

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لمديرية تربية بابل

**الأستاذ المساعد الدكتور
هاشم فوزي العبادي
جامعة الكوفة - كلية الإدارة والاقتصاد**

**الباحث
أحمد محمد عبد الحسن شعابث**

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لمديرية تربية بابل

الباحث
أحمد محمد عبد المحسن شعابث

الأستاذ المساعد الدكتور
هاشم فوزي العبادي
كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الكوفة

المستخلص:

الغرض من هذا البحث هو تسليط الضوء على قبعات التفكير الست ودورها في تحقيق الأداء العالي وذلك من خلال التركيز على خصائص تلك القبعات وتضمن البحث توضيح مفهوم متغيري البحث وهما قبعات التفكير الست وأنماطها وأهمية استخدامها كونها تمثل إطاراً ناضجاً في القرن الحادي والعشرين ويمثل المتغير المستقل. والمتغير الثاني المتمثل بالأداء العالي وهو المتغير التابع، اذ سعى الباحث إلى اثبات العلاقات بين المتغيرين من خلال وضع الفرضيات واختبارها في بحثه الحالي.

لقد تم الحصول على البيانات من عينة تتألف من (١١٣) موظفٍ من اصل مجتمع البحث المكون من (١٦٠) موظفٍ يعملون في المديرية العامة لتربية محافظة بابل. وقد تم جمع هذه

البيانات من مصادر رئيسة للمعلومات باستخدام أداة البحث. وتم تحليل الأدوات العائدة عن طريق البرامج الإحصائية (SPSS.V.21)، (AMOS.V.21).

ومن اهم النتائج التي توصل اليها البحث هي إن تحقيق الأداء العالي يعني البقاء للمديرية المبحوثة والتجدد ولا يقتصر عليها ، بل البقاء والتجدد للنظام التربوي للنظام (الاجتماعي، البيئي) المحيطين بالمديرية وإن التأسيس الفاعل للأداء العالي يبدأ بالرؤية الإستراتيجية المبنية على أساس قبعات التفكير الست. فتُبْنى مديرية عامة متطورة تنظيمياً. واوصى البحث بأن تهتم بالقدرات المعرفية والتي من خلالها تستطيع الاستجابة للتغيرات السريعة التي تحدث في البيئة الخارجية ، و بإقامة ندوات علمية ومؤتمرات متخصصة وإجراء حلقات دراسية

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

وورش عمل للعاملين لتوجيههم حول التأثيرات السلبية للإخلال بالنظام العام ، وبضرورة القيام بمزيد من البحوث والدراسات من قبل الباحثين لمعرفة المفاهيم التي تناولها البحث بشكل أكثر تفصيلاً

الكلمات المفتاحية: قبعات التفكير الست، الأداء العالي، المديرية العامة لتربية بابل.

المبحث الاول : منهجية البحث

١ - مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في كون الاداء في مديرية تربية بابل متواضع ولا يتلاءم مع حاجة المستفيدين من خدماتها وان تفكير الموظفين والعاملين يفتقد إلى البناء المنتظم والتصميم وأن فرص اظهار عنصر الابداع والابتكار غير كافية وأن ابداء الرأي لحل المشكلات لا يجري في مسارات متوازية بل يجعل الناس في حالة تضاد وتنافر لتفوقه ضمن اطار نمطية الروتين والـ(أنا)، إذ تغيب روح الجماعة ويقل الأداء، ويضعف الاندفاع نحو هدف واحد.

ومن هذا المنطلق يسعى بحثنا إلى تسليط الضوء على دور تفكير القبعات الست كمنظور معاصر في خلق الاجواء وتوفير ادوات عملية تحقيق الأداء العالي للملاك التربوي للمديرية العامة لتربية محافظة بابل وزيادة الالتزام بتنفيذهم للمهام الرئيسة لوظائفهم، والتحاق الأفراد

بالمنظمة والحفاظ على عضويتهم. فالدراسات التجريبية التي أجريت مؤخراً من قبل (Taie & El kamel,2013; Ercan & Bilen,2014) كانت محدودة حول الدور المهم الذي يمارسه الملاك الوظيفي للقيام بأنشطة تتجاوز المهام الرسمية لوظائفهم مثل (مساعدة زملائهم وتقديم المقترحات وحماية موارد المنظمة وغيرها). أهمية البحث:

يسهم هذا البحث في سد الفجوة الحاصلة بالموضوعين وعلى المستوى العربي إذ لم يلاحظ الباحث ومن خلال مراجعته للعديد من المصادر والدوريات العربية لوجود دراسة تتطرق إلى اثر تفكير القبعات الست على اداء العاملين وكيفية تحقيق ذلك، فضلاً عن علاقتها بالأداء العالي، مما يجعله اسهاماً بسيطاً اتجاء رفد هذا الموضوع وإغناءه.

ويستمد البحث أهميته من موضوع قبعات التفكير الست والأداء العالي وربطهما لتحقيق أهداف المديرية العامة لتربية محافظة بابل عينة البحث ويمكن تلخيص هذه الأهمية بالآتي:

(١) **من الناحية النظرية والفكرية:** يمارس البحث دوراً هاماً في إيضاح نظرية القبعات الست للتفكير وخصائص كل من تلك القبعات وما هو الأداء في المنظمة وما الظروف التي تسهم في جودته وارتفاع مستواه.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لمديرية تربية بابل

(٢) من الناحية التطبيقية - العملية:
الأهمية الفعالة لتنفيذ إستراتيجية التفكير من خلال القبعات الست في جمع الافكار وخلق أجواء الابداع والابتكار وترشيد القرارات نحو هدف مشترك في مديرية تربية بابل متمثل بأداء عالٍ في خدمة التعليم.

٣- اهداف البحث:

(١) تأطير معرفي لمتغيرات البحث المتمثلة بتفكير القبعات الست (Six Thinking Hats) والأداء العالي (High Performance) من خلال الاطلاع على أهم الطروحات العلمية الخاصة في هذه الموضوعات.

(٢) دراسة وتحليل طبيعة العلاقة المتداخلة بين متغيرات الدراسة في المديرية المبحوثة والاستفادة من نتائج هذه العلاقة، لغرض الاعتماد عليها والخروج باستنتاجات عملية ورفع توصيات تخدم القطاع التربوي العراقي.

(٣) تحديد آلية التفكير العميق لدى موظفي مديرية تربية بابل والعمل على توجيهها نحو أداء عالي.

(٤) السعي للاستفادة من إستراتيجية تفكير القبعات الست في تنمية مهارات التفكير لدى الموظفين.

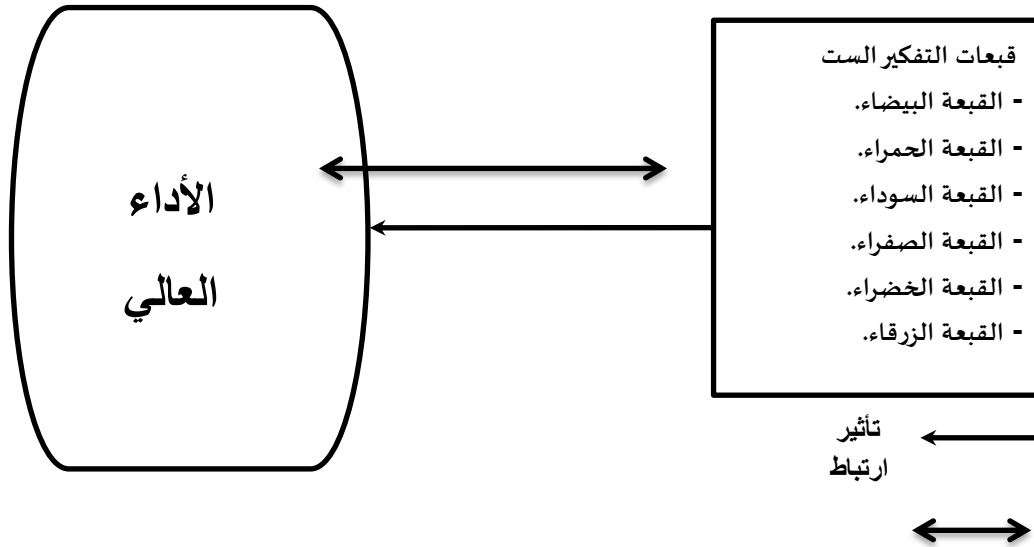
(٥) إثارة دوافع القيادات الإدارية في المديرية العامة لتربية محافظة بابل المبحوثة لأهمية ودور قبعات التفكير الست في تحقيق الأداء العالي.

(٦) سعيه وعن طريق الاستنتاجات والتوصيات التي ينتظر الخروج بها إلى إدراك الباحثين ورؤساء الأقسام والأفراد العاملين في القطاع التربوي بضرورة التعرف على هذه المفاهيم بوصفها أحد الركائز التي تحقق أهداف المنظمة وغايتها.

٤- مخطط البحث الفرضي:

لقد تم رسم المتغير المستقل بالشكل المستطيل، والمتغير المعتمد بالشكل الانسيابي بالاعتماد على (Sekaran & Bougie, 2010: 69-79)، وكما موضح في الشكل (1) أدناه.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

٥- فرضيات البحث:

صيغت فرضيات البحث بالشكل الآتي:

أ- الفرضية الرئيسية الاولى:

توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين قبعات التفكير الست والأداء العالي، وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

(١) توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبعة البيضاء والأداء العالي.

(٢) توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبعة الحمراء والأداء العالي.

(٣) توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبعة السوداء والأداء العالي.

(٤) توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبعة الصفراء والأداء العالي.

(٥) توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبعة الخضراء والأداء العالي.

(٦) توجد علاقة ارتباط ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبعة الزرقاء والأداء العالي.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

ب - الفرضية الرئيسية الثانية:

توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية لقبعات التفكير الست في الأداء العالي، وتتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

(١) توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبة البيضاء والأداء العالي.

(٢) توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبة الحمراء والأداء العالي.

(٣) توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبة السوداء والأداء العالي.

(٤) توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبة الصفراء والأداء العالي.

(٥) توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبة الخضراء والأداء العالي.

(٦) توجد علاقة تأثير ايجابية معنوية ذات دلالة احصائية بين القبة الزرقاء والأداء العالي.

٦ - مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بموظفي ديوان المديرية العامة للتربية في محافظة بابل والبالغ عددهم (160) موظفاً، وقد شملت العينة (113) موظفاً

من موظفي ديوان المديرية يعملون في اقسام ووظائف مختلفة. إذ تم توزيع استمارات الاستبيان على العينة الخاصة بالبحث لتتم الاجابة عليها خلال مدة محددة.

٧ - مقاييس البحث وأساليب القياس:

اعتمد الباحث مقاييس عالمية لقياس متغيرات الدراسة (Sherrie & Nist,1994; Haerian:2004; Neubert et al.,2008; Williams & Anderson,1991; Bennett & Robinson,2000; Van Dyne & LePine,1998; Scott & Bruce,1994; دي بونو، 2001) حيث تكون المتغير المستقل قبعات التفكير الست من (16) فقرة تم قياسه وفق تدرج (Likert) الخماسي (أتفق جداً - لا أتفق جداً). في حين تكون المتغير الثاني من (15) فقرة وأيضاً وفق تدرج (Likert) الخماسي (أتفق جداً - لا أتفق جداً). وتم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات في قياس المتغيرين.

المبحث الثاني : الاطار النظري

أولاً- قبعات التفكير الست

١ - مفهوم قبعات التفكير الست:

إنَّ قبعات التفكير الست هي عبارة عن وسيلة للتفكير بعيداً عن التقاطعات والاختلاف في الرأي وتقود التفكير إلى مسارات متوازية تتجه

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

نحو الاهداف المنشودة للجماعات أو الافراد الذين تقع على عاتقهم مسؤولية اتخاذ القرارات في المنظمات من خلال الاستفادة من جميع الآراء وبلورتها لما يخدم مصلحة تلك المنظمات، وبذلك فهي تعمل على تحقيق السرعة في الوصول إلى القرارات الادارية مع الدقة في اختيارها بما يضمن الحصول على نتائج واقعية تتوافق مع المخرجات الموضوعية في الخطط (Bannerot,2006:12).

تم اختراع منهج قبعات التفكير الست بواسطة (Edward De Bono) في وقت مبكر من عام (1980). وتمثل قبعات التفكير الست أنماطاً للتفكير، وهي الاتجاهات للتفكير بدلاً من التسميات للتفكير. وتستعمل هذه القبعات بشكل استباقي بدلاً من رد الفعل. ويهدف هذا المنهج إلى تشجيع التفكير المتوازي، وتفكير الطيف الكامل ولفصل الذات من الأداء. أن قبعات التفكير الست تعزز الأداء بدلاً من القيام بدور دفاع الذات (Taie & El kamel,2013:188). ومن خلال الاطلاع على الدراسات والبحوث التي خاضت في هذا الموضوع نجد أن هناك الكثير من التعاريف لاستراتيجية القبعات الست للتفكير فقد عرفها (Ercan & Bilen,2014:10) بأنها (القبعات التي تسمح للأفراد للتفكير بشكل

أفضل وتساعدهم على اتخاذ القرارات الصائبة واكتشاف أفكار جديدة تخدم مجال عملهم). كما عرفها (العكة،2014:75) بأنها (سلسلة من الخطوات المتتابعة التي يتم استخدامها بهدف حل المسائل عن طريق الاستفادة من التفكير بشكل جماعي واستنباط الحلول من الآراء المتباينة للأفراد وما تمثله من دلالات تخضع لعواطفهم وان هذه الخطوات التفكيرية التي تمنح ستة ألوان كل منها يمثل حالة تعمل على تنمية القدرات الابتكارية والابداعية لدى الافراد). بينما عرف (Dhanapal et al.,2014:83) وزملائه أن قبعات التفكير الست (STH) هي (تلك القبعات التي تكون مصممة لملائمة احتياجات المدراء من أجل تحقيق نتائج ملموسة في منظماتهم). إن قبعات التفكير الست هي أداة التي وصفها (De Bono,2011:29) بأنها (عملية بسيطة وفعالة موازية للتفكير والتي تساعد الأفراد على أن يكونوا أكثر إنتاجية وتركيزاً وتشاركاً بانتباه). وقد عمل (De Bono) على وصف ستة طرائق للتفكير والتفاعل مع العالم. فميز ستة أنماط مختلفة للاتصال وخصص كل "دور" لذلك لون قبة مختلفة (Bannerot,2006:2). وملخص أدوار القبعات الست، مرتبطة بكل البيانات الوصفية السبع المعطاة في الجدول الآتي:-

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

الجدول (١) ملخص لأنماط اتصال قبعات التفكير الست

القبعة الحمراء Red Hat 	القبعة البيضاء White Hat 
• مشاعري تذبذب قراراتتي. • عندي حدس جيد. • عندي انحياز في أغلب الأحيان حول أفضل قرار. • آرائي الشخصية تمارس دوراً معنوياً في عملية إتخاذ القرارات. • أصغي إلى عواطفني عند اتخاذ القرارات. • أنا مرتاب لعملية اتخاذ قرارات اشخاص آخرين. • أعتقد العواطف ينبغي أن تؤدي دوراً معنوياً في إتخاذ القرار.	• أركز على الحقائق الموضوعية. • أدخل إلى المناقشة بالأفكار المتصورة على حل. • أسعى أن أعرف حقائق الوضع. • أسعى معرفة الدليل الإحصائي المتعلق بالقرار. • أحاول الاعتقاد كلياً بموضوعية حول الوضع. • أسعى التمييز بين الحقائق والآراء. • أنا أكثر اهتماماً بالحقائق من الآراء.
القبعة السوداء Black Hat 	القبعة الصفراء Yellow Hat 
• يمكن أن أرى بسرعة لماذا ان الفكرة لن تعمل. • في أغلب الأحيان يمكن أن أخبر بان الفكرة سوف لن تعمل بحكم التجربة الماضية. • أحب لعبة "محامي الشيطان". • عادة يمكن أن أرى المخاطر في الفكرة. • يمكن أن أكتشف منطق سيئ بسهولة في حجة شخص ما. • أجد من السهل أن أكون ناقد للأفكار الأخرى. • أنا متشائم غالباً من الأفكار الأخرى .	• أنا عادة أرى الجانب الإيجابي للأشياء. • أستطيع أن أرى أجزاء جيدة حتى من الفكرة السيئة. • أنا عادة متفائل بأن الفكرة الجديدة ستستخدم. • أنا أميل إلى رؤية مساهمات قيمة في أفكار الاشخاص. • أعتقد أن معظم الأفكار الجديدة لها قيمة معنوية. • أنا عادة "أنظر إلى الجانب المشرق" من المشكلة.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

• تعليقاتي عادة ما تكون إيجابية وبناءة.	• أنا مبدع.
القبة الزرقاء blue Hat  Blue Hat	القبة الخضراء Green Hat  Green Hat
• أحبّ قيادة عملية حلّ المشكلة. • أميل إلى التفكير كثيرا حول عملية حلّ المشكلة كمشكلة ذاتية. • أركّز على الصورة الكبيرة، الملخصة، ومعادلة الأستنتاج. • أجد نفسي أحاول إبقاء المجموعات مركزة. • أميل إلى المحاولة لتحسين عملية حل مشكلة المجموعة. • أساعد المجموعات أن تعرّف المشكلة في أغلب الأحيان بشكل واضح. • أجد نفسي في أغلب الأحيان أنظّم المجموعة.	• أنا مبدع. • في أغلب الأحيان أولّد طرائق جديدة للتفكير حول المشكلة. • أفكر بسهولة "خارج الموضوع". • أنا جيّد في إيجاد مداخل جديدة لحلّ المشكلة. • أفكر بالبدائل بشكل ثابت. • أنا لا احتمل القبول ب"الوضع الراهن". • أنا يمكن أن أولّد مفاهيم جديدة بسهولة.

Source: Bannerot, Richard, (2006), "Do Six-Hats and Myers-Briggs Preferences Based Team Formation Strategies Really Produce More Effective Design Teams?", Proceedings of the 2006 Gulf-Southwest Annual Conference Southern University-Baton Rouge, American Society for Engineering Education, P:3.

٣- أهداف قبعات التفكير الست:

٢) **القبة الحمراء:** الحمراء الواحدة تشير إلى الغضب، (الرؤية اللون الأحمر)، وجهان الغضب والعواطف. إلّا أنها أكثر الأوقات تعطي وجهة نظر عاطفية.

٣) **القبة السوداء:** الأسود هو الحزن والسلبية. وتغطي القبة السوداء الجوانب السلبية - لماذا لا شيء يمكن القيام به؟.

١) **القبة البيضاء:** هدفها هو الحياد والموضوعية، فالقبة البيضاء تهتم بالحقائق والأرقام الموضوعية.

طلب (deBono, 1985:19) من القراء أن يتصوروا القبعات ويتخيلوها تخيلاً صحيحاً. ولهذا فإن اللون له أهمية. بالإضافة إلى ذلك، فإن لون كل قبة هو مرتبط بوجوده. ولكل قبة مستهدفة يوجد هدف تسعى إلى تحقيقه وكالاتي:

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

٤) **القبعة الصفراء:** الأصفر هو سعيد وإيجابي. فالقبعة الصفراء هي التفاؤل وتغطي أمل الفكر الإيجابي.

٥) **القبعة الخضراء:** اللون الأخضر هو العشب والنباتات والنمو الخصيب، والوفير. وأن القبعة الخضراء تدل على الإبداع والأفكار الجديدة.

٦) **القبعة الزرقاء:** اللون الأزرق بارد، وأيضاً هو لون السماء، وهذا هو في المصلحة عند كل شيء. فالقبعة الزرقاء تهتم بمراقبة وتنظيم عملية التفكير. وكذلك في استعمال القبعات الأخرى.

ثانياً - الأداء العالي

١ - مفهوم الأداء العالي:

يعدُّ مفهوم الأداء بشكل عام ومفهوم الأداء العالي من المفاهيم التي شغلت تركيز منظمات الاعمال بشكل واسع لكون انهما لارتباطهما الوثيق بنجاح اي من المنظمات ضمن النطاق الذي تقرضه تغيرات البيئة لعمل المنظمة.

ويعرف الأداء العالي بانه (مجموعة من الممارسات التي تعمل على رفع الفعالية التنظيمية في المنظمة عن طريق خلق بيئة العمل التي يكون فيها العاملون منخرطين في منظماتهم بشكل كبير ويسعون من خلال الجدية في عملهم الى تحقيق أهدافها، اي انه زيادة التزام العاملين بعملهم في زيادة الرضا الوظيفي في المنظمة) (Eisenberger et al,1997:813). وعلى الرغم من ان تعريف

الأداء العالي لا يوجد اتفاق عليه عالميا الا ان (Fu et al.,2015:5) يرى بأنه يضم الممارسات التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية والموضوعة بتصميم يهدف الى دعم وتقوية المهارات لدى العاملين ويزيد من التزامهم وقدرتهم الانتاجية وبهذه الطريقة يكون العاملين مصدراً لتحقيق الميزة التنافسية بشكل مستدام.

وكذلك يعني الأداء العالي من منظور الموارد (Resource perspective) بأنه قدرة المنظمة على استقطاب الموارد التي تكون نادرة وذات قيمة عالية (Rare and Valuable) وخلق التكامل بينها وإدارتها بنجاح (Daft,2008:64).

أما (Guthrie et al.,2009:112) فقد عرف الأداء العالي بانه (مجموعة من الممارسات ومن السياسات المتبعة في الجانب والتي يفترض أن تعطي العاملين الزيادة في المعلومات ومستوى المهارات وتحثهم للعمل وحسن التقدير). في حين يرى (Armstrong:2009:233) الأداء العالي بانه (ثقافة تكون مفتوحة ومبدعة يدور عملها حول الناس وعملها يشمل الجميع، اذ تنقل اتخاذ القرارات وتعمل على تقاسمها بين الافراد داخل المنظمة). كما أنه يمثل نوع من الاستثمار الناجح في الناس عن طريق تعليمهم وتدريبهم، والولاء، والانضباط في اداء العمل، والشمول.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

والأداء العالي هو النتائج التي يمكن قياسها للأداء مثل تعيين الأهداف، والابتكار عن طريق أفضل الممارسات والعمليات.

ويؤكد (Bohlander et al.,2001:693) حينما نقول أن الفرد عالي الأداء نقصد منه أن لديه القدرات التي تمكنه من الأداء الأفضل كما أن لديه معرفة بأسرار مهنته وصفاته، مثلاً:

- (١) يستطيع تحديد المشكلات التي تواجهه.
- (٢) يستطيع وضع عدد من الخطط الإدارية المفيدة في المنظمة.
- (٣) يستطيع انتقاء انسب الخطط لمواجهة المواقف العملية.

٢- عناصر الأداء العالي:

تسعى المنظمات اليوم للتصدر في اسواقها وارضاء عملائها كحالها في ما مضى من العقود القليلة ، ان منظمات الاعمال في أنحاء العالم المختلفة تبحث عن العناصر التي تشكل نجاحاً تنظيمياً مستمراً. ولقد بين (de Waal,2008:1,2) ان المدراء قد عملوا على دعم العديد من مفاهيم التحسن المختلفة ، وغالباً ما كان ذلك بنتائج متضاربة ، حيث تغذيها الكتب الأكثر مبيعاً مثل " In Search of Excellence" و "Good to Great". ولتحديد العوامل التي تحقق النجاح المستمر وخلق منظمة عالية الأداء (HPO) فقد اجريت العديد من الدراسات لان تحديد هذه العوامل او

الخصائص له أهمية قصوى كون عملاء المؤسسات أصبحوا أكثر إلحاحاً وفي نفس الوقت أكثر استياءً من أداء المنظمات في هذا اليوم وهو عصر الاهمية البال الاهمية البالغة للتلاؤم مع احتياجات المستهلكين ، لا يمكن للمنظمات ان تتحمل التفاعلات الغير متلائمة مع احتياجات عملائها. اضافة الى انها لا تحتاج فقط إلى أن تصبح الأفضل بين منافسيها بل ان الأكثر اهمية هو البقاء بموقع الأفضل لفترة طويلة من الزمن. كما يرى (Owen et al.2001:11) انه إنشاء أداء وقيم تدوم على المدى الطويل وليس فقط على المدى القصير يتطلب من المنظمة ان لا تكون ثابتة، بل يجب أن تكون المنظمة مشابهة إلى حد كبير للكائن التكيفي، الذي يقدر ان يتغلب على الصعاب المتغيرة بشكل تطوري وبقاؤها مرهون بهذا التكيف.

وان هناك مجموعة من العناصر الأساسية التي تزيد قدرة المنظمة على تحقيق والحفاظ على الأداء العالي. وبالتالي بلوغ النجاح عن طريق تحقيق المواءمة ما بين العناصر الأساسية لمنظمة قادرة على توفير منتجات وخدمات عالية الجودة وخلق قيمة عن طريق تحقيق التوافق بين خمسة عناصر رئيسية وهي:

(١) تصور السوق من قبل القادة الكبار.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

للمقياس الخماسي الذي يتضمن
(Kothri,2004:120):

- (١) اذا كان الوسط الحسابي من (- 1.80
1.00) فان افراد العينة هم غير موافقين جداً.
- (٢) اذا كان الوسط الحسابي من (- 2.60
1.81) فان افراد العينة هم غير موافقين.
- (٣) اذا كان الوسط الحسابي من (- 3.40
2.61) فان افراد العينة هم محايدين.
- (٤) اذا كان الوسط الحسابي من (- 4.20
3.41) فان افراد العينة هم موافقين.
- (٥) اذا كان الوسط الحسابي من (- 5.00
4.21) فان افراد العينة هم موافقين جداً.

١- وصف بيانات قبعات التفكير الست
وتشخيصها
وتتضح نتائج التحليلات الوصفية بشكل موجز
من خلال الاطلاع على الجدول الاتي:
الجدول (٢) ترتيب الاهمية لابعاد متغير قبعات
التفكير الست

(٢) يجب ان تتماشى الرؤية مشتركة والرسالة
والقيم والاستراتيجيات مع واقع حال السوق.

(٣) ممارسات القيادة التي ينبغي ان تكون
متوافقة مع الرؤية والاهداف والقيم
والاستراتيجيات.

(٤) لابد من وجود البنى التحتية اللازمة لدعم
وتعزيز الرؤية والرسالة والقيم والاستراتيجيات.

(٥) سلوكيات الموظفين التي تمكن المنظمة من
تلبية احتياجات العملاء.

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً- وصف متغيرات البحث وتشخيصها

يتناول هذا المبحث التحليل الوصفي لبيانات
متغيرات الدراسة، وقد اعتمد على الوسط
الحسابي الموزون والانحراف المعياري الموزون
والاهمية النسبية، وقد تم وضع معيار الحكم
على درجة الموافقة على محاور الدراسة وفقاً

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

المتغير	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
القبعة البيضاء	4.39	0.703	87.85%	الثاني
القبعة الحمراء	4.44	0.780	88.79%	الاول
القبعة السوداء	4.36	0.777	87.20%	الرابع
القبعة الصفراء	4.29	0.845	85.84%	السادس
القبعة الخضراء	4.35	0.804	86.99%	الخامس
القبعة الزرقاء	4.37	0.830	87.32%	الثالث
جميع المحاور	4.37	0.787	87.44%	

٢- وصف بيانات الأداء العالي وتشخيصها

من متابعة القيم التحليلية ضمن الجدول (٣) يتضح بان هنالك توجه ايجابي لاغلب افراد العينة حول هذا البعد، حيث سجل قيمة اهمية نسبية بلغت قيمتها (٨٧,٧٢%)، بوسط حسابي موزون (٤,٣٩) وانحراف معياري موزون (٠,٨٣٢)، وهذا يشير الى تجانس في اجابات افراد العينة، كما ان اكثر الفقرات ايجابية كانت

الفقرة (١٠) التي نصت على (أساعد الموظفين الجدد في توجيه هذه المجموعة) فقد كانت قيمة اهميتها النسبية (٨٩,٧٣%)، وفي نفس الوقت سجلت الفقرة (5) التي نصت على (لقد تكفلتُ (أنجزتُ) في الأنشطة التي من شأنها أن تؤثر بشكل مباشر على تقييم أدائي) نسبة (٨١,٤٢%) وهي اقل اهمية ضمن هذا المتغير.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

الجدول (٣) نتائج التحليل الوصفي لفقرات متغير الأداء العالي

الفقرة	اتفق جداً	اتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق جداً	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية
1	61	37	13	2	0	4.39	0.761	87.79
2	61	37	14	1	0	4.40	0.738	87.96
3	58	41	12	2	0	4.37	0.746	87.43
4	62	36	14	1	0	4.41	0.740	88.14
5	47	37	21	6	2	4.07	0.988	81.42
6	55	37	16	4	1	4.25	0.892	84.96
7	60	35	15	3	0	4.35	0.810	86.90
8	67	33	9	3	1	4.43	0.822	88.67
9	71	29	10	2	1	4.48	0.803	89.56
10	76	23	10	1	3	4.49	0.898	89.73
11	68	29	13	1	2	4.42	0.863	88.32
12	67	28	15	1	2	4.39	0.881	87.79
13	74	26	9	1	3	4.48	0.887	89.56
14	68	27	16	2	0	4.42	0.800	88.50
15	67	32	13	0	1	4.45	0.768	89.03
						4.39	0.832	87.72

الأداء العالي

ثانياً - اختبار فرضيات علاقات الارتباط

يتضمن هذا المبحث اختبار فرضيات الارتباط الرئيسية وفرضياتها الفرعية وذلك بالاعتماد على مصفوفة معاملات الارتباط بين المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية المكونة لها، كما ان

قيمة المعنوية سيتم اختبارها بالاعتماد على قيمة مستوى الدلالة (P-Value) التي تشير الى ان منطقة قبول الفرضيات تشترط ان تكون قيمة (P-Value) اصغر من (0.05)، انظر الى الجدول التالي.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

جدول (٤) نتائج علاقات الارتباط بين قبعات التفكير الست والأداء العالي

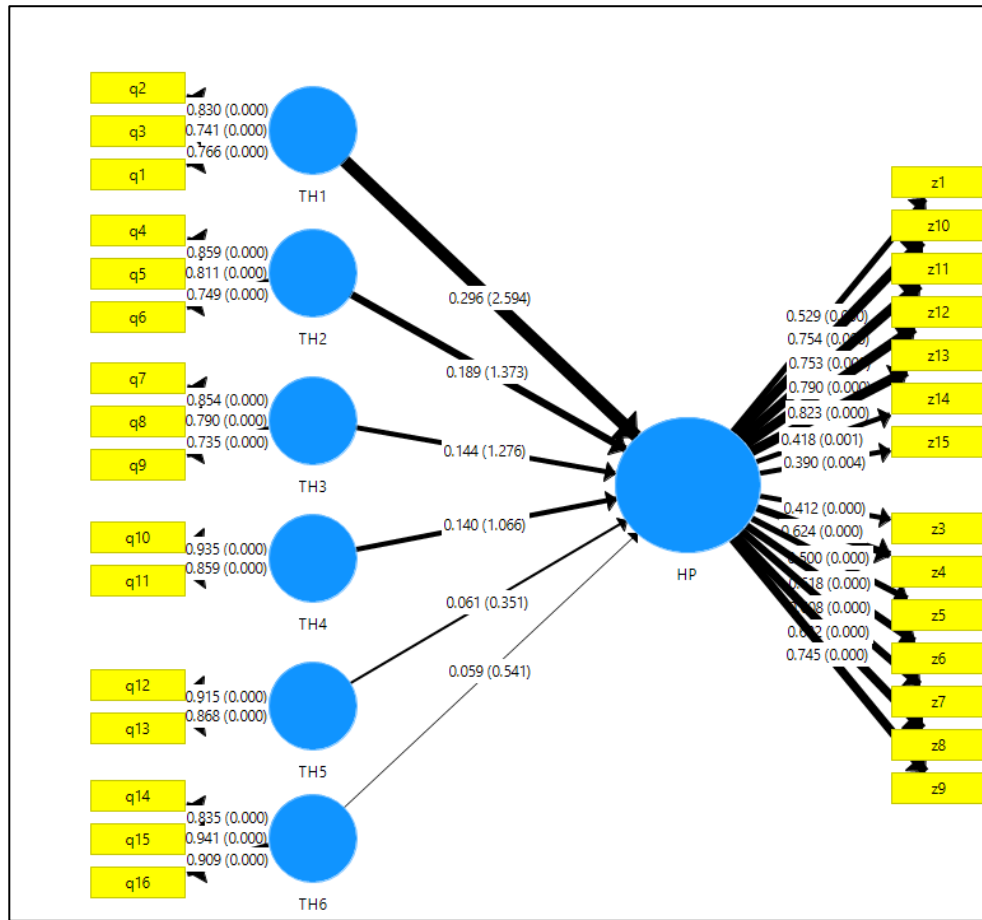
Sig	(T) الجدولية (0.05)	(T) الجدولية (0.01)	قيمة (T) المحسوبة	معامل الارتباط	
0.000	1.660	2.364	9.570	0.672**	القبعة البيضاء
0.000	1.660	2.364	9.234	0.659**	القبعة الحمراء
0.000	1.660	2.364	8.558	0.630**	القبعة السوداء
0.000	1.660	2.364	8.110	0.610**	القبعة الصفراء
0.000	1.660	2.364	9.585	0.673**	القبعة الخضراء
0.000	1.660	2.364	6.929	0.549**	القبعة الزرقاء
0.000	1.660	2.364	11.799	0.746**	قبعات التفكير الست

والتي تكون مقبولة في حالة تسجيل القيمة المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية، بالإضافة الى مستوى الدلالة (P-Value) التي تشير الى ان منطقة قبول الفرضيات تشترط ان تكون قيمة (P-Value) اصغر من (0.05) ، انظر الى الشكل التالي:-

ثالثاً- اختبار فرضيات علاقات التأثير

يتضمن هذا المبحث اختبار فرضيات التأثير الرئيسية وفرضياتها الفرعية وذلك بالاعتماد على معاملات الانحدار البسيط والمتعدد بين المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية المكونة لها ، كما ان قيمة المعنوية سيتم اختبارها بالاعتماد على قيمة (f) المحسوبة ومقارنتها بقيمة (f)

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لمديرية تربية بابل



الشكل (٢) انموذج تأثير ابعاد قبعات التفكير الست مجتمعة في الأداء العالي

المبحث الرابع /الاستنتاجات والتوصيات

اولاً - الاستنتاجات

أولاً - ان مواكبة التغيير واغتنام الفرص التنظيمية تعتمد على مدى التوافق بين اعضاء القيادة الإدارية والذي يمكن تحقيقه من خلال التفكير بواسطة مجموعة من القبعات الخاصة بالمنظور الإستراتيجي والتي تكتشف قضايا الاستدامة في التعليم التربوي.

ثانياً - لقبعات التفكير الست دور مهم في صياغة وتنفيذ الإستراتيجيات التنظيمية؛ وان هذا الدور يعزز الاهتمام بالنجوم اللامعة التي تعتمد عليها مديرية تربية بابل المديرية وعدم تفكيرها في الاستغناء عنها.

ثالثاً - تتعزز قدرة مديرية تربية بابل على رؤية متطلبات الواقع، والبحث عن فرص خلق القيمة

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

على جبهات متعددة من خلال تطوير قدرات التفكير المتكاملة.

رابعاً- إنّ التأسيس الفاعل لتحقيق الأداء العالي يبدأ برؤية إستراتيجية واضحة ترتكز على معطيات قبعات التفكير الست. وهذا بدوره سوف يبني مديرية عامة يكون التطور التنظيمي من أبرز صفاتها.

خامساً- إنّ تحقيق الأداء العالي لا يشير فقط إلى البقاء والتجدد للمديرية نفسها، بل البقاء والتجدد للنظام التربوي، النظام الاجتماعي، النظام البيئي والذي تعمل المديرية ضمن حدوده.

ثانياً - التوصيات

١- إنّ الرؤية بعيدة المدى لتحقيق الأداء العالي يجب أن تكون القوة الدافعة خلف التفكير بالقبعات الست لأن صياغة وتنفيذ مثل هكذا أداء يتطلب استعداداً للالتزام بعيد المدى من قبل الموارد التنظيمية لتطوير التكنولوجيات ذات الآثار المنخفضة على البيئة والتي تخدم الاحتياجات الخاصة للمواطنين في البلدان النامية.

٢- تشجيع الوعي لدى مديريات التربية بالمفاهيم المختلفة بالتفكير بالقبعات الست والتي توجد فيها وملاحظات هذه المفاهيم وكيفية زيادة الأداء العالي للمديرية أو رؤية ما هو ممكن لها.

٣- إنّ المديرية العامة لتربية بابل ينبغي أن تصمم ليس فقط لتحقيق النجاح التربوي

للمحافظة التي لديها استعداد للالتزام طويل المدى والضروري للمنافسة في العراق. وإنما هي أيضاً تصمم كذلك لمواجهة المشكلات الاجتماعية البيئية الفريدة من نوعها التي تواجه البلدان النامية.

٤- إنّ المديرية العامة التي تتطور باستمرار، عليها أن تهتم بالقدرات المعرفية ومن خلالها تستطيع الاستجابة للتغيرات السريعة التي تحدث في البيئة الخارجية، ويجب أن تكون هذه القدرات المعرفية ديناميكية للغاية للحفاظ على القدرة التنافسية، وتطوير المديرية في الوقت ذاته.

٥- إقامة ندوات علمية ومؤتمرات متخصصة وإجراء حلقات دراسية وورش عمل للعاملين لتوجيههم حول التأثيرات السلبية للإخلال بالنظام العام على الأوضاع الاجتماعية والاقتصادية والتربوية والأخلاقية للمجتمع ككل، فضلاً عن تناول قضايا الاعتدال بالسلوكيات وتحقيق المنافع العامة.

٦- ضرورة القيام بمزيد من البحوث والدراسات من قبل الباحثين لمعرفة المفاهيم التي تناولها البحث بشكل أكثر تفصيلاً، ويحدونا الأمل في أن النتائج التي تم التوصل إليها سيتم من خلالها فتح مسارات جديدة لها للتحقيق وإثراء البحوث المستقبلية بما يخص تفكير القبعات الست والأداء العالي.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

المصادر

أولاً- المصادر العربية:

بغزة"، رسالة ماجستير في المناهج وطرق التدريس ،
كلية التربية - الجامعة الاسلامية - غزة.

(١) العكة ، احمد امين كامل ،(٢٠١٤)، "فاعلية
التدريس بدورة التعلم الخماسية والقبعات الست في تنمية
مهارات حل المسائل الهندسية لدي طلاب الصف الثامن

ثانياً- المصادر الأجنبية:

1) Armstrong, Michael,(2009),"Eleventh edition published in 2009 as Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice ", 11TH EDITION,Typeset by Saxon Graphics Ltd, Derby, Printed and bound in India by Replika Press Pvt Ltd. Industrial and Commercial Training, Vol. 41 Issue:6,pp.344-346,
<https://doi.org/10.1108/00197850910983965>.

2) Bannerot, Richard, (2006), "Do Six-Hats and Myers-Briggs Preferences Based Team Formation Strategies Really Produce More Effective Design Teams? ", Proceedings of the 2006 Gulf-Southwest Annual Conference Southern University-Baton Rouge Copyright ©2006, American Society for Engineering Education.

3) Bohlander, George., Snell, Scoot, Sherman, Arthur, (2001), "Managing Human Resources", 12th ed., south-Western College Publishing

4) Daft, L. Richard, (2008) , "Organization Theory and Design", Tenth Edition, South-Western, Cengage Learning.

5) DE BONO, EDWARD, Edward,2011, "The Six Value Medals", The Essential Tool for Success in the 21st Century

6) DE BONO, EDWARD,(1985)," SIX THINKING HATS",Granica Editions,Juan Granica, Printed in Argentina.

7) De Waal, A. André,(2008)," The Secret of High Performance Organizations", ESCP-EAP European School of Management.

8) Dhanapal,Saroja,(2014),"Six Thinking Hats: A Study to Understand the Reasons and Extent of their Application in the English Language Classroom ", Journal of English Language and Literature ,Volume 1, No.3, June 2014.

9) Eisenberger, Robert,& Cummings, Jim &, Armeli, Stephen,& Lynch, Patrick,(1997)," Perceived Organizational

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

Support, Discretionary Treatment, and Job Satisfaction ", the American Psychological Association, Inc, Journal of Applied Psychology , Vol. 82, No. 5,: PP 812–820.

10) Ercan,Orhan ,& Bilen, Kadir,(2014)," Effect of Web Assisted Education Supported by Six Thinking Hats on Students' Academic Achievement in Science and Technology Classes ", EUJER, EUROPEAN JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH, Vol. 3, No. 1, 9–23.

11) Fu, N.,&Flood, P.,& Bosak,J.,&Morris,T.,&O'Regan, Ph,(2015)," How do high performance work systems influence organizational innovation in professional service firms? ", Emerald Group Publishing Limited, emeraldinsight Employee Relations,Vol 37, Issue 2.

12) Guthrie, P., James, &Flood, C., Patrick ,& Liu, Wenchuan, & MacCurtain, Sarah,(2009)," High performance work systems in Ireland: human resource and organizational outcomes", The International Journal of Human Resource Management, Volume 20, 2009 – Issue 1.

13) Kothari, C. R. (2004), Research Methodology: Methods and Techniques,

(Second Edition), New Age International Publishers.

14) Neubert, Mitchell & Kacmar, Michele & Carlson, Dawn & Chonko, Lawrence & Roberts, James, (2008), "Regulatory Focus as a Mediator of the Influence of Initiating Structure and Servant Leadership on Employee Behavior", Journal of Applied Psychology, Vol. 93, No. 6, 1220–1233, Copyright 2008 by the American Psychological Association.

15) Owen, Keith ,& Mundy, Ron,& Guild, Will ,& Guild, Robert,(2001)," Creating and sustaining the high performance organization", MCB University PressManaging Service Quality,Volume 11, Number 1 , 2001 : pp. 10–21.

16) Scott, S.G., & R.A. Bruce (1994), Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace, Academy of Management Journal, 38, 1442–1465.

17) Sherrie, LNist,(1994),Developing Textbook Thinking3rd editTorontoD. C. Health And Company

18) Taie, S., Eman,& El kamel, A., Ahmad,(2013)," Six thinking hats as a creative approach in managing meetings in hospitals ", Journal of Nursing

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

Education and Practice, 2013, Vol. 3, No. 9.

19) Haerian, B.S. 2004. The effects of six thinking hats method on effective learning in biology the fifth international conference on creative thinking, master theses, University of malta

20) Van Dyne, L., & LePine, L., (1998). Extra-role behaviors: In pursuit of construct and definitional clarity (A bridge

over muddied waters). In L. L. Cummings & B. M. Staw (Eds.), Research in organizational behavior (pp. 215–285). Greenwich, CT: JAI Press.

21) Williams LJ, Anderson SE (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. J. Manage., 17(3): 601–617.

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لمديرية تربية بابل

نموذج الاستبيان

عزيز الحبيب المحترم تحية طيبة

لقد تم تبني مجموعة من المقاييس المصممة من قبل (Sherrie & Nist,1994; Haerian:2004; Neubert et al.,2008; Williams & Anderson,1991; Bennett & Robinson,2000; Van Dyne & LePine,1998; Scott & Bruce,1994;) لإنجاز مشروع بحث الدبلوم العالي في الإدارة المحلية والموسوم بـ(

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لمديرية تربية بابل).

لذا يرجى الإجابة عن الفقرات جميعاً التي يتضمنها المقياس فحسب ما تمتلكونه من رؤية مستقبلية لبناء مديريتك وتطويرها وعلى أساس ما ترونه صائباً. وأن تعاونكم معنا بدقة وموضوعية الإجابة سيظهر بالتأكيد على حسن اهتمامكم في الوصول إلى نتائج علمية وعملية دعماً لمسيرة البحث العلمي في القطاع التربوي وخدمة المجتمع. مع فائق شكرنا وعرفاننا لكم.

بإشراف الأستاذ المساعد الدكتور هاشم فوزي العبادي كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الكوفة
--

الباحث أحمد محمد عبد المحسن / طالب دبلوم عالي في الإدارة المحلية/ كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الكوفة / قسم إدارة الأعمال

المحور الأول : معلومات عامة

١ - الجنس : ذكر	أنثى	العمر :	المنصب الوظيفي :
٤ - سنوات الخدمة في المنصب	حصيل الدراسي :		

المحور الثاني: مفهوم قبعات التفكير الست Six Thinking Hats

هي تقنية قوية تساعدك على النظر في القرارات الهامة لعدد من وجهات نظر مختلفة. كما إنها تساعدك على اتخاذ قرارات أفضل عن طريق دفعك لنقل تفكيرك خارج طرقك المعتادة في التفكير (West & Co,2010:1).

المحور الثالث- مفهوم

الأداء العالي:

قدرة المنظمة على استقطاب الموارد التي تكون نادرة وذات قيمة عالية (Rare and Valuable) وخلق التكامل بينها وإدارتها بنجاح (Daft,2004:64).

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

أولاً: قبعات التفكير الست

ت	العبارة	درجة الموافقة			
		اتفق جداً	اتفق	محايد	لا أتفق
أ- القبة البيضاء: وهي قبة التفكير الحيادي والموضوعية (مفتاح القبعات) فهي قبة المعلومات.					
١	تشجع مديريتنا موظفيها على طرح أفكار وأسئلة متنوعة ومتعددة في كافة المجالات والأوقات.				
٢	تحفز مديريتنا موظفيها على النقاش حول النشاطات العملية بطريقة إبداعية.				
٣	تسعى مديريتنا إلى تطوير قدرات موظفيها على إعادة صياغة الأفكار بلغتهم الخاصة بهم.				
ب - القبة الحمراء: وهي قبة التفكير العاطفي وعادة ما تغطي (الحس والشعور).					
٤	أشعر أن مديريتنا تسعى إلى الانتقال من أهداف الأداء التقليدي إلى تنمية العقول والمهارات والاتجاهات.				
٥	لدي إحساس أن موظفينا يقومون بنقل المعارف والخبرات إلى الواقع العملي.				
٦	لدي شعور أن موظفينا يقومون بإعادة إنتاج المعرفة من خلال الأداء المتميز في العمل.				
ج - القبة السوداء: وهي قبة التفكير السلبي					
٧	تفتقر مديريتنا إلى العقول المبدعة لأنها لا تقوم بتدريب موظفيها على مهارات التفكير العلمي وحل المشكلات ذاتياً.				
٨	نادراً ما يسعى المدراء إلى مساعدة الموظفين لديهم على اكتساب المهارات الحياتية المطلوبة.				
٩	قلة الاهتمام لدى مدرائنا على تحفيز تفكير الموظفين وتنمية روح الإبداع لديهم.				
د - القبة الصفراء: وهي قبة التفكير الإيجابي (التفاؤل، الإقدام، الإيجابية).					
١٠	لابد لمديريتنا من أن تضع ضمن إستراتيجياتها تعليم مهارات التفكير والإبداع مناهج الأداء لديها.				
١١	على مديريتنا أن تسعى إلى استحداث (منهاج عمل)				

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

					لتدريب موظفيها على الإبداع.
هـ - القبة الخضراء: وهي قبة التفكير الإبداعي (الحرص على الجديد من الأفكار والتجارب).					
١٢					تحرص مديرتنا على تطوير المعارف والخبرات لدى موظفيها.
١٣					قد نقوم مديرتنا بتشجيع موظفيها على اكتساب المهارات العلمية والحياتية المطلوبة.
و - القبة الزرقاء: وهي قبة تمييز التفكير المنظم أو الموجه (المقترحات).					
١٤					تقوم مديرتنا بالتوجه نحو تدريب ملاكاتها على التميز في الأداء والتفكير الإبداعي وتنمية مهاراتهم العلمية والعملية.
١٥					تخصيص الوقت الكافي لتعليم موظفيها على أساليب تقديم العمل بما يشجع على تنمية روح الإبداع لدى أفرادها.
١٦					يجب أن تقوم مديرتنا بعملية غرس اتجاهات علمية وطنية وإنسانية لدى موظفيها لينعكس ذلك بالنتيجة على الأداء المتميز لهم.

ثانياً: الأداء العالي:

ت	العبارة	درجة الموافقة				
		لا أتفق جداً	لا أتفق	محايد	أتفق	لا أتفق جداً
١	منظمتي تكمل المهام التي تتبناها على نحو ملائم.					
٢	منظمتي أنجزت المسؤوليات المحددة في الوصف الوظيفي.					
٣	لقد أديت المهام التي يتوقع تنفيذها مني.					
٤	قمت بتلبية متطلبات الأداء الرسمي لوظيفتي.					
٥	لقد تكفلتُ (أنجزتُ) في الأنشطة التي من شأنها أن تؤثر بشكل مباشر على تقييم أدائي.					
٦	لقد أهملتُ جوانب من وظيفتي التي كنتُ مجبراً على أدائها. (□).					
٧	لا أستطيع أن أؤدي الواجبات الأساسية. (□).					

دور تفكير القبعات الست في تحقيق الأداء العالي لديرية تربية بابل

٨	عدم تأدية العمل في الوقت المسموح من أجل الحصول على أجور الوقت بدل الضائع.				
٩	إننا أتطوع للقيام بأشياء لمجموعة العمل.				
١٠	أساعد الموظفين الجدد في توجيه هذه المجموعة.				
١١	أبحث عن أفكار التكنولوجيات، والعمليات، والتقنيات الجديدة، وتطوير الإنتاجية.				
١٢	أساهم واضمن رأسمال اللازم لتنفيذ الأفكار الجديدة.				
١٣	أساهم في وضع الخطط والجدول الزمنية الكافية لتنفيذ الأفكار الجديدة.				
١٤	أنا شخص اتبنى الافكار الابداعية في منظمتي.				
١٥	أناقش معلومات المديرية السرية مع شخص غير مصرح به أو غير مؤتمن عليه. (□)				

Abstract

The purpose of this research is to highlight the six thinking hats and their role in achieving high performance by focusing on the characteristics of these hats. The research included clarifying the concept of the two research variables, the six thinking hats, their patterns and the importance of using them as a mature framework in the 21st century. And the second variable of high performance is the dependent variable, as the researcher sought to prove the relations between the two variables through the development of hypotheses and tested in his current research.

The data were obtained from a sample of (113) employees from the research community consisting of (160) employees working in the Directorate General of the province of Babil province. These data have been collected from the main sources of information using the search tool. Tools derived from statistical programs (SPSS.V.21), (AMOS.V.21) were analyzed. One of the most important findings of the research is that the achievement of high performance means the survival of the newly researched and renewed administration and not only the survival and renewal of the educational system of the (social and environmental) system surrounding

the Directorate. The effective establishment of high performance begins with the strategic vision based on the six thinking hats. It adopts a well-developed public administration. The research recommended that you take care of the cognitive abilities through which you can respond to the rapid changes taking place in the external environment, by holding scientific seminars and specialized conferences, conducting seminars and workshops for the employees to guide them about the negative effects of disruption of the public order, and the need for further research and studies by researchers to understand the concepts Which was discussed in more detail

Keywords: Six Thinking Hats, High Performance, Directorate General of Babylonian Education