

The Impact of Six Thinking Hats Strategy on Improving Creative Thinking Skills -Field research in the Medical City-

تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي - بحث

ميداني في دائرة مدينة الطب "

أ.د. صلاح عبد القادر أحمد النعيمي / كلية الإدارة والإقتصاد / جامعة بغداد

الباحث/ غيداء حميد محمد مهدي الهلالي

OPEN ACCESS

P - ISSN 2518 - 5764

E - ISSN 2227 - 703X

Received:16/4/2018

Accepted: 19/9/2018

المستخلص

تتمحور مشكلة البحث حول معرفة مدى إهتمام القيادة الإدارية في دائرة مدينة الطب - وزارة الصحة في تحسين مهارات التفكير الإبداعي لديها من خلال التفكير المتوازي والشامل وفقاً لإستراتيجية قبعات التفكير الست. تكونت عينة البحث من (170) قائد إداري في المستويات التنظيمية العليا والوسطى، وتم إستعمال الإستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات ، فضلا عن المقابلة والملاحظة. وحاول البحث الإجابة عن التساؤلات الآتية : ما مدى إدراك القيادة الإدارية (العليا والوسطى) في المنظمة المبحوثة لمفهوم إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي؟ وما مدى إدراك أهمية كل منهما؟ ما طبيعة العلاقة بين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي؟ وهل يرتبطان بعلاقة دالة جوهريّة؟ بمعنى إن إستراتيجية قبعات التفكير الست تصب في صالح تحسين مهارات التفكير الإبداعي للعينة المبحوثة؟.

وكان أبرز النتائج التي تم التوصل إليها تشير إلى : وجود تباين ذو دلالة معنوية في إدراك القيادة الإدارية العليا والوسطى (عينة البحث) لإستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي ناتجاً من إختلاف المستوى التنظيمي ولصالح القيادة الإدارية الوسطى. ووجود علاقة ارتباط متوسطة موجبة وذات دلالة معنوية بين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي، تتضح في قدرة أبعاد إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة السوداء، القبعة الصفراء ، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء) على تحفيز وإثارة مهارات التفكير الإبداعي وتحسينها، وكان أعلى ارتباط لهذه القبعات مع مهارات التفكير الإبداعي قد حققته القبعة الخضراء والقبعة البيضاء.

وخرج البحث بعدد من التوصيات كان أبرزها : إيلاء إهتمام رسمي بإستراتيجية قبعات التفكير الست من قبل المنظمة المبحوثة وعلى مستوى القيادة الإدارية والعاملين فيها ، تعميم وتوظيف هذه الإستراتيجية في أنشطة القيادة، إحتضان الأفكار الجديدة والمبدعة وإنضاجها من خلال توفير مراكز أو تشكيل لجان متخصصة لرعاية الإبداع والمبدعين ، تفعيل دور شعبة التدريب وتنمية الموارد في المنظمة المبحوثة أو مركز تدريب وتطوير الملاكات العائد إلى وزارة الصحة للاسهام في إعداد القادة الإداريين من خلال وضع خطط ، وتنظيم برامج مكثفة لتنمية تفكيرهم ، بالتركيز على مفاهيم إستراتيجية قبعات التفكير الست، ومهارات التفكير الإبداعي ، ومنح الخريجين شهادات تؤهلهم لتسليم المناصب القيادية.

المصطلحات الرئيسية للبحث/ إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة

السوداء، القبعة الصفراء ، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء)، مهارات التفكير الإبداعي (مهارة الطلاقة، مهارة الأصالة ، مهارة المرونة، مهارة الحساسية للمشكلات، مهارة إدراك التفاصيل، مهارة المحافظة على الاتجاه).





تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

المقدمة :

يعد التفكير المورد البشري الأساس ، وعلى الرغم من عدم إقتناع البعض بهذه المهارة المهمة إلا أنها السبيل إلى التقدم والتطور والثروة الحقيقية لأية أمة ، فأهمية الأمم ودورها يكمن في كمية الأفكار البناءة التي تخلصها من قيود الضرورات، وتتعلم من خلالها حل المشكلات. وللتفكير دور مهم في توسيع المجال المعرفي للفرد، بما يمكنه من القيام بما هو منوط به على نحو فعال.

لقد إنتبه بعض العلماء الى أهمية التفكير وحاولوا في نهاية القرن الماضي أن يتعمقوا في دراسة وتحليل العملية التفكيرية عند الإنسان، وسعوا إلى تنميتها وتقسيمها حتى يسهل التعامل معها، ومن أشهر العلماء الذين قاموا بهذه الدراسات الطبيب (Edward De Bono) الذي إستفاد من معلوماته **الطبية** عن المخ في تحليل أنماط التفكير عند الإنسان حتى أبتكر طريقة (Six Thinking Hats) في كتابه الصادر في عام 1992، (Serious Creativity) وهي إستراتيجية لتعليم التفكير، يقسم التفكير فيها الى ستة أنواع أو أنماط يُعبر عنها بقبعات بالون معينة تمثل ذلك النوع من التفكير ، فهي أداة مساعدة نستعملها بوعي ك " دافع ومحفز للتكيف " كقيلة بتعديل التوازن الكيميائي بالمخ لتتعدد أنماط التفكير، وفي الوقت نفسه تنظم تلك الأنماط المختلفة فلا يطغى أحدها على الآخر، أو تتدافع كلها في وقت واحد بالمخ فلا يستطيع أن يختار طريقه بينها ، توفر مساحة وزمن للتفكير الإبداعي فُتحسن مهاراته.

ومن هنا عكف هذا البحث على دراسة هذه المواضيع المهمة فعرضها نظرياً وحلل بيناتها عملياً عبر أربعة محاور رئيسة ، أختص الأول بمنهجية البحث وعرض بعض الدراسات السابقة ، وتناول الثاني الإطار الفلسفي للبحث وأوضح المفاهيم النظرية للمتغيرين ، وأهتم الثالث بتحليل البيانات وتفسير النتائج، وختم المحور الرابع البحث بأهم الإستنتاجات والتوصيات ، فضلاً عن قائمة المراجع والمصادر التي تم اعتمادها في هذا البحث.

المحور الأول / منهجية البحث والدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث

1- **العضلة الفكرية للبحث** : تحتاج القيادة الإدارية في منظمات الإدارة العامة إلى أساليب وأنماط تفكير مرنة ومتكاملة ومتوازية ومبدعة لمواجهة تحديات اليوم في قضايا الإدارة، ولاسيما تلك التي تأخذ بالإعتبار أهمية تحسين التفكير للقيادة الإدارية في تلك المنظمات، لأهمية نمط التفكير ودوره الكبير في تحديد مسار القيادة الادارية وزيادة فاعليتها. وعلى الرغم من الجهود البحثية للباحثين والمتخصصين والكتاب في علم النفس والفلسفة وعلم النفس التربوي والتربوية ، والساعية الى تفسير هذه الموضوعات وتحليل مضامينها الفكرية، وعلاقتها كما سوف يتضح من (عرض الجهود المعرفية)، إلا أن هناك حاجة وأهمية لتناولها والتعمق في توضيحها وأدماجها ضمن أستراتيجيات الإدارة ، لتسهم في أغناء الفكر والعمل الإداري ، كما أن هناك عدد من الإشكالات المعرفية ما زالت بحاجة إلى مزيد من البحث والتقصي، والتي يمكن صياغتها بالتساؤلات الآتية :-

- أ- ما الجدل الفكري والفلسفي لمفهوم إستراتيجية قبعات التفكير الست (Six Thinking Hats Strategy)؟
- ب- هل تسهم إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين التفكير الإبداعي وتؤدي الى تطوير مهاراته ؟ وما طبيعة العلاقة بينهم ؟
- ت- ما المرتكزات الفلسفية للتفكير الإبداعي (Creative Thinking) ؟ وما مهاراته ؟ وهل تحقق التفكير وفقاً لإستراتيجية قبعات التفكير الست ؟.

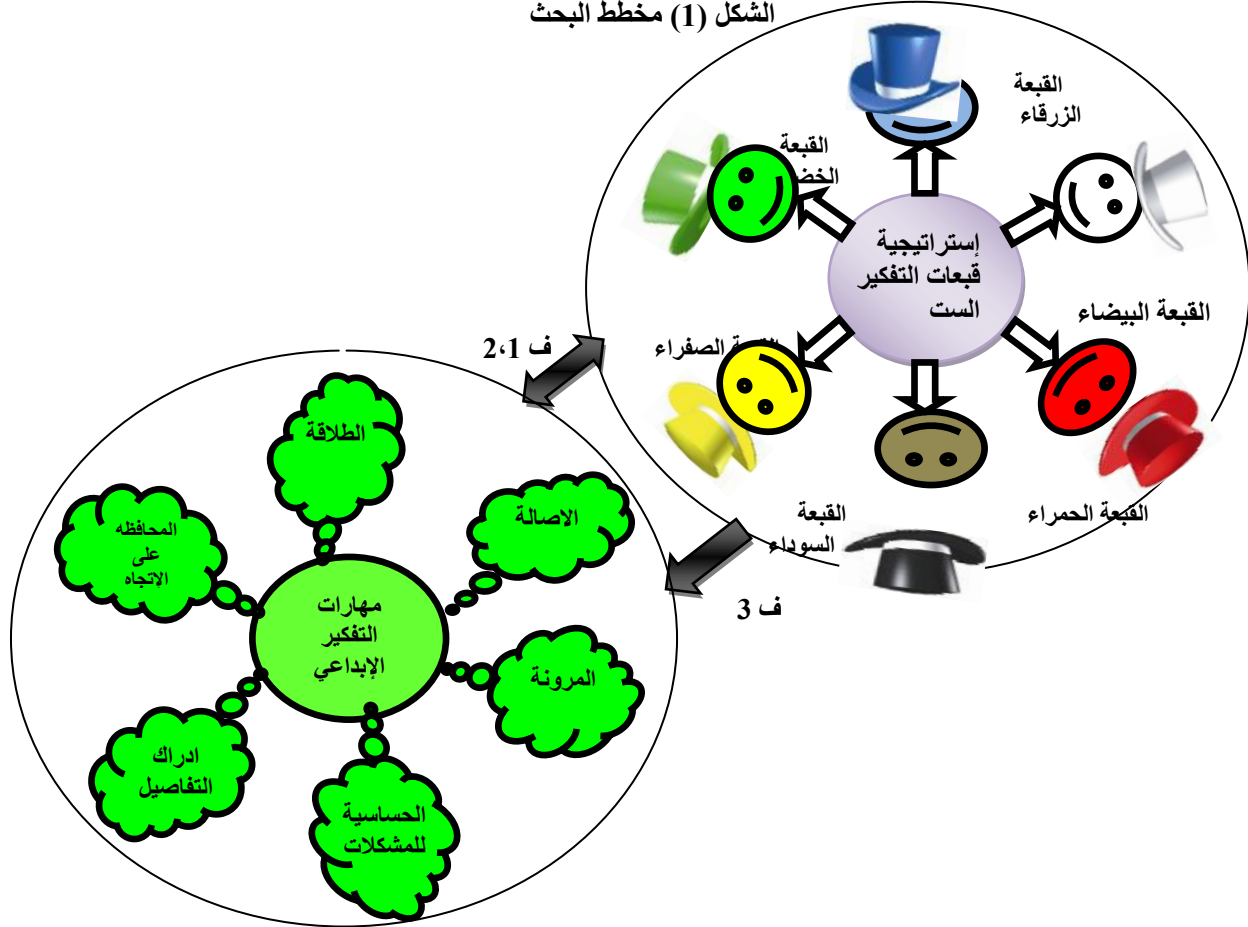
2- **المشكلة الميدانية للبحث** : جاءت مشكلة البحث الميدانية لبيان مدى قبول وتوافر مفاهيم إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي لدى القيادة الادارية في منظمات الإدارة العامة العراقية، وأن كانت مقبولة بشكلها النظري فان القبول لم يحسم على الصعيد التطبيقي، والذي تمت ملاحظته من خلال الزيارات الميدانية للدائرة المبحوثة. وعليه تتحدد مشكلة البحث الميدانية في محدودية اعتماد دائرة مدينة الطب بوصفها إدارة عامة (حكومية) للمستجدات في مجال أنماط التفكير (والمتمثلة بإستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي) لتطوير القيادة الإدارية فيها وزيادة فاعلية تفكيرها.

3- **أهمية البحث** : تُحدد متغيرات البحث درجة أهمية البحث، ونظراً لدور إستراتيجية قبعات التفكير الست كمتغير يسهم بدرجة كبيرة في تنظيم وتحسين التفكير، وبما ينعكس على سلوك وأداء القادة الإداريين، فضلاً عن الفوائد والمنافع التي تعود على المنظمات التي تطبقها في أعمالها، وأهمية التفكير المتوازي والإبداعي في زيادة فاعلية القيادة الإدارية وتطويرها وتحسين آليات ونتائج أعمالها وبما يُشكل أساس قوي لتفوق منظمات الإدارة العامة الأمر الذي يعزز من تلك الأهمية.

4- **أهداف البحث** : يسعى هذا البحث إلى تحقيق هدف إساس هو: قياس تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي من خلال بحث ميداني في دائرة مدينة الطب، والوقوف على واقع تفكير القادة الإداريين فيها، ومدى تطبيقهم للتفكير كامل الطيف (التفكير المتوازي " التفكير بالقبعات الست")، ومستوى مهارات التفكير الإبداعي لديهم ، وإثارة الإنتباه إلى أهمية هذه المتغيرات وعلاقة الارتباط والتأثير بينها.

5- **مخطط البحث** : يوضح الشكل (1) مخطط البحث الذي يتضمن المتغيرات الرئيسية والفرعية التي جرى تناولها بالدراسة والتحليل ، تمثل إستراتيجية قبعات التفكير الست (STHHS) المتغير المستقل ويتفرع إلى ست أبعاد فرعية، هي (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة السوداء ، القبعة الصفراء ، القبعة الخضراء ، القبعة الزرقاء). في حين تمثل مهارات التفكير الإبداعي (CTHS) المتغير المعتمد أو التابع والذي يتفرع إلى ستة أبعاد فرعية أيضاً، هي (الطلاقة، الأصالة ، المرونة، الحساسية للمشكلات، إدراك التفاصيل، المحافظة على الاتجاه) وقد جرى إختيار المتغير المستقل وأبعاده على وفق نموذج (De Bono, 1986)

الشكل (1) مخطط البحث





تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

6- فرضيات البحث

أ- الفرضية الرئيسية الأولى : تتباين القيادة الإدارية (العليا والوسطى) في المنظمة المبحوثة في إدراكها لإستراتيجية قبعات التفكير الست ، ومهارات التفكير الإبداعي.
ب- الفرضية الرئيسية الثانية : ترتبط إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة السوداء ، القبعة الصفراء، القبعة الخضراء ، القبعة الزرقاء) بمهارات التفكير الإبداعي بعلاقة معنوية ذات دلالة أحصائية على مستوى القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة.
ت- الفرضية الرئيسية الثالثة: تؤثر إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبعة البيضاء ، القبعة الحمراء، القبعة السوداء، القبعة الصفراء، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء) تأثيراً معنوياً ذا دلالة أحصائية في مهارات التفكير الإبداعي لدى القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة.

7- **عينة البحث وأدواته** : لتحقيق أهداف البحث أقتضى الأمر إختيار عينة من القادة الإداريين ، وعلى هذا الأساس تم إختيار عينة قصدية عمدية بلغ عددها (185) قائداً إدارياً في المستويات التنظيمية (العليا والوسطى) في دائرة مدينة الطب. إتمدت الإستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، سُلمت للعينة ، أعيد منها (170) إستبانة، ونظراً لعدم وجود أداة جاهزة تحقق أهداف البحث، قامت الباحثة بإعداد أداة خاصة تقيس متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة ، وروعي في إعدادها الدقة والموضوعية. تكونت الإستبانة من مجموعة من الفقرات محددة الإجابات ومرتبطة بعضها ببعض من حيث الموضوع لضمان الوصول إلى المعلومات المطلوبة ، عُدت وفقاً لمقياس (Likert) الخماسي الدرجة ، وجمعت بين (فقرات طورت اعتماداً على مراجعة الأدبيات ، ومقاييس جاهزة عدلت بعض فقراتها جزئياً لتتلائم مع طبيعة مجتمع البحث). تحقق الصدق الظاهري لها بعرضها على عدد من السادة الخبراء في مجال العلوم الإدارية والنفسية والإجتماعية والقياس والتقويم ، وأخضعت لصدق المحتوى ، إذ بلغت قيمة صدق إستبانة البحث (88%)، كما أجرى عليها إختبارات الثبات وأعطيت نتائج جيدة في هذا الجانب بلغت 77% ، وأستعملت وسائل إحصائية متعددة لتحديد العلاقات وإختبار الفرضيات منها، الوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، الأهمية النسبية، معامل ارتباط الرتب سبيرمان، معامل الإنحدار البسيط والمتعدد في البرنامج الإحصائي (Statistical Package for Social Science) - SPSS Ver. 19 ، معامل الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية، فضلاً عن إستعمال برنامج معالج الجداول (Excel).

ثانياً : الدراسات السابقة ومجالات الإفادة منها

1- الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة الأولى	حسن ، 2016
عنوان الدراسة	تأثير قبعات التفكير الست في سلوكيات العمل - دراسة إستطلاعية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف.
عينة الدراسة	(220) موظف، استرد منها (213) إستبانة صالحة للتحليل.
أداة الدراسة	الإستبانة.
هدف الدراسة	تقيم فعالية إستراتيجية قبعات التفكير الست على سلوكيات العمل في مواضيع العمل الوظيفي والتطور المستمر، وزيادة دور الملاك التربوي في تعزيز سلوكيات المساعدة والتطوع والإنجاز لتحقيق أهداف المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف مجتمع الدراسة.
أهم نتائج الدراسة	- أن الأفراد العاملين في المديرية يولون اهتماماً ویدرجات متفاوتة لمتغيرات الدراسة وخصوصاً ما يتعلق بالقبعات الست، كما أنهم يبدون إهتماماً كبيراً في تعزيز سلوكيات العمل لغرض تلبية متطلبات الزبائن فضلاً عن تحقيق التمايز في الخدمات المقدمة من قبل المديرية المبحوثة. - تأثير قبعات التفكير الست مجتمعة على سلوكيات العمل مجتمعة، ألا إن هذا التأثير جاء بمستوى ضعيف، نتيجة ضعف أدراك وإهتمام المديرية بقبعات التفكير الست وعدم معرفة مدى أهميتها في تعزيز السلوكيات الإيجابية من جانب، والحد من السلوكيات السلبية من جانب آخر، وهذا يتماشى مع مشكلة الدراسة، ويؤكد وجود هذه المشكلة في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

الدراسة الثانية	مشراوي ، 2014
عنوان الدراسة	أثر إدارة المعرفة في التفكير الإبداعي لدى الأفراد - دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي - بسكرة -
عينة الدراسة	عينة عشوائية قوامها (90) إداري وباحث في المركز.
أداة الدراسة	الإستبانة.
هدف الدراسة	التعرف على مستوى التفكير الإبداعي لدى الأفراد، وواقع إدارة المعرفة في المنظمة محل الدراسة، وإبراز أثر إدارة المعرفة في التفكير الإبداعي.
أهم نتائج الدراسة	- مستوى ممارسة عمليات إدارة المعرفة في المركز جاء بمستوى متوسط ، كما إن مستوى التفكير الإبداعي لدى الأفراد بالمركز جاء متوسطاً. - هناك أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير إدارة المعرفة (بمجموعه) على التفكير الإبداعي لدى الأفراد بمركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة - بسكرة.
الدراسات الأجنبية	
الدراسة الأولى	Dhanapal & Tabitha , 2013
عنوان الدراسة	A Study to Investigate How Six Thinking Hats Enhance the Learning of Environmental Studies.
عينة الدراسة	دراسة لمعرفة كيفية قيام قبعات التفكير الست بتعزيز تعليم الدراسات البيئية.
أداة الدراسة	تلامذة الصف الأول الإبتدائي المتكون من (16) تلميذاً في مرحلة التعليم المبكر.
هدف الدراسة	الإستبانة ، والإختبار.
أهم نتائج الدراسة	إستكشاف وتحديد فعالية قبعات التفكير الست في تعزيز مهارات التفكير عالي الترتيب وزيادة إستفادة المتعلمين لتحسين الأداء الأكاديمي. - نجاح إستراتيجية قبعات التفكير الست بتزود التلاميذ بمهارات التفكير عالي الترتيب. - إختلاف إستفادة التلاميذ تبعاً لمجموعة من العوامل مثل القيم والمواقف. - ظهور نتائج إيجابية في التقدم الدراسي للتلاميذ. - تعليم مهارات التفكير في وقت مبكر يؤدي الى الوصول الى أنماط من السلوك المرغوب به تجاه البيئة. - ممارسة التفكير النقدي والإبداعي يسهم في بناء الوعي لدى التلاميذ ويزيد من حساسيتهم لقضايا البيئة المتزايدة.
الدراسة الثانية	Baker, Rudd , & Pomeroy 1999
عنوان الدراسة	Relationships between Critical & Creative thinking.
عينة الدراسة	العلاقات بين التفكير النقدي والإبداعي.
أداة الدراسة	عينة قصدية مكونة من (32) طالب في التعليم الثانوي.
هدف الدراسة	إختبار تورانس وإختبار التفكير الناقد.
أهم نتائج الدراسة	إستكشاف العلاقات بين قدرات التفكير الإبداعي والتفكير النقدي، ومقدار التفاوت في القدرة على التفكير الإبداعي والعلاقة بين التفكير الإبداعي والقدرة والنوع الإجتماعي. - لا يوجد علاقات ارتباط وثيقة بين قدرات التفكير الإبداعي والتفكير النقدي مما يتطلب إعداد المناهج الخاصة التي تحفز على الإبداع والتفكير النقدي كل على حدة. - يتمتع الطلبة بقدرة متوسطة في مهارات التفكير الإبداعي (الطلاقة، الأصالة، ادراك التفاصيل، المحافظة على الاتجاه). - إنخفاض العلاقة بين التفكير الإبداعي والقدرة والنوع الإجتماعي بحيث لا يعتد بها

2- مجالات الإفادة من الدراسات والبحوث السابقة : من خلال مراجعة وتحليل مضامين الدراسات والبحوث السابقة تمكنت الباحثة من الإستفادة منها في عدة مجالات منها إثراء الجانب النظري وتطوير منهجية البحث وبناء أدواته وإختيار عينته ومعرفة الوسائل الإحصائية اللازمة للتحليل العملي.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

المحور الثاني / الإطار الفلسفي للبحث

أولاً: فلسفة إستراتيجية قبعات التفكير الست وجذورها التاريخية

1- فلسفة ومفهوم إستراتيجية قبعات التفكير الست : تعد إستراتيجية قبعات التفكير الست من بين أهم وأحدث الوسائل التي تشدد على نمط التفكير عند الفرد وأسلوب تعامله العقلي والفكري مع مجريات الأحداث داخل بيئة العمل، وهي من أهم طرائق تنمية الإبداع (Al-Bakri & Al-Bahadli, 2011: 493) وتحسين التفكير عموماً، والتفكير الإبداعي بشكل خاص. تركز على أن التفكير عملية ذهنية مقصودة (الحسيني، 2012: 15)، تساعد هذه الإستراتيجية على منح عملية التفكير قدرها من الوقت والجهد، وتوفر فرص توجيه الإنتباه للتفكير بطريقة أخرى (De Bono, 1986:10)، وتطور الإحساس بالقوة والتزود بالأدلة ، توجه للتفكير بنمط معين ثم التحول إلى نمط آخر. وفقاً لهذه الإستراتيجية يتم تقسيم التفكير عند الإنسان الى ست أنماط (النجدي وآخرون ، 2015 : 50) وعد كل نمط كقبعة يلبسها الإنسان أو يخلعها حسب طريقة تفكيره في تلك اللحظة. أن هذه الطريقة تعطي الإنسان في وقت قصير قدرة كبيرة على أن يكون متفوقاً وناجحاً في المواقف العملية والشخصية، إنها طريقة تعلمنا كيف ننسق العوامل المختلفة للوصول إلى الإبداع (السويدان والعدلوني، 2004: 101)، (عباس، 2011: 312)، (ابراهيم ويوسف، 2015: 17-18)، فاستعمال هذه القبعات الملونة في سلسلة واحده تلو الأخرى، يتيح للفرد تفحص المشكلة بدقة، هذه العملية تقلل من الحيرة وتحافظ على التفكير في الطريق الصحيح وتوضح محور التفكير ويكون هناك فهم شامل للمشكلة مما يساعد في إدارة الوقت بأقصى قدر من الفاعلية (1: Horvat , 2016). وهي في حد ذاتها فكرة خضراء نابعة من الحاجة الحقيقية لتنظيم تدفق الأفكار، من أجل الحصول على أكبر كم من المدخلات مما يسمح دوماً بالخروج بأفضل نتيجة (قدري، 2013: 4). تكمن القيمة الأساسية لهذه الإستراتيجية، في سهولة إستعمالها وتأثيرها في تفكير الفرد، وملاءمتها للمواقف المختلفة (دي بونو ، 2001 : 11) ، أوضح مفهومها عدد من الباحثين والكتاب نوضحها وفقاً للجدول (1) الآتي :

ت	الباحث / المنظمة والسنة ان وجدت	مفهوم إستراتيجية قبعات التفكير الست والمصدر
-1	(De Bono, 1995) , (De Bono, 1999)	أداة فاعلة للتفكير الجماعي والتفكير الفردي، ووسيلة للتخطيط لعمليات التفكير بطريقة مفصلة ومتناسكة ، تستند على النموذج الإدراكي من خلال مجموعة القبعات الست التي يمكن وضعها أو إزالتها مجازاً للتحول بين القبعات، توجه الإنتباه إلى طرق التفكير الأخرى، لتشمل أنماط التفكير المختلفة : التفكير الموضوعي، والتفكير العاطفي، والتفكير السلبي النقدي والتفكير الإيجابي، والتفكير الإبداعي والتفكير الموجه والشمولي، تستعمل ستة ألوان مختلفة لتمثيل هذه الأنماط المختلفة (2013:179) , (Taie & El kamel, 2015: 25) .
-2	(Gross,1998)	نظام يُمكنك من التركيز على تفكيرك ، والتركيز على مهنتك ، بالإعتماد على نوع واحد من التفكير في كل وقت. ونقل تفكيرك من نمط إلى آخر. وللتركيز على نوع واحد يجب لبس قبعة واحدة فقط (الحسيني ، 2012 : 15)، (النجدي وآخرون ، 2015 : 51).
-3	(Ramalingam, 2006 :1)	أسلوب مرن يسمح للعاطفة الضرورية والشك إلى أن يقدموا ما يمكن أن يكون الأمر خلاف ذلك إذا كانت القرارات عقلانية بحتة، ومن ثم تفتح فرصة للإبداع في صنع القرار.
-4	(Karadag & et al, 2007)	نظام من التفكير الواعي الذي يركز تفكير الفرد في إتجاه معين لفترة محددة من الزمن، عن طريق ستة قبعات ملونة مختلفة وضعت لتمثل وجهات نظر مختلفة في التفكير، تُنمي الإبداع (Karadag & et al, 2007: 61) .
-5	(M. Begum & P.)2015: 2 ,Sridevi	وسيلة فعالة لمساعدة المتعلمين على تحليل الموقف من وجهات نظر مختلفة. والتحسين من قدرة إيجاد الحلول للمشكلات، وهي تقنية مفيدة لإستيعاب طرق التفكير المختلفة، تقسم التفكير الى ست أنماط : الحقائق، المشاعر، الفطنة، الجانب المتفائل، المتسام، وإيجاد الأفكار الإبداعية للموقف الإشكالي.

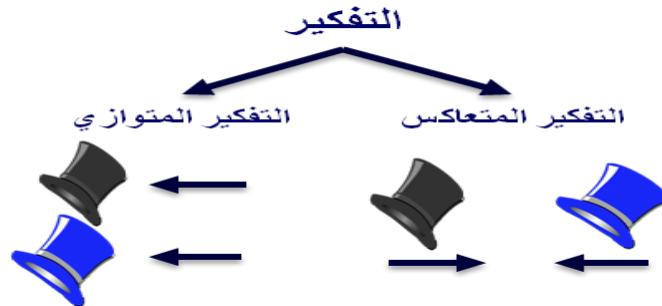
جدول (1) مفهوم إستراتيجية قبعات التفكير الست وفقاً لآراء عدد من الكتاب والباحثين والمنظمات.

وترى الباحثة أن إستراتيجية قبعات التفكير الست هي : نظام أو وسيلة فاعلة للتفكير، توجه التفكير وترشده - ليكون عملية نظامية موجه بدلاً من كونه عملية مرتبكة- يحيط بكل جوانب وأنماط التفكير المهمة من خلال إرتداء ست قبعات رمزية ملونة، كل لون يرمز الى نمط من التفكير، للنظر في المشاكل والقضايا المطروحة من جميع الزوايا، توفر البدائل والحلول الجديدة، والأفكار الخلاقة لحل المشكلات وإتخاذ القرارات الصائبة، يمكن إستعمالها بمختلف الدرجات والوظائف تساهم في تيسر عمل القيادة الإدارية وتمكنها من تحقيق أهدافها.

2- الجذور التاريخية لإستراتيجية قبعات التفكير الست : تتفق أغلب الدراسات على أن إستراتيجية قبعات التفكير الست، ولدت من رحم دراسات الفلسفة وعلم النفس، وبالتحديد في مجال التفكير والتفكير الإبداعي، إذ ظهرت هذه الإستراتيجية وتطورت في سوق العمل والتجارة كغيرها من الإستراتيجيات إلا إنها سرعان ما إنتقلت إلى ميدان التربية والتعليم وأصبحت من أكثر الإستراتيجيات الحديثة التي تحظى بأهتمام الباحثين والدارسين والمهتمين بتنمية التفكير بمختلف أنماطه وأشكاله، وإتخاذ القرارات الحكيمة، وحل المشكلات في جوانب ومجالات الحياة المختلفة.

نشأة هذه الفلسفة في ثمانينات القرن الماضي من محاولة بعض العلماء التعمق في دراسة وتحليل العملية التفكيرية عند الإنسان، والسعي إلى ترميمها وتقسيمها حتى يسهل التعامل معها، ومن أشهر العلماء الذين قاموا بهذه الدراسات الطبيب (DeBono)، ففي عام (1985) إبتكر (DeBono) أستراتيجية قبعات التفكير الست، والذي إنتقل في تخصصه من الطب " جراحة المخ والأعصاب" إلى الفلسفة، وإستفاد من معلوماته الطبية عن المخ في تحليل أنماط التفكير عند الإنسان. ومن ثم أصبح (DeBono) أشهر إسم في العالم في مجال التفكير وتحليله وأنماطه، وإختراع عدة نظريات في هذا المجال ومن أشهرها التفكير الجانبي وميديات القيمة الست (برهوم، 2013:15)، (Gregory & Yvonne, 2012: 247)، (العزاوي، 2012:148).

لمعت فكرة قبعات التفكير في ذهن (DeBono) أثناء سفره من بريطانيا إلى ماليزيا، وشرارة هذه الفكرة انطلقت لدى مقارنته بين طريقة تفكير الغرب التي تعتمد على الفلسفة السفسطانية القائمة على الجدل والحوار والمناقشة، وطريقة تفكير الشرق، وخاصة اليابانيين، التي تعتمد على التفكير المتوازي، فالطريقة الأولى تقوم على التفكير المتعاكس بين الأفراد المجتمعين، حيث يبدي كل طرف وجهة نظره في مسألة ما، ويجادل الآخر لإثبات صحة هذا الرأي، وهذا يجعل الأفكار متعاكسة، أي كل فكرة تقابلها فكرة مختلفة، مما يجعل الأفكار تتجاذب في أحيان كثيرة فتصبح المحصلة صفراً في النهاية، وذلك وفقاً للقانون الفيزيائي الذي أثبت أن دفع الجسم من هذه الجهة، ومن الجهة المقابلة بنفس القدر يفقده الحركة، فتكون المحصلة صفراً، وبإسقاط هذا القانون على طريقة التفكير المتعاكس يعني أن الجدل أحياناً لا يؤدي إلى نتيجة مرضية، في حين كان الإعتقاد أن هذا الجدل سبيل لتحقيق الموضوعية في التفكير. أما طريقة التفكير المتوازي التي يستعملها اليابانيون بنجاح في إدارة إجتماعاتهم تقوم على التشارك بالرأي بإستعمال عدة أنماط متوازية في التفكير، وهذا يعني أنه في أي لحظة فإن الجميع يبحث في نفس الإتجاه، فكل نمط يوازي النمط الآخر ولا يعاكسه، وذلك من أجل الوصول إلى نتائج وقرارات سريعة وفعالة. ويوضح الشكل (2) التفكير المتوازي والمتعاكس، {قبعات التفكير الست- إدوارد دي بونو <http://www.ketabna.com>، (De Bono, 1986:5-20)، (Dhanapal & Wern Ling, 2013:20)، (النجدي وآخرون، 2015: 50)}.



الشكل (2) التفكير المتوازي والمتعاكس

المصدر: Egyptair Traing Center, 2016



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

وتقوم الكثير من الشركات العالمية الأوروبية والأمريكية والكندية الكبيرة بإستعمال إستراتيجية قبعات التفكير الست في إدارة شؤونها وإتخاذ قراراتها وحل مشاكل أعمالها (De Bono, 1995:7) منها : (NASA, IBM, ABB, Siemens, Microsoft, British Airways, BP, Statoil, NTT, Federal Express, Polaroid , Pepsico, (Horvat, 2016 :1), (Prudential Insurance, Mckintosh, DuPont, Apple), (13)

3- خصائص إستراتيجية قبعات التفكير الست : تتميز قبعات التفكير الست بمجموعة من الخصائص تحدد مواصفات كل قبعة عند إستعمالها وهذه القبعات هي :

أ- القبعة البيضاء White hat : ترمز هذه القبعة إلى التفكير الحيادي (برهوم ، 2013 :126) الذي يقوم على أساس التساؤل من أجل الحصول على الحقائق والأرقام (شامية ، 2013 :15) ، وهي قبعة جمع المعلومات والخطط وقاعدة البيانات ودراسة جوانب الموضوع بطريقة محايدة (السمّك والسمّك ، 2011 :589) ، ويضيف (De Bono, 1986 :30) أن اللون الأبيض (غياب الألوان) يرمز إلى عدم الإنحياز والموضوعية، وأن تفكير القبعة البيضاء يستثني الحدس، وإصدار أحكام مبنية على الخبرة والتجربة والأحاسيس والإنطباعات وإبداء وجهات النظر، ويقتصر هدف هذه القبعة على السؤال عن المعلومات المتوفرة والمعلومات التي نحتاجها، وكيفية الحصول على المعلومات التي نحتاجها (De Bono, 1995 :14) ، (De Bono, 1992 :57-58) .

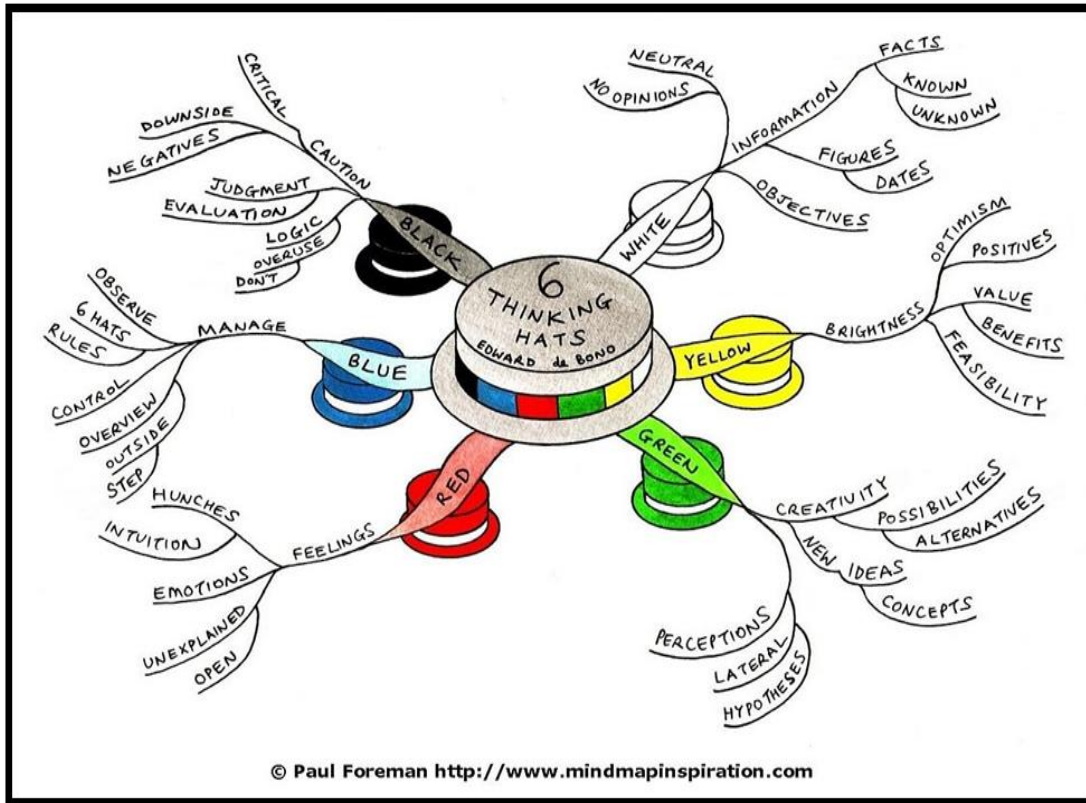
ب- القبعة الحمراء Red hat : ترمز هذه القبعة إلى التفكير العاطفي (برهوم ، 2013 :126)، وهي على النقيض من تفكير القبعة البيضاء. فتفكير القبعة الحمراء غير موضوعي، وغير حيادي يعتمد على العواطف، والمفكر عندما يرتدي القبعة الحمراء يستبعد المنطق والمبررات ويعطي اهتماماً أكبر للمشاعر (أحمد، 2013 :6). يقول De Bono " إن العواطف في المكان الصحيح في التفكير ضرورية لكن العواطف في المكان الخطأ يمكن أن يكون لها عواقب وخيمة (De Bono, 1992 :8)، وإستراتيجية قبعات التفكير الست تسمح بإستعمال العواطف والمشاعر في المكان المناسب ، ففي النهاية إذا لم يتوفر الحماس لفكرة ما، فمن غير المرجح أن يكتب لها النجاح مهما كانت جيدة (دي بونو، 2001 :225).

ت- القبعة السوداء Black hat : ترمز هذه القبعة إلى التفكير السلبي أو الناقد المبني على أساس المنطق والنقد (Mustafeh, 2015: 2243). فاللون الأسود يرمز إلى الليل والحزن والإكتئاب (السباب ، 2013 :417). ومن هذا المنطلق تسمى قبعة البحث عن العيوب والسلبيات ، وتسعى إلى التقييم والتدقيق وإصدار الحكم (Kivunja, 2015: 382) تتناول التفكير المنطقي الذي يعتمد بيان سبب السلبية، لذا يجب أن تكون الأسباب السلبية مبررة ومقتعة ومبنية على الحقائق (شامية ، 2013 :17) ، تدل على الحكمة والحذر في التفكير والمضي قدماً لما وراء الفكرة أو المشروع ، تطرح الحقائق العكسية للموضوع (الحايك وآخرون ، 2015 :10). ولهذا النوع من التفكير جوانبه الإيجابية، فهو يحدد المخاطر التي يمكن أن تحدث عند الأخذ بأي إقتراح.

ث- القبعة الصفراء Yellow hat : ترمز هذه القبعة إلى التفكير الإيجابي، وهذا التفكير معاكس تماماً للتفكير السلبي، ويعتمد على التقييم الإيجابي (السويدان والعدلوني ، 2004 :109)، (دي بونو ، 2001 :183)، فاللون الأصفر يرمز لأشعة الشمس والشروق والتفاؤل، وتدلل هذه القبعة على التفكير بالفوائد والإيجابيات والتفكير البناء (دي بونو ، 2008 :122)، ونظرة طموحة للمستقبل، وهي النظر إلى النصف الملائم من الكأس (إبراهيم ويوسف ، 2015 :24)، إنه خليط من التفاؤل والرغبة في رؤية الأشياء تتحقق والحصول على المنافع (De Bono , 1986 :67-68). وهذا التفكير بحاجة للحجج القوية والأسانيد حتى لا ينقلب إلى نوع من التخمين، ورغم أهميته إلا أنه يحتاج إلى التفكير السلبي لكي يتحقق التوازن. ومجالته الرئيسية هي حل المشكلات، إقتراح التحسينات وإستغلال الفرص وعمل التصميمات اللازمة للتغييرات الإيجابية، وهو لا يحتاج للمهارة المتخصصة والدقة بقدر حاجته إلى القدرة على حصر عوامل ومكونات المشكلة، والقدرة على فصلها عن بعضها البعض لكي يقدم حلاً أو تصوراً أو تصميمياً. ولا تدخل المشاعر الإيجابية ضمن تفكير القبعة الصفراء (دي بونو، 2008 :122).

ج- القبة الخضراء Green hat : ترمز هذه القبة إلى التفكير الإبداعي والجانبى، لقد إختار (De Bono) اللون الأخضر ليكون رمزاً للإبداع والابتكار، إنه مثل نمو النباتات الكبيرة من البذورة الصغيرة ، انه الخصوبة، التغيير ، الطاقة ، الخروج من الأفكار القديمة (68 : 1986 , De Bono)، (السويدان والعدلوني ، 2004: 111). تتطلب قبة التفكير الخضراء أفكاراً جديدة حقيقية ومداخل جديدة ومتعددة (دي بونو ، 2001: 189)، وهي قبة الإقتراحات والبدائل والنظر في الإمكانيات وإستثمارها ، وإغتنام الفرص الثمينة. ومن يرتديها يجعل المخرجات والنتائج مثالية وإبداعية (أحمد ، 2013 : 6).

ح- القبة الزرقاء Blue hat : ترمز هذه القبة إلى التفكير الموجه (الشمولى) (برهوم ، 2013 : 126). فاللون الأزرق يرمز إلى السماء والبحر التحكم والبرود (دي بونو ، 2001 : 229)، لذا فهي قبة القوة والتركيز والتفكير المنظم (السمك والسمك ، 2011 : 591)، وعند لبس القبة الزرقاء لا يكون التفكير بالموضوع المطروح للبحث، وإنما التفكير بالتفكير، أي كيف يتم السيطرة على عملية التفكير (Dhanapal & Wern Ling ,2013:22)، وتوجيه التفكير للوصول الى أحسن النتائج. فتمثل دور القائد لجلسة الحوار، توجه أنواع التفكير بحسب الظروف المحددة، والإنتقال من نوع لآخر، وموعد إبتداء وانتهاء نوع ما من التفكير. إن هذه النظرة تختلف إختلافاً شديداً عن النظرة التقليدية التي تجعل التفكير عملية تلقائية تناسب أنسياً بلا تحكم، لأن العجز والإرباك والحيرة تنشأ عندما لا يكون هناك خطة عمل واضحة لإتخاذ ما يلزم عند مواجهه مشكلة ما (Kivunja : 2015,382). والشكل (3) يوضح ملخص إستراتيجية قبعات التفكير الست، ودلالاتها.



الشكل (3) ملخص إستراتيجية قبعات التفكير الست

Source : Horvat , Nino.(2016) " Six Thinking Hats Method for Solving Problems ", FSB, UDC, Faculty of Mechanical Engineering and Naval Architecture, Ivana, p2.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الستة في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

ثانياً: طبيعة التفكير الإبداعي: الفلسفة، المفهوم، المهارات :

1- فلسفة التفكير الإبداعي : يرى (Proctor) أن التفكير الإبداعي هو إعادة هيكلة معرفتنا عن شيء من أجل الحصول على رؤية جديدة عن طبيعته. لذا فإن فهم نموذجنا المعرفي الخاص في الواقع قد يكون من العوامل الهامة التي تزيد من قدرتنا على التفكير بشكل إبداعي. وفي هذا المجال يقول (Kelly, 1955 & Rogers, 1954) أننا يمكن أن نكون مبدعين من خلال فهم كيف يمكننا أن نفكر حول الموضوع. فالإبداع هو الشيء الذي يحدث عندما نكون قادرين على تنظيم أفكارنا في الطريقة التي تؤدي بسهولة إلى فهم مختلف وأفضل للموضوع أو الوضع المقصود. (Proctor , 2014: 3) ويرى (عبد المختار وعدوي ، 2011: 13) أن التفكير الإبداعي تفكير متشعب يتصف بالأصالة والمرونة والخروج عن المألوف لا يتحدد بالقواعد المنطقية ولا يمكن التنبؤ بنتائجه، يتقبل الأفكار الجديدة وينتج عنه شيء جديد.

ويعد التفكير الإبداعي أحد المتطلبات الأساسية للإدارة الإستراتيجية المعاصرة. ويتميز بطبيعة خاصة تميزه عن غيره من طرائق وأنماط التفكير الأخرى، ومن أهم المفاهيم والنقاط التي تميز الطبيعة الأساسية للتفكير الإبداعي هي : (الصرن ، 2001: 40-41).

أ- إن التفكير الإبداعي يهتم بتغيير الأنماط : يقصد بالأنماط تنظيم وترتيب المعلومات على سطح الذاكرة، أي في العقل. فالنمط هو تسلسل لنشاط عصبي متكرر، وهو تسلسل زمني للأفكار والمفاهيم. والتفكير الإبداعي يركز على تغيير الأنماط. فهو يحاول أن يعيد تركيب النمط بواسطة تنظيم الأشياء مجتمعة بطريقة مختلفة من أجل الاستعمال الأمثل للمعلومات المخزنة فيها ، وبذلك فإن إعادة التنظيم والتركيب يمكن أن تقود إلى حلول وأنماط أفضل.

ب- إن التفكير الإبداعي إتجاه وطريقة لاستعمال المعلومات : إن الغرض الأساسي للتفكير الإبداعي في استعمال المعلومات ليس من أجل المعلومات فحسب ، وإنما من أجل تأثيرها، وهذه الطريقة تتطلب النظر للأمام لا للخلف. وبذلك لا يعد التفكير الإبداعي عامل ترسيخ وإستقرار بل عامل إستثارة وتحريض. ويجب ان يكون منظماً لكي يصل الى إعادة تركيب الأنماط. ولهذا السبب يجب أن يحاول المفكر المبدع استعمال المعلومات التي حصل عليها في مجموعة هامة من الموضوعات الأخرى. وبذلك يسمح للأفكار بالتطور والظهور بدلاً من إلغائها والحكم عليها بالخطأ.

ت- إن التفكير الإبداعي يرتبط بسلوك معالجة المعلومات في العقل : أن الحاجة للتفكير الإبداعي تتضح في القيود التي يفرضها نظام الذاكرة الإضطرابي الذاتي، الذي يعمل على خلق أنماط ثم يخلدها، ولا يشمل هذا النظام على وسيلة مناسبة لتغيير الأنماط وتطويرها. ودور التفكير الإبداعي هو محاولة تغيير الأنماط وإعادة تركيبها، كما أن فعالية هذا التفكير ونجاحه يتوقف على السلوك الذي يتبع في معالجة هذه المعلومات. فهو يغير الأنماط للحصول على أنماط أفضل وأحدث وبدون وجود هذا السلوك فإن التفكير الإبداعي يكون تفكيراً غير مجدٍ ويسبب الفوضى.

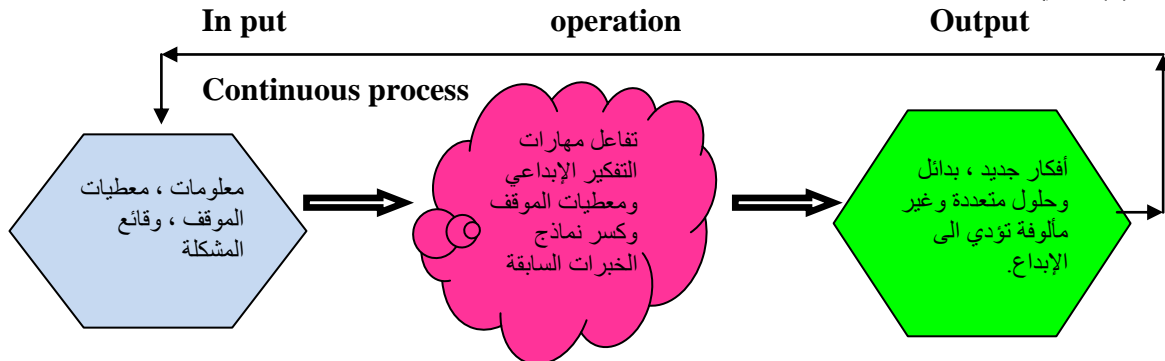
2- مفهوم التفكير الإبداعي : أورد العلماء والمفكرون والباحثون مفاهيم مختلفة للتفكير الإبداعي نستعرض بعضها في الجدول (2) الآتي :

تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

الجدول (2) مفاهيم مختلفة للتفكير الإبداعي

ت	الباحث / المنظمة والسنة أن وجدت	مفهوم التفكير الإبداعي والمصدر
1-	(Spearman, 1931)	قدرة العقل على إدراك العلاقات بين شينين بطريقة ينتج عنها ظهور شيء ثالث (رضا والعامري، 2013: 187).
2-	(Guilford, 1967)	تفكير في نسق مفتوح لا تحده المعلومات التقليدية أو القوالب الموضوعية ، يعبر عن نفسه في صورة أنتاج هادف يتسم بالتنوع والجدة والأصالة والمرونة، والقابلية للتحقق (صبان ، 2006: 1301).
3-	(Livin, 1976)	القدرة على حلّ المشكلات في أي موقف يتعرّض له الفرد، بحيث يكون سلوكه دون تصنّع، وإنما متوقع منه (حبش ، 2005 : 10).
4-	(Costa & Robert, 1985: 169)	ذلك النوع من التفكير الذي يؤدي إلى الجدة والأصالة إضافة إلى عدد من المهارات والقدرات البسيطة هي الطلاقة والمرونة والحساسية للمشكلات والقدرات التحليلية والتركيبية وإعادة التجديد.
5-	(Young & Balli, 2014)	مجموعة كاملة من الأنشطة المعرفية التي يستعملها الأفراد لحل مشكلة أو حالة معينة، أو نوع من الجهد وإستعمال الخيال والذكاء والبصيرة والأفكار عند مواجهة مثل هذه الحالات. وإقتراح تصميم حقيقي وجديد، وتوليد فرضيات مختلفة، وحل المشكلة بمساعدة وإكتشاف تطبيقات جديدة (Birgili, 2015: 72).

ويرى الباحثان أن التفكير الإبداعي هو : العملية أو النشاط العقلي المعقد والمستمر الذي يقوم على أساس توافر مجموعة من المهارات والقدرات العقلية الكبيرة ، تعمل على إستدعاء المعلومات والخبرات السابقة وكسر نماذجها وتغييرها وإعادة تركيبها، بالربط بين المعلومات غير المربوطة أو غير المتألّفة سابقاً ومعطيات الموقف الحالي ، وتكوين نماذج جديدة تنتج أفكار وحلول جديدة ومتعددة ، تؤدي إلى نتائج إبداعية فريدة ومفيدة تقدم منفعة وتسد حاجة قائمة اليها. ويمكن تمثيل عملية التفكير الإبداعي وفقاً لهذا المفهوم بالشكل (4) الآتي :



الشكل (4) عملية التفكير الإبداعي ، المصدر : من أعداد الباحثان

ويؤكد الباحثان على إن تبني الأفكار الإبداعية والعمل على تحقيقها، عامل مهم وحاسم في ولادة وظهور الأعمال الإبداعية لأن إخفاق الفرد أو الجماعة وعدم قدرتهم على تنفيذ الأعمال الناتجة عن الأفكار الإبداعية يقتل هذه الأفكار ولا يحقق الفائدة المرجوة منها.

3- مهارات التفكير الإبداعي : يستند التفكير الإبداعي الى مهارات متعددة تسهم إجادة كل منها في فاعلية عملية التفكير الإبداعي. أذ ينظر (Williams) إلى التفكير الإبداعي بأنه مجموعة من المهارات والمواهب والقدرات المعرفية، وهذه المهارات موجودة لدى جميع الأفراد ولا تقتصر على فئة دون الأخرى ، إلا أنها تختلف في درجة الكم والنوع بين الأفراد، فالجميع لديهم مهارات إبداعية {الطلاقة،الأصالة، المرونة، الحساسية للمشكلات، التحسين والتطوير (المحافظة على الاتجاه) }، إلا أن بعضهم يمتلكها بقدر ودرجه أكبر من البعض الآخر ، كما أن المبدع يكون مبدعاً في مجال ما وليس بالضرورة يكون مبدعاً في مجال آخر (صبان، 2006: 1301) ، وهذه المهارات هي :



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

أ- الطلاقة (Fluency) : وتعني القدرة على إنتاج أو توليد أكبر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية والبدائل (Albonaiemi & Ghahremani, 2016: 1987). وتعتبر عن الجانب الكمي في الإبداع، وتقاس هذه القدرة بحساب عدد الأفكار التي يقدمها الفرد عن موضوع عند الإستجابة لمثير معين والسرعة في توليدها (بارعيده ، 2015: 57)، في وحدة زمنية ثابتة مقارنة مع أداء الأقران. وتبنى الطلاقة على فرضية أن كمية الأفكار المتولدة يمكن أن تحفز على إنتاج الأفكار الغير مألوفة والمفيدة ، فالكمية تتيح الفرصة لتحقيق النوعية والجودة (Treffinger et al , 2002: 12). وهناك خمسة أنواع للطلاقة هي : (برهوم ، 2013: 37-38) ، (رحمة ، 2015: 63-66).

(أولاً) - الطلاقة التصويرية- طلاقة الأشكال- (Figural Fluency): هي القدرة على الرسم السريع لعدد من الأمثلة والنفصيات أو التعديلات في الإستجابة لمثير معين (العبد، 2010: 74)، كأن يعطي الفرد رسماً على شكل دائرة ويطلب منه إجراء إضافات بسيطة بحيث يصل إلى أشكال متعددة وحقيقية.

(ثانياً) - الطلاقة اللفظية - طلاقة الرموز أو طلاقة الكلمات- (Word Fluency) : وتشير إلى قدرة الفرد على إنتاج أكبر عدد ممكن من الألفاظ، بشرط أن يتوفر في تركيب اللفظ خصائص معينة، أي توليد كلمات تنتهي أو تبدأ بحرف معين أو مقطع معين أو تقديم كلمات على وزن معين.

(ثالثاً) - الطلاقة الفكرية- طلاقة المعاني- (Ideational Fluency) : وتتمثل في قدرة الفرد على إعطاء أكبر عدد ممكن من الأفكار المرتبطة بموقف معين مدرك بالنسبة إليه وفي وقت محدد، بغض النظر عن نوع أو مستوى هذه الأفكار، أو جوانب الجودة، أو الطرافة فيها (رحمة ، 2015: 63).

(رابعاً) - الطلاقة التعبيرية (Expressional Fluency) : وتتمثل في قدرة الفرد على التفكير السريع في الكلمات المتصلة والملائمة لموقف معين، وصياغة الأفكار بشكل سليم (السميري، 2006: 41). أو إصدار أفكار متعددة في موقف محدد شريطة أن تتصف هذه الأفكار بالتنوع والغزارة والندرة.

(خامساً) - الطلاقة الإرتباطية- طلاقة التداعي - (Association Fluency) : وتتجسد في قدرة الفرد على توليد عدد كبير من الألفاظ تتوافر فيها شروط معينة من حيث المعنى مثل علاقة تشابه، تضاد، ويحدد فيها الزمن أحياناً (عبد المختار وعدوي ، 2011: 20).

ب- الأصالة (Originality) : وتعد من أهم المهارات المكونة للتفكير الإبداعي. فأصالة الفكرة تعتمد على قيمة هذه الفكرة ونوعيتها وكيفيةها (العبد، 2010: 75). وهي الإنتاج غير المؤلف الذي لم يسبق إليه أحد، وتسمى الفكرة أصيلة إذا كانت لا تخضع للأفكار الشائعة وتتصف بالتميز. والفرد صاحب الفكر الأصيل يعزف عن استعمال الأفكار المتكررة والحلول التقليدية للمشكلات (Arab British Academy for Higher Education, p2-3). ويرى (Joan, 2007) أنه لا ينصاع لأفكار الغير ويتميز بالطموح الشديد وحب معرفة كل شئ وإدراك تفاصيل واسعة (الرشيدي وآخرون ، 2015: 577).

ت- المرونة (Flexibility) : هي مهارة الفرد على التفكير بطرق مختلفة وغير عادية (تحويل المنظور بسهولة) (Cotton 1991: 3) ، والنظر للمشكلة بأبعاد مختلفة، وهي درجة السهولة التي يعبر بها الشخص عن موقف ما أو وجهة نظر معينة، أي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وهذا ما يطلق عليه بالتفكير التباعدي. وعكسها الجمود أو الصلابة (Rigidity) أي التمسك بالموقف أو الرأي أو التعصب. وتعد من أهم مفاتيح النجاح (خباز ونوس، 2014: 427) ، وتمثل الجانب النوعي الكيفي في الإبداع (العبد الكريم والعبيد، 2002: 100). ففي هذه المهارة يتم التركيز على تنوع الأفكار والإستجابات، بينما في مهارة الطلاقة يتم التركيز على الكم دون الكيف أو التنوع (بارعيده ، 2015: 61). ويمكن تحديد نوعين من مهارات المرونة :

(أولاً) - المرونة التلقائية (Spontaneous Flexibility) : وتشير إلى سرعة الفرد في إصدار أكبر عدد ممكن من الأفكار المتنوعة والمرتبطة بمشكلة أو موقف مثير، ويميل الفرد وفق هذه المهارة إلى المبادرة التلقائية في المواقف ولا يكتفي بمجرد الإستجابة. أي انه حتى يكون تفكير الفرد إبداعياً مرناً مرونة تلقائية فان عليه أن يكون قادراً على إعطاء عدد متنوع من الأفكار وأن تُنمى هذه الأفكار في مجالات متعددة ومختلفة (النميري، 2007: 16).

(ثانياً) - المرونة التكيفية (Adaptive Flexibility) : وهي مهارة الفرد على تغيير الحالة الذهنية التي ينظر من خلالها إلى حل المشكلة المحددة، فكلما أمتلك الفرد القدرة على تغيير إستجاباته لكي تناسب الموقف، تطورت لديه المرونة التكيفية (الصمادي وأبو لوم ، 2006: 6).



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

ث- الحساسية للمشكلات (Sensitivity of Problems) : ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو الموقف (سلطان و عكار ،2012:137)، وهذا يعني أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة وإدراك المشكلة والتحقق من وجودها. والمبدع يستطيع رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يعي نواحي النقص والقصور بسبب نظرته للمشكلة نظرة غير مألوفة، فإدراكه حساسية أكثر لإكتشاف المشكلة من المعتاد (العزاوي ،2013:60). ولاشك أن إكتشاف المشكلة والتحقق من وجودها يمثل خطوة أولى في عملية البحث عن حل لتلك المشكلة (محمود ،2008:150).

وترى (صبان،2006:1304) أن إستشعار المشكلة يعتمد على الحالة الوجدانية للفرد في الموقف وإتجاه الموقف وملايساته والوعي بوجود حاجه ، ودرجة القرب وقوة العاطفه لها أثر كبير في إستشعار المشكلة وإكتشافها. وقد يكون عامل الإلتفاء عامل موجهه لمهارة الحساسيه للمشكلات ومؤثر فيه. فبدون الإلتفاء لن يكون هناك إستشعار للمشكلة، وبدون حساسية لن يكون إستكشاف وإدراك للمشكلة، وبدون إبداع لن يكون حل صحيح للمشكلة.

ج- إدراك التفاصيل (الإفاضة) (Elaboration) : وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة (Honeck , 2016: 34)، من شأنها أن تساعد على تطويرها وإغنائها وتنفيذها (دياب، 2000:41). أو توسيع فكرة ملخصة أو إضافة ضرورية لموضوع غامض، أو تقديم أفكار كاملة (Albonaiemi & Ghahremani , 2016: 1987)، والبناء على الأفكار الأخرى (Cotton 1991: 3). تهتم بالبعد الوصفي والتوضيحي للمشكلة أو الموضوع (الحسيني، د.ت: 682). وتسمى هذه المهارة بمهارة الإثراء والإفاضة. ويرى (Paul Torrance) أن هذه المهارة من المؤشرات الهامة والدالة على ممارسة الفرد للتفكير الإبداعي (الصمادي وأبو لوم ،2006:6) أن كثيرا من الأفكار الإبداعية نفذت على أرض الواقع بسبب إضافة تلك التفاصيل التي سهلت تطبيق تلك الأفكار الإبداعية. كما أنها تمكن من تحسين، وتطوير، وتنظيم، وترتيب الأفكار (العيد ،2010:76). ويطلق على هذه المهارة أيضاً الإستنباطية (السويدان والعدلوني ،2004:59).

ح- المحافظة على الإتجاه (Maintaining Direction) : وهي مهارة إستمرار الفرد على التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة حتى يتم الوصول إلى حلول جديدة. وتعد من المهارات الأساسية في أداء العمل المبدع (الحيزان ، 2002:34). فليس التفوق أن تحصل على المرتبة الأولى فقط لكن أن تبقى مستمراً فيها ، فالمبدع محافظ على مستواه، يرتقي دائماً وإلا لا يكون مبدعاً (هنانو ،2008:5) وأشكال مواصلة إتجاه التفكير الإبداعي هي : المواصلة الزمنية التاريخية: المحافظة على إستمرار التتابع الزمني والتاريخي في وصف الحدث، ملتزماً بخط سير متتابع متدرج للفترة الزمنية التي يحدث وفقها الحدث، المواصلة الذهنية : قدرة الفرد على تركيز ذهنه ضمن السياق نفسه منذ بداية المشكلة أو الموقف المثير وحتى الوصول إلى حل، المواصلة الخيالية: القدرة على متابعة سير المشكلة ذهنياً وتوضيح العلاقة بين عناصرها، المواصلة المنطقية: المحافظة على المنطق في خطوات السير والمراحل.

المحور الثالث / الإطار العملي للبحث : تحليل البيانات وتفسير النتائج وإختبار

الفرضيات

أولاً - وصف مجتمع البحث وعينته:

1- وصف مجتمع البحث : تُعد دائرة مدينة الطب من المنظمات العامة غير الهادفة للربح ، تهتم بإنتاج خدمات صحية عامة وتخصيصه لجميع فئات المجتمع، تدعم مالياً وتدار من قبل الدولة ، فهي منظمه خدمية صحية حكومية تابعه للدولة من حيث الإشراف والملكية. تقع دائرة مدينة الطب على الجانب الأيمن من نهر دجله (جانب الرصافة) في منطقة باب المعظم في بغداد وتمتد الرقعة الجغرافية المخصصة لها بين الجسر الحديدي (جسر الصرافية) غرباً وجسر 14 رمضان شرقاً، تطل جميع مستشفيات وأبنية المجمع على جهة الجنوب وذلك لضمان تعرض واجهات المستشفيات والأبنية لأشعة الشمس من الشروق وحتى الغروب ، تعد في مقدمة المنظمات الصحية التعليمية في القطر والشرق الأوسط وذلك لوجود الملاكات الطبية الإستشارية والتعليمية وإرتباطها بكلية الطب (جامعة بغداد) الكلية الأم وبالهئية العراقية للاختصاصات الطبيه (الهلاي، 2011: 116)، فضلا



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

عن وجود المراكز التخصصية الدقيقة المتعددة (Medical press_Baghdad @ yahoo. Com). تتكون القيادة الإدارية (مجتمع البحث) فيها من جميع القادة الإداريين في المستويات التنظيمية الثلاث (العليا والوسطى والتنفيذية) في الدائرة - مستشفيات ومراكز ومعاهد وإقسام وشعب ووحدات الدائرة المركزية والفرعية - إذ يبلغ عددهم الكلي ما يقارب الـ (530) قائداً إدارياً في المنظمة المبحوثة.

2- وصف عينة البحث : إتصفت العينة بالخصائص الآتية :

الجدول (3) الخصائص الشخصية لعينة البحث

النسبة المئوية	التكرار	المتغير		
%72	123	ذكر	الجنس	
% 28	47	أنثى		
%4	6	30 – 26	العمر	
%7	11	35 – 31		
% 18	30	40 – 36		
%17	28	45 – 41		
%32	54	50 – 46		
%24	41	51 سنة فأكثر		
%1	1	إعدادية فأقل		التحصيل الدراسي (الشهادة)
%8	13	دبلوم فني		
% 41	70	بكالوريوس		
%10	17	دبلوم عالي		
%8	13	ماجستير		
%33	56	دكتوراه		
%58	99	طبي	التخصص	
%11	19	صحي		
%11	18	فني		
%20	34	إداري		
%1	1	5 سنة فأقل		عدد سنوات الخدمة الكلية
%9	15	10- 6		
% 19	32	15 - 11		
%16	27	20-16		
% 26	44	25-21		
% 18	31	30-26		
% 12	20	31 سنة فأكثر		
%8	14	غير مشارك	عدد الدورات التدريبية	
% 14	24	دورة 2-1		
% 24	40	دورة 4-3		
% 18	31	دورة 5-6		
%36	61	دورة 7 فأكثر		



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

ثانياً : وصف إجابات العينة عن متغير إستراتيجية قبعات التفكير الست وأبعادها

وتحليلها وتفسير النتائج :

في بحثنا هذا نجد أن توافر إبعاد إستراتيجية قبعات التفكير الست في عينة البحث جاء في مجمله وأبعاده أعلى من الوسط الفرضي للمقياس والبالغ (3) ، أذ بلغ في مجمله (3.87) وبما يعكس إيجاباً في الإجابة ، وكما مبين في الجدول (4) الآتي :

جدول (4) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لأبعاد وإجمالي إستراتيجية قبعات التفكير الست (STHHS).

ت	المتغير المستقل وأبعاده (STHHS)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية %
1-	القبة البيضاء (التفكير المحايد)	3.89	0.42	10.69	77.79
2-	القبة الحمراء (التفكير العاطفي)	3.80	0.32	8.31	76.06
3-	القبة السوداء (التفكير السلبي)	3.87	0.38	9.77	77.35
4-	القبة الصفراء (التفكير الإيجابي)	3.85	0.39	10.15	77.06
5-	القبة الخضراء (التفكير الإبداعي)	3.84	0.34	8.92	76.82
6-	القبة الزرقاء (التفكير الموجه)	3.97	0.35	8.91	79.38
7-	إجمالي إستراتيجية قبعات التفكير الست (STHHS)	3.87	0.26	6.71	77.41

يتضح من الجدول (4) أنفاً أن بعد القبة الزرقاء (التفكير الموجه) قد حقق أعلى وسط حسابي بلغ (4) تقريباً، يليه بعد القبة البيضاء (التفكير المحايد) فقد حقق وسط حسابي بلغ (3.89)، بينما حقق بعد القبة الحمراء (التفكير العاطفي) أقل وسط حسابي بلغ (3.80) ، وهذا ما تلمسته الباحثة من خلال مقابلة أفراد العينة، إذ أتضح أن أغلب القادة الإداريين لا يميلون إلى التفكير العاطفي ذلك لأن أغلبهم من الملاك الطبي وهم أفراد علميون وعمليون إلى درجة كبيرة، يتحدثون بلغة الأرقام والنتائج، وليس للتفكير العاطفي ترجيح في كفة ميزانهم. وجاءت باقي الأبعاد متقاربة، ولا يوجد تفاوت كبير بينها، وبالرغم من كونها أعلى من الوسط الفرضي وهذا يعني ممارسة القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة لإستراتيجية قبعات التفكير الست بمستوى مقبول، إلا أن ذلك لا يمنع من ضرورة سعيها لتطوير وتحسين تفكيرها بما هو أكثر من ذلك. ولفت أنتباهها إلى أهمية التفكير العاطفي وذلك لكون أغلب هذه القيادات تعمل على تقديم خدمات طبية وصحية للمرضى الراقدين والمراجعين فضلاً عن عملها القيادي ، ولطبيعة عمل وتخصص المنظمة المبحوثة.

ثالثاً : وصف وتحليل إجابات العينة عن متغير مهارات التفكير الإبداعي وأبعادها وتفسير النتائج:

يتصف التفكير الإبداعي بقيمته العالية ونتائجه المفيدة للفرد والمنظمة والمجتمع، وهو كغيره من أنواع التفكير له مكونات أو مهارات ينفرد بها عن غيره من أنواع التفكير، ويكاد يتفق الباحثون على تصنيف مهارات التفكير الإبداعي، إلى (6) مهارات ، وأن إكتساب هذه المهارات وتنميتها وأتقانها يزيد من فرص الإبداع، وحل المشاكل، والنجاح، فالإبداع شكلاً راقياً من أشكال النشاط الإنساني، وهو الطريق إلى المستقبل الأفضل. وحاجة المنظمة المبحوثة إلى التفكير المبدع والمتميز ولدى قيادتها الإدارية بالذات ضرورة ومطلب حيوي إذا أريد لهذه المنظمة النمو في عالم الحداثة والتطور التقني والطبي والإجتماعي والإقتصادي، وفلسفة التمايز النوعي للمنظمات على أساس جدارة محددة.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

وفي بحثنا هذا نجد أن توافر مهارات التفكير الإبداعي في عينة البحث جاء في مجمله وأبعاده أعلى من الوسط الفرضي (3) للمقياس ، بلغ في مجمله (3.75)، وبما يعكس إيجاباً في إجابة العينة وأن تفكيرها قريب نوعاً ما من التفكير الإبداعي ويحاكيه لتجاوزه الوسط الفرضي بأكثر من نصف درجة وبذلك بُعد نوعاً ما عن التفكير الروتيني. وكما مبين في الجدول (5) الآتي :

جدول (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والأهمية النسبية لأبعاد وإجمالي مهارات التفكير الإبداعي (CTHS).

ت	المتغير التابع وأبعاده (CTHS)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية %
1-	مهارة الطلاقة	3.87	0.39	10.07	77.35
2-	مهارة الأصالة	3.63	0.40	10.93	72.68
3-	مهارة المرونة	3.79	0.37	9.64	75.82
4-	مهارة الحساسية للمشكلات	3.79	0.40	10.54	75.71
5-	مهارة إدراك التفاصيل	3.87	0.41	10.54	77.41
6-	مهارة المحافظة على الإتجاه	3.56	0.41	11.63	71.26
7-	إجمالي مهارات التفكير الإبداعي (CTHS)	3.75	0.30	8.05	75.04

يتضح من الجدول (5) أنفاً أن بعد مهارة الطلاقة وبعد مهارة إدراك التفاصيل قد حصلوا على أعلى وسط حسابي بلغ (3.87)، وبما يشير إلى قدرة القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة إلى إيجاد البدائل والحلول المختلفة لمشكلات العمل، وإدراكها لتفاصيلها، وهذا يتفق مع ما جاء في وصف خصائص العينة والتي أوضحت أن النسبة الأكبر في القيادة الإدارية للمنظمة المبحوثة كانت للفئة العمرية (46- 50) سنة وتلتها الفئة العمرية (51 سنة فأكثر)، وممن كانت خدمتهم (20- 25) و (26- 30) وهذا يعني أنهم من أصحاب النضج الفكري والاستقرار العاطفي والخبرة الطويلة في مجال العمل. وجاء بعد مهارة المرونة وبعد مهارة الحساسية للمشكلات في المرتبة الثانية، إذ حققا وسط حسابي بلغ (3.79). وجاءت باقي الأبعاد متقاربة ، ولا يوجد تفاوت كبير بينها، وعلى الرغم من كونها أعلى من الوسط الفرضي وبما يشكل إيجاباً في إجابة أفراد العينة إلا أنها لم تتعد كثيراً عن التفكير والأداء الروتيني والنمطي، وبما يدعو إلى ضرورة سعي القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة لتحسين وتطوير تفكيرها الإبداعي بما هو أكثر من ذلك، وتحويله إلى إبداع ونتاج إبداعي ملموس على أرض الواقع، وضرورة لفت أنبائها إلى أهمية هذا التفكير المُنْتَج والحاجة الملحة له في المنظمات الصحية لحل المشكلات وتقديم خدمات أفضل.

رابعاً : إختبار الفرضيات : ضم البحث (3) فرضيات، تم إختبارها على التوالي ، وكما يأتي :

الفرضية الرئيسية الأولى : تتباين القيادة الإدارية (العليا والوسطى) في المنظمة المبحوثة في إدراكها لإستراتيجية قبعات التفكير الست، ومهارات التفكير الإبداعي، وتفرعت هذه الفرضية إلى فرضيتين فرعيتين، تم إختبارها باستعمال إختبار T-Test لعينتين مستقلتين ، وكما يأتي :

1- تتباين القيادة الإدارية (العليا والوسطى) في المنظمة المبحوثة في إدراكها لإستراتيجية قبعات التفكير الست (القبعة البيضاء ، القبعة الحمراء، القبعة السوداء ، القبعة الصفراء ، القبعة الخضراء ، القبعة الزرقاء).

H_0 : لا يوجد تباين ذو دلالة معنوية في إدراك القيادة الإدارية لإستراتيجية قبعات التفكير الست وأبعادها (القبعة البيضاء ، القبعة الحمراء، القبعة السوداء ، القبعة الصفراء ، القبعة الخضراء ، القبعة الزرقاء) تبعاً لاختلاف المستوى التنظيمي للقيادة الإدارية (عليا ووسطى).

H_1 : يوجد تباين ذو دلالة معنوية في إدراك القيادة الإدارية لإستراتيجية قبعات التفكير الست وأبعادها (القبعة البيضاء ، القبعة الحمراء، القبعة السوداء، القبعة الصفراء، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء) تبعاً لاختلاف المستوى التنظيمي للقيادة الإدارية (عليا ووسطى).



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

جدول (6) إختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتحديد التباين في إدراك القيادة الإدارية (العليا والوسطى) لإستراتيجية قبعات التفكير الست.

المتغير المستقل	القيادة الإدارية	حجم العينة (N)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F) المحسوبة	معنوية قيمة (sig) (F)	قيمة (t) المحسوبة	معنوية (sig) قيمة (t)
القبعة البيضاء	العليا	40	3.50	0.48	16.23	0.00	6.29	0.00
	الوسطى الوسطى	130	4.01	0.31				
القبعة الحمراء	العليا	40	3.68	0.39	3.76	0.05	2.99	0.00
	الوسطى الوسطى	130	3.84	0.28				
القبعة السوداء	العليا	40	3.59	0.38	2.34	0.13	5.71	0.00
	الوسطى الوسطى	130	3.95	0.34				
القبعة الصفراء	العليا	40	3.55	0.43	17.75	0.00	5.35	0.00
	الوسطى الوسطى	130	3.95	0.33				
القبعة الخضراء	العليا	40	3.49	0.41	28.45	0.00	6.79	0.00
	الوسطى الوسطى	130	3.95	0.23				
القبعة الزرقاء	العليا	40	3.69	0.45	26.27	0.00	4.77	0.00
	الوسطى الوسطى	130	4.05	0.27				
إجمالي ستراتيجية قبعات التفكير الست	العليا	40	3.58	0.41	12.73	0.00	8.06	0.00
	الوسطى الوسطى	130	3.96	0.23				

مستوى معنوية F و $t = (0.05)$.

يلاحظ من الجدول (6) أن الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية العليا لإستراتيجية قبعات التفكير الست ظهر بمقدار (3.58) ، في حين ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية الوسطى لإستراتيجية قبعات التفكير الست بمقدار (3.96) ، وهذا يشير إلى وجود تباين في متوسط إدراك القيادتين العليا والوسطى لإستراتيجية قبعات التفكير الست بلغ (0.38) لصالح القيادة الإدارية الوسطى ، وعند النظر إلى قيمة F المحسوبة لإجمالي إستراتيجية قبعات التفكير الست نجدتها (12.73) وهي قيمة معنوية ، حيث أن معنويتها (sig) أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، كما أن معنوية قيمة t أقل من مستوى المعنوية (0.05) . وعند تفحص هذا التباين على مستوى أبعاد هذه الإستراتيجية نجد أن أعلى تباين بين القيادتين العليا والوسطى ظهر في بعد القبعة البيضاء إذ ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية العليا بمقدار (3.50) ، في حين ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية الوسطى بمقدار (4.01) ، وهذا يشير إلى وجود تباين في متوسط إدراك القيادتين العليا والوسطى لبعد القبعة البيضاء الموضوعي لصالح القيادة الإدارية الوسطى ، وعند النظر إلى قيمة F المحسوبة لهذا البعد نجدتها (16.23) وهي قيمة معنوية حيث أن معنويتها (sig) أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، كما أن معنوية قيمة t أقل من مستوى المعنوية (0.05) ، وكان أقل تباين بين القيادتين العليا والوسطى ظهر في بعد القبعة الحمراء إذ ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية العليا بمقدار (3.68) ، في حين ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية الوسطى بمقدار (3.84) ، وهذا يشير إلى وجود تباين ضعيف جداً بلغ (0.16) بين متوسط إدراك القيادتين العليا والوسطى لبعد القبعة الحمراء لصالح القيادة الإدارية الوسطى أيضاً ، وعند النظر إلى قيمة F المحسوبة لهذا البعد نجدتها (3.76) ، ومعنويتها (sig) مساوية لمستوى المعنوية (0.05) ، كما أنها أكبر من مستوى معنوية قيمة t البالغة (0.00) وهذا يعني أن إدراك القيادتين العليا والوسطى لهذا البعد ذات تباين ضعيف جداً وهي قريبة إلى التجانس. وهذا يدعونا إلى رفض فرضية العدم H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 .



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

2- تتباين القيادة الإدارية (العليا والوسطى) في المنظمة المبحوثة في إدراكها لمهارات التفكير الإبداعي (مهارة الطلاقة، مهارة الأصالة، مهارة المرونة، مهارة الحساسية للمشكلات، مهارة إدراك التفاصيل، مهارة المحافظة على الإتجاه).

H_0 : لا يوجد تباين ذو دلالة معنوية في إدراك القيادة الإدارية لمهارات التفكير الإبداعي (مهارة الطلاقة، مهارة الأصالة، مهارة المرونة، مهارة الحساسية للمشكلات، مهارة إدراك التفاصيل، مهارة المحافظة على الإتجاه) تبعاً لإختلاف المستوى التنظيمي للقيادة الإدارية (عليا ووسطى).

H_1 : يوجد تباين ذو دلالة معنوية في إدراك القيادة الإدارية لمهارات التفكير الإبداعي (مهارة الطلاقة، مهارة الأصالة، مهارة المرونة، مهارة الحساسية للمشكلات، مهارة إدراك التفاصيل، مهارة المحافظة على الإتجاه) تبعاً لإختلاف المستوى التنظيمي للقيادة الإدارية (عليا ووسطى).

المتغير التابع	القيادة الإدارية	حجم العينة (N)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (F) المحسوبة	معنوية (sig) (F)	قيمة (t) المحسوبة	معنوية (sig) (t)
مهارة الطلاقة	العليا	40	3.44	0.49	35.69	0.00	7.00	0.00
	الوسطى	130	4.00	0.23				
مهارة الأصالة	العليا	40	3.18	0.36	3.94	0.05	10.88	0.00
	الوسطى	130	3.78	0.29				
مهارة المرونة	العليا	40	3.48	0.33	0.49	0.50	6.93	0.00
	الوسطى	130	3.89	0.32				
مهارة الحساسية للمشكلات	العليا	40	3.35	0.51	39.36	0.00	6.82	0.00
	الوسطى	130	3.92	0.23				
مهارة إدراك التفاصيل	العليا	40	3.44	0.52	26.21	0.00	6.59	0.00
	الوسطى	130	4.00	0.25				
مهارة المحافظة على الإتجاه	العليا	40	3.21	0.42	1.95	0.17	7.08	0.00
	الوسطى	130	3.67	0.35				
إجمالي مهارات التفكير الإبداعي	العليا	40	3.35	0.32	23.21	0.00	10.09	0.00
	الوسطى	130	3.88	0.15				

جدول (7) إختبار T-Test لعينتين مستقلتين لتحديد التباين في إدراك القيادة الإدارية (العليا والوسطى) لمهارات التفكير الإبداعي

مستوى معنوية F و $t = (0.05)$.

يلاحظ من الجدول (7) أنفاً أن الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية العليا لمهارات التفكير الإبداعي ظهر بمقدار (3.35)، في حين ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية الوسطى لمهارات التفكير الإبداعي بمقدار (3.88)، وهذا يشير إلى وجود تباين بين متوسطي إدراك القيادتين العليا والوسطى لمهارات التفكير الإبداعي بفرق بلغ (0.53) لصالح القيادة الإدارية الوسطى، وعند النظر إلى قيمة F المحسوبة لإجمالي مهارات التفكير الإبداعي نجدها (23.21) وهي قيمة معنوية حيث أن معنويتها (sig) أقل من مستوى المعنوية (0.05)، كما أن معنوية قيمة t أقل من مستوى المعنوية (0.05). وعند تفحص هذا التباين على مستوى أبعاد هذه المهارات نجد أن أعلى تباين بين القيادتين العليا والوسطى ظهر في بعد مهارة الأصالة، إذ ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية العليا بمقدار (3.18)، في حين ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية الوسطى بمقدار (3.78)، وهذا يشير إلى وجود تباين بين متوسطي إدراك القيادتين العليا والوسطى لبعد مهارة الأصالة لصالح القيادة الإدارية الوسطى، وعند النظر إلى قيمة F المحسوبة لهذا البعد نجدها (3.94) وأن معنويتها (sig) مساوية لمستوى المعنوية (0.05)، وأن معنوية قيمة t البالغة (0.00) أقل من مستوى المعنوية (0.05)، وهذا يعني أن هناك تباين وإختلاف في إدراك القيادتين العليا والوسطى لهذا البعد، وظهر أقل تباين بين القيادتين العليا والوسطى في بعد مهارة المرونة.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

فكان الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية العليا بمقدار (3.48) ، في حين ظهر الوسط الحسابي لإدراك القيادة الإدارية الوسطى بمقدار (3.89) ، وهذا يُشير إلى وجود تباين ضعيف في متوسطي إدراك القيادتين العليا والوسطى لبعد مهارة المرونة بلغ (0.41) لصالح القيادة الإدارية الوسطى أيضاً، وعند النظر إلى قيمة F المحسوبة لهذا البعد نجدها (0.49) ومستوى معنويتها (sig) بلغ (0.50) وهو أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، وأن معنوية قيمة t بلغت (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) وبما يعني وجود فروق معنوية بين المتوسطين. ومما تقدم نستطيع رفض فرضية العدم H_0 وقبول الفرضية البديلة H_1 .

الفرضية الثانية: ترتبط إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة السوداء ، القبعة الصفراء، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء) بمهارات التفكير الإبداعي بعلاقة معنوية ذات دلالة إحصائية على مستوى القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة.

H_0 : لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي.

H_1 : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي. أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين إستراتيجية قبعات التفكير الست وأبعادها (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة السوداء، القبعة الصفراء، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء) وبين مهارات التفكير الإبداعي وأبعادها (مهارة الطلاقة، مهارة الأصالة، مهارة المرونة، مهارة الحساسية للمشكلات، مهارة إدراك التفاصيل، مهارة المحافظة على الإتجاه) تشير إلى وجود علاقات ارتباط معنوية موجبة بين تلك الأبعاد والمتغيرات وكما يستعرضها الجدول (8) الآتي :

جدول (8) معاملات الارتباط بين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي

إجمالي مهارات التفكير الإبداعي Z	مهارة المحافظة على الإتجاه Z6	مهارة إدراك التفاصيل Z5	مهارة الحساسية للمشكلات Z4	مهارة المرونة Z3	مهارة الأصالة Z2	مهارة الطلاقة Z1	المتغيرات الرئيسية والأبعاد X
0.51**	0.34**	0.46**	0.39**	0.40**	0.37**	0.38**	القبعة البيضاء X1
0.23**	0.10	0.23**	0.17*	0.20**	0.21**	0.15	القبعة الحمراء X2
0.37**	0.22**	0.31**	0.27**	0.27**	0.29**	0.35**	القبعة السوداء X3
0.43**	0.11	0.36**	0.41**	0.39**	0.32**	0.38**	القبعة الصفراء X4
0.52**	0.25**	0.42**	0.45**	0.41**	0.43**	0.42**	القبعة الخضراء X5
0.48**	0.34**	0.46**	0.36**	0.37**	0.30**	0.36**	القبعة الزرقاء X6
0.60**	0.32**	0.54**	0.49**	0.48**	0.45**	0.49**	إجمالي إستراتيجية قبعات التفكير الست X

** = الدلالة المعنوية عند مستوى 0.01 ، * = الدلالة المعنوية عند مستوى 0.05



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

حقق متغير إستراتيجية قبعات التفكير الست ارتباط معنوي موجب متوسط عالي مع متغير مهارات التفكير الإبداعي وصل إلى (0.60) وعند مستوى المعنوية (0.01)، وهذا يشير إلى وجود علاقة متبادلة بينهما، تتجلى في قدرة أبعاد إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبة البيضاء، القبة الحمراء، القبة السوداء، القبة الصفراء، القبة الخضراء، القبة الزرقاء) في تحفيز وإثارة مهارات التفكير الإبداعي (مهارة الطلاقة، مهارة الأصالة، مهارة المرونة، مهارة الحساسية للمشكلات، مهارة إدراك التفاصيل، مهارة المحافظة على الإتجاه)، وهو ارتباط يشير إلى تحقق علاقة إيجابية وطردية بينهما، إذ أن التفكير وفقاً لهذه الإستراتيجية يحفز مهارات التفكير الإبداعي وبما يكسب القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة قدر كبير من المرونة في التفكير والتعامل مع مشكلات العمل وإيجاد البدائل والحلول المختلفة واتخاذ القرارات السليمة. ويلاحظ من الجدول أن إجمالي إستراتيجية قبعات التفكير الست قد حقق علاقات ارتباط معنوية موجبة مع جميع أبعاد مهارات التفكير الإبداعي، إذ كان أعلى ارتباط مع مهارة إدراك التفاصيل، بلغت (0.54)، وبمستوى معنوية (0.01)، وهذا يتوافق مع نتائج تحليل إجابات العينة إذا حققت هذه المهارة أعلى وسط حسابي بلغ (3.87) وبما يشير إلى اهتمام أفراد العينة بإضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة للأفكار تساعد على تنفيذها، وخصوصاً أن أغلب أفراد العينة هم من أصحاب الخبرة الكبيرة والخدمة الطويلة في مجال العمل، وهذا بالرغم من إيجابيته من جانب إلا أنه لا يخلو من سلبية يجب تفاديها من خلال توازن الإهتمام بالمهارات الأخرى وخاصة مهارة الأصالة ومهارة المحافظة على الإتجاه فضلاً عن ضرورة رفع مستوى هذا الإهتمام بجميع المهارات.

ويلاحظ من الجدول أن أقل ارتباط كان مع مهارة المحافظة على الإتجاه وبمقدار (0.32) وبمستوى معنوية (0.01) وهو ارتباط معنوي موجب، يعبر عن علاقة طردية يمكن وصفها بأنها علاقة ضعيفة نوعاً ما من حيث قوة الارتباط. وهذا يُفسر بأن هذه الإستراتيجية تتميز بكونها وسيلة وأداة سهلة وعملية للتفكير الشمولي سداسي الأبعاد للوصول إلى التفكير السليم لحل المشاكل والصعوبات اليومية وبما يبرر ضعف العلاقة بمهارة المحافظة على الإتجاه والتي تعني القدرة على الإستمرار في التفكير في المشكلة لفتره زمنية طويلة. ومن خلال هذه النتائج يتضح أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة معنوية بين المتغيرين الرئيسيين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي، بينته قيمة الارتباط بينهما والبالغة (0.60) وهي قيمة ذات دلالة معنوية بمستوى دلالة إحصائية (0.01) وهذا ما يدعو إلى قبول الفرضية البديلة ورفض فرضية العدم.

الفرضية الثالثة: تؤثر إستراتيجية قبعات التفكير الست (القبة البيضاء، القبة الحمراء، القبة السوداء، القبة الصفراء، القبة الخضراء، القبة الزرقاء) تأثيراً معنوياً ذا دلالة إحصائية في مهارات التفكير الإبداعي في المنظمة المبحوثة.

H0 : لا يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية لأستراتيجية قبعات التفكير الست في مهارات التفكير الإبداعي.

H1: يوجد تأثير معنوي ذا دلالة إحصائية لأستراتيجية قبعات التفكير الست في مهارات التفكير الإبداعي.

حققت إستراتيجية قبعات التفكير الست تأثير معنوي في مهارات التفكير الإبداعي، إذ بلغ معامل التحديد (R^2) لإستراتيجية قبعات التفكير الست في إجمالي مهارات التفكير الإبداعي (وهو المقياس الذي يوضح قوة العلاقة التفسيرية بين المتغيرين) (0.36)، وهذا يعني أن هذه الإستراتيجية تفسر ما مقداره (36%) من التباين الحاصل في مهارات التفكير الإبداعي، وهي نسبة متوسطة ولا بأس بها تدل على أن هذه الإستراتيجية تحفز وتحرك تلك المهارات وتعمل على تحسينها، ودلت قيمة معلمة الإنحدار (F) المحسوبة على معنوية نموذج الإنحدار إذ بلغت (95.82) وبمستوى معنوية (0.00)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (6.79) ومستوى معنويتها أقل من (0.01)، أي أن نموذج الإنحدار يفسر العلاقة بين المتغيرين، وكانت القيمة الثابتة (a) قد بلغت (1.04) أي أن قيمة إجمالي مهارات التفكير الإبداعي التقديرية تكون بقيمة الثابت (a) حتى لو كانت معلمة الميل تساوي صفر، أما قيمة معلمة الميل (β) فقد كانت (0.70) وهذا يعني أن تغير وحدة واحدة في مقدار إستراتيجية قبعات التفكير الست يؤدي إلى تغيير مقدار إجمالي مهارات التفكير الإبداعي بمقدار (0.70)، وبلغت قيمة (t) المحسوبة (3.74) وبمستوى معنوية (0.00).



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

وهي أكبر من قيمتها الجدولية (2.35) ومستوى معنويتها أقل من (0.01) وهذا يدل على معنوية المعامل في النموذج ويوجد لها تأثير متوسط، وكان أكبر تأثير قد حققه بعد القبعة الخضراء التفكير الإبداعي والقبعة البيضاء التفكير المحايد أو الموضوعي إذ بلغ معامل التحديد (R^2) لهما (0.27)، (0.26) على التوالي، وهذا يعني أن تفكير القبعة الخضراء يفسر ما مقداره (27 %) من التغير الحاصل في مهارات التفكير الإبداعي وأن تفكير القبعة البيضاء يفسر ما مقداره (26 %) من التغير الحاصل في تلك المهارات ، وظهر معامل التحديد (R^2) لبعد القبعة الزرقاء (0.23)، ودلت قيمة معلمة الإنحدار (F) المحسوبة على معنوية نموذج الإنحدار إذ بلغت (49.63) وبمستوى معنوية (0.00)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (6.79) ومستوى معنويتها أقل من (0.01)، أي أن نموذج الإنحدار يفسر العلاقة بين المتغيرين، وحقق بعد القبعة الحمراء أقل تأثير، فبلغ معامل التحديد (R^2) لتلك القبعة (0.05) أي أن دالة الإنحدار تُفسر (5%) من التباين الحاصل في مهارات التفكير الإبداعي. وبهذا فإن علاقة الارتباط بين إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي لها تأثير أيضاً. ومما تقدم أنفاً نرفض الفرضية الصفرية أو فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة.

جدول (9) معاملات تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست بأبعادها في إجمالي مهارات التفكير الإبداعي

ت	المتغير المستقل أو التفسيري وأبعاده	معامل التحديد R^2	قيمة معلمة الإنحدار (F)	معنوية قيمة (F)	الثوابت	قيمة (t) المحسوبة	معنوية قيمة (t)
-1	القبعة البيضاء	0.26	58.86	0.00	a	12.26	0.00
					β	0.37	
-2	القبعة الحمراء	0.05	9.49	0.00	a	10.64	0.00
					β	0.22	
-3	القبعة السوداء	0.14	27.07	0.00	a	11.70	0.00
					β	0.30	
-4	القبعة الصفراء	0.18	37.53	0.00	a	11.88	0.00
					β	0.33	
-5	القبعة الخضراء	0.27	61.47	0.00	a	8.91	0.00
					β	0.46	
-6	القبعة الزرقاء	0.23	49.63	0.00	a	9.25	0.00
					β	0.41	
-7	إجمالي إستراتيجية قبعات التفكير الست	0.36	95.82	0.00	a	3.74	0.00
					β	0.70	

قيمة (F) الجدولية بدرجة حرية (1-168) ومستوى معنوية (0.01) = 6.79، قيمة (t) الجدولية بمستوى معنوية (0.01) = (2.35).



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

المحور الرابع / الإستنتاجات والتوصيات

أولاً: الإستنتاجات

- 1- وجود تباين ذو دلالة معنوية في إدراك القيادة الإدارية العليا والوسطى (عينة البحث) لإستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي ناتجاً من إختلاف المستوى التنظيمي.
- 2- ظهرت القيادة الإدارية الوسطى أقرب الى المعرفة والعمل وفقاً للتفكير المتوازي والشامل (التفكير وفقاً لإستراتيجية قبعات التفكير الست) والتفكير الإبداعي من القيادة الإدارية العليا والتي ظهرت بعيدة عنه بعض الشيء بحكم ضغوط العمل وعدم توفر الوقت اللازم للتفكير الإبداعي.
- 3- قدرة إستراتيجية قبعات التفكير الست بأبعادها (القبعة البيضاء، القبعة الحمراء، القبعة السوداء، القبعة الصفراء، القبعة الخضراء، القبعة الزرقاء) على تحفيز وإثارة مهارات التفكير الإبداعي، وكان أعلى إرتباط لهذه القبعات مع مهارات التفكير الإبداعي قد حققته القبعة الخضراء والقبعة البيضاء.
- 4 - توافق التفكير وفقاً لإستراتيجية قبعات التفكير الست مع مهارة إدراك التفاصيل، وهذا يشير إلى أهتمام أفراد العينة بإضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة للأفكار تساعد على تنفيذها ، ولاسيما أن أغلب أفراد العينة هم من أصحاب الخبرة الكبيرة والخدمة الطويلة في مجال العمل.
- 5- ضعف توافق التفكير وفقاً لإستراتيجية قبعات التفكير الست مع مهارة المحافظة على الإتجاه، وذلك لكون هذه الإستراتيجية وسيلة وأداة سهلة وعملية للتفكير الشمولي سداسي الأبعاد للوصول إلى التفكير السليم لحل مشكلات العمل والصعوبات اليومية وبما قد يبرر ضعف العلاقة بهذه المهارة والتي تعني القدرة على الإستمرار في التفكير في المشكلة لفترة زمنية طويلة.
- 6- وجود تأثير معنوي متوسط لإستراتيجية قبعات التفكير الست في مهارات التفكير الإبداعي، وهذا يعني أن هذه الإستراتيجية تُفسر مقدار متوسط لآباس به من التباين الحاصل في تلك المهارات، وأنها تسهم في تحسينها وتطويرها.

ثانياً: التوصيات

- 1- إلحاق القادة الإداريين من الملاك الطبي في المنظمة المبحوثة بدورات تدريبية وتطويرية لتطوير مهاراتهم الفكرية وعدم الإكتفاء بتدريبهم على تخصصاتهم الطبية كونهم يشغلون مناصب قيادة إدارية.
- 2- تعميم مفاهيم إستراتيجية قبعات التفكير الست ومهارات التفكير الإبداعي ونشرها بشكل عام ، ولاسيما لدى القيادة الإدارية العليا، لزيادة فهمها وإدراكها بصورة أكبر مما هو عليه الآن، لكون هذه القيادات يقع على عاتقها التعامل مع متغيرات كثيرة ، وهي المعنية باتخاذ القرارات.
- 3- نشر ثقافة التفكير العاطفي (تفكير القبعة الحمراء) والتفكير الإيجابي (تفكير القبعة الصفراء) والتفكير السلبي والحذر (تفكير القبعة السوداء) بين أفراد القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة لأهمية هذه الأنواع من التفكير في الشعور بشعور العاملين والمرضى، والتفاوض والنظرة المستقبلية الطموحة والتي تنعكس بدورها على نتائج العمل ، وعرض جميع الأفكار السلبية على طاولة المناقشة لمعرفة مدى تأثيرها في العمل.
- 4- إشعار القيادة الإدارية في المنظمة المبحوثة بأهمية زيادة حرصها وسعيها في الإستمرار في التفكير الإبداعي وتوظيف أي نقطة تسهم في تحسين واقع المنظمة المبحوثة ومستقبلها.
- 5- إصدار تعليمات مركزية ترعى الإبداع والمبدعين وتهتم بأفكارهم وتأخذ بها وتفعّلها لتطوير المنظمات الصحية بالتنسيق مع الجهات الحكومية المختصة.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

المصادر ، أولاً : المصادر العربية : Arabic Sources :

- 1- أحمد، رحاب محمد طه (2013) " برنامج أنشطة قائم على قبعات التفكير لتنمية بعض الذكاءات لدى أطفال الروضة " ، أطروحة دكتوراه فلسفة في التربية ، غير منشورة ، معهد الدراسات التربوية، جامعة القاهرة.
- 2- أبراهيم، ماهر، ويوسف، آصف (2015) " أثر إستراتيجية القبعات الست في تنمية بعض المفاهيم العلمية في مقرر العلوم لدى تلامذة الصف الثالث الأساسي في مدينة دمشق "، مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، المجلد 37، العدد 10 ، ص 11- 64.
- 3- بارعيدة، إيمان سالم أحمد (2015) " أثر وحدة دراسية مطورة في مقرر الدراسات الإجتماعية قائمة على إستراتيجيات حل المشكلات بطرق إبداعية وفق نظرية (TRIZ) في تنمية التفكير الإبداعي لدى الطالبات الموهوبات بالصف الأول متوسط بمدينة جدة"، المجلة العربية لتطوير التفوق ، المجلد 6 ، العدد 10 ، ص 51- 75.
- 4- برهوم، خميس جمعة سلامة (2013) " أثر إستخدام إستراتيجية القبعات الست في تنمية مهارات التفكير الإبداعي وإتخاذ القرار بالتكنولوجيا لدى طلبة الصف العاشر الأساسي"، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس ، منشورة ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية.
- 5- التميمي ، ضياء عبد الله احمد (2007) " مستوى التفكير الإبداعي لطلبة قسم اللغة العربية في كلية التربية - ابن رشد " ، مجلة كلية الآداب ، جامعة بغداد ، العدد 78.
- 6- الحايك ، صادق، والعمور ، أحمد ، والحايك ، فرح (2015) " أثر إستخدام إستراتيجيات القبعات الست في إحماء درس التربية الرياضية على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لدى طلاب الصف السابع"، كلية التربية الرياضية، الجامعة الأردنية.
- 7- الحسيني، فهد محسن (2012) " فعالية تدريس مادة جغرافية الوطن العربي لدى طلبة الصف العاشر بدولة الكويت بإستخدام القبعات الست وأثرها في تحصيلهم وتفكيرهم الناقد "، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس ، منشورة ، كلية العلوم التربوية ، جامعة الشرق الأوسط.
- 8- الحسيني، عبد الناصر الأشعل (د.ت) " تنمية مهارات التفكير الإبداعي بإستخدام برنامج سكامير"، قسم التربية الخاصة ، كلية المعلمين ، جدة.
- 9- الحيزان ، عبد الاله بن إبراهيم (2002) " لمحات عامة في التفكير الإبداعي "، ط1، الرياض، مكتبة الملك فهد الوطنية.
- 10- حسن ،حسين هادي (2016) "تأثير قبعات التفكير الست في سلوكيات العمل - دراسة إستطلاعية في المديرية العامة للتربية في محافظة النجف الأشرف"، رسالة ماجستير في علوم إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد ، جامعة الكوفة.
- 11- حبش، زينب (2005) "التفكير الإبداعي"وزارة التربية والتعليم العالي، إسترجع من [faculty. mu. edu. sa/ download. php? fid= 10541](http://faculty.mu.edu.sa/download.php?fid=10541)
- 12- خباز، إيهاب ،وونوس، عبد الناصر (2014) " التنقب الفكري والإبداع : أثر الإنتاجية الفكرية في عملية الإبداع والتصميم " ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية ، المجلد 30، العدد 1 ، ص 419- 430.
- 13- دي بونو، إدوارد (2001) " قبعات التفكير الست "، ترجمة الجيوسي، خليل، ابوظبي، الإمارات العربية المتحدة، المجمع الثقافي.
- 14- دي بونو، إدوارد (2008) " قبعات التفكير الست "، ط5، ترجمة محمود ، شريف محسن ، مصر، نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع.
- 15 - دياب، سهيل رزق (2000) " تعليم مهارات التفكير وتعلمها في منهاج الرياضيات" ، جامعة القدس المفتوحة.
- 16 - دائرة مدينة الطب Medical_press_Baghdad@yahoo.Com
- 17- الرشيد، هدى سيار سويلم ، والخالدي، مريم إرشيد عثمان ، والزيودي ، محمد (2015) " مستوى التفكير الإبداعي لدى الطلبة الموهوبين في المرحلة الثانوية في منطقة تبوك في المملكة العربية السعودية في ضوء بعض المتغيرات " ، المؤتمر الدولي الثاني للموهوبين والمتفوقين ، قسم التربية الخاصة ، كلية التربية ، جامعة الإمارات العربية المتحدة.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

- 18- رحمة، تويقر (2015) " أثر رأس المال الفكري في الإبداع التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية- دراسة حالة مؤسسة نفضال - فرع الوقود - سكيكدة"، رسالة ماجستير في علوم تسير الموارد البشرية، منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خضير، بسكرة.
- 19- رضا، كاظم كريم، والعامري، ماهر محمد (2013) " التفكير: دراسة نفسية تفسيرية "، ط1، عمان، الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع.
- 20- السياب، أزهار محمد مجيد نصيف (2013) " أثر إستراتيجية القبعات الست في تنمية أنماط التفكير المرتبطة بنصفي الدماغ "، مجلة كلية التربية / واسط، العدد 13، ص 412- 434.
- 21- السمّك، منال عبد الجبار، والسمّك، بشار عز الدين (2011) " فاعلية إستراتيجيات القبعات الست (Six Hats) في تحسين جودة الأداء لعضو هيئة التدريس في التعليم العالي - دراسة إستطلاعية لأراء عينة من تدريسي جامعة الموصل "، مجلة أبحاث، كلية التربية الأساسية، المجلد 11، العدد 1، ص 583- 614.
- 22- السميوي، عبد ربه هاشم عبد ربه (2006) " أثر استخدام طريقة العصف الذهني لتدريس التعبير في تنمية التفكير الإبداعي لدى طالبات الصف الثامن الأساسي بمدينة غزة "، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 23- السويدان، طارق محمد، والعدلوني، محمد أكرم (2004) " مبادئ الإبداع "، ط 3، الرياض، قرطبة للنشر والتوزيع.
- 24- سلطان، وفاء علي، وعكار، زينب شلال (2012) " التفكير الإبداعي لدى المدراء وعلاقته بحل المشكلات الإدارية - دراسة تطبيقية في العديد من المنظمات الحكومية "، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 8، ت2، العدد 31، ص 126- 170.
- 25- شامية، نسرین رمضان ذيب (2013) " أثر استخدام نموذج القبعات الست لتنمية مهارات التعبير الإبداعي الكتابي لدى طالبات الصف السادس الأساسي "، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 26- الصرن، رعد حسن (معد) (2001) " إدارة الابتكار والإبداع كيف تخلق بيئة إبتكارية في المنظمات "، ج2، ط1، دمشق، سوريا، دار الرضا للنشر.
- 27- الصمادي، يحيى محمود، وأبو لوم، خالد محمد (2006) " أثر برنامج تدريبي قائم على نموذج أوزبورن - بارنس في تنمية مهارات التفكير الإبداعي في الرياضيات لدى طالبات المرحلة الأساسية العليا في الأردن " ysmadi@ju.edu.jo.
- 28- صبان، إنتصار بنت سالم حسن (2006) " العلاقة بين الإلتزام والتفكير الإبداعي لدى الموهوبات ذوات التفكير الإبداعي من المراهقات "، بحث مشارك في المؤتمر العلمي الإقليمي للموهبة للفترة من 26-30/ 8، كلية التربية للبنات، جدة، المملكة العربية السعودية.
- 29- العبد الكريم، راشد بن حسين والعبيد، إبراهيم بن عبدالله (2002) " إستراتيجية التفكير الإبداعي "، الإدارة العامة للإشراف التربوي، وزارة التربية والتعليم، المملكة العربية السعودية.
- 30- العزاوي، عبد الكريم ياسين أسود الفارس (2013) " أثر التفكير الإستراتيجي والإبداع التنظيمي على عوامل الجذب السياحي في محافظة ديالى "، أطروحة دكتوراه في إدارة وسياحة وفنادق، منشورة، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة St. Clements العالمية، العراق.
- 31- العزاوي، نجم، ونصير، طلال (2012) " أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية " مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 33، ص 41- 66.
- 32- العمري، هدى سعد عبد العزيز (2014) " أثر استخدام قبعات التفكير الست على التحصيل وتنمية مهارات التفكير الناقد لدى طالبات الصف الثاني المتوسط بمادة العلوم في مدينة الرياض "، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، منشورة، كلية العلوم الإجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية.
- 33- العيد، وسام حسن شيخ (2010) " تحليل النشاطات التقويمية في كتاب لغتنا الجميلة للصف الرابع الأساسي في ضوء مهارات التفكير الإبداعي ومدى أكتساب الطلبة لها "، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس، منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب "

- 34- عباس ، مها فاضل (2011) " أثر إستخدام إستراتيجية قبعات التفكير الست على إكتساب المفاهيم التاريخية واستبقائها لدى طالبات الصف الرابع الأدبي في مادة التاريخ " ، مجلة البحوث التربوية والنفسية، جامعة بغداد ، العدد 31، ص 308-352.
- 35- عبد المختار، محمد خضر، وعدوي، إنجي صلاح فريد (2011) " التفكير النمطي والإبداعي "، ط1، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث ، كلية الهندسة ، جامعة القاهرة.
- 36 - قبعات التفكير الست <http://www.sst5.com/BookInfysf.aspx>
- 37 - قبعات التفكير الست " التفكير المتوازي والمتعكس " Egyptair Traing Center, 2016
- 38- قفري ، أيمن (2013) " قبعات التفكير الستة-إدوارد دي بونو" www.ketabna.com/home/author/aiman-qadry/
- 39- محمود، أسيل هادي (2008) " الركائز الأساسية للتفكير الإبداعي وأثرها في حل المشكلات الإدارية " ، مجلة الإدارة والإقتصاد، العدد 69، ص142-158.
- 40 - مشراوي، كميليا (2014) " اثر إدارة المعرفة في التفكير الإبداعي لدى الأفراد : دراسة حالة مركز البحث العلمي والتقني للمناطق الجافة عمر البرناوي- بسكرة " ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، منشورة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خضير.
- 41 - النجدي، عادل رسمي حماد ، أحمد، زارع أحمد، حقني ، مها كمال ، ومحفوظ،نانسي رفعت محمد (2015) "فاعلية إستراتيجية القبعات الست في تدريس الدراسات الإجتماعية على تنمية مهارات إتخاذ القرار لدى تلاميذ المرحلة الإعدادية"، مجلة دراسات في التعليم العالي، العدد 9 ، ص 27-47.
- 42- الهلالي، غيداء حميد محمد مهدي (2011) " تقييم جودة الخدمات الصحية على وفق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومعايير جائزة مالكولم بالدريج للتميز في الرعاية الصحية- دراسة إستطلاعية تحليلية لأراء عينه من العاملين والمرضى في دائرة مدينة الطب " ، رسالة ماجستير في علوم الإدارة العامة، غير منشورة ، كلية الإدارة والإقتصاد، جامعة بغداد.
- 43-هنانو، عبد الله محمد (2008) "مهارة العصف الذهني ودورها في تنمية التفكير الإبداعي عند الطلاب" ، <https://m.mu.edu.sa/>
- 44 - " أنواع التفكير" ، Arab British Academy for Higher Education ، www.abahe.co.uk

Second : Foreign sources

- 1- Al-Bakri, Shaimaa' Abdulbaqi ,& Al-Bahadli, Khansa' Hassan Hussein. (2011) " The Impact of the Six Thinking Hats as a Teaching Technique on EFL College Students' Performance in Composition Writing " , from : www.iasj.net/iasj/
- 2- Albonaemi, Ebrahim.& Ghahremani , Leila.(2016)" Examining the relation between knowledge management & employees' creativity -Case study: employees of telecommunications companies in Golestan Province", International Journal of Humanities & Cultural Studies, pp1983-1993.
- 3- Baker, Matt, Rudd , Rick, & Pomeroy, Carol.(1999)" Relationships between Critical & Creative Thinking " Journal of Southern Agricultural Education Research , Vol. 51, No 1, pp 1734-188.
- 4- Birgili, Bengi.(2015) "Creative & Critical Thinking Skills in Problem-based Learning Environments " Journal of Gifted Education & Creativity, Vol. 2, No 2, pp 71-80.
- 5- Cotton, Kathleen. (1991)," Teaching Thinking Skills", School improvement research series, from: [http:// www.nwrel.org](http://www.nwrel.org)[http:// educationnorthwest.org/ 6/cu11.html](http://educationnorthwest.org/6/cu11.html).



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الست في تحسين مهارات التفكير الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب "

- 6- Costa , L. & H. Robert.(1985) " Teaching thinking " , Association for supervisory & curriculum Development : Kalifornia.
- 7 - De Bono ,Edward (1985) " Six thinking hats " , The Mc Quaig Group, Inc.
- 8 - De Bono ,Edward (1986) " Six thinking hats " , England , Viking.
- 9- De Bono, Edward. (1992)" Six Thinking Hats for Schools: Resource Book 3, Melbourne, VIC: Hawker Brownlow Education.
- 10 - De Bono , Edward. (1995) " Six thinking hats " , Canada, The Mc Quaig Group, Inc.
- 12 - Dhanapal, Saroja. & Tabitha , Wern. Khoo.(2013) "A Study to Investigate How Six Thinking Hats Enhance the Learning of Environmental Studies", IOSR Journal of Research & Method in Education, Vol. 1, Issue 6,(PP 20-29), Malaysia, Taylors Business School/ Taylors University, from: [http:// www.iosrjournals.org](http://www.iosrjournals.org).
- 13- De Bono, Edward. (1999) " Six thinking hats " , England : Clays Ltd, St Ives plc. XIII - De Bono, Edward. (1999)" Six thinking hats: An essential approach to business management " , Boston, MA: Little, Brown & Company.
- 14 -DeBono, Edward. (1995) "Serious creativity",The Journal for quality & participation ,USA, MICA Management Resources Inc, Vol.18 , No.5. , pp 12 - 18.
- 15 -DeBono, Edward." 6thinkinghats", Paul Foreman at : www.inspiration.moonfruit.com.
- 16 - Gregory , Sue & Masters,Yvonne.(2012) "Real thinking with virtual hats: A role-playing activity for pre-service teachers in Second Life", Australasian Journal of Educational Technology, 28(Special issue, 3) , pp. 420-440.
- 17 - Honeck, Ellen.(2016) "Inspiring Creativity in Teachers to Impact Students", Torrance Journal for Applied Creativity, Vol. 1, pp 1-181.
- 18 - Horvat , Nino.(2016) " Six Thinking Hats Method for Solving Problems " , FSB, UDC, Faculty of Mechanical Engineering & Naval Architecture, Ivana.
- 19- AL-Khataybeh, Majid, & AL-Tarawneh, Nayfeh Salem.(2015)" The Effect of Using the Six Thinking Hats Method on the Development of EFL Female Eleventh Grade Students' Writing Skill in Southern Al- Mazar Directorate of Education", International Journal of Arts & Humanities, Vol. 1, No. 4,pp24-37.
- 20 - Karadag, Mevlüde. Sarıtaş , Serdar.& Erginer, Ergin.(2007), "Using the 'six thinking hats' model of learning in a surgical nursing class: sharing the experience & student opinions" Australian Journal of Advanced Nursing, Gaziosmanpaşa University, Vol. 26 , No.3.
- 21 - Kivunja , Charles.(2015) " Using de bono's six thinking hats model to teach critical thinking & problem solving skills essential for success in the 21st century economy", School of Education, The University of New England, Armidale, Australia.



تأثير إستراتيجية قبعات التفكير الستة في تحسين مهارات التفكير
الإبداعي " بحث ميداني في دائرة مدينة الطب

- 22 - Mumtaz, Begum. & P. Sridevi (2015) "Amelioration of creative problem solving ability related to critical thinking by the efficacy of six thinking hats strategy ", Golden Research Thoughts, Vol. 5, ISS. 4, from : www.aygrt.isrj.org.
- 23 - Mustafeh , Intisar Ghazi.(2015) " The Effect of Implementing Six Hats Teaching Method on the Performance of the 8th Grade Students in Islamic Education" International Journal for Cross-Disciplinary Subjects in Education (IJCDSE) , Vol. 6, No.3, pp. 2242-2249
- 24 - Proctor , Tony.(2010)" Creative Problem Solving for Managers: Developing skills for decision making & innovation ", 3rd Ed , New York, Routledge, Taylor & Francis Group.
- 25- Proctor , Tony.(2014)" Creative Problem Solving for Managers: Developing skills for decision making & innovation ", 4th Ed ,New York , Routledge, Taylor & Francis Group.
- 26 -Ramalingam, (2006) "Six Thinking Hats" Institute's Research &Policy in Development (RAPID) Programme, from: www.foodsec.org., www.odi.org.uk/rapid.
- 27- Six Thinking Hats, Paul Foreman <http://www.mindmapinspiration.com>.
- 28 -Taie, Eman Salman.& El kamel, Ahmad A.(2013)" Six thinking hats as a creative approach in managing meetings in hospitals ", Journal of Nursing Education & Practice, Vol. 3, No. 9 ,(PP 187-200), Egypt.
- 28 - Treffinger, Donald J., Young , Grover C. , Selby, Edwin C., & Shepardson, Cindy (2002) "Assessing Creativity: A Guide for Educators", The National Research Center on the Gifted &Talented, University of Connecticut, University of Virginia, Yale University.



The Impact of Six Thinking Hats Strategy on Improving Creative Thinking Skills "Field research in the Medical City "

Abstract

The research problem focuses on studying the interest of the Medical City Department of the Ministry of Health in improving the creative thinking skills of the administrative leadership through parallel & comprehensive thinking according to the of six thinking hats strategy. The research sample consisted of (170) administrative leaders in the upper & middle organizational levels, The questionnaire was used as a main tool for data collection, In addition to the observation & Interview, The research sought to answer the following questions: What is the extent to which the administrative leadership (Tpp & middle) in the organization investigated the concept of the six thinking hats strategy & creative thinking skills? How important is each of them? What is the relationship between the six thinking hats strategy & creative thinking skills? Are they associated with a fundamental relationship? In other words, the Six Thinking Hats strategy is in favor of improving the creative thinking skills of the sample.

The most significant results were : a significant difference in the perception of the top & middle administrative leadership of the six thinking hats strategy & the creative thinking skills resulting from the different organizational level & the middle administrative leadership & the existence of a positive medium relationship & significant significance between six thinking hats strategy & creative thinking skills & the highest correlation to these hats with creative thinking skills achieved by the green hat & white hat. The research came out with a number of recommendations , The most important of which were: to give formal attention to the six thinking hats strategy by the organization at the level of administrative leadership & its employees, to generalize & employ this strategy in the leadership activities, to embrace new & innovative ideas & to provide them with centers, Activate the role of the Organization's Training & Resource Development Division or the Training & Development Center for the Ministry of Health to contribute to the preparation of administrative leaders through the development of plans & the organization of intensive programs to develop their thinking, focusing on concepts Six thinking hats strategy, creative thinking skills & granting graduates certificates that qualify them to achieve leadership positions.

Key Words: Six Thinking Hats Strategy (white hat , red hat, black hat, yellow hat, green hat, blue hat), Creative Thinking Skills (fluency Skill, originality Skill, flexibility Skill, sensitivity to problems Skill, Elaboration Skill, & Maintaining Direction Skill).