

## استراتيجية قبعات التفكير الست

### 1/ بدايات ظهور فكرة استراتيجية قبعات التفكير الست:

ظهرت هذه الاستراتيجية وتطورت في سوق العمل والتجارة كغيرها من الاستراتيجيات إلا أنها سرعان ما انتقلت إلى ميدان التربية والتعليم وأصبحت من أكثر الاستراتيجيات الحديثة التي تحظى باهتمام الباحثين والدارسين والمهتمين بتنمية التفكير بكل أنماطه وأشكاله وحل المشكلات في معظم المواد الدراسية والأوضاع التعليمية المعقدة.

ترجع فكرة القبعات الست إلى المفكر (دواردي بونو Edward De Bono) الذي طرح كثيراً من الأفكار حول تعليم التفكير، وتستند هذه الفكرة إلى الملاحظة التي يشعر بها كل شخص في أي نقاش، إذ يتبنى أحد الأطراف موقفاً ما يدافع عنه دفاعاً مستميتاً ولا يستمع إلى فكرة المعارض الذي يضطر أن يدافع هو الآخر عن فكرته، مما يؤدي إلى جدل عقيم وخصومات ونزاعات عديدة دون الوصول إلى نتيجة تفيد أيّاً من الطرفين.

تعمل نظرية القبعات الست على توصية الشخص إلى أن يفكر بطريقة معينة ثم يطلب منه التحول إلى طريقة أخرى، أي أن الشخص يمكن أن يلبس أيّاً من القبعات الست الملونة التي تمثل منها لوناً من ألوان التفكير، ويستعمل هذه الطريقة المديرون المنفذون في شركة (تايون) اليابانية التي تفوق في حجمها شركة (أي بي أم) وشركة (ابل) للكمبيوتر (هزاز، 2009).

هنا طرح (دي بونو) فكرة إستراتيجية القبعات الست عن طريق ما يأتي:

### - البديل عن الجدل:

يركز فكر المناقش الغربي على محاولة التحرك نحو الأمام عن طريق النقاش وأخذ موقف، عند الفريق (أ) وجهة نظر معينة والفريق (ب) لا يوافق عليها، يفترض أن يعطي النقاش التالي استكشافاً وإثباتاً للموضوع، ولكن غالباً ما يثبت أبطال الرواية من أماكنهم وينصب اهتمامهم أكثر على الفوز بالنقاش أو خسارته أكثر من استكشاف الموضوع، وتأخذ استراتيجية القبعات الست الأطراف نحو الطريق الصحيح في النقاش للحصول على نقاش أكثر إنتاجاً، ويمكن للفريقين (أ، ب) أن يرتديا القبعة في الوقت نفسه لاستكشاف المخاطر، ويمكن لهما أن يضعوا القبعة الصفراء لاستكشاف الفوائد، ويمكنهما أن يرتديا القبعة الخضراء لتفتح أمامهم الاحتمالات وبدلاً من التفكير المعادي هناك (الاكتشاف) بالتعاون، ولهذا السبب أخذت هذه الاستراتيجية بشغف من قبل الذين يديرون الاجتماعات وأخيراً هناك طريقة حديثة للتخلص من نظام النقاش التقليدي.

### - الغرور والأداء:

غالباً ما يكون الغرور والأداء مرتبطين جداً مع بعضهما في أثناء التفكير، فالشخص الذي لا يحب فكرة معينة لا يقوم بأي جهد لإيجاد نقاط تدعم الفكرة، والعكس صحيح، تفرق استراتيجية القبعات الست بين الغرور والأداء، وتجعل عنده التحدي لاستعمال قبعات مختلفة، وفي الحقيقة تختبر شعور الحرية لديه، لأنه لا يكون محدداً بموقف واحد، إن الشخص الذي لا يحب فكرة معينة سوف يقوم بجهد تحت لواء القبعة الصفراء لإيجاد بعض

الفوائد والشخص المتحمس لفكرة معينة سوف يطلب منه النظر في الصعوبات تحت مظلة القبة السوداء، غالباً ما يتكون بوساطة تلك القبعات لدى المفكر أحاسيس تجعله يغير فكرته حول موضوع معين.

### - الإصرار على السلبية:

نجد عدداً من الأشخاص حزينين بطبيعتهم ويشعرون إن عليهم أن يضعوا أمامهم دوماً للمخاطر المحتملة، في النقاشات العادية لا شيء يمنع الشخص من الاستمرار في سلبيته، باستعمال نظام القبعات الست ستكون هناك فرصة واسعة للسلبية في تلك اللحظة (تحت القبة السوداء) ولكن في أوقات أخرى لا يوجد مكان للسلبية نجد بهذه الطريقة إن السيطرة الطبيعية للقبة السوداء تتناقص، أو كان هناك شخص سلبي ما، فأنت تقول (ها هي قبة التفكير السوداء، نأخذ المزيد منها) وسوف تقول بعد قليل: (لقد أخذنا كثيراً من التفكير بالقبة السوداء - وعلينا الآن أن نحاول التفكير بطريقة القبة الخضراء) يجب أن يبقى مرتدي القبة السوداء هادئاً أو يقوم بجهد القبة الخضراء.

### - مساحة للإيجابية أو التفكير الإبداعي:

تجعل القبعات الصفراء والخضراء الفرصة متاحة لتخصيص وقت للجهد الإبداعي المدروس وكذلك لجهد ايجابي، انه ليس من الطبيعي أن نتيح زمناً للإبداع أو وقتاً للتفكير الايجابي الا عندما تعجبنا الفكرة، ولكن ما إن نقوم بالجهد المطلوب حتى تحظى بنتائج حسنة، إن التدفق الطبيعي للتفكير والمناقشة لا يتيح وقتاً كافياً لجهد إبداعي (إلا لو حضرت الفكرة في الحال) كما انه لا يوفر الوقت لجهد إيجابي.

### - اللعبة:

كما يسميها دي بونو، كلما كان استثمارك أكبر في استراتيجية القبعات الست على أنها (لعبة) كلما ساعد ذلك على دعم الاستراتيجية، إذ قام كل واحد بجهد القبة الصفراء، فالذي يأتي بتعليقات تخص القبة السوداء يشعر بالحر، ولو أنك أعددت نفسك للعبة القبعات (مستعملاً ألوان القبعات) في أوقات أنت لست بحاجة فإن الطريقة سوف تكون متاحة عندما تحتاجها فعلاً: مناقشات عنيفة، أزمات، صراع، مشاهد عقائدية، وغير ذلك.

### - ليست فئات:

من الصحيح تماماً أن عدداً من الأشخاص هم أفضل من غيرهم في طريقة أو نمط من التفكير، ومن الصحيح أيضاً أن عدداً من الأشخاص يرتاحون لنوع معين من التفكير أكثر من غيره. وأود أن أركز بشدة على كون القبعات الست ليست فئات أو وصفاً ولا أريد من يظن نفسه في المجموعة على أنه متخصص في التفكير تحت القبة السوداء مثلاً، أو من تظن نفسها صاحبة القبة الخضراء وما إلى ذلك، هذا تماماً عكس ما تهدف إليه استراتيجية القبعات الست، يجب أن يقوم كل فرد (بجهد) باستعمال جميع القبعات، وعندما تقوم المجموعة بالتفكير بطريقة القبة الخضراء، فيجب على كل واحد أن يفكر بالطريقة نفسها في ذلك الوقت، وإذا اختار الشخص أن يكون هادئاً في كل الأوقات ما عدا عند استعمال قبعته المفضلة، عندها يطلب منه مباشرة بعضاً من وجهات النظر تحت مظلة القبة الخضراء أو الصفراء.

من السهل جداً رؤية القبعات كفئات، هم بالفعل فئات لسلوك التفكير، وليس فئات للناس، وكما إن لاعب الغولف يحتاج ليحرب استعمال كل المضارب، فان المفكر يجب أن يحاول استعمال وتجربة كل القبعات.

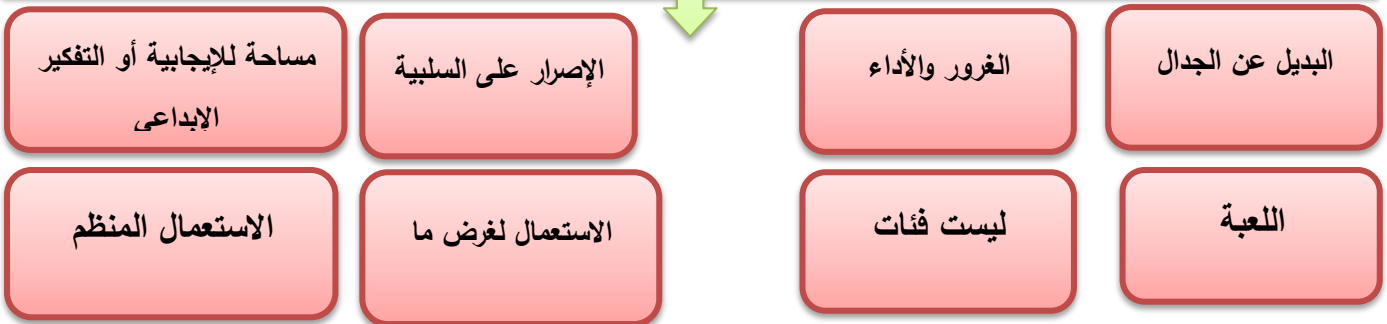
## - الاستعمال لغرض ما:

إن أكثر ما يتردد استعماله للقبعات هو الاستعمال الغرضي، وهذا يعني أن تطلب قبعة واحدة في وقت واحد أي تطلب بعضاً أو طريقة معينة من التفكير أو تقوم بتغيير نمط معين من التفكير، يجري نقاش عادي قبل استعمال القبعة وكذلك بعد استعمالها، القبعة الواحدة تستعمل كطريقة مريحة لتغيير التفكير، ويمكن أن تطلب من أي شخص آخر أن يضع أو يخلع قبعة معينة ويمكن أن تعلن عن القبعة التي ترتديها، (إني أضع القبعة السوداء، وها هي الصعوبات التي أتوقعها) يمكن أن تسأل المجموعة بأكملها أن تضع قبعة ما (اعتقد إن لدينا الوقت الذي لدينا فيه شيء من التفكير بالقبعة الصفراء) فلن يكون هناك أي أذى، صارت القبعات الست بعد مدة جزءاً من الحضارة المشتركة، وتستعمل بنحو حر ومنظم لتغيير أنماط مختلفة من التفكير.

## - الاستعمال المنظم:

هناك أوقات عندما يريد شخص أو مجموعة باكتشاف سريع لموضوع ما، ويمكن عمل هذا بوضع تسلسل مرتب للقبعات ومن ثم المرور عليها، واحدة تلو الأخرى، وقضاء حوالي أربع إلى خمس دقائق في كل منها، وليس هناك ترتيب معين للتسلسل، لأن هذا يختلف بحسب الموضوع، وفيما إذا تم طرحه مسبقاً ومن الذي سيقوم بالتفكير، هناك بعض المؤشرات الرسمية التي تساعد على اختيار التسلسل على سبيل المثال، من المفيد استعمال القبعة السوداء في النهاية للبحث في الصعوبات والمخاطر، وللنظر في مدى ملائمة الفكرة، وهذه يجب أن تتبعها القبعة الحمراء، التي تسمح للشخص أن يقول: (هذه الفكرة لا تصلح في وضعها الحالي، ولكن ما زال لدي شعور أن هناك احتمالات للفكرة، لذا دعونا نجد طريقة تجعلها تعمل)، وهنا نسمح للمشاعر بان تمنع تعطيل فكرة لا تستعمل في وقتها الحالي، فقد تكون هذه الإرشادات مربكة عند هذه النقطة فقط، لأن القارئ أو المستقبل سيحاول باستمرار تذكر التسلسل الصحيح، تعطي الإرشادات بنحو كامل في التدريب الرسمي لاستعمال التفكير باستراتيجية القبعات الست ولتحقيق الهدف بنحو عملي، يكفي الاتفاق على تسلسل يبدو معقولاً ومن ثم يتم استعماله، وهذا يعطي نتائج ايجابية جيدة. حتى نفهم أكثر كل ما سبق نقوم بتوشيحه في المخطط الآتي:

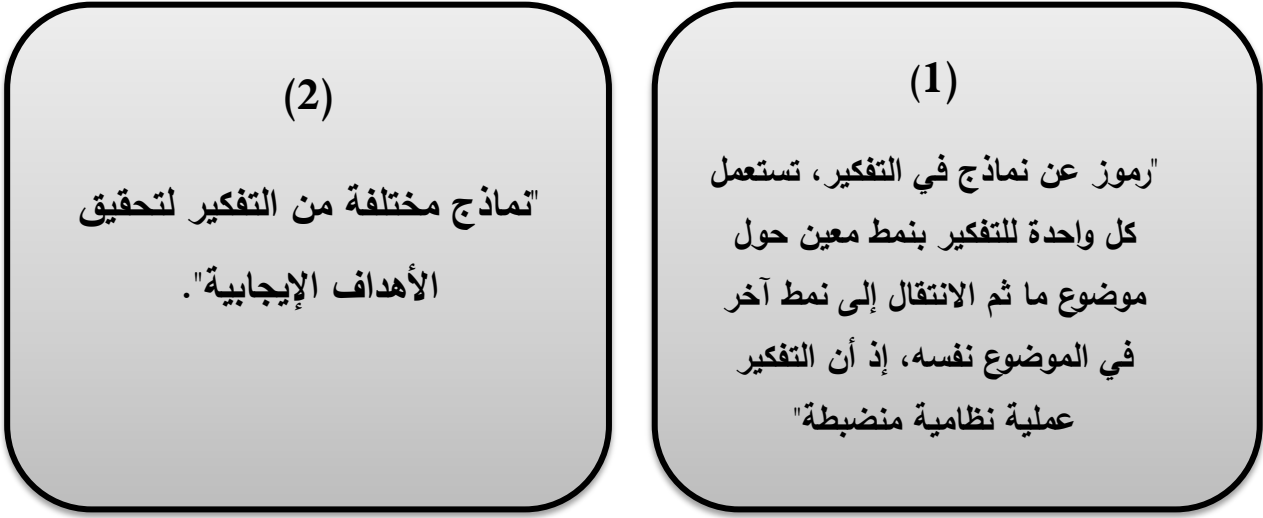
### الجديد الذي جاءت به استراتيجية القبعات الست حسب (دي بونو)



### مخطط يوضح الفكرة الجديدة التي جاء بها دي بونو

### 3/ تعريف استراتيجية قبعات التفكير الست: لدينا تعريفين لاستراتيجية القبعات الست نعرضهما

كما يلي:



### 4/ الافتراضات التي تقوم عليها استراتيجية قبعات التفكير الست:

- ✓ لا يجوز لبس قبعة واحدة طول الوقت.
- ✓ لبس قبعة واحدة يحدد العقل والتفكير.
- ✓ بما إن رأس الإنسان ينمو ويكبر ويتطور لذلك لا بد من تغيير القبعات من وقت إلى آخر.
- ✓ لبس القبعة مرهون بالموقف الذي يوجد فيه الفرد.
- ✓ للأفراد تفضيلات مختلفة في أوقات مختلفة لذلك تتم تلبية ذلك بلبس القبعات المختلفة.
- ✓ القبعة هي أكثر ما تكون لشكل الرأس لذلك يمكن أن تقوم بما يقوم به الرأس (الدماغ)

### 2/ أنواع وخصائص قبعات التفكير الست:

#### ■ القبعة البيضاء: (التفكير المحايد):

يقول دي بونو في كتابه القبعات الست: "القبعة البيضاء حيادية موضوعية تركز فقط على الحقائق الموضوعية والأرقام" وفي هذا الكتاب يشبه دي بونو القبعة بالكمبيوتر يسرد الحقائق والأرقام دون التركيز بالتفسير والتحليل ولا تعامل بالحقائق وعليه يمكن أن نقول في أي اجتماع مثلا: لو سمحت نريد حقائق فقط لا داعي للجدال وهذا يعني أن التفكير بنمط القبعة البيضاء يعني باستخدام الحقائق بطريقة محايدة وموضوعية ويفضل أن تستخدم في بداية الاجتماعات.

مرتدي القبعة البيضاء يتقمص دور الحاسوب لا يقدم تبريرات، أو تفسيرات، لكنه قادر على التمييز بين الحقيقة وبين الرأي وهذه مهارات المفكر الناقد.

### ■ القبة الحمراء: (التفكير العاطفي):

يرمز اللون الأحمر إلى النار والدفء والحب. إن ارتداء القبة الحمراء يتيح للمفكر معرفة شعوره حيال أي موضوع بقول: "هذا شعوري حiale" وتجعل العواطف والأحاسيس جزء أساسي في التفكير وتصبح من خلال هذه القبة الأحاسيس مرئية على خريطة التفكير كما تتيح القبة الحمراء القدرة الكاملة على معرفة مشاعر وعواطف الآخرين عندما تطلب رأيهم ولا داعي للمفكر الذي يضع قبة حمراء أن يبهر مشاعره وأحاسيسه. (دي بونو، 2001، ص115)

القبة الحمراء يجب أن لا تلبس مدة طويلة، ويجب تركها بعد أن تعبر عن مشاعرك، وأن لا نستهلك وقتنا كبيرا فيها، ولا تسرف في التعبير عن المشاعر

### ■ القبة السوداء: (التفكير السلبي):

يرمز اللون الأسود إلى الحزن والتشاؤم، يركز التفكير في هذه القبة على تقييم الأمور السلبية بشكل أساسي حيث يقوم المفكر بلفت انتباه الآخرين - ونفسه أيضا - إلى الأخطاء وإلى عدم موافقة خبرة ما أو معرفة لفكرة معينة كما يشير إلى أسباب عدم صلاحية الفكرة من الناحية العلمية ولا تعتبر القبة نزاعا أو خلافا بل هي محاولة موضوعية لتحديد العناصر السلبية على الخريطة كما يقوم بمقارنة الفكرة في المستقبل مع الماضي لمعرفة ما سيحدث من أخطاء أو فشل.

إن ارتداء القبة السوداء عملية سهلة ولكن يجب أن نحذر من ارتدائها دائما لأن ذلك:

- يجعل من يرتديها شخصا منفردا، يتدخل في شؤون الآخرين.
- تنمي مشاعر الغرور والظهور بمظهر الحكمة والنضج.

### ■ القبة الصفراء: (التفكير الإيجابي):

يرمز اللون الأصفر إلى أشعة الشمس والتفاؤل، يركز تفكير القبة الصفراء على القيمة والفائدة ويشجعها، وعلى التفكير البناء الذي يحقق الأشياء، ويركز كذلك على التقييم الإيجابي.

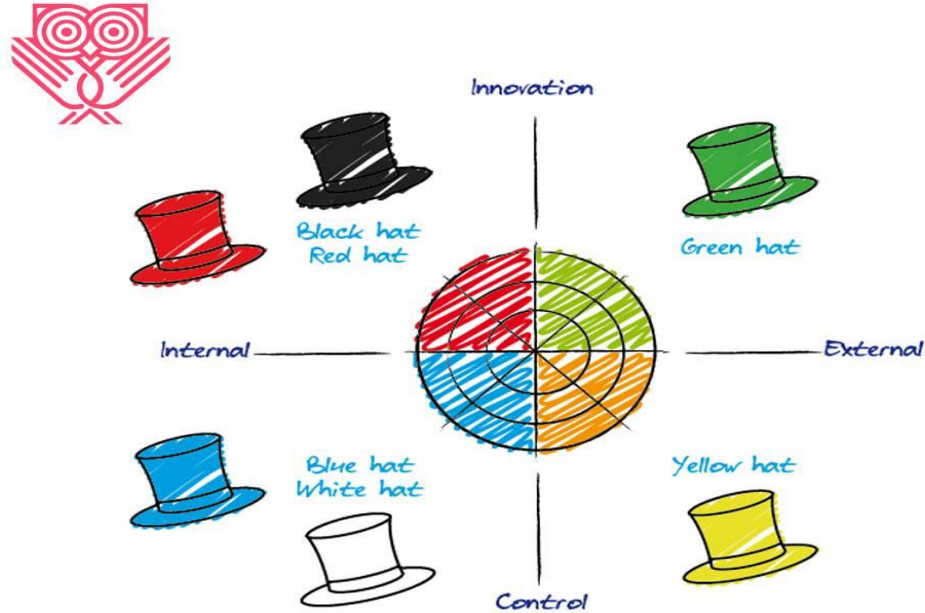
إن ميزة ارتداء هذه القبة تأتي من كونها تلزمنا بالبحث عن المزايا والإيجابيات، فلكل موضوع جانب مشرق علينا أن نبحث عنه.

### ■ القبة الخضراء: (التفكير الإبداعي):

يرمز اللون الأخضر إلى الخصوبة والنماء، وإلى النباتات التي تنمو وتكبر من بذور صغيرة، فالطبيعة رمز الوفرة والعطاء والابتكار، وعليه يرمز تفكير القبة الخضراء إلى الأفكار الجديدة والطرق الجديدة في النظر إلى الأشياء والهروب من الأفكار القديمة من أجل الوصول إلى أفكار أفضل. من أسس قبة التفكير الخضراء الاستفزاز والاستثارة لأنها تنقلنا خارج الأنماط الاعتيادية للتفكير. ويكون التفكير وفق هذه القبة استجابة لأسئلة مثل: - ما الجديد في الفكرة؟ - كيف نصحح الأخطاء؟ - كيف نحدد أو نطور الفكرة.

## ■ القبة الزرقاء: (التفكير الشمولي)

يرمز اللون الأزرق إلى التحكم الشامل كما هو الحال في السماء التي تغطي كل شيء، والقبة الزرقاء هي قبة التحكم والتنظيم، والتفكير حول التفكير، وكذلك تلخيص الآراء وتجميعها وبلورتها. يُشبّه دي بونو هذه القبة بقائد الاوركسترا الذي يؤشر إلى عازفي الكمان بالبده ثم بعد ذلك للآلات الأخرى ويضبط قائد الاوركسترا



## Six Hats of Thinking قبعات التفكير الست

### 3/ فوائد قبعات التفكير الست:

- توجيه الانتباه نحو منافع متعددة للمشكلة ومن ثم يدرك الفرد أن هناك أكثر من منظور أو منحنى لفهم أو حل للقضية.
- تركيز التفكير لدى الفرد نحو حل المشكلة أو توليد مجموعة من الحلول.
- تقودنا إلى الحلول الأكثر إبداعية خلال توليد الأفكار الجديدة والبديلة.
- تحسّن من عملية الاتصال بالأطراف الأخرى فهي تعمل على تبني الأدوار بين الأفراد المشاركين وهذا أمر بالغ الأهمية في العملية الإبداعية.
- تحسّن من عملية اتخاذ القرار لدى الفرد.

- تنمية التفكير التعاوني بين المتعلمين، ومراقبة الأنا.
- تسمح باستخدام طرائق مختلفة من التفكير، مما يجعل المتعلمين غير محصورين بخط محدد من التفكير.
- تشجع على التعبير وتطوير أنماط مختلفة من التفكير.
- توفر مناخاً أكثر انفتاحاً وإبداعياً للمنافسة.

#### 4/ دور المدرس في هذه الاستراتيجية:

**أولاً: مرحلة التخطيط للتدريس (تحليل المحتوى):** يُنفذ خريطة معرفية، يُدوّن عنوان الدرس ثم

يقوم بتحليل المعلومات إلى:

- معلومات متوفرة في الدرس.
- معلومات ناقصة يحتاج إليها المدرس لتوضيح المفاهيم الواردة وليس بالضرورة مطالبة المتعلمين بدراستها. (كالشواهد من القرآن، القصص، معلومات إضافية).
- معلومات ناقصة يحتاجها المتعلمون ويتم تحديدها تبعاً للمرحلة العمرية والدراسية، على سبيل المثال (آداب، مهارات الحياة، تفسير لمعاني الكلمات).

#### ثانياً: مرحلة التنفيذ:

1. يمهد المدرس للدرس كالعادة وتنفيذ إجراءات الدرس العادية من قراءة نص... الخ. وعند

البدء في مناقشة محتوى النص يبدأ المدرس بالطلب من المتعلمين أن يلبسوا **القبعة البيضاء** (تخيل ذلك) مذكراً إياهم بما عليهم فعله (معرفة الحقائق والسؤال عنها والإجابة حولها، فضلاً عن الأشكال والرسوم (إن وجدت)).

2. يطلب المدرس من المتعلمين أن يخلعوا **القبعة البيضاء** وأن يلبسوا **القبعة الحمراء** (تخيل

ذلك) مذكراً إياهم بأنهم معنيون فقط بالتعبير عن مشاعرهم بالقول: أشعر بـ..

3. يطلب المدرس من المتعلمين أن يخلعوا **القبعة الحمراء** وأن يلبسوا **القبعة السوداء** (تخيل

ذلك) وهنا يذكرهم المدرس بأن عليهم ذكر العواقب والتحذير من المزالق والمخاطر المتوقعة (السلبيات).

4. يطلب المدرس من المتعلمين أن يخلعوا **القبعة السوداء** وأن يلبسوا **القبعة الصفراء** (تخيل

ذلك) وهنا يذكرهم بأن عليهم أن يركزوا فقط بالإيجابيات والفوائد.

5- يطلب المدرس من المتعلمين أن يخلعوا **القبعة الصفراء** وأن يلبسوا **القبعة الخضراء** (تخيل ذلك) وهنا يذكرهم بالتركيز على الأفكار المبدعة والبدائل المتعددة لمعظم المشكلات التي تم الوقوف عليها سابقاً والنظر إليها من منظور جديد متفائل.

6- يطلب المدرس من المتعلمين أن يخلعوا **القبعة الخضراء** وأن يلبسوا **القبعة الزرقاء** (تخيل ذلك) وهنا يذكرهم بالاهتمام بتلخيص الأفكار وماذا تعلموا من هذه الأفكار كأن يلخصوا أهم الفوائد مثلاً، أي أن المدرس يفتح حدود التفكير بالموضوع ليكون لديهم توسعاً وتعمقاً وفقاً لتصوراتهم وتخفيفاً للقيود التي تعوقهم في العادة.