



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة بابل  
كلية التربية للعلوم الإنسانية  
قسم العلوم التربوية والنفسية  
الدراسات العليا/ ماجستير

# الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل

رسالة تقدمت بها إلى

مجلس كلية التربية للعلوم الإنسانية/ جامعة بابل

وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير تربوية في علم النفس التربوي

نغم سامي راضي الجنابي

بإشراف

أ.د. حسين ربيع حمادي

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فَدَعَا رَبَّهُ أَنِّي مَغْلُوبٌ فَانْتَصِرُ ﴿١٠﴾

صَدَقَ اللَّهُ الْعَلِيُّ الْعَظِيمِ

(سورة القمر الاية:10)

## اقرار المشرف

أشهد أن هذه الرسالة الموسومة بـ (الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي

الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل) المقدمة من قبل الطالبة (نغم

سامي راضي) تمت تحت اشرافي في جامعة بابل / كلية التربية للعلوم الانسانية وهي جزء من

متطلبات نيل درجة ماجستير تربية في علم النفس التربوي.

التوقيع :

الاسم: أ. د. حسين ربيع حمادي

التاريخ: / / 2022م

توصية رئيس قسم العلوم التربوية والنفسية

بناء على التوصيات المتوافرة أرشح هذه الرسالة للمناقشة

التوقيع:

الاسم: أ. م. د. مدين نوري طلاك الشمري

التاريخ: / / 2022 م

## اقرار المقوم اللغوي

أشهد أنني قرأت هذه الرسالة الموسومة بـ (الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل) المقدمة من الطالبة (نغم سامي راضي) الى كلية التربية للعلوم الانسانية وهي جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير تربية في علم النفس التربوي ، ووجدتها صالحة من الناحية اللغوية.

التوقيع:

الاسم:

التاريخ: / / 2022 م

## اقرار المقوم العلمي

أشهد أني قرأت هذه الرسالة الموسومة بـ (الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك

التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل) المقدمة

من الطالبة (نغم سامي راضي) الى كلية التربية للعلوم الانسانية في جامعة بابل وهي

جزء من متطلبات نيل درجة ماجستير تربية في علم النفس التربوي ، ووجدتها صالحة

من الناحية العلمية.

التوقيع:

الاسم :

التاريخ:

## بسم الله الرحمن الرحيم

### إقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن أعضاء لجنة المناقشة أننا اطلعنا على هذه الرسالة الموسومة بـ " الذكاء  
الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في  
محافظة بابل " وناقشنا الطالب (نعم سامي راضي) في محتوياتها وفيما له علاقة بها  
ووجدنا أنها جديرة بالقبول وبتقدير ( ) لنيل درجة ماجستير تربية في علم النفس  
التربوي.

التوقيع:	التوقيع:
الاسم: أ.م. د. نعم عبد الرضا عبد الحسين	الاسم: أ.م. د. علي عناد زامل
التاريخ: / / 2022م	التاريخ: 2022
عضوا	عضوا:

التوقيع:	التوقيع:
الاسم: أ.د. علي محمود كاظم الجبوري	الاسم: أ.د. حسين ربيع حمادي
رئيساً	عضواً ومشرفاً
التاريخ: / / 2022م	التاريخ: / / 2022م

صدقت الرسالة من مجلس كلية التربية للعلوم الإنسانية جامعة بابل

الاسم: أ.م. د. رياض هاتف عبيد  
عميد كلية التربية للعلوم الإنسانية  
التاريخ: / / 2022م

## الإهداء

من أجلك أنت أكنم أهات حارقة في صدري، فتكشفها تنهيدة تتعثر بحروف اسمك .  
من أجلك أنت أتحمل حرارة الجمر تحت قدمي، فيظن الذي يراني انني أرقص طربا  
وفرحا.

من أجلك أنت أشيح بطرفي عما لذا وطاب.

من أجلك سجننت أحلامي، خلف قضبان الحب والصبر، فأغض بصري عن الفراشات  
التي ترفرف في عوالم المرح والعبث، وتتراقص على أوتار النعيم المشبوه.

من أجلك أنت تحملت النظرات البلهاء.

من أجلك أنت سبحت ضد التيار، فأنقذتني من دوامة المألوف.

من أجلك مزقت لوحة الحياة الروتينية، وبدأت أرسم لوحة الحياة الحقيقية.

من أجلك أنت فقط ..... ياالهي.

الرسائل دائما تكون اما خطية وأما شفوية، ولكن ما كتبت هنا أهديه الى قلب المتلقي  
عبر الأثير أهديه أيضا الى من أحببت بصدق الى سهل العطاء الخضيل، الى وادي  
الحنان المقدس، الى دفقة الأمل العذبة، الى عائلتي من بقي منهم، والى من رحل  
(احبكم كثيرا).

الباحثة

## شكر وامتنان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أفضل الخلق أجمعين محمد الصادق الأمين، وعلى آل بيته الطيبين الطاهرين .

من بعد الشكر لله سبحانه تعالى يطيب لي، وقد انتهيت من اعداد هذا البحث المتواضع، ان أتقدم بخالص الشكر والعرفان الى الأستاذ الفاضل الدكتور (حسين ربيع حمادي ) ، لما بذله معي من جهد علمي كبير، ومتابعة، وتوجيهات سديدة، كان لها الاثر البالغ في انجاز هذا البحث سائلة الله تعالى ان يجازيه على ذلك أفضل الجزاء، وله مني بالغ التقدير والاحترام .

أيضا أتوجه بالشكر الجزيل الى عائلتي الكريمة، وكذلك الى أساتذتي الأفاضل، أساتذة قسم علم النفس / كلية التربية للعلوم الانسانية - جامعة بابل ، لما قدموه لي من نصح وارشاد.

وأتقدم بالشكر الجزيل أيضا لكل من ساعدني في اخراج هذا الجهد العلمي الى حيز النور، من أساتذة وزملاء أخص بالذكر الأخ حسنين رحيم حميد كريم، والأخ كرار صاحب الراضي، والأخت الغالية أسراء عدنان جاري .

ولهؤلاء الأفاضل جميعا أقدم خالص امتناني وتقديري، وأسأل الله تعالى العلي القدير، أن يوفقهم

الباحثة

## مستخلص الرسالة

ان افتقاد المدير للسلوك التنظيمي الاستباقي سيؤدي به حتما الى الاخفاق في توظيف قدراته والتوافق في عمله، ولأجل ذلك فهو يحتاج الى امتلاك مهارات اقناعية تجعله قادرا على التأثير في آراء الآخرين واتجاهاتهم، ومعتقداتهم، ومن هنا برزت مشكلة البحث الحالي الذي يهدف الى التعرف على مستوى :

أولاً: الذكاء الاقناعي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.

ثانياً: السلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.

ثالثاً: العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل .

رابعاً: الفروق ذات الدلالة الاحصائية في العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة.

خامساً: نسبة اسهام الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل .

ولتحقيق ذلك قامت الباحثة بتحديد مجتمع بحثها والذي تألف من (645) مدير ومديرة للعام الدراسي (2021-2020) ، أما عينة البحث فقد تكونت من (241) مدير ومديرة ، موزعين على أربعة مراكز رئيسية في المحافظة هي (مركز الحلة، مركز المحاويل، مركز المسيب، مركز الهاشمية) ، واختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية ذات التوزيع المتناسب من مجتمع البحث، ولتحقيق أهداف البحث تبنت الباحثة مقياس الذكاء الاقناعي (لجاسم،2018) ، والمستند الى نظرية (ميلز، 2000) ، بعد ايجاد الخصائص السيكومترية له ،اذ تم ايجاد الصدق الظاهري وصدق البناء من خلال مؤشري التمييز والاتساق الداخلي كما تم حساب الثبات بطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفا كرونباخ (Variance Analysis Method) ، اذ بلغ (0,880) ، وكذلك بطريقة اعادة الاختبار (0,83) ، وقد قامت الباحثة ببناء مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي بالاعتماد على تعريف ( Zhang et al , 2016 )، و نظرية (Fredrickson ,1998) ، واستخراج الخصائص السيكومترية له متمثلة بالصدق والثبات اذ تم ايجاد الصدق من خلال الصدق الظاهري وصدق البناء باستخدام مؤشرين هما التمييز والاتساق الداخلي للفقرات . كما تم حساب الثبات بطريقتين هما تحليل التباين باستعمال معادلة الفا كرونباخ (Variance Analysis Method)

(0,963) ، والثبات بطريقة اعادة الاختبار (0,83) ، وبعد الانتهاء من تطبيق المقياسيين استعملت الباحثة الوسائل الاحصائية التي تتناسب وطبيعة البحث الحالي ، من أجل الوصول الى النتائج. وقد أظهرت نتائج البحث ما يأتي .:

- 1 . ان مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل، يتمتعون بذكاء اقناعي، وسلوك تنظيمي استباقي .
  - 2 . وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائيا بين كل من الذكاء الاقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.
  - 3 . لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين كلا من الذكاء الاقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل تبعا لمتغير الجنس.
  - 4 . توجد فروق ذات دلالة احصائية بين كلا من الذكاء الاقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل تبعا لمتغير مدة الخدمة، ولصالح ذوي الخدمة من (7) سنوات فأكثر .
  - 5 . يوجد اسهام نسبي دال احصائيا للمتغير المستقل ، وهو الذكاء الاقناعي ، في المتغير التابع وهو السلوك التنظيمي الاستباقي.
- وبناء على ما تم التوصل اليه من نتائج قدمت الباحثة مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات وكذلك المقترحات.

## ثبت المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	العنوان
ب	الآية القرآنية
ج	اقرار المشرف
د	اقرار المقوم اللغوي
هـ	اقرار المقوم العلمي
و	اقرار لجنة المناقشة
ز	الاهداء
ح	شكر وعرفان
ط-ي	مستخلص الرسالة باللغة العربية
ك-ل	ثبت المحتويات
م	ثبت الجداول
ن	ثبت المخططات والاشكال
ن	ثبت الملاحق
الصفحة	الفصل الاول: التعريف بالبحث
4-2	اولا. مشكلة البحث
10-4	ثانيا. اهمية البحث
10	ثالثا. اهداف البحث
11	رابعا. حدود البحث
12-11	خامسا. تحديد المصطلحات
الصفحة	الفصل الثاني: اطار نظري ودراسات سابقة
38-14	المحور الأول : اطار نظري
14	الذكاء الاقناعي في القران الكريم
15-14	نبذة تاريخية عن مفهوم الذكاء الاقناعي
16-15	مدخل الى الذكاء الاقناعي
16	الغرض من الذكاء الاقناعي
18-17	الحاجة الى الذكاء الاقناعي
18	مبادئ الذكاء الاقناعي
19	فوائد الذكاء الاقناعي
20-19	طرق الاقناع وكيفية التأثير بالآخرين
20	بديهيات في مجال الاقناع الذكي والتواصل الفعال

21-20	كيف نزرع الفكرة في عقول الآخرين
22-21	الذكاء الإقناعي وعلاقته ببعض المتغيرات
27-22	النظريات التي فسرت الذكاء الإقناعي
28-27	مناقشة النظريات
29-28	مبررات تبني نظرية ميلز للذكاء الإقناعي
31-29	مدخل الى السلوك التنظيمي الاستباقي
32	الغرض من السلوك التنظيمي الاستباقي
32	العوامل التي تحدد ميل الفرد للانخراط في السلوك التنظيمي الاستباقي
32	مبررات دراسة السلوك التنظيمي الاستباقي
35-33	السلوك التنظيمي الاستباقي وعلاقته ببعض المتغيرات
37-35	النظرية التي فسرت السلوك التنظيمي الاستباقي
38-37	مبررات تبني نظرية التوسع والبناء لفريدريكسون
42-38	المحور الثاني : دراسات سابقة
39-38	دراسات سابقة تناولت الذكاء الإقناعي
40	دراسات سابقة تناولت السلوك التنظيمي الاستباقي
42-41	موازنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية للمتغيرين
42	جوانب الافادة من الدراسات السابقة
الصفحة	الفصل الثالث: منهجية البحث واجراءاته
44	أولاً: منهجية البحث
45-44	ثانياً : مجتمع البحث
45	ثالثاً : عينة البحث
67-46	رابعاً : أدوات البحث
67	خامساً : التطبيق النهائي
68-67	سادساً : الوسائل الاحصائية
الصفحة	الفصل الرابع: عرض نتائج البحث وتفسيرها ومناقشتها
78-70	اولاً. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها
79	ثانياً. الاستنتاجات
79	ثالثاً. التوصيات
80	رابعاً. المقترحات
الصفحة	المصادر
86-82	اولاً. المصادر العربية
93-87	ثانياً. المصادر الاجنبية
115-95	الملاحق
B-C	ملخص البحث باللغة الانجليزية

ثبت الجداول

ت	عنوان الجدول	الصفحة
1	جدول طريقا الاقناع للمستمع	25
2	جدول مجتمع البحث بحسب المديریات والجنس	45
3	جدول عينة البحث بحسب المديریات والجنس	45
4	جدول اختبار مربع كاي لتحليل اراء المحكمين في صلاحية فقرات مقياس الذكاء الاقناعي	47
5	جدول عينة تجربة وضوح التعليمات والفقرات	47
6	جدول الخصائص الاحصائية لمقياس الذكاء الاقناعي	48
7	جدول القوة التمييزية لفقرات مقياس الذكاء الاقناعي باسلوب المجموعتين الطرفيتين	51
8	جدول الاختبار الثاني لمعاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الذكاء الاقناعي	52
9	جدول الخطأ المعياري لمقياس الذكاء الاقناعي	55
10	جدول نتائج اختبار مربع كاي لاراء المحكمين في صلاحية فقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	57
11	جدول الخصائص الاحصائية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	58
12	جدول القوة التمييزية لفقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي باسلوب المجموعتين الطرفيتين	61-62
13	جدول معاملات ارتباط الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	63
14	جدول معاملات ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	64
15	جدول ارتباط المجالات بالدرجة الكلية للمقياس وارتباطها بعضها مع بعضها الآخر	64
16	جدول الخطأ المعياري لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	67
17	جدول نتائج الاختبار الثاني لتعرف الدلالة الاحصائية للفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس الذكاء الاقناعي	70
18	جدول نتائج الاختبار الثاني لتعرف الدلالة الاحصائية للفرق بين المتوسط الحسابي والمتوسط الفرضي لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	72
19	جدول قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي	73
20	جدول الفرق في معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي تبعا لمتغير الجنس	74
21	جدول قيمة مربع كاي لدلالة الفروق في معاملات الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي وتبعا لمتغير الخدمة	75
22	جدول معامل الارتباط ومعامل التحديد ومربع معامل التحديد والخطأ المعياري للتقدير	76
23	جدول نتائج الاختبار الفائي تحليل التباين للانحدار الخطي لمعرفة مدى اسهام متغير الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي	77
24	جدول اسهام الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي	77

### ثبت الاشكال

ت	عنوان الشكل	الصفحة
1	التوزيع البياني لاجابات أفراد عينة التحليل الاحصائي على مقياس الذكاء الاقناعي	49
2	التوزيع البياني لاجابات أفراد عينة التحليل الاحصائي على مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	59

### ثبت الملاحق

ت	العنوان	الصفحة
1	كتاب تسهيل المهمة الى ادارات المدارس المتوسطة والثانوية والاعدادية في عموم محافظة بابل	95
2	أسماء السادة المحكمين على مقياس الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي	97-96
3	استبانة اراء المحكمين لمقياس الذكاء الاقناعي بصيغته الأولية	100-98
4	مقياس الذكاء الاقناعي بصيغته النهائية	103-101
5	استبانة اراء المحكمين لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي بصيغته الأولية	108-104
6	التعديلات على مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي	110-109
7	مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي بصيغته النهائية	115-111



# الفصل الأول

## تعريف بالبحث

- أولاً. مشكلة البحث.
- ثانياً. أهمية البحث.
- ثالثاً. أهداف البحث.
- رابعاً. حدود البحث.
- خامساً. تحديد المصطلحات.

### أولاً . مشكلة البحث (Problem of Research):

في بيئة متقلبة أصبح تقبل الفرد لذاته، وتعامله مع الآخر غاية في الصعوبة تحتاج الى طاقة نفسية هائلة، لكي يستطع بها مواجهة ما يمر به من أحداث يومية ضاغطة تؤثر سلفاً على أدائه وبشكل فعال، وبما ان سلوك المجموعة داخل المؤسسة يتأثر بمتغيرات المدير (التزامه، شخصيته الاستباقية) ، وكذلك بالمتغيرات البيئية (استقلاله الوظيفي) (Grant & Ashford, 2008: 7).

اذا فخمول وبطء حركة المدير سوف يسبب له الكثير من المشاكل الادارية ، والمهنية خلال عمله. ذلك لأن افتقاد الأخير للسلوك التنظيمي الاستباقي، سيؤدي به حتماً الى الاخفاق في توظيف قدراته والتكيف في عمله، فيكون ادائه عادياً يؤدي ما يقع على عاتقه من أعمال بصورة رتيبة لا تحمل أي صيغة من الابداع والكفاءة (Crant , 2000:26).

وكننتيجة للضغط المتزايد من اجل المرونة والابتكار والنماذج المهنية تطلب ذلك من مدير المدرسة أن يكون ذا قدر اكبر من التوجيه وابداء الملاحظات، والقدرة على حل المشكلات من خلال وضع خطة مسبقة لأداء مهامه بشكل ناجح . فاذا كان المدير ذا رؤية مستبدة فقد يمتنع المرؤوسون عن تطوير، وتوضيح آرائهم أو مقترحاتهم ولكن بدلاً من ذلك سوف يتبعون ارشاداته خوفاً من التوبيخ المستمر ( Bass,1985:33). وبالتالي فسلوكياتهم المحددة سوف تميل نحو الروتينية بدلاً من اقتراحات مبتكرة وجريئة.(Near& Miceli ,1987:321).

فالتحكم يقلل من السلوك الطوعي الموجه نحو التغيير عن طريق تقليل الدافع الداخلي، وان المتابعة المستمرة من قبل المدير، والتي تهدف الى منع الاخطاء، وتنفيذ المعايير الصارمة سوف تخنق النشاط الاستباقي لأن المرؤوسين في مثل هذه الحالة سوف يتجنبون الأخطاء بأي ثمن لتجنب النقد والعقاب (Bunce & West, 1995:44).

كما ان الاشراف الدقيق قد يقوض الاستباقية بين المرؤوسين ذلك لأنه اذا تلقى الموظفون والطلاب في المدرسة ملاحظات سلبية فقد يستجيبون لها من خلال استراتيجيات الاداء القديمة غير الفعالة بدلاً من تجربة جديدة وفعالة (Johannes,2006: 51).

وبما أن الفرد في الوقت الحاضر يحتاج أن يمتلك قدرًا كافيًا من الذكاء الاقناعي، والقدرة على التفكير السريع لكي يستطيع أن يتعامل بهما مع ما يواجهه من مواقف مختلفة سواء كان ذلك في حياته الخاصة أو في بيئته المحيطة أو خلال عمله خصوصاً وأن محاولة ارضاء الجميع تتطلب الحنكة، والمهارة، والفن في استخدام اسلوب اللين، والمفاوضة، والاقناع بالحجة من قبله، لاستمالة

المقابل، واستدرجه في تنفيذ ما هو مناسب، لذلك فإن عدم قدرة المدير على حل المشكلات التي يواجهها نتيجة عدم امتلاكه للمهارات الاقناعية التي تعزز من قدرته على اقناع الاخر كونه يتعامل مع فئات عمرية، وشخصية مختلفة سوف يجعلها أكثر تعقيدا، فالمدير يحتاج الى ان يستمع له جميع من في المدرسة ويفعلون ما يريده، ذلك لان عملية تغيير آراء الآخرين، ومعتقداتهم ليس بالأمر السهل كونها تحتاج الى مجهود في التعرف على الطريقة السليمة في كيفية الاقناع فيما يتعلق بوجهة نظره ازاء موقف محدد أو حتى عملية فهمه لأفكار الآخرين(جاسم، 2018 : 239).

أن افتقار المدير الى مثل هكذا قدرات سوف يسبب له الكثير من المشاكل على صعيد الثقة بالنفس والاداء، والتواصل مع الاخر خلفا بذلك اياه تأثيرات، وانعكاسات سلبية على مختلف جوانب شخصيته النفسية والاجتماعية والجسمية مؤديا به الى الاجهاد والاضطراب وهو ما سوف يؤثر سلبا على مستوى ادائه في ادارة ذاته بصورة تنظيمية استباقية، وحيوية في مجال العمل وغيره (Brown&Odounell,2011:19).

ذلك لأنه عندما تتجاوز هذه الضغوط مستوياتها العادية سوف تترجم الى العديد من ردود الأفعال السلوكية التي قد يتخذها المدير ضد نفسه أو المؤسسة التي يعمل بها، والتي تتمثل في الغياب غير المبرر عن العمل، والنزعة العدائية، والتخريب والارهاق والافراط في الأكل (الغانمي، 2020 :3).

وبما ان المدارس الثانوية اليوم تحتاج الى مديرين مرنيين ومتجاوبين يتعاملون مع العمل بشكل استباقي (Crant ,2000:436).

كاستراتيجية تخطيط استباقية للحفاظ على ضبط النفس، من هنا برزت مشكلة البحث، نظرا لأهمية دور المدير في المدرسة كون الاخير يتعرض الى العديد من المشكلات الادارية والمهنية في عمله منها ما يتطلب شرح وتوضيح بعض الأمور باستمرار، مما يترتب عليها من اثار سلبية مثل الشعور بالملل وعدم المبالاة، لذلك فعلى الأخير أن يكون ذو حيوية ونشاط وكفاءة ليتمتع بإدارة تتصف بالتنظيم والاستباقية والمرونة وبالتالي الوصول الى الكفاءة والابداع، كل ذلك دعا الباحثة الى طرح عدد من الأسئلة كمشكلة للبحث الحالي وهي:

- هل عينة البحث الحالي تمتلك ذكاء اقناعيا؟.
- هل عينة البحث الحالي تمتلك سلوكا تنظيميا استباقيا؟.

- وما طبيعة العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل؟.

### ثانيا. اهمية البحث (The Importance of Research):

يعد الذكاء الاقناعي من الموضوعات المهمة، والحديثة التي تثري الفكر الانساني، لما له من دور فعال في تغيير الأساليب التقليدية غير الفعالة في التفكير، وأيضا له دور في تعلم المهارات المختلفة كمهارة حل المشكلات، تنظيم العلاقات، والتواصل ذلك لأنه يتفاعل مع بنية الخبرة الذاتية للفرد؛ كيف ينظم ويجمع ما يرى ويسمع ويشعر به عبر حواسه، وكيف يعدله ويرشحه ويظهره عن طريق اللغة (التعبير اللفظي) و(السلوك) (أوكونور وجون ، 2004 : 15).

وبما أن البشر قد وهبوا نظاما معرفيا تم تشكيله لمواجهة التحديات الفريدة التي تظهر بشكل مستمر، اذا فالذكاء الاقناعي يساعد الفرد على استخدام طرق جديدة ومختلفة في التفكير حيث تظهر أهميته في التلاعب بالعالم المادي، وفهمه(توربين و كارا ، 2021 : 43).

فهو فن في التواصل، وفن في استراتيجية النجاح، لأنه يمنحنا طاقة، وقدرة عظيمة على ايجاد واقعنا وتغيير أنفسنا، والسيطرة عليها (الأسعدي، 2014 : 7).

كما ان للذكاء الاقناعي طرق يجب تعلمها فهو يركز على التطبيق اكثر من المعرفة، حيث تشير مجلة (وول ستريت جورنال) الى أهمية تدريبات الاقناع (مورتنسين، 2011 : 19).

لكي نستطيع معها السيطرة على حالتنا العصبية والنفسية، وتحقيق التغيير الايجابي في حياتنا وذلك من خلال زيادة الفهم، تطوير الخبرات، جعلها أكثر فاعلية بناء العادات الجيدة، وتطوير العلاقات مع الناس، والقضاء على الصراعات الداخلية والخارجية (الغانمي، 2020 : 6).

فمن خلال الفكر يمكن أن نعلم الناس كيف يستخدمون عقولهم، وكيف يسيطرون عليها، وكيف يستخدمون الخبرات العملية لرفع المستوى الادائي لديهم في العمل حيث يمكن تصوير الاقناع بشكل كلاسيكي على انه يشكل الوسائل التي يتم بها تغيير العقول، ذلك لأن الذكاء الاقناعي يساعد الفرد على اىصال أفكاره، وما يؤمن به الى الآخرين لتحقيق ما يصبو اليه من أهداف كما أن الذكاء يمنح الأدوات اللازمة لفهم الذات والتواصل مع النفس والغير فهو يساعد الفرد على توظيف تجربته الخاصة والاستفادة منها لرفع مستويات ادائه، والسيطرة على مشاعره، ونسج قيمه ومعتقداته مع ما يرغب في انجازه، وبالتالي تغيير العادات غير المرغوب بها الى عادات أكثر ايجابية(الدر وبيرل، 2004:11).

حيث أوضح الباحثون في هذا المجال بأن الذكاء الاقناعي يتطور من خلال مجموعة من المتغيرات كالتنظيم الانفعالي، وخصائص الشخصية، والهوية والخبرة في الحياة ( Bateman&Crant,1993:112 ) .

ولكي يكون الاقناع مؤثرا لابد له من ان يرتبط بعلوم لغوية، وأساليب خطابية مناسبة لإتمام وظيفته التي تقوم في الأساس على استراتيجية التواصل، والتأثير واللغة هي افضل وسيلة لتحقيق ذلك لدورها الكبير في تبادل الافكار، والمشاعر بين الافراد(بلخير، 2013:34).

فليس المهم ما نقول بقدر أهمية كيفية قوله، فاللغة هي من يضع الفرق بين القادة المتحدثين وغيرهم ممن لا يجيدون ذلك، فهي ضرورة من ضرورات القيادة، والقدرة على الهام الآخرين، وبهذا الصدد سنذكر بعض الآراء الفلسفية التي طرحت لتعزيز ذلك، منها ما يقول اللورد ماكالي ميري (ان الهدف من الخطابة ليس اظهار الحقيقة بل اقناعهم بها)، أما ديل كارينجي فيقول (لكي تكون مقنعا في المجالات الاجتماعية، والعمل يجب أن يكون تواصلك مع الآخرين فعالا لكي يستجيبوا لك) (العباسي، 2009 : 3).

يشير (فان فيليت، 2007) الباحث في مجال قوة المحادثة أنه عندما يكون الفرد ذكيا في اقناع الآخرين سينصتون له، وسينجزون العمل المنوط بهم، وسيقدم ويرتقي في عمله، وسيكسب القدرة على التأثير فيهم والسيطرة عليهم، وبالتالي سيوفر على نفسه وقتا وجهدا، وسيحقق نجاحا أكبر في علاقاته مع الناس لأنه سيدرك متى يتكلم، وفي أي وقت يتوقف، ومتى ينسحب كل ذلك سيوفر له الشخصية الايجابية القوية سهلة المراس، وسيحلى بالثقة بالنفس والقوة النفسية والعاطفية وسيكسب القدرة على التفكير بوضوح والتعبير عن نفسه بدقة وسيكون قادرا على الانخراط في أي مجموعة فالتواصل والألفة مع الآخرين هو المفتاح السحري للمضي قدما في الحياة، وتحقيق النجاح فيها من خلال حسن الحوار والكلام وامتلاك القدرة على الاقناع (فيليت ، 2007: 187).

وقد أشارت دراسة جاسم (الذكاء الاقناعي وعلاقته بالحرية العاطفية عند طلبة الجامعة) الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية طردية بين الذكاء الاقناعي والحرية العاطفية أي كلما ازداد الذكاء الاقناعي، ازدادت الحرية العاطفية لدى طلبة الجامعة، أما دراسة العباسي (الذكاء الاقناعي وعلاقته بسمات الشخصية لدى تدريسي الاقسام الانسانية في جامعة الموصل) فقد بينت الى وجود علاقة ارتباطية دالة بين الذكاء الاقناعي وسمات الشخصية.

والذكاء الإقناعي يساعد الفرد أيضا على التعرف على منظوره النفسي، والاستفادة منه بطريقة ايجابية لبناء الثقة بالنفس والتواصل بشكل فعال، واتخاذ قرارات تغيير الحياة بثقة وسهولة (الغانمي ، 2020 : 8).

فهو يساعد على تحقيق الافضل للواقع من خلال تجاوز العديد من المشكلات الناتجة عن سوء الفهم للموقف او المعتقد او السلوك، وادراكنا للمشكلات، وسعينا للوصول الى حلول ممكنة فللذكاء الإقناعي أهمية كبيرة في تعزيز المواقف فهو يزيد من ثقة الافراد بأنفسهم، وامكانياتهم في اثبات وجهة نظرهم ازاء قضايا مختلفة (Lakhani,2005: 32).

لأنه يعمل كقوة دافعة بالإنسان نحو التغيير للأفضل حيث يجعل منه أكثر التزاما، وقدرة على تحمل المسؤولية كما يساعده على تحرير نفسه من أثر القيود في التفكير، والثقافات السابقة فهو يساعد على اتخاذ القرارات، بناء العلاقات، وأقامه المشروعات الناجحة، ويجعل من الشخص مصدر الهام للآخرين فنستطيع عن طريقه حل المشكلات ، فهو يساعد على بناء حياة متوازنة ذلك لأنه يساعدنا على معرفة أنماط التفكير وكيف تشكلت في الماضي، وكيف يمكن أن تؤثر في المستقبل وبالتالي يصبح للفرد القدرة على تبديلها (الفاقي، 2011 : 45).

ونظرا لأهمية هذا النوع من الذكاء واثاره النفسية والجسمية والاجتماعية الايجابية على الفرد كونه يتصل بمسألة تحسين الحياة الانسانية، وجعلها أفضل (Seligman,2000:14).

برزت الحاجة اليه لدى كل من يريد أن يغير من عاداته، ويؤثر في غيره ليصبح أكثر ثقة وابداعا من خلال اظهاره سلوكا تنظيميا استباقيا مرنا في مواقع العمل وغيرها فقد جادل العديد من العلماء بأن الأفراد الذين يظهرون سلوكا تنظيميا استباقيا ينخرطون في أنشطة ذاتية ويتفاعلون ديناميكيا مع بيئاتهم أي انهم يميزون أنفسهم عن الأفراد السلبيين من خلال تبني توجه طويل الأمد يتضمن التفكير الى الأمام من خلال اظهار المثابرة في التغلب على الحواجز، وتغيير الظروف التي يعملون تحتها (Frese & Fay,2001:23).

بينما يميل الأفراد غير النشطين الى الانخراط فقط في الأعمال المنصوص عليها، والاستجابة لها ، ولمتطلبات الموقف بشكل سلبي (Parker &Collins,2004:21). فالأشخاص الاستباقيون يمكن الاعتماد عليهم في الوصول الى نجاح مهني ذلك لانهم يكونوا اكثر استعدادا لبذل جهد اضافي في بدء التغيير من اجل المنظمة (Yidong et al,2020:2).

فهم الذين يحددون الأهداف، ويعملون على تحقيقها، ولديهم روح المبادرة، والمثابرة في العمل حتى يحصل التغيير كونهم غير مقيدين بالقوى الموقفية فهم يعملون على تجميع الموارد والموارد المتاحة للوصول الى تحقيق الازدهار في العمل (Crant, 2004 :439).

فهم يعملون وفق ميولهم الطبيعية في اخذ زمام المبادرة لتحسين الظروف الراهنة ، وخلق ظروف جديدة للوصول الى الأهداف، وتحقيقها، ذلك يعني ان الموظفين يتحدون الوضع الراهن في مجموعة عملهم ويبدون رأيهم الشخصي حتى لو لم يوافق الاخرون، ويشجعون الاخرين في مجموعتهم على التعبير عن رأيهم، ووجهات نظرهم ووضع توصيات للتحسين، والتحدث عن مقترحات مبتكرة من اجل التغيير (Lepine & Dyne, 2001:327-328).

اذ تحتاج المنظمات في الوقت الحالي الى موظفين مرنين، ومتجاوبين يتعاملون مع العمل بشكل استباقي (Crant, 2000:437).

من خلال اظهار المبادرة دون الحاجة المستمرة للأشراف الدقيق من قبل المدير فالالتزام الوظيفي التنظيمي يرتبط ارتباطا ايجابيا وثيقا بالسلوك الاستباقي الذي يركز على المؤسسة، والتزام الفريق، والالتزام نحو السلوكيات الاستباقية الشخصية (Ellemers et al , 1998:717-721).

من هنا برزت أهمية السلوك التنظيمي الاستباقي للموظفين فهو يظهر في الاداء التنظيمي والقدرة على التكيف، حيث اظهرت الابحاث المتراكمة ان السلوك التنظيمي الاستباقي يرتبط ارتباطا ايجابيا بأداء الموظفين الوظيفي، وفعالية المنظمة (Grant & Ashford , 2008:34).

لأنه يساعد الفرد على ادارة سلوكه، وإمكانية تعديله بالكيفية التي تساعده على الانجاز والاجتهاد في تجاوز الاخفاقات، والتفوق في العمل لتحقيق النجاح ( Bakker & Sanz , 2013 :397).

ووفقا لنظرية التوسع والبناء تساعد التجارب الايجابية الأشخاص على تجميع الموارد لتحقيق الازدهار في العمل، فازدهار الموظف هو بناء ايجابي ناشئ من الشعور الجيد، والعمل الفعال (Demerouti et.al 2015: 93-96).

ومنها يستدل على السلوك التنظيمي الاستباقي من خلال يقظة الفرد، نشاطه، حركاته وهي مهمة كونها تساعد على تطوير البيئة الاجتماعية، والتنظيمية، والانخراط في تغيير البيئة المحيطة ذلك لأن التجارب الايجابية مثل العواطف والحالات الايجابية، توسع نطاق اهتمام الافراد وادراكهم (Fredrickson & Losada, 2005: 678).

كما انها تسهل النتائج المؤاتية، وبما ان السلوك الاستباقي يتم تحديده من خلال تفاعل العوامل السياقية، والفردية، والادراكية للفرد ( Crant,2000:458).

فقد أظهرت الأبحاث السابقة ان الدافع الداخلي يتنبأ بشكل ايجابي بالأبداع على المستوى الفردي وابتكار دور العمل، والجوانب المختلفة للمبادرة الشخصية (Amabile,1996:44)

وبما ان سلوك القائد او المدير يعد متغيرا بارز للمنظمات للتركيز عليها، وتعزيز السلوك الاستباقي للموظفين ذلك لان القائد يكون بمثابة نموذج يحتذى به حيث يتم تقليد سلوكياتهم فهو يشجع الموظفين على اعادة التفكير في الطرق القديمة (أي التحفيز الفكري مع توفير بيئة امنة للتجريب من خلال التفكير والدعم)، لذلك سوف تحتاج المنظمات الرسمية للقرن الحادي والعشرين بما فيها المدارس الحكومية الى مديري مدارس يمارسون المبادرة المستقلة، والحكم المستقل، واتخاذ القرار والتفكير التحليلي، والنهج المبتكرة للمهام والمشكلات، وبالتالي سيحتاج هؤلاء القادة الى تحفيز اتباعهم فكريا وتطوير كفاءاتهم واستقلاليتهم(House etal,1987:712).

ذلك ان المديرين الذين يظهرون سلوكا تنظيميا استباقيا يخرطون في انشطة موجهة ذاتيا وطويلة الاجل، ويحدثون التغيير في بيئات عملهم(Frese& Fay,2001:135).

اقترح هاوس (1995) ان المديرين في العشرينات من القرن الحادي والعشرين سيكونون ناجحين بشكل خاص اذا اظهروا سلوكيات قيادية تقضي الى مبادرة المرؤوسين، وذلك لان تقدير مديروا المدارس لذواتهم وكفاءتهم الذاتية يحددان الدرجة التي تؤثر بها العوامل الادارية، وخصائص المهام على السلوك الاستباقي للموظف(Lepine&Dyne, 1998:83).

حيث أكد (Crant,2000) على قوة مفاهيم الاستباقية المختلفة في التنبؤ بالعديد من النتائج المرغوبة بما في ذلك الاداء الفردي والجماعي، والتقدم الوظيفي، وادارة الاجهاد، وتأييد الافكار والتغيير التنظيمي، وفعالية القيادة، وريادة الاعمال، كما ان توسيع نطاق الانتباه والادراك من خلال تأدية المدير للممارسات الصحيحة في عمله يزيد من المرونة الادراكية لديه، وهو ما يجعله يقضا لنطاق اكبر من المعلومات (Crant,2000:460).

والتي سوف تساعده في التنظيم، والتفاوض، واتقان مهارات الاستماع، وبالتالي التغلب على الصعوبات التي تواجهه، ذلك أن صحة المدير النفسية والجسدية بمثابة العمود الفقري للإدارة كونها ستعكس على المحيطين به، فاذا كان المدير يتمتع بحيوية وسلوك تنظيمي استباقي سيتمكن من تحقيق الرفاهية لموظفيه والطلبة وبما يحقق حفظ التوازن، حيث اظهرت الابحاث ان السلوك

التنظيمي الاستباقي يرتبط ايجابا بأداء الموظفين الوظيفي وفعالية المنظمة (Grant & Ashford, 2008: 3-5).

وبما أن السلوك التنظيمي الاستباقي يعتمد على اللياقة البدنية والصحة العامة للمدير، ويمكن لإجراءات بسيطة أن تحسن ذلك، منها التأمل، ترويض العقل، القراءة، ممارسة الرياضة... الخ أي تسخير كل ما من شأنه أن يحقق الأهداف المتعلقة بالعمل من خلال الانخراط في استراتيجية ذاتية لإدارة الطاقة الجسدية، والعقلية له، وبما ان التعليم يعد حلقة مهمة من حلقات التربية، ومن الأدوات الأساسية التي تسهم في تكوين المجتمع وبلورة ملامحه في الحاضر والمستقبل، ولذلك فإن الاهتمام به، والاستثمار فيه هو من أبرز أنواع الاستثمار في رأس المال البشري، فهو يقوم على تنمية الأفراد، والعمل على تطوير مستواهم التعليمي، ولذلك تعد جودة الادارة في المدرسة، الركيزة الأساسية لتطوير المدرسة وديمومتها (العباسي، 2009: 3-5)

حيث يتفق جميع رواد التربية والتعليم على ان نجاح، وتطور العملية التعليمية يعتمد أساسا على ادارة المدرسة، وعلى مدى كفاءتها، والتي تسهم في تحقيق الأهداف التعليمية (السبيعي، 2003: 66).

حيث يقع عليها دور بالغ الأهمية في احداث التغييرات، وكما أشار (سيزر) ان مدير المدرسة القادر على احداث التغيير في سلوك موظفيه، و طلابه، وتنمية اتجاهات صحيحة لديهم هو قيادي مبدع (هرمز، 1986: 46).

من هنا جاءت أهمية البحث، كون الباحثة لم تجد دراسات سابقة تناولت الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية، ولأهمية دور المدير الذي يتطلب الكثير من الادارة الذاتية، والحيوية الاستباقية في عالم مليء بالضغوطات، نتيجة للتطورات المتلاحقة والمستجدات الكثيرة، وتراكم العلوم والثورة الاتصالية الهائلة فقد أصبحت الحاجة الى القيادة الفعالة والارادة ذات الكفاءة العالية والجودة الفائقة مطلبا ملحا أكثر من ذي قبل لان القيادة التربوية المعاصرة تعد موردا هاما من الموارد البشرية ولاسيما في مجال التربية والتعليم (الحريري، 2015: 11).

وبناء على ما تقدم يمكن بيان أهمية البحث الحالي بإيجاز في عدة جوانب نظرية وتطبيقية:

### الأهمية النظرية للبحث:

1. تبرز أهمية البحث الحالي من الناحية النظرية في لقاء الضوء على مفهوم الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل، والذي يعد من المفاهيم الحديثة نسبيا في علم النفس الايجابي، والذي لم يلق حقه في الدراسة والتحليل حيث نأمل في القريب العاجل أن ينال هذا المفهوم قبولا واستهدافا من قبل الباحثين.

2. ايضا تظهر أهمية البحث الدور المهم لمتغيري البحث (الذكاء الاقناعي، والسلوك التنظيمي الاستباقي) وما لهما من أهمية في بناء قوة شخصية المدير نفسيا واجتماعيا وأكاديميا.

### أهمية البحث من الناحية التطبيقية:

1. تكمن أهمية البحث الحالي في الاستفادة، بما ستسفر عنه نتائج هذا البحث في المجال التربوي والنفسي، من خلال توجيه القائمين على العملية التربوية نحو العمل على تنمية الذكاء الاقناعي بما يعزز السلوك التنظيمي الاستباقي لديهم من خلال برامج تدريبية أو ارشادية تنمي هذه القدرات

2. كما يوفر البحث الحالي أدوات معدة على البيئة المحلية لقياس كل من الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل مما يسهم في رفد مديريات التربية بأدوات لتشخيص مثل هذه القدرات لدى مديري المدارس والافادة منها في تقويمهم لاحقا.

### ثالثا. أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي التعرف على مستوى:

أولا: الذكاء الاقناعي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.

ثانيا: السلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.

ثالثا: العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.

رابعا: الفروق ذات الدلالة الاحصائية في العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل تبعا لمتغيري الجنس ومدة الخدمة.

خامسا: نسبة اسهام الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.

#### رابعاً. حدود البحث (Limitations of The Research):

الحدود الزمانية: العام الدراسي 2020-2021

الحدود المكانية: يتحدد البحث الحالي بمديري المدارس الثانوية في محافظة بابل من كلا الجنسين.  
الحدود الموضوعية: الذكاء الإقناعي ، السلوك التنظيمي الاستباقي.

#### خامساً. تحديد المصطلحات (Definition of the Terms):

أولاً: الذكاء الإقناعي ( Persuasion Intelligencc ).

وعرفه كل من ::

(Mills,2000): بأنه عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر

واخضاعه لفكرة ما من خلال التأثير على مواقفه أو معتقداته أو سلوكه (Mills,2000:52).

(شحرور، 2009): بأنه عملية عقلية يتم من خلالها الدخول للسلوك البشري وتوجيهه وبهذا فإنه

يتضمن تقديم الافتراض المسبق بأننا حالما نتمكن من ادراك خفايا تفكير الآخرين وقراءة لغة

جسدهم، فأننا سنملك القدرة على تبديل افكارهم من خلال التفاعل، والتواصل معهم واقناعهم

(شحرور، 2009: 67).

(حبيب، 2017): هو استخدام مهارات الذكاء في عملية الإقناع (حبيب، 2017:8).

التعريف النظري للذكاء الإقناعي: تبنت الباحثة تعريف (ميلز، 2000) تعريفا نظريا لمفهوم

الذكاء الإقناعي كونها تبنت مقياس (جاسم 2018) المعتمد في بنائه على نظرية وتعريف ميلز

للذكاء الإقناعي.

أما التعريف الإجرائي للذكاء الإقناعي فهو: عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين

التأثير على مواقف أو معتقدات أو سلوك فردا آخر ويقاس من خلال الدرجة الكلية التي يحصل

عليها المدير، والمديرة المستجيب على فقرات مقياس الذكاء الإقناعي والذي تبنته الباحثة لهذا

الغرض.

ثانيا :السلوك التنظيمي الاستباقي (Organizational Proactive Behavior):

وعرفه كل من :.

(Parker,2000): بأنه سلوك عمل استباقي او مستقبلي او موجه نحو التغيير، نشط يبدأ ذاتيا، ومستمر (Parker,2000:458).

(Crant,2000): بأنه أخذ زمام المبادرة في تحسين الظروف الحالية، أو خلق ظروف جديدة : أي انه ينطوي على تحدي الوضع الراهن بدلا من التوافق السلبي مع الظروف الحالية(Crant,2000:43).

(Zhang et al ،2016): بأنه الشروع في التغيير أو اظهار النشاط الاستباقي لمصلحة المنظمة، وفق البؤر المتعددة ذاتية كانت، أو اجتماعية، أو منظمة، والتركيز على المنظمة بهدف تحسين الرفاهية التنظيمية والمصلحة الجماعية( Zhang et al , 2016 :65).

**التعريف النظري:** تبنت الباحثة تعريف (Zhang et al,2016) تعريفا نظريا في بناء مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي.

**أما التعريف الاجرائي للسلوك التنظيمي الاستباقي فهو:** الشروع في التغيير أو اظهار النشاط الاستباقي بما يخدم مصلحة المدرسة ويؤدي الى تحسين رفاهية المدرسين والطلبة ويحقق المصلحة الجماعية ويقاس من خلال الدرجة الكلية التي يحصل عليها المدير، والمديرة المستجيب على فقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي، والذي ستعده الباحثة لهذا الغرض.



# الفصل الثاني

## اطار نظري ودراسات سابقة

اولا: اطار نظري

\*الذكاء الاقناعي.

\*السلوك التنظيمي الاستباقي.

ثانيا: دراسات سابقة

\*دراسات تناولت الذكاء الاقناعي.

\*دراسات تناولت السلوك التنظيمي الاستباقي

## المحور الأول - اطار نظري:

## الذكاء الاقناعي (Persuasion Intelligence):

الذكاء الاقناعي في القرآن الكريم: أكدت الكثير من آيات القرآن الكريم على هذا المفهوم: ومنها قوله تعالى: ( فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَانفَضُّوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ) (آل عمران: 159).

وقوله تعالى: ( اذْهَبْ إِلَى فِرْعَوْنَ إِنَّهُ طَغَى ، فَقُولَا لَهُ قَوْلًا لَّيِّنًا لَعَلَّهُ يَتَذَكَّرُ أَوْ يَخْشَى ) سورة طه (43-44).

## نبذة تاريخية عن مفهوم الذكاء الاقناعي:

كانت البداية عام (1905) عندما وضع عالم النفس الفرنسي " الفريد بينيه " أول اختبارات معامل الذكاء، وعلى مدار السنوات التالية ، حاول الكثيرون من العلماء التنبؤ بالإنجاز التعليمي المستقبلي للفرد، وادائه في الحياة باستخدام اختبارات قياس الذكاء، وكانت المفاجأة أن الدرجات المرتفعة في ذلك النوع من الذكاء القابل للقياس ليست ضمانة حقيقية للنجاح في الحياة، ففي عام (1925) حدد ثورنديك" الذكاء بثلاثة عناصر هي ( الذكاء المجرد، والذكاء الميكانيكي والذكاء الاجتماعي) ، مؤكدا على أهمية الجوانب المعرفية وغير المعرفية من الذكاء في التكيف، والنجاح وقد فسّر السلوكيون الذكاء في ذلك الوقت بأنه القدرة على جعل الآخرين يتصرفون وفقا لما يريده الشخص ويقناعه تامة (الخفاف , 2013 :189).

أما دافيد وكسلر (Wechsler,1940) فقد أشار الى أهمية الجوانب العقلية المعرفية والعاطفية والشخصية، والاجتماعية في التنبؤ بقدرة الشخص على النجاح في الحياة وفي ستينات القرن الماضي ونتيجة الأبحاث المتعددة لتفسير الذكاء من قبل جيلفورد في أنموذجه المسمى بنية العقل أشار إلى إن الذكاء تكوين معقد يتألف من ثلاثة أبعاد رئيسة وهي بعد العمليات، وبعد النواتج، وبعد المحتوى، الذي يأخذ شكل القدرة على استقبال وتفسير أفكار ومشاعر ومواقف الآخرين بالتفاعلات الاجتماعية الصريحة والقدرة على التفاعل معهم واقناعهم (السماذوني، 2001: 73).

وقد اكتشف ( Howard Gardner, 1983 )، عدة أنواع للذكاء، حيث أكد أن كل انسان يتمتع بمستويات مختلفة، من مختلف أنواع الذكاء ( الزغلول , 2005 : 248).

في حين توصلت دراسات ( Sternberg.R , 1985 ) الى أن الذكاء يتكون من ثلاثة جوانب مهمة هي الجانب المكوناتي الذي يدل على التفكير التحليلي، والجانب الخبراتي المرتبط بالتفكير الابداعي، والجانب السياقي المتضمن الشخص البارع في العلاقات الاجتماعية وقد أشار الى مفهوم الاقناع، كقدرة عقلية في كتابه " ما بعد الذكاء " بأنه مستقل عن القدرات الأكاديمية، وأنه مفتاح أساسي للاداء الناجح في الحياة (الخفاف ، 2013 : 72).

أما ( دانيال جولمان , 1995 ) فقد أوضح في كتابه الذي أحدث ثورة في التفكير (الذكاء العاطفي) أن معامل الذكاء وحده لا يحدد مدى النجاح الذي يحققه المرء، فلا بد من أن يصاحبه ذكاء عاطفيا ويصف الذكاء العاطفي الذي غالبا ما يتم قياسه من خلال معامل الذكاء العاطفي بأنه: (القدرة على ادراك، وتقييم، وإدارة المشاعر الشخصية، ومشاعر الآخرين من أفراد وجماعات) ، وقد اتضح أخيرا من أبحاث "كيرت دبليو مورتينسين المتعلقة بما يجعل الناس ناجحين أن النجاح يعتمد على شيء يتجاوز معامل الذكاء ، والذكاء العاطفي حيث أوضحت دراساته أن من يتمتعون بدرجة أكبر من السعادة والثراء في الحياة يملكون قدرة كبيرة على الاقناع والتأثير على الآخرين والتفاوض معهم، وتحفيز، وقيادة، وفهم البشر، وهذه القدرات لا تعلمها المدارس ومع ذلك يجب التحلي بها لتحقيق نجاح أكبر في الحياة، واصفا اياها بالذكاء الاقناعي حتى جاء (ميلز ، 2000) ليؤكد على أهمية الذكاء الاقناعي، واثاره النفسية والجسمية والاجتماعية الايجابية على الفرد كونه يتصل بمسألة تحسين الحياة الانسانية، وجعلها أفضل (Mills, 2000: 56).

### مدخل الى الذكاء الاقناعي:

يعد الاقناع أحد المفاهيم التي أصبحت تأخذ دورا كبيرا في التحليلات والكتابات في الوقت الراهن، ولاشك في أن الاقناع يلعب دورا أساسيا وحيويا في حياة أي فرد ، فالوالد في بيته يريد أن يقنع الأسرة بوجهة نظره ، والمسؤول في موقعه أيا كان يريد أن يقنع المرؤوسين، والتاجر والاعلامي... الخ كل في موقعه يحاول اقناع الآخر بجدوى سياسته ، وأهمية برامجها ، ولذا فإن الاقناع يلعب دورا أساسيا في الحياة فهو وقود الحياة ، والقوة المفقودة (حبيب ، 2017 : 5).

ذلك ان الحياة تعد ميدانا للاتصال، والاتصال، عملية انسانية ، وحياتية ذات جانب اجتماعي ونفسي لا تستقيم الحياة الاجتماعية الا بها، ويأتي الاقناع ليضطلع بالدور الرئيسي والمهم في الاتصال. أما الذي يتعامل مع الوظائف المعرفية وبنيتها، ونماذجها من اللغة هو الذكاء الاقناعي فهو الطريق الذي يؤثر على سلوك الفرد، ومن حوله، وهو طريق من المبادئ والافتراضات والتقنيات التي يمكن استخدامها في شتى المجالات سواء كانت سياسية اقتصادية، عسكرية، وهو يستخدم بشكل كبير في وسائل الاعلام، والأعمال التجارية وغيرها، وهو دليل على استخدام العقل للتأثير على الآخر، واجراء التغييرات المراد اجراءها، فهو يعد جانبا مهما من جوانب العمل التنظيمي الذي ينطوي على محاولة لتحسين مهارات التواصل بين الأفراد من خلال تعليمهم الألفة والالتزام في العمل (Wiseman et . al ,2015 : 17).

وهو الذي يجمع بين العلوم، والفلسفات، والاعتقادات، والممارسات القائمة على فرضيات فلسفية من ناحية، واليات وتطبيقات من ناحية أخرى ، وتهدف هذه الفرضيات والتقنيات الى اعادة صياغة صورة الواقع في ذهن الفرد بحيث تصبح الصورة ايجابية في داخل الفرد وذهنه لتنعكس على تصرفاته وسلوكه الخارجي (Tosey & Mathison , 2010 :17).

ويمكن استخدامه كأسلوب حديث يؤمن الادراك العميق لما يحصل عندما يتواصل الأفراد فيما بينهم، وكذلك يؤمن الوسائل المطلوبة لاستعمال تلك المعلومات بأنماط تسمح ببلوغ الحد الأقصى من الفعالية لأي تقاطع بين الأفراد سواء كان ذلك عن طريق التبليغ، أو التفاوض، أو التقديم، أو التقييم، أو غيره (الغانمي ، 2020:32).

### الغرض من الذكاء الاقناعي:

ان الغرض من الذكاء الاقناعي هو:

أولاً: مساعدة الناس لكي يصبحوا أكثر نجاحا في أعمالهم عن طريق تحديد الأهداف الفعالة ، التي تقضي الى التركيز على نشاط بعينه ، وانشاء علاقات جيدة مع الزملاء ، وشركاء العمل ، لتحل روح التعاون محل الصراعات التي تسود العمل والتحكم في تصوراتنا وأفكارنا ، الأمر الذي يكسبنا مزيدا من القدرة على ضبط وادارة أفكارنا.

ثانياً: تغيير العادات السلبية لدى الانسان بأخرى ايجابية ، وخلق شخصية متكاملة تكون سببا في نجاح المجتمع ورقية كونه يؤدي وظيفتين هما: (التغيير والتأثير ، تغيير النفس وتغيير الغير، وإذا ملك الانسان هذين الأمرين فقد وصل الى ما يريد، ونال ما يطلب وبذلك نستطيع أن نقول ان هذا

النوع من الذكاء قد وضع قواعد وأسس اذ اتبعها الانسان استطاع تغيير نفسه، وكذلك التأثير بغيره وتغييره (الغانمي، 2020: 21).

### الحاجة الى الذكاء الاقناعي:

ان الحاجة الى الذكاء الاقناعي تظهر في ضرورته كوسيلة للنجاح في الحياة الشخصية والمهنية والاجتماعية، فقدره الفرد على التأثير في الآخرين، واقناعهم بطريقة تفكيره هي في الغالب المكون الناقص في وصفة النجاح، فكثيرا من الناس يحددون أفكارهم، ويعملون لها بجد ولديهم ثقة عالية بالنفس، ولكنهم لا يصلون الى أهدافهم، وأحلامهم، وتطلعاتهم لكونهم لم يطوروا قدراتهم على توظيف أفكارهم، واقناع الآخرين بها، فكثير من الناس غير القادرين على الاقناع، والتواصل ويبدون غير واثقين في أنفسهم، لأن القدرة على التواصل بشكل مقنع مع الآخرين من أهم العوامل الحاسمة في نجاح الفرد في الحياة، وان يعيش حياة أكثر متعة وفعالية وجمالا، وان يبني علاقات وصداقات مع الآخرين، ويكون قادرا على مساعدتهم، ويحقق نجاحا كبيرا في حياته الأسرية والمهنية بشكل أكثر قوة، وثقة، واستقرارا، ولتحقيق النجاح في الحياة مفاتيح عدة، ولكن القدرة على الاقناع هي المفتاح الرئيسي للغنى والحب والسعادة، ولكي يكون الشخص مؤثرا ومقنعا للآخرين ينبغي ان يتقن مهارات الاقناع التواصلية، فبدون هذه القدرات على التواصل لن يحصل على ترقيات مهمة في عمله، ولن يكون له علاقات واسعة ومرضية، ولن يحترمه الناس أو يحبونه، كما ان القدرة على الاقناع، والتأثير بالآخرين تمكن الفرد من احداث قفزات كبيرة في سلم الحياة فاذا ما امتلك القدرة على الاقناع فانه سيكسب رؤى جديدة حول تفكير الناس وماذا يريدون، وكيف يمكن مساعدتهم(العباسي، 2009: 3).

كما ان امتلاك قدرة الاقناع بذكاء تساعد الفرد على التواصل الجيد والسليم، ويقوي الروابط الاجتماعية، ويثري العلاقات الانسانية، ويجعل الحياة أكثر متعة وجمالا لديه، والناس ينخرطون يوميا في محاولات اقناع صغيرة وكبيرة، ويتعرضون لمحاولات اقناع من قبل الآخرين، وتمتد هذه المحاولات على مساحات الحياة الاجتماعية في البيت والمدرسة والعمل لذا فحسن تواصل الفرد مع الآخر واقناعه بوجهة نظره يعتمد بالدرجة الاولى على نكائه، وعلى توازن مشاعره، وحسن مظهره وقدرته على التعامل مع الآخرين بفاعلية (شكشك، 2007: 79).

وكل ذلك يمكن الفرد من ان يحقق النجاح في كل جوانب حياته، ويساعده على تحقيق ذاته وثقته بنفسه، ويجذب الآخرين له(رياض، 2007: 43).

ولذا فقد انشغل علماء النفس وعلى مدار طويل من الزمن في تفسير الذكاء الانساني، ومحاولة الوصول الى تعريف شامل له، والكشف عن مضامينه ، فظهرت أنواعا كثيرة من الذكاء القائم على تحصيل المعرفة العلمية، والكشف عن الأذكياء في الجانب المدرسي، وبقي كذلك حتى قام (مورتنيسين،2011) بالكشف عن نوع مختلف ومهم للذكاء في الحياة الاجتماعية، وتحقيق النجاح أسماه بالذكاء الاقناعي، وقد اهتم كثيرا في ابراز مفهوم هذا النوع من الذكاء، واعتبره من العوامل المهمة في الشخصية الانسانية، لأنه يرتبط بقدرة الفرد على التعامل مع الآخرين، وتكوين علاقات اجتماعية(مورتنيسين،2011، 5).

ومن بعد مورتنيسين جاء (Mills,2000) في كتابه "فن الاقناع" بإصدار مفهوم آخر للذكاء عرف بالذكاء الاقناعي أو الذكاء التواصلي واعتبره مهما جدا في تحقيق النجاح في الحياة الاجتماعية والمهنية(Mills,2000:20).

### مبادئ الذكاء الاقناعي: للذكاء الاقناعي ستة مبادئ وهي:.

1. ان يقتنع الفرد بالفكرة التي يريد تقديمها للآخر أولا، ومن ثم أن يحاول اقناعه بها ، فاذا اعتقد الفرد أن بإمكانه أن يقوم بعمل ما، أو أعتقد بأنه لا يمكنه القيام به، فإن اعتقاده في كلا الحالتين صحيح نتيجة لقوة تأثير الأفكار على سلوكياته.
2. أن يحاول الفرد فهم شخصية الأطراف المراد اقناعهم، ومعرفة اهتماماتهم، وما الذي يبحثون عنه أو يرغبونه.
3. أن يختصر الفكرة بأسلوب شيق وجذاب .
4. أن يقوم بالبحث عن الجزء العاطفي، والذي يمكنه لاحقا من التأثير فيه على الآخر.
5. أن يتمكن من ملاحظة لحظة الاندساس ، واستخدامها بالشكل الصحيح .
6. أن يدعم الفكرة بالحقائق، والبراهين، والادلة المنطقية ، والحجج، لأنه كلما كانت هذه الحقائق حديثة وقريبة من بيئة الهدف ، كانت أقوى وأكثر فائدة وتأثيرا في الآخر(التكريتي ، 2006 :27).

### فوائد الذكاء الاقناعي: ومن فوائده

1. تحكم الفرد في طريقة التفكير، وتفسيرها كيفما يريد.
2. السيطرة على مشاعره.
3. التخلص من المخاوف، والعادات السيئة بسرعة فائقة .
4. السهولة في انشاء انسجام مع الآخرين .
5. معرفة كيفية الحصول على النتائج التي يريدها .
6. معرفة استراتيجية نجاح وتفوق ونبوغ الآخرين ومن ثم تطبيقها على الآخرين .
7. ممارسة سياسة التغيير السريع لأي شخص يريد.
8. التأثير في الآخرين وسرعة اقناعهم (Bander, 1979:45).

### طرق الاقناع وكيفية التأثير بالآخرين:

تتكون عملية التأثير والاقناع من ثلاثة عناصر هي: المصدر والرسالة والمستقبل ، وبما ان المصدر هو الناقل للرسالة والمسؤول عن اقناع المستقبلين فيها ، فانه يقع على عاتقه الوصول الى أفكارهم والتأثير فيهم بما يتناسب مع بيئاتهم ومستوياتهم العمرية والتعليمية وتراعي الفروقات بينهم وعليه ان يتصف بالثقة والمصداقية والقدرة على استخدام أساليب متعددة ومناسبة للتأثير والاقناع وعليه أن يشكل رسالته بوضوح لا غموض فيه ولا تمويه ؛ لتكون واضحة الهدف ، مرتبة الأفكار مناسبة العبارات ، مدعمة بالأدلة والبراهين ، بعيدة عن الخل والجدل والاستعلاء.

### ومن أهم الطرق التي تحقق الاقناع والتأثير ما يلي:

- ❖ يجب على الناقل أو المصدر أن يمتلك القناعة التامة بالفكرة التي يسعى لنشرها وأن يكون عميق الايمان في أهدافها ومبادئها ؛ اذ ان التخبط والتوسط في قناعاته بفكرته يعكس ضعف الفكرة وسطحيتها؛ مما يؤدي الى عدم اقتناع المستقبلين لها أو تشوه الرسالة ذاتها كما يجب أن تجنب التعميم والشمول ، وأن يحافظ على نسبية المعاني وحصر اللفاظ في كلمات واضحة ومحددة تستهدف تفسير الفكرة وازهارها كهدف أساس في الحوار دون التشتيت بالعموميات.
- ❖ على الناقل أو المصدر اجتناب الجدل والمناكفات والاستقواء المفجر للخصومات، فصاحب الفكرة مسؤول عن نقلها بالود والاحسان بعيدا عن التفرد والاحتفال بالقدرة على الاثبات وعليه أن يقيم الحجة بالدليل، والتيسير ،وكسب القلوب، والتأييد بدلا من استعدائها.

- ❖ اطلاع المستقبل المقنع على النتيجة النهائية بصورة واضحة ومفهومة ،كما يحتاج ايضا الى التعرف على مبررات الأخذ بها وميزاتها والأسباب التي تستند اليها، وعليه فان المصدر مسؤول عن تحليل الحوار الى مقدمات منطقية تفسر قوة البيانات والحقائق، وتعرض نتائج نهائية تصنع الفرق في ادراك المستقبل.
- ❖ على المحاور أن يختار ألفاظه وتعابيرها وكلماته بعناية ، وأن يحافظ على ارسال الجمل بصيغة التشويق والاثارة بعيدا عن التخويف والضغط وفرض السلطة والرأي .
- ❖ المحافظة على استمرار الاتصال الجيد بالمستقبل ، وربط نهايات تعليقة ومدخلاته ببدايات حديث المحاور، ما يضمن تولد الشعور بالاحترام والاهتمام من قبل المستقبل ، فيسهل عملية استقبال المعلومات وتبني الأفكار، والطروحات.
- ❖ اشعار المستقبل بجدية البحث عن الحقيقة والسرور عند استقبال الحقائق من طرفه ، فليس المهم أن يثبت المحاور أنه على صواب ، بل الأهم أن يصل الجميع الى نتيجة حقيقية ومنطقية خالية من الانتصارات الشخصية والاستقواء التنافسي (يانج، 2019:45-43).

### بديهيات في نكاء الاقناع .:

- هنالك بديهيات في مجال الاقناع الذكي والتواصل الفعال من أهمها : .
- ❖ عند الفشل في الاقناع عليك، باعادة ضبط وضع طريقتك في الاقناع.
- ❖ اذا اردنا محو أفكار سلبية، لا بد من توفير أفكار ايجابية كبديل.
- ❖ احرص على وجود توافق بين أفكارك، وانفعالاتك.
- ❖ جاذبية وكاريزما الشخص الراغب في اقناع الآخرين مطلوبة جدا.

### كيف نزرع الفكرة في عقول الآخرين:

ان أهم مرحلة وأصعب مرحلة في مراحل الاقناع هي المرحلة الأولى ، ويمكن النجاح فيها بالأخذ في الاعتبار مايلي:

- 1- استخدام الرسائل الضمنية أو الخفية : وهي رسائل تدرك بحواسنا ويلتقطها العقل اللاواعي ، ويخزنها ليتم تحليلها عن طريق الدماغ دون أن تصل الى وعي الانسان، بمعنى التأثير في اللاشعور، ويمكن أن يقدمها المحاور في شكل مزايا وفوائد غير مباشرة للمستقبل.
- 2- عرض المعلومة بشكل متكرر يرسخ الفكرة ، ويجعل العقل يعتبرها من البديهيات.
- 3- استخدام تعابير ولغة الجسد للايحاء بأن الشخص القائم بالاقناع صادق في احساسه.

- 4- الابتعاد عن اسلوب الأمر، واستخدام اسلوب التودد واللفظ والاستماع للآخرين.
- 5- الالمام بما يريد أن يناقش فيه ولو بامور مختصرة.
- 6- المقارنة بين الوضع الحالي، والوضع المأمول.
- 7- اظهار الثقة في قدرات من نريد اقناعهم، والثناء عليهم بخصوص شجاعتهم وذكائهم حتى لو مجاملة لتأسيس أرضية للتألف والقبول.
- 8- المساومة أو التدرج بين أمرين في الاقناع.
- 9- التركيز على مخاطبة المشاعر الانسانية عند الآخرين، أو قراءة أفكارهم بمعنى معرفة توجهاتهم قبل الاقناع لاكتشاف محركات الاقناع لديهم.
- 10- استخدام أي وسيلة تعليمية متاحة سواء بصرية أو سمعية لأنها أسرع وأقوى في عملية الاقناع.
- 11- استخدام اللباقة والفصاحة ، ولا نعني بهما قدرتنا على الخطابة والقاء الكلمات والعبارات فحسب ، بل المرونة في عرض الفكرة بطريقة جيدة، بالوقت والمكان المناسبين، عند الحديث مع الطرف الآخر.
- 12- الانصات جيدا للطرف الآخر واظهار الاهتمام به ، مع الاهتمام بلغة الجسد وخصوصا تعبيرات الوجه لتسهل عملية الاقناع (حبيب ،2017:14-11).

### الذكاء الإقناعي وعلاقته ببعض المتغيرات:

أولاً: الذكاء الإقناعي وعلاقته بالسلوك الانساني: .

ان ذكاء الإقناع يحتاج إلى مهارات خاصة، وأسلوب مميز وجذاب، ومعرفة شخصيات الأطراف المراد إقناعها هي الخطوة الأولى في طريق اكتساب هذه المهارات، ويمكن تعريفه بأنه: أي اتصال مكتوب أو شفهي أو سمعي أو مرئي يهدف تحديداً إلى التأثير على الاتجاهات أو المعتقدات أو السلوك، وهو أيضاً القوة المستخدمة لجعل الشخص يفعل شيئاً من خلال النصيحة والحجة و المنطق ، وهو مهم في الحياة اليومية وتظهر اهميته في الحاجة لتعريف الناس بآليات اكتساب تلك المهارات وممارستها وتمييطها في السلوك اليومي، وعلى الرغم من ذلك فإن هذه المهارات ممارسة بالفعل عند جميع الناس من مختلف القطاعات والأعمار والتوجهات والدرجات العلمية والاجتماعية حيث يمتلك كل إنسان مجتمعه وبيئته الخاصة التي يتشارك معها رسائله، وأفكاره ويؤثر في قراراتها وتوجهاتها، كالأب مع أبنائه، والموظف مع أقرانه، وغير ذلك العديد من الأمثلة الحياتية المختلفة

حيث يتفاضل الناس في ما بينهم بمستوى القدرة على أداء هذه الفنون واستخدامها في معاملاتهم اليومية وسلوكياتهم الدائمة باختلاف معارفهم وخبراتهم ومستويات احتياجهم لهذه القدرات، فيما تتجلى أهميته عند أولئك الذين يمتلكون هدفاً أو نشاطاتٍ تواصليةً ببناء تهتم بتعميم فكرٍ أو مشروعٍ أو إرساء عقيدة ومنهج (الفاقي، 2011: 54).

### ثانياً: الذكاء الإقناعي وعلاقته بالصحة النفسية:

أن الفرد الذي يستطيع أن يتكيف، ويتوافق مع مجتمعه اذا ما ركز على الجوانب الايجابية في حياته، سوف يعيش في سعادة غامرة، وحكمة، ولياقة نفسية، طيب الحال على المستويين النفسي والجسمي ، ذلك لان هذه القدرات التي ستسمح له بالنمو والازدهار، هي ذاتها التي ستساعد على تخفيف تأثيرات المشقة، وتمنع كل من المرض النفسي والجسمي الذي قد يتعرض له الفرد خلال حياته ( خليفة ، 2009 : 51).

فالإنسان الذي يتمتع بالصحة النفسية ليس الانسان الخالي من المرض، فالأصل هو الصحة وليس المرض، فاستمتاع الفرد بعلاقاته الطيبة مع الاخرين ومساعدته لهم، وبثه لروح الأمل والتفاؤل، والسعادة والرضا الى من حوله، تزيد من تطوير قواه الشخصية ، وبالتالي صموده النفسي حيث ترتبط الرفاهية مع تطور، وادراك الفرد لذاته، وتشير الى ازدهار الفرد وتحقيقه لإمكانياته واستغلال قدراته الى أقصى حد ممكن ( Ryff & Singer ,1998: 14).

وقد أوضح الباحثون في المجال أن الذكاء الإقناعي يتطور من خلال مجموعة من المتغيرات كاللتنظيم الانفعالي، وخصائص الشخصية، والهوية، والخبرة في الحياة (Bateman&Crant,1993:103).

### النظريات التي فسرت الذكاء الإقناعي :

#### أولاً: نظرية (Howard Gardner،1983)

يرى غاردنر ان الذكاء ليس قوة ذهنية منفردة وانما هو مجموعة قدرات عقلية لا تتطلى بذاتها على نحو منفرد فحسب بل يرجح انها تتجلى في مناطق مختلفة من الدماغ، ويؤكد (غاردنر) في كتابه الذي الفه عام (1983) وعنوانه (اطر العقل) وجود سبع أصناف من الذكاء، ثلاثة منها تقليدي هي الكلامي، الرياضي، الفضائي، أما الأربعة الأخرى فقد أثارت جدلاً لأنها تخرج عما يدعى عادة بالذكاء، وهي القدرة الموسيقية . المهارات الجسدية، البراعة في التعامل مع الآخرين والقدرة على اقناعهم، معرفة الذات. وقد أورد (غاردنر) في الدفاع عن هذه الفرضية ان بالإمكان

تعطيل أي من هذه القدرات السبع بالحاق ضرر معين في الدماغ، وتظهر كل منها بطريقة أشد وضوحا لدى الأشخاص ذوي المواهب، وتتضمن كل قدرة ايضا مهارات معرفية متفردة، ان (غاردر) وغيره من أصحاب النظريات المحدثين يوضحون وجهة نظرهم قائلين ( لنفرض اننا قمنا بتحسين أنظمتنا الاجتماعية والسياسية الى درجة تتماثل فيها الشروط المطلوبة في المدارس والبيوت فأن الشروط الطبيعية الفطرية للذكاء سترتفع بموجب هذه النظرية بنسبة 100% بسبب الوضع الجيني الذي هو في نظرهم العمل الوحيد وليس سواه (كين, 1987: 93).

ويرى غاردر صاحب هذه النظرية ان ما يذهب اليه من وجود عدة ذكاءات يجد أساسه في ثقافة الشخص فالذكاءات السبعة التي تقول بها نظريته لها سند علمي في الأسس (البيو ثقافية).

### ثانيا: النظرية الثلاثية لـ (Sternberg , 1985).

قدم ستيرنبرج (1985) رؤية ثلاثية جديدة للذكاء الانساني تفسر الأخير بطريقة أشمل مما قدمته نظريات الذكاء التقليدية، وتذهب أبعد مما تقيسه أختبارات الذكاء أو التحصيل ، فوفقا لنظرية ستيرنبرج الثلاثية للذكاء الانساني (1985-1988) أن الذكاء يتكون من ثلاث جوانب تشرح معالجة المعلومات داخليا وخارجيا وعلى مستوى التفاعل بين الاثنين وهي:

#### 1-الجانب المكوناتي الذي يدل على التفكير التحليلي:

وهو الجانب المسؤول عن التقاط وتخزين، وتعديل المعلومات مع الموارد المعرفية، وله القدرة على تجزئة المشكلة، وفهم مكوناتها، واجراء العمليات الذهنية مثل تحديد واتخاذ القرارات، ووضع الخطط، وتوليد الحلول، واخيرا يمكن القول أن هذا الجانب هو ما تقيسه اختبارات الذكاء التقليدية.

#### 2-الجانب الخبراتي المرتبط بالتفكير الابداعي:

وهو ما يسمح لنا بالتعلم من التجربة، وهو يرتبط أيضا بالأبداع وحل المشكلات، فالأفراد الذين يتمتعون بهذا الجانب يمتلكون قدرة على الاستبصار أو الحدس، وهم خبراء في التكيف بنجاح مع المواقف غير المألوفة أو الجديدة نسبيا، وهؤلاء ليسوا بالضرورة متميزين في اختبارات الذكاء التقليدية، فهم يرون الأشياء بطريقة مختلفة، عما يراه معدو الاختبارات أنفسهم، فقد يحلون مشكلة غير تلك التي يريدونها معد الاختبار، لأنهم لا يرون الأشياء بنفس الطريقة التي يراها بها الآخرون لذا فأن هؤلاء الأفراد قد لا يكونون من بين أولئك الذين يحصلون على درجات عالية في اختبارات الذكاء التقليدية، ولكنهم في الغالب يكونون من بين أولئك الذين يقدمون انجازات رائعة في مجالات مختلفة مثل العلوم والأدب والدراما، وكذلك في سوق العمل والادارة.

### 3-وأخيرا الجانب السياقي المتضمن الشخص البارع في العلاقات الاجتماعية:

ويقصد به هو قدرة الفرد على تطبيق القدرات التحليلية والابداعية في المواقف اليومية والعملية المختلفة؛ فالذي يتمتع بهذا الجانب يستطيع ادراك العوامل التي تؤثر في نجاحه بسرعة والعوامل التي تساعده على تشكيل بيئته والتكيف معها ، لذلك فهو ينجح في تحقيق العديد من الأهداف لأن الأمر يتعلق بتطبيق المهارات المعرفية لديه بهدف تكيفي، حيث يرى ستيرنبرج أن هناك العديد من الأشخاص الذين يمتلكون قدرة تحليلية أو ابداعية عالية، ولكنهم لا يستطيعون تطبيق هذه القدرات للتفاوض الناجح مع الآخرين، أو للفوز أو التسابق في مواقعهم الوظيفية أي أنهم لا يتحلون بذكاء اقناعي يمكنهم من اقناع الآخرين بما لديهم من موهبة، فالفرد الذي لديه قدرة ابداعية عالية مثلا ولكنه لا يستطيع ان يبرهن على ذلك في المواقف العملية ولا يستطيع اقناع الآخرين بجدارة أفكاره سوف يواجه احباطا في كل مرة، عكس الأفراد الموهوبون عمليا والذين يتميزون بالقدرة على توظيف قدراتهم وتحقيق ما يصبون اليه من خلال اقناع المقابل بما يريدونه، وهو يرى ايضا أن الأفراد لا يملكون نوعا واحدا فقط من هذه القدرات، فهم يمتلكون قدرا ما من كل جانب، ويؤكد ستيرنبرج أن الجزء المهم في موهبة الفرد تكمن في قدرته على التنسيق بين الجوانب الثلاثة ومعرفة متى يستخدم أيا منها، وأن الموهبة لا تكمن فقط في الدرجة العالية التي يحصل عليها الفرد في أحد هذه القدرات، لذا فهو يصف الشخص الموهوب في كتاباته بأنه مدير ذاتي متميز للقدرة العقلية وهو يرى أيضا أن هذا التكامل بين القدرات يمكن أن يتغير عبر الزمن لأن الذكاء يمكن أن ينمو ويتطور في اتجاهات متعددة حيث تتسم هذه القدرات بالمرونة وبالتالي يمكن تنميتها للأفضل من خلال التنشئة والتدريب (Sternberg, 1987:89-95).

### ثالثا: نظرية ميلز للذكاء الاقناعي:

يفسر (Mills,2000) ، ذكاء الاقناع من خلال مجموعة من الطرق والمؤشرات التي تتوفر لدى الاشخاص المقنعين، وقد أوضح كيفية اكتساب مهارات الاقناع اللازمة للنجاح في العمل أو العلاقات العامة أو حتى على مستوى الاسرة ، فهو ينظر للأقناع على انه مهارة يمكن تعلمها واكتسابها، اذا استطاع الفرد ان يفهم ما يريده الاخرون على وفق الرسالة التي يرغب بتوجيهها ويرى بأن هناك طريقا للأقناع الناجح (جاسم، 2018: 243).

أطلق عالما النفس ريتشارد بيتي، وجون كاييو على الطريقة الفكرية واللافكرية اسم المركزية والطرفية وكما هو موضح في الجدول(1) ، حيث يقوم الشخص الذي تحاول اقناعه في حالة

الطريقة المركزية بالتفكير في ما تحاول قوله ، ويحلل جميع الاسباب المنطقية والادلة التي يقدمها المقنع بتدبير ، أما في حالة الطريقة الطرفية فلا يمضي الشخص المقصود سوى القليل من الوقت في التفكير في المحتوى الذي تريد ايصاله، ويقوم العقل باتخاذ قرار مفاجئ، ويوعز الى المتلقي (بقول نعم أو لا) وغالبا ما تكون هذه القرارات الفجائية متخذة بدافع العاطفة، ويعتمد فيها المتلقي على الدلالات البسيطة أو الايحاءات وتقوم هذه النظرية على هذين الطريقتين للوصول الى اقناع ناجح (Mills,2000:14).

### جدول (1)

#### طريقا الاقناع للمستمع

الاقناع دون تفكير	الاقناع بعد التفكير
يفتقر الفرد المقصود الى الحافز أو القدرة على الانصات .	1. يكون لدى الفرد المقصود حافز للإنصات والتقييم.
يفتقر الفرد الى التفاعل والمشاركة أو القدرة على الانصات .	2. هناك تفاعل ومشاركة كبيرة .
يستخدم التفكير السلبي ويتخذ قرارات فجائية.	3. يقوم الفرد بتدبير المعلومات التي تتصف بالإيجابية.
لا يستخدم الأدلة المضادة ولا يبحث عن دلالات الاقناع .	4. يحاول الموازنة بين المزايا والسلوك
لا يستخدم التحليل العقلي الا قليلا ويندفع خلف غريزته وأهوائه.	5. يستخدم المنطق والعقل.

(رايتون ،2011:113).

**نمط الشخصية والاقناع لدى ميلز: ان الالمام بمعلومات عن نمط الشخصية تساعد على:**

\* التعرف على طريقة اقتناع الجمهور التي يفضلها.

\* التعرف على نوع المعلومات التي يود الجمهور ملاحظتها وترديدها.

\* التعرف على مدى تأثير صنع القرار لدى الجمهور.

\* التحدث بلغة جمهورك أو عملائك.

\* سرعة بناء العلاقة المطلوبة من أجل الاقناع الناجح.

### المقاييس الأربعة لنمط الشخصية وعلاقتها بالذكاء الاقناعي عند ميلز:

- 1- مقياس الانبساط والانطواء :- يشدذ الانبساطيون طاقتهم بواسطة التحدث أولاً ثم التفكير، أما الانطوائيون يفضلون التفكير بهدوء قبل التحدث.
- 2- مقياس الاحساس والحدس :- الحسيون يولون أهمية الى البحث عن التفاصيل والنوعيات، أما الحدسيون يولون أهمية الى رؤية الصورة الكبرى أو العامة.
- 3- مقياس التفكير والشعور :- المفكرون وسيلتهم في اتخاذ القرار تقدير الحقائق والدلائل، أما الشعوريون يهتمون بتقدير المشاعر والانفعالات.
- 4- مقياس التحكيم والادراك :- أسلوب حل القضايا عند المحكومين سرعة البت، أما عند الادراكيون الحل يكون بفتح مجال الخيارات.

### المستويات الثلاث للمصداقية عند ميلز:

1. أن تكون موضع ثقة للمستمعين، وهذا يتضمن أن تكون صادقا وتتحدث بأسلوب مبدع ومتميز.
2. أن تكون أفكارك صادقة.
3. أن تتوخى صدق الهيئة التي تمثلها.

### براعة التصوير ولغة الجسد في نظرية الذكاء الاقناعي: (الانطباع الأول)

عندما نقابل أشخاصا للمرة الأولى ، فأنا نتخذ بعض السلوكيات وهي:-

- ننظر الى وجوههم نظرة فاحصة.
- ننظر الى هيئتهم.
- نعمن النظر في الملابس التي يرتدونها.
- نصغي الى نبرات أصواتهم.
- نصافحهم أذ استدعى الأمر.
- نستمع الى كلامهم . وهو ما يجب على المقنع الاهتمام به كونه يمثل أحد أهم الطرق المهمة في عملية الاقناع.

### أدلة موجزة تساعد على استخدام اللغة الحسية في التأثير على الشخص الاخر:

1 . واجه الشخص الآخر بقوة وثبات.

2 . كن صريحا في حديثك.

3. كن موجزا في كلامك.

4. انظر اليه بامعان.

5. كن هادئا في انفعالك.

### مؤشرات الاقناع في نظرية ميلز:

- تأكد دائما من أن لغة بدنك، تطابق حديثك ، فاذا لم يحدث تناقض بين لغة جسدك وحديثك فسوف يكون حديثك عظيم الاثر.
- قلما تحصل على فرصة ثانية لإعطاء انطباع حسن، بينما اعطاء انطباع سيء يحتاج أربعة دقائق.
- يجب عليك أن تواجه الشخص، وأن تتخذ موقفا جيدا، وتتحني للأمام، وتبقى على اتصال الأعين وتصافح باليد، حتى تحدث انسجاما مع جسدك.
- قم بتقديم نفسك في أفضل الظروف وارصد ملابسك بطريقة تنم عن ثقتك وقوتك واحترافك.
- قم بتقليد وضع ولغة الشخص الآخر ومعدل حديثه، حتى تزيد من هذا الانسجام.
- تحكم في نبرة علو صوتك، ومعدل القاءك، لتظهر الثقة والسيطرة، واستخدام السكتات لتزيد من الاثر.
- أبحث عن التناقضات والاحطاء الكلامية لتكشف الكذب.
- ابحث عن التضاربات بين الرسائل الكلامية وغير الكلامية (Mills,2000:84).

### مناقشة النظريات:

بعد ان تم عرض النظريات حول الذكاء الاقناعي، نجد بأن هناك العديد من وجهات النظر التي تتحدث عن جوانب مختلفة للذكاء الاقناعي، حيث نرى ان كل منهم قد تناوله من جانب مختلف عن الاخر فنظرية غاردنر تصف الذكاء بأنه ليس قوة ذهنية منفردة ، وانما هو مجموعة قدرات عقلية لا تتحلى بذاتها على نحو منفرد فحسب بل يرجح انها تتجلى في مناطق مختلفة من الدماغ وقد أورد (غاردنر) في الدفاع عن هذه الفرضية، ان بالإمكان تعطيل أي من هذه القدرات السبع بالحاق ضرر معين في الدماغ وتظهر كل منها بطريقة أشد وضوحا لدى الأشخاص ذوي المواهب وتتضمن كل قدرة ايضا مهارات معرفية متعددة.

أما (ستيرنبرج،1985) فقد قدم في نظريته رؤية ثلاثية جديدة للذكاء الانساني تفسر الأخير بطريقة أشمل مما قدمته نظريات الذكاء التقليدية ، وتذهب أبعد مما تقيسه أختبارات الذكاء

أو التحصيل، فوفقا لنظرية ستيرنبرج الثلاثية للذكاء الانساني (1985-1988) أن الذكاء يتكون من ثلاث جوانب هي: الجانب المكوناتي الذي يدل على التفكير التحليلي، والجانب الخبراتي المرتبط بالتفكير الابداعي، وأخيرا الجانب السياقي المتضمن الشخص البارع في العلاقات الاجتماعية حيث يؤكد ستيرنبرج أن الجزء المهم في موهبة الفرد تكمن في قدرته على التنسيق بين الجوانب الثلاثة، ومعرفة متى يستخدم أي منها، وأن الموهبة لا تكمن فقط في الدرجة العالية التي يحصل عليها الفرد في أحد هذه القدرات . لذا فهو يصف الشخص الموهوب في كتاباته بأنه مدير ذاتي متميز للقدرة العقلية يتمتع بذكاء اقناعي، وقدرة على محاكاة الآخرين، والتعامل معهم بسلاسة وحكمة، وهو يرى أيضا أن هذا التكامل بين القدرات يمكن أن يتغير عبر الزمن لأن الذكاء يمكن أن ينمو، ويتطور في اتجاهات متعددة حيث تتسم هذه القدرات بالمرونة وبالتالي يمكن تميمتها للأفضل من خلال التنشئة والتدريب (Sternberg, 1987:89-95).

وأخيرا نظرية (Mills,2000) التي تم تبنيها من قبل الباحثة والتي فسر فيها ذكاء الاقناع من خلال مجموعة من الطرق، والمؤشرات التي تتوفر لدى الاشخاص المقنعين، وقد أوضح كيفية اكتساب مهارات الاقناع اللازمة للنجاح في العمل أو العلاقات العامة أو حتى على مستوى الاسرة، فهو ينظر للاقناع على انه مهارة يمكن تعلمها واكتسابها، اذا استطاع الفرد ان يفهم ما يريد الاخرون على وفق الرسالة التي يرغب بتوجيهها، ويرى بأن هناك طريقا للاقناع الناجح وهو ما أطلقاه عالما النفس ريتشارد بيتي، وجون كاييو على الطريقة الفكرية واللافكرية اسم المركزية والطرفية (جاسم ، 2018 : 243).

**(ونظرية ميلز هي النظرية التي اعتمدها الباحثة في بحثها الحالي)**

**مبررات تبني نظرية ميلز للذكاء الاقناعي (2000):**

1. هي النظرية التي فسرت وعرضت متغير الذكاء الاقناعي بشكل أوسع .
2. تعتبر هذه النظرية شاملة ودقيقة في تناولها لهذا المتغير، وتعتبر ملائمة لعينة البحث الحالي.
3. وأخيرا تهدف هذه النظرية في مساعدة الفرد في ان يصبح أكثر نجاحا في عمله عن طريق تحديد الأهداف، وأنشاء العلاقات، والتعامل بإيجابية، ومزيدا من المرونة.

### السلوك التنظيمي الاستباقي (Organizational Proactive Behavior):

عرف السلوك الانساني بأنه : كل ما يصدر عن الفرد من استجابات حركية ، وذهنية، وباطنية للمثيرات التي يتعرض لها، أما التنظيم فقد عرفه كلا من "بلكنت، واتنر" في كتابهما (مقدمة الادارة) بأنه: عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي بين المهام والسلطات(عوض، 2008:5). وقد عرفت الاستباقية بانها: مبادرة ذاتية موجهة نحو المستقبل تهدف الى تغيير وتحسين الذات أو الوضع الحالي، بدلا من التكيف السلبي مع الظروف الراهنة، أي انها تنطوي على تحدي الوضع القائم (محمد، 2019:26).

### مدخل الى السلوك التنظيمي الاستباقي:

ان السلوك التنظيمي الاستباقي يعد عملا ذاتيا موجهها نحو المستقبل يهدف الى تحسين وتغيير الوضع أو الفرد، اقر ليقس مستوى الفرد والجماعة ومستوى المنظمة ايضا على حد سواء، فهو سلوك ذاتي يقوم به الفرد دون الحاجة الى توجيه أو رقابة شخص آخر، أي انه يتكون من العناصر المعرفية والسلوكية للفرد من توقع وتخطيط وسعي لتحقيق التأثير (Vos et al, 2009). (761)

وهو يتضمن: السلوك الموجه نحو الهدف الذي يسعى الى ادارة الطاقة البدنية والعقلية لتعزيز الاداء الأمثل في العمل، وأن هذه العملية يمكن تسهيلها من خلال ادراك حالة الفرد بذاته لتحسين ادائه في العمل، اذ قد يغفل العديد من الممارسين والمهتمين على حد سواء ان مهام العمل المطلوب القيام بها من قبل العاملين لا تنصدر دائما أولويات نجاح المؤسسات، ذلك لأنها ببساطة رسمت من توقعات بيئة عمل غير متوقعة يمكن التنبؤ بها فقط من قبل العاملين، وتتسم هذه التوقعات بالثبات والوضوح، وتغيرات العمل حسب تغيرات المجتمع والظروف البيئية المحيطة به، وعدم امكانية التنبؤ بها وقد أسدل الستار عن مناشدة المؤسسات لتسلط الضوء على أهمية الأفراد كفاعلين نشطين يستطيعون المشاركة في سلوكيات العمل التي تصنع التغيير الايجابي في انفسهم وفي بيئة العمل (الغانمي، 2020 : 37).

فالسلكيات التي تتصف بالمبادرة الذاتية والتوجه نحو التغيير يطلق عليها سلوكيات تنظيمية استباقية، والسلوك الفردي: هو السلوك الذي يسعى الفرد من خلاله الى احداث تغيير ما والوصول للأداء الامثل في العمل، أي انها اجراءات ذاتية مستقبلية تهدف الى تغيير أو تحسين الوضع الراهن أو الموقف، على سبيل المثال من خلال ادخال اساليب عمل جديدة والتأثير على استراتيجية

المؤسسات الأخرى، وهذا التأثير يتحقق عن طريق الموظفين المبدعين، الذين يمتلكون مهارات جديدة للتعامل مع المطالب المستقبلية (Bindl, 2010: 587).

والأفراد لا يتصفون بالأبداع طوال الوقت وربما يجب عليهم ادارة مسبقه لمواردهم ليصلوا الى الابداع، فالموظفين الذين يستخدمون الطاقة والالهام والتحفيز المسبق سيكونون أكثر مشاركة وابداع في عملهم ومن المحتمل أن يعمل بعض الاشخاص على اسلوبهم الخاص في التحفيز خلال أو بعد ساعات العمل عن طريق التواصل مع اشخاص اخرين يحملوا أفكارا أو وجهات نظر مختلفة، كما يمكن أن يقوم الأفراد بالنتزه خلال ساعات العمل اليومية بهدف تغيير حالتهم النفسية (Fay&Frese ,2001:121).

وفي سبيل بقاء المؤسسات بالصدارة وقدرتها على خلق أفكار الابداعية ، وتوليد الأفكار ويجاد الحلول للمشاكل التي تعترض المؤسسة، بإمكان المؤسسة محاكاة الابداع عن طريق العوامل التنظيمية بشكل تنمية العمل والتميز ودعم الموظف، والانفتاح على التجارب الجديدة، كما يجب على الموظف المراقبة في تيسير الامور، لكي تبقى المؤسسات مواكبة لأوضاع العمل والمنافسات المتقلبة ، لهذا يجب على الموظفين أن يكونوا مبدعين دائما، والابداع لا يتكون اذا كان الموظف لا يملك سلوك تنظيمي استباقي، لذا يعد سلوك الأفراد أحد الجوانب المهمة التي نالت عناية كبيرة بسبب تأثيرها القوي في اداء المنظمات ونجاحها، لذلك اعتنى الباحثين والكتاب بدراسة السلوك التنظيمي الاستباقي داخل المنظمات، ويتمحور السلوك التنظيمي الاستباقي في كيفية تنفيذ الأفراد لمتطلبات وأنشطة العمل بصورة تلقائية وأكثر نجاحا من دون الحاجة الى تعزيز خارجي ومن السلوكيات التي تندرج تحت هذا المصطلح: اقتراح الأفكار للتحسينات المستقبلية، والوقاية من المشكلات، وتولي المسؤولية والابتكار الفردي، وبسبب التغيير المتزايد والضغط في العمل تطالب المؤسسات بموظفين حيويين واستباقيين لاتخاذ سلوكيات لحل المشاكل التنظيمية وتحسين الظروف الراهنة، أن الأفراد يخلقون البيئات ويضعونها في حيز الحركة فالأفراد مؤثرون وليس مجرد متلقين سلبيين(عوض، 2008:78).

فالسلك التنظيمي الاستباقي يزيد من الاستبصار الذاتي والتوجه نحو المستقبل الذي يهدف الى تغيير وتحسين الوضع أو الذات حيث يعمل السلوك التنظيمي الاستباقي الى ادارة أعلى للطاقة البدنية من خلال امتلاكها مكونا عقليا للشعور بالإيجابية واليقظة المعرفية وهو أمر هام لأداء العمل، اذ يرى (Diener,2010) ان مفهوم السلوك التنظيمي الاستباقي هو مفهوم لا يقتصر على

المكونات والعناصر الذاتية للفرد كالكفاءة والحيوية والتفاؤل والاندماج ومفهوم الذات فقط، انما يشمل جوانب موضوعية واجتماعية كالعلاقات الاجتماعية الايجابية والمساهمة الاجتماعية والحياة ذات المعنى، فعندما يحصل الأفراد على طاقة جسدية وعقلية وفيرة يكونون قادرين على استثمار هذه الموارد في عملهم على النحو الأمثل ، علاوة على ذلك عندما تكون مستويات الطاقة الجسدية والعقلية منخفضة لا تقل القدرة فحسب بل تقل الرغبة في الاداء الجيد ايضا(Diener,2010:144).

يشير (Bakker,2013) في ان توليد الهدف الاستباقي الى عمليات استباقية أكثر عمومية مدفوعة بهدف ، حيث ينظر الى السلوك التنظيمي الاستباقي كشكل محدد من أشكال المبادرة التي تقع بالفعل تحت عملية الهدف الاستباقي ، وبشكل أكثر تحديدا تحت مظلة السلوك الاستباقي المناسب للشخصية، أي انها لها هدف واضح هو ( القدرة على العمل وتحقيق الأهداف المتعلقة بالعمل (Bakker& Sanz,2013:16).

ان استخدام السلوك التنظيمي الاستباقي في العمل لا يعني تغيير بيئة العمل، بل تغيير الفرد لنفسه لتحقيق مستقبل أفضل ذلك لأن السلوك التنظيمي الاستباقي يستلزم سلوكا فرديا وموجها نحو تحقيق الهدف، بعد أن يتمكن الأفراد من ادارة طاقاتهم البدنية والعقلية بشكل استباقي وفقا لاحتياجاتهم وتفضيلاتهم الشخصية أي (كيف واين ومتى ) (الغانمي ،2020:39).

يمكن الاشارة الى ان هنالك موظفين لديهم استعداد فطري للسلوك التنظيمي الاستباقي والبعض الآخر يحاول أن يخلق لنفسه مثل هذا السلوك بالتواصل مع زملائه من أجل مناقشة العمل وابداء الالهام (Grant& Ashford ,2008: 32).

يمكن القول ان حسن ادارة الموظف بصورة استباقية لنفسه يجعله ذو شخصية قوية وايجابية فعالة بما يسهل عليه ادارة نفسه وعمله بالشكل السليم من خلال اتباع عادات صحية مثل بدأ اليوم بوجبة افطار مغذية أو دمج عشر دقائق من التمارين، والتأمل في روتينه الصباحي للتحضير ليوم عمل جديد، أو الاستماع للموسيقى وغيرها من العادات الايجابية التي تحسن من مزاج الفرد وجعله أفضل، وقد عرف السلوك على انه عملية تكيف مع الواقع ، وسواء كان هذا السلوك جيدا أم رديئا على الفرد أن يدرك ذلك وأن يحاول تغيير ما يمكن تغييره ان تطلب الأمر، فسلوك الفرد في ظرف معين قد لا يكون ملائما في ظرف أو وضع آخر(هاريس،2004:56).

### الغرض من السلوك التنظيمي الاستباقي

ان الغرض من السلوك التنظيمي الاستباقي هو .:

1. احداث التغيير البناء (من خلال تسهيل التغيير التنظيمي ، والتأثير على استراتيجية العمل وادارة الاجهاد).

2. كما انه يساهم بشكل ايجابي في الاداء الوظيفي للفرد ، والعمل الجماعي، ونتائج مستوى المنظمة فهو يحسن اداء الفرد ويطور مهنته وبالتالي يساعد على الابتكار في مجموعة العمل.

### ما العوامل التي تحدد ميل الفرد للانخراط في السلوك التنظيمي الاستباقي:

1. الفروق الفردية .
2. العوامل السياقية.
3. صنع الادراك الحسي من خلال عمليات الوساطة والاعتدال (Crant,2000:458).

### مبررات دراسة السلوك التنظيمي الاستباقي:

أولاً: يهتم السلوك التنظيمي الاستباقي بالأفراد والمجموعات ونشاطاتهم في التنظيم، حيث تسعى الادارة لتحقيق أعلى درجة من الكفاءة في تحقيق أهدافها ، لكن هذه الأهداف لا يمكن تحقيقها دون الجهد الانساني تفكيراً وعملاً ، من هنا كان السلوك التنظيمي الاستباقي عنصراً مهماً في الادارة تزود المديرين بالمعلومات الضرورية لفهم الأفراد والمجموعات وكيفية سلوكهم لذلك فهي تضيف جانبا هاماً من المهارات الأساسية اللازمة لمتخذي القرارات في التنظيم الاداري، فالعنصر البشري هو الغاية وهو الوسيلة لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: ان ضخامة عدد الموظفين والطلاب في المدارس الثانوية في الوقت الحالي، ينتج عنه عدد من المشكلات على مستويات متعددة - مالية وتنظيمية وفنية وغيرها، وينتج عن ذلك مشكلات انسانية تحتم وجود تنسيق وتفهم للحاجات الانسانية من أجل تلافيتها مستقبلاً، لتحقيق أهداف المنظمة المنشودة.

ثالثاً: فهم السلوك التنظيمي الاستباقي يتيح المزيد من التفهم للفرد ولدوافعه ولمكونات شخصيته وما يهدد نفسيته من القلق والصراع والاحباط الذي قد يتعرض له نتيجة عدم قدرته على التكيف مع البيئة.

### السلوك التنظيمي الاستباقي وعلاقته ببعض المتغيرات.

أولاً : السلوك التنظيمي الاستباقي وعلاقته بسلوك الصوت:

يعرف السلوك الصوتي: على انه سلوك داعم بناء، يعبر عن التحدي يهدف الى التحسين بدلا من الانتقاد(Lepine&Van,1998:854).

ويوصف ايضا ب التواصل البناء الموجه نحو التغيير(Lepine&VanDyne,2001:10).

ويعني ان مديري المدارس الثانوية يتحدون الوضع الراهن في مجموعة عملهم، ويبدون رأيهم الشخصي حتى لو لم يوافق الآخرون، ويشجعون الآخرين في مجموعتهم على التعبير عن رأيهم ووجهات نظرهم، ووضع توصيات للتحسين والتحدث عن اقتراحات مبتكرة من أجل التغيير . كما يتجلى الصوت في قدرة الفرد أو المجموعة على المشاركة في الحوار التنظيمي المستمر. كما أنه قد يسهل الابتكار، وهو شكل فرعي من التغيير ، يبدأ بالاعتراف وتوليد الأفكار أو الحلول الجديدة التي تتحدى الممارسات السابقة واجراءات العمل (Farr et.al,1993:195).

يمكن اعتبار السلوك الصوتي ليس فقط نقطة انطلاق للابتكار، ولكن ايضا نتيجة تنظيمية ذات صلة للعمليات الابداعية، لأن المرحلة النهائية في نظرية التكوينات في الابداع هي توصيل الأفكار الابداعية (Van Dyne & Lepine,1996:11).

لا يرتبط الصوت بالضرورة بالجوانب الفنية للعمل، ولا يقتصر على وظيفة الفرد، ولكنه يشير الى طرح الأسئلة، وتحسين أي نوع من القضايا المتعلقة بالعمل في مجموعة العمل بأكملها، الى جانب ذلك لا يعكس السلوك الصوتي الامتثال للقواعد واللوائح والقوائم، ولكنه يشير الى ان المديرين في العمل يتحدون الوضع الراهن(Lepine&Van,1998:852).

### ثانياً: السلوك التنظيمي الاستباقي وعلاقته بالمبادرة الشخصية:

المبادرة الشخصية عرفها (Fay,2001) بانها سلوك عمل يتميز بطبيعته الذاتية، ونهجه الاستباقي، والمثابرة في التغلب على ما ينشأ في السعي لتحقيق هدف (Fay,2001: 134).

حيث تتميز بانها متوافقة مع مهمة المنظمة، كما ان لها تركيز طويل الأجل، ذلك لأن الأفراد يتعاملون مع المشكلات المستقبلية المحتملة ويستفيدون من الفرص، فهي موجهة نحو الهدف والعمل، وثابتة في مواجهة الحواجز والنكسات، كونها منطلقا ذاتيا استباقيا

(Frese et.al,1996:38).

تظهر علاقتها بالسلوك التنظيمي الاستباقي في تجاوز المحتويات المحددة لوظيفة الفرد والوقت الاضافي والطاقة في العمل، واثبات المثابرة في مواجهة العقبات، وتحمل المسؤولية بدلا من تفويض المشكلات، لا يبدأ الموظفون عادة أنشطة عملهم بأنفسهم، ولكن يكملون المهام على أساس توصيف الوظائف أو مطالب المسؤولين، ومع ذلك فاذا طور الفرد هدفا اضافيا وقام بتنفيذه دون ان يطلب منه ذلك، فهذا عمل مبادرة. جادل (Frese et al,1997) بأن مديري المدارس قد يفشلون في كثير من الأحيان في دعم مبادرة المرؤوسين، من خلال تضمين القيادة التحويلية كميسر محتمل، والاشراف التصحيحي كمتنبئ سلبي محتمل للمبادرة، والذي سيؤثر بدوره بالسلب على سلوكهم الاستباقي (Frese et al,1997:139).

### ثالثا: السلوك التنظيمي الاستباقي وعلاقته بالقيادة:

اقترح (House,1995) ان مديري المدارس في القرن الحادي والعشرين سيكونون ناجحين بشكل خاص ، اذا اظهروا سلوكيات قيادية تقضي الى مبادرة المرؤوسين (House,1995:502). كما ان نوع النشاط الاستباقي على المستوى الفردي الأكثر صلة بابتكار مجموعة العمل هو السلوك الصوتي، مما يعني ان المديرين يتحدون بناء الوضع الراهن في مجموعتهم، ويقدمون اقتراحات مبتكرة للتغيير . فالقيادة نوعان تشاركية وتحويلية، وعلاقتها بالسلوك التنظيمي الاستباقي تظهر من خلال مشاركة مدير المدرسة مجموعة العمل في حل المشكلات من خلال استشارتهم قبل اتخاذ القرار ذلك لأن المشاركة في العمل تسهل الابتكار (Lepin&Van,2001:857).

أما بالنسبة للقيادة التحويلية فهي تتجلى في السلوكيات الإشرافية للمدير مثل التحفيز الملهم واظهار الحماس، وتعزيز التوقعات الايجابية، والاعتبارات الفردية ( أي اظهار فهم لاحتياجات المرؤوسين وتدريبهم على تعظيم امكانياتهم )، والتحفيز الفكري، ( أي تشجيعهم على التشكيك في الافتراضات التقليدية وتحفيزهم على تبني مناهج جديدة) (Bass et al,2003:207).

حيث تنبأت القيادة التحويلية بشكل ايجابي بالطلاقة (عدد الأفكار غير المكررة ) والمرونة (عدد الأنواع المختلفة من الأفكار) (Jung,2001:183).

فقد جادل (Sosik.et al,1998) بأن التحفيز الفكري من المرجح أن يعزز الابداع من خلال تشجيع مجموعة العمل على التفكير خارج الصندوق، وعن طريق تعزيز التفكير التوليدي والاستكشافي (Sosik.et al,1998:112).

فالقيادة تعزز اداء المهام والسلوك الاستباقي المحتمل والتي تعني ان المرؤوسين سيبدلون جهدا اضافيا يتجاوز المتطلبات المحددة اذا كان قادتهم تحويليون (Bass,1990:36).

### النظرية التي فسرت السلوك التنظيمي الاستباقي

#### نظرية التوسع والبناء (Fredrickson,1998)

تعد نظرية التوسع والبناء اطارا شاملا لفهم كيف يمكن للتجارب الايجابية أن تسهل النتائج المؤاتية، مثل العواطف والحالات الايجابية، وتوسع نطاق اهتمام الأفراد وادراكهم، وتبني الموارد للأفعال (Fredrickson&Losada,2005:780).

حيث ان توسيع نطاق الانتباه والادراك يزيد من المرونة الادراكية للأفراد، ويجعلهم يقظين لنطاق أكبر من المعلومات، فمجموعات التفكير والفعل الموسعة بدورها تساعد الأفراد على بناء موارد شخصية دائمة (جسدية، فكرية، واجتماعية، ونفسية) لتطوير القيم والمزايا التكيفية طويلة المدى (Fredrickson&Branigan:2005:315).

وفي مجال السلوك التنظيمي الاستباقي، تم تصور الرغبة في الانجاز على انها مزيج من الرفاه مما يشير الى ان الناس عندما يشعرون بالرضا يعملون بشكل فعال فهي تجسد مبدأ الرخاء النفسي (Diener et al,2010:145).

وهي حالة يعمل فيها الفرد بشكل جيد نفسيا واجتماعيا، مظهرا حالة من الصحة العقلية الايجابية (Keyes&Haidt,2003:47).

كما ايد الباحثون ان الموارد الايجابية، وخبرات الاتقان تحفز الناس على العمل بفعالية (Yidong etal,2020:5).

كما ان السلوك التنظيمي الاستباقي يرتبط ارتباطا ايجابيا بالعلاقات عالية الجودة، مع القادة وزملاء العمل (Judge et al ,1999:52).

ذلك لان الموظفين الذين يبذلون مجهودا لانجاز المهام، والموارد الاجتماعية، والعاطفية لتلبية الاحتياجات النفسية يشعرون بالرضا في العمل ايضا، مما يؤدي الى نشوء الرغبة لديهم (Colbert etal,2016:59).

للانجازات العالية، حيث أظهرت الدراسات الطولية أن الرغبة في الانجاز والعمل يرتبط ايجابيا بالنجاح الوظيفي للفرد، والراتب، والرضا عن الحياة طوال العمر، فطبقا لنظرية التوسع والبناء، من المفترض أن يرتبط أيماننا بشكل ايجابي بالسلوك المنظم الاستباقي الذي يؤدي الى الازدهار في

العمل وبالتالي الى توسعة نطاق ذخيرة عمل التفكير لدى الموظفين، حتى يتمكنوا من تجاوز متطلباتهم الرسمية ، والحصول على ذخيرة واسعة من الفكر والعمل لأخذ زمام المبادرة، فضلا عن نطاق أوسع للتركيز على مصالح الاخرين، والمصالح الجماعية (Fredrickson,2001:221).

فالازدهار في العمل يجعل الموظفين متحمسين للتفاعل النشط ، والمنتج مع الاخرين مقارنة مع الاشخاص الذين يعيشون في الفراغ والركود واليأس (Johannes,2006: 143). ذلك لأنه يساعد في تمتع الموظفون المتأبرون بصحة افضل، ومتوسط عمر متوقع أفضل ومعالجة معرفية وعلاقات اجتماعية ونقاط قوة نفسية (Huppert&So,2013:837).

وقد أظهرت الأبحاث ان الموظفين من ذوي الوعي العالي، غالبا ما يظهرون مستويات عالية في الاداء الوظيفي، والنجاح الوظيفي ، والدافع الذاتي للعثور على الفرص ، والاهتمام بالعمل (Tims et al,2016: 45).

فالوظيفة عندما تكون ذات مغزى كبير، يشعر الموظفون بأنهم لا يؤدون وظيفة فحسب، بل يؤثرون ايضا على الآخرين، هذا الاحساس بالهدف والعاطفة والسعادة، يحفزهم على الاستفادة من قدراتهم الوظيفية لتحقيق الازدهار في العمل (Delle et al ,2011:187).

كما ان معنى الوظيفة يولد تصورا للتحدي ، والاهتمام ، والدلالة، مما يؤدي الى ارتفاع الدافع الذاتي للإنجاز العالي، والرغبة في الاداء الممتاز، فالدافع الداخلي المستمد من جدوى الوظيفة يلهمهم لمتابعة الاهتمام والتنمية (Barrick&Mount,1991:31) .

وبالتالي فان الارتباط بين الوعي والسعي ، يزيد في تحقيق المستويات المثلى للرفاهية والمرونة النفسية، وهذا يشير الى ان الموظفين الذين يتمتعون بوعي أعلى يتمتعون بخبرة أكبر، وهم في العمل من المرجح ان يظهروا سلوكا تنظيميا استباقيا يستهدف المنظمة، فالمشاعر الايجابية مثل (الاهتمام، الاعتزاز، متعة المهمة، الفخر، الأمل ، الامتنان) تساعد في النمو الشخصي والازدهار كما تعزز العلاقات، وتحسن الصحة ، وتخفف الاكتئاب، وتوسع العقل، وقد أظهرت الأبحاث أن اكتشاف أي من هذه المشاعر الايجابية أو جميعها كافي لكي يفسر سبب اهتمامنا مما يسمح لنا بأن نصبح أكثر انفتاحا ومرونة وقبولا (محمد ،2020:31).

كما أكدت ابحاث سيلجمان الى ان الأفراد المتفائلون يفوقون المتشائمين في ثلاث جوانب هي:

1. ان الأفراد المتفائلون يحققون أهدافهم في العمل والاداء .

2. كما ان لديهم القدرة على مواجهة الاكتئاب والقلق .

3. فهم أصحاب من الناحية الجسمية والنفسية.

ومن سمات الأشخاص الذين لديهم مشاعر ايجابية هي:

- ان لديهم القدرة على التمسك بمشاعرهم الايجابية لمدة أطول ، وتقدير الأوقات بجدية .
- كما انهم يتمتعون بالمرونة والمتانة النفسية .
- وايضا لديهم القدرة على زيادة مستوى تحصيلهم وشعورهم العالي بالتفاؤل.
- كما أنه يمكنهم استعادة توازنهم من الصعوبات بشكل أسرع ، حيث ان لديهم حس عالي بمعنى وهدف الحياة .
- وايضا يمكنهم التركيز على ما هو مهم بالنسبة لهم ، لذلك فهم يحصلون على تعليم منظم ذاتي، فالمشاعر الايجابية تتولد لدى الفرد عندما يكون للفرد هدف يسعى للوصول اليه، وقد قدم سيلجمان تصنيفا للمشاعر الايجابية تبعا للزمن فتضمنت المشاعر الايجابية المرتبطة بالماضي (الرضا والقناعة والانجاز والفخر و الاخلاص والصفاء) ، أما المشاعر الايجابية المرتبطة بالمستقبل فتتضمن ( التفاؤل و الأمل و الايمان والثقة )، في حين تضمنت المشاعر الايجابية المرتبطة بالحاضر (البهجة والسكينة والحيوية والحماس الزائد) (Seligman,2000:95-96). كما يجدر الاشارة الى ان المشاعر الايجابية المتقابلة والتوجه الايجابي للأفكار يمكنهما من أن يحسنا اداء الجهاز المناعي ويطيلا عمر الانسان (محمد، 2020:32).

**(وبناء على ما تقدم تتبنى الباحثة نظرية فريدريكسون (Fredrickson, 1998)**

- في تحديد مفهوم السلوك التنظيمي الاستباقي، وبناء المقياس، وتفسير النتائج.
- وتوجز الباحثة أسباب تبني هذه النظرية في النقاط الآتية:
1. تعد نظرية التوسع والبناء لـ (Fredrickson,1998) أول نظرية تناولت مفهوم المشاعر الايجابية بشكل موسع في ضوء ما يتعرض له الأشخاص من ضغوطات الحياة.
  2. أظهرت هذه النظرية أن هنالك تأثيرا ايجابيا للمشاعر الايجابية على الرغبة في الانجاز من خلال تحفيز واستخدام استراتيجيات التعلم المرن، وزيادة الدافعية.
  3. ان نظرية التوسع والبناء لـ فريدريكسون، هي النظرية التي أكدت على أهمية المشاعر الايجابية في توسيع العمل ليشمل سياقات أخرى كخريطة طريق للبحث في المستقبل.

4. انها النظرية التي أظهرت قدرة المشاعر الايجابية على انتاج تنظيم ادراكي واسع ومرن لمتابعة مجموعة أوسع من الأفكار والأفعال المطلوبة لانها تساعد على توسيع نطاقات الانتباه والادراك، وفي تبني الموارد الفكرية والاجتماعية والمادية في العمل.
5. كما أشارت هذه النظرية الى أن مفهوم المشاعر الايجابية يمثل أحد العوامل التي تحدد شخصية الفرد، حيث أنها تساعد الأخير على تشجيع الأفكار، والاعمال المبتكرة والمتنوعة والاستكشافية لدى الفرد.
6. أن الأفراد من ذوي المشاعر الايجابية يكونوا على قدر كبير من الاجتهاد والطاعة لتحقيق أهداف العمل، وبما ان السلوك التنظيمي الاستباقي يستهدف تحسين الرفاهية التنظيمية، والمصلحة الجماعية فهو يعمل على تشجيع الموظفين وزيادة رغبتهم في العمل.
7. ان المشاعر الايجابية كالفرح والرضا والاهتمام والفخر والحب لها تأثير مكمّل فهي توسع ذخيرة التفكير للحظية لدى الأفراد وتوسع مجموعة الأفعال التي تتبادر الى الذهن هذه الميول المختلفة تثير الرغبة في اللعب والاستكشاف والتذوق وتصور الانجاز المستقبلي ذلك لأنها تعطي فوائد تكيفية غير مباشرة وطويلة الأجل للعيش في حياة افضل.
8. تساعد نظرية التوسع والبناء الفرد على الاحساس بغبطة الأداء أو نشوة العمل من خلال خلق الرغبة في العمل وتخطي الحدود وصولاً الى الابداع.

### المحور الثاني. دراسات سابقة:

يتضمن هذا المحور عرضاً لعدد من الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية التي تناولت متغيري البحث الحالي، وسيتم عرضها على وفق تناولها متغيرات البحث وتسلسلها الزمني، وكما يأتي:

أولاً . دراسات تناولت الذكاء الإقناعي .:

#### 1. دراسة (العباسي ، 2009):

الذكاء الإقناعي وعلاقته بسمات الشخصية لدى تدريسي الأقسام الانسانية في جامعة الموصل هدفت الدراسة الى التعرف على الذكاء الإقناعي وعلاقته بسمات الشخصية لدى تدريسي الأقسام الانسانية في جامعة الموصل ، حيث شملت عينة البحث على (550) تدريسي، وتدرسية من جامعة الموصل ، ولتحقيق أهداف البحث أعد الباحث مقياس الذكاء الإقناعي، وتبنى مقياس سمات الشخصية لـ (ريموند كاتل) . وبعد اجراء التطبيق النهائي، ومعالجة البيانات احصائياً أظهرت نتائج البحث أن أساتذة الجامعة يتمتعون بمستوى عال من الذكاء الإقناعي، وسمات

الشخصية ماعدا (سمة الاطمئنان والشك) ، والتي سجلت درجة ضعيفة في النتائج . كما أسفرت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاقناعي وسمات الشخصية لدى تدريسي الأقسام الانسانية في جامعة الموصل.

2. دراسة (جاسم ، 2018) :

### الذكاء الاقناعي وعلاقته بالحرية العاطفية لدى طلبة الجامعة

هدفت الدراسة الى التعرف على الذكاء الاقناعي وعلاقته بالحرية العاطفية لدى طلبة الجامعة حيث شملت عينة البحث على (400) طالب، وطالبة، ولتحقيق أهداف البحث أعدت الباحثة مقياس الذكاء الاقناعي، وتبنت مقياس الحرية العاطفية لـ(جوديث أورلوف). وبعد اجراء التطبيق النهائي ، ومعالجة البيانات احصائيا، أظهرت نتائج البحث أن طلبة الجامعة يتمتعون بمستوى عال من الذكاء الاقناعي والحرية العاطفية، مع وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية طردية بين الذكاء الاقناعي والحرية العاطفية، أي كلما زاد الذكاء الاقناعي لدى طلبة الجامعة ازدادت الحرية العاطفية لديهم.

ثانيا. دراسات تناولت السلوك التنظيمي الاستباقي:

### 1.(Johannes. R, 2006)

Leadership predictors of proactive organizational behavior Facilitating personal initiative , voice behavior ,and exceptional service performance.

تبنى القيادة بالسلوك التنظيمي الاستباقي وتسهيل المبادرة الشخصية والسلوك الصوتي وأداء الخدمة الاستثنائي.

هدفت الدراسة الى التحقيق في مؤشرات القيادة على النشاط الاستباقي لدى موظفي الشركة، حيث شملت عينة البحث (229) موظف وموظفة في مؤسسة خدمات كبيرة في أمريكا الشمالية، وقد أظهرت نتائج البحث ان تقدير الموظفين لذواتهم تعكس أهمية الوظيفة، واحتياجات الفرد للتأثير، والاهتمام الجوهري بوظيفته، ذلك لأنه يرى معنى الوظيفة في ايجاد قيمته الشخصية في عمله ، والسعي وراء الهدف في مهنته دون الالتفات الى السلبيات، فهو يتطلع للنجاح، ويضع توقعات ايجابية لبلوغ الهدف.

(YidongTu et al, 2020).2

(When and why conscientious employees proactive: Athrew\_ware investigation on conscientiousness and organizational proactive behavior.employees)

متى ولماذا يكون الموظفون الذين يتسمون بالضمير استباقيين في عملهم: برنامج يقوم بالتحقيق في الضمير والسلوك التنظيمي الاستباقي.

هدفت الدراسة الى استكشاف لماذا ومتى يؤثر الضمير على السلوك التنظيمي الاستباقي ، حيث شملت عينة البحث(217) موظف وموظفة ، وقد أظهرت نتائج البحث : ان الأفراد ذو الضمير المرتفع هم بشكل عام مجتهدون، مطيعون، وهادفون كما ان السلوك التنظيمي الاستباقي يستهدف تحسين الرفاهية التنظيمية، والمصلحة الجماعية، وايضا للضمير المرتفع تأثير ايجابي على السلوك التنظيمي الاستباقي من خلال تشجيع الموظفين على زيادة رغبتهم في العمل.

موازنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية للمتغيرين:

بعد استعراض الباحثة للدراسات السابقة، يمكن مناقشتها من بعض الجوانب الرئيسية مثل الأهداف والعينات التي تم دراستها والأدوات التي استعملت في جميع الدراسات، ومن ثم النتائج التي تم التوصل اليها من تلك الدراسات وكانت كالتالي:

**أولاً: الأهداف** :: اختلفت الدراسات السابقة من حيث الهدف ، فقد هدفت دراسة العباسي (2009) الى التعرف على العلاقة بين الذكاء الاقناعي، وسمات الشخصية لدى تدريسي الأقسام الانسانية في جامعة الموصل. بينما هدفت دراسة جاسم (2017) الى التعرف على العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والحرية العاطفية لدى طلبة الجامعة.

كذلك هدفت دراسة ( Johannes. R, 2006 ) الى التحقيق في مؤشرات القيادة على النشاط الاستباقي ، وكشف الوسطاء عن متى تؤثر هذه المتنبئات بالسلوك الاستباقي. أما دراسة (Yidong Tu, et al,2020) فقد هدفت الى استكشاف لماذا ومتى يؤثر الضمير على السلوك التنظيمي الاستباقي . أما هدف الدراسة الحالية فهو التعرف على الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل .

ثانياً. **العينة** :- تباينت حجم العينات السابقة فقد بلغت في دراسة العباسي (550) تدريسي وتدرسية ، أما في دراسة جاسم فقد بلغت (400) طالب وطالبة وفي دراسة ( Johannes. R)

(229) موظف وموظفة ، وفي دراسة (Yidong Tu et al,2020) بلغت (217) موظف وموظفة. أما في الدراسة الحالية فقد بلغ عدد العينة (241) مدير ومديرة.

ثالثا: الادوات :- تنوعت الدراسات السابقة في استخدام أدواتها ، فقد تم اعداد المقياس من قبل العباسي ، وكذلك في دراسة جاسم ، أما دراسة (Johannes. R) ، (Yidong Tu ,et al) فقد تم بناء المقياس على وفق متطلبات دراستهما . أما في الدراسة الحالية فقد قامت الباحثة بتبني مقياس الذكاء الاقناعي لـ (جاسم، 2018)، والمستند الى نظرية (Mills,2000) ، وبناء مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي وفق نظرية فريديريكسون.

رابعا :النتائج : أظهرت نتائج (دراسة العباسي) الى تمتع أساتذة جامعة الموصل للأقسام الانسانية بمستوى عال من الذكاء الاقناعي ، وسمات الشخصية ما عدا (سمة الاطمئنان، الشك)، والتي سجلت درجة ضعيفة في النتائج ،كما أظهرت وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاقناعي وسمات الشخصية لدى تدريسي الأقسام الانسانية في جامعة الموصل. أما في دراسة جاسم فقد أظهرت النتائج وجود ذكاء اقناعي وحرية عاطفية لدى طلبة الجامعة مع وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية طردية بين الذكاء الاقناعي والحرية العاطفية، أي كلما زاد الذكاء الاقناعي لدى طلبة الجامعة ازدادت الحرية العاطفية لديهم. أما في دراسة (Johannes Rank,2006) فقد أظهرت النتائج أن تقدير الموظفين لذواتهم تعكس أهمية الوظيفة، واحتياجات الفرد للتأثير والاهتمام الجوهري بوظيفته، لأنه يرى معنى الوظيفة في ايجاد قيمته الشخصية في عمله، والسعي وراء الهدف في مهنته وعدم الالتفات الى السلبيات ، والتطلع الى النجاح لبلوغ الهدف، أما في دراسة (YidongTu,et al) أظهرت النتائج بأن الأفراد من ذوي الضمير المرتفع هم بشكل عام مجتهدون، ومطيعون ، وهادفون كما ان السلوك التنظيمي الاستباقي يستهدف تحسين الرفاهية التنظيمية، والمصلحة الجماعية، وايضا ان للضمير المرتفع تأثير ايجابي على السلوك التنظيمي الاستباقي من خلال تشجيع الموظفين، فهو يعمل على زيادة رغبتهم في العمل. أما بالنسبة للدراسة الحالية فنتائج البحث سيتم عرضها بالتفصيل في الفصل الرابع.

**جوانب الافادة من الدراسات السابقة:**

1. أفادت الدراسات السابقة الباحثة في تحديد وبلورة فكرة موضوع البحث الحالي ومشكلته وأهميته.
2. أفاده الباحثة من الأدبيات والنظريات ذات العلاقة بمتغيري البحث الحالي المتمثلين بالذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي.
3. التعرف على اسلوب وطريقة اختيار عينة البحث.
4. التعرف على الوسائل الاحصائية المعتمدة في معالجة البيانات واتخاذ القرارات وصولاً لنتائج البحث.
5. الافادة من نتائجها في مناقشة ما سيرد في نتائج البحث الحالي.



# الفصل الثالث

## منهجية البحث واجراءته

اولا. منهج البحث

ثانيا. مجتمع البحث

ثالثا. عينة البحث

رابعا. اداتا البحث

الاداة الاولى. مقياس الذكاء الاقناعي

الاداة الثانية. مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

خامسا. التطبيق النهائي

سادسا. الوسائل الاحصائية

يتضمن هذا الفصل عرض لمنهجية البحث والاجراءات المتبعة فيه ، والكفيلة بتحقيق أهدافه بدءا من تحديد مجتمع البحث واختيار عينته، وتحديد أدواته واجراءات القياس المناسبة له، الى أهم الوسائل الاحصائية التي استخدمت لتحليل بياناته.

#### أولاً: منهجية البحث (The Research method):

استعملت الباحثة المنهج الوصفي (Descriptive Research) الذي يقوم على رصد الظاهرة وتفسيرها، كونه منهجا ملائما لطبيعة أهداف البحث الحالي، اذ يقوم على وصف العلاقات التي توجد بين الظواهر وتفسيرها وتحليلها ، كما انه ملائم في المجال التربوي، فهو يدرس السمة كما هي في الواقع ، بشكل دقيق معبرا عنها بالكم أو الكيف (Thorndike&Christ,2010:21).

أن البحث الحالي يستهدف فضلا عن دراسة هذه المتغيرات، تقصي العلاقة الارتباطية بينهما، والتي تمثل أحد أنواع دراسات المنهج الوصفي، من أجل الوصول الى فهم عميق للظاهرة المدروسة، ومدى ارتباط متغيراتها بعضها مع البعض الآخر.

#### ثانياً: مجتمع البحث (The Research Population):

يقصد بمجتمع البحث جميع الأفراد او العناصر التي تشترك في صفة واحدة أو أكثر تميزه عن بقية المجتمعات ( الجابري وصبري ، 2013 : 151).

اذ يتمثل مجتمع البحث الحالي بمديري المدارس الثانوية في محافظة بابل ، ولكلا الجنسين (ذكور، اناث) ، للعام الدراسي (2020-2021) ، والبالغ عددهم (645) مدير ومديرة يتوزعون على كلا الجنسين وبواقع (432) ذكور، وبنسبة (67%) ، و(213) اناث وبنسبة (33%) ، يمثلون مديريات التربية الأربع (الحلة، المسيب، المحاويل، الهاشمية ) وكما هو مبين في الجدول (2) أدناه.

(1) تم الحصول على هذه البيانات بموجب كتاب تسهيل المهمة ذو العدد (13692) في تأريخ (5-1-2021) الصادر من المديرية العامة لتربية بابل، وكما هو مبين في الملحق (1).

## جدول (2)

## مجتمع البحث بحسب المديریات والجنس

المجموع		عدد المديریات من الاناث		عدد المدراء من الذكور		المديریات
%	العدد	%	العدد	%	العدد	
33.6%	217	13.8%	89	19.8%	128	الحلة
18.9%	122	5.7%	37	13.2%	85	المحاويل
25.1%	162	6.8%	44	18.3%	118	المسيب
22.4%	144	6.7%	43	15.7%	101	الهاشمية
100%	645	33%	213	67%	432	المجموع

## ثالثا: عينة البحث ( The Research Sample )

وهي جزء من المجتمع المبحوث، يتم سحبها من المجتمع الأصلي وفق طرق منهجية علمية سليمة ( Harris , 2003 : 45 ) .  
وقد اختارت الباحثة عينة البحث بالأسلوب الطبقي العشوائي ذي التوزيع المتناسب، حيث تتطلب هذه الطريقة أن يتم اختيار الأفراد بطريقة عشوائية من كل طبقة، بما يتناسب وحجمها الأصلي ( Loewenthal & Lewi , 2018 : 39 ) . حيث بلغ عدد أفراد العينة المبحوثة (241) مدير ومديرة تم تحديدها وفقا لمعادلة ثومسن وبحسب نسبة كل مديرية من المديریات الأربع في مجتمع البحث، وكما هو موضح بالجدول (3).

## جدول (3)

## عينة البحث بحسب المديریات والجنس

المجموع		عدد المدراء الاناث		عدد المدراء الذكور		المديریات
%	العدد	%	العدد	%	العدد	
33.6	81	13.8	34	19.8	47	الحلة
18.9	46	5.7	14	13.2	32	المحاويل
25.1	60	6.8	16	18.3	44	المسيب
22.4	54	6.7	16	15.7	38	الهاشمية
100	241	33	80	67	161	المجموع

حجم العينة = n

N = مجتمع البحث

p=0.5 = القيمة الاحتمالية

D2=0.05 = مستوى الدلالة

Z2 = 1.96 = القيمة الحرجة

$$(2) n = \frac{NP(1-P)}{N-1\left(\frac{D^2}{Z^2}\right) + P(1-P)}$$

### رابعاً: أدوات البحث (Research Instruments):

من اجل تحقيق اهداف البحث الحالي تطلب وجود مقياسين، احدهما لقياس الذكاء الاقناعي والآخر لقياس السلوك التنظيمي الاستباقي، وفيما يلي وصف لمقياس الذكاء الاقناعي الذي تم تبنيه والمعد من قبل (جاسم، 2018) ، وكذلك وصف لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي الذي تم بناؤه من قبل الباحثة، والخصائص القياسية التي تم ايجادها لكل منهما وكما يأتي.

#### 1. مقياس الذكاء الاقناعي:

بما ان البحث الحالي يرمي الى قياس الذكاء الاقناعي ، فان الاستبانة هي افضل وسيلة لتحقيق هذا الغرض (فان دالين، 1985 : 233).

وقد قامت الباحثة بتبني مقياس الذكاء الاقناعي المعد من قبل (جاسم، 2018) والمستند الى نظرية ميلز للذكاء الاقناعي ( Persuasion Intelligence ) والذي عرفه الاخير (ميلز، 2000) بأنه ( عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر ، واخضاعه لفكرة ما من خلال التأثير على مواقفه أو معتقداته أو سلوكه) .

حيث يتألف المقياس من (22) فقرة خماسي البدائل وهي ، ( تنطبق علي : دائما ، غالبا أحيانا ، نادرا ، لا تنطبق علي ) ، وتعطى له الدرجات (1,2,3,4,5) .

#### التحليل المنطقي لفقرات المقياس (الصدق الظاهري):

على الرغم من ان التحليل المنطقي للفقرات قد يكون مضللا في بعض الأحيان لاعتماده على اراء المحكمين الذاتية، الا انه يعد ضروريا في بدايات اعداد فقرات المقياس لأنه يكشف عن مدى ارتباط الفقرة على ما تبدو ظاهريا بالسمة التي أعدت لقياسها ( الكبيسي، 2001 : 17).

ولغرض التحقق من صلاحية الفقرات عرض المقياس على عدد من الاساتذة المختصين في العلوم التربوية والنفسية، بلغ عددهم (25) ، ملحق (2) ، حيث طلب منهم ان يبدو ملاحظاتهم وآرائهم في مدى صلاحية الفقرات والبدايل والتعليمات ، وتحديد مدى قدرة كل فقرة كما تبدو ظاهريا في قياس ما أعدت لقياسه واجراء ما يروونه من تعديلات ، وبعد تحليل اراء المحكمين تبين ان قيم مربع كاي قد تراوحت بين (14,44 - 25) ، وهي جميعا أعلى من قيمة (كا) الجدولية والبالغة (3,84) عند مستوى دلالة (0,05) ، ودرجة حرية (1) لذا لم تحذف أي فقرة من فقرات المقياس، كما ارتأى المحكمون تعديل صيغة الفقرة لتكون بصيغة المتكلم، وكما هو مبين بالجدول (4).

## جدول (4)

اختبار مربع كاي لتحليل آراء المحكمين عن فقرات مقياس الذكاء الاقناعي

الفقرات	الموافقون	النسبة	المعارضون	النسبة	قيمة س2 المحسوبة	قيمة س2 الجدولية	الدلالة الاحصائية
1,2,3,4,5,6,7 8,10,11,12, 14,15,16,17 18,19,21,22	25	100%	صفر	0%	25	3,84	دالة
9,13,20	22	%88	3	%12	14,44		دالة

## تجربة وضوح التعليمات والفقرات:

أكدت أدبيات القياس النفسي على ضرورة التحقق من فهم المستجيب لفقرات المقياس وتعليماته كي لا تكون اجاباتهم عشوائية، أو تبتعد عن مضمون الفقرة (فرج ، 1980 : 160). ولغرض التعرف على مدى وضوح تعليمات مقياس الذكاء الاقناعي، طبق المقياس على عينة مؤلفة من (40) مدير ومديرة تم اختيارهم بالأسلوب الطبقي العشوائي ذي التوزيع المتساوي، وكما هو مبين بالجدول (5).

## جدول (5)

جدول عينة تجربة وضوح التعليمات والفقرات

المجموع	الاناث	الذكور
40	20	20

وظهر ان تعليمات المقياس وفقراته واضحة لدى المديرين والمديرات، وان مدة الوقت المستغرق في الاجابة عن فقرات المقياس تتراوح بين (5-8) دقيقة وبمتوسط زمني مقداره ( 6 ) دقيقة. التحليل الاحصائي لفقرات مقياس الذكاء الاقناعي:

تعد عملية تحليل الفقرات احصائيا من المتطلبات الأساسية لبناء المقاييس النفسية بهدف الكشف عن القوة التمييزية للفقرات ومعاملات صدقها ، ذلك لأن التحليل المنطقي للفقرات قد لا يكشف صلاحيتها أو صدقها على نحو دقيق ، في حين ان التحليل الاحصائي للدرجات تجريبيا يكشف عن دقة الفقرات في قياس ما وضعت لقياسه ( Ebel, 1972: 405).

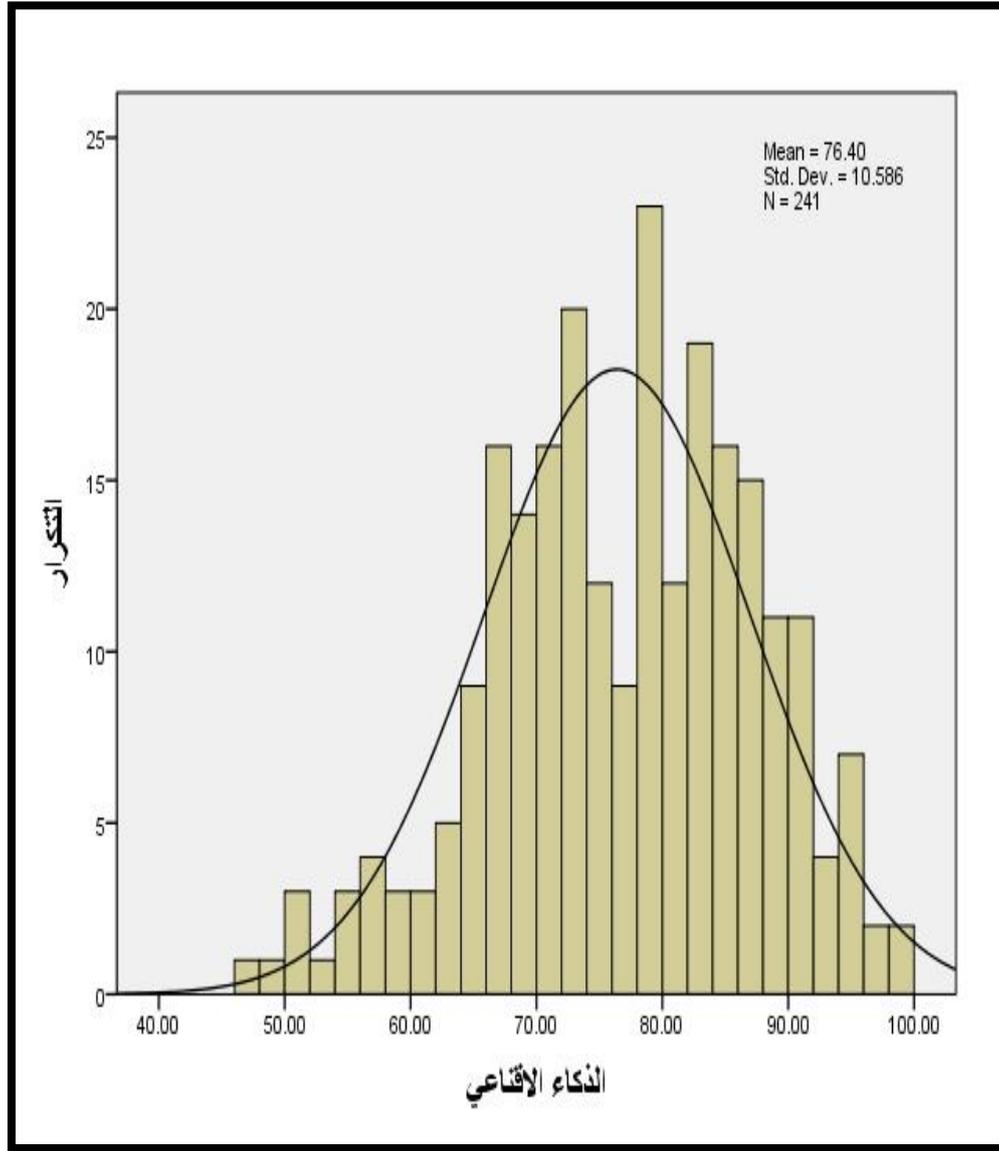
لذا يجب التحقق من الخصائص السيكومترية للفقرات لانتقاء المناسب منها، وتعديل غير المناسب أو استبعاده لكي نتمكن من بناء مقياس يتمتع بخصائص سيكومترية جيدة (Ghiselli, et.al, 1981: 421).

تم اختيار عينة التحليل الاحصائي (241) مدير ومديرة، وبذات الاسلوب الذي اختيرت بموجبه عينة البحث وهو الاسلوب الطبقي العشوائي ذي التوزيع المتناسب، ومن غير المدارس التي اشتملت عليها عينة البحث، وبعد تحليل اجابات أفراد عينة التحليل الاحصائي ظهرت النتائج المبينة في الجدول (6) أدناه .

### جدول (6)

#### الخصائص الاحصائية لمقياس الذكاء الاقناعي

الذكاء الاقناعي	الخاصية الاحصائية	الذكاء الاقناعي	الخاصية الاحصائية
-0.231	التفرطح	76.3967	الوسط الحسابي
0.312	الخطأ المعياري للتفرطح	0.68048	الخطأ المعياري للوسط
54	المدى	78	الوسيط
46	أقل درجة تم الحصول عليها	78	المنوال
100	أعلى درجة تم الحصول عليها	10.58573	الانحراف المعياري
66	الوسط الفرضي	112.058	التباين
22	عدد الفقرات	-0.319	الالتواء
5	عدد البدائل	0.156	الخطأ المعياري للالتواء



شكل (1)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة التحليل الاحصائي على مقياس الذكاء الإقناعي ويظهر من الجدول (5) أن قيم الوسط الحسابي والوسيط والمنوال متقاربة من بعضها ، وان قيم الخطأ المعياري للالتواء والتفرطح قريبة من الصفر ، وهذا يجعل الباحثة مطمئنة لتطبيق الاختبارات المعلمية ، ومنها اختبار t-test لعينتين مستقلتين والذي يستلزم تطبيقه شرط اعتدالية التوزيع وهذا ما تحقق من خلال النتائج الظاهرة في الجدول (5)، والشكل (1).

### القوة التمييزية لمقياس الذكاء الاقناعي:

تحققت الباحثة من القوة التمييزية لفقرات مقياس الذكاء الاقناعي باستعمال أسلوب المجموعتين الطرفيتين بتطبيق فقرات المقياس على عينة التحليل الإحصائي وبالغلة (241) مدير ومديرة ، وبعد تصحيح الإجابات اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:

1. تحديد الدرجة الكلية لكل استمارات مقياس الذكاء الاقناعي .

2. رتبت الدرجات تنازليا من أعلى درجة إلى أدنى درجة

3. حددت الباحثة المجموعتين الطرفيتين في الدرجة الكلية بنسبة (27%) للمجموعة العليا ونسبة (27%) للمجموعة الدنيا من الاستمارات ، اذ أن هذه النسبة تعطي مجموعتين بأكبر حجم وأقصى تمايز (الليبأوي، 2019: 130) ، وقد بلغ عدد الأفراد (65) في المجموعة العليا (65) في المجموعة الدنيا أي بمجموع (130) فرد ، أما حدود الدرجات فقد كانت بين (71-100) للمجموعة العليا ، وبين (46-67) للمجموعة الدنيا.

4. وباستعمال الاختبار التائي لمجموعتين مستقلتين متساويتين ، اختبرت الباحثة دلالة الفروق بين متوسطات درجات المجموعتين العليا والدنيا ، وذلك بمقارنة القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة من فقرات مقياس الذكاء الاقناعي بالقيمة الجدولية ، وظهر ان قيمة (ت) المحسوبة قد تراوحت بين (5,853-12,886) ، وهي جميعا أعلى من قيمة (ت) الجدولية وبالغلة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ، ودرجة حرية (128) لذا تم الابقاء على جميع فقرات المقياس ، كما هو مبين بالجدول (7)

## جدول (7)

القوة التمييزية لفقرات مقياس الذكاء الاقناعي بأسلوب المجموعتين الطرفيتين

الذالة	القيمة التائية	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل الفقرة
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دالة	6.770	0.932	3.073	0.928	4.195	1
دالة	10.356	0.818	3.073	0.711	4.488	2
دالة	8.890	1.098	2.512	0.927	4.122	3
دالة	12.886	0.962	2.780	0.586	4.610	4
دالة	9.292	0.934	3.683	0.358	4.854	5
دالة	7.464	0.867	3.732	0.521	4.683	6
دالة	6.321	0.923	3.268	0.759	4.220	7
دالة	5.853	0.969	3.756	0.502	4.561	8
دالة	9.239	0.799	3.634	0.501	4.732	9
دالة	5.972	0.835	3.951	0.559	4.707	10
دالة	10.981	0.921	3.415	0.401	4.805	11
دالة	10.610	0.745	3.537	0.461	4.707	12
دالة	9.511	0.745	3.537	0.461	4.707	13
دالة	8.908	0.756	3.683	0.471	4.683	14
دالة	8.870	0.775	3.732	0.489	4.756	15
دالة	7.541	1.014	2.854	0.787	4.073	16
دالة	11.960	0.634	3.561	0.449	4.732	17
دالة	11.440	0.703	3.390	0.530	4.659	18
دالة	7.163	0.833	3.610	0.553	4.512	19
دالة	10.208	0.965	2.659	0.767	4.244	20
دالة	8.661	0.961	3.024	0.836	4.415	21
دالة	6.248	1.052	3.488	0.867	4.561	22

## الاتساق الداخلي:

من خلال حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من الفقرات ، والدرجة الكلية للمقياس باستعمال معامل ارتباط بيرسون ، واختبار قيمة معامل الارتباط لها باستعمال الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط ، وقد كانت جميع معاملات الارتباط دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (239) اذ انها تراوحت بين (6,701-15,058) ، وهي جميعا أعلى من قيمة (ت) الجدولية والبالغة (1.96) والجدول (8) يوضح ذلك.

## جدول (8)

## الاختبار التائي لمعاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس الذكاء الإقناعي

ت	معامل الارتباط	الاختبار التائي	الدلالة عند 0,05	ت	معامل الارتباط	الاختبار التائي	الدلالة عند 0,05	ت	معامل الارتباط	الاختبار التائي	الدلالة عند 0,05
1	0.467	8.182	دالة	9	0.458	7.982	دالة	17	0.652	13.322	دالة
2	0.584	11.145	دالة	10	0.406	6.882	دالة	18	0.697	15.058	دالة
3	0.494	8.802	دالة	11	0.648	13.180	دالة	19	0.486	8.615	دالة
4	0.694	14.933	دالة	12	0.620	12.242	دالة	20	0.538	9.888	دالة
5	0.620	12.242	دالة	13	0.631	12.601	دالة	21	0.499	8.920	دالة
6	0.559	10.444	دالة	14	0.564	10.581	دالة	22	0.397	6.701	دالة
7	0.425	7.274	دالة	15	0.586	11.203	دالة				
8	0.463	8.092	دالة	16	0.510	9.185	دالة				

## الخصائص السيكومترية للمقياس (Psychometric Properties Of the Scale):

اتفق المختصون في مجال القياس والتقييم النفسي على أن الصدق والثبات هما أهم خاصيتين من الخصائص السيكومترية للقياس النفسي، اذ يمكن أن توفر هذه الاجراءات مقياسا يقيس ما أعد لقياسه، بمعنى أن يكون صادقا ، كما يؤمل أن توفر هذه الاجراءات مقياسا يقيس بدرجة من الدقة وبأقل خطأ ممكن بمعنى أن يكون ثابتا (عودة، 2002: 335).

وقد تحققت الباحثة من صدق المقياس وثباته على النحو الآتي:

#### أولاً: الصدق (Valiity):

يعد الصدق من الخصائص السايكومترية في بناء أي مقياس نفسي ، والمقياس الصادق هو المقياس الذي يحقق الوظيفة التي وضع من اجلها (محمد، 2020: 69). وقد تحقق في مقياس الذكاء الاقناعي نوعان من الصدق هما:

#### أ . الصدق الظاهري:

وهو يعبر عن مدى وضوح الفقرات وكفاءة صياغتها وملائمتها ، ويعبر عن دقة تعليمات المقياس ، وموضوعيتها للغرض الذي وضعت من اجله (الامام واخرون، 1990:130). وبمعنى آخر يعبر عن مدى قياس المقياس للهدف الذي أعد من أجله ظاهرياً (الزويبي واخرون، 1981: 44).

وقد تحقق ذلك من خلال عرضه على المحكمين، والأخذ بأرائهم بشأن صلاحية الفقرات وتعليمات المقياس، وبهذا تحقق الصدق الظاهري لمقياس الذكاء الاقناعي.

#### ب . صدق البناء (construct validity):

ويسمى أحياناً بصدق المفهوم، وأحياناً أخرى بصدق التكوين الفرضي (Hypothetical Construct) ، ويقصد به تحليل درجات المقياس استناداً الى البناء النفسي للخاصية المراد قياسها أو في ضوء مفهوم نفسي معين، أي هو عبارة عن المدى الذي يمكن أن يقرر بموجبه أن للمقياس بناء نظرياً محدداً أو خاصية معينة (Anastasi , 1976 : 151).

وقد تحقق ذلك عن طريق ايجاد القوة التمييزية للفقرات بطريقة المجموعتين الطرفيتين وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية، فلا شك أن المقياس الذي يتألف من فقرات جيدة يكون قوياً، فجودة المقياس يعتمد على جودة الاجزاء المكونة له وهي الفقرات، والقدرة على التمييز بين المجموعات تعد أبرز دلالة لتلك الفقرات، وقد تحقق هذا النوع من الصدق من خلال مؤشري التمييز والاتساق الداخلي.

#### ثانياً: الثبات (Reliability):

تشير أدبيات القياس والتقويم الى أن الثبات يعد من الشروط التي ينبغي توافرها في المقاييس والاختبارات النفسية والتربوية، اذ ينبغي أن تتسم هذه المقاييس بالاتساق والثبات فيما تقيسه، ويؤكد

(Alken,1988) على أن ثبات المقياس يشير الى تحرره من الخطأ غير المنتظم (الليباوي،2019:132).

وقد تحققت الباحثة من ثبات المقياس بطريقتين على النحو الاتي:

أ. طريقة الاختبار. اعادة الاختبار (معامل الاستقرار):

تكشف هذه الطريقة عن مدى استقرار النتائج عندما يطبق الاختبار على عينة من الافراد أكثر من مرة عبر مدة زمنية محددة (عبد الرحمن , 1983 : 122).

وقد أعيد تطبيق المقياس على (40) مدير ومديرة من مجتمع البحث وجدول (5) يوضح ذلك وكانت المدة الزمنية بين التطبيق الاول والثاني لا تتجاوز مدة الاسبوعين من التطبيق الأول (Adams,1964 : 58).

وظهر بعد حساب الارتباط بين درجات العينة في التطبيقين بمعادلة بيرسون ان قيمة معامل الثبات بلغت (0,83)، وهذا يعد مؤشرا جيدا للثبات ، اذا ما قورن بالمعيار الذي حددته الادبيات الخاصة بالمقياس النفسي، اذ اشارت الى ان معامل الثبات يجب أن يتراوح بين (0,90 – 0,76) (عيسوي ، 1985 : 85).

ب . الثبات بطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفاكرونباخ (Variance Analysis):

لمعرفة الثبات بطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفا كرونباخ والتي تعطينا مؤشر جيدا على الاتساق الداخلي لفقرات المقياس استعملت الباحثة إجابات عينة التحليل الاحصائي البالغ حجمها (241) مدير ومديرة، وكان معامل الثبات (0,880) مما يشير الى انسجام الفقرات فيما بينها، ويشير (عودة والخليلي, 2000:345). الى أن هذه الطريقة من أكثر الطرائق شيوعا، اذ تمتاز بتناسقها وامكانية الوثوق بنتائجها.

**الخطأ المعياري للمقياس:**

ان درجة الفرد الملاحظة في الاختبار تختلف في غالبية الأحيان عن درجته الحقيقية نظرا لتأثر الدرجة الملاحظة بمصادر أخطاء متعددة لذا كان لا بد من حساب الخطأ المعياري للمقياس وذلك من خلال التعرف على الانحراف المعياري للدرجات الملاحظة وكذلك قيمة معامل ثبات درجات الاختبار (علام، 2000:168).

ولغرض التعرف على الخطأ المعياري للقياس بالنسبة لمقياس الذكاء الاقناعي فقد تم حساب قيمة الانحراف المعياري وظهر انها (13,428) في حالة الثبات المستخرج بطريقة اعادة الاختبار و(12,654) في حالة الثبات المستخرج بطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفا كرونباخ وبموجب ذلك ظهر ان قيمة الخطأ المعياري للقياس بلغت (5,536) في حالة الثبات بطريقة اعادة الاختبار و(4,383) في حالة الثبات بطريقة الفا كرونباخ، وكما هو مبين في الجدول (9) أدناه.

### جدول (9)

#### الخطأ المعياري لمقياس الذكاء الاقناعي

الفا كرونباخ				اعادة الاختبار			
الخطأ المعياري للقياس	في معامل الثبات	الانحراف المعياري	العدد	الخطأ المعياري للقياس	في معامل الثبات	الانحراف المعياري	العدد
4,383	0,88	12,654	241	5,536	0,83	13,428	40

#### وصف المقياس بالصيغة النهائية:

حيث تألف المقياس بصيغته النهائية من (22) فقرة ، ووضعت أمام كل فقرة خمسة بدائل هي ( تنطبق عليّ دائما ، تنطبق عليّ غالبا ، تنطبق عليّ احيانا ، تنطبق عليّ نادرا ، لا تنطبق عليّ ابدا ) ، وحددت لها الاوزان : اذ يمثل (5)، البديل الاكثر انطباقا ..... الى (1) الاسلوب الأقل انطباقا، لذا فان أعلى درجة محتملة هي (110) ، وأقل درجة (22) ، وبوسط فرضي (66).

#### 2. مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي:

بما ان البحث يرمي الى قياس السلوك التنظيمي الاستباقي، فإن الاستبانة هي أفضل وسيلة لتحقيق هذا لغرض (فان داين ،1985: 233).

تم بناء الأداة بالاعتماد على الاجراءات الأتية: قامت الباحثة بمراجعة المصادر والادبيات والاطلاع على ما توافر من دراسات سابقة ذات العلاقة بالموضوع لم تجد الباحثة مقياسا يتناسب مع عينة البحث الحالي واهدافه، لذا كان على الباحثة ان تقوم ببناء مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي، وفق خطوات علمية محددة لبناء المقاييس النفسية، والتي ينبغي أن تبدأ بتحديد

المنطلقات النظرية التي تستند اليها الباحثة في بناء المقياس، إذ يشير "كرونباخ (Cronbach) الى ضرورة بدء الباحث بتحديد المفاهيم البنائية التي يستند اليها أو تنطلق منها إجراءات بناء المقاييس النفسية قبل البدء بإجراءات البناء (الكبيسي، 2010:263).

وتمثلت إجراءات البناء بالخطوات الآتية:

### 1. تحديد مفهوم السلوك التنظيمي الاستباقي (Organizational Proactive Behavior)

تعد الخطوة الأولى في بناء أي من المقاييس النفسية تحديد مفهوم المتغير المراد قياسه، وقد حدد مفهوم السلوك التنظيمي الاستباقي في البحث الحالي حسب نظرية (Fredrickson, 1998) وتعريف (Zhang et a, 2016) الذي عرفه بأنه (الشروع في التغيير أو أظهار النشاط الاستباقي لمصلحة المنظمة ، وفق البؤر المتعددة ذاتية كانت أو اجتماعية ، والتركيز على المنظمة بهدف تحسين الرفاهية التنظيمية والمصلحة الجماعية (Zhang et al, 2016:65).

### 2. تحديد مجالات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

حيث يشير التعريف النظري للسلوك التنظيمي الاستباقي الى ثلاثة مجالات هي:

1- أن تكون الفقرة بصيغة المتكلم، وعدم استعمال صيغة النفي لكي لا تترك المستجيب (سمارة، 1989 : 61).

2- أن تكون الفقرة معبرة عن فكرة واحدة وقابلة لتفسير واحد ( أبو علام وشريف 1986 : 131).

3- أن لا تكون الفقرة موحية للاستجابة.

4- أن يكون محتوى الفقرة واضحاً وصريحاً ومباشراً (الزويبي واخرون ، 1981 : 69).

وقد تم وضعهما في استمارة مبنوية لغرض عرضها على المحكمين ، وكانت فقرات المقياس (45) فقرة ، موزعة على ثلاث مجالات لكل مجال (15) فقرة ، ووضعت أمام كل فقرة خمسة بدائل وحددت لها الاوزان : اذ يمثل (5)، البديل الاكثر انطباقا ..... الى (1) البديل الأقل انطباقا.

### 3. صلاحية فقرات المقياس (Validity of Scale Items):

يشير ايبيل (Ebel) الى أن أفضل وسيلة للتأكد من صلاحية الفقرات هي قيام عدد من الخبراء المختصين بتقرير صلاحياتها لقياس الصفة التي وضعت من اجلها (Ebel, 1972:5551).

ولمعرفة صلاحية مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي عرضت الباحثة المقياس على (25) محكما من المحكمين ، والمختصين في العلوم التربوية والنفسية كما هو موضح في ملحق (2) وطلب ابداء آرائهم وملاحظاتهم بشأن المقياس ومدى صلاحية الفقرات والبدائل والاوزان وما يتطلب من حذف وتعديل، اذ تم قبول فقرات المقياس وبدائله حسب قيم مربع كأي المستخرجة كما في جدول (10) في ضوء اراء المحكمين اذ تمت الموافقة على ابقاء جميع فقرات المقياس، لأن قيمة مربع كأي لجميع الفقرات كانت أكبر من القيمة الجدولية البالغة (3,84) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (1) والموافقة على بدائله واوزانه، وقد اجريت اعادة صياغة وتعديل على بعض الفقرات على وفق اراء المحكمين لكي تكون مناسبة مع عينة البحث الحالي كما هو مبين في ملحق رقم (6).

### جدول (10)

نتائج اختبار مربع كاي لآراء المحكمين في صلاحية فقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

المجالات	الفقرات	الموافقون	النسبة	المعارضون	النسبة	قيمة س <sup>2</sup> الجدولية	الدالة
المؤيدة للذات	2,3,4,5,6,7,8,9,10.	25	100%	0	0%	25	دالة
	1,12,13,14,15.	24	96%	1	4%	3,84	دالة
	11.	23	92%	2	8%	17,64	دالة
الاجتماعية الايجابية	1,2,3,5,6,7,8,9,10,11,14	25	100%	0	0%	25	دالة
	4,15	24	96%	1	4%	3,84	دالة
	13	23	92%	2	8%	17,64	دالة
	12	22	88%	3	12%	14,44	دالة
المؤيدة للتنظيم	1,2,3,4,5,7,8,10,12	25	100%	0	0%	25	دالة
	9,11,13,15	24	96%	1	4%	3,84	دالة
	6,14	23	92%	2	8%	17,64	دالة

## 4. تجربة وضوح التعليمات والفقرات للمقياس:.

تعد تعليمات المقياس بمثابة الدليل الذي يسترشد به المفحوص في اثناء استجابته على فقرات المقياس ، لذلك روعي عند اعدادها البساطة والوضوح، اذ طلب من المستجيب أن يضع علامة (√) أمام البديل المناسب لكل فقرة من الفقرات والذي يعبر عن سلوكه ومشاعره مع التأكيد على أهمية الدقة والصراحة في الاجابة ، كما تم التأكيد على سرية الاستجابات لذا لم يطلب من المفحوص ذكر اسمه، وذلك من أجل التقليل المحتمل من عامل المرغوبية الاجتماعية (social desirability) ، وقد تبين من هذا أن التعليمات والفقرات والبدائل مفهومة لدى المفحوصين وأن الوقت المستغرق للاجابة يتراوح بين (16-19) دقيقة، وأن متوسط زمن الاستجابة على المقياس (17) دقيقة.

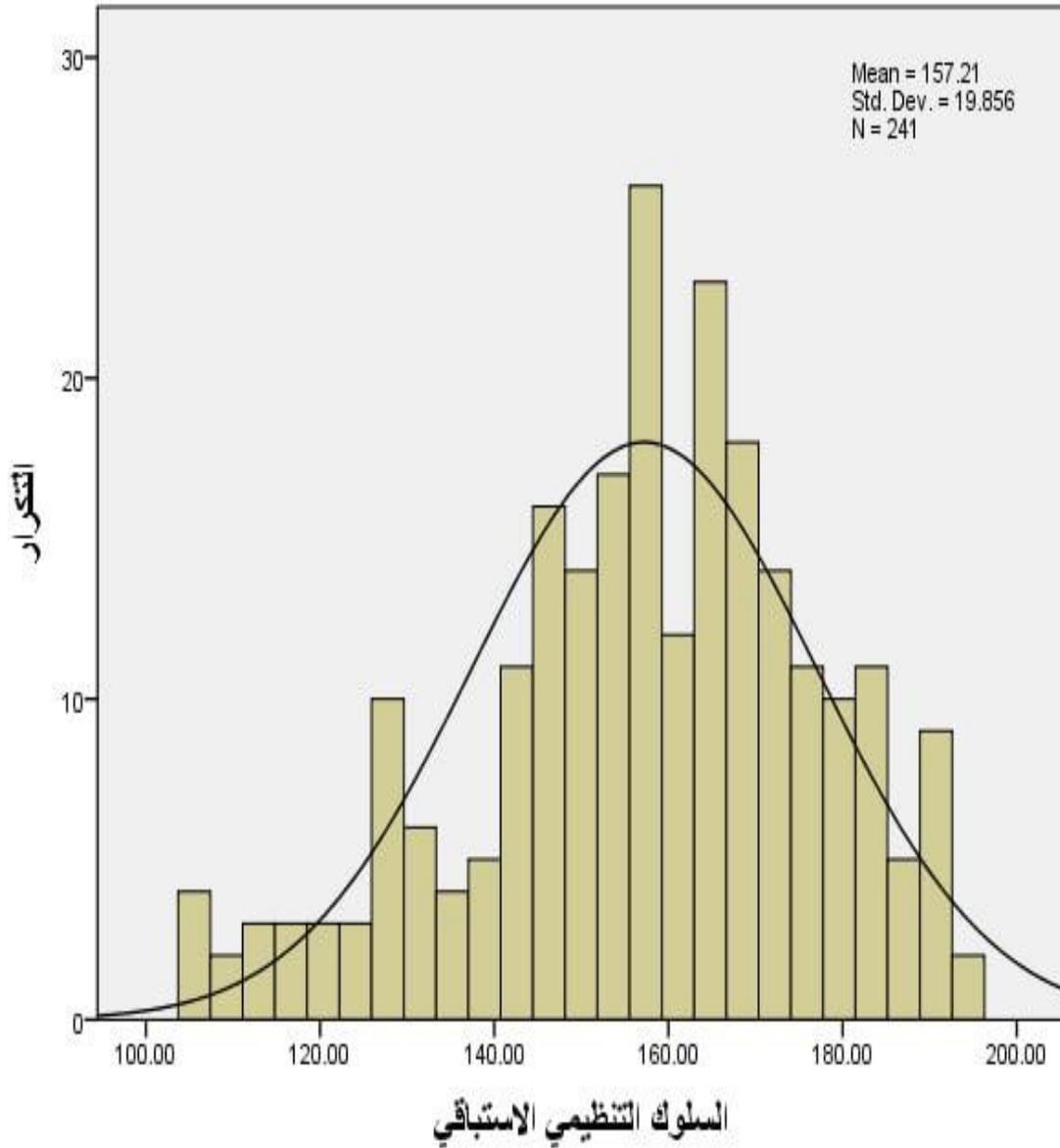
## 5. اجراء التحليل الاحصائي لفقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي:

ان التحليل الاحصائي للفقرات يكون أكثر أهمية من التحليل المنطقي لها، لأن الأخير يكشف عن مدى ارتباط الفقرة ظاهريا بالسمة المراد قياسها ، في حين أن التحليل الاحصائي يكون أكثر صدقا وثباتا (عودة ، 1998 : 388 ). وتشير أدبيات القياس النفسي انه يفضل اختيار عينة لا تقل عن (100) فرد (Anastasi, 1988:23). ولغرض اجراء التحليل الاحصائي لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي طبق المقياس على عينة التحليل الاحصائي سابقة الذكر والبالغة (241) مدير ومديرة ، وبعد تحليل الاجابات ظهرت النتائج المبينة في جدول (11)

## جدول رقم (11)

## الخصائص الاحصائية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

الخاصية الاحصائية	السلوك التنظيمي الاستباقي	الخاصية الاحصائية	السلوك التنظيمي الاستباقي
الوسط الحسابي	157.2107	التفرطح	-0.088
الخطأ المعياري للوسط	1.27637	الخطأ المعياري للتفرطح	0.312
الوسيط	159	المدى	92
المنوال	159	اقل درجة	104
الانحراف المعياري	19.85573	أعلى درجة	196
التباين	394.25	الوسط الفرضي	135
الالتواء	-0.492	عدد الفقرات	45
الخطأ المعياري للالتواء	0.156	عدد البدائل	5



شكل (2)

التوزيع البياني لإجابات أفراد عينة التحليل الاحصائي على مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي ويظهر من الجدول (11) ان قيم الوسط والوسيط والمنوال متقاربة من بعضها، وأن قيم الخطأ المعياري للالتواء والتفرطح قريبة من الصفر، وهذا يجعل الباحثة مطمئنة لتطبيق الاختبارات المعملية باعتبار ان التوزيع يقترب من التوزيع الطبيعي وهذا شرط يعد أساسيا لتطبيق هذه الاختبارات ومنها اختبار (t-test).

## أ. القوة التمييزية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

تحققت الباحثة من القوة التمييزية لفقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي باستعمال أسوب

المجموعتين الطرفيتين بتطبيق فقرات المقياس على عينة التحليل الاحصائي والبالغ عددها (241)

مدير ومديرة ، وبعد تصحيح الاجابات اتبعت الباحثة الخطوات الآتية:

1. تحديد الدرجة الكلية لكل استمارات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي.

2. رتبت الدرجات تنازليا من أعلى درجة إلى أدنى درجة.

3. حددت المجموعتين الطرفيتين في الدرجة الكلية بنسبة (27%) للمجموعة العليا

ونسبة (27%) للمجموعة الدنيا من الاستمارات ، إذ أن هذه النسبة تعطي مجموعتين بأكبر حجم

و أقصى تمايز (Kelly,1973,p 122) ، وبلغ عدد الأفراد (65) في المجموعة العليا و(65) في

المجموعة الدنيا أي بمجموع (130) فرد ، أما حدود درجات المجموعة العليا فقد كانت

(168-196)، في حين كانت درجات المجموعة الدنيا (104-138).

4. وباستعمال الاختبار التائي لمجموعتين مستقلتين متساويتين اختبرت دلالة الفروق بين متوسطات

درجات المجموعتين الدنيا والعليا وذلك بمقارنة القيمة التائية المحسوبة لكل فقرة من فقرات مقياس

السلوك التنظيمي الاستباقي والتي تراوحت بين (4,287-12,969) بالقيمة الجدولية البالغة

(1,96) ، عند مستوى دلالة (0,05) والقيمة المحسوبة أعلى من القية وبدرجة حرية (128)

وظهر ان جميع الفقرات مقبولة ولم تحذف أي فقرة وكما هو مبين الجدول (12).

## جدول (12)

القوة التمييزية لفقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي بأسلوب المجموعتين الطرفيتين

الدالة	القيمة التائية	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل الفقرة
		الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دالة	10.136	0.640	3.878	0.381	4.829	1
دالة	6.275	0.835	3.951	0.582	4.756	2
دالة	4.287	0.787	3.927	0.809	4.537	3
دالة	7.837	0.781	3.878	0.475	4.780	4
دالة	10.593	0.771	3.610	0.419	4.780	5
دالة	9.794	0.840	3.463	0.521	4.683	6
دالة	11.140	0.722	3.683	0.381	4.829	7
دالة	6.867	0.691	4.146	0.381	4.829	8
دالة	9.328	0.758	4.024	0.218	4.951	9
دالة	10.183	0.760	3.854	0.300	4.902	10
دالة	10.316	0.737	3.610	0.449	4.732	11
دالة	5.574	1.067	2.634	1.370	3.854	12
دالة	10.982	0.745	3.463	0.471	4.683	13
دالة	10.637	0.631	3.585	0.521	4.683	14
دالة	6.394	0.774	3.585	0.810	4.488	15
دالة	11.898	0.711	3.537	0.459	4.805	16
دالة	12.946	0.867	2.561	0.400	4.878	17
دالة	12.228	0.925	2.488	0.331	4.878	18
دالة	12.014	0.760	2.854	0.218	4.951	19
دالة	9.750	1.019	3.634	0.264	4.927	20
دالة	10.498	0.934	3.683	0.218	4.951	21
دالة	12.549	0.836	2.585	0.218	4.951	22
دالة	6.942	0.932	3.927	0.442	4.829	23
دالة	6.118	0.806	4.000	0.501	4.732	24

دالة	7.935	0.756	3.683	0.617	4.659	25
دالة	12.534	0.879	3.317	0.381	4.829	26
دالة	8.592	0.711	3.512	0.553	4.488	27
دالة	11.530	0.870	3.488	0.358	4.854	28
دالة	11.744	0.750	3.707	0.300	4.902	29
دالة	12.969	0.840	3.488	0.264	4.927	30
دالة	9.988	0.925	3.537	0.401	4.805	31
دالة	10.751	0.740	3.951	0.156	4.976	32
دالة	11.451	0.869	3.537	0.331	4.878	33
دالة	11.986	0.838	3.439	0.381	4.829	34
دالة	12.194	0.873	3.293	0.419	4.780	35
دالة	13.420	0.823	3.146	0.449	4.732	36
دالة	9.457	0.869	3.537	0.501	4.732	37
دالة	9.255	0.768	3.902	0.331	4.878	38
دالة	8.597	0.883	3.659	0.449	4.732	39
دالة	11.641	0.672	3.732	0.400	4.878	40
دالة	12.040	0.742	3.732	0.264	4.927	41
دالة	13.183	0.869	3.463	0.218	4.951	42
دالة	8.778	0.923	3.732	0.422	4.854	43
دالة	10.164	0.725	3.780	0.381	4.829	44
دالة	7.339	0.637	3.488	0.774	4.415	45

#### ارتباط درجات الفقرات بالدرجة الكلية للمقياس:

تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية للمقياس باستعمال معامل ارتباط بيرسون، واختبار قيمة معامل الارتباط لها باستعمال الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط وقد كانت جميع القيم التائية لمعاملات الارتباط والتي تراوحت بين (4,677-19,828) دالة احصائيا عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (239) اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1,96) وهذا يعطينا مؤشر على ان الفقرات تنتمي الى مقياسها والجدول (13) يوضح ذلك:

## جدول (13)

معاملات ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

ت	معامل الارتباط	الاختبار التائي لمعامل الارتباط	الدلالة عند 0,05	ت	معامل الارتباط	الاختبار التائي لمعامل الارتباط	الدلالة عند 0,05	ت	معامل الارتباط	الاختبار التائي لمعامل الارتباط	الدلالة عند 0,05
1	0.607	11.833	دالة	16	0.732	16.645	دالة	31	0.650	13.251	دالة
2	0.486	8.615	دالة	17	0.635	12.734	دالة	32	0.748	17.460	دالة
3	0.428	7.336	دالة	18	0.745	17.302	دالة	33	0.728	16.451	دالة
4	0.522	9.481	دالة	19	0.727	16.403	دالة	34	0.676	14.212	دالة
5	0.588	11.262	دالة	20	0.700	15.185	دالة	35	0.740	17.044	دالة
6	0.612	11.988	دالة	21	0.726	16.355	دالة	36	0.731	16.596	دالة
7	0.616	12.114	دالة	22	0.741	17.095	دالة	37	0.589	11.291	دالة
8	0.501	8.968	دالة	23	0.567	10.664	دالة	38	0.585	11.174	دالة
9	0.585	11.174	دالة	24	0.534	9.785	دالة	39	0.667	13.869	دالة
10	0.691	14.809	دالة	25	0.551	10.229	دالة	40	0.667	13.869	دالة
11	0.606	11.802	دالة	26	0.750	17.566	دالة	41	0.702	15.271	دالة
12	0.289	4.677	دالة	27	0.576	10.916	دالة	42	0.758	18.004	دالة
13	0.591	11.350	دالة	28	0.727	16.403	دالة	43	0.613	12.020	دالة
14	0.615	12.083	دالة	29	0.675	14.173	دالة	44	0.628	12.502	دالة
15	0.510	9.185	دالة	30	0.788	19.828	دالة	45	0.485	8.592	دالة

## ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه:

تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من الفقرات ودرجة المجال الذي تنتمي اليه باستعمال معامل ارتباط بيرسون، واختبار قيمة معامل الارتباط لها باستعمال الاختبار التائي لدلالة معامل الارتباط وقد كانت القيم التائية لجميع معاملات الارتباط دالة احصائيا اذ تراوحت بين (3,245-22,530) وهو أعلى من قيمة (ت) الجدولية البالغة (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (239)، وهذا يعطينا مؤشر على ان الفقرات تنتمي الى مجالاتها والجدول (14) يوضح ذلك:

## جدول (14)

معاملات ارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

فقرات المجال الثالث				فقرات المجال الثاني				فقرات المجال الاول			
الدلالة عند 0,05	الاختبار التائي لمعامل الارتباط	معامل الارتباط	ت	الدلالة عند 0,05	الاختبار التائي لمعامل الارتباط	معامل الارتباط	ت	الدلالة عند 0,05	الاختبار التائي لمعامل الارتباط	معامل الارتباط	ت
دالة	16.166	0.722	31	دالة	19.247	0.779	16	دالة	14.646	0.687	1
دالة	17.302	0.745	32	دالة	14.646	0.687	17	دالة	11.145	0.584	2
دالة	17.407	0.747	33	دالة	19.060	0.776	18	دالة	9.040	0.504	3
دالة	17.892	0.756	34	غير	16.993	0.739	19	دالة	10.499	0.561	4
دالة	18.876	0.773	35	دالة	20.656	0.800	20	دالة	13.111	0.646	5
دالة	20.373	0.796	36	دالة	22.530	0.824	21	دالة	16.027	0.719	6
دالة	11.680	0.602	37	دالة	21.021	0.805	22	دالة	13.007	0.643	7
دالة	10.553	0.563	38	دالة	10.944	0.577	23	دالة	12.568	0.630	8
دالة	16.694	0.733	39	دالة	9.991	0.542	24	دالة	14.289	0.678	9
دالة	13.906	0.668	40	دالة	11.116	0.583	25	دالة	15.228	0.701	10
دالة	17.302	0.745	41	دالة	18.402	0.765	26	دالة	13.357	0.653	11
دالة	19.501	0.783	42	دالة	10.526	0.562	27	دالة	3.245	0.205	12
دالة	13.573	0.659	43	دالة	17.620	0.751	28	دالة	10.803	0.572	13
دالة	14.809	0.691	44	دالة	17.837	0.755	29	دالة	11.321	0.590	14
دالة	9.733	0.532	45	دالة	22.445	0.823	30	دالة	10.256	0.552	15

ارتباط المجالات بالدرجة الكلية للمقياس وارتباطها مع بعضها البعض:

تم حساب معاملات الارتباط بين مجالات المقياس الثلاثة مع بعضها ومع الدرجة الكلية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي، وتراوحت قيم معاملات الارتباط بين (0,947-0,763) وهي جميعا أعلى من قيمة معامل الارتباط الجدولية والبالغة (0,088) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (239) وكما هو مبين في الجدول (15).

## جدول (15)

مع المقياس	الثالث	الثاني	الاول	المجالات
0,897	0,777	0,763	1	الاول
0,944	0,849	1	-	الثاني
0,947	1	-	-	الثالث

الخصائص السايكومترية لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي:

أولاً: الصدق (validity indexes):

يعد الصدق من الخصائص السايكومترية في بناء المقياس الجيد، والمقياس الصادق هو المقياس الذي يقيس ما أعد لقياسه (عودة، 1998: 235).

وقد تحقق في مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي نوعان من الصدق هما

أ. الصدق الظاهري:

الذي يعبر عن مدى ملائمة المقياس للخاصية المراد قياسها ، بمعنى آخر يعبر عن مدى قياس المقياس للهدف الذي أعد من أجله ظاهريا (البطش وليد ، 2007 :12). من خلال عرضه على المحكمين والاختبار بارائهم بشأن صلاحية الفقرات وتعليمات المقياس ، وبهذا تحقق الصدق الظاهري لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي.

ب. صدق البناء (construct validity) :

ويسمى أحيانا بصدق المفهوم ، وأحيانا أخرى بصدق التكوين الفرضي (Hypothetical Construct) وهو عبارة عن المدى الذي يمكن أن يقرر بموجبه أن للمقياس بناء نظريا محددًا أو خاصية معينة (Anastasi , 1976 : 151).

ولكي يكون المقياس صادقا بنائيا يجب أن يبرهن الباحث الى أي حد يتمكن المقياس من قياس البناء النظري للسمة المقاسة (الزاملي ، 2009:246). وتحقق ذلك عن طريق ايجاد القوة التمييزية للفقرات بطريقة المجموعتين الطرفيتين وعلاقة درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس، وارتباط درجة الفقرة بدرجة المجال الذي تنتمي اليه وارتباط درجة المجال بالمجالات الأخرى، وبالدرجة الكلية للمقياس.

ثانياً: الثبات (Reliability):

تشير الأدبيات في القياس والتقويم الى أن الثبات يعد من الشروط التي ينبغي توافرها في المقاييس والاختبارات النفسية والتربوية ، وهو يعد مؤشرا على دقة أداة القياس واتساقها في قياس ما وضعت لأجله واعطاء النتائج نفسها اذا ما كررت نفس العملية (الأنصاري، 2000 :119).

اذ ينبغي أن تتسم هذه المقاييس بالاتساق والثبات فيما تقيسه، ويؤكد (Alken, 1988) على أن ثبات المقياس يشير الى تحرره من الخطأ غير المنتظم (الليباوي، 2019:132).وقد تحققت

الباحثة من ثبات المقياس بطريقتين على النحو الآتي:

### أ. طريقة الاختبار. اعادة الاختبار (معامل الاستقرار):

تكشف هذه الطريقة عن مدى استقرار النتائج عندما يطبق الاختبار على عينة من الافراد أكثر من مرة عبر مدة زمنية محددة (عبد الرحمن، 1983:122) .

وقد أعيد تطبيق المقياس على عينة تجربة وضوح الفقرات والتعليمات البالغة (40) مدير ومديرة وكما ذكر سابقا وتبين أن معامل الثبات قد بلغت (0,83) ويعد هذا الثبات مناسباً إذا ما قورن بالمعيار الذي حددته الأدبيات الخاصة بالمقياس النفسي، إذ اشارت الى أن معامل الثبات يجب أن يتراوح بين (0,76-0,90) لكي يعد مقبولاً (عيسوي، 1985: 85).

### ب . الثبات بطريقة تحليل التباين باستعمال معادلة الفا كرونباخ (Variance Analysis):

تستند فكرة هذه الطريقة الى حساب الارتباط بين درجات فقرات المقياس جميعها، على أساس أن الفقرة بحد ذاتها عبارة عن مقياس قائم بذاته، ويؤشر معامل الثبات على وفق هذه الطريقة اتساق اداء الفرد أي التجانس بين فقرات المقياس، ويشير (عودة والخليلي، 1998) الى أن هذه الطريقة من أكثر الطرائق شيوعاً، إذ تمتاز بتناسقها وإمكانية الوثوق بنتائجها (عودة والخليلي، 1998:345).

ولحساب الثبات فقط اخضعت جميع استمارات التحليل الاحصائي والبالغ عددها (241) استمارة ثم استعملت معادلة الفا كرونباخ وقد بلغ معامل ثبات الفا للمقياس (0,963) ويعد المقياس متسقاً داخلياً لأن هذه المعادلة تعكس مدى اتساق فقرات المقياس داخلياً، إذ يشير (العيسوي، 1985: 85). الى ان معامل الثبات الذي يتراوح بين (0,76-0,90) يعد مؤشراً جيداً للمقياس الثابت.

### الخطأ المعياري للمقياس:

تم ايجاد الخطأ المعياري للمقياس لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي في حالة الثبات بطريقة اعادة الاختبار والتي بلغ فيها الانحراف المعياري (21,421) وبطريقة الفا كرونباخ والتي بلغ فيها الانحراف المعياري (18,669) وظهر ان قيمة الخطأ المعياري في حالة اعادة الاختبار بلغت (8,015) وقد كانت (3,591) بطريقة الفا كرونباخ وكما هو موضح في جدول (16).

## جدول (16)

## الخطأ المعياري لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

الفاكرونباخ				اعادة الاختبار			
الخطأ المعياري	معامل الثبات	الانحراف المعياري	العدد	الخطأ المعياري	معامل الثبات	الانحراف المعياري	العدد
3,591	0,963	18,669	241	8,832	0,83	21,421	40

## وصف المقياس بصيغته النهائية

ان المقياس تألف بصيغته النهائية من (45) فقرة ، موزعة على ثلاث مجالات لكل مجال (15) فقرة ، ووضعت أمام كل فقرة خمسة بدائل هي (تنطبق عليّ دائماً ، تنطبق عليّ غالباً ، تنطبق عليّ احياناً، تنطبق عليّ نادراً ، لا تنطبق عليّ ابدا ) ، وحددت لها الاوزان : اذ يمثل (5)، البديل الاكثر انطباقاً ..... الى (1) البديل الأقل انطباقاً . لذا فان أعلى درجة محتملة هي (225) ، وأقل درجة (45) ، وبوسط فرضي (135).

## التطبيق النهائي:

بعد ان استكملت الباحثة اعداد مقياس الذكاء الاقناعي (المتبنى في البحث الحالي) من خلال ايجاد خصائصه السايكومترية المتمثلة بالصدق والثبات، وبناء مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي تم تطبيقها على افراد عينة البحث الحالي المتمثلة بمديري المدارس الثانوية، اذ طبقت الادوات يدويا والكترونيا.

## الوسائل الاحصائية:

لغرض معالجة البيانات احصائيا فقد استعانت الباحثة بالحزمة الاحصائية SPSS واعتمدت

## الوسائل الاحصائية الاتية:

1. اختبار مربع كاي لتحليل اراء المحكمين للمقياسيين.
2. T.test لعينتين مستقلتين لإيجاد التمييز بأسلوب المجموعتين الطرفيتين للمقياسيين.

3. معامل ارتباط بيرسون لإيجاد العلاقة الارتباطية بين درجة الفقرة والدرجة الكلية ودرجة الفقرة والمجال الذي تنتمي اليه وعلاقة كل مجال بالمجالات الاخرى للمقياسيين، وايجاد العلاقة الارتباطية بين المتغيرين وكما سيرد في الفصل اللاحق.
4. الاختبار التائي لدلالة العلاقة الارتباطية لمعاملات الارتباط للمتغيرين.
5. اختبار T.test لعينة واحدة للتعرف على المتغيرين كما سيرد في الفصل اللاحق.
6. الاختبار الزائي لقيمة فشر المعيارية المقابلة لمعامل الارتباط لفحص الدلالة الاحصائية للفروق في العلاقة الارتباطية وفقا لمتغير الجنس.
7. اختبار مربع كاي حسب معادلة كوهين لفحص الدلالة الاحصائية للفروق في العلاقة الارتباطية تبعا لمتغير مدة الخدمة.
8. تحليل الانحدار الخطي لمعرفة نسبة اسهام الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي.
9. عدد من المقاييس الاحصائية الوصفية لمعرفة اعتدالية التوزيع وهو الوسط الحسابي، الوسيط المنوال، التباين، الانحراف المعياري، الالتواء، التفرطح، المدى، خطأ الالتواء، خطأ التفرطح، فضلا عن الخطأ العياري للقياس لقيم معاملات الثبات للمقياسيين.



# الفصل الرابع

## نتائج البحث

اولا. عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

ثانيا. الاستنتاجات.

ثالثا. التوصيات.

رابعا. المقترحات.

يتضمن هذا الفصل عرضاً للنتائج التي توصل إليها البحث الحالي، على وفق تسلسل أهدافه الموضوعية في الفصل الأول، بعد إجراء التحليلات الإحصائية للبيانات التي جرى الحصول عليها من خلال تطبيق أدوات البحث على أفراد العينة، ومناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء النظريتين والدراسات السابقة، ومن ثم تقديم عدداً من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات انطلاقاً من نتائج البحث وعمل النحو الآتي:

أولاً: عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها .

الهدف الأول: التعرف على الذكاء الإقناعي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل

لغرض التحقق من الهدف الأول تم تحليل إجابات عينة البحث البالغة (241) مدير، ومديرة على مقياس الذكاء الإقناعي، وقد تبين أن الوسط الحسابي لعينة البحث قد بلغ (76, 397) درجة بانحراف معياري (10, 586) درجة، وعند مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط الفرضي للمقياس والبالغ (66) درجة، وبعد اختبار دلالة الفرق بين المتوسطين باستعمال معادلة الاختبار التائي لعينة واحدة (t - test) ، ظهر أن هناك فرق بين المتوسطين ، وباتجاه متوسط العينة، إذ أن القيمة التائية المحسوبة بلغت (15, 247)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (240)، وهذا يشير إلى أن مديري المدارس الثانوية من الذكور والاناث في محافظة بابل لديهم ذكاء اقناعيا، وكما هو موضح في الجدول ( 17 ) الآتي.

الجدول(17)

نتائج الاختبار التائي لتعرف دلالة الاحصائية للفرق بين المتوسط الحسابي

والمتوسط الفرضي لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس الذكاء الإقناعي

المتغير	عدد أفراد العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الفرضي	القيمة التائية (t)		درجة الحرية	مستوى الدلالة
					الجدولية	المحسوبة		
الذكاء الإقناعي	241	76, 397	10, 586	66	1, 96	15, 247	240	0,05

(3) وهي ذاتها عينة التحليل الإحصائي وذلك لعدم حذف أي فقرة من فقرات مقياسي الذكاء الإقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي.

وتشير نتيجة الجدول ( 17 ) الى أن عينة البحث يمتازون بمستوى جيد من الذكاء الاقناعي حيث يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء النظرية التي فسرت الذكاء الاقناعي وهي نظرية ميلز (2000) ، والتي تعزي ارتفاع الذكاء الاقناعي لدى الأفراد الذين يمتلكون بعض الصفات كالصدق والثقة والايجابية والمرونة، اذ تعمل هذه المكونات على تكوين وبناء حالة شعورية تجاه الهدف المأمول ، وتجعل الشخص يتصور المستقبل بشكل أفضل، ويرى قراراته التي يتخذها ويرى اثارها ونتائجها المتوقعة، واذا لم يصل الفرد الى ما يريده فإنه سيجرب طريقة أخرى. ومبادئ الذكاء الاقناعي تشجع على الخيارات المتعددة، وتبين قدرة مديري المدارس الثانوية من الذكور والاناث على مواجهة أغلب المشاكل التي يتعرضون لها، أي ان مدير المدرسة الثانوية الذي يتمتع بخصال ومبادئ الذكاء الاقناعي له القدرة على ادرارة عمله في المدرسة، تجنب المعوقات التي تعترضه .فهو يتمتع بتوازن سليم في ادارة المشكلات ولديه اسلوب متكامل من خلال التركيز على الإيجابيات التي يتمتع بها.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة الى أن الافراد يمكنهم توظيف مهارات ما يتمتعون به من ذكاء اقناعي في حياتهم اليومية وهذا سيشكل حتما فرق لان الذكاء الاقناعي يتصل بمسألة تحسين الحياة الانسانية وجعلها أفضل وذلك لأن الذكاء الاقناعي يرتبط ارتباطا ايجابيا بالأداء العالي والكفاءة الذاتية، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة كل من جاسم (2018) ، ودراسة العباسي (2009) اللتان أشارتا الى ان عينة البحث كانت تمتلك مستوى عال من الذكاء الاقناعي.

**الهدف الثاني: التعرف على مستوى السلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل.**

لغرض التحقق من الهدف الثاني تم تحليل إجابات عينة البحث والبالغة (241) مدير، ومديرة على مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي، وتبين أن الوسط الحسابي لعينة البحث قد بلغ (157,211) درجة، وبانحراف معياري مقداره (856, 19) درجة ، وعند مقارنة المتوسط الحسابي بالمتوسط الفرضي للمقياس البالغ (135) درجة ، وبعد اختبار دلالة الفرق بين المتوسطين باستعمال معادلة الاختبار التائي لعينة واحدة (t - test) ، ظهر ان هناك فرق دال إحصائيا بين المتوسطين إذ أن القيمة التائية المحسوبة قد بلغت (17,365)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96) عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (240) ، ولصالح متوسط العينة ، وهذا

يشير إلى أن مديري المدارس الثانوية من الذكور، والإناث في محافظة بابل لديهم سلوك تنظيمي استباقي. وكما هو مبين في الجدول (18) الآتي

الجدول(18)

نتائج الاختبار التائي لتعرف الدلالة الاحصائية للفرق بين المتوسط الحسابي

والمتوسط الفرضي لدرجات أفراد عينة البحث على مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

المتغير	عدد أفراد العينة	المتوسط	الانحراف المعياري	القيمة التائية (t)		الدرجة الحرة	مستوى الدلالة
				المحسوبة	الجدولية		
السلوك التنظيمي الاستباقي	241	157,211	19,856	135	17,365	240	0,05

تشير نتيجة الجدول ( 18 ) الى ان مديري المدارس الثانوية من الذكور ، والإناث لديهم سلوكا تنظيميا استباقيًا وبشكل دال احصائيا، ويمكن تفسير ذلك وفقا لنظرية (Fredrickson, 1998). في أن مفهوم السلوك التنظيمي الاستباقي هو مفهوم لا يقتصر على المكونات، والعناصر الذاتية للفرد كالكفاءة والحيوية والتفاؤل والاندماج ومفهوم الذات فقط، انما يشمل جوانب موضوعية واجتماعية أخرى كالعلاقات الاجتماعية الايجابية والمساهمة الاجتماعية والحياة ذات المعنى، ذلك لأن التجارب الايجابية مثل العواطف والحالات الايجابية توسع نطاق اهتمام الأفراد وادراكهم وتبني الموارد للأفعال (Fredrickson & Losada , 2005: 678-686).

فعندما يحصل الفرد على طاقة جسدية وعقلية وفيرة يكون قادر على استثمارها في عمله على النحو الأمثل، علاوة على ذلك عندما تكون مستويات الطاقة الجسدية والعقلية منخفضة لا تقل القدرة فحسب، بل تقل الرغبة في الاداء الجيد ايضا ومن هنا يأتي دور المشاعر الايجابية التي اكدت على ان الموارد الايجابية، وخبرات الاتقان تحفز الناس على العمل بفعالية (Bakker,2013:397-409).

وتعزو الباحثة سبب حصول العينة على مستوى مرتفع من السلوك التنظيمي الاستباقي يعود الى طبيعة عمل مدير المدرسة وطبيعة المهام الملقاة على عاتقه فالخبرة التي يكتسبها الأخير تمكنه من اكتساب سلوكا تنظيميا استباقيًا، وذلك لأن الارتباط بين الوعي والسعي يزيد من السلوك

التنظيمي الاستباقي فمديرو المدارس الثانوية الذين يتمتعون بضمير اعلى يتمتعون بخبرة أكبر وهذا يستمد من شعورهم بأنهم لا يؤدون وظيفة فحسب، بل يؤثرون على الآخرين وهذا الاحساس بالهدف والعاطفة والسعادة يحفزهم على الاستفادة من قدراتهم الوظيفية لتحقيق الازدهار في العمل وغيره (Delle,2011:185-207).

الهدف الثالث: التعرف على طبيعة العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل .

لتحقيق هذا الهدف تم حساب العلاقة الارتباطية بين درجات الذكاء الاقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي لأفراد عينة البحث، وباستخدام معامل ارتباط بيرسون ، حيث بلغت قيمته (0,474) ، وهي دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0,001) ، وهي أكبر من القيمة الجدولية لمعامل الارتباط (0,207) عند درجة حرية (239) ، وهذا يعني وجود علاقة ارتباطية موجبة ودالة احصائياً بين الذكاء الاقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي، والجدول (19) يوضح ذلك.

#### جدول(19)

قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي

المتغيرات	العينة	قيمة معامل الارتباط المحسوبة	قيمة مربع معامل الارتباط الجدولية	الدالة الاحصائية
الذكاء الاقناعي	241	0.474	0.224676	0.001
السلوك التنظيمي الاستباقي				

تشير نتيجة البحث في الجدول (19) الى وجود علاقة ارتباطية بين كلا من الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل، وذلك لأن المدير أو المديرية عندما تتوفر لديه أو لديها القدرة على خلق افكار جديدة في العمل ، والقدرة على تغييرها عند الحاجة، وذلك من خلال اقناع الآخرين على التغيير نحو الأفضل والتطلع للمستقبل بالمقابل يكون لديه أو لديها القدرة على التغلب على العوائق في العمل وادراك النجاح باستباقية وحيوية وبشكل مهني ومنتظم سبب ذلك؟ ان مديري المدارس الثانوية من ذوي العقل الواعي يتسمون

بالتوجه الانجازي العالي، والرغبة في الاداء الممتاز حيث أن الدافع الداخلي المستمد من جدوى الوظيفة يلهمهم لمتابعة الاهتمام والتنمية (Yidong.etal,2020:5).

الهدف الرابع : التعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية في العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي، تبعاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث) ، ومدة الخدمة (من 1-3 سنة ، ومن 4-6 سنة ، ومن 7 فأكثر)

بغرض الوصول إلى النتائج المرجوة من هذا الهدف، تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات أفراد عينة البحث في مقياس الذكاء الاقناعي، ودرجاتهم في مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0,474) ، ولمعرفة دلالة الفرق في العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي، تبعاً لمتغير الجنس (ذكور، إناث) ، استخدمت الباحثة الاختبار الزائي لقيمة فشر المعيارية المقابلة لمعامل الارتباط ، وظهرت النتائج المبينة في الجدول (20) أدناه.

#### جدول رقم(20)

الفرق في معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي تبعاً لمتغير الجنس

مستوى الدلالة	القيمة الزائية		قيمة فيشر المعيارية المقابلة	قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي	العدد	القيمة الزائية لدلالة الفروق في معاملات الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي فئات العينة	المقارنات
	الجدولية	المحسوبة					
(0,05)	1,96	0,072	0,51	0,4700	161	الذكور	الجنس
			0,52	0,4814	80	الإناث	

تبعاً لمتغير الجنس.

ويتضح من الجدول (20) النتائج الآتية:

إنّ معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي عند الذكور (0,4700) اصغر مما هو عليه عند الإناث (0,4814) ، الا ان هذا الفارق صغير جدا وغير دال احصائيا وكانت القيمة الزائفة المحسوبة (0,072) اصغر من القيمة الجدولية الحرجة (1,96) عند مستوى (0,05) وهي غير دالة.

ويمكن تفسير ذلك في ان معنى الوظيفة يولد تصورا للتحدي والاهتمام والدلالة ، وهذا ما يؤدي الى ارتفاع الدافع الذاتي عادة لدى كلا الجنسين من الذكور والاناث ، لذا فإن الفرق الظاهري في معامل الارتباط لم يرقى للدلالة الاحصائية، أما بالنسبة للفروق في العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي تبعاً لمتغير مدة الخدمة من (1-3)، (4-6) (من 7 فأكثر) فقد استخدم مربع كاي حسب معادلة كوهين (Cohen, & Cohen, 1983:55).

وظهرت النتائج المثبتة في الجدول (21) أدناه.

#### جدول (21)

قيمة مربع كاي لدلالة الفروق في معاملات الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي وتبعاً لمتغير مدة الخدمة (من 1-3 سنة، ومن 4-6 سنة، ومن 7 فأكثر)

مستوى الدلالة (0,05)	قيمة مربع كاي		قيمة فيشر المعيارية المقابلة	قيمة معامل الارتباط بين الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي	العدد	فئات العينة	المقارنات
	الجدولية	المحسوبة					
دالة	درجة حرية 2	11,657	0,33	0,318	60	من 1-3 سنة	مدة الخدمة
		5,991	0,48	0,4412	79	من 4-6 سنة	
			0,85	0,6921	102	من 7 فأكثر	

يتبين من الجدول أن معامل الارتباط بين الذكاء الإقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي عند مديري المدارس الثانوية في محافظة بابل، من ذوي الخبرة (3-1) سنة (0,318) ، اصغر ارتباطاً من باقي معاملات الارتباط ، واما مديري المدارس الثانوية من ذوي الخبرة (من 7 فأكثر) (0,6921) ، اكثر ارتباطاً من معامل الارتباط وان الفارق بين المجموعات الثلاث دال احصائياً لأن قيمة مربع كاي المحسوبة حسب معادلة كوهين (Cohen,&Cohen,1983:55). لحساب الفروق لأكثر من معاملي ارتباط ، والتي تساوي (11,657) اكبر من القيمة الجدولية (5,991) عند مستوى (0,05) ودرجة حرية (2) ومنه نستدل كلما ازدادت مدة الخدمة ازداد معامل الارتباط بين الذكاء الإقناعي والسلوك التنظيمي.

حيث تعزو الباحثة سبب ذلك الى عامل الخبرة وهو عامل مهم يكتسبه مدير المدرسة الثانوية خلال عمله، وتواصله مع الآخرين بحكم موقعه كقائد، ان الخبرة تؤدي الى توسيع نطاق ذخيرة عمل التفكير لدى مديري المدارس الثانوية، حتى يتمكنوا من تجاوز متطلباتهم الرسمية والحصول على ذخيرة واسعة من الفكر والعمل لأخذ زمام المبادرة فضلاً على التركيز على مصالح الآخرين والمنظمة.

الهدف الخامس: نسبة اسهام المتغير المستقل (الذكاء الإقناعي) ، في المتغير التابع (السلوك التنظيمي الاستباقي).

لغرض التنبؤ بمتغير السلوك التنظيمي الاستباقي بدلالة متغير الذكاء الإقناعي ومعرفة نسبة اسهام المتغير المستقل الذكاء الإقناعي، بالمتغير التابع السلوك التنظيمي الاستباقي، تم استخراج معامل الارتباط ومعامل التحديد وظهرت النتائج المبينة في الجدول (22) ادناه.

### جدول (22)

معامل الارتباط ومعامل التحديد ومربع معامل التحديد والخطأ المعياري للتقدير

المتغيرات	العينة	معامل الارتباط	معامل التحديد	مربع معامل التحديد	الخطأ المعياري
الذكاء الإقناعي	241	0.474	0.224	0.050176	17.5187
السلوك التنظيمي الاستباقي					

بعدها استخدمت الباحثة تحليل التباين للانحدار الخطي والجدول (23) يوضح ذلك.

#### جدول (23)

نتائج الاختبار الفائي تحليل التباين للانحدار الخطي لمعرفة مدى اسهام متغير الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي.

الدالة عند 0,05	قيمة ( ف )		متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
	الجدولية	المحسوبة				
دالة	3.01	69.115	21300.654	1	21300.654	الانحدار
			308.1897	239	73657.346	المتبقي
				240	94958.000	الكلي

وتظهر نتائج تحليل التباين للانحدار في الجدول (23) ان هناك مؤشرات إحصائية إيجابية لإسهام المتغير المستقل بالمتغير التابع ، إذ بلغت القيمة الفائية المحسوبة (69,115) أكبر من القيمة الفائية الجدولية (3,01) وهي دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) ودرجتي حرية (1,239)، ولمعرفة الإسهام النسبي للمتغير المستقل الذكاء الاقناعي في تفسير التباين للمتغير التابع السلوك التنظيمي الاستباقي من خلال ما يعكسه معامل الانحدار في معادلة التنبؤ في صيغة الدرجة الخام (B) وما يقابلها من قيمة معيارية تعكسه قيم (Beta) للإسهام النسبي والخطأ المعياري، والاختبار التائي لهذه القيم، وكما موضح في جدول (24).

#### جدول (24)

إسهام الذكاء الاقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي.

مستوى الدلالة	القيم التائية		معامل Beta المعياري	المعاملات اللامعيارية		المتغيرات
	الجدولية	المحسوبة		الخطأ المعياري	قيم (B) للإسهام النسبي	
		8.331	0.474	0.108	0.903	الذكاء الاقناعي

يتضح من الجدول (24) أن هناك إسهاماً نسبياً للمتغير المستقل في المتغير التابع، إذ تشير النتيجة إلى أن قيمة (B) للإسهام النسبي قد بلغت (88,251)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0,05)، حيث بلغت القيمة التائية المحسوبة (10,555)، وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,96)، وهذا يشير إلى وجود متغيرات أخرى لها علاقة بالمتغير التابع (السلوك التنظيمي الاستباقي) لم يشملها البحث غير المتغير المستقل.

وتشير النتيجة أيضاً في الجدول (24) إلى أن قيمة الإسهام النسبي لمتغير الذكاء الإقناعي في السلوك التنظيمي الاستباقي، قد بلغت (0,903) وهي دالة احصائياً، إذ بلغت القيمة التائية المحسوبة (8,331)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (1,96)، عند مستوى دلالة (0,05) وكان مقدار الإسهام المعياري لقيمة بيتا (0,474)، وبلغ مربع قيمة بيتا (0,224) أي أن (22,4%) تقريباً من التباين المفسر في درجات السلوك التنظيمي الاستباقي يعود إلى الذكاء الإقناعي بمعزل عن تأثير المتغيرات الأخرى.

يتضح مما تقدم أن متغير الذكاء الإقناعي حظي بدرجة جيدة من الإسهام النسبي في متغير السلوك التنظيمي الاستباقي إذا كان بمنأى عن متغيرات أخرى، وهذا يشير إلى تفضيلات الأفراد نحو توليد ونتاج عدداً من الأفكار والحلول غير التقليدية في إدارة حياتهم إذا كانوا يتمتعون بدرجة جيدة من الذكاء الإقناعي، إذ يميل هؤلاء إلى معالجة المعلومات بطريقة أكثر عمقا من غيرهم وبشكل غير تقليدي وهذا كفيل من أن يغير من سلوكياتهم إلى الأفضل وبالتالي يزيد من امكانياتهم في تحقيق الانجازات المهمة والمبتكرة، والتي ترتبط بالمشاورة والبحث عن الحلول غير التقليدية فمديرو المدارس الثانوية من الذكور والانات يتمتعون بقدر لا بأس به من الانفتاح على الخبرات الجديدة لانهم يتميزون بالتلقائية والحرية والمرونة، وعدم الخضوع لقوانين أو قواعد محددة وقدرتهم على التعبير عن ذواتهم يجعلهم أكثر فهما وادراكاً من غيرهم.

فللذكاء الإقناعي تأثير إيجابي على السلوك التنظيمي الاستباقي من خلال تشجيع الموظفين على العمل وزيادة رغبتهم فيه، فالأفراد من ذوي الذكاء الإقناعي عادةً مجتهدون، هادفون يسعون إلى تحقيق الانجازات المهنية، فهم لا يعملون فحسب بل يشعرون بالرضا في العمل مما يؤدي إلى نشوء الرغبة بالعمل وادائه بشكل فعال.

ثانيا: الاستنتاجات:.

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الباحثة، عن طريق جمع البيانات ، وتحليلها ومناقشتها استنتجت الاتي:

- 1- ان شريحة مديروا المدارس الثانوية من الذكور والاناث في محافظة بابل لديهم ذكاء اقناعيا وذلك لأنهم يتمتعون بتوازن سليم في حل المشكلات التي تواجههم .
2. أن مديري المدارس الثانوية من الذكور والاناث في محافظة بابل لديهم سلوكا تنظيميا استباقيا وقدرة على ادارة ذواتهم بصورة استباقية تنظيمية .
3. يعد الذكاء الاقناعي ، والسلوك التنظيمي الاستباقي متغيرين ، يكمل احدهما الآخر في تكوين سلوكيات جيدة لدى مديري المدارس الثانوية في التعامل مع المواقف المختلفة.
- 4- ان عينة البحث يمتازون بالقدرة على الاداء الامثل في المواقف المناسبة، نتيجة لامتلاكهم مستوى عال من السلوك التنظيمي الاستباقي، وبالتالي فإن الذكاء الاقناعي عزز لديهم روح المبادرة والحس المرهف، والمرونة، والتنظيم، والاستباقية .

ثالثا: التوصيات:

وبناء على النتائج التي توصل اليها البحث الحالي توصي الباحثة مديريات التربية بالأخذ بالآتي:

1. اعداد برامج، وأنشطة تدريبية لمديري المدارس الثانوية ، تساعد في تنمية ذكائهم الاقناعي وسلوكهم التنظيمي الاستباقي.
2. عقد ندوات، ومؤتمرات حول أهمية الذكاء الاقناعي في الحياة العملية.
3. دعم السمات الايجابية في شخصية المدير المتميز، وتحفيزه على الانجاز.
4. اشراك مديري المدارس الثانوية من الذكور والاناث، بالمحاضرات، والندوات التي تساعد في تنمية قابليتهم الادارية، وسلوكهم التنظيمي الاستباقي.
5. على مديريات التربية اقرار موضوعات الذكاء الاقناعي والسلوك التنظيمي الاستباقي، ضمن المناهج الدراسية.

رابعاً: المقترحات:.

واستكمالاً لنتائج البحث تقترح الباحثة:

1. اجراء دراسة مماثلة للبحث الحالي ، تأخذ متغيرات أخرى مثل الحالة الاجتماعية ، والمستوى الاقتصادي .
2. اجراء دراسة مماثلة لمعرفة العلاقة بين الذكاء الاقناعي، وعدد من المتغيرات مثل (أحداث الحياة الضاغطة، والمرونة النفسية، والصحة النفسية).
3. اجراء دراسة تتضمن السلوك التنظيمي الاستباقي، وعلاقته بالشخصية المبدعة.
4. اجراء دراسة حول الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي، لدى مديري المدارس الابتدائية.
5. اجراء دراسة حول الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي، لدى القيادات الجامعية ورؤساء الأقسام.



# المصادر العربية المصادر الأجنبية

## المصادر العربية:

- القرآن الكريم.
- الأسعدي، جيهان سعيد عادل (2014) : تأثير الاسلوبين الارشاديين والهندسة والتنظيم في تنمية الحياة لدى موظفات جامعة دهوك، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية العلوم الانسانية، جامعة زاخو .
- الامام، مصطفى محمود، أنور حسين عبد الرحمن، صباح حسين العجيلي (1990) : التقويم والقياس، دار الأيام ، عمان، الاردن.
- الأنصاري، بدر محمد (2000) : قياس الشخصية، دار الكتاب الحديث، الكويت .
- أوكونور، و جون (2004) : مهارات الحياة في الهندسة النفسية، ترجمة أسامة جناد وباسل الشيخ محمد، مركز أفاق بلا حدود ، دمشق ، سوريا.
- البطش، محمد وليد ، فريد كامل أبو زينة (2007) : مناهج البحث العلمي تصميم البحث والتحليل الاحصائي ، دار المسيرة ، عمان ، الأردن.
- بلخير، عمر (2013) : مقالات في التداولية والخطاب، دار الأمل للطباعة والنشر، جامعة تيزي وزو، الجزائر.
- التكريتي، محمد (2006) : مقدمة في هندسة النفس الانسانية، ط 5 ، دار قرطبة للنشر والتوزيع ، الرياض ، السعودية.
- توربين، مارتن هاري و كارا ، ماني (2021) : علم النفس التطوري ، قدرة الكلام كاشارة صادقة للذكاء ، مقالة بحثية .
- الجابري، كاظم كريم وصبري، داود عبد السلام (2013) : مناهج البحث العلمي ، دار الكتب والوثائق ، العراق .
- جاسم، حنين شهاب أحمد (2018) : الذكاء الاقناعي وعلاقته بالحرية العاطفية عند طلبة الجامعة، رسالة ماجستير، كلية التربية للعلوم الانسانية ، جامعة ديالى ، العراق.
- حبيب، محمد محمود (2017) : الذكاء الاقناعي وكيفية استخدامه في اقناع المتطرفين بالتخلي عن أفكارهم المتطرفة بهدف نشر التسامح والتعايش ، دار المجد للنشر ، القاهرة ، مصر.

- الحريري، رافدة (2015) : فنون معاصرة في القيادة التربوية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن.
- الخفاف، ايمان عباس علي (2013) : السلوك الايثاري لدى معلمات رياض الأطفال، بحوث ومقالات، رابطة التربويين العرب ، السعودية .
- خليفة، عبد اللطيف محمد (2009)، الأنشطة والأحداث السارة لدى طلاب الجامعة، حوليات مركز البحوث والدراسات النفسية (1-64).
- الدر، هاري وهيدر، بيريل (2004) : البرمجة اللغوية العصبية في 21 يوم، ط 5 ،مكتبة جرير ، المملكة العربية السعودية.
- رايتون، طوني (2011) : قوة الاقناع في دقيقة واحدة،، ط 4 ، مكتبة جرير، الكويت .
- رياض، سعد (2007) : الدليل الشامل للنجاح والسعادة ، ط1، دار خالد بن الوليد للطباعة والنشر ، القاهرة .
- الزالملي، علي عبد جاسم ، عبد الله بن محمد الصارمي، علي مهدي كاظم (2009) : مفاهيم وتطبيقات في التقويم والقياس التربوي، مكتبة الفلاح ، عمان ، الأردن .
- الزغول، عماد عبد الرحيم (2005) : مبادئ علم النفس التربوي، دار الكتاب الجامعي ، القاهرة ، مصر .
- الزوبعي، عبد الجليل ابراهيم واخرون (1981) : الاختبارات والمقاييس ، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة الموصل ، العراق .
- السبيعي، هدى تركي (2003) : دراسة للكفايات التدريسية في علاقتها ببعض السمات الشخصية لمعلمي ومعلمات المهارات البحثية بدولة قطر ، مجلة مركز البحوث التربوية ، عدد23، رسالة ماجستير غير منشورة.
- السمدوني، السيد ابراهيم ابراهيم (2001) : الذكاء الوجداني والتوافق المهني للمعلم : دراسة ميدانية على عينة المعلمين والمعلمات بالتعليم الثانوي العام، بحوث ومقالات، المؤسسة العربية للاستشارات العلمية وتنمية الموارد البشرية ، مصر .
- سمارة، عزيز واخرون (1989) : مبادئ القياس والتقويم في التربية، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
- شحرورر، ليلي (2009) : فن التواصل والاقناع ، ط1، الدار العربية للعلوم، ناشرون.

- شكشك، أنس (2007): استكشاف الذات ، ط1 ، دار النهج للدراسات والنشر والتوزيع.
- العباسي، ياسر أحمد ميكائيل (2009) : الذكاء الاقناعي وعلاقته بسمات الشخصية لدى تدريسي الأقسام الانسانية في جامعة الموصل، رسالة ماجستير، كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة الموصل.
- عبد الرحمن، سعد (1983) : القياس النفسي ، الكويت ، مكتبة الفلاح .
- عنصر، يوسف و ليم ، ناجي (2014) : أهم المحددات السيكوسولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي.
- علام ، صلاح الدين محمود (1986) : تطورات معاصرة في القياس النفسي والتربوي ، الكويت ، مطابع القيسي التجارية .
- .....(2000): القياس والتقويم التربوي والنفسي أساسياته وتطبيقاته وتوجهاته المعاصرة، دار الفكر العربي ، القاهرة ، مصر .
- عودة ، أحمد سليمان (1998) : القياس والتقويم في العملية التدريسية . ط.7 ، دار الأمل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- عودة .....، والخليلي، خليل يوسف (2000): الاحصاء للباحث في التربية والعلوم الانسانية ، ط 2 ، دار الأمل للنشر والتوزيع ، الأردن .
- ..... (200) : القياس والتقويم في العملية التدريسية، ط 3 ، دار الفكر للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
- عوض، عامر (2008) : السلوك التنظيمي الاداري، ط.1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن .
- عيسوي، عبد الرحمن محمد (1985) القياس والتجريب في علم النفس والتربية ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، مصر.
- الغانمي، غدير رشيد جواد (2020) : الهندسة النفسية وعلاقتها بالادارة الحيوية الاستباقية لدى الباحثين الاجتماعيين ، رسالة ماجستير، كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة كربلاء.
- فان دالين، ديولد (1985) : مناهج البحث في التربية وعلم النفس ، ترجمة محمد نبيل نوفل ، ط3، مكتبة انجلو المصرية ، القاهرة ، مصر .

- فرج ، صفوت (1980) : القياس النفسي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، مصر .
- الفقي ، ابراهيم (2011) : قوة التحكم بالذات، ثمرات للنشر والتوزيع، عمارة المهندسين، القاهرة.
- فيليت، جيمس ك . فان (2007) : قوة المحادثة مفتاح النجاح مع الناس، ط1 ، مكتبة جرير للطباعة والترجمة والنشر .
- الكبيسي، كامل ثامر (2001) : العلاقة بين التحليل المنطقي والتحليل الاحصائي لفقرات المقاييس النفسية ، مجلة الأستاذ، العدد (25) ، كلية التربية ، ابن رشد، جامعة بغداد .
- الكبيسي، وهيب مجيد (2010) : الاحصاء التطبيقي للعلوم الاجتماعية، العالمية المتحدة ، بيروت.
- كين، كفين ماك (1987) : المجلة العربية للتربية، ترجمة صلاح الدين المقداد ، مجلد 7، عدد2، مطبعة المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم.
- الليباوي، ختام محمد حسن عباس (2019) : الهوية الشخصية الابداعية وعلاقتها بالاسلوب المعرفي (التجديدي - التكيفي) وحب الاستطلاع الاستكشافي (المتنوع - المحدد) لدى طلبة الجامعة ، اطروحة دكتوراه ، كلية التربية للعلوم الانسانية ، جامعة بابل.
- محمد، فاطمة هوان (2020) : الاكتفاء الذاتي النفسي والمشاعر الأكاديمية الايجابية وعلاقتها بالتصور المفرط لدى طلبة الدراسات العليا ، اطروحة دكتوراه، كلية التربية للعلوم الانسانية ، جامعة بابل.
- مورتسنين، كيرت دبليو(2011): ذكاء الاقناع، ترجمة مكتبة جرير، الكويت، ط1، الاسكندرية.
- نادر، امتياز (2007): سلسلة السيطرة والبرمجة اللغوية العصبية، كيف تبرمج عقلك الباطن ، ط1 ، دار حمورابي للنشر والتوزيع ،عمان ، الأردن.
- النبهان، موسى (2013) : أساسيات القياس في العلوم السلوكية . ط.7 ، دار الشرق للنشر والتوزيع ، عمان .
- هاريس، كارول (2004): الهندسة النفسية الآن أكثر سهولة ، ط 2، مكتبة جرير، الرياض ، السعودية.

- هرمز، صباح حنا (1986): أثر شخصية المعلم ومعاملته على سلوك طلبته، مجلة المعلم الجديد، جزء (4)، عدد (43).
- يانج ، ستيفن سي (2019): الاقناع الذكي - أساليب يومية لتعزيز قوتك في الاقناع ، مكتبة جرير، الرياض ، السعودية.

## المصادر الانجليزية

- Adams,G.S. (1964): **Measurement and Evaluation in Educational Psycholohg and Guidence**, New York .
- Amabile,T.M.(1996): **Creativity in context**. Boulder:Westview Press.
- Anastasi,A.(1976): **Psychological Testing**, Macmillan, New York.
- .....(1988):**Psychologicaltesting**,(6thEd),NY:Macmillan.
- Bakker,A.B.,&Sanz–Vergel,A.I.(2013):**Weekly work engagement and flourishing:The role of hindrance and challenge job demands**. Journal of Vocational Behavior,83(3),397–409.
- Bander,R,R(1979) : **Frogsin to Princes Real Pcople press Eden Grov Edition**.WWW reefent.aov.sx.
- Barrick,M.R.,&Mount,M.K.(1991): **The big five personality dimensions and job performance :Ameta–analysis**.Personnel Psychology,44(1),1–26.
- Bass,B.M. (1985): **Leadership and Performance beyond expectations**. New York: Free Press.
- .....,B.M.(1990): **Bass and Stogdills handbook of Leadership (3 rd ed.)**.New York:Free Press.
- .....,B.M.,Avolio,B.J.,Jung,D.I.,&Berson,Y.(2003):**Predicting unit performance by assessing transformational and transactional leadership**. Journal of Applied Psychology,88,207–218.
- Bateman,T.S.,&Crant,J.M(1993):**The Proactive component of organizational behavior:Ameasure and correlates**.Journal of Organizational Behavior,14,103–118.

- Bindl,U.K,..(2010): **Proactive work behavior:Forward-thinking and change-oriented action in organizatons.**In S.Zedeck(Ed.),APA handboo of industrial and organizational Psychology(pp.567-598).Washington,DC:K American Psychological Association.
- Brown, S & Odounell, E (2011): **Proactive Personality and Goal orientation Amodel of Pivected Effort,** Journat of organizational Culture .
- Bunce,D.,&West,M.A. (1995): **Self perceptions and perceptions of group climate as predictors of individual innovation at work.** Applied Psychology :An International Review,44,199-215.
- Colbert,A.E.,Bono,J.E.,&Purvanova,R.K: (2016).**Flourishing via workplace re-lationsships:Moving beyond instrumental support.**Academy of Management Journal,59(4),1199-1223.
- Crant, J.M. (2000): **Proactive behavior in Organizations.** Journal of Management ,26,435-462 .
- .....(2004, August): **The central role of proactive behavior in organizations.**InS.K.Parker&C.G.Collins(Chairs),Proactivity:Enhancing understanding of self-started and dynamic action within Management,New Orleans,Louisiana.
- Delle Fave,A.,Brdar,I.,Freire,T.,Vella-Brodrick,D.,&Wissing,M.P.(2011): **The eu-daimonic and hedonic components of happiness:Qualitative and quantitative find-ings.**social Indicators Research,100(2),185-207.
- Demerouti,E,Bakker,A.B.,&Gevers,J.M.(2015): **Job crafting and extra-role behavior: The role of work engagement and flourishing.**Journal of Vocational Behavior,91,87-96.

- Diener, E., Wirtz, D., Tov, W., Kim-Prieto, C., Choi, D. W., & Oishi, S. (2010): **New well-being measures: Short scales to assess flourishing and positive and negative feelings.** *Social Indicators Research*, 97(2), 143–156.
- Ebel, R. L. (1972): **Essentials of Education Measurement**, Prentice – Hall, New York .
- Ellemers, N., de Gilder, D., & Van den Heuvel, H. (1998): **Career-oriented versus team-oriented commitment and behaviour at work.** *Journal of Applied Psychology*, 83, 717–730.
- Farr, J. L., Hofmann, D. A., & Ringenbach, K. L. (1993): **Goal orientation and action control theory: Implications for industrial and organizational Psychology.** In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.), *International review of industrial and organizational Psychology* (Vol. 8, pp. 193–232). Chichester, UK: John Wiley.
- Fay, D., Sonnentag, S., & Frese, M. (1998): **Stressors, innovation, and personal initiative.** In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress* (pp. 170–189). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Fay, D., & Frese, M. (2001): **The concept of Personal initiative: An overview of validity studies.** *Human Performance*, 14, 97–124.
- Fredrickson, B. L. (1998): **What good are Positive emotions ?** *Review of general Psychology*, 2(3), 300–319 .
- ..... , B. L. (2001): **The role of Positive emotions in Positive Psychology: The broaden-and-build theory of Positive emotions.** *American Psychologist*, 56(3), 218–226.
- ..... , B. L., & Branigan, C. (2005): **Positive emotions broaden the scope of attention and thought-action repertoires.** *Cognition & Emotion*, 19(3), 313–332.

- ..... ,B.L.,& Losada,M.F.(2005): **Positive affect and the complex dynamics of human flourishing**.American Psychologist,60(7),678–686.
- Frese,M.,Kring,W.,Soose,A.,&Zempel,J.(1996):**Personal initiative at work: Differences between East and West Germany**.Academy of Management Journal,39,37–63.
- ..... ,Fay,D.,Hilburger,T.,Leng,K.,&Tag,A.(1997):**The concept of personal initiative:Operationalization, reliability and validity in two German samples**.Journal of Organizational and Occupational Psychology,70,139–161.
- ..... ,& Fay,D.(2001).Personal initiative: **An active performance concept for work in the 21 century**. Research in Organizational Behavior, 23, 133–188.
- Ghiselli,E.E.,Campbell.J., and Zedeck,S.(1981): **Measurement theory for Behavioral Sciences**,W.H. Freeman and Company, San Francisco.
- Grant,A.M.,& Ashford,S.J.(2008): **The dynamics of proactivity at work**.Research in Organizational Behavior,28,3–34.
- Harris, R.J.(2003): **Traditional nomothetic approaches**. Handbook of research methods in experimental Psychology, 41– 65.
- House,R.and Singh,J.Porter,L.(1987): **Organizational behavior:Some new directions** for I/O psychology.In :Rosenzweig,M.and Porter,L.(Eds)Annual Review of Psychology, Vol.38,Palo Alto,CA:Annual Reviews,pp.669–718.
- .....(1995).**Leadership in the twenty–first century:A speculative inquiry**.In A.Howard(Ed.),The changing nature of work(pp.500–549).San Francisco:Jossey–Bass.

- Huppert,F.A.,&So,T.T.(2013): **Flourishing across europe:Application of a new conceptual framework for defining well-being.**Social Indicators Research,110(3),837-861.
- Johannes.R.,(2006):**Leadership Predictors of Proactive Organizational behavior .Facilitating Personal initiative,voice behavior, and exceptional service Performance.** Graduate Theses and Dissertations, University of South Florida.
- Judge,T.A.,Higgins,C.A.,Thoresen,C.J.,& Barrick,M.R.(1999): **the big five personality traits,general mental ability,and career success across the life span.**Personnel Psychology,52,621-652.
- Jung,D.I.(2001): **Transformational and transactional leadership and their effects on creativity in groups.**Creativity Research Journal,13,185-195.
- Keyes,C.L.M.,&Haidt,J.(2003): **Flourishing:The Positive Person and good life.**Washington,DC:American Psychological Association.
- Lakhani,D.(2005):**Making Working Work** bisie IDBA Book.
- Lepine,J.A.,&Van Dyne,L.(1998): **Predicting voice behavior in work groups.** Journal of Applied Psychology,83-853-868.
- .....(2001).**Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability.** Journal of Applied Psychology, 86,326-336.
- Loewenthal, K.,& Lewis ,C.A.(2018): **An introduction to Psychological tests and scales:**Psychologh Press.
- Mills,Harry.(2000): **How to command attention ,change mind and influence people by American division,**New york.

- Near, J. & Miceli, M. (1987): **Whistle-blowers in organizations** : Dissenters or reformers?, In: Cummings, L. and Staw, B. (Eds) **Research in Organizational Behavior**, Vol. 9, Greenwich, CT: JAI: Press, pp. 321–368.
- Parker, S. K. (2000): **From Passive to Proactive motivation** : The importance of flexible role orientations and role breadth self-efficacy. *Applied Psychology: An International Review*, 49, 447–469
- Parker, S. K., & Collins, C. (2004, August): **Proactivity: Enhancing understanding of self-started and dynamic action within organizations**. Symposium conducted at the meeting of the Academy of Management, New Orleans, Louisiana.
- Ryff CD, Singer BH. (1998): **Contours of positive human health**. *Psychological Inquiry*, 9: 1–28.
- Seligman MEP, Csikszentmihalyi M. (2000) **Positive psychology: An introduction**. *American Psychologist*, 55: 5–14. (PubMed: 11392865).
- Sosik, J. J., Kahai, S. S., & Avolio, B. J. (1998): **Transformational leadership and dimensions of creativity: Motivating idea generation in computer-mediated groups**. *Creativity Research Journal*, 11, 111–121.
- Sternberg, R. J. (1987): **Most Vocabulary is learning from context**. In M. G. McKeown & M. E. Curtis (Eds.), *The nature of vocabulary acquisition* (pp. 89–105). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Thorndike, R. M., & Thorndike-Christ, T. M. (2010): **Measurement and evaluation in Psychology and education** : ERIC.
- Tosey, Paul & Mathison, Jane (2010) **NeuroLinguistic Programming: Its potential for Learning and teaching in formal education**" Paper presented at the European Conference on Educational Research, University of Hamburg, 17–20.

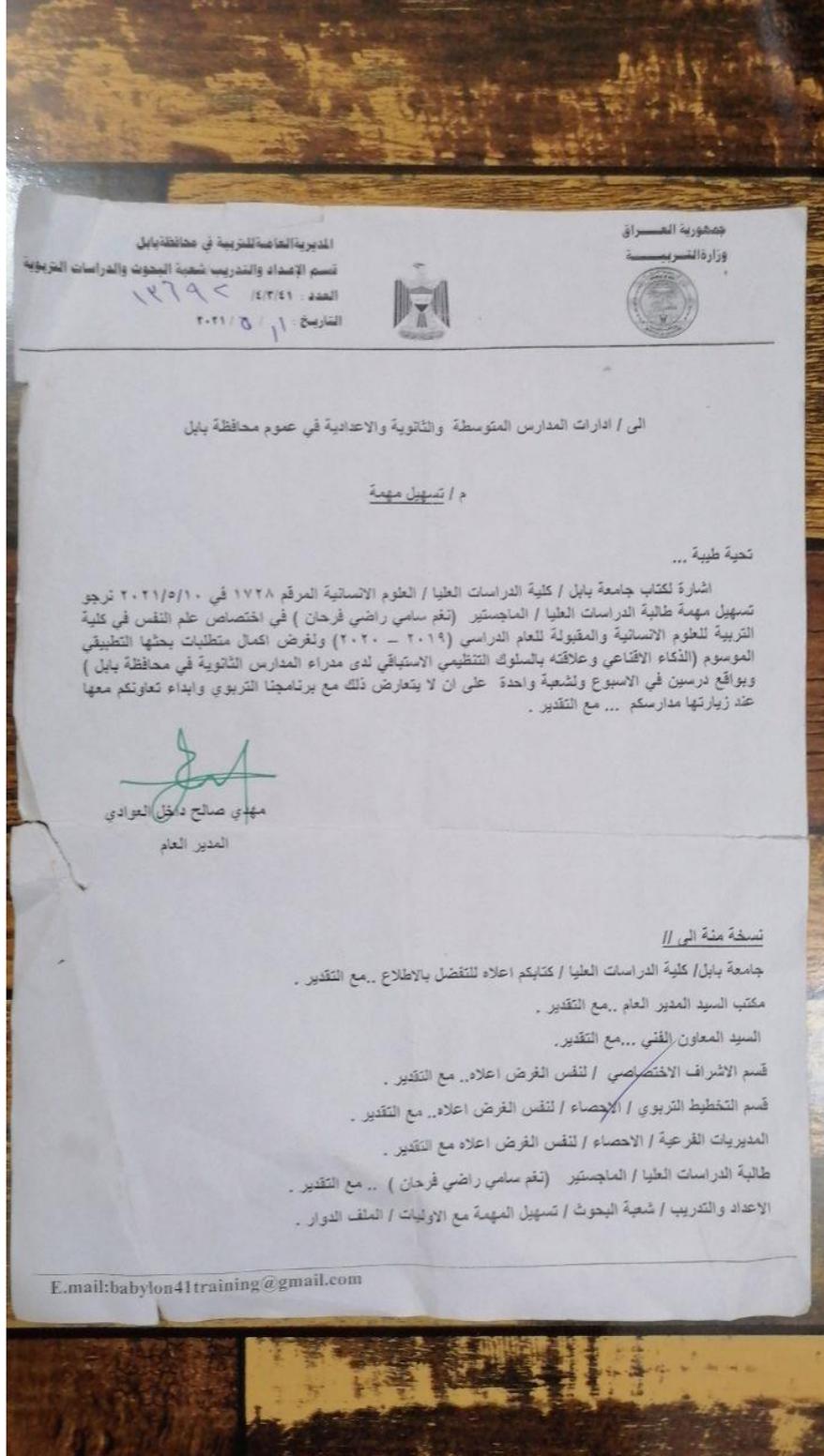
- Tims,M.,Derks,D.,&Bakker,A.B.(2016): **Job crafting and its relationships with person-job fit and meaningfulness:A three-wave study**.Journal of Vocational Behavior,92,44-53.
- Vos,AnsDe&Clippeleer,Inge De& Dewilde,Thomas,(2009): "**Proactive career behaviours and career success during the early career**".Journal of Occupational and Organizational Psychology,82,761-777.
- Wiseman,R&Watt,C&Brinke,L&Porter,Stephen&Couper,S&Rankin,C (2015): "**The Eyes Don't Have It:Lie Detectionand Neuro-Linguistic Programming**"Plos One WWW.Plosone.org,Volume 7,Issue7.
- Yidong Tu,Xinxin Lu,Shuoli Wang,Yun Liu(2020): **When and Why conscientious employees are Proactive:Atthree-wave investigation on employees conscientiousness and organizational Proactive behavior**, Economics and Management School,Wuhan University,Wuhan City, China.
- Zhang,M.J.,Law,K.S.,& Lin,B.(2016): **You think you are big fish in a small pond?perceived overqualification,goal orientations,and proactivity at work** .Journal of Organizaional Behavior,37(1),61-84.



# الملاحق

## ملحق (1)

كتاب تسهيل المهمة الصادر من جامعة بابل المعنون الى ادارات المدارس المتوسطة والاعدادية في عموم محافظة بابل



## ملحق (2)

اسماء السادة المحكمين الذي تم عرض اداتي البحث عليهم

التسلسل	الاسم	التخصص	الجامعة	الكلية
1-	أ.د. احسان عليوي ناصر	قياس وتقويم	بغداد	كلية التربية ابن الهيثم
2-	أ.د.بتول بناي زبيري	ارشاد نفسي وتوجيه تربوي	البصرة	كلية التربية للعلوم الانسانية
3-	أ.د. حيدر كريم سكر	علم النفس التربوي	المستنصرية	كلية التربية الأساسية
4-	أ.د.رحيم عبد الله الزبيدي	علم النفس التربوي	المستنصرية	كلية التربية للعلوم الانسانية
5-	أ.د.سحر هاشم محمد	قياس وتقويم	بغداد	كلية التربية للعلوم الانسانية
6-	أ.د.شاكر محمد أحمد	علم النفس التربوي	تكريت	كلية التربية للعلوم الانسانية
7-	أ.د.صفاء طارق حبيب	قياس وتقويم	بغداد	كلية التربية ابن رشد
8-	أ.د. عبد السلام جودت	علم النفس التربوي	بابل	كلية التربية الأساسية
9-	أ.د.علي حسين مظلوم	علم النفس المعرفي	بابل	كلية التربية للعلوم الانسانية
10-	أ.د.علي محمود الجبوري	علم النفس السريري	بابل	كلية التربية للعلوم الانسانية
11-	أ.د.عماد حسين المرشدي	علم نفس النمو	بابل	كلية التربية الأساسية
12-	أ.د.كريم فخري هلال	الادارة التربوية	بابل	كلية التربية للعلوم الانسانية
13-	أ.د. وحيدة حسين علي	علم النفس التربوي	المستنصرية	كلية التربية للعلوم الانسانية
14-	أ.م.د. افاق باسم علي	علم النفس التربوي	بغداد	الجامعة العراقية
15-	أ.م.د. حيدر طارق كاظم	علم النفس التربوي	بابل	كلية التربية الأساسية
16-	أ.م.د. خالد كاطع الدراجي	علم النفس التربوي	المستنصرية	كلية التربية الأساسية

17-	أ.م.د. صافي عمال صالح	علم النفس التربوي	الأنبار	كلية التربية للعلوم الانسانية
18-	أ.م.د. ضياء عبد الخالق حسين	علم النفس التربوي	المستنصرية	كلية التربية الأساسية
19-	أ.م.د. عبد الله مجيد العتابي	علم النفس التربوي	واسط	كلية التربية للعلوم الانسانية
20-	أ.م.د. علي عباس اليوسفي	علم النفس التربوي	الكوفة	كلية التربية للبنات
21-	أ.م.د. فاطمة ذياب السعدي	علم النفس التربوي	كربلاء	كلية التربية للعلوم الانسانية
22-	أ.م.د. كاظم محسن كويطع	علم النفس التربوي	بغداد	كلية التربية للعلوم الانسانية
23-	أ.م.د. محمد حسن جابر	علم النفس التربوي	واسط	كلية التربية للعلوم الانسانية
24-	أ.م.د. هناء مزعل الذهبي	علم النفس التربوي	القاسم الخصراء	مركز البحوث النفسية مركز التعليم المستمر
25-	أ.م.د. نورس كريم عبيد الزبيدي	علم النفس التربوي	القاسم الخصراء	مركز التعليم المستمر

## ملحق (3)

(استبانة آراء المحكمين على مقياس الذكاء الاقناعي)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بابل - كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا - ماجستير

آراء المحكمين لمقياس الذكاء الاقناعي بصيغته الأولية

الأستاذ الفاضل ..... المحترم

تحية طيبة.....

تروم الباحثة اجراء رسالتها الموسومة ( الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي لدى مدراء المدارس الثانوية في محافظة بابل ) . ولتحقيق أهداف البحث تبنت الباحثة مقياس الذكاء الاقناعي ( Persuasion Intelligence ) المعد من قبل ( جاسم ، 2018 ) ، والمستند الى نظرية ميلز للذكاء الأفعاعي ، والذي عرفه ( ميلز ، 2000 ) بأنه (عمليات فكرية وشكلية يحاول فيها أحد الطرفين التأثير على الآخر ، واخضاعه لفكرة ما من خلال التأثير على مواقفه أو معتقداته أو سلوكه ) ، ونظرا لما تتمتعون به من معرفة ودراية علمية في هذا المجال ، نأمل منكم ابداء ملاحظاتكم القيمة للحكم على مدى صلاحية فقرات المقياس ، واجراء التعديلات المناسبة عليها أن وجدت، علما أن بدائل الاجابة هي ( تنطبق علي دائما ، تنطبق علي غالبا، تنطبق علي أحيانا، تنطبق علي نادرا، لا تنطبق علي أبدا ).

شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي

المشرف

أ.د حسين ربيع حمادي

الباحثة

نغم سامي اضي

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعليقات والملاحظات المقترحة
1-	تحاول أن تفنّع الآخرين بمؤهلاتك .			
2-	تتحدث عن الفوائد عندما تروج لافكارك ومعتقداتك.			
3-	تستخدم لغة الجسد للتأثير على الآخرين			
4-	تستخدم الكلمات القوية التي تستحوذ على انتباه وعواطف الآخرين.			
5-	تركز على جذب الانتباه في مقدمة الخطاب .			
6-	ترتب أفكارك لتدور حول موضوع محدد.			
7-	تستبعد الأفكار المناهضة قبل أن يتاح لها الظهور .			
8-	تستخدم الوسائل الملائمة للرسالة التي تريد إيصالها للآخرين بنبرة صوت هادئة .			
9-	تستخدم التغذية الراجعة في المناقشات لتزيد من قناعة المستمعين .			
10-	تهتم بالاستماع لآراء الآخرين لتفكر في ما قالوه .			
11-	تتبع استراتيجيات مختلفة في الاقناع .			
12-	تستخدم أساليب الاقناع التي تعزز النقاط القوية وتقلل من النقاط الضعيفة			
13.	تظهر بالمظهر الذي يبرز قدرتك وحرقتك .			

			14. عندما تقوم بالترويج لفكرة ما تحاول أن تظهر أهميتها .
			15- تستخدم المقابلة وجها لوجه عندما ترغب في اداء قوي يؤثر في الآخرين
			16- تستغل المواقف المؤثرة على الفرد لتعرض مقترحاتك دون تفكير .
			17- عندما تمارس الاقناع تقدم البراهين التي تظهر أن ما تقوم به يستحق الثقة.
			18- تحدث انطباع قوي عندما تريد اقناع شخص ما.
			19- تستخدم التشبيهات والروايات عندما تقدم النقاط الهامة حول موضوع ما .
			20- تستدرج الآخرين ليقوموا بما تريده .
			21. تجمع الحقائق اللازمة ثم تقوم بتحويلها كي تلائم ما تقوم به .
			22. تؤدي أعمالك بعيدا عن أهوائك الشخصية كي تنال ثقة الآخرين .

## ملحق (4)

مقياس الذكاء الاقناعي بصيغته النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بابل / كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا / ماجستير

عزيزي المدير .

عزيزتي المديرية .

تحية طيبة ... أضع بين يديك مجموعة من المواقف التي تعبر عن ارائك ، يرجى قراءة جميع المواقف المرفقة طيا بدقة ، والاجابة عنها بوضع علامة (√) تحت البديل الذي تراه مناسباً والذي يمثل اختيارك . وأن لا يترك أي موقف من دون اجابة ، ونود الاشارة الى ان هذه الاجابات ستكون لاغراض البحث العلمي ، ولا حاجة لذكر الاسم .

مع فائق الشكر والتقدير

ملاحظة : يرجى تدوين البيانات الأتية :

الجنس : ذكر/ أنثى /

مدة الخدمة 1-3 / 4-6 / من 7 فأكثر

ت	الفقرات	تنطبق علي دائما	تنطبق علي غالبا	تنطبق علي احيانا	تنطبق علي نادرا	لا تنطبق علي أبدا
1-	أحاول أن أقنع الآخرين بمؤهلاتي .					
2-	أتحدث عن الفوائد عندما أروج لأفكاري ومعتقداتي.					
3-	أستخدم لغة الجسد للتأثير على الآخرين					
4-	أستخدم الكلمات القوية التي تستحوذ على انتباه وعواطف الآخرين.					
5-	أركز على جذب الانتباه في مقدمة الخطاب .					
6-	أرتب أفكاري لتدور حول موضوع محدد.					
7-	أستبعد الأفكار المناهضة قبل أن يتاح لها الظهور .					
8-	أستخدم الوسائل الملائمة للرسالة التي أريد إيصالها للآخرين بنبرة صوت هادئة .					
9-	أستخدم التغذية الراجعة في المناقشات لزيد من قناعة المستمعين .					
10-	أهتم بالاستماع لآراء الآخرين لأفكر في ما قالوه .					
11-	أتبع استراتيجيات مختلفة في الاقتناع .					
12-	أستخدم أساليب الاقتناع التي تعزز النقاط القوية وتقلل من النقاط الضعيفة					

					13. أظهر بالمظهر الذي يبرز قدرتي وحرقتي .
					14. عندما أقوم بالترويج لفكرة ما احاول أن أظهر أهميتها .
					15- أستخدم المقابلة وجهها لوجه عندما أرغب في اداء قوي يؤثر في الآخرين
					16- أستغل المواقف المؤثرة على الفرد لأعرض مقترحاتي دون تفكير .
					17- عندما أمارس الاقناع أقدم البراهين التي تظهر أن ما أقوم به يستحق الثقة .
					18- أحدث انطباع قوي عندما أريد اقناع شخص ما .
					19- أستخدم التشبيهات والروايات عندما أقدم النقاط الهامة حول موضوع ما.
					20- أستدرج الآخرين ليقوموا بما أريده .
					21- اجمع الحقائق اللازمة ثم أقوم بتحويلها كي تلائم ما أقوم به.
					22- أؤدي أعمالتي بعيدا عن أهوائي الشخصية كي أنال ثقة الآخرين.

## ملحق (5)

اراء المحكمين لمقياس السلوك التنظيمي الاستباقي بصيغته الاولى

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة بابل - كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا - ماجستير

الاستاذ الفاضل .....

تحية طيبة .....

تروم الباحثة اجراء رسالتها الموسومة ( الذكاء الاقناعي وعلاقته بالسلوك التنظيمي الاستباقي

لدى مديري المدارس الثانوية ) . ولتحقيق اهداف البحث تطلب بناء مقياس السلوك التنظيمي

الاستباقي ، ( organizational proactive behavior ) ، اذ تبنت الباحثة

تعريف ( Zhang .et aL,2016 ) للسلوك التنظيمي الاستباقي وهو (هو الشروع في التغيير او

اظهار النشاط الاستباقي لمصلحة المنظمة ، وفق البؤر المتعددة ذاتية كانت أو اجتماعية ،

والتركيز على المنظمة بهدف تحسين الرفاهية التنظيمية والمصلحة الجماعية ) ، وقد تم تبني

نظرية التوسع والبناء لـ فريدريكسون ( Fredrickson , 1998 ) وتحديد ثلاث مجالات للمقياس

وهي كالآتي :-

1- السلوكيات الاستباقية المؤيدة للذات.

2. السلوكيات الاستباقية الايجابية الاجتماعية.

3. السلوكيات الاستباقية المؤيدة للتنظيم ونظرا لما تتمتعون به من معرفة ودراية علمية في هذا

المجال ، نأمل منكم ابداء ملاحظاتكم القيمة للحكم على مدى صلاحية الفقرات واجراء التعديلات

المناسبة ، علمنا ان بدائل الاجابة هي

( تنطبق عليّ دائما ، تنطبق عليّ غالبا ، تنطبق عليّ احيانا ، تنطبق عليّ نادرا ، لا تنطبق عليّ

ابدا ) . شاكرين تعاونكم معنا خدمة للبحث العلمي

الباحثة

المشرف

نغم سامي راضي

أ. د حسين ربيع حمادي

1. السلوكيات الاستباقية المؤيدة للذات/وهي السلوكيات الموجهة لتسهيل الأهداف الشخصية أو المهنية.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديلات والملاحظات المقترحة
1.	أعتمد الاسس العلمية لتحسين العمل وتطويره.			
2.	أأخذ الإجراءات اعتمادا على خبرتي وبما يتفق ومصصلحة الادارة.			
3.	أأخذ قراراتي بعيدا عن الانفعالات والغضب بما يضمن ايجاد الحلول المناسبة.			
4.	أحدد تفاصيل العمل اليومي قبل البدء بتنفيذها.			
5.	أطبق أفكارا جديدة لتحسين اداء المهام الموكلة الي.			
6.	أتكيف لأي تغيير أو مؤثرات خارجية خلال عملي.			
7.	أبادر في تشخيص نقاط الضعف للحيلولة دون استمرارها مستقبلا.			
8.	أؤمن بأن النجاح يأتي من العقل الراغب في الاكتشاف.			
9.	لدي الاستعداد لتحمل المسؤولية في حل المشكلات بما يضمن مصلحة الجميع.			
10.	أعمل على تحفيز الطلاب في المدرسة لتحسين اداءهم المستقبلي.			
11.	أحب تحدي الوضع الراهن.			

			12. أشعر بالملل عندما يتعين علي انجاز بعض المهام الادارية.
			13. أبادر بمهام ذاتية استباقية لتحقيق أهداف العمل حتى عندما لايفعل الآخرون.
			14. أتمتع بقدر من الفراسة يساعدي في اتخاذ القرارات.
			15. أنا أشعر بأني مدفوع لاحداث فرق أو تحسين وضع ما في المدرسة.

2. السلوكيات الاستباقية الايجابية الاجتماعية: وهي السلوكيات الموجهة الى مجموعة العمل / الزملاء.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديلات والملاحظات المقترحة
1.	أضع سياقات عمل استباقية تضمن الثقة المتبادلة بين الادارة والمدرسين.			
2.	أعمل على زيادة دافعية المدرسين لتطوير ادائهم المستقبلي.			
3.	أبادر الى تشخيص نقاط القوة وتعزيزها لدى المدرسين.			
4.	أحاول أن أكون متعاوناً مع الجميع في مواجهتهم لأحداث الحياة اليومية.			
5.	أميل الى خلق الاجواء الايجابية في المدرسة بما يحقق رفاهية الجميع.			
6.	أعمل على بث روح التعاون بين المدرسين والادارة بما يزيد من الجانب الابداعي.			

			7. أتفهم احتياجات المدرسين والطلبة وأعمل على تحقيقها.
			8. أتعامل بحسن النية وأن كانت هناك شكوك للحيلولة دون اثاره المشاكل.
			9. أستمع الى نصائح الزملاء لتحقيق الاداء الامثل في العمل.
			10. أميل الى السماح لمجموعة العمل في المدرسة بأخذ زمام المبادرة والقيام بالمهام.
			11. أقترح طرقا جديدة للنظر في كيفية قيامنا بوظائفنا.
			12. أعرب عن الرضا عندما أقابل التوقعات.
			13. أعمل على تعزيز الانتماء الوظيفي للمدرسين.
			14. أحرص على متابعة المدرسين والعاملين في انجاز الاعمال المكلفين بها.
			15. أشجع المدرسين على تحديد الاهداف الذاتية والتقييم الذاتي لزيادة أستقلاليتهم.

3. السلوكيات الاستباقية المؤيدة للتنظيم :: هي السلوكيات الموجهة الى المنظمة أو المدرسة.

ت	الفقرات	صالحة	غير صالحة	التعديلات والملاحظات المقترحة
1.	أضع استراتيجيات العمل ضمن خطة استباقية تعتبر مصلحة الفرد هي مصلحة الجماعة.			
2.	أخطط للارتقاء بالمستوى العلمي للطلبة.			
3.	أعمل على وضع الخطط الكفيلة للارتقاء بأداء المدرسين.			

			4. أضع خططا بعيدة الأمد لتحقيق الأهداف المرسومة.
			5. أخطط جيدا للمشكلات التي أتوقع حدوثها مستقبلا.
			6. أتبع منهجا استباقيا منظمًا يواكب التغييرات في المدرسة.
			7. أعمل على اشراك الجميع في اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية.
			8. انفذ توصيات المشرفين وفق رؤى علمية سليمة.
			9. اعمل على مراجعة الاهداف لتصحيح المسارات المستقبلية.
			10. اركز باهتمام على الاخطاء والشكاوي والاختافات لاعمل على تلافيتها مستقبلا.
			11. اسعى الى وجهات نظر مختلفة عند حل المشكلات الحالية والمستقبلية .
			12. ابادر في تبني الافكار والاساليب الجديدة بما يتفق ومصحة المدرسة.
			13. اضع بعين الاعتبار العوامل البيئية عند اتخاذ القرارات.
			14. اضع رؤية مقنعة للمستقبل .
			15. اتوقع من الجميع ان يؤدي المهام الموكلة اليه.

ملحق (6)  
التعديل في فقرات مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي

التعديل	أولاً: السلوكيات الاستباقية المؤيدة للذات / الفقرة
اتخذ الاجراءات المستقبلية اعتمادا على خبرتي وبما يتفق ومصصلحة الادارة .	1- اتخذ الاجراءات اعتمادا على خبرتي وبما يتفق ومصصلحة الادارة .(2)
أعمل على تحفيز الطلاب لتحسين اداهم المستقبلي.	2- أعمل على تحفيز الطلاب في المدرسة لتحسين اداهم المستقبلي.(10)
أتحدى الوضع الراهن .	3- أحب تحدي الوضع الراهن.(11)
أبادر بمهام ذاتية استباقية لتحقيق أهداف العمل .	4- أبادر بمهام ذاتية استباقية لتحقيق أهداف العمل حتى عندما لا يفعل الآخرون.(13)
أشعر بأني مدفوع لأحداث فرق أو تحسين عملي.	5- أنا أشعر بأني مدفوع لأحداث فرق أو تحسين وضع ما في المدرسة.(15)
التعديل	ثانياً: السلوكيات الاستباقية الايجابية الاجتماعية / الفقرة
أضع سياقات عمل استباقية تضمن الثقة المتبادلة بين الادارة ومجموعة العمل.	1- أضع سياقات عمل استباقية تضمن الثقة المتبادلة بين الادارة والمدرسين (1).
أعمل على زيادة دافعية مجموعة العمل لتطوير ادائهم المستقبلي.	2- أعمل على زيادة دافعية المدرسين لتطوير ادائهم المستقبلي (2).
أميل الى السماح لمجموعة العمل بأخذ زمام المبادرة والقيام بالمهام.	3- أميل الى السماح لمجموعة العمل في المدرسة بأخذ زمام المبادرة والقيام بالمهام.(10)

التعديل	ثالثا :. السلوكيات الاستباقية المؤيدة للتنظيم/ الفقرة
أضع استراتيجيات عمل ضمن خطة استباقية تعتبر مصلحة الفرد هي مصلحة الجماعة.	1- أضع استراتيجيات العمل ضمن خطة استباقية تعتبر مصلحة الفرد هي مصلحة الجماعة(1)
أضع بعين الاعتبار العوامل البيئية عند اتخاذ القرارات المستقبلية.	2-أضع بعين الاعتبار العوامل البيئية عند اتخاذ القرارات.(13)
أعمل على وضع رؤية للمستقبل.	3-أضع رؤية مقنعة للمستقبل(14)
أتوقع من الجميع ان يؤديوا المهام الموكلة اليهم.	4- أتوقع من الجميع ان يؤدي المهام الموكلة اليه (15)

## ملحق (7)

مقياس السلوك التنظيمي الاستباقي بصيغته النهائية

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة بابل / كلية التربية للعلوم الانسانية

قسم العلوم التربوية والنفسية

الدراسات العليا / ماجستير

عزيزي المدير .

عزيزتي المديرية .

تحية طيبة ... أضع بين يديك مجموعة من المواقف التي تعبر عن ارائك ، يرجى قراءة جميع المواقف المرفقة طيا بدقة ، والاجابة عنها بوضع علامة (صح) تحت البديل الذي تراه مناسباً ، والذي يمثل اختيارك . وأن لا يترك أي موقف من دون اجابة ، ونود الاشارة الى ان هذه الاجابات ستكون لاغراض البحث العلمي ، ولا حاجة لذكر الاسم .

مع فائق الشكر والتقدير

ملاحظة : يرجى تدوين البيانات الآتية :

- الجنس : ذكر / أنثى /

- مدة الخدمة : 1-3 / 4-6 / من 7 فأكثر /

1. السلوكيات الاستباقية المؤيدة للذات: وهي السلوكيات الموجهة لتسهيل الأهداف الشخصية أو المهنية.

ت	الفقرة	تنطبق علي دائما	تنطبق علي غالبا	تنطبق علي احيانا	تنطبق علي نادر	لا تنطبق علي
1.	أعتمد الاسس العلمية لتحسين العمل وتطويره.					
2.	أخذ الاجراءات المستقبلية اعتمادا على خبرتي وبما يتفق ومصصلحة الادارة.					
3.	أخذ قراراتي بعيدا عن الانفعالات والغضب بما يضمن ايجاد الحلول المناسبة.					
4.	أحدد تفاصيل العمل اليومي قبل البدء بتنفيذها.					
5.	أطبق أفكارا جديدة لتحسين اداء المهام الموكلة الي.					
6.	أتكيف لأي تغيير أو مؤثرات خارجية خلال عملي.					
7.	أبادر في تشخيص نقاط الضعف للحيلولة دون استمرارها مستقبلا.					
8.	أؤمن بأن النجاح يأتي من العقل الراغب في الاكتشاف.					
9.	لدي الاستعداد لتحمل المسؤولية في حل المشكلات بما يضمن مصلحة الجميع.					
10.	أعمل على تحفيز الطلاب لتحسين اداءهم المستقبلي.					

					11. أتحدى الوضع الراهن.
					12. أشعر بالملل عندما يتعين علي انجاز بعض المهام الادارية.
					13. أبادر بمهام ذاتية استباقية لتحقيق أهداف العمل .
					14. أتمتع بقدر من الفراسة يساعدني في اتخاذ القرارات.
					15. أشعر بأني مدفوع لاحداث فرق أو تحسين وضع ما في عملي.

2. السلوكيات الاستباقية الايجابية الاجتماعية : وهي السلوكيات الموجهة الى مجموعة العمل / الزملاء.

ت	الفقرات	تنطبق علي دائما	تنطبق علي غالبا	تنطبق علي احيانا	تنطبق علي نادر	لا تنطبق علي
1.	أضع سياقات عمل استباقية تضمن الثقة المتبادلة بين الادارة ومجموعة العمل.					
2.	أعمل على زيادة دافعية مجموعة العمل لتطوير ادائهم المستقبلي.					
3.	أبادر الى تشخيص نقاط القوة وتعزيزها لدى المدرسين.					
4.	أحاول أن أكون متعاوناً مع الجميع في مواجهتهم لأحداث الحياة اليومية.					
5.	أميل الى خلق الاجواء الايجابية في المدرسة بما يحقق رفاهية الجميع.					
6.	أعمل على بث روح التعاون بين المدرسين والادارة بما يزيد من الجانب الابداعي.					
7.	أتفهم احتياجات المدرسين والطلبة وأعمل على تحقيقها.					

					8. أتعامل بحسن النية وأن كانت هنا شكوك للحيلولة دون اثاره المشاكل.
					9. أستمع الى نصائح الزملاء لتحقيق الاداء الامثل في العمل.
					10. أميل الى السماح لمجموعة العمل بأخذ زمام المبادرة والقيام بالمهام.
					11. أقترح طرقا جديدة للنظر في كيفية قيامنا بوظائفنا.
					12. أعرب عن الرضا عندما أقابل التوقعات .
					13. أعمل على تعزيز الانتماء الوظيفي للمدرسين .
					14. أحرص على متابعة المدرسين والعاملين في انجاز الاعمال المكلفين بها.
					15. أشجع المدرسين على تحديد الاهداف الذاتية والتقييم الذاتي لزيادة استقلاليتهم.

### 3. السلوكيات الاستباقية المؤيدة للتنظيم : هي السلوكيات الموجهة الى المنظمة أو المدرسة.

ت	الفقرات	تنطبق علي دائما	تنطبق علي غالبا	تنطبق علي احيانا	تنطبق علي نادر	لا تنطبق علي
1.	أضع استراتيجيات عمل ضمن خطة استباقية تعتبر مصلحة الفرد هي مصلحة الجماعة.					
2.	أخطط للارتقاء بالمستوى العلمي للطلبة.					
3.	أعمل على وضع الخطط الكفيلة للارتقاء بأداء المدرسين.					
4.	أضع خططا بعيدة الأمد لتحقيق الأهداف المرسومة.					
5.	أخطط جيدا للمشكلات التي أتوقع حدوثها مستقبلا.					

					6. أتبع منهاجا استباقيا منظما يواكب التغييرات في المدرسة .
					7. أعمل على اشراك الجميع في اتخاذ القرارات الحالية والمستقبلية.
					8. انفذ توصيات المشرفين وفق رؤى علمية سليمة.
					9. اعمل على مراجعة الاهداف لتصحيح المسارات المستقبلية.
					10. اركز باهتمام على الاخطاء والشكاوى والاحفاقات لأعمل على تلافيها مستقبلا.
					11. اسعى الى وجهات نظر مختلفة عند حل المشكلات الحالية والمستقبلية.
					12. ابادر في تبني الافكار والاساليب الجديدة بما يتفق ومصلحة المدرسة.
					13. اضع بعين الاعتبار العوامل البيئية عند اتخاذ القرارات المستقبلية.
					14. أعمل على وضع رؤية مقنعة للمستقبل .
					15. اتوقع من الجميع ان يؤديوا المهام الموكلة اليهم.

## Abstract

The manager's lack of proactive organizational behavior will inevitably lead him to fail to employ his abilities and adapt in his work, and for that he needs to possess persuasive skills that make him able to influence others' opinions, attitudes, and beliefs. Hence the problem of the current research, which aims to identify:

**First:** The persuasive intelligence of secondary school headmasters in Babylon Governorate.

**Second:** The proactive organizational behavior of secondary school headmasters in Babil Governorate.

**Third:** The correlative relationship between persuasive intelligence and proactive organizational behavior among secondary school headmasters in Babil Governorate.

**Fourth:** The statistically significant differences in the correlative relationship between persuasive intelligence and proactive organizational behavior among secondary school headmasters in Babil Governorate according to the variables of gender and length of service.

**Fifth:** Percentage of the contribution of persuasive intelligence to the proactive organizational behavior of secondary school headmasters in Babil Governorate.

To achieve this, the researcher identified her research community, which consisted of (645) headmasters and headmistresses for the academic year (2020-2021), and the research sample consisted of ((241) headmasters and headmistresses, distributed over four main centers in the governorate: (Al-Hilla Center, Al-Mahaweel Center, Al-Hashmiya Center, Al-Musayyib Center), and they were selected by the random stratified method with a proportional distribution from the research community. To achieve the objectives of the research, the researcher adopted the Persuasive Intelligence Scale (Jassem, 2018), which is based on the theory (Mills, 2000), after finding its psychometric properties, as it was found Apparent validity and construct validity through the indices of discrimination and internal consistency. The stability was calculated using the analysis of variance method using Cronbach's alpha equation Variance Analysis Method, which amounted to (0.880), as well as by the re-test method (0.83). The researcher built a measure of proactive organizational behavior by relying on the definition (Zhang et al, 2016), and the theory (Fredrickson, 1998), and the

extraction of its psychometric properties represented by honesty and stability, since honesty was found through apparent honesty and construction honesty using two indicators: discrimination and internal consistency of the paragraphs as well as reliability was calculated by two methods: analysis of variance using the Facronbach equation (Variance Analysis Method 0.963), and stability by retest method (0.83), and after completion the application of the two measures, the researcher used the statistical methods that suit the nature of the current research to reach the results.

**The research results showed the following:**

1. The headmasters of secondary schools in Babil Governorate (males and females) have persuasive intelligence and proactive organizational behavior.
2. There is a positive and statistically significant correlation between persuasive intelligence and proactive organizational behavior among secondary school headmasters in the province of Babylon.
3. There are no statistically significant differences between the persuasive intelligence and the proactive organizational behavior of secondary school headmasters in Babil Governorate according to the gender variable.
4. There are statistically significant differences between the persuasive intelligence and the proactive organizational behavior of secondary school principals in Babil Governorate according to the variable of service period.
5. There is a relative statistically significant contribution of the independent variable, which is persuasive intelligence, to the dependent variable, which is the proactive organizational behavior.

Based on the results, the researcher presented a set of conclusions and recommendations, as well as suggestions.

Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Babylon

College of Education for Human Sciences

Department of Education and Psychology Sciences



# **Persuasion intelligence and its relationship with organizational practive behavior among secondary school principals in Babylon Governorate**

**Thesis**

**SUBMITTED TO THE COUNCIL OF THE FACULTY OF EDUCATION FOR HUMAN SCIENCES AT  
THE UNIVERSITY OF BABYLON IN PARTIAL FULFILLMENT OF THE REQUIREMENTS FOR THE  
MASTER'S DEGREE IN EDUCATIONAL PSYCHOLOGY**

**Nagham Sami Radhi**

**Supervised**

**PhD. Hussein Rabeea Hammadi**

**2022.A.D.**

**1443. A.H.**