

أثر المركزية واللامركزية في جودة أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي (دراسة حالة جامعة البطانة – السودان 2023)

كلية العلوم الإدارية والإقتصاد
جامعة البطانة

د. عبدالرحمن محمد عبدالله حمدي

المستخلص:

هدفت الدراسة للتعرف على أثر المركزية واللامركزية في جودة أداء العاملين، من خلال بعدين هما محور موقع إتخاذ القرارات المالية والإدارية والتي شملت الإدارة العليا، الكلية والقسم، اما البعد الثاني وكان حول جودة الأداء. إتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم إستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثل مجتمع الدراسة في أعضاء هيئة التدريس بجامعة البطانة الذين يشغلون مناصب إدارية البالغ عددهم 06 والتي شكلت عينة البحث وفقاً لأسلوب الحصر الشامل. وقدم إستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS، لتحليل البيانات وإختبار الفرضيات. وقد توصلت الدراسة إلي نتائج من أهمها: يتحقق أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية. لا يتحقق أثر المركزية واللامركزية واللامركزية المتعلقة بالقرارات المالية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية. أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات من أهمها: العمل علي تبني تفويض السلطات والصلاحيات للمستويات الإدارية الوسطى والدنيا، ضرورة وضع معايير المؤهل العلمي الأعلى وكذلك الدرجة العلمية الأعلى كأسس ومعايير لشغل المنصب الإدارية.

الكلمات المفتاحية: المركزية واللامركزية، جودة أداء العاملين، مؤسسات التعليم العالي.

The impact of centralization and decentralization on the quality of employees' performance in higher education institutions (A case study of Butana University - Sudan 2023)

Dr. Abdelrhman Mohamed Abdallah Hamdi

Abstract:

The study aimed to identify the effect of centralization and decentralization on employees' performance quality, through two dimensions, which are the focus of the financial and administrative decision-making level, which included senior management, the college and the department, and the second dimension was about the quality of performance. The study followed the analytical descriptive approach, and the questionnaire was used as a tool for data collection, and the study population was represented by a! The 60 faculty members at Al Butana University who hold administrative positions,

which constituted the research sample according to the comprehensive enumeration method. The study use the statistical package for social sciences SPSS, to analyze data and test hypotheses. The study reached results, the most important of which are: The effect of centralization and decentralization on the employee's performance quality in higher education institutions is achieved to a high degree. The effect of centralization, decentralization and decentralization related to financial decisions on the performance of employees in higher education institutions is not achieved to a high degree. The study recommended a some of recommendations, the most important of which are: work on adopting the delegation of powers and authorities for the middle and lower administrative levels, the need to set standards for the highest academic qualification as well as the highest academic degree as foundations and criteria for occupying administrative positions.

Keywords: centralization and decentralization, quality of employee performance, higher education institutions.

المقدمة:

يعتبر التنظيم أحد أهم الوظائف الإدارية ذات الأثر البالغ علي أداء المنظمات بمختلف أنواعها، باعتبارها أنها تهتم بتحديد الأنشطة والمهام اللازمة لإنجاز الاهداف، إضافة الي تصميم الهيكل التنظيمي وبناء العلاقات التنظيمية، الي جانب تحديد السلطات والصلاحيات داخل التنظيم، ولعل إتخاذ قرار إتباع نظام المركزية واللامركزية هي أحد أهم المكونات وظيفية التنظيم، والتي يتم فيها توزيع السلطات والصلاحيات بين المستويات الإدارية داخل المنظمة. إن نظام المركزية واللامركزية تأثيره كبير علي الأداء العام، وذلك من خلال مدي توفر السلطات والصلاحيات للموظفين وسرعة إتخاذ القرار وحل المشكلات، فكلما كان النظام الإداري سريعاً في إتخاذ القرار وحل المشكلات، فكلما كان النظام الإداري سريعاً في إتخاذ القرار ومواجهة المشكلات، كلما كانت فرص النجاح أكبر.

إن إستخدام النظام المركزي أو اللامركزي يتوقف علي الفلسفة الإدارية تنتهجها الإدارة العليا للمنظمة، الي جانب العوامل الـ×رى مثل حجم المنظمة وعدد فروها ومدى تنوع أنشطتها...الخ، ان كل هذه العوامل وغيرها يشكل حجر الزاوية في إتخاذ هذا لقرار، ومن الملاحظ أنه قد يكون النظام الإداري مركزياً، أو لا مركزياً، أو الدمج بيت الإثنين أي نظاماً مركزياً لامركزياً في آن واحد.

في النظام المركزي تحتفظ المستويات الإدارية العليا بكل السلطات، أم في اللامركزية فيتم تنزيل وتفويض السلطات والصلاحيات للمستويات الإدارية الدنيا في المنظمة، بينما في النظام الذي يتم فيه الدمج بين المركزية واللامركزية فيكون فيه تقسيم السطات والصلاحيات بين المستويات الإدارية، حيث تقوم الإدارة العليا بالإحتفاظ ببعضها وتنزيل البعض الآخر للمستويات الدنيا.

ونجد أن القرارات المالية والإدارية من أهم القرارات التي تتأثر بالنظام الإداري المركزي أو اللامركزي.

مشكلة الدراسة:

تتأثر القرارات المالية والإدارية في المنظمات بالنظام الإداري المتبع (المستخدم) فيها من حيث كونه نظاماً مركزياً أو لا مركزياً، وذلك من خلال سرعة أو بطء إتخاذ القرار. وهل يتم إتخاذها في الوقت المناسب أم لا، وهذه الأمور تلقي بظلالها علي الأداء العام للمنظمة ومدى قدرتها علي تحقيق أهدافها الكلية.

إضافة الي ذلك فإن هذا النظام الإداري يؤثر كذلك علي الروح المعنوية والرضا الوظيفي للعاملين. يلاحظ أن المنظمات في العصر الحاضر تعمل علي بيئة تتصف بالحركية وكثرة المتغيرات والعوامل المعقدة والمتداخلة والتي تؤثر فيها وخاصة عوامل البنية التكنولوجية والمعلوماتية. تعتبر الجامعات أحد أهم المنظمات التي تتأثر وتتأثر في في البيئة المحيطة، نتيجة لذلك فهي بحاجة الي نظام إداري مرن يراعي خصوصيتها ودور القيادي في المنظمات.

عليه وبناءاً علي ماسبق علي ماسبق فإن هذه الورقة تسعى الي دراسة أثر المركزية واللامركزية المتعلقة بالقرارات المالية والإدارية علي أداء العاملين بالجامعات يعني وجهة نظر إعفاء هيئة التدريس الذين يشغلون تكاليف إدارية.

ويمكن طرح مشكلة التي في السؤال الآتي:

ماهو أثر المركزية واللامركزية المتعلق بالقرارات المالية والإدارية علي أداء العاملين في الجامعات (دراسة حالة جامعة البطانة).

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في التعرف علي أثر المركزية واللامركزية المتعلقة بالقرارات المالية والإدارية علي أداء العاملين بالجامعات السودانية (دراسة حالة جامعة البطانة)، وينبثق من هذا الهدف الأهداف:

التعرف علي مفهوم وماهية المركزية واللامركزية.

معرفة مفهوم الأداء:

تسليط الضوء علي المشاكل والتي تفترض النظام الإداري في الجامعات، وتقديم الحلول والتوصيات اللازمة لتجاوز تلك المشكلات.

أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث من الدور المتعاطم الذي تلعبه المركزية واللامركزية في التأثير علي أداء ومخرجات المنظمة، وذلك من خلال تأثيرها الإيجابي أو السلبي عليها. بإعتبار أن لهذه السياسة أثر مباشر علي سرعة إنجاز الأعمال، الي جانب حسن توظيف الموارد وإستغلالها بالشكل المثالي؛ وايضاً تؤثر المركزية واللامركزية علي الروح المعنوية للعاملين من حيث المشاركة في إتخاذ القرارات، وزيادة الولاء التنظيمي لهم. حيث ترتفع الروح المعنوية بالمشاركة، من خلال تنزيل السلطات والصلاحيات لهم، وتخصص بالتهميش وإحتكار السلطات المركزية؛ وأيضاً من أسباب أهمية هذا البحث قلة البحوث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع من منظور إداري، حيث نجد أن الكثير من البحوث قد أهتمت بهذا الموضوع من الناحية القانونية والسياسية.

فرضيات الدراسة:

- يتحقق أثر المركزية واللامركزية متعلق بالقرارات المالية والإدارية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.
- يتحقق أثر المركزية واللامركزية المتعلق بدور الإدارة العليا على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.
- لا توجد فروق في متوسط درجات المبحوثين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي يعزى للنوع.
- لا توجد فروق في متوسط درجات المبحوثين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي يعزى للنوع الكلية.
- لا توجد فروق في متوسط درجات المبحوثين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي يعزى للدرجة العلمية لصالح المؤهل الأعلى.
- لا توجد فروق في متوسط درجات المبحوثين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي يعزى للخبرة العلمية لصالح الخدمة العملية الأطول.

منهجية البحث:

إتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والإستبانة كأداة لجمع البيانات.

الدراسات السابقة:

1/ دراسة الشهري (2015) أثر المركزية في جودة تطبيق النظام الفعلي في مدارس البنات بمنطقة الرياض:

هدفت الدراسة الي التعرف علي أثر المركزية في جودة التطبيق لنظام تعليمي مستحدث في مدارس المملكة العربية السعودية عبر دراسة إحصائية مقارنة بين من مدارس مدينة الرياض التي تمثل (المركز) ومحافظات الرياض الست التي تمثل (الأطراف). وقد تم إستخدام المنهج الكمي عبر تطبيق إستبانة. وتوصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج من أهمها: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مدارس الرياض ومدارس المحافظات في وضوح الأهداف وآليات التطبيق، وأيضاً لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدارس الرياض في التطبيقات المستحدثة أو دعم الإنضباط والمواظبة أو القياس والتقييم أو تنمية المهارات الفردية.

كما توصلت الدراسة الي توصيات من أهمها: توسيع العمل علي تطوير الأنظمة التعليمية وتنويعها ونشر ثقافة الجودة والعناية بتقييمها عبر أدوات قياس فاعلة ومتميزة.

2/ دراسة نميرات, (2006) بعنوان (التوجه نحو تطبيق اللامركزية الإدارية في مستشفى جنيت):

هدفت الدراسة الي التعرف نحو تطبيق اللامركزية الإدارية في مستشفى جنيت وقد سعت الدراسة الي معرفة كيف يمكن أن تعمل اللامركزية علي رفع كفاءة العاملين، وجودة الإنتاج في تقديم الخدمات الصحية، إتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وإعتمدت الدراسة علي الإستبيان كأداة لجمع البيانات

وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية كأسلوب لتحليل البيانات. وقد توصلت الدراسة الي مجموعة من النتائج من أهمها: إزدياد الكادر الوظيفي في المستشفى في عهد السلطة الوطنية وإرتفاع في مؤهلات الموظفين وتنوعها.

كما توصلت الدراسة الي توصيات من أهمها: ضرورة تغيير الأساليب الإدارية المتبعة في المستشفى وتأكيد الحاجة الي اللامركزية الإدارية كأسلوب لحل المشكلات الإدارية.

3/ دراسة العلاق, عصام مجيد وسعيد(2019م): هديل كاظم عنوان الدراسة: علاقة الحكومة المركزية بالحكومات المحلية في ضوء المركزية واللامركزية الإدارية:

يهدف البحث الي تحديد علاقة الحكومة المركزية بالحكومات المحلية وفقاً لمبدأ اللامركزية الإدارية مع عرض الجهات المختصة بالرقاية علي الحكومات المحلية وفقاً لقانون مجالس المحافظات رقم 12 لسنة 8002. تمثلت مشكلة البحث في أن علاقة الحكومة المركزية بالحكومات المحلية وفقاً للدستور والقانون تختلف عن ماهو مطبق علي أرض الواقع. إعتمد البحث علي أسلوب دراسة الحالة, وتم استخدام عدة أساليب لجمع البيانات والمعلومات منها وقائمة الفحص والمقابلات الشخصية والملاحظات. وقد توصلت الدراسة الي النتائج الآتية: العلاقة بين الحكومة المركزية الحكومة المحلية وفق الدستور هي علاقة تعاونية تعطي الحكومات المحلية الإستقلالية الإدارية والمالية في إدارة أعمالها دون إخضاعها لسيطرة أو إشراف الحكومة المركزية.

أوصى البحث بمنح الحكومة المركزية حق الرقابة الإدارية علي الحكومات المحلية.

4/ الخالدي وسعد عوض (5002), بعنوان: إتجاهات مديرية المدارس نحو المركزية واللامركزية, وعلاقتها بالرضاء الوطني في دولة الكويت:

هدفت الدراسة الي الكشف عن العلاقة المركزية واللامركزية بالرضا المهني لمديري المدارس الإبتدائية والمشكلات الناتجة عن النظام الإداري والتعليمي بالكويت, إستخدم الباحث المنهج الوصفي والمقابلات الشخصية والإستبانة للتعرف مدى تأثير النظام الإداري الأنسب للإدارة المدرسية ومدى تحقق الرضا المهني.

أهم النتائج:

أهمية تطبيق نظام اللامركزية في الإدارة المدرسية وإعطاء المزيد من الصلاحيات لمديري المدارس, تشخيص لمشكلات النتج عن الروتين الممل للحصول علي إحتياجات المدرسة, ومعالجة الفجوة الواضحة بين الإدارة المدرسية والإدارة التعليمية.

5/ دراسة منصور (2004), بعنوان: المركزية واللامركزية في الإدارة التربوية في فلسطين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظات شمال الضفة في فلسطين:

هدفت الدراسة للتعرف علي وجهة نظر عدد من مديرين ومديرات المدارس الحكومية حول نمط النظام المركزي واللامركزية ومدى إمكانية تطبيقها في الإدارة التربوية في فلسطين, إعتمد الباحث في دراسته علي المنهج الوصفي الإحصائي والإستبانة لقياس آراءهم وقد تبين من خلال النتائج التي أسفرت عنها الدراسة بأن توجه بعض المديين والمديرات هو نحو تطبيق النظام اللامركزي في التعليم لصالح كل من مستوى مديرين ومديرات التربية.

6/ دراسة محمد (8002), بعنوان: متطلبات تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء بعض الخبرات المعاصرة.

هدفت الدراسة في التعرف علي متطلبات تطبيق اللامركزية في إدارة نظام التعليم قبل الجامعي, وإستخدام الباحث المنهج الوصفي والتحليل المقارن. إنتهت الدراسة الي أن هناك متطلبات تنظيمية وتشريعية ومادية وبشرية ومجتمعية لابد منها لتطبيق اللامركزية.

أهم التوصيات:

إصدار قانون جديد للتعليم وقانون جديد لتنظيم الحكم المحلي والتدرج في نقل الصلاحياتمن خلال خطة زمنية مناسبة لشرح المركزية وأسس تطبيقها.

الإطار النظري:

المركزية واللامركزية:

تمهيد:

إن عملية تبني سياسة المركزية أو اللامركزية تعد من أكبر المشاكل المتصلة بتفويض السلطة في المنظمات المختلفة. إن الإختيار بين هاتين السياستين تنبع من التداخل بينهما, الي جانب الحاجة عليها.

مفهوم المركزية واللامركزية:

هنالك تعريفات شائعة للمركزية واللامركزية, يقوم الأول أن المركزية تعني التركيز الجغرافي أي وجود المنظمة في مكان واحد. في حين أن اللامركزية تعني التشتت الجغرافي, بمعنى توزيع فروع المنظمة علي أماكن متفرقة.

أما التعريف الثاني فيعني أساساً درجة تفويض سلطة إتخاذ القرار علي المستويات التنظيمية, حيث تمثل المنظمة الي الأخذ بأسلوب اللامركزية لزيادة درجة تفويض السلطة, والعكبي في حالة إتخاذ القرارات في المستوى الأعلى. كما يعرفها عبد الوهاب (1982م) لأنه يقصد بالمركزية تجميع صلاحيات إتخاذ القرارات في ادارة أو شخص واحد أو عدد محدود من المديرين. وأما اللامركزية فهي إنتشار صلاحية إتخاذ القرارات في أكثر من جهة أو إدارة أو شخص. ومن هذا يلاحظ ان المركزية تعني تمركز السلطات والصلاحيات لدى الإدارة العليا في المنظمة, بينما تعني اللامركزية تنزيل السلطات والصلاحيات للمديرين في مستويات الإدارة الوسطى والدنيا, ويقصد بصلاحيات إتخاذ القرارات ممارسة الوظائف الرئيسية للإدارة من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة. وتأخذ المركزية واللامركزية درجات مختلفة, حيث تزيد درجة المركزية إذا إنحصرت صلاحيات التصرف وإتخاذ القرارات في يد شخص واحد أو عدد قليل. ومن جهة أخرى كلما كان هناك تفويض السلطات في المستويات الإدارية المختلفة, فإن هذا يعني أن زيادة اللامركزية. ولباوافق 1958م علي إعتبار اللامركزية الجغرافية شكلاً من أشكال اللامركزية الإدارية. ويدلل علي ذلك بقوله أنه « عندما تقوم إحدى المنظمات ذات المركز الرئيسي بمدينة ما ببناء وحدتين في مدينتين مختلفتين فإنها في الواقع توزع تسهيلات إنتاجية علي أماكن متفرقة وليس من الضروري أن تكون لا مركزية, لأن اللامركزية الإدارية ليس من الضروري ان تواجد مع التشتت الجغرافي, يأخذ فيلول بنفس المعني عندما يقول « ان كلما يزيد من أهمية المرؤسين في المنظمة يعد شكلاً من اشكال اللامركزية وبالعكس فإنه كلما يقلل من أهمتهم يعتبر ميلاً نحو

المركزية. أن الرأي الغالب هو أن التشتت الجغرافي يمكن أن يكون أحد الأسباب التي تؤدي إلى اللامركزية وعليه فإن لفظ اللامركزية يعني مدى التوسع في تفويض السلطة لصنع وإصدار القرارات. (أيوب، 1994م، ص:199).

من خلال إستعراض التعاريف ومدلولات المركزية واللامركزية التي طرحت أيضاً، يرى الباحث أن هنالك إتفاق بأن درجة المركزية أو اللامركزية تتوقف على مدى تمرکز السلطات والصلاحيات بين المستويات الإدارية والوحدات الفرعية للمنظمة، حيث تميل المنظمات على إتباع المركزية عندما تحتكر السلطات في المستويات العليا فيها وفي الرئاسة، بينما يكون الوضع الإداري لا مركزياً في حالي إنزال السلطات للمستويات الإدارية الدنيا، وكذلك إعطاء حرية الفروع والوحدات التي تتبع للمنظمة وتبعد عن رئاستها.

مزايا المركزية الإدارية:

- سهولة التنسيق وتوحيد السياسات والممارسات بين الإدارات المختلفة.
- التشغيل الأمثل للإمكانات المتاحة.
- صحة القرارات المتبعة نتيجة إستغلال الخدمات الإستشارية المتخصصة.
- تكوين فريق متعاون من متخذي القرارات على مستوى الإدارة العليا.
- عدم حدوث إزدواجية في القرارات.
- سهولت الرقابة وإجراءتها (عبد الوهاب، 2891م، ص:101).

أسباب إتباع أسلوب المركزية:

رغبة الرئيس الإداري في مباشرة السلطة بنفسه نظراً لبعدها وإستشاره بها وعدم نفسه في مساعدته أو مديري الوحدات الإدارية الأدنى أياً كانت أسباب عدم الثقة.

الرغبة في توحيد أساليب وأمط النشاط والعمل الإداري في مختلف مرافق الدولة وفي مختلف مناطقها.

إنتقاء العيوب التي كانت تترافق مع إتباع أسلوب المركزية من خلال التطورات العلمية الحديثة التي سهلت عملية الإتصالات وسرعة إيصال القرارات والتعليمات إلى أجزاء الجهاز الإداري في المركز.

إن تطبيق أسلوب المركزية في الإدارة يؤدي إلى تأكيد وضمان وحدة الدولة من الناحية القانونية والسياسة ويسهم في تثبيت سلطة الحكومة المركزية لاسيما في حالة وقوع الأزمات ذات الطابع القومي.

يتم اللجوء إلى الإسلوب المركزي، نتيجة لإعتباره الوسيلة الأمثل لتنفيذ خطط التنمية الشاملة، ذلك لأن التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية التي تمر بها هذه الدول في مسيرة نموها وتطورها وتستوجب توفير رؤية قومية شاملة وتتطلب نوعاً من التوجيه والسيطرة والرقابة المركزية على مختلف أجهزة الدولة.

يلعب شكل الدولة، ومساحتها، وعدد سكانها، دوراً في إتباع أسلوب المركزية في العمل الإداري، فإذا كانت الدولة بسيطة (غير مركبة) وذات إقليم صغير، وكثافة سكانها قليلة، فإنها تشجع القيادات السياسية في الدولة إلى أن تركز في يدها سلطات كثيرة. (العبيكي، 2991م، ص: 161-061).

عيوب المركزية:

- عدم تكوين صف ثان أو تنمية طبقة بديلة في متخذي القرارات في المنظمة.
- إنخفاض الروح المعنوية للرؤساء على المستويات الإدارية الأدنى.

غفل متخذ القرار في المستوى الأعلى عن بعض العوامل الهامة التي تعيشها المستويات الأقل. خطورة القرار الفاشل تمتد لتشمل قطاعاً كبيراً أو المنظمة بأكملها. قد تؤدي المركزية الي نوع من من الإشكالية أو الإعتماد, عند أعضاء المستويات الإدارية الأدنى.

مميزات اللامركزية:

تفرغ المديرين للقرارات الهامة, وعدم إشتغالهم بالمشكلات الفرعية. سرعة إتخاذ القرارات وحل المشكلات. إتخاذ القرارات أضل لأن, متخذ القرار إذا كان يعيش المشكلة فهو أقدر من المدير الذي لايعرف تفاصيلها.

تدريب المديرين والرؤساء على المستويات الأقل. تحقق اللامركزية مبدأ هاماً من مبادئ التنظيم وهو توازن السلطات والمستويات. رفع الروح المعنوية للمديرين والرؤساء في المستويات الإدارية المختلفة نتيجة شعورهم بالمشاركة الإيجابية.

زيادة حماس أعضاء المستويات الإدارية المختلفة ورغبتهم وإهتمامهم بحل المشكلات التي تواجههم. مخاطر القرارات الضعيفة موزعه, فهي تؤثر علي إدارة واحدة أو قسم واحد من التأثير علي المنظمة كلها أو عدد كبير من الإدارات. (عبدالوهاب, 2891م, ص: 19). أسباب إتباع اللامركزية:

إن اللامركزية تمنح التركيز, والتضخم في ممارسة السلطة وهذا يؤدي الي تمتع الوحدات الإدارية أسفل التنظيم الإداري بقدر من السلطة في إتخاذ القرارات. إن إتساع حجم التنظيمات الإدارية يستدعي الأخذ بأسلوب اللامركزية, فعندما تتنوع مهام الحكومة ويتسع نطاق الدور الذي تقوم به يضخم جهازها الإداري. أن التخصص ومبدأ تقسيم العمل, يحتم الأخذ بأسوب اللامركزية, فهو يخفف الي حد كبير من اعباء القيادة الإدارية, لمنع تضخم السلطة. إن مبدأ ديمقراطية إدارة التنظيم توجب الأخذ باللامركزية, كما تؤدي اللامركزية الي تنمية وتوسع خبرات القيادات الإدارية.

تؤدي الي مواجهة مشاكل إدارة التنظيم بسرية والتصدي لحسم الأمور بأخذ القرار الملائم. تؤدي الي تدعيم التعاون بين المستويات المختلفة في التنظيم الإداري فيما يتعلق بأداء برامجها. (العكيلي, 2991م, ص: 461).

عيوب اللامركزية:

تناقض أو عدم إتساق القرارات المتخذة. إزدواج الخدمات التي تسلتزمها الإدارات المختلفة وزيادة التكاليف. صعوبة الإتصالات أفقياً وراسياً لأن الإدارات المختلفة تصبح شبه مستقلة وبطء الوقت المستنفذ في نقل المعلومات.

قد يحس المديرين بعدم أهمية الإستشارات التي يقدمها المتخصصون أو عدم الحاجة لها. صعوبة الرقابة وضعف الروابط مع الإدارة العليا، وخاصة في الفروع. هناك خطورة النظرة الجزئية، كل إدارة تتخذ قراراتها على حده. (عبد الوهاب، 2891م، ص: 09-49).

الدراسة التطبيقية:

منهج البحث وإجراءاته:

أولاً: إجراءات الدراسة الميدانية:

تناولت الباحثة في هذا الفصل منهجية البحث، المنهج المستخدم ووصف لمجتمع وعينة البحث والادوات المستخدمة وإجراءات الصدق والثبات، ثم المنهج الاحصائي الذي أستخدم في هذا الحث.

منهج البحث:

المنهج محدد بمجموع من الإجراءات والطرق الدقيقة المتبناة من أجل الوصول إلي نتيجة ، والمنهج في العلم مسألة جوهرية ، حيث أن الإجراءات المستخدمة أثناء إعداد البحث وتنفيذه هي التي تحدد النتائج. (موريس انجرس ، ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون ، 2004 ، ص 36) وبما ان المنهج هو المسلك الذي لا بد للباحث من تحديده للبدء في عملية البحث والتقصي ، فقد اعتمدنا في دراستنا هذه علي المنهج الوصفي وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي لوصف ظاهرة او مشكلة محددة وتصويرها كميّاً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقنعة عن الظاهرة أو المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة. (سامي محمد ملحم ، 2010 ، ص 370). وقد تم اختيار المنهج الوصفي نظراً لخصائصه إذ يمكن من خلاله دراسة العلاقة بين الظواهر المختلفة والعلاقة في الظاهرة نفسها ، وهذه الأخيرة ما نسعي الوصول إليه من خلال الدراسة.

مجتمع البحث :

يتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس - جامعة البطانة - شاغلي المناصب الإدارية أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة حيث تم توزيع الاستبيان على 54 فرداً، ويعتبر هذه العينة كبيرة نسبياً من الناحية الإحصائية بما يؤدي الي القبول بنتائج الدراسة وتعميمها علي مجتمع الدراسة وللخروج بنتائج دقيقة بقدر الامكان حرص الباحثة علي تنوع افراد الدراسة (المبحوثين) لان تنوع خصائص المبحوثين له علاقة بأرائهم عن نظم المعلومات المحاسبية المحوسبة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منشآت الأعمال.

عينة البحث:

العينة عبارة عن مجموعة جزئية من مجتمع الدراسة الذي تجمع منه البيانات الميدانية كما أنها جزء من الكل ، وتكون ممثلة للمجتمع الأصلي وتحمل خصائصه . (محمود عبدالحليم منسي ، سهير كامل أحمد ، 2002 ، ص 291)

فقد تم إختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع البحث، حيث قام الباحثة بتوزيع إستبيانات الدراسة علي شاغلي المناصب الإدارية - جامعة البطانة حيث بلغ حجم العينة (45) موظفاً من مجتمع الدراسة.

أداة الدراسة:

تم تصميم إستبانة بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد علي الدراسات السابقة والمراجع والمواضيع ذات الصلة بموضوع الدراسة, تم نحكيم الاستبانة من أعضاء هيئة التدريس ذوي خبرة في هذا المجال وذلك لتحديد عبارات الإستبانة.

تم توجيه الاستبانة الي عينة عشوائية تتكون من (54) فرداً من موظفي الجامعات الخاصة السودانية. تتكون الاستبانة من جزأين:

الجزء الأول: يتضمن المعلومات الشخصية لمبحوثين.
الجزء الثاني: يتضمن أسئلة الفرضيات كلاً علي حدا.

عبارات الاستبانة:

تم توجيه عبارات الأستبانة إلي الموظفين العاملين في بنك الخرطوم (عينة الدراسة) وقد إحتوت الأستبانة علي (62) عبارة وعلي كل فرد من أفراد العينة تحديد رأيه عن كل سؤال وفقاً لمقياس ليكرت الرباعي (القسم, الكلية, الإدارة, مستقل).

توصيف عينة البحث:

جدول رقم (1): يوضح توصيف العينة حسب متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة
ذكر	32	59.3
انثى	22	40.7
المجموع	45	% 001

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

شكل (1): شكل يوضح توصيف العينة حسب متغير النوع



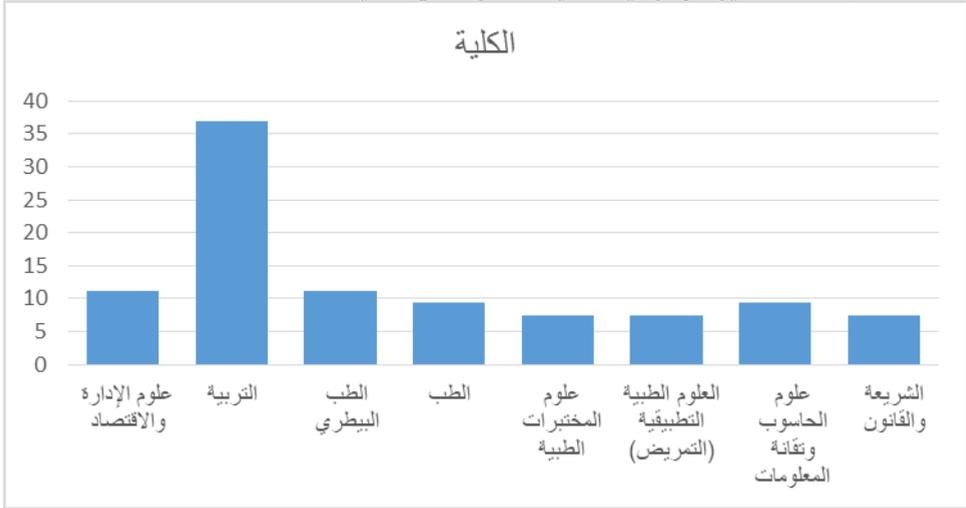
الجدول والشكل (1) أعلاه يوضحان النوع. من الجدول أعلاه يوضح أن نسبة الذكور بلغت 59.3%، وهي الأدنى مقارنة مع نسبة النساء، أما نسبة الإناث بلغت 40.7%، فهي الأدنى مقارنة بنسبة الإناث.

جدول رقم (2): يوضح توصيف العينة حسب متغير الكلية

النسبة	التكرار	الكلية
11.1	6	علوم الإدارة والاقتصاد
37.0	20	التربية
11.1	6	الطب البيطري
9.3	5	الطب
7.4	4	علوم المختبرات الطبية
7.4	4	العلوم الطبية التطبيقية (التمريض)
9.3	5	علوم الحاسوب وتقانة المعلومات
7.4	4	الشريعة والقانون
100 %	45	المجموع

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

شكل (2): شكل يوضح توصيف العينة حسب متغير الكلية



المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

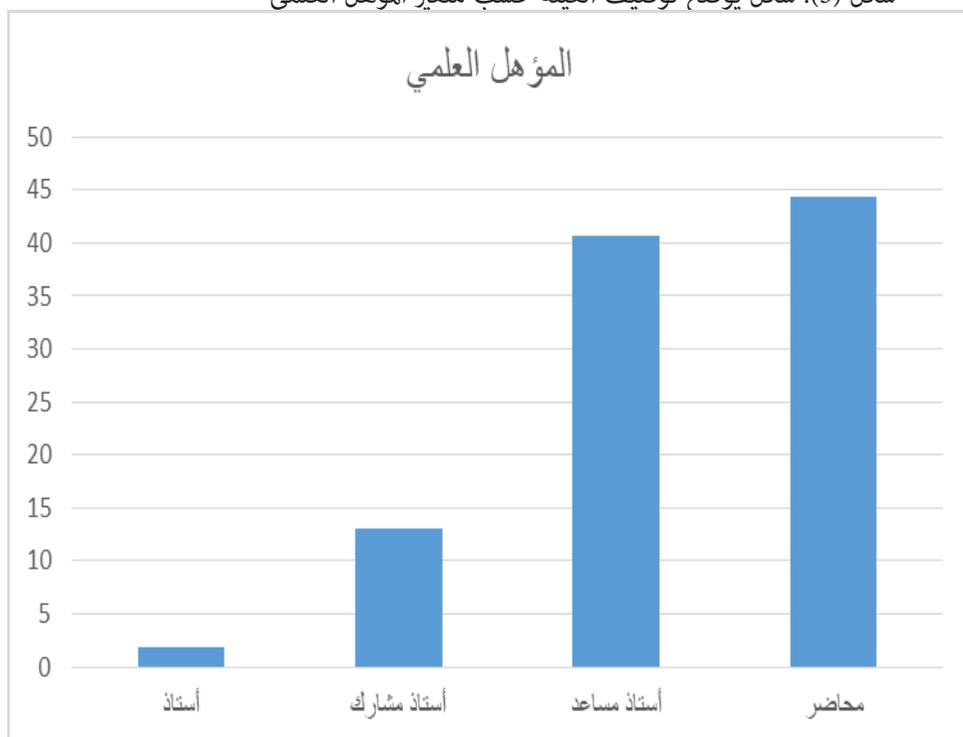
الجدول والشكل (2) أعلاه يوضحان متغير الكلية. من الجدول أعلاه أن أعلى نسبة هم شاغلي مناصب بكلية التربية كانت بنسبة بلغت 37.0%، بينما كانت أدنى نسبة كانت، المختبرات، التمريض والشريعة والقانون، بنسبة بلغت 7.4%.

جدول رقم (3): يوضح توصيف العينة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
1.9	1	أستاذ
13.0	7	أستاذ مشارك
40.7	22	أستاذ مساعد
44.4	24	محاضر
100 %	54	المجموع

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

شكل (3): يوضح توصيف العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

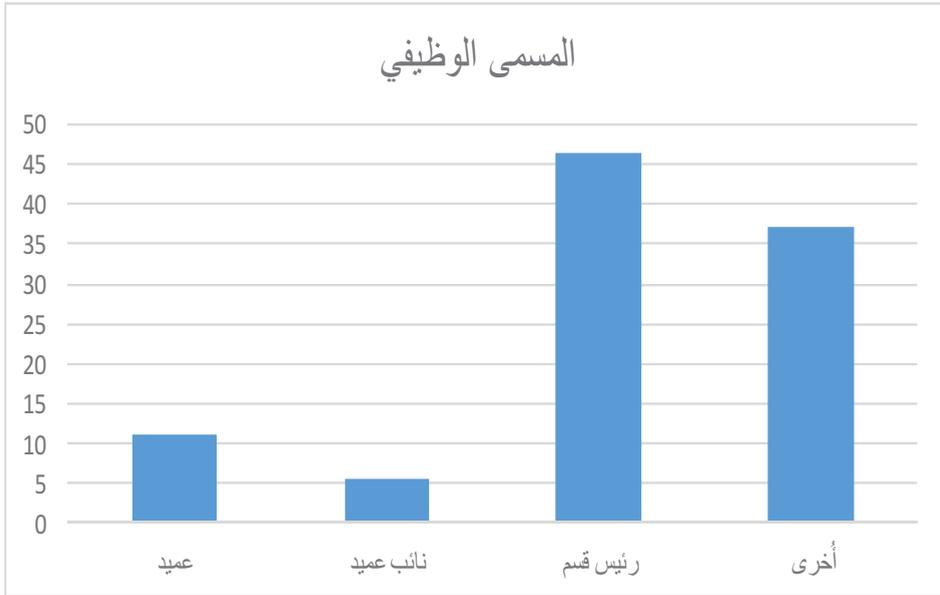
الجدول والشكل (3) أعلاه يوضحان المؤهل العلمي. ان نسبة المحاضرين بلغت 44.4 %، وهي أدنى نسبة بين المؤهلات العلمية الأخرى، بينما نسبة الحاملين لمؤهل الشهادة السودانية بلغت 9.1 %، فهي الأدنى.

جدول رقم (4): يوضح توصيف العينة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي
11.1	6	عميد
5.6	3	نائب عميد
46.3	25	رئيس قسم
37.0	20	أخرى
100 %	٤٥	المجموع

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

شكل (4): شكل يوضح توصيف العينة حسب متغير المسمى الوظيفي



المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

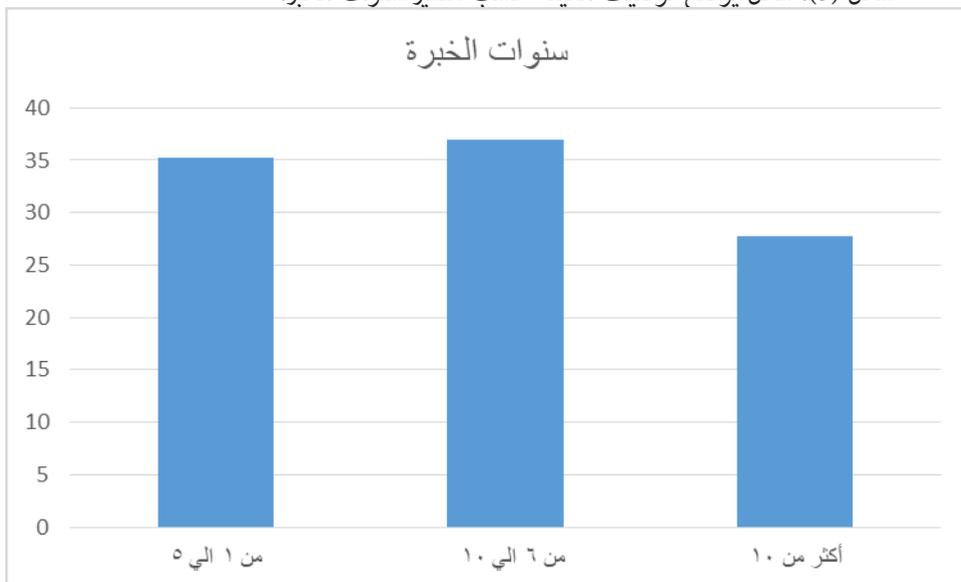
الجدول والشكل (4) أعلاه يوضحان متغير المسمى الوظيفي. فنجد أعلى نسبة كانت نسبة رؤساء الأقسام بنسبة (7.54) وهي أعلى نسبة، تليها 01 سنوات فأكثر بنسبة 46.3%، بينما بلغت نسبة نواب العمدا 5.6 % وهي أدنى نسبة.

جدول رقم (5): يوضح توصيف العينة حسب متغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
35.2	19	من 1 إلى 5
37.0	20	من 6 إلى 10
27.8	15	أكثر من 10
% 001	45	المجموع

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

شكل (5): شكل يوضح توصيف العينة حسب متغير سنوات الخبرة



الجدول والشكل (5) أعلاه يوضحان سنوات الخبرة. أن نسبة من الجدول أعلاه نجد أن 6-10 سنوات هي الأعلى في سنوات الخبرة بنسبة بلغت 37%، أما الأدنى كانت سنوات الخبرة أكثر من 10 سنوات بلغت 27%.

تحليل الفرضيات:

تنص الفرضية الأولى على الآتي: يتحقق أثر المركزية واللامركزية المتعلقة بالقرارات المالية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.

جدول (6)

المتغيرات	حجم العينة	قيمة الارتباط	القيمة الاحتمالية	الاستنتاج
القرارات المالية	54	0.81	.281	العلاقة الارتباطية بين المتغيرين ضعيفة
أداء العاملين				

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

من الجدول أعلاه تبين لنا أن الارتباط قوي بلغ (0.81)، وبقيمة احتمالية تساوي (182.) وهي أكبر من مستوى المعنوية 50.0، ومن هذا المنطلق نرفض الفرض العدم وقبول فرضية البديل البديل وبالتالي فإنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05 ≤ α) المتعلق بالقرارات المالية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.

تنص الفرضية الثانية علي الآتي:

يتحقق أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.

جدول (7)

المتغير	حجم العينة	المتوسط الفرضي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	الاستدلال
أثر المركزية واللامركزية	54	.13	3.6	.92	28.9	53	.000	يوجد أثر

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

من الجدول أعلاه: نلاحظ حجم العينة بلغ (45)، بمتوسط فرضي (13)، وبوسط حسابي بلغ (6.3)، بينما قيمة ت تساوي (9.82)، بدرجة حرية (35)، حيث بلغت القيمة الإحتمالية (000.) وهي أقل من مستوى المعنوية 50.0. وهذا يدل علي أنه يتحقق أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.

تنص الفرضية الثالثة علي الآتي:

هنالك فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات

التعليم العالي تُعزى للنوع.

جدول (8)

المتغير	حجم العينة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجة الحرية	القيم الاحتمالية	الاستنتاج
ذكور	23	13.2	4.0	9.0	25	63.0	غير دال إحصائياً
إناث	22	4.2	82.0				

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 2023م.

من الجدول أعلاه: نجد أن عينة الذكور بلغت (23)، بوسط حسابي يساوي (13.2)، وإنحراف معياري يساوي (4.0)، بقيمة تائية تساوي (9.0)، بدرجة حرية بلغت (63.0)، بينما بلغت الإناث في عينة الدراسة (22)، بوسط حسابي يساوي (4.2)، وإنحراف معياري يساوي (82.0)، بقيمة تائية تساوي (9.0)، بدرجة حرية بلغت (63.0). وهذا يدل علي أنه لا توجد فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تعزى لمتغير الجنس.

تنص الفرضية الرابعة علي الآتي:

هنالك فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تُعزى لنوع الكلية.

جدول (9)

مصدر التباين	مجموع المربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	الاستنتاجات
بين المجموعات	0.533	2	0.076	396.0	150.0	غير دال إحصائياً
داخل المجموعات	5.060	51	0.110			
المجموع	5.594	53				

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 3202م.

نلاحظ من الجدول أعلاه نلاحظ أن مجموع إنحرافات المربعات بلغت (495.5)، بدرجة حرية (35) وقيمة فائية بلغت (396.0)، وكانت القيمة الاحتمالية لها (150.0)، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية (50.0)، وهي قيمة غير دالة احصائياً.

تنص الفرضية الخامسة علي الآتي:

هنالك فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تُعزى للدرجة العلمية لصالح المؤهل العلمي الأعلى.

جدول (10)

مصدر التباين	مجموع المربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	الاستنتاجات
بين المجموعات	0.30	2	0.177	1.746	0.170	غير دال
داخل المجموعات	5.063	51	0.101			
المجموع	5.594	53				

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 3202م.

نلاحظ من الجدول أعلاه نلاحظ أن مجموع إنحرافات المربعات بلغت (495.5)، بدرجة حرية (35) وقيمة فائية بلغت (647.1)، وكانت القيمة الاحتمالية لها (071.0)، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية (50.0)، وهي قيمة غير دالة احصائياً.

تنص الفرضية السادسة علي الآتي:

هنالك فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تُعزى للدرجة العلمية لصالح المؤهل العلمي الأعلى.

جدول (10)

مصدر التباين	مجموع المربعات الانحرافات	درجات الحرية	متوسط الانحرافات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة	الاستنتاجات
بين المجموعات	951.0	2	0.053	0.489	0.692	غير دال
داخل المجموعات	5.434	51	0.109			
المجموع	5.59	53				

المصدر: بيانات الدراسة الميدانية 3202م.

نلاحظ من الجدول أعلاه نلاحظ أن مجموع إنحرافات المربعات بلغت (95.5)، بدرجة حرية (35) وقيمة فائية بلغت (984.0)، وكانت القيمة الاحتمالية لها (296.0)، وهي قيمة أكبر من مستوى المعنوية (50.0)، وهي قيمة غير دالة احصائياً.

النتائج:

- يتحقق أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.
1. لا يتحقق أثر المركزية واللامركزية والمركزية المتعلقة بالقرارات المالية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي بدرجة عالية.
 2. لا توجد فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية علي أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تعزى لمتغير النوع.
 3. لا توجد فروق في متوسط درجات المفحوصين في اثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تعزى لنوع الكلية.
 4. لا توجد فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تعزى للدرجة العلمية لصالح المؤهل العلمي الأعلى.
 5. لا توجد فروق في متوسط درجات المفحوصين في أثر المركزية واللامركزية على أداء العاملين بمؤسسات التعليم العالي تعزى للدرجة العلمية لصالح المؤهل العلمي الأعلى.

التوصيات:

1. العمل علي تبني تفويض السلطات والصلاحيات للمستويات الإدارية الوسطى والدنيا.
2. ضرورة وضع معايير المؤهل العلمي الأعلى وكذلك الدرجة العلمية الأعلى كأسس ومعايير لشغل المنصب الإدارية.
3. تشجيع الإدارة العليا علي ضرورة إشراك العاملين في عملية إتخاذ القرار.
4. تدريب العاملين على المفاهيم المتعلقة بجودة الأداء.

الهوامش:

- (1) عبدالوهاب، علي محمد، مقدمة في الإدارة معهد الإدارة العامة الرياض، 2891م، ص: 09، 19، 49، 101.
- (2) عبدالوهاب، علي محمد، الفعالية الإدارية، ندوة مدير معهد الإدارة العامة، الرياض، 0891م، ص: 03.
- (3) العكيلي، عبد الأمير عبدالعزيز، مبادئ إدارة عامة - مدخل بيئي وسياسي، الجامعة المفتوحة، ليبيا، 2991م، ص: 461
- (4) أيوب، ناديا، نظريات القرارات الإدارية، جامعة دمشق، دمشق، 4991م، ص: 991
- (5) المطار، ضياء صالح مهدي، اللامركزية الإدارية ودورها في تطوير التعليم العام بالعراق (دراسة حالة تحليلية مقارنة)، مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية الإنسانية، جامعة بابل، 8102م.
- (6) الخالدي، سعد عوض، إتجاهات مديري المدراس نحو المركزية واللامركزية وعلاقتها بالرضي المهني في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة طنطا، 5002م.
- (7) محمد، عاصم احمد، متطلبات تطبيق اللامركزية في إدارة التعليم قبل الجامعي بمصر في ضوء بعض البخبرات المعاصرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة بني سويف، 8002م.
- (8) منصور، رشيد خالد، المركزية واللامركزية في الإدارة التربوية في فلسطين من وجهة نظر مديري ومديرات المدارس الحكومية في شمال الضفة في فلسطين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، 4002م.
- (9) العلاق، عصام مجيد وسعيد، هديل كاظم، علاقة الحكومة المركزية بالحكومات المحلية في ضوء المركزية واللامركزية الإدارية بحث ميداني في مجلس محافظة بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد، 58، 9102م.
- (10) نميرات، مجدولين عبدالله يوسف، التوجه نحو تطبيق اللامركزية الإدارية في مستشفى جنيت، بحث لنيل درجة الماجستير، جامعة النجاح، نابلس - فلسطين، 6002م.
- (11) الشهري، زهرة عبدالرحمن، أثر المركزية في جودة تطبيق النظام الفعلي في مدارس البنات بمنطقة الرياض، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد: 261، الجزء الرابع، يناير، 5102م.