

وحدة إدارية مقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة

في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م

*د/ محمد عبد الحكيم صيام

المستخلص:

تهدف الدراسة إلى تصميم وحدة إدارية مقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، واستخدم الباحث المنهج الوصفي في الدراسة، كما استخدم الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتمثلت العينة في (١١٩) فرد من العاملين بوزارة الشباب والرياضة (رؤساء ومديري عموم ومديري وموظفي الإدارة المركزية للمعايير والرقابة، الإدارة المركزية للخدمات المساعدة، الإدارة العامة للشئون القانونية)، وكانت أهم النتائج: تشمل الوحدة الإدارية المقترحة على الرؤية، الرسالة، الأهداف، الهيكل التنظيمي، المواصفات العلمية والعملية والعامة واختصاصات العاملين بالوحدة، وسائل الإتصال بالوحدة، أساليب تقييم الوحدة، إجراءات تعيين العاملين بالوحدة، أساليب التدريب والتطوير بالوحدة، ويوصي الباحث بتنفيذ الوحدة الإدارية المقترحة.

الكلمات المفتاحية: الحكومة، وزارة الشباب والرياضة، رؤية مصر ٢٠٣٠.

Abstract

The study aims to design a proposed administrative unit for governance in organizational structure to Ministry of Youth and Sports in light of Egypt's Vision 2030, The researcher used descriptive approach in study, and also used questionnaire as a tool to collect data, and the sample consisted of (119) personnel working in Ministry of Youth and Sports (heads, general managers, directors and employees The Central Administration for Standards and Control, the Central Administration for Ancillary Services, the General Department for Legal Affairs), and the most important results: The proposed administrative unit includes the vision, mission, objectives, organizational structure, scientific, practical and general specifications and specializations of the unit's personnel, means of communication for the unit, methods of evaluating the unit, Procedures for appointing employees in the unit, methods of training and development in the unit, and the researcher recommends implementing the proposed administrative unit.

Key Words: Governance, Ministry of Youth and Sports, Egypt Vision 2030.

*دكتوراة الإدارة الرياضية- جامعة الإسكندرية.

مقدمة ومشكلة البحث:

تساعد الإدارة في تقوية الضوابط الاجتماعية والسياسية والاقتصادية بالمؤسسات، وتعزيز ثقافة محاربة الفساد، ومواكبة التطور في المجال، وارساء علاقات جديدة بينها وبين العملاء أساسها الثقة والإفصاح والشفافية والنزاهة في استخدام السلطة الإدارية ومراعاة مصالح جميع الأطراف من خلال إنشاء بنية تشريعية للحكومة وتطوير الأنظمة الخاصة بالرقابة.

ويتفق كل من "سالم الفليتي (٢٠١٠)، كينيث كيم وآخرون (٢٠١٠)، محمد سويلم (٢٠١٠)، European Commission (٢٠١٣)، مدحت أبوالنصر (٢٠١٥)، مصطفى كافي (٢٠١٨)، حسن الشافعي" (٢٠٢٠) على أن الحوكمة هي مجموعة العلاقات للتعاون فيما بين القائمين على إدارة المؤسسة ومجلس الإدارة وحملة الأسهم وغيرهم من المساهمين، من خلال وضع قواعد ومبادئ لإدارة المؤسسات والرقابة عليها وتطبيق أسلوب ممارسة الإدارة الرشيدة (٦:١٢)(٤:١٥)(٧:١٦)(٢:٢٦)(٤:١٩)(٥٢:٢٠)(٨:١١٢).

يشير كل من "غضبان حسام (٢٠١٥)، Wolfgang.A (٢٠١٨) إلى أن حوكمة المؤسسات تهدف لوضع أنظمة رقابة، تجنب تضارب المصالح، حماية المساهمين بتبني معايير الشفافية لمنع الأزمات، وتدعيم الكفاءة والنزاهة في أسواق العمل وعدم الإحتماء وراء العلاقات الشخصية (٢٢:١٤)(٩:٣٢).

ونظراً للتطور العصري زادت أهمية الحوكمة الإلكترونية لجميع الهيئات فهناك علاقة بين حوكمة التكنولوجيا والأداء المؤسسي، وفي هذا الصدد تضيف **Lai.E** (٢٠١٢)، أن العلاقة بين حوكمة نظم تكنولوجيا المعلومات وتحقيق التميز المؤسسي علاقة تبادلية تدل على أن المنظمات التي لها ميل نحو تطوير أدائها، هي الأكثر رغبة في استخدام الحوكمة الإلكترونية (٦:٢٩).

كما اختلفت الهيئات والأفراد في تحديد مبادئ الحوكمة، وذلك لإختلاف نوع الهيئة، فيشير أمين لطفي (٢٠٠٥)، إلى أن مبادئ حوكمة المؤسسات تشمل (المساهمين، مجلس الإدارة، أصحاب المصلحة)، بينما يتفق كلا من منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (٢٠١١)، **Geeraert, A** (٢٠١٦)، على أن مبادئ الحوكمة تتمثل في (ضمان إطار فعال للحوكمة، المعاملة المتكافئة للمساهمين وحماية حقوقهم، دور أصحاب المصالح، الإفصاح الدقيق لما يخص المؤسسة، مسؤوليات مجلس الإدارة)، بينما يضع المعهد البريطاني للمعايير (٢٠٢٠)، معيار لحوكمة المؤسسات (BS13500)، يركز أكثر على الهياكل والعلاقات والمساءلة

الفعالة، والتخفيف من مخاطر سوء الإدارة، وتدعيم عمليات صنع القرار، بناء المصداقية مع الموظفين والعملاء، حماية أصحاب المصلحة (١٢:٧) (٥:٢١) (٣٠:٢٨) (٢:٦).

ويشير الهدف السادس لـ (رؤية مصر ٢٠٣٠) إلى حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع، فرؤية مصر للمستقبل تضع الحوكمة والالتزام بالقوانين والقواعد والإجراءات في ظل سيادة القانون وإطار مؤسسي لتحقيق الشفافية والمساءلة ومحاربة الفساد، وفي هذا الصدد يشير **عبد الحميد شاهين ومحمد موسى (٢٠١٩)**، أن الإلتزام بالشفافية الحكومية يحقق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، والتفاعل بين آليات الحوكمة المؤسسية ومبادئ الشفافية الحكومية لتحسين جودة التقارير الحكومية المصرية (٢:٢٤)(٨:١٣).

تعمل وزارة الشباب والرياضة على تبني المبادرات الشبابية والرياضية وتوسيع الشراكة المجتمعية مع مؤسسات المجتمع، توفير فرص عمل لائقة للشباب والفتيات من خلال مشروعات صغيرة ومتوسطة، تحويل المنشآت الشبابية والرياضية لمراكز خدمة الأسرة والمجتمع، دعم المشاركة في انتخابات مراكز الشباب والمجالس المحلية، تنمية ودعم قيم المواطنة والانتماء، ادارة اقتصادية رشيدة وجذب موارد اضافية للتمويل، رعاية واكتشاف الموهوبين رياضيا وتدعيمهم، وتوفير فرص الاستثمار واطلاق مبادرات للصناعات الرياضية.

اعتمد الباحث في تحديد مشكلة بحثه على الآتي:

أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠:

تم الإطلاع على أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠، للتعرف على مدى الإهتمام بالحوكمة في الرؤية، وتبين:

أن الهدف السادس للرؤية يتضمن: "حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع، من خلال الإصلاح الإداري وتحسين كفاءة وفاعلية الأجهزة الحكومية، ترسيخ الشفافية ومحاربة الفساد، دعم نظم الرصد والتقييم والمتابعة و إتاحة البيانات، تعزيز الشراكات بين كافة شركاء التنمية، تعزيز المساءلة وسيادة القانون، تمكين الإدارة المحلية)".

الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة:

تم الإطلاع على الهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة، (مرفق 1)، واختصاصات الإدارة المركزية للمعايير والرقابة "الرقابة الداخلية، التفويض الخارجي، وضع وتطوير المعايير" (مرفق ٢)، وتبين:

- لا يوجد وحدة أو إدارة خاصة بالحوكمة داخل الهيكل التنظيمي للوزارة.

- تختص الإدارة العامة لوضع وتطوير المعايير بـ (القيام بالأنشطة التخطيطية على المستوى الإستراتيجي وترجمة الأنشطة الخاصة بتطوير ووضع المعايير الخاصة بالوزارة وكافة الهيئات والمؤسسات ومتابعة التنفيذ، وضع معايير تتناسب البيئة المصرية يمكن قياسها والتعبير عنها بشكل رقمي لضمان مستوى وجودة الخدمات المقدمة، الرقابة على جميع الموارد المتاحة والإستفادة منها والمشاركة في وضع الميزانيات).
- جميع الإختصاصات لا يوجد بها مراعاة أصحاب المصالح الداخليون أو الخارجيون.

نتائج الدراسات السابقة:

أوضحت نتائج دراسة **ريهام حمزة (٢٠١٥) (١١)** عدم وجود انتشار للحوكة وقلّة الوعي بمبادئ الإدارة بالمشاركة وتفويض السلطة داخل الأندية الرياضية، أيضاً نتائج دراسة **أحمد عبدالفتاح (٢٠١٧) (٢)**، بأهمية الحوكة في تطوير العمل الإداري بالإتحادات الرياضية، كذلك نتائج دراسة **حسن الشافعي وكريم الحكيم (٢٠١٨) (٩)** بعدم وجود توصيف وظيفي واضح ومعلن للعاملين بالأندية الرياضية، لا يتم نشر ثقافة الحوكة، ونتائج دراسة **إيمان عادل (٢٠١٩) (٤)**، بوجود علاقة بين الحوكة وتطوير الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا.

أشارت نتائج دراسة **أحمد علي وحسن أبوزيد (٢٠٢٠) (٣)** لوجود علاقة بين الحوكة والإستقرار النفسي للمدرب بالأندية الرياضية، كذلك نتائج دراسة **أسماء خلف (٢٠٢٠) (٥)**، بضعف مستوى الحوكة الإلكترونية بالإتحادات الرياضية، أيضاً نتائج دراسة **خالد البطاوي وآخرون (٢٠٢٠) (١٠)** الحاجة لمركز حوكة بالإتحاد المصري للكرة الطائرة بسبب توسط درجة الحوكة، ونتائج دراسة **محمود عبدالهادي (٢٠٢١) (١٧)**، بوجود علاقة بين معايير الحوكة وتطوير الأداء الإداري بالأندية الرياضية المصرية.

وقد أظهرت نتائج دراسة **Alexander.J (٢٠٢٠) (٢٥)** وجود علاقة بين مؤشرات الحوكة وصنع القرار، وأدى ذلك لإختيار مدينتي أسلو وستوكهولم للأولمبياد عام ٢٠٠٤، كذلك نتائج دراسة **Rajib, J (٢٠٢٠) (٣١)**، أن الحوكة ساعدت في الحد من انتشار وباء كورونا COVID19 في بلدان شرق آسيا، كذلك نتائج دراسة **Marijn.H (٢٠٢٠) (٣٠)**، أن الحوكة ساعدت في اتخاذ القرارات أثناء تفشي وباء كورونا COVID19، أيضاً نتائج دراسة **Gagan.D, etc. (٢٠٢٠) (٢٧)**، تأثير الحوكة الرقمية في الإرتقاء بمجالات الرعاية الصحية والإتصالات والتعليم والخدمات الإجتماعية والثقافية.

كما توصلت نتائج دراسة **"ميرفت عبدالمعز" (٢٠٢٠) (٢٣)** إلى وجود صعوبات تواجه تطبيق الحوكة، كضعف الإمكانيات المادية والبشرية، عدم التنسيق بين الهيئات لتكامل

الخدمات بينها، أيضاً نتائج دراسة منى الأسمر (٢٠٢٠) (٢٢)، أن من معوقات تطبيق الحوكمة تمثلت في عدم وجود وحدة للحوكمة بجامعة أم القرى، وصعوبة تفعيل الرقابة والإشراف لتضخم جهازها الإداري.

نتائج الدراسة الإستطلاعية:

تم إجراء دراسة استطلاعية (مرفق ٣)، على عينة قوامها (١٧) فرد من العاملين بوزارة الشباب والرياضة، للتعرف على مدى الإفصاح والشفافية والفاعلية والمساءلة والمشاركة بالوزارة والهيئات التابعة لها، ومدى مراعاة الهيئات لأصحاب المصالح، ودور مجلس الإدارة، وإدارة الموارد البشرية، وتواجد معايير ثابتة معلومة ومدونة كتابة تخص هذه العناصر، وكانت أهم النتائج: يتم تنفيذ المتابعة والرقابة الداخلية والخارجية لجميع الهيئات التابعة للوزارة، تسعى بعض مجالس إدارة الهيئات في جذب المستثمرين، كذلك تطوير أداء الموارد البشرية من خلال دورات تدريبية، لايوجد معايير ثابتة معلومة ومدونة كتابة تحت مسمى الحوكمة.

ويرى الباحث:

- زيادة المشكلات التي تواجه مجالس الهيئات الشبابية والرياضية، قد يرجع لعدم الإهتمام بمراعاة أصحاب المصالح الخارجيون والداخليون، نتيجة عدم وجود الشفافية والإفصاح بتلك الهيئات.
 - تناول موضوع الحوكمة من خلال دورات أو ندوات ومؤتمرات أو أبحاث علمية للباحثين في الرياضة فقط، ولايوجد إطار محدد تتبعه جميع الهيئات.
 - الهدف السادس للحوكمة يتضمن تنفيذ معايير الحوكمة لمؤسسات الدولة، وحتى نضمن تنفيذ الحوكمة بجميع الهيئات الشبابية والرياضية، لابد من وجود وحدة إدارية بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة.
- هذا ما دفع الباحث للقيام بتصميم وحدة إدارية مقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

هدف البحث:

تصميم وحدة إدارية مقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.

تساؤلات البحث:

يجيب البحث على التساؤلات التالية:

- ما رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.
- ما الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.
- ما وسائل الإتصال للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.
- ما أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.
- ما إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.
- ما أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

استخدم الباحث المنهج الوصفي لملائمته لهدف البحث وطبيعة إجراءاته.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث:

يتمثل مجتمع البحث في: وزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية (الإدارة المركزية للمعايير والرقابة، الإدارة المركزية للخدمات المساعدة، الإدارة العامة للشئون القانونية) وعددهم (١٦٠) فرد، للعام ٢٠٢١.

عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العمدية كالتالي:

- رئيس الإدارة المركزية للمعايير والرقابة، مديري وموظفي الإدارات العامة والإدارات الفرعية.
- رئيس الإدارة المركزية للخدمات المساعدة، مديري وموظفي الإدارات العامة والإدارات الفرعية.
- مدير الإدارة العامة للشئون القانونية وموظفي الإدارات الفرعية.

جدول (١) توصيف عينة البحث

م	الفئة	العينة الإستطلاعية	العينة الأساسية
١	رئيس الإدارة المركزية	٠	٢
٢	مدير الإدارة العامة	١	٩
٣	مدير ادارة	٣	٣٤
٤	موظف	١١	١٠٠
	الإجمالي	١٥	١٤٥

أدوات جمع البيانات:

إعتمد الباحث في جمع البيانات على الأدوات التالية:

- المراجع العلمية ونتائج الدراسات السابقة في مجال الحوكمة، للتعرف على مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحوكمة بوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.
- استبيان مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ - من تصميم الباحث، بهدف بناء الوحدة الإدارية المقترحة.

المعاملات العلمية لأدوات جمع البيانات:

الصدق:

صدق المحكمين:

تم الإطلاع على الدراسات السابقة الخاصة بتصميم وحدات إدارية بالشباب والرياضة، كدراسة ابراهيم شكري (٢٠١٧) (١)، محمود رمضان (٢٠١٨) (١٨)، كذلك نماذج ومعايير الحوكمة بالهيئات الشبابية والرياضية كدراسة ريهام حمزة (٢٠١٥) (١١)، أحمد عبد الفتاح (٢٠١٧) (٢)، حسن الشافعي وكريم الحكيم (٢٠١٨) (٩)، أسماء خلف (٢٠٢٠) (٥)، أحمد علي وحسن أبوزيد (٢٠٢٠) (٣)، محمود عبدالهادي (٢٠٢١) (١٧)، وهو ما أسفر عن تحديد محاور استبيان "مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"، وبلغ عدد المحاور (٦) محور، وتم عرض المحاور على الخبراء بلغ عددهم (٩) خبير، من المتخصصين في الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال (مرفق ٤)، بهدف معرفة مدى ملائمة وكفاية المحاور المقترحة لتحقيق هدف البحث، جدول (٢).

جدول (٢)

آراء السادة الخبراء حول محاور استبيان مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة
باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (ن = ٩)

م	محاور الإستبيان	موافق	غير موافق	النسبة المئوية	معامل لوش لصدق المحتوى
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٢	اليهكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩	٠	%١٠٠	*١.٠٠٠

* مقبول: معامل لوش لصدق المحتوى الدال عند (٠.٨٠٠)

يتبين من جدول (٢) موافقة السادة الخبراء على جميع محاور استبيان "مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة باليهكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠".

تم صياغة مجموعة من العبارات المدرجة تحت كل محور بإجمالي (١٦٠) عبارة، وتم عرض الإستبيان في صورته الأولية (مرفق ٦)، على مجموعة من الخبراء وعددهم (٩) من المتخصصين في الإدارة الرياضية وإدارة الأعمال (مرفق ٤)، للتعرف على مدى مناسبة كل عبارة من العبارات إلى المحور الذي تنتمي إليه، والتأكد من سلامة صياغة ووضوح العبارات، كما قام الخبراء بحذف مجموعة من العبارات، ليكون إجمالي عبارات الإستبيان بعد التعديل (١٢١) عبارة، جدول (٣).

جدول (٣) العبارات المحذوفة الخاصة بمحاور الاستبيان

م	محاور الاستبيان	عدد العبارات قبل الحذف	عدد العبارات بعد الحذف
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة.	١٩	١٧
٢	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة.	١٠٩	٧٥
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة.	١١	٨
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة.	٨	٨
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة.	٦	٦
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة.	٧	٧
	إجمالي عدد العبارات	١٦٠	١٢١

صدق الإتساق الداخلي:

للتحقق من مدى ملائمة مفردات الإستبيان، تم تطبيقه على عينة استطلاعية (١٥) فرد من خارج العينة الأساسية للدراسة، واستخدم الباحث صدق الإتساق الداخلي بحساب دلالة معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه والارتباط بين درجة المحاور وبعضها ودرجة المحاور مع الدرجة الكلية للإستبيان، جداول (٤)، (٦)، (٧).

جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة (ن=١٥)

المحور الأول		تابع المحور الثاني		تابع المحور الثاني		تابع المحور الثاني		المحور الرابع	
م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	٠.٥٥٥	٨	٠.٧٤٩	٣٤	٠.٥٦٩	٦٠	٠.٧٦٧	١	٠.٥٤٣
٢	٠.٥١٨	٩	٠.٧٧٢	٣٥	٠.٦٩٢	٦١	٠.٦٧٣	٢	٠.٥٣٢
٣	٠.٦١٦	١٠	٠.٧٢٠	٣٦	٠.٦٢٣	٦٢	٠.٥٦٩	٣	٠.٥١٧
٤	٠.٥٤١	١١	٠.٦٩٩	٣٧	٠.٥٦٦	٦٣	٠.٥٤٣	٤	٠.٥٢٢
٥	٠.٧١٨	١٢	٠.٦٢٤	٣٨	٠.٦٥٨	٦٤	٠.٦٤٣	٥	٠.٦٠٢
٦	٠.٦٥٩	١٣	٠.٥٣١	٣٩	٠.٥٦٤	٦٥	٠.٦٧٩	٦	٠.٧١١
٧	٠.٥٢٥	١٤	٠.٦٤٦	٤٠	٠.٧١٠	٦٦	٠.٦٥١	٧	٠.٧٢٥
٨	٠.٥١٩	١٥	٠.٧٤٧	٤١	٠.٦٠٢	٦٧	٠.٥٣١	٨	٠.٦٢٣
٩	٠.٦١١	١٦	٠.٦١٢	٤٢	٠.٧١١	٦٨	٠.٥٤١	المحور الخامس	
١٠	٠.٦٢٣	١٧	٠.٦٠٩	٤٣	٠.٦٥٤	٦٩	٠.٦٠٣	م	معامل الارتباط
١١	٠.٥٥٧	١٨	٠.٧٢٠	٤٤	٠.٥٣٤	٧٠	٠.٦٣٦	١	٠.٥٤١
١٢	٠.٧٠٨	١٩	٠.٧٤٩	٤٥	٠.٥٦٧	٧١	٠.٥٣٤	٢	٠.٦٢١
١٣	٠.٧٧٦	٢٠	٠.٧٧٢	٤٦	٠.٥٤٤	٧٢	٠.٦٧٨	٣	٠.٦١٠
١٤	٠.٧٨٦	٢١	٠.٤٧٥	٤٧	٠.٧١١	٧٣	٠.٥٩١	٤	٠.٥٩٦
١٥	٠.٥٥٩	٢٢	٠.٧٢٥	٤٨	٠.٦٩٢	٧٤	٠.٦٧٢	٥	٠.٥٦٤
١٦	٠.٥٥٧	٢٣	٠.٦٨٤	٤٩	٠.٦٨٩	٧٥	٠.٧٥٤	٦	٠.٥٥٤
١٧	٠.٧٠٨	٢٤	٠.٥٥١	٥٠	٠.٦٣٢	المحور الثالث		المحور السادس	

تابع جدول (٤)

معامل الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه العبارة (ن=١٥)

المحور الأول		تابع المحور الثاني		تابع المحور الثاني		تابع المحور الثاني		المحور الرابع	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
		معامل الارتباط	م	٠.٥٤٦	٥١	٠.٥٤٦	٢٥	معامل الارتباط	م
٠.٦١١	١	٠.٥٦٧	١	٠.٥٦٧	٥٢	٠.٥٩٤	٢٦	معامل الارتباط	م
٠.٥١٩	٢	٠.٥٤٢	٢	٠.٥٤٣	٥٣	٠.٧٢٥	٢٧	٠.٥٤٥	١
٠.٥٢١	٣	٠.٥٢٣	٣	٠.٥٩٨	٥٤	٠.٦٨٤	٢٨	٠.٧٥٨	٢
٠.٦٠١	٤	٠.٥٦١	٤	٠.٦٠٩	٥٥	٠.٥٨١	٢٩	٠.٧٤١	٣
٠.٦٦٧	٥	٠.٦٠٠	٥	٠.٦١٢	٥٦	٠.٧١٢	٣٠	٠.٣٩٧	٤
٠.٥٦٩	٦	٠.٥٣٨	٦	٠.٧١٠	٥٧	٠.٦٤٣	٣١	٠.٥٦٠	٥
٠.٥٣٣	٧	٠.٥٣٥	٧	٠.٦٢٣	٥٨	٠.٦١٢	٣٢	٠.٥٧٢	٦
		٠.٦٥١	٨	٠.٦٨٩	٥٩	٠.٥٦٦	٣٣	٠.٥٢١	٧

* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = (٠.٥١٤)

بدراسة جدول (٤) يتبين: بناءً على نتائج صدق عبارات الاستبيان تم حذف مجموعة من العبارات الغير دالة إحصائياً حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، جدول (٥).

جدول (٥)

العبارات المحذوفة الخاصة بمحاور الاستبيان

م	محاور الاستبيان	أرقام العبارات المحذوفة	عدد العبارات بعد الحذف
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية	-	١٧
٢	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية	٤، ٢١	٧٣
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية	-	٨
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية	-	٨
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية	-	٦
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية	-	٧
	إجمالي عدد العبارات	٢	١١٩

بدراسة جدول (٥) يتبين: إجمالي عدد عبارات الاستبيان بعد التعديل (١١٩) عبارة. واستخدم الباحث صدق الاتساق الداخلي لحساب صدق الاستبيان من خلال إيجاد معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبيان، وبين المحاور وبعضها البعض، جدول (٦).

جدول (٦)

معامل الارتباط بين محاور استبيان مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (ن=١٥)

م	مسمى المحور	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية	وسائل تقييم الوحدة الإدارية	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية		*٠.٧١٢	*٠.٦٧٨	*٠.٧٢٠	*٠.٦٥٧	*٠.٥٦٩
٢	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية			*٠.٧٩١	*٠.٧٧٢	*٠.٧٣٥	*٠.٦٣٦
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية				*٠.٧٥٩	*٠.٦١١	*٠.٧٠٢
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية					*٠.٥٩٨	*٠.٦٥٧
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية						*٠.٦٧١
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية						

* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = (٠.٥١٤)

بدراسة جدول (٥) يتبين وجود ارتباط دال إحصائياً بين محاور مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، حيث أن قيمة (ر) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥).

جدول (٧)

قيم معامل الارتباط بين المحاور والدرجة الكلية لإستبيان مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (ن=١٥)

م	محاور الاستبيان	قيمة ر
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٧٥٤
٢	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٦٦٥
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٦٣٩
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٦٢٢
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٧٣١
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٧٤٧

* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = (٠.٥١٤)

بدراسة جدول (٧) يتبين أن قيم معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للإستبيان تتراوح ما بين (٠.٦٢٢)، (٠.٧٥٤)، مما يشير إلى ارتفاع معامل صدق محاور الإستبيان.

معامل الثبات:

لحساب الثبات تم استخدام معامل ألفا كرونباخ للمحاور والدرجة الكلية للإستبيان، وتعتمد هذه الطريقة على مدى تجانس درجات الإستبيان المستخدم جدول (٨).

جدول (٨)

قيم ثبات محاور استبيان مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (ن=١٥)

م	معايير الاستبيان	قيم معامل ألفا
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٩٥٤
٢	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٧٦٥
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٨٧١
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٨٦٣
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٩١٠
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة	*٠.٧٧٩

* قيمة ر الجدولية عند معنوية (٠.٠٥) = (٠.٥١٤)

بدراسة جدول (٨)، يتبين ثبات محاور الإستبيان، حيث بلغ معامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ما بين (٠.٦٢٤) و(٠.٩١٢)، مما يشير إلى ارتفاع معامل ثبات محاور الإستبيان.

جدول (٩)

عدد عبارات استبيان "مكونات الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"

م	المحور	عدد العبارات					الدرجة
		الصورة الأولى	المحذوفة	الصورة الثانية	المحذوفة	الصورة النهائية	
١	رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة	١٩	٢	١٧	٠	١٧	٣٤
٢	الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة	١٠٩	٣٤	٧٥	٢	٧٣	١٤٦
٣	وسائل الإتصال للوحدة الإدارية المقترحة	١١	٣	٨	٠	٨	١٦
٤	أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة	٨	٠	٨	٠	٨	١٦
٥	إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة.	٦	٠	٦	٠	٦	١٢
٦	أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة.	٧	٠	٧	٠	٧	١٤
الإجمالي:							٢٣٨

من خلال جدول (٩)، يتبين أن عدد عبارات الإستبيان قد بلغ (١١٩) عبارة بحد أدنى (١١٩) درجة، وحد أعلى (٢٣٨) درجة (مرفق ٨).

الدراسة الميدانية:

تم تطبيق الإستبيان في صورته النهائية (مرفق ٨)، على عينة البحث الأساسية والبالغ عددها (١٤٥) فرد، الفترة من (5/٢ الى 20/5/٢٠٢١)، وبعد الإنتهاء من تطبيق الإستبيان، تم استبعاد (٢٦) استمارة لعدم استيفاء الشروط ليصبح عدد الاستمارات (١١٩)، تم جمع وتفرغ وجدولة البيانات لإجراء المعالجات الإحصائية.

المعالجات الإحصائية:

تم الإستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS للمعالجات الإحصائية التالية: (التكرارات، الدرجة التقديرية، النسبة التقديرية، ك٢).

عرض ومناقشة النتائج:

"رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠".

جدول (١٠)

التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة ك٢ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات المحور الأول (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	ك٢
		موافق	غير موافق			
البعد الأول: رؤية الوحدة						
١	الريادة في ترسيخ الحوكمة وتوفير البيئة المناسبة لتنفيذها في الهيئات الشبابية والرياضية.	٧٢	٤٧	١٩١	٨٠.٢٥	٥.٢٥
٢	تعميق مفهوم الحوكمة، باعتباره أسلوب مميز في توطيد العلاقة بين الهيئات والمجتمع.	٤٧	٧٢	١٦٦	٦٩.٧٤	٥.٢٥
البعد الثاني: رسالة الوحدة						
٣	بناء الشراكات مع إدارات وهيئات المجتمع المحلي والإستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات والتجارب المحلية والعالمية في مجال الحوكمة.	٥٢	٦٧	١٧١	٧١.٨٤	١.٨٩
٤	تقديم أفضل الممارسات التي تساعد الهيئة الشبابية أو الرياضية في تكامل العلاقة بينها وبين الجمهور والمستفيدين والعملاء.	٦٧	٥٢	١٨٦	٧٨.١٥	١.٨٩
البعد الثالث: أهداف الوحدة						
أهداف استراتيجية:						
٥	تنقيف المجتمع بأهمية الحوكمة	١٠٢	١٧	٢٢١	٩٢.٨٥	٦٠.٧١

تابع جدول (١٠) التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات المحور الأول (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
٦	تكامل المصالح بين الهيئات الشبابية والرياضية والمجتمع.	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٩٤	٤٠.٠١
٧	خلق فرص للتعاون مع المنظمات الشبابية والرياضية الدولية.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
٨	تنفيذ استراتيجية وزارة الشباب والرياضة فيما يخص رؤية مصر ٢٠٣٠.	٩٥	٢٤	٢١٤	٨٩.٩١	٤٢.٣٦
	أهداف تكتيكية:					
٩	حل المشكلات التي تواجه الهيئات الشبابية والرياضية في تنفيذ الحوكمة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
١٠	اعداد كادر بشري متميز يستطيع تنفيذ مؤشرات الحوكمة بالهيئات.	٩٦	٢٣	٢١٥	٩٠.٣٣	٤٤.٧٨
١١	تهيئة الهيئات الشبابية والرياضية معلوماتياً في تنفيذ مؤشرات الحوكمة.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
١٢	الإهتمام باليات اتخاذ القرار.	٦٨	٥١	١٨٧	٧٨.٥٧	٢.٤٢
	أهداف تشغيلية:					
١٣	تفعيل مسئوليات مجالس الهيئات في تنفيذ مؤشرات الحوكمة	٩٦	٢٣	٢١٥	٩٠.٣٣	٤٤.٧٨
١٤	إظهار أفضل الممارسات وحماية أصحاب المصالح للهيئات.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
١٥	بناء المصداقية والثقة بين الهيئات والموظفين والعملاء.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
١٦	الإفصاح الدقيق والملائم عن كل ما يخص الهيئات الشبابية والرياضية.	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥
١٧	متابعة تنفيذ الهيئات لمؤشرات الحوكمة.	٩٣	٢٦	٢١٢	٨٩.٠٧	٣٧.٧٢

*قيمة كا ٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٠) يتبين وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو جميع البعد الأول: رؤية الوحدة، والبعد الثالث: أهداف الوحدة، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، كما يتبين وجود فروق غير دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو عبارات البعد الثاني: رسالة الوحدة، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية للمحور الأول بين (٦٩.٧٤% الى ٩٦.٦٣%).

وقد يرجع الباحث ذلك إلى أن "تقديم أفضل الممارسات التي تساعد الهيئة الشبابية أو الرياضية في تكامل العلاقة بينها وبين الجمهور والمستفيدين والعملاء" تمثل الجانب الفني والتخصصي للحوكمة، ويتفق ذلك مع مذكره كينيث كيم وآخرون (٢٠١٠)، أن المهام الفنية والتخصصية للحوكمة يتمثل في تكامل العلاقة بين المؤسسة وبين الجمهور والمستفيدين والعملاء (٥:١٥).

وعن بناء الشراكات مع إدارات وهيئات المجتمع المحلي والإستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات والتجارب المحلية والعالمية في مجال الحوكمة، فهي تمثل الجانب العام والرئيسي لأي وحدة إدارية في الشباب والرياضة، ويتفق ذلك مع نتائج دراسة كل من ابراهيم شكري (٢٠١٧)(١)، محمود رمضان (٢٠١٨)(١٨)، أن رسالة الوحدة الإدارية تتمثل في بناء الشراكات مع إدارات وهيئات المجتمع المحلي والإستفادة من نتائج وتوصيات الدراسات والتجارب المحلية والعالمية.

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة المئوية لموافقة عينة البحث على عبارات (الإفصاح الدقيق والملائم عن كل ما يخص الهيئات الشبابية والرياضية، تثقيف المجتمع بأهمية الحوكمة، حل المشكلات التي تواجه الهيئات الشبابية والرياضية في تنفيذ الحوكمة، بناء المصداقية والثقة بين الهيئات والموظفين والعملاء)، إلى أن افتقاد بعض الهيئات لثقافة الحوكمة أضعف تواجدتها في سوق العمل، وأن وجود النزاعات داخل الهيئات الشبابية والرياضية أو بينها وبين المستفيدين نتيجة لعدم وضوح أسلوب وطريقة العمل وعدم مراعاة أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.

ويتفق لك مع مذكره كل من منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية (٢٠١١)، غضبان حسام (٢٠١٥)، مدحت أبوالنصر (٢٠١٥)، أن افتقاد المؤسسة لثقافة الحوكمة يؤثر سلبيا على استمرار تواجدتها في سوق العمل، فما يميز المؤسسات عالية الجودة هو التزامها بالشفافية والإفصاح وبناء المصداقية بين المؤسسة والموظفين والعملاء، لذا فمن الضروري نشر ثقافة الحوكمة داخل المؤسسة وحل المشكلات التي تعوق تنفيذها (٦:٢١)(٢٣:١٤)(٧:١٩).

ويتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة محمود عبدالهادي (٢٠٢١)(١٧)، أن الشفافية والإفصاح وبناء المصداقية بين المؤسسة والموظفين والعملاء، يساعد في تحسين الأداء الإداري للأندية الرياضية.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الأول: ما رؤية ورسالة وأهداف الوحدة الإدارية المقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟.

"الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠":

جدول (١١)

التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث
نحو عبارات المحور الثاني - البعد الأول: الإدارة العليا (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
البعد الأول: الإدارة العليا						
مدير الوحدة / نائب مدير الوحدة						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
١	حاصل على درجة الماجستير أو الدكتوراة في الحوكمة بالمجال الرياضي.	١٠٨	١١	٢٢٧	٩٥.٣٧	٧٩.٠٦
٢	لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.	١٠٣	١٦	٢٢٢	٩٣.٢٧	٦٣.٦٠
٣	يتميز بالمرونة في التعامل مع العاملين بالوحدة وأسلوب القيادة التعاوني.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
ب. الإختصاصات والواجبات						
٤	بناء وتبادل العلاقات مع المنظمات المتخصصة في مجال الحوكمة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٥	رئاسة الاجتماعات الخاصة بالوحدة.	١٠٤	١٥	٢٢٣	٩٣.٦٩	٦٦.٥٦
٦	تعزيز سبل التعاون الداخلي بين جميع العاملين بالوحدة.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٧	متابعة ودعم تنفيذ المستويات الإدارية لأهداف الوحدة.	٩٦	٢٣	٢١٥	٩٠.٣٣	٤٤.٧٨
٨	تقديم تقارير دورية للوزارة عن أداء الوحدة.	٨٩	٣٠	٢٠٨	٨٧.٣٩	٢٩.٢٥

*قيمة كا ٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١١) يتبين وجود فروق دالة إحصائية في استجابات عينة البحث نحو جميع عبارات البعد الأول: الإدارة العليا، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٨٦.٥٥% إلى ٩٥.٣٧%).

وقد يرجع الباحث موافقة عينة البحث على المواصفات العامة والعلمية والعملية لمدير الوحدة إلى أهمية توافر المؤهلات التي تجعله على دراية بمتطلبات العمل وتكوين فريق عمل فعال يسعى لتحقيق أهداف الوحدة، ويتفق ذلك مع ما ذكره سالم الفليتي (٢٠١٠)، بضرورة توافر مؤهلات علمية وعملية في الشخص المسئول عن تطبيق الحوكمة تساعده على التطبيق الفعال لمبادئ الحوكمة الرشيدة (١٢: ٣٤).

ويتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة حسن الشافعي وكريم الحكيم (٢٠١٨) (٩)، أن توفير كادر مؤهل ومسئول عن الحوكمة يساعد في التطبيق الفعال للحوكمة في المؤسسات الرياضية.

كما يرجع الباحث موافقة العينة على الإختصاصات والواجبات الخاصة بالإدارة العليا إلى ارتباطها بألية العمل داخل وزارة الشباب والرياضة، وتضمنها للعناصر الرئيسية لعمل المدير ودوره المحوري في تشغيل الوحدة ومساعدتها في تنفيذ استراتيجية الوزارة. ويتفق ذلك مع نتائج دراسة كل من ابراهيم شكري (٢٠١٧) (١)، محمود رمضان (٢٠١٨) (١٨) أن اختصاصات مدير الوحدة تتمثل في رئاسة الاجتماعات الخاصة بالوحدة، تعزيز سبل التعاون الداخلي بين العاملين، متابعة ودعم تنفيذ المستويات الإدارية لأهداف الوحدة، تقديم تقارير دورية للوزارة عن أداء الوحدة، وجميعها يتضمن العناصر الرئيسية لعمل المدير ودوره المحوري في تشغيل الوحدة.

جدول (١٢)

التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث
نحو عبارات المحور الثاني - البعد الثاني: الإدارة الوسطى (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
البعد الثاني: الإدارة الوسطى						
سكرتير الوحدة						
أ. الموصفات العامة والعلمية والعملية						
٩	حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في أعمال السكرتارية.	١٠٧	١٢	٢٢٦	٩٤.٩٥	٧٥.٨٤
١٠	لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.	١٠٩	١٠	٢٢٨	٩٥.٧٩	٨٢.٣٦
١١	حاصل على دورات مختلفة في اللغات والتكنولوجيا.	٨١	٣٨	٢٠٠	٨٤.٠٣	١٥.٥٣
١٢	الأمانة في نقل وتبادل المعلومات بين الإدارات.	٧٨	٤١	١٩٧	٨٢.٧٧	١١.٥٠
ب. الإختصاصات والواجبات						
١٣	توفير المعلومات التي يحتاجها المدير أو الأخصائيين.	٨٩	٣٠	٢٠٨	٨٧.٣٩	٢٩.٢٥
١٤	تنسيق الاجتماعات وإعداد جداول الأعمال.	١١٢	٧	٢٣١	٩٧.٠٥	٩٢.٦٤
١٥	الرد على المكالمات الهاتفية والمراسلات.	١٠٩	١٠	٢٢٨	٩٥.٧٩	٨٢.٣٦
١٦	حفظ المصادر والوارد وإطلاع مدير الوحدة عليه لإتخاذ القرارات بشأنه.	١١٣	٦	٢٣٢	٩٧.٤٧	٩٦.٢١
مسئول لجنة العلاقات العامة والإعلام						
أ. الموصفات العامة والعلمية والعملية						
١٧	حاصل على البكالوريوس أو مايعادلها في العلاقات العامة أو الإعلام.	١٠٩	١٠	٢٢٨	٩٥.٧٩	٨٢.٣٦
١٨	لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
١٩	يتميز باللباقة في الحديث والحضور الذهني ونشر وتبادل المعلومات.	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥
ب. الإختصاصات والواجبات						
٢٠	الترويج لعمل الوحدة خلال الفعاليات أو المؤتمرات.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٢١	حضور المؤتمرات الخاصة بالحوكمة.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢

تابع جدول (١٢)
التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات
المحور الثاني - البعد الثاني: الإدارة الوسطى (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
٢٢	صياغة الخطابات خلال الفعاليات المختلفة التي تشارك فيها الوحدة.	٩٥	٢٤	٢١٤	٨٩.٩١	٤٢.٣٦
٢٣	معاونة المدير في بناء وتبادل العلاقات الإيجابية مع منظمات الحوكمة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٢٤	إدارة الأزمات الخاصة بأخطاء الوحدة أو أخطاء تنفيذ الهيئات للحوكمة.	٧٩	٤٠	١٩٨	٨٣.١٩	١٢.٧٨
٢٥	التواصل مع الجهات الصحفية والإعلامية وإدارة الصفحات الإلكترونية الخاصة بالوحدة.	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥
مسئول لجنة التخطيط والتطوير						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
٢٦	حاصل على البكالوريوس في التخطيط أو الإدارة الرياضية أو أحد فروعها	١٠٥	١٤	٢٢٤	٩٤.١١	٦٩.٥٨
٢٧	لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٢٨	لديه نظرة مستقبلية ويسعى دائما للتطوير.	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥
ب. الإختصاصات والواجبات						
٢٩	تنمية مهارات العاملين بالإدارة، بتنفيذ برامج تدريبية متخصصة.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٣٠	التخطيط ومتابعة تنفيذ برامج الحوكمة في ضوء استراتيجية الوزارة.	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٤٩	٤٠.٠١
٣١	التواصل مع مراكز البحوث الخاصة بالحوكمة والاستفادة من خبراتها في مجال الحوكمة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٣٢	المشاركة في الاجتماعات و إبداء الرأي في الأهداف والنتائج والقرارات الخاصة بالوحدة	٩٩	٢٠	٢١٨	٩١.٥٩	٥٢.٤٤
٣٣	استلام تقارير الأخصائيين ومراجعتها واتخاذ قرارات بشأنها.	١٠٣	١٦	٢٢٢	٩٣.٢٧	٦٣.٦٠
٣٤	رفع تقرير دوري إلى مدير/ نائب مدير الوحدة عن ما تم إنجازه أو تأجيله مع كتابة السبب.	١٠٩	١٠	٢٢٨	٩٥.٧٩	٨٢.٣٦

*قيمة كا^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٢) يتبين وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو جميع عبارات البعد الثاني: الإدارة الوسطى، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٨٢.٧٧% إلى ٩٧.٠٥%).

وقد يرجع الباحث موافقة عينة البحث على جميع عبارات المواصفات العامة والعلمية والعملية لموظفي ومسئولي الإدارة الوسطى، إلى التخصصية وارتباطها بمتطلبات الوظيفة، فامتلاك الشخص لمتطلبات العمل تساعده على تحقيق أهداف الوحدة بشكل خاص والمؤسسة بشكل عام.

ويتفق ذلك مع ما ذكره كل من **عبد الحميد شاهين ومحمد موسى (٢٠١٩)**، **حسن الشافعي (٢٠٢٠)**، بضرورة امتلاك المسئول لمؤهلات تمكنه من تحقيق الأهداف والإستراتيجيات المؤسسية، وتتمثل هذه المؤهلات في الدرجة العلمية التي تناسب العمل وخبراته العملية في نفس المجال والمجالات المرتبطة وامتلاكه لمهارات شخصية عامة (١٠:١٣) (٢٩:٨).

كما يرجع الباحث موافقة عينة البحث على جميع عبارات الإختصاصات والواجبات لموظفي ومسئولي الإدارة الوسطى، إلى تكاملها وارتباطها بالتدرج الوظيفي وتبادل المعلومات داخل الوحدة واطهار الوحدة بالشكل المطلوب أمام الإدارة المركزية التي ستتبعها وبالتالي فاعليتها داخل الوزارة، فمهمة الإدارة الوسطى لأي تشكيل اداري هي معاونة المدير واعداد التقارير ورفعها للمستوى الأعلى والتواصل مع المراكز البحثية وتنمية مهارات العاملين والترويج للعمل والتخطيط ومتابعة العمل وادارة الأزمات.

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة كل من **ابراهيم شكري (٢٠١٧) (١)**، **محمود رمضان (٢٠١٨) (١٨)**، أن من اختصاصات العاملين بالإدارة الوسطى: معاونة المدير في تحقيق أهداف الوحدة، اعداد تقارير دورية ورفعها للمستوى الأعلى، اعداد البرامج والخطط، ادارة الأزمات الخاصة بالوحدة.

كذلك ضرورة حصول الموظف على دورات تخصصية في المجال بخلاف المؤهل العلمي فذلك يجعله أكثر جدارة للوظيفة، ويتفق ذلك مع ما ذكره **مدحت أبو النصر (٢٠١٥)**، عن إدارة المؤسسات عالية الجودة، إلى أهمية حصول الموظف أو طالب الوظيفة على دورات تدريبية تخصصية في المجال تجعله أجدر لقيادة العمل، فقد لايتوفر تخصص علمي أكاديمي للوظائف المساعدة او التابعة أو الدقيقة (٨:١٩).

كما أن الإهتمام بالتخطيط والتطوير في المؤسسات الحكومية هو من عوامل الإصلاح الإداري وتحسين كفاءة وفاعلية الأجهزة الحكومية، وهذا ما أشار إليه الهدف السادس من رؤية مصر ٢٠٣٠، أن حوكمة مؤسسات الدولة تشمل على الإصلاح الإداري وتحسين كفاءة وفاعلية الأجهزة الحكومية (٨:٢٤).

جدول (١٣)
التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث
نحو عبارات المحور الثاني - البعد الثالث: الإدارة التنفيذية (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
البعد الثالث: الإدارة التنفيذية						
أخصائي الشفافية والإفصاح						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
٣٥	حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٣٦	لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (الشفافية والإفصاح).	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥
٣٧	يتميز بسعة الصدر وقبول النقد والتعديل واللباقة في الحديث والحضور الذهني.	٧٩	٤٠	١٩٨	٨٣.١٩	١٢.٧٨
ب. الإختصاصات والواجبات						
٣٨	ايضاح الأنظمة والتعليمات الخاصة بالهيئات وتوفير نظام للإعلام بهذه الأنظمة تضمن الوصول للعاملين المطبقة عليهم.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
٣٩	مساعدة الهيئة في إيقاف السلوك غير الأخلاقي بينها وبين اصحاب المصالح، وعناصر المخاطر المتوقعة وكيفية علاجها.	٨٢	٣٧	٢٠١	٨٤.٤٥	١٧.٠١
٤٠	مساعدة الهيئات الشبابية والرياضية في شفافية انتخاب مجلس الإدارة.	٩٧	٢٢	٢١٦	٩٠.٧٥	٤٧.٢٦
٤١	اشراك أصحاب المصالح في وضع أهداف الهيئات الشبابية والرياضية واطلاعهم على كافة المعاملات والقرارات المتعلقة.	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٤٩	٤٠.٠١
٤٢	تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر الشفافية والإفصاح وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.	٩٩	٢٠	٢١٨	٩١.٥٩	٥٢.٤٤
أخصائي مسئوليات مجلس الإدارة						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
٤٣	حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.	٨٩	٣٠	٢٠٨	٨٧.٣٩	٢٩.٢٥
٤٤	لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (مسئوليات مجلس الإدارة).	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٤٩	٤٠.٠١
٤٥	يتميز بالقدرة على التفاوض واقناع الآخرين وقبول النقد والتعديل.	٩١	٢٨	٢١٠	٨٨.٢٣	٣٣.٣٥
ب. الإختصاصات والواجبات						
٤٦	مساعدة مجالس ادارة الهيئات الشبابية والرياضية في صياغة القرارات في ضوء الإمكانيات المتاحة.	٨٨	٣١	٢٠٧	٨٦.٩٧	٢٧.٣٠
٤٧	مساعدة مجالس الإدارة في أداء مسئولياتهم تجاه المساهمين والموردين والمستثمرين، والموظفين وتوطيد العلاقة بينهم.	٩٠	٢٩	٢٠٩	٨٧.٨١	٣١.٢٦

تابع جدول (١٣)
التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كاس لاستجابات عينة البحث
نحو عبارات المحور الثاني - البعد الثالث: الإدارة التنفيذية (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كاس
		موافق	غير موافق			
٤٨	مساعدة مجلس الإدارة في كيفية تنفيذ الشفافية والسياسات ومراعاة أصحاب المصالح.	٨٢	٣٧	٢٠١	٨٤.٤٥	١٧.٠١
٤٩	تقييم أداء الهيئات الشبابية والرياضية في تنفيذ مؤشر مسؤوليات مجلس الإدارة وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.	٩٥	٢٤	٢١٤	٨٩.٩١	٤٢.٣٦
أخصائي أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
٥٠	حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.	٩٢	٢٧	٢١١	٨٨.٦٥	٣٥.٥٠
٥١	لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون)	٨٩	٣٠	٢٠٨	٨٧.٣٩	٢٩.٢٥
٥٢	لديه أسلوب مميز في التفاوض وإقناع الآخرين.	٨١	٣٨	٢٠٠	٨٤.٠٣	١٥.٥٣
ب. الإختصاصات والواجبات						
٥٣	مساعدة الهيئات في كيفية الإنصاح لدى الجهات الرقابية والمستثمرون والموردون والعملاء والنقابات العمالية والمجتمع.	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٤٩	٤٠.٠١
٥٤	مساعدة الهيئات في كيفية مراعاة حقوق وواجبات المستثمرون والموردون والعملاء والنقابات العمالية والمجتمع المحيط.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
٥٥	تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر مسؤوليات أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.	٩٧	٢٢	٢١٦	٩٠.٧٥	٤٧.٢٦
أخصائي التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
٥٦	حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٥٧	لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية).	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٥٨	يتميز باللباقة في الحديث والحضور الذهني ونشر وتبادل المعلومات	٧٩	٤٠	١٩٨	٨٣.١٩	١٢.٧٨
ب. الإختصاصات والواجبات						
٥٩	مساعدة الهيئات في توضيح الأنظمة والقوانين واللوائح وآلية تطبيقها وكيفية المطالبة بالحقوق والتعويضات.	٩٧	٢٢	٢١٦	٩٠.٧٥	٤٧.٢٦

تابع جدول (١٣)
التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث
نحو عبارات المحور الثاني - البعد الثالث: الإدارة التنفيذية (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
٦٠	مساعدة الهيئات على تطبيق المساواة بين جميع العاملين والمساهمين واصحاب المصالح.	٨٢	٣٧	٢٠١	٨٤.٤٥	١٧.٠١
٦١	مساعدة الهيئات الشبابية والرياضية على وضع اطار تنظيمي ووصف وظيفي للعاملين.	٩٩	٢٠	٢١٨	٩١.٥٩	٥٢.٤٤
٦٢	مساعدة الهيئات في تنفيذ النزاهة والقيم الاخلاقية في الإشراف ومتابعة الأعمال.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
٦٣	تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية وتسليم التقارير لمسئول التخطيط	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٤٩	٤٠.٠١
أخصائي إدارة الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم						
أ. المواصفات العامة والعلمية والعملية						
٦٤	حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٦٥	لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (إدارة الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم).	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٦٦	لديه نظرة مستقبلية ويسعى دائما للتطوير.	٨٦	٣٣	٢٠٥	٨٦.١٣	٢٣.٦٠
ب. الإختصاصات والواجبات						
٦٧	مساعدة مجالس ادارة الهيئات على اتباع خطوات سليمة في توظيف العاملين للمنافسة بسوق العمل.	٩٧	٢٢	٢١٦	٩٠.٧٥	٤٧.٢٦
٦٨	مساعدة الهيئات على اعداد برامج تنمية الكوادر في ضوء الإحتياجات التدريبية.	٨٢	٣٧	٢٠١	٨٤.٤٥	١٧.٠١
٦٩	مساعدة الهيئات على اختيار وسائل معلوماتية تساعد في مواكبة التطور التكنولوجي	٩٩	٢٠	٢١٨	٩١.٥٩	٥٢.٤٤
٧٠	مساعدة الهيئات على صرف الميزانية بما يحقق رؤية ورسالة وأهداف هذه الهيئات.	٨٧	٣٢	٢٠٦	٨٦.٥٥	٢٥.٤٢
٧١	توضيح نظام الواجبات والمسئوليات والمعارف الواجب توافرها للأفراد واشراكهم في اتخاذ القرارات.	٩٤	٢٥	٢١٣	٨٩.٤٩	٤٠.٠١
٧٢	وضع معايير تقييم أداء العاملين وتحليل نتائجها، وتحديد الحوافز أو العقوبات.	٩٧	٢٢	٢١٦	٩٠.٧٥	٤٧.٢٦
٧٣	تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر إدارة الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم وتسليم التقارير لمسئول التخطيط.	٩٩	٢٠	٢١٨	٩١.٥٩	٥٢.٤٤

*قيمة كا الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٣) يتبين وجود فروق دالة إحصائية في استجابات عينة البحث نحو جميع عبارات البعد الثالث: الإدارة التنفيذية، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٨٣.١٩% إلى ٩٦.٦٣%).

وقد يرجع الباحث موافقة عينة البحث على وجود اخصائي للشفافية والإفصاح لأداء الهيئات الشبابية والرياضية إلى أهميته في مساعدة الهيئة في إيقاف السلوك غير الأخلاقي بينها وبين اصحاب المصالح، وعناصر المخاطر المتوقعة وكيفية علاجها، ويتفق ذلك مع مذكره Wolfgang.A (٢٠١٨)، أن الشفافية والإفصاح لأداء المؤسسة يساعد في إيقاف السلوك غير الأخلاقي، وتدعيم الكفاءة والنزاهة في أسواق العمل وعدم الإحتماء وراء العلاقات الشخصية، كذلك يمنع حدوث الأزمات أو يخفف منها ويعالجها (٩:٣٢).

كما يرجع الباحث موافقة عينة البحث على وجود أخصائي مسؤوليات مجلس الإدارة إلى أهميته في مساعدة مجالس ادارة الهيئات في اتخاذ القرارات وصياغتها، أداء مسؤولياتهم تجاه المساهمين والموردين والمستثمرين والموظفين، ويتفق ذلك مع مذكره كل من منظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (٢٠١١)، Geeraert,A (٢٠١٦)، أن حوكمة المؤسسات تساعد مجالس ادارة الهيئات في صياغة القرارات في ضوء الإمكانيات المتاحة، أداء مسؤولياتهم تجاه المساهمين والموردين والمستثمرين والموظفين وتوطيد العلاقة بينهم، كيفية تنفيذ الشفافية والسياسات ومراعاة أصحاب المصالح (٥:٢١)(٣٠:٢٨).

وقد يرجع الباحث موافقة عينة البحث على وجود أخصائي أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين، إلى أهميته في مساعدة الهيئات على كيفية الإفصاح لدى الجهات الرقابية والمستثمرون والموردون والعملاء والنقابات العمالية والمجتمع المحيط، ومراعاة حقوقهم وواجباتهم، ويتفق ذلك مع مذكره أمين لطفي (٢٠٠٥)، أن حوكمة المؤسسات تساعد في كيفية الإفصاح لدى الجهات الرقابية والمستثمرون والموردون والعملاء والنقابات العمالية والمجتمع، كيفية مراعاة حقوق وواجبات المستثمرون والموردون والعملاء والنقابات العمالية والمجتمع المحيط (١٢:٧).

كما يرجع الباحث موافقة عينة البحث على وجود التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية إلى أهميته في مساعدة الهيئات على تطبيق المساواة بين جميع الأفراد وتوضيح الأنظمة والقوانين واللوائح وآلية تطبيقها وكيفية المطالبة بالحقوق وكيفية الإشراف ومتابعة الأعمال، ويتفق ذلك مع مذكره حسن الشافعي (٢٠٢٠)، أن حوكمة المؤسسات تساعد في

تطبيق المساواة بين جميع العاملين والمساهمين وأصحاب المصالح، وتوضيح الأنظمة والقوانين واللوائح وآلية تطبيقها وكيفية المطالبة بالحقوق، كذلك تنفيذ النزاهة والقيم الأخلاقية في الإشراف ومتابعة الأعمال (٨:١١٢).

وقد يرجع الباحث موافقة عينة البحث على وجود أخصائي الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم إلى أهميته في تبصير العاملين بالوحدة إلى واجباتهم ومسئولياتهم ومساعدتهم في اختيار وسائل تكنولوجية تناسب عملهم وكيفية اعداد برامج تدريبية بحسب الإحتياجات ومعايير التقييم، ويتفق ذلك مع مذكره كينيث كيم وآخرون (٢٠١٠)، بضرورة وضع نظام الواجبات والمسئوليات والمعارف الواجب توافرها للأفراد واشراكهم في اتخاذ القرارات، اختيار وسائل معلوماتية تساعد في مواكبة التطور التكنولوجي، اعداد برامج تنمية الكوادر في ضوء الإحتياجات التدريبية، ووضع معايير تقييم أداء العاملين وتحليل نتائجها، وتحديد الحوافز أو العقوبات (١٥:١٢).

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثاني: ما الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠. "وسائل الإتصال بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠".

جدول (١٤)

التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢٤ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات المحور الثالث (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
البعد الأول: وسائل الإتصال التقليدية						
١	النشرات والقرارات الإدارية للوحدة	٨٥	٣٤	٢٠٤	٨٥.٧١	٢١.٨٥
٢	الهاتف الداخلي والمحمول.	٨١	٣٨	٢٠٠	٨٤.٠٣	١٥.٥٣
٣	الإجتماعات الدورية أو العاجلة للوحدة.	٧٩	٤٠	١٩٨	٨٣.١٩	١٢.٧٨
البعد الثاني: وسائل الإتصال الحديثة						
٤	ربط الوحدة بالموقع الإلكتروني لوزارة	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٥	إنشاء بريد إلكتروني خاص بالوحدة	٩٩	٢٠	٢١٨	٩١.٥٩	٥٢.٤٤
٦	التطبيقات الذكية.	٦٩	٥٠	١٨٨	٧٨.٩٩	٣.٠٣
٧	الفيديو كونفرانس.	٧٨	٤١	١٩٧	٨٢.٧٧	١١.٥٠
٨	وسائل التواصل الإجتماعي (فيس بوك، واتس اب،..)	٨٢	٣٧	٢٠١	٨٤.٤٥	١٧.٠١

* قيمة كا ٢٤ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٤) يتبين وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو معظم عبارات المحور الثالث، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٧٨.٩٩% إلى ٩٢.٤٣%).

وقد يرجع الباحث موافقة العينة على وسائل الإتصال التقليدية بالوحدة، كونها تساعد في الإتصال الداخلي بين العاملين والإدارات العامة والمركزية الأخرى والمتواجدين بمقر الوزارة، كما يرجع موافقة عينة البحث على معظم وسائل الإتصال الحديثة إلى أهميتها في تعريف الجمهور والمستفيدين بنشاط الوحدة وتقليص البعد الزمني والمكاني واستلام خطابات ومراسلات المنتسبين خارج مقر الوزارة.

ويتفق ذلك مع ما ذكره مصطفى كافي (٢٠١٨)، أنه لا يمكن الإستغناء عن وسائل الإتصال التقليدية فلكل منهما هدف وظروف استخدام، فوسائل الإتصال التقليدية تستخدم في حال تقارب العاملين، بينما تستخدم وسائل الإتصال الحديثة لتقليص البعد المكاني اذا زاد عدد المنتسبين، وتقليص البعد الزمني في حال انتشار عمل الإدارة في أنحاء الدولة (٢٠: ٤٤)

ويتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة ابراهيم شكري (٢٠١٧) (١)، أن وسائل الإتصال بالوحدات الإدارية بوزارة الشباب والرياضة تحتوي على وسائل تقليدية كالهاتف والنشرات والإجتماعات، بينما تشمل وسائل الإتصال الحديثة على انشاء بريد الكتروني خاص بالوحدة. كما يرجع الباحث عدم وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو (التطبيقات الذكية)، إلى عدم تعميمها بوزارة الشباب والرياضة، كذلك تكلفة انشائها وحاجة العاملين الحصول على دورات في كيفية استخدامها، ويختلف ذلك مع نتائج دراسة أسماء خلف (٢٠٢٠) (٥)، أن الحوكمة في استخدام التطبيقات الذكية الإلكترونية تساعد في تحسين الأداء الإداري بالإتحادات الرياضية.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الثالث: ما وسائل الإتصال بالوحدة الإدارية المقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟ "أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحوكمة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠:"

جدول (١٥)
التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات
المحور الرابع (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
١	نماذج تقييم مدير الوحدة لأداء للعاملين بالوحدة.	١٠٠	١٩	٢١٩	٩٢.٠١	٥٥.١٣
٢	نماذج تقييم الوزارة لعمل الوحدة.	١٠١	١٨	٢٢٠	٩٢.٤٣	٥٧.٨٩
٣	نماذج التقارير الذاتية للعاملين.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٤	نماذج تقييم الهيئات الشبابية والرياضية عن مدى تنفيذ معايير الحوكمة.	٩٦	٢٣	٢١٥	٩٠.٣٣	٤٤.٧٨
٥	استمارات التقييم العكسية الهيئات الشبابية والرياضية لعمل الوحدة.	٨٤	٣٥	٢٠٣	٨٥.٢٩	٢٠.١٧
٦	تحليل نتائج الاجتماعات الدورية.	٨٥	٣٤	٢٠٤	٨٥.٧١	٢١.٨٥
٧	تقييم الخبراء والإستشاريين لأداء الوحدة.	١٠٢	١٧	٢٢١	٩٢.٨٥	٦٠.٧١
٨	تقرير عن ماتم إنجازه من الأهداف وما هو مطلوب تنفيذه.	١٠٧	١٢	٢٢٦	٩٤.٩٥	٧٥.٨٤

*قيمة كا^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٥) يتبين وجود فروق دالة إحصائية في استجابات عينة البحث نحو جميع عبارات المحور الرابع، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٨٥.٧١% إلى ٩٤.٩٥%).

وقد يرجع الباحث موافقة العينة على نماذج التقييم والتقارير الدورية كونها مستخدمة بالفعل داخل وزارة الشباب والرياضة، وتتوافق مع أهداف واستراتيجية الوزارة، فهي تساعد في تطوير الأداء الإداري وتحسن من التواصل مع المستفيدين.

ويتفق ذلك مع ما ذكره مصطفى كافي (٢٠١٨)، أن نماذج التقييم والتقارير الدورية تساعد في التطور الإداري للعاملين بالمؤسسة، كما أن نماذج التقييم العكسية تحسن من أسلوب التعامل مع المستفيدين وتوفر آلية محددة للتعامل بين الوحدة والجمهور (٥١:٢٠).

ويتفق ذلك أيضاً مع نتائج دراسة محمود رمضان (٢٠١٨) (١٨)، أن أساليب تقييم الوحدة الإدارية تشمل نماذج تقييم العاملين وتقييم أداء المستفيدين، والتقييم العكسي من المستفيدين للوحدة.

كما ان الإهتمام بالرأي الخارجي يساعد الوحدة في الإرتقاء والتطوير من أدائها، ويتفق ذلك مع مذكره مدحت أبو النصر (٢٠١٥)، أن الإعتماد على الخبرة الخارجية المتمثلة في تقييم الخبراء والإستشاريين يساعد في تطوير الأداء المؤسسي للمؤسسات عالية الجودة، كذلك تحليل الأداء سواء من الخبراء العاملين بالمؤسسة أو من الخارج، فهو بمثابة تصحيح مسار من المتخصصين (٣١:١٩).

وتعتبر أساليب التقييم للوحدة هي أحد عناصر التخفيف من المخاطر وسوء الإدارة، ويتفق ذلك مع مذكره حسن الشافعي (٢٠٢٠)، ان تقييم أداء العاملين بالإدارة كذلك تقييم المنتج الخاص بها يساعد في التخفيف من المخاطر فالتقييم مؤشر الأداء الصحيح من عدمه (٩٧:٨).

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الرابع: ما أساليب تقييم الوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟ "إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠:"

جدول (١٦)

التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات المحور الخامس (ن=١١٩)

ك	النسبة التقديرية	الدرجة التقديرية	التكرارات		العبارات	م
			موافق	غير موافق		
٨٩.١٥	٩٦.٦٣	٢٣٠	٨	١١١	تكون اولوية التعيين للعاملين بالوزارة	١
٤٧.٢٦	٩٠.٧٥	٢١٦	٢٢	٩٧	يمكن الإنتداب الكلي من أحد الهيئات التابعة للوزارة	٢
٢٩.٢٥	٨٧.٣٩	٢٠٨	٣٠	٨٩	يمكن الإنتداب الكلي من أحد الهيئات غير التابعة للوزارة	٣
١.٨٩	٧٨.١٥	١٨٦	٥٢	٦٧	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في حال عدم توافر كوادر متخصصة داخل الوزارة.	٤
٢.٤٢	٧٨.٥٧	١٨٧	٥١	٦٨	يشمل الإعلان عن الوظيفة (المواصفات العلمية، الخبرات العملية، مصوغات التعيين الرسمية للهيئات الحكومية).	٥
٦٣.٦٠	٩٣.٢٧	٢٢٢	١٦	١٠٣	اجراء مقابلة شخصية مع اللجنة المشكلة من الوزير للتحقق من مصداقية المستندات واختيار المناسب.	٦

*قيمة كا^٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٦) يتبين وجود فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو معظم عبارات المحور الخامس، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا^٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٧٨.١٥% إلى ٩٦.٦٣%).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسبة المئوية لعبارات "أولوية التعيين للعاملين بالوزارة، الإنتداب الكلي من أحد الهيئات التابعة للوزارة"، إلى وجود كفاءات داخل وزارة الشباب والرياضة والحاصلين على المؤهلات المناسبة لتخصص الوحدة، كذلك معرفتهم بقوانين ولوائح الوزارة واهدافها واستراتيجيتها، فذلك يسهل من طبيعة العمل والإندماج السريع والإتقاء بالوحدة.

ويتفق ذلك مع ما ذكره مصطفى كافي (٢٠١٨)، أن الإعتماد على تقلد المناصب الجديد قد يتم من خلال التدريب ثم الترقى أو الإنتداب من الإدارات الداخلية لأحد الكفاءات، وذلك يشكل أسهل الطرق كونه على دراية باستراتيجية المؤسسة والتنظيم الداخلي لها (٢٠: ٥٨).

كما يرجع الباحث موافقة العينة على "إجراء مقابلة شخصية مع اللجنة المشكلة من الوزير"، إلى أن قانون الخدمة المدنية الجديد ينص على أحقية الترقى والإنتقال للوظائف الأعلى أو المماثلة من خلال اجراء مقابلات مع الجهة المختصة ومراجعة المؤهلات التي تتناسب الوظيفة، وكون الوزارة هي جهة حكومية فينطبق عليها ماينطبق على غيرها من الوزارات.

توجد فروق دالة إحصائياً في استجابات عينة البحث نحو العبارات (٤، ٥) "الإعلان عن الوظائف الشاغرة في حال عدم توافر كوادر متخصصة داخل الوزارة، يشمل الإعلان المواصفات العلمية والعملية ومصوغات التعيين الحكومية"، وقد يرجع الباحث ذلك الى استبعاد عدم وجود متخصصين أو مؤهلات مماثلة خاصة وان معظم العاملين في الوزارة حالياً من خريجي كليات التربية الرياضية وبعضهم الحاصلين على دراسات عليا في الإدارة الرياضية، كذلك فان قرارات التعيين في الدولة حالياً مرتبط بوزارة المالية وهيئة التنظيم والإدارة.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل الخامس: ما إجراءات تعيين العاملين بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر

"أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠:"

جدول (١٧)

التكرارات والدرجة التقديرية والوزن النسبي وقيمة كا ٢ لاستجابات عينة البحث نحو عبارات المحور السادس (ن=١١٩)

م	العبارات	التكرارات		الدرجة التقديرية	النسبة التقديرية	كا
		موافق	غير موافق			
١	تشمل البرامج التدريبية العاملين بالوحدة والمستفيدين من الهيئات الشبابية والرياضية.	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥
٢	يجب اشتراك العاملين مع المديرين في تحديد احتياجاتهم التدريبية.	٧٩	٤٠	١٩٨	٨٣.١٩	١٢.٧٨
٣	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دوري.	٩٨	٢١	٢١٧	٩١.١٧	٤٩.٨٢
٤	يجب الاستفادة من نتائج التدريب بتطبيقها على الهيئات الشبابية والرياضية.	٩٦	٢٣	٢١٥	٩٠.٣٣	٤٤.٧٨
٥	متابعة كل ما هو جديد في مجال الحوكمة وامكانية تنفيذه	٨٢	٣٧	٢٠١	٨٤.٤٥	١٧.٠١
٦	استخدام الوسائل النظرية والعملية والإلكترونية والمبرمجة في تنفيذ التدريب.	١٠٣	١٦	٢٢٢	٩٣.٢٧	٦٣.٦٠
٧	استخدام استمارات تقييم التدريب للمدربين والبرنامج والمستفيدين ووسائل التدريب.	١١١	٨	٢٣٠	٩٦.٦٣	٨٩.١٥

*قيمة كا ٢ الجدولية عند (٠.٠٥) = (٣.٨٤)

بدراسة جدول (١٧) يتبين وجود فروق دالة إحصائية في استجابات عينة البحث نحو جميع عبارات المحور السادس، لصالح الإستجابة موافق، حيث أن قيمة كا ٢ المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)، حيث تراوحت النسبة التقديرية بين (٨٣.١٩% إلى ٩٦.٦٣%).

وقد يرجع الباحث ارتفاع النسب المئوية لإستجابات عينة البحث لعبارات (استخدام الوسائل النظرية والعملية والإلكترونية والمبرمجة في تنفيذ التدريب، تشمل البرامج التدريبية العاملين بالوحدة والمستفيدين من الهيئات الشبابية والرياضية، استخدام استمارات تقييم التدريب للمدربين والبرنامج والمستفيدين ووسائل التدريب)، إلى رغبتهم في مواكبة التطوير والحديث في مجال التدريب وتوافق أسلوب التدريب مع استراتيجية وزارة الشباب والرياضة.

ويتفق ذلك مع ما ذكره مصطفى كافي (٢٠١٨)، إلى ضرورة مواكبة الحديث في مجال التدريب الإداري بالمؤسسة باستخدام الوسائل النظرية والعملية والإلكترونية والمبرمجة، واستخدام نماذج واستمارات تقييم للمتدربين والمدربين والبرنامج والمستفيدين (٢٠:٧١).

ويتفق ذلك مع نتائج دراسة محمود رمضان (٢٠١٨) (١٨)، أن الوحدة الإدارية المقترحة تشمل برامج تدريبية للعاملين بالوحدة والمستفيدين من الهيئات الشبابية والرياضية، ويتم اشراك المستفيدين مع المسؤولين في تحديد الإحتياجات التدريبية.

ويرى الباحث أنه وفي القرن الواحد وعشرين، لابد أن تشمل الوحدات الإدارية على أساليب تدريب وتطوير، فلا يكتفي بوضع رؤية ورسالة وأهداف وهيكل تنظيمي ووسائل اتصال وأجراءات تعيين دون وضع آلية لإستمرار عمل هذه الوحدة وتقديمها أقصى استفادة للمتسبين لها.

وبذلك يكون الباحث قد أجاب على التساؤل السادس: ما أساليب التدريب والتطوير بالوحدة الإدارية المقترحة للحكومة بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠؟

الإستخلاصات:

من خلال عرض ومناقشة النتائج، وفي حدود عينة البحث يستخلص الباحث ما يلي:

١- رؤية وحدة الحوكمة:

الريادة في ترسيخ الحوكمة وتوفير البيئة المناسبة لتنفيذها في الهيئات الشبابية والرياضية.

٢- رسالة وحدة الحوكمة:

تقديم أفضل الممارسات التي تساعد الهيئات الشبابية والرياضية في تكامل العلاقة بينها وبين الجمهور والمستفيدين والعملاء.

أهداف وحدة الحوكمة:

أهداف استراتيجية:

- تثقيف المجتمع بأهمية الحوكمة
- تكامل المصالح بين الهيئات الشبابية والرياضية والمجتمع.
- خلق فرص للتعاون مع المنظمات الشبابية والرياضية الدولية.
- تنفيذ استراتيجية وزارة الشباب والرياضة فيما يخص رؤية مصر ٢٠٣٠.

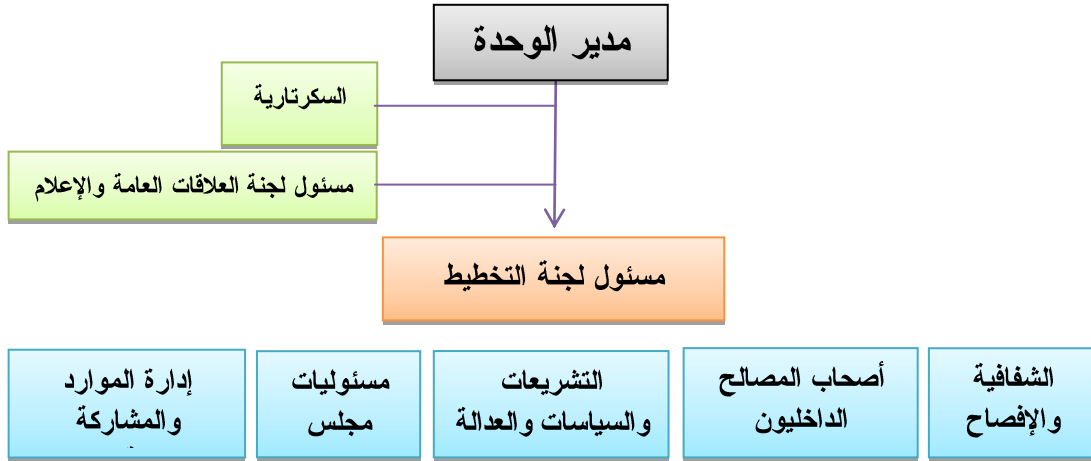
أهداف تكتيكية:

- حل المشكلات التي تواجه الهيئات في تنفيذ الحوكمة.
- اعداد كادر بشري متميز يستطيع تنفيذ مؤشرات الحوكمة بالهيئات.
- تهيئة الهيئات الشبابية والرياضية معلوماتياً في تنفيذ مؤشرات الحوكمة.
- الإهتمام بالآليات اتخاذ القرار.

أهداف تشغيلية:

- تفعيل مسؤوليات مجالس الهيئات في تنفيذ مؤشرات الحوكمة
- إظهار أفضل الممارسات وحماية أصحاب المصالح للهيئات.
- بناء المصداقية والثقة بين الهيئات والموظفين والعملاء.
- الإفصاح الدقيق والملائم عن كل ما يخص الهيئات.
- متابعة تنفيذ الهيئات لمؤشرات الحوكمة.

الهيكل التنظيمي لوحدة الحوكمة:



مواصفات واختصاصات العاملين بوحدة الحوكمة :

أولاً: الإدارة العليا:

مدير / نائب مدير الوحدة:

- حاصل على درجة الماجستير أو الدكتوراة في الحوكمة بالمجال الرياضي.
- لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.
- يتميز بالمرونة في التعامل مع العاملين بالوحدة وأسلوب القيادة التعاوني
- بناء وتبادل العلاقات مع المنظمات المتخصصة في مجال الحوكمة.
- رئاسة الاجتماعات الخاصة بالوحدة.
- تعزيز سبل التعاون الداخلي بين جميع العاملين بالوحدة.
- متابعة ودعم تنفيذ المستويات الإدارية لأهداف الوحدة.
- تقديم تقارير دورية للوزارة عن أداء الوحدة.

ثانياً: الإدارة الوسطى:

سكرتير الوحدة:

- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في أعمال السكرتارية.
- لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.
- حاصل على دورات مختلفة في اللغات والتكنولوجيا.
- الأمانة في نقل وتبادل المعلومات بين الإدارات.
- توفير المعلومات التي يحتاجها المدير أو الأخصائيين.
- تنسيق الاجتماعات وإعداد جداول الأعمال.
- الرد على المكالمات الهاتفية والمراسلات.
- حفظ الصادر والوارد واطلاع مدير الوحدة عليه لإتخاذ القرارات بشأنه.

مسئول لجنة العلاقات العامة والإعلام:

- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في العلاقات العامة أو الإعلام.
- لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.
- يتميز باللباقة في الحديث والحضور الذهني ونشر وتبادل المعلومات.
- الترويج لعمل الوحدة خلال الفعاليات أو المؤتمرات.
- حضور المؤتمرات الخاصة بالحوكمة.
- صياغة الخطابات خلال الفعاليات المختلفة التي تشارك فيها الوحدة.
- معاونة المدير في بناء وتبادل العلاقات الإيجابية مع منظمات الحوكمة الدولية والمحلية.
- إدارة الأزمات الخاصة بأخطاء الوحدة أو أخطاء تنفيذ الهيئات للحوكمة.
- التواصل مع الجهات الصحفية والإعلامية وادارة الصفحات الإلكترونية الخاصة بالوحدة.

مسئول لجنة التخطيط والتطوير:

- حاصل على درجة البكالوريوس في التخطيط أو الإدارة الرياضية أو أحد فروعها.
- لديه خبرات عملية ودورات في مجال الحوكمة.
- لديه نظرة مستقبلية ويسعى دائماً للتطوير.
- تنمية مهارات العاملين بالإدارة، بتنفيذ برامج تدريبية متخصصة.
- التخطيط ومتابعة تنفيذ برامج الحوكمة في ضوء استراتيجية وزارة الشباب والرياضة.
- التواصل مع مراكز البحوث الخاصة بالحوكمة والاستفادة من خبراتها في مجال الحوكمة.
- المشاركة في الاجتماعات و إبداء الرأي في الأهداف والنتائج و القرارات الخاصة بالوحدة.

- استلام تقارير الأخصائيين ومراجعتها واتخاذ قرارات بشأنها.
- رفع تقرير دوري إلى مدير/نائب مدير الوحدة عن ما تم إنجازه أو تأجيله مع كتابة السبب.

ثالثاً: الإدارة التنفيذية:

أخصائي الشفافية والإفصاح:

- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.
- لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (الشفافية والإفصاح).
- يتميز بسعة الصدر وقبول النقد والتعديل واللباقة في الحديث والحضور الذهني.
- إيضاح الأنظمة والتعليمات الخاصة بالهيئات وتوفير نظام للإعلام بهذه الأنظمة تضمن الوصول للعاملين المطبقة عليهم.
- مساعدة الهيئة في إيقاف السلوك غير الأخلاقي بينها وبين اصحاب المصالح، وعناصر المخاطر المتوقعة وكيفية علاجها.
- مساعدة الهيئات الشبابية والرياضية في شفافية انتخاب مجلس الإدارة.
- اشراك أصحاب المصالح في وضع أهداف الهيئات الشبابية والرياضية واطلاعهم على كافة المعاملات والقرارات المتعلقة.
- تقييم أداء الهيئات في تنفيذ الشفافية والإفصاح وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.

أخصائي مسؤوليات مجلس الإدارة:

- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.
- لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (مسئوليات مجلس الإدارة).
- يتميز بالقدرة على التفاوض واقناع الآخرين وقبول النقد والتعديل.
- إيضاح الأنظمة والتعليمات الخاصة بالهيئات وتوفير نظام للإعلام بهذه الأنظمة تضمن مساعدة مجالس ادارة الهيئات في صياغة القرارات في ضوء الإمكانيات المتاحة.
- مساعدة مجالس الإدارة في أداء مسؤولياتهم تجاه المساهمين والموردين والمستثمرين، والموظفين وتوطيد العلاقة بينهم.
- مساعدة مجلس الإدارة في كيفية تنفيذ الشفافية والسياسات ومراعاة أصحاب المصالح.
- تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر مسؤوليات مجلس الإدارة وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.

أخصائي أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون:

- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.

- لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون).
- لديه أسلوب مميز في التفاوض وإقناع الآخرين.
- مساعدة الهيئات في كيفية الإفصاح لدى الجهات الرقابية والمستثمرون والموردون والعملاء والنقابات العمالية.
- مساعدة الهيئات في كيفية مراعاة حقوق وواجبات المستثمرين والموردون والعملاء والنقابات العمالية والمجتمع
- مساعدة مجلس الإدارة في كيفية تنفيذ الشفافية والسياسات ومراعاة أصحاب المصالح.
- تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر مسؤوليات أصحاب المصالح الداخليون والخارجيون وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.
- أخصائي التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية:**
- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.
- لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية).
- يتميز باللباقة في الحديث والحضور الذهني ونشر وتبادل المعلومات.
- مساعدة الهيئات في توضيح الأنظمة والقوانين واللوائح وآلية تطبيقها وكيفية المطالبة بالحقوق والتعويضات.
- مساعدة الهيئات على تطبيق المساواة بين جميع العاملين والمساهمين واصحاب المصالح.
- مساعدة الهيئات الشبابية والرياضية على وضع اطار تنظيمي ووصف وظيفي للعاملين.
- مساعدة الهيئات في تنفيذ النزاهة والقيم الاخلاقية في الإشراف ومتابعة الأعمال.
- تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر التشريعات والسياسات والعدالة والتنافسية وتسليم التقارير لمسئول التخطيط
- أخصائي إدارة الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم:**
- حاصل على درجة البكالوريوس أو مايعادلها في الإدارة أو أحد فروعها.
- لديه خبرة عملية ودورات في مجال الحوكمة (إدارة الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم).
- لديه نظرة مستقبلية ويسعى دائما للتطوير.
- مساعدة مجالس ادارة الهيئات على اتباع خطوات سليمة في توظيف العاملين للمنافسة بسوق العمل.
- مساعدة الهيئات على اعداد برامج تنمية الكوادر في ضوء الإحتياجات التدريبية.
- مساعدة الهيئات على اختيار وسائل معلوماتية تساعد في مواكبة التطور التكنولوجي

- مساعدة الهيئات على صرف الميزانية بما يحقق رؤية ورسالة وأهداف هذه الهيئات.
- توضيح نظام الواجبات والمسئوليات والمعارف الواجب توافرها للأفراد واشراكهم في اتخاذ القرارات.

- وضع معايير تقييم أداء العاملين وتحليل نتائجها، وتحديد الحوافز أو العقوبات.
- تقييم أداء الهيئات في تنفيذ مؤشر إدارة الموارد والمشاركة والفاعلية والتقييم وتسليم التقارير لمسئول التخطيط والتطوير.

وسائل الإتصال بوحدة الحوكمة:

وسائل الإتصال التقليدية

- النشرات والقرارات الإدارية للوحدة
- الهاتف الداخلي والمحمول.
- الإجتماعات الدورية أو العاجلة للوحدة.

وسائل الإتصال الحديثة

- ربط الوحدة بالموقع الإلكتروني للوزارة
- إنشاء بريد إلكتروني خاص بالوحدة
- التطبيقات الذكية.
- الفيديو كونفرانس.

- وسائل التواصل الإجتماعي (فيس بوك، واتس اب،.....)

أساليب تقييم وحدة الحوكمة:

- نماذج تقييم مدير الوحدة لأداء للعاملين بالوحدة.
- نماذج تقييم الوزارة لعمل الوحدة.
- نماذج التقارير الذاتية للعاملين.
- نماذج تقييم الوحدة للهيئات الشبابية والرياضية عن مدى تنفيذ معايير الحوكمة.
- استمارات التقييم العكسية للهيئات الشبابية والرياضية لعمل الوحدة.
- تحليل نتائج الإجتماعات الدورية.
- تقييم الخبراء والإستشاريين لأداء الوحدة.
- تقرير عن ماتم إنجازه من الأهداف وما هو مطلوب تنفيذه.

إجراءات تعيين العاملين بوحدة الحوكمة:

- تكون اولوية التعيين للعاملين بالوزارة

- يمكن الإنتداب الكلي من أحد الهيئات التابعة للوزارة
- يمكن الإنتداب الكلي من أحد الهيئات غير التابعة للوزارة
- يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في حال عدم توافر كوادر متخصصة داخل الوزارة.
- يشمل الإعلان عن الوظيفة (المواصفات العلمية، الخبرات العملية، مصوغات التعيين الرسمية للهيئات الحكومية).
- اجراء مقابلة شخصية مع اللجنة المشكلة من الوزير للتحقق من مصداقية المستندات واختيار المناسب.

أساليب التدريب والتطوير بوحدة الحوكمة:

- لوحدة والعاملين بالهيئات الشبابية والرياضية.
 - يجب اشترك العاملين مع المديرين في تحديد احتياجاتهم التدريبية
 - يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بشكل دورى
 - يجب الإستفادة من نتائج التدريب بتطبيقها على الهيئات الشبابية والرياضية
 - متابعة كل ماهو جديد في مجال الحوكمة وامكانية تنفيذه
 - استخدام الوسائل النظرية والعملية والإلكترونية والمبرمجة في تنفيذ التدريب.
 - استخدام استمارات تقييم التدريب للمدربين والبرنامج والمستفيدين ووسائل التدريب.
- التوصيات:**

- من خلال عرض ومناقشة النتائج، وفي حدود عينة البحث يوصي الباحث بما يلي:
- الإستعانة بوحدة الحوكمة المقترحة ووضعها ضمن الإدارة العامة للمعايير بالإدارة المركزية للمعايير والرقابة.
 - الإعلان عن إنشاء وحدة الحوكمة لدى جميع الهيئات الشبابية والرياضية بجمهورية مصر العربية، وتحديد الفترة الزمنية لبدء العمل بالوحدة وآلية التفاعل وتنفيذ خطة الوحدة.
 - الإستمرارية في تطوير أساليب التقييم والتدريب للوحدة الإدارية.
 - الإعتماد على تعيين العاملين بوحدة الحوكمة من خلال الكفاءة وليس التدرج الوظيفي.

((المراجع))

أولاً: المراجع العربية:

١. إبراهيم شكري: "وحدة إدارية مقترحة للعروض الرياضية بالهيكل التنظيمي لوزارة الشباب والرياضة"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الأسكندرية، ٢٠١٧.
٢. أحمد عبدالفتاح: "الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الإداري بالإتحادات الرياضية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة حلوان، ٢٠١٧.
٣. أحمد علي وحسن أبوزيد: "الحوكمة الرشيدة للأندية الرياضية وعلاقتها بالإستقرار النفسي للمدربين"، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، كلية التربية الرياضية للبنين جامعة الأسكندرية، العدد ١٦٠، ديسمبر، ٢٠٢٠.
٤. إيمان عادل: "دور مبادئ الحوكمة في تطوير الأداء المؤسسي بمديرية الشباب والرياضة بمحافظة المنيا"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة المنيا، ٢٠١٩.
٥. أسماء خلف: "دور الحوكمة الإلكترونية في تحسين الأداء المؤسسي بالإتحادات الرياضية في جمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية جامعة المنيا، ٢٠٢٠.
٦. المعهد البريطاني للمعايير: "معيار الحوكمة الفعالة BS13500"، دبي، الإمارات، ٢٠٢٠.
٧. أمين لطفي: "حوكمة الشركات"، كلية التجارة، جامعة بني سويف، ٢٠٠٥.
٨. حسن الشافعي: "تطبيقات معاصرة في الإدارة الرياضية: إدارة المواهب، الذكاء الإصطناعي، إدارة التكلفة، الابتكار المفتوح، ستة سيجما، الإقتصاد الأخضر، الحوكمة، إدارة الصراع، المخاطر، الأزمات"، مؤسسة عالم الرياضة للنشر، الأسكندرية، ٢٠٢٠.
٩. حسن الشافعي، كريم الحكيم: "نموذج مقترح للحوكمة في إدارة المؤسسات الرياضية"، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، جامعة حلوان، مجلد ٨٢ جزء ٢، ٢٠١٨.
١٠. خالد البطاوي وآخرون: "الحوكمة الرياضية للاتحاد المصري للكرة الطائرة"، مجلة نظريات وتطبيقات التربية البدنية وعلوم الرياضة، كلية التربية الرياضية جامعة السادات، العدد ١، المجلد ٣٣، يناير، ٢٠٢٠.

١١. ريهام حمزة: "متطلبات تطبيق الحوكمة في الأندية الرياضية"، المؤتمر العلمي الدولي السادس عشر الرياضة المدرسية وتحديات التغيير في الوطن العربي، كلية التربية الرياضية للبنين بالهرم جامعة حلوان، 6-8 نوفمبر ٢٠١٥.
١٢. سالم الفلتي: "حوكمة الشركات المساهمة العامة في عمان"، دار اسامة للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٠.
١٣. عبدالحميد شاهين، محمد موسى: "دور تفعيل آليات الحوكمة المؤسسية في تعزيز مبادئ الشفافية الحكومية وانعكاساتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠"، كلية التجارة، جامعة السادات، ٢٠١٩.
١٤. غضبان حسام: "نظرية الحوكمة وخلق القيمة"، دار الحمد للنشر والتوزيع، الأردن، ٢٠١٥.
١٥. كينيث كيم وآخرون: "حوكمة الشركة: الأطراف الراصدة والمشاركة"، دار المريخ للنشر، السعودية، ٢٠١٠.
١٦. محمد سويلم: "حوكمة الشركات في الأنظمة العربية والمقارنة بين التنظيم والمسئولية المدنية والتأديبية والجنائية"، دار النهضة العربية، القاهرة، ٢٠١٠.
١٧. محمود عبدالهادي: "معايير الحوكمة وعلاقتها بالأداء الإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة، ٢٠٢١.
١٨. محمود رمضان: "وحدة إدارية مقترحة لذوي الإحتياجات الخاصة بالهيكل الإداري بمديرية الشباب والرياضة بالجيزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الأسكندرية، ٢٠١٨.
١٩. مدحت أبوالنصر: "الحوكمة الرشيدة: فن ادارة المؤسسات عالية الجودة"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، ٢٠١٥.
٢٠. مصطفى كافي: "الإصلاح والتطوير الإداري"، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا، ٢٠١٨.
٢١. منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية: "الحوكمة والقدرة التنافسية"، الدليل السنوي، ٢٠١١.
٢٢. منى الأسمر: "درجة ممارسة الحوكمة الإدارية بجامعة أم القرى"، المجلة التربوية لكلية التربية، سوهاج، العدد ٧٠، فبراير، ٢٠٢٠.

٢٣. ميرفت عبدالمعز: "الحوكمة الرشيدة كمدخل لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية بالجمعيات الأهلية"، رسالة ماجستير، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة أسيوط، ٢٠٢٠.

٢٤. وزارة التخطيط: "رؤية مصر ٢٠٣٠"، القاهرة، ٢٠١٨.

ثانياً: المراجع الأجنبية

25. **Alexander, J:** "Passing on the torch: Urban governance, mega-event politics and failed Olympic bids in Oslo and Stockholm", City, Culture and Society Volume 20, March 2020, 100325.
26. **European Commission:** "Principles of good governance in sport", EU work plan for sport 2011-2014, September 2013.
27. **Gagan D, etc:** "Artificial intelligence and effective governance: A review, critique and research agenda", Sustainable Futures, Volume 2, 2020, 100004.
28. **Geeraert, A:** "The governance agenda and its relevance for sport: introducing the four dimensions of the AGGIS sports governance observer, Action for Good Governance in International Sport Organizations" Copenhagen 2016.
29. **Lai. E:** "Knowledge Management and Technology Innovation Development Product Performance", The International Conference on Asia Pacific Business Innovation & Technology, 2012.
30. **Marijn, H:** "Agile and adaptive governance in crisis response: Lessons from the COVID-19 pandemic", International Journal of Information Management, Volume 55, December 2020, 102180.
31. **Rajib, J:** "Governance, technology and citizen behavior in pandemic: Lessons from COVID19 in East Asia", Progress in Disaster Science, Volume 6, April 2020, 100090.
32. **Wolfgang. A:** "Governance in sports organizations", faculty of economic, university of Hamburg, 2018.