

الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة
ممارستهم للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين

**The ethical intelligence of private basic school principals in
Amman and its relation to the organizational culture in their
schools from teachers' point of view**

إعداد

رؤى بركات حسن الحجار

إشراف

أ. د عباس عبد مهدي الشريفي

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة والقيادة التربوية

قسم الإدارة والمناهج

كلية العلوم التربوية

جامعة الشرق الأوسط

كانون الثاني/ 2018

تفويض

أنا رؤى بركات حسن الحجار، أفوض جامعة الشرق الأوسط بتزويد نسخ من رسالتي ورقيا وإلكترونيا أو المنظمات والمؤسسات المعنية بالأبحاث والدراسات العلمية عند طلبها.

الإسم: رؤى بركات حسن الحجار

التوقيع:



التاريخ:

8.1.2018

قرار لجنة المناقشة

نوقشت هذه الرسالة وعنوانها " الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين."

وأجيزت بتاريخ: 2018/01/08

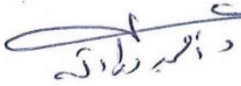
التوقيع



رئيسا ومشرفا

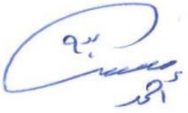
أعضاء لجنة المناقشة

الأستاذ الدكتور : عباس عبد مهدي الشريف



عضوا/ ممتحنا داخليا

الدكتور : أمجد محمود درادكة



عضوا/ ممتحنا خارجيا

الأستاذ الدكتور : أحمد محمد بدح

شكر وتقدير

يطيب لي في هنا المقام، أن أوجه شكري وتقديري لأستاذي الفاضل الدكتور عباس الشريفي الذي منحني من وقته وجهده الكثير وغمرني بلطف سماته وغزير علمه ما صبح هذه الدراسة بهذه الصبغة الأكاديمية وما توانى علي لحظة بتوجيه النصح والإرشاد وجم المعارف.. كما أتوجه بجزيل شكري وامتناني إلى لجنة المناقشة التي وافقت على مناقشة هذه الرسالة واثرائها بما تقدمه من ملاحظات وتوجيها التي ستكون محطة تقدير وإحترام...

وأخيرا أتوجه بالشكر والعرفان إلى أساتذتي وكل من غمرني حسنه ودعاؤه.

فجزاكم الله كل خير ووفقكم لخدمة العلم والوطن.

الباحثة

رؤى الحجار

الإهداء

إليك يا من نظرت إلى عيني فقرأت ما يحويه قلبي، يا من بهمسة تعرف ألمي
وهمي....إليك أُمي، يا من حملتني في قلبك قبل جسدك... يا من بصفائها ونقاها
استمتت روحي... إليك أُمي أهديك عطائي وجهدي...أُمي من بقايا ذكراك استجمع
قواي لأثابر وأصل إلى بغيتك...

أبي... أنت البحر الواسع الذي جمعنا داخله...إليك أبي أهدي ثمرة حصادي...
إليك زوجي...يا من صبرت معي على السراء والضراء...يا من جابهت جميع
الصعوبات لنرسم معا خارطة الأمل يدا بيد...

إلى أخوتي وأحبائي وكل من له فضل علي...

إلى جميع الباحثين والقراء والطلبة ومن يرغب بالاستفادة من رسالتي...

لهم جميعا أهدي عملي المتواضع...

الباحثة

رؤى الحجار

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
العنوان.....	أ
تفويض.....	ب
قرار لجنة المناقشة.....	ج
شكر وتقدير.....	د
الإهداء.....	هـ
فهرس المحتويات.....	و
قائمة الجداول.....	ط
قائمة الملحقات.....	ك
الملخص باللغة العربية.....	ل
الملخص باللغة الإنجليزية.....	ن
الفصل الأول	
خلفية الدراسة وأهميتها	
مقدمة.....	2
مشكلة الدراسة.....	4
هدف الدراسة وأسئلتها.....	5
أهمية الدراسة.....	6
مصطلحات الدراسة.....	7
حدود الدراسة.....	8
محددات الدراسة.....	9

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

10	أولاً: الأدب النظري.....
12	مفهوم الذكاء.....
13	أنواع الذكاءات المتعددة.....
16	الأخلاق.....
17	أهمية الاخلاق.....
17	السلوك الأخلاقي في العمل.....
18	القيادة الأخلاقية.....
19	أهمية القيادة الأخلاقية للمنظمات التربوية.....
20	مفهوم الذكاء الأخلاقي.....
22	مكونات الذكاء الأخلاقي.....
24	أسباب تنمية الذكاء الأخلاقي.....
25	مفهوم الثقافة.....
26	خصائص الثقافة.....
26	مفهوم الثقافة التنظيمية.....
27	أسباب الإهتمام بالثقافة التنظيمية.....
29	أبعاد الثقافة التنظيمية.....
30	أهمية الثقافة التنظيمية.....
32	خصائص الثقافة التنظيمية.....
32	العوامل المحددة للثقافة التنظيمية.....
33	مكونات الثقافة التنظيمية.....
35	أنماط الثقافة التنظيمية.....
37	ثانياً: الدراسات السابقة.....
37	المحور الأول: الدراسات السابقة ذات الصلة بالذكاء الأخلاقي.....

40	المحور الثاني: الدراسات السابقة ذات الصلة بالثقافة التنظيمية.....
44	ملخص الدراسات السابقة.....
	الفصل الثالث
	الطريقة والإجراءات
47	أولاً: منهج الدراسة المستخدم.....
47	ثانياً: مجتمع الدراسة.....
48	ثالثاً: عينة الدراسة.....
50	رابعاً: أدوات الدراسة.....
50	الأداة الأولى: إستبانة الذكاء الأخلاقي.....
50	صدق الأداة الأولى "إستبانة الذكاء الأخلاقي".....
51	ثبات الأداة الأولى "إستبانة الذكاء الأخلاقي".....
52	الأداة الثانية: إستبانة الثقافة التنظيمية.....
52	صدق الأداة الثانية "إستبانة الثقافة التنظيمية".....
53	ثبات الأداة الثانية "إستبانة الثقافة التنظيمية".....
53	المعالجات الإحصائية.....
55	إجراءات الدراسة.....
58	الفصل الرابع: نتائج الدراسة.....
	الفصل الخامس
	مناقشة النتائج
73	أولاً: مناقشة النتائج.....
82	ثانياً: التوصيات.....
	المراجع
84	المراجع العربية.....
92	المراجع الأجنبية.....
95	الملحقات.....

قائمة الجداول

رقم الفصل-رقم الجدول	محتوى الجدول	الصفحة
1-3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان	48
2-3	توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب الأولوية الثلاثة والجنس في محافظة عمان	49
3-3	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الأولوية والجنس في محافظة عمان	49
4-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة منزليا	58
5-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة منزليا	61
6-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعينتين مسافلتين لمستوى الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة تبعا لمتغير جنس المعلم	64
7-4	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان تبعا لمتغير الخبرة للمعلم.	65
8-4	تحليل تباين أحادي لإيجاد دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لمستوى الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة من	66

	وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الخبرة للمعلم	
66	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الخبرة للمعلم	9-4
67	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار الثاني لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان تبعا لمتغير المؤهل العلمي للمعلم	10-4
68	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار الثاني لعينتين مستقلتين لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية تبعا لمتغير جنس المعلم	11-4
69	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية تبعا لمتغير الخبرة للمعلم	12-4
69	تحليل تباين أحادي لإيجاد دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الخبرة للمعلم	13-4
70	نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تبعا لمتغير الخبرة للمعلم	14-4
71	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار الثاني لعينتين مستقلتين لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية تبعا لمتغير المؤهل العلمي للمعلم	15-4

قائمة الملحقات

الرقم	المحتوى	الصفحة
1	أداتا الدراسة بصورتها الأولى	98
2	أسماء المحكمين	105
3	أداتا الدراسة بصورتها النهائية	108
4	كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية والتعليم	112
5	كتاب وزارة التربية والتعليم موجه إلى مديري المدارس الأساسية الخاصة ومديراتها	113

الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان ودرجة ممارستهم للثقافة

التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين

إعداد

رؤى بركات حسن الحجار

إشراف

الأستاذ الدكتور عباس عبد مهدي الشريفي

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين، وقد تكونت عينة الدراسة من (313) معلماً ومعلمة تم إختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية، ولجمع بيانات الدراسة استخدمت إستبانتان، الأولى لقياس درجة الذكاء الأخلاقي، والثانية لقياس درجة الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الأساسية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين، وكانت النتائج كما يأتي:

- إن درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.62) وبإنحراف معياري (0.51).

- إن درجة الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.33) وبإنحراف معياري (0.51).

- هناك علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين الدرجة الكلية لإستبانة الذكاء الأخلاقي والدرجة الكلية لإستبانة الثقافة التنظيمية، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.62).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.005$) في درجة الذكاء الأخلاقي تعزى لمتغيري الجنس والمؤهل العلمي ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة ولصالح فئتي الخبرة (أقل من خمس سنوات) و (عشر سنوات فأكثر).

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث ولمتغير الخبرة لصالح فئتي (أقل من خمس سنوات) و (عشر سنوات فأكثر). ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الباحثة بعدد من التوصيات من بينها:

- تنظيم دورات تدريبية لمديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان تتعلق بالذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية من حيث ماهيته وأهميته.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الأخلاقي، الثقافة التنظيمية، المدارس الأساسية الخاصة.

**The ethical intelligence of private basic school principals in Amman
and its relation to the organizational culture in their schools from
teachers' point of view**

Prepared by

Roa'a B.H. Hajjar

Supervised by

Prof. Abbas A. Mahdi Al-Sharifi

Abstract

This study aimed at finding out the level of the ethical intelligence of private basic school principals in Amman and its relation to the organizational culture in their schools from teachers' point of view. The sample of the study consisted of (313) male and female teachers, who were drawn from the population of the study by using proportional stratified random sample. Two questionnaires were used to collect data: the first was to measure the degree of ethical intelligence of private basic school principals in Amman from teachers' point of view and the second was to measure the degree of the organizational culture of private basic schools in Amman from teachers' point of view. The findings showed that:

- The degree of ethical intelligence of private basic school principals in Amman from teachers' point of view was moderate. The mean was (3.62) ($\alpha \leq 0.05$) in the degree of ethical intelligence attributed to experience variable.
- There were significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the degree of organizational culture in private basic schools in Amman attributed to sex variable in favor of female teachers, and experience variable in favor of (less than five years) and (ten years and above) categories. But there were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the degree of organizational culture in private basic schools attributed to academic qualification variable.
- The degree of organizational culture of private basic schools in Amman from teachers' point of view was moderate. The mean was (3.33) with a standard deviation of (0.51)

- There was a positive significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the degree of the ethical intelligence and the degree of the organizational culture in private basic schools in Amman.
- There were no significant differences at ($\alpha \leq 0.05$) in the degree of ethical intelligence of private basic schools in Amman attributed to sex and academic qualification variables.

In light of the findings of the study, some recommendations were presented among them:

- Organizing training courses for private basic school principals in Amman about ethical intelligence, with regard to its meaning and importance.

Keywords: Ethical Intelligence, Organizational Culture, Private Basic Schools.

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

الفصل الأول

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة:

يعد مدير المدرسة الناجح عنصراً مهماً من عناصر نجاح العملية التربوية. لذا لا بد وأن يتصف بصفات وخصائص متعددة، منها ضبط النفس في المواقف الحرجة، والحزم والإستقرار على الرأي والتكيف مع الواقع لتحقيق الأهداف، والإلتزام بالثقافة التنظيمية، فضلاً عن تمتعه بقدر مقبول من الذكاء الاخلاقي الذي يساعده على اداء مهماته وتفاعله مع الافراد العاملين في المدرسة.

والذكاء الاخلاقي كما اشار اليه كل من بيهيشتقار واسماعيلي ومغدم (Beheshtifar, 2001) بأنه التطبيق الفعلي للمبادئ الاخلاقية في المواقف التي تواجه الافراد، والتي تعمل على التفريق ما بين الصواب والخطأ.

وتعد المقدرة على بناء علاقات جيدة مع الآخرين البوابة لتقدم المجتمع. وتكمن اكبر المشكلات في العمل الإداري عند منح الادارة لشخص لا يمكنه القيام بهذه المهمة دون ان يتمتع بالذكاء الاخلاقي، الذي لا يقل اهمية عن الذكاء الاجتماعي والعلمي. وفي حال فقدان الشخص للذكاء الاخلاقي فإن ذلك سيؤدي الى فقدان ثقته بنفسه وبمقدراته وبالتالي فقدان ثقة الناس به، لأنه لن يكون قادراً على ضبط نفسه و التصرف في المواقف الحرجة واقناع من حوله بأفكاره (زهران، 1984).

ويترك مدير المدرسة أعظم الأثر في العمليات والنشاطات الإدارية المدرسية، إذ أن نجاح أي مدرسة يعتمد بالأساس على نجاح المدير نجاحا إداريا وأكاديميا وأخلاقيا وإجتماعيا. لقد عملت معظم المدارس الخاصة على توظيف المدير الناجح الذي يتمتع بمؤهلات شخصية، وعلمية، وإدارية، وإجتماعية تجعل منه الشخص المناسب لتحمل أعباء العمل الإداري ومسؤولياته بحيث يستطيع أن يكون من عناصر إدارته مجموعة عمل متكاملة، يؤدي كل شخص منها عمله في جو تسوده الطمأنينة والأمان والإحترام. ومن المؤكد أن توفير هذه البيئة للمعلمين وتوفير مناخ تربوي سليم لهم سوف يعمل على توليد الدافعية لديهم لمساعدتهم في تحقيق الأهداف التربوية للمؤسسة بإتقان. (خليفات، 2012).

وتعد الثقافة التنظيمية بالنسبة للمنظمة مزيجا من العادات والقيم والتقاليد والفلسفات التي تخص الافراد الذين يعملون في المنظمة، فضلا عن فلسفة المنظمة التي تؤثر وبشكل كبير في سلوك الافراد، لان الثقافة التنظيمية تؤدي دورا فعالا في تماسك اعضاء المنظمة وتسهم في تواجد مدير يتمتع بالذكاء الاخلاقي، والذي يعمل على مساعدة الافراد وحثهم على التعاون فيما بينهم. وتوفر لهم المنظمة الاحساس بالطمأنينة والانتماء الوظيفي، وبالتالي ينعكس ذلك ايجابا على المنظمة باستقرارها وضمان استمراريتها (عثمان، 2017).

وتعد الثقافة التنظيمية عنصرا مؤثرا في الذكاء الاخلاقي لدى المدير. إذ تعتمد المنظمات وبشكل كبير على تواجد فلسفة معينة ووجود مدير ذكي اخلاقيا. فالثقافة التنظيمية ذات القيم الايجابية تعمل على تعزيز التعليمات والارتقاء بمستوى المنظمة عن طريق المدير، لأنه يعد المحرك الاساسي للعمليات الادارية في المؤسسات، وهو الذي يحث موظفيه على الالتزام بالعمل

والمشاركة الايجابية، ليس خوفا منه او من التعليمات ولكن انسجاما مع ثقافة المنظمة التي تؤثر في سلوكهم (القريوتي، 2009).

لقد جاءت هذه الدراسة بهدف التعرف الى درجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين.

مشكلة الدراسة:

تعد الإدارة المدرسية المحرك الاساس للعمليات الادارية والاكاديمية فيها. فالمدير هو الذي تقع عليه مسؤولية توزيع المهمات على موظفيه، بحيث يعرف كل موظف ما له من حقوق وما عليه من واجبات، ويقوم المدير ايضا باتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة والعاملين. لذلك لا بد للمدير ان يتمتع بالذكاء الاخلاقي حتى يكون قادرا على تحديد ثقافة المنظمة، والتي تنعكس اثاره الايجابية وبشكل كبير في سلوك العاملين. وان كانت هناك درجة من التساهل من قبل المدير تجاه المنظمة أو العاملين، فإن ذلك سيعود سلبا على المدرسة بشكل عام وعلى العاملين بشكل خاص، وبالتالي لن يتم تحقيق الاهداف المخطط لها، فالعاملون الذين يرون مديريهم وقدوتهم لا يتمتع بالذكاء الاخلاقي فإن ذلك سيؤدي الى انصراف العاملين عن العمل، والاهمال لواجباتهم والتقصير فيها، بعيدين كل البعد عن الانتاج والانجاز، والذي هو عماد المؤسسات (عثمان، 2017).

تعد الأخلاق عنصرا رئيسا من عناصر نهضة الأمم والمجتمعات، فهي تتجاوز دور الموجه على الصعيد الشخصي الى الصعيد الاجتماعي، وحثت جميع الديانات السماوية على التأكيد

على مكارم الأخلاق، وأنها تؤدي دوراً مهماً في تغيير سلوك الإنسان، ومن المعروف أن شخصية الأفراد وسلوكهم هي التي تعمل على تغيير المجتمعات (هيكل، 2011).

ومن خلال عمل الباحثة في إحدى المدارس الأساسية الخاصة شعرت بأن هناك حالة انخفاض في مستوى الذكاء الأخلاقي لدى المديرين انعكست على العاملين وأن هناك قلة المأم بالثقافة التنظيمية السائدة في المدارس. وقد أوصت بعض الدراسات مثل دراسة شحاتة (2005) إلى ربط الذكاء الأخلاقي بمتغيرات أخرى لم تتناولها دراسته، وأوصت دراسات أخرى بإجراء دراسات تتناول الذكاء الأخلاقي مثل دراسة الشمري (2007)، ودراسة الطائي (2010)، ودراسة الزهيري (2013).

كما أوصت بعض الدراسات مثل دراسة الترك (2016) بربط الثقافة التنظيمية بمتغيرات أخرى لم تتناولها دراستها، كما أوصت دراسة ع شماوي (2006) ودراسة فرحان (2007)، بإجراء دراسة مماثلة لدراساتهم تتناول الثقافة التنظيمية.

هدف الدراسة وأسئلتها:

هدفت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين.

ولتحقيق هذا الهدف فإن ذلك يتطلب الإجابة عن الأسئلة الآتية:

1- ما درجة توافر الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

2- ما درجة توافر مديري المدارس الاساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟

3- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين درجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في محافظة عمان ودرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية؟

4- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة توافر الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟

5- هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تناولته وهو العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية الذي يتأثر فيها كل من يعمل في المؤسسة التربوية وتحدد أهمية الدراسة الحالية في النقاط الآتية:

- يؤمل من هذه الدراسة اثراء البحث العلمي فيما يتعلق بموضوع الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة بمحافظة عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين.

- يؤمل من هذه الدراسة تزويد المكتبة العربية بعامة والمكتبة الأردنية بخاصة وقواعد البيانات بأدب نظري يفيد الباحثين في دراساتهم اللاحقة.

- يتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة مديري المدارس الأساسية الخاصة ومعلميها من خلال تعرفهم الى درجة الذكاء الأخلاقي ودرجة الثقافة التنظيمية للمديرين في مدارسهم.

- يتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة أيضا الجهة المسؤولة في وزارة التربية والتعليم الأردنية من خلال تعرفهم العلاقة بين الذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية والمساعدة في تنظيم دورات تدريبية للمديرين والمعلمين لضمان فهمهم للمتغيرين وتشجيعهم على تطبيقهما في مدارسهم.

- تعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة (في حدود علم الباحثة) التي تسعى لدراسة درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة بمحافظة عمان وعلاقتها بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين.

مصطلحات الدراسة:

تم تعريف المصطلحات تعريفا مفاهيميا واجرائيا على النحو الآتي:

- الذكاء الاخلاقي:

عرفت بوربا (Borba, 2001: 4) الذكاء الاخلاقي بأنه "القابلية على فهم الصواب والخطأ، بحيث تكون لدى الفرد قناعات أخلاقية تدفعه للتصرف بطريقة صحيحة أخلاقيا، مع امتلاك الفرد المقدرة على انصاف الآخرين واحترامهم وإدراك الأهم، والمقدرة على ضبط النفس والتحكم فيها."

ويعرف الذكاء الأخلاقي اجرائيا بأنه: المقدرة على فهم المدير للأخلاقيات التي تدفع الشخص للتصرف بطريقة صحيحة وعقلانية تجاه الامور، ومقدرته على التحكم في مشاعره وضبطها، والشعور بالآخرين ومعاملتهم بطريقة حسنة مما يؤدي الى بناء الاحترام المتبادل والتقدير بين العاملين، وتقاس باستبانة الذكاء الاخلاقي التي طورتها الباحثة واستخدمتها في هذه الدراسة.

- الثقافة التنظيمية:

عرف القريوتي (2009) الثقافة التنظيمية بأنها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات، والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للمنظمة بحيث تولد فهما عاما بين اعضاء المنظمة حول خصائص المنظمة والسلوك المتوقع من الاعضاء فيها.

وتعرف الثقافة التنظيمية اجرائيا بأنها: مجموعة العادات والتقاليد والقيم، التي تعمل المدرسة الخاصة جاهدة على غرسها في العاملين، بهدف توجيه سلوكهم والمحافظة على قيمهم وتقاليدهم وتنمية اتجاهاتهم، من اجل النمو والتطور وتحقيق الاهداف المنشودة، وكما تقاس باستبانة الثقافة التنظيمية التي طورتها واعتمدها الباحثة لأغراض هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

إقتصرت هذه الدراسة على المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة في عمان في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 2017 / 2018

محددات الدراسة:

تحددت نتائج هذه الدراسة بدلالات صدق أدواتها وثباتهما ، وأن إجابات أفراد العينة عن فقرات الإستبانيتين تمت بدقة وأمانة وموضوعية، وأن تعميم نتائج الدراسة لا يتم إلا على المجتمع الذي سحبت منه العينة والمجتمعات المماثلة.

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

الفصل الثاني

الأدب النظري والدراسات السابقة

تضمن هذا الفصل عرضاً للأدب النظري ذي العلاقة بمتغيري الدراسة وهما الذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية، فضلاً عن عرض الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع وعلى النحو الآتي:

أولاً: الأدب النظري

اشتمل الأدب النظري على موضوعات ذات صلة بكل من الذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية وعلى النحو الآتي:

تتعدد تطلعات المجتمعات وحاجاتها، ولعل من أهم هذه التطلعات وأبرزها أن يرزقها الله بقيادة يتمايزون عن أقرانهم ويمتلكون المقدرة على التفاعل مع جميع عناصر المجتمع، إذ لا يمكن لأي مجتمع أن يكون قادراً على النمو والتقدم إلا بوجود قادة يتمتعون بذكاء أخلاقي واجتماعي، ويمتلكون المهارات التصورية والفنية والإنسانية، لأن المجتمعات أصبحت بحاجة إلى التغيير الجذري من أجل مواكبة التغيرات في مجال المعرفة والتقدم التكنولوجي وفي مجالات الحياة كافة، وبعد التغيير المستمر من أبرز سمات العالم المعاصر، وهذا فرض على الإدارة المعاصرة حقيقة مفادها أنها قد أصبحت أداة لإحداث التغيير وإدارته في المقام الأول. وحتى يتم الاهتمام بإدارة التغيير أصبح لزاماً امتلاك المقدرة بهدف الوصول إلى الابتكار والإبداع.

ومن أجل الوصول الى عملية التغيير التي أصبحت عنصرا من عناصر الحياة، أصبح لا بد من وجود قائد فعال يتمتع بشخصية قوية وذكاء اخلاقي يمكنه من اداء مهماته على اكمل وجه، لوجود علاقة ارتباطية قوية ما بين الذكاء الاخلاقي والشخصية المميزة التي يتمتع بها القائد. (عطوي ، 2004).

مفهوم الذكاء:

لا بد للمدير أن تكون لديه فكرة عامة عن الذكاء وأنواعه، ولا بد له أن يعلم أيضا أن هناك علاقة ما بين الذكاء على اختلاف أنواعه والتقدم العلمي والإداري في المؤسسات التربوية، إذ ان نجاح اي مؤسسة تربوية يعتمد بشكل كبير على المدير الذكي الذي يعمل على تطوير الجانبين التعليمي والاداري في مؤسسته من اجل الوصول الى الاهداف المنشودة (جابر، 2012).

ومن التعريفات التي وردت عن الذكاء؛ أنه المقدرات العقلية التي يستطيع الفرد من خلالها كسب المعلومات وتوظيفها واستخدامها بطريقة مناسبة، كما عرف بأنه عملية اكتساب اللغة واستخدامها، واصدار احكام على امور معينة والتفريق ما بين اوجه الشبه والاختلاف في موضوعات الخبرة الحسية والفكرية (حسين، 2014).

وعرف مهدي (1998: 167) الذكاء بأنه "محصلة التكامل الفطري في تكوين الوظائف العليا لدى الانسان. أو المقدرة على مواجهة الوضع المستجد والتلاؤم معه بسرعة وحزم. وهو ايضا قابلية الحصول على المعرفة وتطبيقها، وقابلية الفرد لفهم العالم من حوله، وتوصله الى معالجة تحديات هذا العالم."

أنواع الذكاءات المتعددة:

أدرك التربويون أن الذكاء لا يقتصر على نوع واحد فقط، وإنما يتكون من أنواع متعددة، ولا يعني نجاح الفرد دليلاً على ذكائه فلا بد له أن يمتلك الموهبة والإبداع، ولذلك اتسع مصطلح الذكاء وشمل مختلف الأنواع مثل الذكاء الإبداعي والذكاء الأخلاقي. وبناء عليه، فإن الذكاء المتعدد كما ذكره (Gardner, 2000) يتكون من:

- الذكاء اللغوي: وهو المقدرة على استخدام الكلمات والالفاظ بهدف التعبير عن شئ معين. فهو يعمل على توصيل المعلومات للفرد، وبالتالي إظهار مقدرة الفرد على التعبير عن نفسه ورأيه. ويعد الذكاء اللغوي من أنواع الذكاءات التي تظهر لدى مؤلفي الروايات والقصص.
- الذكاء الرياضي المنطقي: يتمتع أصحاب هذا الذكاء بالمقدرة على حل المشكلات والصعوبات التي تواجههم بكفاءة عالية ودون الحاجة إلى المساعدة، ويعرف أصحاب هذا الذكاء بالمقدرة على التفكير المنطقي المجرد.
- الذكاء البصري: يتميز أصحاب هذا الذكاء بأن لديهم حلولاً فريدة ومميزة وغير مألوفة لأي مشكلة قد يواجهونها في حياتهم. ولا بد في هذا النوع من الذكاء توظيف مجموعة من المهارات المترابطة مثل التعليل البصري، والتمييز البصري، والخيال العقلي، والتفسير البصري.
- الذكاء الجسدي: يتميز أصحاب هذا النوع من الذكاء بالتنوع بالمهارات الجسدية المختلفة مثل الرياضيين. ويمتلك أصحاب هذا الذكاء المقدرة على التعامل مع الأشياء على الرغم من نقاط الاختلاف المتواجدة.

- الذكاء الموسيقي: وهو امتلاك الفرد المقدرة على تمييز مختلف أنواع النغمات الموسيقية والمقدرة العالية على الإيقاع، ويعرف اصحاب هذا النوع من الذكاء بأنهم مرهفو الإحساس.

- الذكاء الإجتماعي: هو مقدرة الفرد على فهم الآخرين والعمل لصالحهم، بحيث يكون الفرد قادرا على بناء علاقات مع الأفراد وفي بعض الأحيان يكون قادرا على حل مشكلاتهم وفهم احتياجاتهم والعمل على تلبيتها، ولا يتمتع الأشخاص الخجولون بهذا النوع من الذكاء.

- الذكاء الذاتي: هو مقدرة الفرد على فهم وتقدير واحترام نفسه وأفكاره ومشاعره، وأن يستخدم هذا النوع من الذكاء في التخطيط لمستقبله واتخاذ القرارات المتعلقة به. ومن المعروف أن هذا النوع من الذكاء عندما يتوفر في الافراد، فإنه سيؤدي إلى احترام الآخرين وإدراك مشاعرهم وأحاسيسهم وفهمها.

- الذكاء الطبيعي: يتميز أصحاب هذا النوع من الذكاء بالمقدرة على الفهم، والإدراك، والتصنيف، والتمييز. ويعد علماء البحار وعلماء الجيولوجيا من أكثر الأفراد الذين يتمتعون بهذا النوع من الذكاء.

- الذكاء الوجودي: وهو مقدرة الفرد على إدراك الروحانيات والديانات وفهمها.

- الذكاء الأخلاقي: هو مقدرة الفرد على التعامل مع الأفراد بمستوى عال من الأخلاق وأنماط السلوك الرفيعة. ويمكن القول بأن الذكاء الأخلاقي منبثق من الذكاء الذاتي؛ إذ ان الفرد في الذكاء الذاتي يعمل على احترام ذاته ونفسه وبالتالي ينعكس ذلك على أخلاقياته وسلوكه مع الآخرين.

يسلك معظم الافراد عدة طرق لحل المشكلات التي تواجههم في حياتهم اليومية على الرغم من إختلاف أنواع هذه المشكلات، ومن المعروف أن جميع أنواع الذكاءات تعمل معا لتشكل

منجزا ثقافيا لتكوين شخصيات الأفراد، فحتى يكون الشخص قادرا على مواجهة الصعوبات والتغلب عليها في حياته اليومية، لا بد له من أن يتمتع بعدد من الذكاءات، فمثلا حتى يكون الشخص عازفا على آلة الكمان لا يكفي بأن يتمتع بذكاء موسيقي، ولكن لا بد وان يتمتع بمقدرات جسدية عالية وهو الذكاء الجسدي (زيتون، 1996).

ومن المبادئ الأخرى التي تقوم عليها نظرية الذكاءات المتعددة مبدأ التبادلية، فقد أكد معظم الباحثين على أن الذكاء عبارة عن عملية قابلة للتعدد وأنه يحدد مبدأين لتعزيز عملية التعلم وهما (رواشدة وخطابية، 1998):

- العمل على إيجاد الوقت والظروف المناسبة لدعم عملية الذكاء.
- العمل على إزالة العوائق التي تقف في طريق دعم الذكاء.
- ومن الأفكار الرئيسة التي عمل آرمسترونج (Armstrong) المشار إليه في عطا الله (1992) على تلخيصها في نظرية الذكاءات المتعددة ما يأتي:
- يمتلك جميع الأفراد ثمانية أنواع من الذكاءات.
- يعمل معظم الأفراد على تطوير عدد معين من الذكاءات.
- تعمل جميع أنواع الذكاءات بشكل جماعي، ولا يمكن أن تعمل منفردة.
- هنالك عدة طرق حتى يكون الشخص مبدعا في نوع معين من أنواع الذكاءات.
- وأضاف عطا الله (1992) بأن الذكاء لا يقتصر على نوع معين، بل يتميز كل ذكاء بأن له أبعاد محددة، ولا يعمل الأفراد على تطوير جميع أنواع الذكاءات، بل يعملوا على تطوير نوع معين ويتم تطويرها عن طريق الخبرات الجديدة والفرص المتاحة.

الأخلاق:

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم في حديثه الشريف: "إنما بعثت لأتمم مكارم الأخلاق"، يدل هذا الحديث الشريف على ارتباط الأخلاق بالإنسان والإنسانية وعلى وجود الأخلاق قبل وجود الإنسان على الأرض، وبعث الله نبيه محمد عليه الصلاة والسلام حتى يتم هذه الأخلاق النبيلة ويدعمها، وينهى عن الأخلاق السيئة (محسن، 2007).

ومن المعروف أن الأمم والمجتمعات لا ترتقي إلا بارتقاء أفرادها من خلال الأخلاقيات التي تسود تلك المجتمعات وتتحكم في تصرفاتها، فكذلك المؤسسات التربوية والأفراد العاملون فيها لا بد وأن يتمتعوا بدرجة عالية من الأخلاق النبيلة وأن يؤمنوا بها بهدف النمو والارتقاء في تلك المؤسسات (حسان والعجمي، 2007).

إن فهم طبيعة المؤسسات التربوية وقادتها مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالأخلاق، فأهداف هذه المؤسسات لا بد وأن تكون أهدافاً أخلاقية وعملية تحقيقها هي عملية أخلاقية أيضاً، وقد أدت الأخلاق دوراً كبيراً على جميع المستويات والمهن، مثل أخلاقيات القادة والعملية التعليمية (دواني، 2000).

وعرف الميداني (1992: 10) الأخلاق بأنها: "صفة فطرية أو مكتسبة راسخة في النفس الإنسانية، ذات آثار في السلوك، تكون محمودة ومذمومة".

وعرفها حسان والعجمي (2007: 208) بأنها: "مجموعة من المبادئ والمعايير التي تحكم السلوك الإنساني للأفراد والجماعات".

أهمية الأخلاق:

تحظى الأخلاق بمرتبة رفيعة في جميع المجتمعات، لأنها تعمل على حفظها من السلوك الفاسد وبالتالي المقدرة على بناء مجتمع قوي ومتماسك يتمتع بالفضيلة والإحسان. وما زاد من اهتمام المفكرين بالأخلاق هو أن المجتمعات أصبحت عبارة عن قرية صغيرة إذ لم يبق هناك أي حاجز بينها وتداخلت كل من العناصر الإيجابية والسلبية فيها، مما أدى إلى ضرورة الاهتمام بأخلاق الأمم والمجتمعات (فهد، 2008).

ومن المعروف أن للأخلاق أهمية كبيرة في ارتقاء المجتمعات، فهي تؤثر في سلوك الإنسان وكما هو معروف أن الإنسان وليد الصفات داخل نفسه، فهناك رابط قوي ما بين سلوك الإنسان ونفسه، وتأتي أهمية الأخلاق بأنها تعمل على تهذيب النفس وصقل شخصيات الأفراد (الشمري، 2008).

السلوك الأخلاقي في العمل:

تعد أخلاقيات العمل الأساس الذي يتحكم في التصرفات تجاه شئ معين، وتبين ما هو مقبول وما هو مرفوض بناء على المعايير التي تسود في المجتمع، والذي تؤدي فيه الثقافة التنظيمية دورا كبيرا في تحديده، والأمر ذاته ينطبق على مفهوم المسؤوليات الأخلاقية فهي تشمل سلوكا يتجاوز الإلتزامات والمسؤوليات القانونية (المعاضدي، 2005).

وأكد الطه (2002) أن الأخلاقيات في المنظمة تدعم المسؤولية الاجتماعية، وتعد الأساس لأخلاقيات الإدارة، فالمسؤولية الاجتماعية التي تكون ضمن القانون يكون لها بعد أخلاقي يتمثل في المبادرة الاجتماعية.

القيادة الأخلاقية:

يعد البعد الأخلاقي في القيادة التربوية مهما جدا، لأنه رسالة أخلاقية يقوم بها كل من المدير والعاملين داخل المؤسسات التربوية، إذ يعمل المدير على تحقيق هدف هذه الرسالة عن طريق حث العاملين على العمل ضمن أخلاقيات العمل. فالقيادة الأخلاقية ما هي الا مصطلح يجمع ما بين القائد التربوي ومهمته الأخلاقية في المنظمة ومدى تطبيقه لهذه الأخلاقيات. وتعد القيادة الأخلاقية أيضا مصدرا رئيسا للعلاقة ما بين المدير والعاملين، وتقوم على مبادئ الأخلاق من عدل وتسامح (عايش، 2004).

لا بد وأن يهتم مدير المدرسة بممارسة القيادة الأخلاقية لأن الإدارة المدرسية تتعامل بشكل مباشر مع الأفراد وتعمل على صقل شخصياتهم وصياغتها، إذ تعمل على تنمية الأخلاق الحميدة فيه وتعمل على ترسيخ القيم الثابتة وأن يكون قادرا على تحمل المسؤولية وأن يعمل على صياغة أفكار صحيحة ومناسبة والتي تنعكس بالإيجاب على مجتمعه وعلى نفسه. ومن المعروف أن المدير هو من يتولى أعلى المناصب في المدرسة لذلك ينبغي أن يعمل على إتخاذ القرارات المناسبة، ومن هنا أصبحت القيادة الأخلاقية شيئا ضروريا ويجب على مدير المدرسة أن يمارسها ويطبقها في مدرسته (محسن، 2007).

وأكد برنس (Prince, 2006) على ضرورة تواجد القيادة الأخلاقية خاصة في المؤسسات التعليمية، لأن مستقبل المجتمعات متوقف على قادة المدارس (المديرين) الذين يعملون على ممارسة القيادة ضمن خدمة الآخرين، لأن نجاح القادة يتوقف على مدى التزامهم بالقيادة الأخلاقية في مدارسهم وأشار بطاح (2006) إلى تأكيد المفكرين على أن أهداف المنظمات

يجب أن تكون أهدافا أخلاقية، وأكد آخرون أن الإداريين يعملون على تطبيق أعمالهم بناء على القيم الأخلاقية.

وعرف عثمان (2008: 205) القيادة الأخلاقية بأنها: "مجموعة من الأنماط السلوكية والأفعال التي يقوم بها القائد المدرسي تجاه المتعلم، مستخدما في ذلك الوسائل والسبل الملائمة والتي يمكن من خلالها إكساب المتعلم الفضائل الأخلاقية التي تجعل منه إنسانا صالحا نافعا لمجتمعه ووطنه."

أهمية القيادة الأخلاقية للمنظمات التربوية:

يعد التزام القائد التربوي بالأخلاقيات من الأساسيات التي تقوم عليها المنظمة وتعزز من إنتاجها، إذ أن أخلاقيات القائد تؤدي إلى بذل مزيد من الجهد وتحته على القيام بعمله بكل مصداقية وأمانة (السعود، وبطاح، 1996).

وتؤدي أخلاقيات المدير القائد دورا كبيرا في صياغة شخصيته وترسيخ القيم السامية، إذ يقع عليه الدور الكبير في إزدهار منظمته أو إفسادها، إذ أن فساد أخلاق القائد يؤدي إلى فساد منظمته ويؤثر فيها من جانبيين (عابدين، 2001):

- عدم احترام العاملين للمدير، مما يؤثر في علاقته معهم وبالتالي في عدم تحقيق الأهداف.
- ميل المديرين إلى اختيار موظفين من هم على شاكلته، مما يؤثر في القيادة الأخلاقية للمديرين وفي تحقيق الأهداف.

وقد أكد كل من ستايب ومانينجر (Stiab & Maninger, 2012) أن فهم أساسيات القيادة الأخلاقية يعمل على تعزيز فهم أوسع للعملية التربوية وتحقيق أهدافها من خلال استخدام

التصورات العلمية التي تعمل على تحقيق الأهداف بفاعلية وكفاءة، وأن القيادة الأخلاقية تمثل جزءا كبيرا من الذكاء الأخلاقي للمدير .

لذلك لا بد من توافر قيادة أخلاقية في المنظمات التربوية لأنها تعتبر من أهم الصفات التي تتمتع بها المنظمة، فحتى يكون المدير قادرا على وضع فلسفة خاصة بالمنظمة لا بد أن تتوفر القيادة الأخلاقية لدى المدير حتى يكون قادرا على وضعها في فلسفة المنظمة.

مفهوم الذكاء الأخلاقي:

ارتبط مفهوم الذكاء الأخلاقي بالذكاء الإنفعالي، إذ بينت عدة مجالات نفسية تعريفا للذكاء الإنفعالي بأنه مقدرة الفرد على مراقبة أفعاله وتصرفاته وردود أفعاله تجاه الأشياء والأفراد وأن يعمل على توجيه سلوكه بما يتناسب مع المواقف. وأكدت معظم المجالات أيضا على وجود علاقة ما بين الذكاء الأخلاقي والذكاء الإجتماعي والذي تم تعريفه بأنه مقدرة الفرد على التفاعل مع غيره من الأقران مستخدما في ذلك ذكاه الأخلاقي (Albrech, 2004) .

وأكد العتوم وعلاونة والجراح وأبو غزالة (2005) أن السلوك الأخلاقي لدى الأفراد لا يتواجد إلا بتنمية الأفراد وتنشئتهم أخلاقيا منذ الصغر والتي تعمل بدورها على بناء الذكاء الأخلاقي لديهم عن طريق التنشئة الصالحة من قبل الوالدين.

وقد بين بعض المفكرين مثل جوليكسون (Gullickson, 2004) أن الذكاء الأخلاقي يتم عن طريق رؤية الطفل لوالديه كقدوة حسنة في المجتمع وحثه على القيام بالأعمال الجيدة التي تعود بالمنفعة عليه وعلى مجتمعه، إذ أن الطفل الذي يتمتع بسلوك أخلاقي سام يكون بعيدا عن مختلف أنواع العنف ويصبح قدوة فيما بعد لغيره من الأفراد. وأكد إليوت وكراتوك وكوك وترافيرز (Elliot, Kratoch & Travers, 2000) أن الذكاء الأخلاقي لا يقتصر على دور الوالدين في

التنشئة الصالحة فقط، وإنما تؤدي كل من المدرسة والمجتمع دورا كبيرا في ذلك، من خلال رؤية الفرد مديره ومعلمه قدوة له وأن لديهم المقدرة على توجيه سلوك الفرد الأخلاقية بما يتناسب مع مصلحته.

يمكن للمشاعر أن تتغلب على الأفكار وتؤثر بشكل كبير في تصرفات الافراد. أما تطوير مهارات الذكاء الاخلاقي فإنه يعمل على المساعدة في التفوق على العواطف، واحتوائها والعمل على نقلها للآخرين بطريقة او بأخرى، الى جانب التعرف الى احساس الآخرين وعواطفهم والشعور والاحساس بهم. وقد تبين أن الذكاء الاخلاقي اذا وجد عند الاشخاص، فإنه سيساعدهم في تنبؤ النجاح في جميع العلاقات على اختلاف أنواعها، سواء في المنزل أم العمل (سيغال، 2009).

ظهرت عدة تعريفات للذكاء الاخلاقي، ومن هذه التعريفات:

عرف قطامي (2009: 223) الذكاء الاخلاقي بأنه " المقدرة على التمييز بين الصواب والخطأ بعد فهمه واستيعابه، والالتزام بالقيم الخلقية والنواهي والاوامر."

وعرفه جاردنر (Gardner, 2000:14) بأنه " احترام الانسان لذاته وللآخرين، ومقدرته على ادراك الالم لدى الآخرين، وردع النفس عن القيام بالنوايا القاسية، ويتضمن امتلاك الفرد للقيم والفضائل والضمير والعطف والتسامح مع الآخرين والعدالة.

مكونات الذكاء الأخلاقي:

عرفته بوربا (Borba, 2001) بأنه المقدرة على فهم الصواب والخطأ، وإن يكون لدى الفرد قناعات للتصرف بطريقة صحيحة تجاه الافراد بناء على امتلاك سبع فضائل، ومن هذه الفضائل التي ذكرتها:

العدالة: وهي فضيلة تحث الافراد على التصرف بطريقة بعيدة عن التحيز في المواقف، والمقدرة على الوقوف بوجه الظلم، فالأشخاص الذين يتعلمون العدل يكونوا أكثر تسامحاً وعقلانية وتحضراً.

الضمير: وهو الصوت الداخلي الذي يوجد لدى الافراد، والذي يعمل على تقويمهم للطريق الصحيح، والتفريق ما بين الصواب والخطأ والشعور بالذنب عند الوقوع في الخطأ. وهو أساس السلوك الاخلاقي وجوهره.

وأضاف حسين (2014) الفضائل الخمس الأخرى، وهي:

العطف أو الشفقة: وهي مقدرة الشخص على اظهار مشاعر العطف تجاه الآخرين والاهتمام بمشاعرهم غير السعيدة، والعمل على مساعدتهم في تخطي هذه المشاعر السلبية والصعوبات والمشكلات التي تواجههم، والإبتعاد عن الاستخفاف والاستهزاء بمشاعرهم.

ضبط النفس: وهو مقدرة الشخص على التحكم في انفعالاته وغضبه، وضبط نفسه قبل التسرع في فعله، وبالتالي ينعكس ذلك ايجاباً على الفرد نفسه ويمكنه من القيام بالأعمال الصحيحة لكي تكون خياراته أكثر صواباً ودقة.

التسامح: وهو مقدرة الافراد على احترام بعضهم بعضا، والنظر الى بعضهم بعضا على انهم افراد بغض النظر عن الفروق سواء أكانت اجتماعية أم حضارية أم دينية أم عرقية.

التعاطف: وهو المشاعر التي يظهرها الاشخاص للآخرين والشعور بهم خاصة مشاعر الضيق والألم، والعمل على مساعدتهم لتجنب هذه المشاعر السلبية، وزيادة الوعي لديهم لتجاوز هذه المشاعر.

وذكر جابر (2012) إحدى هذه الفضائل، وهي:

الاحترام: وهو اظهار المشاعر والتقدير تجاه الآخرين الذين يراهم يستحقون هذا التقدير. وقد تكون هذه المشاعر متجهة للشخص نفسه، وبالتالي يكن احتراماً لنفسه، فإذا احترم الشخص مشاعره وقدر ذاته، فإنه سيكون قادرا على احترام مشاعر الآخرين وتقديرها.

وأشار الأيوب (2010) إلى أن الذكاء الأخلاقي هو عملية يستطيع الفرد من خلالها الالتزام بما يؤمن به وأن يكون على وعي بمشاعره ومشاعر الآخرين ويشمل أيضا الرقي بالقيم والأخلاق، وأضاف ما ذكره هاس (Hass) أن للذكاء الأخلاقي ثلاث فضائل وهي:

- العدل: وهو الاعتدال عند التعامل مع جميع الأفراد.

- الشرف والكرامة: وهو أن يعمل الأفراد على مساعدة بعضهم بعضا.

- ضبط النفس: ويعني التواضع والمقدرة على التحكم في الإنفعالات.

قدم جاردنر (Gardner, 2000) نظرية الذكاءات المتعددة التي تضمنت أنواع الذكاءات المختلفة، ثم عمل على اضافة نوعين آخرين من الذكاء هما الذكاء المرتبط بالأخلاق والذكاء

المرتبط بالبيئة، ثم عمل على تطوير نظريته للخروج بنوع آخر من انواع الذكاءات ألا وهو الذكاء الاخلاقي، الذي أصبح نظرية قائمة بذاته.

وأوضحت بوربا (Borba, 2001) أن في حالة تنمية مكونات الذكاء الاخلاقي لدى الأفراد، فإن ذلك سيؤثر في حياتهم ونوعية علاقاتهم المستقبلية مع الآخرين وعلى انتاجهم ومهاراتهم؛ ولعل هذا السبب في ان الاساس الذي توفره للأفراد هو الذي يحدد سمعتهم كأشخاص. فالفضائل السبع التي حددت تؤكد على ان الافراد سيحيون حياة اخلاقية.

ويرتبط الذكاء الاخلاقي ارتباطا وثيقا بالسلوك الاخلاقي، وهذا يعني انه كلما كان الشخص أكثر ذكاء، كلما كان احسن خلقا، ومن المعروف أن الاشخاص الانكياء يسلكون سلوكا خلقيا، ومن غير توفر الذكاء لدى الاشخاص، فإنهم لا يكونوا قادرين على التفاعل مع مجتمعهم بالطريقة الصحيحة، لأن الذكاء يؤثر في النمو الخلقى. وإن مكونات الذكاء الاخلاقي متواجدة لدى جميع الافراد، ولكن بدرجات متفاوتة، ويرجع اختلاف هذه الدرجات الى البيئة التي ينتمي اليها الفرد، فالاسرة تعد المصدر الاساسي في بناء هذه المكونات لدى الاشخاص، وتأتي بعد ذلك المجتمعات وعاداتها وتقاليدها، يليها الاقران ووسائل الاعلام (أبو جادو، 2004).

أسباب تنمية مكونات الذكاء الأخلاقي:

أشارت بوربا (Borba, 2001) إلى بعض الاسباب التي تدعو لتنمية مكونات الذكاء الاخلاقي لدى الافراد:

- حتى يكون الفرد قادرا على التعلم والتفكير بطريقة صحيحة.

- العمل على تنمية روح المواطنة لدى الافراد.

- يساعد في الابتعاد عن مختلف انواع العنف.
- يعمل على حماية الاشخاص من سموم التأثيرات الغربية.
- يعمل على مقاومة الإغراءات التي تشتت أذهان الافراد.
- يساعد على النمو بطريقة صحيحة.

2. الثقافة التنظيمية:

تم تناول الموضوعات الآتية:

مفهوم الثقافة:

من المعروف أن مصطلح الثقافة لا يقتصر على تعريف محدد، بل هو مفهوم شامل وواسع، وسوف يتم عرض بعض من هذه التعريفات:

عرف تيلور (Taylor) المشار إليه في العميان (2001: 309) الثقافة بأنها: "الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والأخلاق والقانون والعادات وأية مقدرات يكتسبها الإنسان كعضو في المجتمع."

وعرفها إدريس ومرسي (1996: 433) بأنها: "التركيبة المعقدة من المعرفة والقيم والعادات والتقاليد والاتجاهات والأفكار والأخلاقيات والعقيدة والقوانين، التي تسود الناس والمجتمع وتشكل السلوك الإنساني وتنتقل من جيل إلى جيل فهي كل شئ يشارك فيه الفرد أعضاء المجتمع ويشكل سلوكهم."

خصائص الثقافة:

ذكر عدون (2003) عدة خصائص للثقافة، ومن هذه الخصائص ما يأتي:

- إجتماعية إنسانية: من المعروف أن الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يمتلك خصيصة التحدث وأنه يتمتع بشخصية إجتماعية يندمج من خلالها مع أفراد مجتمعه ولديه المقدرة على تبادل مختلف أنواع الثقافات مع غيره من الأفراد.
- مكتسبة: يمكن القول أن الثقافة لا تورث، وإنما تكتسب من خلال إختلاط الفرد مع غيره، ويبدأ الفرد بإكتساب الثقافة وهو صغير إذ انها لا تولد معه وتزداد ثقافة الفرد كلما تقدم في العمر.
- متشابهة ومختلفة المضمون: تعد الثقافة متشابهة من حيث المصطلح وما تشمله من عادات وتقاليد، ولكنها تختلف بإختلاف المضمون، إذ أن إختلاف الأفراد هو دليل قوي على إختلاف مضمون الثقافة.
- متواصلة ومتغيرة: تكون الثقافة متواصلة إذ لا يمكن أن تتوقف بسبب التغير في المجتمعات وأفرادها، وتكون متغيرة بسبب مواكبتها للإنفجار المعرفي والتقدم التكنولوجي.
- متناسقة: تعد الثقافة متوازنة، وفي حالة حصول تغير في المجتمع، أدى ذلك إلى تغير في مضمون الثقافة.

مفهوم الثقافة التنظيمية:

ظهرت عدة تعريفات للثقافة التنظيمية، ومن هذه التعريفات:

عرفها الصرايرة (2003) بأنها الطريقة التي يتبعها الافراد لإنجاز أعمالهم، وقد يطلق عليها مسمى ايدولوجيات سائدة في المؤسسات.

وعرفها العميان (2001) بأنها مجموعة من المزايا التي تميز المؤسسة عن باقي المؤسسات، وتكون هذه المزايا مستمرة وينعكس تأثيرها بشكل كبير على سلوك الافراد في المؤسسة.

وبين الحسن (2001) أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن مصطلح شامل لأكثر من مصطلح مثل الاخلاقيات والنواحي المادية والقيم والنماذج الاجتماعية التي تميز مؤسسة معينة عن المؤسسات الاخرى.

وعرفها جرينبرج (Greenberg, 2004) بأنها اطار معرفي يتكون من العادات والتقاليد والقيم التي تخص منظمة معينة، إذ تتأصل هذه الثقافة وتنعكس على سلوك الافراد.

وعرف اللوزي (2007: 225-226) الثقافة التنظيمية بأنها: "الكل المتكامل من مظاهر السلوك المكتسب الذي يظهر ويمارس بوساطة الأفراد في أي مجتمع". أو هي: " كل مركب يتضمن المعرفة والمعتقدات والفنون والأخلاق والقانون والأعراف وغير ذلك من الإمكانيات والعادات التي يكتسبها الإنسان بوصفه عضوا في المجتمع."

وعرفها أبو بكر (2000: 130) بأنها: "مجموعة المعتقدات والمفاهيم وطرق التفكير المشتركة بين أفراد المنظمة ويتم الشعور بها ويشارك كل فرد في تكوينها ويتم تعليمها للأفراد الجدد في المنظمة"

وعرفت الباحثة الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من المبادئ التي تخص المنظمة، وتشتمل على النواحي المادية والمعنوية والقيم والعادات التي تميز منظمة عن أخرى، وينعكس ذلك على سلوك الافراد، ويشجعهم على العمل وتحقيق اهداف المنظمة بالطريقة الصحيحة.

ومهما تعددت التعريفات لمصطلح الثقافة التنظيمية فإنها جميعا تشترك بمبدأ واحد وهو القيم، وتدل القيم على الإتجاهات والأفكار والآراء في المنظمات المختلفة، لذلك تعد القيم من الأساسيات الرئيسة لتقييم تصرفاتهم وأفكارهم وآرائهم (العميان، 2001).

أسباب الإهتمام بالثقافة التنظيمية:

ظهرت عدة أسباب أدت إلى الإهتمام بالثقافة التنظيمية، ومن هذه الأسباب (جلولي، 2013) ما يأتي:

- الإتجاه نحو العولمة:

ظهرت أهمية الثقافات القومية بسبب تزايد الشركات متعددة الجنسيات فضلا عن انفجار الثورة التكنولوجية، مما أثر في فلسفة المنظمات وأجبرها على مواكبة هذه التطورات والتزامن معها. إذ أن مواكبة هذه التطورات والانفجار المعرفي سيؤثر في الثقافة التنظيمية لأي منظمة.

- أثر إختلاف الثقافات في أداء المنظمات:

من المعروف أن معظم المنظمات تتعدد فيها الجنسيات وتختلف العادات والتقاليد، لذلك كان لا بد من مواكبة هذه الإختلافات بهدف النجاح والإرتقاء بمستوى المنظمة حتى لا يؤثر سلبا في فلسفتها وبالتالي فشلها.

- فشل بعض مشروعات الاندماج:

اعتقد معظم أصحاب المنظمات أن عملية دمج المشروعات سيؤدي إلى تطوير المنظمة ونجاحها، ولكن لم ينجح من هذه المشروعات إلا قليل، ومن أسباب فشلها هو صدام الثقافات ويعني عدم توافق أطراف المشروع بسبب الاختلافات في الثقافات وفي طريقة التفكير، وهذا يؤكد على ضرورة دراسة مشروعات الاندماج قبل الانخراط فيها.

- الإهتمام بدراسة البيئة التنظيمية والمناخ التنظيمي:

كان لا بد من الإهتمام بتعريف مصطلح البيئة التنظيمية والمناخ التنظيمي ومعرفة الاختلاف بينهما، وتم اللجوء إلى ذلك بسبب تقارب هذه المفاهيم، وحتى لا يتم الدمج بينهما فيما يتعلق بفلسفة المنظمة.

- تكوين سمات تنافسية للمنظمة:

أهم ما يميز المنظمات هو العمل على تكوين سمة تنافسية للمنظمة، تعمل على دعم الإبداع والإبتكار والجودة والتجديد، مما يؤدي إلى الإرتقاء بمستوى المنظمة.

- التعامل مع التغيير التنظيمي:

قبل الإقبال على عملية التغيير التنظيمي، لا بد للإدارة التنظيمية من دراسة هذا التغيير وبيان نقاط القوة والضعف حتى لا يؤثر في سلوك الأفراد العاملين.

- أبعاد الثقافة التنظيمية:

تم تصنيف الثقافة التنظيمية ضمن مؤثراتها على أنماط السلوك داخل المنظمات حسب الأبعاد الآتية (حسن، 2000):

البعد التنظيمي:

ويتم في هذا البعد دراسة سلوك الأفراد العاملين في المنظمة وآرائهم، ودراسة تأثير القرارات الرسمية وغير الرسمية على مشاعر العاملين، وتأثير العامل الخارجي (البيئة) على المنظمة والقوى البشرية وتأثير العاملين على عمليات التنظيم التي تحدث داخل المنظمات.

البعد الإنساني:

وهو أثر الثقافة التنظيمية داخل المنظمات على الجانب الإنساني من حيث العلاقات ما بين الأفراد العاملين والمدير أو مع الأفراد من خارج المنظمة، فضلا عن العادات والتقاليد التي يتطبع بها الأفراد كمؤثر إنساني.

البعد الإداري:

وهو سلوك الأفراد الذي يتصل مباشرة بالإدارة، والنشاط والفكر والتوقع الإداري. ويعرف بشكل عام على أنه طريقة تصرف الافراد العاملين في منطقة العمل.

أهمية الثقافة التنظيمية:

يمكن تحديد أهمية الثقافة التنظيمية في المنظمات بما يأتي:

- تؤثر الثقافة التنظيمية في تصرفات الافراد، فهي تعمل على تحديد مبادئ المنظمة وأنماط السلوك المقبولة وغير المقبولة (الطجم والسواط، 2003).

- تؤثر الثقافة التنظيمية بطريقة مباشرة في العاملين، وذلك عن طريق الارتباط المباشر بآلية العمل في المنظمة. ومما يساعد على الالتزام والضبط في المنظمات هو الحفاظ على قيم

المنظمة واشراك الاخرين فيها، وتعد الثقافة التنظيمية المحرك الاساسي في العمل (العبادلة، 2003).

- تعمل الثقافة التنظيمية كدليل ارشادي، وتجذب الافراد، وتوجه العاملين في المنظمة وتميز المنظمة عن غيرها من المنظمات وتواكب التطورات (خليفة، 2008).

وذكر العبادلة (2003) أسباب أخرى لأهمية الثقافة التنظيمية، ومن هذه الأسباب ما يأتي:

- تعد الثقافة التنظيمية مجموعة قوى محركة للسلوك وتعمل على توحيد الطاقات لدى الافراد، من اجل تحقيق الأهداف المنشودة، وتعمل ايضا على توجيه هذه الطاقات نحو الإبداع والتميز.

- تعد الثقافة التنظيمية أساس المنظمات والعمود الذي تقف عليه فلسفة المنظمة، وتعد أيضا مصدرا رئيسا لمواجهة التطورات ومواكبتها وسببا لعمليات التحول.

- تعمل المنظمة جاهدة على الدمج ما بين أهدافها وأهداف المنظمة العليا، بهدف أن تساعد الفرد على تحقيق ذاته ودمج أهدافه الشخصية مع أهداف المنظمة.

- تعد الثقافة التنظيمية القاعدة التي تعمل على ارتفاع مستوى المنظمة، بحيث تتميز بفلسفتها ومنهجيتها عن المنظمات الأخرى.

- تشكل أنماط سلوك الأفراد داخل المنظمة.

- تعمل على تماسك المنظمة مثل: الأعراف والعادات والتقاليد، مما يؤدي إلى إرتباط هذه العناصر بسلوك الأفراد.

خصائص الثقافة التنظيمية:

من المعروف ان لكل منظمة اهداف وخصائص تميزها عن غيرها من المنظمات، وتعمل كل منظمة على تطوير ثقافتها التنظيمية بمجموعة من الخصائص التي اشار اليها حريم (2004)، ومن هذه الخصائص:

- التوجيه: ويعني ان تضع المنظمة اهدافا واضحة.
 - المبادرة الفردية: وهي المسؤولية والاستقلالية.
 - التسامح مع المخاطرة: وهي تشجيع الافراد في المنظمة ليكونوا مستعدين للمخاطرة.
 - التكامل: أي العمل بشكل متكامل والتعاون بين الافراد.
 - الهوية: وهي انتماء الافراد للمنظمة.
 - الثبات: مقدرة المنظمة على المحافظة على ما هي عليه.
- واضاف العميان (2001) خصائص اخرى للثقافة التنظيمية، ومنها ما يأتي:
- التقيد بسلوك المنظمة، بحيث يستخدم افراد المنظمة اللغة والطقوس والعادات ذاتها.
 - أن يلتزم الافراد بالقيم والنظم التي تضعها المنظمة.
 - أن يلتزم الافراد بفلسفة المنظمة واحترامها.

العوامل المحددة للثقافة التنظيمية:

ذكر مرسى (2002) عدة عوامل تحد من الثقافة التنظيمية، ومن هذه العوامل:

- طرق تفكير الأفراد داخل المنظمة، وأساليب التعامل مع بعضهم ومع الأطراف الخارجية.
- طريقة التنظيم الإداري، إذ ينعكس على عملية صنع القرارات وإتخاذها وعلى أسلوب الإتصال.
- الصفات الشخصية التي يتمتع بها الأفراد داخل المنظمة، فضلا عن العلاقات الرسمية ما بين المدير والافراد العاملين.
- العادات والتقاليد وتعدد الجنسيات.
- الإنفجار المعرفي والثورة التكنولوجية، وعدم المقدرة على مواكبة التطورات.
- عدم مقدرة الأفراد على تحقيق أهدافهم وبالتالي عدم المقدرة على تحقيق أهداف المنظمة.
- فلسفة المنظمة المعقدة.

مكونات الثقافة التنظيمية:

- وهي عبارة عن مجموعة عناصر مجتمعة مع بعضها تكون الثقافة التنظيمية، وتنقسم هذه المكونات إلى مادية، وغير مادية، والموروث الثقافي، وعلى النحو الآتي:
- المكونات المادية:** وتشتمل على عدد من العناصر (الساكنة، 2009) ومنها:

- العادات والطقوس: وهي تشمل جميع الأنشطة التي قد تحدث داخل المنظمة وما يليها من عادات وتقاليد، كالإحتفال بترقية فرد من أفرادها والتحاق فرد جديد بالمنظمة أو اجتماعات اسبوعية أو عشاء غير رسمي. وتؤثر هذه الطقوس في العلاقات ما بين الأفراد العاملين والإداريين، إذ تصبح العلاقة غير الرسمية هي السائدة مما يعزز عملية الإتصال بينهم وبناء علاقات قوية.

- الرموز: وهي عبارة عن اللغة التي يستخدمها الافراد داخل المنظمة، ويمكن القول بأنها وسيلة لنقل المعاني والألفاظ.

المكونات غير المادية:

وتشتمل على عدد من العناصر، وهي:

- القيم التنظيمية: يمكن تعريف القيم بأنها موضوع إتفق عليه مجموعة من الافراد داخل المنظمة، بحيث يتم دراسة هذا الموضوع من جهة ملاءمته للمنظمة ومدى صلاحيته وما أثره. أما القيم التنظيمية، فهي عبارة عن عملية تشاركية تبادلية تحدث داخل المنظمة مثل الاحترام المتبادل وتبادل الرأي (العميان، 2001).

- المعتقدات التنظيمية : وهي عبارة عن مجموعة أفكار مرتبطة مع بعضها وتعكس طبيعة العمل داخل المنظمة وتبين طريقة انجاز الاعمال ومن اهم هذه المعتقدات: عملية صنع القرار وإتخاذه (النسور، 2012).

- الموروث الثقافي: وهو عبارة عن مجموعة الأحداث التي مرت بها المنظمة وأثرت في فلسفتها، وهي:

- المؤسسون: إذ أكد (Kavanagh, 2006) على أهمية دور الإداريين في التأكيد على مجموعة العادات والقيم التي تقوم عليها المنظمة، وحث العاملين على ضرورة التقيد بها.

- سلوك القادة: أكد شاين (Schein, 2004) على الدور الكبير الذي تؤديه القيادة الادارية واثرها في سلوك الافراد، إذ يعد شخصية القائد بأنها جزء من ثقافة المنظمة.

أنماط الثقافة التنظيمية:

عرف سكران (Sakaran, 2004) الثقافة التنظيمية المضادة بأنها تظهر الثقافة المضادة نتيجة لإحتواء المنظمات على أفراد مختلفين في عاداتهم وتقاليدهم ولغتهم ودينهم، وبناء على ذلك فإن العمليات المتمثلة في دمج ثقافة المنظمات قد تنتج ثقافة مضادة لقيم المنظمات المسيطرة وعاداتها وتقاليدها. وعرف الثقافة القوية بأن أفرادها يتقاسمون العادات والتقاليد والطباع ذاتها في المنظمة، ويتشاركون في الاهداف ويعملون معا من اجل تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي تنعكس هذه الثقافة القوية بالإيجاب على المنظمة، وتعمل على تحسين الكفاءة والنمو والازدهار في المنظمة. أما الثقافة الضعيفة فقد عرفها علي (2014) بأنها الثقافة التي تعمل المنظمات جاهدة على تفاديها وعدم تبنيها، لأنها ستعمل على إضعاف بنية المنظمة، لأن أفرادها يختلفون في العادات والتقاليد ولا يتشاركون بالاهداف، وبالتالي ينعكس سلبا على المنظمة.

ظهرت عدة أنماط للثقافة التنظيمية، ومن هذه الأنماط كما ذكرها جرادات، والمعاني وعريقات (2013) ما يأتي:

- القصص الشعبية: تتميز كل منظمة بفلسفتها الخاصة والتي تميزها عن باقي المنظمات، فمنها ما هو معقد ومنها ما هو سهل. وتأتي القصص لتؤكد على قيم هذه الفلسفة ومعانيها وتحث سلوك العاملين على الاقتداء بها.

- بناء القوة: يتمثل بناء القوة بقيادة المنظمة، إذ تتميز كل منظمة بقادتها الأقوياء والذين يمثلون منظماتهم وينظر أفراد هذه المنظمة إلى قادتها بوصفهم مصدر قوة ومثالا يحتذى به.

- نظم التحكم والرقابة: تعمل كل منظمة على تحديد نظام رقابة وتقييم خاص بها. والمقصود بالتحكم هو مقدرة قادة المنظمة على السيطرة على أفراد المنظمة والمحافظة على فلسفتهم، وبعد فشل القادة هو فشل مقدرتهم على التحكم بالمنظمة وبالتالي فشلها.

- الرموز: وهي عبارة عن اشارات وألفاظ ومعان ومصطلحات وألقاب، وتعمل على تكوين ثقافة المنظمة، ومن المعروف أن لكل منظمة رموز خاصة بها.

- الروتين: وهو عبارة عن برنامج تحدده المنظمة ويبين طريقة إنجاز الأعمال وتحدد سلوك العاملين وطريقة تعاملهم مع بعضهم.

- البناء التنظيمي: وهو جزء أساسي في المنظمة، وينقسم إلى رسمي وغير رسمي ويعمل على تكوين ثقافة المنظمة فهو يعكس طبيعة العلاقات بين أفرادها كما ويعكس قوة فلسفة المنظمة.

- الطقوس والشعائر: وهي المناسبات والاجتماعات التي تحدث داخل المنظمة، وهي تساعد الأفراد على معرفة كيفية التصرف تجاه هذه الطقوس.

وفي ضوء ما سبق فإن الذكاء الأخلاقي ما هو إلا وسيلة يستطيع الفرد أن يعمل على تنميتها لاتها تعود بالفائدة عليه وعلى مجتمعه، وعندما يتبنى الأفراد في المنظمات الذكاء الأخلاقي فإن ذلك ينعكس بالإيجاب على ثقافة المنظمة ويعمل على رفع مستوى الوعي لدى الأفراد، لذلك فإن الذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية تعدان عمليتان متكاملتان من الصعب الفصل بينهما لأن إحداهما تكمل الأخرى، ولأن ثقافة أي منظمة تعتمد اعتمادا كلياً على تمتع المدير بصفة الذكاء الأخلاقي الذي من خلاله يستطيع زرع الثقة داخل الأفراد العاملين مما يؤدي إلى القيام بواجباتهم على أكمل وجه وتحقيق الأهداف المنشودة.

ثانيا: الدراسات السابقة ذات الصلة

من خلال الإطلاع على العديد من الدراسات والأبحاث التي لها علاقة بموضوع الدراسة، تم الحصول على مجموعة من الدراسات ذات الصلة تم عرضها وفقا لتسلسلها الزمني من الأقدم إلى الأحدث كما يأتي:

الدراسات السابقة ذات الصلة بالذكاء الاخلاقي:

هدفت دراسة بوربا (Borba, 2001) الى قياس العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاخلاقي وتقدير الذات لدى المراهقين. وتألّفت العينة من (2000) طالب وطالبة من طلبة المدارس الثانوية في مدينة نيويورك. ومن أبرز نتائج هذه الدراسة: وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة احصائية بين الذكاء الاخلاقي وتقدير الذات لدى المراهقين من طلبة المدارس الثانوية.

وهدف دراسة كندل واثومبسون (Kindlon and Thompson, 2002) الى الكشف عن العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاخلاقي ومستويات الذكاء العام لدى الاطفال قبل سن المدرسة. تألفت العينة من (1000) طفل وطفلة من مدينة نيويورك، ومن أهم نتائجها: وجود علاقة ارتباطية دالة احصائيا بين الذكاء الاخلاقي ومستويات الذكاء العام لدى الاطفال قبل سن المدرسة، فضلا عن وجود فرق في الذكاء الاخلاقي وفقا لمتغير الجنس ولصالح الاناث.

أما دراسة الشمري (2007) فقد هدفت لقياس العلاقة الارتباطية بين الذكاء الاخلاقي والثقة الاجتماعية المتبادلة. وقد بلغت عينة الدراسة (400) طالب وطالبة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من جامعة بغداد. وتم بناء مقياس للذكاء الاخلاقي لطلبة الجامعة، وتوصلت الدراسة

الى ان طلبة الجامعة يتمتعون بالذكاء الاخلاقي، ووجود علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائيا بين الذكاء الاخلاقي والثقة الاجتماعية المتبادلة.

وهدفت دراسة شحاتة (2008) الى الكشف عن طبيعة العلاقة ما بين الذكاء الاخلاقي وبعض المتغيرات المتعلقة بالبيئة الاسرية والمدرسية. وتكونت عينة الدراسة من (420) طالبا وطالبة من محافظة المينا في مصر. وتوصلت نتائج الدراسة الى انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة الذكاء الاخلاقي لدى طلبة الصف الاول الثانوي تعزى للجنس، كما لا يوجد فروق في درجة الذكاء الاخلاقي تعزى للخلفية الحضارية للطلبة

هدفت دراسة الطائي (2010) الى قياس درجة امتلاك طلبة الدراسة المتوسطة للذكاء الاخلاقي، وبيان أثر الفرع الاجتماعي في الذكاء الاخلاقي. وتكونت عينة الدراسة من (400) طالب وطالبة من طلبة الدراسة المتوسطة في بغداد. وتم تطبيق مقياس الذكاء الاخلاقي على عينة البحث. وتوصلت الدراسة الى أن طلبة الدراسة المتوسطة يمتلكون درجة مرتفعة من الذكاء الاخلاقي وتوصلت ايضا الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة الذكاء الاخلاقي تعزى للجنس ولصالح الذكور.

أما دراسة نوبهار ونوبهار (Nobhar & Nobhar, 2013) فقد هدفت الى الكشف عن مستوى الذكاء الاخلاقي لدى موظفي مكتبة احدى الجامعات الايرانية والى الكشف عن الفروق في الذكاء الاخلاقي لدى الموظفين تبعا لمتغير الجنس والمرحلة العمرية. وأشارت النتائج الى أن موظفي المكتبة في الجامعة يتمتعون بدرجة متوسطة من الذكاء الاخلاقي، كما اشارت النتائج الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الذكاء الاخلاقي تعزى للجنس أو المرحلة العمرية.

وهدفت دراسة الزهيري (2013) إلى بيان العلاقة ما بين متغير الذكاء الاخلاقي ومتغير التسامح الاجتماعي لدى عينة تكونت من (306) طلاب وطالبات في محافظة بغداد. وتوصلت النتائج الى ان طلبة المرحلة المتوسطة لديهم مستوى مرتفع من الذكاء الاخلاقي، والى عدم وجود فروق دالة احصائية في مستوى الذكاء الاخلاقي تعزى للجنس، وأشارت ايضا الى وجود دلالة احصائية بين متغير الذكاء الاخلاقي ومتغير التسامح الاجتماعي.

وهدفت دراسة حسين بور ورانجدوست (Hosonpoor & Randjoost, 2013) لدراسة العلاقة ما بين الذكاء الأخلاقي والتحصيل الدراسي لطلبة السنة الثالثة من المدرسة الثانوية في مدينة تبريز، إذ تكونت العينة من (210) طالبا وطالبة وتم استخدام مقياس الذكاء الأخلاقي، وبيّنت النتائج وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائية بين الذكاء الأخلاقي والتحصيل الدراسي وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الذكاء الأخلاقي تعزى للجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير تخصص الطلبة.

وهدفت دراسة محاسنة (Mahasneh, 2014) الى الكشف عن مستوى الكفاءة الأخلاقية لدى عينة من طلبة الجامعة الهاشمية- الأردن. تكونت العينة من (909) طلاب وطالبات. واستخدم مقياس (Daniel & Benjamin) دانييل وبنجامين لقياس الذكاء الاخلاقي. وأشارت النتائج الى ان طلبة الجامعة يتمتعون بدرجة متوسطة من الكفاءة الاخلاقية على مقياس الكفاءة الاخلاقية ككل وعلى جميع ابعاده الفرعية، وأشارت النتائج الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في الكفاءة الاخلاقية لدى طلبة الجامعة تعزى للمستوى الدراسي.

وهدفت دراسة المومني (2014) الى دراسة الذكاء الاخلاقي وعلاقته بمتغيري الجنس وفرع التعليم لدى طلبة المرحلة الثانوية في منطقة الاغوار الشمالية في الاردن. وقد تكونت العينة من

(408) طلابا وطالبات تم اختيارهم بالطريقة القصدية واستخدم مقياس للذكاء الاخلاقي. وكشفت النتائج ان طلبة المرحلة الثانوية يمتلكون درجة متوسطة من الذكاء الاخلاقي ووجود فروق ذات دلالة احصائية في الدرجة الكلية للذكاء الاخلاقي لدى الطلبة.

وقد هدفت دراسة أحمد (2016) إلى الكشف عن العلاقة ما بين الذكاء الأخلاقي وتقدير الذات بجامعة دمشق تبعا لمتغير التخصص. وتكونت العينة من (310) طلاب وطالبات تم إختيارهم بطريقة عشوائية. وأشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين التخصص الدراسي إرشاد نفسي وهندسة معلوماتية في الذكاء الأخلاقي ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث في الذكاء الأخلاقي لصالح الإناث.

الدراسات السابقة ذات الصلة بالثقافة التنظيمية:

هدفت دراسة الفرحان (2003) الى دراسة الثقافة التنظيمية والتطوير الاداري في مؤسسات القطاع العام الاردني، وبلغ حجم العينة (400) موظف من العاملين في الادارات الوسطى والاشرفية والمسؤولين عن وحدات التطوير الاداري. وظهرت النتائج ان الثقافة التنظيمية السائدة تميل الى البيروقراطية، والى وجود علاقة قوية بين الثقافة التنظيمية والتطوير الاداري، وان امكانية التطوير الاداري في حالة غياب الثقافة التنظيمية غير ممكنة.

وهدف دراسة كل من الخباز وعيسى وعبدالحافظ (2004) إلى تعرف إلى قيم العمل الايجابية لدى اعضاء هيئة التدريس بجامعة الازهر وتعرف اهم سمات الثقافة التنظيمية لجامعة الأزهر. وبلغ عدد أفراد العينة (287) عضو هيئة تدريس. ومن أهم نتائج الدراسة انه توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات افراد العينة تعزى الى متغير التخصص

والقيم، فضلا عن عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات اعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر تعزى لمتغير التخصص.

وهدف دراسة عشاوي (2006) الى قياس مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الحكومية في مصر وبيان اثرها في المؤسسات التعليمية. وتكونت عينة الدراسة من (190) فردا من الاداريين والمعلمين والمعلمات. وأظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية بمستوياتها الثلاثة لها تأثير كبير في اداء المدارس، وان كان تأثير المظاهر العلنية لم يتضح بشكل قوي في هذه الدراسة وذلك لصعوبة تضمين المظاهر العلنية كافة في التحليل الاحصائي.

أما دراسة عبد الاله (2006) فقد هدفت إلى دراسة واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها في مستوى التطوير التنظيمي للجامعات. وطبقت هذه الدراسة على عينة بلغ عدد افرادها (340) موظفا من الإداريين والاكاديميين واعضاء مجلس الجامعة. وظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية تميل الى ثقافة الانجاز في الجامعة الاسلامية، وبيّنت ايضا أن مستوى التطوير التنظيمي مرتفع جدا، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية ومجالات التطوير التنظيمي.

وهدف دراسة فرحان (2007) الى تعرف ماهية الثقافة التنظيمية ومكوناتها والتعرف الى التأثيرات المختلفة للثقافة التنظيمية في سلوك الموظفين الاداريين في المستويات الادارية كافة في جامعة صنعاء ، اليمن. وبلغ عدد افراد العينة (245) مديرا. وتوصلت الدراسة الى ان الثقافة التنظيمية السائدة بجامعة صنعاء كانت بمستوى متوسط، وان موظفي الجامعة الاداريين غير متأكدين من سيادة الثقافة التنظيمية، وظهرت النتائج ايضا عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لدى موظفي جامعة صنعاء الاداريين تعزى لمتغير العمر والجنس.

وكان الهدف من دراسة الليثي (2008) هو تعرف الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة، وتعرف واقع عناصر الابداع الاداري لدى مديري المدارس الابتدائية بالعاصمة المقدسة. وتم استخدام المنهج الوصفي. وتكونت عينة الدراسة من (115) مديرا. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة التنظيمية لمديري المدارس وفقا لمتغير المؤهل العلمي ولصالح حملة الدراسات العليا والباكالوريوس، كما واطهرت النتائج ان الثقافة الابداعية وثقافة الدور هي الثقافات التنظيمية التي تفسر الابداع الاداري.

أما دراسة القحطاني (2008) فقد هدفت للتعرف الى أثر الثقافة التنظيمية من حيث مفهومها ومصدرها ووسائل وأساليب استخدامها على ابداع العاملين. وتم توزيع (600) استبانة على عينة الموظفين العاملين بفرع ادارة التربية والتعليم بمحافظة جدة. وبينت النتائج أن نمط الثقافة التنظيمية من أكثر المتغيرات تأثيرا على مستوى الإبداع الإداري سواء من الناحية الايجابية أم السلبية.

أما دراسة الغامدي (2009) فقد هدفت إلى تعرف واقع الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية، وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين فيها، وبلغ عدد افراد العينة (62) مديرا ومديرة و (409) معلمين ومعلمات. وتم التوصل الى وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس.

أما دراسة العاجز (2011) فقد هدفت للتعرف الى دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية في وزارة التربية والتعليم في غزة، وقد بلغ عدد أفراد العينة (294) فردا.

وأشارت النتائج الى وجود علاقة دالة احصائيا بين عناصر الثقافة التنظيمية وبين تفعيل تطبيق الادارة الالكترونية.

وهدفت دراسة عثمان (2017) لتعرف العلاقة ما بين التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية، وقد تكونت عينة الدراسة من (327) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية النسبية، وبيّنت النتائج أن مستوى الثقافة التنظيمية لدى المديرين كان متوسطا، وأن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية في مستوى الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

لم تجد الباحثة دراسات تربط بين متغير الذكاء الاخلاقي مع الثقافة التنظيمية مما أدى بالباحثة إلى دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين.

ومن خلال استعراض الدراسات السابقة تبين تعدد المتغيرات التي تمت دراستها من قبل الباحثين، الا انها اشتركت بموضوعين اساسيين هما: الذكاء الاخلاقي والثقافة التنظيمية كلا على حدة. فالدراسات التي بحثت في الذكاء الاخلاقي درست علاقته بمتغيرات اخرى مثل: الثقة الاجتماعية المتبادلة، والتسامح الاجتماعي، والجنس وفرع التعليم، كدراسة الشمري (2007) ، ودراسة الزهيري (2013) ، ودراسة المومني (2014) .

أما الثقافة التنظيمية فقد تمت دراستها مع متغيرات اخرى مثل: قيم العمل الايجابية، والتطوير التنظيمي، وعناصر الابداع الاداري، كدراسة الخباز وعيسى وعبدالحافظ (2004) ودراسة عبد الاله (2006) ، ودراسة الليثي (2008)، ودراسة عثمان (2017).

أما الدراسة الحالية فقد تناولت الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية في تلك المدارس من وجهة نظر المعلمين.

وقد استخدمت الدراسات السابقة أدوات متنوعة فمنها استخدم مقاييس جاهزة للذكاء الاخلاقي مثل دراسة محاسنة (2014)، وكانت أغلبية الدراسات قد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات مثل دراسة الزهيري (2013).

وقد تباينت احجام عينات الدراسات السابقة وتراوح بين حد الأدنى (306) كما في دراسة الزهيري (2013) و (2000) كحد أعلى كما في دراسة بوربا (Borba, 2001). أما الدراسة

الحالية فتتميز بأنها استخدمت نوعين من المعاينة الاحصائية هي العنقودية العشوائية والطبقية العشوائية والعينة التي بلغ عدد أفرادها (313) معلما ومعلمة. أما من حيث نوع العينات فقد أجريت الدراسات السابقة على الجامعات والمدارس الثانوية والأساسية والحكومية، إلا انه لا يوجد من بينها المدارس الاساسية الخاصة وهذا ما يميز الدراسة الحالية.

وتمت الاستفادة من الدراسات السابقة في تطوير مشكلة الدراسة الحالية وصياغتها بأسلوب علمي، وفي تطوير أدوات الدراسة الحالية واختيار عينة الدراسة والإجراءات الإحصائية لمعالجة البيانات ومناقشة النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسات السابقة.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

تضمّن هذا الفصل عرضاً لمنهج الدّراسة المستخدم، ومجتمعها وعيّنتها وأداتها، وصدق الأدوات وثباتهما، فضلاً عن المعالجة الإحصائية للبيانات وإجراءات الدّراسة وذلك على النحو الآتي:

أولاً: منهج الدّراسة المستخدم

تم الاعتماد على منهج البحث الوصفي الارتباطي الذي يعدّ المنهج الملائم لمثل هذا النوع من الدّراسات وتمّ استخدام الاستبانة وسيلة لجمع البيانات بعد التحقّق من صدقها وثباتها.

ثانياً: مجتمع الدّراسة

تكوّن مجتمع الدّراسة من جميع المعلّمين والمعلّّمات العاملين في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، والبالغ عددهم (12480) معلّماً ومعلّمة موزعين على المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من خلال الرجوع لإحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدّراسي (2018/2017) والجدول (1) يبيّن ذلك.

الجدول (1)

توزيع أفراد مجتمع الدراسة من المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة في
محافظة العاصمة عمان

المجموع	جنس المعلم		الواء
	أنثى	ذكر	
3603	2286	1317	قصة عمان
703	458	245	الجامعة
680	427	253	سحاب
1726	1127	599	القويسمة
3618	2312	1306	ماركا
755	519	236	وادي السير
420	331	89	ناعور
559	353	206	الجيزة
416	267	149	الموقر
12480	8080	4400	المجموع

ثالثاً: عينة الدراسة

أختيرت عينة الدراسة على مرحلتين، إذ تم في المرحلة الأولى إختيار عينة عنقودية عشوائية إشملت على ثلاثة ألوية هي: لواء الجامعة ووادي السير وناعور. وقد بلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة في هذه الألوية (1878) معلما ومعلمة، بواقع (570) معلما و (1308) معلمة، والجدول (2) يبين ذلك.

أما المرحلة الثانية، فقد تم فيها إختيار عينة طبقية عشوائية نسبية. وقد بلغ عدد أفراد العينة (313) معلما ومعلمة، وذلك إستنادا إلى جدول تحديد حجم العينة من حجم المجتمع الذي قام بإعداده كريجسي ومورجن (Krejice & Morgan, 1970). وتم إسترجاع جميع الإستبانات بعد تعبئتها من أفراد عينة الدراسة، والجدول (3) يبين ذلك.

الجدول (2)

توزيع مجتمع الدّراسة حسب الأولوية الثلاثة والجنس في محافظة العاصمة عمّان

المجموع	جنس المعلم		الّلواء
	أنثى	ذكر	
703	458	245	الجامعة
755	519	236	وادي السير
420	331	89	ناعور
1878	1308	570	المجموع

الجدول (3)

توزع أفراد عينة الدراسة حسب الأولوية والجنس في محافظة العاصمة عمان

المجموع	جنس المعلم		الّلواء
	أنثى	ذكر	
117	76	41	الجامعة
126	87	39	وادي السير
70	55	15	ناعور
313	218	95	المجموع

رابعاً: أدوات الدراسة

لتحقيق هدف الدراسة طوّرت الباحثة أداتين الأولى للذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية في عمان والثانية للثقافة التنظيمية في هذه المدارس الأساسية من وجهة نظر المعلمين، وفيما يأتي عرض لهاتين الأداتين:

الأداة الأولى: استبانة الذكاء الأخلاقي

قامت الباحثة بتطوير استبانة الذكاء الاخلاقي بالاعتماد على الأدب النظريّ التربويّ المتعلّق بالموضوع والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة الشمري (2007)، ودراسة شحاتة (2008)، ودراسة الطائي (2010)، ودراسة الزهيري (2013)، ودراسة محاسنة (2014)، وقد تكوّنت الاستبانة بصيغتها الأولى من (27) فقرة، والملحق (1) يبيّن الاستبانة بصيغتها الأولى.

وقد أعطي لكلّ فقرة من فقرات الاستبانة وزن متدرّج وفق سلم ليكرت (Likert) الخماسي، وكانت أبدال الإجابة هي: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً، وقد أعطي البديل (دائماً) خمس درجات، والبديل (غالباً) أربع درجات، والبديل (أحياناً) ثلاث درجات، والبديل (نادراً) درجتين، والبديل (أبداً) درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة الأولى: "استبانة الذكاء الاخلاقي"

تمّ التأكّد من صدق الأداة بإيجاد الصدق الظاهريّ، إذ قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصيغتها الأولى على عشرة محكّمين من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربويّة في كلّ من: جامعة الشرق الأوسط، والجامعة الأردنية، والجامعة العربية المفتوحة، كما هو مبين في الملحق (2)، وذلك للحكم على مدى انتماء الفقرات للأبعاد التي وضعت فيها، ومدى صلاحية

الفقرات، وهل هي بحاجة إلى تعديل، وما التعديل المقترح لها (إن وجد)، إذ تمّ الإبقاء على الفقرات التي حصلت على موافقة (80%) من المحكمين فأكثر، وتمّ إجراء التعديلات اللازمة التي اقترحها المحكمون على الفقرات، إلى أن تضمنت الاستبانة بصيغتها النهائية (24) فقرة، بعد حذف ثلاث فقرات، والملحق (3) يبيّن الأداة بصيغتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة الأولى: "استبانة الذكاء الأخلاقي"

تمّ التأكد من ثبات أداة الدراسة الأولى، وهي استبانة الذكاء الأخلاقي لمديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين من خلال الإجراءات الآتية:

أولاً: طريقة (الاختبار وإعادة الاختبار) (test-retest) : إذ تمّ تطبيق الاستبانة على عيّنة مكونة من (20) معلّمًا ومعلّمة من خارج عيّنة الدراسة، وبعد مرور أسبوعين على التطبيق الأول جرى إعادة تطبيق الاستبانة على أفراد العيّنة أنفسهم مرّة أخرى، وحُسب معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Pearson)، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.86) وقد عدّت هذه القيمة مناسبة لأغراض هذه الدراسة في ضوء ما توصّلت إليه الدراسات السابقة من نتائج تتعلّق بثبات الأداة.

ثانياً: طريقة الاتساق الداخلي: تم استخدام معادلة كرونباخ- ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد معامل الإتساق الداخلي: وقد بلغت قيمة معامل الاتساق الداخلي للاستبانة (0.90) ، وقد عدّت هذه القيمة مناسبة لأغراض هذه الدراسة بناءً على ما توصّلت إليه الدراسات السابقة من نتائج ذات صلة بالثبات.

الأداة الثانية: استبانة الثقافة التنظيمية

قامت الباحثة بتطوير استبانة الثقافة التنظيمية بالاعتماد على الأدب النظري ذي العلاقة بالموضوع والدراسات السابقة ذات الصلة مثل دراسة الفرحان (2003)، ودراسة عشاوي (2006)، ودراسة عبد الإله (2006)، ودراسة فرحان (2007)، وقد تكونت الاستبانة بصيغتها الأولى من (29) فقرة، والملحق (1) يبين استبانة الثقافة التنظيمية بصيغتها الأولى. وقد أعطي لكل فقرة من فقرات الاستبانة وزن متدرج وفق سلم ليكرت (Likert) الخماسي، وكانت أبدال الإجابة هي: دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً، وقد أعطي البديل (دائماً) خمس درجات، والبديل (غالباً) أربع درجات، والبديل (أحياناً) ثلاث درجات، والبديل (نادراً) درجتين، والبديل (أبداً) درجة واحدة.

صدق أداة الدراسة الثانية: "استبانة الثقافة التنظيمية"

تم التأكد من صدق الأداة بإيجاد الصدق الظاهري، إذ قامت الباحثة بعرض الاستبانة بصيغتها الأولى على عشرة محكمين من أعضاء هيئة التدريس في كليات العلوم التربوية في كل من: جامعة الشرق الأوسط، والجامعة الأردنية، والجامعة العربية المفتوحة، كما هو مبين في الملحق (2)، وذلك للحكم على مدى صلاحية الفقرات، وهل هي بحاجة إلى تعديل، وما التعديل المقترح لها (إن وجد)، إذ تم الإبقاء على الفقرات التي حصلت على موافقة (80%) من المحكمين فأكثر، وتم إجراء التعديلات التي اقترحها المحكمون على الفقرات وأصبحت الاستبانة بصيغتها النهائية مكونة من (19) فقرة، والملحق (3) يبين الأداة بصيغتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة الثانية: "استبانة الثقافة التنظيمية"

تمّ التأكد من ثبات أداة الدراسة الثانية وهي استبانة الثقافة التنظيمية، من خلال الإجراءات الآتية:

أولاً: طريقة (الاختبار وإعادة الاختبار) (test-retest): وذلك من خلال التطبيق على عينة مكونة من (20) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة، إذ طبقت الاستبانة على أفرادها وبعد مرور أسبوعين جرى إعادة تطبيق الاستبانة على أفراد العينة أنفسهم، وتمّ حساب معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني باستخدام معامل ارتباط بيرسون، وبلغت قيمة معامل الارتباط (0.81)، وتعد هذه القيمة مقبولة لأغراض الثبات في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا المجال.

ثانياً: طريقة الاتساق الداخلي: تم استخدام معادلة كرونباخ- ألفا (Cronbach-Alpha) لإيجاد معامل الإتساق الداخلي: إذ بلغت قيمة هذا المعامل للاستبانة (0.89)، وقد عدت هذه القيمة مناسبة لأغراض هذه الدراسة، مقارنة بما توصلت إليه الدراسات السابقة في هذا المجال.

خامساً: المعالجات الإحصائية

1 - للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، تمّ استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب.

2 - للإجابة عن السؤال الثالث تمّ استخدام معامل ارتباط بيرسون والجداول الإحصائية لتعرف الدلالة المعنوية لقيمة معامل الارتباط.

3 - للإجابة عن السؤالين الرابع والخامس تمّ استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين للإجابة عن متغيري الجنس والمؤهل العلمي، كما استخدم تحليل التباين الأحادي (One- Way ANOVA) للإجابة عن متغير الخبرة.

- 4 - تمّ استخدام اختبار شيفيه (Scheffe test) لتعرّف عائديّة الفروق تبعاً لمتغيّر الخبرة.
- 5 - تمّ استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test - retest) لإيجاد ثبات الأدوات.
- 6 - تمّ استخدام معادلة كرونباخ ألفا لإيجاد معامل الاتّساق الداخليّ للأداتين.

سادساً: إجراءات الدراسة

بعد تطوير استبانتي الدراسة وتحديد مجتمع الدراسة واختيار العينة، تمّ القيام بالإجراءات الآتية:

- 1- الحصول على كتاب تسهيل مهمّة من رئيس جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية والتعليم الأردنية لتسهيل مهمّة الباحثة في تطبيق أداتي الدراسة على أفراد العينة كما في الملحق (4).
- 2- الحصول على كتاب تسهيل مهمّة موجه من وزارة التربية والتعليم لكل من: مديريّات التربية والتعليم النّسب التابعة لمحافظة العاصمة عمّان وهي: (لواء قصبة عمّان، ولواء الجامعة، ولواء سحاب، ولواء القويسمة، ولواء ناعور، ولواء وادي السير، ولواء ماركا، ولواء الجيزة، ولواء الموقر) لتسهيل مهمّة الباحثة في تطبيق دراستها، كما في الملحق (5).
- 3- الحصول على الإحصائية المتعلقة بالدراسة من وزارة التربية والتعليم في محافظة العاصمة عمّان حسب المديرية للعام الدراسي (2017-2018) كما في الملحق (6).
- 4- الحصول على كتاب تسهيل مهمّة موجه من مديرية التربية والتعليم للواء الجامعة ولواء ناعور ولواء وادي السير إلى مديري المدارس الأساسية الخاصة التابعة للمديرية لتسهيل مهمّة تطبيق أداتي الدراسة كما في الملحق (7).
- 5- التأكّد من ثبات أداتي الدراسة.
- 6- تطبيق الاستبانات على العينة التي تمّ تحديدها.
- 7- جمع الاستبانات بعد الانتهاء من تعبئتها وكانت نسبة الاسترجاع (100 %).
- 8- تحليل البيانات إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS).

9- تمّ استخدام المعادلة الآتية للحكم على المتوسطات الحسابية للذكاء الأخلاقي، و درجة

ممارسة مديري المدارس للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين.:

طول الفئة = القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل

عدد المستويات

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1 - 5}{3}$$

و بذلك تكون الدرجة المنخفضة (2.33 - 1)

و تكون الدرجة المتوسطة (3.67 - 2.34)

و تكون الدرجة المرتفعة (5.00 - 3.68)

الفصل الرَّابِع

نتائج الدّراسة

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

تناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة التي تمّ التوصل إليها من خلال الإجابة عن أسئلتها، وعلى النحو الآتي:

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول الذي نصّه: ما درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين؟؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لفقرات استبانة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين، والجدول (4) يبيّن ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين مرتبة تنازلياً.

الدرجة	الرتبة	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	الفقرة	التسلسل
مرتفعة	1	0.64	3.78	يؤكد المدير على ضرورة تحكيم العاملين لضميرهم في انجاز الأعمال	8
مرتفعة	2	0.71	3.76	يحترم المدير جميع العاملين دون استثناء	4
مرتفعة	3	0.60	3.71	يساعد تمتع المدير بالذكاء الأخلاقي في الابتعاد عن مختلف أنواع العنف	5
مرتفعة	4	0.63	3.70	يؤكد المدير على ضرورة ضبط العاملين لانفعالاتهم	3
مرتفعة	5	0.64	3.69	يعمل المدير على تشجيع العاملين للتفكير بطريقة صحيحة	2

مرتفعة	6	0.66	3.68	يحكم المدير ضميره في الأعمال التي ينجزها العاملون	17
متوسطة	7	0.63	3.67	يؤكد المدير على ضرورة إظهار التعاطف بين العاملين	1
متوسطة	7	0.65	3.67	يؤكد المدير على أهمية احترام العاملين لبعضهم بعضا	13
متوسطة	9	0.66	3.64	يعدل المدير بين العاملين في المدرسة	6
متوسطة	9	0.67	3.64	يعمل المدير على تنمية روح المواطنة لدى العاملين	10
متوسطة	9	0.68	3.64	يفكر المدير بطريقة مناسبة	14
متوسطة	9	.69	3.64	ينمي المدير سمة التعاطف لدى العاملين	16
متوسطة	13	0.68	3.63	يتفقد المدير أحوال العاملين في المدرسة	11
متوسطة	14	0.66	3.62	ينمي المدير سمة التسامح بين العاملين	7
متوسطة	14	0.66	3.62	يتعاون المدير مع العاملين من أجل تعزيز سمة التعاون لديهم	15
متوسطة	16	0.72	3.60	يسيطر المدير على انفعالاته	20
متوسطة	17	0.71	3.58	يحترم المدير آراء العاملين	18
متوسطة	18	0.71	3.57	يقدر المدير الجهود التي يبذلها العاملون في المدرسة	21
متوسطة	19	0.71	3.56	يفكر المدير في نفسه أولا قبل الآخرين	9
متوسطة	19	0.71	3.56	يضحى المدير براحته من أجل الآخرين	22
متوسطة	21	0.72	3.53	يعمل المدير على تعزيز سمة العدالة لدى العاملين	12
متوسطة	22	0.68	3.52	يظهر المدير إهتمامه بالعاملين	19
متوسطة	23	0.70	3.51	يبث المدير روح التعاون بين العاملين	24
متوسطة	24	0.72	3.50	يعزز المدير السلوك الإيجابي للعاملين	23
متوسطة		0.51	3.62	الدرجة الكلية	

يُلاحظ من الجدول (3) أنّ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلمين جاء في الدرجة المتوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.62) بانحراف معياري (0.51)، وجاءت الفقرات في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة، فقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.50 - 3.78)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (8) والتي تنص على " يؤكد المدير على ضرورة تحكيم العاملين لضميرهم في انجاز الأعمال " بمتوسط حسابي (3.78)، وانحراف معياري (0.64) وبدرجة مرتفعة، وفي الرتبة الثانية جاءت الفقرة (4) والتي تنص على " يحترم المدير جميع العاملين دون استثناء " بمتوسط حسابي (3.76) وانحراف معياري (0.71)، وبدرجة مرتفعة، وجاءت في الرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة (24) والتي تنص على " يبث المدير روح التعاون بين العاملين " بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (0.70) وبدرجة متوسطة، وجاءت في الرتبة الأخيرة الفقرة (23) والتي تنص على " يعزز المدير السلوك الإيجابي للعاملين " بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.72) وبدرجة متوسطة .

ثانيًا: نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الثاني والذي نصّه: ما درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟

للإجابة عن هذا السؤال تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين، والجدول (5) يوضّح ذلك:

الجدول(5)

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والرّتب لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسيّة الخاصة في محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين مرتّبة تنازلياً.

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	الترتيب	درجة الممارسة
9	0.65	3.63	يعزز المدير روح العمل التعاوني	1	متوسطة
10	0.71	3.60	ينجز العاملون أعمالهم حتى في غياب الرقابة الإدارية	2	متوسطة
1	0.65	3.58	يحرص المدير على تقديم مصلحة المدرسة على مصلحته الخاصة	3	متوسطة
6	0.72	3.56	يساعد المدير العاملين على الالتزام بالتشريعات الإدارية	4	متوسطة
3	0.72	3.55	يلتزم المدير بإنجاز المهمات المنوطة به	5	متوسطة
5	0.72	3.53	تساعد الإجراءات التنظيمية المدرسية على تهيئة مناخ مناسب يشجع على الالتزام بالعمل	6	متوسطة
7	0.68	3.52	تطبيق التعليمات الإدارية الانضباطية على العاملين المخالفين	7	متوسطة
13	0.69	3.52	يتم تنفيذ القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المدير ويلتزم العاملون بها	7	متوسطة
11	0.70	3.51	تسود القيم الإيجابية في بيئة المدرسة مثل (الصدق، الأمانة)	9	متوسطة
12	0.71	3.50	يتم الفصل بين متطلبات العمل والعلاقات الشخصية مع العاملين	10	متوسطة
14	0.71	3.49	يعد الأداء معياراً مهماً لتقويم العاملين	11	متوسطة
2	0.73	3.49	تتسم الإجراءات التنظيمية لمدير المدرسة بالعدالة	11	متوسطة
4	.74	3.49	يلتزم المدير بالحضور مبكراً قبل العاملين	11	متوسطة
8	0.71	3.45	ينمي المدير الاتجاهات الإيجابية نحو الالتزام بالعمل لدى العاملين	14	متوسطة
15	0.85	3.15	تسعى إدارة المدرسة الى مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في صنع القرارات المدرسية	15	متوسطة
16	0.95	2.88	تشجع إدارة المدرسة حالة التنافس العلمي بهدف تكريم المبدعين من العاملين	16	متوسطة

متوسطة	17	0.99	2.64	تسعى إدارة المدرسة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة التدريسية	17
متوسطة	18	0.94	2.60	التعليمات المتعلقة بتنفيذ العملية التربوية واضحة تماما	18
متوسطة	19	0.94	2.58	العلاقات غير الرسمية هي السائدة في المدرسة	19
متوسطة		0.51	3.33	الدرجة الكلية	

يُشير الجدول (5) إلى أنّ درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطةً، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.33) بانحراف معياري (0.51)، وجاءت فقرات هذه الاستبانة في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.63 - 2.58)، وجاءت في الرتبة الأولى الفقرة (9) والتي تنصّ على "يُعزز المدير روح العمل التعاوني"، بمتوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.65) تلتها الفقرة (10) والتي تنصّ على "ينجز العاملون أعمالهم حتى في غياب الرقابة الإدارية" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.71) وجاءت في الرتبة ما قبل الأخيرة الفقرة (18) التي تنصّ على "التعليمات المتعلقة بتنفيذ العملية التربوية واضحة تماما" بمتوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.94)، وفي الرتبة الأخيرة جاءت الفقرة (19) والتي تنصّ على "العلاقات غير الرسمية هي السائدة في المدرسة" بمتوسط حسابي (2.58) وانحراف معياري (0.94).

ثالثاً: نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الثالث والذي نصه: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان ودرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية؟

للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية لاستبانة الذكاء الاخلاقي والدرجة الكلية لاستبانة الثقافة التنظيمية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط (0.62) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

رابعاً: نتائج الإجابة عن سؤال الدراسة الرابع والذي نصه " هل توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟ تمت الإجابة عن هذا السؤال وفقاً لمتغيراته وعلى النحو الآتي:

أ - متغير الجنس:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير جنس المعلم، كما تم استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين والجدول (6) يبين ذلك.

الجدول (6)

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والاختبار التائيّ لعينتين مستقلّتين لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسيّة الخاصة في محافظة العاصمة عمّان تبعاً لمتغيّر جنس المعلّم.

الجنس	العدد	المتوسّط الحسابيّ	الانحراف المعياريّ	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	95	3.66	0.61	0.842	0.401
إناث	218	3.61	0.47		

أظهرت النتائج في الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.005)$ بين المتوسّطات الحسابيّة لدرجة الذكاء الأخلاقي في المدارس الأساسيّة الخاصة

في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلّمين تُعزى لمتغيّر الجنس في الدّرجة الكلّية إذ

بلغت القيمة التائيّة (0.842) وبمستوى $(\alpha \leq 0.401)$.

ب - متغيّر الخبرة:

تمّ حساب المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري

المدارس الأساسيّة الخاصة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلّمين، تبعاً لمتغيّر

خبرة المعلّم، والجدول (7) يُبيّن ذلك.

الجدول (7)

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لدرجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان تبعاً لمتغيّر الخبرة للمعلّم.

البعد	مستويات متغيّر الخبرة	العدد	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري
الدرجة الكلية لدرجة الذكاء الاخلاقي	أقل من خمس سنوات	112	3.68	0.57
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	126	3.50	0.49
	عشر سنوات فأكثر	75	3.76	0.40

يُلاحظ من الجدول (7) وجود فروق ظاهرية بين المتوسّطات الحسابيّة لدرجة الذكاء

الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، تبعاً لمتغيّر خبرة المعلّم، في الدرجة الكلية، إذ حصل أصحاب فئة الخبرة (عشر سنوات فأكثر) على أعلى متوسّط حسابي بلغ (3.76). يليهم أصحاب فئة الخبرة (أقل من خمس سنوات) إذ بلغ متوسّطهم الحسابي (3.68)، في حين جاء أصحاب فئة الخبرة (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات) بالرتبة الأخيرة بمتوسّط حسابي (3.50)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسّطات الحسابيّة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ تمّ تطبيق تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA - وجاءت النتائج كما في الجدول (8)).

الجدول (8)

تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لدرجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة للمعلم.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	3.703	2	1.851	7.343	0.001
داخل المجموعات	78.161	310	0.252		
المجموع	81.864	312			

أظهرت النتائج في الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.001$) في درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان تبعاً لمتغير خبرة المعلم إذ بلغت القيمة الفائية (3.343)، وللتعرف إلى عائدة الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (9) يبين النتائج.

الجدول (9)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة للمعلم.

البعد	مستويات متغير الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	عشر سنوات فأكثر
الدرجة الكلية	أقل من خمس سنوات	3.68	–	* 0.18	-0.08
	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	3.50	–	–	* -0.26
	عشر سنوات فأكثر	3.76			

يلاحظ من الجدول (9) أنّ الفروق في درجة الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس

الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تبعاً لفئات متغير الخبرة

على الدّرجة الكلّية تعزى للمعلّمين ذوي فئتي الخبرة (أقل من خمس سنوات) و(عشر سنوات فأكثر).

ج - متغيّر المؤهل العلمي:

تمّ حساب المتوسطّات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لدرجة الذّكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسيّة الخاصّة في محافظة العاصمة عمّان تبعاً لمتغيّر المؤهل العلمي للمعلّم، كما تمّ استخدام الاختبار التّائي (t-test) لعيّنتين مستقلّتين والجدول (10) يُبيّن ذلك.

الجدول (10)

المتوسطّات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة والاختبار التّائي لعيّنتين مستقلّتين لدرجة الذّكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الأساسيّة الخاصّة في محافظة العاصمة عمّان تبعاً لمتغيّر المؤهل العلمي للمعلم.

مستوى الدّالة	قيمة ت	الانحراف المعياري	المتوسطّ الحسابي	العدد	المؤهل العلمي	
0.785	-0.273	0.52	3.62	250	بكالوريوس	الدّرجة الكلّية لمستوى الذكاء الاخلاقي
		0.50	3.64	63	ماجستير فما فوق	

أظهرت النّتائج في الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى $(\alpha \leq 0.005)$ بين المتوسطّات الحسابيّة للذكاء الاخلاقي في المدارس الأساسيّة الخاصّة في محافظة العاصمة عمّان من وجهة نظر المعلّمين تُعزى لمتغيّر المؤهل العلمي للمعلم في الدّرجة الكلّية إذ بلغت القيمة التّائيّة (-0.273) وبمستوى $(\alpha \leq 0.785)$.

خامساً: النّتائج المتعلّقة بالإجابة عن السّؤال الخامس، الذي نصّه: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائيّة عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسيّة الخاصّة في محافظة العاصمة عمان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟

تمّت الإجابة عن هذا السّؤال وفقاً لمتغيّراته وعلى النّحو الآتي:

أ- متغير الجنس:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير جنس المعلم، كما تمّ استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين والجدول (11) يُبين ذلك.

الجدول (11)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير جنس المعلم.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
ذكور	95	3.20	0.53	-2.997	0.003
إناث	218	3.40	0.50		

أظهرت النتائج في الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

$(\alpha \leq 0.05)$ في الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة

عمان للثقافة التنظيمية إذ بلغت القيمة التائية (-2.997)، عند مستوى $(\alpha \leq 0.003)$ ولصالح الاناث.

واختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة فرحان (2007).

ب - متغير الخبرة:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير الخبرة للمعلم، والجدول (12) يُبين ذلك.

الجدول (12)

المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسيّة الخاصة في محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيّر الخبرة للمعلّم.

مستويات متغيّر الخبرة	العدد	المتوسّط الحسابي	الانحراف المعياري
أقلّ من خمس سنوات	112	3.39	0.51
من خمس سنوات إلى أقلّ من عشر سنوات	126	3.24	0.49
عشر سنوات فأكثر	75	3.39	0.50

يُلاحظ من الجدول (12) وجود فروق ظاهرية بين المتوسّطات الحسابيّة لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسيّة الخاصة في محافظة العاصمة عمّان، للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيّر الخبرة للمعلّم في الدّرجة الكلّية، إذ حصل أصحاب فئة الخبرة من (عشر سنوات فأكثر) و(أقلّ من خمس سنوات) على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.39). وجاء أصحاب فئة الخبرة (من خمس سنوات إلى أقلّ من عشر سنوات) بالرتبة الثّانية بمتوسط حسابي (3.24)، ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسّطات الحسابيّة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدّلالة ($\alpha \leq 0.05$) تمّ تطبيق تحليل التّباين الأحادي (One- Way ANOVA) وجاءت النّتائج كما في الجدول (13).

الجدول (13)

تحليل التّباين الأحادي لإيجاد دلالة فروق بين المتوسّطات الحسابيّة لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسيّة الخاصة في محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلّمين تبعاً لمتغيّر الخبرة للمعلّم.

مصدر التّباين	مجموع المربّعات	درجة الحرية	متوسط المربّعات	ف	مستوى الدّلالة
بين المجموعات	1.651	2	0.826	3.158	0.044
الدرجة الكلّية					
داخل المجموعات	81.062	310	0.261		
المجموع	82.713	312			

أظهرت النتائج في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير الخبرة للمعلم في الدرجة الكلية، إذ بلغت قيمة "ف" (3.158) عند مستوى $(\alpha \leq 0.044)$ ، وللتعرف إلى عائدية الفروق تم استخدام اختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول (14) يبين ذلك.

الجدول (14)

نتائج اختبار شيفيه للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة للمعلم.

مستويات متغير المؤهل العلمي	المتوسط الحسابي	أقل من خمس سنوات	من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	عشر سنوات فأكثر
أقل من خمس سنوات	3.39	–	*0.15	0
من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات	3.24		–	*0.15 –
عشر سنوات فأكثر	3.39			–

يلاحظ من الجدول (14) أنّ الفروق في الدرجة الكلية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان للثقافة التنظيمية تعزى للمعلمين ذوي فئتي الخبرة (عشر سنوات فأكثر) و(أقل من خمس سنوات).

ج -متغير المؤهل العلمي:

تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمّان للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمعلم، كما تمّ استخدام الاختبار التائي (t-test) لعينتين مستقلتين والجدول (15) يُبين ذلك.

الجدول (15)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والاختبار التائي لعينتين مستقلتين لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية تبعاً لمتغير المؤهل العلمي للمعلم.

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة
بكالوريوس	250	3.33	0.51	0.114	0.909
ماجستير فما فوق	63	3.32	0.54		

أظهرت النتائج في الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

($\alpha \leq 0.005$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في

محافظة العاصمة عمّان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

للمعلم في الدرجة الكلية إذ بلغت القيمة التائية (0.114) وبمستوى ($\alpha \leq 0.909$) .

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والتوصيات

تضمن هذا الفصل عرضاً لمناقشة النتائج في ضوء الأسئلة الموضوعة للدراسة، كما تضمن التوصيات التي تم التوصل إليها في إستنادا إلى النتائج وفيما يأتي عرض لذلك:

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على ما يأتي: ما درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين؟

بينت النتائج في الجدول (4) أن درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.62) بإنحراف معياري (0.51) وجاءت فقرات هذه الإستبانة في الدرجتين المرتفعة والمتوسطة إذ تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.78-3.50)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى تأكيد المدير على ضرورة أن يلجأ المعلمون إلى ضمائرهم لتحكيمها عند قيامهم بأداء المهمات المكلفين بها، لما له من فائدة كبيرة تعود عليهم وعلى تحقيق أهداف المدرسة، وبالتالي فإن ذلك سيؤدي إلى احترام المعلمين لأنفسهم وإحترام المدير لهم والذي بدوره يعمل على كسب ثقة المدير بهم، وهكذا سيكون المدير على يقين بأن المعلمين صادقون مع أنفسهم في إنجاز أعمالهم.

ويساعد تمتع المدير بالذكاء الأخلاقي بأن يكون المعلمون على ثقة بأن مديرهم سيعاملهم بطريقة مناسبة بعيداً عن إستخدام الأساليب غير المناسبة في العمل الإداري التربوي، لأن تمتع المدير بهذا النوع من الذكاء له أهمية كبيرة تنعكس على فهمه واستيعابه للمعلمين معه وتقبل أخطائهم ومساعدتهم في تجاوز هذه الأخطاء بعيداً عن استخدام الأسلوب المتشدد، وبالتالي يتوقع المدير من العاملين أن يكونوا قادرين على تقبل أخطائهم وضبط انفعالاتهم عندما يتعلق الأمر بإنجاز الأعمال وتحقيق أهداف المنظمة. ومن الطرق التي قد يتبعها المدير لتصحيح أخطاء العاملين هو أن يشجعهم على التفكير بطريقة صحيحة وإيجابية بعيداً كل البعد عن التفكير السلبي الذي بدوره ينعكس سلباً على أداء المعلمين، إذ عندما يفكر المعلمون بطريقة صحيحة وإيجابية فإن ذلك يعود بالفائدة عليهم وعلى المدرسة.

وقد تنسب هذه النتيجة إلى أن المدير يعمل على تحكيم ضميره في تقويم المهمات التي ينجزها العاملون، إذ عندما يشعر المعلمون بأن مديرهم يحكم ضميره فإن هذا سيساعدهم على إنجاز أعمالهم بطريقة صحيحة بعيدا عن الأخطاء وسيكونوا بعيدا عن التفكير السلبي لأنهم على علم ودراية بأن مديرهم عادل ويعمل على تحكيم ضميره.

ومن الأمور التي يجب على المدير أن يؤكد عليها داخل المدرسة وهي ضرورة إظهار التعاطف والتسامح والتعاون بين المعلمين والمدير وبين المعلمين أنفسهم، وأن يؤكد أيضا على ضرورة إحترام المعلمين لبعضهم بعضا لما له من فائدة كبيرة في تحقيق الأهداف التربوية للمدرسة لأن الإحترام والتعاطف يعني أن المدير قادر على استيعاب قضايا المعلمين ولديه المقدرة على مواجهة صعوبات العمل ومساعدة المعلمين في التغلب على هذه الصعوبات وإيجاد الحلول المناسبة لبعض القضايا الشخصية التي تواجههم.

ولا بد أن يكون المدير عادلا بين المعلمين وأن لا يميز بينهم، فإذا شعر المعلم بأن المدير يعمل على التمييز بين العاملين أو أنه يفضل أحد المعلمين على غيره فإن ذلك سيؤدي إلى التراخي في إنجاز الأعمال عدم تحقيق أهداف المدرسة. ومن الأمور التي يجب على المدير أن يركز عليها أيضا هي تنمية روح المواطنة لدى المعلمين والتأكيد على أن عملية تحقيق أهداف المنظمة هو عبارة عن جسر يربط بين المنظمة والمجتمع، لأن تحقيق أهداف المدرسة يعني تحقيق أهداف المجتمع.

وتمتع المدير بالذكاء الأخلاقي يعني أن المدير يفكر بطريقة مناسبة لإنجاز الأعمال ويوازن بين أهداف المدرسة والأهداف الشخصية للمعلمين فضلا عن ربط هذه الأهداف بأهداف المجتمع. ويكون المدير قادرا على مواجهة جميع المشكلات التي قد تواجهه وأن يفكر بطريقة صحيحة بعيدا عن السلبية، ويجب على المدير أن يتفقد أحوال المعلمين في المدرسة، لأن ذلك سيشعرهم بأن لهم أهمية كبيرة. وربما تنسب هذه النتيجة إلى أن المدير قادر على الإستماع إلى المعلمين وتلبية إحتياجاتهم ومساعدتهم في التغلب على الصعوبات التي تواجههم، وذلك أن عملية تفقد المدير لأحوال المعلمين ليست بعملية مراقبة وإنما التأكد بأن الأعمال منجزة بطريقة صحيحة وأن المدير يتمتع بصفة التواضع التي تجعله قريبا من المعلمين. وأن تفكير المدير بالطريقة المناسبة يعني أنه يعمل على ضبط إنفعالاته والسيطرة عليها في تعامله مع الآخرين داخل المدرسة.

وقد تعود هذه النتيجة إلى أن المدير يبتعد عن التفكير في نفسه قبل الآخرين، إذ لا بد له بأن يتحلى بالإيثارو يفكر في المعلمين والمدرسة قبل نفسه، لأن عملية الإهتمام بالمعلمين يعود بالفائدة على المدير وعلى المدرسة. وإذا شعر المعلمون بأن المدير يهتم بنفسه وبما يخدم مصلحته فإن ذلك سيؤدي إلى الإهمال في إنجاز الأعمال المطلوبة منهم وعدم الإكتراث لما يقوله وهذا قد ينعكس سلبا على تحقيق الأهداف المدرسية، لذلك لا بد للمدير من أن يضحى براحته من أجل مساعدة الآخرين والإهتمام بهم والإستماع إليهم وأن يظهر لهم الإحترام والتقدير، ويعمل على تعزيز السلوك الإيجابي لدى المعلمين من خلال تشجيعهم على التعاون فيما بينهم وممارسة العمل التعاوني المشترك والعمل بروح الفريق.

وإنفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة نوبهار ونوبهار (Nobhar & Nobhar, 2013) التي أظهرت نتائجها أن مستوى الذكاء الأخلاقي لموظفي المكتبة كان متوسطا، وإختلفت مع دراسة الطائي (2010) بأن مستوى الذكاء الأخلاقي لم يكن متوسطا.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نص على ما يأتي: ما درجة توافر مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين؟

بينت النتائج في الجدول (5) أن درجة الثقافة التنظيمية التي يمارسها مديرو المدارس الأساسية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.33) بإنحراف معياري (0.51)، وجاءت جميع الفقرات في الدرجة المتوسطة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.63 – 2.58)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المدير غالبا ما يعمل على تعزيز روح العمل التعاوني بين المعلمين، من خلال توضيح أهمية التعاون فيما بينهم بالنسبة للأعمال التي يجب أن تنجز، إذ يعمل التعاون على التخفيف من ضغط العمل وتقريب العلاقة بين المعلمين وحتى عند غياب الرقابة الإدارية ينجز المعلمون مهماتهم، فكل معلم يكون مسؤولا عن نفسه وليس بحاجة إلى رقابة من المدير، وربما كان على علم ودراية بأن مصلحة المدرسة هي مصلحته. ومن الأمور التي تعزز الرقابة الإدارية لدى المعلمين هي أن يكون المدير حريصا على تقديم مصلحة المدرسة والمعلمين على مصلحته الشخصية، لما لذلك من تأثير إيجابي على سير العمل في المدرسة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المدير يحث المعلمين ويشجعهم على أهمية الإلتزام بالتشريعات الإدارية التي تعمل على النهوض بمصلحة المدرسة وتحقيق أهدافها وعليه قبل أن

يؤكد على أهمية هذه التشريعات الإدارية أن يلتزم بالمهام المنوطة به وأن يكون قدوة لغيره من حيث الالتزام ، لأن المعلمين ينظرون إلى مديرهم كقائد لهم، وقد يتبعونه في جميع الأمور ويقلدونه، فإذا كان المدير صاحب تفكير سلبي فإن ذلك سينعكس على المعلمين بشكل لا إرادي والعكس صحيح. وربما تساعد الإجراءات التنظيمية في المدرسة على تهيئة مناخ مناسب للمعلمين لإنجاز أعمالهم بصدق وأمانة حتى في غياب الرقابة الإدارية.

وربما تعود هذه النتيجة إلى أن المدير يوضح للمعلمين ضرورة الالتزام بالتشريعات الإدارية والإجراءات التنظيمية ويؤكد على إتباعها، وفي المقابل يجب أن يكون المدير حازما في حالة مخالفة المعلمين لهذه التشريعات والأنظمة فلا بد له من أن يتخذ إجراء تجاه المعلمين المخالفين بأسلوب عادل حتى يشعروا بأهمية هذه التشريعات وعندما يتم تطبيق هذه التشريعات فإن مناخ المنظمة سيكون مناخا صحيا تسود فيه القيم الإيجابية التي تتطلب وجودها المؤسسة التربوية مثل الصدق والأمانة، فهما قيمتان أساسيتان للعمل الإداري التربوي.

ومن الأمور التي يجب على المدير أن يأخذها بعين الاعتبار ويؤكد عليها هي ضرورة الفصل ما بين متطلبات العمل ومصالح المعلمين الشخصية، إذ لا بد لهم من أن يقدموا مصلحة المدرسة على جميع مصالحهم الشخصية. وقد تنسب هذه النتيجة إلى أن المدير يبين للمعلمين أن مصلحة المدرسة هي مصلحتهم وهنا يأتي دوره ليبين لهم من خلال تفاعله وتعامله مع العاملين كافة، بأنه مدير يتصف بالعدالة وأنه لا يهتم فقط بمصلحة المدرسة وإنما يهتم بمصالحهم الشخصية واحتياجاتهم، وحتى يكون المدير قائدا لا بد له من الحضور مبكرا قبل العاملين ليبين لهم أهمية إنجاز الأعمال في وقتها وأن أي تأخير هو ليس لمصالحهم.

ويجب على المدير أن يشرك المعلمين في عملية إتخاذ القرارات المتعلقة بالمنظمة حتى يكون قادرا على معرفة طريقة تفكيرهم وهل لديهم المقدرة على صنع قرارات لمصلحة المدرسة وقد تعزى هذه النتيجة إلى قيام المدير بالعمل على تكريم العاملين المبدعين في إنجاز أعمالهم حتى تسود المدرسة حالة من التنافس بينهم، وربما عكست طبيعة العلاقة ما بين المدير والمعلمين سمة العلاقة غير الرسمية ولكن ليس بالدرجة المرغوبة. وقد يبدو من هذه النتيجة أن العلاقة السائدة بين الإدارة والمعلمين يغلب عليها الطابع الرسمي الذي قد يعده المدير نوعا من التقيد والالتزام بالتشريعات الإدارية.

لقد نظرت الباحثة إلى أن الدرجة المتوسطة للثقافة التنظيمية إيجابية وتمت مناقشة النتائج على أساس ذلك، إلا أن هذه النتيجة لم تصل إلى مستوى الطموح الذي ينبغي أن يسود المدرسة الأساسية الأردنية.

وإتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة فرحان (2007) التي أكدت أن للثقافة التنظيمية أثر في سلوك الموظفين، وإختلفت مع دراسة عشاوي (2006).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث الذي نص على ما يأتي: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان ودرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية ؟

أظهرت النتيجة وجود علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.01$) بين الدرجة الكلية لإستبانة الذكاء الأخلاقي والدرجة الكلية لإستبانة الثقافة التنظيمية إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.62).

وقد يعزى سبب هذه العلاقة الإرتباطية الإيجابية بين درجة الذكاء الأخلاقي ودرجة الثقافة التنظيمية إلى أن لدرجة هذا الذكاء تأثير كبير ودور واضح في إغناء الثقافة التنظيمية للمدرسة، فالعلاقة الطردية بين المتغيرين تشير إلى أنه كلما إرتفعت درجة الذكاء الأخلاقي للمدير، إرتفعت معها درجة الثقافة التنظيمية. إذ يؤدي المدير والمعلمون والعاملون الآخرون دورا في تحقيق درجة الثقافة التنظيمية. وحيث أن المدير هو قائد المدرسة، والقائد هو العنصر الفاعل والمؤثر، فإن أي تأثير مهما كان إتجاهه يكون عائدا للمدير وممارساته الأخلاقية والإدارية.

وربما تعود هذه العلاقة الإرتباطية بين هذين المتغيرين إلى أن الثقافة التنظيمية في المدرسة الأردنية تستند إلى الأخلاق وتقوم عليها. فإذا كانت الأخلاق هي قاعدة هذه الثقافة وأن مدير المدرسة يتمتع بدرجة مقبولة من الذكاء الأخلاقي في ضوء ما يراه المعلمون والعاملون معه، جاءت النتيجة موضحة لعلاقة إيجابية بين الثقافة التنظيمية والذكاء الأخلاقي للمدير القائد التربوي للمدرسة.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع الذي نص على ما يأتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقا للمتغيرات الواردة فيه وعلى النحو الآتي:

متغير الجنس:

أظهرت النتائج في الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين المتوسطات الحسابية لدرجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت القيمة التائية (0.842) وبمستوى ($\alpha \leq 0.401$)، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان متفوقون في وصف الذكاء الأخلاقي لمديرهم، وأن هذا النوع من الذكاء بوصفه متغيرا لم يكن مؤثرا في إستجابات المعلمين والمعلمات، ولم يحدث بينهم إختلافا. وربما عكست هذه النتيجة أن الذكاء الأخلاقي ليس متغيرا غريبا في بيئة عمل المعلمين، وأن الممارسات الأخلاقية كما يعكسها ذكاء المدير هي الأخرى مألوفة ومعروفة لدى المعلمين بغض النظر عن جنسهم، فضلا عن ذلك فإن كلا الجنسين يتعرضون يوميا لمواقف مشابهة ولديهم خبرات قد تكون هي الأخرى متشابهة، وإن إعدادهم وتأهيلهم قبل الخدمة لا يختلفان، ويخضعون للتعليمات والتشريعات الإدارية ذاتها والتي تصدر من جهة واحدة هي وزارة التربية والتعليم، الأمر الذي يؤدي إلى تهيئة بيئة تنظيمية ومناخ مدرسي يتأثر بهما من يعمل في المدرسة. وحيث أن العاملين في المدرسة غالبا ما يكونوا من كلا الجنسين، وتأثرهم بالمتغيرات المحيطة بهم يكاد يكون واحدا، جاءت هذه النتيجة لتعكس إتفاق المعلمين والمعلمات على الدرجة التي يتمتع بها المديرون في الذكاء الأخلاقي.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة شحاتة (2008).

متغير الخبرة:

بينت النتائج في الجدول (8) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة

نظر المعلمين، تعزى لمتغير خبرة المعلم، وأشارت نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) في الجدول (9) إلى أن الفروق تعزى لذوي الخبرة (من خمس سنوات الى عشر سنوات) وقد تعزى هذه النتيجة إلى إمتلاك أصحاب هذه الفئة من الخصائص الشخصية التي من خلالها يستطيعون إدراك السلوك الملاحظ للمدير والذي يعكس درجة من الذكاء الأخلاقي أعلى من أصحاب الفتئين الآخرين. وقد تشير هذه النتيجة إلى أن الخبرة أحد العوامل التي يمكن الرجوع إليها في تفسير درجة الذكاء الأخلاقي لدى المديرين وبخاصة الخبرة المتوسطة من حيث الفترة الزمنية، إذ عادة ما تتميز هذه الفئة بالنشاط لإثبات المقدرة على أداء المهمات التي توكل إليهم وبهذا تعد الخبرة متغيراً مؤثراً في إحداث فرق في الإجابة بين الأفراد من ذوي الخبرات المختلفة. واختلفت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة بالو (Balow, 2015) .

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة محاسنة (2014).

المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج في الجدول (10) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.005$) بين المتوسطات الحسابية للذكاء الأخلاقي في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير المؤهل العلمي للمعلم في الدرجة الكلية إذ بلغت القيمة التائية (-0.273) وبمستوى ($\alpha \leq 0.785$)، ويستدل من هذه النتيجة أن المؤهل العلمي متغير غير مؤثر في إدراك سلوك المديرين الذي يعكس درجة الذكاء الأخلاقي. وتعني هذه النتيجة أن المعلمين والمعلمات على إختلاف مؤهلاتهم العلمية غير مختلفين في تقييم درجة الذكاء الأخلاقي لمديريهم. وإن جميع المعلمين من أصحاب المؤهلات العلمية المتنوعة، يعملون ضمن إطار بيئة مدرسية واحدة ويشرف عليهم مدير واحد ويخضعون لضوابط وتعليمات واحدة، وتكيف معظمهم مع هذه البيئة المدرسية، لذلك لم يكن لمتغير العلمي أثر في إحداث أي فرق بين المعلمين في إستجاباتهم عن فقرات إستبانة الذكاء الأخلاقي المعتمدة في جميع البيانات لهذه الدراسة.

وربما تنسب هذه النتيجة إلى أن المعلم بغض النظر عن المؤهل العلمي لديه المقدرة على تقييم الذكاء الأخلاقي لمديره، ويبدو أن عملية التقييم أو التقدير لهذا الذكاء لا ترتبط بالمؤهل العلمي للمعلم، وقد ترتبط بدرجة شعوره بالمدير من خلال تعامله معه في أثناء الدوام المدرسي.

ويتضح من هذه النتيجة أن المعلمين من حملة المؤهلات العلمية المختلفة متفقون على وصف الذكاء الأخلاقي الذي يتمتع به مديروهم.

واتفقت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة الشمري (2007).

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس الذي نص على ما يأتي: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس والخبرة والمؤهل العلمي؟

تمت مناقشة هذا السؤال وفقا للمتغيرات الواردة فيه وعلى النحو الآتي:

*** متغير الجنس:**

أظهرت النتائج في الجدول (11) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في الدرجة الكلية لممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس، إذ بلغت القيمة التائية (-2.997)، وبمستوى $\alpha \leq 0.003$ ولصالح المعلمات، ويستدل من هذه النتيجة أن متغير الجنس من المتغيرات المؤثرة في إحداث اختلاف في الإجابة بين المعلمين والمعلمات عند وصف الثقافة التنظيمية في مدارسهم. وقد يعزى هذا الفرق إلى أن المعلمات ينظرن إلى الثقافة التنظيمية في مدارسهن بشكل يختلف عن المعلمين. وربما كانت طبيعة هذه الثقافة وأسلوب ممارستها والإلتزام بمضامينها قد يناسب المعلمات بشكل أكثر من المعلمين الذين قد تناسبهم ثقافة بمواصفات أخرى. وقد تعود هذه النتيجة إلى أن المعلمات يفضلن خصائص معينة في هذه الثقافة لا يفضلها المعلمون، بسبب الدور الاجتماعي لكل طرف والعادات والتقاليد فضلا عن العرف السائد والتي بمجموعها تشكل هذه الثقافة التي لها تأثير في كلا الجنسين. وربما جاء الوصف للثقافة التنظيمية في الإستبانة المستخدمة في هذه الدراسة ملائما لما ترغب فيه المعلمات أكثر مما يرغب فيه المعلمون.

واختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة فرحان (2007)، ودراسة عثمان

(2017).

* الخبرة:

أظهرت النتائج في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في درجة الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان تبعا لمتغير خبرة المعلم، إذ بلغت القيمة الفائية (3.158) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.044$)، وأظهرت النتائج اختبار شيفيه (Scheffe) الجدول (14) أن الفروق في مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان تعزى للأفراد ذوي فئة الخبرة (من خمس سنوات إلى أقل من عشر سنوات)، و (عشر سنوات فأكثر) وربما يعود السبب إلى أهمية الخبرة في الوعي والإدراك بالتطبيقات والممارسات وأنماط السلوك التي تؤكد عليها الثقافة التنظيمية، إذ وجد أن أصحاب الخبرة المتوسطة والطويلة يميلون إلى الالتزام بالقيم والمعتقدات ولهم ولاء وانتماء أكبر نحو الثقافة التنظيمية مقارنة مع أصحاب الخبرة القصيرة الذين ما زالوا غير ملمين بكثير من معالم الثقافة التنظيمية، وقد تشير هذه النتيجة إلى أن الخبرة عامل مؤثر في إستجابات المعلمين، وكلما طالت فترة الخبرة كان تأثيرها أكثر وضوحا، لذلك كان الفرق بين المعلمين من ذوي الخبرة القصيرة وأقرانهم، أصحاب الخبرة سواء أكانت متوسطة أم طويلة واتفقت هذه النتيجة.

وافقت هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الغامدي (2009).

* المؤهل العلمي:

أظهرت النتائج في الجدول (15) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) $\alpha \leq$ في درجة ممارسة مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان للثقافة التنظيمية تبعا لمتغير المؤهل العلمي للمعلم، إذ بلغت القيمة التائية (0.114) وبمستوى دلالة ($\alpha \leq 0.909$)، ويبدو أن هذا المتغير من المتغيرات غير المؤثرة في إحداث فرق أو إختلاف في إستجابات المعلمين والمعلمات، وقد يبدو أن المستجيبين من حملة المؤهلات المتنوعة لا يختلفون في إستجاباتهم في تحديد درجة ممارسة الثقافة التنظيمية، ذلك أن هذه الثقافة تعد جزءا من ثقافة المجتمع ومنبثقة منه ومتأثرة به، فهي مألوفة لديهم وليست غريبة ولا طارئة على ثقافتهم العامة. وحيث أن جميع المعلمين بغض النظر عن مؤهلاتهم نشأوا وترعرعوا في ظل ثقافة مجتمعية تكاد تكون متماثلة وأن هذه الثقافة أثرت في ثقافة المنظمة أو المدرسة، يبدو واضحا سبب الإتفاق على تحديد درجة الممارسة للثقافة التنظيمية.

واختلفت هذه الدراسة مع ما توصلت إليه دراسة الليثي (2008).

ثانياً: التوصيات

استناداً إلى نتائج هذه الدراسة فإن الباحثة توصي بما يأتي:

1. أشارت نتائج السؤال الأول إلى أن درجة الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، وعليه يوصى بضرورة تنظيم دورات تدريبية وندوات علمية للمديرين تتعلق بالذكاء الأخلاقي من حيث ماهيته وأهميته للعمل الإداري التربوي.
2. أشارت نتائج السؤال الثاني إلى أن درجة ممارسة الثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة. وعليه يوصى بتنظيم دورات تدريبية للمديرين فيما يتعلق بالثقافة التنظيمية المدرسية فضلاً عن الندوات واللقاءات ذات الصلة بهذه الثقافة ليتمكن المديرون من الإلمام بعناصر هذه الثقافة وأبعادها وأسلوب ممارستها.
3. إجراء دراسات مماثلة عن موضوع الذكاء الأخلاقي مع متغيرات أخرى غير التي تم تناولها في هذه الدراسة ، وعلى مراحل تعليمية أخرى.
4. إجراء دراسات إرتباطية عن الثقافة التنظيمية مع متغيرات أخرى غير التي تم تناولها في هذه الدراسة، مثل سلوك المواطنة التنظيمية، والأنماط القيادية للمديرين.

المراجع

المراجع العربية:

الأيوب، أيوب (2010). نحو طفولة سعيدة: الذكاء الأخلاقي وكيفية تنميته، تم الرجوع إليه في

تاريخ 8.11.2017 مأخوذ من: www.almostashar.com

أحمد، خيرية محمد (2016). الذكاء الأخلاقي وعلاقته بتقدير الذات لدى عينة من طلبة كليتي التربية والهندسة المعلوماتية بجامعة دمشق (رسالة ماجستير غير منشورة)، مجلة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 38 (6).

الألباني، محمد ناصر الدين (2002). مختصر صحيح الإمام البخاري، الرياض: مكتبة المعارف للنشر والتوزيع.

أبو بكر، مصطفى محمود (2000). التفكير الإستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية، القاهرة: الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع.

أبو جادو، صالح محمد (2004). علم النفس التطوري، الطفولة والمراهقة، عمان: دار المسيرة.

إدريس، ثابت عبدالرحمن، ومرسي، جمال الدين محمد (1996). السلوك التنظيمي، القاهرة: دار الجامعة الجديدة.

بطاح، احمد (2006). قضايا معاصرة في الإدارة التربوية، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

جابر، عبد الحميد جابر وكفاي، علاء الدين (1995). معجم علم النفس والطب النفسي، القاهرة: دار النهضة العربية.

جابر، محمد عبدالهادي (2012). **الذكاء ومقاييسه**، القاهرة: دار النهضة العربية للنشر والتوزيع.

جرادات، ناصر "محمد سعود"، والمعاني احمد اسماعيل، وعريقات احمد يوسف (2013). **إدارة التغيير والتطوير**، عمان: إثراء للنشر والتوزيع.

جرينبيرج، جبيرالد (2004). **ادارة السلوك في المنظمات**، "ترجمة: اسماعيل رفاعي"، الرياض: دار المريخ للنشر.

جلولي، أسماء (2013). **أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية** (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة محمد خيضر- بسكرة- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

جوهرى، محمد ربيع (1999)، **أخلاقنا، المدينة المنورة: دار الفجر الإسلامية**.

حريم، حسن (2004). **السلوك التنظيمي: سلوك الافراد والجماعات**، عمان: دار حامد للنشر.

حسان، حسن محمد والعجمي، محمد حسين (2007). **الإداة التربوية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

حسن، راوية (2000). **السلوك في المنظمات**، الإسكندرية: الدار الجامعية.

الحسن، عبدالعزيز حسن (2001). **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بفعالية التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية على الادارة العامة للمجاهدين بالملكة العربية السعودية** (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

حسين، محمد عبدالهادي (2014). **نظرية الذكاءات المتعددة**، عمان: دار الجوهرة للنشر والتوزيع.

الخباز، جمال محمد، وعيسى، ثروت عبد الحميد عبد الحافظ (2004). قيم العمل المتحققة لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة الأزهر في إطار مدخل الثقافة التنظيمية : دراسة ميدانية، مجلة كلية التربية، (57) جامعة الأزهر، مصر.

خليفة، نجاح عودة (2012). مدير المدرسة القائد، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

خليفة، زياد سعيد (2008). الثقافة التنظيمية ودورها في رفع مستوى الاداء: دراسة مسحية على ضباط كلية القيادة والاركان للقوات المسلحة السعودية (رسالة ماجستير غير منشورة)، اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

دواني، كمال (2000). "أخلاقيات القيادة في المنظمات وأثرها على التابعين"، مؤتمر الهيئة اللبنانية للعلوم التربوية، بيروت، لبنان، 7-9 كانون الأول/ 2000.

رواشدة، إبراهيم وخطابية، عبدالله (1998)، مهارات العمليات التعليمية لدى طلبة المرحلة الإلزامية في الأردن في ضوء متغيرات تعليمية تعليمية، مجلة أبحاث اليرموك، سلسلة العلوم الإنسانية، 14 (2)، 24 – 27.

زهران، حامد عبدالسلام (1984). علم النفس الاجتماعي، القاهرة: عالم الكتب.

الزهيري، محسن (2013). الذكاء الأخلاقي وعلاقته بالتسامح الاجتماعي لدى طلبة المرحلة المتوسطة، دراسات، 21، (9 – 38).

زيتون، عايش (1996)، أساليب تدريس العلوم، ط2، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.

السعود، راتب وبطاح ، احمد (1996). مدى التزام مديري المدارس في محافظة الكرك بالأخلاقيات المهنية من وجهة نظرهم. دراسات، 3، (2): 23-40.

السكارنة، بلال خلف (2009). دراسات إدارية معاصرة، ط1، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

سيغال، جان (2009). لغة الذكاء العاطفي، بيروت: دار الكتاب العربي.

شحاتة، أيمن (2008). الذكاء الاخلاقي وعلاقته ببعض متغيرات البيئة المدرسية والأسرية لدى طلاب الصف الأول الثانوي، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.

الشمري، عمار (2007). الذكاء الأخلاقي وعلاقته بالثقة المتبادلة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

الشمري، هدى جواد (2008)، الأخلاق في السنة النبوية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
الصرايرة، اكثم عبدالمجيد (2003). العلاقة بين الثقافة التنظيمية والابداع الاداري في شركتي البوتاس والفوسفات المساهمتين العامتين الاردنية (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة مؤتة، الاردن.

الطائي، مريم (2010). الذكاء الأخلاقي لدى طلبة المدارس المتوسطة، مجلة العلوم النفسية، 17، (28 – 32).

الطجم، عبدالله عبد الغني، والسواط، طلق عوض الله (2003). السلوك التنظيمي، الرياض: دار حافظ للنشر والتوزيع.

الطه، شهاب محمود (2002). المسؤولية الاجتماعية والأخلاقيات للمنظمات الإنتاجية في توفير مبدأ حماية المستخدم بالتطبيق على مجموعة من المنظمات العراقية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الموصل، نينوى، العراق.

عابدين، محمد عبدالقادر (2001). الإدارة المدرسية الحديثة، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع.

العاجز، ايهاب (2011). دور الثقافة التنظيمية في تفعيل تطبيق الإدارة الإلكترونية: دراسة تطبيقية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عايش، احمد جميل (2004). إدارة المدرسة: نظرياتها وتطبيقاتها التربوية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العبادلة، عبدالرحمن (2003). الانماط القيادية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى الفئات الادارية في محافظات جنوب الاردن (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة مؤتة، الكرك، الاردن.

عبدالله، سمير يوسف (2006). واقع الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وأثرها على مستوى التطوير التنظيمي للجامعات: دراسة مقارنة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

عثمان، اسامة الزين العابدين (2008). المتطلبات الأخلاقية للقيادة المدرسية في ضوء بعض المتغيرات الاجتماعية المعاصرة: دراسة تحليلية. المؤتمر العلمي العربي الثالث، التعليم وقضايا المجتمع المعاصر.

عثمان، فاطمة علي (2017). التراخي التنظيمي لدى مديري المدارس الثانوية الخاصة في العاصمة عمان وعلاقته بالثقافة التنظيمية السائدة في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

عدون، ناصر (2003). إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دراسة نظرية تطبيقية، الجزائر: دارالمحمدية العامة.

عشماوي، ايمان (2006). تأثير الثقافة التنظيمية على اداء المؤسسات التعليمية في مصر: دراسة تطبيقية على بعض المدارس الحكومية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.

عطا الله، ميشيل كامل (1992)، أثر طريقة التدريس المعرفي والفوق المعرفي لطلبة المرحلة الأساسية في تفكيرهم العلمي وتحصيلهم للمفاهيم العلمية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

عطوي، جودت عزت (2004). الادارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، ط1، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

علي، بدر سعيد (1998). دور الوالدين في تربية القيم الاخلاقية للطفل في مرحلة ما قبل المدرسة مجلة التربية، تصدر عن اللجنة الوطنية القطرية للتربية والثقافة والعلوم. (126) 27.

العتوم، عدنان وعلاونة، الجراح، وعبد الناصر، وأبو غزالة، معاوية، (2005)، علم النفس التربوي النظرية والتطبيق، الأردن، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

العميان، محمود سليمان (2001). السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال، عمان: دار وائل للنشر.

الغامدي، مليحة مسعود (2009). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين في المدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة القاهرة، جمهورية مصر العربية.

الفرحان، أمل حمد (2003). الثقافة التنظيمية والتطوير الاداري في مؤسسات القطاع العام الاردني: دراسة تحليلية، المجلة الاردنية للعلوم التطبيقية، 6 (1)، 225 - 230.

فرحان، عبدالله ثابت (2007). تأثير الثقافة التنظيمية على سلوك الموظفين الإداريين: دراسة ميدانية لجامعة صنعاء، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة صنعاء، صنعاء، اليمن.

فهد، ابتسام محمد (2008)، بناء منهج للتربية الخلقية في ضوء الرؤية القرآنية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

القحطاني، عبدالله (2008). أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين بحافظة جدة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

القريوتي، محمد قاسم (2009). السلوك التنظيمي دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال، عمان: دار وائل للنشر.

كمال الدين، هالة فؤاد (1991)، الحكم الخلقى لدى الطفل المختلف عقليا، مجلة دراسات نفسية-تصدر عن رابطة الأخصائيين النفسيين المصرية، القاهرة، 3 (112)، 553 – 570.

اللوذي، موسى (2007). التنظيم وإجراءات العمل، ط2، عمان: دار وائل للنشر.

الليثي، محمد (2008). الثقافة التنظيمية لمدير المدرسة ودورها في الإبداع الإداري من وجهة نظرمديري مدارس التعليم الابتدائي في العاصمة المقدسة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

محسن، مفتاح علي (2007). القيم الأخلاقية وأرها في المجتمع: الموسم الثقافي الرمضاني السادس، مجلة الجامعة الأسرية، 12، (6): 619-630.

المركز الوطني لتنمية القوى البشرية (2001). دراسة تحليلية لمستوى أداء طلبة الأردن في الدراسة الدولية للرياضيات والعلوم ، عمان: الأردن.

مرسي، جمال الدين محمد (2002). التفكير الإستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع.

المعاضيدي، محمد أحمد (2005). أثر أخلاقيات العمل في تعزيز إدارة المعرفة دراسة لآراء عينة من مدرسي جامعة الموصل، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الموصل، نينوى، العراق.

مهدي، عباس (1998). الذكاء والتفوق العقد النفسية الانسجام، ط1، بيروت: دار الحرف للنشر والتوزيع.

المومني، عبداللطيف عبدالكريم (2014). مستوى الذكاء الأخلاقي وعلاقته بمتغيري الجنس وفرع التعليم لدى طلبة المرحلة الثانوية في منطقة الأغوار الشمالية في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الميداني، عبدالرحمن حسن (1992). الأخلاق الإسلامية وأسسها، دمشق: دار القلم للنشر والتوزيع.

النسور، مروان محمد (2012). "دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي الأردني"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 20 (2)، 187 - 210.

هيكل ، إيهاب (2011)، "أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية الأردنية على الأداء التسويقي للعلامة التجارية"، (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان: الأردن.

وزارة التربية والتعليم (2017). إحصائية بأعداد المعلمين والمعلمات في المدارس الأساسية الخاصة في محافظة عمان، عمان، الأردن.

يحيى، سجي أحمد (2010). درجة التزام مديري المدارس الحكومية الثانوية الفلسطينية بأخلاقيات مهنة الإدارة المدرسية من وجهة نظر معلمي مدارسهم، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة النجاح، نابلس، فلسطين.

Albercht, K. (2004), **Social Intelligence Theory**: retrieved on 1.10.2017, from: www.karlalbrecht.com.

Beheshtifar, M. Esmaeli, A. & Moghadam, M. (2001). "Effect of moral Intelligence on leadership". **European Journal of Economics Finance Administrative Sciences**, (43).

Borba, M. (2001). **Building moral intelligence, The seven essential virtues that teach kids to do the right thing**, San Fransisco: Jossey Bass.

Draft, R.L. (2003). **Management**, 4th ed. Orlando: Dryden Press.

Elliot, S., Kartoch, M., Cook, J., & Travers, J., (2000), **Educational psychology effective teaching & learning**, Boston: Mc Graw-Hill.

Fulmer, R. (1987). **The new management**, New York :Macmillan publishing, CO.

Gardner, H. (2000), **Intelligence reframed: Multiple intelligences for the 21st century**. New York: Basic.

Gullickson, T. (2004), **The moral intelligence of children, How to Raise a Moral Child**, New York:Babtam books.

Hoseinpoor, Z. & Ranjdoost, S. (2013). The Relationship between Moral

Intelligence & Academic Progress of Students Third Year of High

School Course in Tabriz City, **Journal Advances in Enviromental Biology**, 7 (11) 90 – 95.

Kavanagh, M.H. (2006). "The Impact of Leadership and change management strategy on organizational culture and individual acceptance of change during a merger." **British Journal of Management**, 17(1), 81 – 103.

Kindlon, D. & Thompson, M. (2002). **Raising can protect the moral life of children**, New York.

Krejcie, R. V. & Morgan, D.W.(1970). "Determining sample size for Research activities," , **Educational and Psychological Measurement**, 30(3), 607 - 610.

Mahasneh, A. (2014). **The level of moral competence among sample of Hashemite University students**, Amman, Jordan.

Nobhar, N. & Nobhar, M. (2013). A study of moral intelligence in the library staff of Abu-Ali Sina University, **Journal advances in environmental biology**, 7(11), 3444 – 3447.

Prince, H. (2006). **The Hadiath Investigation**: Dallas mornings news, retrieved on 16.10.2017, from: // www. Utxas. Edu/ IBJ/research/ leadership.

Sakaran, U. (2004). **Organizational behavior: Text and cases**, New Delhi: McGraw Hill Publishing Company Limited.

Schein, E.H. (2004). **Organizational culture and leadership**, San Francisco: Jossey Bass.

Stiab, J. & Maninger, R. (2012). Ethical leadership in the principalship: Qualitative analysis. **National Forum of Educational Administration and Supervision Journal**, 29, (2): 23-29.

الملاحق

الملحق (1)

أداتا الدراسة بصورتيهما الأولى

حضرة الدكتور/

الدكتورة.....المحترم/ة

تحية طيبة وبعد...

تقوم الطالبة رؤى بركات حسن الحجار بإجراء دراسة بعنوان " الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين". كمتطلب لإعداد رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، ونظرا لما نعهده فيكم من خبرة ودراية وسمعة طيبة، تعرض الباحثة على حضرتكم قائمة بفقرات استبانيتين تتضمنان:

الذكاء الأخلاقي

الثقافة التنظيمية

نرجو منكم التفضل بإبداء رأيكم بفقراتهما من حيث درجة صلاحها لأغراض الدراسة، وهل هي بحاجة إلى تعديل؟ وما التعديل المقترح؟ وإبداء ملاحظاتكم حول دقة الترجمة، ودرجة ملائمة الفقرات للمجتمع الأردني، علما أن أبدال الإجابة عن الفقرات هي: دائما، غالبا، أحيانا، نادرا، أبدا.

وتفضلوا بقبول فائق الإحترام

الباحثة: رؤى بركات الحجار

الأداة الأولى: فقرات استبانة الذكاء الأخلاقي بصورتها الأولية

الرقم	الفقرة	صالحة	غير صالحة	بحاجة الى تعديل	التعديل المقترح
1	يساعد تمتع المدير بالذكاء الأخلاقي في الإبتعاد عن مختلف أنواع العنف				
2	يؤكد المدير على أهمية احترام العاملين لبعضهم بعضا				
3	يؤكد المدير على ضرورة إظهار التعاطف بين العاملين				
4	ينمي المدير سمة التسامح بين العاملين				
5	يؤكد المدير على ضرورة تحكيم العاملين لضميرهم في انجاز الأعمال				
6	يتعاون المدير مع العاملين من اجل تعزيز سمة التعاون لديهم				

				7 يؤكد المدير على ضرورة ضبط العاملين لإنفعالاتهم
				8 يعمل المدير على تشجيع العاملين للتفكير بطريقة صحيحة
				9 يفكر المدير بطريقة صحيحة
				10 يفكر المدير في نفسه أولاً قبل الآخرين
				11 يكون المدير على استعداد ان يخسر قبل خسارة الآخرين
				12 يظهر المدير تعاطفه مع العاملين
				13 يحترم المدير جميع العاملين دون استثناء
				14 يتسامح المدير مع العاملين في المدرسة
				15 يعدل المدير بين العاملين في المدرسة

				16 يحكم المدير ضميره في الأعمال التي ينجزها العاملون
				17 يبث المدير روح التعاون بين العاملين
				18 يسيطر المدير على انفعالاته
				19 يعمل المدير على تنمية روح المواطنة لدى العاملين
				20 يشجع المدير العاملين على التفكير بطريقة صحيحة
				21 ينمي المدير سمة التسامح لدى العاملين
				22 يعمل المدير على تعزيز سمة العدالة لدى العاملين
				23 ينمي المدير سمة التعاطف لدى العاملين

فقرات استبانة الثقافة التنظيمية بصورتها الأولية

الرقم	الفقرة	صالحة	غير صالحة	بحاجة الى تعديل	لتعديل المقترح
1	يحرص المدير على ما يخدم مصلحة المدرسة				
2	تتسم الإجراءات الداخلية التنظيمية بالعدالة				
3	يعمل المدير للحفاظ على خط سير العمل				
4	يلتزم المدير بالحضور مبكرا قبل العاملين				
5	تساعد الإجراءات التنظيمية على تهيئة مناخ مناسب يشجع على الالتزام بالعمل				
6	يلتزم العاملون بالتشريعات الإدارية				
7	يعمل المدير على تلبية توقعات				

				المعلمين نحو العملية التربوية	
				8 يتم معاقبة كل من يخالف العرف السائدة في المدرسة	
				9 ينمي المدير الاتجاهات الايجابية نحو الالتزام بالعمل لدى العاملين	
				10 يعزز المدير روح العمل التعاوني	
				11 ينجز العاملون أعمالهم حتى في غياب الرقابة الإدارية	
				12 يسود بيئة العمل مجموعة من المعتقدات الإيجابية	
				13 تعمل التشريعات الإدارية على سهولة إنجاز الأعمال	
				14 تسود القيم الإيجابية في بيئة المدرسة مثل (الصدق، الأمانة..)	
				15 يتم الفصل بين متطلبات العمل	

				والعلاقات الشخصية	
				16 يتم تنفيذ القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المدير	
				17 يتم تطبيق القرارات على جميع العاملين دون استثناء	
				18 تؤثر المعايير التنظيمية في أنماط السلوك السائدة داخل المدرسة	
				19 يعد الأداء معيارا مهما لتقويم المديرين	
				20 يلتزم العاملون بإنجاز المهمات التي يكلفون بها	
				21 تسعى إدارة المدرسة الى مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في قرارات المدرسة	
				22 تعمل إدارة المدرسة باستمرار على رفع مكانة المدرسة وتعزيزها	

				تشجع إدارة المدرسة حالة التنافس العلمي وتكرم المبدعين من العاملين	23
				تقيم إدارة المدرسة احتفالات ومناسبات لترسيخ رسالتها	24
				تسعى إدارة المدرسة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة التدريسية	25
				القوانين هي التي تحدد السلوك في المدرسة	26
				التعليمات والإجراءات المتعلقة بعملية التدريس والأساتذة واضحة تماما	27
				العلاقات الغير رسمية سائدة في المدرسة	28
				يتم الإتصال بين المدير والعاملين في المدرسة بشكل رسمي	29

الملحق (2)
أسماء المحكمين

الرقم	الإسم	التخصص	مكان العمل
1	الأستاذ الدكتور أنمار الكيلاني	العلوم التربوية	الجامعة الأردنية
2	الأستاذ الدكتور عبد الجبار البياتي	العلوم التربوية	جامعة الشرق الأوسط
3	الأستاذ الدكتور هاني الطويل	العلوم التربوية	الجامعة الأردنية
4	الأستاذ الدكتور عبد الحافظ سلامة	العلوم التربوية	جامعة الشرق الأوسط
5	الأستاذ الدكتور غازي خليفة	العلوم التربوية	جامعة الشرق الأوسط
6	الأستاذ الدكتور محمد الزبون	العلوم التربوية	الجامعة الأردنية
7	الأستاذ الدكتور محمود الحديدي	العلوم التربوية	جامعة الشرق الأوسط
8	الدكتور صالح عابنة	العلوم التربوية	الجامعة الأردنية
9	الدكتور أمجد درادكة	العلوم التربوية	جامعة الشرق الأوسط
10	الدكتور سليمان العباس	العلوم التربوية	الجامعة العربية المفتوحة
11	الدكتور عبد السلام الشناق	العلوم التربوية	وزارة التربية والتعليم

الملحق (3)

أداتا الدراسة بصورتيهما النهائية

أخي المعلم الفاضل

أختي المعلمة الفاضلة

تحية طيبة وبعد...

تقوم الطالبة رؤى بركات حسن الحجار بإجراء دراسة بعنوان " الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية في مدارسهم من وجهة نظر المعلمين". كمتطلب لإعداد رسالة ماجستير في الإدارة والقيادة التربوية، في كلية العلوم التربوية في جامعة الشرق الأوسط، ونظا لكونكم من المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الأساسية الخاصة، وعلى اتصال وتفاعل مباشرين ومستمرين مع مديري مدارسكم، يرجى التكرم بملء الإستباننتين المرفقتين وهما:

استبانة الذكاء الأخلاقي

استبانة الثقافة التنظيمية

يرجى الإجابة عن القسم الأول المتعلق بالبيانات الشخصية للمعلم، ثم تعبئة القسم الثاني المتعلق باستبانة الذكاء الأخلاقي والثقافة التنظيمية وذلك بإبداء رأيكم بمنتهى الشفافية والواقعية، بوضع إشارة (/) في المكان المناسب لكل فقرة، شاكرة لكم تعاونكم، علما بأن الإجابات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام

الباحثة رؤى الحجار

أولاً: معلومات عامة: ضع إشارة (/) في المربع المناسب

1. الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2. المؤهل العلمي: ☐ بكالوريوس

☐ بكالوريوس + دبلوم عالي

☐ دراسات عليا

3. الخبرة: أقل من خمس سنوات ☐

☐ من خمس سنوات وأقل من عشر سنوات

☐ من عشر سنوات فأكثر

استبانة الذكاء الأخلاقي بصورتها النهائية:

الرقم	الفقرة	دائما	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1	يساعد تمتع المدير بالذكاء الأخلاقي في الإبتعاد عن مختلف أنواع العنف					
2	يؤكد المدير على أهمية احترام العاملين لبعضهم بعضا					
3	يؤكد المدير على ضرورة إظهار التعاطف بين العاملين					
4	ينمي المدير سمة التسامح بين العاملين					
5	يؤكد المدير على ضرورة تحكيم العاملين لضميرهم في انجاز الأعمال					
6	يتعاون المدير مع العاملين من اجل تعزيز سمة التعاون لديهم					

					يؤكد المدير على ضرورة ضبط العاملين لإنفعالاتهم	7
					يعمل المدير على تشجيع العاملين للتفكير بطريقة صحيحة	8
					يفكر المدير بطريقة مناسبة	9
					يفكر المدير في نفسه أولاً قبل الآخرين	10
					يضحى المدير براحته من أجل الآخرين	11
					يظهر المدير إهتمامه بالعاملين	12
					يحترم المدير جميع العاملين دون استثناء	13
					يعدل المدير بين العاملين في المدرسة	14
					يحكم المدير ضميره في الأعمال التي	51

					ينجزها العاملون	
					61	يبحث المدير روح التعاون بين العاملين
					71	يسيطر المدير على انفعالاته
					81	يعمل المدير على تنمية روح المواطنة لدى العاملين
					19	يتفقد المدير أحوال العاملين في المدرسة
					02	يقدر المدير الجهود التي يبذلها العاملون في المدرسة
					12	يعمل المدير على تعزيز سمة العدالة لدى العاملين
					22	ينمي المدير سمة التعاطف لدى العاملين

					يعزز المدير السلوك الإيجابي للعاملين	32
					يحترم المدير آراء العاملين	42

اسبابة الثقافة التنظيمية بصورتها النهائية

الرقم	الفقرة	دائماً	غالبا	أحيانا	نادرا	أبدا
1	يحرص المدير على ما تقديم مصلحة المدرسة على مصلحته الخاصة					
2	تتسم الإجراءات التنظيمية لمدير المدرسة بالعدالة					
3	يلتزم المدير بإنجاز المهمات المنوطة به					
4	يلتزم المدير بالحضور مبكرا قبل العاملين					
5	تساعد الإجراءات التنظيمية المدرسية على تهيئة مناخ مناسب يشجع على الالتزام بالعمل					
6	يساعد المدير العاملين على الالتزام بالتشريعات الإدارية					

					7	تطبيق التعليمات الإدارية الانضباطية على العاملين المخالفين
					8	ينمي المدير الاتجاهات الايجابية نحو الالتزام بالعمل لدى العاملين
					9	يعزز المدير روح العمل التعاوني
					10	ينجز العاملون أعمالهم حتى في غياب الرقابة الإدارية
					11	تسود القيم الإيجابية في بيئة المدرسة مثل (الصدق، الأمانة..)
					12	يتم الفصل بين متطلبات العمل والعلاقات الشخصية مع العاملين
					13	يتم تنفيذ القرارات التي يتم اتخاذها من قبل المدير ويلتزم العاملون بها
					14	يعد الأداء معيارا مهما لتقويم العاملين

					15	تسعى إدارة المدرسة الى مشاركة أعضاء الهيئة التدريسية في صنع القرارات المدرسية
					16	تشجع إدارة المدرسة حالة التنافس العلمي بهدف تكريم المبدعين من العاملين
					17	تسعى إدارة المدرسة إلى ترسيخ النهج الديمقراطي بين أعضاء الهيئة الإدارية والهيئة التدريسية
					18	التعليمات المتعلقة بتنفيذ العملية التربوية واضحة تماما
					19	العلاقات غير الرسمية هي السائدة في المدرسة

ملحق (4)

كتاب تسهيل مهمة من جامعة الشرق الأوسط موجه إلى وزارة التربية و التعليم

MEU جامعة الشرق الأوسط
MIDDLE EAST UNIVERSITY

مكتب رئيس الجامعة
President's Office

الرقم: در/خ/23/ ٢١ ٦
التاريخ: ٢٠١٧/٧/٢١

المسحوق (٢١)

معالي وزير التربية والتعليم الأكرم

تحية طيبة وبعد،،

تقوم الطالبة رؤى بركات الحجار بإجراء دراسة ميدانية بعنوان: "الذكاء الأخلاقي لدى مديري المدارس الأساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين" استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير تخصص الإدارة والقيادة التربوية في جامعة الشرق الأوسط.

يرجى التكرم بتسهيل مهمة تطبيق الباحثة لأدوات دراستها بما في ذلك الاستبانة المرفقة؛ وذلك من أجل الإسهام في تحقيق أهداف الدراسة، والوصول إلى نتائج دقيقة تهم التربية والتعليم.

ونحن إذ نشكر معاليكم على كل تعاون واهتمام تقدمونه في هذا الشأن، فإننا نؤكد بأن المعلومات التي ستحصل عليها الباحثة ستبقى سرية، ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

رئيس الجامعة
أ.د. محمد محمود الحيلة
٢٠١٧. ٧. ٢١



ملحق (5)

كتاب وزارة التربية و التعليم موجه إلى مديري المدارس الاساسية الخاصة و مديراتها



الملحق (5)



الرقم ٤٩٢٠ / ١ / ١١
التاريخ ٢١ / ٧ / ٢٠١٧
الموافق

مديرو المدارس الخاصة ومديراتها

الموضوع/ تسهيل مهمة

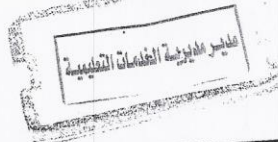
السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،،

فأرجو اعلامكم بأن الطالبة (رؤى بركات الحجار) تقوم باجراء دراسة عنوانها " الذكاء الاخلاقي لدى مديري المدارس الاساسية الخاصة في عمان وعلاقته بدرجة ممارستهم للثقافة التنظيمية من وجهة نظر المعلمين " استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص الادارة والقيادة التربوية من جامعة الشرق الاوسط، ويحتاج ذلك لتطبيق أداة الدراسة على عينة من المعلمين في مدارسكم.

راجياً تسهيل مهمتها مع ضرورة مطابقة الاستبانة المطبقة مع الاستبانة المرفقة.

واقبلوا الاحترام

وزير التربية والتعليم



وزارة التربية والتعليم
مديرو المدارس الخاصة ومديراتها
٢٠١٧ - آب - ٨
الرقم: ١٢١٧
إلى مدير/ رئيس قسم:

الوارد
٢٠١٧ - آب - ٨
السوابق
الملحقة