

## التحول الرقمي كمدخل لتعزيز الحوكمة الإدارية في بعض مراكز الشباب بمحافظات الصعيد

\* د/ إبراهيم احمد عبد الوهاب

### ملخص البحث :

تواجه مراكز الشباب في محافظات الصعيد تحديات كبيرة في تطبيق أنظمة إدارية فعّالة وشفافة مما يعوق قدرتها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. في ظل التحول التكنولوجي السريع الذي يشهده العالم، أصبح التحول الرقمي ضرورة حتمية لتحسين جودة الخدمات المقدمة وتعزيز الحوكمة الإدارية حيث يساهم التحول الرقمي في إعادة هيكلة العمليات الإدارية وتوفير نظم معلوماتية تدعم اتخاذ قرارات مستنيرة فضلاً عن تعزيز الشفافية والمساءلة على الرغم من أهميتها الكبيرة في تنمية الشباب وبناء وعيهم الثقافي والرياضي فإن مراكز الشباب في الصعيد تعاني من ضعف في البنية التحتية التكنولوجية وافتقارها للأنظمة الرقمية المتطورة لذا أصبح دمج التحول الرقمي في هذه المراكز ضرورة ملحة لتحسين الأداء الإداري وتسهيل العمليات وتعزيز الرقابة الداخلية. يهدف هذا البحث إلى دراسة دور التحول الرقمي كأداة فعّالة لتحسين الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب في الصعيد، بما يعزز الاستدامة المؤسسية ويحقق أهداف التنمية المستدامة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي لعينة قوامها ٣٣٥ فرداً من (مديري المراكز - الإداريون - الأخصائيين الرياضيين - أخصائي الشباب) بمراكز الشباب ببعض محافظات الصعيد وكانت أهم النتائج هناك قصور واضح في تطبيق ممارسات التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد، مما يؤثر على جودة الأداء الإداري مستوى تطبيق ممارسات الحوكمة الإدارية في مراكز الشباب غير متكامل، حيث تظهر فجوات كبيرة في أبعاد المشاركة والعدالة والرقابة ضعف البنية التحتية التقنية يحد من تطبيق الأنظمة الرقمية اللازمة لدعم عمليات الحوكمة والشفافية وأوصى الباحث تعزيز البنية التكنولوجية والبشرية لمراكز الشباب لتوفير بيئة مناسبة لدعم التحول الرقمي إنشاء وحدات مختصة بالرقمنة والحوكمة داخل كل مركز شباب تتولى الإشراف على الخطط الرقمية وضمان توافقها مع الأهداف المؤسسية.

\* أستاذ مساعد بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية علوم الرياضة جامعة الوادي الجديد

### Abstract

Youth centers in Upper Egypt face significant challenges in implementing effective and transparent administrative systems, which hinders their ability to achieve their strategic goals. In light of the rapid technological transformation occurring worldwide, digital transformation has become an inevitable necessity to improve the quality of services provided and to enhance administrative governance. Digital transformation contributes to the restructuring of administrative processes and provides information systems that support informed decision-making, in addition to promoting transparency and accountability. Despite their significant role in youth development and building their cultural and sports awareness, youth centers in Upper Egypt suffer from weak technological infrastructure and a lack of advanced digital systems. Therefore, integrating digital transformation into these centers has become an urgent necessity to improve administrative performance, facilitate processes, and enhance internal control. This study aims to examine the role of digital transformation as an effective tool to improve administrative governance in youth centers in Upper Egypt, enhancing institutional sustainability and achieving sustainable development goals. The researcher used a descriptive approach with a sample of 335 individuals, including (center managers, administrators, sports specialists, and youth specialists) from youth centers in several governorates of Upper Egypt. The main findings revealed a clear deficiency in the application of digital transformation practices in youth centers in Upper Egypt, negatively affecting the quality of administrative performance. It was also found that the level of implementation of administrative governance practices in youth centers is incomplete, with significant gaps in the dimensions of participation, justice, and oversight. Furthermore, the weak technological infrastructure limits the application of necessary digital systems to support governance and transparency processes. The researcher recommended enhancing the technological and human infrastructure of youth centers to provide a suitable environment for supporting digital transformation, and establishing specialized units for digitization and governance within each youth center to oversee digital plans and ensure their alignment with institutional goals.

**مقدمة ومشكلة البحث :**

في ظل الثورة التكنولوجية التي يشهدها العالم في العقدين الأخيرين أصبح التحول الرقمي أحد العوامل الحاسمة التي تؤثر بشكل عميق على كافة المجالات بما في ذلك القطاع الرياضي، وتعد مراكز الشباب في العديد من الدول من أبرز الهيئات التي تمثل أداة أساسية لتعزيز المشاركة المجتمعية في الأنشطة الرياضية، إلا أن العديد من هذه المراكز تواجه تحديات في تطبيق نظم إدارية تتسم بالكفاءة والشفافية وهو ما يؤثر في قدرتها على تحقيق الأهداف الاستراتيجية المرجوة، فالتحول الرقمي لم يعد مجرد اختيار استراتيجي بل ضرورة ملحة حيث يساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة ويعزز من مستوى الحوكمة الإدارية بشكل عام، حيث يمكن لهذا التحول أن يساهم في إعادة هيكلة العمليات الإدارية وتوفير نظم معلوماتية تساعد في اتخاذ قرارات مستنيرة بالإضافة إلى تعزيز الشفافية والمساءلة.

يشير "محمد إسماعيل" (٢٠١٠م) أن المجتمعات المعاصرة في العقدين الماضيين تطورت متسارعة في مفاهيم الإدارة وأنظمتها بفعل التغيرات التي مازالت تحدث في المجتمع وقد أفرزت تلك التطورات العديد من المفاهيم الجديدة منها مجتمع المعرفة والثورة المعرفية والثورة التكنولوجية والتحول الرقمي والاقتصادي وغيرها من المفاهيم ذات الدلالات والأبعاد التي عبر عن التقدم العلمي والتكنولوجي ومع ظهور التكنولوجيا الرقمية تغير العالم بشكل كبير ومستمر واكبها تغيرات كبيرة في الحياة المهنية والشخصية للأفراد في جميع أنحاء العالم، مما أثر على جوانب المجتمع وأصبحت الآن جزءاً لا يتجزأ من تفاعل الناس سواء أكان في العمل أم التعليم أو الوصول إلى المعرفة والمعلومات، وبدأت تلك التكنولوجيا الجديدة والناشئة في جعل المؤسسات الرياضية أكثر جودة. (٢٠: ٥٢)

ويؤكد "أحمد أبو الغيط" (٢٠٢٢م) أنه سعيًا لتحقيق ذلك ما أكدته رؤية مصر ٢٠٣٠ بأن مصر تعمل على تحقيق نمو اقتصادي قائم على المعرفة كما تعمل على تحقيق التحول الرقمي ورفع درجة مرونة وتنافسية الاقتصاد وزيادة معدلات التشغيل وفرصة العمل اللائقة، وتحسين بيئة الأعمال، وتعزيز ثقافة ريادة الأعمال، لذا أصبح التحول الرقمي من الضروريات لكافة المؤسسات والهيئات التي تسعى إلى تطوير وتحسين خدماتها وتسهيل وصولها للمستفيدين والتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التكنولوجيا داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل كامل يؤثر على المؤسسة وعلى طريقة وأسلوب عملها داخليا من خلال تقديم الخدمات للجمهور المستفيد، كما يساهم في ربط القطاعات الحكومية أو الخاصة ببعضها بحيث يمكن إنجاز الأعمال المشتركة بمرونة وقد أصبحت الضرورة أكثر إلحاحاً لتحول المؤسسة رقمياً ويرجع ذلك إلى

التطور المتسارع في استخدام وسائل وأدوات التكنولوجيا الحديثة في كافة مجالات العمل سواء بالقطاع الحكومي أو القطاع الخاص. (١: ١٨٧)

ومراكز الشباب تلعب دوراً حيوياً في حياة المجتمع المصري حيث تُعد بيئة حاضنة للنشء والشباب فهي تسهم في تنمية مهاراتهم وبناء وعيهم الثقافي والرياضي والاجتماعي فهي لا تقتصر على كونها أماكن لممارسة الأنشطة الترفيهية بل تُعد منصات لصقل المواهب وتعزيز روح الانتماء والمواطنة ومن هنا تبرز أهمية تطوير هذه المراكز وتحسين خدماتها لتواكب متطلبات العصر، من خلال تحديث بنيتها التحتية وتوسيع برامجها لتشمل مجالات الابتكار الرقمي وريادة الأعمال بما يضمن استثمار طاقات الشباب بشكل فعال ويسهم في بناء جيل قادر على قيادة المستقبل وتحقيق التنمية المستدامة في مصر.

ويعد التحول الرقمي أحد المحركات الرئيسية للتغيير في جميع مجالات الحياة الحديثة حيث يعزز من قدرة المؤسسات على التفاعل بشكل أسرع وأكثر دقة مع احتياجات السوق والتطورات التكنولوجية كما يتيح القدرة على معالجة كميات ضخمة من البيانات وتحليلها بطرق لم تكن ممكنة سابقاً مما يزيد من الفعالية التشغيلية ويقلل من التكاليف ففي العصر الرقمي أصبح من الضروري على المؤسسات تبني تقنيات مبتكرة مثل (الحوسبة السحابية، الذكاء الاصطناعي، وشبكة المعلومات) لتعزيز الكفاءة والابتكار. (٢٣ : ١٥)

ويشمل التحول الرقمي العديد من الأبعاد التي تؤثر على طريقة عمل المؤسسات وأبرز هذه الأبعاد هي:

- الجانب التكنولوجي: الذي يتضمن استخدام أدوات تكنولوجية متطورة.
  - الجانب الإداري: الذي يشمل تطوير النظم الإدارية والحوكمة.
  - الجانب البشري: الذي يعتمد على تدريب العاملين على استخدام التقنيات الحديثة.
- ويتضمن التحول الرقمي أيضاً تحولاً ثقافياً داخل المؤسسات حيث يصبح الابتكار والتحديث جزءاً من الثقافة المؤسسية مما يساهم في تحقيق أهداف الاستدامة والنمو المستدام. (١٣ : ٥٣)

وفي ظل التطورات التكنولوجية السريعة أصبح التحول الرقمي جزءاً أساسياً في إدارة المؤسسات الرياضية حيث يساهم بشكل مباشر في تحسين وتطوير حوكمة هذه المؤسسات فالتحول الرقمي يعزز من القدرة على إدارة البيانات ويساهم في تحسين الشفافية وزيادة فعالية التواصل بين الإدارات المختلفة وهذا ما يتضح من الدراسات الحديثة أن التكنولوجيا تلعب دوراً محورياً في إعادة هيكلة الأنظمة الإدارية وتعزيز الرقابة مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام

للمؤسسة الرياضية فهذا الربط بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية أصبح ضرورياً لتحقيق أهداف الاستدامة والإدارة الرشيدة في ظل التحديات المعقدة التي تواجه القطاع الرياضي.

فعلى سبيل المثال الشفافية تعتبر من أهم مبادئ الحوكمة التي يمكن أن يعززها التحول الرقمي في المؤسسات الرياضية من خلال استخدام الأنظمة الرقمية المتكاملة حيث يمكن للجماهير والمستثمرين متابعة الأنشطة المالية والإدارية للأندية بشكل شفاف وواضح إذ أن التحليل البياني يوفر رؤية واضحة حول قرارات المؤسسات الرياضية وممارساتها مما يعزز من مستوى الثقة بين المؤسسات الرياضية وجماهيرها. (٣٩ : ٣٠)

حيث تعمل الأندية الرياضية في العديد من الدول على تحسين نظام الحوكمة الداخلية من خلال التحول الرقمي باستخدام أنظمة تقنية متطورة ومن خلالها أصبحت الأندية قادرة على متابعة الأنشطة المالية والإدارية بشكل أكثر دقة وشفافية فالدراسات تشير إلى أن الأندية التي تعتمد على الأنظمة الرقمية تتمتع بمستوى أعلى من الشفافية والمساءلة، مما يعزز من الثقة بينها وبين جماهيرها والمستثمرين. (٢٢ : ١٠٦)

وتعد الحوكمة الإدارية من الأسس الجوهرية لضمان الشفافية والكفاءة في المؤسسات الرياضية. من خلال تطبيق أسس الحوكمة الجيدة، يمكن تحقيق توازن بين الحقوق والواجبات داخل الهيئات الرياضية، مما يساهم في رفع مستوى الأداء وضمان استدامة النجاح. الحوكمة تؤمن وجود إطار عمل يضمن تحديد المسؤوليات، وضمان المساءلة، مما يقلل من الفساد ويزيد من فعالية الإدارة. كما أن تطبيقها يعزز من الثقة بين الإداريين والجماهير. (١٤ : ٩٦)

بينما تتمثل أهمية الحوكمة الإدارية في ضمان الشفافية والعدالة في اتخاذ القرارات داخل المؤسسات الرياضية. من خلال تطبيق سياسات رقابية محكمة ووجود آليات واضحة للمراجعة والتقييم، يمكن للمؤسسات الرياضية أن تضمن تطبيق معايير أخلاقية ومهنية في التعامل مع العاملين واللاعبين والجماهير. هذا يعزز من المصداقية ويؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة الرياضية في أعين الجمهور والمستثمرين على حد سواء. (٢٥ : ١٠١)

ويعد تطبيق الحوكمة الإدارية جزءاً من الحلول اللازمة لتحقيق الاستدامة المالية في المؤسسات الرياضية فبوجود نظام حوكمة فعال، يمكن للمؤسسة الرياضية أن تدير مواردها المالية بكفاءة، وتضمن استخدام الأموال المخصصة لتطوير الأنشطة الرياضية بطريقة شفافة وعادلة. الحوكمة تلعب دوراً مهماً في ضمان الالتزام بالمعايير المالية والتشريعية، مما يساهم في حماية المؤسسة من المخاطر المالية ويوفر قاعدة قوية للتوسع المستقبلي. (٣٠ : ١٢٥)

ومن العرض السابق للدراسات العربية والأجنبية يتضح إتفاق معظم الدراسات على أن التحول الرقمي قد يساهم بشكل فعال في تحسين الحوكمة الإدارية سواء في المؤسسات العامة أو

الرياضية من خلال التحول الرقمي حيث تتوفر أدوات رقابية وشفافة تساعد في تعزيز المساءلة وتحسين قرارات الإدارة، كما أن التركيز على المؤسسات الرياضية يظهر أن هذا التحول لا يقتصر على تحسين العمليات الإدارية الداخلية فحسب، بل يشمل أيضاً تحسين العلاقة مع الجمهور وزيادة الفعالية في تقديم الخدمات والأنشطة.

وكذلك من خلال متابعة الباحث لأداء بعض مراكز الشباب بمحافظة الوادي الجديد وأسيوط وإجراء بعض المقابلات الشخصية (الغير مقننة) مع بعض الأخصائيين ومديري المراكز لاحظ الباحث أنه ما زالت مراكز الشباب في محافظات الصعيد تواجه العديد من التحديات في ظل الانفتاح التكنولوجي السريع حيث أصبحت الحاجة الملحة للتحول الرقمي أمراً مفروغاً منه من أجل تحسين الأداء الإداري وتعزيز الحوكمة داخل هذه المؤسسات فالتحول الرقمي في مراكز الشباب يمكن أن يكون العامل الحاسم في تطوير آليات العمل الإداري وتعزيز الشفافية في اتخاذ القرارات، إلا أن العديد من مراكز الشباب في تلك المناطق تفتقر إلى الأنظمة الرقمية المتطورة مما قد يعيق قدرتها على أداء مهامها بكفاءة، كما أن وجود نظم حوكمة ضعيفة داخل هذه المراكز يزيد من احتمالية الفساد الإداري ويقلل من فاعلية استثمار الموارد المتاحة. لذلك وأصبحت الحاجة إلى دمج التحول الرقمي في الحوكمة الإدارية داخل مراكز الشباب في محافظات الصعيد ضرورة ملحة، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف التنمية المستدامة في هذه المراكز.

وعلى الرغم من أهمية مراكز الشباب كركيزة أساسية في تنمية المجتمع إلا أن مراكز الشباب في محافظات الصعيد تعاني من مشكلات عديدة تتعلق بإدارة الموارد وعدم الشفافية في اتخاذ القرارات مما يؤدي إلى ضعف في مستوى الأداء المؤسسي وهذه المشكلات تزداد حدتها بسبب نقص التدريب الإداري والتكنولوجي للعاملين بهذه المراكز وكذلك نقص البنية التحتية التكنولوجية اللازمة للتحول الرقمي فإن ضعف الحوكمة الإدارية في هذه المراكز يفتح الباب أمام العديد من المخالفات الإدارية التي تؤثر سلباً على الأداء العام وعلى تقديم الخدمات للشباب ومع عدم وجود سياسات رقمية مدروسة تصبح عملية مراقبة الأداء وضبط العمليات الإدارية أكثر صعوبة مما قد يعيق تحقيق الأهداف التنموية ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث الذي يسعى إلى دراسة التحول الرقمي كأداة فعالة لتحسين الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد، وذلك لتحقيق الاستدامة المؤسسية وتعزيز مستوى الشفافية والمساءلة، وهذا ما دفع الباحث للقيام بهذا البحث وعنوانه "التحول الرقمي كمدخل لتعزيز الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب".

**هدف البحث :**

- يهدف البحث إلى التعرف على " التحول الرقمي وعلاقته بالحوكمة الإدارية في بعض مراكز الشباب بمحافظات الصعيد " من خلال التعرف على :
- ١- واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد.
  - ٢- واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد.
  - ٣- العلاقة بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد.

**تساؤلات البحث :**

- ١- ما واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد ؟
- ٢- ما واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد ؟
- ٣- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد ؟

**مصطلحات البحث :****- التحول الرقمي:**

هو "عملية إعادة تصميم الأعمال والأنشطة والعمليات والإجراءات والخدمات وتحويلها إلى عمليات رقمية إلكترونية باستخدام تكنولوجيا المعلومات لاستثمار الواقع الرقمي في جميع مجالات العمل". (٤ : ٣٢٢)

**- الحوكمة الإدارية:**

هي "مجموعة من المبادئ والقواعد التي تنظم عمل الهيئات الحكومية وتحدد مسؤوليات وواجبات العاملين والمدراء وتضمن بيئة عمل مناسبة لتحقيق أفضل النتائج مع تعزيز الشفافية والمساءلة في صنع القرار". (٢٦ : ١٢٨)

**منهج البحث :**

استخدم الباحث المنهج الوصفي (الدراسات المسحية) بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لطبيعة البحث وأهدافه.

**مجتمع البحث :**

اشتمل مجتمع البحث على جميع العاملين من (مديري المراكز - الإداريون - الأخصائيين الرياضيين - أخصائي الشباب) بمراكز الشباب ببعض محافظات الصعيد مثل (الوادي الجديد - أسيوط - سوهاج - قنا - أسوان) والذي بلغ عددهم (٢٤٩٩) فرداً، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (١)  
توصيف مجتمع البحث

| الفئة الوظيفية       | الوادي الجديد | أسيوط | سوهاج | قنا | أسوان | الإجمالي |
|----------------------|---------------|-------|-------|-----|-------|----------|
| مديري المراكز        | ٢٠            | ٦٠    | ٦٥    | ٥٥  | ٥٠    | ٢٥٠      |
| الإداريون            | ٤٠            | ١٢٠   | ١٣٠   | ١١٠ | ١٠٠   | ٥٠٠      |
| الأخصائيون الرياضيون | ٥٠            | ١٨٠   | ٢٠٠   | ١٧٠ | ١٥٠   | ٧٥٠      |
| أخصائي الشباب        | ٦٠            | ٢٠٠   | ٢١٠   | ١٨٠ | ١٤٩   | ٧٩٩      |
| الإجمالي             | ١٧٠           | ٥٦٠   | ٦٠٥   | ٥١٥ | ٤٤٩   | ٢٤٩٩     |

#### عينة البحث :

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية العشوائية من (مديري المراكز - الإداريون - الأخصائيين الرياضيين - أخصائي الشباب) بعدد (٣٣٥)، وتم الاستعانة بعينة إستطلاعية قوامها (٣٠) فرداً من المجتمع الأصلي ومن خارج عينة البحث الأساسية، كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول (٢)  
توصيف عينة البحث

| الفئة الوظيفية       | الوادي الجديد | أسيوط | سوهاج | قنا | أسوان | الإجمالي | العينة الاستطلاعية |
|----------------------|---------------|-------|-------|-----|-------|----------|--------------------|
| مديري المراكز        | ٤             | ٨     | ٩     | ٨   | ٦     | ٣٥       | ٧                  |
| الإداريون            | ٧             | ١٦    | ١٧    | ١٤  | ١١    | ٦٥       | ٨                  |
| الأخصائيون الرياضيون | ١٠            | ٢٤    | ٢٦    | ٢٢  | ١٨    | ١٠٠      | ٩                  |
| أخصائي الشباب        | ١١            | ٢٧    | ٢٨    | ٢٤  | ٢٠    | ١١٠      | ٥                  |
| الإجمالي             | ٣٢            | ٧٥    | ٨٠    | ٦٨  | ٥٥    | ٣٣٥      | ٣٠                 |

#### أدوات جمع البيانات :

استخدم الباحث الاستبيان كأداة أساسية للحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لتحقيق هدف البحث والإجابة على تساؤلاته:

١ - استبيان التعرف على واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد ولتصميم الاستبيان قام الباحث بالخطوات التالية :

- أ - تحديد محاور الاستبيان :
- تحديد هدف الاستمارة حيث هدفت هذه الاستمارة إلى التعرف على واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد.
- توصل الباحث لإعداد المحاور الخاصة بالاستبيان والذي بلغ عددها (٣) محاور يمكن أن تقيس واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد مرفق (٢).

- قام الباحث بعرض محاور الاستمارة على مجموعة من الخبراء وكان عددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة مرفق (١).

### جدول (٣)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة لاستبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب (ن=١٠)

| م | المحاور           | التكرار | النسبة المئوية |
|---|-------------------|---------|----------------|
| ١ | الجانب التكنولوجي | ١٠      | %١٠٠           |
| ٢ | الجانب الإداري    | ٩       | %٩٠            |
| ٣ | الجانب البشري     | ١٠      | %١٠٠           |

يتضح من جدول (٣) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في محاور استبيان واقع تطبيقي التحول الرقمي بمراكز الشباب، تراوحت ما بين (٩٠%:١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث بالمحاور التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من ٧٠%، وبذلك تم الموافقة على عدد (٣) محاور.

### ب- إعداد عبارات استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب:

- بعد تحديد محاور استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب قام الباحث بوضع عدد من العبارات لكل محور من المحاور التي توصل لها الباحث من خلال آراء السادة الخبراء، وبلغ عدد عبارات الإستبيان (٤٦) في صورتها المبدئية موزعة على المحاور وتم عرض الاستبيان في صورته الأولى على عدد (١٠) خبراء للتأكد من مدى سلامة وصياغة العبارات وأنها تقيس بالفعل ما وضعت من أجله، وقد راعى الباحث عند صياغة عبارات الاستبيان في صورته المبدئية أن تكون العبارات سهلة وبسيطة ومفهومة مرفق (٣)، حيث استخدم الباحث ميزان تقدير ثلاثي (مناسب=٣، مناسب إلى حد ما =٢، غير مناسب=١)، وجدول (٤) يوضح ذلك.

### جدول (٤)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب (ن=١٠)

| رقم العبارة                       | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية |
|-----------------------------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|
| المحور الأول: الجانب التكنولوجي : |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                 | ٣       | %٣٠            | ٢           | ٨       | %٨٠            | ٣           | ٩       | %٩٠            | ٤           | ١٠      | %١٠٠           |
| ٥                                 | ٩       | %٩٠            | ٦           | ٨       | %٨٠            | ٧           | ١٠      | %١٠٠           | ٨           | ٩       | %٩٠            |
| ٩                                 | ١٠      | %١٠٠           | ١٠          | ٢       | %٢٠            | ١١          | ١       | %١٠            | ١٢          | ٣       | %٣٠            |
| ١٣                                | ٦       | %٦٠            | ١٤          | ١٠      | %١٠٠           | ١٥          | ١٠      | %١٠٠           |             |         |                |
| المحور الثاني: الجانب الإداري:    |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                 | ٩       | %٩٠            | ٢           | ١٠      | %١٠٠           | ٣           | ٢       | %٢٠            | ٤           | ٤       | %٤٠            |
| ٥                                 | ٧       | %٧٠            | ٦           | ٩       | %٩٠            | ٧           | ١٠      | %١٠٠           | ٨           | ١٠      | %١٠٠           |

تابع جدول (٤)  
التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي  
بمراكز الشباب (ن=١٠)

| رقم العبارة                         | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية |
|-------------------------------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|
| تابع المحور الثاني: الجانب الإداري: |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ٩                                   | ٩       | %٩٠            | ١٠          | ٨       | %٨٠            | ١١          | ٩       | %٩٠            | ١٢          | ٦       | %٦٠            |
| ١٣                                  | ١٠      | %١٠٠           | ١٤          | ١٠      | %١٠٠           | ١٥          | ١٠      | %١٠٠           | ١٦          | ١٠      | %١٠٠           |
| المحور الثالث: الجانب البشري:       |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                   | ١٠      | %١٠٠           | ٢           | ٨       | %٨٠            | ٣           | ٩       | %٩٠            | ٤           | ٦       | %٦٠            |
| ٥                                   | ٩       | %٩٠            | ٦           | ٧       | %٧٠            | ٧           | ٩       | %٩٠            | ٨           | ١٠      | %١٠٠           |
| ٩                                   | ١٠      | %١٠٠           | ١٠          | ١٠      | %١٠٠           | ١١          | ٦       | %٦٠            | ١٢          | ٩       | %٩٠            |
| ١٣                                  | ١       | %١٠            | ١٤          | ٩       | %٩٠            | ١٥          | ٨       | %٨٠            |             |         |                |

يتضح من جدول (٤) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب، تراوحت ما بين (١٠%:١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من ٧٠%، وبذلك تم حذف عدد (٥) عبارات للمحور الأول، كما تم حذف عدد (٣) عبارات للمحور الثاني، وتم حذف عدد (٣) عبارات للمحور الثالث، وبذلك اصبح عدد العبارات (٣٥) عبارة.

- المعاملات العلمية لاستبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب:

١- الصدق :

أ- صدق المحتوى:

لإيجاد صدق إستمارة الإستبيان استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم تطبيق استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (١٠) خبراء بهدف إبداء الرأي في أن الاستبيان يقيس ما وضع من أجله، وجدول (٤) يوضح ذلك.

ب- صدق الاتساق الداخلي :

للتحقق من صدق لاستبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي من خلال تطبيق الاستبيان على عينة قوامها (٣٠) فردًا تم اختيارهم عشوائياً من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية، وجداول من (٥)، (٦) توضح ذلك.

٢- الثبات:

لحساب الثبات لاستبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب، استخدم الباحث طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق إستخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي، وجداول من (٥)، (٦) توضح ذلك.

## جدول (٥)

صدق الإتساق الداخلي بين العبارات ومجموع محاور استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي  
بمراكز الشباب ومعامل الثبات ألفا كرونباخ ( $\alpha = 0.30$ )

| رقم<br>العبارة                   | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | قيمة<br>"ر" | معامل<br>ألفا<br>كرونباخ | رقم<br>العبارة | المتوسط<br>الحسابي | الانحراف<br>المعياري | قيمة<br>"ر" | معامل<br>ألفا<br>كرونباخ |
|----------------------------------|--------------------|----------------------|-------------|--------------------------|----------------|--------------------|----------------------|-------------|--------------------------|
| المحور الأول: الجانب التكنولوجي: |                    |                      |             |                          |                |                    |                      |             |                          |
| ١                                | ٢,١٣               | ٠,٧٣                 | ٠,٩٢        | ٠,٧٦                     | ٦              | ٢,٥٧               | ٠,٦٨                 | ٠,٩٦        | ٠,٧٧                     |
| ٢                                | ٢,٦٣               | ٠,٦٧                 | ٠,٩٨        | ٠,٧٥                     | ٧              | ٢,٦٧               | ٠,٦١                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٥                     |
| ٣                                | ١,٧٠               | ٠,٧٩                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٦                     | ٨              | ٢,٣٧               | ٠,٨١                 | ٠,٩١        | ٠,٧٧                     |
| ٤                                | ٢,٨٣               | ٠,٤٦                 | ٠,٩١        | ٠,٧٧                     | ٩              | ٢,٥٠               | ٠,٧٣                 | ٠,٩٧        | ٠,٧٨                     |
| ٥                                | ٢,٤٠               | ٠,٥٠                 | ٠,٨٨        | ٠,٧٦                     | ١٠             | ٢,٦٧               | ٠,٤٨                 | ٠,٩٨        | ٠,٧٦                     |
| المحور الثاني: الجانب الإداري:   |                    |                      |             |                          |                |                    |                      |             |                          |
| ١                                | ٢,٢٠               | ٠,٧١                 | ٠,٨٧        | ٠,٧٥                     | ٨              | ٢,٧٣               | ٠,٥٢                 | ٠,٩١        | ٠,٧٨                     |
| ٢                                | ٢,٤٠               | ٠,٧٧                 | ٠,٨٩        | ٠,٧٤                     | ٩              | ٢,٦٠               | ٠,٦٢                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٥                     |
| ٣                                | ٢,٢٠               | ٠,٦١                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٦                     | ١٠             | ٢,٠٠               | ٠,٧٩                 | ٠,٩٣        | ٠,٧٧                     |
| ٤                                | ٢,٤٠               | ٠,٥٠                 | ٠,٩٣        | ٠,٧٨                     | ١١             | ٢,٤٠               | ٠,٧٧                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٧                     |
| ٥                                | ٢,٤٧               | ٠,٦٨                 | ٠,٩٥        | ٠,٧٧                     | ١٢             | ٢,٨٣               | ٠,٤٦                 | ٠,٩١        | ٠,٧٨                     |
| ٦                                | ٢,٣٠               | ٠,٧٩                 | ٠,٩٤        | ٠,٧٩                     | ١٣             | ٢,٦٧               | ٠,٥٥                 | ٠,٩٤        | ٠,٧٨                     |
| ٧                                | ٢,٥٠               | ٠,٧٨                 | ٠,٩٢        | ٠,٧٧                     |                |                    |                      |             |                          |
| المحور الثالث: الجانب البشري:    |                    |                      |             |                          |                |                    |                      |             |                          |
| ١                                | ٢,٦٠               | ٠,٦٢                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٢                     | ٧              | ٢,٨٨               | ٠,٧٤                 | ٠,٩٣        | ٠,٧٧                     |
| ٢                                | ٢,٤٠               | ٠,٧٢                 | ٠,٩٤        | ٠,٧٤                     | ٨              | ٢,٤٣               | ٠,٧٣                 | ٠,٩٤        | ٠,٧٩                     |
| ٣                                | ٢,٤٠               | ٠,٥٠                 | ٠,٩٣        | ٠,٧٧                     | ٩              | ٢,٤٣               | ٠,٧٣                 | ٠,٩٢        | ٠,٧٧                     |
| ٤                                | ٢,٤٠               | ٠,٥٠                 | ٠,٩١        | ٠,٧٧                     | ١٠             | ٢,٤٠               | ٠,٥٠                 | ٠,٩٠        | ٠,٧٨                     |
| ٥                                | ٢,٤٠               | ٠,٥٠                 | ٠,٩٢        | ٠,٧٦                     | ١١             | ٢,٩٨               | ٠,٦٥                 | ٠,٩٢        | ٠,٧٧                     |
| ٦                                | ٢,٤٣               | ٠,٧٣                 | ٠,٩٨        | ٠,٧٨                     | ١٢             | ٢,٩٤               | ٠,٢٣                 | ٠,٩٤        | ٠,٧٩                     |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $\alpha = 0.05$  = ٠,٣٦

يتضح من جدول (٥) أن معاملات الارتباط لعبارات بين العبارات ومجموع محاور استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب قد تراوحت ما بين (٠,٨٧ : ٠,٩٨) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠,٧٢ : ٠,٧٩) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.

## جدول (٦)

صدق الإتساق الداخلي بين المحاور ومجموعها لاستبيان واقع تطبيق التحول الرقمي بمراكز الشباب ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٣٠)

| م | العبارات          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ |
|---|-------------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|
| ١ | الجانب التكنولوجي | ٢٤,٤٧           | ٢,٣٤              | ٠,٩٢     | ٠,٨٣               |
| ٢ | الجانب الإداري    | ٣١,٧٠           | ٢,٧٨              | ٠,٨٩     | ٠,٨٢               |
| ٣ | الجانب البشري     | ٣٠,٩٠           | ٢,٩٢              | ٠,٩١     | ٠,٨٢               |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٦

يتضح من جدول (٦) أن معاملات الارتباط بين محاور الإستبيان ومجموعها تراوحت ما بين (٠,٩٥ : ٠,٩٩) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠,٧٩ : ٠,٨٣) مما يشير إلى أن الاستبيان يتمتع بثبات عالي.

٢- استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد ولتصميم الاستبيان قام الباحث بالخطوات التالية :

## ب- تحديد محاور الاستبيان :

- توصل الباحث لإعداد المحاور الخاصة بالاستبيان والذي بلغ عددها (٧) محاور يمكن أن تقيس واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد مرفق (٣).
- قام الباحث بعرض محاور الاستبيان على مجموعة من الخبراء وكان عددهم (١٠) خبراء في مجال الإدارة الرياضية والإدارة العامة مرفق (١).
- وفي ضوء آرائهم تم اختيار المحاور التي حصلت على نسبة مئوية ٧٠% فأكثر من مجموع آراء الخبراء مرفق (٤)، وجدول (٧) يوضح ذلك.

## جدول (٧)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة لاستبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد (ن=١٠)

| م | المحاور                  | التكرار | النسبة المئوية | م | المحاور                   | التكرار | النسبة المئوية |
|---|--------------------------|---------|----------------|---|---------------------------|---------|----------------|
| ١ | الشفافية                 | ١٠      | ١٠٠%           | ٥ | الكفاءة والعدالة الإدارية | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٢ | المساءلة                 | ٩       | ٩٠%            | ٦ | الرقابة والتقييم          | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٣ | المشاركة في اتخاذ القرار | ٨       | ٨٠%            | ٧ | سيادة النظام والقانون     | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٤ | العدالة وتكافؤ الفرص     | ١٠      | ١٠٠%           |   |                           |         |                |

يتضح من جدول (٧) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء في محاور "ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد"، تراوحت ما بين (٨٠%:١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث بالمحاور التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من ٧٠%، وبذلك تمت الموافقة على عدد (٧) محاور.

- إعداد عبارات استبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد :  
بعد تحديد محاور استبيان "ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد" قام الباحث بوضع عدد من العبارات لكل محور من المحاور التي توصل لها الباحث من خلال آراء السادة الخبراء، وبلغ عدد عبارات إستمارة الإستبيان (٧٦) في صورتها المبدئية موزعة على المحاور، وقد راعى الباحث عند صياغة عبارات الاستبيان في صورتها المبدئية أن تكون العبارات سهلة وبسيطة ومفهومة مرفق (٥)، حيث استخدم الباحث ميزان تقدير ثلاثي (مناسب=٣، مناسب إلى حد ما =٢، غير مناسب=١)، و جدول (٨) يوضح ذلك.

#### جدول (٨)

التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد (ن=١٠)

| رقم العبارة                              | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية |
|------------------------------------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|
| المحور الأول: الشفافية :                 |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                        | ٩       | ٩٠%            | ٢           | ١٠      | ١٠٠%           | ٣           | ٨       | ٨٠%            | ٤           | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٥                                        | ٩       | ٩٠%            | ٦           | ١٠      | ١٠٠%           | ٧           | ٩       | ٩٠%            | ٨           | ٨       | ٨٠%            |
| ٩                                        | ١٠      | ١٠٠%           | ١٠          | ١٠      | ١٠٠%           | ١١          | ٦       | ٦٠%            | ١٢          | ٥       | ٥٠%            |
| المحور الثاني: المساواة:                 |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                        | ١٠      | ١٠٠%           | ٢           | ٩       | ٩٠%            | ٣           | ١٠      | ١٠٠%           | ٤           | ٨       | ٨٠%            |
| ٥                                        | ٧       | ٧٠%            | ٦           | ٨       | ٨٠%            | ٧           | ١٠      | ١٠٠%           | ٨           | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٩                                        | ١٠      | ١٠٠%           | ١٠          | ٧       | ٧٠%            | ١١          | ٩       | ٩٠%            |             |         |                |
| المحور الثالث: المشاركة في اتخاذ القرار: |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                        | ١٠      | ١٠٠%           | ٢           | ٩       | ٩٠%            | ٣           | ٨       | ٨٠%            | ٤           | ٦       | ٦٠%            |
| ٥                                        | ٧       | ٧٠%            | ٦           | ٦       | ٦٠%            | ٧           | ٩       | ٩٠%            | ٨           | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٩                                        | ٨       | ٨٠%            | ١٠          | ١٠      | ١٠٠%           |             |         |                |             |         |                |
| المحور الرابع: العدالة وتكافؤ الفرص:     |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                        | ٦       | ٦٠%            | ٢           | ٩       | ٩٠%            | ٣           | ١٠      | ١٠٠%           | ٤           | ١٠      | ١٠٠%           |
| ٥                                        | ٩       | ٩٠%            | ٦           | ٨       | ٨٠%            | ٧           | ٦       | ٦٠%            | ٨           | ٧       | ٧٠%            |
| ٩                                        | ٩       | ٩٠%            | ١٠          | ١٠      | ١٠٠%           |             |         |                |             |         |                |

تابع جدول (٨)  
التكرار والنسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان ممارسات الحوكمة الإدارية  
بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد (ن=١٠)

| رقم العبارة                                | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية | رقم العبارة | التكرار | النسبة المئوية |
|--------------------------------------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|-------------|---------|----------------|
| المحور الخامس: الكفاءة والفعالية الإدارية: |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                          | ١٠      | %١٠٠           | ٢           | ٩       | %٩٠            | ٣           | ١٠      | %١٠٠           | ٤           | ١٠      | %١٠٠           |
| ٥                                          | ٩       | %٩٠            | ٦           | ٨       | %٨٠            | ٧           | ١٠      | %١٠٠           | ٨           | ١٠      | %١٠٠           |
| ٩                                          | ٥       | %٥٠            | ١٠          | ٧       | %٧٠            | ١١          | ١٠      | %١٠٠           | ١٢          | ٦       | %٦٠            |
| المحور السادس: الرقابة والتقييم:           |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                          | ١٠      | %١٠٠           | ٢           | ١٠      | %١٠٠           | ٣           | ٩       | %٩٠            | ٤           | ١٠      | %١٠٠           |
| ٥                                          | ١٠      | %١٠٠           | ٦           | ٩       | %٩٠            | ٧           | ٦       | %٦٠            | ٨           | ١٠      | %١٠٠           |
| ٩                                          | ٩       | %٩٠            | ١٠          | ٨       | %٨٠            |             |         |                |             |         |                |
| المحور السابع: سيادة النظام والقانون:      |         |                |             |         |                |             |         |                |             |         |                |
| ١                                          | ٦       | %٦٠            | ٢           | ٩       | %٩٠            | ٣           | ٨       | %٨٠            | ٤           | ٩       | %٩٠            |
| ٥                                          | ١٠      | %١٠٠           | ٦           | ١٠      | %١٠٠           | ٧           | ١٠      | %١٠٠           | ٨           | ٢       | %٢٠            |
| ٩                                          | ١٠      | %١٠٠           | ١٠          | ٨       | %٨٠            | ١١          | ١٠      | %١٠٠           |             |         |                |

يتضح من جدول (٨) أن النسبة المئوية لآراء السادة الخبراء لعبارات استبيان "ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد"، تراوحت ما بين (٢٠%:١٠٠%)، وقد ارتضى الباحث بالعبارات التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من ٧٠%، وبذلك تم حذف عدد (٢) عبارات للمحور الأول، كما تم حذف عدد (٢) عبارات للمحور الثالث، وتم حذف عدد (٢) عبارات للمحور الرابع، كما تم حذف عدد (٢) عبارات للمحور الخامس، وتم حذف عدد (١) عبارات للمحور السادس،، وتم حذف عدد (٢) عبارات للمحور السابع وبذلك أصبح عدد العبارات (٦٥) عبارة.

- المعاملات العلمية لاستبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد :
- أ- الصدق :
- صدق المحتوى:

لإيجاد صدق الإستبيان استخدم الباحث صدق المحتوى حيث تم تطبيق استبيان "ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد" على مجموعة من السادة الخبراء قوامها (١٠) خبراء بهدف إبداء الرأي في أن الاستبيان يقيس ما وضعت من أجله، وجدول (٨) يوضح ذلك.

**- صدق الاتساق الداخلي :**

للتحقق من صدق استبيان "ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد" قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي من خلال تطبيق الاستبيان على عينة قوامها (٣٠) فردًا، وجدول (٩)، (١٠) توضح ذلك.

**ب- الثبات:**

لحساب الثبات لاستبيان "ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد"، استخدم الباحث طريقة الثبات لمعامل ألفا كرونباخ للعينة السابق استخدامها في حساب صدق الاتساق الداخلي، وجدول (٩)، (١٠) توضح ذلك.

**جدول (٩)**

**صدق الاتساق الداخلي بين العبارات ومجموع لاستبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٣٠)**

| رقم العبارة                              | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ | رقم العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ |
|------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|-------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|
| المحور الأول: الشفافية :                 |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                        | ٢,٣٣            | ٠,٦٦              | ٠,٨٩     | ٠,٧٧               | ٦           | ٢,٧٠            | ٠,٥٣              | ٠,٩٢     | ٠,٧٨               |
| ٢                                        | ٢,٨٠            | ٠,٥٥              | ٠,٩١     | ٠,٧٨               | ٧           | ٢,٥٠            | ٠,٧٣              | ٠,٩٠     | ٠,٧٧               |
| ٣                                        | ١,٧٧            | ٠,٨٦              | ٠,٨٩     | ٠,٧٧               | ٨           | ٢,٨٠            | ٠,٤٨              | ٠,٩٧     | ٠,٧٧               |
| ٤                                        | ٢,٤٧            | ٠,٧٨              | ٠,٨٨     | ٠,٧٧               | ٩           | ٢,٦٧            | ٠,٥٥              | ٠,٩٦     | ٠,٧٩               |
| ٥                                        | ٢,٦٣            | ٠,٦١              | ٠,٨٩     | ٠,٧٦               | ١٠          | ٢,٤٣            | ٠,٨٦              | ٠,٩٢     | ٠,٧٦               |
| المحور الثاني: المساءلة:                 |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                        | ١,٦٣            | ٠,٨٥              | ٠,٨٨     | ٠,٧٩               | ٧           | ٢,٧٧            | ٠,٤٣              | ٠,٩٣     | ٠,٨١               |
| ٢                                        | ٢,٦٣            | ٠,٦١              | ٠,٨٩     | ٠,٧٧               | ٨           | ٢,٥٣            | ٠,٦٨              | ٠,٨٦     | ٠,٨٠               |
| ٣                                        | ١,٨٣            | ٠,٨٧              | ٠,٩٠     | ٠,٧٩               | ٩           | ٢,٦٣            | ٠,٦١              | ٠,٩٣     | ٠,٧٩               |
| ٤                                        | ٢,٦٣            | ٠,٦١              | ٠,٩٦     | ٠,٨١               | ١٠          | ١,٦٣            | ٠,٧٦              | ٠,٨٧     | ٠,٧٨               |
| ٥                                        | ٢,٥٣            | ٠,٧٣              | ٠,٩٧     | ٠,٨٠               | ١١          | ٢,٥٧            | ٠,٦٣              | ٠,٨٢     | ٠,٨٠               |
| ٦                                        | ٢,٤٠            | ٠,٨١              | ٠,٩٢     | ٠,٧٩               |             |                 |                   |          |                    |
| المحور الثالث: المشاركة في اتخاذ القرار: |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                        | ٢,٥٣            | ٠,٦٨              | ٠,٩٠     | ٠,٧٧               | ٥           | ٢,٥٧            | ٠,٦٣              | ٠,٩٠     | ٠,٧٨               |
| ٢                                        | ٢,٧٧            | ٠,٥٧              | ٠,٩٤     | ٠,٧٩               | ٦           | ٢,٤٠            | ٠,٨٦              | ٠,٩١     | ٠,٧٨               |
| ٣                                        | ٢,٥٧            | ٠,٦٨              | ٠,٩٣     | ٠,٧٩               | ٧           | ٢,٧٠            | ٠,٦٠              | ٠,٩٦     | ٠,٧٨               |
| ٤                                        | ٢,٠٣            | ٠,٧٢              | ٠,٨٢     | ٠,٧٧               | ٨           | ٢,٦٠            | ٠,٥٠              | ٠,٩٣     | ٠,٧٩               |

## جدول (٩)

صدق الإتساق الداخلي بين العبارات ومجموع لاستبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٣٠)

| رقم العبارة                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ | رقم العبارة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ |
|--------------------------------------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|-------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|
| المحور الرابع: العدالة وتكافؤ الفرص:       |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                          | ٢,٢٧            | ٠,٧٤              | ٠,٩٣     | ٠,٨٠               | ٥           | ٢,٥٠            | ٠,٦٨              | ٠,٩٤     | ٠,٧٧               |
| ٢                                          | ٢,٠٣            | ٠,٨١              | ٠,٩١     | ٠,٧٩               | ٦           | ٢,٣٠            | ٠,٨٨              | ٠,٩٣     | ٠,٧٩               |
| ٣                                          | ١,٨٠            | ٠,٨١              | ٠,٩٠     | ٠,٧٩               | ٧           | ٢,٥٣            | ٠,٦٣              | ٠,٨٨     | ٠,٧٩               |
| ٤                                          | ٢,٦٠            | ٠,٧٢              | ٠,٨٥     | ٠,٨٠               | ٨           | ٢,٣٠            | ٠,٨٨              | ٠,٩٦     | ٠,٧٦               |
| المحور الخامس: الكفاءة والفعالية الإدارية: |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                          | ٢,٨٧            | ٠,٣٥              | ٠,٩١     | ٠,٨٠               | ٦           | ٢,٦٥            | ٠,٢٤              | ٠,٩٣     | ٠,٧٧               |
| ٢                                          | ٢,٦٧            | ٠,٤٨              | ٠,٨٤     | ٠,٧٩               | ٧           | ٢,١٠            | ٠,٦١              | ٠,٩٠     | ٠,٧٨               |
| ٣                                          | ٢,٦٠            | ٠,٥٠              | ٠,٨٨     | ٠,٧٧               | ٨           | ٢,٠٣            | ٠,٦١              | ٠,٩٧     | ٠,٧٧               |
| ٤                                          | ٢,٦٣            | ٠,٦١              | ٠,٨٩     | ٠,٧٩               | ٩           | ١,٧٧            | ٠,٨٦              | ٠,٩١     | ٠,٧٨               |
| ٥                                          | ٢,٦٧            | ٠,٧٦              | ٠,٩١     | ٠,٧٧               | ١٠          | ٢,٨٣            | ٠,٣٨              | ٠,٨٦     | ٠,٨١               |
| المحور السادس: الرقابة والتقييم:           |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                          | ٢,٤٧            | ٠,٦٨              | ٠,٩٠     | ٠,٧٧               | ٦           | ٢,٥٣            | ٠,٧٣              | ٠,٩١     | ٠,٨٠               |
| ٢                                          | ٢,٥٧            | ٠,٧٣              | ٠,٩١     | ٠,٧٧               | ٧           | ٢,٤٣            | ٠,٦٨              | ٠,٩٣     | ٠,٧٧               |
| ٣                                          | ٢,٤٧            | ٠,٨٢              | ٠,٩٣     | ٠,٧٨               | ٨           | ١,٧٠            | ٠,٧٩              | ٠,٩٤     | ٠,٧٨               |
| ٤                                          | ٢,٧٣            | ٠,٤٥              | ٠,٨٨     | ٠,٧٩               | ٩           | ٢,٤٧            | ٠,٦٨              | ٠,٩٧     | ٠,٧٩               |
| ٥                                          | ٢,٥٧            | ٠,٧٣              | ٠,٩٠     | ٠,٧٨               |             |                 |                   |          |                    |
| المحور السابع: سيادة النظام والقانون:      |                 |                   |          |                    |             |                 |                   |          |                    |
| ١                                          | ٢,٢٠            | ٠,٨٥              | ٠,٩٣     | ٠,٧٨               | ٦           | ٢,٥٧            | ٠,٥٧              | ٠,٨٨     | ٠,٧٧               |
| ٢                                          | ٢,٤٧            | ٠,٦٨              | ٠,٩١     | ٠,٧٧               | ٧           | ٢,٤٧            | ٠,٦٨              | ٠,٨٦     | ٠,٧٦               |
| ٣                                          | ٢,٥٣            | ٠,٦٨              | ٠,٩٧     | ٠,٧٩               | ٨           | ١,٦٠            | ٠,٧٢              | ٠,٩١     | ٠,٧٩               |
| ٤                                          | ٢,٠٧            | ٠,٧٨              | ٠,٩٤     | ٠,٨٠               | ٩           | ٢,٢٧            | ٠,٧٨              | ٠,٩٠     | ٠,٧٨               |
| ٥                                          | ٢,٦٠            | ٠,٥٠              | ٠,٩٢     | ٠,٧٧               |             |                 |                   |          |                    |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى  $0,05 = 0,36$

يتضح من جدول (٩) أن معاملات الارتباط لعبارات بين العبارات ومجموع محاور استبيان ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظات الصعيد قد تراوحت ما بين (٠,٨٢ : ٠,٩٧) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للمحور، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠,٧٦ : ٠,٨١) مما يشير إلى أن المحور يتمتع بثبات عالي.

## جدول (١٠)

صدق الإتساق الداخلي بين المحاور ومجموعها لاستبيان ممارسات الحوكمة الإدارية  
بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد ومعامل الثبات ألفا كرونباخ (ن=٣٠)

| م               | المحاور                  | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ | م | المحاور                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة "ر" | معامل ألفا كرونباخ |
|-----------------|--------------------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|---|---------------------------|-----------------|-------------------|----------|--------------------|
| ١               | الشفافية                 | ٢٥,١٠           | ٣,٦٩              | ٠,٩٤     | ٠,٨٢               | ٥ | الكفاءة والعدالة الإدارية | ٢٥,١٧           | ٢,٧٠              | ٠,٩٣     | ٠,٨٢               |
| ٢               | المساءلة                 | ٢٥,٨٠           | ٢,٩٢              | ٠,٩٣     | ٠,٨٣               | ٦ | الرقابة والتقييم          | ٢١,٩٣           | ٤,٠٣              | ٠,٩٤     | ٠,٨٣               |
| ٣               | المشاركة في اتخاذ القرار | ٢٠,١٧           | ٢,٣٢              | ٠,٩٠     | ٠,٨١               | ٧ | سيادة النظام والقانون     | ٢٠,٧٧           | ٢,٩٦              | ٠,٩١     | ٠,٨٢               |
| ٤               | العدالة وتكافؤ الفرص     | ١٨,٣٣           | ٣,٢٦              | ٠,٩٦     | ٠,٨٤               |   |                           |                 |                   |          |                    |
| مجموع الاستبيان |                          |                 |                   |          |                    |   |                           |                 |                   |          |                    |
| ٠,٨٥            |                          |                 |                   |          |                    |   |                           |                 |                   |          |                    |

قيمة "ر" الجدولية عند مستوى ٠,٠٥ = ٠,٣٦

يتضح من جدول (١٠) أن معاملات الارتباط بين محاور الإستبيان ومجموعها تراوحت ما بين (٠,٩٠ : ٠,٩٦) وهي معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠٥) مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للإستمارة، كما تراوحت معاملات الثبات (ألفا كرونباخ) ما بين (٠,٨١ : ٠,٨٤) مما يشير إلى أن الإستمارة يتمتع بثبات عالي.

- عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها:

تحقيقاً لأهداف البحث ووصولاً للإجابة على تساؤلاته وفي حدود ما تم التوصل إليه من بيانات من خلال التحليل الإحصائي يحاول الباحثان عرض النتائج وتفسيرها ومناقشتها.

١- التساؤل الأول: ما واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظة الصعيد ؟

## جدول (١١)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظة الصعيد (ن=٣٣٥)

| رقم العبارة                        | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب | رقم العبارة | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب |
|------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|-------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| المحور الأول " الجانب التكنولوجي " |                |                |                 |           |         |             |                |                |                 |           |         |
| ١                                  | ٤٩٥            | ٤٩,٢٥          | ١,٤٨            | غير موافق | ٥       | ٦           | ٥٢٤            | ٥٢,١٤          | ١,٥٦            | غير موافق | ٤       |
| ٢                                  | ٨٩٥            | ٨٩,٠٥          | ٢,٦٧            | موافق     | ١       | ٧           | ٤٨٠            | ٤٧,٧٦          | ١,٤٣            | غير موافق | ٧       |
| ٣                                  | ٥٩٥            | ٥٩,٢٠          | ١,٧٨            | غير موافق | ٣       | ٨           | ٤٧٥            | ٤٧,٢٦          | ١,٤٢            | غير موافق | ٨       |

تابع جدول (١١)  
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاول استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز  
الشباب بمحافظات الصعيد (ن = ٣٣٥)

| رقم العبارة  | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب | رقم العبارة | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب |
|--------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|-------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ٤            | ٤٥٥            | ٤٥,٢٧          | ١,٣٦            | غير موافق | ١٠      | ٩           | ٤٦٥            | ٤٦,٢٧          | ١,٣٩            | غير موافق | ٩       |
| ٥            | ٤٨٥            | ٤٨,٢٦          | ١,٤٥            | غير موافق | ٦       | ٢           | ٦٧٠            | ٦٦,٦٧          | ٢,٠٠            | إلى حد ما | ٢       |
| مجموع المحور |                |                |                 |           |         | ٥٥٣,٩٠      |                |                |                 |           |         |
|              |                |                |                 |           |         | ١,٦٥        |                |                |                 |           |         |

## المحور الثاني " الجانب الإداري "

|              |     |       |      |           |    |        |     |       |      |           |    |
|--------------|-----|-------|------|-----------|----|--------|-----|-------|------|-----------|----|
| ١            | ٤٧٥ | ٤٧,٢٦ | ١,٤٢ | غير موافق | ١١ | ٨      | ٥٢٠ | ٥١,٧٤ | ١,٥٥ | غير موافق | ٨  |
| ٢            | ٤٨٠ | ٤٧,٧٦ | ١,٤٣ | غير موافق | ١٠ | ٣      | ٧٩٩ | ٧٩,٥٠ | ٢,٣٩ | موافق     | ٣  |
| ٣            | ٤٩٥ | ٤٩,٢٥ | ١,٤٨ | غير موافق | ٩  | ٢      | ٨٧٥ | ٨٧,٠٦ | ٢,٦١ | موافق     | ٢  |
| ٤            | ٤٦٥ | ٤٦,٢٧ | ١,٣٩ | غير موافق | ١٢ | ١٣     | ٤٤٠ | ٤٣,٧٨ | ١,٣١ | غير موافق | ١٣ |
| ٥            | ٧٦٠ | ٧٥,٦٢ | ٢,٢٧ | موافق     | ٤  | ١      | ٩٥٠ | ٩٤,٥٣ | ٢,٨٤ | موافق     | ١  |
| ٦            | ٥٤٥ | ٥٤,٢٣ | ١,٦٣ | غير موافق | ٧  | ٦      | ٦٧٨ | ٦٧,٤٦ | ٢,٠٢ | إلى حد ما | ٦  |
| ٧            | ٦٨٥ | ٦٨,١٦ | ٢,٠٤ | إلى حد ما | ٥  |        |     |       |      |           |    |
| مجموع المحور |     |       |      |           |    | ٦٢٨,٢٣ |     |       |      |           |    |
|              |     |       |      |           |    | ١,٨٨   |     |       |      |           |    |

## المحور الثالث " الجانب البشري "

|                         |     |       |      |           |    |        |     |       |      |           |    |
|-------------------------|-----|-------|------|-----------|----|--------|-----|-------|------|-----------|----|
| ١                       | ٥٨٤ | ٥٨,١١ | ١,٧٤ | غير موافق | ٣  | ١١     | ٤٤٠ | ٤٣,٧٨ | ١,٣١ | غير موافق | ١١ |
| ٢                       | ٧٦١ | ٧٥,٧٢ | ٢,٢٧ | موافق     | ٢  | ١      | ٩٣٥ | ٩٣,٠٣ | ٢,٧٩ | موافق     | ١  |
| ٣                       | ٤٩٥ | ٤٩,٢٥ | ١,٤٨ | غير موافق | ٨  | ١٢     | ٣٨٠ | ٣٧,٨١ | ١,١٣ | غير موافق | ١٢ |
| ٤                       | ٥٥١ | ٥٤,٨٣ | ١,٦٤ | غير موافق | ٥  | ٩      | ٤٩٥ | ٤٩,٢٥ | ١,٤٨ | غير موافق | ٩  |
| ٥                       | ٥٢٠ | ٥١,٧٤ | ١,٥٥ | غير موافق | ٧  | ٦      | ٥٣٦ | ٥٣,٣٣ | ١,٦٠ | غير موافق | ٦  |
| ٦                       | ٤٧٥ | ٤٧,٢٦ | ١,٤٢ | غير موافق | ١٠ | ٤      | ٥٦٣ | ٥٦,٠٢ | ١,٦٨ | غير موافق | ٤  |
| مجموع المحور            |     |       |      |           |    | ٥٦١,٢٥ |     |       |      |           |    |
|                         |     |       |      |           |    | ١,٦٨   |     |       |      |           |    |
| المجموع الكلي للاستبيان |     |       |      |           |    | ٥٨١,١٣ |     |       |      |           |    |
|                         |     |       |      |           |    | ١,٧٣   |     |       |      |           |    |

يتضح من جدول (١١) ما يلي :

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الجانب التكنولوجي) في استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد تراوحت ما بين

(٤٥,٢٧% : ٨٩,٠٥%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٥,١١%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٣٦ : ٢,٦٧) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٦٥)، حيث تبين في محور **تعزيز الثقة بالنفس** أن العبارة رقم (٢) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت للموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٤) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور **(الجانب الإداري)** في استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد تراوحت ما بين (٤٣,٧٨% : ٩٤,٥٣%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٢,٥١%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٣١ : ٢,٨٤) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٨٨)، حيث تبين في محور **تعزيز الثقة بالنفس** أن العبارة رقم (١٢) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت للموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (١١) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى حد ما.

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور **(الجانب البشري)** في استبيان واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد تراوحت ما بين (٣٧,٨١% : ٩٣,٠٣%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٥,٨٥%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,١٣ : ٢,٧٩) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٦٨)، حيث تبين في محور **تعزيز الثقة بالنفس** أن العبارة رقم (٨) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت للموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٩) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة. والنتائج السابقة توضح عدم تحقق " تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد "

وفي ضوء ذلك يرى الباحث أنه لكي يتحقق تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد يجب تطوير خطة شاملة للتحول الرقمي تشمل البعد التقني، الإداري، البشري، بحيث تكون مترابطة وليس منفصلة، وكذلك التركيز على التدريب المتخصص والدورات المتقدمة في الحوكمة الرقمية، إدارة البيانات، أمن المعلومات، الأخلاقيات الرقمية، إنشاء وحدات

دعم فني داخل كل مركز (أو على مستوى إقليمي) لتقديم الصيانة، الدعم، والترقيات المستمرة ضبط معايير تقييم الأداء الرقمي وربطها بالحوافز والترقيات لضمان التزام العاملين بالمنظومة الرقمية، إشراك المختصين (تقنيين، قانونيين، إداريين) في تصميم المنظومات الرقمية لضمان ملاءمتها وفعاليتها.

وهذا ما يتفق مع دراسة "باسم مصطفى إبراهيم، إيمان عبد الحكيم إبراهيم" (٢٠٢٤م) (٦) حيث أوصت الدراسة لإمكانية تطبيق التحول الرقمي بالمؤسسات فمن الضروري وضع خطة استراتيجية واضحة للتحول الرقمي تشمل جميع مستويات الجامعة والمراكز التابعة له، تطوير أنظمة أمنية قوية لحماية المعلومات والبيانات الرقمية، وضمان سلامة المنظومة الرقمية، تعزيز الإطار القانوني والتنظيمي لضمان تفعيل الحوكمة الرقمية من خلال إصدار تشريعات وسياسات داعمة، التركيز على التدريب والتوعية لأعضاء هيئة التدريس والعاملين لتعزيز الوعي الرقمي، توفير الدعم الفني المستمر وتحديث البنية التحتية الرقمية بشكل دوري لضمان استمرارية الأداء. وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول والذي ينص على "ما واقع تطبيق التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظات الصعيد؟".

## ٢- التساؤل الثاني : ما واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد ؟

### جدول (١٢)

النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور إستبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد لمحور " الشفافية " (ن=٣٣٥)

| رقم العبارة                | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب | رقم العبارة | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب |
|----------------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|-------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| المحور الأول " الشفافية "  |                |                |                 |           |         |             |                |                |                 |           |         |
| ١                          | ٥٠٥            | ٥٠,٢٥          | ١,٥١            | غير موافق | ٩       | ٦           | ٥٨٧            | ٥٨,٤١          | ١,٧٥            | غير موافق | ٧       |
| ٢                          | ٩٦٠            | ٩٥,٥٢          | ٢,٨٧            | موافق     | ١       | ٧           | ٧١٠            | ٧٠,٦٥          | ٢,١٢            | إلى حد ما | ٥       |
| ٣                          | ٨٨٥            | ٨٨,٠٦          | ٢,٦٤            | موافق     | ٢       | ٨           | ٨٠٥            | ٨٠,١٠          | ٢,٤٠            | موافق     | ٣       |
| ٤                          | ٤٤٠            | ٤٣,٧٨          | ١,٣١            | غير موافق | ١٠      | ٩           | ٦٩٠            | ٦٨,٦٦          | ٢,٠٦            | إلى حد ما | ٦       |
| ٥                          | ٥١٥            | ٥١,٢٤          | ١,٥٤            | غير موافق | ٨       | ١٠          | ٧٥٩            | ٧٥,٥٢          | ٢,٢٧            | موافق     | ٤       |
| مجموع المحور               |                |                |                 |           |         |             | ٦٨٥,٦          | ٦٨,٢٢          | ٢,٠٥            | إلى حد ما |         |
| المحور الثاني " المساءلة " |                |                |                 |           |         |             |                |                |                 |           |         |
| ١                          | ٧٧٥            | ٧٧,١١          | ٢,٣١            | موافق     | ١       | ٧           | ٧٦٤            | ٧٦,٠٢          | ٢,٢٨            | موافق     | ٣       |
| ٢                          | ٧٧٥            | ٧٧,١١          | ٢,٣١            | موافق     | ١       | ٨           | ٤٠٥            | ٤٠,٣٠          | ١,٢١            | غير موافق | ١١      |
| ٣                          | ٦٦٠            | ٦٥,٦٧          | ١,٩٧            | إلى حد ما | ٥       | ٩           | ٤٠٨            | ٤٠,٦٠          | ١,٢٢            | غير موافق | ١٠      |

تابع جدول (١٢)  
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاوِر إستبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد لمحور " الشفافية " (ن=٣٣٥)

| رقم العبارة  | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب | رقم العبارة | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب |
|--------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|-------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ٤            | ٥٣١            | ٥٢,٨٤          | ١,٥٩            | غير موافق | ٧       | ١٠          | ٦٦٩            | ٦٦,٥٧          | ٢,٠٠            | إلى حد ما | ٤       |
| ٥            | ٥٠٥            | ٥٠,٢٥          | ١,٥١            | غير موافق | ٨       | ١١          | ٤٣٥            | ٤٣,٢٨          | ١,٣٠            | غير موافق | ٩       |
| ٦            | ٥٦٨            | ٥٦,٥٢          | ١,٧٠            | غير موافق | ٦       |             |                |                |                 |           |         |
| مجموع المحور |                |                |                 |           |         |             | ٥٩٠,٤٥         | ٥٨,٧٥          | ١,٧٦            | غير موافق |         |

## المحور الثالث " المشاركة في اتخاذ القرار "

|              |     |       |      |           |   |   |        |       |      |           |   |
|--------------|-----|-------|------|-----------|---|---|--------|-------|------|-----------|---|
| ١            | ٤٨٤ | ٤٨,١٦ | ١,٤٤ | غير موافق | ٧ | ٥ | ٥٣٨    | ٥٣,٥٣ | ١,٦١ | غير موافق | ٤ |
| ٢            | ٤٩٥ | ٤٩,٢٥ | ١,٤٨ | غير موافق | ٦ | ٦ | ٧٢٦    | ٧٢,٢٤ | ٢,١٧ | موافق     | ١ |
| ٣            | ٥٤٥ | ٥٤,٢٣ | ١,٦٣ | غير موافق | ٣ | ٧ | ٥١٦    | ٥١,٣٤ | ١,٥٤ | غير موافق | ٥ |
| ٤            | ٦٢٥ | ٦٢,١٩ | ١,٨٧ | إلى حد ما | ٢ | ٨ | ٤٠٥    | ٤٠,٣٠ | ١,٢١ | غير موافق | ٨ |
| مجموع المحور |     |       |      |           |   |   | ٥٤١,٧٥ | ٥٣,٩١ | ١,٦٢ | غير موافق |   |

## المحور الرابع " العدالة وتكافؤ الفرص "

|              |     |       |      |           |   |   |        |       |      |           |   |
|--------------|-----|-------|------|-----------|---|---|--------|-------|------|-----------|---|
| ١            | ٤٩٥ | ٤٩,٢٥ | ١,٤٨ | غير موافق | ٦ | ٥ | ٦٢٥    | ٦٢,١٩ | ١,٨٧ | إلى حد ما | ١ |
| ٢            | ٤٤٠ | ٤٣,٧٨ | ١,٣١ | غير موافق | ٧ | ٦ | ٥١٦    | ٥١,٣٤ | ١,٥٤ | غير موافق | ٣ |
| ٣            | ٥٠٥ | ٥٠,٢٥ | ١,٥١ | غير موافق | ٥ | ٧ | ٤٠٥    | ٤٠,٣٠ | ١,٢١ | غير موافق | ٨ |
| ٤            | ٥١٥ | ٥١,٢٤ | ١,٥٤ | غير موافق | ٣ | ٨ | ٥٣٨    | ٥٣,٥٣ | ١,٦١ | غير موافق | ٢ |
| مجموع المحور |     |       |      |           |   |   | ٥٠٤,٨٨ | ٥٠,٢٤ | ١,٥١ | غير موافق |   |

## المحور الخامس " الكفاءة والعدالة الإدارية "

|              |     |       |      |           |    |    |     |       |      |           |   |
|--------------|-----|-------|------|-----------|----|----|-----|-------|------|-----------|---|
| ١            | ٦٩٨ | ٦٩,٤٥ | ٢,٠٨ | إلى حد ما | ١  | ٦  | ٥٩٠ | ٥٨,٧١ | ١,٧٦ | غير موافق | ٦ |
| ٢            | ٦٧٠ | ٦٦,٦٧ | ٢,٠٠ | إلى حد ما | ٣  | ٧  | ٦٠٣ | ٦٠,٠٠ | ١,٨٠ | غير موافق | ٥ |
| ٣            | ٤٧٣ | ٤٧,٠٦ | ١,٤١ | غير موافق | ١٠ | ٨  | ٦٩٨ | ٦٩,٤٥ | ٢,٠٨ | إلى حد ما | ١ |
| ٤            | ٥٣٠ | ٥٢,٧٤ | ١,٥٨ | غير موافق | ٨  | ٩  | ٦٣٥ | ٦٣,١٨ | ١,٩٠ | إلى حد ما | ٤ |
| ٥            | ٥٧٨ | ٥٧,٥١ | ١,٧٣ | غير موافق | ٧  | ١٠ | ٥٠٥ | ٥٠,٢٥ | ١,٥١ | غير موافق | ٩ |
| مجموع المحور |     |       |      |           |    |    | ٥٩٨ | ٥٩,٥٠ | ١,٧٩ | غير موافق |   |

## المحور السادس " الرقابة والتقييم "

|   |     |       |      |           |   |   |     |       |      |           |   |
|---|-----|-------|------|-----------|---|---|-----|-------|------|-----------|---|
| ١ | ٤٣٨ | ٤٣,٥٨ | ١,٣١ | غير موافق | ٧ | ٦ | ٤٠٥ | ٤٠,٣٠ | ١,٢١ | غير موافق | ٩ |
| ٢ | ٦٨٠ | ٦٧,٦٦ | ٢,٠٣ | إلى حد ما | ٢ | ٧ | ٥١٥ | ٥١,٢٤ | ١,٥٤ | غير موافق | ٥ |
| ٣ | ٥٦٥ | ٥٦,٢٢ | ١,٦٩ | غير موافق | ٣ | ٨ | ٤٤٠ | ٤٣,٧٨ | ١,٣١ | غير موافق | ٧ |

تابع جدول (١٢)  
النسبة المئوية والمتوسط الحسابي لمحاور إستبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد لمحور " الشفافية " (ن=٣٣٥)

| رقم العبارة                        | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب | رقم العبارة | الدرجة المقدرة | النسبة المئوية | المتوسط الحسابي | الاتجاه   | الترتيب |
|------------------------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|-------------|----------------|----------------|-----------------|-----------|---------|
| ٤                                  | ٧٤٣            | ٧٣,٩٣          | ٢,٢٢            | موافق     | ١       | ٩           | ٥٠٥            | ٥٠,٢٥          | ١,٥١            | غير موافق | ٦       |
| ٥                                  | ٥٦٠            | ٥٥,٧٢          | ١,٦٧            | غير موافق | ٤       |             |                |                |                 |           |         |
| مجموع المحور                       |                |                |                 |           |         |             | ٥٣٩            | ٥٣,٦٣          | ١,٦١            | غير موافق |         |
| المحور السابع " الرقابة والتقييم " |                |                |                 |           |         |             |                |                |                 |           |         |
| ١                                  | ٦٨٠            | ٦٧,٦٦          | ٢,٠٣            | إلى حد ما | ٥       | ٦           | ٦٠٣            | ٦٠,٠٠          | ١,٨٠            | غير موافق | ٨       |
| ٢                                  | ٦٠٩            | ٦٠,٦٠          | ١,٨٢            | غير موافق | ٧       | ٧           | ٦٩٨            | ٦٩,٤٥          | ٢,٠٨            | إلى حد ما | ٣       |
| ٣                                  | ٧٤٣            | ٧٣,٩٣          | ٢,٢٢            | موافق     | ٢       | ٨           | ٤٧٣            | ٤٧,٠٦          | ١,٤١            | غير موافق | ٩       |
| ٤                                  | ٦٧٠            | ٦٦,٦٧          | ٢,٠٠            | إلى حد ما | ٦       | ٩           | ٨١٥            | ٨١,٠٩          | ٢,٤٣            | موافق     | ١       |
| ٥                                  | ٦٩٨            | ٦٩,٤٥          | ٢,٠٨            | إلى حد ما | ٣       |             |                |                |                 |           |         |
| مجموع المحور                       |                |                |                 |           |         |             | ٦٦٥,٤٤         | ٦٦,٢١          | ١,٩٩            | إلى حد ما |         |
| مجموع الاستبيان                    |                |                |                 |           |         |             | ٥٨٩,٣          | ٥٨,٦٤          | ١,٧٦            | غير موافق |         |

يتضح من جدول (١٢) ما يلي:

- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الشفافية) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٣,٧٨% : ٩٥,٥٢%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٨,٢٢%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٣١ : ٢,٨٧) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (٢,٠٥)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (٢) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت للموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٤) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى حد ما.
- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (المساءلة) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٠,٣٠% : ٧٧,١١%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٨,٧٥%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٢١ : ٢,٣١) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٧٦)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (١ ، ٢) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات

- المحور حيث اتجهت للموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٨) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة.
- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (المشاركة في اتخاذ القرار) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٠,٣٠% : ٧٢,٢٤%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٣,٩١%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٢١ : ٢,١٧) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٦٢)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (٦) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت للموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٨) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة.
- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (العدالة وتكافؤ الفرص) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٠,٣٠% : ٦٢,١٩%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٠,٢٤%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٨٧ : ١,٢١) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٥١)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (٥) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى حد ما، كما تبين أن العبارة رقم (٧) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة.
- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الكفاءة والعدالة الإدارية) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٧,٠٦% : ٦٩,٤٥%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٩,٥٠%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (١,٤١ : ٢,٠٨) وبلغ المتوسط الحسابي لاستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٧٩)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (١) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى حد ما، كما تبين أن العبارة رقم (٣) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة.
- أن النسبة المئوية لاستجابات عينة البحث في محور (الرقابة والتقييم) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٠,٣٠% : ٧٣,٩٣%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٥٣,٦٣%)، كما تراوحت

المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢,٢٢ : ١,٢١) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٦١)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (٤) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت الى الموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٦) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى غير الموافقة.

- أن النسبة المئوية لإستجابات عينة البحث في محور (سيادة النظام والقانون) في استبيان واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد تراوحت ما بين (٤٧,٠٦% : ٨١,٠٩%)، كما بلغت النسبة المئوية لمجموع المحور (٦٦,٢١%)، كما تراوحت المتوسطات الحسابية لإستجابات عينة البحث في عبارات المحور ما بين (٢,٤٣ : ١,٤١) وبلغ المتوسط الحسابي لإستجابات عينة البحث للمحور ككل (١,٩٩)، حيث تبين في محور تعزيز الثقة بالنفس أن العبارة رقم (٨) جاءت في المرتبة الأولى بين عبارات المحور حيث اتجهت الى الموافقة، كما تبين أن العبارة رقم (٩) جاءت في المرتبة الأخيرة بين عبارات المحور حيث اتجهت إلى غير الموافقة، كما اتجه المحور إلى حد ما.

ويستخلص الباحث من العرض السابق لتفسير بعض النتائج وجود نسبة قبول عالية لعبارات مثل الالتزام بالقرارات الوزارية يعني أن القيادة المركزية (الوزارة، الجهة المشرفة) تفرض قواعد واضحة وأن الإدارات في مراكز الشباب تستجيب لتلك القواعد، كما أنه تلاحظ نقص التدريب القانوني يشير إلى فجوة في القدرات وقد يترتب عليه عدم فهم بعض اللوائح أو قابلية الالتزام الكامل بها، بينما المحور يُظهر أن المركز يلتزم بالقرارات الرسمية غالباً ما يكون التنفيذ والتطبيق اليومي يعتمد على فهم العاملين ومدى معرفتهم القانونيّة، ويرى الباحث من وجهة نظره أنه إذا لم يُدعم الالتزام الرسمي بالتدريب والمعرفة سيبقى الالتزام شكلياً في بعض الحالات وقد تظهر تجاوزات من عدم فهم أو فهم خاطئ لأمر قانونية كما أنه عندما لا يُدرَّب العاملون على الجوانب القانونية قد يشعرون بعدم الإنصاف أو بعدم اليقين في تطبيق القوانين مما قد يؤثر على شعورهم بثقة النظام القانوني داخل المؤسسة.

ونلاحظ أن مجموع استبيان " واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد " لم يتحقق في مراكز الشباب بالصعيد مما يدل على أن العاملين في مراكز الشباب بالصعيد غالباً لا يرون أن ممارسات الحوكمة الإدارية متحققة بصورة قوية، وبالنظر إلى أن بعض المحاور سجلت نسباً مئوية أعلى نسبياً مثل (سيادة القانون والنظام)، بينما محاور أخرى مثل (المشاركة في اتخاذ القرار، العدالة، الكفاءة وغيرها) كانت أقل فإن هناك فجوة بين ما يُفترض أن يكون مُمارساً (بسبب الأطر القانونية والتنظيمية المركزية) وبين ما يُرى في الواقع باعتباره ممارسات

فعلية ومستدامة داخل مراكز الشباب، وحيث أن التقدير العام أخذ اتجاه "غير موافق" يعني أن العاملين يشعرون بأن ممارسات الحوكمة ليست متكاملة أو أنها غير كافية أو أنها موجودة جزئياً فقط وربما في بعضها شكلية وليست مرتبطة بصورة واضحة بالسياسات اليومية والإجراءات المؤسسية، وبالرغم من أنه في السنوات الأخيرة شهدت تشريعات وسياسات تتحدث عن الحوكمة، ولكن النتيجة تشير إلى أن التطبيق العملي، خصوصاً في المراكز الشبابية بالصعيد، ما زال متخلفاً سواء في (البنى التنظيمية، رأس المال البشري، القدرات التقنية، الرقابة، التقييم، المشاركة في اتخاذ القرار، العدالة).

ومن خلال عرض كل ما سبق اتضح للباحث أن أغلب المحاور الأساسية للحوكمة (الشفافية، المساءلة، المشاركة، العدالة وتكافؤ الفرص، الكفاءة، الرقابة، سيادة القانون) لم تحقق المستوى الذي يُرضي العاملين أو لم يشعروا بأنها متحققة فعلياً في مراكزهم، وبناءً عليه قد تكون الممارسات موجودة على الورق عبر (لوائح وتنظيمات مركزية، تعليمات، قرارات، وربما التزام شكلي) لكن التحول إلى ممارسات يومية متكاملة لم يحدث أو لم يُلحظه العاملون فالتصور ربما في المكونات التي تتطلب تفاعلاً يومياً ومستوى مشاركة وعمل مؤسسي واضح مثل (التدريب، مؤشرات الأداء، التقييم، الاستطلاعات الداخلية، الاستخدام الرقمي، العدالة الفعلية بين العاملين، المراقبة الداخلية والتغذية الراجعة)، ومن هذه النتائج يمكن استنتاج أن غياب التحول الرقمي أو ضعف تطبيقه بشكل فعال في مراكز الشباب بالصعيد أدى إلى تعميق الفجوة بين الممارسات النظرية والتطبيق الفعلي للحوكمة. فممارسات مثل (الشفافية، العدالة، التقييم، المشاركة في اتخاذ القرار) تتطلب بيئة رقمية تُمكن من (الوصول للمعلومات، تبادل البيانات، تقييم الأداء، وضمان عدالة الإجراءات).

وهذا يتفق مع دراسة "عبير حسن عبد القادر" (٢٠٢٣م) (١٩) والتي كانت أهم نتائجها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الحوكمة الرشيدة (بآليات الإفصاح، الشفافية، التمكين والمشاركة، المساءلة) وبين تحقيق التنمية المستدامة في أبعادها الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية، كما أنها أوصت بضرورة أن تركز إدارات مراكز التنمية الشبابية على **التثقيف والوعي** بين العاملين حول أهمية الحوكمة الرشيدة وآلياتها لتعزيز الأداء والعمل على تعزيز **آليات الحوكمة** من الإفصاح والشفافية والمشاركة والمساءلة لضمان أن تحقق التنمية المستدامة. وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني والذي ينص على "ما واقع ممارسات الحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بالصعيد ؟"

٣- التساؤل الثالث: هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد ؟

جدول (٢١)

معامل الارتباط بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد  
(ن=٣٣٥)

| المتغيرات         | الشفافية | المساءلة | المشاركة في اتخاذ القرار | العدالة وتكافؤ الفرص | الكفاءة والعدالة الإدارية | الرقابة والتقييم | سيادة النظام والقانون | مجموع الاستبيان |
|-------------------|----------|----------|--------------------------|----------------------|---------------------------|------------------|-----------------------|-----------------|
| الجانب التكنولوجي | ٠,٩١     | ٠,٨٣     | ٠,٩٣                     | ٠,٨٢                 | ٠,٩٢                      | ٠,٧٩             | ٠,٩٢                  | ٠,٧٧            |
| الجانب الإداري    | ٠,٧٧     | ٠,٩١     | ٠,٩١                     | ٠,٨٩                 | ٠,٨٩                      | ٠,٩٠             | ٠,٨٨                  | ٠,٨٦            |
| الجانب البشري     | ٠,٨٠     | ٠,٨٤     | ٠,٨٩                     | ٠,٨٦                 | ٠,٩٣                      | ٠,٨٤             | ٠,٩٢                  | ٠,٩١            |
| مجموع الاستبيان   | ٠,٨٧     | ٠,٨٦     | ٠,٨٢                     | ٠,٩٠                 | ٠,٨٨                      | ٠,٩٦             | ٠,٨٧                  | ٠,٩٢            |

قيمة "ر" الجدولية = ٠,٢٠

يتضح من جدول (٢١) توجد علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد بمحاورها للعينة قيد البحث حيث تراوحت قيمة "ر" الجدولية ما بين (٠,٧٧ : ٠,٩٦) وهي أكبر من قيمة "ر" الجدولية عند مستوى (٠,٠٥).

إن القيم تعكس ارتباطاً قوياً جداً إلى قوي للغاية بين متغيري التحول الرقمي والحوكمة الإدارية وهذا يعني أن كلما زادت درجة التحول الرقمي لدى مراكز الشباب زادت كذلك ممارسات الحوكمة الإدارية أو على الأقل يُدرك العاملون ذلك، كون قيمة "ر" أكبر من القيمة الجدولية أي أنه يمكن القول بثقة مقبولة أن التحول الرقمي مرتبط بالحوكمة الإدارية في الواقع الميداني لمراكز الشباب.

ويرى الباحث من وجهة نظره أنه يمكن أن يكون سبب الارتفاع أن التحول الرقمي يُتيح أدوات حقيقية تمكن الحوكمة مثل (نظم معلومات إدارية، قواعد بيانات، التوثيق الرقمي، الرقابة الإلكترونية، الشفافية في الإجراءات، المشاركة الرقمية، تقييم الأداء الرقمي) هذه كلها تعمل كممكنات قوية للحوكمة كما أن الارتباط لا يعني حتماً السببية فقد يكون هناك عوامل وسيطة أو مشتركة مثل (الثقافة التنظيمية، الدعم القيادي، البنية التحتية، وعي العاملين) التي تؤثر في كليهما، لذا فإن (ضعف البنية التحتية الرقمية، قلة التدريب، مقاومة التغيير، قلة الموارد المالية، ضعف الدعم المؤسسي، والبيروقراطية) قد تعيق التطبيقات الرقمية الواقعية.

وهذا يتفق مع نتائج دراسة "أمني أحمد وهبه" (٢٠٢٣م) (٥) والتي توصلت إلى أنه يوجد أثر إيجابي لاستخدام أدوات التحول الرقمي الحديثة في عمليات الحوكمة، كما أن هناك أثر

إيجابي على جودة معلومات التقارير المالية الصادرة من المؤسسات نتيجة استخدام أدوات التحول الرقمي وهذا بدوره يؤدي إلى تحسين عملية التنمية المستدامة بفضل جودة الحوكمة الرقمية وتقارير المالية الرقمية، كما أوصت تلك الدراسة بضرورة تشجيع تبني أدوات التحول الرقمي الحديثة في المؤسسات بهدف تعزيز الحوكمة الرقمية، تعزيز التنمية المستدامة عبر تحسين ممارسات الحوكمة الرقمية وجودة التقارير المالية الرقمية.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث والذي ينص على " هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية بمراكز الشباب بمحافظة الصعيد؟" الإستنتاجات :

#### إستنتاج الباحث ما يلي :

- ١- هناك قصور واضح في تطبيق ممارسات التحول الرقمي في مراكز الشباب بمحافظة الصعيد مما يؤثر على جودة الأداء الإداري.
- ٢- مراكز الشباب تعاني من ضعف في الجانب التكنولوجي خاصة في توفير الأدوات الرقمية اللازمة للدعم الإداري.
- ٣- العاملون في مراكز الشباب لا يشعرون بتطبيق فعلي ومستدام لممارسات الحوكمة الإدارية مما يدل على غياب الالتزام الجاد أو التطبيق العملي.
- ٤- يظهر أن ممارسات الحوكمة في مراكز الشباب غالباً ما تكون شكلية وغير مرتبطة بشكل فعال بالسياسات والإجراءات اليومية.
- ٥- هناك علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين التحول الرقمي والحوكمة الإدارية مما يؤكد أن التحول الرقمي يعزز من ممارسات الحوكمة.
- ٦- غياب القدرات البشرية والتدريب الكافي يشكل عائقاً رئيسياً أمام تحقيق التحول الرقمي الفعّال داخل مراكز الشباب.
- ٧- ضعف البنية التحتية التقنية يحد من تطبيق الأنظمة الرقمية اللازمة لدعم عمليات الحوكمة والشفافية.
- ٨- افتقاد المراقبة والتقييم المستمرين يساهم في تدني مستوى الحوكمة وعدم وضوح المساءلة في مراكز الشباب.
- ٩- قلة مشاركة العاملين في اتخاذ القرار تؤدي إلى ضعف الشعور بالانتماء والالتزام نحو ممارسات الحوكمة.
- ١٠- التشريعات والسياسات المركزية غير كافية بمفردها لضمان تطبيق الحوكمة بشكل فعلي وتتطلب تفعيلاً عملياً مدعوماً بالتدريب والتقنيات الحديثة.

**التوصيات :**

**في ضوء ما سبق يوصي الباحث مع مراعاة التوازن بين الجوانب الفنية والإدارية والتشريعية كالتالي :**

- ١- إعادة تفعيل دور مجالس الإدارة وتحديد صلاحياتهم بوضوح من خلال :
  - أ- ضرورة وضع آليات رقابية تلزم مجالس الإدارات بالمشاركة الفعلية في التخطيط والمتابعة واتخاذ القرار، وعدم الاكتفاء بالتمثيل الشكلي.
  - ب- تضمين لوائح مراكز الشباب بنوداً واضحة تُحدد التزامات أعضاء المجلس وآليات محاسبتهم عند التقصير.
- ٢- إعادة هيكلة توزيع المهام والمسؤوليات داخل المركز من خلال :
  - أ- العمل على إعادة توزيع الأدوار الإدارية بحيث لا تقع المهام التنفيذية بالكامل على موظفين غير مؤهلين بل يتم إشراك أصحاب الخبرة من أعضاء المجلس أو القيادات المجتمعية.
  - ب- وضع معايير لاختيار وتكليف العاملين بمهام قيادية، تضمن وجود حد أدنى من المؤهلات والتدريب المسبق.
- ٣- بناء نظام حوافز ومساءلة لتحفيز المشاركة الفعالة لمجالس الإدارة من خلال :
  - أ- اعتماد حوافز معنوية أو رمزية لأعضاء مجالس الإدارات الملتزمين بأدوارهم الفعلية (مثل شهادات تقدير، ذكر في تقارير الأداء).
  - ب- في المقابل تفعيل مبدأ المساءلة عن الإهمال الإداري أو الانسحاب غير المبرر من المهام سواء لأعضاء المجلس أو للموظفين داخل مراكز الشباب بالصعيد.
- ٤- تطوير البنية التحتية من خلال :
  - أ- ضرورة توفير التجهيزات التقنية (أجهزة حاسوب، شبكات إنترنت، برمجيات إدارية) لتيسير تطبيق التحول الرقمي مع ضمان صيانتها وتحديثها بشكل دوري.
  - ب- الدعم المادي من المؤسسات الحكومية ذات الصلة والمؤسسات والهيئات المجتمعية مراكز الشباب بالصعيد وخاصة النائية منها بإجراءات تمييز إيجابي لضمان العدالة في التوزيع.
- ٥- صميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة للعاملين من خلال :
  - أ- إعداد برامج تدريب مهني مستمر في مجالي التحول الرقمي والحوكمة الإدارية مع التركيز على المهارات التطبيقية مثل إدارة المنصات الرقمية وطرق التقييم والمتابعة الإلكترونية.
  - ب- إشراك الجامعات والمراكز البحثية في إعداد هذه البرامج لضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي.

- ٦- تعزيز ممارسات الحوكمة الإدارية بطريقة فعالة وتشاركية من خلال :
- أ- تبني نماذج حوكمة تركز على المشاركة الفعالة للعاملين والمستفيدين في عمليات اتخاذ القرار بهدف تعزيز الانتماء والشفافية.
- ب- استخدام الأدوات الرقمية (مثل الاستبيانات الإلكترونية ومنصات التواصل الداخلي) لتيسير إشراك العاملين.
- ٧- إنشاء نظام رقابي إلكتروني فعال للمتابعة والتقييم المستمر من خلال :
- أ- تطوير نظام رقمي يتضمن مؤشرات أداء KPIs قابلة للقياس لتقييم مستوى الحوكمة والتحول الرقمي في كل مركز شباب بالصعيد.
- ب- تفعيل أدوات الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات لتوجيه القرارات التصحيحية.
- ٨- إدماج التحول الرقمي في السياسات والإجراءات الإدارية اليومية من خلال :
- أ- مراجعة السياسات الإدارية لمراكز الشباب من خبراء أكاديميين لضمان دمج الأدوات الرقمية في (المهام الإدارية، مثل الحضور والانصراف، تقديم الشكاوى، تقارير الأداء).
- ب- إنشاء نماذج تدريبية شبه حقيقية رقمية موحدة يتم تدريب العاملين عليها.
- ٩- تحفيز المشاركة المجتمعية وتبني الشفافية من خلال المنصات الرقمية من خلال :
- أ- إطلاق بوابات إلكترونية خاصة بكل مركز شباب تتيح عرض (البرامج، القرارات، الموارد، وتقبل الاقتراحات والملاحظات من الجمهور).
- ب- عرض تقارير الأداء بشكل دوري على هذه المنصات لتعزيز مبدأ المساءلة المجتمعية.
- ١٠- مراجعة وتفعيل السياسات والتشريعات المركزية المتعلقة بالحوكمة من خلال :
- أ- ضرورة مواءمة التشريعات مع التطورات الرقمية والاحتياجات الواقعية وإعادة صياغة السياسات بما يُمكن العاملين من التطبيق الفعلي وليس الشكلي.
- ب- إشراك ممثلين عن مراكز الشباب في عمليات مراجعة هذه السياسات لضمان ملاءمتها للواقع.

## ((المراجع))

### أولاً : المراجع العربية :

- ١- أحمد أبو الغيط: التحديات الاقتصادية لما بعد جائحة كورونا في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، المجلة العلمية للتجارة والتمويل، مج ٢، كلية التجارة، جامعة طنطا، ٢٠٢٢م.

- ٢- أحمد حسن إبراهيم: أثر التحول الرقمي على الحوكمة في الأندية الرياضية: دراسة تطبيقية، رسالة دكتوراه، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠١٩م
- ٣- أحمد محمد علي: "التحول الرقمي وتأثيره على كفاءة الإدارة المؤسسية"، مج ١٦، ع ٤، مجلة الإدارة الإستراتيجية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ٢٠٢١م
- ٤- إسلام جمال إبراهيم: التحول الرقمي بجمهورية مصر العربية: دراسة تحليلية لمنصة مصر الرقمية، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج ٥، ع ١٣، كلية الآداب، جامعة بني سويف، ٢٠٢٣م
- ٥- أماني أحمد وهبه: التحول الرقمي وعلاقته بالحوكمة الرقمية والتقارير المالية لتحقيق التنمية المستدامة، المجلة العلمية للدراسات المحاسبية، مج ٥، ع ٢، كلية التجارة، جامعة الأزهر، ٢٠٢٣م
- ٦- باسم مصطفى إبراهيم، إيمان عبد الحكيم إبراهيم: الحوكمة والتحول الرقمي بجامعة دمياط (الواقع ومعوقات التطبيق)، مجلة تطوير الأداء الجامعي، مج ٢٨، ع ٢، كلية التربية، جامعة المنصورة، ٢٠٢٤م.
- ٧- بسنت عادل رمضان، ياسر السيد علي محمد: أثر الحوكمة الرقمية على إستراتيجية الرقابة الإدارية بتوسيط التمكين الذكي - دراسة ميدانية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، مج ٦٢، ع ٣، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، ٢٠٢٥م.
- ٨- خالد محمد عبد الله: الحقوق القانونية والعمالية في إطار الحوكمة في الأندية الرياضية، مج ١٨، ع ٤، مجلة الشؤون الرياضية، كلية الحقوق، جامعة حلوان، ٢٠٢٢م.
- ٩- زهير عبد المجيد كاظم: العدالة التنظيمية وعلاقتها بالولاء التنظيمي لدى موظفي وزارة الشباب والرياضة، مجلة التربية الرياضية، مج ٣٣، ع ٣، كلية التربية الرياضية، جامعة بغداد، العراق، ٢٠٢١م.
- ١٠- سامي أحمد عبد الرحمن، هالة عبد الحفيظ الشناوي: دور التحول الرقمي في تحسين البنية التحتية التكنولوجية بالتطبيق على شركات الدواء المصرية: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية (JCES)، مج ١٦، ع ٣، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، ٢٠٢٥م.

- ١١- سامي الحربي: التحول الرقمي في إدارة وتنظيم المسابقات الرياضية، مج ١١، ع ١، مجلة الرياضة والابتكار، كلية علوم الرياضة، جامعة حلوان، ٢٠٢٠م.
- ١٢- سامي عبد الرحمن العتيبي: دور التحول الرقمي في تعزيز الحوكمة الإدارية بمؤسسات الشباب، رسالة ماجستير، كلية التربية الرياضية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، ٢٠٢٠م.
- ١٣- سامي يوسف: "أبعاد التحول الرقمي في المؤسسات"، دار الأكاديمية العربية، الإمارات العربية المتحدة، ٢٠٢١م.
- ١٤- صلاح عبد الرحمن العتيبي: أهمية الحوكمة الإدارية في المؤسسات الرياضية، مج ١٢، ع ٣، مجلة الرياضة والإدارة، كلية التربية الرياضية، جامعة الكويت، الكويت، ٢٠١٩م.
- ١٥- عادل محمد عبد الله: التحول الرقمي كمدخل لتحسين الحوكمة الإدارية في المؤسسات العامة، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القاهرة، ٢٠١٨م.
- ١٦- عادل محمد عريبي: دور الرقابة الإدارية في تحقيق التطوير التنظيمي: دراسة تطبيقية في الجامعات الحكومية الفلسطينية، مجلة الإدارة والاقتصاد، مج ٣٤، ع ٢، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين، ٢٠٢٠م.
- ١٧- عبد الكريم هادي شعبان: دور العدالة التنظيمية في تحقيق الأداء الجامعي المتميز: دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ٥، ع ١٦، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق، ٢٠١٠م.
- ١٨- عبد الله حسن علي: "أهمية التحول الرقمي في تحسين الأداء المؤسسي"، ج ١٤، ع ٢، مجلة الإدارة العامة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ٢٠٢٠م.
- ١٩- عبير حسن عبد القادر: أثر تطبيق الحوكمة الرشيدة في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تطبيقية على وزارة الشباب والرياضة "مراكز التنمية الشبابية بالقاهرة، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٤، ع ٣، جامعة قناة السويس، ٢٠٢٣م.
- ٢٠- محمد إسماعيل: الحكومة الإلكترونية وتطبيقاتها في الدول العربية، ط ١، العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠١٠م.

- ٢١- محمد إيهاب أحمد إبراهيم: المشاركة في اتخاذ القرار وعلاقتها بالأداء الوظيفي الأمثل للعاملين بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة سوهاج، مجلة علوم الرياضة، مج ٣٥، ع ١١، كلية التربية الرياضية، جامعة سوهاج، ٢٠٢٢ م.
- ٢٢- محمد عبد الله الزهراني: التحول الرقمي ودوره في تعزيز الحوكمة في الأندية الرياضية، مج ١٠، ع ٣، مجلة الإدارة الرياضية، كلية التربية الرياضية، جامعة الطائف، المملكة العربية السعودية، ٢٠٢٢ م.
- ٢٣- محمد علي محمد: "التحول الرقمي: رؤية جديدة للمستقبل"، دار المعرفة، ٢٠٢٠ م.
- ٢٤- محمد عوض العربي، محمد محمود عبد العال: إعادة بناء جدارات المورد البشري الحكومي بالمحليات من منظور سياسات التحول الرقمي: دراسة مقارنة بين مصر والسعودية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، مج ٢٤، ع ١، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، ٢٠٢٣ م.
- ٢٥- محمد منصور : الشفافية والعدالة في إطار الحوكمة الإدارية بالمؤسسات الرياضية، مج ٩، ع ٢، مجلة الإدارة الرياضية المعاصرة، كلية التربية الرياضية، جامعة حلوان، ٢٠٢١ م.
- ٢٦- مريم فيصل طالب المصرف: دراسة مقارنة: تطبيقات على نظام الحوكمة الإدارية في الهيئات الحكومية المصرية والإماراتية، أبحاث الدراسات العليا، مج ١٤، ع ٨٩، كلية الحقوق، جامعة المنصورة، ٢٠٢٤ م.
- ٢٧- نرمن أحمد كمال: الحوكمة بمراكز الشباب كمدخل للتنمية المجتمعية بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمية الدولية لعلوم التربية البدنية والرياضة، مج ٥، ع ٢، كلية التربية الرياضية بالهرم، جامعة حلوان، ٢٠١٧ م.
- ٢٨- هدى محمد عبد العزيز، أحمد عبد الفتاح عبد الرحيم، مها عبد الرحمن السيد : أثر البنية التحتية التكنولوجية للتحول الرقمي على الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للمؤسسات التعليمية في مصر (دراسة ميدانية مطبقة على الجامعات الخاصة المصرية)، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٦، ع ٢، كلية الدراسات التجارية والبيئية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، ٢٠٢٥ م.

### ثانياً: المراجع الأجنبية :

- 29- Anna Croft : Community Engagement in Sports: The Role of Digital Transformation in Social Interaction, Springer Publishing House , Germany, 2021

- 30- **David Williams** : Governance and Financial Sustainability in Sports Organizations, Volume: 8, Issue: 1, Journal of Sports Management and Finance, Faculty of Business Administration , University of California , United States of America , 2020
- 31- **Diane Miller**: Digital Marketing in Sports: A Strategy for Digital Transformation in Clubs , Sport Publishing House, Canada , 2021.
- 32- **James Phillips**: Managing and Analyzing Sports Data in the Digital Era , Sports Science Publishing , United States of America , 2022
- 33- **John Brown**: Digital Transformation in Sports: Enhancing Fan Engagement, Volume 12, Issue 3, Journal of Sports Management, Faculty of Sports Sciences, University of California, United States of America, 2020
- 34- **John P. Stevens** : Digital Transformation and Governance in Public Institutions, Journal of Public Administration, Volume: 15, Issue: 3, Harvard University, United States of America, 2020
- 35- **Lucas O'Connor**: Governance and Digital Innovation in Sports: A Comparative Study, International Journal of Sports Innovation, Volume: 6, Issue: 4, Stanford University, United States of America , 2022
- 36- **Michael J. Thompson**: Digital Governance and Its Influence on Organizational Performance in Sports., Sports Organization and Management Journal, Volume: 12, Issue: 2, Oxford University, United Kingdom, 2019

- 37- **Michael Thomas:** Managing Sports Facilities in the Digital Age, Sports Management Publishing, United Kingdom, 2020.
- 38- **Michael Thomas:** Digital Tools in Managing Sports Events: The Role of Technology, Volume: 18, Issue: 5, Sports Event Management Journal, Department of Sports Management , University of Oxford, United Kingdom, 2021
- 39- **Richard Johnston:** Transparency and Digital Governance in Sports Clubs , Oxford Publishing House , United Kingdom , 2020
- 40- **Sarah Mitchell:** Sports Governance and Corruption: Solutions and Mechanisms , Volume: 6 , Issue: 2 , International Journal of Sports Governance, Department of Political Science , University of London, United Kingdom , 2019
- 41- **Sarah M. Brown:** The Impact of Digital Transformation on Governance in Sports Organizations. Journal of Sports Management and Governance, Volume: 9, Issue: 1, University of California, United States of America, 2021