

اللامركزية الإدارية وأثرها في فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية (دراسة تطبيقية: رئاسة محلية شندي وإدارة الصحة – ولاية نهر النيل)

أ. مساعد – إدارة الأعمال – جامعة شندي

د. هيثم طلعت عيسى عوض

أ. مساعد – إدارة الأعمال – جامعة شندي.

د. التجاني الطاهر عبد القادر

المستخلص

هدفت الدراسة للتعرف على تأثير اللامركزية الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية برئاسة محلية شندي وإدارة الصحة، وبيان دور اللامركزية في سرعة انجاز المهام وتبسيط الإجراءات في المؤسسات، ومعرفة تأثير اللامركزية الإدارية في سهولة تدفق المعلومات. تنبع أهمية الدراسة من حيوية موضوع اللامركزية الإدارية باعتباره من الموضوعات التي لم تحظ باهتمام كبير في جانب التطبيق العملي في كثير من المؤسسات، مما كان له آثار سلبية على عملية اتخاذ القرارات الإدارية. كما تبرز الدراسة أهمية النظام اللامركزي في حل كثير من المشكلات وتقصير الظل الإداري. تمثلت مشكلة الدراسة في معاناة كثير من المؤسسات من مركزية سلطة اتخاذ القرارات الإدارية، الأمر الذي ترتب عليه طول إجراءات العمليات داخل تلك المؤسسات والبطء في إنجاز المهام، عليه تم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: ما أثر اللامركزية الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية؟ استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة قوية إيجابية بين تطبيق نظام اللامركزية وفاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية، وأن اتباع نظام اللامركزية يساعد في عملية التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة، وأن نظام اللامركزية يعمل على تقليل خطوات وزمن إنجاز الأعمال، كما تقلل اللامركزية من خطوط الاتصال وخطوات جميع البيانات والمعلومات، وتساعد اللامركزية إدارة المنظمة على التعرف على المشكلات بصورة دقيقة ومحددة، ويعتمد النظام اللامركزي في الأساس على تقسيم العمل. أوصت الدراسة بأنه يجب على المؤسسات الاعتماد أكثر على اللامركزية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية، ويجب على إدارة المؤسسة تفويض السلطات والصلاحيات للعاملين لتنمية قدرة اتخاذ القرارات السليمة، كما يجب أن تتمتع الوحدات الإدارية بالاستقلالية المالية لإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية أكثر.

Abstract

The study aimed to identify the effect of administrative decentralization on the effectiveness of administrative decision-making headed by Shendi locality and the Health Department, and to clarify the role of decentralization in the speedy completion of tasks and simplify procedures in institutions, and to know the effect of administrative decentralization on the ease of information flow. The importance of the study stems from the vitality of the issue of administrative decentralization, as it is one of the topics that have not received much attention in the aspect of practical application in many institutions, which has had negative effects on the administrative decision-making process. The study also highlights the importance of the decentralized system in solving many problems and shortening the administrative shadow. The problem of the study was represented in the suffering of many institutions from the centralization of administrative decision-making authority, which resulted in the length of operations procedures within those institutions and the slow completion of tasks. Therefore, the study problem was formulated in the following main question: What is the effect of administrative decentralization on the effectiveness of administrative decision-making? The study used the descriptive and analytical approach, and the study relied on the questionnaire as a tool to collect data from the sample. The study found that there is a strong positive relationship between the application of the decentralization system and the effectiveness of the administrative decision-making process, and that the decentralization system helps in the coordination process between the various administrative units, and that the decentralization system reduces the steps and time of completion of work, and decentralization reduces lines of communication and steps of all data And information, and decentralization helps the organization's management to identify problems in an accurate and specific manner. The decentralized system relies primarily on the division of labor. The study recommended that institutions should rely more on decentralization in the administrative decision-making process, and that the institution's management should delegate the powers and powers to the workers to develop the ability to make sound decisions, and the administrative units should have financial independence to complete the work more efficiently and effectively.

المقدمة:

تعتبر اللامركزية أحد الانظمة التي تتبعها بعض المؤسسات بغرض حل كثير من المشكلات او بهدف انجاز بعض المهام وكذلك تدريب الموارد البشرية على عملية اتخاذ القرارات الادارية وحسن التصرف في مواجهة بعض المشكلات التي تواجههم اثناء تنفيذ الاعمال وتوزيع النشاط الاداري بين الادارات والوحدات التابعة للمؤسسة. كما ان اللامركزية الادارية من شأنها تحقيق متطلبات المؤسسات والافراد وهي تعتبر وسيلة تعطي مساحة من الحرية والابداع لمتخذي القرارات، فتطبيق نظام اللامركزية الادارية يمكن المؤسسات من الاستقرار والمرونة في الهياكل التنظيمية والمستويات الادارية المختلفة وذلك ينعكس على فاعلية القرارات المتخذة في تلك المؤسسات. وتختلف النظرة الى مفهوم اللامركزية الادارية من مؤسسة لأخرى، نظرا لتباين السياسات والاستراتيجيات المتبعة من قبل المؤسسات وبصفة عامة يمكن القول بان اللامركزية تمثل بالنسبة للعديد من المؤسسات اداة ووسيلة لتنفيذ الاجراءات والمهام دون تعقيد، وتقصير قنوات الاتصال بتدفق المعلومات بين المستويات الادارية المختلفة في المؤسسات.

الاطار النظري للدراسة

أولاً: اللامركزية الادارية

مفهوم اللامركزية

اللامركزية الادارية هي أسلوب للتنظيم الإداري تتبعه الدولة الحديثة، ويقوم على اساس توزيع الوظيفة الادارية بين الحكومة المركزية وهيئات مصلحيه محلية تباشر وظيفتها الادارية في النطاق المرسوم لها قانوناً على وجه الاستقلال، تحت إشراف ورقابة الحكومة.¹ كما عرفت بأنها توزيع المستويات على عدة جهات تتحمل فيها كل جهة المسؤولية المباشرة، واسلوب تنظيم العمل.² وأيضاً تعني مدى رغبة المدير في توزيع اجراء سلطته على افراد أو جهات متعددة عبر المستويات الادارية المختلفة بصورة تسمح لهذه الجهات بالمشاركة في عملية اتخاذ القرارات وتصريف الامور الادارية في المنظمة.³ وتعرف بانها مدى تفويض السلطة الى المستويات الدنيا.⁴

أهمية اللامركزية

إن أهمية تطبيق اللامركزية الإدارية تكمن في أنها تعمل على تقليص الإشكاليات والسلبيات التي تحدث في المنظمات التي تعتمد على اسلوب المركزية الإدارية . لذا فإن أهمية اللامركزية تكمن في الآتي:⁵

1. تخفيض عبء القيام بالأعمال الإدارية عن الإدارة العليا.
2. تنمية العلاقات بين الأفراد بشعور كل منهم بأهميته عندما يشارك في اتخاذ القرارات.
3. تقليل المخاطر التي تتعرض لها المنظمة من خلال توزيع إمكانياتها على مناطق متعددة.
4. توفير المرونة والاستجابة السريعة لاحتياجات المنتفعين والسوق.

العوامل التي تدعو الى تطبيق اللامركزية :-

هنالك عدة اسباب لتحديد درجة اللامركزية وهي:⁶

1. حجم المنظمة :

ان زيادة حجم المنظمة مقاسا بعدد العاملين تعني زيادة تعقد عملياتها، وهذا الوضع يؤدي الى تعقد عملية اتخاذ القرارات، والتي تحتاج الى وقت اطول لتحليل المعلومات ودراسة المشاكل المختلفة، لان ذلك ينتج عنه زيادة العمل على كامل المديرين في المستويات العليا، وبالتالي يصبح التعويض ضرورة ملحة.

2. التداخل بين الأنشطة :

كلما زادت درجة التداخل بين الأنشطة يكون من الأفضل تطبيق المركزية في اتخاذ القرارات. وذلك حتى يمكن الحصول على جميع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات من مصدر واحد .

3. شخصية العاملين :

ان الصفات الشخصية للعاملين كالمهارات والقدرات تعتبر عاملاً مؤثراً في المفاضلة بين المركزية واللامركزية، حيث ان تمتع العاملين بمستوى عال من المهارات يعتبر من الاسباب التي تبرر اللامركزية.

4. توافق الاهداف:

عندما تتوافق اهداف العاملين مع اهداف الادارات ، وعندما تكون الاهداف الاخيرة متوافقة مع الهدف العام للمنظمة عندها يمكن تطبيق اللامركزية بنجاح .

5. مستوى صنع القرار :

ان صنع القرار المناسب سواء في المستوى الاعلى، أي تكوين قرارات التمويل و الافراد في المستوى الاعلى، أي تكون قرارات مركزية .

6. كفاءة النظام :

يقصد بكفاءة النظام الكلي للمنظمة قدرتها النسبية على تحقيق اهدافها ومعدل النمو في عملياتها، وطبيعة النشاط الذي تزاوله، وكفاءة عمليات الرقابة .

وهناك اسباب اخرى تدفع للأخذ بمبدأ اللامركزية وهي ⁷:

1. ان اللامركزية تمنح التركيز، والتضخم في ممارسة السلطة وهذا يؤدي الى تمتع الوحدات الإدارية اسفل التنظيم يقرر من السلطة في اتخاذ القرارات .
2. ان اتساع حجم التنظيمات الادارية يستند على الاخر بأسلوب اللامركزية فعندما تتنوع مهام المنظمة، ويتسع نطاق الدور الذي تقوم به في المجتمع وبذلك تفرض اللامركزية نفسها في كثير من الاحيان كأسلوب الادارة و تسيير المنظمات الكبيرة الحجم .
3. إن التخصص ومبدأ تقسيم العمل يحتم الأخذ بأسلوب اللامركزية فهذا الاسلوب يخفق الى حد كبير اعباء القيادة الادارية، وتمنع تضخم السلطة .
4. إن مبادي ديمقراطية إدارة التنظيم توجب الاخذ باللامركزية، كما تؤدي اللامركزية الى تنمية وتوسيع خبرات القيادات الادارية بحيث تصبح اللامركزية اداة لتدريب قادة المستقبل .
5. تؤدي اللامركزية الى مواجهه مشاكل إدارة التنظيم بسرعة، و التصدي لحسم الامور باتخاذ القرار الملائم لمواجهة المواقف المختلفة.
6. تؤدي اللامركزية الى تدعيم التعاون بين المستويات المختلفة في التنظيم الاداري، فيما يتعلق بأداء برمجتها، كما تعمل رفع الروح المعنوية والقضاء على الروتين.

ثانيا: اتخاذ القرارات

مفهوم اتخاذ القرارات:

تعددت تعريفات مفاهيم اتخاذ القرارات، ولكن يدور أغلبها في محور اختيار بديل من عدة بدائل تتجاوز موقف أو حل مشكلة قائمة أو متوقعة وذلك بعد جمع المعلومات وتحليلها. وعرف اتخاذ القرار بأنه اصدار حكم معين عما يجب فعله الفرد في موقف ما بعد الفحص الدقيق للبدائل المختلفة التي يمكن اتباعها، أو هو لحظة اختيار بديل معين بعد تقييم بدائل مختلفة وفقا لتوقعات معينة لمتخذ القرار.⁸ كما عرفه الصيرفي بأنه اختيار بين بديل واحد من بين بدلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الاهداف خلال فترة زمنية معينة، في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة.⁹ وعرف اتخاذ القرار أيضا على انه اختيار افضل البديل المتوفرة بناءً على اهمية القرار ذاته، وطالما تم الاختيار بين بدلين أو أكثر فإن هذا يعد قرار.¹⁰ ويمكن تعريف متخذ القرار بأنه ذلك الفرد الاقتصادي الذي يستطيع تحديد النتائج المحتملة بكل بديل أو تصرف موجود امامه وترتيب تلك النتائج تبعا لأهمية كل فيها بالنسبة له ولأهداف التنظيم ثم اختيار البديل الافضل تبعا لتقديراته ولمعرفته.¹¹

اهمية اتخاذ القرارات:

تتمثل اهمية اتخاذ القرارات الادارية في الآتي:²¹

1. اتخاذ القرار عملية مستمرة مع استمرار العملية الادارية نفسها.
2. اتخاذ القرارات اداة المدير في عمله ولا تنفذ الأنشطة والاعمال الا من خلال سلسلة من القرارات المتخذة في مجال شيء، وبشكل مترابط ومتكامل في سبيل تحقيق الاهداف بكفاءة عالية.
3. القرارات تحدد مستقبل المنظمة ويكون لها اثر كبير في نجاح المنظمة أو فشلها.
4. اتخاذ القرار جوهر العملية الادارية ويتمحور فيها جميع الأنشطة الادارية للمنظمة والمدير.
5. يعتبر القرار الاداري تصرفا قانونيا أو نظاميا ووسيلة من وسائل الادارة لتحقيق اغراضها واهدافها وهو الذي يبلور التوجهات والسياسات الي امور محسوسة كما يعدل الاخطاء ويقوم الاعوجاج في مسار تلك العملية.³¹

خصائص اتخاذ القرارات الادارية:

تتميز عملية اتخاذ القرارات الادارية بعدة خصائص منها:⁴¹

1. عملية عقلية: فاتخاذ القرار هو تفكير عقلائي بالدرجة الاولى يحتاج الكثير من الوقت والتأني.
2. عملية هادفة: ان القرار ما هو الا وسيلة لتحقيق هدف معين بخصوص مشكلة أو موقف معين، كما اتخاذ القرارات هي صفة ملازمة لعمل المديرين، اذ لها هدف معين يسعى المديرين لتحقيقه.
3. عملية اختيار: ان عملية اتخاذ القرارات تقوم على المفاضلة بين البدائل المطروحة امام متخذ القرار ليصل الى اختيار البديل المناسب من بينها.
4. عملية معقدة: ويعني ان العملية معقدة بمعايير الاختيار وبالبيئة المحيطة بالقرار ومتطلباتها وملابساتها، وبالأشخاص الذين هم محور القرار في اتخاذ والتنفيذ والتأثير.

5. عملية انسانية: اتخاذ القرارات ترتبط بالجانب الانساني سواء من قبل متخذ القرارات او المتأثرين بالقرار.

6. عملية مستقبلية: أي ان اثار اتخاذ القرار تظهر في المستقبل ولذلك يجب ان يكون لمتخذ القرار رؤية مستقبلية تحتوي على معلومات عن قرارات الماضي والحاضر.

عناصر اتخاذ القرارات الادارية:

تتكون عملية اتخاذ القرارات الادارية من عدة عناصر هي:⁵¹

1. متخذ القرار: قدر يكون فردا او جماعة، هو الذي يقوم بالاختيار بين البدائل، وأيا كان متخذ القرار فهو يتمتع بالسلطة التي تمنح له بحكم موقعه في الهيكل التنظيمي او بالتفويض.

2. موضوع القرار: هو المشكلة التي تستوجب الحل من قبل متخذ القرار وهو المبرر المنطقي لعملية اتخاذ القرار.

3. الاهداف والدوافع: فلكل قرار هدف يسعى لتحقيقه، وكما هو متعارف عليه في مجال العلوم السلوكية وراء كل سلوك دافع، ووراء كل دافع حاجة يراود اشباعها، حيث تحقيق الهدف هو بمسابة اشباع لتلك الحاجة، فكلما زادت اهمية الاشباع زادت اهمية الهدف.

4. البيانات والمعلومات: ان التحديد الجيد للمشكلة المراد اتخاذ القرار بشأنها يتطلب توفير بيانات ومعلومات عن طبيعة المشكلة، سواء كانت هذه المعلومات تتعلق بالماضي او الحاضر او المستقبل.

5. التنبؤ: ان التنبؤ يساعد متخذ القرار على استطلاع المستقبل، مما يمكن متخذ القرار حل المشكلات التي تواجهه.

6. البدائل او الحلول المتاحة: يعني وجود اكثر من سبيل لمواجهة موقف معين، وهذه السبل تسمى بدائل الحل، فوجود قرار اداري يتطلب وجود على الاقل بديلين حتي يقوم متخذ القرار بالمفاضلة بينهما، فوجود بديل واحد لا يجعل المدير بصدد اتخاذ قرار.

7. القيود: هي الظروف الداخلية والخارجية التي تشكل معوقات امام متخذ القرار عند صنع القرارات.

انواع القرارات الادارية:

وبصدد هذه الدراسة سنتناول تصنيف القرارات وفقا للمستوى الاداري وتدرج حسب اهميتها:⁶¹

1. القرارات الاستراتيجية: هي القرارات التي تتعلق بكيان التنظيم الاداري ومستقبله والبيئة المحيطة به، وتتميز القرارات الاستراتيجية بالثبات النسبي طويل الاجل وبضخامة الاعتمادات المالية اللازمة لتنفيذها، ما يطلبه اتخاذها من عناية خاصة وتحليلات لأبعاد اقتصادية ومالية واجتماعية. ونظرا لأهمية اثار ونتائج القرارات الاستراتيجية على حاضر المنظمة الادارية ومستقبلها، فإن الاختصاص في اتخاذها منوطا بالإدارة العليا.

2. القرارات التكتيكية: هي القرارات التي يتخذها في الغالب رؤساء الاقسام او الادارات، او ما يسمى بالإدارة الوسطى، وغالبا ما تهدف هذه القرارات الى تقدير الوسائل المناسبة لتحقيق الاهداف وترجمة الخطط، او بناء الهيكل التنظيمي، او تحديد مسار العلاقات بين العاملين، او بيان حدود السلطة او تقسيم العمل، او تفويض الصلاحيات، وتحديد قنوات الاتصال.

3. القرارات التنفيذية (التشغيلية): هي القرارات التي تتعلق بمشكلات العمل اليومي وتنفيذه والنشاط الجاري في المنظمة، وتعتبر هذه القرارات من اختصاص الادارة المباشرة او التنفيذية في معظم الاحيان. وهذه القرارات ايضا تسمى بالقرارات التشغيلية، وهذه القرارات غالبا ما تكون قصيرة المدى لأنها تتعلق بأسلوب العمل الروتيني وتقرر باستمرار، ومن امثلتها القرارات المتعلقة بالأسعار، التخزين، صرف العلاوات الدورية وتوزيع الاعباء على العاملين وبالأعمال المكتبية.

مراحل اتخاذ القرارات الادارية:

تمر عملية اتخاذ القرارات الادارية بمراحل وخطوات متعددة لابد ملتخذ القرار مراعاتها، وقد اتفق اغلب المؤلفين في هذا المجال على انه يمر بالمراحل التالية:⁷¹

1. تحديد وتشخيص المشكلة او الموقف.
2. جمع البيانات والمعلومات الصحيحة عن المشكلات.
3. تحليل المشكلة او الموقف.
4. ايجاد البدائل لحل المشكلة.
5. تقييم البدائل المختارة.
6. اختيار الحل او البديل الملائم.
7. تنفيذ القرار ومتابعته.

إجراءات وتحليل بيانات الدراسة التطبيقية أولا: أداة الدراسة :

تم تصميم استبانة بشكل خاص لجمع البيانات بالاعتماد على الدراسات السابقة والمراجع للمواضيع المتعلقة بموضوع الدراسة وأراء عدد من أعضاء هيئة التدريس ذوى الخبرة في هذا المجال، وكذلك بعض الإداريين وأصحاب الخبرة في مجال إدارة الأعمال ، وذلك لتحديد فقرات الاستبانة ، وقد تم تحكيم الاستبانة من قبل ذوى الخبرة.

تم توجيه الاستبانة إلى عينة ميسرة تتكون من 05 فرد من افراد رئاسة محلية شندي وادارة الصحة وتتكون الاستبانة من جزأين :

الجزء الأول : يتضمن المعلومات الشخصية للمبحوثين (النوع، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي ، التخصص، سنوات الخبرة) وذلك للوقوف على اجناسهم ومساهمهم الوظيفي ومؤهلهم العلمي وسنوات خبرتهم.

الجزء الثانية يتضمن أسئلة الفرضيات كلا علي حدا.

عبارات الاستبانة :

تم توجيه عبارات الاستبانة على افراد مصنع سور للنسيج (عينة الدراسة) وقد احتوت الاستبانة على (11) سؤال و على كل فرد من عينة الدراسة تحديد إجابة واحدة في كل سؤال وفق مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة).

ثبات الاستبانة :

استخدمت طريقة الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة وقد تبين ان معامل الثبات مرتفع مما يطمئن على استخدام الاستبانة وتم اختبار عبارات الاستبانة عن طريق معامل الفا كرونباخ الاحصائي وقد كانت النتيجة 19.0 من 1 وهذا يدل على ثبات عبارات الاستبانة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها ، تم استخدام الطرق والإجراءات الإحصائية المتمثلة في العرض البياني والتوزيع التكراري للإجابات، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، واختبار مربع كاي لاختبار فرضيات الدراسة.

ولتطبيق الطرق والأساليب الإحصائية المذكورة أعلاه علي البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات العينة تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (sspS) والذي يعد من أكثر الحزم الإحصائية دقة في النتائج .

تطبيق أداة الدراسة :

وزعت الاستبانة على عينة الدراسة وتم تفرغ البيانات في جداول أعدها الباحث لهذا الغرض، حيث تم تحويل المتغيرات الاسمية (أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق، لا أوافق بشدة) إلى متغيرات كمية (5,4,3,2,1) على الترتيب .

ثانياً: وصف البيانات الشخصية للاستبانة:-

1-النوع:-

جدول (1) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع

النوع	العدد	النسبة المئوية
ذكر	11	%22.0
انثى	39	%78.0
المجموع	50	%100.0

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية 1202م

يتضح من الجدول (1) أعلاه أن هنالك (%0.87) فرد نوعهم انثى ، وأن هنالك نسبة (0.22%) فرد نوعهم أنثى.

2- المسمى الوظيفي:-

جدول (2) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
ضابط إداري	5	%10.0
ضابط صحة	5	%10.0
موظف	33	%66.0
أخرى	7	%14.0
المجموع	50	%100

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة التطبيقية 1202م

يتضح من الجدول (2) أعلاه أن هنالك (0.66%) فرد مساهم الوظيفي موظف، وأن هنالك نسبة (0.41%) فرد مساهم الوظيفي أخرى ، وأن هنالك نسبة (10.0%) فرد مساهم الوظيفي ضابط إداري، وأن هنالك (10.0%) فرد مساهم الوظيفي ضابط صحة.

3- المؤهل العلمي:-

جدول (3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
ثانوي	11	22.0%
جامعي	33	66.0%
فوق الجامعي	6	12.0%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة التطبيقية 1202م

يتضح من الجدول (3) أعلاه أن هنالك (0.66%) مؤهلهم العلمي جامعي، وأن هنالك نسبة (22.0%) مؤهلهم العلمي ثانوي، وأن هنالك نسبة (12.0%) مؤهلهم العلمي فوق الجامعي، لذا نلاحظ أن 88% من المبحوثين لديهم مؤهلات جامعية تمكنهم من فهم محتويات الاستبانة والاجابة عليها بصورة جيدة.

4- التخصص :-

جدول (4) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير التخصص

التخصص	العدد	النسبة المئوية
صحة	3	6.0%
إحصاء	3	6.0%
إدارة الأعمال	10	20.0%
حاسوب وتقانة معلومات	8	16.0%
أخرى	26	52.0%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة التطبيقية 1202م

يتضح من الجدول (4) أعلاه أن هنالك (0.25%) تخصصاتهم أخرى، وأن هنالك نسبة (0.02%) تخصصهم إدارة أعمال ، وأن هنالك (16.0%) تخصصهم علوم حاسوب وتقانة معلومات ، وأن هنالك (6.0%) تخصصهم إحصاء ، وأن هنالك (6.0%) تخصصهم صحة ، لذا نلاحظ أن 88% من المبحوثين لهم تخصصات ذات صلة بالدراسة مما يجعلهم اكثر الماما بالموضوع المدروس.

5- سنوات الخبرة:-

جدول (5) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة وفق متغير سنوات الخبرة

عدد السنوات	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	8	16.0%
5 سنوات وأقل من 51 سنوات	18	36.0%
51 سنة فأكثر	24	48.0%
المجموع	50	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة التطبيقية 2021م

يتضح من الجدول (5) أعلاه أن هنالك (0.84%) سنوات خبرتهم 51 سنة فأكثر، وأن هنالك نسبة (0.63%) سنوات خبرتهم 5 سنوات وأقل من 51 سنوات، وأن هنالك نسبة (0.61%) سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات، نلاحظ أن 48% لهم خبرات أكثر من 5 سنوات وهي نسبة مقدرة وكافية لاستيعاب بيانات الاستبانة بصورة جيدة.

ثالثاً: عرض ومناقشة الفرضيات:

(هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اللامركزية الإدارية واتخاذ القرارات الادارية)

جدول (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري عن الفرضية

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تساعد اللامركزية في سهولة التنسيق بين الوحدات المختلفة	4.16	.934	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تعمل اللامركزية على تقليل خطوات انجاز العمل	4.14	.756	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تقلل اللامركزية من خطوط الاتصال بين مختلف الإدارات	4.12	.918	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تساعد اللامركزية في تقليل زمن الانجاز	4.14	.808	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تساعد اللامركزية في تقسيم العمل	4.14	1.030	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تساعد اللامركزية في تدريب العاملين على اتخاذ القرارات	4.08	.853	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة
تساهم اللامركزية في عملية جمع المعلومات بسهولة	4.10	1.015	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يمكن نظام اللامركزية من اكتشاف القدرات الابداعية للعاملين	4.14	.926	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
يتم تخصيص ميزانية مالية منفصلة لوحدةكم	4.10	.953	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
تمكن اللامركزية الادارة العليا من التعرف على المشكلات بصورة دقيقة	4.12	.689	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة بشدة
اللامركزية تسهل عملية متابعة تنفيذ القرارات	4.04	1.029	إجابات المبحوثين تميل نحو الموافقة

يتضح من جدول (6) بعد قراءات الوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجة الموافقة أن أغلبية المبحوثين تميل إجاباتهم نحو الموافقة بشدة بمعنى أن كل المبحوثين موافقون بدرجة عالية على جميع ما جاء بها كإجابات معتبرة تؤكد صحة الفرضيات.

جدول (7) نتائج مربع كاي لدلالة الفروق لاجابات الفرضية

العبارة	قيمة مربع كاي	القيمة الاحتمالية	التفسير
تساعد اللامركزية في سهولة التنسيق بين الوحدات المختلفة	23.280	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تعمل اللامركزية على تقليل خطوات انجاز العمل	41.040	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تقلل اللامركزية من خطوط الاتصال بين مختلف الإدارات	53.200	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تساعد اللامركزية في تقليل زمن الانجاز	39.120	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تساعد اللامركزية في تقسيم العمل	44.200	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تساعد اللامركزية في تدريب العاملين على اتخاذ القرارات	27.120	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تساهم اللامركزية في عملية جمع المعلومات بسهولة	51.400	0.003	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يمكن نظام اللامركزية من اكتشاف القدرات الإبداعية للعاملين	11.320	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
يتم تخصيص ميزانية مالية منفصلة لوحدةكم	47.000	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
تمكن اللامركزية الإدارة العليا من التعرف على المشكلات بصورة دقيقة	35.920	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية
اللامركزية تسهل عملية متابعة تنفيذ القرارات	44.000	0.000	توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية

نلاحظ من الجدول (7) ان قيمة مربع كاي في جميع الحالات أكبر من القيمة الاحتمالية لها والتي تساوي 000.0 في أغلب الحالات وهي أقل من مستوى المعنوية 50.0 لذلك توجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين اجابات المبحوثين على جميع العبارات وعليه وتأسيساً على ما تقدم يستنتج الباحث بأن الفرضية التي تنص على ان (هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين اللامركزية الإدارية واتخاذ القرارات الادارية) قد تحققت .

النتائج والتوصيات

اولاً: النتائج:

توصلت الدراسة إلى الآتي:

1. تبين الدراسة وجود علاقة ترابطية قوية إيجابية بين تطبيق نظام اللامركزية وفاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
2. أن اتباع نظام اللامركزية يساعد في عملية التنسيق بين الوحدات الإدارية المختلفة.
3. نظام اللامركزية يعمل على تقليل خطوات وزمن إنجاز الأعمال.
4. تقلل اللامركزية من خطوط الاتصال وخطوات جميع البيانات والمعلومات.
5. تعمل اللامركزية على المساعدة في تدريب العاملين فيما يتعلق باتخاذ القرارات.
6. يعتمد النظام اللامركزي في الاساس على تقسيم العمل.
7. تمكن اللامركزية من كشف القدرات الإبداعية للعاملين.
8. تساعد اللامركزية إدارة المنظمة على التعرف على المشكلات بصورة دقيقة ومحددة.
9. يتم تخصيص ميزانيات مالية منفصلة للوحدات في النظام اللامركزي.

التوصيات:

توصي الدراسة بالآتي:

1. يجب على المؤسسات الاعتماد أكثر على اللامركزية في عملية اتخاذ القرارات الإدارية.
2. يجب على إدارة المؤسسة تفويض السلطات والصلاحيات للعاملين لتنمية قدرة اتخاذ القرارات السليمة.
3. يجب أن تتمتع الوحدات الإدارية بالاستقلالية المالية لإنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية أكثر.

الختام:

إن اللامركزية عنصراً مهماً وفعالاً في تقصير الظل الإداري و تسهيل الإجراءات وتنمية قدرات المرؤوسين، وخاصة القيادات الوسطى والمباشرة، لأنه من الصعب تدريب المرؤوسين على المخاطر في اتخاذ القرارات وذلك لا يكون إلا بتطبيق نظام اللامركزية الإدارية في عمليات اتخاذ القرارات، لذلك تناولت الدراسة موضوع اللامركزية الإدارية وأثرها في فاعلية عملية اتخاذ القرارات الإدارية في رئاسة محلية شندي وإدارة الصحة بولاية نهر النيل. احتوت على مقدمة عامة للدراسة وإطار نظري مكون من محورين تناولوا اللامركزية الإدارية وعملية اتخاذ القرارات، كما اشتملت على الدراسة التطبيقية وتوصلت إلى العديد من النتائج والتوصيات.

المصادر والمراجع:

- (1) أحمد الغوييري، الوحدات المحلية القومية، في الاردن بين اللامركزية وعدم التركيز الإداري، مجلة دراسات: بحث محكم، المجلد 23، العدد 1، 1996.
- (2) هاشم ناصر، الإدارة المعاصرة بين النظرية والتطبيق، دار اسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
- (3) علي عباس، أساسيات علم الإدارة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2004.
- (4) Kathryn Batrol and Davide Martin, Management: 3th ed., Library of Cataloging in publication, New York, 1998.
- (5) علي الدين محمود، إدارة المنظمات، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- (6) Stephen Robbins, Business Today, Harcourt Inc., Florida, 2001.
- (7) فهد عيد ناصرين فهد، تطبيق اللامركزية وأثرها على مستوى أداء العاملين، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
- (8) نواف كتعان، اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ط 5، 2007.
- (9) كاسر نصر منصور، الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية، دار الحامد للنشر والتوزيع عمان، 2006.
- (10) رزيف اهاب، إدارة العمليات واتخاذ القرارات السليمة، دار الكتاب العملية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001م.
- (11) حسين أحمد الطراونة ومحمد يسين موسى، اتخاذ القرارات التنظيمية في منظمات الاعمال، دار الايام للنشر و التوزيع، عمان، 2014.
- (12) نعيم إبراهيم الطاهر، اساسيات إدارة الاعمال ومبادئها، مطبعة عالم الكتب الحديثة، الاردن، 2010.
- (13) حسن علي مشرقي، نظرية القرارات الادارية: مدخل كمي في الادارة، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان، 1997.
- (14) H. Ashram, Leadership Decision Making, Harvard Press, U.S.A, 2005.
- (15) مؤيد عبد الحسين الفضل، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، دار اثراء للنشر والتوزيع ، الشارقة، 2008.
- (16) علي عباس، اساسيات علم الادارة، دار الميسرة للطباعة والنشر، عمان، ط 10، 2016.
- (17) أحمد محمد المصري، الادارة الحديثة: الاتصال والمعلومات والقرارات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر، الاسكندرية، 2000.