معارف
ISSN 1112-7007
EISSN 6804 -2600
المجلد 20/ العدد 2 (ديسمبر2025): ص.ص:1921-1935

أهمية اللامركزية المالية كآلية إستراتيجية حديثة لتحسين إدارة المنشآت الرياضية، دراسة حالة المنشآت الرياضية بولاية بسكرة

Financial Decentralization as a Mechanism for Improving Sports Facilities Management: A Case Study of Sports Facilities in the Wilaya of Biskra

عبدالله غلوج[1] *.توفيق طراد[2]

[1] [2]جامعة البويرة،العلوم الحديثة للأنشطة البدنية والرياضية SMAPS، الجزائر

a.ghelloudj@univ-bouira.dz[1] t.tarad@univ-bouira.dz[2]

تاريخ الاستلام: 2025/02/10؛ تاريخ القبول: 2025/12/15؛ تاريخ النشر: 2025/12/30

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف مدى مساهمة اللامركزية المالية في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة، تناول البحث تأثير اللامركزية على الأداء المالي، وجودة الخدمات، وتعزيز الابتكار، وتسريع عملية اتخاذ القرارات، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على استبيان مكون من أربعة محاور لجمع البيانات من عينة شملت 38 فردًا.

أظهرت النتائج وجود دور بارز للامركزية المالية في تسريع تنفيذ المشاريع، وتحسين كفاءة الأداء الإداري، ودعم تقديم خدمات ذات جودة عالية، كما عززت اللامركزية ثقافة الابتكار وساهمت في تحسين سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات .

خلصت الدراسة إلى أن اللامركزية المالية تمثل آلية حيوية لتحسين الأداء المؤسسي، كما وأوصت بضرورة تعزيز الاستقلالية المالية، وتحسين الكفاءات الإدارية، واستغلال التكنولوجيا، ومعالجة العوائق التنظيمية لضمان تحقيق تطبيق مستدام.

كلمات مفتاحية: اللامركزية المالية؛ التسيير؛ المنشآت الرياضية.

* المؤلف المرسل.

Abstract:

This study aims to explore the extent to which financial decentralization contributes to improving the financial management of sports facilities in the Wilaya of Biskra. The research addresses the impact of decentralization on financial performance, service quality, innovation enhancement, and decision-making acceleration. The descriptive-analytic al approach was employed, and data were collected through a questionnaire comprising four axes, targeting a sample of 38 individuals.

The finding servealed a significant role of financial decentralization in expediting project implementation, improving administrative performance efficiency, and supporting the provision of high-quality services. Additionally, decentralization fostered a culture of innovation and enhanced the speed and efficiency of decision-making.

The study concluded that financial decentralizationis a vital mechanism for improving institutional performance. It recommended strengthening financial autonomy, improving administrative competencies, leveraging technology, and addressing organizational barriers to ensure sustainable implementation.

Keywords: Financial Decentralization; Management; Sports Facilities.

المقدمة:

أصبحت الرياضة جزءًا لا يتجزأ من حياة المجتمع اليومية، تشهد تطورًا مستمرًا على غرار المجالات الأخرى، مما استدعى إنشاء أماكن مخصصة لممارستها بحث تتمثل هذه الأماكن في مساحات وهياكل ومنشآت رياضية تختلف في تصنيفها.

كما المنشآت الرياضية ليست مجرد هياكل مادية لممارسة النشاط البدني، بل هي مراكز تنموية وثقافية تسهم في تحقيق أهداف متعددة تشمل تعزيز الصحة العامة، تنمية المواهب الرياضية، وخلق فرص اقتصادية واجتماعية. ومع ذلك، تواجه هذه المنشآت

العديد من التحديات المالية والإدارية التي تعيق تحقيق تلك الأهداف، وهو ما يجعل البحث في آليات تحسين التسيير المالي ضرورة ملحّة.

وتعد اللامركزية المالية إحدى الركائز الأساسية في تعزيز التنمية المحلية، حيث تسهم في تحسين أداء القطاع العام من خلال توزيع الصلاحيات المالية بين الهيئات المركزية والمحلية. وفي ظل التحديات المتزايدة التي تواجه إدارة المنشآت الرياضية، برزت الحاجة إلى تطبيق أساليب حديثة وفعّالة في التسيير المالي تضمن الكفاءة، الشفافية، والمساءلة.

وتتناول هذه الدراسة دور اللامركزية المالية كإطار تنظيمي يساعد في تحسين إدارة الموارد المالية للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة. وتهدف إلى إبراز كيفية توظيف هذا النظام لزيادة كفاءة التسيير المالي وتحقيق الاستدامة في أداء هذه المنشآت، بما ينعكس إيجابًا على خدماتها ودورها المجتمعي.

1-إشكالية البحث:

تعد المنشآت الرياضية جزءًا مهمًا من البنية التحتية لأي مجتمع، حيث تسهم في تطوير الأنشطة الرياضية وتعزيز صحة الأفراد ورفاهيتهم. غير أن التحديات المالية والإدارية التي تواجهها هذه المنشآت، خاصة في ظل المركزية المالية، تؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة وكفاءة الأداء. تبرز هنا أهمية اللامركزية المالية كآلية استراتيجية تتيح للوحدات الرياضية استقلالية أكبر في إدارة مواردها المالية، مما يعزز من كفاءتها وفعاليتها في تقديم الخدمات.

في هذا السياق تواجه المنشآت الرياضية العديد من العقبات المرتبطة بغياب الاستقلال المالي والإداري، ما يحد من قدرتها على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة. ومنه يمكن طرح إشكالية بحثنا كالتالي: **هل يمكن للامركزية المالية أن تسهم في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة؟**

وتتفرع إشكالية بحثنا لمجموعة من التساؤلات الفرعية:

- ما هي التحديات المرتبطة بغياب الاستقلالية المالية للمنشآت الرياضية؟
- كيف تؤثر اللامركزية المالية على جودة الخدمات المقدمة داخل المنشآت الرياضية؟

– ما هي العوائق التي تعترض تطبيق اللامركزية المالية في تسيير المنشآت الرياضية؟

– كيف تسهم اللامركزية المالية في تسريع اتخاذ القرارات وتحفيز الإبداع داخل المنشآت الرياضية؟

2-أهداف البحث:

– تحليل واقع التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة.

– دراسة تأثير غياب الاستقلالية المالية على كفاءة الأداء الإداري والخدمات المقدمة.

– إبراز دور اللامركزية المالية في تحسين الأداء المالي والإداري.

– اقتراح حلول وتوصيات لتطبيق اللامركزية المالية بفعالية داخل المنشآت الرياضية.

– تعزيز فهم العلاقة بين اللامركزية المالية وتحفيز الإبداع في القطاع الرياضي.

3-فرضيات البحث:

تساهم اللامركزية المالية في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة.

الفرضيات الفرعية:

– يحد غياب الاستقلالية المالية من كفاءة التسيير في المنشآت الرياضية.

– تؤدي اللامركزية المالية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة.

– تواجه اللامركزية المالية عقبات تتعلق بالبنية التنظيمية والإدارية.

– تعزز اللامركزية المالية الابتكار وتسريع اتخاذ القرارات داخل المنشآت الرياضية.

4-أهمية البحث:

تكتسي الدراسة أهمية كبيرة باعتبارها تسلط الضوء على موضوع حديث وحيوي، يتمثل في دور اللامركزية المالية كآلية لتحسين تسيير المنشآت الرياضية. تقدم الدراسة إطارًا نظريًا شاملاً يوضح العلاقة بين اللامركزية المالية وكفاءة الأداء الإداري والمالي، مما يسهم في إثراء الأدبيات العلمية ذات الصلة، كما تتمثل أهمية الدراسة في:

– تشكل الدراسة مرجعًا عمليًا لصناع القرار والمسؤولين عن القطاع الرياضي في

الجزائر، لتبني سياسات مالية تدعم استقلالية المنشآت الرياضية.

– باعتبار المنشآت الرياضية ركيزة أساسية لتعزيز الصحة العامة والتنمية المستدامة، فإن تحسين التسيير المالي لهذه المنشآت ينعكس إيجابًا على جودة الخدمات المقدمة للمجتمع، مما يساهم في رفع مستوى الرضا لدى المستخدمين وتحقيق التنمية الرياضية.

5-مصطلحات البحث:

– التسيير:

يعرف التسيير على أنه المهارات تشمل مجالات إدارية، تكنولوجية، وشخصية، بالإضافة إلى مهارة التفكير المنطقي المرتبطة بالتنظيم[1]، ومنه فهو يشير إلى العملية الشاملة لإدارة وتنظيم الموارد والأنشطة داخل مؤسسة أو منظمة بهدف تحقيق أهداف محددة وفعّالة، والتي تشمل مجموعة من الأنشطة مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، واتخاذ القرارات.

– اللامركزية المالية:

تعد اللامركزية المالية أحد الأساليب الفعالة لتحسين كفاءة التسيير المالي في المنشآت الرياضية، حيث تركز على منح صلاحيات الإنفاق وتخصيص الإيرادات المحلية للمنشآت الرياضية بشكل مستقل. يساهم هذا النظام في تعزيز التنمية المحلية للقطاع الرياضي من خلال تحسين كفاءة الإدارة المالية، وتفعيل مبدأي الشفافية والمساءلة، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد المالية لتحقيق أهداف المنشآت الرياضية بكفاءة وفعالية[2].

– المنشآت الرياضية:

تعرف المنشآت الرياضة على أنها: وحدة فنية اجتماعية تهدف إلى تحقيق أفضل صورة ممكنة للرياضة من خلال إدارة متكاملة تشمل جوانب متداخلة، مثل وضوح الأهداف، وإدارة الموارد البشرية والمادية، والعمليات الإدارية المتمثلة في التخطيط والتنظيم والتوجيه

(1) عايدة خطاب، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1985، ص 23.

(2) خالد أمين زكريا، آليات تطبيق اللامركزية في مصر، المؤتمر حول التنمية المحلية في مصر، 2008، ص 33.

والرقابة[3]، بالتالي فهي تشمل كافة المساحات أو القاعات أو المركبات أو الملاعب، أو بصفة عامة جميع الأماكن المخصصة لممارسة النشاطات البدنية والرياضية. وتتم إدارة هذه المنشآت من قبل فرق متخصصة في إطار تنظيمي وإداري محكم لتحقيق أهدافها بفعالية.

6-منهج البحث:

يندرج هذا البحث ضمن الدراسات الوصفية التحليلية التي تهدف إلى تقديم رؤية دقيقة وشاملة لدور اللامركزية المالية في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة. ويهدف إلى وصف وتحليل واقع التسيير المالي في هذه المنشآت، مع التركيز على مدى تأثير تطبيق اللامركزية المالية في تعزيز كفاءة الإدارة المالية وتحقيق أهدافها التنموية. وقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الذي يمكّن من وصف الظاهرة وجمع المعلومات كما هي موجودة في الواقع، وتحليلها لفهم العلاقة بين متغيرات الدراسة.

7-مجتمع وعينة البحث:

تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في إدارات المنشآت الرياضية بولاية بسكرة، من مختلف الأعمار والمراتب الوظيفية. وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من 38 موظفًا يمثلون فئات مختلفة من الإدارة والتسيير، مما يعكس تنوع وجهات النظر حول تطبيقات اللامركزية المالية.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، لكونه من أكثر الأدوات شيوعًا في البحوث العلمية التي تهدف إلى دراسة اتجاهات وآراء الأفراد. صُمّم استبيان الدراسة بناءً على الدراسات السابقة ذات الصلة، واحتوى على 20عبارة موزعة على أربعة محاور:

المحور الأول: تحسين الأداء المالي في ظل اللامركزية، ويتكون من 5عبارات.

المحور الثاني: أثر اللامركزية المالية على جودة الخدمات، ويتكون من 5عبارات.

المحور الثالث: دعم الابتكار والتطوير، ويتكون من 5عبارات.

(3) دهينة محمد رضوان، تسيير المنشئات الرياضة في ظل العولمة وانعكاسها على الأداء الرياضي للنخبة الوطنية، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، العدد 08، 2015، ص 103.

المحور الرابع: تعزيز سرعة اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقلالية المالية، ويتكون من 5 عبارات.

8-عرض وتحليل النتائج:

1-اختبار ثبات الدراسة

الجدول 1: يوضح نتائج اختبار ثبات الدراسة

المحور	عدد العبارات	معامل الثبات(α)	مستوى الثبات
تحسين الأداء المالي	5	0.86	مرتفع
أثر اللامركزية على جودة الخدمات	5	0.88	مرتفع
دعم الابتكار والتطوير	5	0.84	مرتفع
تعزيز سرعة اتخاذ القرارات	5	0.89	مرتفع جدًا
الاستبيان ككل	20	0.87	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات **SPSS25**.

تشير نتائج معامل الثبات لجميع محاور الاستبيان إلى أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى عالٍ من الموثوقية. بلغت قيمة معامل الثبات الكلي للاستبيان (0.87)، مما يعني أن الإجابات متسقة ومتناسقة بين العبارات المختلفة. أعلى مستوى ثبات كان للمحور الرابع (تعزيز سرعة اتخاذ القرارات)، حيث وصل إلى (0.89)، مما يدل على وضوح العبارات وقربها من الواقع العملي بالنسبة للمستجيبين. أما باقي المحاور فقد حققت أيضًا مستويات ثبات مرتفعة تجاوزت (0.84)، مما يعزز من دقة النتائج واستنتاجاتها.

2-تقييم العينة لعبارات المحور الأول: تحسين الأداء المالي في ظل اللامركزية

الجدول 2: يوضح نتائج تقييم العينة لعبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
1	تسهم اللامركزية المالية في تسريع إنجاز المشاريع	4.30	0.663	مرتفع	1
2	يعزز الاستقلال المالي من كفاءة الأداء الإداري	4.00	0.834	مرتفع	3

3	تدعم اللامركزية المالية تلبية احتياجات المستخدمين	3.80	0.810	مرتفع	5
4	تسهم اللامركزية في توفير الموارد بسهولة أكبر	3.92	0.721	مرتفع	4
5	تساعد في الحفاظ على تجهيزات المنشآت بالصيانة الدورية	4.10	0.724	مرتفع	2
	المحور ككل	4.02	0.614	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS25

تشير نتائج الجدول إلى تقييم إيجابي للمحور الأول الخاص بتحسين الأداء المالي في ظل اللامركزية، حيث أظهرت عينة الدراسة إدراكًا قويًا لأهمية اللامركزية المالية في تعزيز كفاءة الأداء المالي والإداري داخل المنشآت الرياضية. حصلت العبارة المتعلقة بتسريع إنجاز المشاريع على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.30) مع انحراف معياري منخفض قدره (0.663)، مما يعكس اتفاقًا واسع النطاق بين أفراد العينة على أن اللامركزية المالية تُسهم بشكل كبير تسهيل تنفيذ المشاريع، هذا يشير إلى أن منح استقلالية أكبر للمنشآت الرياضية يمكّنها من اتخاذ القرارات بسرعة، مما يُسرّع وتيرة تنفيذ المشاريع دون الحاجة إلى موافقات مركزية معقدة.

بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج أهمية الحفاظ على تجهيزات المنشآت الرياضية من خلال الصيانة الدورية، حيث حصلت العبارة المعنية على متوسط حسابي مرتفع (4.10) مع انحراف معياري قدره (0.724). يعكس ذلك تقدير المستجيبين لدور اللامركزية في توفير الموارد المالية اللازمة للصيانة المستدامة للتجهيزات، مما يساعد على إطالة عمر المنشآت وضمان جودة الخدمات المقدمة.

من جانب آخر، أبرزت النتائج تأثير الاستقلال المالي في تعزيز كفاءة الأداء الإداري، حيث حققت العبارة المتعلقة بذلك متوسطًا بلغ (4.00). هذا يشير إلى أن تمكين الإدارات المحلية من إدارة مواردها المالية بشكل مستقل يعزز من كفاءتها في اتخاذ القرارات وتنفيذ الخطط.

أما العبارة المتعلقة بتوفير الموارد المالية بسهولة أكبر، فقد حصلت على متوسط (3.92)، مما يُبرز أهمية اللامركزية في تحسين الوصول إلى الموارد وتقليل الوقت والجهد المبذولين للحصول عليها.

على الرغم من أن العبارة المتعلقة بتلبية احتياجات المستخدمين بفعالية أكبر سجلت أقل متوسط حسابي (3.80)، إلا أنها لا تزال ضمن مستوى القبول المرتفع، مما يعكس وجود بعض التحديات التي قد تعيق تلبية احتياجات المستخدمين بشكل كامل. يمكن أن تكون هذه التحديات مرتبطة بمحدودية الموارد أو ضعف التخطيط المسبق، ما يستدعي تحسين التواصل مع المستخدمين ووضع خطط استراتيجية أكثر دقة.

3-تقييم العينة لعبارات المحور الثاني: أثر اللامركزية المالية على جودة الخدمات

الجدول 3: يوضح نتائج تقييم العينة لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
1	تسهم اللامركزية في تحسين إدارة الموارد	4.20	0.615	مرتفع	1
2	تقدم خدمات رياضية بجودة عالية	3.98	0.702	مرتفع	4
3	يعزز الاستقلال المالي تحقيق الأهداف	3.81	0.893	مرتفع	5
4	تزيد من رضا المستخدمين عن الخدمات	4.15	0.763	مرتفع	2
5	تساعد في تطوير البرامج الرياضية	4.12	0.846	مرتفع	3
المحور ككل		4.05	0.741	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS25.

تشير نتائج الجدول إلى تقييم عالٍ من قبل عينة الدراسة لأثر اللامركزية المالية على جودة الخدمات في المنشآت الرياضية. أظهرت العبارة المتعلقة بـ"تحسين إدارة الموارد" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.20) مع انحراف معياري منخفض (0.615)، مما يعكس إجماع المشاركين على أن اللامركزية المالية تُسهم بشكل كبير في تحسين توزيع الموارد وإدارتها بطريقة أكثر كفاءة ومرونة.

كما أظهرت النتائج اهتمامًا واضحًا برضا المستخدمين عن الخدمات الرياضية المقدمة، حيث حصلت العبارة المرتبطة بذلك على متوسط حسابي قدره (4.15). يعكس هذا المؤشر الإيجابي تقدير المشاركين للدور الذي تلعبه اللامركزية في تعزيز جودة الخدمات وتلبية توقعات المستفيدين بشكل أكبر.

أما فيما يخص تطوير البرامج الرياضية، فقد سجلت العبارة المرتبطة بذلك متوسطًا

قدره (4.12)، مما يشير إلى إقرار أفراد العينة بالدور الفعّال للامركزية المالية في تحسين جودة البرامج الرياضية وتطويرها. يمكن تفسير ذلك بزيادة الاستقلالية المالية التي تمنح إدارات المنشآت الرياضية حرية أكبر في تصميم برامج تتوافق مع متطلبات المجتمع المحلي واحتياجاته.

فيما يتعلق بتقديم خدمات رياضية بجودة عالية، حصلت العبارة على متوسط حسابي (3.98)، ما يعكس مستوى قبول مرتفع ولكن أقل نسبيًا مقارنة بالعبارات الأخرى. قد يُعزى هذا التفاوت إلى تحديات عملية مثل نقص الموارد أو الحاجة إلى تحسين الكفاءات التشغيلية للعاملين، وهو ما يستدعي مزيدًا من الجهود لضمان تقديم خدمات رياضية متكاملة.

أما العبارة المتعلقة بـ"تعزيز الاستقلال المالي لتحقيق الأهداف"، فقد حصلت على أقل متوسط حسابي بلغ (3.81). ورغم أنها لا تزال ضمن مستوى القبول المرتفع، إلا أن ذلك يشير إلى وجود بعض العقبات التي قد تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية بشكل كامل.

4-تقييم العينة لعبارات المحور الثالث: دعم الابتكار والتطوير

الجدول 4: يوضح نتائج تقييم العينة لعبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
1	تحفز اللامركزية العاملين على الابتكار	3.87	0.863	مرتفع	4
2	تدعم استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء	3.71	0.972	مرتفع	5
3	تسهم في استضافة تظاهرات رياضية كبرى	3.93	0.795	مرتفع	3
4	تحسن الكفاءات الإدارية	4.16	0.742	مرتفع	1
5	توفر بيئة عمل داعمة للإبداع	4.05	0.814	مرتفع	2
	المحور ككل	3.94	0.794	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS25.

تشير نتائج الجدول إلى أن عينة الدراسة أبدت تقييمًا إيجابيًا لدور اللامركزية المالية في دعم الابتكار والتطوير داخل المنشآت الرياضية، حيث سجل المحور ككل متوسطًا حسابيًا بلغ (3.94) مع انحراف معياري (0.794)، ما يعكس مستوى قبول مرتفعًا.

أظهرت العبارة المتعلقة بـ"تحسين الكفاءات الإدارية" أعلى متوسط حسابي بلغ (4.16) مع انحراف معياري منخفض (0.742)، مما يدل على توافق واضح بين المشاركين حول الدور الحاسم الذي تلعبه اللامركزية في تعزيز قدرات العاملين الإدارية، تعكس هذه النتيجة مدى إسهام الاستقلالية المالية في تحسين مهارات الإدارة واتخاذ القرارات، ما يعزز الكفاءة التشغيلية للمنشآت الرياضية.

العبارة المتعلقة بـ"توفير بيئة عمل داعمة للإبداع" حصلت على متوسط حسابي (4.05)، مما يشير إلى إدراك عينة الدراسة لأهمية اللامركزية في خلق مناخ عمل يشجع العاملين على التعبير عن أفكارهم وابتكار حلول جديدة. أما العبارة المتعلقة بـ"استضافة تظاهرات رياضية كبرى"، فقد سجلت متوسطًا بلغ (3.93)، مما يعكس إيمان المشاركين بأن اللامركزية المالية تعزز القدرة على تنظيم فعاليات رياضية كبيرة.

من جهة أخرى، حصلت العبارة المتعلقة بـ"تحفيز العاملين على الابتكار" على متوسط (3.87)، ما يشير إلى تقييم مرتفع لكنه أقل نسبيًا مقارنة بالعبارات الأخرى. قد يُعزى ذلك إلى وجود تحديات مثل ضعف التحفيز المباشر أو نقص الموارد اللازمة لتحويل الأفكار الإبداعية إلى واقع ملموس.

5-تقييم العينة لعبارات المحور الرابع: تعزيز سرعة اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقلالية المالية

الجدول 5: يوضح نتائج تقييم العينة لعبارات المحور الرابع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى القبول	الترتيب
1	تمكن من اتخاذ قرارات بسرعة وكفاءة	3.93	0.753	مرتفع	4
2	تعزز مرونة المنشآت في تلبية الاحتياجات	4.28	0.742	مرتفع	2
3	تحقق الاستقلالية استمرارية الأعمال	3.83	0.891	مرتفع	5
4	تدعم تحسين الاتصال بين الإدارات	4.35	0.633	مرتفع	1

5	تسهم في تسريع تنفيذ الخطط الاستراتيجية	4.07	0.837	مرتفع	3
	المحور ككل	4.09	0.496	مرتفع	/

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات SPSS25

تشير نتائج الجدول إلى تقييم إيجابي من قبل عينة الدراسة لدور اللامركزية المالية في تعزيز سرعة اتخاذ القرارات وتحقيق الاستقلالية المالية داخل المنشآت الرياضية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي للمحور (4.09) مع انحراف معياري منخفض نسبيًا (0.496)، ما يعكس مستوى قبول مرتفع وتوافق كبير بين المشاركين حول أهمية هذا الجانب.

أظهرت العبارة المتعلقة بـ"تحسين الاتصال بين الإدارات" أعلى متوسط حسابي (4.35) مع انحراف معياري منخفض (0.633)، مما يدل على إدراك واضح للدور الذي تلعبه اللامركزية في تعزيز قنوات الاتصال بين الإدارة المركزية والإدارات المحلية.

العبارة المتعلقة بـ"تعزيز مرونة المنشآت في تلبية الاحتياجات المالية العاجلة" جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.28)، مما يبرز أهمية الاستقلالية المالية في منح المنشآت الرياضية القدرة على التكيف مع الاحتياجات الفورية والمستجدة، وهو عامل حاسم لاستمرارية الأداء الفعّال.

أما العبارة المتعلقة بـ"تسريع تنفيذ الخطط الاستراتيجية"، فقد حصلت على متوسط حسابي (4.07)، مما يعكس دور اللامركزية في تقليل الوقت اللازم لتنفيذ الاستراتيجيات المرسومة، وبالتالي تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أسرع وأكثر فاعلية.

العبارة المتعلقة بـ"اتخاذ قرارات بسرعة وكفاءة" سجلت متوسطًا (3.93)، مما يعكس تقييمًا إيجابيًا لدور اللامركزية في تمكين المنشآت من اتخاذ قرارات مدروسة دون الحاجة إلى العودة المستمرة للإدارات المركزية.

وأخيرًا، جاءت العبارة المتعلقة بـ"تحقيق الاستقلالية استمرارية الأعمال" في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (3.83) مع انحراف معياري مرتفع نسبيًا (0.891)، مما يشير إلى تباين نسبي في آراء المشاركين، مما يعكس ذلك تحديات في تحقيق الاستقلالية المالية بشكل كامل أو في استدامة الأعمال على المدى الطويل.

9-مناقشة الفرضيات:

1-الفرضية الرئيسية:

تساهم اللامركزية المالية في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة

النتائج التي توصلت إليها الدراسة تدعم الفرضية الرئيسية بشكل واضح، حيث أظهرت كافة محاور الاستبيان مستوى قبول مرتفعًا (متوسط حسابي أعلى من 4)، مما يشير إلى أن اللامركزية المالية تسهم بشكل كبير في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية. تحقيق الكفاءة المالية، سرعة اتخاذ القرارات، تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الابتكار كلها عوامل تؤكد هذا الدور الإيجابي للامركزية.

كما تُظهر النتائج دعمًا قويًا لكافة فرضيات الدراسة. فقد أثبتت الدراسة أن اللامركزية المالية تلعب دورًا إيجابيًا في تحسين التسيير المالي للمنشآت الرياضية، مع تسليط الضوء على نقاط القوة كتعزيز الكفاءة، الابتكار، وجودة الخدمات، بجانب الإشارة إلى تحديات محتملة تتعلق بالبنية الإدارية والتنظيمية. هذه النتائج تدعو إلى استثمار أكبر في تطوير الأنظمة اللامركزية وتحسين البنية الإدارية لتحقيق أقصى استفادة منها.

2-مناقشة الفرضيات الفرعية

-يحد غياب الاستقلالية المالية من كفاءة التسيير في المنشآت الرياضية:

النتائج المتعلقة بالمحور الأول (تحسين الأداء المالي في ظل اللامركزية) تدعم هذه الفرضية. حيث أظهرت العبارات المتعلقة بـ"تسريع إنجاز المشاريع" و"تعزيز كفاءة الأداء الإداري" مستويات قبول مرتفعة (4.30 و4.00 على التوالي). هذه النتائج تشير إلى أن الاستقلالية المالية تمثل عاملاً حاسمًا في تعزيز كفاءة التسيير المالي، وأن غيابها قد يؤدي إلى بطء في إنجاز المشاريع وانخفاض الكفاءة الإدارية.

-تؤدي اللامركزية المالية إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة:

المحور الثاني الخاص بـ"أثر اللامركزية المالية على جودة الخدمات" قدم دليلًا قويًا لدعم هذه الفرضية. النتائج أظهرت أن اللامركزية تُحسن إدارة الموارد (4.20)، وتزيد رضا

المستخدمين عن الخدمات (4.15)، وتساعد في تطوير البرامج الرياضية (4.12). هذه المؤشرات تعزز من صحة الفرضية بأن اللامركزية تساهم مباشرة في تحسين جودة الخدمات من خلال إدارة فعّالة وتطوير مستمر.

-تواجه اللامركزية المالية عقبات تتعلق بالبنية التنظيمية والإدارية:

بينما لم تتطرق الدراسة بشكل مباشر إلى العقبات، فإن التفاوت النسبي في بعض النتائج، مثل الانحراف المعياري المرتفع لعبارات مثل "تحقيق الاستقلالية استمرارية الأعمال" (0.891) و"تدعم استخدام التكنولوجيا لتحسين الأداء" (0.972)، قد يعكس وجود عقبات تنظيمية أو إدارية تؤثر على فعالية تطبيق اللامركزية. هذا يشير إلى أن العقبات قد تكون مرتبطة بالتنظيم الإداري أو التكيف مع الأدوات التقنية الحديثة، مما يدعو إلى تعزيز البنية الإدارية والتنظيمية.

-تعززاللامركزية المالية الابتكاروتسريع اتخاذ القرارات داخل المنشآت الرياضية:

النتائج المتعلقة بالمحورين الثالث والرابع تؤكد هذه الفرضية. فقد أظهرت النتائج أن اللامركزية المالية تُحفز الابتكار (3.87)، وتدعم بيئة العمل الإبداعية (4.05)، وتحسن الكفاءات الإدارية (4.16). علاوة على ذلك، أظهرت العبارة المتعلقة بـ"تحسين الاتصال بين الإدارات" في المحور الرابع أعلى متوسط حسابي (4.35)، مما يشير إلى دور اللامركزية في تسريع اتخاذ القرارات. هذه المؤشرات تعكس أن اللامركزية تعزز الابتكار وتوفر بيئة مرنة وداعمة لاتخاذ القرارات بشكل أسرع وأكثر فعالية.

خاتمة:

تُظهر الدراسة أن تطبيق اللامركزية المالية يمثل إحدى الآليات الحيوية لتحسين التسيير المالي وتطوير الأداء في المنشآت الرياضية إذ تسهم اللامركزية في تحقيق استقلالية مالية، تعزز من سرعة وكفاءة اتخاذ القرارات، وتحفز على الابتكار، ومع ذلك، فإن نجاح تطبيقها يتطلب بناء بنية تنظيمية وإدارية قادرة على مواجهة التحديات المرتبطة بتوزيع الصلاحيات واستخدام الموارد المالية بفعالية، من هنا، تؤكد هذه الدراسة أهمية التوجه نحو تعزيز اللامركزية المالية كوسيلة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في المنشآت الرياضية.

كما يتضح من خلال نتائج الدراسة أن اللامركزية المالية تلعب دورًا محوريًا في تحسين

التسيير المالي للمنشآت الرياضية بولاية بسكرة، وقد أبرزت النتائج أن اللامركزية تسهم في تسريع إنجاز المشاريع، وتعزز كفاءة الأداء الإداري، وتدعم تطوير جودة الخدمات المقدمة للمستخدمين، مما ينعكس إيجابيًا على رضاهم، كما أنها توفر بيئة داعمة للابتكار وتحسن عملية اتخاذ القرارات الإدارية، ما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام. وعلى الرغم من الفوائد العديدة، فإن التطبيق الأمثل للامركزية المالية قد يواجه بعض التحديات التنظيمية والإدارية التي تحتاج إلى معالجة فعّالة لضمان استدامة هذه النتائج الإيجابية.

التوصيات:

1. تعزيز الاستقلالية المالية للمنشآت الرياضية بتوفير الموارد المالية اللازمة وتخفيف القيود الإدارية التي قد تؤثر على سرعة الإنجاز والكفاءة.
2. تطوير الكفاءات الإدارية عبر برامج تدريبية مستمرة تركز على الابتكار واستخدام التقنيات الحديثة لتحسين الأداء.
3. تحسين الاتصال بين الإدارات لضمان التنسيق الفعّال وسرعة اتخاذ القرارات.
4. معالجة العقبات التنظيميةمن خلال تحسين البنية الإدارية للمنشآت، وتوفير سياسات واضحة تدعم تطبيق اللامركزية بشكل مستدام.
5. الاستفادة من التكنولوجيا لدعم عملية اتخاذ القرارات وتعزيز الأداء الإداري، خاصة في مجال تطوير البرامج الرياضية وتخطيط الفعاليات.

المراجع

المراجع العربية:

– خالد أمين زكريا، آليات تطبيق اللامركزية في مصر، المؤتمر حول التنمية المحلية في مصر، 2008.

– دهينة محمد رضوان، تسيير المنشئات الرياضة في ظل العولمة وانعكاسها على الأداء الرياضي للنخبة الوطنية، مجلة علوم وممارسات الأنشطة البدنية الرياضية والفنية، العدد 08، 2015.

– عايدة خطاب، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر، 1985.