

## التفكير الإستراتيجي وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الجوف

د. نائل محمد عبد الرحمن أخرس  
قسم التربية الخاصة  
كلية التربية - جامعة الجوف  
nmakhras@ju.edu.sa

د. غربي بن مرجي الشمري  
قسم التربية وعلم النفس  
كلية التربية - جامعة الجوف  
Gharbi1426@ju.edu.sa

## التفكير الإستراتيجي وعلاقته بالعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الجوف

د. نائل محمد عبد الرحمن أخرس

قسم التربية الخاصة  
كلية التربية - جامعة الجوف

د.غربي بن مرجي الشمري

قسم التربية وعلم النفس  
كلية التربية - جامعة الجوف

### الملخص

هدفت الدراسة لفحص العلاقة بين التفكير الاستراتيجي لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لديهم. وشملت عينة عشوائية من (٦٠) رئيساً من الأقسام العلمية والأدبية، بمتوسط عمري (٦٥، ٤٩) وبانحراف معياري قدره (٢٣، ٤). أجريت لهم دراسة ارتباطية، وأظهرت نتائجها وجود ارتباط إيجابي دال بين التفكير الاستراتيجي والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لرؤساء الأقسام، كما كان للعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية قدرة تنبؤية بالتفكير الاستراتيجي، كما أظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية بين رؤساء الأقسام العلمية والأدبية في أنماط التفكير الإستراتيجي، غير أنها دالة بينهم في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

الكلمات المفتاحية: العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية، إدارة التعليم العالي، التفكير الإستراتيجي.

## Relationship between Strategic Thinking and the Big Five Personality Traits for Heads of Departments at Aljouf University

**Dr. Gharbi M Al-Shammari**

Faculty of Education,  
Al-Jouf University, KSA

**Dr. Nael M Akhras**

Faculty of Education,  
Al-Jouf University, KSA

### Abstract

The current study aimed to examine the relationship between the strategic thinking of the heads of departments in Al-Jouf presidents and the Big Five Factors. The study was applied on a random sample of (60) Chairmen of the Departments from both Science and Arts section, with an average age (49.65) and standard deviation of (4.23). The correlation was calculated and results showed a positive correlation between strategic thinking and the Big Five Factors of the heads of departments, and the obtained results revealed that no statistically significant differences among the heads of department from Arts and Science Section on Strategic Thinking, but there were significant differences among than on The Big Five Factors.

**Keywords:** the big five factors, higher education administration, strategic thinking.

## التفكير الإستراتيجي وعلاقته بالعوامل الخمس الكبرى في الشخصية لدى رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الجوف

د. نائل محمد عبد الرحمن أحرص

قسم التربية الخاصة  
كلية التربية - جامعة الجوف

د.غربي بن مرجي الشمري

قسم التربية وعلم النفس  
كلية التربية - جامعة الجوف

### المقدمة :

برز مفهوم التفكير الإستراتيجي بشكل واسع في نهاية القرن العشرين في إطار الإدارة الاستراتيجية، باعتباره أسلوباً يحدد التوجهات الخاصة بالأنشطة (الشديفات والحراشه، ٢٠٠٥م، ص١٣٦)، ومسانداً للقادة على مواجهة المشكلات والتغيرات الداخلية والخارجية، في تحديد الوضع المثالي الذي يجب أن تكون عليه المنشأة مستقبلاً، ثم التخطيط للاستفادة من الفرص المتاحة، وتجنب أو تقليل المخاطر (المغربي وغريبية، ٢٠٠٤م، ص١١١)، كما يُعد أسلوباً لتحليل المواقف التي تواجه المنظمة والتي تتميز بالتحدي والمنافسة، والتعامل معها بما يضمن بقاءها وارتقاءها حاضراً ومستقبلاً (الخفاجي، ٢٠٠٤م، ص٧٤)، كما عرفه المبارك (٢٠٠٦م، ص١٨) بأنه منهجٌ لتوجيه المنظمة بداية من العمليات الإدارية حتى تكوين رؤية مختلفة للعوامل الداخلية المتغيرة والعوامل الخارجية القادرة على خدمة التغيير، فيما أشار سلمان (٢٠٠٤م، ص٢٤٦) إلى كونه مؤشراً لدرجة توافر القدرات والمهارات الضرورية للقيام بالتنبؤات المستقبلية، واتخاذ القرارات المتكيفة مع حياة المنظمة لكسب المواقف التنافسية في ظل محدودية مواردها، فهو "عملية ذهنية وفكرية تركيبية تستخدم الحدس والإبداع لبلورة منظور استراتيجي مستقبلي" (العبيدي والعبيدي، ٢٠١٣م)، ويرمي للإلتقان في التعامل مع المواقف واتخاذ القرارات، كما يرفع كفاءة الإدارة ويدعم مركزها التنافسي (Grawe, et al., 2009).

يتصف التفكير الاستراتيجي بأنه تناغمي (Synergistic) يجمع بين العوامل المادية والروحية التي تؤدي للتأزر، ومستقبلي (Futurism) بارتكازه على الماضي والحاضر للتنبؤ بالمستقبل، وبأنه موقفي فلسفي (Philosophical attitude)، وإبداعي (Creativity) من خلال الحفاظ على تنافسية المنظمة مستعياً بالأفكار الجديدة، ثم مسيطر (Dominance) يضبط المؤثرات الداخلية والخارجية (Banaei, Feizi, & Aslani, 2013)، كما يعنى بجمع وإعادة تشكيل الآراء والقوانين التي تحكم العمل، وتطويرها، وفق تعاون القيادة وبمشاركة

الجميع لإيجاد أفضل الحلول، والتخلي عن الرغبات الشخصية لصالح المنظمة، بما يعزز الناتج النهائي، ويولد التحديث والتجديد ويسهل انبثاق أهداف طموحة (Masifern & Vila, 2002).

وهناك مداخل عدة لأنماط التفكير الإستراتيجي، أولهما: مدخل فسيولوجيا العقل، ويعزى فيه نوع القرار الاستراتيجي المتخذ إلى الحالة الكامنة للمخزون المعرفي المتخذ القرار، ففهم طبيعة العقل ووظائف الدماغ وعملياته هي التي تفسر طبيعة اختلاف القادة في التفكير، وينبثق عنه ثلاثة أنماط هي: نمط التفكير الاستنباطي، ونمط التفكير الاستقرائي، ونمط التفكير الاستدلالي. وثانيهما: مدخل منهجية التفكير الاستراتيجي، ويعتمد على المنطق المتبع أثناء اتخاذ القرار، وله منهجان هما: المنهج التحليلي، والمنهج التركيبي التآلفي. وثالثهما: مدخل المنهج الإجرائي للتفكير الاستراتيجي: ويستخدم أثناء التعامل مع موقف محدد، وله أربعة مستويات هي: التفكير الشمولي (Holistic Thinking) وهو تفكير تركيبى، يركز على ما يمتلكه القائد من مهارات فكرية وخبرات متراكمة، ترتبط بمظاهر الإبداع والخيال، والتفكير التجريدي (Abstract Thinking) يقوم على أسس التراكم المعرفي للقائد في فهم المشكلات، يطبق فيه ميوله الخاصة وقيمه في ضوء حدسه وخياله، و التفكير التشخيصي (Diagnostic Thinking) القائم على أساس الفكر البرجماتي، أي تشخيص أسباب المشكلة بالنظر لحقيقة الأشياء، ويكون القرار أكثر دقة كلما توافقت الصورة التي تكونت في الذهن مع الواقع، و التفكير التخطيطي (Planning Based Thinking) ويعمد إلى المرونة، ويخضع للغة الأرقام، ويتيح إمكانية ربط الأسباب بالنتائج وفق علاقة منطوية تربطهما معاً (يونس، ٢٠٠٦م).

#### أبعاد الشخصية والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية :

يعتقد أنصار نظرية السمات بأن الشخصية تتألف من مجموعة كبيرة من الصفات والسمات، ويجمعون على أن السمة هي الوحدة الرئيسة للشخصية (عامود، ٢٠٠١م، ص ٤٦٤)، وبأنها كما يرى ألبورت (1897-1967) Allport البناءات الداخلية الموجهة لسلوك الفرد بشيء من الثبات والخاصية، وهي وحدات مستقلة داخل الفرد، لكنها متوافقة بحيث تتجمع لإحداث الآثار السلوكية، واتفق معه كاتيل (1905-1998) Cattell حول وجود سمات مشتركة لدى الناس وأنها أساس بناء الشخصية، واعتمدها كمفهوم رئيس في نظريته حول الشخصية، و صنفها لنوعين: سمات مصدرية أو أساسية (Source Traits) ذات أهمية كبيرة لها ثبات ودوام، وسمات سطحية (Surface Traits) تمثل خصائص الشخصية غير الثابتة

نسبياً، أما جيلفورد (1897-1987) Guilford فيرى أن الشخصية تحتوي على أنواع من السمات لها أسلوب عمومي ثابت نسبي يختلف من فرد لآخر (Schultz & Schultz, 2005). يتفق علماء النفس المحدثين على أن الشخصية نمط سلوكي مركب، وثابت إلى حد كبير، يميز الفرد عن غيره، يتكون من تنظيم فريد لمجموعة من الوظائف والسمات والأجهزة المتفاعلة معاً، تحدد طريقة الفرد في الاستجابة، وأسلوبه المميز في التكيف للبيئة، ويخلط العديد من علماء النفس بين مفاهيم السمة والنمط والعامل أو البعد، غير أن السمة كما يرى "كاتل" مجموعة استجابات يربطها نوع من الوحدة تسمح أن توضع تحت اسم واحد، تعالج بالطريقة ذاتها في معظم الأحوال، ويرى ألبورت (1937) Allport أنها نظام نفسي عصبي مركزي عام للفرد، تجعل المثيرات المتعددة متساوية وظيفياً، أما مفهوم النمط (Type) فهو مستوى أرقى تنظم فيه السمات، ويؤكد "أيزنك" (Eysenck, 1960) على أن السمات والأنماط تتشابهان من حيث إنهما مستمدتان من تحليل الاتساقات، وتختلفان في درجة العمومية؛ ففي التحليل العاملي تتطابق الأنماط مع العوامل ذات الرتبة الثانية، في حين تتطابق السمات مع العوامل ذات الرتبة الأولى، ويكمن الفرق بين مفهومي السمة والنمط في أن النمط مفهوم ذو شمول أعظم، ففرضية السمات تقترض مقدماً توزيعاً اعتدالياً للخصائص السيكلولوجية المقاسة، في حين تقترض نظرية الأنماط توزيعاً ذا قمتين، فتتظر نظرية الأنماط للناس، إما منطويين أو منبسطين، وترى نظرية السمات أن معظم الناس يميلون إلى أن يكونوا وسطاً بين الانبساط والانبطواء (النداوي، ٢٠٠٦).

يشير مصطلح النمط من وجهة نظر حديثة إذن إلى مستوى أرقى تتجمع فيه السمات؛ من مثل تجمع سمات صغرى كالاقتصادية والاندفاعية والنشاط والاستتارة والحيوية في سمة "كبرى" هي الانبساطية التي يشار إليها على أنها نمط. أما مصطلح "البعد" أو العامل فهو مفهوم رياضي محايد يتضمن فكرة الاستمرار والاتصال، كقولنا "بعد العصائبية" الذي يشمل سمات صغرى هي مكوناته. ويرى أنصار نظرية السمات ذوو الاتجاهات السيكلومترية أن مجموع سمات الفرد يُكوّن البناء أو المكون السيكلولوجي للشخصية، الذي يصدر عنه السلوك، ونادوا بالحاجة الماسة إلى تصنيف يشكل المكونات أو الأبعاد الأساسية للشخصية الانسانية عن طريق تجميع وتصنيف الصفات المرتبطة معاً تحت نمط أو بعد أو عامل مستقل يمكن تعميمه عبر مختلف الأفراد والثقافات، وهو ما اصطلح على تسميته قائمة الخمسة الكبرى في الشخصية (Grandmaison, 2006).

استخرج ألبورت وأودبرت عام (١٩٣٦م) في وصفهما للشخصية وتمييز السلوك من قواميس اللغة قائمة تتضمن (١٧٩٥٣) كلمة من مفردات اللغة الإنجليزية، ثم قام كاتيل عام (١٩٤٣م) بمراجعة تلك القائمة وحذف (٩٩٪) منها وأبقى على (٣٥) سمة فقط، يُعتقد بأن كل شخص يمتلكها وأسماها بالسمات السطحية، وتوصل إلى تحديد ستة عشر عاملاً أساسياً (Factors Personality) اعتبرها سمات مصدرية (الوقفي، ١٩٩٨، ص ٥٩١)، ومال نورمان (1967) Norman إلى تحديد خمسة أبعاد للشخصية وهي: الانبساطية، والطيبة، وحيوية الضمير، والعصابية، والنتفتح، (Schultz & Schultz, 2005, p. 166)، أطلق عليها كُولبيرك (1981) Goldberg العوامل الخمسة الكبرى (The Big Five Factors) (BFF) ليؤكد على المدى الواسع الذي تشمله هذه الأبعاد (McAdams, 1990, p. 207).

أكد كوستا وماكري (1995) Costa and McCrae أن نموذج العوامل الكبرى للشخصية يتبنى بشكل ضمنى المعتقدات الأساسية لنظريات الشخصية من أن الأفراد يمكن أن توظف شخصياتهم في مصطلحات تعبر عن نماذج ثابتة نسبياً من الأفكار والمشاعر والأحداث؛ مما يسمح بتوقع نماذج متكررة من أنماط السلوك الفردي؛ مما يمكن من دراسة الشخصية، وقاما بسلسلة من الدراسات الأمبيريقية؛ لأجل التحقق من وجود العوامل الخمسة الكبرى للشخصية وأوليا اهتمامهما في البداية ببعدي الانبساط والعصابية اللذين أكد عليهما "أيزنك"، ثم قاما بتحليل عوامل الشخصية الستة عشر لـ "كاتيل"، وتوصلا الى استخراج ثلاثة عوامل كبرى للشخصية، هي: الانبساطية والعصابية والنتفتح.

وقام تيوز وكريستال عام (١٩٦١) بتحليل بيانات ثماني عينات مختلفة لخمس وثلاثين سمة من سمات الشخصية، وتوصلا إلى أنها تشعب في خمسة عوامل كبرى ثابتة، وفي عام (١٩٨٥) قام كوستا وماكري (1995) Costa & McCrae ببناء مقياس جديد لقياس العوامل الخمسة الكبرى للشخصية، كما أجرى جون John عام (١٩٨٩) دراسة لاستخراج خمسة عوامل كبرى للشخصية تطابق العوامل الخمسة الكبرى التي توصل إليها كوستا وماكري (1990, p. 207) (McAdams)، وظلت تلك العوامل الخمسة الكبرى هي النظرية السائدة في الأبحاث النفسية، لتمييزها بشمول وصف الشخصية واحتوائها على أعداد كبيرة من السمات الشخصية للأفراد. وفي ضوء ما تقدم فإن الباحثين اعتمدا قائمة الخمسة الكبرى (BFI) (Big Five inventory) التي صممت لقياس أبعاد الشخصية الأساسية، لقياس سمات الشخصية، حيث إن كل عامل من هذه العوامل الكبرى يتضمن عدداً كبيراً من سمات الشخصية الأكثر تحديداً.

## التفكير الاستراتيجي والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية :

اتسم القرن الحادي والعشرون بملامح إستراتيجية معاصرة تستوجب إعادة النظر في ممارسة العمل القيادي، أسلوباً وفكراً وممارسة، والجامعات بوصفها منظمات مجتمعية رئيسية، قد تكون فاقدة لرسالتها وجدواها إذا لم تتجاوز بيئتها بربع قرن من الزمان، أي الوفاء باحتياجات المستقبل، وهنا تبرز حاجتها إلى قادة يمتلكون المهارات اللازمة لمواكبة التغير الدائم والقدرة على التكيف مع طبيعته، ومسايرة الواقع وفقاً لأهدافها ودورها، فالثورة المعرفية والتكنولوجية تتطلب قادة إستراتيجيين في تفكيرهم لتحقيق الميزة التنافسية الرئيسية في مرحلة الثورة الاستراتيجية الفكرية (Avci, Madanoglu, & Okumus, 2011)، وقاديرين على الاضطلاع بأدوارهم الأساسية المتمثلة بالأدوار الشخصية بوصفهم قادة يحثون ويحفزون ويطورون ويقودون ويرشدون العاملين، والأدوار المعلوماتية، كدور المراقبين الذين يراجعون مؤشرات المنظمة، والناطقين باسمها، والأدوار القرارية، من أجل تحسين العمليات والوظائف المختلفة، وأخذ الإجراءات التصحيحية في أوقات الأزمات. مما يتطلب توافر مجموعة سمات شخصية في رؤساء الأقسام العلمية تساعدهم على تحقيق تلك الأدوار، من أهمها توافر أبعاد فكرية غير اعتيادية، تتيح إمكانية التصور والحدس والتأمل والتبصر والإدراك (النعيمي، ٢٠٠٣م)، مع ضرورة الجمع بين التفكير الإستراتيجي كفن يطلق الأفكار بما يتوافر لدى الفرد من سمات خاصة، وكعلم يحدد المفيد منها وكيفية الاستفادة منه (الغالبى وإدريس، ٢٠٠٧م)، ففي ظل غياب تلك السمات، لن تفي أية إستراتيجيات أو خطط، مهما كانت دقتها وموضوعيتها ومهما كان اكتمالها (أبو بكر، ٢٠٠٤م)، لذا تعد السمات الشخصية عنصراً مهماً في التفكير الإستراتيجي، وأشارت بون (Boon, 2005) إلى أنه لا يحدث ببساطة في ذهن الفرد، بل يتأثر بخصائص الفرد وسماته، وبالسياق الاجتماعي وديناميات الجماعة، والسياق التنظيمي للمنظمة .

وعليه يعد التفكير الإستراتيجي مدخلاً لإعادة تشكيل الاستراتيجيات الأساسية للجامعات وخدماتها التعليمية وتحديدها، من أجل التغلب على التحديات المعاصرة وأسلوباً علمياً يزود قادة التعليم الجامعي بالآليات المناسبة لتطوير التعليم وجودته لولوج أبواب المستقبل (Campbell, 2011, p. 22).

ولتطوير مفهوم التفكير الإستراتيجي لدى رئيس القسم، باعتباره قائداً تربوياً، يتطلب بداية تحويل تفكيره التقليدي حول « حل المشكلات»، إلى نشاطٍ موجه نحو « تعرف المشكلات»، وتحديد موقع الفرص واستكشافها، وتوليد الحلول والبدائل، وصولاً إلى معرفة الخيار الإستراتيجي الأنسب اعتماداً على إدراكه وتحليله للموقف الإستراتيجي ومعرفته المبنية



على خبراته؛ كما يجب أن يتمتع بمجموعة من الصفات أبرزها القدرة على التخيل والتصوير والتفكير العميق في الأمور ودراستها وتحليلها (المرسى، وأبو بكر، وجبة، ٢٠٠٧م)، واستنتاج نقاط الاتفاق أو التلاقي بين الاحتمالات المختلفة، بما يمكنه من الوصول إلى جوهر المشكلة وكنهها، والاتصاف بالحيوية والانفتاح والطيبة والانبساط، والقدرة على التعلم من خلال مروره بالخبرة والتجربة، ومتابعة نمو المهني باستمرار، وإدراك الحاضر وتفهمه والانطلاق منه للتخطيط المستقبلي (عماد الدين، ٢٠٠٣م)، وبامتلاك رؤساء الأقسام لتلك الصفات فإنهم يتأهلون للقيام بأدوار إستراتيجية تمكنهم من مواجهة التحديات المصاحبة للتطورات التقنية بكفاءة وفاعلية. كما وضع بسايا (1995) Pisapia إطاراً جديداً للقيادة، يتطلب من القادة أن يتفهموا سياقهم الاستراتيجي والتمتع بالثقة والكفاءة والمرونة من أجل التكيف مع منظماتهم، بالإضافة إلى تميزهم بسمات شخصية هامة. فالقادة الراغبون في تنمية أنفسهم، يمتلكون مجموعة متنوعة من الأدوات يمكن استخدامها لوضع خطة إستراتيجية ناجحة في المستقبل. وإذ يمثل رؤساء الأقسام الكفاءات المحورية التي تتطلبها الجامعات وكلياتها وأقسامها الأكاديمية، فعليه يجب أن تتوافر لديهم خصائص التفكير الإستراتيجي كالطلاقة الفكرية، والمرونة، والقدرة على تكوين الرؤى، وصياغة الأهداف الإستراتيجية، والبصيرة النافذة في تقييم الأمور المستقبلية، والتي تتطلب توافر سمات عقلية لدى القادة لتهيئتهم لاكتساب تلك المهارات (السالم، ٢٠٠٥م)، فالاهتمام بتعلم التفكير الإستراتيجي واكتساب مهاراته هو الثروة الحقيقية التي لا تضب إذا ما أحسن استثمارها بطريقة مناسبة وكفاءة، ويعد أمراً جديراً بالناية الكافية والاهتمام من قبل الجامعات السعودية، لأهميته في تعزيز قدرات القادة التربويين في مختلف مواقعهم في مجالات التطوير والإبداع.

كما يعرض الباحثان لبعض الدراسات المرتبطة بموضوع الدراسة، إذ بينت نتائج دراسة زهانج (2000) Zhang ارتباط أسلوب التفكير بنمط الشخصية وإمكانية التنبؤ بأساليب التفكير من خلال نمط الشخصية، كما أظهرت دراسة زهانج وهونج (Zhang and Huang, 2001) وجود علاقات موجبة دالة بين سمة العصائية وأساليب التفكير (المحافظ والتنفيذي)، وبين سمة الانبساطية وأساليب التفكير (الحكمي والعالمي والخارجي والهرمي)، وبين سمة الانفتاح وأساليب التفكير (الحكمي والخارجي والداخلي والتقدمي والتشريعي)، وبين نمط حيوية الضمير والأساليب (التشريعي والتنفيذي والهرمي والمحلي، والحكمي والتقدمي والخارجي). كما أسفرت عن وجود علاقات سالبة الدلالة بين سمة العصائية وأساليب التفكير (التشريعي التقدمي والخارجي والهرمي)، ودلت نتائج تحليل الانحدار أنه يمكن التنبؤ بأنماط التفكير من خلال العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

كما أظهرت نتائج دراسة أجراها روبنس وآخرون (Robins et al, 2001)، باستخدام قائمة الخمسة الكبرى (BFI) لقياس الأبعاد الخمسة الكبرى للشخصية، وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين تقدير الذات وكل بعد من أبعاد الشخصية، وأن تقدير الذات له علاقة ارتباطيه بالأبعاد الخمسة الرئيسة للشخصية على مدى الحياة (من عمر ١٣ - ٦٩ سنة) ولكن بُعدي الانبساطية والاستقرار الانفعالي كان لهما علاقة ارتباطيه أقوى. وأشارت نتائج دراسة أنجيلو (Angelo, 2001) إلى وجود علاقة موجبة دالة بين أسلوب التفكير التشريعي، وسمات الشخصية (الاتزان الانفعالي الانفتاح أو التجريب والاستقلالية)، ووجود علاقات سالبة دالة مع سمات (القلق والخوف)، ووجود علاقة موجبة دالة بين أسلوب التفكير التنفيذي، وسمات الشخصية (كفاية الذات والضبط الذاتي)، كما أشارت نتائج دراسة دايفز (Davies, 2003) إلى وجود علاقة إيجابية بين درجة ممارسة التفكير الإستراتيجي وتطور القيادة الإستراتيجية، وأظهرت نتائج دراسة الحراشة (٢٠٠٣) أن مستوى التفكير الإستراتيجي لدى القيادات الإدارية في وزارة التربية والتعليم جاء بمستوى منخفض بجميع أنواعه، وأن درجة ممارسة أنماط اتخاذ القرار لديهم جاءت بدرجة ممارسة عالية على النمط الرسمي لاتخاذ القرار، وبدرجة ممارسة منخفضة على النمط الحدسي، والتراكمي، والمشارك، على التوالي.

وفي السياق ذاته كشفت نتائج دراسة الدردير (٢٠٠٤) وجود علاقات موجبة دالة بين أساليب التفكير (التشريعي والحكمي والعالمي والتقدمي والهرمي والخارجي)، وخصائص الشخصية (الانبساطية والانفتاح وحيوية الضمير)، وبين أساليب التفكير (التنفيذي والمحلي والمحافظ)، وسممة العصائية، وبين أساليب التفكير (المحلي والتنفيذي) وسممة حيوية الضمير، وبين أسلوب التفكير الداخلي وسممة الانفتاح، كما توجد علاقات سالبة ودالة بين أسلوب التفكير المحافظ وسممة الانفتاح، كما أسفرت نتائج دراسة فجيل، ووالهوفد (Fjell & Walhovd, 2004) للعينة الأمريكية عن وجود علاقات موجبة دالة بين سمة الانبساطية وأساليب التفكير (التقدمي والخارجي والهرمي)، وبين سمة الانفتاح والأساليب (التشريعي والخارجي والتقدمي)، وبين سمة يقظة الضمير والأساليب (الهرمي والتنفيذي والحكمي والمحلي والمحافظ). ووجود علاقات سالبة ذات دلالة بين سمة العصائية وأساليب التفكير الخارجي والتقدمي، وبين سمة الانفتاح وأساليب التفكير (التنفيذي والمحلي)، أما نتائج العينة النرويجية فأسفرت عن وجود علاقات موجبة ذات دلالة بين سمة العصائية وأساليب التفكير المحافظ، وبين سمة الانبساطية وأساليب التفكير (التقدمي والفوضوي والخارجي والهرمي)، وبين سمة الانفتاح والأساليب (الفوضوي والتقدمي)، وعلاقات سالبة ذات دلالة بين سمة العصائية وأساليب التفكير الحكمي، وبين سمة الانبساطية وأساليب التفكير (المحلي والداخلي).

وأظهرت نتائج دراسة الشديفات والحراشه (٢٠٠٥) أن درجة ممارسة أنماط التفكير الإستراتيجي جاءت بمستوى منخفض بجميع أنماطه، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة أنماط التفكير الإستراتيجي تعزى لمتغير المركز الوظيفي لصالح فئتي مدراء الأقسام ومديري التربية والتعليم، وبينت نتائج دراسة عزيز (٢٠٠٥) وجود علاقة سالبة بين التفكير الناقد وسمات الشخصية (العصابية والسذاجة). كما أظهرت نتائج دراسة ماكرموت (McDermott, 2005) أن التفكير الإستراتيجي لدى القادة الوطنيين في ولاية واشنطن يختلف عنه لدى القادة التعليميين فيها، إذ يركز القادة الوطنيون على التغيير المبرمج لاسيما فيما يتعلق بالميزانية والسياسة العامة للدولة، في حين يظهر التفكير الإستراتيجي في قطاع التعليم الزراعي في مظاهر القيادة التشاركية وبالأخص مهارات الاتصال الفعال، وتوصلت دراسة زهانج (Zhang, 2006) إلى أن جميع أساليب التفكير يمكن التنبؤ بها من خلال السمات الشخصية الخمسة الكبرى. فيما أبرزت نتائج دراسة زيغا (Zsiga, 2007) وجود علاقة ارتباطيه بين مستوى ممارسة كل من التعلم الذاتي الموجه، والتفكير الإستراتيجي وفاعلية القيادة، وأن الأفراد الذين لديهم استعداد للتعلم الذاتي الموجه أكثر قدرة على ممارسة التفكير الاستراتيجي.

وبينت نتائج دراسة الزيادات (٢٠٠٧) أن مديري المدارس الثانوية في الأردن يمارسون الإدارة الابتكارية بدرجة عالية، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين درجة امتلاك مديري المدارس الثانوية في الأردن للصفات الشخصية المصاحبة للسلوك الابتكاري لصالح مديري المدارس الخاصة، كما أشارت دراسة أبو العينين (٢٠٠٧) الى وجود علاقة موجبة دالة بين التفكير الناقد وسمة الحساسية وسمتي الانبساط والشك وأوجدت علاقة سالبة بين التفكير الناقد وسمة التوتر. فيما توصلت دراسة خليف (٢٠٠٨) إلى أن درجة إدراك مفهوم التفكير الإستراتيجي وممارسته مرتفعة لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن ولم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن لمفهوم التفكير الإستراتيجي تعزى لمتغيري الجنس، والمؤهل العلمي.

وأسفرت نتائج دراسة السكري (٢٠٠٩) عن وجود علاقة دالة بين عوامل الشخصية الخمس الكبرى وأساليب التفكير، كما أكدت النتائج إمكانية التنبؤ ببعض أساليب التفكير من خلال عوامل الشخصية الخمسة الكبرى. وأشارت نتائج دراسة النمراة (٢٠١٢) إلى وجود علاقة ارتباطيه بين التفكير ما بعد الشكلي وبعدي الانفتاحية والعصابية من عوامل الشخصية الخمسة الكبرى، وكانت العلاقة طردية بين التفكير النسبي والانفتاحية وعكسية مع

العصايبية. كما أشارت نتائج دراسة العبيدي والعبيدي (٢٠١٣م) إلى وجود تأثير دال إحصائياً لتقنية المعلومات والتفكير الاستراتيجي في استراتيجية الإبداع التنظيمي. وأشارت نتائج دراسة الحسيني (٢٠١٤م) إلى أن تنمية التفكير الإستراتيجي لدى قادة التعليم الجامعي هي أعظم استثمارات الجامعة لرأس مالها الفكري، كما أشارت إلى ضرورة نشر ثقافة التفكير الإستراتيجي داخل البيئات الجامعية، بداية من رؤساء الأقسام العلمية، مروراً بعمداء الكليات ووكلائها، حتى رؤساء الجامعات.

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح ندرة الدراسات التي تناولت التفكير الاستراتيجي في مجال التعليم العالي، إذ أن معظم الدراسات قد تناولته في مجالات التعليم العام، كما لم تتناول علاقته مع السمات الشخصية؛ مما يميز هذه الدراسة عن غيرها من حيث تناولها التفكير الاستراتيجي وسبر علاقته بالسمات الشخصية لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف.

### مشكلة الدراسة :

يتأثر تقدم الأمم إلى حد كبير بمدى التطور العلمي والتكنولوجي الذي تحرزه، ويعكس بدوره مدى كفاءة وفعالية أنظمتها التربوية ومؤسساتها التعليمية، وأهمها الجامعات، إذ يجب أن تكون قادرة على التكيف مع طبيعة العصر، عبر استقطابها لقادة قادرين على التفكير بأسلوب يتفاعل مع المستجدات ويمتلكون رؤى مستقبلية (نجيب، ٢٠٠٨م)، إذ أن نجاح التنظيمات الجامعية في تحقيق أهدافها يرتكز على مستوى التفكير الإستراتيجي لدى قادتها. وبالرغم من كون القسم الأكاديمي من أصغر وحدات التنظيم الجامعي، إلا أن الجامعات لا تؤدي رسالتها إلا من خلال أقسامها العلمية (الدهشان، والسيسي، ٢٠٠٥م، ص٧٩)، ويمثل رؤساء الأقسام الأكاديمية جوهر القيادة الأكاديمية والإدارية، بما تتضمنه من تعدد في الأدوار والتوجهات والمسؤوليات ذات الأهمية البالغة، وبالتالي فرفع كفاءتهم ودعم قدراتهم ومهاراتهم العلمية والعملية كفيل بتحقيق ما تصبو إليه الجامعة من غايات وأهداف.

وعليه يرى العديد من الباحثين أن التفكير الإستراتيجي بوصفه سلوكاً وتوجهاً أضحي أداة فاعلة لمساندة المنظمات عموماً والمؤسسات التربوية على وجه الخصوص، في التوافق مع المؤثرات الداخلية والخارجية، وضبط موازناتها وخطتها وفقاً لإمكانياتها وقدراتها، وفي هذا المجال أكد بسايا (Pisapia, 2005) على أن نموذج البطولة التقليدي للقيادة لم يعد كافياً لإحداث تغيير رئيس ودائم بالمنظمات، فالقادة اليوم محاطون بالعديد من المفارقات التي

تتطلب منهم أن يتسموا بعدد من السمات الشخصية التي تكفل لهم قيادة التعليم الجامعي وإعادة تشكيل إستراتيجياته الأساسية وخدماته التعليمية وتحديدها، من أجل مجابهة التحديات المعاصرة واكتساب الميزة التنافسية.

ونظراً لأن السمات التي تميز الشخصية لا حصر لها، كانت الحاجة ملحة لطريقة يسهل بها التعامل مع هذا الكم الكبير من السمات، ونتيجة لذلك ظهرت عدة تصنيفات لسمات الشخصية تحاول الجمع بينها في عوامل واسعة وشاملة، ومنها نموذج العوامل الخمسة الكبرى للشخصية الذي يهدف إلى تجميع أشات السمات المتناثرة في عوامل أساسية عريضة تلخص عدداً كبيراً من السمات الأكثر تحديداً، وفي ضوء ما سبق تبلورت مشكلة الدراسة الحالية في الكشف عن العلاقة بين التفكير الاستراتيجي لرؤساء الأقسام والعوامل الخمسة الكبرى للشخصية لديهم، وإمكانية التنبؤ بأساليب التفكير الإستراتيجي لرؤساء الأقسام من خلال تلك العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

### أهمية الدراسة :

انبثقت الأهمية الموضوعية للدراسة من منطلق كون التفكير الإستراتيجي مطلباً رئيساً لجميع المستويات القيادية، فالحاجة إلى معلومات ومهارات التفكير التي كانت في نطاق كبار القادة تتجه إلى المستويات الإدارية الدنيا نظراً لاحتياج كل شخص أن يكون قادراً على تفسير المعلومات المعقدة وإيجاد الحقائق الخاصة بالعمل، وأشارت العديد من الدراسات إلى «الارتباط الوثيق لاستراتيجيات التفكير بالعملاء» (Goldman, 2010, p.120)، كما أن دراسة عوامل الشخصية لها أهمية كبرى في التنبؤ بالسلوك الإنساني في المواقف المختلفة، أما دراسة أساليب التفكير الاستراتيجي فتعدنا بأفضل طرق التعامل مع الأفراد واستثمار إمكاناتهم بشكل أفضل. وتكمن أهمية الدراسة التطبيقية في النتائج المتوقعة التوصل إليها من حيث الكشف عن العلاقات المختلفة بين عوامل الشخصية الكبرى وأساليب التفكير الإستراتيجي؛ مما يلفت النظر لضرورة الاهتمام بالسمات الشخصية، فالنواحي العقلية ليست هي فقط المسؤولة عن نجاح الفرد بالحياة العملية، بل هناك تأثير كبير لعوامل الشخصية الكبرى، كما تكمن أهميتها التطبيقية أيضاً بإسهامها في مساعدة أصحاب القرار بجامعة الجوف في وضع برامج مهنية هادفة لتنمية التفكير الإستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية، كما يأمل الباحثان أن تمثل الدراسة إضافة علمية في مجالها.

### أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة لفحص العلاقة بين التفكير الإستراتيجي لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية، ومعرفة مدى إمكانية التنبؤ بالتفكير الإستراتيجي لدى أفراد العينة من خلال العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

### حدود الدراسة :

- الحدود البشرية: اقتصرت الدراسة على عينة من رؤساء الأقسام العلمية بجامعة الجوف.
- الحدود الزمانية: طبقت أدوات الدراسة في العام الجامعي ١٤٣٥/١٤٣٦هـ.

### مصطلحات الدراسة :

**التفكير الإستراتيجي:** ويقصد به القدرات والمهارات الفكرية والذهنية اللازمة لقيام الفرد بممارسة مهارة الإدارة الإستراتيجية، من عمليات تحديد رسالة المنظمة وغاياتها وأهدافها وصياغة الإستراتيجية وتنفيذها ومراقبتها (محمد، ٢٠٠٢م، ص٥٢)، ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: الأسلوب الفكري الذي يستخدمه رئيس القسم أثناء ممارسته للعملية الإدارية المعتمدة على الرؤيا والحدس والإدراك الإستراتيجي، والذي من خلاله يتمكن من تحليل ما يواجهه من مواقف تتميز بالتحدي والتغيير لضمان ارتقاء القسم وبقائه حاضراً ومستقبلاً، ويعبر عنه بالدرجة التي يحصل عليها رئيس القسم المعني على اختبار التفكير الاستراتيجي المستخدم في هذه الدراسة.

**نمط التفكير الإستراتيجي:** ويتمثل بالعمليات العقلية والمعرفية التي يستخدمها القائد في تعامله مع المشكلات التي تستوجب منه اتخاذ قرار، ويتطلب ذلك استحضار الحالة الفعلية التي يجابهها القائد بدقة متناهية (محمد، ٢٠٠٢م، ص٥٢). ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: الدرجة التي يحصل عليها رئيس القسم المعني على أبعاد أنماط التفكير الإستراتيجي في مقياس التفكير الإستراتيجي المستخدم في هذه الدراسة.

**العوامل الخمسة الكبرى Big Five Factors:** وعرفت بأنها تنظيم هرمي لسماات الشخصية يتضمن خمسة أبعاد أساسية، هي: الانبساطية Extraversion، والطيبة Agreeableness، وحيوية الضمير Conscientiousness، والعصابية Neuroticism، والانفتاح Openness (السكري، ٢٠٠٩). ويعرفها الباحثان إجرائياً بأنها: الدرجة الكلية التي يحصل عليها رئيس القسم من خلال استجابته على فقرات مقياس سمات الشخصية المعتمد في الدراسة الحالية.

### فرضيات الدراسة :

1. لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية ودرجات التفكير الاستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف.
2. يمكن التنبؤ بالتفكير الاستراتيجي من خلال العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف.
3. لا توجد فروق دالة بين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات العلمية وبين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات الأدبية في التفكير الاستراتيجي.
4. لا توجد فروق دالة بين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات العلمية وبين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات الأدبية في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها

#### منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي الذي يحاول تحديد ما إذا كان هناك علاقة بين متغيرين أو أكثر ومعرفة حجم هذه العلاقة، وإمكانية استخدامها في التنبؤ.

### مجتمع الدراسة :

تضمنت عينة المفحوصين مجموعة رؤساء الأقسام الذين جمعت منهم بيانات هذه الدراسة (٦٠) رئيساً من رؤساء الأقسام العلمية نصفهم من الأقسام الأدبية، وتراوحت أعمارهم ما بين (٣٧) و(٥٧) سنة بمتوسط عمري (٤٩, ٦٥) وانحراف معياري قدره (٤, ٢٣)، طُبِق عليهم مقياساً: التفكير الاستراتيجي والسمات الشخصية.

### أدوات الدراسة :

1. مقياس التفكير الإستراتيجي: يهدف جمع المعلومات التي تؤدي لتحقيق أهداف الدراسة قام الباحثان بإعداد استبانة لقياس أنماط التفكير الإستراتيجي، واشتملت على (٣٦) فقرة

لقياس درجة امتلاك أفراد مجتمع الدراسة لأنماط التفكير الاستراتيجي، وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتحديد درجة امتلاك النمط؛ بحيث يمثل الرقم (٥) امتلاك أعلى درجة والرقم (١) امتلاك أدنى درجة. وبحساب المدى تم اعتبار قيمة المتوسط ما بين (١-١٠٧٩) لتمثل امتلاك السمة بدرجة قليلة جداً، والقيمة ما بين (١،٨-٢،٥٩) لتمثل امتلاك السمة بدرجة قليلة، والقيمة بين (٢،٦-٣،٣٩) لتمثل امتلاك السمة بدرجة متوسطة، والقيمة ما بين (٣،٤-٤،١٩) لتمثل امتلاك السمة بدرجة كبيرة، والقيمة ما بين (٤،٢٠-٥) لتمثل امتلاك السمة بدرجة كبيرة جداً. وقد تم الاعتماد على تصنيف يونس (٢٠٠٦م) في تحديد أنماط التفكير الاستراتيجي، وهي:

- نمط التفكير الشمولي؛ هو تفكير يهتم بتحديد الإطار العام للمشكلة معتمداً على الخبرة التراكمية لدى القائد على أساس التراكم المعرفي في فهم المشكلات وتحليلها.
  - نمط التفكير التجريدي؛ ويقصد به التفكير الذي يهتم بحصر العوامل المحيطة بالمشكلة، وينتج القرار عن تفكير مجرد للقائد.
  - نمط التفكير التشخيصي؛ وهو التفكير الذي يقوم على تحليل الموقف الإداري، ومن ثم تشخيص دواعي اتخاذ القرار واختيار البديل غير المرن وصولاً إلى حلول حتمية.
  - نمط التفكير التخطيطي؛ ويقصد به نمط التفكير الذي يتجه نحو تحديد النتائج الممكنة كمرحلة أولى ثم تهيئة مستلزمات الوصول للنتائج.
- وللتحقق من صدق المقياس تم استخدام مصفوفة الارتباطات الداخلية، على عينة مكونة من (٣٠) عضو هيئة تدريس في جامعة الجوف، وأظهرت أن جميع أبعاد المقياس ترتبط مع بعضها البعض، ومع المقياس ككل بمعاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد المقاييس المختلفة والمقياس ككل، كما يوضحها الجدول رقم (١).

#### جدول رقم (١)

##### مصفوفة الارتباطات الداخلية لقياس التفكير الاستراتيجي

المقاييس ككل	التفكير التخطيطي	التفكير التشخيصي	التفكير التجريدي	التفكير الشمولي	المتغيرات
--------------	------------------	------------------	------------------	-----------------	-----------



				١	التفكير الشمولي
			١	*٠,٥١٠	التفكير التجريدي
		١	**٠,٦٢٩	**٠,٥٨٩	التفكير التشخيصي
	١	*٠,٤٩٣	**٠,٧٤٠	**٠,٥٩١	التفكير التخطيطي
١	**٠,٦٧٧	**٠,٨٣٦	*٠,٥١٢	**٠,٨٣٩	المقياس ككل

\*\* دالة عند (٠,٠٠١) \* دالة عند (٠,٠١)

اتضح من الجدول رقم (١) أن معاملات ارتباط أبعاد المقياس بالدرجة الكلية للمقياس دالة، وبناء عليه يمكن اعتبار القائمة تتمتع باتساق داخلي مقبول. كما تم حساب ثبات أداة الدراسة وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا، والجدول رقم (٢) يوضح معاملات الثبات.

الجدول رقم (٢)  
معاملات ثبات أداة الدراسة

معامل ألفا	محاور أداة الدراسة	أبعاد أداة الدراسة
٠,٧٦٥	نمط التفكير الشمولي	أنماط التفكير الاستراتيجي
٠,٦٥١	نمط التفكير التجريدي	
٠,٥٤٥	نمط التفكير التشخيصي	
٠,٧٨٨	نمط التفكير التخطيطي	
٠,٧٢١	الثبات الكلي لأداة الدراسة	

تبين من الجدول رقم (٢) أن معاملات الثبات لكل المحاور ولكل بعد ولأداة الدراسة عالية، مما يدل على صلاحيتها للتطبيق بثقة.

## ٢. مقياس العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية :

قام الباحثان باستخدام قائمة الخمسة الكبرى (Big Five Inventory) (BFI) التي وضعها "جون ودوناو وكينت (١٩٩١م) John, Donahue, and Kentle" كأداة لقياس سمات الشخصية من خلال قياس الأبعاد أو العوامل الرئيسة للشخصية المعروفة بـ "العوامل الخمسة الكبرى" لكونها قائمة مختصرة تحتوي على (٤٤) عبارة قصيرة لتقييم الأبعاد الخمسة الأساسية للشخصية وهي بعد الانبساطية (Extraversion) ويعكس التفضيل للمواقف الاجتماعية والتعامل معها؛ وتدل الدرجة المرتفعة على أن الأفراد نشيطون وبيحثون عن الجماعة، بينما تدل الدرجة المنخفضة على الانطواء، والهدوء، والتحفظ، وبعد الطيبة

(Agreeableness) ويعكس كيفية التفاعل مع الآخرين؛ وتدل الدرجة المرتفعة على أن الأفراد أهلٌ للثقة ويتميزون بالود والتعاون والإيثار والتعاطف والتواضع، ويحترمون مشاعر الآخرين وعاداتهم، بينما تدل الدرجة المنخفضة على العدوانية وعدم التعاون، وبعد حيوية الضمير (Conscientiousness) يعكس المثابرة والتنظيم لتحقيق الأهداف المرجوة، وتدل الدرجة المرتفعة على أن الفرد منظم ويؤدي واجباته باستمرار وبإخلاص، بينما تدل الدرجة المنخفضة على أن الفرد أقل حذرًا وأقل تركيزًا أثناء أدائه للمهام، وبعد العصائية (Neuroticism) ويعكس الميل إلى الأفكار والمشاعر السلبية أو الحزينة، وتدل الدرجة المرتفعة على أن الأفراد يتميزون بالعصائية وأنهم أكثر عرضة لعدم الأمان، والأحزان، بينما تدل الدرجة المنخفضة على أن الأفراد يتميزون بالاستقرار الانفعالي، وأكثر مرونة، وأقل عرضه للأحزان وعدم الأمان، وبعد التفتح (Openness) الذي يعكس النضج العقلي والاهتمام بالثقافة، وتدل الدرجة المرتفعة على أن الأفراد خياليون ابتكاريون، يبحثون عن المعلومات بأنفسهم، بينما تدل الدرجة المنخفضة على أن الأفراد يولون اهتماماً أقل بالفض، وأنهم عمليون. وتقيم فقرات قائمة العوامل الخمسة الكبرى على أساس خمسة بدائل تتراوح، بين (١) لا أوافق بشدة إلى (٥) أوافق بشدة، ولتصنيف الأفراد تبعاً للسمات، تم اعتماد المعيار الآتي: الحد الأعلى لتدرج البدائل - الحد الأدنى لتدرج البدائل عدد المستويات.

$$٢, ٣٣ = ١ + ٢/١ - ٥ =$$

فالأفراد الذين حصلوا على أقل من (٢,٣٣) صنفوا ضمن المستوى المنخفض، والذين تراوحت درجاتهم ما بين (٢,٣٣-٣,٣٣)، صنفوا ضمن المستوى المتوسط، وأما الذين حصلوا على أكثر من (٣,٣٣) درجات صنفوا ضمن المستوى المرتفع.

أظهرت الدراسات الحديثة التي اعتمدت قائمة العوامل الخمسة الكبرى لقياس أبعاد الشخصية في ثقافات مختلفة، بصدق تقاربي مرتفع اتضح بوجود ارتباط موجب دال إحصائياً بين العوامل الخمسة الكبرى مع قائمة الشخصية ذات الخمسة مفردات (Five - Item Personality Inventory, FIPI) حيث كان (٠,٨٠) للانبساط، (٠,٥٨) للمقبولية، (٠,٦٥) للضمير الحي، (٠,٦٩) للالتزان الانفعالي، (٠,٤٨) للانفتاح على الخبرة، وبإعادة تطبيق القائمة كانت معاملات الارتباط دالة إحصائياً (Gosling & et al, 2003)؛ مما قدم دليلاً قوياً على تمتع قائمة العوامل الخمسة الكبرى بثبات وصدق تطابقي، وبصدق محك مرتفع.

وللتحقق من صدق أداة الدراسة الحالية تم تطبيق مقياس العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية على عينة من (٣٠) عضواً من أعضاء هيئة تدريس في جامعة الجوف، وتم استخدام مصفوفة الارتباطات الداخلية، وأظهرت المعالجة الإحصائية ارتباط جميع أبعاد المقياس مع بعضها ومع المقياس ككل بمعاملات ارتباط ذات دلالة إحصائية، وقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد المقاييس المختلفة والمقياس ككل، كما يوضحها الجدول رقم (٣).

جدول رقم (٣)

مصفوفة الارتباطات الداخلية لمقياس العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

المقياس ككل	التفتح	العصابية	حيوية الضمير	الطيبة	الانبساط	التغيرات
					١	الانبساط
				١	**٠,٩٤٧	الطيبة
			١	**٠,٦٤٣	**٠,٧٥٤	حيوية الضمير
		١	*٠,٥٢٤-	**٠,٧٦٣-	**٠,٧٥٨-	العصابية
	١	**٠,٧١٤-	**٠,٨١٤	**٠,٨٧٦	**٠,٩٠٥	التفتح
١	*٠,٥٠١	**٠,٧٠٨-	**٠,٨٣٦	**٠,٨٩٠	*٠,٥٠٥	المقياس ككل

\*\* دالة عند (٠,٠١) × دالة عند (٠,٠١)

اتضح من الجدول رقم (٣) أن معاملات ارتباط أبعاد المقياس بالدرجة الكلية للمقياس دالة، وتتمتع القائمة باتساق داخلي مقبول. وللتحقق من ثبات الأداة استخدم الباحثان معادلة (كرونيباخ - ألفا)، وأظهرت النتائج ثباتاً عالياً، كما هو موضح في الجدول رقم (٤).

الجدول رقم (٤)

معامل ثبات مقاييس العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية بطريقة الاتساق الداخلي

أبعاد الشخصية	الثبات بالاتساق الداخلي (كرونيباخ - ألفا)
الانبساطية	٠,٧٥
الطيبة	٠,٨٠
حيوية الضمير	٠,٨٢
العصابية	٠,٨٧
التفتح	٠,٧٧

اتضح من خلال معاملات الصدق والثبات المستخرجة في هذه الدراسة أن قائمة العوامل الخمسة الكبرى تتمتع بصدق وثبات كافيين يبرران استخدام هذه القائمة كأداة لهذه الدراسة.

## عرض نتائج الدراسة ومناقشتها :

النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: والتي نصها «لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين درجات العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية ودرجات التفكير الإستراتيجي لدى رؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف»، ولفحص هذه الفرضية تم حساب معامل ارتباط بيرسون، ويعرض الجدول رقم (5) تلك المعاملات.

## الجدول رقم (5)

## معامل ارتباط بيرسون بين العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية والتفكير الاستراتيجي

العوامل الخمسة الكبرى	سمة التفتح	سمة العصابية	سمة حيوية الضمير	سمة الطيبة	سمة الانبساطية	
(**) ٠,٧٩٠	(**) ٠,٨٩٦	(xx) ٧٨٢.-	(**) ٠,٧٨٣	(**) ٠,٨٩٣	(**) ٠,٩١٩	التفكير التخطيطي
٠,١٦٨	٠,١٧٨	٠,٠٦٥-	٠,٠٠٤	٠,١٠٣	٠,١٧٠	التفكير التشخيصي
(**) ٠,٦٥٥	(**) ٠,٦٤٦	(*) ٠,٥١١-	٠,٤١٥	(**) ٠,٦٨١	(**) ٠,٦٢٧	التفكير التجريدي
٠,٤١١	(**) ٠,٥٠١	٠,٤٢٢-	٠,١٥٥	٠,٣٩٧	٠,٤٠٤	التفكير الشمولي
(**) ٠,٧٣٢	(**) ٠,٨٣٢	(xx) ٦٧٩.-	(**) ٠,٥٦٩	(**) ٠,٨٠١	(**) ٠,٨١١	التفكير الاستراتيجي ككل

\*\* دالة عند (٠,٠٠١) \* دالة عند (٠,٠١)

اتضح من الجدول رقم (5) رفض الفرضية الأولى إذ تبين أن هناك ارتباطاً إيجابياً دالاً بين التفكير الإستراتيجي بشكل عام والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية ككل لرؤساء الأقسام (٠,٧٣٢) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٠١) وكذلك هناك ارتباط إيجابي دال بين التفكير الإستراتيجي وكل من سمة التفتح (٨٣٢)، وسمة حيوية الضمير (٠,٥٦٩)، وسمة الطيبة (٠,٨٠١)، وسمة الانبساطية (٠,٨١١)، وكلها دالة عند مستوى (٠,٠٠١)، كما كان هناك ارتباط سلبي دال بين التفكير الاستراتيجي وسمة العصابية (-٠,٦٧٩)، وهي دالة عند مستوى (٠,٠٠١). ويدل ذلك على وجود علاقة قوية بين السمات الشخصية الإيجابية لدى رؤساء الأقسام والتفكير الاستراتيجي لديهم، ومما يؤكد ذلك ارتباط التفكير الاستراتيجي سلبياً بسمة العصابية، كما كانت هناك علاقة دالة إيجابية بين التفكير التخطيطي وكل من السمات الشخصية لرؤساء الأقسام بشكل عام (٠,٧٩٠)، وسمة التفتح (٠,٨٩٦) وسمة حيوية الضمير (٠,٧٨٣)، وسمة الطيبة (٨٩٣)، وسمة الانبساطية (٠,٩١٩) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٠١)، كما يوجد ارتباط سلبي دال بين التفكير التخطيطي وسمة العصابية (-٠,٧٨٣) وهي دالة عند مستوى (٠,٠٠١)، وهذا ما أكده المرسي ورفاقه (٢٠٠٧م) بضرورة امتلاك القائد الاستراتيجي المقدرة على التخيل والتصور والتفكير المتعمق في الأمور ودراساتها وتحليلها.

كما كانت هناك علاقة دالة إيجابية بين التفكير التجريدي وكل من السمات الشخصية لرؤساء الأقسام بشكل عام (650)، وسممة التفتح (0،646)، وسممة الطيبة (0،681)، وسممة الانبساطية (0،627) وهي دالة عند مستوى (0،001)، كما كان هناك ارتباط سلبي دال بين التفكير التجريدي وسممة العصائية (-0،011) وهي دالة عند مستوى (0،01)، ولم يكن هناك ارتباط دال بين التفكير التجريدي وسممة حيوية الضمير، وقد يعود عدم وجود علاقة ارتباطيه دالة نظراً لطبيعة التفكير التجريدي الذي يعد ضمن نمط التفكير التركيبي الذي يقوم على أسس التراكم المعرفي للقائد في فهم المشكلات؛ إذ لا يشكل الإطار الكمي حيزاً في إجراءاته، ويكاد يقترب من نمط التفكير القائم على التغيير الجذري؛ فالتفكير بما يجب أن يكون يعني التفكير في الأدوار الجديدة للمنظمة، ويطبق فيه القائد الاستراتيجي ميوله الخاصة وقيمه التي تتحدد في ضوء حدسه وخياله، وحيوية الضمير قد تتف عائقاً أمام الحدس والخيال، وهذا ما أكدته دراسة النمرات (2012) حيث كانت هناك علاقة طردية بين التفكير النسبي والانفتاحية وعكسية مع العصائية.

أما فيما يتعلق بالتفكير الشمولي فقد تبين أنه يرتبط بشكل دال مع سممة التفتح (0،501)، وهي دالة عند مستوى (0،01)، ولم يرتبط بصورة دالة مع بقية السمات، وقد يفسر ارتباط التفكير الشمولي بسممة التفتح بطبيعة التفكير الشمولي إذ يعتمد القائد في هذا النمط على ما يمتلكه من مهارات فكرية يغلب عليها عنصر سرعة الاستجابة لوضع الحلول، مما يتطلب سممة التفتح، ولم يرتبط مع السمات الأخرى لأن القائد يقرن نجاح قراراته بمظاهر الإبداع والخيال التي قد لا تتسجم مع تلك السمات.

أما التفكير التشخيصي فلم يرتبط بصورة دالة مع أي من سمات الشخصية لرؤساء الأقسام إذ أنه يقوم على أساس الفكر البرجماتي، وفيه يتم تشخيص أسباب المشكلة بالنظر لحقيقة الأشياء، ويتم اختيار البديل المناسب وغير المرن إضافة للتنبؤ بالمحصلة التي تؤول إليها العلاقة السببية، ويكون القرار أكثر دقة كلما حصل توافق بين الصورة التي تكونت في الذهن مع الواقع، ويهدف متخذ القرار هنا في الوصول إلى حكم مبني على التسليم المطلق بوجود المتغيرات في عالم الواقع، وهذا ما أكدته دراسة تيرسلين (Tiercelin, 2007) من أن التفكير التشخيصي يحتاج لسمات كالعلمية والبرجماتية التي تجسدها النجاعة والفعالية على مستوى الممارسة العملية.

### النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية :

والتي نصها: " يمكن التنبؤ بالتفكير الاستراتيجي من خلال العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية لرؤساء الأقسام العلمية في جامعة الجوف " ولاختبار هذه الفرضية تم حساب تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية) على التفكير الاستراتيجي، ويوضحها الجدول رقم (٦).

الجدول رقم (٦)  
تحليل الانحدار للمتغيرات المستقلة (العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية)  
على التفكير الاستراتيجي

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري S.R	بيتا B	ت	الدلالة
سمة الانبساط	٠,٥٤٢	٠,١٤٩	٠,٣٠٩	٣,٦٣٧	٠,٠٠١
سمة الطيبة	٠,٥٢٣	٠,١٨٥	٠,٢٠٨	٢,٨٢٧	٠,٠٠١
سمة حيوية الضمير	٠,٤٣٢	٠,١١٠	٠,٣١١	٣,٩٢٧	٠,٠٠١
سمة العصائية	٠,٤٠٧-	٠,٠٩٨	٠,١٤٢-	٤,١٥٣	٠,٠٠١
سمة التفتح	٠,٥١٣	٠,١٠٨	٠,٣٨٠	٤,٧٥٠	٠,٠٠١

$$R^2 = 0,331$$

اتضح من الجدول رقم (٦) أن عوامل الشخصية الخمسة الكبرى تسهم بنسبة (٣٣٪) من التباين الكلي للتفكير الاستراتيجي، وتفسر هذه النتيجة أهمية عوامل (الانبساط والطيبة وحيوية الضمير والتفتح) في تطوير التفكير الاستراتيجي للقادة، وأن العصائية تقف عائقاً أمام التفكير الاستراتيجي. ويفسر الباحثان ذلك بأن ارتفاع مستوى التفكير الاستراتيجي ناتج عن زيادة السمات الشخصية، وأن هناك درجة من الثقة في إمكانية التنبؤ بالتفكير الاستراتيجي من خلال السمات الشخصية. وتؤكد هذه النتيجة من جديد أن عوامل الشخصية الخمسة الكبرى تعتبر من العوامل الهامة في التفكير الاستراتيجي وأن القائد الذي يتمتع بالتفكير الاستراتيجي يجب أن يتسم بسمات شخصية إيجابية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزيادات (٢٠٠٧م) التي أكدت ارتباط التفكير الاستراتيجي لدى المدراء بصفاتهم الشخصية، ودراسة بون (Boon, 2005) التي أبرزت أنه لا يحدث ببساطة في ذهن الفرد، ولكنه بالفرد نفسه وما يمتلكه من سمات، ولذا لا بد من الأخذ بعين الاعتبار تأثير المفكر الإستراتيجي بخصائصه وسماته الشخصية، وهذا ما أكدته دراسة السالم (٢٠٠٥م) من ضرورة توافر سمات شخصية تهيئ الأفراد للتفكير الإستراتيجي، مثل القدرة على التفكير المنطقي، ونقل التفكير المجرد إلى صورة واضحة يستطيع أن يفهمها الآخرون، والإحساس بالأثر، كما تتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة عماد الدين (٢٠٠٢م) في أن اتسام القائد بالحيوية والانفتاح والطيبة والانبساط

يُمكنه من القدرة على التخطيط المستقبلي، ودراسة النعيمي (٢٠٠٣م) التي أشارت إلى ارتباط السمات الشخصية مع توافر أبعاد فكرية غير اعتيادية لدى القادة؛ مما يتيح لهم إمكانية التصور والحدس والتأمل والتبصر والإدراك، ، ونتائج دراسة كل من زهانج (Zhang, 2000) ، وزهانج وهونج (Zhang, Huang, 2001) ، وزهانج (Zhang, 2006) التي أكدت أنه يمكن التنبؤ بأساليب التفكير من خلال أنماط الشخصية، ودراسة السكري (٢٠٠٩م) التي أشارت لوجود علاقة دالة بين عوامل الشخصية الخمسة الكبرى وأساليب التفكير، وإمكانية التنبؤ ببعض أساليب التفكير من خلال عوامل الشخصية الخمسة الكبرى، ودراسة كل من (الغالبى وإدريس، ٢٠٠٧م، وأبو بكر، ٢٠٠٤م).

### النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة :

والتي نصها: "لا توجد فروق دالة بين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات العلمية وبين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات الأدبية في التفكير الاستراتيجي" وللتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجات رؤساء الأقسام العلمية ذوي التخصصات العلمية وذوي التخصصات الأدبية في التفكير الاستراتيجي، كما في الجدول رقم (٧).

#### الجدول رقم (٧)

المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل من رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية (N : ٣٠) والتخصصات الأدبية (N : ٣٠) في مقياس التفكير الاستراتيجي

رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية		رؤساء الأقسام في التخصصات الأدبية		
الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
٨,١٩٢٨٢	٣٢,٣٠٠٠	٧,١٦٤٧٣	٢٦,٠٠٠٠	التفكير التخطيطي
٤,٦١٣٩٩	٢٧,٨٠٠٠	٣,٩٢٢٨٧	٢٥,٥٠٠٠	التفكير التشخيصي
٧,٦٢٧٤٤	٣٢,٢٠٠٠	٤,٧٠١٠٦	٢٩,١٠٠٠	التفكير التجريدي
٥,٠٢٧٦٤	٢٩,٦٠٠٠	٢,٠٠٢٧٨	٣٠,٣٠٠٠	التفكير الشمولي
٢٠,١٩٥٩٨	١٢١,٩٠٠٠	١١,٢٩٦٢٩	١١٠,٩٠٠٠	المقياس ككل

وقد أوضح الجدول رقم (٧) العارض لمتوسطات درجات رؤساء الأقسام على مقياس التخطيط الاستراتيجي أن رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية قد حصلوا على متوسطات أعلى في كل أبعاد المقياس عدا التفكير الشمولي، وللتأكد من دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار (ت)، والجدول رقم (٨) يوضح ذلك.

الجدول رقم (٨)  
اختبار (ت) للدلالة الإحصائية بين رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية (N: ٣٠)  
والتخصصات الأدبية (N: ٣٠) في مقياس التفكير الاستراتيجي

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	درجة الحرية	
٠,٠٨٤	١,٨٣٠	٥٨	التفكير التخطيطي
٠,٢٤٥	١,٢٠١	٥٨	التفكير التشخيصي
٠,٢٨٨	١,٠٩٤	٥٨	التفكير التجريدي
٠,٦٨٨	٤٠٨.	٥٨	التفكير الشمولي
٠,١٥١	١,٥٠٠	٥٨	المقياس ككل

تبين من الجدول رقم (٨) عدم وجود دلالة بين متوسطات درجات رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية ورؤساء الأقسام في التخصصات الأدبية على مقياس التفكير الاستراتيجي، ويفسر ذلك كون رؤساء الأقسام سواء أكانوا في التخصصات العلمية أم الأدبية لديهم من الخبرة ما يكفي لتمتعهم بالتفكير الاستراتيجي، وإن كانت النتائج أشارت لأفضلية قليلة غير دالة لصالح رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية، لارتباط التفكير الاستراتيجي بالعوامل الخمسة الكبرى كما رأينا سابقاً، وهذا ما أكدته نتائج الفرض الرابع من تميز رؤساء أقسام التخصصات العلمية في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية.

النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: والتي نصها: "لا توجد فروق دالة بين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات العلمية وبين متوسطات درجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات الأدبية في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية".

وللتحقق من هذه الفرضية تم حساب المتوسطات الحسابية لدرجات رؤساء الأقسام ذوي التخصصات العلمية وذوي التخصصات الأدبية في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية، كما في الجدول رقم (٩).

الجدول (٩)  
المتوسطات والانحرافات المعيارية لكل من رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية (N: ٣٠)  
والتخصصات الأدبية (N: ٣٠) في مقياس العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية

رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية		رؤساء الأقسام في التخصصات الأدبية		
الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
٤,٧٤٨١٠	٣٠,١٠٠٠	٤,١١٥٠١	٢٧,٦٠٠٠	سمة الانبساط
٤,٠٨٢٨٤	٢٩,٣٠٠٠	٣,٩٤٥٤٦	٢٧,٣٠٠٠	سمة الطيبة
٦,٠٢٣١٠	٢٣,٥٠٠٠	٥,٩٠٢٩٢	٢٧,٢٠٠٠	سمة حيوية الضمير
٧,١٨٠٩٩	٢٠,٧٠٠٠	٤,٨٤٠٨٠	٢١,١٠٠٠	سمة العصابية
٥,٢٨٤١٣	٢٨,٩٠٠٠	٢,٧١٠٠٦	٢٤,٧٠٠٠	سمة التفتح
١٣,٠٣٢٠١	١٥٢,٥٠٠٠	١٢,٨٩٦٦٠	١٣٧,٩٠٠٠	المقياس ككل



اتضح من الجدول رقم (٩) أن رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية قد حصلوا على متوسطات أعلى في كل أبعاد المقياس عدا سمة العصابية، وللتأكد من دلالة هذه الفروق تم استخدام اختبار (ت)، ويوضحها الجدول رقم (١٠).

#### الجدول رقم (١٠)

اختبار (ت) للدلالة الإحصائية بين رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية (N : ٣٠) والتخصصات الأدبية (N : ٣٠) في العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية

مستوى الدلالة الإحصائية	قيمة (ت)	درجة الحرية	سمة الانبساط
٠,٢٢٤	١,٢٥٨	٥٨	سمة الطيبة
٠,٢٨٠	١,١١٤	٥٨	سمة حيوية الضمير
٠,٠٤١*	٢,٢٠٣	٥٨	سمة العصابية
٠,٨٨٥	٠,١٤٦	٥٨	سمة التفتح
٠,٠٣٠*	٢,٣٦٢	٥٨	المقياس ككل
٠,٠٢١*	٢,٥١٨	٥٨	

\* دال عند ٠,٠٥

اتضح من الجدول رقم (١٠) وجود فروق دالة بين متوسطات درجات رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية والتخصصات الأدبية في سمة حيوية الضمير (ت ٢,٢٠٣) وسمة التفتح (ت ٢,٣٦٢) والعوامل الخمسة الكبرى في الشخصية ككل (ت ٢,٥١٨) وكلها دالة عند مستوى (٠,٠٥) لصالح رؤساء الأقسام في التخصصات العلمية. ولعل ذلك يعود إلى دراستهم وتدريبهم للمواد العلمية، مثل العلوم والرياضيات والتي تتطلب تفتحاً عقلياً أكبر لذلك جاءت هذه الفروق بهذه السمة بشكل أكبر في المجالات العلمية التي توجد نوعاً من فتح الآفاق أمام التطور والتطلع، وتجعل الشخص عملياً بشكل أكبر بعيداً عن الذاتية لأنهم يتعاملون بلغة الأرقام، مما جعلهم يتميزون أيضاً بسمة حيوية الضمير، وكذلك لأنهم يتميزون بخصائص، مثل: الطلاقة الفكرية، والمرونة التلقائية، والقدرة على تكوين الرؤى، وصياغة الأهداف الإستراتيجية، والدقة، والبصيرة النافذة في تقييم الأمور المستقبلية، أكثر من التخصصات الأدبية وهي متطلبات أساسية للتفكير الإستراتيجي كما أشار إليها السالم (٢٠٠٥م).

#### توصيات الدراسة :

انطلاقاً من نتائج الدراسة، يوصي الباحثان بما يلي:

١. اعتماد قائمة العوامل الخمسة الكبرى في الشخصية عند الترشيح لرئاسة الأقسام العلمية في الجامعات السعودية.

٢. تأهيل القيادات في الجامعات السعودية بما يكفل توفر قدر مناسب من التفكير الاستراتيجي لديهم.
٣. عقد دورات تدريبية لرؤساء الاقسام العلمية لدعم مهاراتهم في التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية.
٤. وضع برامج مهنية هادفة لتنمية التفكير الإستراتيجي في الجامعات السعودية.

### المراجع:

- أبو العينين، إيمان سعيد ( ٢٠٠٧). العلاقة بين التفكير الناقد وكل من الفهم اللغوي وبعض متغيرات الشخصية لدى طلاب الجامعة. دراسات تربوية واجتماعية. كلية التربية، جامعة حلوان، ١٣(١)، ٢٩٢-٢٩٣.
- أبوبكر، مصطفى محمود (٢٠٠٤). المرجع في التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
- الحسيني، عزة (٢٠١٤). التفكير الإستراتيجي لدى قادة التعليم الجامعي المصري على ضوء بعض النماذج و التطبيقات الأجنبية. التربية، ١٦(٤٧)، ٩٨-٩١.
- الحراحشة، محمد (٢٠٠٣). مستوى التفكير الاستراتيجي لدى القادة الإدارية في وزارة التربية والتعليم في الأردن وعلاقته بأنماط اتخاذ القرار. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا ، عمان، الأردن.
- الخفاجي، عباس (٢٠٠٤). الإدارة الإستراتيجية المدخل والفاهيم. عمان: دار الثقافة.
- الدردير، عبد المنعم أحمد (٢٠٠٤). دراسات معاصرة في علم النفس المعرفي (ج١). القاهرة: عالم الكتب.
- الدهشان، جمال علي؛ والسيسي، جمال أحمد (٢٠٠٥). أداء رؤساء الأقسام الأكاديمية لمسئولياتهم المهنية وعلاقته برضا أعضاء هيئة التدريس عن عملهم. المؤتمر القومي السنوي الثاني عشر(العربي الرابع)، تطور أداء الجامعات العربية في ضوء معايير الجودة الشاملة ونظم الاعتماد، (ج٢)، مركز تطوير التعليم الجامعي- جامعة عين شمس.
- الزيادات، موفق (٢٠٠٧). الإدارة الإبتكارية لمديري المدارس الثانوية في الأردن وعلاقتها ببعض صفاتهم الشخصية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية، عمان.
- السالم، مؤيد (٢٠٠٥). أساسيات الإدارة الإستراتيجية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- السكري، عماد الدين محمد (٢٠٠٩). عوامل الشخصية الخمسة الكبرى وعلاقتها بأساليب التفكير لذبي عينة من طلاب الجامعة. مجلة البحوث النفسية والتربوية. ١، ١-٣٦.

الشديفات، يحيى؛ والحراحشه، محمد (٢٠٠٥). درجة ممارسة أنماط التفكير الاستراتيجي لدى القادة التربويين في وزارة التربية والتعليم في الأردن. مجلة جامعة أم القرى للعلوم التربوية والاجتماعية الإنسانية ٢(١٧)، ١٨٤-١٣٤.

العبيدي، علي جاسم؛ والعبيدي، أردان حاتم خضير (٢٠١٢). تقانة المعلومات والتفكير الاستراتيجي وتأثيرهما في إستراتيجية الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في كليات الجامعة المستنصرية. مجلة الإدارة والاقتصاد. كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العراق، ٣٦(٩٤)، ٢٧٦-٢٨٩.

الغالي، طاهر؛ وإدريس، وأثل (٢٠٠٧). الإدارة الإستراتيجية: منظور منهجي متكامل. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

الندوي، عدنان علي حمزه (٢٠٠٦). الشخصية المتقلبة وعلاقتها بالتوافق المهني لدى العاملين في مؤسسات الدولة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الآداب جامعة بغداد.

المبارك، معصومة (٢٠٠٦). القيادة والتفكير الاستراتيجي الطريق إلى المستقبل. ورقة عمل مقدمة للقاء الإداري الرابع للجمعية السعودية للإدارة، الخبر، المملكة العربية السعودية.

المرسي، جمال الدين محمد؛ وأبو بكر، مصطفى محمود؛ وجبة، طارق رشدي (٢٠٠٧). التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية. القاهرة: الدار الجامعية.

المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح؛ وغربية، رمضان فهيم (٢٠٠٤). التخطيط الاستراتيجي بقياس الأداء المتوازن. المنصورة: المكتبة العصرية.

النعيمي، صلاح (٢٠٠٢). مواصفات الفكر الإستراتيجي في المنظمة. المجلة العربية للإدارة. ٢٣(١)، ٤٣-٧٩.

النمرات، عروب محمد (٢٠١٢). التفكير ما بعد الشكلي وعلاقته بكل من التفكير الإبداعي وسمات الشخصية لدى طلبة الجامعات الأردنية. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، الأردن.

الوقفي، راضي (١٩٩٨). مقدمة في علم النفس. عمان: دار الشروق للنشر.

خليف، ليلى شحادة (٢٠٠٨). نموذج إداري مقترح لتطوير مفهوم التفكير الاستراتيجي لمديري المدارس الثانوية الحكومية في الأردن. (أطروحة دكتوراه غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

سلمان، سلمان. (٢٠٠٤م). البعد الاستراتيجي للمعرفة. دبي: مركز الخليج للأبحاث.

عامود، بدرالدين (٢٠٠١). علم النفس في القرن العشرين (ج١). دمشق: مكتبة الأسد.

عماد الدين، منى (٢٠٠٣). إعداد مدير المدرسة لقيادة التغيير. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.

عزيز، اوان كاظم (٢٠٠٥). التفكير الناقد وعلاقته ببعض سمات الشخصية لدى مدرسي المرحلة الثانوية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة تكريت، العراق.

محمد، طارق (٢٠٠٢). أنماط التفكير الاستراتيجي وأثرها في اختيار مدخل اتخاذ القرار. الأردن، إربد: دار المتني.

نجيب، نغم خالد (٢٠٠٨). أنماط التفكير الاستراتيجي لدى مشرفي التربية الرياضية في مديرية تربية نينوى. مجلة الرافدين للعلوم الرياضية. كلية التربية الرياضية، جامعة الموصل، العراق، ١٤، (٤٨)، ١٤١-١٥٩.

يونس، طارق (٢٠٠٦). الفكر الاستراتيجي للقادة: دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

Angelo, C. (2001). *Personality differences of first-year law students using the theory of mental self-government*. Knoxville: The University of Tennessee.

Avcı, U; Madanoğlu, M & Okumus, F. (2011). "Strategic orientation and performance of tourism firms: Evidence from a developing country", *Tourism Management*, 32(1), 147-157.

Banaei, A & Feizi, M & Aslani, A. (2013). Surveying the relationship between strategic thinking and task performance of senior managers. *International Journal of Management Research and Review*, August/ 3(9), 3257-3265.

Bonn, I. (2005). Improving strategic thinking: A multilevel approach. *Leadership & Organization Development Journal*, 26(5), 336-354.

Campbell, E Dgar D. & Stonehouse G, (2011). *Business strategy- an introduction*, (3<sup>rd</sup> ED). U.K: palgrave macmillan.

Costa, P. & McCrae, R (1995). Domains and facets: Hierarchical personality assessment using the revised NEO personality inventory. *Journal of Personality Assessment*, 64, 21-50.

Davies, B. (2003). *Rethinking strategy and strategic leadership in school: developing the strategically focused school*. Paper presented to the american educational research association annual conference. Chicago, IL, April: 21-25. (EA 032641).

Fjell, A. M. & Walhovd, K. B. (2004). Thinking styles in relation to personality traits: an investigation of the thinking styles inventory and NEO-PIR. *Scandinavian Journal of Psychology*, 45, 293-300.

Goldman, E. & Casey, A. (2010). A culture that encourages strategic thinking. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 17(2), 119-128.

Gosling, S. , Rentfrow, P., & Swann, W. (2003). A very brief measure of the Big – Five Personality domains. *Journal of Research in Personality*, 37, 504-528.

Grandmaison, L. (2006). *Assessing the incremental validity of personality on direct leadership in the Canadian forces*. Doctoral dissertation, Carleton University, Ottawa.

- Grawe, S.; Haozhe C., & Patricia J. (2009). «The relationship between strategic orientation, service innovation, and performance» *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 39(4), 282–300.
- Masifern, E & Vila, J. (2002). *Strategic thinking: strategy as a shared framework in the mind of managers*. Research paper 461 Un. Of Navarra 08034 Barcelona, Spain.
- McAdams, P. (1990). *The person, An introduction to personality psychology*. San Diego: Harcourt Brace Jovanovich.
- McDermott, T. (2005). A comparison of national leaders strategic thinking to the strategic intentions of the agricultural education profession. *Journal of Agricultural Education*, 46(1), 55-67.
- Pisapia , J. , Reyes – Guerra, D., & Coukos, semmel, E. (2005). Developing a strategic mindset: Constructing the measures. *Leadership Review*, 5(1).
- Robins, R., Tracy, J., Trzesniewski, K, Potter, J, and Gosling, S. (2001). Personality correlates of self-esteem, *Journal of Research in Personality*, 35, 463–482.
- Schultz, D. P & Schultz, S. E. (2005). *Theories of personality*. Belmont, CA: Thomson Wadsworth.
- Tiercelin, C. (2007). «Pragmatism». in: Michel Blay (dir.), *Dictionaries des concepts philosophiques*, Larousse/CNRS editions, 647-648.
- Zhang, L. (2000). Are thinking styles and personality types related. *Educational psychology*, 20(3), 271-283.
- Zhang, L. & Huang, J. (2001). Thinking styles and the five-Factor Model of personality. *European Journal of Personality*, 15, 465-476.
- Zhang, L. (2006). Thinking styles and the big five personality traits revisited. *Personality and Individual Differences*, 40, 1177-1187.
- Zsiga, P. (2007). *Self-directed Learning Readiness, Strategic Thinking and Leader Effectiveness in Directors of National Nonprofits Organization*. (Doctoral Dissertation, Florida Atlantic University, 2007) Dissertation Abstract International, Publication NO: AAT 3269548.