برنامج قبعات التفكير الست كأداة لقياس مستوى التفكير الإبداعي للمدراء في شركات السياحة بمحافظة الإسماعيلية

رانيا محمد السيد إمام – نيفين جلال عيد
قسم الدراسات السياحية – كلية السياحة والفنادق – جامعة قناة السويس

ملخص الدراسة

يعد برنامج قبعات التفكير الست من البرامج التي أثبتت فاعليتها في تنمية التفكير الإبداعي ، ونظراً لحاجة منظمات الأعمال عامة وشركات السياحة خاصة لمثل تلك البرامج لتنمية التفكير الإبداعي للعاملين بها وذلك في ظل ما تواجهه تلك الشركات من بيئة عمل تمتاز بالتغيير المستمر والتنافس الذي يحتم عليها استخدام برامج تنمية التفكير المختلفة ، يهدف البحث إلى التحقق من مدى فعالية برنامج قبعات التفكير الست كأداة لقياس مستوى التفكير الإبداعي للمدراء لحل المشكلات الإدارية والتي تواجه شركات السياحة في مصر بصفة عامة وشركات السياحة في محافظة الإسماعيلية بصفة خاصة ، وذلك لوجود علاقة قوية بين برامج تنمية التفكير الإبداعي ومنها برنامج القبعات الست وقدرة التفكير الإبداعي على حل المشكلات الإدارية في منظمات الأعمال المختلفة ، والتي تعتبر شركات السياحة جزءاً مهما منها. تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ، و يتكون مجتمع الدراسة من المدراء العاملين في شركات السياحة في محافظة الإسماعيلية وعددهم (27) مديراً طبقاً لنشرة ديسمبر 2017 بمركز المعلومات في مبنى محافظة الإسماعيلية ، تم تصميم استبانه البحث كوسيلة لجمع البيانات اللازمة وذلك لاختبار مدى فاعلية برنامج قبعات التفكير الست في شركات السياحة من خلال استخدامه كأداة لقياس مستوى التفكير الإبداعي للمدراء بشركات السياحة ، تم توزيعها على مجتمع الدراسة واستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة ، بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم هدف الدراسة .

الكلمات المفتاحية : برنامج قبعات التفكير الست – التفكير الإبداعي – شركات السياحة – الإسماعيلية.

الإطار النظري للدراسة

انتشرت نظرية قبعات التفكير الست في الأدب الإنجليزي بعد أن أصدر ديبونو كتابه قبعات التفكير الست (1985) ، من خلال تطبيقها في الدراسات العلمية وعقد محاضرات ودورات تدريبية في العديد من الجامعات العالمية. وفي الأدب العربي بدأت النظرية في الظهور من خلال ترجمة كتب مؤلف النظرية ، وهناك بعض الدورات التي تعقدها مراكز خاصة في تعليم التفكير الإبداعي ، ولم تطبق قبعات التفكير الست في دراسة علمية بشكل واسع بسبب حداثتها، وعدم اشتمال كتب الترجمة على آليات التطبيق (طلق ،2006) .

إن الإبداع هو المكون الذي يعزز من قدرة المنظمات علي الاحتفاظ بميزتها التنافسية فضلاً عن البقاء في صدارة المنافسة ، وتحقيق ذلك كله يتطلب النظر في الأساليب الإدارية التي تجعل أهداف المنظمة تتمحور حول التشجيع على الإبداع ، واستثمار الطاقات الإنسانية للعاملين في المجالات الإنتاجية والصناعية (Parjanen , 2012).

وتعد قبعات التفكير الست برنامج ذا أهمية بالغة لأنه يسمح بالتفكير والتعبير عن الآراء وممارسة العديد من الأدوار الحديثة ، كما يسمح بالنظر إلى الموضوع من ستة جوانب من خلال استخدام ستة أنواع من التفكير (الإيجابي ، الناقد ، الإبداعي ، العاطفي ، الإبداعي ، الشمولي). وتعتبر القبعات الست آلية للتفكير يمكن تعلمها والتدرب عليها وممارستها بسهولة وصولا إلى الإبداع ، كما تسهم في تبسيط التفكير ونقله من نمط إلى آخر في أوقات ومواقف مختلفة (ديبونو ،2008)

ونظرا لتعدد الأدبيات في النظر إلى التفكير الإبداعي من زوايا مختلفة وذلك لحل المشكلات الإدارية التي تواجه منظمات الأعمال والتي تعتبر شركات السياحة جزءاً مهما منها ،فقد برزت الحاجة إلى دراسة هذا النوع من الظواهر الإدارية ،وكذلك الحاجة لاستعراض برنامج قبعات التفكير الست ودوره في تنمية التفكير الإبداعي من خلال استخدامه كأداة لقياس مستوي التفكير الإبداعي للمدراء بشركات السياحة ، وهذا ما سوف يتم تناوله في هذا البحث.

مشكلة الدراسة :

بناءً على الدراسة الاستطلاعية من خلال عمل مقابلة شخصية مع بعض القيادات الإدارية بشركات السياحة في محافظة الإسماعيلية ، وبتوجيه بعض الأسئلة التي تتعلق بماهية الإبداع ودوره في حل المشكلات الإدارية بتلك الشركات وجد أن هناك غيابا لمفهوم التفكير الإبداعي ، على الرغم من إن منظمات العمل والتي تعتبر شركات السياحة جزء منها تواجه على اختلاف مهامها وأنواعها وأحجامها العديد من القضايا والمشكلات التي تتطلب من قياداتها والعاملين فيها ضرورة التفكير في التقليل من الاعتماد على المنهج التقليدي القائم على المحاولة والخطأ في حل المشكلات ومحاولة توظيف المنهج الإبداعي في

هذا الشأن ، لذلك تم استخدام برنامج قبعات التفكير الست كأداة لاختبار مدى فاعليته لقياس مستوى التفكير الإبداعي في شركات السياحة عامة وشركات السياحة في محافظة الإسماعيلية بوجه خاص.

أهداف الدراسة :

- التحقق من مدى فاعلية برنامج القبعات الست كأداة لقياس مستوى التفكير الإبداعي للمدراء بشركات السياحة في محافظة الإسماعيلية
- التعرف على مستوى التفكير الإبداعي للمدراء في شركات السياحة بمحافظة الإسماعيلية
- دراسة العلاقة بين قبعات التفكير الست والتفكير الإبداعي .

أهمية الدراسة :

1- تأتي الدراسة الحالية استجابة للحاجة الملحة وضرورة الاهتمام بالتفكير بشكل عام والتفكير الإبداعي بشكل خاص ، وتنمية حاجة العاملين في شركات السياحة لمهارات التفكير الإبداعي وتطبيقه في حل المشكلات الإدارية في تلك الشركات.

2- تنبع أهمية هذه الدراسة من التأثير الحيوي للقدرات المميزة للشخصية المبدعة في تحقيق أهداف المنظمات عامة وشركات السياحة بوجه خاص، حيث تمثل الخطوة الأولى على طريق الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين بتلك الشركات ولا سيما المدراء منهم.

3- الإسهام النظري والتطبيقي في تطوير أنماط التفكير لحل المشكلات الإدارية في شركات السياحة.

4- تفيد هذا الدراسة أصحاب القرار في شركات السياحة من حيث توجيه الأنظار للاهتمام ببرامج تنمية التفكير الإبداعي ومنها برنامج قبعات التفكير الست والتي من شأنها النهوض بواقع العمل الإداري وحل المشكلات في شركات السياحة وذلك لما يحققانه من أهداف عظيمة .

فروض الدراسة :

يمكن صياغة أسئلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي :

ما مدي فاعلية برنامج قبعات التفكير الست كأداة لقياس مستوى التفكير الإبداعي المدراء لحل المشكلات الإدارية بطريقة إبداعية في شركات السياحة بمحافظة الإسماعيلية؟

الإطار النظري للدراسة

المحور الأول : قبعات التفكير الست

تعود نشأة فكرة قبعات التفكير الست إلى نهاية الستينات من القرن الماضي على يد العالم البريطاني (إدوارد دي بونو) ، الذي قام بتقسيم التفكير عند الإنسان إلى ستة أنماط ، بحيث يمثل كل نمط قبعة يلبسها الإنسان أو يخلعها حسب الموقف الذي يواجهه ويستبدلها بقبعة أخرى مع تغير الموقف أو تغير طبيعة تفكير الفرد (عرفة ،2006) ، ولتسهيل الأمر أعطى "دي بونو" لوناً مميزا لكل قبعة حتى يمكن تمييزه وحفظه بسهولة (مصطفي ، 2007).

وتستند فكرة (ديبونو) عن القبعات الست إلى الرؤية النظرية الخاصة به عن التفكير المتوازي ، فالتفكير المتوازي يزودنا بمنهج لمعالجة الفكر بطريقة عملية وبناءة ، ويدعو هذا النوع من التفكير المشاركين إلى تركيز انتباههم بالكامل على وجهة نظر واحدة في وقت واحد (Li. et al,2008).

مفهوم قبعات التفكير الست :

تؤكد برامج تعليم التفكير وأهمها برنامج قبعات التفكير الست على تدريب الأفراد على مجموعة من المهارات ، حيث يعد برنامج قبعات التفكير الست مجموعة من الإستراتيجيات والأدوات المقصودة التي تمكن الفرد من ممارسة ست أنواع من التفكير (أبو الحاج و الأزايدة ،2016).

يعرف الشلبي والعمري (2015،ص85) قبعات التفكير الست بأنها :

" إستراتيجية تهدف إلى تبسيط عملية التفكير وزيادة فاعليته وتسمح للمفكر بتغيير النمط والتنقل ، فالقبعات الست الملونة هي وسيلة يستخدمها الفرد في معظم حياته ، وتركز هذه القبعات على أن التفكير عملية نظامية منضبطة " .

ويمكن لنا تعريف قبعات التفكير الست إجرائياً بالنسبة لشركات السياحة كما يلي :

" مجموعة الإجراءات التي يتبعها مدير شركة السياحة مع الموظفين في العمليات الإدارية المختلفة داخل الشركة ، والتي تهدف إلى تبسيط عملية التفكير وزيادة فاعليته ، إذ تقدم ستة أنماط من التفكير وهي (الموضوعي ،الإيجابي ،الناقد ، العاطفي ، الإبداعي ، الشمولي) ، ويرمز لكل نمط بلون معين من القبعات ، ويسمح للموظف بالانتقال من نمط تفكير إلى آخر حسب ما يقتضيه الهدف المراد تحقيقه ".

الأنماط الستة لقبعات التفكير:

فيما يلي وصف لكل نمط من أنماط التفكير الست التي اعتمدها (دي بونو) من خلال فكرة القبعات، ومدلول اللون الذي تمثله، وذلك فيما يلي :

القبعة البيضاء (التفكير الحيادي):

لون القبعة مأخوذ من لون الورق الأبيض، وترمز هذه القبعة إلى التفكير المحايد أو الموضوعي، وهي بذلك تختص بالتفكير القائم على التساؤل من أجل الحصول على الحقائق والمعلومات والأشكال والرسومات التوضيحية والبيانات والإحصائيات حول قضية ما، دون الخوض في التفسيرات والاستنتاجات، وترك النقاش والجدل جانبا، وأفضل الأوقات لاستخدام هذه القبعة هو مرحلة جمع المعلومات حول موقف أو موضوع ما، فاللون الأبيض يرمز إلى النقاء والصفاء ولا يحمل أي توجهات إيجابية أو سلبية ولكنه رمز للحقائق الخالصة كما هي (Karadage,2009).

القبعة الحمراء (التفكير العاطفي الانفعالي):

لون القبعة مأخوذ من لون الدم الأحمر وهو اللون الذي يوحي بالغضب وبالأحاسيس الجياشة، وترمز هذه القبعة إلى التفكير القائم علي العواطف والانفعالات والحدس والتخمين والبديهة والانطباعات، وإن أفضل الأوقات لاستخدام هذه القبعة يكون بعد انتهاء مرحلة توليد الخيارات والبدائل، وهذه القبعة على تناقض تام مع الحيادية والموضوعية والمنطقية وهي تعبير عن المشاعر الداخلية دون الحاجة إلى تبريرات أو أسباب، فهي نقيض للقبعة البيضاء

القبعة السوداء (التفكير السلبي الناقد):

اللون الأسود لهذه القبعة مأخوذ من الصرامة والتشاؤم، فاللون الأسود هو لون الخطر، إذ ترمز هذه القبعة إلي التفكير السلبي فهي قبعة النقد والحذر و مدى مناسبة الحقائق من عدمها لموضوع ما، وهي قبعة التحذير التي تمنعنا من ارتكاب الأخطاء أو عمل الأشياء غير الصحيحة، فهي القبعة المسئولة عن تحديد المشكلات والصعوبات والعيوب وهي نوع من التفكير الناقد المنطقي، والقبعة السوداء من أكثر قبعات التفكير استخداما ومن خلالها يتم توجيه الاهتمام إلى جوانب القصور والنقص، فهي محاولة موضوعية لطرح السلبيات وجوانب الإخفاق على طاولة التفكير من خلال ممارسة النقد الهادف لفكرة ما والتركيز على احتمالات الفشل أكثر من التركيز على احتمالات النجاح والتركيز على مواطن الشك والريبة حول فكرة ما (الشايع وعقيل ،2009).

القبعة الصفراء (التفكير الإيجابي):

يرمز اللون الأصفر هنا لأشعة الشمس وشروقها والنور والتفاؤل والوضوح والحياة والنماء فهي مصدر لجميع أنواع الطاقة وهي دليل علي التفكير البناء والبحث عن الإيجابيات والفرص المتوقعة، وتعتبر القبعة الصفراء نقيضا للقبعة السوداء، وهي تهتم بالتقييم الإيجابي والبحث عن القيمة والفائدة وتشجيعها وتهتم بالبحث عن التفاؤل والأمل والمنافع والفوائد والمميزات والسمات الإيجابية وهي تركز على احتمالات النجاح وتوضيح نقاط القوة في فكرة .

القبعة الخضراء (التفكير الإبداعي):

اللون الأخضر هنا مأخوذ من النبات والأشجار والزرع المثمر، حيث يرمز للخصوبة والنمو والتجدد وقد اختير هذا اللون ليكون رمزا للإبداع والابتكار، وترمز القبعة الخضراء إلى التفكير الإبداعي الذي يهدف إلى البحث عن الأفكار الأصلية غير المسبوقة، ويتم من خلال هذه القبعة تقديم بدائل مختلفة واقتراحات جديدة خارجة عن المألوف فهي تخالف ميولنا الطبيعة بالبقاء في إطار نمط واحد، بحيث يتم تناول كافة الاحتمالات حول قضية معينة، وفيها يتم توليد الأفكار الجديدة كما تولد النباتات من البذور، وهي قبعة استثارة الأفكار والتحفيز وإثارة الدافعية لدى الأفراد بهدف رؤية الموضوع محل النقاش من كافة جوانبه المختلفة (Esere,2007).

القبعة الزرقاء (التفكير الشمولي):

لون هذه القبعة مأخوذ من لون السماء الزرقاء، وترمز إلى التفكير الشمولي والنظرة العامة ، بحيث يشمل كل أنواع التفكير السابقة تماما مثل السماء التي تظلل تحتها كل شيء وهو كذلك لون البحر المحيط باليابس، واللون الأزرق يوحي بالحيادية والاستقلال في الرأي، والعمل بهذه القبعة يشبه عمل القائد ، ومن خلال هذه القبعة يتم التحكم في عمليات التفكير وضبطها وتوجيهها بالشكل الأفضل وهي التي تدل المفكر علي اختيار القبعة الأمثل التي ينبغي استخدامها في وقت ما، وأي القبعات يأتي أولا، فهي التي تنظم أنواع التفكير بحسب الظروف المحددة، وهي أيضا رمز للسيطرة بهدوء وحكمة بحيث لا يطغى دور إحدى القبعات على الأخرى، ومن خلال هذه القبعة يتم تلخيص ما تم التوصل إليه من أفكار تمهيدا للانتقال إلى

خطوة تالية في التفكير، وهي باختصار بمثابة المرشد الذي يتحكم في توجيه أنواع التفكير الخمسة الأخرى ويحدد أي منهم أكثر فائدة في موقف ما ومتى يجب الانتقال من قبعة إلى أخري (Josef,2009).

ومما سبق نلاحظ أن القبعات ما هي إلا تعبير نفسي وليس حقيقي مادي، فهي رمز لطريقة ما في التفكير بعيدا عن ارتداء قبعة أو خلعها أو استبدالها عمليا، ولكنها فن التنقل في التفكير من طريقة لأخرى حسب الموقف التعليمي أو القضية محل الجدل والنقاش والتي تتطلب تفكيرا متنوعا، فالموقف هو الذي يحدد نوع وطبيعة التفكير الملائم لهذا الموقف، فقد يستدعي موقف ما استخدام قبعة واحدة أو اثنتين أو القبعات الست كلها بحيث تستخدم بشكل متسلسل ومتتابع.

فوائد استخدام قبعات التفكير الست :

تعتبر قبعات التفكير الست من البرامج التي لها العديد من الفوائد ذات الصلة بحل المشكلات وتنمية التفكير الإبداعي وذلك سواء في المجالات الإدارية أو من خلال استخدامها في أي مجال آخر يتعلق بضرورة استخدام أكثر من نمط تفكير لحل المشكلات التي تواجه هذا المجال والعاملين به ، ولذا نذكر أهم تلك الفوائد:

١ – تسهيل وتبسيط عملية التفكير، وتحويل المواقف السلبية إلى مواقف إيجابية؛

٢– توفير الوقت والجهد، وجعل التفكير أكثر مرونة، وتقليل الجدال وتعزيز التعاون والحوار؛

٣– مساعدة الفرد على أن يكون ناجحا ومبدعاً في المواقف العملية والشخصية؛

٤ – إكساب الفرد مهارات التركيز الفعال، والإسهام في تنويع التفكير ومراعاة نفسية الأفراد؛

٥– إعطاء أهمية للمشاعر في التفكير، وألوانها تجعلها مثيرة وسهلة الاستخدام كلغة رمزية؛

٦– تنمية التحرر من قيود الذات المسئولة عن معظم أخطاء التفكير العملية من خلال ممارسة لعب الأدوار، وسهولة تطبيقها على جميع المستويات، ومعالجتها للقضايا بشكل شمولي؛

٧ – توجيه الانتباه إلى ستة أنماط من التفكير والتي تتضمن ست رؤى مختلفة للقضايا أو المواقف المطروحة (البركاتي ، 2008).

أهداف برنامج القبعات الست :

إن استخدام برنامج قبعات التفكير الست له عدة أهداف رئيسية يمكن عرضها على النحو التالي :

1– تبسيط وتوضيح التفكير لتحقيق فاعلية أكبر؛

2– تنظيم المعلومات ؛

3– الانتقال من عرضية التفكير العشوائي إلى تعمد التفكير؛

4– تحديد الأدوار؛

5– التوقف عن التشاؤم والبحث عن إيجابيات؛

6– توجيه الانتباه نحو الأوجه المختلفة للمشكلة أو القضية مجال البحث (نوفل ،2009)

طريقة عمل قبعات التفكير الست في شركات السياحة:

يرى الباحثان أن طريقة القبعات الست تتلخص بعرض موقف أو مشكلة ما من قبل مدير شركة السياحة أو متخذ القرار بالشركة ، وتحديد نوع القبعة المطلوب التفكير بها والوقت المسموح لها ، ثم الانتقال إلى قبعة أخرى ، وهكذا حتى يتم النظر للمشكلة من خلال جميع القبعات الست ، ويتم تلخيص الأفكار والقرارات في نهاية الجلسة عن طريق القبعة الزرقاء ، وبذلك يصبح من السهل جدا التعرف على طريقة عمل قبعات التفكير الست ، فبعد أن يتقن الفرد وظيفة كل قبعة ، ويميز بين عمل القبعات الست المختلفة ، ونوع التفكير لكل قبعة ، يسهل عليه التفكير بالقبعات الست .

المحور الثاني : التفكير الإبداعي

يعتبر الإبداع ضرورة من ضرورات التطور الحضاري والتقدم العلمي، ومواجهة تحديات المستقبل ، وتظهر أهمية التفكير الإبداعي في أنه لا يؤدي فقط إلى تميز مجتمع عن مجتمع آخر، وإنما يؤدي أيضاً إلى تميز فرد عن آخر، من حيث كونه يضيف شيئا جديداً ومهماً إلى المعرفة الإنسانية (منصور ،2016).

مفهوم التفكير الإبداعي :

إن مصطلح " الإبداع " يعد من بين أكثر المصطلحات الإدارية شيوعاً في الوقت الراهن في أدبيات الإدارة والعلوم الإدارية (العجلة ، 2009) . ولقد تباينت مفاهيم وتعريفات التفكير الإبداعي ، وذلك باختلاف المناهج الأدبية والعلمية

واختلاف المرجعية والهدف ومن هذه التعريفات ، لذ يمكن أن يتم توضيح مفهوم الإبداع في البداية ثم نستعرض مفهوم التفكير الإبداعي وذلك على النحو التالي :

يُعرف الإبداع بأنه : "عبارة عن عملية إنتاج أفكار جديدة ومفيدة " (yung And chen, 2010) في حين نجد أن نصير والعزاوي (2011) يعرفان الإبداع بأنه :

" رؤية الفرد لظاهرة ما بطريقة جديدة تتطلّب القدرة على الإحساس بوجود مشكلة تتطلب المعالجة من خلال التفكير بشكل مختلف ومبدع لإيجاد الحل المناسب " .

أما عن تعريف التفكير الإبداعي :

فيعرفه براهيمي (2017) على أنه :

"العملية التي تقود إلى ابتكار حلول جديدة للأدوات أو الأفكار والمناهج المكونة لأي مشكلة، وناتج العملية الإبداعية يمثل قيمة مرتفعة أصلية مهمة بالنسبة للمجتمع "

كما يعرفه على ومحمد (2014) بأنه :

" هو تفكير يخرج من التسلسل المعتاد في التفكير ، إلى أن يكون تفكيرا متشعبا يؤدي إلى توليد أكثر من إجابة واحدة للمشكلة ، فهو عملية ذهنية تستخدم للوصول إلى الأفكار والرؤى الجديدة ، أو التي تؤدى إلى الدمج والتأليف بين الأفكار أو الأشياء التي يعتبر سابقا أنها غير مترابطة ".

ويشير عبد القوي (2013) إلى التعريف الإجرائي للتفكير الإبداعي بأنه :

" قدرة الفرد علي التعبير الحر الذي يمكنه من اكتشاف المشكلات والمواقف الغامضة ومن إعادة صياغة الخبرة في أنماط جديدة عن طريق تقديم أكبر عدد ممكن من الاستجابات والأنشطة غير المألوفة، والتي تتميز بالمرونة والحداثة بالنسبة إلي الفرد نفسه، ويعبر عنها بأي شكل من الأشكال والأساليب المختلفة للتعبير بطلاقة ومرونة وأصالة ".

مهارات التفكير الإبداعي :

هناك مهارات للتفكير الإبداعي لابد من التعرف عليها لكي نتعرف على الإبداع بشكل أكثر تحديداً ، والتي بدونها لا يمكن التحدث عن التفكير الإبداعي لأهميتها في تحديد مستوى الإبداع الإداري سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ، وهي عبارة عن قدرات وعناصر مرتبطة بالتفكير الإبداعي ،لذا يمكن أن نعرض تلك العناصر كما يلي :

1- الطلاقة : (Fluency)

ويقصد بها القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة فالشخص المبدع متفوق من حيث كمية الأفكار التي يطرحها عن موضوع معين في فترة زمنية ثابتة مقارنة بغيره، أي لديه قدرة عالية على سيولة الأفكار وسهولة توليدها. وهناك فروق بين الأشخاص في عامل الطلاقة في موهبة الإبداع بمعنى أن الشخص القادر على إنتاج عدد كبير من الأفكار في وحدة زمنية فإنه إذا تساوت الاعتبارات والظروف الأخرى ، يكون أكبر حظاً في إبداع أفكار ذات معنى (كمال ،2013).

2- المرونة : (Flexibility)

وهي قدرة الفرد على تنويع الأفكار وبالتالي تغيير الحالة الذهنية بتغيير الموقف، وتوجيه أو تحويل مسار التفكير مع تغير المثير أو متطلبات الموقف. فالمرونة مثلاُ في التفكير تعني تغيراً من نوع معين ورؤية المشكلة من زوايا مختلفة والتغيير في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو إستراتيجية العمل أو تغيراً في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيراً جديداً للهدف (الزامل ، 2017) .

3- المخاطرة : (Risk)

يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه الذي يكون فيه الفرد على استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها، ولديه الاستعداد لتحمل المسؤوليات المترتبة على ذلك (عوض ، 2013) .

4- القدرة على التحليل : (Analysis)

يقصد بها القدرة على تجزئة المشكلات الرئيسية إلى مشاكل فرعية ، أو القدرة على تفتيت أي عمل أو موقف إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظيمها وليسهل التعامل معها، و يوصف الفرد ذو القدرة على التحليل بأنه الذي يستطيع أن يتناول فكرة أو عملا ثم يحدد تفاصيله ، كما يمكن أن يتناول فكرة بسيطة أو مخططا بسيطا لموضوع ما ثم يقوم بتوسيعه ورسم خطواته التي تؤدى إلى كونه عملياً (أبو النجا ،2013).

حاجة شركات السياحة للإبداع (الإدارة الإبداعية) :

تعتبر الإدارة الإبداعية سمة من سمات المنشآت الحديثة في ظل المنافسة الشرسة وكذلك ديناميكية بيئة الأعمال وما تحمله من فرص وتهديدات وظهور التكتلات الاقتصادية وبالتالي هناك مجالات كثيرة للإدارة الإبداعية سواء في بناء الإستراتيجيات أو في ابتكار الأساليب والأنظمة أو في تنظيم المهارات وقدرات العاملين. فهناك مجالات متعددة ومتنوعة يمكن تقصيها وتحويلها إلى فرص إبداعية كبرى وتعظيم قدرات وإمكانات التنظيم الإداري ، وعلى ذلك فإن أهم أسباب حاجة شركات السياحة للإدارة الإبداعية ترجع إلى ما يأتي :

1- تقنيات الاتصالات وثورة المعلومات وشبكة الإنترنت وما تتيحه من قدرات غير مسبوقة نتج عنها العديد من التحديات التي تواجهها المنشآت الحديثة، الأمر الذي يتطلب إبداعا إداريا لمواجهة تلك التحديات.
2- تزايد المشكلات الإدارية والتنظيمية داخل المنشآت الحديثة يفرض التغيير والتطوير الذي يتطلب الإبداع الإداري في إحداثه (عيد ،2010).
3- الحاجة المستمرة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة نابعة من خصوصيتنا ومتطلباتنا دون السير خلف نظم منقولة من الآخرين وخالية من الإضافة والإبداع .
4- إن الشخصية المبدعة لها أهمية كبيرة ، حيث تساعد على تقديم الخدمات المميزة للمنظمة ، ورفع كفاءتها وإنتاجها.
5- يساعد الإبداع الإداري علي تطوير وتحديث شركات السياحة وتزويدها بالأساليب الحديثة .
6- مسايرة اتجاهات الدولة في ظل العولمة والاتجاه نحو اقتصاد السوق (مسلم ،2015).

معوقات التفكير الإبداعي في شركات السياحة :

إن وجود معوقات للإبداع في المنظمات المختلفة يضع على عاتق الإدارة العليا والقيادات الإدارية مسئولية كبيرة في العمل على تهيئة الظروف الإيجابية للمناخ الإبداعي داخل المنظمات الإدارية ، سواء كانت هذه المنظمات صناعية أو تجارية أو سياحية. لذا يمكن القول بأن معوقات الإبداع في المنظمات باختلاف أنواعها هي الظروف التي تقف في طريق التفكير الإبداعي من معوقات تنظيمية ، وبيئية، وقانونية ، وشخصية ،وعقلية وانفعالية (عبد الحليم وأبو السبح ،2012).

ويذكر Koivisto (2005) مجموعة من معوقات التفكير الإبداعي التي ينبغي على المنظمات المختلفة تجاوزها ولاسيما شركات السياحة وهي :

1- ضعف الإمكانات المالية والبشرية والمعلوماتية للمنظمة؛
2- موقف الإدارة التي لا تحب المخاطرة باتجاه التغيير؛
3- مقدرات المنظمة الضعيفة في اكتساب المعرفة وإدراكها واستيعابها؛
4- صعوبة الوصول إلى موجودات المنظمة التكميلية؛
5- قواعد ولوائح المنظمة الصارمة وهيكلها التنظيمي الذي لا يشجع على الإبداع؛
6- انشغال الإدارة العليا بالمشكلات التشغيلية قصيرة الأمد وقلة الاهتمام بالإستراتيجية بعيدة الأمد.

الإطار المنهجي للبحث
(الدراسة الميدانية)

تم تناول الإطار العملي للبحث من خلال تحقيق مجموعة النتائج التي تؤدي إلى الإجابة عن تساؤل البحث وتحقيق الفرض الأساسي والفروض الفرعية المشتقة منه، ويتم ذلك من مجموعة من المحددات تبدأ بتحديد الهدف من إجراء هذه الدراسة الاختيارية ثم بيان منهج وإطار هذه الدراسة ثم بيان الصدق والثبات الداخلي لردود المبحوثين بعد تحديدهم من خلال عينة البحث والتعريف بأداة جمع البيانات ويكون ذلك من خلال العرض التالي:

الهدف من الدراسة الاختيارية : تهدف هذه الدراسة إلي تحقيق تساؤل البحث واختبار فروضه المتعلقة بقياس مدي فاعلية برنامج قبعات التفكير الست كأداة لقياس مستوى التفكير الإبداعي المدراء لحل المشكلات الإدارية بطريقة إبداعية في شركات السياحة بمحافظة الإسماعيلية.

مجتمع وعينة الدراسة : ويشتمل ذلك علي دراسة ما يلي :

أ- مجتمع البحث : يتكون مجتمع الدراسة من المدراء وأعضاء مجالس الإدارة في شركات السياحة في محافظة الإسماعيلية ، وعددهم (27) شركة، وذلك طبقاً لأخر نشرة صادرة في ديسمبر 2017 من مركز المعلومات والعلاقات العامة بمبنى محافظة الإسماعيلية.

ب–عينة البحث: تشتمل عينة البحث مجموعة المدراء والمساعدين ورؤساء الأقسام بشركات السياحة إذ يستند البحث إلي المسح الشامل لكل مجتمع البحث دون أخذ أي عينات حيث أن المجتمع محدود بحدود محافظة الإسماعيلية.

أداة جمع البيانات : استخدمت استمارة استبيان احتوت علي مقياس لبرنامج القبعات الست للتفكير وزعت على المبحوثين من مجتمع البحث وطلب منهم بيان درجة مناسبتها لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي وملخصها ما يلي :

أ– مجموعة الأسئلة المتعلقة بالتفكير الحيادي (القبعة البيضاء) وعدد المقاييس فيها عشرة مقاييس تتدرج الإجابة من مناسبة المقياس لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي من درجة مناسبة عالية جدا إلي قليلة جدا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

ب– مجموعة الأسئلة المتعلقة بالتفكير الإبداعي (القبعة الخضراء) وعدد المقاييس فيها عشرة مقاييس تتدرج الإجابة من مناسبة المقياس لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي من درجة مناسبة عالية جدا إلي قليلة جدا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

ج– مجموعة الأسئلة المتعلقة بالتفكير العاطفي (القبعة الحمراء) وعدد المقاييس فيها عشرة مقاييس تتدرج الإجابة من مناسبة المقياس لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي من درجة مناسبة عالية جدا إلي قليلة جدا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

د– مجموعة الأسئلة المتعلقة بالتفكير الشمولي (القبعة الزرقاء) وعدد المقاييس فيها عشرة مقاييس تتدرج الإجابة من مناسبة المقياس لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي من درجة مناسبة عالية جدا إلي قليلة جدا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

هـ– مجموعة الأسئلة المتعلقة بالتفكير السلبي الناقد (القبعة السوداء) وعدد المقاييس فيها عشرة مقاييس تتدرج الإجابة من مناسبة المقياس لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي من درجة مناسبة عالية جدا إلي قليلة جدا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

و– مجموعة الأسئلة المتعلقة بالتفكير الايجابي (القبعة الصفراء) وعدد المقاييس فيها عشرة مقاييس تتدرج الإجابة من مناسبة المقياس لتحقيق فعالية التفكير الإبداعي من درجة مناسبة عالية جدا إلي قليلة جدا وفقا لمقياس ليكرت الخماسي.

حركة الردود :

تم استهداف كافة إفراد المجتمع وعددهم 27 شركة سياحة بمنطقة الإسماعيلية حيث تم توزيع استمارات علي مدير الشركة ورؤساء الأقسام وفقا لتعدد الأقسام فكان إجمالي عدد الاستمارات الموزعة 81 استمارة استبيان وكان الردود65 استمارة منها 4 استمارات معيبة لا تصلح للتحليل وبذلك كان عدد الاستمارات القابلة للتحليل (61) استمارة بنسبة 75% من إجمالي الاستمارات الموزعة.

بيان الثبات والصدق الداخلي :

تم استخدام معامل الفا كرونباخ وذلك لاختبار الصدق والثبات الداخلي للأجوبة حيث كانت نتائج الاختبار للمعامل 0.980.

صياغة فروض البحث :

من خلال السعي للإجابة عن تساؤل البحث وحلاً لمشكلته يتم صياغة الفروض الإحصائية الصفرية علي النحو الآتي:

الفرض الرئيسي للبحث : ينص علي " لا يعتبر برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية "

وينقسم هذا الفرض الرئيسي إلي مجموعة الفروض الفرعية الآتية

1–الفرض الفرعي الأول: " لا تعتبر مقاييس التفكير الحيادي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية.

2–الفرض الفرعي الثاني : " لا تعتبر مقاييس التفكير الإبداعي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية.

3–الفرض الفرعي الثالث: " لا تعتبر مقاييس التفكير العاطفي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية

4-الفرض الفرعي الرابع : " لا تعتبر مقاييس التفكير الشمولي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية

5-الفرض الفرعي الخامس : " لا تعتبر مقاييس التفكير السلبي الناقد في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية

6-الفرض الفرعي السادس : " لا تعتبر مقاييس التفكير الايجابي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام تحليل (ت) الإحصائي وذلك لاختبار مستوي المعنوية لعناصر مقاييس البرنامج المختلفة وتحقيق فروض هذا البحث

اختبار فروض وتحقيق نتائج الدراسة:

يستخدم الباحث الإحصاء الاستدلالي وذلك لاختبار الفروض الفرعية للبحث ومن ثم اختبار الفرض الرئيسي حلا لمشكلة البحث والإجابة عن تساؤلاته من خلال ما يلي:

أ- **اختبار صحة الفرض الأول :** حيث ينص علي أنه " لا تعتبر مقاييس التفكير الحيادي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي" لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية ، ومن خلال اختبار (ت) **One-Sample Test**لعينة واحدة تم اختبار مدي صحة الفرض الفرعي الأول وذلك بتحديد اتجاه أجوبة المبحوثين عن الدرجة المتوسطة المعبر عنها بالقيمة الإحصائية (3) علي مقياس ليكرت ، وهذا ما يعبر عنه من خلال جدول(1)

جدول (1)

اختبار صحة الفرض الفرعي الأول

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أقدم معلومات لدي خلفية عنها	4.819	60	.000	.65574	.3835	.9279
أركز على الحقائق والمعلومات	7.198	60	.000	1.01639	.7339	1.2989
أحاول أن أكون موضوعياً في رأيي	6.154	60	.000	.86885	.5864	1.1513
أهتم بالأرقام والأحداث	5.386	60	.000	.85246	.5359	1.1690
أتجنب تفسير المعلومات وتحليلها	4.378	60	.000	.63934	.3472	.9315
أرى أن الحاسوب أكثر من يمثل تفكيري	7.606	60	.000	1.13115	.8337	1.4286
أفضل الأسئلة المحددة للحصول عل معلومات	6.412	60	.000	.93443	.6429	1.2259
أفضل الإجابة المباشرة على السؤال	5.452	60	.000	.86885	.5501	1.1876
أستمع جيداً للآخرين	5.251	60	.000	.77049	.4770	1.0640
أتجنبا لعواطف في الأحكام	4.682	60	.000	.67213	.3849	.9593

يوضح جدول (1) أن جميع قيم (ت) لأجوبة المبحوثين عن المقياس الأول من برنامج القبعات الست وهو التفكير الحيادي – القبعة البيضاء أكبر للتفكير وسيلةلية عند مستوي معنوية يقترب بشدة من الصفر وهو أقل من مستوي 0.05 والتي عنده يتم رفض الفرض الإحصائي الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " تعتبر مقاييس التفكير الحيادي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية"

ب- **اختبار صحة الفرض الثاني :** حيث ينص علي" لا تعتبر مقاييس التفكير الإبداعي في برنامج القبعات الست للتفكير" وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية".

ومن خلال اختبار (ت) **One-Sample Test**لعينة واحدة يتم اختبار مدي صحة الفرض الفرعي الثاني وذلك بتحديد اتجاه أجوبة المبحوثين عن الدرجة المتوسطة المعبر عنها بالقيمة الإحصائية (3) علي مقياس ليكرت ، وهذا ما يعبر عنه من خلال جدول (2)

جدول (2)
اختبار صحة الفرض الفرعي الثاني
One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أبحث عن الأفكار الجديدة	4.699	60	.000	.62295	.3578	.8881
أفضل التعامل مع البدائل	5.969	60	.000	.81967	.5450	1.0944
أطور أفكار أثناء إدارة الحديث	5.681	60	.000	.78689	.5098	1.0640
أخمن أفكار لأشياء غير موجودة	3.219	60	.002	.52459	.1986	.8506
أوجد حلولاً للمشكلات	3.840	60	.000	.62295	.2984	.9475
أقترح أفكاراً غير عادية	4.934	60	.000	.73770	.4387	1.0368
ألوّن الأفكار	2.121	60	.038	.32787	.0187	.6371
متفائل في أحلامي	5.210	60	.000	.62295	.3838	.8621
أتصور الفرح في حالة الألم	7.791	60	.000	1.08197	.8042	1.3598
يسعدني الوصول إلى اكتشافات جديدة	8.859	60	.000	1.08197	.8377	1.3263

يبين جدول(2) أن جميع قيم (ت) لأجوبة المبحوثين عن المقياس الثاني من برنامج القبعات الست وهو التفكير الإبداعي – القبعة الخضراء – أكبر من القيم الجدولية عند مستوي معنوية يقترب بشدة من الصفر وهو أقل من مستوي 0.05 والتي عنده يتم رفض الفرض الإحصائي الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " تعتبر مقاييس التفكير العاطفي في برنامج القبعات الست للتفكير" وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية" ، ويشير الباحثون إلى أنه بالرغم من معنوية كل المقاييس الفرعية للتفكير الإبداعي إلا أن هناك المقياس الإبداعي المتعلق بتلوين الأفكار قليل المعنوية حيث يبلغ مستواه 0.038 مقترب من مستوي 0.05 يترك توصية بأن هذا المؤشر يعتبر مناسباً إلي حد ما لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة المبحوثة.

ج- **اختبار صحة الفرض الثالث:** حيث ينص علي" لا تعتبر مقاييس التفكير العاطفي في برنامج القبعات الست للتفكير" وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية".

ومن خلال اختبار (ت) One-Sample Testلعينة واحدة يتم اختبار مدي صحة الفرض الفرعي الثالث وذلك بتحديد اتجاه أجوبة المبحوثين عن الدرجة المتوسطة المعبر عنها بالقيمة الإحصائية (3) علي مقياس ليكرت ، وهذا ما يعبر عنه من خلال جدول (3)

جدول رقم (3)
اختبار صحة الفرض الفرعي الثالث
One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
أظهر مشاعري تجاه الآخرين	.562	60	.000	.95082	.6610	1.2407
أعكس سروري للآخرين	.892	60	.000	.55738	.2709	.8438
أظهر للآخرين ثقتي بنفسي	.882	60	.000	1.04918	.7829	1.3154
أظهر ندمي تجاه بعض المواقف	.842	60	.000	1.03279	.7991	1.2664
أخمن في الأشياء غير الماثلة أمامي	.066	60	.000	.95082	.7150	1.1866
أطلب مبرراً للحقائق	.401	60	.000	.80328	.5523	1.0543
سريع الفهم للأشياء المفاجئة	.075	60	.000	1.06557	.8016	1.3295

أظهر تحيزاً تجاه المواقف	.581	60	.000	.59016	.3324	.8479
أختار المشاعر أكثر من الحقائق	.671	60	.000	.86885	.6423	1.0954
أرجح الجانب الإنساني في أحداث المواقف	.036	60	.000	.96721	.7531	1.1813

يظهر جدول (3) أن جميع قيم (ت) لأجوبة المبحوثين عن المقياس الثالث من برنامج القبعات الست وهو التفكير العاطفي – القبعة الحمراء – أكللتفكير وسيلةجدولية عند مستوي معنوية يقترب بشدة من الصفر وهو أقل من مستوي 0.05 والتي عنده يتم رفض الفرض الإحصائي الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " تعتبر مقاييس التفكير العاطفي في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية"

د–**اختبار صحة الفرض الرابع:** حيث ينص علي " لا تعتبر مقاييس التفكير الشمولي في برنامج القبعات الست للتفكير" وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية". ومن خلال اختبار (ت) **One-Sample Test**لعينة واحدة يتم اختبار مدي صحة الفرض الفرعي الرابع وذلك بتحديد اتجاه أجوبة المبحوثين عن الدرجة المتوسطة المعبر عنها بالقيمة الإحصائية (3) علي مقياس ليكرت ، وهذا ما يعبر عنه من خلال جدول (4)

جدول (4)

اختبار صحة الفرض الفرعي الرابع

One-Sample Test

	Test Value = 3					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference Lower	Upper
تفكيري موجه	5.012	60	.000	.68852	.4137	.9633
أفكر بشمولية	5.677	60	.000	.73770	.4778	.9976
أعالج الأفكار	4.194	60	.000	.60656	.3173	.8959
أنفذا لاقتراحات	4.075	60	.000	.59016	.3005	.8798
أضع الأشياء في خطوات	3.162	60	.002	.45902	.1686	.7494
أركز على المحور في أي موضوع	1.398	60	.167	.24590	-.1061-	.5979
أدير أفكارا لآخرين في الاجتماعات	.809	60	.422	.14754	-.2172-	.5123
الخص في كل جلسة حديث الآخرين	1.017	60	.313	.18033	-.1743-	.5349
أبلور الأفكار غير الواضحة	-.254-	60	.800	-.04918-	-.4360-	.3376
أركز للوصول إلى اقتراحات عملية	.175	60	.861	.03279	-.3412-	.4068

من خلال جدول (4)يتبين أن بعض قيم (ت) لأجوبة المبحوثين عن المقياس الرابع من برنامج القبعات الست وهو التفكير الشمولي – القبعة الزرقاء– أكبر من القيم الجدولية عند مستوي معنوية يقترب بشدة من الصفر وهو أقل من مستوي 0.05 وهي المتعلقة بما يلي:

1– تفكير المبحوثين موجه
2– تفكير المبحوثين بشمولية
3– تفكير المبحوثين يعالج الأفكار
4– تفكير المبحوثين ينفذ المقترحات ويأخذها علي محمل الجد
5– تفكير المبحوثين يضع الأشياء في خطوات

وعند هذه العناصر يتم رفض الفرض الإحصائي الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " تعتبر هذه العناصر فعالة لمقاييس التفكير الشمولي في برنامج القبعات الست للتفكير كوسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية.

كما يظهر التحليل السابق وجود العناصر غير المعنوية والتي عنده تكون قيمة (ت) المحسوبة أقل من القيم الجدولية عند مستويات معنوية أكبر من 0.05 وهي العناصر الآتية

1– التركيز علي المحور في أي موضوع مستوي معنوية 0.16

2- تدبر أفكار الآخرين في الاجتماعات مستوي معنوية 0.42
3- تلخيص أحاديث الآخرين مستوي معنوية 0.31
4- بلورة الأفكار غير الواضحة مستوي معنوية 0.80
5- التركيز للوصول إلى اقتراحات عملية مستوي معنوية 0.86

وعند هذه العناصر يتم قبول الفرض الإحصائي الصفري الذي ينص علي " لا تعتبر هذه العناصر فعالة كمقاييس التفكير الشمولي في برنامج القبعات الست للتفكير كوسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية.

هـ- **اختبار صحة الفرض الخامس:** حيث ينص علي" لا تعتبر مقاييس التفكير السلبي الناقد في برنامج القبعات الست للتفكير"وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية"، ومن خلال اختبار (ت) **One-Sample Test** لعينة واحدة يتم اختبار مدي صحة الفرض الفرعي الخامس وذلك بتحديد اتجاه أجوبة المبحوثين عن الدرجة المتوسطة المعبر عنها بالقيمة الإحصائية (3) علي مقياس ليكرت ، وهذا ما يعبر عنه من خلال جدول (5)

جدول (5)
اختبار صحة الفرض الفرعي الخامس

One-Sample Test

	Test Value = 3				
				95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
أميل إلى النقد	7.020	60	.000	.88525	.6330	1.1375
أرى نصف الشئ فارغاً	5.664	60	.000	.70492	.4560	.9539
أرى المشكلات أكثر من الحلول	9.478	60	.000	1.04918	.8277	1.2706
أرى الفشل في الحلول	6.405	60	.000	.83607	.5750	1.0972
أتشاءم	9.696	60	.000	1.04918	.8327	1.2656
أشرح نقاط الضعف	5.742	60	.000	.80328	.5234	1.0831
أشعر أني سلبي	6.239	60	.000	.78689	.5346	1.0392
أنظر للماضي	8.093	60	.000	1.09836	.8269	1.3698
أضع دائماً الصعوبات أولاً	6.791	60	.000	.85246	.6014	1.1036
أشعر أن لي أعداء	7.748	60	.000	.98361	.7297	1.2375

يظهر جدول (5) أن جميع قيم (ت) لأجوبة المبحوثين عن المقياس الخامس من برنامج القبعات الست وهو التفكير السلبي الناقد في القبعة السوداء – أكبر من القيم الجدولية عند مستوي معنوية يقترب بشدة من الصفر وهو أقل من مستوي 0.05 والتي عنده يتم رفض الفرض الإحصائي الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " تعتبر مقاييس التفكير السلبي الناقد في برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية"

و- **اختبار صحة الفرض السادس:** حيث ينص علي" لا تعتبر مقاييس التفكير الايجابي في برنامج القبعات الست للتفكير"وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية"، ومن خلال اختبار (ت) **One-Sample Test** لعينة واحدة يتم اختبار مدي صحة الفرض الفرعي السادس وذلك بتحديد اتجاه أجوبة المبحوثين عن الدرجة المتوسطة المعبر عنها بالقيمة الإحصائية (3) علي مقياس ليكرت ، وهذا ما يعبر عنه من خلال جدول (6)

جدول (6)
اختبار صحة الفرض الفرعي السادس

One-Sample Test

	Test Value = 3					
					95% Confidence Interval of the Difference	
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Lower	Upper
أبدو متفائلاً	9.335	60	.000	1.11475	.8759	1.3536
أبدو مستعداً للتجريب	9.476	60	.000	1.14754	.9053	1.3898
أؤكد على النجاح كنتيجة	7.810	60	.000	1.00000	.7439	1.2561
أوضح نقاط القوة والضعف في المواقف	8.066	60	.000	.95082	.7150	1.1866

أقلل من قيمة المخاطر	3.428	60	.001	.54098	.2253	.8566
أوضح أسباب الفشل	1.329	60	.189	.24590	-.1242-	.6160
أحرص على استغلال الفرص المتاحة	4.140	60	.000	.60656	.3135	.8996
أحترم المنطق	5.464	60	.000	.77049	.4884	1.0526
أحسن الآراء التي أسمعها	3.842	60	.000	.55738	.2671	.8476
أميل إلى الإنجاز	4.578	60	.000	.75410	.4246	1.0836

من خلال جدول (6) يتبين أن معظم قيم (ت) لأجوبة المبحوثين عن المقياس السادس من برنامج القبعات الست وهو التفكير الايجابي – القبعة الصفراء – أكبر من القيم الجدولية عند مستوي معنوية يقترب شدة من الصفر وهو أقل من مستوي 0، وعنده يتم رفض الفرض الإحصائي الصفري وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " تعتبر معظم العناصر لمقاييس التفكير الايجابي في برنامج القبعات الست للتفكير فعالة كوسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية.

كما تكون قيمة (ت) المحسوبة أقل من القيم الجدولية عند مستويات معنوية أكبر من مستوي 0.05 بالنسبة لعنصر واحد فقط وهو أن المبحوثين يوضحون أسباب الفشل دائماً، وعند هذا العنصر يتم قبول الفرض الإحصائي الصفري الذي ينص علي " لا يعتبر هذا العنصر فعلاً كمقياس التفكير الايجابي في برنامج القبعات الست للتفكير كوسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية.

النتائج:

ومن خلال ما سبق يشير الباحثان إلي رفض الفرض الصفري الرئيسي للبحث وقبول الفرض البديل الذي ينص علي " يعتبر برنامج القبعات الست للتفكير وسيلة مناسبة لقياس مستوي التفكير الإبداعي لغرض حل المشكلات الإدارية بفاعلية في شركات السياحة بالإسماعيلية " مع التحفظ علي بعض العناصر المتعلقة بالتفكير الشمولي والتفكير الايجابي والتي خرجت غير معنوية يوصي الباحثان بإعادة النظر فيها .

التوصيات:

1- الاهتمام بتطبيق برنامج قبعات التفكير الست في حل المشكلات الإدارية في شركات السياحة.
2- التوسع في استخدام الإبداع الإداري كمنهج للعمل في شركات السياحة بدلاً من المنهج التقليدي.
3- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية واستخدامها في مقررات دراسية أخرى.
4- الاهتمام بإجراء المزيد من البحوث العلمية التي تؤكد على أهمية الإبداع الإداري في مجال عمل شركات السياحة.
5- تقييم وعرض نماذج أخرى من الإبداع والتفكير الإبداعي التي قد تفيد في اكتساب المعرفة والمهارات المرتبطة بالعمل في شركات السياحة المختلفة.
6- إنشاء إدارة حاضنة للإبداع (أو إنشاء ما يسمى ببنك الأفكار) تكون مسئولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين في العمل داخل شركات السياحة.
7- إقامة ورش عمل ودورات تدريبية على برامج تعليم التفكير الإبداعي للعاملين في شركات السياحة والتي يعتبر من أهمها برنامج قبعات التفكير الست.
8- مواجهة المشكلات ووضع الحلول المناسبة التي تسهم في عملية تحقيق الرضا للعملاء، وتشجيع العاملين لديها على توليد أفكار جديدة وتنفيذ التغيير لحل المشكلات واقتراح الحلول الإستراتيجية وذلك من خلال عقد الاجتماعات الدورية التي تؤدي إلى بناء علاقات قوية بين المدراء والعاملين لديهم.
9- زيادة الاهتمام بقوة المكافآت، وتقديم المكافآت بأنواعها لموظفيها المبدعين والمتميزين من أجل تشجيعهم على توليد أفكار جديدة.
10- تنفيذ التغيير المناسب في شركات السياحة الذي يؤدي إلى حل المشكلات وبالتالي مواجهة ما يعوق العمل بشركات السياحة بأزماتها وتحدياتها، عن طريق عقد احتفالات يتم من خلالها تكريم المبدعين من العاملين بها .

أولاً : المراجع العربية :

- أبو الحاج ، سها أحمد و الازايدة ، رياض عبد اللطيف (2016) ، " قبعات التفكير الست " ، مركز ديبونو لتعليم التفكير ، الطبعة الأولى ، دبي ، الأمارات

- أبو النجا ، آمنة أبو النجا محمد (2013) ، " أثر إدارة نقاط قوة العاملين في الإبداع الإداري : دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة الغربية " ، مجلة التجارة والتمويل ، العدد (3) ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، مصر.
- البركاتي ، نيفين (2008) ، " أثر التدريس باستخدام استراتيجيات الذكاءات المتعددة والقبعات الست وK.W.L في التحصيل والتواصل والترابط الرياضي لدى طالبات الصف الثالث المتوسط بمدينة مكة المكرمة بالسعودية "، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة أم القرى ، مكة ، السعودية ، ص77:ص78
- الزامل ، مها عثمان (2017) ، " واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري ومعوقاته لدى إدارات جامعة الأميرة نورة بنت عبد الرحمن من وجهة نظر الإداريات العاملين فيها " ، المجلة التربوية ، المجلد (48) ، مصر ، ص403
- الشايع ، فهد والعقيل ، محمد (2009) ، " أثر استخدام قبعات التفكير الست في تدريس العلوم على تنمية التفكير الإبداعي والتفاعل الصفي اللفظي لدى تلاميذ الصف السادس الابتدائي بالرياض " ، مجلة دراسات في المناهج والإشراف التربوي ، المجلد (1) ، العدد (2) ، مصر ، ص24:ص28
- الشلبي، إلهام علي أحمد و العمري ، هدى سعد عبد العزيز (2015) ، "أثر استخدام قبعات التفكير الست على التحصيل وتنمية مهارات التفكير الناقد لدى طالبات الصف الثاني المتوسط بمادة العلوم في مدينة الرياض " ، مجلة دراسات في المناهج وطرق التدريس ، العدد (210) ، الجزء (1) ، مصر ،ص85
- العجلة ، توفيق عطية توفيق (2009) ، " الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام – دراسة تطبيقية علي وزارات قطاع غزة " ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ،الجامعة الإسلامية بغزة ، فلسطين ، ص9
- ديبونو ، إدوارد (2008) ،" قبعات التفكير الست" ، ط5،ترجمة شرف محسن ، دار نهضة مصر للطابعة والنشر ،القاهرة ، مصر ، ص42
- طلق ، السباعي معيوف (2006) ، " بناء برنامج تدريبي قائم على قبعات التفكير الست لدي بونو وقياس أثره في تنمية السلوك القيادي لدى طلبة المرحلة الثانوية في دولة الكويت " ، رسالة دكتوراه ، كلية الدراسات التربوية ، جامعة عمان العربية ، الأردن ، ص52
- عبد الحليم ، مصطفى أحمد وأبو السبح ، ثروت محمد (2012) ، " معوقات الإبداع الإداري في الأندية الرياضية الكبرى " ، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الرياضية ، المجلد (3) ، العدد (35) ، جامعة أسيوط ، مصر.
- عرفة ،صلاح الدين (2006) ، " تفكير بلا حدود :رؤى تربوية معاصرة في تعليم التفكير وتعلمه " ،ط1، دار عالم الكتب ، القاهرة ، مصر ، ص429
- عوض ، عاطف (2013) ، " أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي – دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان" ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية ، المجلد (28) ، العدد (3) ، سوريا ، ص210
- عيد ، سيد (2010) ، " التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية " ، ورقة عمل مقدمه في ندوة بعنوان : (تنمية المهارات الإبداعية لقادة المنظمات العامة والخاصة) ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر.
- كمال ، حنان البدري (2013) ، " إدارة المعرفة ودورها في تنمية الإبداع الإداري لدى القيادات الإدارية بجامعة السودان " ، مجلة كلية التربية ، العدد (27) ، جامعة أسوان ، مصر ، ص210
- مسلم ، عبد الله حسن (2015) ، " الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق " ، دار المعتز للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، ص30
- مصطفى ، فهيم (2007) ،" تعليم التفكير الإبداعي من الطفولة إلى المراهقة منهج تطبيقي شامل لتنمية التفكير في مراحل التعليم العام " ،دار الفكر العربي، الطبعة الأولى ، القاهرة ، ص196
- منصور، منار منصور أحمد (2016) ، " قيم العمل وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى الإداريين بجامعة الطائف– دراسة ميدانية" ، مجلة التربية ، المجلد (1) ، العدد (167) ،جامعة الأزهر ، مصر ،ص326
- نوفل ، محمد (2009) ، " الإبداع الجاد مفاهيم وتطبيقات " ، ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ،ص253

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- Esere , Mary Ogechi (2007), Indigenous Knowledge in the life sciences Classroom : Put on Your De Bono Hats , American Biology Teacher , Vol (71) , Issue (4) , Apr,Pp209-216
- Josef, Beer (2009),Effectiveness Of Six Thinking Hats Thinking Hats Training In Improving The Psychological Well Being Of Prison Inmates In Ilorin Central Prison , IFE Psycho Logia, Vol (15), Pp132-142
- Koivisto, Tapio (2005) . Developing strategic innovation capability of enterprises, Theoretical and methodological outlines of intervention,VTT Technology Research Central of Finland , PP1-120

- Karadage,M (2009), Using The Six Thinking Hats Model Of Learning In A Surgical Nursing Class: Sharing The Experience And Student Opinion , Australian Journal of Advanced Nursing , Vol (26) , Issue (3) , Mar-May, pp 56-69
- Li,Chi Sing,Lin , Yu –Fen,Nelson, Kjudy And Eckstwin , Daneil (2008) , "Hats off to problem –solving with couples ", The Family Journal , Vol(6),No(3) mpp 254-257
- Parjanen,S. (2012) . Experiencing Creativity in the Organization: From Individual Creativity to Collective Creativity .Interdisciplinary Journal of Information , Knowledge , and management ,Volume 7,P.122
- Yong , T.T.,AndChen , H. C. (2010) ," Impact of ambiguity and role conflict on employee creativity ", African journal of Business Management , Taiwan , Vol. 4, No, 6.

Abstract

The research aims at verifying the effectiveness of the Six Thinking Hat program as a tool to measure the level of creative thinking of managers to innovative solve administrative problems facing the tourism companies in Egypt in general and tourism companies in Ismailia Governorate in particular .

Keywords: Six Thinking Hat program , Creative Thinking – Tourism companies – Ismailia.