

# مطالعات تربیتی و روان شناسی

مجله علمی - پژوهشی



دوره یازدهم، شماره ۱، سال ۱۳۸۹



بازشناسی مفهوم و تبیین جایگاه تخیل در برنامه‌های درسی و آموزش با تأکید بر دوره ابتدایی

رابطه بین نشخوار فکری و افسردگی در نمونه ای از دانشجویان ایرانی

نسبت آموزش مجازی با هدف‌های تربیت از دیدگاه فلسفه هستی

تأثیر قصه‌های قرآنی بر هوش هیجانی کودکان

استعاره: مفهوم، نظریه‌ها و کارکردهای آن در تعلیم و تربیت

بررسی الگوی سازمان‌دهی برنامه درسی جاری سطح یک حوزه علمیه و ارائه ویژگی‌های مطلوب آن با توجه به رویکرد تلفیقی مضمون محور

بررسی رابطه تسلط ربع‌های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آن‌ها

توانایی برنامه ریزی و سازمان‌دهی در کودکان مبتلا به اختلال نارسایی توجه/فزون کنشی

بررسی تأثیر حرکات ریتمیک یوگا بر تعاملات اجتماعی کودکان کم‌توان ذهنی (پسر) مقطع ابتدایی شهر سنگان-خواف

تأثیر بازانديشي در عمل بر تفکر انتقادی دانشجو- معلمان مراکز تربیت معلم تبریز

ذهنیت فلسفی و سبک رهبری مدیران در نظام آموزش عالی (مورد بررسی: دانشگاه فردوسی مشهد)

بررسی تطبیقی عنصر محتوا در برنامه درسی آموزش عمومی علوم ایران و چند کشور جهان

مقایسه وضعیت سلامت روان پدران و مادران کودکان کم‌توان ذهنی آموزش‌پذیر شهر مشهد

بررسی سبک‌ها و ابعاد دلبستگی بزرگسال در تجاوزگران جنسی و مقایسه آن با افراد عادی

# بِسْمِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## مطالعات تربیتی و روان‌شناسی

دانشگاه فردوسی مشهد

مجله علمی - پژوهشی

دوره یازدهم - شماره اول - سال ۱۳۸۹

ISSN : ۱۶۰۸-۲۸۴۲

تاریخ انتشار این شماره : آبان ۱۳۸۹

پروانه انتشار نشریه: نامه شماره ۱۲۴۱۱۴۰۵ مورخ ۸۳/۲/۱۲

این مجله با همکاری انجمن ایرانی تعلیم و تربیت منتشر می‌شود  
و به استناد مجوز شماره ۳/۲۹۱۰/۲۷۲ مورخ ۸۳/۴/۳ کمیسیون  
نشریات علمی کشور دارای اعتبار علمی - پژوهشی است.

این مجله در پایگاههای زیر نمایه می‌شود:

- پایگاه استنادی علوم جهان اسلام (ISC)
- پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی (SID)
- پایگاه بانک اطلاعات نشریات کشور (Magiran)

## فهرست مندرجات

صفحه	نویسنده	عنوان
۵	محمود مهرمحمدی	بازشناسی مفهوم و تبیین جایگاه تخیل در برنامه‌های درسی و آموزش با تأکید بر دوره ابتدایی
۲۱	مینا باقری نژاد - جواد صالحی فدردی سید محمود طباطبایی	رابطه بین نشخوار فکری و افسردگی در نمونه‌ای از دانشجویان ایرانی
۳۹	سعید ضرغامی	نسبت آموزش مجازی با هدف‌های تربیت از دیدگاه فلسفه هستی
۶۱	رضا هویدا - رضا همایی	تأثیر قصه‌های قرآنی بر هوش هیجانی کودکان
۷۷	اسدالله زنگویی - بختیار شعبانی ورکی محمود فتحی - جهانگیر مسعودی	استعاره: مفهوم، نظریه‌ها و کارکردهای آن در تعلیم و تربیت
۱۰۹	سید جواد قندبلی	بررسی الگوی سازمان‌دهی برنامه درسی جاری سطح یک حوزه علمیه و ارائه ویژگی‌های مطلوب آن با توجه به رویکرد تلفیقی مضمون محور
۱۳۳	اکرم مقدسی - میرمحمد سیدعباس‌زاده علی غنائی چمن‌آباد	بررسی رابطه تسلط ربع‌های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آن‌ها
۱۵۱	علی مشهدی - کاظم رسول‌زاده طباطبایی پرویز آزاد فلاح - عاطفه سلطانی فر	توانایی برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی در کودکان مبتلا به اختلال نارسایی توجه/افزون‌کنشی
۱۷۱	بهرام علی قنبری هاشم‌آبادی معصومه سعادت	بررسی تأثیر حرکات ریتمیک یوگا بر تعاملات اجتماعی کودکان کم‌توان ذهنی (پسر) مقطع ابتدایی شهر سنگان - خواف
۱۸۹	رحیم بدری گرگری - اسکندر فتحی‌آذر سید داود حسینی نسب - محمد مقدم	تأثیر بازاندیشی در عمل بر تفکر انتقادی دانشجو - معلمان مراکز تربیت معلم تبریز
۲۱۱	ظاهره جاویدی کلاته‌آبادی - رزیتا ابوترابی	ذهنیت فلسفی و سبک رهبری مدیران در نظام آموزش عالی (مورد بررسی: دانشگاه فردوسی مشهد).
۲۳۵	رضا جعفری هرندی - سید ابراهیم میرشاه جعفری - محمد جواد لیاقتدار	بررسی تطبیقی عنصر محتوا در برنامه درسی آموزش عمومی علوم ایران و چند کشور جهان
۲۶۱	سیدعلی کیمیایی - حسین محرابی زهرا میرزانی	مقایسه وضعیت سلامت روان پدران و مادران کودکان کم‌توان ذهنی آموزش‌پذیر شهر مشهد
۲۷۹	الهه حقیقت‌منش - حمیدرضا آقامحمدیان شعریاف - بهرام علی قنبری هاشم‌آبادی بهروز مهران	بررسی سبک‌ها و ابعاد دل‌بستگی بزرگسال در تجاوزگران جنسی و مقایسه آن با افراد عادی



مقدسی، اکرم؛ سید عباس زاده، میرمحمد؛ غنائی چمن آباد، علی (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تسلط ربع های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها. *مطالعات تربیتی و روان شناسی*، ۱۱ (۱)، ۱۵۰-۱۳۳.

## بررسی رابطه تسلط ربع های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها

اکرم مقدسی<sup>۱</sup> - میرمحمد سیدعباس زاده<sup>۲</sup> - علی غنائی چمن آباد<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۸۸/۶/۲۴ تاریخ پذیرش: ۸۸/۱۱/۱۸

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه تسلط سبک تفکر ربع های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها می باشد. نمونه مورد مطالعه شامل ۱۰۳ نفر از مدیران و ۴۱۲ نفر از دبیران مقطع متوسطه شهر مشهد در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ می باشند که به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی انتخاب شده اند. در این پژوهش، از پرسشنامه ۶۰ سؤالی سنجش تسلط مغزی هرمن (حوریزاد، ۱۳۸۵: ۲۶۴) جهت سنجش تسلط سبک تفکر ربع های مغزی مدیران و از پرسشنامه ۳۵ سؤالی سنجش اثربخشی مدل پارسونز (فرخ نژاد، ۱۳۷۶) جهت سنجش اثربخشی عملکرد مدیران استفاده شد. بر اساس یافته های به دست آمده متغیرهای پیش بین تسلط ربع مغزی  $A$ ،  $C$  و  $D$  ( $P < 0/01$ ) قادر به پیش بینی متغیر ملاک (اثربخشی عملکرد مدیران) بودند. همچنین، نتایج نشان دادند تسلط ربع مغزی  $B$  قادر به پیش بینی اثربخشی عملکرد مدیران نمی باشد.

**واژه های کلیدی:** مدیریت آموزشی، اثربخشی، ربع های مغزی، سبک تفکر، تسلط مغزی

### مقدمه

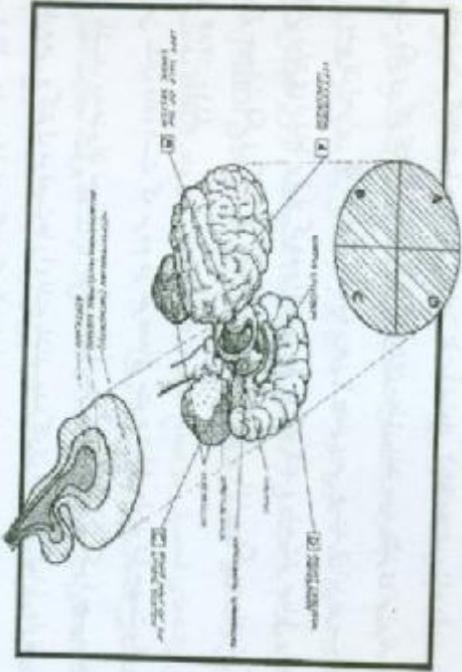
اثربخشی و کارآمدی سازمان مقصدی است که تمام تلاش های سازمانی در راستای رسیدن به آن صورت می گیرد. بر اساس تحقیقات اخیر و بررسی متنوع وقتی سبک شخصیتی یک فرد با طبیعت کارش

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه ارومیه - a-moghadasi17003@yahoo.com

۲- استاد دانشگاه ارومیه

۳- استادیار دانشگاه فردوسی مشهد

اولیه) و همچنین ارتباطات فیزیکی بین نیمکره‌های راست و چپ و رابطه بین قسمت‌های سربرال و لیمبیک مغزی با یک مدل چهار ربعی از مغز را ارائه داده است (صیدالله، کریشنان، بالاسینگم و ایگی فونک، ۲۰۰۲؛ هورمن بین‌المللی، ۲۰۰۸). شکل زیر نشان می‌دهد که چگونه نظریه ششام مغزی چهار ربعی هورمن، نظریه نیمکره راست و چپ مغز و نظریه سه گانه مغز را در بر می‌گیرد (یوز، لویزه، استین و نویسا، ۱۹۹۹؛ هورمن، ۱۹۹۲؛ ۴۰-۴۱؛ لایزدین، لایزدین و شکلات، ۱۹۹۹؛ ۵۱).



شکل ترکیب نظریه نیمکره راست و نیمکره چپ با نظریه تیلیت مغز (هورمن، ۱۹۹۲: ۴۰)

هورمن ابزارهای را که ربع‌های ترجیحی با شبکه تفکر فرد را مشخص می‌کند طراحی و گسترش داد. ابزارشناسی تسلط مغز هورمن<sup>۱</sup> HBDI بر اساس این نظریه است که کش مغز توسط پیردانش در چهار حیطه به هم پیوسته با شبکه‌های فرایند تفکر (چپ، راست، سربرال، لیمبیک) می‌باشد و نتیجه آن در چهار ربع مغزی (A,B,C,D) با شبکه‌های تفکر (منطقی، منظم، بین‌فردی، نوآر) به افراد با خصوصیات خاص تبدیل و نمایان می‌شود.

یک مفهوم کلیدی در مدل هورمن توجه به تسلط است که تمایل به استفاده از یک الگوی معین، ترجیح بر دیگر ربع‌ها را استدلال می‌کند. در این باره ترجیح چیزی شبیه دست خط است. فرد راست دست یک ترجیح برای دست راست داده، اما در رویداد صدمه یا از دست دادن دست راست می‌تواند

1. Michael Gazzaniga  
2. Triune  
3. Herrmann Brain dominance Instrument

موازی است؛ نتیجه و حاصل کار شخص در سطح بالایی بوده، ساختار و نتایج کار محکم‌تر و قوی‌تر هستند و رضایت شخصی بسیار واضح است (هالاند، ۱۹۸۵؛ رایس و لایند کسپ، ۱۹۸۹؛ ۱۸۲-۱۷۷؛ رالو و واترز، ۱۹۹۲).

تفاوت‌های شخصیتی در افراد آنها را به طرف رشته‌های دانشگاهی انتخاب شده و شکل‌های منتخب سوق می‌دهد (هورمن، ۱۹۹۶؛ ۱۲۳-۱۱۳؛ چکو، ۱۹۹۱؛ ۱۵۱-۱۴۸؛ میلز، ۱۹۸۸؛ ۲۲۴؛ ویل، سینتا پاکدی و شورا، ۱۹۹۰؛ ۲۹۳).

به نظر می‌رسد که شخصیت، انگیزه و نتایج‌های مهارت، به‌طور نظام‌مند با رهبری در مدارس مرتبط است. رهبری اغلب به‌عنوان مهم‌ترین عامل در پیروزی و یا شکست نهادها محسوب می‌شود (پاس، ۱۹۹۰). همچنین، مسایل مربوط به اثربخشی و کیفیت سازش‌های نشان دهنده چالش‌های بنیادی نسبت به مدیریت مدارس می‌باشد. به‌طور صحیح می‌توان گفت که مدیران، مسئول اثربخشی مدارس و کیفیت تعلیم و تربیت دانش‌آموزان هستند (هوری و میسکل، ۱۳۸۷؛ ۵۶۳). در نتیجه، شناخت ما از مهارت‌ها و رفتارهای رهبر، امکان بالافه بالایی را برای گزینش رهبران در اختیار قرار می‌دهد (یوکل، ۱۹۹۴). اما، اندازه‌گیری‌ها و سنجش‌های برداشت‌گرایانه همچون «مصاحبه‌های ساده و فرم‌های تقاضا، فاقد قدرت و صحت برای ارزیابی ویژگی‌های مطلوب رهبران واقعی (مدیران اثربخش) می‌باشند (هوری و میسکل، ۱۳۸۷؛ ۵۴۱).

به نظر می‌رسد مسئله تسلط مغز تأثیر زیادی بر نحوه نگارش، عملکرد، شیوه مدیریت و رهبری مدیران داشته باشد. از این‌رو، هدف از این پژوهش، بررسی رابطه تسلط سبک تفکر ربع‌های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها در مقطع متوسطه شهر مشهد می‌باشد.

نند هورمن<sup>۲</sup> در زمینه چگونگی کش مغز انسان بر اساس مدارک فیزیولوژیکی مربوط به شبکه‌های تفکر چهار ربع با حیطه‌های مغز، تحقیقات گسترده‌ای انجام داده است. او با استفاده از تکنیک‌های ثبت امواج الکتریکی و انتقال گرما<sup>۳</sup> نشان داد که در مغز چهار حیطه مشخص (A,B,C,D) وجود دارد که کش‌های حل مسئله و تفکر ما را مشخص می‌کند (هورمن، ۱۹۸۹؛ ویل، ۱۹۹۴).

هورمن از ترکیب نظریه نیمکره راست و چپ را «جبر اسیری<sup>۴</sup>» و «سیرت آرنستین<sup>۵</sup>» (۱۹۹۷؛ ۱۹۴) هنری پیتربرگ<sup>۶</sup> و «بیجانل گازیلیکا<sup>۷</sup>» (۱۹۸۸؛ ۳۵) با نظریه تیلیت مغز مکملین (مغز منطقی، مغز بیانی و مغز

1. Ned Herrmann  
2. Electroencephalo graphic  
3. Roger Sperry  
4. Robert Ornstein  
5. Henry Mintzberg

سجش قرار می دهد. نتایج بررسی دلالت کرد که حسابداران و هنرمندان شیوه های شناختی بسیار متفاوتی دارند که به صورت فیزولوژیکی ظاهر می شوند. نتایج این مطالعه نشان می دهد که افراد نمونه در آمریکا از این دو فرایند شامل اطلاعات را به صورت بسیار متفاوتی در مسیر شکل انتخاب و در تسلط نیمکره ایسمان پارتاب می کنند (الکچید و پورین، ۱۹۸۱: ۳۳۰-۳۳۳؛ ندمرمن، ۱۹۸۸).

در یک مطالعه ۷۵ آزمودنی از برنامه های دانشجویان ارشد حسابداری، مدیریت تجارت و مدیریت صومعی از دانشگاه بریگم یانگ شاخص رفتار مایرز بریگت (MBTI)<sup>۱</sup>، پرسشنامه میزان علاقه (SID)<sup>۲</sup>، ابزار سنجش تسلط مغزی هورمن (HBDI)<sup>۳</sup> و پرسشنامه سبک های یادگیری (LSI)<sup>۴</sup> را کامل کردند. علاوه برینزه تحقیق این پژوهش است که چگونه سبک های شخصیتی بر انتخاب مقام یا شکل تأثیر می گذارند؟ نتایج به صورت آماری تحلیل شد تا تعیین شود که آیا این ابزار توان قابل پیش بینی در تشخیص شخصیت های منحصر به فرد تمام یا تعدادی از دانشجویان را دارند؟ هیچ کدام از زیر مقیاس های LSI یا MBTI نمی توانست بین رشته های تحصیلی فرق بگذارد؛ اما همه زیر مقیاس های HBDI و HBI<sup>۳</sup> تا از ۴ زیر مقیاس ها مانند SII بین رشته های تحصیلی در سطح اطمینان ۷۵٪ تفاوت نشان داد. HBDI به عنوان یکی پیش بین مطلوب در شناسایی انتخاب های دانشجویان است.

همچنین، یافته های این پژوهش نشان داد که دانشجویان ارشد مدیریت تجارت اغلب بر خائش گی، قاطع و متعادل به فعالیت های هدایت شده هستند. دانشجویان ارشد رشته حسابداری در مقایسه با دانشجویان مدیریت تجارت اشتقاق جزئیات، دقت، کم صحبت و قوی در روش های کمتی دیده شدند. دانشجویان ارشد در رشته مدیریت صومعی به عنوان یک ترکیب کننده یا کل نگر توصیف شدند که آنها در روش های کمتی نسبت به دانشجویان حسابداری و حتی دانشجویان مدیریت تجارت ضعیف تر بودند و از لحاظ اجتماعی نسبت به دانشجویان مدیریت تجارت کمی بر خائش گز تر و از لحاظ کلاسی نسبت به دانشجویان حسابداری قوی تر توصیف شدند (راوز و واترز، ۱۹۹۲).

**فرضیه های پژوهش**

فرضیه اول: این تسلط ربع های مغزی مدیران آموزشی و سطح ارزشی عملکرد آنها رابطه وجود دارد. فرضیه دوم: این تسلط ربع مغزی A مدیران آموزشی و سطح ارزشی عملکرد آنها رابطه وجود دارد.

1. Myers- Briggs Type Indicator
2. Strong Interest Inventory
3. Herrmann Brain Dominance Instrument
4. Learning Styles Inventory

استفاده کردن از دست چپ را یادآورد (علم و کربان، ۲۰۰۰). همان طور که در چپ دست با راست دست بودن، تسلط مغز طبیعتاً بین دو نیمکره مغز و احتمالاً در یکی از ساختارهای سربزرگ و لیمبیک اتفاق می افتد. چهار سبک تفکر از ترکیب تسلط چپ با راست، لیمبیک یا سربزرگ سرچشمه می گیرد که نتیجه هر کدام در تفکر و تصمیمات رفتاری کاملاً متفاوت است (هورمن، ۱۹۹۰، ۱۹۹۹؛ چورچول، ۲۰۰۸). طبق مدل هورمن، هر شخصی یک ترکیب منحصر به فرد از حالت های تسلط ربع های مغزی و سبک تفکر را دارا است (هورمن، سادورسکی، برکن، ۲۰۰۶).

ند هورمن دریافته است که افراد با حرفه های خاصی تقریباً ناهای تسلط مغزی مشابه دارند. بیشتر شرکت ها زمانی که ترجیحات فکری کارکنان آنها با شرایط کارشان مطبق باشد مورد بیشتری می برند. تا بر یافته های هورمن، آن دسته از مدیران اجرایی که دارای تسلط سه ربعی یا چهار ربعی هستند از این مزیت برخوردارند که می توانند با کارکنان پیشتری ارتباط برقرار کرده و آنها را بهتر درک کنند و راحت تر مسائل را حل نمایند، اما ترکیب خاصی از ترجیحات فکری که برای یک سازمان بهینه و مطلوب باشد بستگی به ماهیت کار آن سازمان دارد (لازروین هان، ۱۳۸۶: ۱۱۰).

تحقیقات هورمن نشان داده است که مردم در حرفه های متنوع تمایل دارند تا جهت یابی چپ مغزی یا راست مغز داشته باشند. به عنوان نمونه، مدیران تمایل دارند تا تسلط نیمکره چپ مغزی، نور کور بر سازمان داشته، ساختاردهی و کنترل موقعیت ها را داشته باشند. مددکاران اجتماعی تمایل دارند تسلط راست مغز داشته باشند و توانایی های را فراهم کنند که آنها را به عواطف مربوط کند تا در مورد موقعیت ها پیش های به دست آورند (لویو، ۱۹۹۶: ۹۳؛ هورمن، ۱۹۸۲).

بر اساس یافته های هورمن، سبک تفکر با توانی ربع مغزی B به عنوان بیشترین ترجیح دو مدیران تلقی می شود؛ در حالی که بیشتر شغل های مدیریتی در ارتباط با کارکنان می باشد. معمولاً یک ترجیح قوی هم در ربع C وجود دارد؛ اما این در سطحی پایین تر یا در درجه دوم اهمیت قرار دارد. ربع حداقل ترجیح داده شده مدیران ربع D می باشد؛ درحالی که دیدگاه های نوآور و تصویری معمولاً خارج از نقش های مدیریتی هستند (هورمن، ۱۹۹۲: ۱۰۲).

در سال ۱۹۸۰، اسچکند<sup>۱</sup> و پورین<sup>۲</sup> استفاده پهنبری نسخه اولیه ابزار سنجش هورمن را بر روی یک گروه ۱۲ نفری از دانشجویان حسابداری و ۱۲ نفر از دانشجویان هنر با استفاده از فنون بازخورد حیاتی EEG مطالعه کردند. آنها نتیجه گرفتند که ابزار هورمن به درستی، تسلط نیمکره های مغزی چپ و راست را مورد

1. Schkadeven
2. Porvin

آزمون آموزشی انجام داده است و در بازدهمین سالنامه ابزارهای ذهنی وجود دارد (یروس، ۱۹۹۲). نیلی و پوریلو، ۲۰۰۵. نتایج به دست آمده از این ابزار نشان دهنده شایستگی بالکل این ابزار است (هرمن، ۱۹۹۶). در ایران نیز متخصصان و اساتید امر روانی آنرا مورد تأیید قرار داده و از سال ۱۳۸۰ این پرستشنامه در کارگاه‌های تفکر خلاق و غیره جهت شناخت افراد از تسلط روح‌های منویشان مورد استفاده قرار گرفته است. در این پژوهش نیز روانی آن به سبک هرمن که به وسیله مشاوره با شخص پس از تکمیل پرستشنامه و تأیید روانی تیم‌ریخ از جانب شخص انجام می‌شود تأیید شد. پایانی پرستشنامه به وسیله یک تست همتا که جهت سنجش تسلط تیم‌ریخ را است و چه استفاده می‌شود تأیید گردید. همچنین، پایانی پرستشنامه از طریق آلفای کرونباخ، با توجه به نمونه گرفته شده ۰/۸۴۴۲ محاسبه شده است.

ب- پرستشنامه سنجش انریخی عملکرد مدیران: پرستشنامه سنجش انریخی عملکرد مدیران در سال ۱۳۷۶ توسط فرخ‌نژاد بر اساس مدل انریخی پارسوزن تدوین شده و شامل ۳۵ سؤال می‌باشد. این پرستشنامه میزان انریخی عملکرد مدیران را در ۴ مؤلفه (قابلیت انطباق، تحقق اهداف، انسجام با یگانگی و تدابیر با مداومت) مورد آزمون قرار می‌دهد (فرخ‌نژاد، ۱۳۷۶). روانی و پایانی پرستشنامه سنجش انریخی بارها توسط محققان مورد آزمون قرار گرفته و پایانی آن ۰/۹۵ تا ۰/۹۶ گزارش شده است (فرخ‌نژاد، ۱۳۷۶). لیرحسینی، ۱۳۸۳. در پژوهش حاضر نیز پایانی پرستشنامه بر اساس نمونه گرفته شده و با استفاده از روش آلفای کرونباخ ۰/۹۵۴ محاسبه شده است.

### تجربه و تحلیل یافته‌ها

با توجه به هدف پژوهش که بررسی رابطه همبستگی بین متغیرهای پیش‌بین (تسلط روح مغزی A، تسلط روح مغزی C و تسلط روح مغزی D) با متغیر ملاک (انریخی) می‌باشد، برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از رگرسیون چندمتغیره، تحلیل واریانس و ضریب همبستگی پیرسون که از مناسب‌ترین شیوه‌های آمار استنباطی بدین منظور می‌باشند، استفاده شده است.

فرضیه اول: بین تسلط روح‌های مغزی مدیران آموزشی و سطح انریخی آن‌ها رابطه وجود دارد.  
بررسی تسلط مغزی یک شخص و ترجیح‌هایش برای حالت‌هایی از دانش<sup>۱</sup> به‌طور قدرتمند رفتار قابل مشاهده شخص را تحت تأثیر قرار می‌دهد. اگر تیم‌ریخ شخص با محتوا و انتظارات شفقی یا تحصیلی او

فرضیه سوم: بین تسلط روح مغزی B مدیران آموزشی و سطح انریخی عملکرد آن‌ها رابطه وجود دارد.  
فرضیه چهارم: بین تسلط روح مغزی C مدیران آموزشی و سطح انریخی عملکرد آن‌ها رابطه وجود دارد.  
فرضیه پنجم: بین تسلط روح مغزی D مدیران آموزشی و سطح انریخی عملکرد آن‌ها رابطه وجود دارد.

### روش پژوهش

پژوهش حاضر از نوع توصیفی و روش مطالعه همبستگی است. جامعه آماری پژوهش عبارت است از تمام مدیران و دبیران مقطع متوسطه شهر مشهد که تعداد کل مدیران ۸۹ نفر و تعداد کل دبیران ۷۰۲۲ نفر می‌باشد. روشی که در نمونه‌گیری این تحقیق مورد استفاده قرار گرفته است، نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای نسبی می‌باشد. بدین منظور ابتدا آمار دقیق تعداد مدیران، دبیران مدارس دولتی، غیرانتفاعی، هنرستان‌ها و بزرگسالان هفت ناحیه شهر مشهد با تفکیک جنس از بخش آمار هر ناحیه دریافت شد و سپس نسبت هر یک از نواحی و نوع مدارس هر ناحیه در جامعه آماری مشخص گردید. پس از تعیین حجم نمونه پژوهش، نسبت هر یک از موارد مذکور در نمونه لحاظ گردید و در پایان، تعداد نمونه محاسبه شده در هر بخش به صورت تصادفی از روی لیست تفکیک شده نوع مدارس هر ناحیه انتخاب گردید. بر این اساس، نمونه آماری در این پژوهش ۱۰۲ نفر از مدیران و ۴۱۲ نفر از دبیران مقطع متوسطه شهر مشهد می‌باشد.

### ابزار سنجش

در این پژوهش با رویکرد فرایند تمام‌نگر باثباتی، ضمن استفاده از پرستشنامه سنجش تسلط روح‌های مغزی هرمن و پرستشنامه سنجش انریخی عملکرد مدیران بر اساس مدل پارسوزن از داده‌های حاصل از مشاهده، مصاحبه و تست همتا بهره‌برداری شده است.

الف- پرستشنامه سنجش تسلط مغزی هرمن HBDI: این پرستشنامه توسط نند هرمن در سال ۱۹۷۶ تدوین شد. این پرستشنامه شامل ۶۰ سؤال با ۴ زیرمقیاس می‌باشد که میزان تسلط مغزی مدیران را در چهار سبک تفکر روح مغزی A، روح مغزی B، روح مغزی C و روح مغزی D در سه سطح تسلط، تفکر در دسترس و تفکر اجتنابی می‌سنجد. اعتبار درونی و بیرونی این پرستشنامه در چندین مرحله به صورت تخصصی انجام شده است (بالدرسن، ۱۹۸۷ تا ۱۹۹۲: ۳۷۹-۳۳۷).

اطلاعات خاص ویژگی‌های روان‌سنجی<sup>۱</sup> HBDI دو بازنگری مستقلی که بالدرسن (۱۹۸۷) در مؤسسه

دوره یازدهم، شماره ۱، سال ۱۳۹۴  
 بررسی رابطه تسلط ریح مغزی ... ۴۹  
 جدول ۹: مقادیر همبستگی و تبدیل عددی آن در ANOVA مقایسه‌ای پیش‌بین (تسلط ریح مغزی A, B, C, D و متغیر ملاک اثر بخشی) مربوط به فرضیه اصلی

مدل	پارامترهای	جمع مجاورها	درجه آزادی	میانگین مجاورها	میانگین همبستگی	مقدور ضریب همبستگی	مقدور ضریب همبستگی
۱	رگرسیون	۳۰۳۲/۶۵۶	۱	۳۰۳۲/۶۵۶	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۲	رگرسیون	۲۱۸۸/۸۹۳	۱۰۱	۲۱۸۸/۸۹۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۳	رگرسیون	۲۲۹۱/۵۶۹	۱۰۲	۲۲۹۱/۵۶۹	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۴	رگرسیون	۳۳۱۸/۹۱۳	۴	۳۳۱۸/۹۱۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۵	رگرسیون	۲۱۵۸/۱۲۶	۱۰۰	۲۱۵۸/۱۲۶	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۶	رگرسیون	۲۲۹۱/۵۶۹	۱۰۲	۲۲۹۱/۵۶۹	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۷	رگرسیون	۳۰۳۲/۶۵۶	۴	۳۰۳۲/۶۵۶	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۸	رگرسیون	۱۸۸۸/۸۹۳	۹۹	۱۸۸۸/۸۹۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۹	رگرسیون	۲۲۹۱/۵۶۹	۱۰۲	۲۲۹۱/۵۶۹	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۱۰	رگرسیون	۳۳۱۸/۹۱۳	۴	۳۳۱۸/۹۱۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۱۱	رگرسیون	۲۱۵۸/۱۲۶	۹۸	۲۱۵۸/۱۲۶	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳
۱۲	رگرسیون	۲۲۹۱/۵۶۹	۱۰۲	۲۲۹۱/۵۶۹	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳	۰.۱۳۳

۱) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی A  
 ۲) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی B  
 ۳) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی C  
 ۴) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی D  
 ۵) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی A و B  
 ۶) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی A و C  
 ۷) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی A و D  
 ۸) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی B و C  
 ۹) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی B و D  
 ۱۰) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی C و D  
 ۱۱) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی A و B و C  
 ۱۲) مقادیر همبستگی پیش‌بین تسلط ریح مغزی A و B و C و D

جدول ۳: ضرایب رگرسیون مربوط به فرضیه اصلی (مدل ۱)

مدل (t)	ضرایب	T	F	مقدورهای
۱	تسلط ریح مغزی A	۱۸۲۳۱۹	۱۰۰۵۳۸۱	۰.۱۰۰۰
۲	تسلط ریح مغزی B	۲۳۰۰۵	۲۳۰۰۵	۰.۰۲۰۰
۳	تسلط ریح مغزی C	-۲۳۳۱۶	-۲۳۳۱۶	۰.۰۲۰۰
۴	تسلط ریح مغزی D	۲۳۰۰۵	۲۳۰۰۵	۰.۰۲۰۰

با توجه به ضرایب رگرسیون در جدول ۳ رابطه موجود بین تسلط ریح مغزی مدبران با سطح اثر بخشی آنها به صورت زیر می‌باشد:

$$10.5384 + 1/4 A - 1/8 B + 0.37 C + 3.03 D$$

با توجه به رابطه موجود می‌توان گفت که ارتباط میان سبک تفکر تحلیلی ریح مغزی A، سبک تفکر بین فردی ریح مغزی C و سبک تفکر علاقی ریح مغزی D با اثر بخشی مدبران در سطح اطمینان ۰.۰۵، رابطه

جور باشد، احتمالاً او موفق خواهد بود. در نتیجه رویارویی او با ضرورت‌های شغلی‌اش بهتر و شانس موفقیتش بیشتر است. ترجیح یک حالت ممن از دانشم یک بخش از کوشش است. قابلیت انجام دادن یک تکلیف ارائه شده از طریق آموزش و تمرین حاصل می‌شود و می‌تواند به سطوح قابل پذیرش و حتی عالی‌تر، ترفیع یابد، اهم از آن که شخص آن تکلیف را دوست داشته باشد یا دوست نداشته باشد. ضرورت می‌تواند مازد قابلیت باشد، اما تخصص حقیقی و البته بهترین قابلیت منحصرأ در حیطه‌های ترجیحی اشخاصی کسب می‌شود (هورمن، ۱۹۹۲: ۷۶).

جدول ۱۱: همبستگی مقایسه‌ای پیش‌بین (تسلط ریح مغزی A, B, C, D) و متغیر ملاک اثر بخشی) مربوط به فرضیه اصلی

همبستگی پیروان	تسلط ریح مغزی A	تسلط ریح مغزی B	تسلط ریح مغزی C	تسلط ریح مغزی D
اثر بخشی	۰.۳۲۹ (۴۹)	۰.۱۰۶	۰.۳۲۲ (۴۹)	۰.۲۳۹ (۴۹)

\*\*\* همبستگی پیروان در سطح حقایق کمتر از ۰.۰۱، معنی‌دار می‌باشد.

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۱۱ بین متغیرهای پیش‌بین (تسلط ریح مغزی A، تسلط ریح مغزی C و تسلط ریح مغزی D) با متغیر ملاک (اثر بخشی) همبستگی مثبت دیده می‌شود و همبستگی بین تسلط ریح مغزی D و اثر بخشی بیشتر از سایر متغیرها می‌باشد.

چنانچه از نتایج رگرسیونی در جدول ۳ ملاحظه می‌شود  $P < 0.001$  و  $F = 19.9599$  است. این یافته فرضیه اول پژوهش را تأیید می‌کند؛ یعنی بین متغیرهای پیش‌بین (تسلط ریح مغزی A و B و C و D) و متغیر ملاک (اثر بخشی مدبران) رابطه مثبت وجود دارد و با توجه به مقایسه مقادیر مجذور همبستگی‌ها مشاهده می‌شود:

رابطه بین متغیرهای پیش‌بین (تسلط ریح مغزی A و B و C و D) و متغیر ملاک (اثر بخشی مدبران) نسبت به متغیرهای پیش‌بین (تسلط ریح مغزی A) و (تسلط ریح مغزی B) و (تسلط ریح مغزی C و B و A) از ضریب همبستگی بالاتری برخوردار بوده و پیش‌بینی می‌شود مدبران با تسلط چهار ریح مغزی (تمام مغزی) از اثر بخشی بالاتری برخوردار باشند.

فرضیه سوم: بین تسلط ریح مغزی B مدیران آموزشی و سطح تربیخی آنها رابطه وجود دارد.  
 یک تفکر ریح چپ لیمبیک (B) کنترل کننده، محافظه کار، برنامه ریزی کننده، سازمان دهنده و طبعاً اجرایی است (هرمن، ۱۹۸۹ و ولسی، ۱۹۹۴). متفکران ریح B سازمان یافته و به تفصیل هستند. آنها تمایل دارند تا روش محور دیرپا و نظام یافته باشند (هرمن، سادوسکی، رزسا و، برکمن، ۲۰۰۶).  
 لایردین، (۱۹۹۹). افراد دارای انحرافیت در ریح B جزیره گرا هستند. به عبارت دیگر، در حالی که آنها درختان را می بینند از دیدن جنگل عاجزند (کی ورسوکی، ۱۳۸۶).

جدول ۳: مقادیر همبستگی و تبدیل شده آن و ANOVA سیر پیشین (تسلط ریح مغزی B) و متغیر ملاکی (تربیحی)

محل	رگرسیون	جمع مجذورها	درجه آزادی	میانگین مجذورها	مقدار ضریب همبستگی	F	ممنی داری
۱	۰/۰۰۰۰	۲۳۸۳۲۳۴۴	۱	۲۳۸۳۲۳۴۴	-۰/۰۰۰۷	۰/۳۱۳	۰/۵۷۷
	کل	۲۳۹۱۹۵۳۹	۱۰۲				

۱) متغیرهای پیشین: تسلط ریح مغزی B  
 متغیر ملاکی: تربیحی مدیران

چنانچه از نتایج رگرسیونی در جدول ۳ ملاحظه می شود  $F = ۰/۳۱۳ > P > ۰/۰۵$  و  $P > ۰/۰۵$  است. این یافته فرضیه سوم پژوهش را رد می کند. یعنی بین متغیر پیشین (تسلط ریح مغزی B) و متغیر ملاکی (تربیحی مدیران)، با  $F = ۰/۳۱۳$  در سطح  $(P > ۰/۰۵)$ ، رابطه ممنی داری وجود ندارد.

**فرضیه چهارم:** بین تسلط ریح مغزی C مدیران آموزشی و سطح تربیخی آنها رابطه وجود دارد.  
 یک تفکر ریح راست لیمبیک (C) اساساً بین فردی، هیجانی، موسیقایی و ممنی است (هرمن، ۱۹۸۹ و ولسی، ۱۹۹۴). متفکران ریح C اغلب مهارت های ارتباطی خوبی دارند و تفکریشان به مردم مدار بودن حس می یون، آگاه بودن از احصاسات، ارزش ها و روابط شخصی تمایل دارد. این متفکران شیوندگان خوبی هستند و به حقوق و نظرات دیگران احترام می گذارند (هرمن، سادوسکی، برکمن، ۲۰۰۶). لایردین، (۱۹۹۹).

مثبت و مستقیم می باشد ولی ارتباط میان تسلط سبک تفکر با توانی ریح مغزی B با تربیحی مدیران منفی و معکوس است. یعنی با افزایش یک واحد از هر کدام از متغیرهای A و C و D و ثابت ماندن متغیر B، متغیر تربیحی به میزان  $۴۳۷ (۲۱۰۳ + ۰/۲۷ + ۱۴ = ۲۱۷)$  افزایش می یابد، ولی با افزایش متغیر B و ثابت ماندن متغیرهای دیگر متغیر تربیحی به میزان  $۱۱۸$  کاهش می یابد. همچنین، در جدول ضرایب رگرسیون تعیین کننده بودن سهم تسلط ریح مغزی D با  $F = ۶/۰۷۲ < P < ۰/۰۰۱$  نمایان است.

**فرضیه دوم:** بین تسلط ریح مغزی A مدیران آموزشی و سطح تربیخی آنها رابطه وجود دارد.  
 سبک تفکر ریح چپ سربرال (A) اصولاً تحلیلی، ریاضی، تکنیکی و حل مسئله است (هرمن، ۱۹۸۹ و ولسی، ۱۹۹۴). توضیح ریح A به این معنی است که شخص، به فعالیت هایی علاقه دارد که شامل تحلیل کردن، تشریح کردن، سنجیدن، حل مسئله به صورت منطقی و دریافت حقایق می شود. در تصمیم گیری ها، شخصی بر منطقی که بر اساس فرض های خاص است تکیه می کند و این فرض ها با یک توانایی برای دریافت کردن، به فعل در آوردن و بیان کردن چیزها به طور صحیح ترکیب می شوند (هرمن، ۱۹۹۴).

جدول ۴: مقادیر همبستگی و تبدیل شده آن و ANOVA سیر پیشین (تسلط ریح مغزی A) و متغیر ملاکی (تربیحی)

محل	رگرسیون	جمع مجذورها	درجه آزادی	میانگین مجذورها	مقدار ضریب همبستگی	F	ممنی داری
۱	۰/۰۰۰۰	۲۳۸۳۲۳۴۴	۱	۲۳۸۳۲۳۴۴	۰/۰۱۳	۰/۱۱۳	۰/۰۰۰
	کل	۲۳۹۱۹۵۳۹	۱۰۲				

۱) متغیر پیشین: تسلط ریح مغزی A  
 متغیر ملاکی: تربیحی مدیران

چنانچه از نتایج رگرسیونی در جدول ۴ ملاحظه می شود  $F = ۰/۱۱۳ < P < ۰/۰۰۱$  و  $F = ۱۴۰۰۵ > P < ۰/۰۰۱$  است. این یافته فرضیه دوم پژوهش را تأیید می کند. یعنی بین متغیر پیشین (تسلط ریح مغزی A) و متغیر ملاکی (تربیحی مدیران)، با  $F = ۰/۱۱۳$  در سطح  $(P < ۰/۰۰۱)$ ، رابطه مثبت و ممنی داری وجود دارد.

متغیر ملاکی: اثربخشی مدیران

چنانچه از نتایج رگرسیون در جدول ۷ ملاحظه می‌شود  $P < 0.001$  و  $F = 94.6789$  است. این یافته فرضیه پنجم پژوهش را تأیید می‌کند. یعنی بین تسلط ریخ معنوی D و اثربخشی مدیران، با  $R^2 = 0.42$  در سطح  $(P < 0.001)$ ، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

## نتایج

نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل یافته‌های پژوهش نشان می‌دهند تسلط معنوی مدیران می‌تواند به عنوان یک عامل تعیین کننده در اثربخشی مدیران مورد توجه قرار گیرد. بررسی ضرایب رگرسیون تسلط هر یک از ریخ‌های معنوی مدیران نشان می‌دهد مدیران جهت اثربخشی بیشتر باید از یک نیمیخ سه ریخی و با تسلط معنوی برخوردار باشند و نیمیخ ترجیحات آنها به ترتیب ضرایب رگرسیون (جدول ۳) و اهمیت تسلط آنها در افزایش اثربخشی مدیران جارتند از تسلط سبک تفکر اخلاق ریخ معنوی D، تسلط سبک تفکر تحلیلی ریخ معنوی A، تسلط سبک تفکر بین فردی ریخ معنوی C و تسلط سبک تفکر با توانایی ریخ معنوی B. این یافته‌ها با نتایج یافته‌های هورمن که اظهار می‌دارند مدیران اجرایی دارای تسلط سه گانه و چهار گانه ارتباطات بیشتر و مؤثرتری برقرار کرده و مسایل را راحت‌تر حل می‌نمایند، همخوان است. همچنین، این یافته با نتایج تحقیقات ادوارد و مویکا لامزدین که اظهار می‌دارند مؤثرترین رهبران و مسئله حل کنندگان انحصاری هستند که می‌توانند از تمام مؤرخ خود استفاده نمایند (لامزدین، ۱۳۸۶: ۱۱۰) و یافته‌های راد و واترز (۱۹۹۲) از پژوهشی در مورد دانشجویان ارشد در رشته مدیریت عمومی که به عنوان یک ترکیب کننده یا به عنوان یک گروه ادراک شننده، همخوانی دارد. همچنین، این یافته پژوهش که به عنوان جهت اثربخشی بیشتر باید از تسلط سه و چهار ریخی برخوردار باشند با نتایج یافته‌های ورن و کامرون (۱۳۷۶: ۱۹) از مهارت‌های مدیران اثربخشی که پس از مطالعه بر روی ۴۰۲ مدیر بسیار اثربخش برای تعیین مهارت‌های رفتاری مدیران اثربخشی انجام شد، در نهایت، به جمع‌بندی در چهار دسته از مهارت‌های مشارکتی و روابط انسانی، رفتاری و کتبی، ابتدایی بودن و کارگزارانی (مانند حل خلاقانه مشکل) و حفظ دستور، منطق و تصمیم‌گیری منطقی اتمیابند نیز همخوانی دارد. با کمی دقت می‌توان فهمید این چهار گروه از مهارت‌ها با سبک تفکر چهار ریخ معنوی کاملاً منطبق هستند. همچنین، یافته‌ها نشان می‌دهند تسلط سبک تفکر با توانایی ریخ معنوی B رابطه مثبت معنی‌داری با اثربخشی مدیران ندارد. این یافته از این نظر که ترجیح غالب همه مدیران بدون توجه به اثربخشی آنها می‌باشد، با ترجیحات ارائه شده (ترجیح ریخ B و C) برای مدیران توسط ندهرمین (۱۹۹۲: ۱۰۲) و یافته‌های گلشنه که مدیران تمایل دارند تا تسلط نیمگانه چپ معنوی، تمرکز

جدول ۳- جدول همبستگی و تبدیل شده ANOVA، تغییر بیشترین تسلط ریخ معنوی C و متغیر ملاکی اثربخشی

مدل	متغیر ملاکی	جمع	محدوده	درجه آزادی	میانگین	محدوده	محدود ضریب همبستگی	F	معنی‌داری
۱	رگرسیون پایبندانه	۳۳۸۸۳۵۲	۲۱۳۲۱۱۹۷	۱	۳۳۸۸۳۵۲	۲۱۳۲۱۱۹۷	۰/۱۳۱	۱۶۲۲۴۰	۰/۰۰۰
۱	کل	۳۳۹۱۹۵۲۹	۲۱۳۱۹۵۲۹	۱۰۲					

۱) متغیرهای بیشترین تسلط ریخ معنوی C

متغیر ملاکی: اثربخشی مدیران

چنانچه از نتایج رگرسیون در جدول ۶ ملاحظه می‌شود  $P < 0.001$  و  $F = 162240$  است. این یافته فرضیه چهارم پژوهش را تأیید می‌کند. یعنی بین تسلط ریخ معنوی C و اثربخشی مدیران، با  $R^2 = 0.14$ ، در سطح  $(P < 0.001)$ ، رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد.

فرضیه پنجم: بین تسلط ریخ معنوی D مدیران آموزشی و سطح اثربخشی آنها رابطه وجود دارد.

سبک تفکر ریخ راست سربال (D) شامل تحلیلی، ترکیبی، هنری، کل‌نگر و مفهومی می‌باشد (هورمن، ۱۹۸۹: ۱۹۹۴). کسانی که افراد با ترجیح ریخ معنوی D را بیشتر بیان می‌کنند عارضند از: هنرند، مینگر، کل‌نگر، تحلیلی، ترکیب کننده و خیال‌پرداز. آنها افرادی دارای ایده در یک نیم هستند و از ایده‌های قابل استخراج از چند منبع برای خلق چیزی جدید ناشی از ترکیب آن‌لالت می‌برند (کی‌ویسکو، ۱۳۸۶). مینگران ریخ D اغلب تحلیلی، فضایی، انعطاف‌پذیر و شهروندی هستند و با امکانات، ایده‌ها و طرح‌های راهبردی سرو کار دارند. این متفکران در عوض جزئیات، تصاویر بزرگ را جستجو می‌کنند. آنها تصاویر را به لغات ترجیح می‌دهند و مسایل با انتهای بازار انجام می‌دهند (هوریس، سادوسکی، برکس، ۲۰۰۶: لامزدین، ۱۹۹۹).

جدول ۴- جدول همبستگی و تبدیل شده ANOVA، تغییر بیشترین تسلط ریخ معنوی D و متغیر ملاکی اثربخشی

مدل	متغیر ملاکی	جمع	محدوده	درجه آزادی	میانگین	محدوده	محدود ضریب همبستگی	F	معنی‌داری
۱	رگرسیون پایبندانه	۱۰۱۱۳۶۱۵۷	۱۳۳۵۳۳۶۲	۱	۱۰۱۱۳۶۱۵۷	۱۳۳۵۳۳۶۲	۰/۳۰۴	۶۹/۶۹۸	۰/۰۰۰
۱	کل	۳۳۹۱۹۵۲۹	۲۱۳۱۹۵۲۹	۱۰۲					

۱) متغیرهای بیشترین تسلط ریخ معنوی D

انتخاب خواهند کرد (عموی و بیسکل، ۱۳۸۷: ۲۵۸). بنابراین، اگر ترجیحات فکری آن‌ها با نیازهای عملی‌شان هماهنگی شود، به تعهد، شور و شوق، انرژی و نمودمی افزوده منجر خواهد شد (هرمن، ۱۹۹۲: ۱۵۴). نتایج تحقیق از این ابده حمایت می‌کند که مؤثرترین رهبران و کسانی که توانایی حل مسائل را دارند اشخاصی هستند که می‌توانند از تمام مزخ خود استفاده کنند و افرادی که تمام مغز می‌هستند برای هماهنگی کردن کار گروه‌هایی که تسایلات تفکری تنوع دارند مانند هنتر جمین، عمل می‌کنند و در صورتی که مدیران بتوانند مهارت‌های تفکری کارکنان خود را تشخیص دهند و به‌طور مناسبی آن مهارت‌ها را با کارهایی که باید انجام شود هماهنگی یا تکمیل کنند، مدیران مؤثرتری خواهند بود (لاوردین، ۱۳۸۶: ۱۱۲).

#### پیشنهاده‌ها

- با توجه به یافته‌های این پژوهش و پژوهش‌های قبلی، سسته تسلط ریح‌های مفید از جنبه‌های کاربردی پیشنهادهای زیر در جهت اعتلای نظام آموزشی کشور ارائه می‌گردد:
- ۱- گزینش مدیران اثربخش با تسلط سه ریحی (A, C, D) و تسلط تمام مغزی (A, B, C, D).
  - ۲- تقویت مهارت‌های تفکر تمام مغزی در مدیران از طریق برگزاری کارگاه‌های آموزشی و دادن شناخت به مدیران در زمینه تسلط ریح‌های مغزی‌شان.
  - ۳- کمک به تسهیل یادگیری دانش آموزان با آگاه کردن آن‌ها از تسلط ریح‌های مغزی‌شان و سبک یادگیری متناسب با تسلط ریح‌های مغزی‌شان.
  - ۴- کمک به دانشجو‌پان برای انتخاب رشته تحصیلی و تعدی شکل مطابق با تسلط ریح‌های مغزی‌شان.
  - ۵- کمک به دبیران به منظور هماهنگی کردن سبک تدریس‌شان با نیازهای یادگیری دانش آموزان با تسلط ریح‌های مغزی مختلف.
  - ۶- کمک به دانشگاه‌ها برای برنامه‌ریزی آموزشی و درسی مطابق با نسیم‌رخ دانشجو‌پان در رشته‌های مختلف تحصیلی بر اساس یافته‌های نند هرمن مبتنی بر این که اشخاص در حروفه‌های مختلف تقریباً نسیم‌رخ‌های مشابهی دارند که بسته به نسیم‌رخ‌های آن‌ها سبک تفکر و یادگیری‌شان تفاوت دارد.

#### منابع

امیرحسینی، امیر (۱۳۸۳). بررسی ارتباط بین مولفه‌های رفتاری مدیران آموزشی با ال‌ریختی دبیرستان‌های شهر تهران. دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه تهران.

بر سازه‌مانده، ساختاردهی و کنترل موفقیت‌ها را دانسته باشند (دیوی، ۱۹۹۶: ۱۹۳؛ هرمن، ۱۹۸۲)، هم‌مغزایی دارد. از یافته‌های دیگر در این پژوهش، شریب بالایی همبستگی ترجیح سبک تفکر حلاق ریح مغزی D و نقش تعیین کننده آن در افزایش سطح اثربخشی مدیران می‌باشد. این یافته با یافته‌های قبلی هم‌مغزایی ندارد؛ زیرا در پژوهش‌های قبلی ترجیح ریح مغزی D خارج از نقش‌های مدیریتی مدیران ذکر شده است (هرمن، ۱۹۹۲: ۱۰۲). بنابراین، با توجه به نقش تعیین کننده تسلط سبک تفکر حلاق ریح مغزی D در افزایش اثربخشی مدیران جا دارد نسبت به گسترش و تقویت این سبک تفکر در مدیران توجه بیشتری شود.

به هر حال، فهم این که چگونه فرد یاد می‌گیرد و عاقبت در محل‌های حرفه‌ای کار می‌کند، فهم این که چگونه شخص وظایف را انجام می‌دهد، تصمیم می‌گیرد، مسائل را حل می‌کند و تمرکز می‌کند را شامل می‌شود. یادگیری و شیوه‌های کاری توسط هم رفتار یاد گرفته شده و هم عوامل ذاتی تحت تأثیر قرار می‌گیرند که افراد بشیر را از یکدیگر متمایز می‌کند. مردم بر رفتار یاد گرفته کنترل دارند- لگزش‌ها و عادت‌های آنها که به آن دست یافته‌اند- بنابراین، اگر در آن‌ها توسط مدرسه و شکل شخص دخالت شود، می‌تواند اصلاح شود. روش تحقیق پدیدارشناسی برای طبقه‌بندی کردن رفتار آشکار و جفت کردن آن‌ها با موارد زیربنایی، به‌منظور گرفتن نتایجی درباره ماهیت سبک شخص استفاده می‌شود. نتایج تحقیقات علمی نشان می‌دهد هر تضادی بین راهی که شخص برای کار کردن در شغلش نیاز دارد و راهی که شخص به بهترین نحو کار می‌کند، این تضاد آن چیزی است که سبب استرس، فقدان انگیزش و عدم رضایت از کار می‌شود (گری کوک، ۲۰۰۰: هریس، سالوسکی و برکن، ۲۰۱۶). از سوی دیگر، رشد حرفه‌ای فقط یک فرایند یادگیری ابزار و فنون جدید نیست. شخص زود فرسوده خواهد شد، اگر رشد حرفه‌ای او فقط از طریق به دست آوردن دانش ابزار و فنون بیشتر تهریف شود. همچنین، رشد حرفه‌ای باید از طریق خودآگاهی<sup>۱</sup> از فرایندهای تفکر و از طریق فهم این که چگونه الگوهای تفکر تسلط شخص در نظرات و توانایی‌هایش برای یاد گرفتن و انجام دادن تأثیر می‌گذارد، باشد (دیوی، ۱۹۹۶: ۱۹۳؛ هرمن، ۱۹۸۲).

رهبری در مدارس فرایند پیچیده‌ای است و مستلزم چیزی بیش از تسلط بر مجموعه‌ای از مهارت‌های رهبری با تطبیق رفتار مناسب رهبر با موفقیت خاص می‌باشد. بعید است که هر رهبر، توانایی درگیری در همه یا حتی بیشتر از ۱۰ مجموعه رفتاری را داشته باشد. بر پایه ویژگی‌های فردی و فهرست توانایی‌های‌شان، هالوس<sup>۲</sup> (۱۹۹۶) ادعا می‌کند که رهبران اثربخش، رفتارهایی را که با آن‌ها راحت‌تر هستند

1. Self awareness  
2. House

حوریزاد، بهمن (۱۳۷۵). *بروز راز قابلیت‌های مدیران و مصلحان امداد چند وجهی شخصی‌سازی فرهنگ آموزشی*. تهران: نشر لوح زرین.

فرخ‌زاد، خدایا نظیر (۱۳۷۶). بررسی رابطه میان انگیزه پیشرفت مدیران با ارضایی سازمانی آنها در مدارس متوسطه در شهر بروجرد. *پایان‌نامه کارشناسی ارشد*. دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی تهران.

کمی و بسوی کی، رابرت (۱۳۸۶). *سنگدل نیم‌های مویز، بروز، ترجمه مرتضی کوشا و محمود رفیعی*. تهران: انتشارات ارکان دانش.

لامرودین، اعزاده و لامرودین، مویکا (۱۳۸۶). *صل حلاق سسته*. مهارت‌های نگری برای جهان در حال تحول. ترجمه دکتر بهروز ارباب شیرانی و مهیناس بهروز نصر آزادانی. تهران: انتشارات ارکان دانش.

موی، رین کک و بیسکل، سیسیل (۱۳۸۷). *نظریه، تحقیق و وصل در مدیریت آموزش*. ترجمه میر محمد سید عباس زاده، انتشارات دانشگاه ارومیه.

وژین، دیویدهای و رکسیم کامرون (۱۳۷۶). *راه گشایی خلاق در مدیریت*. ترجمه سحرین جوزئی. تهران: نشر نی.

Abdullah Shamsul kamariah binti, Anbalagan, K., Balasingam Dharshini, M. & Eik Fong Eunice Kong (2002). *Left Brain Thinkers, Hermann Brain Dominance Instrument: out comes and challenges. A Further study on Confucius Heritage culture (CHC) learners of curtin Sarawak*. Curtin University of Technology Sarawak Campus, miri, Sarawak east Malaysia

Bohn, M.J. (1966). Vocational maturity and personality. *Vocational Guidance Quarterly*, 10, 123-126.

Bunderson, C.V. (1987). *The validity of the Herrmann Brain Dominance Instrument*. Unpublished manuscript.

Bunderson, C.V. (1992). Appendix A 337-379. The validity of the Herrmann Brain Dominance Instrument. In N. Herrmann, *The creative brain* (Second ed.) U.S.A: Quebecor printing Book group.

Buros, O. (1992). *The eleventh mental measurements year book*. Oxford, England: Gryphon.

Chacko, H.E. (1991). Can you pick out the accountant? Students' interests and career choices. *Journal of Education for Business*, 66(3), 151-154.

Churchill, J.A. (2008). Teaching Nutrition to the Left and Right Brain: An overview of learning styles. *Teaching Nutrition in the veterinary sciences*, 35(2), 275-280.

Crtes, J.O. (1969). *Vocational psychology*. New York: McGraw-Hill.

De Boer, A. & Steyn, T. (1999). Thinking style preferences of under prepared first year students in the natural sciences. *South African Journal of Ethnology*, 22(3), 97-102.

Dew, J.R. (1996). Are you a Right-Brain or Left Brain Thinker? Originally published in *Quality progress Magazine*. April/1996, 91-93.

Ermendes M. & Ciannamano, S. (1998). Maclean's Triune Brain and the origin of the "Immense Power Being" Idea, 39(2), 173-201.

Gazzaniga, M.S. (1998). The split brain revisited. *Scientific American*, 279(1), 35-39.

Gregore, A. (2000). *An adult's guide to style*. Connecticut: Gregore Associates, Inc.

Harris, L.A., Sadowski, M.A. & Birehman, J.A. (2006). A comparison of Learning style Models and Assessment Instruments For university Graphics Educators. *The Engineering Design Graphics division Journal*.

Herrmann, N. (1982). Participant Memo. LosAngeles: Whole Brain Corporation, 1981. *Brain Mind Bulletin*, 6(4) (Aug. 24)

Herrmann, N. (1989). *Herrmann Brain Dominance Instrument profile Interpretation Package*, booklet.

Herrmann, N. (1988). Measurement of Brain Dominance: An early version of this paper was delivered to the *International congress on Cerebral Dominances*.

Herrmann, N. (1999). *The theory behind the HBDI and whole Brain technology*. <http://www.hbdi.com/Resources/Articles/index.cfm> Accessed 03/3/18. Herrmann International, Lake Lure, NC.

Herrmann, N. (1992). *The creative brain*. (Second ed.). U.S.A: Quebecor printing Book group.

Herrmann, N. (1996). *The whole brain business book*. New York: McGraw Hill.

Herrmann, N.A. (1999). *Personal communications with A. de Boer & T. Steyn*.

Holland, J.L. (1985). *Making vocational choices: A theory of vocational personalities and work environments*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Houghton Mifflin College (2008). *Thinking styles and Learning Styles*. <http://college.hmco.com>

Hulme, R., Karayan, J.E. (2000). *An Empirical Investigation of the Diversity of Introductory Accounting students Learning styles*.

Lumsdaine, E., Lumsdaine, M. & Scheinart, J.W. (1999). *Creative Problem Solving and Engineering design*. New York: College Custom Publishing Group McGraw Hill Inc.

McCauley, M.H. (1976). Psychological types in engineering: Implications for teaching. *Engineering Education*. April, 729-736.

Menecy, J., Portillo, M. (2005). The Adaptable mind in Design: Relating Personality Cognitive Style, and creative Performance. *Creativity Research Journal*, 17(2 & 3), 155-166.

Miller, M.J. (1988). Integrating Holland's Typology with the Myers-Briggs Type Indicator: Implications for career counselors. *Journal of Human Behavior and Learning*, 5, 24-28.

Ornstein, R. (1997). *The right mind- making sense of the hemispheres*. New York: Harcourt Brace & Company.

Rice, G.H., & Lindcamp, D.P. (1989). Personality types and business success of small retailers. *Journal of Occupational Psychology*, 62, 177-182.

Rowe, F.A. & Waters, M.L. (1992). Can personality type instruments profile majors in management programs? *Journal of Education for Business*, 68, 10-15.

Schade, L.L. & Potvin, A.R. (1981). Cognitive style, EEG Wave forms and brain levels. *Human system Management*, 2, 329-331.

- Vitell, S.J., Singhapakdi, A. & Scherer, R.F. (1990). Personality differences between marketing students and those in other business fields. *Journal of Education for Business*, 65(7), 293-297.
- Wesley, D. (1994). *An analysis of Thinking Styles and interpersonal behavior preferences for business Counselors*. Whitlock southeastern Oklahoma State University. [SSBIA\94swi210.htm](http://SSBIA\94swi210.htm).



مقدسی، اکرم؛ سید عباس زاده، میرمحمد؛ غنایی چمن آباد، علی (۱۳۸۹). بررسی رابطه بین تسلط ربع های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها. *مطالعات تربیتی و روان شناسی*، ۱۱ (۱)، ۱۵۰-۱۳۳.

## بررسی رابطه تسلط ربع های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها

اکرم مقدسی<sup>۱</sup> - میرمحمد سیدعباس زاده<sup>۲</sup> - علی غنایی چمن آباد<sup>۳</sup>

تاریخ دریافت: ۸۸/۶/۲۴ تاریخ پذیرش: ۸۸/۱۱/۱۸

### چکیده

هدف این پژوهش بررسی رابطه تسلط سبک تفکر ربع های مغزی مدیران آموزشی با سطح اثربخشی عملکرد آنها می باشد. نمونه مورد مطالعه شامل ۱۰۳ نفر از مدیران و ۴۱۲ نفر از دبیران مقطع متوسطه شهر مشهد در سال تحصیلی ۸۸-۱۳۸۷ می باشند که به روش نمونه گیری تصادفی طبقه ای نسبی انتخاب شده اند. در این پژوهش، از پرسشنامه ۶۰ سؤالی سنجش تسلط مغزی هرمن (حوریزاد، ۱۳۸۵: ۲۶۴) جهت سنجش تسلط سبک تفکر ربع های مغزی مدیران و از پرسشنامه ۳۵ سؤالی سنجش اثربخشی مدل پارسونز (فرخ نژاد، ۱۳۷۶) جهت سنجش اثربخشی عملکرد مدیران استفاده شد. بر اساس یافته های به دست آمده متغیرهای پیش بین تسلط ربع مغزی  $A$ ،  $C$  و  $D$  ( $P < 0/01$ ) قادر به پیش بینی متغیر ملاک (اثربخشی عملکرد مدیران) بودند. همچنین، نتایج نشان دادند تسلط ربع مغزی  $B$  قادر به پیش بینی اثربخشی عملکرد مدیران نمی باشد.

واژه های کلیدی: مدیریت آموزشی، اثربخشی، ربع های مغز، سبک تفکر، تسلط مغز

### مقدمه

اثربخشی و کارآمدی سازمان مقصدی است که تمام تلاش های سازمانی در راستای رسیدن به آن صورت می گیرد. بر اساس تحقیقات اخیر و بررسی متنوع وقتی سبک شخصیتی یک فرد با طبیعت کارش

۱- دانشجوی کارشناسی ارشد دانشگاه ارومیه - a-moghadasi17003@yahoo.com

۲- استاد دانشگاه ارومیه

۳- استادیار دانشگاه فردوسی مشهد