

التفكير الناقد بين الحواجز القانونية ومتطلبات الإدارة المستقبلية: دراسة حالة المديرية الجهوية للخزينة -خنشلة-
Critical thinking between legal barriers and future management requirements: A case study of the
Treasury Regional Directorate -Khenchela-

سعاد بشوع¹، سبرينة مانع²، سميمة قداش³

¹مخبر حاضنات الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس لغرور، خنشلة (الجزائر)،
(Bech.soua155@gmail.com)

²مخبر STRATEV، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة عباس لغرور، خنشلة (الجزائر)،
(manaa.sabrina@univ-khenchela.dz)

³مخبر أداء المؤسسات الاقتصادية في ظل العولمة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة (الجزائر)،
(Kaddechesoumia@gmail.com)

تاريخ الاستلام: 2020/11/24؛ تاريخ المراجعة: 2020/11/29؛ تاريخ القبول: 2021/03/21

ملخص: تهدف الدراسة إلى الوقوف على واقع التفكير في الإدارة العمومية بالجزائر بين القدرات الفكرية والإجراءات القانونية الإلزامية التي تنظم العمل، وأساليب النقد التقليدي التي تحد من تنمية التفكير، وتحديد آليات تنمية التفكير الناقد الإيجابي ودوره في تسيير العمل الإداري. بالكفاءة المطلوبة والوصول إلى تحقيق متطلبات الإدارة المستقبلية، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة لجمع البيانات والاستعانة برنامج SPSS. باعتماد عينة المسح الشامل من إطارات المديرية الجهوية للخزينة-خنشلة-. خلصت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة طردية قوية بين الأبعاد المعتمدة في تنمية التفكير الناقد للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية، وأوصت الدراسة بضرورة وضع برامج تعليمية تتماشى وتنمية مهارات وقدرات الأفراد على التفكير؛ وتقسيمها وفق مجموعات للمساعدة على الوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية على ضوء تطورات بيئة الأعمال.

الكلمات المفتاح: تنمية التفكير؛ تفكير ناقد؛ إدارة مستقبلية؛ مديرية جهوية للخزينة بخنشلة.

تصنيف JEL: M1؛ M15

Abstract: This study aims to examine the reality of thinking in Algeria public administration. Between intellectual capabilities and mandatory legal procedures that regulate work. And traditional criticism methods that limit the development of thinking, and to determine the mechanisms of developing positive critical thinking. And its role in the conduct of administrative work. With the required competence and access to achieving the requirements of future management, as the descriptive analytical approach was adopted. And the questionnaire as a tool for data collection and using the SPSS program. By adopting the comprehensive survey sample from Khenchela Regional Directorate of Treasury employers. The study concluded the most important results: The existence of a strong positive relationship between the dimensions adopted in developing critical thinking to reach the requirements of future management, The study recommended the necessity of developing educational programs in line with developing the thinking skills and abilities of individuals. Divide them according to groups to help reach future management requirements in light of the developments in the business environment.

Keywords: Development of thinking; Critical thinking; Future management; Khenchela regional directorate treasury.

Jel Classification Codes : M1;M15

I - تمهيد :

تعد الإدارة العامة عصب الحياة في الدولة لكونها تسيير الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والسياسية فيها، لذا كثيرا ما ترتبط كلمة النقد بالفكر الإداري سواء كان هذا النقد إيجابيا أو سلبيا والعائد بالدرجة الأولى إلى أسلوب النقد المستعمل، لكون العمل الإداري يتطلب النقد للانتقال من وضع حالي إلى حال أفضل خاصة ما تعلق بطرق التسيير وتشريع القوانين المنظمة لذلك.

يعرف العمل الإداري في مختلف المؤسسات العامة تباينا في الفكر ليشمل التفكير الناقد، التفكير الإبداعي والتفكير المعرفي نظرا لتعدد حجم المناصب الإدارية واختلاف طبيعة العمل فيها والكفاءات المطلوبة، ليجمع بين الفكر البسيط، الفكر الأكاديمي، الخبرة، التميز في التفكير، حيث تشمل الدراسة التركيز على وجود الفكر الناقد في الإدارة العامة وكيفية تنميته بشكل إيجابي ليحقق تطلعات الإدارة المستقبلية.

وباعتبار البيروقراطية تعد من السمات الأساسية التي تميز مؤسسات الدولة المختلفة ما يجعل من الصعب إجراء تعديلات جذرية عليها؛ إلا أن هذا لا ينفي إمكانية إحداث تعديلات عليها لتصبح أكثر إيجابية من حيث المرونة، الدقة والسرعة في اتخاذ القرارات، في ظل الاعتماد على كفاءات بشرية قادرة على إحداث الفرق الإيجابي والتكنولوجيا المتطورة التي تسمح بعدم تماثل المعلومات، وتوفر عنصر المخاطرة والتحلي بروح المسؤولية للتقليل من الآثار السلبية لواقع المسار الإداري الحالي ومحاولة تعديل وإزالة بعض الانحرافات التي تسودها.

I.1- إشكالية الدراسة :

يختلف التفكير وطرقه من شخص لآخر حسب توجهاته وطموحاته، فنجد الفرد يتلقى معلومات ويطبقها دون التفكير في مصدرها أو لماذا تم تغييرها، في حين نجد فرد آخر في نفس المجال يعطى ملاحظات دقيقة من خلال تفاعله مع المعلومات الجديدة، ومن هنا جاء طرحنا للإشكالية التالية: **كيف يمكن تنمية التفكير الناقد بالمديرية الجهوية للجزينة - خنشلة- لتحقيق متطلبات الإدارة المستقبلية؟**

- هل تعتمد المديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- بشكل كبير على فهم الضوابط القانونية التي تحكم العمل الإداري للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية؟
- ما مدى تركيز المديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- على تحليل الصعوبات التي تحكم العمل الإداري للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية؟
- هل يعتبر تحسين (التعلم، التدريب) من أكثر الآليات استخداما بالمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة-؟
- هل تؤثر الخبرة، المؤهل العلمي والعمر في تنمية التفكير الناقد بالمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- لتحقيق متطلبات الإدارة المستقبلية؟

I.2- فرضيات الدراسة :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فهم الضوابط القانونية التي تحكم العمل الإداري بالمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية؛
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القدرة على تحليل الصعوبات التي تحكم العمل الإداري بالمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية؛
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحسين آلية التفكير (التعلم، التدريب) بالمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية؛
- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية تعود لتغير الخبرة والمؤهل العلمي والعمر تعكس فعالية التفكير الناقد في العمل الإداري بالمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية.

I.3- الدراسات السابقة :

○ **دراسة (معالي ناصر العجمي، 2018):** هدفت الدراسة إلى التعرف على فاعلية برنامج المعالج الذكي لنظام المعرفة -RISK- في تنمية التفكير الناقد والإبداعي لدى الطالبات المتفوقات في المرحلة المتوسطة بدولة الكويت، وقد استخدم البحث المنهج التجريبي على عينة تألفت من 22 طالبة في الصف الثامن، حيث اعتبرت الطالبة متفوقة عندما يزيد تحصيلها عن 90%، كما تم استخدام اختبار توارنس للتفكير الإبداعي من إعداد إدارة التربية والتعليم في دولة الكويت، واختبار واطسون-غليس للتفكير الناقد، وقد أظهرت نتائج الدراسة فاعلية برنامج

النظام الذكي لنظام المعرفة في تطوير مهارات التفكير الناقد لدى متفوقات الصف الثامن، وعدم وجود فروق ذات دلالة في تنمية قدرات التفكير الإبداعي تعزى للبرنامج. (العجمي، 2018)

○ دراسة (داود عبد الملك الحدادي وألطف أحمد الأشول، 2012): هدف البحث إلى التعرف على مدى توافر بعض مهارات

التفكير الناقد لدى الطلبة الموهوبين في المرحلة الثانوية والكشف عن علاقة كل بند-ذكر، أنثى- والتحصيل الدراسي بمستوى امتلاك أفراد العينة لتلك المهارات، حيث بلغ عدد أفراد العينة 121 طالب، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحثان مقياس واطسون/جلاسير لقياس مهارات التفكير الناقد-الاستنتاج، التعرف على الافتراضات، الاستنباط، التفسير، تقويم الحجج، وقد توصل البحث إلى أن درجة امتلاك أفراد العينة لمهارات التفكير الناقد (كل مهارة على حدة والمهارات ككل) لم تصل إلى الحد المقبول تربوياً، كما لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات الذكور والإناث على اختبار مهارات الناقد ككل ولكنها وجدت في مهارة الاستنباط لصالح مجموعة الذكور وفي مهارة معرفية الافتراضات لصالح مجموعة الإناث، كما توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين درجات أفراد العينة على اختبار مهارات التفكير الناقد وتحصيلهم الدراسي، وقد أوصى البحث بضرورة الرفع من مستوى رعاية الموهوبين. (الحدادي و الأشول، 2012)

○ دراسة (رفاع شريفة، 2008): يهدف المقال إلى عرض التغيير الحاصل في إدارة الخدمات وفق نظرية الإدارة العامة الجديدة

محاولين فهم مصدر الاختلالات المتواجدة والإشكاليات الداخلية والخارجية التي تتعرض لها إدارة الخدمات التقليدية، تم العمل على ربطها بالحلول التي أتت بها هذه النظرية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تعاني إدارة الخدمات العمومية في الجزائر من عدة مشاكل خاصة منها تلك المتعلقة بالعيوب التنظيمية للبيروقراطية، التراجع التدريجي للقيم المعمول بها كالمساواة؛ وانعدام المنافسة وعدم التأقلم مع الظروف المستجدة؛ تدخل الجهاز السياسي في التسيير مع عدم وجود معايير قياس وتقييم أداء الخدمات بشكل موضوعي. (رفاع، 2008)

○ دراسة (عدنان أمينة، 2012): تمكن عملية الإدارة الإستراتيجية من استكشاف الفرص المستقبلية التي تساعد على تطوير إدارة

الأعمال في المنظمات والحد أو التقليل من المخاطر في المستقبل، لقد أجريت الدراسة على مجموعة من مدراء المصارف الجزائرية والتي شكلت عينة الدراسة، وتم استخدام المنهج التحليلي في اختبار الفرضيات بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج لعل من أهمها أن الهدف من إنشاء مصرف المستقبل هو وضع تصور لمصرف لا تدخله الأخطاء والأمل في إيجاد مصرف حقيقي واقعي ومتكامل من جميع النواحي. (عدنان، 2012)

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في شقها الأول المعبر عن متغير التفكير الناقد في استخدام اختبار لقياس مهارات التفكير

الناقد، حيث اعتمدت دراسة "داود عبد الملك الحدادي وألطف أحمد الأشول" على اختبار واطسون/جلاسير (الاستنتاج، التعرف على الافتراضات، الاستنباط، التفسير، تقويم الحجج)، في حين استخدمت دراسة "معالي نصر العجمي" اختبار برنامج المعالج الذكي لنظام المعرفة والذي تم تقسيمه إلى شقين يتحدد الأول في اختبار واطسون/غليسير (تمييز الافتراضات، التفسير، تقويم الحجج، الاستدلال، الاستنباط) لقياس مهارات التفكير الناقد، في حين اعتمدت دراستنا على نموذج مبني على الاختبارات الأكثر شيوعاً والتي تجمع العديد من العناصر المستخدمة لقياس وتنمية مهارات التفكير الناقد (الفهم، التقييم، التحليل، التفسير، الاستنتاج حل المشاكل...) لنراعي إمكانية تطبيقها في المؤسسة لتعكس متطلبات الإدارة المستقبلية في ظل محاولات تنمية التفكير الناقد، وهو ما يختلف مع الدراستين السابقتين والتي استهدفت فئة الطلبة في المرحلة المتوسطة والمرحلة الثانوية.

في حين اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في شقها الثاني المعبر عن الإدارة المستقبلية وتطلعاتها، حيث أجريت دراسة "عدنان

أمينة" على عينة من المصارف الجزائرية للتأكد من مدى إمكانية تصنيفها ضمن منظمات المستقبل من خلال محاكاة تجارب الماضي ودراسة الواقع لرسم مسار مستقبل متطور من خلال استخدام الإدارة الإستراتيجية التي تساهم في اقتناص الفرص وتطوير الأعمال، في حين ركزت دراسة "رفاع شريفة" على توضيح الرؤية الحديثة للإدارة العامة من خلال تكوين إدارة واعية قادرة على التفكير وصياغة الأهداف لرصد أهم المشاكل البيروقراطية التي تعاني منها الإدارة من خلال الأعداد على منهجين وهما 3E (الفعالية، الاقتصاد، الكفاءة) و 3D (السوق، اللامركزية، التوعية).

في حين قسمت الدراسة إلى شقين تناول القسم الأول الإطار النظري للموضوع تم من تحديد أبعاد تنمية الفكر الناقد كمتغيرات

مستقلة والوقوف على متطلبات الإدارة المستقبلية في مجموعة من العناصر الأساسية، في حين شكل القسم الثاني الدراسة التطبيقية المعتمدة على إظهار تأثير المتغيرات المستقلة على الوصول إلى تحقيق متطلبات الإدارة المستقبلية من خلال تحليل النتائج والتعليق عليها.

جل ما يقوم به الشخص الطبيعي أو المعنوي في دورة حياته هو التفكير في الماضي، الحاضر والمستقبل، لتدارك الأخطاء حل المشاكل أو اقتناص الفرص، وإذا ما طبقنا هذا على المؤسسة العمومية نجد أن التشريع وبيئة الأعمال جعلت المؤسسة العمومية تمر بالعديد من المراحل من

الاستقلالية، الخصوصية..، وصولاً إلى شكلها الحالي للتكيف المرن مع متطلبات العصر وما تفرضه التنمية الاقتصادية، ما يجعل التفكير المنظور الايجابي ورقة رابحة للأشخاص الطبيعية والمعنوية لتحقيق المنفعة الخاصة وازدهار المجتمع.

4.I- الإطار المفاهيمي:

أولاً: التفكير الناقد: المفهوم والآفاق

قد يتساءل الناس هل يحتاج الإنسان إلى أن يتعلم كيف يفكر؟ وليس الإنسان مفكراً بطبيعته؟ والجواب على ذلك أن الإنسان في حاجة إلى تعلم طرق التفكير، والتدريب على مهاراته كحاجته لأن يتعلم كيف يتكلم وكيف يعامل الناس... (الأميري، 2007، الصفحات 15-16)

حيث يعرف التفكير الناقد على أنه: "هو مجموعة العمليات العقلية والإستراتيجية والتمثيلات التي يستخدمها الإنسان لحل المشكلات ووضع القرارات وتعلم مفاهيم جديدة." (علي و الزغول، 2009، صفحة 28). فهو "فكير منطقي تأملي يركز على اتخاذ قرار عما يجب اعتقاده أو عمله" (فيشر، 2009، صفحة 17)

فالتفكير الناقد يعكس التفكير الهادف إلى بناء قرارات على قاعدة معرفية ومعلوماتية سليمة ناتجة عن مهارات الربط والتحليل والقدرة على التعليل، وتجلت أهم خصائصه: (الدباس، 2017، صفحة 164)

- الوضوح: يجب أن تتميز مهارات التفكير الناقد بدرجة عالية من الوضوح بحيث تكون قابلة للفهم؛
 - الصحة: استخدام البراهين والأرقام الداعمة للعبارات التي يستخدمها الفرد؛
 - الدقة: إعطاء الموضوع قيد البحث حقه من المعالجة والتعبير عنه؛
 - الربط: أن تتميز عناصر الموضوع بدرجة عالية من الترابط؛
 - العمق: يجب أن تكون معالجة المشكلة على درجة عالية من العمق في التنبؤ والتفسير؛
 - الاتساع: بمعنى أن تأخذ المشكلة من جميع جوانبها بشكل يأخذ جميع وجهات نظر الآخرين حول المشكلة؛
 - المنطق: أن يكون التفكير منطقياً من خلال تنظيم الأفكار وترابطها بحيث تؤدي إلى معاني واضحة ومحددة الدلالة والأهمية، وذلك من خلال التعرف على أهمية المشكلة أو المواقف مقارنة بالمشكلات الأخرى التي تعترض الفرد.
- وتستوجب تنمية التفكير الناقد توفر المهارات الخاصة بالتفكير الناقد وتعديلها بالإيجاب للموارد البشرية التي يمتلكونها أو تعليمها لبعض الموارد التي تحظى فقط بالتفكير البسيط. وعموماً يمكن إبراز مهارات التفكير الناقد المعرفية.

(أنظر الملحق: شكل (2)) تتمثل مهارات التفكير الناقد في: (جبر، 2004، الصفحات 56-57)

- التفسير: القدرة على فهم المواقف، التجارب، الأحداث، المعايير والتعبير عن هذه الأوضاع وتشمل هذه المهارة القدرة على التصنيف وتحديد ما هو مهم ومحاولة توضيح المعنى؛
- التحليل: تحديد العلاقة بين المفاهيم والتي تهدف إلى التعبير عن مواقف، آراء وأسباب. والتحليل يشمل تفحص الأفكار والجدل؛
- التقييم: هو فحص صدق المواقف ومصداقية الأفراد ودقة الأحكام والمعتقدات للحكم على نوعيتها، ويحدد المفكر الناقد معيار التقييم ويتأكد من وجود معلومات ذات علاقة كافية عن الموضوع الذي يحاول إطلاق الحكم عليه؛
- الاستدلال: يقصد به تحديد العناصر اللازمة للوصول إلى استنتاجات منطقية ومعقولة ولصياغة الفرضيات، وكذلك لاعتبار المعلومات ذات العلاقة لاستنتاج النتائج كتحديد المعلومات من مصادر عدة واستخدامها لفهم ظاهرة أو لتفسير هدف معين؛
- الشرح: هو القدرة على تبرير الجدل من خلال توضيح الأدلة والمفاهيم والمعايير التي اعتمدت النتائج عليها؛
- تنظيم الذات: تسمى هذه المهارة أيضاً بالمهارة فوق معرفية وهي أعقد أنواع المهارات وأعلاها في سلم التفكير الإنساني، ويقصد به مراقبة الفرد لتفكيره وللنشاط المعرفي الذي يؤديه والتأمل في النتائج والمعتقدات التي يتوصل إليها وذلك من خلال تطبيق مهارات التقييم والتأكد والبحث عن الأدلة أثناء النشاط الفكري.

ثانياً: السمات الأساسية للإدارة المستقبلية

يتضمن التفكير بشكل عملي في النظر إلى كيف ولماذا نجد الأشخاص، المنظمات الإستراتيجية تعمل على تغيير البيئة وتتطور. يمرور الوقت، لكون النماذج التقليدية توفر صورة منفصلة عن بيئة الأعمال ولا تعبر عن المعنى الحقيقي للزمن في ظل ديناميكية الظواهر والتغير الزمني. (Langley, 2007, pp. 271-272)

يمكن تعريف الإدارة المستقبلية على أنها الاعتماد على الموارد ذات الكفاءات للقيام بالمهام وأداء الأعمال الإدارية في ظل تفاعل

موضوعي، يسمح بإرساء ثقافة التغيير نحو الأفضل وخدمة الوطن بالاعتماد على جملة من الركائز وهي:

- اختيار القادة المناسبين: وهو الشخص الموضوعي الثابر والمفكر في المصلحة العامة وتحديد كيفية التأثير في باقي الموارد البشرية من أجل التعديل أو التحديد في مسار العمل الإداري؛
- اختيار العمالة القادرة على التكيف والمرونة: بمجرد أن يتم تعيين الموارد البشرية المؤهلة أكاديميا أو ذوي الخبرة تستطيع المؤسسة بالاعتماد على القادة زرع ثقافة التغيير في المؤسسة، وهو ما يكسب العمل الإداري المرونة اللازمة لإتمام المهام الإدارية؛
- نظام معلومات متطور: تعد التكنولوجيا أهم العوامل المساعدة على إتمام العمل الإداري بالسرعة والدقة اللازمة، إذا تم ربط هذه التكنولوجيا بمفكر ناقد أو مبدع قادر على إحداث الفرق وإيصال المعلومات في الوقت المناسب وبتكلفة أقل لجميع الأعوان في المؤسسة؛
- التحلي بروح المسؤولية دون الخوف من المنصب: يعد امتلاك المورد البشري لعنصر المخاطرة أهم متطلبات العمل البيروقراطي الناجح وهو القدرة على التفكير والفهم وحسن استخدام اللوائح والقوانين بما يضمن أداء العمل بنجاح، ويعد العمل على تشجيع المورد البشري المفكر القادر على إحداث الفرق الإيجابي في العمل أهم متطلبات نجاح الإدارة التي تعطى فرصة للجميع، كما يعد الاهتمام بالأوضاع الاجتماعية ووضع نظام حوافر من العناصر الأساسية التي تساهم في نجاح مسار العمل الإداري. (أنظر الملحق: شكل (3)).

ومن خصائص التسيير في الإدارة المستقبلية ما يميز التسيير في الإدارة العمومية البيروقراطية، حيث يمكن إدراج سمات التنظيم البيروقراطي في العناصر التالية: (كليوات، 2016، الصفحات 215-216)

○ العلاقات الداخلية للجهاز البيروقراطي: وتشمل:

- ممارسة الأعمال الإدارية بواسطة مختصين يملكون مؤهلات محددة تكون الوظيفة العامة مهنة تتطلب معرفة متخصصة، تتميز من جهة بثبات الوظيفة وخصائصها القانونية وفق الحقوق والواجبات والمكافآت وكذا العقوبات ومن جهة أخرى نجد التخصيص والتأهيل عن طريق اختيار الموظفين وفقا للإجراءات القانونية.
- التسلسل الهرمي وذلك في أن يسود العلاقات الداخلية نظام تسلسلي هرمي تكون عملية التسلسل الهرمي عمودي من الأعلى إلى الأسفل؛
- الوحدة الإدارية ومركزية اتخاذ القرار وذلك بلعبت أن جميع الأجهزة الإدارية البيروقراطية قائمة على الاتجاه العمودي المركزي في فرض الأوامر والقوانين.
- علاقة الجهاز الإداري بالمواطنين: تتميز علاقة الجهاز الإداري مع المواطنين بالتحفظ وذلك بترك مسافة فاصلة بين الجهاز الإداري والمواطنين لمنع أي تدخل في سير الوظيفة مع ضرورة تبنى السرية والغموض.
- لترتبط البيروقراطية الحديثة في ظل التغيرات الهائلة للتكنولوجيا وزيادة الوعي والثقافة الإدارية بالتوجه نحو النموذج البيروقراطي العقلاني، الذي يعني السيطرة من خلال المعرفة بالتركيز على المورد البشري (الخبرة والمعارف المكتسبة) لضمان التخلي عن الأسلوب الإداري القديم القائم على الحق في الإدارة بناءً على المكانة الاجتماعية الموروثة في محاولة للنهوض بالتنمية الإدارية.
- كما توجد العديد من العراقيل التي تحد من إمكانية تنمية التفكير ومنها نجد: (إبراهيم، 2015، الصفحات 13-14)
- الانقياد للآراء المتواترة: ويقصد بها الآراء الشائعة استخدامها بين الأفراد والتي يتقبلها الفرد ويتعامل معها دون البحث في مصادرها الحقيقية أو التأكد من صحتها كالأخبار السماعية والحكم الشائع والأمثال العالمية.
- التحيز والنظرة الجزئية: فقد ينظر الفرد ويفكر في جزء من الموقف فحسب ومن ثم يقيم حجمه على هذا الأساس ويرى " De Bono" أن النظرة الجزئية قد تكون متعمدة حيث يقوم الفرد بالتجاهل عن عمد لعناصر الموقف الأخرى بغية تحقيق مصلحته، وقد تكون غير متعمدة حيث تكون مبنية على معلومات غير وافية والحالة الأولى أشد صعوبة في تغييرها من الحالة الثانية.
- التمركز حول الذات: حيث يرى الفرد الموقف من خلال دلالة تأثيره عليه شخصيا، وينتج التشويه أو التحريف من رعاية الفرد المبالغ فيها بتحقيق مصالحه أو نظراته الجزئية وهنا يميز "De Bono" بين حالتين هما:
 - شخص متمركز حول ذاته ولا يبذل جهدا في التعرف على مصالح الآخرين.
 - شخص يرى مجالا أوسع ويراعي مصالح الآخرين وإن كان يقدم مصلحته هو أولا.

- الالتزام بمبدأ الأحادية: وهو اعتقاد الفرد بأن حقيقة واحدة هي الصحيحة وأن ما عداها خطأ، وينسحب ذلك على معتقدات الأفراد وانفعالاتهم لتصبح لا عقيدة صحيحة سوى عقيدة الفرد.
 - الحكم الأولي المسبق: فقد لا يستخدم التفكير من أجل فحص المواقف للوصول إلى الحكم، بل يستخدم لمناصرة حكم تم إصداره على أساس التحيز، العاطفة، الاعتقاد المسبق أو التكتل الاجتماعي.
 - العوامل الثقافية والحضارية: تؤثر المعطيات الثقافية والاجتماعية في تنشئة الأبناء على إعمال العقل.
- ويتشكل القيد القانوني للفكر في الإدارة العمومية بالجزائر من العديد من العوامل التي قد ترجع إلى تنشئة الفرد وتكوينه والتي تؤثر على طريقة تفكيره، من شخص طموح قادر على تطوير نفسه والوصول إلى أعلى المراتب إلى شخص راض فقط بما لديه، كما يمكن أن يشكل نظام الحوافز في الإدارة العامة قيوداً لا يشجع على تنمية التفكير أو يحول دون ذلك، ويعد أهم قيد قانوني على الفكر في الإدارة العامة عدم تماثل المعلومات حيث يعد وقت وصول المعلومات ووصولها كاملة من مصادرها الأصلية دون الاعتماد على الشائعات من شأنها تنمية التفكير الناقد والإبداعي وتطوير العمل والقدرة على حل المشكلات.

II- الطريقة والأدوات:

نحاول من خلال الدراسة الميدانية تحديد مساهمة الأبعاد التي تم اعتمادها كمتغيرات مستقلة لتنمية التفكير الناقد للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية القائمة على الكفاءة، المرونة، السرعة والدقة، التحفيز، التحلي بروح المسؤولية والقيادة المناسبة في المؤسسة العمومية.

II.1- منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي في معالجة الظاهرة والوقوف على المصطلحات المرتبطة بها والاطلاع على الأبحاث في الجانب النظري، في حين تم اللجوء إلى أسلوب المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة توزيع الاستبيان على الإطارات وتحليلها باتباع المنهج الإحصائي المعتمد على برنامج الحزم الإحصائية في العلوم الاجتماعية.

II.2- مجتمع وعينة الدراسة

حدد مجتمع الدراسة في جميع الإطارات العاملة بالمديرية الجهوية للخزينة-خنشلة- لشهر أبريل من سنة 2020، ونظراً للظروف السائدة المحددة بجائحة كورونا فقد تعذر توزيع الاستبيان على المديرية كلها مما اضطرنا إلى توزيع الاستبيان على إطارات من الخزينة العمومية الولائية، ولتحديد حجم العينة تم اعتماد العينة العشوائية البسيطة الطبقيّة "Stratified Random Simple" في اختيار مفردات العينة، وتم توزيع الاستبيان على الإطارات العاملة في المستويات الإدارية من مدير مكتب، مدير قسم، إطار، حسب تركيبة الإطارات العامة ووفقاً للمعادلة التالية.

$$n = N/1 + N(e^2)$$

حيث:

n: هي حجم عينة البحث.

N: حجم مجتمع الدراسة والذي يساوي 65 إطاراً.

P: تمثل نسبة الحد الأقصى للخصائص المطلوب دراستها في أي مجتمع والتي تعتبر في أغلب الأحيان 50%.

E: تمثل نسبة الخطأ المسموح به ويحدد في أغلب البحوث 5%.

SD: ويمثل الدرجة المعيارية لمعامل الثقة الذي يحدد في أغلب البحوث 95% وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة تساوي 1.96.

وبتطبيق المعادلة نجد:

$$n = \frac{65}{1 + 65(0.05^2)} \rightarrow n = 55.91 \cong 56$$

وقد تم توزيع الاستبيان بحسب حجم العينة التي تم تحديدها بـ 56 مفردة في المنشأة وفقاً للتناسب التالي:

- إطارات من منصب نوعي- مدير مكتب:- $56 \times \frac{09}{65} = 08$

- إطارات من منصب نوعي-مدير قسم:- $56 \times \frac{10}{65} = 09$

- إطارات: $56 \times \frac{46}{65} = 39$

وتم استعادة جميع الاستبيانات أي ما يعادل 100%، وبعد عملية الفرز تم استبعاد 06 استبيانات لعدم إجابة الباحثين على كافة الأسئلة المطروحة، ما يجعل 50 من الاستبيان الموزع خاضع للتحليل الإحصائي وهو ما يشكل 89.28% من إجمالي الاستبيانات الموزعة.

III- النتائج ومناقشتها :

III.1- تحليل الخصائص العامة لعينة الدراسة

من الجدول (1) في الملاحق: نلاحظ تقسيم أفراد العينة إلى نصفين حيث تشكل الفئة العمرية في المجال من 30-40 سنة ما نسبته 50% وهو ما يعكسه التكرار 25، في حين شكلت الفئة في المجال 41-50 وأكثر من 51 سنة النصف الباقي نسبة 36%، 14% على التوالي، في حين تركز المؤهل العلمي بين الثانوي والجامعي بتكرار 40 و 52 على التوالي، أما الخبرة فكانت أكثر من 18 سنة بتكرار 22 وبنسبة 44%، وكذا شكلت الخبرة الأقل من 15 سنة مفردات لا بأس بها من العينة بنسبة 32%، وهذا عائد إلى اعتماد منح المناصب النوعية للإطارات بخبرة أكثر من 12 سنة ما يجعلها تدرج ضمن الفئة العمرية من 40-50 سنة وبمؤهل لا يتعدى الثانوي تقريبا، لتشكل الإطارات الأخرى الحاملة للشهادات الأكاديمية نصف عينة الدراسة بخبرة تقل عن 15 سنة والتي يمكن إدراجها ضمن الفئة العمرية 30-40 سنة وهذا بعد توجه المديرية الجهوية للخزينة للاعتماد على توظيف الكفاءات من خريجي الجامعات.

III.2- تحليل محاور الاستبيان

من الجدول (2) في الملاحق: نجد أن استجابة أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق، وهو ما تعكسه النسبة 66.2% بمتوسط حسابي 3.31 وانحراف معياري 1.082 والذي يعكس عدم تشتت الإجابات بدرجة كبيرة عن درجة المتوسط، ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكرت لتباين العبارات بين موافق ومتوسط، حيث شكلت العبارات التي تدرج ضمن فئة موافق معظم عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي 3.41 كحد أدنى و 3.42 كحد أقصى والتي تعكس آراء استجابات عينة الدراسة أهمية فهم القانون والتقييد به، في حين تحمل العبارات التي تدرج ضمن مقياس متوسط التي تعكس الآراء حول البحث في ارتباط القانون بمنصب العمل من جهة وعدم التقيد بالعرف الإداري فقط كضابط وأسلوب للعمل الإداري بمتوسط حسابي 3.06 و 3.16 على التوالي.

من الجدول (3) في الملاحق: نجد أن استجابة أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق، وهو ما تعكسه النسبة 67.8% بمتوسط حسابي 3.39 وانحراف معياري 0.542 والذي يعكس عدم تشتت الإجابات بدرجة كبيرة عن درجة المتوسط، ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكرت لتباين العبارات بين موافق بشدة، موافق، ومتوسط ولا أوافق بشدة، حيث شكلت العبارة في الترتيب الأول بدرجة موافق جدا ضرورة التفكير في حل مشاكل العمل بمتوسط حسابي 4.76، في حين العبارات التي تدرج ضمن فئة متوسط معظم عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي 3.06 كحد أدنى و 3.24 كحد أقصى والتي تعكس آراء استجابات عينة الدراسة المهارات التي يمتلكها والتي يجب امتلاكها للعمل الإداري، في حين العبارة التي تدرج ضمن مقياس لا أوافق بشدة التي تعكس الآراء حول عدم توفر أسلوب تشجيعي لحل المشاكل المرتبطة بالعمل بمتوسط حسابي 2.18 وبوزن نسبي 43.6%.

من الجدول (4) في الملاحق: نجد أن استجابة أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق، وهو ما تعكسه النسبة 71% بمتوسط حسابي 3.55 وانحراف معياري 0.692 والذي يعكس عدم تشتت الإجابات بدرجة كبيرة عن درجة موافق، ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكرت لتباين العبارات بين موافق بشدة، موافق، ومتوسط ولا أوافق بشدة، حيث شكلت العبارة في الترتيب الأول بدرجة موافق جدا ضرورة تنمية التفكير عن طريق التعلم بمتوسط حسابي 4.40، في حين العبارات التي تدرج ضمن فئة متوسط حددت بمتوسط حسابي 3.06 كحد أدنى و 3.42 كحد أقصى والتي تعكس آراء استجابات عينة الدراسة حول التقيد بالروتين الإداري وعدم الاستفادة من التجارب السابقة في حل المشاكل المختلفة أو تحسين الوضع، في حين العبارة التي تدرج ضمن مقياس لا أوافق التي تعكس الآراء حول عدم مشاركتهم في حل المشاكل المرتبطة بالعمل بمتوسط حسابي 2.18 وبوزن نسبي 43.6%.

من الجدول (5) في الملاحق: نجد أن استجابة أفراد عينة الدراسة حول هذا البعد تدخل ضمن فئة المقياس موافق، وهو ما تعكسه النسبة 77.4% بمتوسط حسابي 3.87 وانحراف معياري 0.594 والذي يعكس عدم تشتت الإجابات بدرجة كبيرة عن درجة موافق، ولقد رتبت العبارات وفقا لمقياس ليكرت لتباين العبارات بين موافق ومتوسط وموافق بشدة، حيث شكلت العبارات التي تدرج ضمن فئة موافق معظم عبارات هذا البعد بمتوسط حسابي 3.12 كحد أدنى و 4.42 كحد أقصى والتي تعكس آراء استجابات عينة الدراسة ما هو سائد ومحجب أن

يكون في الإدارة والعمل الإداري، في حين تحمل العبارات التي تندرج ضمن مقياس متوسط التي تعكس الآراء حول عدم رفع خيار أن الموظف الجديد يحدث فرقا في العمل، وأن الالتفاف حول موظف معين يصنع فرقا بمتوسط حسابي 3.30 و 3.24 على التوالي، ليعد النتيجة الفصل والتي تلتف حولها الآراء وترفع كخيار مناسب هي الاهتمام بالأوضاع الاجتماعية بوزن نسبي 89.6%.

III.3- عرض نتائج الدراسة وتفسيرها

III.3.1- اختبار الفرضية الأولى وتفسيرها: نص الفرضية "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين فهم الضوابط القانونية التي تحكم

العمل الإداري بللمديرية الجهوية للجزينة - خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية"

من الجدول (6) في الملاحق: نجد أن فهم الضوابط القانونية للعمل الإداري ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية، وهو ما تعكسه مستوى المعنوية 0.000 لقيمة الاختبار Student وقيمة الاختبار Fisher على التوالي والتي كانت أقل من 0.05، كما نجد أن معامل التحديد والمحدد بقيمة 0.478، والذي يفسر أن نسبة 47% من متطلبات الوصول إلى الإدارة المستقبلية عائدة إلى فهم الضوابط القانونية المستخدمة في العمل الإداري والنسبة الباقية عائدة لعوامل أخرى خارج نموذج الدراسة، في حين تحدد العلاقة بين المتغيرين من خلال قيمة المعلمة التي حددت 0.379، حيث كلما زاد الاهتمام بفهم الضوابط القانونية للعمل بوحدة واحدة زاد ذلك في سرعة الاستجابة لمتطلبات الإدارة المستقبلية ب 0.379 وحدة، وتكتب معادلة الانحدار الخطي كما يلي:

$$\text{متطلبات الإدارة المستقبلية} = 2.616 + 0.379 \text{ فهم الضوابط القانونية للعمل الإداري}$$

وبناءً على تحليل نتيجة الاختبار بين فهم الضوابط القانونية للعمل الإداري ومتطلبات الإدارة المستقبلية تؤكد صحة الفرضية.

III.3.2- اختبار الفرضية الثانية وتفسيرها: نص الفرضية "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين القدرة على تحليل الصعوبات التي

تحكم العمل الإداري بللمديرية الجهوية للجزينة -خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية"

من الجدول (7) في الملاحق: نجد أن القدرة على تحليل صعوبات العمل الإداري ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية، وهو ما تعكسه مستوى المعنوية 0.000 لقيمة الاختبار Student وقيمة الاختبار Fisher على التوالي والتي كانت أقل من 0.05، كما نجد أن معامل التحديد والمحدد بقيمة 0.253، والذي يفسر أن نسبة 25% من متطلبات الوصول إلى الإدارة المستقبلية عائدة إلى القدرة على تحليل الصعوبات التي تحكم العمل الإداري والنسبة الباقية عائدة لعوامل أخرى خارج نموذج الدراسة، في حين تحدد العلاقة بين المتغيرين من خلال قيمة المعلمة التي حددت 0.551، حيث كلما زاد القدرة على تحليل الصعوبات التي تحكم العمل الإداري بوحدة واحدة زاد ذلك في سرعة الاستجابة لمتطلبات الإدارة المستقبلية ب 0.379 وحدة، وتكتب معادلة الانحدار الخطي كما يلي:

$$\text{متطلبات الإدارة المستقبلية} = 2.005 + 0.551 \text{ القدرة على تحليل الصعوبات التي تحكم العمل الإداري}$$

وبناءً على تحليل نتيجة الاختبار بين القدرة على تحليل الصعوبات التي تحكم العمل الإداري ومتطلبات الإدارة المستقبلية تؤكد صحة الفرضية

III.3.3- اختبار الفرضية الثالثة وتفسيرها: نص الفرضية " توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تحسين آلية التفكير (التعلم،

التدريب) بللمديرية الجهوية للجزينة - خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية"

من الجدول (8) في الملاحق: نجد أن العمل على تحسين آلية التفكير ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية، وهو ما تعكسه مستوى المعنوية 0.000 لقيمة الاختبار Student وقيمة الاختبار Fisher على التوالي والتي كانت أقل من 0.05، كما نجد أن معامل التحديد والمحدد بقيمة 0.345، والذي يفسر أن نسبة 34% من متطلبات الوصول إلى الإدارة المستقبلية عائدة إلى العمل على تحسين آلية التفكير والنسبة الباقية عائدة لعوامل أخرى خارج نموذج الدراسة، في حين تحدد قوة العلاقة بين المتغيرين من خلال قيمة المعلمة التي حددت 0.655، حيث كلما زاد الاهتمام بتحسين آلية التفكير بوحدة واحدة زاد ذلك في سرعة الاستجابة لمتطلبات الإدارة المستقبلية ب 0.655 وحدة، وتكتب معادلة الانحدار الخطي كما يلي:

$$\text{متطلبات الإدارة المستقبلية} = 1.544 + 0.655 \text{ تحسين آلية التفكير}$$

وبناءً على تحليل نتيجة الاختبار بين تحسين آلية التفكير ومتطلبات الإدارة المستقبلية تؤكد صحة الفرضية

ومعرفة أي البعدين-التعلم أو التدريب-تأثيراً للاستجابة لمتطلبات الإدارة المستقبلية نعيد اختبار الفرضية الثالثة وفقاً للجدول التالي:

من الجدول (9) في الملاحق: نجد أن العمل على تحسين آلية التفكير من خلال التعلم والتدريب ذو تأثير معنوي عند مستوى دلالة 0.05 للوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية، وهو ما تعكسه مستوى المعنوية 0.000 لقيمة الاختبار Student وقيمة الاختبار Fisher على التوالي

والتي كانت أقل من 0.05، كما نجد أن معامل التحديد والمحدد بقيمة 0.503، والذي يفسر أن نسبة 50% من متطلبات الوصول إلى الإدارة المستقبلية عائدة إلى العمل على تحسين آلية التفكير من خلال التعلم والتدريب والنسبة الباقية عائدة لعوامل أخرى خارج نموذج الدراسة، في حين تحدد قوة العلاقة بين المتغيرين من خلال قيمة المعلمات التي تشكل معادلة الانحدار وفقا للمعادلة التالية:

$$Y=1.623+0.080X_1+0.509X_2$$

حيث:

Y: تمثل متطلبات الإدارة المستقبلية

X₁: تمثل التعلم

X₂: تمثل التدريب

لكن الملاحظ على مستوى المعنوية لاختبار قيمة T للمتغير التعلم سجل 0.476 وهي أكبر من 0.05، ما يجعل التدريب ذو تأثير معنوي في النموذج أكثر من التعليم وهذا عائد إلى الأساليب الكلاسيكية المعتمدة في طرق التعلم على التلقين، دون التفكير فيوضع برامج تراعي قدرات الأفراد واحتياجاتهم التعليمية وتوزيعها ضمن مجموعات ما يجعل عنصر التعلم يأخذ حقه في الإدارة المستقبلية.

III.4.3- اختبار الفرضية الرابعة وتفسيرها: نص الفرضية "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية تعود لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي والعمر تعكس فعالية التفكير الناقد في العمل الإداري بللمديرية الجهوية للخزينة - خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية" من الجدول (10) في الملاحق: نجد أن نتائج اختبار التباين الأحادي الاتجاه يؤكد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حيث جاءت قيمة F للمتغير الخبرة والمؤهل العلمي وكذا العمر 1.804، 0.762، 2.891 على التوالي بقيمة احتمالية أكبر من 0.05 غير دالة إحصائية. وبناءً على تحليل نتيجة الاختبار بين المتغيرات العامة التي تعود لمتغير الخبرة والمؤهل العلمي والعمر لمدى فعالية التفكير الناقد في العمل الإداري بللمديرية الجهوية للخزينة - خنشلة- والوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية نقبل الفرض الصفري بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ومنه يتم نفي صحة الفرضية.

IV- الخلاصة :

المنهج الإداري القائم في المؤسسة العمومية هو ضرورة مواكبة التشريعات واللوائح القانونية لبيئة الأعمال، وتوظيف الكفاءات البشرية من حاملي الشهادات الأكاديمية والمهنية القادرة على الإبداع وتحليل صعوبات العمل، واستخدام تقنيات التكنولوجيا الحديثة كجزء من تنمية التفكير مع اعتماد أسلوب التعلم والتعليم كأداة لذلك، إلا أنها لم تقض على الروتين الإداري والسلبية المتواجدة في بيئة العمل، وهذا ما أكدته الدراسة في بعض حيثياتها في حين أشارت إلى بعض الجوانب الإيجابية وهو ما توضحه نتائج الدراسة.

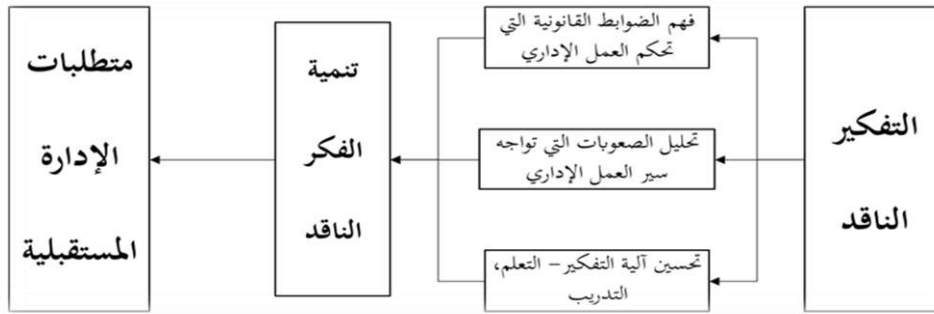
والملاحظ أن الدراسة تتفق في شقها النظري مع نتائج دراسة "رفاع شريفة" في كون البيروقراطية في الإدارة هي من أهم المشاكل التي تقف عائقا أمام التطور وهما أيضا ما يحول دون تنمية مهارات التفكير الناقد، وأن استخدام الأساليب الإدارية الحديثة خاصة ما تعلق بالفعالية، الكفاءة والتوعية بالدرجة الأولى من شأنها التمهيد لتحقيق متطلبات الإدارة المستقبلية لكونها قائمة على التفكير الجاد، وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج دراسة "عدنان أمينة" في كون أن الإدارة الإستراتيجية أحد أهم العناصر الهامة القادرة على إحداث التغيير والتنمية، والذي لن يتحقق إلا عن طريق توفر مهارات التفكير ومهارات التفكير الناقد للقدرة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة "داود عبد الملك الحدادي وألطف أحمد الأشول" في أن امتلاك أفراد العينة لمهارات التفكير الناقد لم يصل إلى الحد المقبول تربويا، حيث نجد أن تنمية مهارات التفكير الناقد في المؤسسة طبقا للواقع المفروض يغيب الوعي بأهمية التفكير الناقد. كما أظهرت نتائج الدراسة ما يلي:

- اتفاق أفراد عينة الدراسة على أن العرف الإداري لا يكفي للقيام بالمهام الإدارية، لذا لا بد من اعتماد القانون وفهمه لنجاح العمل الإداري ولكون المديرية تدير مجموعة من خزائن الولايات التابعة لها والتي هدفها المحافظة على المال العام، وهو ما يتفق مع البعد الأول المتعلق بفهم الضوابط القانونية لتنمية التفكير الناقد؛
- اتفاق أفراد عينة الدراسة على أن مؤسستهم لا تتكبد عناء تشجيعهم لإيجاد الحلول المتعلقة بمشاكل العمل، كون معظم المشاكل المرتبطة بمهام منصب العمل محددة بضوابط قانونية ما عدا ما تعلق منها بالتكتلات الاجتماعية غير المنظمة؛
- اتفاق أفراد عينة الدراسة على ضرورة استخدام التفكير لإتمام مهام المنصب الإداري لتجنب المساءلة والعقوبات التي قد تفرض مهما كانت درجتها من جهة ولتأثيرها على المردودية من جهة، وهو ما يلغي أسلوب الإبداع الواجب تبنيه للوصول إلى الإدارة المستقبلية؛

- لم يتفق أفراد عينة الدراسة حول تداول المناصب الإدارية حيث يرى البعض أن التركيز هي السبيل الوحيد لتقلد منصب إداري معين دون منصب آخر، في حين يرى البعض أن جمع المعلومات حول مهام المنصب والمسؤوليات المرتبطة به كافية لتقديم ترشحه، وهو ما يتفق مع عنصر المخاطرة وامتلاك القدرة على تحليل متطلبات المنصب وذلك فيما تعلق بالشق الثاني لإجابة الباحثين؛
 - اتفق أفراد عينة الدراسة على ضرورة اتخاذ القرارات بناء على التكتل الاجتماعي وهو ما يعرقل الوصول إلى متطلبات الإدارة المستقبلية المبنية على محدودية التفكير؛
 - يرى أفراد العينة أن الموظفين الجدد لا يحدثون فرقا إيجابيا في العمل وهذا عائدا إلى ضرورة التقيد بالضوابط القانونية للعمل الإداري من جهة، وإلى الحكم الأولي المسبق المبني على الشائعات ما يؤثر سلبا على مستوى التفكير ويشكل عقبة في الوصول إلى الإدارة المستقبلية؛
 - يتفق أفراد عينة الدراسة على ضرورة الاهتمام بالأوضاع الاجتماعية لتحسين جودة العمل، والقدرة على التفكير بطرق إبداعية تُحسن من القدرة على تحليل الصعوبات التي تواجه تسيير العمل الإداري.
- بناء على النتائج السابقة يمكن التوصية بـ:
- أن التوجه نحو التدريب باستخدام التكتلات الاجتماعية غير الرسمية فيما تعلق بتنمية التفكير الناقد من شأنه تحسين ظروف بيئة العمل؛
 - أن العمل على وضع برامج تعليمية مفصلة تضم أهم متطلبات المنصب تمكن الإطارات من تحليل مختلف الصعوبات التي تواجههم أو التي يمكن أن تواجههم مستقبلا؛
 - أن الالتفاف حول شخص قائد يمكن أن يقلل من المطالب الاجتماعية أو يربط المطالب الاجتماعية بالمروددية الإيجابية في العمل؛
 - إعطاء الفرصة للموظفين الجدد لطرح أفكارهم دون توجيه النقد السلبي الذي يعمل على تكوين إطار ذات كفاءة بمعايير تقليدية.

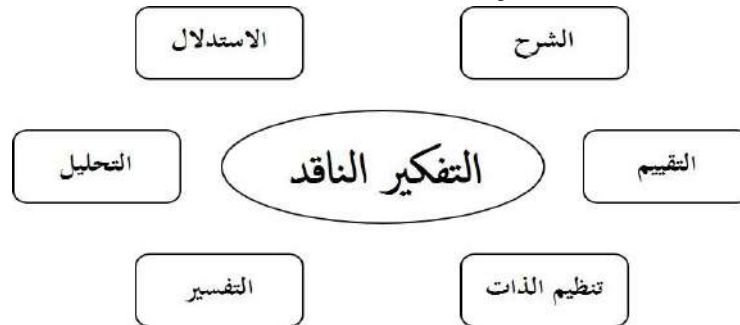
- ملاحق:

الشكل (1) : نموذج الدراسة



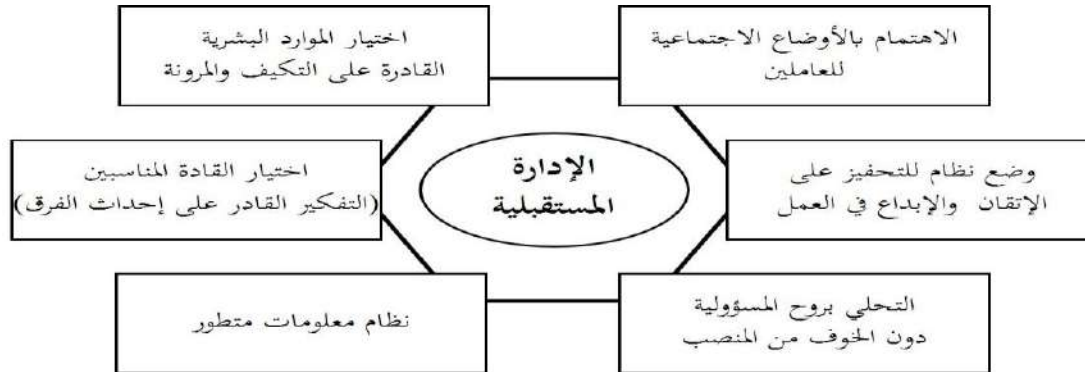
المصدر: من إعداد المؤلفين

الشكل (2): مهارات التفكير الناقد المعرفية



المصدر: (جبر، 2004، صفحة 56)

الشكل (3): الركائز الأساسية للإدارة المستقبلية



المصدر: من إعداد المؤلفين

الجدول (1): الخصائص العامة لعينة الدراسة

المتغير	الصفة	التكرارات	النسبة (%)
العمر	من 30 إلى 40 سنة	25	50
	من 41 إلى 50 سنة	18	36
	أكثر من 51 سنة	07	14
المجموع		50	100.0
المؤهل العلمي	ثانوي	20	40
	جامعي	26	52
	مؤهل آخر	04	08
المجموع		50	100.0
الخبرة	أقل 10 سنوات	12	24
	أقل من 15 سنة	16	32
	أكثر من 18 سنة	22	44
المجموع		50	100.0

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (2): المؤشرات الإحصائية لفهم الضوابط القانونية التي تحكم العمل الإداري

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
01	معرفة القانون ضروري في عملك	3.42	1.499	موافق	01
02	يحدد القانون ضوابط عملك كاملة	3.42	1.499	موافق	01
03	تحاول فهم جميع المعلومات المتعلقة بقانون عملك	3.41	1.499	موافق	02
04	تستفسر عندما لا تفهم جيدا النص القانوني	3.42	1.499	موافق	01
05	تسأل على مدى ارتباط نص القانون بعملك	3.16	1.056	متوسط	03
06	ترى أن العرف الإداري يكفي للقيام بعملك	3.06	1.284	متوسط	04
فهم الضوابط القانونية التي تحكم العمل الإداري		3.31	1.082	متوسط	

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (3): المؤشرات الإحصائية لتحليل الصعوبات التي تواجه سير العمل الإداري

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
01	موافق بشدة	0.476	4.76	تستخدم العقل في حل مشاكل عملك	07
02	موافق	0.998	3.94	هل تعمل بإمكانياتك مع متطلبات الوظيفة الحالية	08
04	متوسط	1.254	3.24	منصبك الحالي يحتاج لمهارات خاصة لا تملكها	09
05	متوسط	1.056	3.16	تحتاج وظيفتك لمهارات متعددة	10
07	لا أوافق	1.100	2.18	توفر مؤسستكم أسلوب تشجيعي للتفكير في حل المشكلات	11
06	متوسط	1.280	3.06	تضع العديد من الحلول قبل اتخاذ القرار في عملك	12
03	موافق	1.499	3.42	تقبل النقد السليبي من رئيسك في العمل	13
متوسط		0.542	3.39	تحليل الصعوبات التي تواجه سير العمل الإداري	

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (4): المؤشرات الإحصائية لتحسين آلية التفكير

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
متوسط		0.576	3.35	التعلم	
04	متوسط	1.056	3.16	ترى أنك شخص يمارس عمله بطريقة مختلفة عن باقي الموظفين	14
08	لا أوافق	1.100	2.18	يبادر جميع الموظفون في حل المشاكل المتعلقة بالعمل	15
07	متوسط	1.284	3.06	تقبل تغيير من منصب لأخر دون توصية	16
02	موافق	0.999	3.98	تقيم المنصب المتوقع من خلال المعلومات المجمعة	17
01	موافق بشدة	0.947	4.40	ترى أن الدورات التعليمية لها دور ايجابي في تنمية الفكر لديك	18
موافق		0.795	3.89	التدريب	
05	متوسط	0.833	3.14	التعود على الدقة والنظام في أداء العمل	19
06	متوسط	1.154	3.12	تتعامل مع المشاكل الحالية بناءً على حلول سابقة مشاهة	20
03	موافق	1.499	3.42	تتخذ قراراتك بناءً على التكنل الاجتماعي	21
موافق		0.692	3.55	تحسين آلية التفكير	

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (5): المؤشرات الإحصائية للإدارة المستقبلية

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
06	متوسط	1.460	3.30	ترى أن الموظفين الحاليين يحدثون فرقا ايجابيا في العمل	22
02	موافق	1.054	4.42	تجد أن شبكة المعلومات تقلل من مشاكل العمل	23
07	متوسط	1.519	3.24	تجد أن الالتفاف حول موظف معين يصنع فرقا ايجابيا في العمل	24
01	موافق بشدة	0.543	4.48	ترى أن الاهتمام بالوضع الاجتماعي يحسن جودة العمل	25
03	موافق	0.833	4.14	ترى أن المصلحة العامة تزيد من ولائك للمؤسسة	26
04	موافق	1.154	4.12	تستخدم التفكير لإثبات وتحليل المواقف اليجابية	27
05	موافق	1.499	3.42	ترى أن الخوف من تحمل المسؤولية يحول دون تحقيق المصلحة العامة	28
موافق		0.594	3.87	الإدارة المستقبلية	

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية

معامل التضخم VIF	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار Fisher		اختبار Student		المعاملات الأصلية	
			مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	الثابت	قيمة المعلمة
1.000	0.692	0.478	0.000	44.012	0.000	13.123	2.616	الثابت
					0.000	6.634	0.379	قيمة المعلمة

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (7): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية

معامل التضخم VIF	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار Fisher		اختبار Student		المعاملات الأصلية	
			مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	الثابت	قيمة المعلمة
1.000	0.503	0.253	0.000	16.269	0.000	4.273	2.005	الثابت
					0.000	4.033	0.551	قيمة المعلمة

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (8): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضية

معامل التضخم VIF	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار Fisher		اختبار Student		المعاملات الأصلية	
			مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	الثابت	قيمة المعلمة
1.000	0.587	0.345	0.000	25.292	0.002	3.298	1.544	الثابت
					0.000	5.029	0.655	قيمة المعلمة

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (9): نتائج تحليل الانحدار القياسي لاختبار الفرضية

معامل التضخم VIF	معامل الارتباط	معامل التحديد	اختبار Fisher		اختبار Student		المعاملات الأصلية	
			مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية	قيمة الاختبار	الثابت	قيمة المعلمة
1.102	0.709	0.503	0.000	23.796	0.000	3.932	1.623	الثابت
					0.476	0.719	0.080	قيمة المعلمة
					0.000	6.317	0.509	قيمة المعلمة

المصدر: مخرجات SPSS

الجدول (10): نتائج اختبار التباين الأحادي ANOVA لاختبار الفرضية

البيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى المعنوية	الدلالة الإحصائية
التحليل تبعاً لمتغير الخبرة					
أقل من 10 سنوات	3.59	0.242	1.804	0.176	غير دال إحصائياً
أقل من 15 سنة	3.97	0.619			
أقل من 18 سنة	3.95	0.677			
التحليل تبعاً لمتغير المؤهل العلمي					
ثانوي	3.87	0.667	0.762	0.472	غير دال إحصائياً
جامعي	3.81	0.513			
مؤهل آخر	4.42	0.751			
التحليل تبعاً لمتغير العمر					
من 30 الى 40 سنة	3.70	0.504	2.891	0.065	غير دال إحصائياً
من 41 إلى 50 سنة	4.12	0.593			
أكثر من 50 سنة	3.83	0.739			

المصدر: مخرجات SPSS

- الإحالات والمراجع :

- 1 معالي ناصر العجمي (2018)، فاعلية برنامج النظام الذكي لنظام المعرفة في تنمية التفكير الناقد والتفكير الإبداعي لدى الطالبات المتفوقات في المرحلة المتوسطة في دولة الكويت، المجلة الدولية لتطوير التفوق، 09(17).
- 2 داوود عبد الملك الحدابي وألطف احمد محمد الأشول (2012)، مدى توافر بعض مهارات التفكير الناقد لدى الطلبة الموهوبين في المرحلة الثانوية بمدنتي صنعاء وتعز، المجلة العربية لتطوير التفوق، 03(05).
- 3 شريفة رفاع (2008)، نظرية الإدارة العامة الحديثة ودورها في معالجة إشكالية إدماج مفهوم الأداء في الخدمة العمومية، مجلة الباحث(06).
- 4 أمينة عدنان (2012)، الإدارة الاستراتيجية لمنظمات المستقبل: دراسة ميدانية في المصارف الجزائرية، مجلة التنظيم والعمل(03)، جامعة معسكر.
- 5 أحمد البراء الأميري (2007)، فن التفكير، الرياض: مكتبة العبيكان للنشر، ص.ص. 15-16.
- 6 رعد مهدي رزوقي ونبيل رفيق محمد (2016)، التفكير وأتماطه، لبنان: دار الكتب العلمية، ص.13.
- 7 أسماء فوزي التميمي (2016)، مهارات التفكير العليا: الإبداعي والناقد، عمان: مركز ديونو لتعليم التفكير، ص.21.
- 8 Drew, C (2020), **The 4 Types of Critical Thinking Skills, Explained!**, Retrieved from Helpful Professor: <https://helpfulprofessor.com/thinking-skills/>
- 9 إسماعيل إبراهيم علي وعماد عبد الرحيم الزغول (2009)، التفكير الناقد بين النظرية والتطبيق، عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، ص.28.
- 10 ألك فيشر (2009)، التفكير الناقد (ترجمة: ياسر العيني)، الرياض: دار السيد للنشر، ص.17.

- 11 خولة عبد الحليم الدباس (أكتوبر، 2017)، مهارات التفكير الناقد وعلاقته بمهارات التفكير ما وراء المعرفة لدى طلبة الصف العاشر في محافظة البلقاء، مجلة كلية التربية (170، الجزء الثاني)، جامعة الأزهر، ص. 164.
- 12 دعاء "أحمد فهميم" حبر (2004)، تفكير مغاير-تنمية مهارات التفكير الناقد والإبداعي لدى الأطفال ، فلسطين: مركز قحطان للبحث والتطوير التربوي، ص. 56-57.
- 13 Langley, A.(2007), **Process Thinking in Strategic Organization**, Strategic organization, London, 5(3), pp. 271-272.
- 14 السعيد كليوات(2016)،مكانة النموذج البيروقراطي في ظل الإدارة الإلكترونية ، مجلة دولية آفاق العلوم الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية (1)، الجزائر :جامعة الخلفة، ص. 215-216.
- 15 إبراهيم الشافعي إبراهيم (2015)، التفكير النقدي: معوقاته ومداخل تنميته ، المؤتمر الدولي الأول لكلية التربية "التربية...آفاق مستقبلية" ، أيام 12-15 أفريل.مركز الملك عبد العزيز الحضاري، ص. 13-14.

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

سعاد بشوع، سبرينة مانع، سمية قداش (2021). التفكير الناقد بين الحواجز القانونية ومتطلبات الإدارة المستقبلية: دراسة حالة المديرية الجهوية للخزينة - خنشلة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 07 (العدد 02)، الجزائر: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص.ص105-120.



يتم الاحتفاظ بحقوق التأليف والنشر لجميع الأوراق المنشورة في هذه المجلة من قبل المؤلفين المعنيين وفقا لـ **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.

المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية مرخصة بموجب **رخصة المشاع الإبداعي نسب المصنّف - غير تجاري - منع الاشتقاق 4.0 دولي (CC BY-NC 4.0)**.



The copyrights of all papers published in this journal are retained by the respective authors as per the **Creative Commons Attribution License**.
Algerian Review of Economic Development is licensed under a **Creative Commons Attribution-Non Commercial license (CC BY-NC 4.0)**.