Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human and Social Sciences

مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

قياس التفكير الإبداعي للقادة باستخدام مقياس هيرمان

دراسة حالة: جامعة تيسمسيلت

Measure of leaders' creative thinking by using the Herman scale

Case Study :University of Tissemsilt

لوجاني عبد الوهاب Loudjani Abd elouahab سماعيل عيسى Smail Aissa
wahab9zbb@gmail.com smaissa.doc@gmail.com
المركز الجامعي تيسمسيلت، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة،
University of Tissemsilt, Laboratory of Modern Economic And Sustainable Development
المؤلف المرسل: سماعيل عيسى Smail Aissa الإيميل: smaissa.doc@gmail.com

تاريخ الاستلام : 2020-02-09 تاريخ القبول : 2020-09-21

ملخص:

تهدف هذه الورقة إلى التعرف على العلاقة بين أنماط التفكير وسلوك إبداع القادة، من خلال التعرف على أنماط التفكير وفقا لمنظور هيرمان. ولهذا الغرض تم الاعتماد على المنهج الوصفي عن طريق استبيان وزع على القيادات بجامعة تيسمسيلت (30 فردا).

وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن نمط التفكير A هو الأكثر انتشارا بينهم في حين النمط الخاص بالإبداع D فكان في المرتبة الأخيرة، لذلك أوصت الدراسة بتسخير أنماطا من التفكير تكون أفضل وأكثر إنتاجا، قائمة على التعاون والمشاركة، مع التركيز على الخطوط الأمامية (القادة) من اجل الحصول على سلوك قيادي ملهم للفريق لتشجيع التفكير الإبداعي (D) المتميز بكونه مصدر الإبداع ومقوما من مقومات الأفراد والمدراء والقادة، وأيضا لزيادة مهاراتهم بالتعامل مع الآخرين والاستماع لهم وتطوير أداء الفريق.

الكلمات المفتاحية: التفكير، الإبداع، نظرية هيرمان، التفكير الإبداعي، أنماط التفكير.

Abstract:

This paper aims to identify the relationship between patterns of thinking and the behavior of leader's creativity by identifying patterns of thinking according to Herman's perspective. For this purpose, it was based on the descriptive method through a questionnaire distributed to the leaders of the University of Tissemsilt (30 individuals.(

The results of the study concluded that the thinking pattern A is the most prevalent among them while the pattern for creativity D was in the last rank, so the study recommended adopting the best and most productive thinking patterns, based on cooperation and participation, and focusing on the front lines (leaders) for inspiring leadership behavior for the team to encourage creative thinking (D), distinguished by being the source of creativity and made up of individuals, managers and leaders, and also to increase their skills in dealing with others, listening to them and developing team's performance.

Key words: thinking ،creativity ،Hermann theory ،creative thinking ،patterns of thinking.

المقدمة

يعتبر موضوع أنماط التفكير القيادي من أهم المواضيع التي تتسم بأهمية بارزة تمتد إلى واقع عمل اكبر المنظمات الإنتاجية والخدمية، مما يتطلب الاهتمام بها ومحاولة تنمية وتطوير هذه الأنماط للوصول إلى التميز والإبداع للمنظمة، ومن اجل ذلك يجب معرفة كل من أسلوب التفكير والنمط القيادي (السلوك) الخاص بالمدراء والمسيرين في جامعة تيسمسيلت، وقد اعتمد في ذلك على استبيان خاص بأنماط التفكير وفق منظور هيرمان مع التركيز على نمط التفكير D الخاص بالقدرات الإبداعية التي تكسب المدراء والمسيرين القدرة على توليد الأفكار وحل المشاكل العالقة، وتقديم إبداعات في العمل وتنمية العلاقات الشخصية مع الآخرين بفهم التفضيلات الفكرية لهم وللقيادات ذاتها، وهذا ما تطمح إليه جامعة تيسمسيلت وذلك من خلال التقليل من الانحرافات وسوء الفهم الذي يؤثر على نوعية وجودة الخدمة المقدمة، وستتناول الدراسة مداخل أنماط التفكير وفق منظور هيرمان لمعرفة النمط الغالب وكذلك معرفة السلوك الإبداعي للمدراء ومسيرين في الجامعة و منه سنتطرق إلى إشكالية هذه الدراسة والمتمثلة في:كيف يمكن من خلال أنماط التفكير لهيرمان تحديد السلوك الإبداعي للقادة ؟

انطلاقا من هذه الإشكالية يمكن وضع الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هي أنماط التفكير المطبقة في جامعة تيسمسيلت ؟
- ما هي العلاقة بين أنماط التفكير؟
- أي أنماط التفكير التي لها علاقة بالسلوك الإبداعي للقادة.
- ما هو نمط التفكير الغالب لدى القادة بجامعة تيمسيلت ؟

للإجابة عن التساؤلات نقوم بوضع فرضيات التالية:

- **أنماط التفكير وفقا لمنظور هيرمان (A.B.C.D) مفعلة بشكل كامل في جامعة تيسمسيلت.**
- هناك علاقة تكامل بين أنماط التفكير الأربعة لهيرمان.
- هناك علاقة بين نمط التفكير (D) والسلوك الإبداعي للقادة.
- يغلب على القادة بجامعة تيسمسيلت نمط التفكير (D).

أهداف الدراسة:

- معرفة أنماط التفكير والنمط السائد في جامعة تيسمسيلت.
- التمييز بين أنماط التفكير والسلوك الإبداعي للقادة ودور ذلك في تحسين الأداء وحل المشكلات.
- توجيه اهتمام المدراء والاختصاصيين المهنيين والباحثين إلى ضرورة التوسع في دراسة العلاقة في المنظمات وبين أقسامها الوظيفية المتعددة والدور الذي يمكن أن يؤديه نمط التفكير والسلوك القيادي لدى المدراء والقادة بوصفه نشاطا وظيفيا مهما لتحقيق الأهداف بفعالية.

أهمية الدراسة:

إن لهذه الدراسة أهمية كبيرة لكونها تتطرق إلى احد أهم المواضيع وهي أنماط التفكير والسلوك الإبداعي للقادة فيلعب الأول حسب منظور هيرمان دورا مهما في معرفة أنماط التفكير وسيطرة الدماغ من خلال تبنيه لأحد الأنماط مع التركيز على نمط التفكير D الخاص بالإبداع أما الثاني فيركز على الخطوط الأمامية من مدراء ومسيرين من اجل الوصول إلى سلوك إبداعي ملهم للفريق لتشجيع توليد الأفكار الفعالة القائمة على التعاون والمشاركة.

حدود الدراسة:

1) الحدود المكانية: أجريت الدراسة على جامعة تيسمسيلت وبالتحديد على مختلف القيادات بالإدارة المركزية ومدراء المعاهد والدراسات ورؤساء الأقسام ومسئولي الشعب.

2) الحدود الزمنية: وتتمثل بمدة انجاز البحث وتطبيقه على قيادات جامعة تيسمسيلت والتي بدأت بالزيارات الأولية للجامعة ومدة توزيع الاستبانة واسترجاعها، وإجراء

المقابلات العليا والتي امتدت من 2019/10/10 إلى غاية 2020/01/08.

تقسيمات الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة محاور كالأتي:

المحور الأول: إطار مفاهيمي عام عن التفكير.

المحور الثاني:إطار مفاهيمي حول الإبداع.

المحور الثالث: دراسة تطبيقية حول أنماط التفكير وفق منظور هيرمان في جامعة تيسمسيلت.

1. إطار مفاهيمي عام عن التفكير

1.2 تعريف التفكير

- يعد التفكير أهم الصفات التميزية لدى الإنسان يسمو به عن باقي المخلوقات الأخرى، فحاجة الإنسان إلى التفكير أمر حياتي يلازمه في جميع مراحل حياته. وهو يمثل عملية ذهنية نشيطة ومتواصلة يقوم بها الفرد ما دام عقله يعمل، بخاصة عندما يواجه مشكلة ما، أو يحتاج لاتخاذ قرار ما نحو رغبة يريد تحقيقها أو هدف ما يسعى إلى تنفيذه، والتفكير مفهوم مجرد لدى الإنسان، لان النشاطات الذهنية التي يقوم بها – عندما يتعرض لمثير ما – هي بطبيعة الحال غير مرئية أو ملموسة لديه فيعمد حينها إلى استقبال ذلك المثير عن طريق حواسه، وتأتي ردود فعله نتاجا لفعل التفكير عنده، وقد تأخذ هذه النواتج أشكالا مختلفة فمنها الحركية، ومنها المنطوقة أو المكتوبة، أو قد تأتي أحيانا داخلية بيولوجية (حيوية) تظهر بأشكال غير معلنة كزيادة في سرعات ضربات القلب، أو احمرار في بشرة الوجه أو اصفرارها وهناك تعاريف عدة قدمها عدد من المفكرين على مدى النصف الثاني من القرن الماضي حول معنى التفكير أو شرح مفهومه ولعل السبب في اختلافها أحيانا لم يتجاوز الاختلاف في طبيعتها أو في وجهة أهدافها، فمنهم من وجد في التفكير انه يعني الوصول إلى المجهول بالاعتماد على المعلوم، وانه نشاط يقوم به الفرد حين يشعر انه يواجه صعوبة ما فيحاول بالتفكير التغلب على ما يواجهه، بينما ذهب آخرون انه يمثل إحدى العمليات العقلية العليا التي يشتمل عليها التنظيم العقلي المعرفي وتعتمد إلى حد كبير على قدرة الفرد العقلية العامة[1].

- هو نشاط ذهني أو عقلي يختلف عن الإحساس والإدراك ويتجاوز الاثنين معا إلى الأفكار المجردة، وبمعناه المحدد هو كل ما تدفق أو جرى من الأفكار، تحركه أو تستثيره مشكلة أو مسالة تتطلب الحل كما انه يقود إلى دراسة المعطيات وتفحصها بقصد التحقق من صحتها، ومعرفة القوانين التي تتحكم بها والآليات التي تعمل بموجبها[2].

- إن التفكير في معناه العام هو البحث عن المعنى سواء أكان هذا المعنى موجودا بالفعل ونحاول العثور عليه والكشف عنه أو استخلاص المعنى من أمور لا يبدو فيها المعنى ظاهرا ونحن الذين نستخلصه أو نعيد تشكيله من متفرقات موجودة[3].

وبناءا على ما ذكرناه من تعريفات للتفكير يمكن صياغة تعريف وهو أن التفكير عملية ذهنية يتفاعل فيها الإدراك الحسي مع الخبرة والذكاء لحل مشكلة أو التنبؤ بها.

2.2 أنواع التفكير

تحدد أنواع التفكير بأنها سبعة أنواع وهي[4] :

- **التفكير العلمي:** ويقصد به ذلك النوع من التفكير المنظم الذي يمكن أن يستخدمه الفرد في حياته اليومية أو في النشاط الذي يبذله أو في علاقته مع العالم المحيط به.

- **التفكير المنطقي:** وهو التفكير الذي يمارس عند محاولة بيان الأسباب والعلل التي تكمن وراء الأشياء ومحاولة معرفة نتائج الأعمال، ولكنه أكثر من مجرد تحديد الأسباب أو النتائج انه يعني الحصول على أدلة تؤيد أو تثبت وجهة النظر أو تنفيها.

- **التفكير الناقد:** وهو الذي يقوم على تقصي الدقة في ملاحظة الوقائع التي تصل بالموضوعات ومناقشتها وتقويمها والتقيد بإطار العلاقات الصحيحة الذي ينتمي إليه هذا الواقع واستخلاص النتائج بطريقة منطقية وسليمة مع مراعاة الموضوعية العملية وبعدها عن العوامل الذاتية كالتأثير بالنواحي العاطفية أو الأفكار السابقة أو الآراء التقليدية.

- **التفكير التوفيقي:** وهو التفكير الذي يتصف صاحبه بالمرونة وعدم الجمود والقدرة على استيعاب الطرق التي يفكر بها الآخرين فيظهر تقبلا لأفكارهم ويغير من أفكاره ليجد طريقا وسيطا يجمع بين طريقته في المعالجة وأسلوب الآخرين فيها.

- **التفكير الخرافي:** الهدف من استعراض هذا النمط من التفكير هو فهمه بهدف تحصين المفكر من استخدامه وتقليل مناسبات وظروف حدوثه.

- **التفكير التسلطي:** يهدف من عرضه إلى فهمه بهدف تحصين المفكر من استخدامه لان هذا النوع من التفكير إذا شاع فانه تفكير يقتل التلقائية والنقد والإبداع.

- **التفكير الإبداعي:** وهو أن توجد شيئا مألوفا من شيء غير مألوف و أن تحول المألوف إلى شيء غير مألوف.

2. مفاهيم حول الإبداع

1.3 تعريف الإبداع

هو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة، يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية، لتؤدي إلى نتاجات أصيلة وجديدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المنظمة أو المجتمع أو العالم، إذا كانت النتاجات من مستوى الاختراقات الإبداعية في احد ميادين الحياة الإنسانية[5].

ويعتبر كل من (نويل وسيمون وشو) أن التفكير المبدع كشكل راق للسلوك يظهر في حل المشكلات، ويرون أن حل المشكلات يعتبر إبداعيا إذا ما حقق توافقا مع واحد أو أكثر من الشروط التالية[6]:

- أن يمثل إنتاج التفكير جدة وقيمة (سواء بالنسبة للفرد أم بالنسبة للثقافة).

- التفكير اللااتفاقي، أي التفكير الذي يغير أو ينفي الأفكار المقبولة مسبقا.

- التفكير الذي يتضمن الدافعية والمثابرة والاستمرارية العالية التي تظهر على مسار العمل بشكل متقطع أو مستمر، والذي تكمن فيه القدرة العالية لتحقيق أمر ما.

- تكوين مشكلة ما تكوينا جديدا.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن تعريف الإبداع على انه عملية عقلية ينتج عنها عدة نتائج، من خلال التعامل مع مجريات الحياة بطرق جديدة، وعدم الالتزام بطرق تقليدية، مع إمكانية تطوير الطرق القائمة والسماح بالأفكار الغريبة والخروج عن المألوف.

2.3 الترابط ما بين التفكير النشط والانجاز الإبداعي:

الإبداع هو قدرة الإنسان على الجمع بين عناصر المعرفة المختلفة وهذا ما يسمى (بالترابطية) وتألق هذه المعرفة في رؤية العلاقات والأخذ بها بما يؤدي إلى تفعيل مجموعة العناصر بترابطها لانجاز نشاط جديد غير مألوف، هذا هو الإبداع بعينه وان الترابطية والانجاز الإبداعي طرفين لبوتقة مضمونها الخبرات غير العادية في مجالات متعددة، ولا ينجح نظام الخبرات والذي يتوسط بين الترابطية (دمج عناصر المعرفة) والانجاز الإبداعي بشكل واضح ودقيق دون التركيز والمثابرة.

وتحديدا علينا فهم المعادلة التالية[7]:

- إن التفكير النشط يعتمد على عناصر المعرفة وترابطها.
- عناصر المعرفة يحركها التفكير النشط عبر خبرات في مجالات متعددة، معتمدة على التركيز والمثابرة.
- تفكير تنشيط في عناصر المعرفة المتنوعة، وتحول ذلك إلى خبرات في المجلات المتعددة، كل ذلك يقود للانجاز الإبداعي.

إن الإبداع الحقيقي هو حالة تدفعك للخروج خارج الزمن، فهو حالة من التسامي تدفعك للخروج خارج ذاتك، وهذا يدفعنا للتفكير في كيفية مساعدة الأطفال على الولوج مبكرا إلى عالم الإبداع، وذلك باستفزاز جموح الخيال لديهم وتدريبهم على التركيز العميق والمثابرة، وكيف يستوعبوا ما حولهم ويكتشفوا ويدمجوا العناصر ويخلقون النماذج الجديدة.

إن استثارة الخيال وتعزيز استثماره يحرك هذه القدرة عند الأفراد، ليقدموا حلولا للتحديات الإنسانية وقضاياها

المتشابكة، فالتخيل وحده هو الأصل في القدرة على الجمع بين عناصر المعرفة المتفرقة.

إن الإبداع ليس مهارات التفكير فقط، إنما المهارات التفكيرية تشكل جزئية واحدة ضمن منظومة العناصر المتعددة للإبداع، والمتمثلة في العمليات المعرفية النشطة، ولعل أهمها الذاكرة العاملة والإدراك والخيال كذلك هناك مرتكز آخر وهو الشعور الإبداعي، ويسمى حاليا بالبعد الانفعالي للإبداع.

فالإدراك والذاكرة العاملة والخيال، والشعور الإبداعي، ومهارات التفكير، جميعها تساهم في التفكير النشط، والذي يحتاج إلى توجيهه وتدريبه نحو أنواع الإبداع ضمن بيئة مشجعة للإبداع.

المنظومة السابقة تحرك التفكير النشط للتعامل مع ترابط عناصر المعرفة المختلفة، ليتشكل نظام معرفي يشكل بؤرة جذب واهتمام للفرد المبدع.

إن النظام المعرفي الجاذب يدفع المبدعين لاختبار هذا النظام والتفكير به بجدية ونشاط، ويمدهم بالحماس ويدفعهم للدقة والاستمرارية (التركيز و المثابرة) بما يؤدي للانجاز الإبداعي.

3. دراسة تطبيقية لأنماط التفكير وفق منظور هيرمان لجامعة تيسمسيلت:

1.4 أنماط التفكير لنيد هيرمان:

تعد نظرية الدماغ الكلي (Theory Brain Whole) لنيد هيرمان واحدة من النظريات التي تسلط الضوء على مجموعة من العمليات الديناميكية، وتزيد الوعي وفهم النفس والآخرين، وتساهم في التطور المجتمعي والمنظمي ويرى هيرمان أن طريقة تفكيرنا المفضلة تؤدي إلى أن نستخدم جزءا واحدا من الدماغ أكثر من الأجزاء الأخرى، ويؤدي هذا إلى تطور ذلك الجزء من ناحية النشاط العقلي، فتكنولوجيا الدماغ الكلي تعطينا الأساس لقياس أسلوب التفكير المفضل (التفضيلات المعرفية) عن طريق قياس درجة السيطرة الناتجة عن الأجزاء الأربعة للدماغ، وهذه الأنماط المفضلة المرتبطة بها هي[8]:

ا) نصف الدماغ الأيسر العلوي (The Left cerebral Brain Thinking) ونمط التفكير المرتبط به يرمز له بالرمز (A)، يفضل الشخص الذي يكون مسيطرا لديه هذا الجزء التعامل مع الحقائق والقضايا بدقة وطرق مدروسة، ويعالج المشكلات بطرق تخضع للمنطق والعقلانية والدقة، ويحب التعامل بلغة الأرقام، والتعامل مع التقنيات (Technical)، ويميل إلى تحليل الأفكار والأحداث بعيدا عن العاطفة، ويهتم بالأداء المرتفع في العمل، ويفضل تحليل الحقائق وتقييمها.

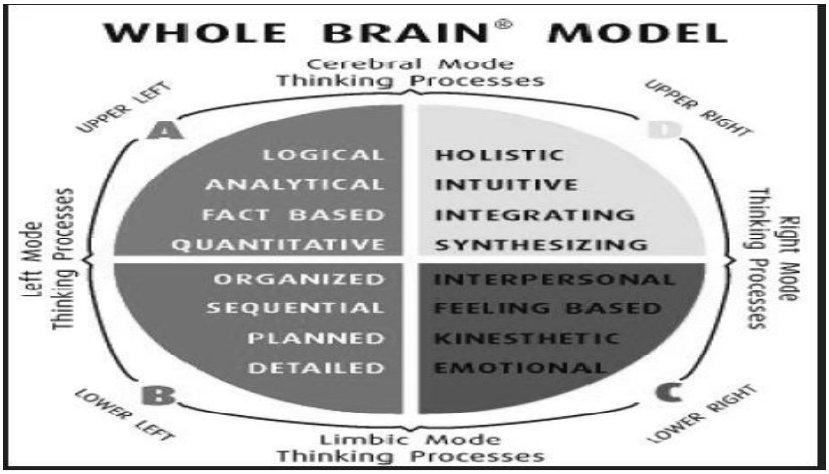
ب) نصف الدماغ الأيسر السفلي (The Left Limbic Brain Thinking) ونمط التفكير المرتبط به يرمز له بالرمز (B)، يتصف الشخص الذي يكون هذا الجزء مسيطرا لديه بأنه يفضل الطرق التقليدية في التفكير، ومنظم يحب الحقائق المرتبة، وهو متسلسل يفضل التعامل مع الأشياء والأفكار واحدة تلو الأخرى، وان تكون بيئة العمل مستقرة وثابتة، ويشعر بالرضا والأمان مع طرق العمل المحددة، ويفضل الأمن والاستقرار على المخاطرة والمغامرة، وهو مخطط في صياغة الأساليب والوسائل لتحقيق الغاية منها، ويميل إلى انجاز المهمات قيد العمل في الوقت المناسب، ويهتم بتفاصيل الأشياء، ولديه قدرة على التخطيط التشغيلي.

ج) نصف الدماغ الأيمن السفلي (The Right Limbic Brain Thinking) ونمط التفكير المرتبط به يرمز له بالرمز (C)، يكون الشخص المسيطر لديه هذا الجزء متعاطفا تجاه الناس والأحداث ولديه حدس (Intuitive)، ولديه القدرة على استخدام اللغة الرمزية وغير الشفوية والمتمثلة بمهارات الاتصال عن طريق لغة الجسد وأعضاء الجسم، وتعابير الوجه، ويشعر بالتعاطف مع الآخرين، ويعالج المشكلات بطريقة عاطفية وليس بطريقة منطقية، وشعوره بالحماس عندما يحب فكرة جديدة، وينزع إلى الحقائق والتجارب التي لها جذور عاطفية، ويستمتع بالتفاعل مع أبناء المجتمع.

د) نصف الدماغ الأيمن العلوي (The Right cerebral Brain Thinking) ونمط التفكير المرتبط به يرمز له بالرمز (D)، ويمتاز الشخص الذي يكون مسيطرا لديه هذا الجزء بأنه يرى ويدرك الصور والأشياء بشكل كلي وليس جزئي، ولا تعنيه التفاصيل، ويفضل التغيير والتجريب للوصول إلى الأشياء

والأفكار الجديدة، ويستمتع بعمل عدة أشياء بنفس الوقت، لا يقتنع بسهولة، ويبحث عن بدائل أخرى لكي يقتنع، ويستمتع بالمخاطر والتحديات ولديه حساسية عالية تجاه المشكلات، وقدرة على إعادة ترتيب الأفكار ووضعها مع بعضها البعض بطرق وتراكيب غير مألوفة، ولا يميل إلى عمل الأشياء دائما بالطريقة نفسها، ويحب أن يجد روابط بين الأشياء، ولا يميل إلى الالتزام بالقوانين، ويعتمد على الإحساس والعاطفة وليس على المنطق في مواجهة المشاكل، وهو شخص حدسي، لديه قدرة عالية على التخيل والتخطيط الاستراتيجي. والشكل (1) يوضح نموذج هيرمان الرباعي.

الشكل (1) : نموذج هيرمان الرباعي



المصدر: مصطفى قسيم الهيلات، مقياس هيرمان لأنماط التفكير، مركز ديبونو لتعليم التفكير، الطبعة1، 2015، ص51.

2.4 وصف مجتمع الدراسة وعينة البحث.

1.2.4 مجتمع الدراسة ومبررات اختياره:

يعد تحديد القطاع الذي يجري فيه البحث أمرا في غاية الأهمية وعلى هذا الأساس تم إجراء مسح أولي للقطاعات بهدف اختيار ميدان الدراسة استنادا إلى متغيرات أنماط التفكير ودورها في تحديد السلوك القيادي بالشكل الذي يفي بمتطلبات البحث وفي النهاية اختير القطاع الجامعي لما له من أهمية بارزة في هذه الدراسة مجتمعا للبحث.

2.2.4 عينة البحث:

بغرض معالجة موضوع نمط التفكير القيادي من منظور هيرمان في القطاع الجامعي تم اختيار عينة تشمل مختلف القيادات بالجامعة من الإدارة المركزية، مدراء المعاهد، مديري الدراسات، رؤساء الأقسام، ومسئولي الشعب وفق هذا التصور تم اختيار الصفوف الأمامية في الجامعة أي العينة التي تمتلك القدرة على التأثير في أداء الجامعة ولها دور مهم في تطوير وتنمية هذا القطاع وقد تم توزيع 40 استبيانة على العينة المدروسة وتم استرجاع 30 استبيانه.

3.2.4 أساليب جمع البيانات والمعلومات:

تم الاعتماد في تغطية الجانب الميداني للبحث على عدد من الوسائل الضرورية في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بهذا الجانب من البحث وهي:

ا) المقابلة الشخصية: حيث تم التواصل بشكل مباشر مع المدراء القادة بجامعة تيسمسيلت وشرح لهم محاور

وعبارات المقياس من أجل أخذ المعلومات الدقيقة والمساعدة على التحليل الجيد.

ب) استبيانه الدراسة: وهي عبارة عن مقياس مقياس مركز السيطرة الدماغية المعد من قبل المنظر (هيرمان Herrmann) والمتضمن لـ (120) عنصرا، تتوزع على مجموعة أجزاء: معلومات شخصية، وضعية اليد ونمط التفكير بأربعة بدائل متاحة، استخدام اليد ونمط التفكير، موضوعات مدرسية، عناصر العمل، أوصاف مفتاحية، الهوايات، مستوى الدافعية، الغيثان/دوخة المواصلات، أزواج الصفات، الانطوائي/الانبساطي، وأخيرا عشرون سؤالا.

3.4 تحليل البيانات والمعلومات

فيما يلي مجموعة من الجداول لتحليل الاستبيان والخروج بالنتائج.

1.وضع اليد ونمط التفكير:

الجدول رقم 01: وضع اليد ونمط التفكير

وضع اليد				
نمط التفكير	A	B	C	D
درجات النمط	18	4	-	8
النسبة (بالمئة)	60	13.33	-	26.67
متوسط الدرجات	0.6	0.13	-	0.26

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

60 بالمائة ومجموع درجات 18 درجة بمتوسط درجات بلغ 0.6 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الثانية.

نلاحظ من خلال الجدول (1) والذي يمثل تحليلا لطريقة ضبط القلم أن الطريقة الأكثر استعمالا في العينة هي الطريقة التي يستعملها الأفراد الذين ينطبق عليهم نمط التفكير A الذي تصدر الأنماط الأخرى بنسبة

2.استخدام اليدين ونمط التفكير:

الجدول رقم 02: استخدام اليدين ونمط التفكير

اليد المستخدمة	اليمنى فقط	اليدين معا	اليمنى أساسي	اليسار أساسي	اليسار فقط
نمط التفكير	A	B وC	B	C	D

درجات النمط	17	-	5	-	8
النسبة (بالمئة)	56.66	-	16.67	-	26.67
متوسط الدرجات	0.56	-	0.16	-	0.26

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

بالمائة ومجموع درجات 17 درجة و متوسط درجات بلغ 0.56 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الثانية.

نلاحظ من خلال الجدول (2) والذي يمثل تحليلا لاستخدام اليدين أن اليد الأكثر استخداما في العينة هي اليد اليمنى فقط وهذا الاستخدام ينطبق على الأفراد الذين يملون إلى نمط التفكير A الذي تصدر الأنماط الأخرى بنسبة 56.66

3.موضوعات مدرسية:

الجدول رقم 03: موضوعات مدرسية

المواد المدرسية	**رياضيات**	**اللغات الأجنبية**	**اللغة الأصلية**	**مجموع التكرارات لكل مرتبة**
نمط التفكير / المرتبة	**A**	**B وC**	**D**	
1	**7**	**21**	**3**	**31**
2	**20**	**10**	**30**	**60**
3	**39**	**12**	**36**	**87**
مجموع الدرجات لكل نمط	**66**	**43**	**69**	**178**
النسبة (بالمئة)	**37.08**	**24.16**	**38.76**	**100**
متوسط الدرجات	**2.2**	**1.43**	**2.3**	**5.93**

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (3) والذي يمثل تحليلا للمواد المدرسية أن اللغة الأصلية (الأم) هي التي كانت مفضلة لدى اغلب أفراد العينة ويميل أصحاب هذا الاتجاه إلى نمط التفكير D الخاص بالإبداع وتصدر هذا النمط الأنماط الأخرى بمجموع درجات 69 درجة و بنسبة 38.76 بالمائة ومتوسط درجات 2.3 من العينة المكونة من 30 شخصا.

4.عناصر العمل:

الجدول رقم 04: عناصر العمل

نمط التفكير / الدرجات	A	B	C	D	المجموع لكل درجة
1	15	5	6	8	34
2	48	42	54	64	208
3	93	63	93	87	336
4	100	136	128	92	456
5	110	195	120	125	550
المجموع لكل نمط	366	441	401	376	1584
النسبة (بالمئة)	23.11	27.84	25.32	23.74	100
متوسط الدرجات	12.2	14.7	13.36	12.53	52.8

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (4) والذي يمثل تحليلا لعناصر العمل أن العناصر المختارة من طرف اغلب أفراد العينة تنطبق على نمط التفكير B الذي تصدر الأنماط الأخرى بمجموع الدرجات 441 درجة بنسبة 27.84 بالمائة ومتوسط درجات بلغ 14.7 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع بالمرتبة الثالثة.

5.أوصاف مفتاحية:

الجدول رقم 05: أوصاف مفتاحية

نمط التفكير / الدرجات	A	B	C	D	المجموع لكل درجة
2	176	104	102	78	460
3	39	15	24	12	90
المجموع لكل نمط	215	119	126	90	550
النسبة (بالمئة)	43	21.64	22.91	16.36	100
متوسط الدرجات	7.16	3.96	4.2	3	18.33

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (5) والذي يمثل تحليلا للأوصاف المفتاحية أن الصفات التي تغلب على أفراد العينة هي التي تجسد نمط التفكير A الذي تصدر الأنماط الأخرى بمجموع درجات 215 درجة و بنسبة بلغت 43 بالمائة ومتوسط درجات 7.16 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الرابعة.

6.الهوايات:

الجدول رقم 06: الهوايات

نمط التفكير / الدرجات	A	B	C	D	المجموع لكل درجة
1	11	13	32	11	67
2	34	28	126	16	204
3	9	9	66	18	102
المجموع لكل نمط	54	50	224	45	373
النسبة (بالمئة)	14.48	13.41	60.05	12.06	100
متوسط الدرجات	1.8	1.66	7.46	1.5	12.43

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (6) والذي يمثل تحليلا للهوايات أن الهوايات الغالبة على أفراد العينة هي التي تجسد نمط التفكير C الذي تصدر الأنماط الأخرى بمجموع درجات 224 درجة و بنسبة 60.05 بالمائة ومتوسط درجات بلغ 7.46 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الرابعة.

7.مستوى الدافعية:

الجدول رقم 07: مستوى الدافعية

المواد المدرسية	في النهار	متساوي في الليل والنهار	في الليل
نمط التفكير	A	B وC	D
التكرارات	13	7	10
النسبة (بالمئة)	43.33	23.33	33.34
مجموع الدرجات لكل نمط	13	7	10
متوسط الدرجات	0.43	0.23	0.33

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (7) والذي يمثل تحليلا لمستوى الدافعية أن اغلب أفراد العينة يكون لديهم طاقة ونشاط ذهني ودرجة عالية لتقبل المعلومة في النهار وهذا يجسد نمط التفكير A الذي تصدر الأنماط الأخرى بنسبة 43.33 بالمائة ومجموع درجات 13 درجة ومتوسط درجات بلغ 0.43 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الثانية.

8.غثيان / دوخة المواصلات:

الجدول رقم 08: غثيان / دوخة المواصلات

البيان	لم يحدث ذلك	2-1	10-3	أكثر من 10
نمط التفكير	A	B	C	D
التكرار	16	5	2	7
النسبة (بالمئة)	53.33	16.67	6.67	23.33
درجات النمط	16	5	2	7
متوسط الدرجات	0.53	0.16	0.06	0.23

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (8) والذي يمثل تحليلا للغثيان/ دوخة المواصلات أن اغلب أفراد العينة لم يحدث ذلك لهم وهذا يجسد نمط التفكير A الذي تصدر الأنماط الأخرى بنسبة 53.33 بالمائة ومجموع درجات 16 درجة ومتوسط درجات بلغ 0.53 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الثانية.

9.القدرة على القراءة أثناء القيادة أو الركوب دون الإصابة بدوخة أو غثيان أو ألم في المعدة:

الجدول رقم 09: القدرة على القراءة أثناء القيادة أو الركوب

البيان	نعم	لا
نمط التفكير	A	B و C و D
التكرار	13	17
النسبة (بالمئة)	43.33	56.67
درجات النمط	13	17
متوسط الدرجات	0.43	0.56

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (9) والذي يمثل تحليلا للقدرة على القراءة أثناء القيادة أو الركوب دون الإصابة بالدوخة أو الغثيان أن اغلب أفراد العينة لا يستطيعون ذلك وهذا يجسد لديهم نمط التفكير D،C،B بنسبة 56.67 بالمائة ومجموع درجات 17 درجة ومتوسط درجات بلغ 0.56 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا.

10.أزواج الصفات:

الجدول رقم 10: أزواج الصفات

نمط التفكير	A	B	C	D
التكرار	217	202	153	139
النسبة	30.52	28.41	21.52	19.55
درجات النمط	217	202	153	139
متوسط الدرجات	7.23	6.73	5.10	4.63

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (10) والذي يمثل تحليلا لأزواج الصفات أن الصفات الغالبة على أفراد العينة تجسد لديهم نمط التفكيرA الذي تصدر الأنماط الأخرى بنسبة 30.52 بالمائة ومجموع درجات 217 درجة ومتوسط درجات بلغ 7.23 من مجموع العينة المكون من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الرابعة.

11.انطوائيّ /انبساطيّ:

الجدول رقم 11: الانطوائية/ الانبساطية

نمط التفكير / الدرجات	A	B	C	D	المجموع لكل درجة
1	-	-	5	10	15
2	-	-	18	6	24
3		9			9
المجموع لكل نمط	-	9	23	16	48
النسبة	-	18.75	47.92	33.33	100
متوسط الدرجات	-	0.3	0.76	0.53	1.6

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (11) والذي يمثل تحليلا لدرجة الانطوائية والانبساطية أن اغلب أفراد العينة يتصفون بالانبساطية وهذا يجسد لديهم نمط التفكير C الذي تصدر الأنماط الأخرى بمجموع درجات 23 درجة وبنسبة 47.92 بالمائة ومتوسط درجات بلغ 0.76 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الثانية.

12.عشرون سؤالا:

الجدول رقم 12: عنصر العشرون سؤالا

نمط التفكير / الدرجات	A	B	C	D	المجموع لكل درجة
1 (غير موافق بشدة)	4	2	7	9	22
2 (غير موافق)	22	18	64	50	154
3 (محايد)	45	54	54	117	270
4 (موافق)	184	212	176	172	744
5 (موافق بشدة)	360	320	240	165	1085
المجموع لكل نمط	615	606	541	513	2275
النسبة	27.03	26.64	23.78	22.55	100
متوسط الدرجات	20.5	20.2	18.03	17.1	75.83

المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

نلاحظ من خلال الجدول (12) والذي يمثل تحليلا لعشرون سؤالا أن اغلب أفراد العينة يتجسد لديهم نمط التفكير A الذي تصدر الأنماط الأخرى بمجموع درجات 615 درجة وبنسبة 27.03 بالمائة ومتوسط درجات بلغ 20.5 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا، فيما حل نمط التفكير D الخاص بالإبداع في المرتبة الرابعة.

13.الدرجة النهائية للنمط المتبع:

الجدول رقم 13: نمط التفكير المتبع بجامعة تيسمسيلت

نمط التفكير	A	B	C	D
درجات النمط	1610	1508	1537	1298
متوسط الدرجات	53.66	50.26	51.23	43.26
النسبة	27.05	25.33	25.82	21.80
المرتبة	1	3	2	4

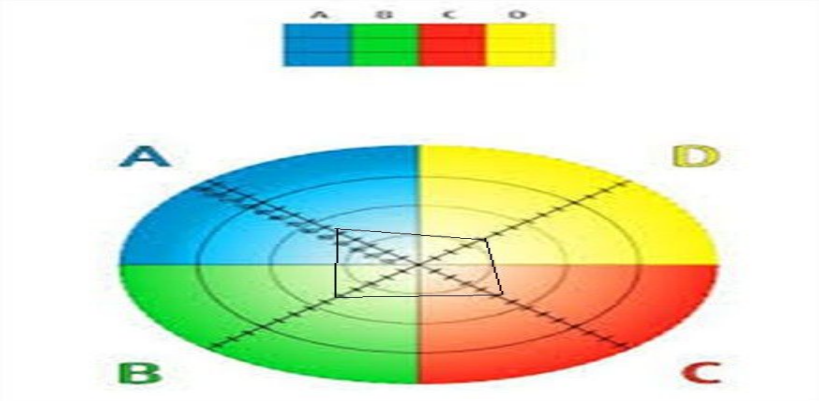
المصدر:من إعداد الباحثين اعتمادا على الاستبيان.

يفضلون المحاضرات، وتحليل الأمور بموضوعية ومنطق ويفكرون تفكيرا ناقدا، ويحبون التعامل مع الحقائق، وتعنيهم المخرجات على شكل بيانات وإحصائيات وأرقام، ويحبون التعامل مع التقنيات، ويركزون على الهدف النهائي، وتقييم النتائج، واتخاذ القرارات الصارمة بناء على ملاحظاتهم الشخصية وبعيدا عن العاطفة.

4.4 نمط التفكير القيادي السائد في جامعة تيسمسيلت وفقا لنظرية هيرمان:

نلاحظ من خلال الجدول (13) والذي يمثل الدرجة النهائية للنمط المتبع من طرف مجتمع الدراسة وقد تصدر نمط التفكير A الأنماط الأخرى بنسبة 27.05 بالمائة ومجموع درجات بلغ 1610 درجة ومتوسط درجات 53.66 من حجم العينة المكونة من 30 شخصا ويتميز أصحاب نمط التفكير المرتبط بنصف الدماغ الأيسر العلوي الذي يرمز له باللون الأزرق ويعرفون بالنظريون/ التحليليون بأنهم ويمكن التعبير عن درجة كل نمط وملاحظة نمط التفكير الغالب من خلال الشكل رقم (02) الذي يوضح درجة كل نمط على مقياس هيرمان لأنماط التفكير:

الشكل رقم (02): درجة أنماط التفكير في جامعة تيسمسيلت



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على جدول رقم (13).

4. خاتمة

جمعت نظرية هيرمان ما بين نظريتين ظهرت في علوم الطب ليخرج بنظرية أكثر دقة وذلك بتقسيمه أنماط التفكير إلى أربعة أرباع متساوية مكمل احدها للأخر واستخدام المقياس وفق النظرية والذي قسم فيه الدرجات إلى (30.20.10...) ليكون أكثر دقة في الكشف عن النمط السائد. وقد ركز هيرمان

في نظريته بوضع ألوان معينة لكل نمط من الأنماط الأربعة فالنمط

A كان لونه ازرق، والنمط B لونه اخضر، والنمط C لونه احمر، والنمط D لونه اصفر ووضع مخطط فرضي للدماغ وليس فسيولوجي كما سبقوه ماكلين وسبيري في علم الطب.

أولا: نتائج تحليل الجانب التطبيقي:

- أنماط التفكير وفقا لمنظور هيرمان (A.B.C.D) كانت مفعلة وبشكل كامل في جامعة تيسمسيلت ولكن وفق نسب مختلفة وذلك بحسب أهمية كل نمط.

- ظهور سيادة وتفعيل عالي بالجامعة للعمل وفق نمط التفكير(A) لتفكيرهم الواضح بطريقة تحليلية دقيقة للمشاكل العالقة.

- قوة تفكير القيادات وفق نمط التفكير(B) وذلك لالتزام القيادات في الجامعة بالإجراءات الروتينية المملة خطوة بخطوة.

- قوة نمط التفكير(C) لدى القيادات في الجامعة المبحوثة وهو النمط الفكري المعبر عن العاطفة والتسامح، ويعالج أصحاب هذا النمط المشكلات بطريقة عاطفية وليس بطريقة منطقية، ويستمتعون بالتفاعل مع أبناء المجتمع.

- ضعف نمط التفكير(D) لدى القيادات في الجامعة وهو النمط الفكري المعبر عن الإبداع، وذلك بتركيز القيادات على العمل دون إحداث أي تطوير للأفكار وإدخال عنصر الإبداع والابتكار فيها.

- تعد نظرية هيرمان نظرية عالمية تطبق في كل دول العالم لضرورتها في تحسين الأداء، بدءا من القيادات وصولا إلى العاملين،ولأثرها في إنجاح استراتيجيات المنظمة وتوجهاتها المستقبلية.

- أكدت اغلب النتائج التي بحثت في دراسات هيرمان إلى ضرورة تنقل القيادات من نمط فكري إلى أخر وذلك لمواكبة أنماط التفكير للأشخاص المتعامل معهم (مرؤوسين،أصحاب مصالح) ولان الاستخدام الدائم لنمط تفكير معين سيجعله المسيطر والأقوى ويصبح الاكفا بانجاز المهام فيما يضمحل تأثير الأنماط التي لم تستخدم في التفكير لحل المشاكل العالقة واتخاذ القرارات التي تصب لصالح المنظمة.

ثانيا: التوصيات والمقترحات:

- يجب على القيادات في جامعة تيسمسيلت أن يخرجوا من نطاق التركيز على نمط أو نمطين فقط في التفكير، وذلك لغرض تفعيل الأنماط الأربعة وصولا لمرحلة التفكير الشمولي المبدع.

- إعطاء اهتمام للتفكير بشكل فاعل لكونه النواة الحقيقية التي تجعل القائد يحقق ما يرنو إليه من أهداف مستقبلية والحفاظ الدائم على الموقع التنافسي بتصدر الجامعة في المراكز الأولى على المستوى الوطني.

- تعزيز نمط التفكير(B) للقيادات في جامعة تيسمسيلت،الذي يعبر عن التنظيم الجيد والتعامل مع الأشياء والأفكار واحدة تلو الأخرى.

- تعزيز نمط التفكير(D) للقيادات في الجامعة، وذلك لإطلاق أفكارهم المبدع والفاعلة ومواجهة التحديات بأفكار حديثة ومعاصرة.

- إجراء دراسة تتناول العلاقة ما بين أنماط التفكير وفق منظور هيرمان مع متغيرات أخرى مثل التفوق الاستراتيجي، الرضا الوظيفي....الخ.

- إدراج نظرية هيرمان ضمن المناهج المقرر للطلبة وذلك لتوسيع قدراتهم وفهم أنماطهم وبالتالي سنحصل على قادة نافعين للمستقبل بإعدادهم بشكل استباقي ولنستطيع أن نصل إلى ما توصلت إليه الدول المتطورة بالبدء بإعداد أجيال يكونون قادة للمستقبل.

5. قائمة المصادر والمراجع:

1. جمال انيس خير الله، **الإبداع الإداري**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.

2. زياد حمد القطارنة، **أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة**، الطبعة الأولى، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2017 .
3. الكسندر وروشكا، **الإبداع العام والخاص**، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، سورية، 2016.
4. لينا شحادة خليف، **تطوير التفكير الاستراتيجي**، الطبعة الأولى، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
5. مركز ديبونو لتعليم التفكير، **اللقاء العربي الثاني لتعليم التفكير وتنمية الإبداع**، الطبعة الأولى، دار ديبونو للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
6. مصطفى قسيم الهيلات، **مقياس هيرمان لأنماط التفكير**، الطبعة الأولى، مركز ديبونو لتعليم التفكير، الأردن، 2015.
7. هشام سعيد الحلاق، التفكير الإبداعي : **مهارات تستحق التعلم**، الطبعة الأولى، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2010.

6. هوامش

[1] هشام سعيد الحلاق، التفكير الإبداعي : **مهارات تستحق التعلم**، الطبعة الأولى، الهيئة العامة السورية للكتاب، دمشق، 2010، ص9.

[2] لينا شحادة خليف، **تطوير التفكير الاستراتيجي**، الطبعة الأولى، دار النفائس للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص16.

[3] جمال انيس خير الله، **الإبداع الإداري**، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص49.

[4] جمال أنيس خير الله،مرجع سبق ذكره، ص54.

[5] زياد حمد القطارنة، **أساليب القيادة واتخاذ القرارات الفعالة**، الطبعة الأولى، شركة دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الأردن، 2017 ص210.

[6] الكسندر وروشكا، **الإبداع العام والخاص**، الطبعة الأولى، دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع، سورية، 2016، ص24.

[7] مركز ديبونو لتعليم التفكير، **اللقاء العربي الثاني لتعليم التفكير وتنمية الإبداع**، الطبعة الأولى، دار ديبونو للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص42.

[8] مصطفى قسيم الهيلات، **مقياس هيرمان لأنماط التفكير**، الطبعة الأولى، مركز ديبونو لتعليم التفكير، الأردن، 2015، ص ص ص51-52.