

الذكاء الأخلاقي وعلاقته بمركز الضبط المدرك

د. رباب فهمي أحمد عبد العال

مدرس إدارة الأعمال بكلية التجارة - جامعة القاهرة

المقدمة:

في ظل بيئة الأعمال المعاصرة وما تشهده من العديد من التحولات (ومنها العولمة، التنافسية، التكتلات الاقتصادية، تنوع قوي العمل، الثورات التكنولوجية، ثورة الجودة، المسؤولية الاجتماعية للمنظمات) علي كافة الأصعدة الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والمعلوماتية والثقافية وما تفرزه من تحديات تواجه المنظمات نجد أن رأس المال البشري هو السبيل لمواجهة تلك التحديات حيث يمثل في ضوء إحصائيات البنك الدولي أكثر من ٦٤% من الثروة العالمية. هذه التحديات هي ليست نظام أو قوانين تُفرض من الخارج بل هي هيمنة لم تقتصر على الناحية الاقتصادية فحسب بل شملت المجالات الثقافية، والاجتماعية، والتعليمية وحتى النسق القيمي والأخلاقي، لذا يجب الانتباه إلي الخطر المحتمل ألا وهو أن تُخترق الثقافة العربية، إذ لا يقتصر أثر تلك التحديات علي فرض سلوكيات قد لا تتماشى مع قيم وأخلاق وطبائع المجتمعات العربية فحسب بل أنها تشكل الخطر الأكبر في تأثيرها على تشكيل الوعي الأخلاقي وصياغة الشخصية العربية وعلى القيم والأخلاق وطريقة التفكير والتصرف على كافة فئات المجتمع (عبدالحميد، ٢٠١٢). لذا يجب أن يتم النهوض بالمنظمات فهي بحاجة إلي جهود خارقة لتستوعب تلك التحديات والعمل على ترسيخ القيم والمبادئ من أجل تحقيق الأمن الأخلاقي عن طريق تنمية الذكاء الأخلاقي والذي يعد أحد ركائز النجاح التنظيمي في بيئة الأعمال المعاصرة.

وقد شهدت الآونة الأخيرة اهتماماً متزايداً بمفهوم الذكاء الأخلاقي والذي يعد من المفاهيم الحديثة التي دخلت مؤخراً مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. وانعكس هذا الاهتمام في ظهور العديد من الدراسات الأجنبية والعربية التي تناولته من زوايا مختلفة

بخلاف الزاوية الإدارية حيث وُجِدَ أن دراسته أقل شيوعاً في المجال الإداري برغم أنه ينبغي أخذه في الاعتبار عند التعامل مع البشر في مختلف مجالات الحياة (Najafian, et. al., 2014، الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥). وقد اتضح من دراسات العلماء أن لديهم وعياً متزايداً بأن الذكاء البشري مُتعدد الأوجه وأن الذكاء الأخلاقي ليس مهماً فقط لتحقيق فعالية الأفراد بل يعد الذكاء المركزي (Central Intelligence) لجميع الأفراد، إذ أنه يُوجّه الأنواع الأخرى من الذكاءات ويؤثر إيجاباً في الشخصية (Beheshtifar, et. al, 2011). وأنه حينما تتشكل قدرات هذا النوع من الذكاء يستطيع الفرد أن يحقق الإيجابية في عمله وفي شتى مجالات حياته، وهو ما يُعرف بـ "الرأس المال المعرفي" (Cognitive Capital) حيث يستثمر أفراد المنظمة نشاطهم الفكري لخدمة مصالحها. كما أنه إذا التزموا به اكتسبوا "الصحة التنظيمية"، وتحقق الرخاء التنظيمي وتَدُنَّت مظاهر الانحراف والمخاطر من المنظمات (Pavlidis, 2012، الخولي، ٢٠١٧). حيث تواجه منظمات اليوم بشكل متزايد ما يسمي بـ «المعضلة الأخلاقية للثورة الصناعية الرابعة» وهو ما دعي كبري الشركات العالمية مؤخراً للبحث عن صياغة هيكل أخلاقي يتواءم مع هذه الثورة والتي يصفها الخبراء بأنها بمثابة تسونامي التقدم التكنولوجي الذي سيغير في الكثير من تفاصيل الحياة البشرية والتي تلت الثورة الصناعية الثالثة (وهي ثورة الحوسبة الرقمية التي انطلقت في خمسينات القرن الماضي ووصلت إلى ذروتها وتطبيقاتها في الذكاء الصناعي والتكنولوجيا الحيوية وثلاثية الأبعاد والثورة الحاصلة في مجال مواقع التواصل الاجتماعي والعالم الرقمي). فعلم الأخلاق لا يتناسب مع عالم التقنية بسهولة وعادة ما يجد بني الإنسان صعوبة في استحداث الفضائل ليوجّهوا سلوكهم بناءً عليها أو يتصرفوا وفقاً لها، فما بالنا في حفظ فضائل من نوعها ضمن التقنيات الجديدة.

وعلي الجانب الآخر؛ يعد مفهوم مركز الضبط من أهم وأحدث المتغيرات السيكلوجية التي تُقَيِّرُ السلوك الإنساني، وذلك لقدرته على فهم سلوك الفرد والتنبؤ بدوافعه في المواقف التنظيمية المختلفة، كما أنه يساعد في تنظيم التوقعات الإنسانية ومصادرها،

فهو يمثل أحد المكونات التي تساعد على معرفة العلاقة بين سلوك الفرد ونتيجة هذا السلوك، ومدى إرجاعه لإنجازاته ونجاحه فيها أو فشله إلي قدراته أو قدرات الغير، وعليه فإنه يلعب دوراً هاماً في حياة الفرد النفسية والاجتماعية وبالتالي التنظيمية (El Badawy; Magdy, 2017، أحمد، ٢٠١٤).

الكلمات الدالة: الذكاء الأخلاقي، مركز الضبط المدرك، المتغيرات الديموجرافية.

الخلفية التاريخية للبحث:

بالنسبة للذكاء الأخلاقي: قدم جاردنر عالم النفس الأمريكي الشهير لأول مرة نظريته عن الذكاءات المتعددة (Gardner, 1983) في كتابه "الأطر العقلية" حيث رفض فكرة أن الذكاء نوع واحد وأنه ثابت وموروث فقط بل أكد على وجود العديد من القدرات العقلية المستقلة نسبياً لدى كل فرد أطلق عليها "الذكاءات البشرية" لكل منها خصائصها وسماتها الخاصة بها وهي غير ثابتة ويمكن تميمتها طول حياة الإنسان، كما أنها تصبح أكثر تميزاً ووضوحاً كلما كبر في السن. وبرغم أن خلاصة أبحاثه بدأت بسبعة ذكاءات إلا أن دراساته المستمرة في هذا المجال توصلت إلي ثمانية أنواع ثم طُوِّرت النظرية عام ١٩٩٩ وأصبحت تتضمن تسعة أنواع متعددة وأشار إلي أنه قد يُضيف أنواعاً أخرى لهذه الذكاءات، وبذلك ترك المجال مفتوحاً لاكتشاف المزيد منها. وهي الذكاء اللغوي، الذكاء الرياضي/المنطقي، الذكاء المكاني، الذكاء الحركي/الجسمي، الذكاء الموسيقي، الذكاء الاجتماعي، الذكاء الذاتي، الذكاء الطبيعي، الذكاء الوجودي. ويؤمن جاردنر بالعلاقة التكاملية بين الذكاءات فبرغم من أنها مستقلة إلا أن هذا من الناحية التشريحية فقط. حيث توجد علاقة تداخل بين الذكاء الأخلاقي وباقي أنواع الذكاءات الأخرى، كما يُعد الذكاء الأخلاقي دالة للبعض منها كالذكاء الانفعالي والاجتماعي. أي أنه نادراً ما يعمل كل ذكاء بمفرده عن الآخر، فكل فرد يمتلك العديد من الذكاءات إلا أنها في النهاية تتفاعل وتعمل معاً وتتحد لإبراز شخصيته وحل ما يواجهه من مشكلات في حياته

(Gardner, 2003). وفي عام ١٩٩٩ تحدث عن ذكاءين في محاضرتيه في مؤتمر (تعلم من أجل الذكاء) الأول مرتبط بالخُلُق والتكوين والثاني مرتبط بالبيئة، ومؤخراً أشار عام ٢٠٠٥ إلي أن العلماء أضافوا نوعاً من أنواع الذكاءات وهو أحدث أنواع الذكاءات والذي أُطلق عليه "الذكاء الأخلاقي" وهو يُعد من المفاهيم الحديثة غير الشائعة في مجال علم النفس المعرفي، وهو الضابط لكل أنواع الذكاءات الأخرى. فمن يمتلك كل أنواع السابقة يمكن أن يُصبح مجزماً إن لم يتحلى بالذكاء الأخلاقي. موضعاً أنه أراد بذلك رسم حدود للقدرات الأخلاقية المتميزة، حيث يُظهر الأفراد في إطارها قدرات قابلة للقياس ضمن القيم الثقافية التي ينتمون إليها، وأشار إلي أن مكوناته واضحة وتتفاوت بين الأفراد، وأنه يستهدف التأثير على سلوكهم وقياس مدى قدرتهم علي اتخاذ القرارات الرشيدة والنزيهة، ويساعدهم علي أن تكون شخصياتهم سوية ومنتزعة، ليُعلن بذلك عن ظهور نُبْة يافعة في شجرة الذكاءات المتعددة التي سرعان ما تنمو لتصبح نظرية قائمة بذاتها (Gardner, 1993, 2003)، الربضي، ٢٠١٥، الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥).

وبعد عدة دراسات وبحوث تبلورت وظهرت نظرية الذكاء الأخلاقي علي يد عالمة النفس الأمريكية ميشيل بوربا (Borba, 2001) حيث قدمت منظورها في هذا النوع من الذكاء في كتابها "بناء الذكاء الأخلاقي: القيم السبعة الأساسية لتعليم الأطفال القيام بالفعل الصحيح"، والتي قدمت فيه طرق عملية تُمكن الأطفال والمراهقين من تبني الأخلاقيات السليمة، بطريقة ذكية. وكذلك قدمت ورش عمل لأكثر من نصف مليون فرد حول العالم، ونالت جوائز عالمية مثل "ناشيونال إديوكيشن" عن جهودها في التربية الأخلاقية وتأسيسها لممارسات مبتكرة لمساندة الأفراد الذين يعانون من أزمت مختلفة. وأشارت إلي أنها مدفوعة بقلق بالغ حيال ما تراه من نمو مضطرد ومخيف في اختلال موازين القيم وما هو صحيح وما هو خطأ لدى الأفراد، حيث أكدت علي أن طوق النجاة لهذا الجيل يكمن في الذكاء الأخلاقي. فعلى مدى عقدين

من الزمان عملت بوريا عن كثب مع أفراد عانوا أزمات أو سببوها، وأجرت بحوثاً حول العدوانية والتتمر والعنف، وسقوط المراهقين في براثن جماعات متطرفة. وقد أوضحت أنها في بحثها حول الشباب العنيف المُعادي للمجتمع، كان الأمر الذي بدا مشتركاً في أغلب الحالات، هو افتقاد الذكاء الأخلاقي، أو ضياع بوصلة مفاهيم الأخلاق لديهم، وخاصة في التعاطف مع الآخرين والمُختلفين عنهم، وفي فكرة نَحْكُمهم في ثورات غضبهم وطريقة التعبير عنها. ونَوَّهتُ إلي أنه من المُستَهْجَن خلو مقررات دراسية عديدة حول العالم من التربية الأخلاقية المُبتكرة، فمن أين يُمكن للجيل الجديد استيعابها إن لم تكن المدرسة هي المصدر الأكبر، لا يمكن الرهان على الأسر والمنظمة والمجتمع، فهذا غالباً لا يكفي، بل وفي أحيان كثيرة لا يؤدي دوره. لذا يحتاج الأمر لتدريس الذكاء الأخلاقي في المدارس ضمن المناهج ويتم تدعيمها فيما بعد في المنظمات.

وقد ركزت بوريا على أخلاقيات أساسية في بناء أدوات الذكاء القيمي، ولخصتها في سبعة عناصر رئيسية تتفرع منها أخلاقيات عديدة. ورغم أن هذه العناصر قد تبدو معروفة وبسيطة، إلا أنها مُتَقَدَّة بشكل مخيف في عالم اليوم، فيجب أن تساعد الجيل الجديد في تشكيل مفهوم سليم لمعنى أن تكون إنساناً، بكل ما تحويه الكلمة من جميل وخير. وتؤكد بوريا على شَقِّ الذكاء في القضية برُمَتِها، فتقول: "نحن مُلرْمُون بغرس تلك القيم، ولكن بذكاء، والتحدي هو في جعل هذه الفضائل أسلوب حياة يضمن النجاح والتوازن النفسي للأجيال نحو مستقبل أفضل بالأخلاق والعلم للجميع". وقد أشارت في كتابها لحقيقة مُفْرَعَة حِيال تطبيق الذكاء الأخلاقي حيث أفادت بأن السرعة والاستهلاكية الكبيرة في العصر الحالي تجعل الغالبية تتأى عن الأخلاقيات، والكارثة أن الأكبر سناً لا يجدون الوقت والقدرة وطول النفس لتعليم الأطفال أصول الأخلاق، بل إنهم أنفسهم يفقدون إيمانهم بقناعات مثلى أحياناً. وقد أشارت إلي أنه الأخطر على الإطلاق يتجلى في الأفكار الظلامية والهدامة التي

تُحيط بالأطفال والمراهقين من كل صوب، وأن التحدي ليس هيناً في بناء ذكاء أخلاقي لهم، لكنه يرقى لكمة أكثر الاحتياجات مصيرية اليوم (Pakdel; Sharifi, 2003, 2001, Borba, 2016). ثم توالى كتابات الباحثين في هذا المجال. ويُلاحظ تعدد التوجهات النظرية التي درست الذكاء الأخلاقي والندرة النسبية للدراسات السابقة التي حاولت عرض النماذج النظرية لهذا النوع من الذكاء. فقد أتقنت الأدبيات السابقة علي أن أزمة الأخلاق أزمة عامة تُواجه كافة المنظمات وأن الذكاء الأخلاقي هو الحل الفعّال لمعالجة الممارسات السلوكية الخاطئة بالمنظمات (الربضي، ٢٠١٥).

وعلي الصعيد الأخر فبالنسبة لمركز الضبط المدرك: وباستقراء الأدبيات السابقة التي استهدفت دراسة الشخصية في العقدين الماضيين اتضح أنها تركزت حول مفهوم مركز الضبط والذي يُعد من المفاهيم الأكثر شيوعاً في علم النفس الاجتماعي (والذي يمثل أحد أهم روافد علم السلوك التنظيمي). ويُشتق هذا المفهوم أساساً من نظرية التعلم الاجتماعي لروتر (Rotter) عام ١٩٥٢ والذي يعتبر أول من قدم هذا المفهوم في نسق نظري متكامل مُستنداً فيه على مدرستين من مدارس علم النفس؛ هما المدرسة السلوكية والمدرسة المعرفية. هذا وتعد نظريته أحد النظريات الهامة في تفسير السلوك الإنساني والشخصية والتعلم. وقد طوّر روتر نظريته في كتاب باسم "التعلم الاجتماعي وعلم النفس الإكلينيكي". وقد نظر لمركز الضبط كمتغير من متغيرات الشخصية الإنسانية (والتي تعد أحد أهم المحددات الفردية للسلوك التنظيمي)، والذي يهتم بمعتقدات واتجاهات الفرد فيما يتعلق بأي العوامل هي أكثر تحكماً في النتائج الهامة في حياته. حيث أشار إلي أن نظرية التعلم الاجتماعي تؤكد على حقيقة أن أشكال السلوك الأساسية يُجرى تعلمها في المواقف الاجتماعية المختلفة (El Badawy; Magdy, 2017، أحمد، ٢٠١٤).

المفاهيم الإجرائية للبحث:

مفهوم الذكاء الأخلاقي (Moral Intelligence): قد عرفه العديد من العلماء فمنهم من عرفه بالقدرة على الوعي الأخلاقي وعلى إدارة التفكير والسلوك وفقاً للمعايير الأخلاقية، ومنهم من عرفه بالعدل، وآخرين عرفوه علي أنه قدرة الفرد علي الالتزام بما يؤمن به، أو بأنه تسمية الفضائل والأخلاق ومعرفة المشاعر، أو بأنه المعرفة التي تجعل الفرد أكثر فعالية في تعامله مع العالم الخارجي(الخولي، ٢٠١٧). ويرى جارندر (Gardner, 2003) أن الذكاء الأخلاقي هو احترام الإنسان لذاته وللآخرين، وقدرته على إدراك الألم لدى الآخرين، وردع النفس عن القيام بالنوايا القاسية. ويعتقد جارندر أن هذا الذكاء لا ينفصل عن الذكاء الاجتماعي، فهو يتضمن مدى امتلاك الفرد للقيم والميول والفضائل والضمير واحترام الآخرين، والعطف عليهم، والتسامح معهم والعدالة، وإن هذه الخصائص جميعها تنبثق من العلاقات الاجتماعية للفرد مع الآخرين (بشارة، ٢٠١٣).

وعرف جارندر عام (٢٠٠٥) الذكاء الأخلاقي بأنه ناتج للتفاعل بين العوامل التكوينية والعوامل البيئية، والقدرة التي تتعلق بقداسة الحياة الإنسانية وموقف الأفراد الذاتي بالنسبة لهذه القدسية. ويرى أن وجود الذكاء الأخلاقي يعتمد علي وجود منطقة نفوذ أخلاقي واضحة المعالم وتمتد هذه المنطقة لتشمل أنواع الذكاء بين الأفراد وداخل الفرد ذاته.

وقد تبني البحث الحالي مفهوم (Borba, 2003) للذكاء الأخلاقي بأنه قدرة الفرد وقابليته على فهم الصواب من الخطأ من خلال توفر مجموعة من المعتقدات والقناعات الأخلاقية في بنائه المعرفي تجعله يسلك سلوكاً في الاتجاه الصواب، وتضم هذه القابلية سمات محورية أو جوهرية يُعبّر عنها بـ "الفضائل أو القدرات" المتمثلة في إدراك وفهم آلام الآخرين لُحْبَبِهِمْ إياه أو مساعدتهم علي تخفيفه، وردع

النفس عن القيام بسلوكيات غير سوية والتحكم في الدوافع والإنصات لجميع الأطراف قبل إصدار الأحكام، وتقبل الآخرين مهما كانوا وتمييز السلوكيات غير الأخلاقية وردع الظلم عن الآخرين ومعاملتهم بالحسني، وتبادل مشاعر الحب والاحترام معهم، كل ذلك يمثل الأساس للشخصية السوية. وهذا يعني أن الذكاء الأخلاقي يركز علي العاطفة، والإدراك، والطابع الأخلاقي. وأن الأداء الأخلاقي الناضج يعتمد علي التكامل بين العاطفة والحس والاستدلال (Narvaez, 2010). وقد أوضحت (Borba, 2003) أن الواقع الذي نأمله يجب أن ينطلق من الامتلاك للقناعات الأخلاقية والتي تتمثل في السمات الحياتية الجوهرية (مكونات الذكاء الأخلاقي) والعمل بها حتى يتمكن الفرد من التصرف بالطريقة الصحيحة. وأنه في حالة تميمتها لديه سيكون بوسعها أن تؤثر علي كل سلوكياته الإنسانية والتنظيمية ونوعية علاقاته المستقبلية، وعمله وإنتاجه ومهاراته، وعلي المجتمع ككل (محمود، ٢٠١٦، الربضي، ٢٠١٥، الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥). وهو ما يجعل الإنسان مسترشداً في حياته بمجموعة من القيم والمعايير التي تشكل لديه المرجعية، وبالتالي يعيش حياة متوازنة لا تخرجه عن إطار إنسانيته. وباختصار فهو يعكس قدرة الإنسان علي الالتزام في سلوكه بما يؤمن به من قيم وفضائل (قاسم، ٢٠١٠). فهو ما يرسم الحدود ما بين الإيثار والأنانية ويعني خلق التوافق بين ما يعتقد المدير وما يفعله حقاً في مجال العمل. فالفرد المتحلي بذكاء أخلاقي مرتفع سيتصرف بسلوك متفق مع مبادئه وقيمه ويتحمل مسؤولية نتائجه من نجاح أو فشل وسيكون أدائه مرتفع (Pakdel; Sharifi, 2016).

ونستخلص مما سبق أن الذكاء الأخلاقي يعتمد علي ركيزتين رئيسيتين (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥):

١- قدرة الفرد علي تسمية القيم والأخلاق. بمعنى أنه حين يسأل نفسه لماذا أقوم بهذا السلوك يستطيع أن يجيب علي نفسه، بأن يقول مثلاً لأن هذا إيثار أو إقدام أو

كرم أو ما شابه.

٢- قدرة الفرد علي الالتزام في سلوكه بما يؤمن به من أخلاق وقيم. وتجدر التفرقة بين القيم والأخلاق؛ فالقيم كالأمانة والصدق إذا مُورِسَتْ أصبحت خُلُقاً (البغلي، ٢٠٠٧). ويرتبط الذكاء الأخلاقي بالتطور المعرفي/التحليلي، وهو يمثل العلاقة بين التفكير الأخلاقي والسلوك الأخلاقي، وهذه العلاقة هي الأساس البيولوجي للذكاء الأخلاقي (قاسم، ٢٠١٠).

مفاهيم ذات صلة بالذكاء الأخلاقي: يرتبط الذكاء الأخلاقي بمفهوم السلوك الأخلاقي (وهو النشاط الإنساني الذي يُمارسه الفرد مراعيًا القواعد الأخلاقية المُتعارَف عليها في مجتمعه)، والنمو الأخلاقي (ويشير إلى التغيرات الكمية والنوعية في السلوك الأخلاقي، فمع نمو الفرد تنمو القواعد الأخلاقية لديه في الكم والنوع). كما يرتبط بأنواع الذكاء الأخرى كالذكاء الانفعالي (والذي ظهر في كتابات ماير وسالوفي عام ١٩٩٠ ويعني قدرة الفرد على مراقبة مشاعره وانفعالاته الذاتية وانفعالات الآخرين، واستخدامها في توجيه سلوكه وتفكيره)، والذكاء العاطفي (الذي يتعامل مع المشاعر ولا يتعامل مع الأخلاق والقيم) وكلاهما خال من القيم بينما الذكاء الأخلاقي يتعامل مع المشاعر بالأخلاق والقيم والتي تعتبر المحور الأساسي له، والذكاء الاجتماعي (وهو قدرة الفرد على الانسجام مع الآخرين والتعامل معهم). وقد أشارت الأدبيات إلي أن تنمية الذكاء الأخلاقي يعد خطوة سابقة وضرورية لتحقيق الذكاء الاجتماعي ومن ثم جودة تعامل الفرد مع الآخرين (البغلي، ٢٠٠٧، قاسم، ٢٠١٠، مومني، ٢٠١٥، El Badawy, Magdy, 2017, Omoniyi; ٢٠١٥، Adelowo, 2014).

مفهوم مركز الضبط (Locus of Control): برغم تعدد المصطلحات العربية المُترجمة لهذا المفهوم (ومنها مركز التحكم، مركز السيطرة، مصدر الضبط، مركز الضبط، موضع الضبط، وجهة الضبط) إلا أنها اتفقت جميعاً في المضمون. ألا وهو

مدي ادراك الفرد للعلاقة السببية بين السلوك والنتائج المترتبة عليه (الاستجابات في البيئة) ومدى شعوره بالمسؤولية الشخصية تجاه الأحداث. إذا أدرك العلاقة بين سلوكه وما ترتب عليه من نتائج هنا ينشأ لديه اعتقاد في الضبط الداخلي وإن لم يدركها ينشأ لديه اعتقاد في الضبط الخارجي. وقد عرّفه روتر بأنه "توقع مُعمَّم يُحدّد رؤية الفرد للعوامل المُسبِّبة للنتائج السلوكية". ويشير التعريف إلى أن اعتقاد الفرد يختلف من حيث إدراكه لموقع القوى المُسبِّبة للأحداث في حياته. أي كيفية إدراكه للعوامل الأكثر تحكماً في النتائج الهامة في حياته سواء الإيجابية أو السلبية. وعليه فهو اعتقاد عام ومستقر ومُعد مسبقاً لدي الفرد يمثل سمة شخصية أو بعد هام من أبعاد الشخصية تساعده على أن ينظر إلى إنجازاته ونتائجه، وينعكس على ما يقوم به من سلوك في ضوء ما لديه من قدرات. فهو الموقع الذي تنطلق منه مُسببات السلوك. وبهذا يتضح أن روتر قام بتفسير السلوك الإنساني على أساس الافتراض القائم على معتقدات الفرد، ويكتسب ذلك من خلال الخبرات، ومن خلال تفاعله مع بيئته حيث أن كل فرد يتفاعل مع هذه المثيرات بشكل مختلف، كل حسب معنى المثيرات وأهميتها بالنسبة له. (Omoniyi; 2017, El Badawy; Magdy, 2014, Adelowo, 2014, أحمد، ٢٠١٤).

أبعاد الذكاء الأخلاقي:

يقوم الذكاء الأخلاقي على أساس امتلاك الفرد لسبع فضائل أخلاقية جوهرية تُوجّه سلوكه ذاتياً وبطرق صحيحة وقيّمة، بما يساعده في التعامل مع الضغوط الخارجية والداخلية والآخرين بشكل جيد. هذه الفضائل هي التي تجعل الفرد باقٍ على طريق الصواب، وتساعده على التصرف بشكل أخلاقي وهي التي توفر للفرد منظومة قيمية مرجعية لذاته، إذا ما أراد التعامل مع الآخرين، وهذا بدوره يضمن إيجاد المواطن الصالح، الذي يقاوم الإغراءات والثقافات الخارجية، وهي تمثل دورة الذكاء الأخلاقي.

هذه المكونات هي (Pakdel; Sharifi, 2016, Najafian, et. al., 2014)، الخولي، ٢٠١٧، محمود، ٢٠١٦، الرضي، ٢٠١٥، الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥، بشارة، ٢٠١٣):

١- **التعاطف الانفعالي أو التَّمثُّلُ العاطفي (Empathy):** هو القدرة على التماثل والمشاركة الوجدانية مع اهتمامات الآخرين وتكوين رد فعل عاطفي تجاه مشاعرهم (خاصة الضيق والألم) والشعور بها، والوعي بجوانبهم الانفعالية، وزيادة الوعي بأفكارهم وآرائهم وفهم حاجاتهم والاهتمام بالذين تعرضوا للأذى والمتاعب. فهو العاطفة القوية التي تدفع الفرد لفعل ما هو صحيح، وتمنعه من التصرف السيئ القاسي تجاه الآخرين وتحت علي معاملتهم برفق لكونه يعلم أثر الألم النفسي عليهم. وبذلك فإنه مصطلح يُستخدم بطريقتين هما؛ استجابة إدراكية مُسبقة (فهم كيف يشعر الآخرين)، والمشاركة الفعالة مع الآخرين. وتشير الدراسات أن ٩٠% من الرسائل الوجدانية غير اللفظية (مثل القلق الظاهر في نبرة الصوت والاضطراب الظاهر في اللهفة وسرعة الاستجابة) تصل إلي الطرف الآخر بصورة لا شعورية ويتم استقبالها والاستجابة لها بشكل ضمني ربما بشكل أسرع وأقوي وأصدق من الرسائل اللفظية. ومن الأقوال الدالة عليه؛ "أفهم ما تشعر به، أنا حزين لما أصابك من أذى".

٢- **الضمير (Conscience):** هو مجموعة المُثُل والقيم العليا المتوافرة في البناء المعرفي لدي الفرد. فهو الصوت الداخلي القوي الذي يساعد الفرد على معرفة الطريق القويم والنزية والتعامل بموجبه ومعرفة الخطأ من الصواب لفعل الصواب ويُشعره بالذنب والانزعاج حينما يحيد عنه ويسقط في الانحدارات الأخلاقية. وذلك من خلال ابتكار وخلق سياق أخلاقي يتفق مع الفضائل الأخرى لتُرشد السلوك وتقوي النظام الأخلاقي الشخصي. وعليه فهو جوهر الأخلاق برمتها. فهو يُنمِّي الأمانة والمسؤولية والاستقامة. وهو أساس المواطنة الصالحة والسلوك الأخلاقي. ومن

الأفعال الدالة عليه؛ عدم قيام الفرد بالغش والكذب لمعرفة أنه خطأ، الاعتراف بالخطأ وإطاعة القواعد لأنها صواب.

٣- **ضبط النفس أو التحكم الذاتي أو الرقابة الذاتية (Self-Control):** هو امتلاك الفرد القدرة على تنظيم أفكاره وسلوكه واستخدام العقل للسيطرة على العواطف ولمواجهة أي ضغوط خارجية أو داخلية مع تقدير لعواقب الأمور والقدرة على كبح جماح الاندفاع، والتفكير بالسلوك قبل فعله، والتحكم في الانفعالات وتوجيه الدوافع وهذا يزود الفرد بقوة الإرادة لممارسة الصواب، والسيطرة على الفعل بما يعرف أنه الصواب في قلبه وعقله أي اختيار الفعل بصورة أخلاقية، والبعد عن القرارات الطائشة ذات النتائج الخطيرة على النفس والآخرين وتحريك الضمير للقيام بشيء من أجل فرد آخر وتعلم كيفية التصرف تجاه الإغراءات الخارجية. وحين يدرك الفرد أن نتائج سلوكه ترجع لقدراته وجهوده وخصائصه الشخصية فإن مركز التحكم يكون ذاتياً أي أن أحداث حياته تحت ضبطه وتوجيهه الذاتي وبذلك يصبح معتمداً على ذاته لمعرفة أنه بوسعه السيطرة على أعماله. من الأفعال الدالة على بعد ضبط النفس؛ التصرف الجيد وإن لم يراقبه أحد، التخطيط لما يُراد فعله.

٤- **الاحترام (Respect):** هو قدرة الفرد على إبداء اعتبار وإكبار وتقدير تجاه الآخرين، والتعامل بأسلوب مهذب أثناء التفاعلات السلوكية معهم؛ كونهم يستحقون مثل هذه المشاعر، وتقدير قيمة الأشخاص أو الأشياء ومعاملة الآخرين بالطريقة التي يريد أن يعاملوه بها وتأكيد حسن السلوك والمجاملة، وهذا يلزمه على العمل على احترام ذاته وعدم التقليل من شأن الآخرين. ومن الأفعال الدالة عليه؛ عدم تقديم تعليقات لا مبرر لها، الإنصات دون مقاطعة، واحترام الكبير.

٥- **العطف أو الشفقة (Kindness):** قدرة الفرد على الكشف عن رغبته في سعادة الآخرين بما يقوده إلي الإيثار في تعامله معهم لفهم حاجاتهم ومساعدتهم في محنتهم، وإظهار الاهتمام بمشاعرهم-خاصة غير السعيدة- وتعلم معنى الشفقة

عليهم، والبعد عن تحقير أساليبهم مهما كانت بسيطة وتطوير وسائل رادعة عن معاملة الآخرين بقسوة. ومن الأفعال الدالة عليه؛ عرض المساعدة للمحتاج، والاهتمام بالحرين، والتفكير في احتياجات الآخرين.

٦- **التسامح (Tolerance):** هو القدرة على العفو لمن أساء وصيانة كرامة وحقوق الآخرين بغض النظر عن الفروق سواء الاجتماعية، الدينية، الاقتصادية. ويعكس مدى الانفتاح الذهني تجاه معتقدات وآراء الآخرين، وقبول التنوع بالأفكار والآراء وتقدير ذلك التنوع، والتعامل معها دون تحيز حتى وإن كان معارض لها، والبعد عن التعصب بشتى أشكاله. من الأفعال الدالة عليه؛ عدم المشاركة في تصرفات تسخر من الآخرين، ورفض استثناء الآخر لأنه لا تجربة له في أمر ما، والتركيز على الخصائص المشتركة مع الآخرين وليس المختلفة.

٧- **العدالة (Fairness):** هي قدرة الفرد على التصرف بإنصاف ونزاهة بعيداً عن التحيز حتى ولو لنفسه في المواقف المختلفة، بحيث يصبح أكثر التزاماً بالقواعد مع إعطاء مساحة كافية للآخر لتبرير أفعاله قبل إصدار الأحكام عليه وأن يُعطى كل ذي حق حقه مهما كانت الظروف المحيطة، والاختيار بين البدائل بعقل مفتوح، ومساعدة وتدعيم تعلم الآخرين للسلوكيات النزيهة، والوقوف في وجه الظلم مهما كانت العواقب. ومن الأفعال الدالة عليه؛ العمل بعدالة في جميع الأوقات والظروف، والاستماع إلى الآخرين قبل الحكم عليهم.

وقد افترض النموذج أن الأبعاد الثلاثة الأولى (التعاطف، الضمير، ضبط النفس) تمثل حجر الأساس أو جوهر النكاه الأخلاقي، وحين يقوم أساس النمو الأخلاقي علي ركيزة متينة فإنه بالإمكان إضافة فضيلتين تاليتين للنكاه الأخلاقي وهما (الاحترام، العطف)، أما الفضائل الأخيرة (التسامح، العدالة) فهما حجر الزاوية للتكامل بين تلك الأبعاد. وبذلك تصبح هذه الأبعاد المحيطة الأخلاقي للفرد وتقوده نحو الحياة المسؤولة والسلوك الأخلاقي.

أبعاد مركز الضبط المدرك:

جوهر مركز الضبط هو الاعتقاد بوجود علاقة بين الفعل والنتيجة. حيث ميّز روتر بين فئتين من الأفراد يختلفون في الأسباب التي يُرجعون لها نجاحاتهم أو فشلهم، مما يجعل مصدر دافعتيهم للعمل مختلف حسب إدراك الفرد لموجّهات سلوكه، هل هي داخلية أم خارجية. وعليه يختلف سلوك الأفراد بشكل واضح بينهم وذلك تبعاً لمركز الضبط لديهم. حيث ينقسم الأفراد تبعاً للدرجة التي يقبلون المسؤولية الشخصية لما يحدث لهم إلي فئتين، ولكن هذا لا يعني أنهم أنماط منفصلة، ذلك أن الفرد قد يشترك في بعض الخصائص مع الآخرين الذين يقعون ضمن التصنيف الآخر، حتي ولو بدرجة أقل. وبناء عليه فإن الأفراد يختلفون في الدرجة وليس في النوع، باعتبار أن سلوكهم ونتائجه تختلف من فرد لآخر حسب خصائص كل فرد. وذلك كما يلي (Omoniyi; Adelowo, 2014, El Badawy; Magdy, 2017، أحمد، ٢٠١٤):

١- فئة الأفراد ذوي الضبط الداخلي (**Internal Control**): وهم يعتقدون أن النتائج اللاحقة لسلوكهم هي نتيجة منطقية لذواتهم وقدراتهم وجهدهم الذي بذلوه. أي أنهم يعتقدون أن الناتج الإيجابي أو السلبي هو نتيجة منطقية للفعل والسلوك الخاص بهم. أي أنهم يتحكمون ويسيطرون على سلوكهم، ويتخذون قراراتهم بقناعة تامة، ويتحملون كل النتائج المترتبة عليها، ويتصفون بخصائص إيجابية مقارنة بذوي الضبط الخارجي يُسفر عنها قيامهم بمخرجات سلوكية أفضل في حياتهم الشخصية والوظيفية؛ كارتفاع قوة الذات والشعور بالمسؤولية، والمقدرة العقلية على احتواء المشكلات، والقدرة على تأجيل الإشباع، ومقاومة المغريات للتأثير عليهم، والبحث عن المعلومات واستخدامها بفعالية فهم مبادرين بالفعل (**Proactive**) للوصول لحل المشكلات التي تواجههم في البيئة واتخاذ القرارات من أجل الوصول لأهدافهم المخططة وهو ما يوفر لهم حياة أسعد ورضا وظيفي والتزام ودافعية وأداء

(سواء مهام أو سياقي) واكتفاء ذاتي وقناعة أعلى وعلاقات اجتماعية أفضل قائمة علي المودة والصدقة وصحة نفسية أعلى، فهم أكثر احتراماً للذات ورضا عن الحياة، وهذوء واطمئنان وقدرة على خلق انطباع إيجابي، وهم دائماً مشغولين بكيفية تأثيرهم في الآخرين، وأكثر إقداماً ومغامرة وينظرون للمستقبل بنظرة متفائلة، ويتوقع عال للنجاح والتفوق، حيث أن الاعتقاد لديهم بأنهم يستطيعون التحكم والسيطرة علي أمورهم يسمح لهم بأن يتمتعوا بحياتهم بدون ضغوط، ومن ثم يمكنهم التوافق مع بيئتهم. وبرغم كثرة صفاتهم الإيجابية إلا أن لهم مساوئ لأنهم قد يعانون من العجز في موقف غير مُتَحَكِّم فيه، هنا سيصبح جهد المقاومة لديهم غير فعال؛ نتيجة تحميل ذواتهم المسؤولية المطلقة عن الموقف، فضلاً عن عدم تعاطفهم تجاه الآخرين الذين قد يكونوا في حاجة إلى المساعدة.

٢- فئة الأفراد ذوي الضبط الخارجي (External Control): ويعتقدون أن النتائج الإيجابية أو السلبية للفعل (السلوك) يعود للأحداث وغير مرتبط بفعلهم الخاص، بل يرجع إلى قوى خارجة عن ذاتهم كالقدر والحظ والصدفة والسلطة والتي يصعب السيطرة عليها. فهم يدركون بأن النواتج لا ترجع إلي تحكمهم الشخصي فهم لا حول لهم ولا قوة. ويتصفون بالتشاؤم وانخفاض القدرة على استخلاص الحقائق والمعلومات واستخدامها بفاعلية في مواجهة المشكلات، وانخفاض توافقهم مع بيئتهم نتيجة عجزهم عن تحقيق التوافق بين رغباتهم وأوضاع حياتهم ومعيشتهم، ويواجهون مشكلات في العمل لنقص فاعليتهم الذاتية، ولديهم ضعف المشاركة في التفاعلات الاجتماعية، وانخفاض مستوي أدائهم، ويميلون إلى التصلب في التفكير والهروب من حل المشكلات، ويتسمون بتوقعات منخفضة للنجاح.

أهمية الذكاء الأخلاقي:

من أجل التمكن من مواجهة التحديات المعاصرة وتحقيق النجاح والتميز التنظيمي يجب أن تُسلط الأضواء علي المفاهيم السيكولوجية الحديثة ومنها الذكاء

الأخلاقي. وبرغم كونه الأحدث والأقل شيوعاً ودراسةً في المجال الإداري من بين أنواع الذكاءات الأخرى إلا أن لديه مقدرة عظيمة علي تطوير وتعميق فهم الشخصية والتعلم والسلوك. حيث يتضمن المقدرة علي تطبيق مبادئ أخلاقية علي الأهداف والقيم والأفعال الشخصية، ويؤثر بطريقة مباشرة علي حياة الفرد، ويهدف للعمل بالقناعات الأخلاقية لدي الفرد حتي يستطيع أن يتصرف بصورة أخلاقية تتوافق مع القيم السائدة في المجتمع. وبرغم حداثة النسبية إلا أنه حظي بكثير من الدراسات في مجال علم النفس؛ نظراً لأهميته كبعد من أبعاد الشخصية السوية، إذ يتضح آثاره في كل مظاهر حياة الفرد، ويُحدد نموه والعلاقات المستقبلية لديه، كما يعد أساساً متيناً ومقوماً من مقومات نجاح المنظمات ومحوراً جوهرياً يُسهم في بناء المجتمع واستمراره واستقراره، ويعمل على سيادة قيم الحق والفضيلة والإحسان مما ينعكس على إيجابية المنظمة وإنتاجيتها وتحملها لمسئوليتها الاجتماعية تجاه جميع الأطراف المتعاملة معها. حيث يعد الذكاء الأخلاقي بمثابة الضابط والرقاب على السلوك الإنساني عامة والتنظيمي خاصة حتي لا يطلق الفرد العنان لنفسه نحو التخريب أو العدوان أو التعدي على قواعد المنظمة وقوانين المجتمع ككل. وقد توصلت الأدبيات السابقة إلي أن التحلي بالذكاء الأخلاقي من شأنه تحقيق مخرجات أعمال إيجابية سواء علي المستوي الفردي أو التنظيمي والحد من السلوكيات المناهضة والمعرقة لمسيرة المنظمة نحو تحقيق أهدافها مما يستوجب علي المنظمات الأخذ بهذا المفهوم وتدعيمه من أجل جني تلك الثمار (Pakdel; Sharifi, 2016). حيث انه كلما كان الفرد أكثر نكاه كلما كان أحسن خُلقاً وأكثر حكمة وأكثر ميلاً للقيام بسلوكيات خُلقية ولكن بدون الذكاء قد لا يستطيع الفرد أن يطبق القواعد الخلقية التي تعلمها على مواقف معينة، فالذكاء قوة تؤثر بشكل واضح على السلوك الخلقى (محمود، ٢٠١٦، الربضي، ٢٠١٥). وقد أوضح (Toole, 2010) في المؤتمر السنوي الأمريكي الذي ناقش خمسة أنواع من الذكاءات وتأثيرها علي العمل الإداري في

المنظمة أن للذكاء الأخلاقي دور بارز إذ احتل موقع القمة من خلال تأثيره علي موقع القائد في المنظمة الذي يجب أن تكون قراراته وفقاً لقناعات أخلاقية (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥). حيث اتضح من مراجعة الأدبيات أن هناك اتفاق عام بين العلماء علي أن الذكاء بمفهومه التقليدي (الذكاء العادي والمُقاس باختبارات "IQ") لا يعد كافياً للنجاح في الحياة (Gardner, 1983). حيث لوحظ أن الفرد يمكن أن يتحلى بالذكاء الأكاديمي ولكنه ليس بالضرورة أن يكون ناجحاً. ولذلك نجد أنه في السنوات الأخيرة لم يعد الاهتمام بالنظرة التقليدية التي تتناول موضوع الذكاء قاصراً على المنظور المعرفي فقط (والذي يشير إلى مجموعة من القدرات المعرفية كالتفكير المجرد، والاستدلال والحكم والذاكرة وغيرها) والتي سادت لفترة طويلة من الزمن، حيث إن هذه النظرة أثارت حفيظة بعض علماء النفس الذين شعروا بالتخوف من سيطرة المدرسة المعرفية على العوامل الأخرى التي تتحكم في السلوك البشري، وفي مقدمتها العامل الأخلاقي، مما قد يؤدي إلى اختلال النظرة المتزنة إلى الإنسان. حيث أكدت الأدبيات علي أهمية الذكاء الأخلاقي في تحقيق اتزان شخصية الإنسان وتكاملها ودوام الحياة الاجتماعية (محمود، ٢٠١٦). ولكن بتوسيع مفهوم الذكاء ليشتمل علي المواهب والقدرات غير الحسائية والمنطقية وظهور أنواع أخرى من الذكاء بدأ النظر إلي معايير أخرى لتقييم إمكانيات الإنسان (محمود، ٢٠١٦). فعند النظر إلى كتابات كل من جاردر، وسالوفي وماير، وجولمان اتضح أنهم أجمعوا على أن الاختبارات التقليدية للذكاء لن تُعطي صورة متكاملة عن سلوك الفرد ولن تمكن من التنبؤ بنجاحه المهني في المستقبل وفي حياته بصفة عامة. حيث أشاروا إلي أن الذكاء العقلي يُحدد الحدود الدنيا للنجاح المهني (ما بين ١٠-٢٠% فقط) في حين أن ٨٠% من النجاح المهني يتطلب قدرات أوسع من ذلك؛ كالمقومات الأخلاقية والمهارات الاجتماعية، وضبط النفس، وإدارة وحفز الذات (العمرات، ٢٠١٤). ليس هذا فحسب بل أن البعض يعتقد أن الذكاء الأخلاقي هو أساس

النجاح الشخصي في الحياة ككل (Pahlavani;& Azizmalayeri, 2016). فالفرد الذي يتمتع بهذا الذكاء يستطيع تحقيق أكبر قدر من النجاحات نتيجة ارتباطه بالمهارات الاجتماعية والقدرات العقلية (محمود، ٢٠١٦)، أما من يعانون من اندحارات أخلاقية فقد يكونون أصحاب عقليات جبارة ومستويات ذكاء عالية إلا أنهم لا يستطيعون التفاعل مع الآخرين ولا إحرار التفوق المهني ولا التقدير المجتمعي. وفي دراسة أجراها كل من كيلى وكابلان على مجموعة من العاملين بشركة بل الأمريكية الحاصلين على درجات مرتفعة في الذكاء العقلي وجد أن ١٥% منهم فقط تم تصنيفهم على أنهم عاملون مميزو الأداء، وتوصلا إلى أن كل من المهارات العقلية والمؤهلات العلمية الأكاديمية ليستا قادرتين على التمييز بين متوسطي ومرتفعي الأداء، ولاشك أن الأفراد الذين يجمعون بين المستويات المرتفعة من الذكاء العقلي والأخلاقي سيكونون أكثر قدرة على التوافق الفعّال مع المواقف التنظيمية المختلفة ومواقف الحياة عامة.

يتضح مما سبق أن الذكاء الأخلاقي هو الطريق للوصول إلى الأهداف والغايات وتحديدًا المناصب القيادية والتي تتطلب تفاعلاً وتعاملاً مع عدد كبير من الأفراد.

فوائد الذكاء الأخلاقي:

يحقق العديد من المزايا علي المستوى الفردي والتنظيمي منها (Najafian, et. Al., 2014، بشارة، ٢٠١٣، قاسم، ٢٠١٠):

- ١- يمنع العدوان اللفظي وغير اللفظي بين الأفراد ويؤدي إلى انتشار السلام والمحبة والود والتقدير والبعد عن العنف والعدوانية والانحرافات السلوكية.
- ٢- يقضي علي الفساد الإداري، ويمنح المدير القدرة علي الإدارة مع المحافظة علي العلاقات الطيبة بين أعضاء المنظمة.
- ٣- يعطي للفرد حصانة أخلاقية ومناعة ذاتية ليحمله مُقاوم للإغراءات.
- ٤- تنمية هذا النوع من الذكاء تُعتبر خطوة سابقة وضرورية لتحقيق الذكاء

الاجتماعي للأفراد.

٥- تحقيق الصحة النفسية للفرد والاستقرار النفسي عند التزامه في سلوكه بما يؤمن به من قيم. ويعطي الفرد القدرة على التكيف، والتعامل مع الآخرين عبر مراحل نموه المختلفة.

٦- زيادة التزام ومسؤولية العاملين حيث تؤثر الأخلاقيات تأثيراً كبيراً على الأنشطة البشرية انطلاقاً من كون الالتزام والمسؤولية يُعدان شرطاً أساسياً لأداء الجيد.

٧- إذا التزم الفرد والمنظمة بالذكاء الأخلاقي وميزوا بين الصح والخطأ اكتسبوا ما يسمى بالصحة التنظيمية وأصبحوا أصحاباً مترابطين متماسكين.

٨- يُمكنُ المنظمة من تحمل مسؤوليتها الاجتماعية تجاه جميع الأطراف المتعاملة معها (كالمساهمين، الموردین، العملاء، العاملين، الحكومة، المجتمع) ومراعاة مصالحهم وليس المساهمين فحسب دون مراعاة الآخرين أو التعامل معهم بطريقة غير أخلاقية.

٩- القدرة علي التعامل مع التنوع في قوى العمل؛ حيث أن التنوع في العصر الحالي يُلزم المنظمات بفهم ثقافات وقيم تلك القوى من أجل جني ثمار هذا التنوع وتسهيل إدارتهم.

١٠- خفض تكاليف المراقبة بسبب تعزيز ضبط النفس والمراقبة الذاتية لدي العاملين في المنظمة واعتباره آلية رئيسية للمراقبة.

١١- تحسين العلاقات، وزيادة فهم المناخ التنظيمي والحد من الصراعات مما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحسين الأداء الجماعي.

١٢- زيادة الميزة التنافسية للمنظمة ونجاحها وربحيتها؛ فبدراسة العديد من المنظمات وُجد أن المنظمة التي تحرص علي السلوكيات الأخلاقية لديها فرصة أكبر لتكون ناجحة مقارنة بأقرانها الذين ليس لديهم مثل هذه السلوكيات. حيث يُظهر ذلك التزام المنظمة الأخلاقي تجاه الرأي العام. وهو جزء لا يتجزأ من نشاط المنظمات لتحسين

عملها من أجل تحقيق النجاح والتميز.

أهمية مركز الضبط المدرك:

اتضح مما سبق أنه توجد خصائص وسمات لكل من ذوي مركز الضبط الداخلي والخارجي تظهر في مجالات السلوك التنظيمية المختلفة، وذلك يؤكد على أهمية مفهوم مركز الضبط من حيث تحديد الفروق الفردية بين شخصيات العاملين في تعاملهم مع البيئة والعالم الخارجي، وبالتالي فإنه يساعد على إمكانية التنبؤ بسلوكهم في المواقف التنظيمية المختلفة. ومن جهة أخرى تتضح أهميته من ارتباطه بمخرجات اتجاهية وسلوكية في العمل من خلال ثلاثة عمليات معرفية هي؛ التقييم الذاتي لجودة الحياة، الدافعية الداخلية، التوجه المعرفي للحفاظ علي التحكم السلوكي الفعال المُبادر (EI Badawy; Magdy, 2017).

العوامل المؤثرة علي النكء الأخلاقي:

هناك العديد من العوامل المؤثرة منها: نمط التنشئة الأسرية الموجه للأفراد، المعايير والضوابط الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع، الأزمات والقضايا الأخلاقية التي يواجهها الأفراد، النضج الأخلاقي، التفكير الأخلاقي، والنماذج الاجتماعية المتوافرة في البيئة الاجتماعية (بشارة، ٢٠١٣).

العوامل المؤثرة علي مركز الضبط المدرك:

هناك العديد من العوامل المؤثرة في تحديد مركز الضبط منها: البيئة الأسرية، المرحلة العمرية، النوع، المستوى الاجتماعي، الثقافي، التنشئة الاجتماعية (أحمد، ٢٠١٤).

مصادر مركز الضبط المدرك:

إن المصادر التي يعزو إليها الأفراد أسباب حصولهم على التعزيز متعددة، سواء بالنسبة لفئة الضبط الداخلي أو الخارجي كما يلي (بدوي؛ زكور، ٢٠١٠):
١- إذا كان التعزيز مضبوطاً بالعالم الداخلي للفرد، فإن مصادره المحتملة هي:

١/١- الذكاء والقدرات العقلية: مما يجعل الفرد يعتقد أنه يستطيع فهم البيئة وضبط أحداثها لصالحه وأنه مسؤول عما يناله من ثواب أو عقاب.

٢/١- المهارة والكفاءة والاستفادة من الخبرات السابقة: للسيطرة على البيئة.

٣/١- السمات الانفعالية والمزاجية: فالفرد يُكوّن اعتقاداً حول نفسه بأنه يمتلك خصائص (كالثقة بالنفس، الاكتفاء الذاتي، الطموح، المثابرة والجدية) تجعله يتحكم في الأحداث البيئية وينال التعزيزات المرغوبة.

٢- إذا كان الحصول على التعزيز مضبوطاً بالقوى الخارجية، فإن مصادره المحتملة هي ما يلي:

١/٢- الحظ أو الصدفة: حيث يعتقد الفرد أن العالم غير قابل للتنبؤ أو التأثيرات الاجتماعية غير الخاضعة للعقل من وجهة نظره هي المسؤولة عن نتائج سلوكه.

٢/٢- القدر: فالفرد يُكوّن اعتقاده بأنه لا يمكن أن يُغيّر من مسار الأحداث لأنها مُقدّرة سلفاً.

٣/٢- الآخرون الأقوياء: فالتعزيز يكون في أيدي الآخرين الذين لا يستطيع أن يؤثر فيهم لأنه ضعيف مقارنة بهم (كالآباء، المديرين، أصحاب مراكز القوى).

هل يمكن اكتساب الذكاء الأخلاقي؟

كثيراً ما طُرح التساؤل حول مدى موروثية الذكاء الأخلاقي واكتسابه، وكثيراً ما أتت الإجابات مؤيّدة بالبراهين لهذا الرأي أو لذاك. دون أن تصل لإجابة قاطعة تفصل في ذلك. وتعتقد الباحثة أنه مزيج من الاثنين ولكن بنسب متفاوتة، ولذلك فهناك تفاوت بين الأفراد في التحلي به. بمعنى أن مكونات الذكاء الأخلاقي تتوافر لدى الجميع ولكن بدرجات متفاوتة ويرجع ذلك إلى المصدر الذي يستقي منه الفرد القدرات الأخلاقية. فبعض أخلاق الفرد فطرية تظهر فيه منذ بداية حياته. فالفرد يولد ولديه استعداد فطري للتحلي بالأخلاق وهي فطرة سليمة أكثر منها شريرة برغم توافر الجانبين داخل النفس البشرية لـونفس وما سواها فألهمها فجورها وتقواها قد أفلح من

زكاها وقد خاب من دساها} الشمس: ٧-١٠. وللبيئة دور كبير في العمل علي تعزيز هذا الاستعداد أو ضموره.

وبعضها الآخر مكتسب من البيئة المحيطة (طبيعية، اجتماعية) أو من توالي الخبرات والتجارب. هذه الفضائل قابلة للتنمية والتوجيه والتعديل بالتدريب والتعليم من خلال التنشئة الاجتماعية (البيت، المدرسة، الجامعة، المجتمع)، التطوع الاجتماعي (المنظمة)، الاتصالات، التغذية العكسية، التدريب والاكساب والتعزيز للسلوك الطيب من خلال سياسات إدارة الموارد البشرية بالمنظمة وتقديم المواقف الإيجابية، والعمل على تعزيز الاستجابات المناسبة، وتعويد الفرد على الإحساس بمشاعر الآخرين واحترامهم وتقديرهم وهي أمور لن تنتهي أبداً ويمكن للفرد اكتسابها على مدار حياته وتعديلها في أي عمر وتعزيزها بحيث ينتهي للفرد أن يحققها (Pakdel; Sharifi, 2016، الربضي، ٢٠١٥). وبالتالي فالأخلاقيات المكتسبة تمثل مظهر من مظاهر السلوك الإنساني يمكن تكوينه وتغييره وتوجيهه الوجهة الصحيحة وذلك من خلال عدة طرق منها (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥، الأيوب، ٢٠٠٨): ١- التربية السليمة القائمة على غرس القيم والمبادئ الأخلاقية الصحيحة في شخصية ونفوس الأفراد (محددات فردية للسلوك التنظيمي).

٢- الغمس في البيئات الوظيفية الصالحة، فمن طبيعة الفرد أن يكتسب من البيئة التي يتعايش معها، ما لديها من أخلاق وعادات وتقاليده وأنماط سلوك، عن طريق المحاكاة والتقليد. فحينما ينخرط الموظف في سلك جماعة من العاملين الخلقين يجد نفسه مدفوع بقوة ضاغطة للالتزام بسلوكها (محددات اجتماعية للسلوك التنظيمي).

١- الضوابط القانونية التي تحدد عمل الموظف وسلوكه، وتحثه على التمسك بالأخلاق الفاضلة، والارتقاء بالعمل الوظيفي، بما توليه من رقابة يقظة، ومحاسبة للمنحرفين وتشجيع للملتزمين بالسلوك المنضبط (محددات حضارية وبيئية للسلوك التنظيمي).

٢- القدوة الحسنة المتحلية بالفضائل الأخلاقية.

٣- التدريب.

النماذج المفسرة لمفهوم الذكاء الأخلاقي:

تطور هذا المفهوم من خلال العديد من الدراسات العلمية وأصبح يقوم على أساس النمو المتزايد للأبحاث العلمية ذات العلاقة وذلك كما يلي:

١ - نموذج كولز للذكاء الأخلاقي (Coles Model of Moral Intelligence):

عرض (Coles, 1997) نموذجاً عندما نشر أول مقالة علمية في هذا المجال بعنوان «الذكاء الأخلاقي للأطفال» تضمنت أول تعريف له. وقد عرّفه على أنه القدرة على التمييز الواضح بين الصح والخطأ، والقدرة على صنع قرارات مدروسة تعود بالفائدة على الفرد والآخرين المحيطين به. وملخص النموذج أن الأطفال يتعلمون ويحتفظون بالمعلومات التي تُشكل ذكاءهم الأخلاقي من خلال ملاحظة ومراقبة سلوك البالغين خاصة من هم في مواقع السلطة (كالآباء والأمهات والمعلمون)، ورأى أن نموذجهم يتجاوز تدريس الدروس الأخلاقية مثل (يجب ألا تسرق، وألا تكذب) ويصل إلى مستوى أعمق من التحليل، واعتمد في شرح نموذجهم على تجربته كأستاذ للطب النفسي للأطفال، والعلوم الإنسانية الطبية، وعلى خبرته الشخصية كأب، وعلى دراسات الحالة وملاحظاته الشخصية، والمقابلات مع الأطفال، مع ضرب أمثلة لنماذج من التناقضات تُبيّن ما هو جيد وحسن وما هو خلاف ذلك، وهدف من نموذجهم الوصول للإجابة على تساؤل هو "كيف يمكن تنشئة طفل ذو ذكاء أخلاقي؟ وكيف يحافظ على مستواه من هذا الذكاء مدى الحياة؟". وقد أشار إلي أن نموذجهم هذا يأتي في ضوء الأحداث الأخيرة من العنف في المدارس والجامعات والمنظمات والمجتمعات المحلية والعالمية (بشارة، ٢٠١٣).

٢- نموذج الذكاءات المتعددة لجاردنر (Gardner Multiple) (Intelligences Model, 1983, 1999): ويعد نموذج (Gardner, 1983) من أقوى المؤثرات وراء التغيير التعليمي في أنحاء العالم. إذ يمثل نموذجاً معرفياً يهدف إلى بيان كيفية استخدام الأفراد ذكاءاتهم بطرق غير تقليدية (مومني، ٢٠١٥). وهو يتضمن تفسيراً جديداً لإعادة النظر في الذكاء حيث عرض وجهة نظر بديلة عما كان مُتعارف عليه بخصوص الذكاء وأدواته واختباراته التقليدية. وينطلق نموذجه من مُسلمة هي أن "كل الأطفال يولدون ولديهم كفاءات ذهنية متعددة منها ما هو ضعيف ومنها ما هو قوي ومن شأن التربية الفعالة أن تُثمي ما لدى المُتعلم من كفاءات ضعيفة وتعمل في الوقت نفسه على زيادة تنمية ما هو قوي لديه"، وعليه فليس هناك فرد أفضل من آخر وكل ما هنالك اختلاف في أنواع الذكاءات. وبذلك يبتعد هذا النموذج عن ربط الكفاءات الذهنية بالوراثة الميكانيكية التي تَسلب كل إرادة للتربية والتدريب والاكْتساب علي مدار حياة الفرد، ورفض الاعتقاد بأن للفرد ذكاء واحد، وافترض أن له ذكاءات متعددة مستقلة، يشغل كل منها حيزاً معيناً في عقله، ولكل منها نموذج ونظام محدد في الأداء، وأوضح أن الذكاء مثل الأسرة حيث إن لكل عضو فيها مكانه ودوره الخاص. وفي عام ١٩٩٩ قدم نماذج جديدة لأحدث أنواع الذكاءات المتعددة، وطورها لتتكامل مع الأبعاد المختلفة لنظريته، ومنها الذكاء الأخلاقي وذكر أنه أحد أنواع الذكاءات وأنه من الممكن أن تكون له نظرية مستقلة مستقبلاً واعتبره ضابط لكل أنواع الذكاءات، حيث يعمل كمُرشد ومُتحكم في أنواع الذكاء الأخرى، فهو بمثابة رقيب لاستخدام الفرد لقدراته العقلية وحدد العمليات التي يتبعها العقل في تناول محتوى الموقف الأخلاقي فيما يلي: ١- الاستعداد للاعتراف بالموضوعات التي ترتبط بقيمة الحياة في أوجهها المتعددة، ٢- التحكم في طرق الأداء التي ترتبط بالعادات والتقاليد والقيم التي تعالج هذه الموضوعات، ٣- الالتزام بالتفكير التأملي في هذه الموضوعات، ٤- التعرف

على القدرات الكامنة فيما وراء العادات والتقاليد والقيم والتفاعلات الإنسانية. وقد أوضحت الأدبيات أن لجاردنر نموذج واضح في الذكاءات المتعددة وأن هذه الأنواع موجودة فعلاً (Garder, 1993, 2003).

٣- النموذج الحديث للذكاء الأخلاقي لبوربا (The Modern Moral Intelligence Model, Borba, 2001):

طرحت بوربا (Borba, 2001) في نموذجها منظورها في الذكاء الأخلاقي كمحاولة لإعطاء مزيد من العمق والبلورة لهذا المفهوم ولمساعدة الأفراد على صنع القرار الأخلاقي والاستبصار والإحساس بالقيم والمعاني في ظل الحياة المادية الحالية، وذلك من خلال تعزيز الضمير والانضباط وتوجيه السلوك، وتعليم الاحترام، ومراعاة السلطة والتأكيد على حسن الخلق. وقد أشار (Narvaez, 2010) أن من مسلمات النموذج أن نمو الذكاء الأخلاقي يتركز على مكونين في الشخصية هما: العاطفة والمنطق؛ لذا فإنه يمكن تمييزه في السنوات الأولى من عمر الطفل من خلال التركيز على تحقيق إيجابية الانفعال والإدراك والطابع الأخلاقي والحدس والمنطق. وتكررت (Borba, 2003) أن ما دفعها للاهتمام بالذكاء الأخلاقي هو ما تم رصده من غياب للأخلاق فالأفراد يُلحقون الدمار بمدارسهم ومنظماتهم ومؤسسات مجتمعهم، ويتعدون علي رؤسائهم، أقرانهم، جيرانهم، أقرب الناس إليهم؛ ويوجد ما يقرب من ١٦٠,٠٠٠ طفل أمريكي لا يذهبون إلى المدرسة بانتظام خشية أن يؤذيهم أقرانهم، وأكثر من نصف المراهقين يحملون السلاح. وذلك نتيجة لافتقارهم للذكاء الأخلاقي. واعتبرت أن تحقيق الأفراد للمكونات الجوهرية السبعة للذكاء الأخلاقي لا يعنى أن نكاءهم الأخلاقي قد اكتمل؛ فالنمو الخُلقي عملية مستمرة تمضي عبر حياة الإنسان حيث يُضيف العشرات من المكونات الفرعية الأخرى إلى قدراته الخُلقية، لكن أصل الذكاء الأخلاقي يتكون دائماً من السبعة مكونات الجوهرية والتي تعد بمثابة ركائز أساسية تقوم عليها المكونات الأخرى (الخولي، ٢٠١٧، محمود، ٢٠١٦).

الدراسات السابقة:

أجريت (Borba, 2001) دراسة تستهدف قياس العلاقة الارتباطية بين الذكاء الأخلاقي وتقدير الذات لدى المراهقين (طلبة ثانوية) في نيويورك. وقامت ببناء مقياس تألف من سبع فضاءل جوهرية واعتبرته عامل واحد لأن هذه الفضاءل هي مكونات أساسية متكاملة وليست منفصلة. من أبرز النتائج التي توصلت لها وجود علاقة موجبة معنوية بين الذكاء الأخلاقي وتقدير الذات لدى المراهقين.

وقد قاما (Lennick; Kiel, 2005) بدراسة استهدفت قياس الذكاء الأخلاقي ودوره في تحسين أداء الأعمال وزيادة نجاح القيادة علي عينة من رجال الأعمال وتحديد القدرة العقلية في تطبيق المبادئ الأخلاقية، وغرس القيم الأخلاقية والعمل بها. وقد توصلت النتائج إلي أن القادة ذوي الذكاء الأخلاقي القوي هم فقط من يمكنهم بناء الثقة والالتزام عبر منظماتهم، وأن هذا الذكاء ليس فقط مكماً بل هو الأساس الذي يقوم عليه أداء المنظمة وثقافتها ونجاحها بغض النظر عن مجالها، وتحسين قدرات قادتها وتحسين العلاقات مع العاملين والعملاء والموردين وجميع المتعاملين مع المنظمة.

وعلي الصعيد الأخر فقد هدفت دراسة (بدوي؛ زكور، ٢٠١٠) إلي بحث العلاقة بين مركز الضبط ومهارات التعامل مع الضغوط المهنية لدى العاملين بجامعة في الجزائر. وقد أسفرت النتائج عن وجود علاقة بين هاذين المتغيرين، وأنه لا تختلف مهارات التعامل مع تلك الضغوط باختلاف النوع عند ذوي الضبط الداخلي والخارجي، في حين تختلف باختلاف المستوى الدراسي.

وقد هدفت دراسة (بشارة، ٢٠١٣) إلي التحقق من أثر برنامج تدريبي مُستند إلي نظرية بوربا في تنمية الذكاء الأخلاقي لدى أطفال قرى في الأردن. وتوصلت النتائج إلي وجود فروق معنوية علي مقياس أبعاد الذكاء الأخلاقي مجتمعيين ومنفردين (الاحترام، التسامح، العدل) تُعزى إلي البرنامج التدريبي، في حين لم تظهر فروق

معنوية على المقياس تُعزى إلى النوع، أو التفاعل بين البرنامج التدريبي والنوع. وقد أفادت دراسة (Najafian, et. al., 2014) أنه في الوقت الحاضر أصبح الجميع يعي أهمية أخلاقيات العمل في كل منظمة أو مهنة. إن سلوكيات أساتذة الجامعات تتأثر بالقيم الأخلاقية بشكل كبير. وأن عدم الاهتمام بالأخلاقيات المهنية يمكن أن يُشكّل مأزقاً كبيراً للأفراد والمنظمات. حيث إن الأخلاقيات المتدنية تؤثر على اتجاه الفرد نحو وظيفته، منظمته، دافعيته للعمل، التزامه، أدائه، رضاه الوظيفي، مما يؤثر سلباً على أداء المنظمة ككل. هذا المأزق استوجب ظهور مفهوم الذكاء الأخلاقي. ولذلك استهدفت الدراسة بحث العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والدافعية للإنجاز في العمل بالتطبيق على أساتذة جامعات إيران، وأشارت إلي أنه من الأبحاث النادرة في مجال دراسات الإدارة. وتوصلت النتائج إلي أن معظم الأساتذة لديهم درجة عالية من الذكاء الأخلاقي والدافعية للإنجاز، وأن هناك علاقة معنوية بين المتغيرين. حيث وُجد أن الأساتذة ذوي الدرجات العالية من التحفيز لديهم التزام أكبر بأخلاقيات العمل ويلبون احتياجات النمو. وهذا يعني أن الدافعية للإنجاز والذكاء الأخلاقي مفهومان متداخلان. وبالتالي ينبغي علي المنظمات عامة والمجتمع الأكاديمي خاصة تكريس المزيد من الاهتمام والتأكيد على وجود ميثاق أخلاقي ورصد وتعزيز الأخلاق في البيئات التعليمية والتربوية وتحسين الذكاء الأخلاقي بين الأساتذة كشرط أساسي ومتواصل لتحقيق الدافعية للإنجاز لديهم باعتبارها عامل هام في تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية وذلك من خلال عقد ورش عمل محددة.

أما دراسة (Omoniyi; Adelowo, 2014) فقد هدفت إلى بحث العلاقة بين مركز الضبط والذكاء العاطفي والسعادة الذاتية بين الأرامل. وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة معنوية موجبة بين مركز الضبط والذكاء العاطفي والسعادة الذاتية، وأن غالبية المستقصي منهم كانوا ذوي مركز ضبط خارجي وذكاء عاطفي منخفض وبالتالي سعادة ذاتية منخفضة، وأن تطوير مركز مناسب للضبط والتخلي بالذكاء

العاطفي من شأنه أن يُعزز الصحة النفسية ويحسن السعادة الذاتية خاصة للأرامل. هدفت دراسة (الربضي، ٢٠١٥) إلى التعرف على درجة الذكاء الأخلاقي لدى طلبة المرحلتين الثانوية والجامعية في محافظة في الأردن وعلاقته ببعض المتغيرات الديمجرافية (المرحلة الدراسية، النوع). وتوصلت النتائج إلى أن متوسط الذكاء الأخلاقي بشكل عام جاء متوسطاً لدى طلبة المرحلتين، وأن هناك فروق معنوية في مستوى الذكاء الأخلاقي لصالح الإناث وأيضاً لصالح طلبة الجامعة.

بينما هدفت دراسة (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥) إلى بناء مقياس للذكاء الأخلاقي لمدرسي المرحلة الثانوية من كلا الجنسين في مدينة البصرة. وتوصلت النتائج إلى تمتعهم بالذكاء الأخلاقي، وعدم وجود فروق فيه وفقاً للنوع والتخصص.

هدفت دراسة (مومني، ٢٠١٥) إلى الكشف عن درجة الذكاء الأخلاقي لدى طلبة المرحلة الثانوية، وبيان أثر متغيري النوع والتعليم والتفاعل بينهما علي هذه الدرجة. وتوصلت النتائج إلى أن الطلبة يتحلون بدرجة متوسطة من الذكاء الأخلاقي علي المقياس الكلي، وعلى جميع الأبعاد الفرعية للمقياس باستثناء بعد التعاطف فكانت درجاتهم مرتفعة، وأن هناك فروق معنوية في الدرجة الكلية للذكاء الأخلاقي وفي درجات الأبعاد الفرعية (الضمير، الاحترام، العطف، التسامح، العدل) تُعزى للنوع لصالح الطالبات، في حين لم يكن هناك فروق معنوية في درجات الطلبة على بعدي (التعاطف والتحكم الذاتي) تُعزى للنوع، وأن هناك فروق معنوية في الذكاء الأخلاقي تُعزى للتخصص لصالح طلبة العلمي، بينما لا توجد فروق معنوية في الدرجة الكلية للذكاء الأخلاقي وفي درجات الأبعاد الفرعية تُعزى للتفاعل ما بين متغيري النوع والتخصص، في حين كانت هناك فروق معنوية في درجات الطلبة على بعدي (التحكم الذاتي والاحترام) تُعزى للتفاعل بين متغيري النوع والتخصص.

بينما هدفت دراسة (محمود، ٢٠١٦) إلى النمذجة البنائية السببية لعلاقات النمذجة البنائية السببية لعلاقات الحكمة والذكاء الأخلاقي والذكاء الشخصي والذكاء

الاجتماعي لدي طالبات المرحلة الجامعية (كلية التربية بجامعة المجمعة). وأسفرت النتائج إلي أن الحكمة تتكون من الذكاء والأخلاق، وأن هناك تأثيرات سببية مباشرة وكلية للذكاء الأخلاقي وأبعاده (الضمير، الرقابة الذاتي، التعاطف، العدالة، الاحترام) في أبعاد الحكمة (الوجداني، التأملي، المعرفي)، ووجدت تأثيرات سببية غير مباشرة الذكاء الشخصي والذكاء الاجتماعي في الحكمة.

وقد أشارت دراسة (مصطفى، ٢٠١٦) إلي أنه برغم وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت كل من الذكاء الروحي والذكاء الأخلاقي والكفايات الشخصية في البيئة العربية إلا أنها نادرة، وقد استهدفت الكشف عن طبيعة العلاقة بين تلك المتغيرات لدي معلمي الموهوبين بمدينة أبها، ومعرفة درجة إسهام كلا من الذكاء الروحي والأخلاقي في التنبؤ بالكفايات الشخصية لديهم. وقد أشارت النتائج إلي وجود علاقة ارتباطية بين كل من الذكاء الأخلاقي والكفايات الشخصية لدى المعلمين، وكذلك يمكن التنبؤ بالكفايات الشخصية لديهم من خلال أبعاد الذكاء الروحي، أو أبعاد الذكاء الأخلاقي، أو كليهما.

وقد هدفت دراسة (Pakdel; Sharifi, 2016) إلى تحديد العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي المناهض للمنظمة من قبل العاملين بوزارة الشباب والرياضة (كالتأخير عن الدوام، الانصراف مبكراً، الغياب المفاجئ، تخريب المعدات، تجاهل التعليمات، التعدي اللفظي علي الزملاء، العملاء). وأسفرت النتائج عن وجود علاقة معنوية بين أبعاد الذكاء الأخلاقي وكل من السلوك المناهض والرضا الوظيفي. وأن الأخلاق من أهم العوامل الرئيسية لأداء ناجح في بيئة الأعمال التنافسية المعاصرة. فلأخلاق تأثير ملحوظ على السلوك التنظيمي، وعلي تحمل العاملين للمسئولية، وعلي الالتزام الضروري للأداء الفعال للمهام وضمن حسن سير العمل. ولذلك تواجه منظمات اليوم بشكل متزايد ما يسمى بـ «المعضلة الأخلاقية».

وقد أُجريت دراسة (Pahlavania; Azizmalayeri, 2016) لتحديد العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والتطوير التنظيمي لدى معلمين. وأسفرت النتائج عن وجود علاقة معنوية موجبة بين المتغيرين، وأن الذكاء الأخلاقي يُفسّر ١٤% من التغيرات التي تطرأ على التطوير التنظيمي.

بينما هدفت دراسة (الخولي، ٢٠١٧) إلى الكشف عن النماذج النظرية المفسرة للذكاء الأخلاقي وبيان فعالية برنامج تدريبي لتنمية هذا الذكاء لدى الكيفيات والمبصرات. وتوصلت النتائج لوجود فروق معنوية بين درجات المراهقات الكيفيات في القياسين القبلي والبعدي للذكاء الأخلاقي لصالح القياس البعدي، ووجود فروق معنوية بين متوسطات درجات المجموعة التجريبية والمجموعة الضابطة من المبصرات في القياس البعدي للذكاء الأخلاقي لصالح المجموعة التجريبية.

وهدف دراسة (El Badawy; Magdy, 2017) إلى استكشاف التفاعل بين إدارة الانطباع ومتغيرين تنظيميين وهما؛ الذكاء العاطفي ومركز الضبط لدى طلاب MBA بجامعة خاصة بالقاهرة. وأشارت إلي أنه من الملاحظ أن الأدبيات التي أُجريت تمت في مجال علم النفس ولا توجد دراسة واحدة بحثت تلك العلاقات في المجال الإداري. وقد أسفرت النتائج عن وجود ارتباط موجب غير معنوي بين إدارة الانطباع والذكاء العاطفي، ارتباط معنوي موجب قوي بين إدارة الانطباع ومركز الضبط الخارجي، وارتباط سلبي غير معنوي بين هذا الذكاء والمركز الخارجي.

وهدف دراسة (Qadri, et. al., 2017) إلى بحث التأثير الوسيط لمركز الضبط الداخلي وضغوط العمل في العلاقة بين الذكاء الروحي والأداء الوظيفي لدى العاملين في مناصب إدارية في صناعة النسيج. وأشارت إلي أنه في السنوات الأخيرة قد جذب موضوع الذكاء الروحي انتباه العديد الباحثين؛ ولكن لم تجر سوى بحوث قليلة في هذا الصدد، وأغلبها أُجريت في مجال العلوم الطبية والتربوية وعلم النفس. يمكن العثور على بحوث نادرة في تخصص العلوم الإدارية. وقد أسفرت النتائج عن

أن مركز الضبط الداخلي وضغوط العمل يقوموا بهذا الدور الوسيط. ولذلك فمن الضروري علي إدارة المنظمات أن تطور الذكاء الروحي لدي العاملين. حيث إن الذكاء الروحي والضبط الداخلي مفيدان لخفض الضغوط وزيادة الأداء الوظيفي.

التعليق علي الدراسات السابقة:

بعد مراجعة الأدب النظري المتاح حول الذكاء الأخلاقي ووجهة الضبط اتضح أنها مفاهيم رغم ظهورها من سنوات عديدة وكونها لازالت موضع اهتماماً العديد من الباحثين إلا أن الباحثة لم تجد دراسة مشابهة أو قريبة من البحث الحالي ويؤيدها الرأي العديد من الأدبيات السابقة والتي أشارت إلي ندرة الدراسات الإدارية في هذا المجال. لذا تمت الاستعانة بطريقة غير مباشرة ببعض الدراسات ذات العلاقة (كالذكاء العاطفي، الروحي). فرغم تعدد الدراسات التي تناولت كلا من الذكاء الأخلاقي ووجهة الضبط منفصلين إلا أنه لم يتم العثور - في حدود علم الباحثة - على دراسة تناولت كلاهما معاً من وجهة النظر الإدارية مما يشكل فجوة نظرية يستهدف البحث الحالي تغطيتها. في المجمل يمكن تصنيف الدراسات السابقة في ضوء عدة محاور هي:

- ١- عدد من الدراسات اقتصر علي مجرد قياس الذكاء الأخلاقي أو مركز الضبط وقد تباينت نتائجها ما بين تحلي مبعوثهم بدرجة مرتفعة-متوسطة-منخفضة من الذكاء الأخلاقي، اتصافهم بمركز ضبط داخلي-خارجي.
- ٢- دراسات أخرى بحثت في العلاقات بين أي من الذكاء الأخلاقي أو مركز الضبط وعدد من المتغيرات النفسية أو التربوية.
- ٣- دراسات بحثت العلاقات بين الذكاء (أنواع أخرى بخلاف الأخلاقي) ومركز الضبط؛ وقد اختلفت نتائجها حول معنوية العلاقة (معنوية/غير معنوية) ونوعها (ارتباطية/تأثيرية).
- ٤- دراسات أخرى بحثت في مدي وجود فروق إحصائية تُعزى للمتغيرات الديمجرافية

- (كالسن، التخصص الدراسي، النوع) وقد تباينت نتائجها ما بين مؤيد ومعارض.
- ٥- اعتماد معظم الدراسات السابقة على تطبيق مقياس بوربا للذكاء الأخلاقي، مقياس روتر للضبط الداخلي والخارجي.
- ٦- الكثير من الدراسات تمت في المجال النفسي، التربوي، التعليمي علي طلبة أو معلمين سواء في مدارس أو جامعات.
- ٧- عدد من الدراسات استخدمت مقاييس للذكاء الأخلاقي بأبعاد محدودة (منفردة)، أي لم تتناول الفضائل السبعة المحددة من قبل بوربا (مجتمعة)، لذلك تميز البحث الحالي بأنه تناول مفهوم الذكاء الأخلاقي بطريقة أكثر شمولية بدراسة أبعاده السبعة.
- ٨- اختلاف نتائج الدراسات السابقة والأطر النظرية حول بنية الذكاء الأخلاقي، وقد يرجع ذلك إلي اختلاف المجالات التي يُدرَس فيه الذكاء الأخلاقي أو الاختلاف في العينة أو في أداة القياس أو في الأساليب الإحصائية المستخدمة (أحمد، ٢٠١٤).
- وقد استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في بلورة مشكلة البحث الحالي وتحديد تساؤلاته ووضع فروضه والمنهج المناسب لاختبارها.
- وتعتقد الباحثة أن الذكاء الأخلاقي عند الأفراد يختلف من بيئة اجتماعية إلى أخرى وفي حدود علم الباحثة لا يوجد دراسة في المجتمع المصري تناولت مستوى الذكاء الأخلاقي ونمط الضبط المُدرك لدى القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة، مما يُميز البحث الحالي عن غيره من الدراسات السابقة.

الدراسة الاستطلاعية:

- لاحظت الباحثة عدم شيوع مفهوم الذكاء الأخلاقي في الأدبيات الإدارية من جهة وشيوع بعض مظاهر السلوك غير الأخلاقي في منظمات الأعمال والمجتمع ككل من جهة أخرى. ومن أجل استجلاء الأمر مبدئياً، فقد قامت الباحثة بإجراء ما يلي:
- ١- مقابلات متعمقة مع عدد من القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة (مجتمع البحث) عددهم (٤٠ مفردة).

٢- زيارات لمقر عملهم.

٣- تحليل البيانات الثانوية التي أمكن الحصول عليها سواء من الأدبيات السابقة، وسجلات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والمعاهد الخاصة ومواقعهم الإلكترونية.

مشكلة البحث:

خلفية مشكلة البحث: بتأمل الواقع العملي وبمراجعة الأدبيات يتضح تقشي المظاهر للأخلاقية في المجتمعات ككل علي مستوي العالم. مما أسفر عنه وجود أزمة واضحة وملحة في بيئة الأعمال المعاصرة. وهو ما أكدته العديد من الأدبيات بأن المنظمات عامة، والعربية خاصة تعاني من تغيرات واضحة في المنظومة القيمية مما أحدث كثيراً من التأثيرات السلبية في أنماط السلوك لدى الأفراد في كافة شرائح المجتمع، فقد كُتِرَ سلوك الإجرام، وانتشرت الأنانية بتغليب المصلحة الشخصية على المصلحة العامة، الأمر الذي أضعف مظاهر الالتزام الخُلقي بشكل عام، وأدى إلى غياب العديد من القيم الأخلاقية كالتعاون واللفظ والتسامح والإيثار (مومني، ٢٠١٥). فالأفراد من جميع الفئات والطبقات يتفقون بأن هناك مشكلة تدعو للقلق، هذا القلق هو ما يشكل دافع إنساني حتى يتم مكافحة العديد من المظاهر السلوكية غير المقبولة (غير السوية، للأخلاقية) في المنظمات والنابعة من الجهل للجانب الأخلاقي للعاملين والتي يشكو منها الكثيرين، فنظراً لأن الحاجة إلي القوة شيء أساسي بين الأفراد، لذا فإن اختلاف القوة بين العاملين في المنظمة أمر طبيعي. وطالما أن هناك تبايناً واضحاً في خصائص العاملين وميولهم نحو كيفية الحصول علي القوة واستخدامها، لذلك فمن غير المُستغَرَب وجود من يحاول إساءة استخدام القوة والتصرف بها بأساليب غير أخلاقية. وبناء علي ذلك يمكن توقع نتائج سلبية مثل انخفاض الروح المعنوية، الانحراف عن الأهداف التنظيمية الرئيسية نتيجة لتزايد اهتمام العاملين بكيفية تخطيط هجماتهم علي الآخرين أكثر من اهتمامهم بتحسين أدائهم للأعمال. فكلما زاد الشعور بوجود السلوك غير الأخلاقي في

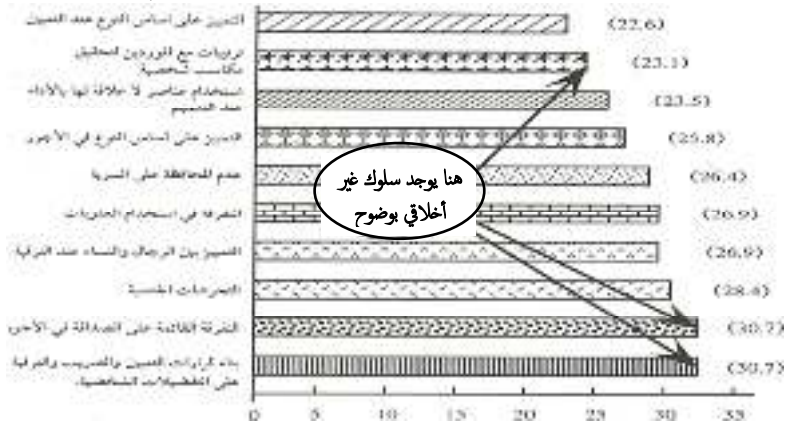
المنظمة، قل إحساس العاملين بالثقة والأمان وزاد إحساسهم بالأغتراب الاجتماعي. ومن أمثلة هذا السلوكيات والتي تهدف إلي تحقيق مصالح شخصية بحتة بعيدة عن تحقيق أهداف المنظمة؛ الحيل السياسية التي تعتمد علي أساليب التجسس كالتصنعت والهادفة إلي انتهاك حرمة الآخرين وخصوصياتهم، وممارسة التحايل والالتفاف حول القواعد والتعليمات (كأن يرفض المدير الموافقة علي طلب لأحد العاملين علي أساس مخالفته لسياسة المنظمة، بينما يوافق لطلب مماثل لموظف آخر من المقربين بحجة أن هناك أسباب خاصة تؤيد ذلك)، واتباع سياسة فرق تسد (Divide and Rule)، ووضع القدم في الباب (Step in a Door)، وإصاق التهم للآخرين (Escape Goating). فالذين يتصارعون ويلعبون أدواراً بهذه المواصفات لا يترددون في تجميع الأخطاء لإسقاطها علي منافسيهم، أو أنهم يُحْمَلُونَ مسؤولية التصرفات المنحرفة التي نَفَّذوها لأحد الأبرياء ليكونوا الضحية ويقعون هم بمنأى عن طائلة القانون. وبالتالي فالأمل في سلوك هؤلاء العاملين يمكن أن يتحقق من خلال تعزيز الذكاء الأخلاقي لوضعهم على المسار الصحيح من حيث تفكيرهم وتطوير سماتهم الشخصية. حيث أن التدني في نسب الامتلاك للمعرفة الأخلاقية يُشكل خطراً جسيماً على صاحبه وعلى منظمته وعلي المجتمع ككل. وهو ما أكدت عليه (Borba, 2001) بضرورة تنمية الذكاء الأخلاقي للأفراد باعتباره الأمل الوحيد لإنقاذهم من التأثيرات الخارجية الهدّامة وجعلهم قادرين على ممارسة السلوك المطلوب منهم وفقاً للأسس الأخلاقية عاملون بها ومتفاعلون تحت مظلتها (الربضي، ٢٠١٥).

وعلي مستوي المنظمات فمن أمثلة الواقعية للسلوكيات غير الأخلاقية والتي تهدف لتغليب مصالحها الخاصة علي حساب المصالح العامة وتعكس الافتقار للذكاء الأخلاقي عندما أخفت شركة جونز مانفيل (Johns Manville Corporation) البراهين الدالة علي أن استنشاق مادة معينة يقتل العمال، أو عندما فشلت فورد في تصحيح الأخطاء التي تؤدي إلي اشتعال خزان الوقود في السيارة "بنتو" عند اصطدامها

بآخري من الخلف، أو المنظمات التي تُلقي بالنفائيات الكيمائية السامة في الأنهار والبحار.

وفي دراسة أُجريت في هذا المجال تم استقصاء ١٠٠٠ من مديري إدارات الموارد البشرية بالمنظمات عن مدي التحلي بالنكاه الأخلاقي في مختلف الأنشطة الإدارية. وقد أشاروا إلي أن هناك عدداً من الممارسات غير الأخلاقية المرتبطة بسوء استخدام السلطة وتضم هذه الممارسات اتخاذ قرارات الأفراد بناء علي المحابة والعلاقات الشخصية وليس علي أساس جودة الأداء، وكذلك تأسيس الفروق في المرتبات علي أساس الصداقة. هذين النوعين من الممارسات كانا أكثر الممارسات غير الأخلاقية الخطيرة التي ذُكر ما يزيد عن ٣٠% من مديري إدارات الموارد البشرية أنهم يواجهونها بكثرة. وهناك نوع آخر من هذه الممارسات التي ذُكر ما يزيد عن ٢٣% من هؤلاء المديرين أنهم يواجهونه كثيراً وهو عمل ترتيبات تعود إلي مكاسب شخصية مع الموردين أو مع وكالات الاستشارات. وذلك كما يتضح من خلال الشكل التالي:

شكل (١): أمثلة من ممارسات السلوك غير الأخلاقي*



*Source: Greenberg, J.; Baron, R. A. (2000). Behavior in Organizations. (N. Y.: Prentice Hall).

وبالمراجعة المتفحصة للأدبيات اتضح وجود فجوة نظرية وتطبيقية في هذا

الموضوع. وتأسيساً على المنطلقات النظرية والعملية السابقة أمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤلات التالية:

- ١- إلي أي مدى يتمتع القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة بمحافظة القاهرة الكبرى بالذكاء الأخلاقي؟
- ٢- ما هي طبيعة مركز الضبط المدرك لديهم؟
- ٣- ما مدى وجود علاقة ارتباطيه وتأثيرية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك بالنسبة لديهم؟
- ٤- إلي أي مدى يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لمحاور البحث (الذكاء الأخلاقي، مركز الضبط المدرك) تُعزى للمتغيرات الديموجرافية (السن، الحالة الاجتماعية، درجة التعليم، مدة البقاء في المعهد)؟

أهمية البحث:

انطلاقاً من مُسلمة مفادها أن السلوك التنظيمي مُعقّد ودائم التغيّر والتقلب فهو ليس بثابت. ولذلك فالعلاقات القائمة في هذا المجال متداخلة ومتفاعلة. الأمر الذي يجعل من دراسة السلوك البشري وتطوير افتراضات صحيحة يستطيع الباحثين بالاعتماد عليها من استخدامها كأساس لدراساتهم النظرية ويستطيع المديرين استخدامها كأساس لوضع أفضل الممارسات العملية في منظماتهم أمر صعب المنال والتحقيق. وهو ما يجعل من البحث في مجال السلوك التنظيمي دائماً مثار للجدل. فهناك غموض بشأن طبيعة العلاقة بين الذكاء الأخلاقي وما يترتب عليها من العديد من نتائج كإدراك مركز الضبط. مما يتطلب مزيداً من الاهتمام من قبل الباحثين والممارسين الإداريين. فبرغم التوافر النسبي للدراسات على كل من الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط منفردين إلا أنها غير كافية حيث أشارت الدراسات إلى أن الذكاء الأخلاقي لم ينل حظه من الدراسة كغيره من أنواع الذكاء الأخرى (الخولي، ٢٠١٧)، ولذلك يبقى بحث العلاقة بينهما من المنظور الإداري مجالاً خصباً للدراسة خاصة في ظل ثقافات مختلفة، ومجالات تطبيق

مختلفة نادراً ما تُدرَس في الأدبيات السابقة (El Badawy; Magdy, 2017)، مصطفى، ٢٠١٦، الربضي، ٢٠١٥، أحمد، ٢٠١٤). وتلخيصاً لما سبق يستمد هذا البحث أهميته في ضوء ما يلي:

١- الأهمية العلمية:

١/١- تكمن أهميته في المتوقع إضافته من نتائج للمعرفة العلمية في هذا المجال. فمن خلال اطلاع الباحثة على الأدبيات النظرية العالمية والعربية ذات الصلة بالموضوع اتضح ندرته حيث لم تجد- في حدود علمها- دراسة واحدة تناولت هذه المتغيرات مجتمعه بالدرجة الكافية والمناسبة لها مما يُشكّل باعث على المساهمة في هذا المجال وتأمل الباحثة بأن يكون هذا البحث إضافة علمية جديدة للمكتبة العربية.

٢/١- حداثة موضوع البحث فالدراسات في هذا المجال مازالت في مرحلة المهد.

٣/١- أهمية موضوع البحث والحاجة للبحث فيه. فالأخلاق هي أساس الحياة للمورد البشري وتُشكل كيانه المعنوي وتفاعله مع الآخرين وتعد من معطيات حياته وعمله، وكذلك أهمية مركز الضبط لكونه متغيراً أساسياً من متغيرات الشخصية فهناك ضرورة للبحث عن سبل لتدعيم الضبط الداخلي لدى العاملين لما له من دور فعّال وإيجابي على الفرد والمنظمة والمجتمع (بدوي؛ زكور، ٢٠١٠).

٤/١- اهتمت معظم الدراسات في مجال علم السلوك بالجوانب المعرفية والاجتماعية كل على حدة، إلا أن هذا البحث يكتسب أهميته من دراسته لجوانب بينية لها شق معرفي وآخر اجتماعي في الوقت نفسه، حيث أن أبعاد الذكاء الأخلاقي ترتبط بالتفاعل الاجتماعي.

٢- الأهمية العملية:

١/٢- يهتم البحث الحالي بدراسة الذكاء الأخلاقي كونه عنصراً أساسياً من عناصر نجاح المنظمات المعاصرة وبقائها واستمرارها في مجال الأعمال ومقوماً جوهرياً من مقومات كيانه وشخصيتها وثقافتها التنظيمية التي تميزها عن غيرها.

- ٢/٢- تكمن أهميته في الفائدة التي تعود بها نتائجه على مديري إدارة الموارد البشرية بلفت الانتباه نحو إمكانية تنمية الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي لدى القائمين بالتدريس كنتاج لسياساتهم وتدريبهم على مكونات هذا الذكاء ومركز الضبط. وبالتالي ضرورة عقد الدورات التدريبية والندوات العلمية للقائمين بالتدريس والساعية لتحقيق المزيد من تعزيز الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي لديهم.
- ٣/٢- المساعدة في تصميم برامج التنمية البشرية الموجهة للقائمين بالتدريس بغرض تنمية قدرات (فضائل) الذكاء الأخلاقي لديهم والضبط الداخلي.
- ٤/٢- وضع تصور عملي لتوجيه القائمين بالتدريس وإرشادهم نحو السلوكيات المرغوبة من قبل المعاهد والمحققة لأهدافها.
- ٥/٢- انطلاقاً من كون مجال تطبيق البحث يعتبر من المجالات قليلة التداول من قبل الباحثين، بالتالي فإن دراسته تُفيد في تحقيق المزيد من الفهم لطبيعته وخصائصه.
- ٧/٢- تساعد نتائجه متخذي القرار في تحديد معايير جديدة لاختيار القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة وعدم الاكتفاء فقط بالاعتماد على المعايير الحالية مما يُسهم في تنمية الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي لديهم ولدي طلابهم وتوظيفها في جوانب إيجابية وفعالة.

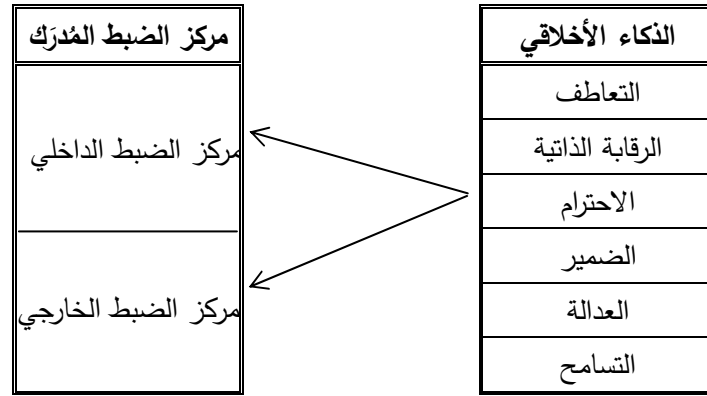
أهداف البحث:

- ١- قياس الذكاء الأخلاقي لدى القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة.
- ٢- تحديد طبيعة مركز الضبط لديهم.
- ٣- توضيح طبيعة واتجاه وقوة ومعنوية العلاقة (سواء الارتباطية أو التأثيرية) بين الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط بالنسبة لهم (سواء الداخلي أو الخارجي).
- ٤- استجلاء دور المتغيرات الديموجرافية (السن، الحالة الاجتماعية، النوع،

الدرجة العلمية، مدة البقاء في المعهد) في مدي وجود فروق دالة إحصائياً بالنسبة لمحاور البحث (مستويات الذكاء الأخلاقي، أنماط مركز الضبط المدرك).

نموذج البحث ومقاييس متغيراته:

في ضوء مراجعة التراث العلمي لموضوع البحث والإطار النظري له وطبيعة مشكلته أمكن تطوير نموذج مقترح للعلاقة بين الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك، والمُبين في الشكل التالي، وهو ما سيتم اختباره في الدراسة الميدانية. الشكل (٢): نموذج مقترح للعلاقات بين الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك*



* المصدر: من إعداد الباحثة.

أداة البحث الميداني:

بالاعتماد علي الاطار النظري للبحث فقد قامت الباحثة بتصميم قائمة استقصاء تستهدف قياس متغيرات البحث واختبار فروضه. وقد مرت القائمة بمرحلتين؛ مرحلة الإعداد والتطوير (من حيث تحديد نموذج البحث والمتغيرات المراد دراستها وأبعادها)، ومرحلة التحكيم (من خلال عرضها على عدد من المحكمين المختصين للتعرف

على مدى مناسبة عباراتها لما وُضعت لقياسه ومدى وضوح صياغتها). وقد تم صياغة القائمة لتغطي المتغيرات الأساسية للبحث وهي:

١- المتغير المستقل: يتمثل في أبعاد (مكونات) الذكاء الأخلاقي، ويشتمل علي ستة مكونات رئيسية (الضمير، التحكم الذاتي، التعاطف، العدالة، الاحترام، التسامح) نظراً لأن بُعديّ التعاطف والعطف متداخلان ويقعان تحت مفهوم مشترك فقد تم ضمهما في القياس (كما هو شائع في الأدبيات السابقة). وسيتم قياس تلك الأبعاد من خلال ٦٠ عبارة بالاعتماد علي مقياس بوربا (Borba, 2001) بواقع ١٠ عبارات لكل مُكوّن سواء إيجابية أو سلبية. وهذه الأداة قد سبق استخدامها بعد ترجمتها والتحقق من مصداقيتها في الكثير من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ومنها (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥، الربضي، ٢٠١٥، 2007, Alshammari, 2009, Mohammed).

جدول (١): مفتاح القائمة فيما يتعلق بتوزيع عبارات أبعاد الذكاء الأخلاقي

العدالة		التسامح		الاحترام		التحكم الذاتي		الضمير		التعاطف	
-	+	-	+	-	+	-	+	-	+	-	+
٢٢	١	٣١	٦	٢١	٥	١٤	٤	٢٤	٣	٢٣	٢
٢٦	٢	٣٨	١١	٢٨	١٠	٢٠	٩	٤٨	٨	٣٢	٧
٤٠	١٦	٤٢	١٧	٣٩	١٥	٤١	٢٧	٥٤	١٨	٣٤	١٣
٥١	٣	٤٥	٢٥		١٩	٤٤	٣٣	٦٠	٣٠	٥٨	٢٩
٥٣	٤٦		٥٠		٤٣	٤٩	٥٥		٥٢		٣٦
			٥٧		٥٦		٥٩				٤٧

٢- المتغير التابع: يتمثل في مركز الضبط المُدرك؛ وسيتم قياس بُعديه الرئيسيين من خلال ٤٧ عبارة في ضوء مقياس روتر (١٩٦٦) هما؛ مركز الضبط الداخلي

(ويُقاس من خلال ٢٢ عبارة)، ومركز الضبط الخارجي (ويُقاس من خلال ٢٥ عبارة). وهي أداة سبق استخدامها والتحقق من مصداقيتها في دراسات سابقة (أحمد، ٢٠١٤).

جدول (٢): مفتاح القائمة فيما يتعلق بتوزيع عبارات أبعاد مركز الضبط المدرك

أرقام عبارات	مركز الضبط المدرك
٢٢-١	الداخلي
٤٨-٢٣	الخارجي

٣- المتغيرات الديموجرافية: السن، الحالة الاجتماعية، النوع، الدرجة العلمية، مدة البقاء في المعهد.

فروض البحث:

خلفية الفروض: بناء على الأدبيات السابقة يمكن القول بأن أبعاد الذكاء الأخلاقي يمكنها التنبؤ بمركز الضبط المدرك سواء إيجاباً أو سلباً، وأن المتغيرات الديموجرافية يمكنها أن تُحدث فروقاً جوهرية في مستويات الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط. وعليه يمكن تفصيلاً صياغة الفروض التالية:

١ - "هناك تأثير معنوي موجب للذكاء الأخلاقي علي مركز

الضبط الداخلي

لدي القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة داخل محافظة القاهرة الكبرى".

٢- "هناك تأثير معنوي سالب للذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط الخارجي لدي

القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة داخل محافظة القاهرة الكبرى".

٣- "هناك اختلاف معنوي لمستوى الذكاء الأخلاقي بين القائمين بالتدريس ذوي

مركز الضبط الداخلي والقائمين بالتدريس ذوي مركز الضبط الخارجي".

٤- "هناك فروق معنوية لكل من مستوي الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك

لدي القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة تُعزى للعوامل الديموجرافية (النوع، الحالة الاجتماعية، السن، الدرجة العلمية، مدة البقاء في المعهد).

منهجية البحث:

أولاً: ينتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يستهدف دراسة وتحليل الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة مشكلة البحث بهدف الوصول إلى معلومات كافية ودقيقة عنها لوصف مجتمع البحث وتحليله وكشف العلاقات التي تحكمه والوصول إلى استنتاجات عامة تُسهم في تحسين الواقع وتطويره.

ثانياً: البيانات المطلوبة في البحث ومصادرها:

تطلب إنجاز هذا البحث نوعين من البيانات هما:

أ- بيانات ثانوية: تتعلق بالخلفية النظرية للبحث وأساسه الفكرية. والتي أمكن الحصول عليها من خلال إجراء دراسة مسحية للتراث العلمي الخاص بالمتغيرات المدروسة من مصادرها المختلفة المتمثلة في المراجع والكتب والأبحاث والمقالات العلمية الورقية أو الإلكترونية.

ب- بيانات أولية: تتمثل في آراء القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة حول كافة المتغيرات والأبعاد المدروسة والتي أمكن الحصول عليها من خلال إجراء بحث ميداني لاستطلاع آرائهم وإجراء مقابلات شخصية معهم أو مراسلتهم عبر بريدهم الإلكتروني لاستيفاء قائمة الاستقصاء.

مجتمع البحث:

ويتمثل في إجمالي القائمين بالتدريس (سواء أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، أصليين ومنتدبين، ذكور وإناث) بالمعاهد الخاصة بتخصصاتها المختلفة التجارية والهندسية والصناعية والسياحية والخدمة الاجتماعية بمحافظة القاهرة الكبرى في العام الدراسي ٢٠١٦/٢٠١٧ والبالغ عددهم ٦١٠٤ منهم ٣٧٧٠ ذكور و٢٣٢٧ إناث بما يمثل ٦٢%، ٣٨% علي التوالي من إجمالي مجتمع البحث. وذلك كما يلي:

جدول (٣): بيان بالقائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة خلال ٢٠١٦/٢٠١٧ *

مج	ث	ذ	اسم المعهد	النوع
١٨٩	٥٢	١٣٧	أكاديمية أخبار اليوم ب ٦ أكتوبر	
٢٣٠	١٣٣	٩٧	الأكاديمية الحديثة لعلوم الكمبيوتر وتكنولوجيا الإدارة بالمعادي	
٢٨٨	١٤٣	١٤٥	الأكاديمية الحديثة للهندسة والتكنولوجيا بالمعادي	
١١٧	٣٩	٧٨	الأكاديمية الدولية للهندسة وعلوم الإعلام ب ٦ أكتوبر	
٤٦	١١	٣٥	الأكاديمية المصرية للهندسة والتكنولوجيا المتقدمة	
١٠٤	٦٣	٤١	العالى للفنون التطبيقية بالتجمع الخامس القاهرة الجديدة	
٢١	١١	١٠	أكتوبر العالى للاقتصاد والبيئة بمدينة ٦ أكتوبر	
١٤٠	٥١	٨٩	أكتوبر العالى للهندسة والتكنولوجيا ب ٦ أكتوبر	
١٢	٣	٩	الإدارة والسكرتارية التابع لكلية رمسيس للبنات	
١٢	٤	٨	الإدارة والسكرتارية والحاسب الآلي التابع لكلية البنات القبطية	
٥٨	٢٢	٣٦	الألسن العالى للسياحة والفنادق والحاسب الآلي بمدينة نصر	
١٢٢	٤٤	٧٨	الأهرامات العالى للهندسة والتكنولوجيا ب ٦ أكتوبر	
٥٧٧	١٥٢	٤٢٥	التكنولوجي العالى بالعاشر من رمضان	
١٣٩	٣٦	١٠٣	التكنولوجي العالى بالعاشر من رمضان فرع ٦ أكتوبر	
١٥	٢	١٣	التكنولوجي العالى بالعاشر من رمضان فرع مطروح	
٣١	١٥	١٦	الجزيرة العالى للإعلام وعلوم الاتصال بالمقطم	
٧٩	٣٠	٤٩	الجزيرة العالى للهندسة والتكنولوجيا بالمقطم	
٨٨	٢٩	٥٩	الجزيرة العالى للهندسة والتكنولوجيا	
٣٨	٢٦	١٢	الدولي العالى للإعلام بمدينة الشروق	
٢٩	٢	٢٧	السلام العالى للهندسة والتكنولوجيا	
٨٢	٢٧	٥٥	الصفوة العالى للهندسة والتكنولوجيا بالقليوبية ك ٣٩	
١٨	١٤	٤	العالى الدولي للغات والترجمة الفورية التجمع الخامس	
٤٧	١٧	٣٠	العالى لتكنولوجيا البصريات بمصر الجديدة	
٢٦	٨	١٨	العالى لعلوم الحاسب ونظم المعلومات ب ٦ أكتوبر	
٢٥	١٦	٩	العالى للإدارة والسكرتارية بمصر القديمة	
٧٩	٤٣	٣٦	العالى للدراسات التكنولوجية المتخصصة ك ٣٢	
٩٤	٢٥	٦٩	العالى للدراسات المتطورة بالهرم	

٥٥	١٦	٣٩	٢٨- العالي لعلوم الحاسب ونظم المعلومات ب ٦ أكتوبر
٢١	١٣	٨	٢٩- العالي للإعلام وفنون الاتصال ب ٦ أكتوبر
٣٧	١٢	٢٥	٣٠- العالي للتسويق والتجارة ونظم المعلومات بالقاهرة الجديدة
٧١	١٨	٥٣	٣١- العالي للتعاون والإرشاد الزراعي بشبرا الخيمة
١١٣	٥٤	٥٩	٣٢- العالي للحاسبات وتكنولوجيا المعلومات - الشروق
٤١	١٣	٢٨	٣٣- العالي للحاسبات ونظم المعلومات الإدارية والتجارة الخارجية
٣٤	١٠	٢٤	٣٤- العالي للحاسبات ونظم المعلومات الإدارية وعلوم الإدارة
١٤	٩	٥	٣٥- العالي للخدمة الاجتماعية ب ٦ أكتوبر
٥١	٢١	٣٠	٣٦- العالي للخدمة الاجتماعية بالقاهرة - مدينة نصر
٢٩	١٥	١٤	٣٧- العالي للخدمة الاجتماعية بينها
٣٦	٠	٣٦	٣٨- العالي للدراسات الإسلامية
٢٧	٤	٢٣	٣٩- العالي للدراسات التعاونية والإدارية بالمنيرة
٥٦	١٥	٤١	٤٠- العالي للدراسات المتطورة بالقطامية
٧٧	٣٠	٤٧	٤١- العالي للدراسات النوعية بالجيزة
٥٥	٢٤	٣١	٤٢- العالي للدراسات النوعية بمصر الجديدة
٣٢	١٥	١٧	٤٣- العالي للسياحة والفنادق ب ٦ أكتوبر
٢٦	١٢	١٤	٤٤- العالي للعلوم الإدارية ب ٦ أكتوبر
٣٤	٩	٢٥	٤٥- العالي للعلوم الإدارية بالقطامية
١٥	٠	١٥	٤٦- العالي للعلوم الإدارية بأوسيم ب ٦ أكتوبر
٥٢	٢٢	٣٠	٤٧- العالي للعلوم الإدارية بطموه
٦٠	٢٤	٣٦	٤٨- العالي للعلوم الإدارية والتجارة الخارجية بالتجمع الخامس
٣٤	٩	٢٥	٤٩- العالي للعلوم الإدارية ونظم المعلومات التجمع الثالث-القطامية
٤١	٢٠	٢١	٥٠- العالي للغات ب ٦ أكتوبر
٤٢	٢٦	١٦	٥١- العالي للغات بمصر الجديدة
١٩٠	١٣٤	٥٦	٥٢- العالي للفنون التطبيقية ب ٦ أكتوبر
١٤٢	٣٩	١٠٣	٥٣- العالي للهندسة المدنية والمعمارية ب ١٥ مايو
٨٦	٣٢	٥٤	٥٤- العالي للهندسة ب ٦ أكتوبر
٣٥٢	١٣٨	٢١٤	٥٥- العالي للهندسة بمدينة الشروق
٥٠	١٤	٣٦	٥٦- العالي للهندسة والتكنولوجيا الحديثة بالمرج

١٠٢	٤٢	٦٠	٥٧- العالي للهندسة والتكنولوجيا بالتجمع الخامس
٧٦	٢٢	٥٤	٥٨- العالي للهندسة والتكنولوجيا ك ٢١ العبور
١٦٨	٣١	١٣٧	٥٩- العالي للهندسة وتكنولوجيا معلومات الطيران بامبابية
٣٨	١٣	٢٥	٦٠- العباسية للحاسبات الآلية والعلوم التجارية
٦٧	١٧	٥٠	٦١- العبور العالي للإدارة والحاسبات ونظم المعلومات
٥٦	١٦	٤٠	٦٢- العبور العالي للهندسة والتكنولوجيا ك ٣١
٣٩	٧	٣٢	٦٣- الفراغة العالي للحاسب الآلي ونظم المعلومات والإدارة
٦٨	١٧	٥١	٦٤- الفراغة العالي للسياحة والفنادق بسقارة- المربوطية
٤٦	١٥	٣١	٦٥- القاهرة الجديدة العالي للعلوم الإدارية والحاسب الآلي
١٩	٧	١٢	٦٦- القاهرة العالي للسياحة والفنادق بالمقطم
٤٨	١٩	٢٩	٦٧- القاهرة العالي للغات والترجمة الفورية والعلوم الإدارية بالمقطم
٣٥	٢٩	٦	٦٨- الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث
١٠٩	٥٠	٥٩	٦٩- الكندي العالي لتكنولوجيا الهندسة والإدارة
٢٩	١٨	١١	٧٠- الكندي العالي للإدارة ب ٦ أكتوبر
٤٧	١٨	٢٩	٧١- الكندي العالي للهندسة ب ٦ أكتوبر
١٨	٤	١٤	٧٢- المتوسط للخدمة الاجتماعية بجاردن سيتي
٣٤	٧	٢٧	٧٣- المدينة العالي للإدارة والتكنولوجيا بشيرامنت
٢٢	١١	١١	٧٤- المدينة العالي للغات الدولية بشيرامنت
٤٠	١٧	٢٣	٧٥- المدينة العالي للهندسة والتكنولوجيا ك ٢١ شيرامنت
٤٢	٢٠	٢٢	٧٦- المصري العالي للسياحة والفنادق بمصر الجديدة
١١	٤	٧	٧٧- المعارف العالي للغات والترجمة بالزيتون
٤٠	١٩	٢١	٧٨- الوادي العالي للعلوم الإدارية والمالية ونظم المعلومات- القليوبية
١١٦	٥١	٦٥	٧٩- الوادي العالي للهندسة والتكنولوجيا ك ٢٦ القليوبية
٦٤	٢٠	٤٤	٨٠- طيبة العالي لتكنولوجيا الإدارة والمعلومات- طريق سقارة الهرم
٨٧	٣٧	٥٠	٨١- طيبة العالي للحاسب والعلوم الإدارية بالمعادي
١٠٤	٥٠	٥٤	٨٢- طيبة العالي للهندسة بالمعادي

*المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد علي بيان إحصائي وارد من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والهيئة العامة للتخطيط العمراني.

وقد تم اختيار مجتمع البحث في ضوء الاعتبارات التالية:

١- اختيار **المعاهد الخاصة**: نظرياً اتضح بمراجعة الدراسات السابقة عدم تطرقها لهذا القطاع، وعملياً وُجد أن التعليم يعد قاطرة التنمية الشاملة الاقتصادية والاجتماعية والسبيل الوحيد لرفي الأمم. وعليه فقد أكدت وزارة التعليم العالي من خلال موقعها الإلكتروني علي أنها حريصة على تطوير أداء المعاهد لأهمية دورها وباعتبارها رافداً من روافد منظومة التعليم وحثت القائمون على إدارة المعاهد على العمل على تجويد العملية التعليمية حتى تكون مخرجاتها متوافقة مع احتياجات استراتيجيات التنمية. وعليه يتضح أن **المعاهد الخاصة** تلعب دوراً هاماً في النهضة التعليمية وذلك من خلال تقديم الخدمة التعليمية لأكثر من ٤٠٠ ألف طالب، والمساهمة في رفع العبء عن التعليم الحكومي. ولذلك فعليها أن تُساهم في إعداد الطلاب للقيام بدور فاعل في خدمة برامج التنمية في كافة المواقع الإنتاجية والخدمية. فتطوير التعليم في هذه المعاهد لا يقل أهمية **عن** تطوير التعليم **الجامعي** حتى يمكنها أن تقدم للمجتمع خريجين متميزين.

٢- اختيار **محافظة القاهرة الكبرى**: تم في ضوء بيانات وزارة التعليم العالي والدولة للبحث العلمي، وبوابة الإحصاءات القومية للتعليم العالي حيث اتضح استحواذ المحافظة علي ٨٢ معهد خاص من أصل ١٥٣ أي نحو ٥٤ % من إجمالي المعاهد الموجودة على مستوى الجمهورية.

٣- اختيار **القائمين بالتدريس**: تم في ضوء ما أشاره المؤتمر السنوي الحادي والأربعون للجمعية الإحصائية المصرية تحت عنوان "نحو تحقيق معايير الجودة بالمعاهد العليا والفنية" حول قضية جودة التعليم في المعاهد الخاصة حيث اتضح أن الحديث عن جودة التعليم فيها مازال بعيداً نظراً لضعف الإمكانيات المادية والبشرية، ولذلك فالأمر يتطلب النظر إليها لاستكمال ما ينقصها لتُسهل بشكل كبير في تطوير منظومة التعليم. فتطوير المعاهد يرتبط بشكل كبير بضرورة تطوير العنصر الحاكم

فيها ألا وهو مواردها البشرية وتحديداً القائمين بالتدريس باعتبارهم عنصراً أساسياً في تقديم الخدمة التعليمية وكونهم قدوة ونموذج للدور (Role Model) لطلابهم، لذا فهناك ضرورة للارتقاء بمستوى الذكاء الأخلاقي وتدعيم مركز الضبط الداخلي لديهم من أجل الارتقاء بالعملية التعليمية بهذه المعاهد وإعداد الخريجين على المستويات التي تؤهلهم لسوق العمل وتلبية متطلباته المتجددة بخلاف الشهادة الدراسية. وعليه فهناك ضرورة للسعى وراء هذه المنظومة لإنجاحها وتطوير مواردها وربطها بالمستحدثات الإدارية لدفعها للتطوير والارتقاء بمواردها البشرية. ففي ضوء استراتيجيات مصر للتنمية المستدامة (٢٠١٥-٢٠٣٠) لا بد من البحث حول كيفية توفير ما يلزم من كوادر من حيث الكم والكيف وإثارة الوعي بأهمية العمل على تحقيق جودة الموارد البشرية بتلك المعاهد. فالجودة ثقافة وسلوك وتطبيق وممارسة وتحتاج إلى الإتيان في العمل وكذلك الريادة والامتياز وتحمل المسؤولية للجميع وتغيير الثقافة المتبعة في المعاهد. وقد طرح المؤتمر تساؤل حول كيف يمكن للمعاهد تحقيق أهداف ومستلزمات استراتيجية مصر للتنمية المستدامة ٢٠٣٠؟ ويحاول البحث الحالي الإجابة عليه من خلال تدعيم قيم وفضائل يشملها الذكاء الأخلاقي وتعزيز مركز الضبط الداخلي لدي مواردها البشرية كأحد أهم مستلزمات النجاح في تحقيق التنمية المستدامة.

عينة البحث:

ستعتمد الباحثة علي استخدام أسلوب العينات في جمع البيانات. وتحديداً سيتم استخدام العينة العشوائية الطبقية. ويعد هذا الاختيار مبرراً في ضوء إعداد الباحثة لإطار كامل وغير متقادم عن عدد وأسماء مجتمع البحث. وتعتبر هذا العينة من أفضل أنواع العينات الاحتمالية نظراً لسهولة استخدامها في حالة الكبر النسبي لحجم مجتمع البحث والعينة الممثلة له، لذلك فهي عادة ما تستخدم بكثرة في الواقع العملي وقد راعت الباحثة عند تحديد حجم العينة عدة عوامل هي؛ حجم مجتمع البحث،

ميزانيته، الجدوى الاقتصادية له، الإمكانيات المتاحة للباحثة، درجة الدقة المطلوبة في نتائج البحث، القيود الزمنية والمكانية، مدى توافر الرغبة والمساحة من الوقت لدي القائمين بالتدريس للمشاركة. وفي ضوء الموازنة بين تلك العوامل فقد تم تحديد حجم عينة البحث الحالي علي أساس نسبة من المجتمع (بازرعة، ١٩٩٦).

وتأسيساً علي ما سبق فسوف تمر عملية اختيار العينة بالمرحلتين التاليتين:

١- اختيار عينة عشوائية بسيطة من المعاهد الخاصة بنسبة لا تقل عن ٥٠% من إجمالي مجتمع البحث باستخدام جداول الأعداد العشوائية. وعليه فتمثل العينة في ٤١ معهد خاص.

٢- اختيار عينة عشوائية من القائمين بالتدريس داخل كل معهد في عينة البحث بالاعتماد علي المعادلات الإحصائية المعدة لهذا الغرض. وعليه فحجم العينة هو ٣٦٢ مفردة تم توزيعها بشكل متناسب وفقاً لتمثيل كل معهد في إجمالي المجتمع.

نطاق وحدود البحث:

نظراً للحدود النسبية الزمنية والمكانية المتاحة للباحثة يقتصر البحث الحالي

على دراسة الجوانب التالية:

- ١- بحث نموذج بوربا، ٢٠٠١ للذكاء الأخلاقي دون غيره من النماذج.
- ٢- مركز الضبط المدرك كأحد أهم أبعاد الشخصية الإنسانية دون غيره من الأبعاد.
- ٣- العلاقات المباشرة أحادية الاتجاه بين أبعاد الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك دون التطرق للعلاقات التبادلية ثنائية الاتجاه التي قد توجد بينهم أو العلاقات غير المباشرة بفعل متغيرات وسيطة.
- ٤- الاعتماد علي عينة فقط من القائمين بالتدريس بعينة من المعاهد الخاصة بمحافظة القاهرة الكبرى وليس علي الحصر الشامل.
- ٥- إجراء البحث من وجهة نظر القائمين بالتدريس وليس أعضاء هيئة التدريس

- الإداريين (كعميد، وكيل)، الموظفين، الطلاب وذلك استجابة لطبيعة وأهداف البحث.
- ٦- الاقتصار على تحليل العلاقات بشكل أني وليس علي مدى زمني.
- ٧- استخدام طريقة المقابلات الشخصية والمراسلات الإلكترونية لاستيفاء قائمة الاستقصاء.
- ٨- محددات جمع البيانات سواء الزمنية (فترة الفصل الدراسي الأول)، أو المكانية (داخل نطاق محافظة القاهرة الكبرى).

تحليل البيانات:

في ضوء أن بيانات البحث خطية وتتبع التوزيع الطبيعي كما اتضح بالتحليل الإحصائي ومن أجل اختبار فروض البحث فقد قامت الباحثة بالاعتماد علي الأساليب الإحصائية التابعة لحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS, 7.24) والتي من خلالها تم القيام بالاتي:

١ - التحليل النسبي والإحصائي للبيانات:

في البداية وبوجه عام يمكن توزيع مفردات عينة البحث من خلال الجدول التالي:

جدول (٤): التوزيع النسبي لمفردات العينة بحسب متغيرات البحث *

مستويات الذكاء الأخلاقي	مرتفع	منخفض	الإجمالي
	٨١,٢	١٨,٨	%١٠٠
مستوى مركز الضبط	داخلي	خارجي	الإجمالي
	%٦٥,٣	%٣٤,٧	%١٠٠

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

باستقراء مدلولات الأرقام يتضح إجمالاً أن غالبية مفردات العينة تتحلي بدرجة تميل للارتفاع نسبياً من الذكاء الأخلاقي فضلاً عن ميلهم بدرجة أكبر إلي التوجه الداخلي للضبط أكثر من الخارجي. وذلك قد يرجع إلي طبيعة المبحوثين وكونهم قائمين بالتدريس فذلك قد يُكسبهم خبرات تعليمية تُشعرهم بالسيطرة على الموقف

التعليمي ولكن قد يختلف الأمر من وجهة نظر الطلاب. بالإضافة لذلك فقد أشارت الأدبيات إلي أن ذوي المستوى الاجتماعي والثقافي المنخفض يكونون أكثر رفضاً للقيم والمعايير الاجتماعية لما يعانونه من حرمان وقصور في إشباع حاجاتهم ومحدودية طموحاتهم وإنجازاتهم مما يبيث في نفوسهم قيم الخضوع ويُقلص لديهم قيم الإنجاز ويؤصل فيهم مركز الضبط الخارجي، والعكس صحيح بالنسبة لمبحوثين البحث الحالي. فضلاً عن نظرة المجتمع إلي المُعلِّم باعتباره الأب والمربي الثاني والقدوة الحسنة التي يقتدي بها الطلاب وكذلك متطلبات المهنة حيث ان هدفها الأول التربية ومن ثم التعليم مما يجعل المُعلِّم أكثر التزاماً وحذراً في تعامله مع الآخرين. وتتفق هذه النتيجة مع (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥) اللذان توصلا إلي تمتع مُدرسي المرحلة الثانوية بالذكاء الأخلاقي. ولكنها تختلف مع كل من (Omoniyi; Adelowo, 2014) واللذان توصلا إلي أن غالبية المبحوثين كانوا ذوي مركز ضبط خارجي وذكاء عاطفي منخفض، و(الريضي، ٢٠١٥) الذي توصل إلي أن متوسط الذكاء الأخلاقي لطلبة ثانوي والجامعة جاء متوسطاً، و(مومني، ٢٠١٥) الذي توصل إلي أن الطلبة يمتلكون درجة متوسطة من الذكاء الأخلاقي الكلي باستثناء بعد التعاطف فكانت درجاتهم مرتفعة، و(أحمد، ٢٠١٤) الذي توصل غالبية مبحوثيه من الطلاب لديهم مركز ضبط خارجي. وقد يعود السبب وراء هذا الاختلاف إلى اختلاف عينة البحث الحالي عن عينات الدراسات السابقة وأعمارها وبيئاتها الثقافية والاجتماعية والأدوات المستخدمة في قياس متغيراتها. حيث أن البناء المعرفي لدى القائمين بالتدريس قد يختلف عنه لدي غيرهم الذين لم يصلوا إلى مرحلة احتواء جميع المعارف المتعلقة بالقواعد الأخلاقية من أجل الالتزام بها، كأن يكونوا في مرحلة ما تزال لم تصل للنضج الكامل في الجانب المعرفي، إذ يقترن النمو المعرفي بالنمو الأخلاقي، وهذا ما أكده (مومني، ٢٠١٥) أنهم يتعاملون مع النجاح والفشل بطريقة أكثر واقعية من غيرهم، كما يشعرون بأنهم قادرين على

التحكم في النتائج وبذل مزيد من الجهد وهم أكثر ميلاً للتعلم، كما أنهم يعتقدون أن سلوكياتهم هي التي تحقق لهم النجاح أو الفشل وأنهم قادرون على التعامل والسيطرة على تعزيزاتهم مما يؤثر في جهودهم نحو النجاح. كذلك فهم أكثر ميلاً لإظهار تقدمهم المستمر بالمقارنة بغيرهم لأنهم لا يعتقدون بأن النجاح أو الفشل يعتمد على الظروف أو رغبات الآخرين وأسباب أخرى خارجة عن إرادتهم وتحكمهم ويشعرون بأن الفشل يمكن أن يتبدل مما يؤثر في ثقتهم بأنفسهم أو قدراتهم، وعندما يحققون شيئاً من النجاح لا يعتقدون بأنه حدث بالصدفة أو بال حظ دون اعتبار لقدراتهم.

جدول (٥): الإحصاءات الوصفية لمتغيرات للبحث *

الترتيب	الأهمية النسبية	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	المتوسط	بيان	
١	٧٩,٩٠	١٣,٧١	٠,٥١	٣,٧٥	ضمير	أبعاد الذكاء الأخلاقي
٢	٧٣,٥١	١٤,٨٩	٠,٥٥	٣,٦٨	تسامح	
٣	٧٣,٤٢	١٦,٧١	٠,٦١	٣,٦٧	احترام	
٤	٧٢,٩٢	١٣,٦٥	٠,٥٠	٣,٦٥	عدالة	
٥	٧٢,٧٢	١٣,١٠	٠,٤٨	٣,٦٣	تحكم ذاتي	
٧	٦٦,١٤	١٦,٣٩	٠,٥٤	٣,٣١	تعاطف	
٧٢,٢٧		٧,٨٦	٠,٢٨	٣,٦١	الذكاء الأخلاقي	
٦	٦٩,٨٨	٩,٨١	٠,٣٤	٣,٤٩	داخلي	مركز الضبط
٨	٤٩,٨٣	١٤,٨٦	٠,٣٧	٢,٤٩	خارجي	

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تُظهر مدلولات الإحصاءات الوصفية تحلي غالبية المفردات بدرجة تميل للارتفاع النسبي أو المحدود (وليس المطلق أو الكبير) من الذكاء الأخلاقي. حيث بلغ المتوسط ٣,٦١ بمعامل اختلاف ٧,٨٦ وهي درجة اختلاف ضعيفة جداً تُشير إلي توافر درجة مرتفعة من الاتفاق والتجانس بين آراء المفردات حول النتائج. أي إجماع

بينهم بميل للموافقة نسبياً تجاه هذا البعد بنسبة بلغت ٩٢,١٤%. وذلك قد يرجع إلي خصائصهم الشخصية ولخلفياتهم الدينية. وإن كان الارتفاع ليس بدرجة كبيرة وقد يكون السبب أن هناك مؤثرات خارجية تعمل ضد قيمنا، كذلك فللظروف الاقتصادية الصعبة التي نعيشها انعكاسها السلبي على العديد من جوانب الحياة المختلفة والذي يمكن أن يمس الذكاء الأخلاقي بشكل أو بآخر. وهي نتيجة تتفق مع ما توصل إليه (Najafian, et. al., 2014) بأن معظم أساتذة الجامعة لديهم ذكاء أخلاقي مرتفع.

وتفصيلاً فقد اتضح أنه بالنسبة لبُعد الضمير بلغ متوسط الآراء ٣,٧٥ بنسبة اتفاق تميل للموافقة تجاه هذا البعد بلغت ٨٦,٢٩% وبذلك احتل المرتبة الأولي من حيث أهمية البعد من وجهة نظر المبحوثين ومدى توافره لديهم، يليه في المرتبة الثانية التسامح فقد بلغ متوسط الآراء ٣,٦٨ بنسبة اتفاق بين الآراء بالموافقة تجاهه بلغت ٨٥,١١% ، يليه في المرتبة الثالثة الاحترام بلغ متوسط الآراء ٣,٦٧ بنسبة اتفاق بالموافقة تجاهه بلغت ٨٣,٢٩% ، يليه في المرتبة الرابعة العدالة بلغ متوسط الآراء ٣,٦٥ بنسبة اتفاق بالموافقة تجاهه بنسبة بلغت ٨٦,٣٥ ، يليه في المرتبة الخامسة التحكم الذاتي بلغ متوسط الآراء ٣,٦٣ بنسبة اتفاق بالموافقة تجاهه بلغت ٨٦,٩% ، يليه في المرتبة السادسة مركز الضبط الداخلي بلغ متوسط الآراء ٣,٤٩ بنسبة اتفاق تميل للموافقة تجاهه بلغت نسبة ٩٠,١٩% ، يليه في المرتبة السابعة التعاطف بلغ متوسط الآراء ٣,٣١ بنسبة اتفاق تميل للحياد تجاهه بلغت ٨٣,٦١% ، يليه في المرتبة الثامنة مركز الضبط الخارجي بلغ متوسط الآراء ٢,٤٩ بنسبة اتفاق تميل لعدم الموافقة تجاهه بلغت ٨٥,١٤%.

٢- تحليل الإحصاءات التطبيقية أو الاستنتاجية:

١/٢- اختبار الصدق والثبات: تم التحقق من الصدق الظاهري (Face Validity) لمقاييس البحث من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين المختصين لتقدير

صلاحيتها من حيث مناسبة عباراتها لما وُضعت لقياسه ومدى وضوح صياغتها. ولاختبار الصدق الداخلي لها فقد طُبقت على عينة عشوائية من مجتمع البحث عددها ٤٠ مفردة من خلال الدراسة الاستطلاعية للتعرف على مدى التجانس الداخلي لعباراتها، ومن ثم حساب معامل ارتباط الصدق الداخلي (Content Validity) لها بين كل فقرة من فقرات محاورها وجميع فقراتها من جهة، وبين كل فقرة وجميع فقرات المحور التي تنتمي إليه من جهة أخرى. وبوجه عام فقد بلغ معامل الثبات ألفا كرونباخ للبحث الحالي ٠,٧٢ ومعامل الصدق ٠,٨٥. وبالتالي فهي قيم مقبولة إحصائياً وتدل على أن مقاييس البحث تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية تقيس ما يُفترض أن تقيسه ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج.

٢/٢- تحليل معاملات الارتباط بيرسون.

٣/٢- تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار التأثير المنفرد لكل بعد من أبعاد الذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط، والانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) لاختبار تأثير أبعاد الذكاء الأخلاقي مجتمعة علي مستوى مركز الضبط.

٤/٢- اختبارات معنوية الفروق تحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA) لدراسة معنوية الفروق الإحصائية بين أكثر من مجموعتين مستقلتين.

٥/٢- اختبار "٤" لدراسة معنوية الفروق الإحصائية بين مجموعتين مستقلتين. وتعد هذه الاختبارات من أهم اختبارات معنوية الفروق وأكثرها شيوعاً في الدراسات السابقة وأكثرها مناسبة لطبيعة بيانات البحث الحالي.

نتائج اختبار فروض البحث:

١- "هناك تأثير معنوي موجب للذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط الداخلي

لدي القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة داخل محافظة القاهرة الكبرى".

يختبر الفرض مدي وجود تأثير لأبعاد الذكاء الأخلاقي (منفردة ومجمعة) كمتغير مستقل علي مركز الضبط الداخلي كمتغير تابع. ولاختبار صحته، فقد

اعتمدت الباحثة علي مصفوفة ارتباط بيرسون وأساليب الانحدار البسيط والمتعدد من أجل تحديد قوة واتجاه ومعنوية التأثير بين المتغيرين. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة قوية للذكاء الأخلاقي مُجماً ومركز الضبط الداخلي قيمتها ٠,٦٥ عند مستوي ثقة ٩٩,٩%. وذلك قد يرجع إلي أن القائمين بالتدريس ذوي الذكاء الأخلاقي المرتفع يتميزون بأنهم أكثر فاعلية في حياتهم واثقين من أنفسهم، ويعرفون إلى أين يتجهون، ويتميزون بالبساطة والصدق، وهم أكثر قدرة علي الإحساس بالآخرين وهم أكثر توافقاً كما يتكيفون بشكل أفضل مع الضغوط، وهم أكثر مثابرة ومراعاة للضمير، متفائلون، مما يجعلهم يرون أن الفشل يعود إلى شيء يمكن تغييره بحيث يمكنهم النجاح في المرات القادمة، ويتابعون أهدافهم بمجهود أكبر، أكثر ميلاً إلى ضبط النفس، ومتوازنون، ودودون وطيبوا القلب ومستقلون، وهم أكثر إيجابية وقدرة في المناقشات وأكثر قدرة على التفاعل، وهم أقل قلقاً وأكثر نجاحاً في المواقف الاجتماعية كما أنهم يتقبلون النقد بروح طيبة مما يجعلهم يميلون أكثر ليكون مركز الضبط داخلي لديهم. هذه النتيجة تتفق مع دراسة (Omoniyi; Adelowo, 2014) والتي توصلت لوجود علاقة معنوية موجبة بين مركز الضبط والذكاء العاطفي (قياساً). وتفصيلاً اتضح في ضوء جدول (٦) وجود علاقات ارتباطية موجبة معنوية ما بين قوية وضعيفة حيث تراوحت قيم الارتباط بين ٠,٢٥ - ٠,٧٥ بين عدد من أبعاد الذكاء الأخلاقي (التعاطف، الاحترام، الضمير، التسامح) ومركز الضبط الداخلي علي التوالي. أما بالنسبة لكل من التحكم الذاتي، العدالة فقد اتضح وجود علاقات موجبة لكنها ضعيفة وغير معنوية مع مركز الضبط الداخلي حيث كانت معنوية الاختبار أكبر من ٠,٠٥ (٠,٣١، ٠,٣٩) علي التوالي.

جدول (٦): مصفوفة معاملات الارتباط بين الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي*

المتغيرات	ضبط داخلي	تعاطف	تحكم ذاتي	احترام	ضمير	عدالة	تسامح
ضبط داخلي	١						
تعاطف	**٠,٢٥	١					
تحكم ذاتي	٠,٠٥	*٠,١٤	١				
احترام	***٠,٤٦	٠,٠٩	٠,٠٣	١			
ضمير	***٠,٤٧	٠,١٢	-٠,٠١	*٠,١٦	١		
عدالة	٠,٠٣	-٠,٠٨	٠,٠٢	**٠,٢٥	***٠,٣٤	١	
تسامح	***٠,٧٥	*٠,٢٠	٠,٠١	***٠,٥٢	*٠,١٦	٠,٠٨	١

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

الارتباط معنوي بدرجة ثقة ٩٥%، .. الارتباط معنوي بدرجة ثقة ٩٩%، ... الارتباط معنوي بدرجة ثقة ٩٩,٩%.

جدول (٧): ملخص نموذج الانحدار البسيط لتأثير أبعاد الذكاء الأخلاقي (مجتمعة)

علي مركز الضبط الداخلي*

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار F	الثابت	بيتا	المعنوية
الذكاء الأخلاقي	٠,٦٥	٠,٤٢	٧١,٣٢	٠,٦٧	***٠,٧٨	٠,٠٠٠

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار وجود أثر للذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط الداخلي حيث يُفسر ٤٢% من أي تغير يطرأ علي مركز الضبط الداخلي. كما أظهرت النتائج معنوية النموذج الانحدار أي أن هناك جودة مطابقة من النموذج للبيانات الفعلية (قيمة ف المحسوبة ٧١,٣٢) عند مستوى ثقة ٩٩,٩%.

∴ مركز الضبط الداخلي = ٠,٦٧ + ٠,٧٨ *** الذكاء الأخلاقي.

جدول (٨): ملخص نموذج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الذكاء الأخلاقي (منفردة)

علي مركز الضبط الداخلي*

المعنوية	بيتا	الثابت	اختبار F	معامل التحديد	معامل الارتباط	البعد
٠,٠٠٠	*** ٠,٤٤	٠,٩٩	١٠٩,٣٢	٠,٦٩	٠,٨٣	التسامح
	*** ٠,٢٤					الضمير

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

تفصيلاً فقد أظهرت نتائج نموذج الانحدار المتعدد وجود أثر لكل من التسامح، الضمير حيث بلغت القدرة التفسيرية ٠,٦٩، بمعنى أن كلاهما يُفسران ٦٩% من أي تغيير يطرأ على مركز الضبط الداخلي. كما أظهرت النتائج معنوية نموذج الانحدار أي أن هناك جودة مطابقة من النموذج للبيانات الفعلية (قيمة ف المحسوبة ١٠٩,٣٢) عند مستوى ثقة ٩٩,٩%.

∴ مركز الضبط الداخلي = ٠,٩٩ + ٠,٤٤*** التسامح + ٠,٢٤*** الضمير

أي أنه كلما زاد التسامح، الضمير بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلى زيادة مركز الضبط الداخلي بمقدار ٤٤%، ٢٤% علي التوالي. ومن هنا يتضح أن التأثير الأكبر للتسامح. وتعتقد الباحثة أن هاذين الجانبين يعتبران من المتطلبات الأساسية للسلوك الإنساني كباقي أبعاد الذكاء الأخلاقي إلا أنهما احتلا مكانة وقيمة أكبر والكل ينادي بهما انطلاقاً من فلسفة المجتمع السائدة في تلك البيئة.

وبوجه عام يمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن القائمين بالتدريس الذين لديهم درجة عالية من الذكاء الأخلاقي لديهم ثقة كبيرة في قدراتهم الشخصية، وفي مهاراتهم التي يعتبرون أنها هي التي تحدد جهودهم، وهذا ما يكشف عنه روتر بأن هناك علاقة قوية بين أسلوب حل المشكلات ومركز الضبط الداخلي. فضلاً على أنه عندما يمتلك الفرد القيم والفضائل المتعلقة بأبعاد الذكاء الأخلاقي (بنسب كبيرة للتسامح والضمير) بحيث ترسخ هذه الفضائل في شخصيته، وتمثل قيمه واتجاهاته وصفاته

الشخصية، فإن ذلك يساعده علي امتلاك زمام أموره والالتزام بما يمليه عليه ضميره وقيمه المُنمّاة من خلال الذكاء الأخلاقي. بوجه عام تم تدعيم صحة الفرض الأول.

٢- "هناك تأثير معنوي سالب للذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط الخارجي لدي

القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة داخل محافظة القاهرة الكبرى".

يختبر الفرض مدي وجود تأثير لأبعاد الذكاء الأخلاقي (منفردة ومجمعة) كمتغير مستقل علي مركز الضبط الخارجي كمتغير تابع. ولاختبار صحته، فقد اعتمدت الباحثة علي مصفوفة ارتباط بيرسون وأساليب الانحدار البسيط والمتعدد. وقد أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية سالبة قوية بين الذكاء الأخلاقي مُجملاً ومركز الضبط الخارجي قيمتها -٠,٦٦ عند مستوى ثقة ٩٩,٩%. ويمكن تبرير ذلك في ضوء أن القائمين بالتدريس منخفضوا الذكاء الأخلاقي هم أقل ثقة بالنفس، ومبادأة، ومثابرة، وتوافقاً، لا يشعرون بالآلام الغير ولا ينسجمون معهم، ولا يبادرون إلى إقامة علاقات مع الزملاء، وهم أكثر شعوراً بالعجز والضعف، لذا يعتمدون على مساعدة الغير، أقل إقداماً، وأكثر شعوراً بالقلق وبالضغوط، أقل استطاعة في توجيه ذواتهم، متشائمون، ينسبون الفشل إلى بعض الخصائص التي لا يستطيعون لها دعفاً أو تغييراً كل ذلك يجعلهم أكثر ميلاً لكون مركز ضبطهم خارجي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (El Badawy; Magdy, 2017) والتي توصلت لوجود ارتباط سلبي بين الذكاء العاطفي والمركز الخارجي ولكنها اختلفت عنها في كونه غير معنوي.

جدول(٩): مصفوفة معاملات الارتباط بين الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الخارجي*

المتغيرات	ضبط خارجي	تعاطف	تحكم ذاتي	احترام	ضمير	عدالة	تسامح
ضبط خارجي	١						
تعاطف	-٠,٠٧	١					
تحكم ذاتي	-٠,٢٣*	٠,١٤*	١				
احترام	-٠,٦١***	٠,٠٩	٠,٠٣	١			

		١	*٠,١٦	٠,٠٠٧-	٠,١٢	*٠,١٧-	ضمير
	١	***٠,٣٤	**٠,٢٥	٠,٠١	٠,٠٠٨-	**٠,٣٢-	عدالة
١	٠,٠٠٨	*٠,١٦	***٠,٥٢	٠,٠١	*٠,٢٠	***٠,٦٥-	تسامح

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.
 . الارتباط معنوي بدرجة ثقة ٩٥% .. الارتباط معنوي بدرجة ثقة ٩٩%
 ... الارتباط معنوي بدرجة ثقة ٩٩,٩%.

وتفصيلاً فقد أظهرت النتائج بناء علي جدول (٩) وجود علاقات معنوية سالبة ما بين قوية وضعيفة حيث تراوحت قيم الارتباط بين ٠,٢٣ - ٠,٦٥ بين عدد من أبعاد الذكاء الأخلاقي (التحكم الذاتي، الاحترام، الضمير، العدالة، التسامح) ومركز الضبط الخارجي علي التوالي عند مستويات ثقة ما بين ٩٥% - ٩٩,٩%. أما بالنسبة لبعد التعاطف فقد أظهرت النتائج وجود علاقة سالبة لكنها ضعيفة وغير معنوية مع مركز الضبط الخارجي حيث كانت معنوية الاختبار أكبر من ٠,٠٥ (٠,٢٤).

جدول (١٠): ملخص نموذج الانحدار البسيط لتأثير أبعاد الذكاء الأخلاقي

(مجتمعة) علي مركز الضبط الخارجي *

المعنوية	بيتا	الثابت	اختبار F	معامل التحديد	معامل الارتباط	البعد
٠,٠٠٠	***٠,٨٦-	٥,٥٩	٧٥,٤٧	٠,٤٣	٠,٦٦	الذكاء الأخلاقي

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج نموذج الانحدار وجود أثر للذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط الخارجي حيث يُفسّر ٤٣% من أي تغير يطرأ علي ومركز الضبط الخارجي. كما أظهرت النتائج معنوية النموذج أي أن هناك جودة مطابقة من النموذج للبيانات الفعلية (قيمة ف المحسوبة ٧٥,٤٧) عند مستوي ثقة ٩٩,٩%.

∴ مركز الضبط الخارجي = ٥,٥٩ - ٠,٨٦ *** الذكاء الأخلاقي.

جدول (١١): ملخص نموذج الانحدار المتعدد لتأثير أبعاد الذكاء الأخلاقي
(منفردة) علي مركز الضبط الخارجي*

البعد	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختباضطبط داخلي	بيتا	المعنوية
التسامح	٠,٧٨	٠,٦١	٣٧,٢١	٥,٥٠	***٠,٣٢-
الاحترام					***٠,١٩-
التحكم الذاتي					**٠,١٧-
العدالة					**٠,١٥-

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

تفصيلاً فقد أظهرت نتائج نموذج الانحدار المتعدد وجود أثر لكل من التسامح، الاحترام، التحكم الذاتي، العدالة علي مركز الضبط الخارجي حيث وُجد أنهم يُفسرون ٦١% من أي تغير يطرأ عليه. كما أظهرت النتائج معنوية نموذج الانحدار أي أن هناك جودة مطابقة من النموذج للبيانات الفعلية (قيمة ف المحسوبة ٣٧,٢١) عند مستوي ثقة ٩٩%.

:. مركز الضبط الخارجي = ٥,٥٠ - ٠,٣٢*** التسامح - ٠,١٩*** الاحترام - ٠,١٧** التحكم الذاتي - ٠,١٥** العدالة.

أي أنه كلما زاد أي من التسامح، الاحترام، التحكم الذاتي، العدالة بمقدار وحدة واحدة أدى ذلك إلي انخفاض مركز الضبط الخارجي بمقدار ٣٢%، ١٩%، ١٧%، ١٥% علي التوالي. ومن هنا يتضح أن التأثير الأكبر للتسامح. بوجه عام تم تدعيم صحة الفرض الثاني للبحث.

٣- "هناك اختلاف معنوي لمستوى الذكاء الأخلاقي بين القائمين بالتدريس ذوي مركز الضبط الداخلي والقائمين بالتدريس ذوي مركز الضبط الخارجي".

لاختبار صحة الفرض فقد اعتمدت الباحثة علي اختبار "t" لتحديد معنوية الفروق. حيث أشارت التحليلات السابقة بشكلٍ أو بآخر إلي وجود فروق بين ذوي مركز الضبط

الداخلي والخارجي حول مستوى ذكائهم الأخلاقي. ولكن هل تلك الفروق معنوية أم أنها ترجع للصدفة؟ والإجابة تتطلب إجراء اختبار "t".

جدول (١٢): اختبار "t" لقياس معنوية الفروق بين مستوى الذكاء الأخلاقي لذوي مركز الضبط الداخلي والخارجي*

المتغير	المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		قيمة "t"	المعنوية
	داخلي	خارجي	داخلي	خارجي		
الذكاء الأخلاقي	٣,٧٣	٣,٣٩	٠,٢١	٠,٢٨	-٦,٩٨***	٠,٠٠٠

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

وعليه يتضح وجود فروق معنوية بين متوسطات الذكاء الأخلاقي بالنسبة للمجموعتين لصالح ذوي الضبط الداخلي. أي أن مستوى الذكاء الأخلاقي لذوي الضبط الداخلي أعلى ولذوي الضبط الخارجي أقل بفارق معنوي. وهذا قد يكون مُبرراً في ضوء المنطق وطبيعة المبحثين. وعليه تم تدعيم صحة هذا الفرض.

٤- "هناك فروق معنوية لكل من مستوى الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك لدي القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة تُعزى للعوامل الديموجرافية (النوع، الحالة الاجتماعية، السن، الدرجة العلمية، مدة البقاء في المعهد). ويشق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

٤/١- "هناك فروق معنوية لكل من مستوى الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك لدي القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة تُعزى للنوع".
لاختبار الفرض فقد تم الاعتماد على اختبار "t" لاختبار معنوية الفروق بين استجابات أفراد العينة طبقاً للنوع كما يلي:

جدول (١٣): اختبار "t" لمعنوية الفروق من حيث النوع*

المتغيرات	النوع	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار t	المعنوية
ذكاء أخلاقي	ذكر	٣,٧٣	٠,٢٥	٣,٧٩***	٠,٠٠٠
	أنثي	٣,٥٢	٠,٢٧		
مركز ضبط داخلي	ذكر	٣,٦٥	٠,٣١	٣,٧٨***	٠,٠٠٠
	أنثي	٣,٣٩	٠,٣٣		
مركز ضبط خارجي	ذكر	٢,٣٧	٠,٣٦	٢,٥٥*	٠,٠١٢
	أنثي	٢,٥٦	٠,٣٥		

* المصدر: من إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج وجود فروق معنوية لمحاور البحث بين استجابات المفردات طبقاً للنوع لصالح الذكور عند مستويات ثقة تراوحت بين ٩٥% - ٩٩,٩%. بمعنى أن الذكور هم الأكثر ميلاً للتخلي بالذكاء الأخلاقي وللاتصاف بمركز الضبط الداخلي والأقل ميلاً للاتصاف بمركز الضبط الخارجي.

٢/٤ - "هناك فروق معنوية لكل من مستوي الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط

المدرك لدى القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة تُعزى للحالة الاجتماعية".

جدول (١٤): اختبار التباين أحادي الاتجاه لمعنوية الفروق طبقاً للحالة

الاجتماعية*

المتغيرات	الحالة الاجتماعية	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	المعنوية
ذكاء أخلاقي	أعزب	٣,٦٦	٠,١٩	٧,٣٦**	٠,٠٠١
	متزوج ولا يعول	٣,٢٨	٠,٢٨		
	متزوج ويعول	٣,٦٤	٠,٣٠		
مركز ضبط داخلي	أعزب	٣,٥٧	٠,٢١	٤,٤٨*	٠,٠١٤
	متزوج ولا يعول	٣,١٩	٠,٣٣		
	متزوج ويعول	٣,٥٢	٠,٤١		
مركز ضبط خارجي	أعزب	٢,٤٨	٠,٣٣	٣,٤٢*	٠,٠٠٤
	متزوج ولا يعول	٢,٧٩	٠,٤٥		
	متزوج ويعول	٢,٤٣	٠,٣٧		

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج وجود فروق معنوية لمحاوّر الدراسة لصالح الأعزب عند مستويات ثقة تراوحت بين ٩٥% - ٩٩%.

٣/٤- "هناك فروق معنوية لكل من مستوي الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك لدي القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة تُعزى للسّن".

جدول(١٥): اختبار التباين أحادي الاتجاه لمعنوية الفروق من حيث السن*

المتغيرات	فئات السن	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	المعنوية
الذكاء الأخلاقي	أقل من ٣٠ سنة	٣,٦٣	٠,١٨	٠,١١	٠,٨٩
	من ٣٠ إلي ٤٠ سنة	٣,٦٢	٠,٢٩		
	أكثر من ٤٠ سنة	٣,٦٠	٠,٣٦		
مركز الضبط الداخلي	أقل من ٣٠ سنة	٣,٥٨	٠,٢٣	١,٢٣	٠,٢٩
	من ٣٠ إلي ٤٠ سنة	٣,٤٥	٠,٣٣		
	أكثر من ٤٠ سنة	٣,٤٧	٠,٤٤		
مركز الضبط الخارجي	أقل من ٣٠ سنة	٢,٤٥	٠,٣٠	٠,٣٥	٠,٧٠
	من ٣٠ إلي ٤٠ سنة	٢,٥٢	٠,٣٨		
	أكثر من ٤٠ سنة	٢,٤٥	٠,٤٢		

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج عدم معنوية الفروق بين استجابات المفردات طبقاً لفئات السن حيث أن معنوية الاختبار جميعها أكبر من مستوي الدلالة ٠,٠٥.

٤/٤- "هناك فروق معنوية لكل من مستوي الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك لدي القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة تُعزى للدرجة العلمية".

جدول(١٦): اختبار التباين أحادي الاتجاه لمعنوية الفروق من حيث الدرجة العلمية*

المتغيرات	الدرجات العلمية	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار F	المعنوية
الذكاء الأخلاقي	دكتوراه	٣,٦٥	٠,٣٣	١,٢٢	٠,٣٠
	ماجستير	٣,٦٢	٠,٢٢		
	دبلوم دراسات عليا	٣,٤٠	٠,٢٩		
	بكالوريوس/ليسانس	٣,٦١	٠,١٥		

٠,٦٣	٠,٥٨	٠,٣٩	٣,٥٢	دكتوراه	مركز الضبط الداخلي
		٠,٢٩	٣,٥٥	ماجستير	
		٠,٢٥	٣,٣٥	دبلوم دراسات عليا	
		٠,٢٦	٣,٥٠	بكالوريوس/ليسانس	
٠,٤٨	٠,٨٢	٠,٤١	٢,٤٢	دكتوراه	مركز الضبط الخارجي
		٠,٣٢	٢,٤٨	ماجستير	
		٠,٤٧	٢,٦٨	دبلوم دراسات عليا	
		٠,٢٣	٢,٤٧	بكالوريوس/ليسانس	

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

٣/٥ - "هناك فروق معنوية لكل من مستوي الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط

المدرك لدي القائمين بالتدريس بالمعاهد الخاصة تُعزى لمدة البقاء بالمعهد".

جدول (١٧): اختبار التباين أحادي الاتجاه لمعنوية الفروق طبقاً لمدة البقاء

بالمعهد*

المتغيرات	سنوات البقاء في المعهد	المتوسط	الانحراف المعياري	اختبار ف	المعنوية
الذكاء الأخلاقي	أقل من ٣ سنوات	٣,٥٦	٠,٢٣	١,٧١	٠,١٨
	من ٣ إلي ٥	٣,٧٢	٠,٢٢		
	أكثر من ٥ سنوات	٣,٦٣	٠,٣٠		
مركز الضبط الداخلي	أقل من ٣ سنوات	٣,٥٥	٠,٣٦	٠,٩٥	٠,٣٩
	من ٣ إلي ٥	٣,٥٩	٠,١٥		
	أكثر من ٥ سنوات	٣,٤٧	٠,٣٥		
مركز الضبط الخارجي	أقل من ٣ سنوات	٢,٤٦	٠,٣٢	٠,٠٥	٠,٩٥
	من ٣ إلي ٥	٢,٥٠	٠,٤١		
	أكثر من ٥ سنوات	٢,٤٦	٠,٣٧		

* المصدر: من إعداد الباحثة بناء علي نتائج التحليل الإحصائي.

أظهرت النتائج عدم وجود معنوية الفروق بين استجابات المفردات طبقاً لسنوات

البقاء في المعهد حيث أن معنوية الاختبار جميعها أكبر من مستوي الدلالة ٠,٠٥.

ويتجمع المتغيرات الديمجرافية المُختبرة في الفرض يتضح الآتي:

جدول (١٨): اختبارات معنوية الفروق لمحاوَر البحث طبقاً للمتغيرات الديمجرافية*

مركز الضبط الخارجي		مركز الضبط الداخلي		الذكاء الأخلاقي		عوارِ البحث
الدلالة	قيمة t,F	الدلالة	قيمة t,F	الدلالة	قيمة t,F	
دال عند %٩٥	-٢,٥٥*	دال عند %٩٩,٩	***٣,٧٨	دال عند %٩٩,٩	***٣,٧٩	النوع
دال عند %٩٥	٣,٤٢*	دال عند %٩٥	٤,٤٨*	دال عند %٩٩	**٧,٣٦	الحالة الاجتماعية
الجنس ♂ ♀	٠,٣٥	الجنس ♂ ♀	١,٢٣	الجنس ♂ ♀	٠,١١	السن
	٠,٨٢		٠,٥٨		١,٢٢	درجة التعليم
	٠,٠٥		٠,٩٥		١,٧١	مدة البقاء

يتضح من الجدول معنوية الفروق فيما يتعلق بمحاوَر البحث طبقاً للنوع (لصالح الذكور)، الحالة الاجتماعية (لصالح الأعزب) فقط. بمعنى أن فنتي الذكر والأعزب هم الأكثر تحلي بالذكاء الأخلاقي والأكثر ميلاً لمركز الضبط الداخلي والأقل ميلاً لمركز الضبط الخارجي. ويمكن تفسير تلك النتائج في ضوء الدور الاجتماعي للذكر والذي يتطلب منه تحمل المسؤولية في بناء المجتمع أكثر من الأنثى، أو لطبيعة تركيبته الفسيولوجية العضلية، أو لشعوره بالاستقلالية الأمر الذي يجعله قادر على ضبط سلوكه بنفسه وتحمل مسؤوليته، وفي ضوء ثقافة المجتمع فقد يُمنح له قدرة أكبر من الأنثى لتحقيق الإنجازات والشعور بها وتتاح له فرصة أكثر في التعامل مع مواقف الحياة العامة والتعليمية، وبالتالي إنجازاته متاحة من خلال تلك الفرصة. وكذلك لكون الأعزب غير مُتَّقل بالأعباء المادية والاجتماعية والنفسية كالمترزوج (سواء يعول أو لا يعول) مما قد يتيح له الفرصة لتطبيق ما يؤمن به من قيم ويجعله متحمل لنتيجة تصرفاته بدافع حمية الشباب وعدم رغبته في إظهار تبعيته لأي جهة خارجية يكون مُسيّر تبعاً لها. أما المترزوج فقد يتخلى عن شيء من قيمه أو ممارستها كسلوك ليستطيع تلبية أعباءه المُتَّقل بها واختلاف رؤيته للأمر.

أما بالنسبة للسن، الدرجة العلمية، مدة البقاء في المعهد فلم يشكلوا نقاط اختلاف بين القائمين بالتدريس بالنسبة لمحاور البحث. قد يكون بسبب أنهم وصلوا إلي مرحلة من الرشد والنضج مكنهم من ادراك الصحيح من الخطأ وأن امتلاكهم للذكاء الأخلاقي، لمركز الضبط الداخلي/الخارجي لم يتأثر باختلاف تلك المتغيرات وهذا قد يدل علي أن تلك المحاور هي صفات نوعية إنسانية تشمل جميع النوع البشري وتنمو مع تقدم العمر حتي تصل للاستقرار ثم تثبت نسبياً وكذلك لتقارب مستوياتهم الثقافية والاجتماعية باختلاف أعمارهم، درجاتهم العلمية، مدد بقائهم.

وتتفق هذه النتائج جزئياً مع (الربضي، ٢٠١٥، مومني، ٢٠١٥) واللدان توصلوا إلي أن هناك فروق معنوية في مستوي الذكاء الأخلاقي تُعزى للنوع ولكنها تختلف معهما بأن تلك الفروق كانت لصالح الإناث وأيضاً تختلف معهما بأن هناك فروق معنوية تُعزى لدرجة التعليم. وتختلف مع كل من دراسة (بدوي؛ زكور، ٢٠١٠) والتي توصلت إلي عدم معنوية الفروق بين فئتي الضبط (داخلي/خارجي) فيما يتعلق بمهارات التعامل مع الضغوط المهنية طبقاً للنوع، ومعنوية الفروق بين الفئتين طبقاً لدرجة التعليم، ودراسة (بشارة، ٢٠١٣) والتي توصلت لعدم وجود فروق دالة إحصائياً في الذكاء الأخلاقي تُعزى إلى النوع، ودراسة (الموزاني؛ الخفاجي، ٢٠١٥) واللدان توصلوا لعدم وجود فروق في الذكاء الأخلاقي تُعزى للنوع. وقد يعود السبب وراء هذا الاختلاف إلى اختلاف البيئة الاجتماعية والثقافية لعينة البحث الحالي عن البيئة الاجتماعية والثقافية للعينات التي أُجريت عليها تلك الدراسات.

أهم نتائج البحث:

- ١- تحلي القائمين بالتدريس في المعاهد الخاصة داخل محافظة القاهرة الكبرى بدرجة تميل للارتفاع النسبي من الذكاء الأخلاقي وبمركز ضبط يميل للداخلي.
- ٢- هناك تأثير معنوي موجب لأبعاد الذكاء الأخلاقي (وتحديداً التسامح، الضمير) علي مركز الضبط الداخلي.
- ٣- هناك تأثير معنوي سالب لأبعاد الذكاء الأخلاقي (وتحديداً التسامح، الاحترام، الحكم الذاتي، العدالة) علي مركز الضبط الخارجي.
- ٤- ينبغي التركيز علي أبعاد الذكاء الأخلاقي جميعها وتحديداً التسامح، الضمير وتحديداً التسامح لأنها أكثر الأبعاد تأثيراً علي رفع مركز الضبط الداخلي وخفض مركز الضبط الخارجي لدي القائمين بالتدريس محل البحث.
- ٥- اتضح أن تأثير الذكاء الأخلاقي علي مركز الضبط الخارجي كان أكبر من تأثيره علي مركز الضبط الداخلي مما يعني ضرورة التركيز بشكل أكبر علي المتغيرات التي تؤثر علي مركز الضبط الخارجي.
- ٦- هناك اختلاف معنوي في مستوى الذكاء الأخلاقي بين ذوي الضبط الداخلي والخارجي لصالح ذوي الضبط الداخلي.
- ٧- هناك اختلاف معنوي في مستويات الذكاء الأخلاقي، مركز الضبط الداخلي/الخارجي تُعزي للنوع (لصالح الذكور)، الحالة الاجتماعية (لصالح الأعزب).

توصيات البحث:

في ضوء النتائج السابقة تعتقد الباحثة أنه يجب الاهتمام بالذكاء الأخلاقي وتنميته لدى القائمين بالتدريس حتي يصل لدرجة مرتفعة جداً من التحلي وللاتصاف بميل قوي للضبط الداخلي (وليس بدرجات ارتفاع ضئيلة بالكاد تفوق المتوسط) وإعداد البرامج التربوية التي تؤدي إلى رفع مستوى الذكاء الأخلاقي لديهم بشكل عام

، كما يجب التركيز في تلك البرامج على أبعاد الذكاء الأخلاقي وخاصة التسامح، الضمير الاحترام، الحكم الذاتي، العدالة حيث تبين ارتفاع مستوى هذه الأبعاد عند أفراد العينة.

وبوجه عام فينبغي أن تمارس إدارة المنظمات -وتحديداً إدارة الموارد البشرية بها- دورها بجدية في إرساء فضائل الذكاء الأخلاقي والعمل علي تعزيزه وتدعيم مركز الضبط الداخلي لدي مواردها البشرية. وحتى يُمكن تنمية أي سمة إيجابية، أو التخلص من سمة سلبية، سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات؛ فالأمر بحاجة إلى فهم هذه السمة أولاً؛ ماهيتها؟ وما مكوناتها؟ ولذا يجب علي الإدارة الإلمام أكثر بموضوع الذكاء الأخلاقي، والذي يستوجب لتنميته تنمية أبعاده الفرعية والتركيز على كل بعد من أجل غرسه وتنميته في أعضائها. حيث إن اتباع الأخلاق هو أمر يجب أن يحرص عليه كل فرد، ولكن يجب علي الإدارة ألا تعتمد فقط على الالتزام الشخصي للعاملين بأخلاقيات العمل في سلوكهم بناءً على قناعاتهم الشخصية بل هي بحاجة لأن تضمن الحد الأدنى علي الأقل من تمتعهم بالذكاء الأخلاقي. فضلاً عن ضرورة الاهتمام بالعاملين وتحسين أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية مما يساهم في رفع مستوى ذكائهم الأخلاقي. ويمكن أن يتم تدعيم ذلك من خلال آليتين أساسيتين؛ هما: الاختيار والتطويع التنظيمي. وتعد العمليات المشتركة لكلاهما وسائل مكملة لبعضها البعض فالقيام بإحدهما لا يُغني عن القيام بالأخرى. فإذا أنفقت المنظمة قدراً كبيراً من الوقت والجهد والتكلفة أثناء الاختيار فإن ذلك سيسفر عنه تخفيض في الوقت والجهد والتكلفة المنقضية أثناء التطويع ولكنه لن يلغيها. وعليه فإن استراتيجيات الاختيار والتطويع التي تضعها المنظمة تمثل انعكاساً لثقافتها التنظيمية. حيث تتبع المنظمات طرقاً من شأنها اختيار وتطويع عاملها وفقاً لقيم تتسق مع ثقافتها. وتوصيلاً فهذه الطرق هي:

١ - عملية الاختيار (Selection): يقصد بها مجموعة الإجراءات التي يتم في

ضوئها اختيار العاملين لاسيما أنها معاهد خاصة (مجتمع البحث) يتم التعيين بها بالاختيار من بين المرشحين وليس بالتكليف كالمؤسسات التعليمية الحكومية. فيمكن أن يتم الاختيار وفقاً لمدى توافر كل من المعارف والمهارات والقدرات الملائمة مع متطلبات الوظيفة كمرحلة أولى، ثم يتم في المرحلة الثانية تصنيف الأفراد وتصنيفهم وفقاً لمدى تحليهم بالذكاء الأخلاقي لقيم المنظمة ومعتقداتها وبمدي ميلهم للتصاف بمركز الضبط الداخلي. فإذا كانت إدراكات القائمين بعملية الاستقطاب والاختيار لمكونات الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط المدرك غير دقيقة فإنهم سيتخذون قرارات تعيين غير سليمة. وتجدر الإشارة إلى الأهمية الكبيرة لعملية الاختيار حيث إنه إذا أساء المعهد اختيار القائمين بالتدريس فلن تستطيع تقييم ذلك الخطأ مهما استخدمت من وسائل وممارسات التطوع. أي أنه لا بد من توافر حد أدنى من الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي يتم ضمان تحقيقه من خلال عمليات الاختيار ومن ثم يتم تطويره وتدعيمه واستمراره في ظل التطورات والتغيرات المتلاحقة التي يعايشها المعهد من خلال ممارسات التطوع التنظيمي. ومن الأقوال المأثورة في هذا المجال "التدريب الجيد لن يُصلح عيوب الاختيار السيئ (Good Training Will Not (Make Up For Bad Selection)، "بذل مجهوداً كبيراً في الاختيار ستجد سهولة بعد ذلك في الإدارة (Hire Hard, Manage Easy) ."

٢- **التطوع التنظيمي (Socialization):** ويعتبر نقطة جوهرية لحدوث والتدعيم الإيجابي لكل من الذكاء الأخلاقي والضبط الداخلي وتدعيم سلبى للضبط الخارجي. حيث إن استمرار تحققهم لا يعتمد فقط على التحقق المبدئي الناتج عن عملية الاختيار ولكن أيضاً على التفاعلات التالية التي تحدث بين العاملين والمنظمة من خلال ممارسات التطوع حيث تُلزمه بذلك كجزء من متطلبات العمل من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية. ومن أمثلة ممارسات التطوع؛ التوجيه، الاتصالات ثنائية الاتجاه بين الإدارة والعاملين، برامج تنمية وتطوير القدرات، التدريب. والفرد

أثناء عملية التطويع (أي أثناء تلقي التراث الثقافي من نماذج للسلوك وقيم وأفكار وغيرها) قد ينتقي بعضاً من هذا التراث وينبذ البعض الآخر أو يحدث تعديلاً أو تطويراً عند تطبيق البعض منها متأثراً في ذلك بمستواه العلمي، وبدرجة ارتباطه بناقلي التراث الثقافي الذين قاموا بتطويعه، وبميله إلي قبول ما يعطى له، وفهمه، وبنوع علاقته معهم، وكذلك بنوع اتجاهاته وقيمه ومعتقداته وقدراته العقلية مثل قدرته علي التنكر والاستفادة مما تعلمه من خلال ممارسات التطويع.

وقد أفادت الأدبيات السابقة بأنه أثناء عملية الاختيار عندما يُسأل المرشحين حول فشلهم السابق في العمل وُجد أن من يعززون ذلك لأسباب خاضعة لسيطرتهم يُكوّنون انطباع جيد لدي القائمين بالمقابلة بأنهم مُتحمّلين للمسؤولية ويتم تقييمهم بشكل إيجابي أكثر من نظرائهم الذين يُعولون علي الأسباب الخارجة عن سيطرتهم (El Badawy; Magdy, 2017). وقد أكدت الأدبيات علي أنه يجب أن يكون الذكاء الأخلاقي والضبط الداخلي أساساً لاختيار العاملين (Pakdel; Sharifi, 2016). حيث اتضح بأن عدم التحلي بالذكاء الأخلاقي والاتصاف بمركز الضبط الخارجي يؤثر سلباً علي أداء المنظمات وبالتالي فلا بد لها من الحرص علي توافرها في مواردها البشرية أساتذة وطلاباً وإداريين (بالنسبة للبحث الحالي) وتعزيزهما علي مدار حياتها. لذلك فإنه من الضروري تحديد ما هو سلوك أخلاقي وما هو غير أخلاقي في ثقافة المنظمة لكي يلتزم به الجميع، وصياغة السياسات المُدعّمة لتحقيقه. وإلا في غياب ذلك، فسيكون لكل فرد مقاييسه الشخصية والتي قد تختلف من فرد لآخر. كذلك فإنه لا بد من التعامل بحزم مع كل إخلال بهذه الأخلاقيات وتطبيقها علي السلوك. وبالتالي يجب وضع ميثاق أخلاقي للمنظمات وتشجيع الجميع علي احترامه واعتناقه وتطبيقه كجزء من حياتهم الوظيفية اليومية، واستخدام الاختبارات النفسية بالاعتماد علي المتخصصين في السلوك التنظيمي وعلم النفس من أجل اختيار العاملين المتحلين بدرجة عالية من الذكاء الأخلاقي والضبط الداخلي ممن

لديهم شعور بالمسؤولية تجاه سلوكياتهم، ولديهم مهارات تمكنهم من تمييز الصواب من الخطأ، وإدارة الغضب والسيطرة عليه، ولديهم مهارات القابلية للتعلم، ضبط النفس، توافر الشفافية ووسائل الاتصالات الفعال بينهم وبين رؤسائهم وطلابهم.

مقترحات البحث:

١- مقترحات لتدعيم الذكاء الأخلاقي:

يعد الذكاء الأخلاقي (وهو المسؤول عن القيام بالسلوك الأخلاقي) مهارة قابلة للتنمية والارتقاء وبالتالي يمكن تنميته من خلال ما يلي:

أولاً - تفعيل دور المنظمات في تعزيز الذكاء الأخلاقي:

يمكن تحقيق ذلك من خلال اتباع عدة الوسائل منها (الريضي، ٢٠١٥، البغيلي، ٢٠٠٧، أحمد، ٢٠١٧):

١- اتباع منهج الإدارة بالقيم ("MBV" Managing By Values):

قدم مايكل أوكونور وكينيث بلانكارد عام ٢٠٠٠ نظرية الإدارة بالقيم باعتبارها اتجاهاً إدارياً حديثاً لمنظمات الأعمال في القرن الحادي والعشرين. مضمونه الاستخدام الأمثل للنظام القيمي والتأثير من خلاله علي مخرجات المنظمات. وهي نظرية تتعامل مع الجانب الإنساني في الإدارة، وتحاول تفهم أثر القيم الفردية والعامّة في المنظمات، فتستخدم إيجابيات هذا التأثير لتحقيق تفاعل وإنتاجية فردية وتنظيمية قوية. يقوم هذا المنهج على مساعدة المنظمات في استثمار القيم الجوهرية (فضائل الذكاء الأخلاقي) التي يتفق حولها الجميع (المنظمة، العاملين، العملاء، المجتمع).

مراحل تطبيق نظرية الإدارة بالقيم:

١- تحديد أهداف وقيم المنظمة: وهي أساس لنجاح تطبيق هذه النظرية، حيث يتم تحديد رئيس واحد لجميع العناصر الإنسانية والتنظيمية، وهو القيم الجوهرية التي تتحدد من خلال إجماع الإدارة والعاملين بالاعتماد علي العصف الذهني. فمكونات

الذكاء الأخلاقي هي المورد الأول لقائمة القيم الحاكمة في المنظمة. إن نجاح هذه المرحلة يقوم على الاقتران الفعلي بين الأقوال وطبيعة السلوك الفعلي من قبل الإدارة. ٢- نشر القائمة القيمية المُتَّفَق عليها: لا بد أن تكون القيم المُعلَّنة هي المرجع والدستور للعمليات الإدارية المُتَّخَذة لاحقاً، وبناء على ذلك فمن المهم أن يتم إعلان الميثاق القيمي، وأن يُمارس أعضاء المنظمة هذا الميثاق يومياً. بما يحتويه من قيم ومبادئ ونشر ثقافة الاحترام والعدل والتسامح مع الآخر رغم الاختلاف واحترام وجهة نظره.

٣- توجيه فلسفة الإدارة وفقاً للأهداف والقيم: أي التسجيل والمتابعة للتحقق من الدمج والاتساق بين سياسات العمل وبين مبادئ الإدارة بالقيم، وذلك عن طريق توجيه الثلاث مستويات؛ علي المستوي الفردي (فالرئيس وباقي العاملين عليهم متابعة اتساق قيمهم الشخصية مع القيم المُتَّفَق عليها)، وعلي مستوي جماعات العمل (إذ تقوم القيم بتوجيه ديناميكية الجماعات وتعزيز أداءها المتميز وحل ما يعترضها من خلافات)، وعلي مستوي الإداري (بتوجيه الأسلوب الإداري من خلال قياس فعالية استراتيجية الإدارة والأنظمة والعمليات مع التركيز على ممارسات إدارة الموارد البشرية).

بوجه عام تقوم نظرية الإدارة بالقيم على مبادئ رئيسية هي:

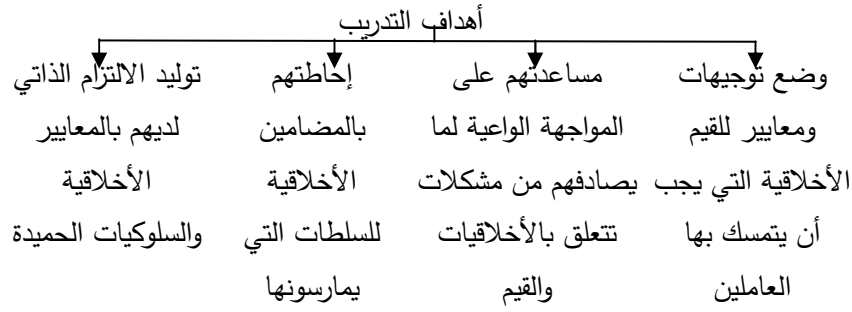
- ◆ الشفافية وإزالة الغموض.
- ◆ تحديد الأولويات.
- ◆ المشاركة
- ◆ الرئيس في المنظمة هو القيم.
- ◆ الاتصال الفعال.
- ◆ التوجه بالقيم.
- ◆ التوافق مع متطلبات التغيير.
- ◆ تعديل النماذج السلوكية وفقاً للقيم.
- ◆ ليست المنظمة هي التي تُحوَّل الإدارة بالقيم إلى واقع فعلي، بل هم الأفراد.

٢- تنمية الرقابة الذاتية (أو الوعي الذاتي): ومحاسبة النفس ويتضح ذلك من خلال مراجعة السلوك والتصرفات والميول والاتجاهات الشخصية وإدراك نقاط القوة

والضعف في الجوانب الأخلاقية. فالموظف الناجح هو الذي يراقب الله قبل أن يراقبه المسئول، وهو الذي يراعي مصلحة المنظمة قبل مصلحته الشخصية لأنه يتقاضى أجراً منها مقابل مراعاته لمصالحها. الرقابة الذاتية هي التي كانت تدفع عمر بن الخطاب رضي الله عنه لتفقد رعيته في مسيراته الليلية المشهورة، وهي التي كانت ترقى بإيمان ذلك الراعي الذي مرّ به عبد الله بن عمر وطلب منه أن يذبح له شاةً ويعطيه ثمنها، فاعتذر الراعي بأن مولاه لم يأذن له، فقال له ابن عمر مختبراً له، إذا سألك مولاك عنها قل له أكلها الذئب، فرد الراعي: فأين الله؟. هذه الرقابة تمنع من الخيانة، وتُعين على الأمانة وتَقوى الله في كل السلوكيات. لذا فهي من مقومات النجاح المُتفق عليها في العالم بمختلف الأديان. ففي استبيان أجرته مجموعة روبرت هاف انترناشيونال المحدودة، على أكثر من ١٤٠٠ مدير، أجاب ٥٨% منهم بأن الاستقامة والنزاهة هما أكثر صفتان تعجبهم في المرشّحين للوظائف ([Www.Calcpa.Org](http://www.Calcpa.Org)). ويشتهر اليابانيون بجديتهم الذاتية في أداء العمل، فلديهم نزعة ذاتية للبحث عن الذات وإثباتها من خلال المنظمة. ولذا كانت نسبة الغياب في اليابان (٢%)، وعندما حاولت الحكومة الإلبي تنمية فيض ساعات العمل فشلت. ذلك لأن العاملين يريدون بقاء ساعات العمل طويلة كما هي.

وسائل تنمية الرقابة الذاتية: تقوية الوازع الديني لدي العاملين، فكل الأديان السماوية قد دعت إلي مراقبة الله وتقواه في سلوك البشر سواء داخل المنظمات أو خارجها كقوله تعالى "ألم يعلم بأن الله يرى". ومن ثم تنمية الشعور بتحمل المسؤولية، والإقناع بأهمية الوظيفة وأدائها بشكل صحيح.

٢- **التدريب المستمر للعاملين:** بعقد دورات تدريبية وورش عمل تهدف إلي تنمية أبعاد الذكاء الأخلاقي (فضائله). حيث يلعب التدريب دوراً كبيراً في توجيه العاملين إلى سبل اكتساب الأخلاقيات الإدارية الحميدة والالتزام بها سلوكياً.



وعليه يجب أن يعمل التدريب علي ما يلي:

- ١- تطوير نموذج أخلاقي يهدف إلي غرس القيم والخصال لدى العاملين.
- ٢- تدريب المديرين على إبراز دور الذكاء الأخلاقي في تحسين سلوكيات العاملين.
- ٣- تصميم برامج إرشادية وتوعوية لتنمية الذكاء الأخلاقي لدى العاملين.
- ٤- صياغة أنشطة تتضمن مهارات الذكاء الأخلاقي وتوجيه العاملين إليها.
- ٥- إعداد دورات تدريبية للعاملين تستهدف تدريبهم على الاستراتيجيات التي اتضح فاعليتها في تنمية الذكاء الأخلاقي.

٤- **التقييم المستمر للعاملين:** للتأكد من مدى التزامهم سلوكياً بفضائل الذكاء الأخلاقي مما يحفزهم على التطوير إذا علموا أن من يُطوّر نفسه يُقَيّم تقيماً جيداً، وينال مكافأته على ذلك، والتقييم يعين المسئول على معرفة مستويات موظفيه وكفاءاتهم ومواطن قوتهم وضعفهم، ومن ثم تقديم حوافز سواء مادية (بزيادة المرتبات) أو معنوية (وليكن في صورة شهادات تقدير) مناسبة.

٥- **القدوة الأخلاقية أو نموذج الدور (Role Model):** إن التمثل بالشخصيات المتميزة أخلاقياً والاقتراب منها والتعامل معها ودراسة حياة الشخصيات الفضلى يساعد علي نمو الذكاء الأخلاقي. فإذا وجد العاملون مثلاً أن المدير لا يلتزم

بأخلاقيات المهنة، فهم كذلك من باب أولى.

- ٦- وضع الأنظمة الدقيقة التي تمنع الاجتهادات الفردية الخاطئة: لأن السلوك غير الأخلاقي ينتج أحياناً من ضعف النظام أو عدم وضوحه. ويمكن لإدارة الموارد البشرية أن تُخصص مكتباً خاصاً للاهتمام بتنمية الذكاء الأخلاقي يقوم عليه مجموعة من العاملين وله رقم هاتف خاص للتبليغ عن أي خلل في الأخلاقيات. ومن وسائل التوعية بهذه الأنظمة: أن تكون إدارة المنظمة والعاملين علي معرفة تامة بأحكام نظام العمل بجميع محتوياته، ليكون كل طرف عالماً بحقوقه وواجباته، ويجب أن توضع تلك الأحكام في مكان ظاهر بكل منظمة لضمان معرفة الجميع بها وأن تكون ثابتة نسبياً. وفي المقابل يجب أيضاً أن توضع في مكان ظاهر بالمنظمة لائحة الجزاءات والتي تشمل على المخالفات (السلوكيات غير الأخلاقية).
- ٧- استشارة الحس الديني والقومي تجاه الوظيفة والمنظمة: فإذا اقتنع الموظف بأن العمل عبادة، وأنه مأمور من الله بإنقاذ العمل، وأن العمل وسيلة للتنمية القومية، وازدهار الدولة، وتحسين مستوى المعيشة والدخل زاد لديه مستوي الذكاء الأخلاقي.
- ٨- محاسبة المسؤولين والعاملين حد السواء: فلا بد من المحاسبة للجميع، وهو ما تقوم به الأنشطة الرقابية ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية. وقد كان عمر رضي الله عنه يسأل الرعية رأيهم إذا استعملت عليكم خير من أعلم ثم أمرته بالعدل أكنث قضيت ما علي؟ قالوا: نعم. قال: لا، حتى أنظر في عمله، أعلم بما أمرته أم لا؟.

ثانياً- تفعيل دور المؤسسات التعليمية في تعزيز الذكاء الأخلاقي:

كما هو الحال في الدول الأجنبية والتي تولي موضوع الذكاء الأخلاقي اهتماماً كبيراً في الأوساط الأكاديمية (المدارس والجامعات) وذلك انعكاساً لتزايد أهميته في الواقع العملي. فنجد أنه أمراً شائعاً أن أكثر الهيئات التعليمية تُدرّس مادة في الأخلاقيات عموماً وخاصة أخلاقيات العمل. ففي مجال دراسة إدارة الأعمال فإنه

من الشائع في الجامعات الأوروبية والأمريكية أن تكون هناك مادة متعلقة بأخلاقيات العمل. هذه المادة تكون إجبارية في بعض الجامعات واختيارية في جامعات أخرى (مثل؛ موقع يعرض معلومات عن مادة أخلاقيات العمل في مجموعة من الجامعات في برامج ماجستير إدارة الأعمال MBA ([The MBA Enhancing](#)). فكما أوضح (Coles, 1997) أنه يجب أن يتم الاهتمام بتدريس الأخلاق بشكل صريح ومباشر وذلك من خلال أسلوب القصص، الأقوال المأثورة، المناقشة، النمذجة، الإرشاد الديني وذلك عن طريق مناهج وبرامج توجيه وتطويع وتدريب محددة ومخططة ومناقشة القضايا الأخلاقية مع الأفراد، والتي من خلالها يكتسبوا الأخلاقيات المراد اكتسابها، كذلك فالإرشاد الجماعي له أهمية كبرى في تنمية الذكاء الأخلاقي. أما التلقين كوسيلة لتعليم الأخلاق فلا يأتي بنتائج ناجحة خاصة في ظل المجتمعات المفتوحة نظراً لتأثير العديد من العوامل الخارجية كالإنترنت والفضائيات. لذلك فلا بد من الاعتماد علي الإقناع العقلي والإرشاد الذاتي للنفس، وإدراك أهمية وتأثير الأخلاقيات علي حياة الفرد والمنظمة (قاسم، ٢٠١٠). فضلاً عن إعداد كوادر علمية ممتلئة للمعرفة العميقة في مجال الذكاء الأخلاقي، تعمل على إقامة دورات تدريبية لهذا النوع من الذكاء، وتعزيزه وإشاعته في المجتمع، وإجراء المزيد من الأبحاث التي تهتم بمفهوم هذا الذكاء والمتغيرات ذات الصلة به لدى العاملين، وعقد مؤتمرات للتوعية بدور المنظمات في تعزيز الذكاء الأخلاقي (الخولي، ٢٠١٧).

ثالثاً- تفعيل دور المجتمع ومؤسساته في تعزيز الذكاء الأخلاقي:

- ١- الاهتمام بمرحلة الطفولة؛ فالغرس فيها له جذور قوية وعميقة لا تقتلعها رياح المؤثرات التي يمكن أن يعيشها الفرد مستقبلاً.
- ٢- التربية على تحمُّل المسؤولية وتشجيع الأعمال التطوعية.
- ٣- التربية على العدل وتنفيذ القوانين ولو على النفس، وتبني ثقافة "انصر أخاك ظالماً، أو مظلوماً"؛ تنصُّره ظالماً بإبعاده عن التمادي في ظلم الآخرين.

- ٤- تنمية التفكير الناقد لدي الفرد؛ مما يساعده على تمييز الصواب من الخطأ بنفسه، وهذا من أهم ما يساعد على إيقاظ الضمير.
- ٥- التربية على مبدأ "حب لأخيك ما تحب لنفسك"، وأن ما يؤذيك يؤذي الغير أيضاً". فهذا من أهم ما يوقظ الإحساس بالآخرين، والتعاطف معهم.
- ٦- التربية على ثقافة الاحترام؛ من خلال عدم التسفيه من أراء الآخرين وتوضيح الآثار السلبية التي تعود على الفرد نفسه، والآخرين من جراء ذلك.
- ٧- توفير مجموعة من المواقع المجانية على شبكة الأنترنت تحت إشراف وزارة التعليم مثلاً تبث برامج تدريبية تهدف إلى تعزيز قدرات النكء الأخلاقي لدى الأفراد.
- ٨- التربية على التسامح مع الآخر وتقبل الاختلاف، واحترام وجهة نظره.
- ٩- نشر المنظمات الإعلامية لمعلومات ثقافية في وسائل الإعلام حول مفهوم النكء الأخلاقي بوصفه خاصية أكثر ثباتاً في شخصية الإنسان والتحلي به يعد أحد المقومات الرئيسية للنجاح.
- ١٠- التعزيز بجميع أنواعه وأساليبه لكل من يتحلى بالنكء الأخلاقي سواء على مستوى الأسرة أو المنظمة أو المجتمع.
- ١١- وضع ميثاق أخلاقي لكل الكيانات وتشجيع الالتزام به، مع الحزم في تطبيقه.
- ١٢- التعرف على الأفكار السلبية والموروثات الثقافية المجتمعية التي قد تعوق من التحلي بالنكء الأخلاقي، ومحاولة تقليصها وتخليص الفرد منها، ومن هذه الأفكار مثلاً أن من يتحلى بالتسامح أو الاحترام هو ضعيف الشخصية، أو قليل الحيلة.
- رابعاً- تفعيل دور الذات في تعزيز النكء الأخلاقي:
- (إِنَّ اللَّهَ لَا يُغَيِّرُ مَا بِقَوْمٍ حَتَّى يُغَيِّرُوا مَا بِأَنْفُسِهِمْ) الرعد: ١١. ومن أجل أن يتمكن الفرد من تنفيذ خطة لتطوير نكائه الأخلاقي يمكنه القيام بما يلي (الأيوب، ٢٠٠٨):
- ١- كسر العادات القديمة.
- ٢- مكافأة الذات عند النجاح في التطوير.

- ٣- اختيار محيط طيب للتعامل والتعايش (صحبة صالحة).
- ٤- التأكد من رغبته في التغيير .
- ٥- تطوير الذات والارتقاء بها من خلال مصادر التعلم المختلفة كالكتب وغيرها.
- ٦- المشاركة في ورش العمل في مجال القيادة الأخلاقية والتنمية الأخلاقية.
- ٧- طلب الاستشارة الفردية.
- ٨- الاستعانة ببرامج الإرشاد "للقياديين والمدراء".
- ٢- مقترحات لتدعيم مركز الضبط الداخلي:
- من أجل تنمية وتقوية مركز الضبط الداخلي لدى العاملين وتقيويض المركز الخارجي باعتباره متغير ينمو ويتطور عبر مراحل الحياة يمكن القيام بما يلي:
- ١- وضع ذوي مركز الضبط الخارجي للمشاركة في العملية الإدارية أكثر من أن يكونوا مستقبلين سلبيين.
- ٢- على إدارة الموارد البشرية مساعدة الرؤساء على تعزيز مركز الضبط الداخلي لدى مرؤوسيه، فذلك يساعد على تنمية إدراكهم للعلاقة بين سلوكياتهم ونتائجهم لما له من أثر قوي علي أدائهم.
- ٣- على المدير أن يتأكد من توفر الظروف المُعززة للنجاح، فالتعزيزات السابقة للعاملين تؤثر على توقعاتهم المعرفية وتقييمهم الوجداني لنتائج خبراتهم.
- ٤- على المدير أن يُظهر للعاملين علاقة سلوكهم بأدائهم، وذلك من خلال تعزيز الاعتقاد بأن الجهد المبذول سيؤثر على الأداء، ومن خلال تعزيز قبول الفرد للمسؤولية عن النجاح.
- ٥- على المدير أن يحدد توقعات عالية من السلوك والأداء بالنسبة للعاملين ذوي مركز الضبط الخارجي.
- ٦- أكدت الدراسات علي أنه كلما كان أسلوب المدير يتسم بالأريحية، والبعد عن الضغط والتوتر؛ كلما تطور مركز الضبط الداخلي لدى العاملين حيث يتم تعزيز قبولهم للمسؤولية عن النجاح (أحمد، ٢٠١٤).

المقترحات البحثية:

يعتبر هذا البحث من البحوث الأولى في البيئة المصرية، والنتائج التي توصل إليها تحتاج إلى مزيد من البحوث لكي تثبتها أو تنفيها مع أنها تقع في إطار المنطق، لذا تقترح الباحثة علي الدارسين الآخرين إجراء المزيد من البحوث التطبيقية حول تلك النتائج لتوسيع القاعدة المعرفية لمعرفة تلك العلاقات والاستفادة منها. مثل:

١- إجراء دراسات وخاصة في البيئة المصرية للكشف عن مدى العلاقة بين الذكاء الأخلاقي وأنواع الذكاءات الأخرى.

٢- دراسة علاقة الذكاء الأخلاقي و/أو مركز الضبط بمتغيرات اتجاهية و/أو سلوكية أخرى مثل الرضا الوظيفي، الدافعية للإنجاز، العوامل الشخصية الخمس الكبرى، الأداء الوظيفي بشقيه (المهام، السياقي)، تكوين فرق العمل.

٢- بناء برامج تدريبية لتنمية الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي لدى العاملين.

٣- دراسة تتبعية لتطور الذكاء الأخلاقي ومركز الضبط عبر المراحل المختلفة.

٤- دراسة علاقة الذكاء الأخلاقي بمتغيرات متعلقة بالظواهر السلوكية غير المرغوبة مثل الاغتراب النفسي، الدوران، الإضراب عن العمل.

الخلاصة:

يعد الذكاء الأخلاقي بمثابة البوصلة أو المؤشر أخلاقي الذي يُوجّه العاملين بوجه عام ويُدعم اختياراتهم الأخلاقية المُتَقَفَّة مع مبادئهم. وكما ورد بالحديث الشريف "إنما العلم بالتعلم وإنما الحلم بالتحلم" أي أن التحلي بالذكاء الأخلاقي والتخلق بالقيم والأخلاق يحتاج قدرًا من التعليم والوقت والتدرُّج والإرادة والإدارة والتدريب والممارسة وإعادة هندسة ثقافة وقيم المنظمة وربما المجتمع ككل علي نحو أعم والثقافة التنظيمية للمنظمات علي نحو أخص حتى يتمكن الإنسان من التطبيق

العملي التلقائي لتلك القيم. وقد تضمنت آيات الذكر الحكيم والسنة النبوية الشريفة كثيراً ما ينم علي أهمية التحلي بالذكاء الأخلاقي ومركز الضبط الداخلي كقوله تعالي ﴿يا أيها الذين آمنوا لِمَ تقولون ما لا تفعلون (٢) كبر مقتاً عند الله أن تقولوا ما لا تفعلون (٣) (الصف)﴾، ﴿أتأمرون الناس بالبر وتَتَسَوْنَ أَنفُسَكُم (البقرة-٤٤)﴾، ﴿وكل إنسان أُلْمِنَاهُ طَائِرَهُ فِي عُنُقِهِ (الاسراء: ١٣)﴾ هي دعوة من رب العالمين للتحلي بالذكاء الأخلاقي وتحمل الفرد لمسؤولية تصرفاته.

وقد لخص الرسول الكريم رسالته في جملة واحدة "إنما بُعثتُ لأُتمم مكارم الأخلاق" فما أوجنا للتحلي بالذكاء الأخلاقي اتباعاً لرسالته. واللهم أرنا الحق حقاً وارزقنا اتباعه أي ارزقنا الإدراك السليم والقدرة علي التميز بين الصواب والخطأ ومن ثم التصرف بطريقة صحيحة بناء علي ذلك الإدراك. بمعنى أن الاعتقاد بالصواب فقط ليس هو المحك بل هو مهم ولكن الأهم أن يتبعه سلوك متوافق معه. وهذا هو جوهر الذكاء الأخلاقي (الاعتقاد يتبعه السلوك). ولأن العلاقة بين أخلاقيات العمل ومهاراته علاقة متداخلة ومتلازمة فلا بد من توافر كلاهما فالموظف الخلق (الأمين) الذي لا يُحسِن مهارات العمل أو لم يستوعب المعرفة فهذا سيؤدي به إلى عدم الجودة وضعف الأداء، والموظف الماهر (القوي) الذي يتقن العمل ولكنه غير خلق يؤدي إلى ضعف الإنتاج بسبب ميله إلى الكذب، الغش، التدليس، الاختلاس (الأيوب، ٢٠٠٨). إذاً فالمطلوب هو القوي الأمين الماهر والتمتلي بالذكاء الأخلاقي. وبالنظر لقطاع التطبيق في البحث الحالي يتضح أن هذا القطاع ليس فقط مطلوب منه التحلي بدرجة مرتفعة من الذكاء الأخلاقي بل أكثر من ذلك أي غرسه في شخصيات الطلاب فالقائم بالتدريس الذي ينجح في إكساب طلابه الذكاء الأخلاقي وجعلهم ذوي ضبط داخلي هو مربٍ يتصف بالصبر، ويُجيد الحوار والتواصل، فهو قدوة في التعاطف والاحترام، وهو من يجيد فن التسامح، ومراقبة الذات وتحمل مسؤولية تصرفاته وغيرها من فضائل الذكاء الأخلاقي.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

- أحمد، خولة تواتي. (٢٠١٤). اتخاذ القرار الدراسي وعلاقته بكل من مركز الضبط وتحمل المسؤولية الشخصية- دراسة ميدانية وصفية لدى تلاميذ السنة الرابعة متوسط ببعض متوسطات بلدية الوادي. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الوادي.
- أحمد، رباب فهمي. (٢٠١٧). إدارة السلوك التنظيمي. (القاهرة: كلية التجارة- جامعة القاهرة).
- الأيوب، أيوب خالد. (٢٠٠٨). ورقة عمل حول التدريب على الأخلاق. ندوة القيم والأخلاق المنظمة للمؤسسات الاقتصادية في الكويت (التجارب العالمية - الأساليب- النماذج).
- بدوي، عائشة؛ زكور، مفيدة. (٢٠١٠). مركز ضبط علاقته بمهارات التعامل مع الضغوط المهنية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، عدد خاص الملتقى الدولي حول المعاناة في العمل، ٣.
- بشارة، موفق. (٢٠١٣). أثر برنامج تدريبي مستند إلى نظرية بوربا في تنمية الذكاء الأخلاقي لدى أطفال قرى SOS في الأردن. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ٩، ٤.
- البغلي، نحا ابركه. (٢٠٠٧). دور التعليم الخاص في بناء الذكاء الأخلاقي وتحديد الهوية. المؤتمر التربوي للتعليم الخاص الكويت في الفترة من ١٢-١٣ فبراير. مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، ٣٣، ١٢٥.
- الخولي، منال محمد. (٢٠١٧). النماذج المفسرة للذكاء الأخلاقي وفعالية برنامج تدريبي قائم على نموذج مقترح في تنميته وفي تفضيلات المسافة الاجتماعية لدى المراهقات الكفيفات والمبصرات. المجلة التربوية، ٤٩.

- الربضي، وائل. (٢٠١٥). الذكاء الأخلاقي عند عينة من طلبة المرحلة الثانوية والجامعية في محافظة عجلون في الأردن وعلاقته ببعض المتغيرات. مجلة جامعة النجاح للأبحاث (العلوم الإنسانية)، ٢٩، ١١.
- عبد الحميد، حزيمة كمال. (٢٠١٢). تنمية الذكاء الأخلاقي في ظل العولمة. المؤتمر العلمي العربي التاسع لرعاية الموهوبين والمتفوقين، الأردن، ٢.
- قاسم، سالي صلاح. (٢٠١٠). الذكاء الأخلاقي وعلاقته بهوية الأنا وأثر برنامج لتنمية الذكاء الأخلاقي على تشكيل هوية الأنا لدى طلاب كلية التربية. مجلة كلية التربية بالإسماعيلية - مصر، ١٦.
- محمود، سماح محمود. (٢٠١٦). النمذجة البنائية للعلاقات بين الحكمة والذكاء الأخلاقي والذكاء الشخصي والذكاء الاجتماعي لدى طالبات المرحلة الجامعية. دراسات عربية في التربية وعلم النفس - السعودية، ٧٦.
- مصطفى، عبد الرزاق محمد. (٢٠١٦). إسهام كل من الذكاء الروحي والأخلاقي في التنبؤ بالكفايات الشخصية لدى معلمي الموهوبين بمدينة أبها. مجلة التربية الخاصة - مركز المعلومات التربوية والنفسية والبيئية بكلية التربية جامعة الزقازيق - مصر، ١٥.
- الموزاني، عبد الكريم زاير؛ الخفاجي، مرتضى عجيل. (٢٠١٥). قياس الذكاء الأخلاقي لمدرسي المرحلة الثانوية. مجلة آداب البصرة، ٧٢.
- مومني، عبد اللطيف عبد الكريم. (٢٠١٥). مستوى الذكاء الأخلاقي وعلاقته بمتغيري الجنس وفرع التعليم لدى طلبة المرحلة الثانوية في منطقة الأغوار الشمالية في الأردن. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، ١١، ١.
- المواقع الإلكترونية:

portal.mohesr.gov.eg

بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي

gopp.gov.eg

الهيئة العامة للتخطيط العمراني

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alshammari, A. (2007). Moral Intelligence and Its Relationship with Social Mutual Trust. Unpublished Master Thesis, University of Baghdad. Faculty of Education.
- Beheshtifar, M.; Esmaeli, Z.; Moghadam, M. (2011). Effect of moral intelligence on leadership. European Journal of Economics Finance and Administrative Sciences, 43.
- Borba, M. (2001). Building moral intelligence: the seven essential virtues that teach kids to do the right thing. (San Francisco: Jossey Bass, A Wiley Comp).
- Borba, M. (2003). Tibs for Building moral intelligence in students. Curriculum review, 42.
- Coles, R. (1997). The Moral Intelligence of Children. (New York: Random House, Inc.).
- El Badawy, T. A.; Magdy, M. M. (2017). Exploring the Relationship between Impression Management, Emotional Intelligence and Locus of Control: Evidence from Egypt. International Journal of Human Resource Studies, 7, 1.
- Garder, h. (1983). Frames of mind: the theory of multiple intelligences. (New York: Basic Books. Inc.).
- Garder, h. (1993). Multiple intelligences: the theory into practice. (New York: Basic Books. Ink).
- Gardner, H (2003). Multiple intelligences after twenty years. U.S.A, American Educational Research Association.

-
- Greenberg, J.; Baron, R. A. (2000). Behavior in Organizations. (N. Y.: Prentice Hall).
- Lennick, d.; kiel, f. (2005). Moral Intelligence enhancing business performance and leadership success, Wharton school publishing.
- Mohammed, R. (2009). The Development of Moral Intelligence in Adolescents. Journal of the Faculty of Education, Ibn Rushed - University of Baghdad. 179.
- Najafian, M.; Najafian, M.; Lessani, M. (2014). Exploring the Relationship between Moral Intelligence and Achievement Motivation among Academic Professors of Iran Universities. International Journal of Management and Humanity Sciences, 3, 9.
- Narvaez, D. (2010). The emotional foundations of high moral intelligence. New Directions for Child and Adolescent Development, 129.
- Omoniyi, M. B.; Adelowo, A. I. (2014). Relationship between Locus of Control, Emotional Intelligence and Subjective Happiness among Widows: Implications for Psychological Mental Health, 18, 2.
- Pahlavania, F.; Azizmalayeri, K. (2016). The Relationship between Moral Intelligence with Organizational Development. International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management, 3, 6.
- Pakdel, L.; Sharifi, S. (2016). Moral Intelligence Relationship with Job Satisfaction and Organizational Deviant Behaviors Youth and Sports Department of Fars Province. International Business Management, 10, 7.
- Pavlidis, P. (2012). The rise of general intellect and the

meaning of education, reflections on the contradictions of cognitive capitalism. Journal for Critical Education Policy Studies, 10, 1.

- Qadri, U. A.; Lahore, P.; Hassan, S. S.; Sheikh, M. A. (2017). The Mediating Role of Internal Locus of Control and Job Stress between Spiritual Intelligence and Job Performance. Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, 11, 2.

- Toole, K. (2010). Organizational Intelligence as a Leadership Development Model. HR Southwest Conference October, 13.