

| | |
|-------------------|---|
| العنوان: | أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي - الدور الوسيط للحوافز : دراسة ميدانية على الشركات العاملة في قطاع الطيران في الأردن |
| المؤلف الرئيسي: | الخوالدة، محمد فياض مطر |
| مؤلفين آخرين: | ارتيمة، هاني جزاع(مشرف) |
| التاريخ الميلادي: | 2017 |
| موقع: | عمان |
| الصفحات: | 1 - 153 |
| رقم MD: | 865101 |
| نوع المحتوى: | رسائل جامعية |
| اللغة: | Arabic |
| الدرجة العلمية: | رسالة دكتوراه |
| الجامعة: | جامعة العلوم الإسلامية العالمية |
| الكلية: | كلية الدراسات العليا |
| الدولة: | الأردن |
| قواعد المعلومات: | Dissertations |
| مواضيع: | القيادة الإستراتيجية |
| رابط: | http://search.mandumah.com/Record/865101 |



جامعة العلوم الإسلامية العالمية

كلية الدراسات العليا

قسم الإدارة

أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي - الدور الوسيط للحوافز -
(دراسة ميدانية على الشركات العاملة في قطاع الطيران في الأردن)

**Impact of Strategic Leadership on Organizational
Commitment - Mediating Role of Motivation-
(Field Study on Aviation Companies at Jordan)**

إعداد

محمد فياض مطر الخوالدة

إشراف

الدكتور هاني جزاع إرتيمه

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة دكتوراه الفلسفة في

الإدارة في جامعة العلوم الإسلامية العالمية

تاريخ المناقشة: عمان 9 / 4 / 2017



جامعة العلوم الإسلامية العالمية

كلية الدراسات العليا

قسم الإدارة

**أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي - الدور الوسيط للحوافز -
(دراسة ميدانية على الشركات العاملة في قطاع الطيران في الأردن)**

إعداد

محمد فياض مطر الخوالدة

إشراف

الدكتور هاني جزاع إرتيمه

قدمت هذه الأطروحة استكمالاً لمتطلبات درجة دكتوراه الفلسفة في

الإدارة في جامعة العلوم الإسلامية العالمية

تاريخ المناقشة: عمان 2017 / 4 / 9

أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي - الدور الوسيط للحوافز -
(دراسة ميدانية على الشركات العاملة في قطاع الطيران في الأردن)

Impact of Strategic Leadership on Organizational
Commitment - Mediating Role of Motivation-
(Field Study on Aviation Companies at Jordan)

إعداد

محمد فياض مطر الخوالدة

إشراف

الدكتور هاني جزاع إرتيمه

نوقشت هذه الأطروحة وأجيزت 2017 / 4 / 9

| التوقيع | أعضاء لجنة المناقشة | م |
|---|--|---|
|  | الدكتور هاني جزاع إرتيمه (جامعة العلوم الإسلامية العالمية) | 1 |
|  | الدكتور محمد سليم الشورة (جامعة العلوم الإسلامية العالمية) | 2 |
|  | الدكتور مزوق عايد القعيد (جامعة العلوم الإسلامية العالمية) | 3 |
|  | الأستاذ الدكتور محمد عيد الرحيم المحاسنة (جامعة مؤتة) | 4 |

The World Islamic Science & Education University
Faculty of Graduate Studies
Dept. of Management



**Impact of Strategic Leadership on Organizational
Commitment - Mediating Role of Motivation- (Field Study on
Aviation Companies at Jordan)**

Prepared by:

Mohammad Fyath Matar Al Khawaldeh

Supervised by:

Dr . Hani Jaza'a Ertaimeh

**“A Dissertation Submitted in Partial Fulfillment of the
Requirements for the Degree of Doctor of Philosophy in
management at The World Islamic Science and Education
University”**

The World Islamic Science and Education University

Discussed: Amman 9 - 4 - 2017

تفويض

أنا الموقع أدناه محمد فياض مطر الخوالدة أفاض / جامعة العلوم الإسلامية العالمية بتزويد نسخ من أطروحتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم بحسب التعليمات النافذة في الجامعة.

الاسم: محمد فياض الخوالدة

التوقيع: 

التاريخ: 2017 / 6 / 2

الإهداء

..... إلى روح تلك السيدة الفاضلة التي أدمت الأشواك أناملها وهي تجمع سنابل القمح لتؤمن لي رغيفاً في المساء يسدّ رمقي... إلى الحبيبة أمي...

..... إلى روح ذلك العزيز الأمي والذي آمن بأن العلم هو مفتاح النجاح ولم يأل جهداً في تأمين الدراسة لي بالرغم من كلّ المعوقات الماديّة والإحباطات المعنوية من حوله.. إلى الحبيب والذي

..... إلى الزوجة الغالية والأبناء والبنات الذين وقفوا بجانبني دوماً وأثناء دراستي وعلى حساب وقتي معهم

..... إلى كافة الأصدقاء والزملاء الذين كان لهم الأثر في تحفيزي على القيام بهذه الخطوة الكبيرة في خريف عمري ...

إليهم جميعاً أقدم هذا العمل المتواضع، آملاً أن يكون نافعاً ومفيداً للزملاء في القيادات العليا ،،

والله الموفق

الباحث

محمد فياض الخوالدة

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين، أحمد الله وأشكره على توفيقه وفضله العظيم، وبعد:

أتقدم بالشكر والتقدير لأستاذي الفاضل الدكتور/ هاني جزاع ارتيمه الذي منحني الكثير من الوقت والجهد والاهتمام والرعاية، وقدم لي النصح طيلة فترة إعدادي للأطروحة حتى خرجت الأطروحة إلى حيز الوجود، كما أتقدم بالشكر الجزيل لأستاذتي الأفاضل الدكتور محمد سليم الشورة والأستاذ الدكتور مرزوق عايد القعيد والأستاذ الدكتور محمد عبد الرحيم المحاسنة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الأطروحة، ومساهماتهم في إخراجها بأفضل صورة.

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

الباحث

محمد فياض الخوالة

قائمة المحتويات

| الصفحة | المحتويات | |
|--|---|----------|
| ب | قرار أعضاء لجنة المناقشة | |
| ج | الإهداء | |
| د | الشكر والتقدير | |
| هـ | قائمة المحتويات | |
| و | قائمة الجداول | |
| ز | قائمة الأشكال | |
| ح | قائمة الملاحق | |
| ط | الملخص باللغة العربية | |
| ي | الملخص باللغة الإنجليزية ABSTRACT | |
| الصفحة | المحتويات | الرقم |
| الفصل الأول: خلفية الدراسة ومشكلتها | | 1 |
| 1 | مقدمة | 1-1 |
| 2 | أهداف الدراسة | 2-1 |
| 3 | مشكلة الدراسة | 3-1 |
| 4 | أهمية الدراسة | 4-1 |
| 4 | فرضيات الدراسة | 5-1 |
| 7 | نموذج الدراسة | 6-1 |
| 8 | التعريفات الإجرائية | 7-1 |
| 11 | حدود الدراسة | 8-1 |
| الفصل الثاني: الدراسات السابقة | | 2 |
| 12 | دراسات تناولت القيادة الاستراتيجية | 1-2 |
| 15 | دراسات تناولت الالتزام التنظيمي | 2-2 |
| 19 | دراسات تناولت الحوافز | 3-2 |
| 23 | ملخص بأهم نتائج الدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها في الدراسة الحالية | 4-2 |
| 27 | التعقيب على الدراسات السابقة | 5-2 |

| | | |
|--|--|----------|
| الفصل الثالث: الإطار النظري | | 3 |
| 29 | القيادة الاستراتيجية | 1-3 |
| 44 | الالتزام التنظيمي | 2-3 |
| 54 | الحوافز | 3-3 |
| الفصل الرابع: منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات) | | 4 |
| 62 | نوع وطبيعة الدراسة | 1-4 |
| 62 | الإستراتيجيات المتبعة في الدراسة | 2-4 |
| 63 | مجتمع الدراسة | 3-4 |
| 63 | عينة الدراسة | 4-4 |
| 64 | وحدة التحليل | 5-4 |
| 64 | طرائق جمع البيانات | 6-4 |
| 65 | البيانات الأولية (أداة الدراسة، الصدق والثبات، ملاءمة النموذج) | 7-4 |
| 65 | أداة الدراسة | 1-7-4 |
| 66 | صدق أداة الدراسة | 2-7-4 |
| 66 | ثبات أداة الدراسة | 3-7-4 |
| 67 | الأساليب الإحصائية | 8-4 |
| الفصل الخامس: تحليل البيانات واختبار الفرضيات | | 5 |
| 68 | وصف خصائص عينة الدراسة | 1-5 |
| 70 | تحليل أسئلة الدراسة | 2-5 |
| 88 | ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة | 3-5 |
| 88 | اختبار التوزيع الطبيعي (Normality) | 1-3-5 |
| 89 | اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Multicollinearity) | 2-3-5 |
| 90 | اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation) | 3-3-5 |
| 91 | اختبار عدم ثبات تباين الخطأ العشوائي (Heteroscedastisity test) | 4-3-5 |
| 91 | اختبار فرضيات الدراسة | 4-5 |
| 91 | الفرضية الأولى | 1 4-5 |
| 97 | الفرضية الثانية | 2-4-5 |
| 98 | الفرضية الثالثة | 3-4-5 |
| 101 | الفرضية الرابعة | 4-4-5 |

| الفصل السادس: مناقشة النتائج والاستنتاجات والتوصيات | | 6 |
|---|---------------------------------|-----|
| 118 | المقدمة | 1-6 |
| 118 | مناقشة النتائج | 2-6 |
| 130 | التوصيات | 3-6 |
| 132 | قائمة المراجع العربية والأجنبية | |
| 132 | المراجع العربية | |
| 139 | المراجع الأجنبية | |
| 145 | الملاحق | |

قائمة الجداول

| الرقم | الجدول | الصفحة |
|-------|--|--------|
| 1-3 | أنواع التوجهات الإستراتيجية | 36 |
| 1-4 | متغيرات الدراسة وأبعادها وعدد العبارات التي تقيسها | 65 |
| 2-4 | قيمة معامل الثبات للاتساق الداخلي للأداة ككل ولكل بُعد من أبعاد الاستبانة | 66 |
| 1-5 | توزيع أفراد الدراسة حسب متغيرات الدراسة الديمغرافية | 68 |
| 2-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير القيادة الاستراتيجية وأبعاده | 72 |
| 3-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد التوجه الاستراتيجي | 73 |
| 4-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد اكتشاف الجدارات الجوهرية | 74 |
| 5-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد الاستثمار في رأس المال البشري | 76 |
| 6-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد الثقافة التنظيمية الفعالة | 77 |
| 7-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد الممارسات الأخلاقية | 79 |
| 8-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات الإلتزام المنظمي | 80 |
| 9-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد المواطنة التنظيمية | 81 |
| 10-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد الإندماج الوظيفي | 83 |
| 11-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد الإندماج الوظيفي | 84 |
| 12-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات بعد الولاء المنظمي | 86 |
| 13-5 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لفقرات متغير الحوافز | 88 |
| 14-5 | إختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة | 89 |
| 15-5 | نتائج اختبار الارتباط المتعدد بين المتغيرات المستقلة | 89 |
| 16-5 | مصفوفة الارتباط لأبعاد متغير القيادة الاستراتيجية | 90 |
| 17-5 | إختبار مشكلة الارتباط الذاتي إختبار مشكلة عدم ثبات تباين الخطأ العشوائي | 91 |
| 18-5 | نتائج اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الإلتزام المنظمي | 92 |
| 19-5 | نتائج اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على المواطنة التنظيمية | 93 |
| 20-5 | نتائج اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الإندماج الوظيفي | 94 |

| | | |
|-----|---|------|
| 96 | نتائج اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الولاء المنظمي | 21-5 |
| 97 | نتائج اختبار أثر أبعاد القيادة الاستراتيجية على الحوافز | 22-5 |
| 98 | نتائج اختبار أثر الحوافز على الالتزام المنظمي | 23-5 |
| 99 | نتائج اختبار أثر الحوافز على المواطنة التنظيمية | 24-5 |
| 100 | نتائج اختبار أثر الحوافز على الاندماج الوظيفي | 25-5 |
| 101 | نتائج اختبار أثر الحوافز على الولاء المنظمي | 26-5 |
| 103 | الإثر المباشر والأثر غير المباشر والأثر الكلي لإبعاد القيادة الإستراتيجية في الالتزام المنظمي حسب نموذج الدراسة | 27-5 |
| 107 | الإثر المباشر والأثر غير المباشر والأثر الكلي لأبعاد القيادة الإستراتيجية في المواطنة التنظيمية حسب نموذج الدراسة | 28-5 |
| 111 | الإثر المباشر والأثر غير المباشر والأثر الكلي لإبعاد القيادة الإستراتيجية في الاندماج الوظيفي حسب نموذج الدراسة | 29-5 |
| 115 | الإثر المباشر والأثر غير المباشر والأثر الكلي لأبعاد القيادة الإستراتيجية في الولاء المنظمي حسب نموذج الدراسة | 30-5 |

قائمة الأشكال

| الصفحة | الشكل | الرقم |
|--------|---|-------|
| 7 | أنموذج الدراسة | 1-1 |
| 57 | أنواع الحوافز | 1-3 |
| 59 | هرم ماسلو (قطامي وقطامي وشريم وغرايبة والزعبي ومطر وضاظا، 2010) | 2-3 |
| 102 | الأنموذج الهيكلي لدراسة أثر الحوافز في العلاقة بين أبعاد القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي | 1-5 |
| 106 | الأنموذج الهيكلي لدراسة أثر الحوافز في العلاقة بين أبعاد القيادة الإستراتيجية والمواطنة التنظيمية | 2-5 |
| 110 | الأنموذج الهيكلي لدراسة أثر الحوافز في العلاقة بين أبعاد القيادة الإستراتيجية والاندماج الوظيفي | 3-5 |
| 112 | الأنموذج الهيكلي لدراسة أثر الحوافز في العلاقة بين أبعاد القيادة الإستراتيجية والولاء المنظمي | 4-5 |

قائمة الملاحق

| الصفحة | الملحق | الرقم |
|--------|---|-------|
| 146 | المحكّمون | 1 |
| 147 | استبانة القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي والحوافز | 2 |

الملخص

أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي - الدور الوسيط للحوافز - دراسة ميدانية على الشركات العاملة في قطاع الطيران في الأردن)

إعداد: محمد فياض مطر الخوالدة

إشراف: الدكتور هاني جزاع ارتيمة

تاريخ المناقشة: 2017 / 4 / 9

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي بوجود الحوافز كمتغير وسيط في شركات الطيران الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم اعتماد طريقة المسح الشامل من مجتمع الدراسة المكون من (286) موظفاً ممن يعملون في ست شركات طيران أردنية جرى اختيارها قصدياً، وقد تم اقتراح أنموذج للدراسة هدف إلى قياس أثر المتغير المستقل "القيادة الإستراتيجية" بأبعادها "التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية الفعالة، الممارسات الأخلاقية" في المتغير التابع "الإلتزام المنظمي" بأبعاده "المواطنة التنظيمية، الإندماج الوظيفي، الولاء المنظمي" بوجود الحوافز كمتغير وسيط، وقد تم اختبار أربعة فرضيات رئيسة شكلت محور عمليات التحليل، حيث تم الاعتماد في جمع البيانات على الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- مستوى القيادة الإستراتيجية ومستوى الإلتزام المنظمي في شركات الطيران الأردنية مرتفع حين كان مستوى الحوافز متوسطاً.
- يوجد أثر لأبعاد القيادة الإستراتيجية (التوجه الإستراتيجي، الاستثمار في رأس المال البشري، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية) على الإلتزام المنظمي كما أثر بعض أبعاد القيادة الإستراتيجية على بعض أبعاد الإلتزام المنظمي في شركات الطيران الأردنية.
- يوجد أثر لأبعاد القيادة الإستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية) في الحوافز، ولم يظهر أثر للاستثمار في رأس المال البشري في الحوافز.
- يوجد أثر للحوافز في الإلتزام المنظمي وجميع أبعاده (المواطنة التنظيمية، الاندماج الوظيفي، الولاء المنظمي).

- يوجد أثر لأبعاد القيادة الاستراتيجية (التوجه الإستراتيجي اكتشاف الجدارات الجوهرية، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الممارسات الأخلاقية) في الالتزام المنظمي بوجود الحوافز في شركات الطيران الأردنية.

وأوصى الباحث بضرورة الاهتمام بتوفير حوافز مناسبة للكشف عن الجدارات الجوهرية والاستثمار في رأس المال البشري، والاهتمام بالجوانب الشخصية للعاملين بالتوازي مع الحوافز لتحسين مستوى الالتزام المنظمي لديهم، ودعم ممارسة القيادة الإستراتيجية بتوفير البيئة المناسبة لها.

ABSTRACT**Impact of Strategic Leadership on Organizational Commitment -
Mediating Role of Motivation-
(Field Study on Aviation Companies at Jordan)****Prepared by: Mohammad Fyath Matar Al Khawaldeh****Supervised by: Dr. Hani Jazz'a Irtaimeh
9/4/2017 Amman**

This study aimed to know the Impact of strategic leadership on organizational commitment with mediating Role of motivation in Jordanian aviation companies, to achieve the study goals (286) employees were selected with comprehensive screening sampling way who work in six Jordanian aviation companies which selected purposely. Researcher suggested study Model which aimed to measure the effect of independent variables “strategic leadership” with its dimension: “strategic orientation, discovering the core of merit, investing in human capital, effective organization culture and moral practices” on dependent variables “Organizational Commitment” with its dimension: ” organizational citizenship, employment integration and organizational loyalty” with mediating role of motivation. The study handled four hypothesis’s which shaped the core of analytical processes, as well as it studied and analyzed questionnaire which measure the study variables.

The study unveiled these results:

- The level of strategic leadership and organizational commitment in Jordanian aviation companies was high, as well as the level of motivation was middle.

- There is an effect of some strategic leadership dimensions (strategic orientation, investing in human capital discovering the core of merit, effective organization culture and moral practices) on organizational commitment in Jordanian aviation companies.
- There is an effect of strategic leadership dimensions on motivation in Jordanian aviation companies.
- There is an effect of motivations on organizational commitment.
- There is an effect of strategic leadership dimensions (strategic orientation, investing in human capital discovering the core of merit, effective organization culture and moral practices) on organizational commitment with the mediation of motivations in Jordanian aviation companies.

The researcher recommend to pay more attention to providing suitable motivations to discover the core of merit and investing in human capital, to concentrate of employee personality in parallel with motivation to improve the level of organizational commitment and to support strategic leadership by providing suitable environment.

الفصل الأول

خلفية الدراسة ومشكلتها

1-1 مقدمة:

تسعى المنظمات بكل جهدها لتكون ناجحة في تحقيق أهدافها في عالمنا المعاصر، الذي يشهد الكثير من التحديات والتهديدات الناجمة عن التنافس الشديد على الموارد البشرية والمادية، في ظل تسارع كبير للتكنولوجيا والاتصالات، الأمر الذي يتطلب مرونة حقيقية لتلك المنظمات والمؤسسات، وتوفير قيادات مبدعة تؤدي دوراً بارزاً في نجاح المؤسسات والتكيف مع كل جديد.

لقد احتل العنصر البشري المكانة الأولى بين مختلف العناصر الإنتاجية التي قد تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، فسلوك الفرد من الصعب التنبؤ به نظراً للتغيرات المستمرة في مشاعره، وعواطفه، ولكي تضمن المنظمة تحقيق أهدافها، وضمان استمرارها في هذه الظروف المتغيرة؛ يجب أن توفر للعاملين قيادة سليمة وحكيمة، الأمر الذي جعل موضوع القيادة يحظى بأهمية بالغة ومتزايدة مع التطور السريع الذي تعيشه الإدارة الحديثة (الشمري، 2010).

أن ثورة الاتصالات والانفجار المعرفي قد فرض الكثير من التحديات الجديدة، التي تتطلب قيادة إستراتيجية في التعامل معها، إذ أن العجز عن التكيف مع العوائق الجديدة يؤدي إلى فقدان السيطرة، وانعدام القدرة على التنبؤ، وتنعكس هذه الآثار والضغط على القائد مسببة له حالة تعرف بالعجز المكتسب.

وترتبط القيادة الإستراتيجية ارتباطاً وثيقاً بالتوجه الإستراتيجي الذي يعد حجر الأساس الذي يقوم عليه تميز الأداء في المنظمات، والقدرة على مواجهة الظروف والتكيف معها، وبناء ثقافة تنظيمية بين المرؤوسين، وتوليد اتجاهات إيجابية نحو بيئة العمل، ومن الاتجاهات الإيجابية التي تسعى المنظمات إلى تنميتها لدى العاملين الالتزام المنظمي، الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بأهداف المنظمة وقيمها، وقبولها والرغبة في بذل الجهد بالنيابة عن المنظمة، والرغبة القوية في تطويرها والحفاظ على بقائها (Tolentino, 2013).

أن الالتزام المنظمي يُحدد بدرجة التطابق بين الفرد ومنظّمته، وارتباطه بها، ورغبته في بذل أكبر عطاء أو جهد ممكن لصالح المنظمة التي يعمل فيها، مع رغبة قوية في الاستمرار في العمل في هذه المنظمة.

ويرتبط الالتزام المنظمي بالجانب السيكولوجي للعاملين، فهو من المؤشرات الإيجابية، التي تعد مقياساً لفاعلية أداء العاملين، فعندما تكون معنويات العاملين مرتفعة فإن ذلك يؤدي إلى تحقيق نتائج تسعى المنظمة إلى تحقيقها، ومن هنا كان من الضروري أن تهتم المنظمات بالروح المعنوية للعاملين، والتي تتحقق من خلال الثقة بين العاملين، واستعدادهم للعمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة، فارتفاع الروح المعنوية للعاملين تزيد من إنتاجية المنظمة (أبو العلا، 2009).

وتعمل الحوافز أيضاً على رفع الروح المعنوية للعاملين، فموضوع الحوافز قد حضي باهتمام الكثير من الباحثين وعلماء الإدارة وعلم النفس، ويأتي ذلك الاهتمام من الآثار الواضحة للحوافز في تحسين أداء العاملين، ورفع معنوياتهم واتجاهاتهم نحو العمل، حيث يؤدي تقديم الحوافز الملائمة بنوعيتها المادي والمعنوي إلى تشجيع العاملين للقيام بما وكلوا إليه على أحسن وجه، وعلى مستوى عال من الكفاءة.

يتضح مما سبق أهمية القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي ونظام تقديم الحوافز في المؤسسات والشركات، ولكن هل هناك علاقة بين هذه العناصر؟ وهل يتأثر أحد هذه العناصر بتغير مستوى الآخر؟ لذلك جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر القيادة الإستراتيجية في الالتزام المنظمي والكشف عن أثر الحوافز كمتغير وسيط في مستوى العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي في شركات الطيران الأردنية.

2-1 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر أثر القيادة الإستراتيجية في الالتزام المنظمي بوجود الحوافز كمتغير وسيط، كما أنها تهدف إلى تحقيق ما يأتي:

- 1- التعرف إلى مستوى ممارسات القيادة الإستراتيجية في شركات الطيران الأردنية.
- 2- التعرف إلى مستوى الالتزام المنظمي في شركات الطيران الأردنية.
- 3- التعرف إلى الدور الوسيط للحوافز في تحسين العلاقة بين القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي.
- 4- بناء إطار نظري لكل من القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي والحوافز.

3-1 مشكلة الدراسة:

يعمل الباحث كقائد في شركة أكاديمية الطيران الملكية الأردنية في الأردن، وقد لاحظ وجود تنافس كبير ومستمر بين شركات الطيران المحلية والعالمية في استقطاب الموظفين في شركات الطيران التي تعمل في المطارات الأردنية؛ بتقديم أجور وحوافز مرتفعة تجعلهم يتركون الشركات المحلية وينتسبون لشركات خارج الأردن، مما ولد الرغبة لدى الباحث في معرفة أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي، وهل تؤثر القيادة الإستراتيجية في ولاءهم المنظمي واندماجهم الوظيفي والمواطنة التنظيمية لديهم، وما أهمية الحوافز كتغير وسيط بين القيادة الإستراتيجية والالتزام المنظمي، وبناء على ما تقدم فإن مشكلة الدراسة تتمثل في الإجابة عن الأسئلة الآتية:

السؤال الرئيس الأول: ما أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي بوجود الحوافز كمتغير وسيط في شركات الطيران الأردنية؟

كما تسعى الدراسة الإجابة على الأسئلة الآتية:

- ما أثر القيادة الإستراتيجية بمتغيراتها (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في الإلتزام المنظمي بمتغيراته (المواطنة التنظيمية، الإندماج، الولاء المنظمي) في شركات الطيران الأردنية؟

- ما أثر القيادة الإستراتيجية في الحوافز في شركات الطيران الأردنية؟

- ما أثر الحوافز في المواطنة التنظيمية بمتغيراتها (المواطنة التنظيمية، الإندماج، الولاء المنظمي) في شركات الطيران الأردنية؟

- ما أثر القيادة الإستراتيجية بمتغيراتها (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في الإلتزام المنظمي بمتغيراته (المواطنة التنظيمية، الإندماج، الولاء المنظمي) بوجود الحوافز كمتغير وسيط في شركات الطيران الأردنية؟

4-1 أهمية الدراسة:

تتناول هذه الدراسة بعض المتغيرات التي تلعب دوراً كبيراً في نجاح المؤسسات والشركات، ويمكن إجمال أهمية هذه الدراسة كما يأتي:

1- الأهمية النظرية:

تقديم إطار نظري تسترشد به المؤسسات في انتهاج أنماط فاعلة لقيادة التغيير والتطوير المستقبلي، وتنمية مواردها البشرية بما يحقق المواطنة التنظيمية؛ كسباً للولاء والانتماء والمبادرة للتحسين والتطوير ضمن الإمكانيات المتاحة لتبقي منافسة في سوق العمل.

2- الأهمية العملية:

إن دراسة أثر القيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي قد يعطي المؤسسات والشركات دليل تجريبي عملي يجعلها تتبنى القيادة الإستراتيجية في توجيه منظماتهم، كما أن الدراسة ستبنى أكثر من مقياس (استبانة) يمكن للشركات والمؤسسات اعتمادها في جمع معلومات تفيدهم في تقييم مستوى القيادة الإستراتيجية و الإلتزام المنظمي والحوافز لديهم.

5-1 فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى Ho1 :

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي في شركات الطيران الأردنية".

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

Ho1-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية

(التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية ، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في المواطنة التنظيمية في شركات الطيران الأردنية".

Ho1-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في الإندماج الوظيفي في شركات الطيران الأردنية."

Ho1-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في الولاء المنظمي في شركات الطيران الأردنية."

الفرضية الرئيسية الثانية Ho2:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية في الحوافز في شركات الطيران الأردنية."

الفرضية الرئيسية الثالثة Ho3:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للحوافز في الإلتزام المنظمي في شركات الطيران الأردنية."

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

Ho3-1 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للحوافز في المواطنة التنظيمية في شركات الطيران الأردنية."

Ho3-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للحوافز في الإندماج المنظمي في شركات الطيران الأردنية."

Ho3-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للحوافز في الولاء المنظمي في شركات الطيران الأردنية."

الفرضية الرئيسية الرابعة Ho4:

"لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية في الإلتزام المنظمي بوجود الحوافز كمتغير وسيط في شركات الطيران الأردنية".

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

Ho4-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية

(التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية ، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في المواطنة بوجود الحوافز في شركات الطيران الأردنية".

Ho4-2: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة

الإستراتيجية (التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية ، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في الإندماج بوجود الحوافز في شركات الطيران الأردنية".

Ho4-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للقيادة الإستراتيجية

(التوجه الاستراتيجي، اكتشاف الجدارات الجوهرية ، الاستثمار في رأس المال البشري، الثقافة المنظمة الفعالة، الممارسات الأخلاقية) في الولاء بوجود الحوافز في شركات الطيران الأردنية".