

دور القيادة الاقناعية في تعزيز أبعاد البلاغة التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في مدينة أربيل

أ.م. بريشان معروف جميل
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة صلاح الدين/ أربيل
Parishan.jameel@su.edu.krd

أ.د. أحلام إبراهيم ولي
كلية الإدارة والاقتصاد
جامعة صلاح الدين/ أربيل
ahlam.wali@su.edu.krd

المستخلص:

يهدف البحث الى بيان مفهوم القيادة الاقناعية كمتغير مستقل بأبعادها (المصادقية، الالتزام التنظيمي، والجاذبية الشخصية) في تعزيز البلاغة التنظيمية كمتغير تابع بأبعادها (السمعة التنظيمية، الصورة التنظيمية، والشخصية القيادية)، ومن ثم تشخيص علاقتي الارتباط والأثر بينهما. ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم إستمارة الإستبانة التي إشتملت على (٣٨) فقرة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات وإختبار الفرضيات بإستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS)، وتكونت عينة البحث من (٥٥) فرداً من الأفراد الإداريين في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في مدينة أربيل، وتم إستخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف البحث مثل: التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار. ومن أبرز الإستنتاجات التي توصل إليها البحث هي: عدم وجود علاقة إرتباط معنوية بين متغيري البحث مع وجود تأثير ضعيف للقيادة الاقناعية في البلاغة التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاقناعية، المصادقية، الالتزام التنظيمي، الجاذبية الشخصية، البلاغة التنظيمية.

The role of Persuasive Leadership in Enhancing the dimensions of an Organizational Rhetoric/A survey of the opinions as a sample of the Managerial leaders of al-Hayat Soft Drinks and Mineral Water Company in Erbil

Prof. D. Ahlam Ebrahim Waly
College of Administration and Economics
Salahaddin University/Erbil

Assist. Prof. Parishan Maruf Jameel
College of Administration and Economics
Salahaddin University/Erbil

Abstract:

This research aimed to statement the role of Persuasive leadership as independent Variable with its Dimensions-Credibility, Obligation, and Leadership Attraction-on Achieving Organizational rhetoric as a dependent variable with its dimensions-Organizational Reputation, Organizational Image, and Leadership Personality. Then diagnose Correlation and Regression between them. For Achieving Research purposes, designed Questionnaire encompassed (38) Questions, analysis data and investigates hypothesis by (SPSS) Program, The study sample include (55)

Managerial Leaders in Al Hayat Company Al Hayat Company for soft and mineral drinks in Erbil City, used: Frequencies, Percentages, Mean, Frequencies, Correlation, Regression, Standard Deviation. The prominent Findings appears that there is moral correlation between variables of research, and there is weak morale impact between Persuasive leadership and Organizational rhetoric.

Keywords: Persuasive leadership, Credibility, Organizational commitment, Personal attraction, Organizational rhetoric.

المقدمة

لعبت القيادات دوراً جوهرياً في حياة البشرية على مر العصور، فمنذ أن عاش الإنسان ضمن جماعات منذ القدم كانت القيادة تشكل أهمية في حياته، وكانت العملية الإدارية هي المعيار الذي يفرق بين ماهو معروف من المجتمعات المنظمة والأخرى التي تعيش حياة فوضوية غير منظمة، والبلاغة التنظيمية هي من الأساليب التي تنتهجها المنظمات بهدف إقناع أفرادها العاملين والجهات ذات العلاقة في البيئة الخارجية لتعزيز عمليات وطرق التحفيز من خلال التأثير في العاطفة البشرية وتهذيبها، وتساعد على تعزيز القيم والأهداف التنظيمية الواقعية التي تم التخطيط لها مسبقاً، ومن هذا المنطلق يحاول البحث الحالي دراسة دور أبعاد القيادة الاقناعية في تعزيز البلاغة التنظيمية من خلال أربعة محاور: ركز الأول على منهجية البحث، أما المحور الثاني فقد شمل الإطار النظري بمبحثين، مبحث لكل متغير (القيادة الاقناعية كمتغير مستقل والبلاغة التنظيمية كمتغير تابع)، أما المحور الثالث فشمّل الجانب الميداني للبحث وخصص المحور الرابع لاستعراض الاستنتاجات التي توصل اليها البحث بالإضافة الى عدد من المقترحات ذات المنفعة للشركة المبحوثة.

المحور الاول: منهجية البحث

أولاً. مشكلة البحث: تعتمد القيادة الاقناعية على مهاراتها الشخصية في التعامل مع الموارد البشرية، وتمارس هذه القيادة التأثير في الموارد البشرية لإستغلال طاقاتهم وإمكانياتهم المتميزة، من خلال حثهم على السعي الى تحقيق غايات المنظمة، أما البلاغة التنظيمية فهي الأساليب التي تتبعها قيادات المنظمات لإقناع العاملين والأطراف الخارجية عن طريق التأثير في عاطفتهم الإنسانية، ومن هذا المنطلق يسعى البحث الى بيان دور أبعاد القيادة الاقناعية في تعزيز البلاغة التنظيمية من خلال التساؤلات الآتية:

١. ما مستوى إدراك عينة البحث لتوافر متغيرات البحث وأبعادها في الشركة المبحوثة؟
٢. هل هناك مؤشرات لوجود علاقة ارتباط بين القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية؟
٣. هل هناك علاقة وأثر بين أبعاد القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية؟

ثانياً. هدف البحث: يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

١. بناء إطار معرفي لمتغيري الدراسة (القيادة الاقناعية، البلاغة التنظيمية) وأبعادهما من خلال مراجعة وتتبع الأدبيات ذات الصلة وتناول الاتجاهات الفلسفية الحديثة فيها.
٢. إثارة اهتمام عينة الدراسة في الشركة المبحوثة بهذه الموضوعات الحيوية، فضلاً عن تقديم مجموعة من التوصيات الملائمة.
٣. تشخيص طبيعة العلاقة بين القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة.

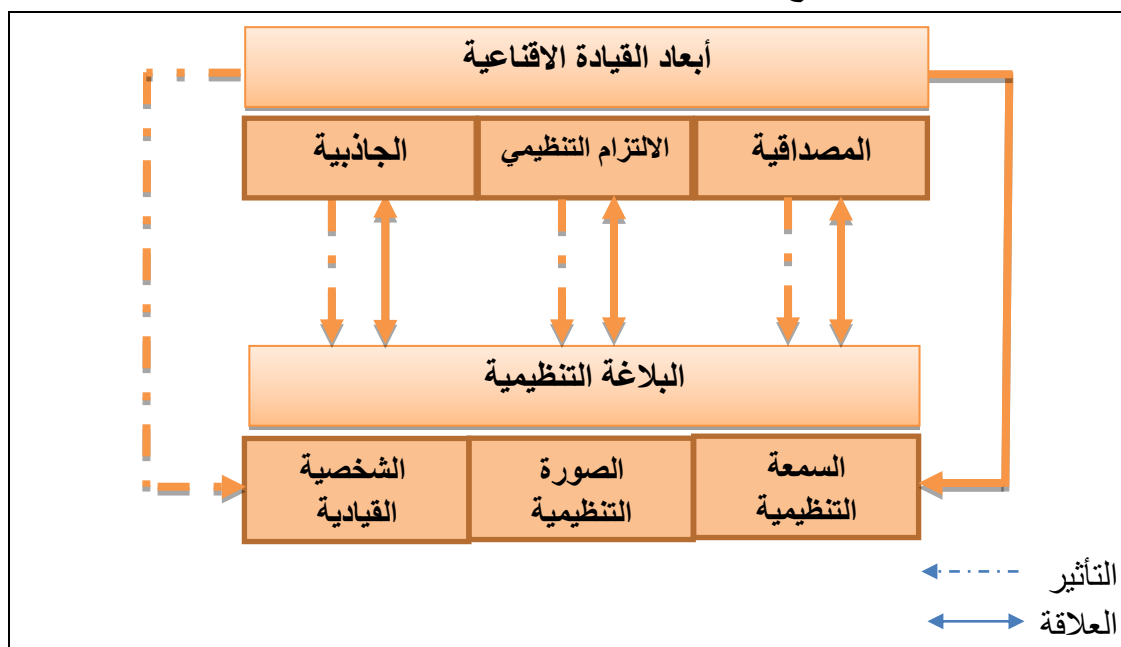
ثالثاً. أهمية البحث:

١. الأهمية الأكاديمية: يتم التركيز فيها على أهمية الجوانب النظرية التي تضمنها البحث.
٢. الأهمية الميدانية: يتم التركيز على تشخيص وتحليل العلاقة والأثر بين المتغيرات ضمن المجتمع المدروس.

رابعاً. فرضيات البحث: تنبثق من أنموذج البحث الافتراضي الفرضيات الرئيسة الآتية:

- الفرضية الأولى: توجد أهمية للقيادة الاقناعية وأبعادها وفقاً لآراء عينة البحث.
- الفرضية الثانية: توجد أهمية للبلاغة التنظيمية وأبعادها وفقاً لآراء عينة البحث.
- الفرضية الثالثة: هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاقناعية والمتمثلة بـ (المصادقية، الالتزام التنظيمي، والجاذبية الشخصية) مجتمعةً ومنفردةً بالبلاغة التنظيمية:

١. هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية.
 ٢. هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية.
 ٣. هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاقناعية وأبعاد البلاغة التنظيمية.
- الفرضية الرابعة: هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاقناعية والمتمثلة بـ (المصادقية، الالتزام التنظيمي، والجاذبية الشخصية) مجتمعةً ومنفردةً بالبلاغة التنظيمية.
- خامساً. أنموذج البحث: تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث تصميم إنموذج افتراضي كما هو مبين في الشكل (١) والذي يشير الى العلاقة المنطقية بين أبعاد القيادة الاقناعية كمتغير مستقل والبلاغة التنظيمية كمتغير تابع:



الشكل (١): أنموذج البحث الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحثين.

المحور الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: القيادة الاقناعية

١. **مفهوم القيادة الاقناعية:** تم تعريف القيادة الاقناعية في الأدبيات الإدارية بأنها مفهوم حديث يقدم تصوراً جديداً عن الإقناع يتطور بسرعة في جميع المجالات، وإن الإقناع سيصبح اللغة الجديدة في قيادة الأعمال (Conger, 2008: 10)، و تم تعريفه بأنه مفهوم يؤكد على إن إقناع القادة للأفراد بالقيام بالممارسات الجديدة ثم التوصل الى نتائج يعد أمراً ضرورياً من خلال تعزيز قدرة الفرد وثقته بأهمية مشاركته في إتخاذ القرارات ومنحه المكافأة المالية التي تعزز من إمكانياته وقدرته على الأداء الجيد في العمل داخل المنظمة (Ashraf et al, 2011: 101). وهي القيادة التي تعتمد على مهاراتها الشخصية في التعامل مع الموارد البشرية، وتجعلها نصب إهتمامها على وفق تباين الأفراد من حيث القدرات والإمكانات الفكرية والبدنية، وتمارس هذه القيادة التأثير في الأفراد لإستغلال طاقاتهم وإمكانياتهم المتميزة، من خلال حثهم على السعي الى تحقيق الإبداع وغايات المنظمة (خضر وعبدالجبار، ٢٠١٨: ٢-١).

يتضح للباحثين بأن القيادة الاقناعية هي أسلوب إداري يمارسه القادة للتأثير في الأفراد من خلال الوسائل الاقناعية التي تُلهم الأفراد وتحثهم على السعي وراء الأهداف العامة للمنظمة والحصول على أفضل إنجازاتهم وجهودهم.

٢. **أهمية القيادة الاقناعية:** تلعب القيادة الاقناعية دوراً إيجابياً ملحوظاً في بقاء المنظمات وإستقرارها، ويمكن معرفة أهمية القيادة الاقناعية ومدى حاجة المنظمات الحديثة إليها من خلال اختصارها ب (العنوم، ٢٠٠٩: ٢٣٨):

أ. إنها حلقة الوصل بين الأفراد العاملين وبين خطط المنظمة، وذلك من خلال إقتناع الأفراد بأن مسار القائد هو حق من خلال عمله على تطوير التعديلات اللازمة لتلائم المنظمة والاهتمام بأحاسيس الأفراد ومشاعرهم.

ب. تدعيم القوى الإيجابية داخل الفرد لأن ممارسة القائد لعملية الإقناع قد تحفز الأفراد فكرياً.

ج. الحفاظ على مشاعر الأفراد بإعتبارهم أهم مورد للجماعة، كما إن الأفراد يتخذون من القائد الإقناعي قدوة لهم.

د. مواكبة التغييرات المحيطة بالمنظمة وتسهيل تحقيق الأهداف المرسومة من قبل الجماعة.

هـ. حاجة المنظمة الى قائد له القدرة على مواجهة كل الحالات التي تهدد البقاء والاستمرارية بالاعتماد على توفير بيئة عمل تمكن الأفراد من أداء مهامهم الوظيفية، وتركز على تعزيز العمل الجماعي.

٣. **أبعاد القيادة الاقناعية:** نظراً لمحدودية الدراسات التي تناولت موضوع القيادة الاقناعية، ورغم الخلط الذي وقعت فيه بعض الدراسات بسبب أن القيادة الاقناعية تقترب كثيراً من القيادة الديمقراطية أو الخادمة، إلا إننا يمكننا عرض الأبعاد التي تطرق إليها كل من الباحثين (Kioussis, 2001: 251)، (عويضة، ٢٠٠٨: ٣٢)، (مليكة، ١٩٨١: ٤١٥) عند تناول أبعاد القيادة الاقناعية على حد علم الباحثين، وكما يلي:

أ. **المصداقية Credibility:** المصداقية مشتقة من صدق، ويعني مطابقة الكلام للواقع وهو ضد الكذب الذي يشير الى الإخبار عن الشيء بخلاف ما هو عليه في الواقع، وقيل كذلك بأن الصدق هو نقل الكلام أو المعلومة كما قيلت بالضبط دون زيادة أو نقصان أو تحريف أو تشويه أو مغالاة (أبو إصبع، ٢٠٠٨: ٤٦)، أما المصداقية والتي تعد من أهم العوامل المؤثرة في الثقة أو عدم الثقة

بمصدرٍ ما وتشخيص المؤشرات والمعايير المحددة لمعنى الصدق من الكذب فهي تعني الأدلة التي تؤكد صدق الخبر أو الحديث أو الموضوع (Kiousis, 2001: 251)، (عبدالطوب، ٢٠١٢: ٨)، وتم أيضاً تعريف المصادقية بأنها حكم يصدره المتلقي بشأن صدقية القائم بالاتصال، وهذا التعريف لا يقتصر على الأفراد فقط، بل أيضاً المنظمات والشركات الخاصة والهيئات الحكومية التي ترغب في كسب ثقة الناس، والتي لها صورة وتسعى لحمايتها (حسين وعبدالحسن، ٢٠١٤: ٦٧)، (Greer, 2003: 11-18).

ب. **الالتزام التنظيمي Obligation:** تعددت التعاريف التي تتناول مفهوم الالتزام التنظيمي، فقد تم تعريفه بأنه إمتداد لتوافق أهداف المنظمة وقيمها مع توجهات الفرد أو أهدافه التنظيمية بحيث يساهم في هذه الأهداف، وهناك من عرفه بأنه إرتباط الفرد وتفاعله مع المنظمة التي يعمل بها، أو إنه القوة التي تشد فرداً ما للقيام بحزمة من الأفعال ذات الصلة بهدف واحد أو أكثر من الأهداف (Meyer & Herscovitch, 2001: 301)، بينما عرفه آخرون بأنه إستعداد الفرد ورغبته التي يبذلها للتفاعل الإجتماعي بقصد تزويد المنظمة بالنشاط، وتقديم ولاءه لها وإيمانه بقيمتها وأهدافها والعمل لتحقيق تلك الأهداف (عويضة، ٢٠٠٨: ٣٢)، وتدعم القيادة الاقناعية الالتزام لأنه مرتبط بولاء الأفراد في المنظمة لتحقيق أهدافها وتعزيز قيمتها (حسونة، ٢٠٠٨: ٢٠٩).

ج. **الجاذبية الشخصية Interpersonal Attraction:** وتعد من أهم المتغيرات في التماسك الاجتماعي، فمع التجاذب المتبادل يزيد التفاعل بين الأفراد الى أعلى مستوياته والعكس صحيح، فالجاذبية الشخصية تعبر عن الصفات التي تتميز بها الشخصية الإنسانية وتمنحها قدرة التأثير على الآخرين وتجعلها مرغوبة من المحيطين بها ويمتلك كل فرد بعض الصفات والخصائص التي تميزه عن غيره، وتعطيه الجاذبية التي تمنحه سحراً خاصاً، حيث إن هناك بعض الميزات المدفونة داخل كل نفس إنسانية والتي يمكن الاستفادة منها لجذب الآخرين (مليك، ١٩٨١: ٤١٥). ورغم إن هناك من يرى بأن الشخص الجذاب يمتلك شخصية ساحرة وملهمة للآخرين، تجبرهم على تقديم الاحترام، إلا إن هناك الكثير من المهارات والعادات التي يمكن تعلمها لاكتساب الجاذبية الشخصية (دوبرين، ٢٠١٠: ٤٧-٤٩).

المبحث الثاني: البلاغة التنظيمية

أولاً. **مفهوم البلاغة التنظيمية:** تعد البلاغة التنظيمية نظاماً للتواصل مع هدف مشترك ينطوي على أنشطة منسقة بين شخصين أو أكثر (Proferes, 2014: 78).

ويضيف (Erkama, 2010: 33) بأن البلاغة التنظيمية هي من الأساليب التي تنتهجها المنظمات بهدف إقناع أفرادها العاملين والجهات ذات العلاقة في البيئة الخارجية لتعزيز عمليات وطرق التحفيز من خلال التأثير في العاطفة البشرية وتهذيبها، وكذلك وصفت بأنها بمثابة التنفيذ الاستراتيجي لإنجاح عمليات الاتصال في المنظمات والتي تساعد في توليد وإيجاد الفرق الحماسية الجماعية مع تعزيز القيم والأهداف التنظيمية التي تم التخطيط لها مسبقاً (Kirby, 2011: 1)، فيما تم تفسير البلاغة التنظيمية كفن ووسيلة للتأثير والإقناع وأسلوب فعال لإيصال رسالة المنظمة الى داخلها وخارجها (McDonald, 2012: 1-20).

من خلال ما تقدم من التعاريف الخاصة بالبلاغة التنظيمية، تستنتج الباحثتان بأن جميعها تقوم على أساس إقناع الجمهور والأطراف ذات العلاقة، والتأثير في سلوكياتهم من خلال إيصال المعنى المراد والتعبير عنه بأسلوب صريح وجذاب وموجز.

ثانياً. أهمية البلاغة التنظيمية: يمكن تسليط الضوء على أهمية البلاغة التنظيمية في المنظمات من خلال ما يلي:

١. إنها تقدم النصائح العلمية والعملية بشأن كيفية الربط بين أهداف المنظمة ورغبات وطلبات الأفراد العاملين فيها واحتياجات المجتمع الذي تعمل فيه بشكل عاطفي وروحي وإجتماعي بجانب حث المنظمة على إتباع نظرية المعرفة التي تجعلها بعيدة عن الواقعية الساذجة، وإيجاد الحجج المنطقية لإنشاء المصداقية والتواصل الفعال.

٢. تساعد على إيجاد بيئة تنظيمية ذات رفاهية وترف، تمنح الأفراد الرغبة والقدرة على التكيف ومواجهة كل أنواع الظروف التي قد يتعرضون لها، فالبلاغة التنظيمية هي نوع من الإتصالات التنظيمية التي لها أثر بالغ في سد الفجوات التي تنشأ ما بين قيادات المنظمات والأفراد العاملين فيها، وبالتالي زرع الثقة وزيادة مصداقية الأفراد لتلك القيادات (Suddaby & Silence, 2008: 5).

٣. إن استخدام البلاغة يحسّن من صورة المنظمة ويخلق أفكار عامة إيجابية لدى الجمهور حولها، من خلال التركيز على الأشياء التي ينظر إليها الجمهور على إنها مناسبة ومقبولة، وصرف إنتباهه عن الإنتهاكات وتقليل تأثير إنتقاداته الموجهة للمنظمة (Hoffman & Ford, 2009: 31).

٤. تساعد بلاغة المنظمات على التركيز في التفسيرات المختلفة لدى أصحاب المصلحة، بالإضافة الى المشاركة في تعريف المعنى، فقد أصبحت البلاغة التنظيمية الخارجية تمثل جوهر علاقة المنظمة بأصحاب المصلحة وتعزيز لعمليات الرأي العام باعتبارها نشاط مشروع وقوة إضافية إيجابية لها (Ihlen, 2013: 2).

٥. يستخدم المديرون الأرقام والنداءات المقنعة بطريقة استراتيجية بغية تحقيق الأهداف التنظيمية، ومن خلال تحليل بلاغة المديرين، يتضح بأن هناك أبعاد جديدة للقيادة التنظيمية، يتم التركيز فيها على استناد القائد البليغ الى الاتصال السردى الى جانب أشكال الاتصال الروتينية خاصة عند مواجهة بعض التحديات التنظيمية كالتجديد والابتكار (Hartelius & Browhng, 2008: 31).

ثالثاً. أبعاد البلاغة التنظيمية: رغم الندرة في الأبعاد التي إستخدامها الباحثون لقياس البلاغة التنظيمية، لكنه يوجد شبه إجماع على وجوب توافر ثلاثة أبعاد مجتمعة لها وهي السمعة التنظيمية، الهيبة التنظيمية، والصورة التنظيمية:

١. السمعة المنظمة **Organizational Reputation**: تعد السمعة من الموجودات القيمة غير الملموسة التي تسعى المنظمات الى إمتلاكها، لإستخدامها في تمييز نفسها عن المنافسين، وقد إختلفت الآراء في إتجاهات سمعة المنظمة، فقد يقصد بها البعد التاريخي والثقافي للصورة الذهنية التي تم أنشأها أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين والتي تكون إستجابة لتوقعاتهم من المنظمة (Roberts & Dowling, 2002: 1078)، وعرفت سمعة المنظمة على إنها التصورات التي تعكس ردود فعل المساهمين عن الإجراءات والعمليات والأنشطة السابقة للمنظمة ووجهات النظر بشأن الأصول غير الملموسة (Esen, 2011: 247-249).

٢. الصورة التنظيمية **Organizational Image**: الصورة التنظيمية هي مجموعة الإدراكات التي يكونها الفرد عن منظمة ما (Kotler, 2003: 729)، أو إنها إجمالي الانطباعات العقلية الذاتية غير الملموسة لزبائن المنظمة، وتختلف من فرد لآخر، تبنيها المنظمة في أذهانهم بتأثير ما تقدمه لهم من منتجات، ومن تعاملاتها معهم ومع المجتمع (عجوة وكريمان، ٢٠٠٥: ١٢٨).

وهي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية للأفراد أو الجماعات إزاء منظمة ما، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة وغير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد

واتجاهاتهم (الكردى، ٢٠١١: ٢٩)، نتيجةً للانطباعات الشاملة التي يحملها فرد أو مجموعة أفراد عن منظمة ما، حيث تتأثر الصورة التنظيمية بالاتصالات والتفاعلات اليومية بين أفراد المنظمة والأطراف الخارجية المتعاملة معها كالزبائن والموردين (Hussain et al, 2014: 2).

٣. **الشخصية القيادية Leadership Personality:** تعد الشخصية القيادية البعد الأهم من بين أبعاد البلاغة التنظيمية كونها المحرك الرئيس لبقية الأبعاد لما يتمتع به صاحبها من قدرة على تحمّل المسؤولية وامتلاكه لرؤية واضحة لما يريد إنجازه، ولا يتعامل مع حدود الممكن، بل ينظر الى الممكن من خلال الإدارة التي يتسلح بها، فالشخصية عبارة عن تكامل جميع الميزات الفردية في منظومة واحدة، تحدد محاولات الفرد للتكيف مع محيط متغير باستمرار وتتحدد بها، لأنها تمثل الأساليب المميزة التي يستجيب بها الفرد لمحيطه (الأنصاري، ٢٠٠٠: ٢٩) (Rowley, 2002: 109)، وتتكون الشخصية من: الدوافع، العادات والتقاليد، الميول، العاطفة والمشاعر، الآراء والمعتقدات، الإستعدادات، والقدرات (ربيع، ٢٠٠٩: ٣٧).

المحور الثالث: الإطار الميداني

المبحث الاول: وصف عينة البحث

تمثلت عينة البحث بـ(٥٥) فرداً من القادة الإداريين في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية، وتم إختيارهم كعينة عمدية وقامت الباحثتان بتوزيع (٥٥) إستمارة، ونتيجةً للمتابعة الدقيقة من قبل الباحثتين فإن نسبة الإستجابة كانت (١٠٠%). وفيما يخص المعلومات الشخصية للأفراد المبحوثين فسيتم توضيحها على النحو الآتي:

١. **وصف عينة البحث حسب الجنس:** يبين الجدول (١)، بأن معدل الذكور بلغ (٩٢,٧%)، مما يشير الى إن معظم الأفراد العاملين في المستويات الإدارية العليا يتكون من الذكور مقارنة بنسبة الإناث والتي كانت (٧,٣%).

الجدول (١): وصف عينة البحث حسب الجنس

ت	الجنس	التكرار	النسبة المئوية
١	ذكر	٥١	٩٢,٧%
٢	أنثى	٤	٧,٣%

المصدر: من إعداد الباحثتين.

٢. **وصف عينة البحث على وفق الفئات العمرية:** تم وصف عينة البحث وفق الفئات العمرية ما بين (٢١-٥٠ فما فوق)، كما في الجدول (٢):

الجدول (٢): وصف عينة البحث على وفق الفئات العمرية

ت	الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية
١	٢١-٣٠	٣٢	٥٨,٢%
٢	٣١-٤٠	٢٠	٣٦,٣%
٣	٤١-٥٠	٠,٣	٠,٥%
٤	أكثر من ٥٠ سنة	٠,٠	٠,٠%
	المجموع	٥٥	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثتين.

يتبين من الجدول السابق إن أكبر نسبة مبحوثة كانت ما بين (٢١-٣٠) والتي تمثل (٥٨,٢%) من العينة المبحوثة وتليها الفئة العمرية (٣١-٤٠) وتمثل (٣٦,٣%).

٣. وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة: يبين الجدول (٣) بأن أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة بين أكثر من سنة الى أكثر من ٢٠ سنة:

الجدول (٣): وصف عينة البحث حسب عدد سنوات الخدمة

ت	سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
١	٥-١	٢٢	٤٠,٠%
٢	٦-١٠	٢٤	٤٣,٦%
٣	١١-١٥	٠٥	٩,١%
٤	١٦-٢٠	٠٤	٧,٣%
٥	أكثر من ٢٠ سنة	٠٠	٠,٠%
	المجموع	٥٥	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثين.

حيث يمثل فئات ذوي الخدمة ما بين (٦-١٠) أكبر نسبة والتي تمثل (٤٣%) من أفراد العينة وتليها الفئة (١-٥) والتي تمثل (٤٠%) وتليها الفئة (١١-١٥) ومن ثم فئة ما بين (١٦-٢٠).

٤. وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي: يظهر من الجدول (٤) إن معظم أفراد العينة هم من حاملي شهادتي (الدبلوم والإعدادية) بالتساوي، حيث يمثلان (٣٢,٧%):

الجدول (٤): وصف عينة البحث حسب التحصيل الدراسي

ت	التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية
١	دكتوراه	٠٠	٠,٠%
٢	ماجستير	٠٠	٠,٠%
٣	دبلوم عالي	٠٣	٥,٥%
٤	بكالوريوس	١٦	٢٩,١%
٥	دبلوم	١٨	٣٢,٧%
٦	اعدادية	١٨	٣٢,٧%
	المجموع	٥٥	١٠٠%

المصدر: من إعداد الباحثين.

المبحث الثاني: وصف متغيرات البحث

أولاً. وصف القيادة الاقناعية: يدل نتائج الجدول (٥) على إن القيادة الاقناعية حصلت على نسبة إتفاق بلغت (٧٩,٣٣%) أي إن الشركة تتبع أسلوب الإقناع في نمط قيادتها.

الجدول (٥): التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية للاتفاق وفقاً لإجابات أفراد العينة عموماً بصدد أبعاد القيادة الاقناعية (N = 55)

الأبعاد	الفقرات	أتفق بشدة		أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		النسبة المئوية المتوقعة للاتفاق
		%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	
المصادقية	X1	45	81.8	6	10.9	4	7.3	0	0	0	0	95
	X2	27	49.1	28	50.9	0	0	0	0	0	0	89.8
	X3	26	47.3	27	49.1	2	3.6	0	0	0	0	88.8
	X4	15	27.3	32	58.2	4	7.3	7.3	4	0	0	81
	X5	21	38.2	24	43.6	6	10.9	7.3	4	0	0	82.6
المعدل		48.74	42.54	5.82	2.92	0	4.37	0.669	87.4			
الالتزام التنظيمي	X6	11	20	32	58.2	8	14.5	4	7.3	0	0	78.2
	X7	16	29.1	25	45.5	0	0	14	25.5	0	0	75.6
	X8	6	10.9	31	56.4	8	14.5	8	14.5	2	3.6	71.2
	X9	12	21.8	18	32.7	23	41.8	2	3.6	0	0	74.6
	X10	11	20	18	32.7	26	47.3	0	0	0	0	74.6
المعدل		20.36	45.1	23.62	10.18	0.72	3.74	0.913	74.8			
الجاذبية الشخصية	X11	13	23.6	30	54.5	8	14.5	4	7.3	0	0	79
	X12	16	29.1	27	49.1	1	1.8	11	20	0	0	77.4
	X13	7	12.7	32	58.2	8	14.5	6	10.9	2	3.6	73
	X14	13	23.6	19	34.5	19	34.5	3	5.5	1	1.8	74.6
	X15	12	21.8	20	36.4	22	40	1	1.8	0	0	75.6
المعدل		22.16	46.54	21.06	9.1	1.08	3.79	0.922	75.8			
المعدل العام		30.42	44.72	16.83	7.4	0.62	3.967	0.834	79.33			

المصدر: من إعداد الباحثين.

ويبين الجدول (٥) إن المصادقية من بين الأبعاد الثلاثة للقيادة الاقناعية حصلت على أكبر نسبة إتفاق وهي (٨٧,٤%)، وبوسط حسابي (٤,٣٧)، والجاذبية الشخصية حصلت على نسبة إتفاق بلغت (٧٥,٨%)، وبوسط حسابي (٣,٧٩)، يليها الإلتزام التنظيمي بفرق بسيط وبنسبة إتفاق هي (٧٤,٨%) وبوسط حسابي (٣,٧٤)، وهذا يدل على أن الشركة تهتم بالمصادقية بالمرتبة الأولى ومن ثم بالجاذبية الشخصية، ثم بالإلتزام التنظيمي.

وعلى مستوى العبارات فحصلت العبارة (X1) على مستوى الكل المرتبة الاولى بنسبة إتفاق (٩٥%) أما العبارة (X13) فحصلت أقل مرتبة مقارنة بالعبارات الأخرى للقيادة الاقناعية حيث تشير الى إن مديري الشركة مرغوبين لدى العاملين فيها. وعلى مستوى العبارات الخاصة بالمصادقية، فقد حصلت العبارة (X1) المرتبة الأولى وبنسبة إتفاق (٩٥%)، وبوسط حسابي (٤,٧٥)، ويدل ذلك على إن إدارة الشركة تتجنب التضليل والتحريف في تعاملاتها، أما العبارة (X4) فحصلت على أقل نسبة إتفاق وهي (٨١%) وذلك ليس بقليل أي إن إدارة الشركة حريصة على الإلتزام بمعايير حرفية المهنة وأخلاقياتها.

ثانياً. وصف البلاغة التنظيمية: يشير نتائج الجدول (٥) الى إن البلاغة التنظيمية بشكل عام حصلت على نسبة إتفاق بلغت (٧٧,٦٥%) أي إن الشركة تؤكد على استخدام البلاغة التنظيمية.

الجدول (٦): التوزيعات التكرارية وقيم الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والنسبة المئوية للإتفاق وفقاً لإجابات أفراد العينة عموماً بصدد أبعاد البلاغة التنظيمية (N = 55)

الأبعاد	الفقرات	اتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية للاتفاق	
		التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	%	التكرارات	%						
السمعة التنظيمية	X16	46	83.6	2	3.6	1	1.8	6	10.9	0	0	4.60	0.974	92	
	X17	22	40	23	41.8	6	10.9	4	7.4	0	0	4.15	0.891	83	
	X18	16	29.1	19	34.5	10	18.2	6	10.9	4	7.3	3.67	1.218	73.4	
	X19	10	18.2	17	30.9	19	34.5	6	10.9	3	5.5	3.45	1.086	69	
	X20	18	32.7	18	32.7	6	10.9	10	18.2	3	5.5	3.69	1.260	73.8	
	X21	20	36.4	14	25.5	10	18.6	11	20.5	0	0	3.78	1.150	75.6	
	X22	21	30.2	17	30.9	11	20.5	2	3.6	4	7.3	3.89	1.181	77.8	
	المعدل		38.6	28.55	16.48	11.77	3.65	3.89	1.109	77.8					
الصورة التنظيمية	X23	32	58.2	8	14.5	9	10.4	6	10.9	0	0	4.20	1.078	84	
	X24	20	36.4	20	36.4	5	9.1	6	10.9	4	7.3	3.84	1.244	76.8	
	X25	13	23.6	28	50.9	2	3.6	8	14.5	4	7.3	3.69	1.200	73.8	
	X26	13	23.6	18	32.7	13	23.6	7	12.7	4	7.3	3.53	1.200	70.6	
	X27	13	23.6	21	38.2	21	38.2	0	0	0	0	3.85	0.780	77	
	X28	11	20	16	29.1	25	45.5	0	0	3	5.5	3.58	0.099	71.6	
	X29	12	21.8	23	41.8	18	32.7	0	0	2	3.6	3.78	0.917	75.6	
	X30	14	25.5	17	40.9	20	36.4	2	3.6	2	3.6	3.71	1.012	74.2	
	المعدل		29.08	35.56	24.93	6.57	4.32	3.773	0.941	75.45					
	الشخصية القيادية	X31	37	67.3	9	16.4	6	10.9	3	5.5	0	0	4.45	0.899	89
X32		19	34.5	26	47.3	6	10.9	2	3.6	2	3.6	4.05	0.970	81	
X33		17	30.9	21	38.2	11	20	4	7.3	2	3.6	3.85	1.061	77	
X34		15	27.3	23	41.8	13	23.6	2	3.6	2	3.6	3.85	0.989	77	
X35		12	21.8	33	60	10	18.7	0	0	0	0	4.04	0.637	80.8	
X36		20	36.4	21	38.2	11	20	2	3.6	1	1.8	4.04	0.942	80.8	
X37		15	27.3	25	45.5	11	20	2	3.6	2	3.6	3.89	0.975	77.8	
X38		12	21.8	23	41.8	14	25.5	4	7.3	2	3.6	3.71	1.012	74.2	
المعدل			33.41	41.15	18.7	4.31	2.47	3.985	0.936	79.7					
المعدل العام			33.69	35.08	20.03	7.55	3.48	3.88	1.00	77.65					

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتضح من معطيات الجدول (٦) إن بعد الشخصية القيادية للبلاغة التنظيمية حصلت على أكبر نسبة إتفاق بلغت (٧٩,٧) من بين الأبعاد الثلاثة، وبوسط حسابي (٣,٩٨)، والسمعة التنظيمية حصل على نسبة الإتفاق (٧٧,٨)٪، وبوسط حسابي (٣,٨٩)، ثم الصورة التنظيمية بنسبة الإتفاق (٧٥,٤٥)٪ وبوسط حسابي (٣,٧٧)، ويدل ذلك على إن الشركة تهتم بالمرتبة الأولى بشخصيات قياداتها.

وعلى مستوى العبارات فحصلت العبارة (X16) نسبة إتفاق بلغت (٩٢)٪ وهي العبارة الأولى لبعد السمعة التنظيمية التي حصلت على المرتبة الثانية بين أبعاد البلاغة التنظيمية على مستوى الكل، ويدل ذلك على إن الشركة معروفة بإدارتها المتميزة والمبدعة. أما العبارة (X26) فحصلت على أقل مرتبة مقارنةً بالعبارات الأخرى لعبارات أبعاد البلاغة التنظيمية بنسبة الإتفاق (٧٠,٦)٪، الذي يشير الى إن أصحاب المصلحة لا يحملون إنطباعاتاً مشرفاً عن الشركة استناداً الى مخرجاتها المرضية.

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى: توجد أهمية للقيادة الاقناعية وأبعادها

أولاً. أهمية القيادة الاقناعية: سيتم هنا اختبار وجود أهمية للقيادة الاقناعية من خلال (١٥) عبارة تمت الإجابة عليها من قبل (٥٥) مبحوثاً وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي بالاعتماد على مدى اتفاقهم مع فرضية البحث وبالتحديد اختبار الوسط الحسابي يساوي (٣) - لأن معدل ليكرت الخماسي يساوي (٣) - ضد الوسط الحسابي أكبر من (٣). وعلى هذا الاساس تم استخدام اختبار t تحت مستوى معنوية (٠,٠٥) ولخصت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول (٧): اختبار (T) لمتوسط إجابات متغير القيادة الاقناعية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
القيادة الاقناعية	الوسط الحسابي	متوسط الخطأ المعياري	T المحسوبة	درجات حرية	قيمة P
القيادة الاقناعية	3.96	0.7294	13.294	54	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين.

يلحظ من الجدول (٧) إن متوسط إجابات الإتفاق مع فرضية البحث بلغ (٣,٩٦) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٩٦) في حين قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، مما يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود أهمية للقيادة الاقناعية حسب آراء أفراد المبحوثين والتي تم إختبارها، وتتفرع عن الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية الآتية: ثانياً. أهمية المصادقية: تم إختبار فرضية أهمية المصادقية خلال (٥) أسئلة، ولخصت الإجابات في نتائج الجدول الآتي:

الجدول (٨): اختبار (T) لمتوسط إجابات بعد المصادقية لمتغير القيادة الاقناعية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
المصادقية	الوسط الحسابي	متوسط الخطأ المعياري	T المحسوبة	درجات حرية	قيمة P
المصادقية	4.3709	0.05881	23.309	54	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين.

يتضح من الجدول (٨) بأن متوسط إجابات الإتفاق مع فرضية البحث بلغ (٤,٣٧٠٩) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (١,٣٧٠٩) في حين إن قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود أهمية للمصادقية حسب آراء الأفراد المبحوثين التي تم اختبارها.

ثالثاً. توجد أهمية للالتزام التنظيمي: تبين من الجدول (٩) إن متوسط إجابات الاتفاق مع فرضية البحث بلغ (٣,٧٤١٨) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٧٤١٨) في حين إن قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود أهمية للالتزام التنظيمي حسب آراء الأفراد المبحوثين التي تم اختبارها.

الجدول (٩) اختبار (T) لمتوسط إجابات بعد الإلتزام التنظيمي لمتغير القيادة الاقناعية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
قيمة P	درجات حرية	T المحسوبة	متوسط الخطأ المعياري	الوسط الحسابي	
0.000	54	7.848	0.09452	3.7418	الالتزام التنظيمي

المصدر: من إعداد الباحثين.

رابعاً. توجد أهمية للجاذبية الشخصية: يظهر نتائج الجدول (١٠) بأن متوسط إجابات الإتفاق مع فرضية البحث بلغ (٣,٧٩٦٤)، وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٧٩٦٤) في حين إن قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي تنص على أهمية الجاذبية الشخصية حسب آراء الأفراد المبحوثين التي تم اختبارها.

الجدول (١٠)

إختبار (T) لمتوسط إجابات بعد الجاذبية الشخصية لمتغير القيادة الاقناعية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
قيمة P	درجات حرية	T المحسوبة	متوسط الخطأ المعياري	الوسط الحسابي	
0.000	54	8.722	0.09130	3.7964	الجاذبية الشخصية

المصدر: من إعداد الباحثين

الفرضية الثانية: توجد أهمية للبلاغة التنظيمية وأبعادها

أولاً. أهمية البلاغة التنظيمية: أختبرت هنا وجود أهمية البلاغة التنظيمية من خلال (٢٣) عبارة تمت الإجابة عليها من قبل (٥٥) مبحوثاً وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي بالاعتماد على مدى اتفاقهم مع فرضية البحث وبالتحديد إختبار الوسط الحسابي يساوي (٣) - لأن معدل ليكرت الخماسي يساوي (٣) - ضد الوسط الحسابي أكبر من (٣). وعلى هذا الأساس تم استخدام إختبار t تحت مستوى معنوية (٠,٠٥) ولخصت النتائج في الجدول الآتي:

الجدول (١١): اختبار (T) لمتوسط الإجابات لمتغير البلاغة التنظيمية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
قيمة P	درجات حرية	T المحسوبة	متوسط الخطأ المعياري	الوسط الحسابي	
0.000	54	12.880	0.06855	3.8830	البلاغة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين.

يلحظ من الجدول (١١) بأن متوسط إجابات الإتفاق مع فرضية البحث بلغ (٣,٨٨٣) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٨٨٣) في حين إن قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، مما يعني قبول الفرضية التي تنص على وجود أهمية البلاغة التنظيمية حسب آراء الأفراد المبحوثين والتي تم إختبارها وتتفرع من الفرضية الرئيسة الثانية الفرضيات الفرعية الآتية: ثانياً. توجد أهمية للسمعة التنظيمية: يظهر نتائج الجدول (١٢) بأن متوسط إجابات الإتفاق مع فرضية البحث بلغ (٣,٨٩٠٩) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٨٩٠٩) في حين إن قيمة P

تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويعني قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود أهمية للسمعة التنظيمية حسب آراء الأفراد المبحوثين التي تم اختبارها. الجدول (١٢): اختبار (T) لمتوسط إجابات بعد السمعة التنظيمية لمتغير البلاغة التنظيمية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
الوسط الحسابي	متوسط الخطأ المعياري	T المحسوبة	درجات حرية	قيمة P	السمعة التنظيمية
3.8909	0.08835	10.084	54	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثين.

ثالثاً. توجد أهمية للصورة التنظيمية: يبين الجدول (١٣) بأن الوسط الحسابي لأهمية الصورة التنظيمية بلغ (٣,٧٧٢٧) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٧٧٢٧) في حين إن قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، مما يعني قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود أهمية للصورة التنظيمية حسب آراء الأفراد المبحوثين التي تم اختبارها. الجدول (١٣): اختبار (T) لمتوسط إجابات بعد الصورة التنظيمية لمتغير البلاغة التنظيمية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
الوسط الحسابي	متوسط الخطأ المعياري	T المحسوبة	درجات حرية	قيمة P	الصورة التنظيمية
3.7727	0.08453	9.141	54	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثين.

رابعاً. توجد أهمية الشخصية القيادية: يبين الجدول (١٤) بأن الوسط الحسابي لأهمية الشخصية القيادية هو (٣,٧٧٢٧) وهو أكبر من وسط ليكرت بمقدار (٠,٩٨٦٤) في حين إن قيمة P تساوي صفر، وهي أقل من مستوى المعنوية (٠,٠٥)، ويعني قبول الفرضية الفرعية التي تنص على وجود أهمية للشخصية القيادية حسب آراء الأفراد المبحوثين التي تم اختبارها. الجدول (١٤): اختبار (T) لمتوسط إجابات بعد الشخصية القيادية لمتغير البلاغة التنظيمية

قيمة متوسط الاختبار: ٣					
الوسط الحسابي	متوسط الخطأ المعياري	T المحسوبة	درجات حرية	قيمة P	الشخصية القيادية
3.9864	0.06395	15.424	54	0.000	

المصدر: من إعداد الباحثين.

الفرضية الثالثة:

هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاقناعية والمتمثلة بـ (المصادقية، الالتزام التنظيمي، والجاذبية الشخصية) مجتمعةً ومنفردةً بالبلاغة التنظيمية. ١. هناك علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية: يتضح من الجدول (١٥) عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية إذ بلغت درجة الارتباط (المؤشر الكلي: ٠,١٠٥) وهي قيمة غير معنوية، أي ان علاقة الارتباط هنا غير معنوية بدلالة ان قيمة مستوى المعنوية أكبر من المستوى الافتراضي للبحث والبالغ (٠,١٠٥).

الجدول (١٥): معامل ارتباط القيادة الاقناعية بالبلاغة التنظيمية

القيمة الاحتمالية (P.Value)	البلاغة التنظيمية معامل الارتباط الكلي	المتغير المعتمد المتغير المستقل
0.444	0.105	القيادة الاقناعية

المصدر: من إعداد الباحثين.

٢. علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية: يوضح الجدول (١٦) عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد القيادة الاقناعية (المصادقية، الالتزام التنظيمي، والجاذبية الشخصية) والبلاغة التنظيمية، حيث بلغت درجة الارتباط على التوالي (٠,١٥٢، ٠,٠٧١، ٠,٠٨١)، وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة (٠,٠٥).

الجدول (١٦): معامل ارتباط أبعاد القيادة الاقناعية بالبلاغة التنظيمية

القيمة الاحتمالية (P.Value)	البلاغة التنظيمية معامل الارتباط الكلي	المتغير المعتمد المتغير المستقل
0.268	0.152	المصادقية
0.605	0.071	الالتزام التنظيمي
0.559	0.081	الجاذبية الشخصية

المصدر: من إعداد الباحثين.

٣. علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الاقناعية وأبعاد البلاغة التنظيمية: إن النتائج الظاهرة في الجدول (١٧) تبين بأنه لم تظهر هناك علاقات ارتباط معنوية بين القيادة الاقناعية وأبعاد البلاغة التنظيمية، وذلك لكون إن قيم مستوى المعنوية قد ظهرت أعلى من المستوى الإفتراضي للدراسة (٠,٠٥) لذا يتم رفض فرضية الارتباط والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها.

الجدول (١٧): معامل ارتباط القيادة الاقناعية بأبعاد البلاغة التنظيمية

البلاغة التنظيمية			المتغير المعتمد	المتغير المستقل
الشخصية القيادية	الصورة التنظيمية	السمعة التنظيمية	معامل الارتباط	القيادة الاقناعية
0.211	0.036	0.055	المؤشر الكلي	
0.121	0.796	0.692		

المصدر: من إعداد الباحثين.

الفرضية الرئيسية الرابعة:

هناك علاقة تأثير معنوية ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الاقناعية والمتمثلة بـ (المصادقية، الالتزام التنظيمي، والجاذبية الشخصية) مجتمعةً ومنفردةً في البلاغة التنظيمية. تشير نتائج التحليل في الجدول (١٨) الخاص بتحليل العلاقة التأثيرية للقيادة الاقناعية وأبعادها في البلاغة التنظيمية بأن نتائج تحليل الإنحدار تظهر عدم وجود علاقة تأثير بين بعدي البحث الرئيسيين (المستقل والتابع) بدلالة إن مستوى المعنوية أكبر من المستوى الإفتراضي للدراسة وعلى أساس ذلك يتم رفض فرضية الدراسة ذات الصلة بعلاقة التأثير، أي عدم وجود علاقة تأثير معنوية للقيادة الاقناعية في تعزيز البلاغة التنظيمية، وذلك وفقاً للقيمة (F) المحسوبة (٥,٩٥)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى معنوي (٠,٠٥) وقد فسر معامل التحديد (R^2 : ٠,١٠٥)، والذي يشير الى المتغير المستقل (القيادة الاقناعية) يفسر ما نسبته (١٠,٥%) من التأثير في المتغير المعتمد (البلاغة التنظيمية)، والباقي يعود الى عوامل أخرى خارج النموذج.

الجدول (١٨): علاقة تأثير أبعاد القيادة الاقناعية مجتمعة في البلاغة التنظيمية

المتغير المستقل وأبعاده	القيمة الثابتة	ميل الانحدار	قيمة F	قيمة P	معامل التحديد R2
القيادة الاقناعية	3.490	0.099	5.595	0.444	10.5%
المصداقية	3.108	0.177	12.55	0.268	15.2%
الالتزام التنظيمي	3.689	0.52	27.1	0.605	07.0%
الجاذبية الشخصية	3.653	0.061	3.47	0.559	08.0%

المصدر: من إعداد الباحثين.

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول الاستنتاجات: يتناول هذا المبحث عرضاً لأهم الإستنتاجات التي توصل إليها البحث وعلى النحو الآتي:

١. أثبتت نتائج التحليل الإحصائي بأن أكثرية القادة الإداريين في الشركة المبحوثة من الذكور وهذا يدل على إنه لحد الآن لم يتم إعطاء فرص عادلة للإناث مقارنة بالذكور.
 ٢. تركزت أعمار غالبية المديرين ضمن الفئات العمرية الصغيرة والمتوسطة وهذا ما يعزز قدرة الشركات لإستقطاب العقول الشابة التي تحمل دماء وأفكار جديدة ولديها طاقات غير مستغلة.
 ٣. تبين إن أكثر المديرين في الشركة المبحوثة لديهم سنوات خدمة قليلة وهذا يتناسب مع أعمارهم.
 ٤. اتضح بأن غالبية المديرين في المنظمة المبحوثة هم من حملة شهادة البكالوريوس والدبلوم والإعدادية، وهذا يدل على إن بساطة طبيعة العمل في هذه الشركة لا تحتاج الى شهادات عليا.
 ٥. أثبتت نتائج التحليل الإحصائي لمتوسطات إجابات الأفراد المبحوثين في الشركة المبحوثة بأهمية القيادة الاقناعية وأبعاده وتأتي المصداقية بالدرجة الأولى، مما يدل على زيادة إهتمام إدارة الشركة عينة الدراسة بإستخدام أساليب/ وإمكانية نشر ثقافة القيادة الاقناعية لاستكمال ما هو قائم.
 ٦. كشفت نتائج الوصف والتشخيص بأن البلاغة التنظيمية حققت مستوى جيداً، وإن بعد الشخصية القيادية حصل على مستوى جيد عالي، ويدل ذلك على إهتمام الشركة المبحوثة بتوفير العناصر الضرورية في شخصيات قياداتها الإدارية لتعزيز تأثيرها الإيجابي في الأفراد العاملين والأطراف الخارجية ذات العلاقة.
 ٧. بينت النتائج عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاقناعية والبلاغة التنظيمية باستثناء علاقة ضعيفة بين بعد المصداقية والبلاغة التنظيمية مما يعني رفض الفرضية الثالثة، أي إن مستويات البلاغة التنظيمية لا تزداد بزيادة القدرات الاقناعية للقيادة، وإن إدارة الشركة لا يمكنها أن تعول عليها لتحقيق التأثير في العاطفة البشرية للأفراد العاملين وتهذيبها.
 ٨. أثبت الإنحدار المتعدد عدم وجود علاقة تأثير بين القيادة الاقناعية وأبعاده في تعزيز البلاغة التنظيمية، أي تم رفض الفرضية الرابعة، مما يعني إن التزام القيادة ومصداقيتها لم تحسن من سمعة وصورة الشركة المدروسة في الأذهان.
- المبحث الثاني التوصيات:** بناء على استنتاجات البحث التي تم الوصول إليها، تمكّن البحث الخروج بالتوصيات الآتية:

١. ضرورة سعي الشركة المبحوثة الى تشجيع الإناث للعمل في هذا القطاع وإيجاد فرص العمل لهن للإستفادة من الميزات التي تتحلّى بها الأيدي العاملة النسوية كالجدية وقدرة التحمل.

٢. سعي الشركة لاستقطاب الأفراد بكافة الأعمار للاستفادة من خبراتهم ومهاراتهم ويجب الإستعانة بالأفراد ضمن الفئات الكبيرة للاستفادة من تراكم الخبرة لديهم.
٣. الاهتمام بالمسار الوظيفي والتركيز على الأقدمية في الخدمة وعلى الخبرة لملء المناصب الإدارية المهمة.
٤. ضرورة اهتمام الشركة بالمبجوة بالشهادات الإحترافية العليا للاستفادة من المؤهلات العلمية لأصحابها.
٥. ضرورة قيام الشركة بالمبجوة بإيلاء الإهتمام بالالتزام التنظيمي والجاذبية الشخصية.
٦. والمصادقية وضرورة توافرها في قياداتها الإدارية.
٧. يفضل الاهتمام بأبعاد البلاغة التنظيمية وبالصورة التنظيمية على وجه التحديد لضمان البقاء والحفاظ على مكانة الشركة في السوق ولدى مستهلكيها.

قائمة المصادر

أولاً. المصادر العربية:

١. أبو إصبع، صالح خليل، (٢٠٠٨)، في الثقافة الإعلامية، أمانة عمان، الدائرة الثقافية، الأردن.
٢. الأنصاري، بدر محمد، (٢٠٠٠)، قياس الشخصية، دار الكتاب الحديث، الكويت.
٣. حسونة، فيصل، (٢٠٠٨)، إدارة الموارد البشرية، ط١، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٤. حسين، هالة فاضل وعبدالحسن، هاشم جعفر، (٢٠١٤)، مصادقية وسائل الإعلام المحلية في مجال الخدمات العامة، المجلد (٦)، العدد ٢، بغداد.
٥. خضر، شهاب أحمد وعبدالجبار، سردار بحري، (٢٠١٨)، دور القيادة الاقناعية في التقليل من ظاهرة التسرب الوظيفي، دراسة استطلاعية، جامعة دهوك، دهوك، العراق.
٦. دوبرين، أندرو لاي، (٢٠١٠)، أثر الجاذبية الشخصية-كيفية ترك انطباع دائم وقوي، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض.
٧. ربيع، محمد شحاتة، (٢٠٠٩)، قياس الشخصية، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
٨. عبدالنواب، غادة، (٢٠١٢)، واقع الصحافة القومية ومصادقيتها في ظل إعلامي جديد، بحث مقدم الى المؤتمر السنوي الأول لكلية الأهرام الكندية.
٩. العتوم، عدنان يوسف، (٢٠٠٩)، علم النفس الاجتماعي، دار إثراء للنشر، الأردن.
١٠. عوجة، علي، وكريمان، فريد، (٢٠٠٥)، إدارة العلاقات العامة بين الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، ط١، القاهرة، عالم الكتب.
١١. عويضة، إيهاب أحمد، (٢٠٠٧)، أثر الرضا الوظيفي على الولاء التنظيمي لدى العاملين في المنظمات الأهلية الفلسطينية-محافظات غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية.
١٢. الكردي، أحمد السيد طه (٢٠١١)، إدارة الصورة الذهنية للمنظمات في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية، (رسالة ماجستير)، جامعة بنها، جمهورية مصر العربية.
١٣. مليكة، كامل لويس، (١٩٨١)، سايكولوجية الجماعات والقيادة، مكتبة النهضة المصرية، ط٣، القاهرة.

ثانياً. المصادر الأجنبية:

1. Ashraf Muhammad, Hafiz, Abdurashid & Ammar, Asad, Mian, (2011) Factors Persuading Employee engagement and linkage of ee to Personal & Organizational Performunce, Interdisciplinary Journal of contemporary reaserch in Business, Vol.3, No.5.

2. Conger, M, (2002) Leadership: Learning to share the Vision, Organizational dynamics, Winter Vol. 19issue 3.
3. Ercama, N., (2010), Critical approaches to Global organizational Restructuring: Discursive Struggles over Legitimation and Resistunce, Helsinki School of Economics act a Universities Economical Heisingiensis.
4. Esen, E., (2011), The role off Trust on the relationship between Organizational Engagement and Corporate Reputation, Masmeara University Sasyal Blimler Estatinon, Dokotra Tezi, Istanbul.
5. Greer, J., (2003) Evaluation the Credibility of Online information: a test of source and advertisng influence, Journal of Mass Communication & Society. 9(1).
6. Hartelius, E. J., & Browning , L. D., (2008) The application of rhetorical theory in managerial reaserch: A literature review, Management communication Quarterly, 22(1).
7. Heath, R.L., (2013), External organizational rhetoric, Encyclopedia of public relations, Thosand.
8. Hofmann, H., & Ford, D. J., (2009),Organizational Rhetoric: Situations and Strategies, Sage.
9. Hussain, L. A., Ishak, N. A., Daud, N. & Yunus, (2014), Impact of Organizational Image in Determining the Level of Engagement among Commercial Banks Employees, International Conference on Business Management, Singapore, 5.
10. Ihlen, & Heath, R. L., (2018), Introduction: organizational rhetoric, The handboo; of organizational rhetoric and Communication.
11. Kiosis, S., (2001), Public Trust or Mistrust? Perceptions of media Credibility in the hnformation age, Journal of Mass Communication & Society, 4(4).
12. Kirby, E., (2011), Organizational rhetoric: Resistance and domination, London: Polity Press.
13. Kottler, Philip, (2003),Marketing, Insghts from A to Z, Ied Newjersey, John Wiley & Sonsm Inc.
14. McDonald, P., B. Pini, and R. Mayes, (2012), Organizational rhetoric in the Prospectuses of Eline private Schools: Unpacking Strategies Persuasion, British Journal of Sociology of Education, 33(1).
15. Meyer. J. P., Herscovitch, L., (2001), Commitment in the workplace: toward a general model, Human Reesource Management Review.
16. Proferes, N., (2014), What happens to Tweets? Descriptions of Temporality in Tweeter's Organizational rhetoric, in Conference Proceedings, dol.
17. Roberts, Peter W.,& Dowling ,Grahame R , (2002), Corporate Reputation and Sustained Superior Financial Performance , Strategic Management Journal,Vol.23.
18. Rowley, L., Hurtado, S., Ponjuan, L., (2002), Organizational rhetoric or reality? The disparities between award commitment to diversity and formal Programs and initiatives in higher Education Inistitutions, the University of Michigan, Ann Arbor.
19. Suddaby, R., Sillince, J. A., (2008), Organizational Rhetoric: Bridging Management and Communication, Scholarship Management CommunicationQuarterly, 22(1).

استمارة الاستبانة

السيد/ السيدة المحترم

نعرض لحضراتكم استمارة استبانة موضوعة لأغراض البحث العلمي، تتضمن جوانب تخدم أهداف البحث الموسوم (دور القيادة الاقناعية في تعزيز أبعاد البلاغة التنظيمية)، دراسة حالة في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية، وتعد مشاركتكم ذات تأثير إيجابي ويعزز تحقيق أهداف البحث.

لذا نرجو الباحثان، إبداء رأيكم الصريح حول الفقرة بوضع (✓) في الحقل المناسب.
(شاكرتان حسن إستجابتكم ومتمنيتان لكم دوام التوفيق وتقبلوا منا فائق الإحترام والتقدير)

١. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

٢. العمر: (٢١ – ٣٠) ☐

(٣١ – ٤٠) ☐

(٤١ – ٥٠) ☐

أكثر من ٥٠ سنة ☐
٣. عدد سنوات الخدمة:

(١ – ٥) ☐

(٦ – ١٠) ☐

(١١ – ١٥) ☐

(١٦ – ٢٠) ☐

أكثر من ٢٠ سنة ☐
٤. التحصيل الدراسي:

دكتوراه ☐ ماجستير ☐ دبلوم عالي ☐

بكالوريوس ☐ دبلوم ☐ إعدادية ☐

أولاً. القيادة الاقناعية

١. المصادقية:

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	تتجنب إدارة الشركة التضليل عند التعامل مع الأحداث.					
٢	تحمل إدارة الشركة ثقة مفترضة بها من مستهلكيها.					
٣	تحظى الشركة بالثقة التي يمنحها لها المجتمع والتي بذلت مجهودات كبيرة للحصول عليها.					
٤	تحرص إدارة الشركة على الالتزام بمعايير حرفية المهنة وأخلاقياتها.					
٥	تقوم إدارة الشركة بمتابعة القضايا المتعلقة بالمستهلكين وشكاويهم.					

٢. الالتزام التنظيمي:

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	يشعر العاملون بالفخر عندما يتحدثون عن انتمائهم للشركة وعن منجزاتها لأنها الأفضل.					
٢	يؤكد العاملون عدم تركهم العمل في الشركة والانتقال الى شركة أخرى حتى لو تضاعفت امتيازاتهم.					
٣	يبيد العاملون رغبتهم بالاستمرار في الشركة خلال أحاديثهم في المجالس والمناسبات.					
٤	يشعر العاملون بالرغبة في بذل مجهودات أكبر لتحقيق أهداف الشركة.					
٥	العاملون في الشركة مسرورون لاختيارهم هذه الشركة ويقضون أوقات سعيدة فيها.					

٣. الجاذبية الشخصية:

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	يمتلك مديرو الشركة شخصيات أسرة تجبر الآخرين على تقديم الاحترام والمودة لهم.					
٢	لدى مديري الشركة القدرة على إقناع وتحفيز الآخرين والحصول على احتذائهم بهم دون ضيق.					
٣	لا يتمتع المديرون بحسن الخلق الذي يجعلهم محبوبين بين الأفراد العاملين فيها.					
٤	كان المديرين سبباً رئيساً في بناء الصورة الذهنية الإيجابية في أذهان المستهلكين.					
٥	يساعد مديرو الشركة العاملين على تحويل الطاقات السلبية الى أخرى إيجابية.					

ثانيا. البلاغة التنظيمية

١. السمعة التنظيمية:

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	الشركة معروفة بإدارتها المتميزة والمبدعة.					
٢	تُعد الشركة مكاناً مفضلاً من حيث بيئة العمل الجيدة وتوفير المزايا للعاملين.					
٣	تعتمد الشركة على الأخلاق بوصفها المعيار الأساسي لكافة إجراءاتها.					
٤	تتمتع الشركة بعلاقة جيدة مع منتسبيها والمجتمع وتولد مشاعر إيجابية لديهم.					
٥	الشركة معروفة بجودة النوعية المقدمة من قبلها وبمراعاتها للنواحي الصحية.					
٦	تهتم الشركة بإجراء استفتاءات مستمرة عن مستهلكيها للتعرف على رغباتهم واحتياجاتهم من منتجاتها.					
٧	تمتلك الشركة حصة سوقية عالية مقارنة بالمنافسين الرئيسيين.					

٢. الصورة التنظيمية:

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	لدى الشركة صورة جيدة في أذهان المستهلكين.					
٢	الشركة معروفة بأنها أفضل مكان لعمل الأفراد الماهرين.					
٣	الشركة قادرة على التأثير في طرق تشكيل التصورات الخارجية عنها.					
٤	لا يحمل أصحاب المصلحة انطباعات مشرقة عنها استناداً إلى مخرجاتها المرضية.					
٥	لدى شركة مكانة مرموقة في قطاعها.					
٦	للشركة مكانة لائقة بين أفرادها العاملين.					
٧	تحاول الشركة استقطاب أكبر عدد من المستهلكين.					
٨	تنال المنتجات التي تقدمها الشركة إعجاب ورضا المستهلكين.					

٣. الشخصية القيادية:

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	إدارة الشركة غير متسعة في اتخاذ قراراتها وحريصة على مشاركة العاملين بمستجداتها.					
٢	تسعى إدارة الشركة لأن تكون الموجه والمبادر الأول فيها.					
٣	تكون إدارة الشركة على أهبة الاستعداد لمواجهة التحديات التي يمكن أن تواجه الشركة.					
٤	تقوم إدارة الشركة بالتدخل السريع والصحيح والمناسب عند إدراك أي ضعف في حماس الأفراد نحو تحقيق الأهداف.					
٥	تتولى إدارة الشركة بالوضوح وذات أسلوب بلاغي واضح وهادف لتوحيد الجهود.					
٦	تلجأ إدارة لشركة إلى أساليب الابتكار الاجتماعي لتحقيق الأهداف بأعلى كفاءة وفاعلية.					
٧	تنسجم أقوال مديري الشركة مع أفعالهم.					
٨	يبرر مديرو الشركة التغييرات المرغوب فيها بأسلوب مقنع.					