

الحكومة الرقمية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة *د/ أسامة رجب عبد المحمود عبدالعزيز سعودي

المقدمة ومشكلة البحث :

ظهر مفهوم الحكومة ليعبر عن الأزمة الحقيقية التي تمر بها المؤسسات والحلول المقترحة لها، تلك الأزمة التي تتمثل في أن هناك إدارات وضعتها السلطة التنفيذية، لتكون مهمتها إتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الأفراد، دون أن يكون لأي منهم حق المناقشة هذه القرارات أو الاعتراض عليها، وهو ما يعزز استمرار ثقافة العزوف عن المشاركة في الحياة العامة سواء داخل المؤسسات أو خارجها، كما يضعف تطور بعض مؤسسات الدولة والتي تعيد صياغة التوجهات الثقافية والمعرفية والعلمية للمجتمع. (٣٥ : ٨٠)

ويعد تبني تطبيق الحكومة الرقمية حتمية تفرضها التغيرات العالمية، ففكرة التكامل والمشاركة وتوظيف المعلومات أصبحت أحد محددات النجاح لأي مؤسسة، ويرجع ذلك الي توفير الإحتياجات اللازمة ضد الفساد الإداري والاسهام في تشجيع وترسيخ الشفافية في الحياة الإقتصادية والإجتماعية، وقد فرض التقدم العلمي والتقني والمطالبة المستمرة برفع جودة المخرجات وضمان سلامة العمليات، كلها من الأمور التي دعت إلي التطور الإداري نحو الحكومة الإلكترونية ويمثل عامل الوقت أحد أهم مجالات التنافسية بين المؤسسات، فلم يعد من المقبول الآن تأخر تنفيذ العمليات بدعوي التحسين والتجويد وذلك لإرتباط الفرص المتاحة أمام المؤسسات بعنصر التوقيت. (٥ : ١٢)

ويشير أحمد رشاد (٢٠١٩م) أن تطبيق الحكومة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية يلزم المؤسسات الرياضية بالإفصاح والشفافية، والعدالة، وضمان حقوقهم، وحقوق الأطراف الأخرى، مع تبني المعايير الأخلاقية والسلوكية العليا وتشجعها للجميع. (١ : ١٧)

ويؤكد Kalsi, N.S. and Kiran, R. 2015 ويونس جعادي (٢٠١٧م) أن هناك أهداف استراتيجية للحكومة الإلكترونية منها تعزيز التفاعل بين المواطنين والدولة لتعزيز الاندماج الاجتماعي، نشر ودعم خدمات الحكومة الإلكترونية الجديدة داخل الهيئات، وزيادة قدرات واستجابة المؤسسات العامة من خلال استخدام تكنولوجيا المعلومات الاتصالات لتحقيق الحكم الرشيد، المساهمة في تحقيق بنية مواتية لنمو اقتصادي سليم، تعزيز مجتمع قائم على المعرفة وغلق الفجوة الرقمية. (٢٩ : ١٠) (٥٠ : ١٧٠)

ووصف مروان البربري (٢٠١٦) أن العنصر البشري من أهم الموارد الموجودة في أي منظمة أو مؤسسة رياضية أو خدمية، فهو الذي تسير من خلاله عجلة العمل من تخطيط وتنفيذ

* مدرس بقسم الادارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية جامعة بنها.

وإدارة ورقابة، بل هو المسيطر علي بقية الموارد الأخرى، كما يعد مصدرا مهما لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة أو الهيئة، وأصبح الاستخدام الأمثل للعنصر البشري يعتمد علي التدابير التي يمكن اتخاذها لحماية العاملين بدنيا ومعنويا. (٢٢: ٨٥)

ويعد الإستقرار النفسي من أهم جوانب الشخصية والتي يبدأ تكوينها عند الفرد من بداية نشأته الاولي خلال خبرات الطفولة التي يمر بها، وهذا المتغير الهام كثيرا يصير مهددا في أية مرحلة من مراحل العمر إذا ما تعرض الإنسان لضغوط نفسية أو إجتماعية أو فكرية لا طاقة له بها، إن فقدان الشعور بالإستقرار النفسي قد يشعر المرء بعدم الإطمئنان والخوف والشعور بالنقص وضعف الثقة والذي يؤدي بدوره إلي حدوث خلل في مستوي الأداء. (١٧: ٥٤)

وعلي الرغم مما يشهده العالم اليوم من تطورات علمية وتكنولوجية انعكست علي كثير من جوانب الحياة المختلفة، إلا ان كثيرا من الباحثين في الإدارة والسلوك التنظيمي قد وصفوا القرن الحالي بأنه عصر الضغوط النفسية والاحتراق الوظيفي، والذي يتطلب من الإنسان تطوير قدراته ومهاراته للتعامل مع ظاهرة الاحتراق الوظيفي وقد حظي موضوع الاحتراق الوظيفي بأهمية كبيرة لدي الكتاب والباحثين في الدول المتقدمة خلال العقود الثلاثة الماضية، باعتباره من المشكلات الإدارية الهامة التي تواجه العاملين، وكذلك تعد مؤشرا علي مرور الشركات والهيئات بأزمة يمكن أن تؤدي بها إلي التقليل من كفاءتها وفعاليتها وانخفاض أدائها وذلك لأثارها السلبية علي الشركات والعاملين. (١٨: ٢٢)

ذكرت سماهر أبو مسعود (٢٠١٠) أن الاحتراق النفسي مرض عصري شائع فما من مجال من مجالات حياتنا المعاصرة والا ونراه بتناقضات اجتماعية وضغوط نفسية تؤدي حتماً في حال استمرارها إلي النتيجة المأساوية "الاحتراق الوظيفي" ومن هنا بدأ الاهتمام بمفهوم الاحتراق نتيجة الدراسات التي أجريت على الانفعالات والاستشارات النفسية والأساليب التي يستخدمها الأفراد في محاولاتهم للتكيف مع هذه الانفعالات والاستشارات والتعامل معها. (١١: ١٥)

ويعتبر هيربرت فرويدنبيرجر المحلل النفسي الأمريكي أول من أدخل مصطلح الاحتراق الوظيفي إلي حيز الاستخدام الأكاديمي وذلك عام (١٩٧٤)، وذلك من خلال دراسته لمظاهر الاستجابة للضغوط التي يتعرض لها العاملين بمجالات الخدمات. (٥١: ٣)

ويوضح Halbesleben, Jonathon R.B.,elat, (2004) أن الاحتراق الوظيفي يحدث من ضغوط العمل النفسية نتيجة تضارب الأدوار وازدياد حجم العمل، ويحدث لهؤلاء الذين عادة ما يتبنون رؤية مثالية لأداء الأعمال والاضطلاع بالمسؤوليات المهنية، كما يرتبط الاحتراق عادة بالمهام التي يتعذر علي الشخص تحقيقها. (٤٧: ٨٥٩)

وأشار **فهد الشعلان (٢٠١٦)** أن الاحتراق يحدث عندما لا يكون هناك توافق بين طبيعة العمل وطبيعة الإنسان الذي يؤدي هذا العمل، وكلما زاد التباين بين هاتين الصفتين كلما زاد الاحتراق الوظيفي الذي يواجهه الفرد في مكان عمله. (١٨: ١٩)

وأعلن **Restrepo, M. (2013)** أنه في عام ١٩٨١ كانت أول محاولة جادة لقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين، ثم طورت المقياس في عام ١٩٨٦ والذي يتكون من ثلاثة أبعاد وهي الإنهاك العاطفي، تبرد المشاعر ونقص الشعور بالإنجاز الشخصي. (٥٨: ٤٣)

ويعزو **علوطي عاشور، مغار وعبد الوهاب (٢٠١٧)**، الي عودة الاهتمام المتزايد من قبل الباحث بموضوع الاحتراق الوظيفي نظرا لما ينتج عنه من آثار نفسية وجسدية ضارة مثل الاكتئاب وأمراض القلب وإلي ما يسببه من انعكاسات سلبية علي سلوك الأفراد واتجاهاتهم وأدائهم بالعمل، متمثلا في انخفاض الشعور بالانتماء للشركة وارتفاع معدل الغياب، وإلي ما يسببه من آثار سلبية علي أداء الشركات نتيجة لغياب العاملين وانخفاض الإنتاجية (١٦: ٧٨)

و**فرق (2007) Ghorpade, Jai** بين الاحتراق الوظيفي والاحتراق النفسي حيث يركز علماء النفس على كل ما يؤثر سلبا على النفس، كالإرهاق النفسي والعصبي، بينما يركز علماء السلوك والتنظيم على المصدر الذي يسبب الاحتراق وهو الوظيفة وما يتعلق بها من بيئة وقيادة وعلاقات عمل ومركزية وغيرها من المتغيرات التنظيمية، فالاحتراق هو عملية تنشأ عن الضغط والتوتر المفرط جدًا والطويل الأمد في بيئة العمل إذا ما أهمل علاجه. (٤٥: ٢٤٢)

وانتق **كلا من سامية رحال (٢٠١٦)**، **Gill, R. (2017)**، **عبدالله السبيعي، (٢٠١٤)**، **Abu Akar, F. (2013)** بان هناك مجموعة من الأعراض المختلفة للاحتراق الوظيفي والتي تميزه عن غيره من الظواهر السيكولوجية الأخرى، فالاحتراق الوظيفي لا يظهر فجأة عند الفرد، ولكن تكون له مقدمات وأعراض وأهم هذه الأعراض ما يلي:.

أ- **أعراض جسمية:** تتمثل في الإرهاق الجسدي، العزلة النفسية، والصداع وارتفاع ضغط الدم، وآلام في العضلات والظهر، والتعب الشديد الذي يؤدي إلي فقدان الفرد لحماسة ونشاطه، كما تشمل الشعور الدائم بالإنهاك البدني طوال اليوم والإحساس بالتعب بعد القيام بأي عمل. (٤٦: ٦٢)

ب- **أعراض نفسية انفعالية:** وهي أوضح أعراض الاحتراق النفسي، حيث يشعر الفرد بالإرهاق النفسي والعصبي والملل والإحباط، والإحساس بالعجز واليأس والشعور بالخوف والقلق والاكتئاب وعدم القدرة علي اتخاذ القرارات وعدم الثقة، بالنفس وسرعة الغضب، بالإضافة إلي عدم الرغبة في الذهاب إلي العمل وفقدان الحماس. (١٤: ٧١)

ج- **أعراض سلوكية:** مجموعة الأعراض التي تظهر علي سلوك الفرد وهي مرتبطة بعلاقته بالآخرين منها العزلة الاجتماعية والنفسية، وفقدان الاتصال الاجتماعي في العمل وعدم الرغبة في الحديث مع زملائه، والاتجاهات السلبية نحو العمل والزملاء، بالإضافة إلي ضعف القدرة علي الإنجاز وتدني مستوي الأداء.

د- **أعراض ترتبط بالعمل:** تتمثل في الاتجاه السلبي نحو العمل، مثل اللامبالاة والغياب والتأخير والرغبة في ترك العمل وعدم وضوح الدور وزيادة المسؤوليات وتعدد المهام المطلوبة، وضعف الاستعداد للتعامل مع ضغوط العمل، ونقص الإبداع والابتكار في العمل. (١٥: ٣٢)

وبالإضافة إلي ما سبق، أورد **مروان البربري**، (٢٠١٦م) مجموعة من الأعراض التي تظهر علي الأفراد الذين يتعرضون للاحتراق الوظيفي وهي، عدم رغبة الفرد في إنجاز الأعمال والمهام المطلوبة منه، عند الرضا عن العمل، فنجد الفرد دائم الشكوى من ظروف العمل، تزايد معدلات غياب الفرد عن العمل، تدني مستوي الأداء وقلة الإنتاجية والإبداع، عدم الشعور بالولاء والانتماء للشركة، قلة الالتزام تجاه العمل، النظر إلي الإدارة العليا علي أنها أداة قمع وليست أداة قيادة وتوجيه وإرشاد. (١٧: ٢٢)

واتفق كلا من **محمد مشبقة** (٢٠١٦م)، **سمير إسحاق** (٢٠١٦م)، **Beyouk, M.** (2015) أن هناك أبعاد للاحتراق الوظيفي تتمثل فيما يلي :-

أ- **الإجهاد العاطفي:** يعتبر بعدا أساسيا للاحتراق الوظيفي ويمثل حجر الأساس في بناء الاحتراق، وهو شعور الفرد بأنه مجهد بسبب نقص المصادر العاطفية لديه والتي تمده بالطاقة والحيوية والنشاط، وهو البعد الذي يرتبط بشكل أساسي بضغط العمل ويتضمن الإحساس بالاستنزاف العاطفي والجسدي والشعور بانخفاض الطاقة وعدم القدرة علي أداء العمل بشكل جيد كما يشمل شعور الفرد بالتعب والعجز والقلق والعصبية وانخفاض الروح المعنوية، وذلك استجابة للضغوط والمسئوليات الزائدة عن طاقته ومن سمات هذا البعد عدم قدرة الفرد علي الذهاب إلي العمل واعتبار ذلك فكرة مفرجة بالنسبة له. (٥٥٣: ٢٠)

ب- **تبلد المشاعر:** هو البعد الأكثر توسعا للاحتراق الوظيفي ويشير إلي الاتجاهات السلبية تجاه الآخرين وعدم شعور الفرد بأي إحساس تجاه الأشخاص الذين يتعامل معهم وتتمثل أعراض هذا البعد في القسوة في التعامل، التشاؤم، كثرة الانتقاد، والتهكم والسخرية وتوجيه اللوم للزملاء، ومعاملة الزملاء بطريقة آلية وعدم مراعاة شعور الآخرين كما يتصف بالبرود وعدم المبالاة والشعور السلبي نحو العملاء المستفيدين بخدمات الشركة وقلة العناية. (٢٤١: ١٢)

ج- **نقص الشعور بالإنجاز الشخصي**: يتولد الشعور بانخفاض الانجاز الشخصي نتيجة للشعور بالإجهاد العاطفي والاستجابة العدائية تجاه الآخرين ويقصد بهذا البعد ميل الفرد إلي تقييم ذاته بصورة سلبية، مما يشعر الفرد بأنه غير قادر علي تحقيق المهام والأعمال المطلوبة منه، وأنه غير جدير بمهنته وعمله ونقص تقديره لذاته وعدم القدرة علي التكيف مع الضغوط وهو يرجع إلي نقص الشعور بالكفاءة والفاعلية والفشل في العمل وضعف الإنتاجية وانخفاض الدافعية وعدم القدرة علي العمل بكفاءة. (٣٦ : ٣٧)

ويضيف الباحث ان هناك أبعاد اخري للاحتراق الوظيفي منها :

- أ- **الانهك**: وهو شعور الفرد بفرغ انفعالي صارخ وتدني كبير للطاقة، مع عدم القدرة على التركيز إضافة إلى الشعور بالإحباط و غياب الدافعية في العمل.
- ب- **الضغوط العقلية**: شكل من أشكال التوتر يحدث بسبب كيفية إدراك الأحداث في البيئة الخارجية أو الداخلية للفرد، مما يؤدي إلى التجربة النفسية للضيق والقلق.
- ج- **ضعف الإدراك**: هو اضطراب عصبي يضعف الفرد في قدرته المعرفية ويزيد عن المتوقع.
- د- **الضعف العاطفي**: عدم شعور الفرد بمشاعر تجاه أي شيء، كما انه يكون أكثر حساسية تجاه أمور لا تستحق ذلك.

مشكلة الدراسة:

وتعد الحوكمة الرقمية من المفاهيم الحديثة التي حظيت بإهتمامات كبيرة خلال السنوات الأخيرة عبر إستخدامها الالكتروني التقني في تحقيق التميز في الأداء الناتج عن توافر الإستقرار النفسي للعاملين داخل المؤسسات الرياضية، وتسعي جميع المؤسسات والهيئات الرياضية إلي الاهتمام بالعنصر البشري كونه أحد المقومات الأساسية لنجاح أي مؤسسة في تطوير أدائها وإنتاجيتها، كما يمثل أحد المؤثرات القوية التي تكسبها ميزة تنافسية؛ معتبرا أن الأفراد ذوي المعرفة والمهارات هم القوة الدافعة للبقاء والاستمرار، وبالتالي فإن أي تأثيرات سلبية علي العنصر البشري قد تنعكس سلبا علي الأداء، والإصابة بالإجهاد وكثرة الغياب عن العمل والسلبية في التعامل مع الآخرين، ومن خلال مقابلة الباحث للعديد من العاملين بوزارة الشباب والرياضة في أوقات مختلفة لاحظ وجود علامات تعب وتبلد للمشاعر وعدم الرغبة في استمرار العمل؛ مما سعي الباحث لدراسة هذه المشكلة بالطرق العلمية للتعرف علي: الحوكمة الرقمية وعلاقتها بظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة.

هدف البحث :

يهدف هذا البحث إلي دراسة الآتي :

- مستوى تطبيق الحوكمة الرقمية داخل وزارة الشباب والرياضة.

- درجة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة (عينة البحث).
- العلاقة بين تطبيق الحوكمة الرقمية وظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة.

تساؤلات البحث:

- ما مستوي تطبيق الحوكمة الرقمية داخل وزارة الشباب والرياضة ؟
- ما درجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي يتعرض لها العاملين بوزارة الشباب والرياضة؟
- ما العلاقة بين تطبيق الحوكمة الرقمية ومستوي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة ؟

مفاهيم البحث:

- الحوكمة الرقمية : Digital Governance

هي تطبيق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من قبل الجهات الحكومية على أدائها لجعلها خاضعة للمساءلة ومتجاوبة وشفافة، بهدف تحسين الأداء وتلبية تطلعات وتوقعات واحتياجات المواطنين. (٥٥ : ٧)

وعرفتها **Vanessa Franco (٢٠٢١)** هي إطار لتأسيس المساءلة والأدوار وصنع القرار وسلطة إدارة التغيير للوجود الرقمي للمؤسسة، مما يقلل الجهد والتكلفة ويضمن نضج الأعمال الرقمية. (٦٠ : ١٠)

- الاحتراق الوظيفي: Job Burnout

وقد عرف **Kheirandish et al., (2016)** الاحتراق الوظيفي بأنه " حالة من الاستنزاف الانفعالي والاستنفاد البدني بسبب ما يتعرض له الفرد، من ضغوط، إضافة إلي عدم القدرة علي الوفاء بمتطلبات المهنة". (٥١ : ٤)

*هو إفراط الفرد في استخدام طاقاته حتى يستطيع تلبية متطلبات العمل الزائدة عن قدرته، والتي تصيبه ببعض الأعراض منها الإجهاد النفسي والاستناد الانفعالي والتبلد الشخصي والإحساس بعدم الرضا عن المنجز الشخصي والأداء المهني.

إجراءات البحث:

منهج البحث:

إستخدم الباحث المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث.

مجتمع وعينة البحث :**مجتمع البحث:**

تمثل مجتمع البحث في هذه الدراسة من العاملين بوزارة الشباب والرياضة والبالغ عددهم (١٦٠٠) عامل من مختلف الوظائف بالوزارة.

عينة البحث:

قام الباحث باختيار عينة البحث بالطريقة الطبقيّة العشوائية وقوامها (٣٩٠) عامل، تم إجراء الدراسة الأساسية علي عينة قوامها (٣٤٠) عامل بواقع (٨٧.١٨%) من إجمالي مجتمع البحث، كما تم إجراء الدراسة الاستطلاعية علي عينة قوامها (٥٠) عامل بواقع (١٢.٨٢%) من إجمالي مجتمع البحث، وخارج العينة الأساسية.

جدول (١)
توصيف العينة

م	المجتمع	إجمالي العينة		العينة الاستطلاعية		العينة الأساسية	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%
١	الاخصائيين	٣٣٧	٨٦.٤%	٣٢	٦٤%	٣٠٥	٨٩.٧١%
٢	مدير إدارة	٢٧	٦.٩%	٩	١٨%	١٨	٥.٢٩%
٣	مدير عام	١٩	٤.٩%	٧	١٤%	١٢	٣.٥٣%
٤	مدير إدارة مركزية	٧	١.٨%	٢	٤%	٥	١.٤٧%
	الإجمالي	٣٩٠	١٠٠%	٥٠	١٠٠%	٣٤٠	١٠٠%

أسباب اختيار العينة:**راعي الباحث في اختيار العينة ما يلي :**

- أن تكون ممثلة لمجتمع البحث من حيث التوزيع الجغرافي حيث قام باختيار من مختلف العاملين بوزارة الشباب والرياضة.

- أن تكون العينة ممثلة لجميع العاملين بوزارة الشباب والرياضة.

أدوات جمع البيانات :**استخدم الباحث في جمع البيانات :-**

- مقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة "اعداد الباحث".

- مقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة "اعداد الباحث".

خطوات بناء مقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة "اعداد الباحث":

فى ضوء أهداف البحث قاما الباحث ببناء مقياس للتعرف على مدى تطبيق الحوكمة

الرقمية في وزارة الشباب والرياضة مسترشداً بالخطوات التالية فى إعداده :

- الرجوع إلى القراءات النظرية للمراجع العلمية والدراسات المرتبطة بموضوع البحث.

- تحديد الأبعاد الافتراضية المقترحة لإعداد المقياس.
- تحديد المفهوم الإجرائي للأبعاد المقترحة.
- عرض الأبعاد الافتراضية على السادة الخبراء المتخصصين فى مجال علم النفس الرياضى والقياس والتقويم والإدارة الرياضية.
- صياغة مجموعة العبارات (المقترحة) الخاصة بكل بعد.
- عرض المقياس فى صورته الأولى على السادة الخبراء لإبداء الرأى.
- صياغة الصورة النهائية للمقياس بعد الحذف والاضافة المقترحة من السادة الخبراء.

تحديد التعريف الإجرائي :

وجد الباحث أن أنسب تعريف يتمشى مع العينة المختارة هو :

هي عبارة عن مجموعة من القواعد والإجراءات التي تحدد صنع القرار، ومراقبة العمليات داخل المؤسسة ورصدها.

- تحديد أبعاد المقياس :

لتحديد أبعاد مقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة قام الباحث بمراجعة الأطر النظرية والدراسات المرجعية لمقاييس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة بهدف تحديد الأبعاد المقترحة للمقياس والتي بلغت فى صورتها الأولى على ثمانية (٨) أبعاد كما هو موضح فى مرفق (٢).

- تحديد المفهوم الإجرائي للأبعاد المقترحة :

قام الباحث من خلال القراءات النظرية بوضع تعريفات إجرائية للأبعاد المقترحة لمقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة. مرفق (٢)

- عرض الأبعاد الافتراضية المقترحة على السادة الخبراء لإبداء الرأى :

تم عرض الأبعاد المقترحة فى صورتها الأولى، على (١٠) من السادة الخبراء المتخصصين فى مجال علم النفس الرياضى والقياس والتقويم والإدارة الرياضية مرفق (١) وذلك خلال الفترة من ٢٠٢٢/٤/٢م إلى ٢٠٢٢/٤/١١م بهدف التعرف على مايلى:

- مدى مناسبة الأبعاد المقترحة للمقياس.
- إضافة أو حذف أو تعديل الأبعاد التى من شأنها إثراء المقياس.

وجاء رأى السادة الخبراء حول مناسبة أبعاد المقياس كما يلي :-

جدول (٢)

رأى السادة الخبراء فى مدى مناسبة الأبعاد المقترحة لمقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٠)

م	الأبعاد	التكرار	النسبة المئوية للموافق
١	المساءلة	٧	٧٠%
٢	المسئولية	١٠	١٠%
٣	المشاركة والإستقلالية	٩	٩٠%
٤	توافقية التوجه	١	١٠%
٥	الشفافية	١٠	١٠%
٦	المساواة	٢	٢٠%
٧	الأنظمة والقوانين	٩	٩٠%
٨	الفاعلية التنظيمية	٨	٨٠%

يتضح من جدول (٢) أن نسبة موافقة الخبراء على أبعاد مقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة تراوحت (١٠%، ١٠٠%) للأبعاد، وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠%، وتم حذف الأبعاد رقم (٤، ٦)، وذلك ارتضى (٦) أبعاد.

◀ اقتراح عبارات لكل بعد من أبعاد المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل بعد:

قام الباحث بصياغة عبارات المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل بعد، وقد استعان الباحث ببعض مقاييس الحوكمة الرقمية للبحوث السابقة حيث تم الحصول على بعض العبارات منها وتم تعديل صياغتها بما يتناسب مع العاملين بوزارة الشباب والرياضة، وتم إعداد المقياس فى ضوء الخطوات السابقة، حيث تم إعداد وصياغة العبارات تحت كل بعد كلاً حسب طبيعته، وتكونت الصورة الأولية للمقياس من (٥٧) عبارة. مرفق (٣) وقد راعى الباحث فى صياغة العبارات ما يلى:

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة.
- ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة.
- أن تكون العبارة ايجابية تؤيد موضوع الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة.
- ألا تشتمل العبارة على أكثر من معنى.

◀ عرض العبارات الخاصة لكل بعد على السادة الخبراء للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل بعد:

قام الباحث بعرض المقياس فى صورته الأولية على نفس عينة الخبراء التي سبق ذكرها، وذلك بهدف التعرف على:

- مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة.
- مدى مناسبة العبارات بكل بعد "انتماء العبارة للبعد".
- حذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى.

وقد توصل الباحث من خلال استطلاع رأى السادة الخبراء إلى ما يلي:

- حذف بعض العبارات من المقياس.
- تعديل الصياغة اللفظية لبعض العبارات.

◀ إعداد شروط وتعليمات تطبيق المقياس، وتحديد فئات الاستجابة على العبارات، ثم توزيع العبارات عشوائياً داخل المقياس، مع استبعاد العناوين الدالة على الأبعاد :

قام الباحث بوضع المقياس في صورته النهائية والتي تكونت من (٥٧) عبارة حيث قام

الباحث باستبعاد العناوين الدالة على الأبعاد. مرفق (٦)

◀ حساب المعاملات العلمية للمقياس وهي :

▪ صدق المقياس :

▪ صدق المحكمين :

جدول (٣)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات أبعاد مقياس الحوكمة الرقمية في صورته المبدئية (ن=١٠)

العدد رقم العبارة	الأول النسبة المئوية	الثاني النسبة المئوية	الثالث النسبة المئوية	الرابع النسبة المئوية	الخامس النسبة المئوية	السادس النسبة المئوية
١	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠
٢	%٩٠	%١٠٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠
٣	%٨٠	%١٠٠	%٧٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠
٤	%١٠٠	%٧٠	%٧٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠
٥	%١٠٠	%٨٠	%٨٠	%٩٠	%١٠٠	%٨٠
٦	%١٠٠	%٧٠	%١٠٠	%٨٠	%٨٠	%١٠٠
٧	%٩٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٩٠
٨	%٨٠	%١٠٠	%٧٠	%٩٠	%١٠٠	%٩٠
٩	%١٠٠		%٨٠	%٩٠	%٩٠	%٨٠
١٠	%٧٠		%٩٠	%٨٠	%٨٠	%٨٠

يتضح من جدول (٣) نسبة آراء الخبراء في كل عبارة من عبارات أبعاد المقياس، حيث أنها واقعة ما بين نسبة (٧٠% - ١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث على أخذ العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من (٧٠%) من مجموع الآراء وقد بلغ عدد العبارات (٥٧) عبارة، بعد التعديل في الصياغة أو الحذف ويتضح ذلك كما في (مرفق ٣).

عبارات أبعاد مقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة في صورته النهائية:

بعد عرض أبعاد مقياس الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة في صورته المبدئية التي تضمنت (٥٧) عبارة علي الخبراء، وأصبحت (٥٧) عبارة في صورتها النهائية، أوصي الخبراء بأن تصحح المقياس وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم، الي حد ما، لا)، ويتضح ذلك كما في جدول (٤)، وبالتالي أصبحت جاهزة للتطبيق على العينة في صورتها النهائية (مرفق ٦).

جدول (٤)

ميزان تقدير الدرجات لمقياس الحوكمة الرقمية

الحوكمة الرقمية		المقياس تقدير الدرجات
العبارات الإيجابية	العبارات السلبية	
٣	١	نعم
٢	٢	الي حد ما
١	٣	لا

صدق الاتساق الداخلي:

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة قوامها (٥٠) عامل من افراد مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الاساسية لها نفس مواصفات ثم قام الباحث بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين:

١- كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة البعد التي تنتمي اليه.

٢- الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (٥)

معامل الارتباط بين درجة عبارات الابعاد لمقياس الحوكمة الرقمية = ٥٠

السادس	الخامس	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	البعد رقم العبارة
معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط	
*.٠٦٠٠	*.٠٧٣٩	*.٠٥٨٦	*.٠٦٨٩	*.٠٦٦٦	*.٠٥٥٤	١
*.٠٦٣٠	*.٠٦٨٤	*.٠٦٧٣	*.٠٥٦٠	*.٠٦٤٣	*.٠٦٤٧	٢
*.٠٤٦٥	*.٠٧١٠	*.٠٦٥٤	*.٠٤٧٢	*.٠٥٣٣	*.٠٥٤٤	٣
*.٠٥٥٥	*.٠٧٥٦	*.٠٤٩١	*.٠٧٤٠	*.٠٧٦٧	*.٠٤٤٨	٤
*.٠٧٤٠	*.٠٩١١	*.٠٤٩٨	*.٠٧٩٠	*.٠٦٣٠	*.٠٦١٧	٥
*.٠٧٥١	*.٠٤٩٦	*.٠٨٧٤	*.٠٥١٦	*.٠٦٢٠	*.٠٧١٣	٦
*.٠٦١٣	*.٠٧٨٧	*.٠٧٨٥	*.٠٥٣٦	*.٠٨٤٧	*.٠٤٩٩	٧
*.٠٨٠٥	*.٠٧٢٤	*.٠٥٤٢	*.٠٧٦٤	*.٠٤٤٨	*.٠٤٦٨	٨
*.٠٧٤٩	*.٠٥٨٩	*.٠٦٦٩	*.٠٦٥٦		*.٠٨٦٧	٩
	*.٠٦١٨	*.٠٥٦٩	*.٠٤٥٩		*.٠٥١٦	١٠

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠.٤٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والبعد التي تنتمي إليه، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد.

جدول (٦)

معامل الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس ن = ٥٠

م	الأبعاد	معامل الارتباط
١	المساءلة	*٠.٨٦٢
٢	المسئولية	*٠.٧١١
٣	المشاركة والإستقلالية	*٠.٨٦٢
٤	الشفافية	*٠.٦١٠
٥	الأنظمة والقوانين	*٠.٧٨٩
٦	الفاعلية التنظيمية	*٠.٦٧٨

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية $\alpha = ٠,٤٤٤ = ٠,٠٥$

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمقياس، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المقياس.

ثبات المقياس :

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة التقنين (العينة الاستطلاعية) وقوامها (٥٠) عامل من خارج عينة البحث الأساسية، وتم حساب معامل الفاكورنباخ بطريقة التجزئة لحساب الثبات:-

جدول (٧)

معامل الفاكورنباخ لأبعاد المقياس ن = ٥٠

م	الأبعاد	معامل الفاكورنباخ
١	المساءلة	*٠.٧٧٠
٢	المسئولية	*٠.٦٩٥
٣	المشاركة والإستقلالية	*٠.٧٥٦
٤	الشفافية	*٠.٨٧٤
٥	الأنظمة والقوانين	*٠.٨٥٥
٦	الفاعلية التنظيمية	*٠.٥٨٦

يوضح الجدول السابق أن معامل الفاكورنباخ قد تراوح ما بين (٠.٥٨٦، ٠.٨٧٥) وهي معاملات دال احصائياً مما يؤكد على ثبات أبعاد المقياس.

جدول (٨)
قيم الفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس $n=50$

البيان	القيمة
معامل الارتباط بين الجزئين	*٠.٦٩٨
معامل جتمان	*٠.٧٨٥
معامل الفا للجزء الأول	*٠.٨٢٥
معامل الفا للجزء الثاني	*٠.٨٠٦

معامل الارتباط بين الجزئين (٠.٦٩٨) ومعامل الفا للجزئين الأول (٠.٨٢٥) ومعامل الفا للجزء الثاني (٠.٨٠٦) وهى قيم مرضية لقبول ثبات المقياس.

خطوات بناء مقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة "اعداد الباحث":

١- مراجعة الأطر النظرية والدراسات السابقة المرتبطة بالاحتراق الوظيفي ومراجعة قوائم ومقاييس الاحتراق الوظيفي.

٢- تم تحديد الأبعاد المقترحة لمقياس الاحتراق الوظيفي من خلال الاطلاع على الدراسات المرجعية، وقد بلغ عددها ستة أبعاد وهما:-

- الإنهاك أو الاستنزاف الانفعالي.

- تبدل المشاعر.

- نقص الإنجاز الشخصي.

- الضغوط العقلية.

- ضعف الادراك.

- الضعف العاطفي.

- تحديد المفهوم النظري الإجرائي لأبعاد المقياس المقترحة:

قام الباحث بوضع تعريفات إجرائية للأبعاد المقترحة لمقياس الاحتراق الوظيفي، تمهيداً لعرضها على السادة الخبراء والذين بلغ عددهم (١٠) من الأساتذة المتخصصين في الإدارة الرياضية. مرفق (١)

- عرض الأبعاد المقترحة على السادة الخبراء:

قام الباحث بإعداد استمارة استطلاع رأى تضم ستة أبعاد ومفهومهم الإجرائي وذلك

لعرضها على الخبراء. مرفق (١)

جدول (٩)
رأى السادة الخبراء فى مدى مناسبة الأبعاد المقترحة لمقياس الاحتراق الوظيفي للعاملين
بوزارة الشباب والرياضة (ن = ١٠)

م	الأبعاد	التكرار	النسبة المئوية للموافق
١	الإرهاك أو الاستنزاف الانفعالي	١٠	١٠٠%
٢	تبلد المشاعر	٩	٩٠%
٣	نقص الإنجاز الشخصي	٨	٨٠%
٤	الضغوط العقلية	١٠	١٠٠%
٥	ضعف الإدراك	٧	٧٠%
٦	الضعف العاطفي	٩	٩٠%

يتضح من جدول (٩) أن نسبة موافقة الخبراء على أبعاد مقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة تراوحت (٧٠%، ١٠٠%) للأبعاد، وقد ارتضى الباحث بنسبة ٧٠%، وذلك ارتضى (٦) أبعاد.

اقترح عبارات لكل بعد من أبعاد المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل بعد: قام الباحث بصياغة عبارات المقياس فى ضوء الفهم والتحليل النظري الخاص لكل بعد، وقد استعان الباحث ببعض مقاييس الاحتراق الوظيفي للبحوث السابقة حيث تم الحصول على بعض العبارات منها وتم تعديل صياغتها بما يتناسب مع العاملين بوزارة الشباب والرياضة، وتم إعداد المقياس فى ضوء الخطوات السابقة، حيث تم إعداد وصياغة العبارات تحت كل بعد كلاً حسب طبيعته، وتكونت الصورة الأولية للمقياس من (٤١) عبارة. مرفق (٥) وقد راعى الباحث فى صياغة العبارات ما يلى:

- أن تكون العبارات واضحة ومفهومة.
 - ألا توحى العبارة بنوع الاستجابة.
 - أن تكون العبارة ايجابية تؤيد موضوع الاحتراق الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة.
 - ألا تشتمل العبارة على أكثر من معنى.
- عرض العبارات الخاصة لكل بعد على السادة الخبراء للتحقق من الصدق المنطقي لملائمة العبارات المقترحة لكل بعد:

قام الباحث بعرض المقياس فى صورته الأولية على نفس عينة الخبراء التي سبق ذكرها، وذلك بهدف التعرف على:

- مدى سلامة صياغة العبارات المقترحة.
- مدى مناسبة العبارات بكل بعد "انتماء العبارة للبعد".
- حذف أو تعديل أو إضافة عبارات أخرى.

وقد توصل الباحث من خلال استطلاع رأى السادة الخبراء إلى ما يلي:

- حذف بعض العبارات من المقياس.
 - تعديل الصياغة اللفظية لبعض العبارات.
- ◀ إعداد شروط وتعليمات تطبيق المقياس، وتحديد فئات الاستجابة على العبارات، ثم توزيع العبارات عشوائياً داخل المقياس، مع استبعاد العناوين الدالة على الأبعاد :
- قام الباحث بوضع المقياس في صورته النهائية والتي تكونت من (٣٥) عبارة حيث قام الباحث باستبعاد العناوين الدالة على الأبعاد. مرفق (٧)
- ◀ حساب المعاملات العلمية للمقياس وهي :
- صدق المقياس :
 - صدق المحكمين :

جدول (١٠)

النسبة المئوية لآراء الخبراء حول عبارات أبعاد مقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة في صورتها المبدئية (ن=١٠)

السادس	الخامس	الرابع	الثالث	الثاني	الأول	البعده رقم العبارة
النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	النسبة المئوية	
%١٠٠	%١٠٠	%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	١
%٧٠	%٧٠	%٧٠	%٩٠	%٧٠	%٩٠	٢
%٤٠	%٩٠	%٩٠	%٧٠	%١٠٠	%١٠٠	٣
%١٠٠	%١٠	%٨٠	%٧٠	%٥٠	%٧٠	٤
%٢٠	%٧٠	%٧٠	%٤٠	%٢٠	%١٠٠	٥
%٩٠		%٩٠	%١٠٠	%٩٠	%٨٠	٦
		%١٠٠	%٨٠	%١٠٠	%١٠٠	٧
					%٩٠	٨
					%١٠٠	٩

يتضح من جدول (١٠) نسبة آراء الخبراء في كل عبارة من عبارات أبعاد المقياس، حيث أنها واقعة ما بين نسبة (٤٠% - ١٠٠%)، وقد إرتضى الباحث على أخذ العبارات التي حصلت على نسبة مئوية أكثر من (٧٠%) من مجموع الآراء وقد بلغ عدد العبارات (٤١) عبارة، بعد التعديل في الصياغة أو الحذف ويتضح ذلك كما في (مرفق ٤).

عبارات أبعاد مقياس الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة في صورتها النهائية:

بعد عرض أبعاد الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة في صورته المبدئية التي تضمنت (٤١) عبارة علي الخبراء، وأصبحت (٣٥) عبارة في صورتها النهائية، أوصي

الخبراء بأن تصحيح المقياس وفقاً لميزان تقدير ثلاثي (نعم، الي حد ما، لا)، ويتضح ذلك كما في جدول (٥)، وبالتالي أصبحت جاهزة للتطبيق على العينة في صورتها النهائية (مرفق ٤).

جدول (١١)

ميزان تقدير الدرجات لمقياس الاحتراق الوظيفي

الاحتراق الوظيفي		المقياس تقدير الدرجات
العبارات الإيجابية	العبارات السلبية	
٣	١	نعم
٢	٢	الي حد ما
١	٣	لا

الاتساق الداخلي:

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة قوامها (٥٠) عامل من افراد من مجتمع البحث ومن خارج عينة البحث الأساسية لها نفس مواصفات ثم قام الباحث بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين:

٣- كل عبارة من عبارات المقياس ودرجة البعد التي تنتمي اليه.

٤- الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس.

جدول (١٢)

السادس معامل الارتباط	الخامس معامل الارتباط	الرابع معامل الارتباط	الثالث معامل الارتباط	الثاني معامل الارتباط	الأول معامل الارتباط	البعد رقم العبارة
*٠.٦٤٥	*٠.٦٥٥	*٠.٤٨٧	*٠.٥٨٦	*٠.٤٧٢	*٠.٨٤٧	١
*٠.٦٦٥	*٠.٦١٨	*٠.٦٣٧	*٠.٦٦٦	*٠.٦٢٣	*٠.٧١٠	٢
*٠.٧١٥	*٠.٧١١	*٠.٧٤٠	*٠.٤٥٩	*٠.٧٨٤	*٠.٦٥٠	٣
*٠.٦٠٨	*٠.٦٦٣	*٠.٦٥٧	*٠.٥٥٢	*٠.٤٨٠	*٠.٥٠٠	٤
		*٠.٥٨٦	*٠.٦٠٨	*٠.٧٢٥	*٠.٤٦٦	٥
		*٠.٦٩٦	*٠.٦٨٥		*٠.٥٦٠	٦
		*٠.٦٤٣			*٠.٦١٣	٧
					*٠.٦٧٠	٨
					*٠.٧١٤	٩

معامل الارتباط بين درجة عبارات الأبعاد لمقياس الحوكمة الرقمية ن=٥٠

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠.٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد والبعد التي تنتمي اليه، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لعبارات الأبعاد.

جدول (١٣)

معامل الارتباط بين الأبعاد والدرجة الكلية للمقياس ن = ٥٠

م	الأبعاد	معامل الارتباط
١	الإنهاك أو الاستنزاف الانفعالي	*٠.٦٢٠
٢	تبلد المشاعر	*٠.٤٥٨
٣	نقص الإنجاز الشخصي	*٠.٧٦٧
٤	الضغوط العقلية	*٠.٥٣٣
٥	ضعف الإدراك	*٠.٦٢٤
٦	الضعف العاطفي	*٠.٥٩٠

قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٥ = ٠,٤٤٤

يوضح الجدول السابق أن معاملات الارتباط بين كل بعد والدرجة الكلية للمقياس، وبمقارنة بقيمة ر المحسوبة بقيمة ر الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائياً مما يؤكد على صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المقياس.

ثبات المقياس :

قام الباحث بتطبيق المقياس على عينة التقنين (العينة الاستطلاعية) وقوامها (٥٠) عامل من خارج عينة البحث الأساسية، وتم حساب معامل الفاكرونباخ بطريقة التجزئة لحساب الثبات:-

جدول (١٤)

معامل الفاكرونباخ لأبعاد المقياس ن = ٥٠

م	الأبعاد	معامل الفاكرونباخ
١	الإنهاك أو الاستنزاف الانفعالي	٠.٦٦٦
٢	تبلد المشاعر	٠.٧٠٥
٣	نقص الإنجاز الشخصي	٠.٧١٢
٤	الضغوط العقلية	٠.٧٣٥
٥	ضعف الإدراك	٠.٧٦٨
٦	الضعف العاطفي	٠.٧٢٠

يوضح الجدول السابق أن معامل الفاكرونباخ قد تراوح ما بين (٠.٦٦٦، ٠.٧٣٥) وهي معاملات دال احصائياً مما يؤكد على ثبات أبعاد المقياس.

جدول (١٥)

قيم الفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس ن = ٥٠

البيان	القيمة
معامل الارتباط بين الجزئين	٠.٦٩٥
معامل جتمان	٠.٧٠٧
معامل الفا للجزء الأول	٠.٦٤٨
معامل الفا للجزء الثاني	٠.٧٩٥

معامل الارتباط بين الجزئين (٠.٦٩٥) ومعامل الفا للجزئين الأول (٠.٦٤٨) ومعامل الفا للجزء الثاني (٠.٧٩٥) وهى قيم مرضية لقبول ثبات المقياس.

الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحث بتطبيق الدراسة الاستطلاعية الأولى من خلال الفترة (٢٠٢٢/٤/١٣) إلى (٢٠٢٢/٤/١٨) على عينة عشوائية من العاملين بوزارة الشباب والرياضة وقوامها (٥٠) عامل خارج عينة البحث الأساسية بهدف:

- التأكد من وضوح وفهم العينة لعبارات المقياس.
- توضيح طريقة الإجابة على عبارات المقياس.

الدراسة الأساسية :

قام الباحث بتطبيق الدراسة الأساسية بعد حساب المعاملات العلمية لمقياسي البحث من خلال الفترة (٢٠٢٢/٤/٢٠) الي الفترة (٢٠٢٢/٥/١٥) على عينة اساسية وقوامها (٣٤٠) عامل.

أسلوب المعالجة الإحصائية للبيانات :

تم تحليل البيانات المستخلصة من هذا البحث وفقاً للأساليب الإحصائية التالية :

- المتوسط الحسابي.
- الانحراف المعياري.
- معامل الارتباط.
- النسبة المئوية.
- الأهمية النسبية.
- كا^٢.

عرض وتفسير ومناقشة النتائج:

عرض النتائج :

عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الأول:

ينص هذا التساؤل علي (ما مستوي تطبيق الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة ؟)

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب الأهمية النسبية والوزن التقديرى لدرجة عينة البحث على عبارات مقياس (الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) ورصدت نتائج ذلك فى الجدول التالية :

جدول (١٦)
الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الاول (المساءلة)
ن=٣٤٠

ك٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
٢١٥.٠٤	٥٠.٥٩	٥١٦	٧٠.٠٠	٢٣٨	٨.٢٤	٢٨	٢١.٧٦	٧٤	١
٦٢.٧٩	٥٨.٣٣	٥٩٥	٥٢.٩٤	١٨٠	١٩.١٢	٦٥	٢٧.٩٤	٩٥	٢
١٠٤.٣٤	٥٣.٢٤	٥٤٣	٥٩.٤١	٢٠٢	٢١.٤٧	٧٣	١٩.١٢	٦٥	٣
١٧٦.١٦	٤٨.٧٣	٤٩٧	٦٧.٠٦	٢٢٨	١٩.٧١	٦٧	١٣.٢٤	٤٥	٤
١٦٩.١٤	٤٩.٣١	٥٠٣	٦٦.٤٧	٢٢٦	١٩.١٢	٦٥	١٤.٤١	٤٩	٥
١٠٣.٣١	٥٢.٨٤	٥٣٩	٥٩.١٢	٢٠١	٢٣.٢٤	٧٩	١٧.٦٥	٦٠	٦
٩٣.٠٨	٥٣.٠٤	٥٤١	٥٧.٣٥	١٩٥	٢٦.١٨	٨٩	١٦.٤٧	٥٦	٧
٩٧.٣٥	٥٤.٤١	٥٥٥	٥٨.٥٣	١٩٩	١٩.٧١	٦٧	٢١.٧٦	٧٤	٨
٦٧.٥٢	٥٧.١٦	٥٨٣	٥٤.١٢	١٨٤	٢٠.٢٩	٦٩	٢٥.٥٩	٨٧	٩
١٠٣.٣١	٥٢.٨٤	٥٣٩	٥٩.١٢	٢٠١	٢٣.٢٤	٧٩	١٧.٦٥	٦٠	١٠

ك٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (١٦) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (المساءلة) لمقياس (الحكومة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٣٧.٦٢%، ٥٣.٣٣%)

جدول (١٧)
الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الثاني (المشاركة والإستقلالية) ن=٣٤٠

ك٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
١٦٧.٥٥	٤٧.٩٤	٤٨٩	٦٤.٧١	٢٢٠	٢٦.٧٦	٩١	٨.٥٣	٢٩	١
١٦٤.٢١	٤٨.٠٤	٤٩٠	٦٤.١٢	٢١٨	٢٧.٦٥	٩٤	٨.٢٤	٢٨	٢
١٠٦.٤٢	٥١.٤٧	٥٢٥	٥٥.٢٩	١٨٨	٣٥.٠٠	١١٩	٩.٧١	٣٣	٣
١٧٨.٩٨	٤٧.٢٥	٤٨٢	٦٥.٥٩	٢٢٣	٢٧.٠٦	٩٢	٧.٣٥	٢٥	٤
١٦٨.٧٥	٤٨.٨٢	٤٩٨	٦٦.١٨	٢٢٥	٢١.١٨	٧٢	١٢.٦٥	٤٣	٥
١١٣.٨٣	٥١.٤٧	٥٢٥	٥٩.٧١	٢٠٣	٢٦.١٨	٨٩	١٤.١٢	٤٨	٦
١٣٥.١٨	٥٠.١٠	٥١١	٦٢.٠٦	٢١١	٢٥.٥٩	٨٧	١٢.٣٥	٤٢	٧
١٧٧.٤٨	٤٨.٤٣	٤٩٤	٦٧.٠٦	٢٢٨	٢٠.٥٩	٧٠	١٢.٣٥	٤٢	٨

ك٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (١٧) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (المشاركة والإستقلالية) لمقياس (الحكومة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية

٠.٠٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٧٦%، ٥٣.٨١%)

جدول (١٨)

الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الثالث (الشفافية)
ن = ٣٤٠

ك ^٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبرة
			%	ك	%	ك	%	ك	
٢٠٦.٢١	٤٦.٦٧	٤٧٦	٦٩.٤١	٢٣٦	٢١.١٨	٧٢	٩.٤١	٣٢	١
٢٢٠.٤٩	٤٥.٦٩	٤٦٦	٧٠.٢٩	٢٣٩	٢٢.٣٥	٧٦	٧.٣٥	٢٥	٢
٢٠٢.٢٦	٤٦.٢٧	٤٧٢	٦٨.٢٤	٢٣٢	٢٤.٧١	٨٤	٧.٠٦	٢٤	٣
١٥٨.٨٣	٤٩.١٢	٥٠١	٦٥.٠٠	٢٢١	٢٢.٦٥	٧٧	١٢.٣٥	٤٢	٤
١١٦.٢٣	٥٢.٦٥	٥٣٧	٦٠.٨٨	٢٠٧	٢٠.٢٩	٦٩	١٨.٨٢	٦٤	٥
١٠١.٧٦	٥٣.٦٣	٥٤٧	٥٩.١٢	٢٠١	٢٠.٨٨	٧١	٢٠.٠٠	٦٨	٦
١٤٣.٥١	٥٠.٥٩	٥١٦	٦٣.٨٢	٢١٧	٢٠.٥٩	٧٠	١٥.٥٩	٥٣	٧
٧١.٣٢	٥٥.١٠	٥٦٢	٥٤.٧١	١٨٦	٢٥.٢٩	٨٦	٢٠.٠٠	٦٨	٨
٥٣.٤١	٥٦.٥٧	٥٧٧	٥١.٧٦	١٧٦	٢٦.٧٦	٩١	٢١.٤٧	٧٣	٩
٨٠.١٩	٥٤.٨٠	٥٥٩	٥٦.١٨	١٩١	٢٣.٢٤	٧٩	٢٠.٥٩	٧٠	١٠

ك^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (١٨) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الشفافية) لمقياس (الحكومة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك^٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩%، ٥٢.٣٨%)

جدول (١٩)

الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الرابع (المساواة)
ن = ٣٤٠

ك ^٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبرة
			%	ك	%	ك	%	ك	
٨٠.٧٦	٥٣.٦٣	٥٤٧	٥٥.٠٠	١٨٧	٢٩.١٢	٩٩	١٥.٨٨	٥٤	١
١٢٢.٠٧	٥١.٣٧	٥٢٤	٦١.١٨	٢٠٨	٢٣.٥٣	٨٠	١٥.٢٩	٥٢	٢
١١٤.٢٩	٥٢.٤٥	٥٣٥	٦٠.٥٩	٢٠٦	٢١.٤٧	٧٣	١٧.٩٤	٦١	٣
٩٦.٣٦	٥٢.٩٤	٥٤٠	٥٧.٩٤	١٩٧	٢٥.٢٩	٨٦	١٦.٧٦	٥٧	٤
٨٠.١٩	٥٤.٨٠	٥٥٩	٥٦.١٨	١٩١	٢٣.٢٤	٧٩	٢٠.٥٩	٧٠	٥
٦٣.٢٧	٥٥.٨٨	٥٧٠	٥٣.٥٣	١٨٢	٢٥.٢٩	٨٦	٢١.١٨	٧٢	٦
٩٨.٣٤	٥٢.٨٤	٥٢٩	٥٨.٢٤	١٩٨	٢٥.٠٠	٨٥	١٦.٧٦	٥٧	٧
٧٧.٨٦	٥٤.٠٢	٥٥١	٥٥.٠٠	١٨٧	٢٧.٩٤	٩٥	١٧.٠٦	٥٨	٨
١٤١.٠٤	٥٠.٢٠	٥١٢	٦٣.٢٤	٢١٥	٢٢.٩٤	٧٨	١٣.٨٢	٤٧	٩
١٤٢.٦٦	٤٩.٧١	٥٠٧	٦٢.٩٤	٢١٤	٢٥.٠٠	٨٥	١٢.٠٦	٤١	١٠

ك^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (١٩) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (المساواة) لمقياس (الحكومة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة كا^٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩%، ٥٢.٣٨%).

جدول (٢٠)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإجابات عينة البحث على البعد الخامس (الأنظمة والقوانين) ن=٣٤٠

ك	ك	نعم	الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديري	ك
			%	ك	%	ك			
١٠٩.٦٣	٥٢.١٦	٥٣٢	٥٩.٧١	٢٠٣	٢٤.١٢	٨٢	١٦.١٨	٥٥	١
٧٥.٩٩	٥٥.٨٨	٥٧٠	٥٥.٥٩	١٨٩	٢١.١٨	٧٢	٢٣.٢٤	٧٩	٢
٣٢.٧٨	٥٨.٢٤	٥٩٤	٤٦.٤٧	١٥٨	٣٢.٣٥	١١٠	٢١.١٨	٧٢	٣
٤٣.٣٥	٥٧.٣٥	٥٨٥	٤٩.٧١	١٦٩	٢٨.٥٣	٩٧	٢١.٧٦	٧٤	٤
٥٥.٦٣	٥٦.٧٦	٥٧٩	٥٢.٣٥	١٧٨	٢٥.٠٠	٨٥	٢٢.٦٥	٧٧	٥
٧٦.٣٣	٥٤.٥١	٥٥٦	٥٥.٢٩	١٨٨	٢٥.٨٨	٨٨	١٨.٨٢	٦٤	٦
٨٥.٨٨	٥٣.٤٣	٥٤٥	٥٦.١٨	١٩١	٢٧.٣٥	٩٣	١٦.٤٧	٥٦	٧
٦٨.٦٤	٥٥.١٠	٥٦٢	٥٤.١٢	١٨٤	٢٦.٤٧	٩٠	١٩.٤١	٦٦	٨
٣٥.٧٤	٥٨.٢٤	٥٩٤	٤٨.٢٤	١٦٤	٢٨.٨٢	٩٨	٢٢.٩٤	٧٨	٩
٤٧.٧٢	٥٦.٧٦	٥٧٩	٥٠.٢٩	١٧١	٢٩.١٢	٩٩	٢٠.٥٩	٧٠	١٠

كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٠) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الأنظمة والقوانين) لمقياس (الحكومة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة كا^٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩%، ٥٢.٣٨%).

جدول (٢١)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإجابات عينة البحث على البعد السادس (الفاعلية التنظيمية) ن=٣٤٠

ك	ك	نعم	الى حد ما		لا		الاهمية النسبية	الوزن التقديري	ك
			%	ك	%	ك			
٦٤	٥٥.١٠	٥٦٢	٥٣.٥٣	١٨٢	٢٧.٦٥	٩٤	١٨.٨٢	٦٤	١
٧٢	٥٧.٦٥	٥٨٨	٤٨.٢٤	١٦٤	٣٠.٥٩	١٠٤	٢١.١٨	٧٢	٢
٥٠	٥٤.٠٢	٥٥١	٥٢.٦٥	١٧٩	٣٢.٦٥	١١١	١٤.٧١	٥٠	٣
٤٩	٥٢.٩٤	٥٤٠	٥٥.٥٩	١٨٩	٣٠.٠٠	١٠٢	١٤.٤١	٤٩	٤
٥٧	٥٢.٥٥	٥٣٦	٥٩.١٢	٢٠١	٢٤.١٢	٨٢	١٦.٧٦	٥٧	٥
٥١	٤٩.٦١	٥٠٦	٦٦.١٨	٢٢٥	١٨.٨٢	٦٤	١٥.٠٠	٥١	٦
١٠٠	٦٢.٣٥	٦٣٦	٤٢.٣٥	١٤٤	٢٨.٢٤	٩٦	٢٩.٤١	١٠٠	٧
٨٣	٦٠.٠٠	٦١٢	٤٤.٤١	١٥١	٣١.١٨	١٠٦	٢٤.٤١	٨٣	٨
٦٢	٥٥.٠٠	٥٦١	٥٣.٢٤	١٨١	٢٨.٥٣	٩٧	١٨.٢٤	٦٢	٩

كا^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢١) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الفاعلية التنظيمية) لمقياس (الحكومة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة كا ٢١ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩%، ٥٢.٣٨%)

ثانياً مناقشة النتائج :

مناقشة نتائج التساؤل الأول :

٥ - ما هي مستوي تطبيق مبادئ الحوكمة الرشيدة داخل الأندية الرياضية؟

١ - بعد (المساءلة):

يتضح من جدول (١٦) أن النسبة المئوية للعبارة رقم (٢) والتي تنص علي (تحديد دور واختصاصات العاملين الموضوعه علي موقع الوزارة) قد بلغت (٢٧.٩٤%) للإجابة عليها (بنعم)، حيث تعتبر هذه النسبة المئوية مرتفعة للإجابة عليها (بنعم) إذا ما قورنت بغيرها من العبارات الحاصلة علي نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها (بلا)، وهذا يدل علي إهتمام وزارة الشباب والرياضة بوضع لائحة واضحة تحدد اختصاصات كل فرد علي حده، كما يتضح من نفس الجدول أن العبارات رقم (١)، (٣)، (٤)، (٥)، (٧)، (٨)، (١٠) والتي تنص علي متابعة داخلية واضحة وفعالة ومربوطة بقواعد البيانات)، (تطبيق المساءلة من أجل تحسين الأداء)، (مساءلة العاملين بالوزارة بخصوص الأداء والنتائج المتوقعة الكترونياً)، (توافر معايير واضحة لتقييم مديري الإدارات المركزية العموم بالوزارة علي موقع الوزارة)، (تطبيق نظام للمساءلة علي المستوي الفردي والجماعي الكترونياً)، (فرض عقوبات مناسبة بناءً علي نتائج المساءلة)، (السعي بتكليف لجان مختصة بوضع قواعد للمساءلة وتطبيقها الكترونياً) قد بلغت نسبتهم المئوية (٧٠)، (٥٩.٤١)، (٦٧.٠٦)، (٦٦.٤٧)، (٥٩.١٢)، (٥٧.٣٥)، (٥٨.٥٢)، (٥٩.١٢) علي الترتيب للإجابة عليها (بلا) وهذا يدل علي عدم إهتمام وزارة الشباب والرياضة بهذه العبارات ويرجع الباحث أسباب عدم الاهتمام إلي ما يلي:

- أنه لا يوجد تخطيط علمي واضح يبين ما بعد هذا التخطيط من متابعة لسير النتائج ومدى تحقيقها بصفه مرحلية.
- وجود عشوائية واللامبالاه ناتج من عدم وجود خطة واضحة للمميزات والعقوبات والتي تنتج عن عدم وجود متابعة داخلية واضحة وفعالة ومربوطة بقواعد البيانات.
- عدم وجود لجان مختصة بقواعد للمساءلة علي المستوي الفردي والجماعي وتطبيقها الكترونياً للوقوف علي السلبيات لتلاشيها وتدعيم الإيجابيات.

- عدم توافر معايير واضحة لتقييم مديري الإدارات المركزية العموم بالوزارة، ومساءلة العاملين بخصوص الأداء والنتائج المتوقع الكترونياً؛ مما أدى الي عدم اهتمام العاملين بالنتائج والأداء.

وهذا يتفق مع دراسة بربريس شريف (٢٠١٦) Edimara M 2018، أحمد رشاد (٢٠١٩)، (Drupa Ial & Nichal Resal (2019)، حسن يوسف وأحمد يسن (٢٠٢٠)، و (Vanessa Rodríguez Franco (2021).

١- بعد (المشاركة والإستقلالية):

يتضح من جدول (١٧) أن النسبة المئوية للعبارة رقم (٦) قد بلغت (١٤.١٢) وتمثل هذه النسبة نسبة مرتفعة للإجابة عليها (بنعم) أي أن وزارة الشباب والرياضة تعمل علي تشكيل لجان عمل مشتركة بين الأنشطة المختلفة لتفعيل مبدأ العمل الجماعي، كما يتضح من نفس الجدول أن العبارات رقم (٤)، (٥)، (٨) والتي تنص علي (تبني مبدأ الشوري لإدارة جميع الأنشطة الداخلة)، (السعي لتحسين أساليب مشاركة العاملين في (صنع القرار، وضع الخطط، والحلول للمشكلات)، (إستخدام أسلوب الإنتخابات في إختيار أعضاء اللجان الإدارية) حصلوا علي نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها (بلا) كالأتي (٦٥.٨٩)، (٦٦.١٨)، (٦٧.٠٦) ويرجع الباحث عدم إهتمام مسئولو وزارة الشباب والرياضة بهذه العبارات إلي الأسباب التالية :

- أن الإدارة العليا بالوزارة أقرب في التعامل مع بعض المرؤوسين بالأسلوب الإستبدادي والحازم وهذا يؤدي الي النمطية في الأداء وعدم الإبداع والتميز الفني للعاملين.
- أن عدم الإستماع للعاملين إلي أكبر كم من المعلومات عن طريق الحوار والمناقشة وتبادل الأفكار والآراء والحرية الفكرية يؤدي إلي عدم إلمام الإدارة بالموضوع بشكل سليم وإعطاء الحلول الموضوعية وإتخاذ قرارات صائبة من شأنها تؤدي إلي تحقيق النتائج المرجوة.
- عدم إشراك من ينفذ الخطة ذاتها من العاملين، في وضع الخطة يؤدي إلي عدم الوصول إلي الأهداف؛ لعدم تناسب هذه الخطة مع قدرات المرؤوسين وعدم الإختيار المناسب للأفراد القائمين علي تنفيذ تلك الخطة.
- عدم المشاركة وأخذ آراء من لهم خبرة علمية وعملية في هذا المجال قد يؤدي إلي خطورة الوصول إلي نتائج سلبية أو عدم تحقيقها من الأساس.

وهذا ما أكدت عليه دراسة إسماعيل محمد السيد (٢٠٠٨)، (Anderson.J.(2010)، و**Kalsi, N.S. and Kiran, R. 2015**، وبوزيان عثمان وبربار صفية ٢٠١٧، وعبدالمجيد كموش ٢٠١٩، منال الجيلي ٢٠٢٠.

٢- بعد (الشفافية):

يتضح من جدول (١٨) أن النسبة المئوية للعبارات رقم (١٠) والتي تنص علي ((تحديد مكافآت المديرين والعاملين بشكل عادل من خلال لجنة "المكافآت والتعويضات" المشكلة بقرار من الوزير قد بلغت (٢١.٤٧) وذلك للإجابة عليها (بنعم) وهذا يدل علي تباين وجود نظام لدي الوزارة لوضع لجنة تحديد مكافآت المديرين والعاملين بشكل عادل، كما يتضح من نفس الجدول أن العبارات رقم (١)، (٢) والتي تنص علي (نشر تقارير الإنجازات والاختافات علي موقع الوزارة)، (تحديد مسؤوليات العاملين بشفافية ووضوح علي موقع الوزارة) وقد حصلوا علي نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها (بلا) كالآتي (٦٩.٤١)، (٧٠.٢٩)، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلي بعض الأسباب والتي منها:

- عدم وضع رؤية وأهداف وفلسفة الخطة الإستراتيجية للوزارة وفق برنامج زمني محدد لتنفيذها، علي الموقع الالكتروني.
- عدم نشر تقارير الإنجازات والاختافات علي موقع الوزارة؛ مما ينتج عنه عدم شفافية
- عدم الاعلان عن السياسة المتبعة في منح الحوافز لجميع العاملين به علي موقع الوزارة.
- عدم إقامة وضع معايير لإختيار القادة والإداريين بشفافية ووضوح ووضع خطة واضحة لمكافحة الفساد علي موقع الوزارة، أدت إلي عدم الإقبال علي العمل أو إتقانه وخروجه بالشكل الإيجابي.

وهذا ما جاء في دراسة بربريس شريف ٢٠١٦، ويونس جعادي (٢٠١٧م)، و **Nandita Kaushal 2020**، ومصعب عبدالرحمن واخرون ٢٠٢١.

٣- بعد (المساواة):

يتضح من جدول (١٩) أن النسب المئوية للعبارة (٦) والتي تنص علي (توجد معاملة عادلة لجميع العاملين؛ مما يحسن من مستوي أدائهم) قد بلغت النسبة المئوية له (٢١.١٨) للإجابة عليها (بنعم) مما يدل علي وجود تقييم للأداء بدرجة كبيرة وأيضا يوجد قوانين لحماية العامل ين أثناء تأدية عملهم، كما يتضح من نفس الجدول عبارات حصلت علي نسبة مئوية عالية للإجابة عليها (بلا) وهي عبارات رقم (٢)، (٩)، (١٠) والتي تنص علي (توفير وصفا واضحا لواجبات وصلاحيات كل وظيفة)، (وجود معايير واضحة للحصول علي المكافآت

الامتيازات المادية)،(تدعيم صلاحيات جميع العاملين في المستويات الإدارية الدنيا في عمليات صنع القرار) ويرجع الباحث النتيجة السابقة إلي بعض الأسباب التالية:

- عدم وجود معايير واضحة للحصول علي المكافآت الامتيازات المادية؛ مما يخلق عدم الابداع او الابتكار في العمل ويؤثر علي الأداء.
- عدم تدعيم صلاحيات لجميع العاملين في المستويات الإدارية الدنيا في عمليات صنع القرار.
- عدم توفير وصفا واضحا لواجبات وصلاحيات كل وظيفة؛ مما انعكس علي وضع معايير تقييم الأداء بشكل يتسم بالموضوعية والشفافية.
- وجود المحسوبية والوساطة في المواقع الوظيفية، مما يؤثر بالسلب علي الابداع الإداري للعامل ين عدم الرغبة في العمل.
- عدم تفعيل التشريعات والقوانين التي ترسخ حماية العاملين أثناء أدائهم لمهامهم الوظيفية.
- عدم تدعيم صلاحيات جميع العاملين في المستويات الإدارية الدنيا في عمليات صنع القرار، والإكتفاء بما هو موجود والخوف من التعبير علي اسس علمية ودراسة أدى إلي النمطية في الأداء الوظيفي داخل الوزارة دون تميز.
- عدم وجود بنود واسس معلنه لتوزيع المكافآت أدى هذا الي وجود نظام للمحاباة والذاتية في التعامل المادي وعدم العدل في توزيع المكافآت مما أدى الي القصور في الأداء وبالتالي ضعف تحقيق الأهداف.

وهذا ما أكدت عليه دراسة El-Diftar, D., Jones E., Ragheb M. & Soliman M. (2017)، و محمد بن ناصر ٢٠١٩، وحسن يوسف وأحمد يسن ٢٠٢٠، شهاب الطه ٢٠٢١م.

٤- بعد (الأنظمة والقوانين) :

يتضح من جدول (٢٠) أن النسب المئوية للعبارات الإيجابية أرقام (٢)،(٥) والتي تنص علي (وضوح الأنظمة والقوانين المطبقة داخل الوزارة)،(تحديد القوانين المعمول بها في نظام العقوبات لتشمل مختلف التجاوزات) قد بلغت (٢٣.٢٤)،(٢١.٧٦) للإجابة عليها (بنعم) وهذا يؤكد علي وجود اهتمام بتحديد القوانين المعمول بها في نظام العقوبات ووضوح القوانين المطبقة داخل الوزارة، كما يتضح من نفس الجدول أن العبارات رقم (١)، (٦) (٧) جاءت نسبتها المئوية مرتفعة للإجابة عليها (بلا) حيث نصت هذه العبارات علي (نشر جميع الأنظمة والقوانين علي الموقع الرسمي للوزارة)،(تحقق الأنظمة والقوانين المعمول بها داخل وزارة الشباب والرياضة

العدالة بين جميع العاملين)، (توظيف الأنظمة والتعليمات بما يحفظ حقوق العاملين) ويرجع الباحث ما سبق إلي الأسباب التالية:

- عدم نشر جميع الأنظمة والقوانين علي الموقع الرسمي للوزارة أدي الي عدم وضوح الأنظمة والقوانين المطبقة.
- عدم توفير نظام للإعلام يشمل وجود لائحة داخلية توضح الإجراءات التنفيذية للقوانين المستخدمة؛ من أجل تحقيق العدالة بين العاملين.
- عدم تطبيق العقوبات بشكل كامل، خاصة الحالات الغير أخلاقية (الرشوة، الغش، الإستعمال السيئ للسلطة) بكل صرامة.

وهذا يتفق مع دراسة (Mathew & Becca & Lee ، Eddie T. C. Lam (2014) و Smith (2018)، وأنس احسان، ثابت حسان (٢٠١٨)، Juliandi & Masri (2019) وأحمد رشاد (٢٠١٩)، حسن يوسف وأحمد يسين (٢٠٢٠).
٥- بعد (الفاعلية التنظيمية) :

يتضح من جدول (٢١) أن النسب المئوية للعبارة (٧) قد بلغت نسبتها المئوية (٤٢.٠٣)، (٢٦.١١) للإجابة عليها (بنعم) وتنص علي (إستخدام البريد الإلكتروني لإيجاد قنوات اتصال بين الوزارة والمؤسسات والهيئات الرياضية) وهذا يدل علي إهتمام الوزارة بأن يكون هناك اتصال بالعاملين عن طريق التكنولوجيا باستخدام الايميل خاصة ان الايميلات الحكومية أصبحت رسمية ويعتد بها إداريا، كما يتضح من نفس الجدول أن العبارات رقم (١)، (٥)، (٦) والتي تنص علي (توافر دورات تدريبية لجميع العاملين لتطوير مهاراتهم الإدارية والمعرفية والإتصالية)، (استخدم أنظمة تكنولوجية متطورة لتسيير الأعمال الإدارية)، (إتاحة المعلومات التصيلية عن الوزارة للجميع علي المواقع الإلكترونية) قد حصلوا علي نسبة مئوية عالية وهي (٥٣.٥٣)، (٥٩.١٢)، (٦٦.١٨) للإجابة عليها (بلا) ويرجع الباحث تلك النتيجة للأسباب التالية:

- عدم وجود خطة إستثمارية واضحة والتخطيط لها علي المدى البعيد للإستفادة الكاملة منها؛ بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.
- عدم إدارة لقاءات واجتماعات بين الإدارات المختلفة داخل الوزارة الكترونيا، من أجل اتخاذ كافة القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف مع التأكيد علي الاقتصاد في الجهد والتكاليف.
- أن توافر دورات تدريبية لجميع العاملين لتطوير مهاراتهم الإدارية والمعرفية والإتصالية، يصب في تطوير الأداء وخلق ميزة تنافسية للإدارات المختلفة.

وهذا ما أكدت عليه دراسة (Eddie T. C. Lam (2014)، ويحيوي الهام وبوحديدي ليلي (٢٠١٤) وبوزيان عثمان وبربار صفية (٢٠١٧)، Mathew & Becca & Lee (2018)، Smith (2018)، Arnout & Frank (2022). عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الثاني:

ينص هذا التساؤل علي (ما درجة ظاهرة الاحتراق الوظيفي التي يتعرض لها عامل ي بوزارة الشباب والرياضة؟)

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب الأهمية النسبية والوزن التقديري لدرجة عينة البحث على عبارات مقياس (الاحتراق الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة) ورصدت نتائج ذلك في الجدول التالية :

جدول (٢٢)

الأهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لإجابات عينة البحث على البعد الاول (الإنهاك أو الاستنزاف الانفعالي) ن=٣٤٠

ك١	الأهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
١٣٥.١٥	٧٥.٠٠	٧٦٥	٣٣.٨٢	١١٥	٧.٣٥	٢٥	٥٨.٨٢	٢٠٠	١
١٦٣.٨٦	٨٣.٩٢	٨٥٦	١٤.١٢	٤٨	٢٠.٠٠	٦٨	٦٥.٨٨	٢٢٤	٢
١٢٢.٠٧	٨١.٩٦	٨٣٦	١٥.٢٩	٥٢	٢٣.٥٣	٨٠	٦١.١٨	٢٠٨	٣
١٠٠.٢٨	٨٠.١٠	٨١٧	١٨.٥٣	٦٣	٢٢.٦٥	٧٧	٥٨.٨٢	٢٠٠	٤
١٠١.٩٥	٧٨.٢٤	٧٩٨	٢٤.١٢	٨٢	١٧.٠٦	٥٨	٥٨.٨٢	٢٠٠	٥
١١٦.٨٦	٧٩.٨٠	٨١٤	٢١.٤٧	٧٣	١٧.٦٥	٦٠	٦٠.٨٨	٢٠٧	٦
١١٤.٤٣	٨١.٤٧	٨٣١	١٥.٨٨	٥٤	٢٣.٨٢	٨١	٦٠.٢٩	٢٠٥	٧
١٠٦.٤٧	٨١.٣٧	٨٣٠	١٤.٧١	٥٠	٢٦.٤٧	٩٠	٥٨.٨٢	٢٠٠	٨
١٣٩.٥٨	٨١.٥٧	٨٣٢	١٨.٨٢	٦٤	١٧.٦٥	٦٠	٦٣.٥٣	٢١٦	٩

ك٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٢) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الإنهاك أو الاستنزاف الانفعالي) لمقياس (الاحتراق الوظيفي لعامل ي بوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٣٧.٦٢ %، ٥٣.٣٣ %)

جدول (٢٣)
الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الثاني (تبلد الشعور) ن=٣٤٠

ك	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
١	٧٩.٩٠	٨١٥	١٩.١٢	٦٥	٢٢.٠٦	٧٥	٥٨.٨٢	٢٠٠	١
٢	٧٧.٣٥	٧٨٩	٢٢.٣٥	٧٦	٢٣.٢٤	٧٩	٥٤.٤١	١٨٥	٢
٣	٧٦.١٨	٧٧٧	٢٣.٥٣	٨٠	٢٤.٤١	٨٣	٥٢.٠٦	١٧٧	٣
٤	٧٥.٩٨	٧٧٥	٢٤.١٢	٨٢	٢٣.٨٢	٨١	٥٢.٠٦	١٧٧	٤
٥	٧٧.١٦	٧٨٧	٢١.١٨	٧٢	٢٦.١٨	٨٩	٥٢.٦٥	١٧٩	٥

ك^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٣) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (تبلد الشعور) لمقياس (الاحتراق الوظيفي لعامل ي بوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك^٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٧٦%، ٥٣.٨١%)

جدول (٢٤)
الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الثالث (الإنجاز الشخصي) ن=٣٤٠

ك	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
١	٧٠.٤٩	٧١٩	٤٠.٠٠	١٣٦	٨.٥٣	٢٩	٥١.٤٧	١٧٥	١
٢	٦٨.٤٣	٦٩٨	٤١.٤٧	١٤١	١١.٧٦	٤٠	٤٦.٧٦	١٥٩	٢
٣	٧٠.٢٠	٧١٦	٤٠.٠٠	١٣٦	٩.٤١	٣٢	٥٠.٥٩	١٧٢	٣
٤	٧٤.٥١	٧٦٠	٣٥.٨٨	١٢٢	٤.٧١	١٦	٥٩.٤١	٢٠٢	٤
٥	٧٤.٦١	٧٦١	٣٥.٥٩	١٢١	٥.٠٠	١٧	٥٩.٤١	٢٠٢	٥
٦	٧٤.٤١	٧٥٩	٣٥.٨٨	١٢٢	٥.٠٠	١٧	٥٩.١٢	٢٠١	٦

ك^٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٤) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الإنجاز الشخصي) لمقياس (الاحتراق الوظيفي لعامل ي بوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك^٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩%، ٥٢.٣٨%)

جدول (٢٥)

الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الرابع (الضغوط العقلية) ن = ٣٤٠

ك٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
١٢١.٣٥	٧٢.٠٦	٧٣٥	٣٨.٥٣	١٣١	٦.٧٦	٢٣	٥٤.٧١	١٨٦	١
١٢٦.١٨	٧٢.٠٦	٧٣٥	٣٨.٨٢	١٣٢	٦.١٨	٢١	٥٥.٠٠	١٨٧	٢
١٣٩.٩٣	٧١.١٨	٧٢٦	٤١.١٨	١٤٠	٤.١٢	١٤	٥٤.٧١	١٨٦	٣
١٤٥.٤٤	٨١.٥٧	٨٣٢	١٩.٤١	٦٦	١٦.٤٧	٥٦	٦٤.١٢	٢١٨	٤
٧٠.٣٣	٧٧.٨٤	٧٩٤	٢١.١٨	٧٢	٢٤.١٢	٨٢	٥٤.٧١	١٨٦	٥
٤٧.١٦	٧٥.٢٩	٧٦٨	٢٥.٠٠	٨٥	٢٤.١٢	٨٢	٥٠.٨٨	١٧٣	٦
٤٩.٠١	٧٣.٩٢	٧٥٤	٢٨.٨٢	٩٨	٢٠.٥٩	٧٠	٥٠.٥٩	١٧٢	٧

ك٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٥) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الضغوط العقلية) لمقياس (الاحتراق الوظيفي لعامل ي بوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩ %، ٥٢.٣٨ %)

جدول (٢٦)

الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد الخامس (ضعف الادراك) ن = ٣٤٠

ك٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		العبارة
			%	ك	%	ك	%	ك	
١٥.٩٨	٧١.٥٧	٧٣٠	٢٨.٨٢	٩٨	٢٧.٦٥	٩٤	٤٣.٥٣	١٤٨	١
٣٥.٨٦	٧٥.٣٩	٧٦٩	٢١.٤٧	٧٣	٣٠.٨٨	١٠٥	٤٧.٦٥	١٦٢	٢
٢٦.٢٣	٧٣.٨٢	٧٥٣	٢٤.٧١	٨٤	٢٩.١٢	٩٩	٤٦.١٨	١٥٧	٣
١٢٢.٠٧	٨١.٩٦	٨٣٦	١٥.٢٩	٥٢	٢٣.٥٣	٨٠	٦١.١٨	٢٠٨	٤

ك٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٦) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (ضعف الادراك) لمقياس (الاحتراق الوظيفي لعامل ي بوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩ %، ٥٢.٣٨ %)

جدول (٢٧)
الاهمية النسبية والتكرارات والنسبة المئوية لاجابات عينة البحث على البعد السادس (الضعف
العاطفي) ن=٣٤٠

ك٢	الاهمية النسبية	الوزن التقديري	لا		الى حد ما		نعم		م
			%	ك	%	ك	%	ك	
١٢٢.٠٧	٨١.٩٦	٨٣٦	١٥.٢٩	٥٢	٢٣.٥٣	٨٠	٦١.١٨	٢٠.٨	١
٢٤.٠٩	٧٢.٩٤	٧٤٤	٢٧.٠٦	٩٢	٢٧.٠٦	٩٢	٤٥.٨٨	١٥٦	٢
٣٥.١٩	٧١.٦٧	٧٣١	٣٢.٠٦	١٠٩	٢٠.٨٨	٧١	٤٧.٠٦	١٦٠	٣
٢٧.١٨	٧٢.٠٦	٧٣٥	٣٠.٠٠	١٠٢	٢٣.٨٢	٨١	٤٦.١٨	١٥٧	٤

ك٢ عند مستوى معنوية ٠.٠٥ = ٥.٩٩١

يتضح من جدول (٢٧) وجود فروق دالة احصائياً بين استجابات عينة البحث على عبارات البعد (الضعف العاطفي) لمقياس (الاحترق الوظيفي لعامل ي بوزارة الشباب والرياضة) في جميع العبارات حيث كانت قيمة ك٢ المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠٥، كما اتضح أن النسب المئوية لاستجابات أفراد عينة البحث على عبارات البعد قد تراوحت بين (٤٤.٢٩ %، ٥٢.٣٨ %) مناقشة نتائج التساؤل الثاني :

- ما درجة ظاهرة الاحترق الوظيفي التي يتعرض لها العاملين بوزارة الشباب والرياضة؟
١- بعد (الإرهاق أو الاستنزاف الانفعالي)

يتضح من جدول (٢٢) أن النسبة المئوية للعبارة رقم (٢)، (٣)، (٩) والتي تنص على (أتعهد الذهاب إلى العمل متأخراً)، (أتعرض لضغط في العمل تفوق قدرتي على العمل)، (أشعر بالإرهاق الذهني والاستنزاف المهني، بعد نهاية يوم عملي) قد بلغت (٦٥.٨٨)، (٦١.١٨)، (٦٣.٥٣) للإجابة عليها (بنعم)، وتعتبر هذه النسبة المئوية مرتفعة إذا ما قورنت بغيرها من العبارات الحاصلة على نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها بلا فإذا ما نظرنا إلى العبارة رقم (١)، (٥) في ذلك الجدول نجد أن العامل يشع بالراحة عند تغيبه عن العمل، لزيادة الأعباء المهنية التي تفرض عليه؛ مما يؤثر على تحقيق الأهداف المرجوة، كما ان العامل يشعر بالإرهاق الذهني والاستنزاف المهني، بعد نهاية يوم عملي، مما يصعب استعادته لطاقته وهو ما يؤثر على الأداء الإداري السليم وهذا ما أكدت عليه دراسة (Christina Maslach 2001) محمود السيد (٢٠١٨)، محمد كريم وآخرون (٢٠١٩).

وإذا ما نظرنا إلى العبارات رقم (٤)، (٨) والتي تنص على (أشعر بالإرهاق الجسدي، أثناء أداء العمل المكلف به)، (أشعر بالإحباط أثناء أداء العمل المكلف به) قد بلغت نسبتهن المئوية (٥٨.٨٢) ويرجع الباحث هذا لعدة أسباب تتمثل في الآتي :

- شعور العامل ين بالضغط النفسية التي أدت الي الاستنزاف الانفعالي في العمل، مما يصيب العامل بعدم الرغبة في الذهاب الي العمل وانخفاض الأداء والإنتاجية في الإدارة.
- زيادة الأعباء المهنية، يزيد من الإرهاق الجسدي نتيجة زيادة الجهد في العمل ؛ مما يصيب العامل بالإرهاق الذهني والاستنزاف المهني ؛ وهو ما يدفع العامل للغياب علي العمل والوصول متأخرا.

وهذا ما اكدت عليه دراسة (Roland & Marie et al (2020)، رانيه زياده (٢٠٢١)، ايد عباس (٢٠٢٢).

٢- بعد (تبلد المشاعر) :

يتضح من جدول (٢٣) أن النسبة المئوية للعبارة رقم (١) والتي تنص على أشعر بأنني أتعامل مع بعض الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف والمجاملات) قد بلغت (٥٨.٨٢) وكذلك العبارة رقم (٢) والتي تنص على (أشعر بسيادة العلاقات القائمة على المادة والمصالح الشخصية) قد بلغت (٥٤.٤١) للإجابة عليها بنعم.

فبالنظر للعبارات رقم (٤) (٥) نجد أن من سمات العامل الناجح هو التعامل مع الاخرين بشكل محبب من أجل إنجاح العمل وهو ما ظهر بصورة عكسية علي المبحوثين نتيجة ضغط الأعباء المهنية أدي في بعض الأحيان للشعور بن العلاقة بين الزملاء غير مرتبطة كما تم ذكره من قبل في الجدول رقم (٢٢).

ويرجع الباحث ذلك إلى :

- أن هناك تبلد للمشاعر اصابت بعض العامل ين بسبب الشعور بتعامل الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف وان العلاقة القائمة علي المادة والمصالح الشخصية؛ وهو ما يؤثر علي نتائج العمل والجهد المبذول.

- أن الاعمال المشتركة مع الآخرين غير محببة للنفس، لعدم وجود ترابط بين زملاء العمل.

وهذا يتفق مع رأى يوسف بحر (٢٠١٠)، (Nida Syed, et al (2015) وديانا أحمد

عيسي (٢٠١٧)، (Diana M (2021) و Bin Liu & Jijun Zhang (2022) .

٣- بعد (الإنجاز الشخصي)

يتضح من جدول (٢٤) أن النسبة المئوية للعبارات رقم (٤) (٥) والتي تنص على (أنجزت الكثير من المهام المميزة في عملي الحالي)، (أشعر بالنشاط والحيوية، تجاه أي عمل أقوم به) حيث بلغت نسبتهم المئوية (٥٩.٤١) والعبارة رقم (٦) والتي تنص على أشعر أن لدي طاقة كثيرة، تجاه ما أقوم به من أعمال) بلغت نسبتها المئوية (٥٩.١٢) للإجابة عليها بنعم

وتعتبر هذه النسبة مرتفعة إذا ما قورنت بغيرها من العبارات الحاصلة على نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها بلا. ويرجع الباحث ذلك إلى :

- عدم منح الإدارة المسؤولة ما يستحقه الافراد من تقدير للقيام بواجباتهم.
 - عدم الشعور بالرضا عن الاعمال المكلف بها، بسبب كثرة الاعمال والاعباء المهنية.
- كما يتضح من نفس الجدول (٢٤) أن العبارة رقم (١) والتي تنص على أشعر بالرضا عن عملي المكلف به) حيث بلغت نسبتها المئوية (٤٠) وكذلك العبارة رقم (٣) والتي تنص على (أشعر بأن لي تأثيرا جيدا على زملائي بالعمل) حيث بلغت النسبة المئوية لها (٤٠) للإجابة عليها بلا. ويتفق ذلك مع رأى (Abdeslam, Joanna Moczyłowska (2016) و (Amri, Zakaria Abidli (2021)، وايد عباس (٢٠٢٢).

٤- بعد (الضغوط العقلية) :

يتضح من جدول (٢٥) أن النسبة المئوية للعبارات رقم (١) (٤) والتي تنص على (أجد صعوبة في العثور على أي حماسة لعملي)، (أشعر بعدم المبالاة بعملي) حيث بلغت نسبتهم المئوية (٥٤.٧١)، (٦٤.١٢) والعبارة رقم (٥) والتي تنص على أي أن ساخر مما يعنيه عملي (للآخرين) بلغت نسبتها المئوية (٥٤.٧١) للإجابة عليها بنعم وتعتبر هذه النسبة مرتفعة إذا ما قورنت بغيرها من العبارات الحاصلة على نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها بلا. ويرجع الباحث ذلك إلى :

- شعور الافراد بعدم الحماسة وعدم المبالاة تجاه العمل نتيجة عدم التقدير للقيام بواجباتهم.
 - الشعور بتضارب الأفكار وعدم الحماسة بحل أي مشكلة في العمل بسبب الضغوط العقلية.
- كما يتضح من نفس الجدول (٢٥) أن العبارة رقم (٣) والتي تنص على (أشعر بنفور شديد من وظيفتي) حيث بلغت نسبتها المئوية (٤١.١٨) وكذلك العبارة رقم (٢) والتي تنص على (أي أن تفكيري في مصلحة عملي ضعيفة) حيث بلغت النسبة المئوية لها (٣٨.٨٢) للإجابة عليها بلا. ويتفق ذلك مع رأى يوسف بحر (٢٠١٠) و (Roland & Marie et al (2020) و (Zicheng Zhu (2021) رانيه زياده (٢٠٢١) وايد عباس (٢٠٢٢).

٥- بعد (الضغوط العقلية) :

يتضح من جدول (٢٦) أن النسبة المئوية للعبارات رقم (٢) (٤) والتي تنص على (أجد صعوبة في التفكير بوضوح في متطلبات عملي)، (أرتكب أخطاء في عملي لأن ذهني مشغول بأشياء أخرى) حيث بلغت نسبتهم المئوية (٤٧.٦٥)، (٦١.١٨) والعبارة رقم (٣) والتي تنص على (أري انني كثير النسيان والتشتت في عملي) بلغت نسبتها المئوية (٤٦.١٨) للإجابة عليها

بنعم وتعتبر هذه النسبة مرتفعة إذا ما قورنت بغيرها من العبارات الحاصلة على نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها بلا. ويرجع الباحث ذلك إلى :

- شعور الافراد بعدم التركيز وصعوبة التفكير بوضوح في متطلبات العمل نتيجة ضعف الادراك.
- الشعور بالنسيان والتشتت والذهن المشغول قد يسبب ارتكاب أخطاء في العمل ويضعف حجم الاعمال.

كما يتضح من نفس الجدول (٢٦) أن العبارة رقم (١) والتي تنص على (أجد صعوبة في التركيز، فيما أكلف به من أعمال) حيث بلغت نسبتها المئوية (٢٨.٨٢) للإجابة عليها بلا. ويتفق ذلك مع رأى (Roland & Marie et al (2020) و (Rajkumar (2021) و Subbaiyan رانيه زياده (٢٠٢١) وايد عباس (٢٠٢٢).

٦- بعد (الضعف العاطفي) :

يتضح من جدول (٢٧) أن النسبة المئوية للعبارات رقم (١) (٣) والتي تنص على (أشعر بأنني غير قادر على التحكم في مشاعري، في كثير من مواقف العمل)، (أشعر بالضيق في العمل دون أن أعرف السبب) حيث بلغت نسبتهم المئوية (٦١.١٨)، (٤٧.٠٦) والعبارة رقم (٤) والتي تنص على (أشعر بأنني مستنزف عاطفياً من زملائي بالعمل) بلغت نسبتها المئوية (٤٦.١٨) للإجابة عليها بنعم وتعتبر هذه النسبة مرتفعة إذا ما قورنت بغيرها من العبارات الحاصلة على نسب مئوية مرتفعة للإجابة عليها بلا. ويرجع الباحث ذلك إلى :

- شعور الفرد بعدم القدرة في التحكم في مشاعره والضيق أثناء العمل.
- شعور الفرد بانه مستنزف عاطفياً بسبب كثرة الأعمال، قد ينتج عنه ضعف عاطفي بين زملاء العمل.

كما يتضح من نفس الجدول (٢٧) أن العبارة رقم (٢) والتي تنص على (أجد صعوبة في التعرف على نفسي في الطريقة التي أتفاعل بها عاطفياً؛ تجاه زملائي بالعمل) حيث بلغت نسبتها المئوية (٢٧.٠٦) للإجابة عليها بلا. ويتفق ذلك مع رأى (Christina Maslach (2006)، (Abdelmohsen&Lama (2021) وايد عباس (٢٠٢٢).

عرض النتائج الخاصة بالتساؤل الثالث:

ينص هذا التساؤل علي (ما العلاقة بين تطبيق الحوكمة الرقمية ومستوي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة؟).

وللإجابة على هذا التساؤل تم حساب معامل الارتباط بين أبعاد مقياس (الحوكمة الرقمية لوزارة الشباب والرياضة) والدرجة الكلية للمقياس ودرجة مقياس أبعاد مقياس (الاحتراق

الوظيفي للعاملين بوزارة الشباب والرياضة) والدرجة الكلية للمقياس ورصدت نتائج ذلك في الجدول التالية :

جدول (٢٨)
معامل الارتباط أبعاد مقياس الحوكمة الرقمية والدرجة الكلية للمقياس ومقياس الاحتراق الوظيفي والدرجة الكلية للمقياس ن=٣٤٠

المجموع	الحوكمة الرقمية						الأبعاد
	الفاعلية التنظيمية	الأنظمة والقوانين	الشفافية	المشاركة والإستقلالية	المسئولية	المساءلة	
*.٠٥٢٨-	*.٠٣٦٧-	*.٠٦٤٥-	*.٠٥٧٨-	*.٠٧٤٨-	*.٠٥٦٦-	*.٠٦٢٢-	الإرهاك أو الاستنزاف الانفعالي
*.٠٤١٢-	*.٠٣٣٣-	*.٠٣٢٥-	*.٠٧٠٣-	*.٠٤٩١-	*.٠٥١٢-	*.٠٥٠٨-	تبلد المشاعر
*.٠٥٥٣-	*.٠٦٢٠-	*.٠٥٣٧-	*.٠٧٨٨-	*.٠٧٥٠-	*.٠٤٩٥-	*.٠٤٠٢-	نقص الإنجاز الشخصي
*.٠٦٣٣-	*.٠٣٨٦-	*.٠٤٢٨-	*.٠٥٨٢-	*.٠٦٢٠-	*.٠٤٢٤-	*.٠٣٦٦-	الضغوط العقلية
*.٠٦٠٠-	*.٠٤٠٦-	*.٠٣٦٤-	*.٠٦٨٩-	*.٠٧٣٢-	*.٠٦٠٨-	*.٠٣٨٩-	ضعف الإدراك
*.٠٣٩٨-	*.٠٣٦٧-	*.٠٤٤١-	*.٠٥٧٨-	*.٠٧٩٣-	*.٠٧٨٤-	*.٠٥١٨-	الضعف العاطفي
*.٠٧٤٤-	*.٠٦٥٩-	*.٠٤٢٠-	*.٠٥٨٧-	*.٠٦٩٦-	*.٠٧١٣-	*.٠٧٠٧-	المجموع

قيمة ر عند مستوى معنوية $0.05 = 0.109$ *

يتضح من الجدول السابق أنه معامل ارتباط عكسي دال احصائياً بين أبعاد مقياس (الحوكمة الرقمية) والدرجة الكلية للمقياس وأبعاد مقياس (الاحتراق الوظيفي) والدرجة الكلية للمقياس، حيث جاءت قيمة ر المحسوبة أكبر من قيمة ر الجدولية عند مستوى معنوية 0.05 .

مناقشة نتائج التساؤل الثالث :

- ما العلاقة بين تطبيق الحوكمة الرقمية ومستوي ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة ؟.

يتضح من جدول (٢٨) أن معامل الارتباط بين الحوكمة الرقمية والاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة بلغ (-٠.٧٤٤) وهذا يدل على مدى الارتباط الإيجابي بينهم مما يدل على أنه كلما توفر تطبيق الحوكمة الرقمية داخل وزارة الشباب والرياضة كلما انخفض الاحتراق الوظيفي لدي عاملي الوزارة؛ نظراً لما يقابله من عدالة وشفافية وغيرها من المبادئ

المختلفة التي تجعلهم مستقرين ومرتزين داخل عملهم والقيام بواجباتهم والوصول لتحقيق أهدافهم وأهداف وزارة الشباب والرياضة. وهذا يتفق مع دراسة (Mohsen Wahdani, etal (2022).

الإستخلاصات :

بالنسبة للحوكمة الرقمية:

١- بعد (المساءلة) :

- أنه لا يوجد تخطيط علمي واضح يبين ما بعد هذا التخطيط من متابعة لسير النتائج ومدى تحقيقها بصفه مرحلية.
- وجود عشوائية واللامبالاة ناتج من عدم وجود خطة واضحة للمميزات والعقوبات والتي تنتج عن عدم وجود متابعة داخلية واضحة وفعالة ومربوطة بقواعد البيانات.
- عدم وجود لجان مختصة بقواعد للمساءلة علي المستوي الفردي والجماعي وتطبيقها الكترونيا للوقوف علي السلبيات لتلاشيها وتدعيم الإيجابيات.
- عدم توافر معايير واضحة لتقييم مديري الإدارات المركزية العموم بالوزارة، ومساءلة العاملين بخصوص الأداء والنتائج المتوقع الكترونيا؛ مما أدى الي عدم اهتمام العاملين بالنتائج والأداء.

٢- بعد (المشاركة) :

- أن الإدارة العليا بالوزارة أقرب في التعامل مع بعض المرؤوسين بالأسلوب الإستبدادي والحازم وهذا يؤدي الي النمطية في الأداء وعدم الإبداع والتميز الفني للعاملين.
- أن عدم الإستماع للعاملين إلي أكبر كم من المعلومات عن طريق الحوار والمناقشة وتبادل الأفكار والآراء والحرية الفكرية يؤدي إلي عدم إلمام الإدارة بالموضوع بشكل سليم وإعطاء الحلول الموضوعية وإتخاذ قرارات صائبة من شأنها تؤدي إلي تحقيق النتائج المرجوة.
- عدم إشراك من ينفذ الخطة ذاتها من العاملين، في وضع الخطة يؤدي إلي عدم الوصول إلي الأهداف؛ لعدم تناسب هذه الخطة مع قدرات المرؤوسين وعدم الإختيار المناسب للأفراد القائمين علي تنفيذ تلك الخطة.
- عدم المشاركة وأخذ آراء من لهم خبرة علمية وعملية في هذا المجال قد يؤدي إلي خطورة الوصول إلي نتائج سلبية أو عدم تحقيقها من الأساس.

٣- بعد (لشفافية):

- عدم وضع رؤية وأهداف وفلسفة الخطة الإستراتيجية للوزارة وفق برنامج زمني محدد لتنفيذها، علي الموقع الالكتروني.

- عدم نشر تقارير الإنجازات والاختافات علي موقع الوزارة؛ مما ينتج عنه عدم شفافية
- عدم الاعلان عن السياسة المتبعة فى منح الحوافز لجميع العاملين به علي موقع الوزارة.
- عدم إقامة وضع معايير لإختيار القادة والإداريين بشفافية ووضوح ووضع خطة واضحة لمكافحة الفساد علي موقع الوزارة، أدت إلي عدم الإقبال علي العمل أو إتقانه وخروجه بالشكل الإيجابي.

٤- بعد (المساواة):

- عدم وجود معايير واضحة للحصول علي المكافآت الامتيازات المادية؛ مما يخلق عدم الابداع او الابتكار في العمل ويؤثر علي الأداء.
- عدم تدعيم صلاحيات لجميع العاملين فى المستويات الإدارية الدنيا فى عمليات صنع القرار.
- عدم توفير وصفا واضحا لواجبات وصلاحيات كل وظيفة؛ مما انعكس علي وضع معايير تقييم الأداء بشكل يتسم بالموضوعية والشفافية.
- وجود المحسوبية والوساطة فى المواقع الوظيفية، مما يؤثر بالسلب علي الابداع الإداري للعاملين عدم الرغبة في العمل.
- عدم تفعيل التشريعات والقوانين التي ترسخ حماية العاملين أثناء أدائهم لمهامهم الوظيفية.
- عدم تدعيم صلاحيات جميع العاملين فى المستويات الإدارية الدنيا فى عمليات صنع القرار، والإكتفاء بما هو موجود والخوف من التعبير علي اسس علمية ودراسة أدبي إلي النمطية فى الأداء الوظيفي داخل الوزارة دون تميز.
- عدم وجود بنود واسس معلنة لتوزيع المكافآت أدبي هذا الي وجود نظام للمحاباة والذاتية فى التعامل المادي وعدم العدل فى توزيع المكافآت مما أدبي الي القصور فى الأداء وبالتالي ضعف تحقيق الأهداف.

٥- بعد (الأنظمة والقوانين):

- عدم نشر جميع الأنظمة والقوانين علي الموقع الرسمي للوزارة أدبي الي عدم وضوح الأنظمة والقوانين المطبقة.
- عدم توفير نظام للإعلام يشمل وجود لائحة داخلية توضح الإجراءات التنفيذية للقوانين المستخدمة؛ من أجل تحقيق العدالة بين العاملين.
- عدم تطبيق العقوبات بشكل كامل، خاصة الحالات الغير أخلاقية (الرشوة، الغش، الإستعمال السيئ للسلطة) بكل صرامة.

٦- بعد (الفاعلية التنظيمية):

- عدم وجود خطة إستثمارية واضحة والتخطيط لها علي المدى البعيد للإستفادة الكاملة منها؛ بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.
 - عدم إدارة لقاءات واجتماعات بين الإدارات المختلفة داخل الوزارة الكترونياً، من أجل اتخاذ كافة القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف مع التأكيد علي الاقتصاد في الجهد والتكاليف.
 - ان توافر دورات تدريبية لجميع العاملين لتطوير مهاراتهم الإدارية والمعرفية والإتصالية، يصب في تطوير الأداء وخلق ميزة تنافسية للإدارات المختلفة.
- بالنسبة لظاهرة الاحتراق الوظيفي التي يتعرض لها عامل ي بوزارة الشباب والرياضة.

٧- بعد (الإنهاك أو الاستنزاف الانفعالي):

- شعور العامل ين بالضغوط النفسية التي أدت الي الاستنزاف الانفعالي في العمل، مما يصيب العامل بعدم الرغبة في الذهاب الي العمل وانخفاض الأداء والإنتاجية في الإدارة.
- زيادة الأعباء المهنية، يزيد من الإرهاق الجسدي نتيجة زيادة الجهد في العمل ؛ مما يصيب العامل بالإرهاق الذهني والاستنزاف المهني ؛ وهو ما يدفع العامل للغياب علي العمل والوصول متأخراً.

٨- بعد (تبلد المشاعر) :

- أن هناك تبلد للمشاعر اصابت بعض العامل ين بسبب الشعور بتعامل الأشخاص في العمل بأسلوب مجرد من العواطف وان العلاقة القائمة علي المادة والمصالح الشخصية؛ وهو ما يؤثر علي نتائج العمل والجهد المبذول.
- أن الاعمال المشتركة مع الآخرين غير محببة للنفس، لعدم وجود ترابط بين زملاء العمل.

٩- بعد (الإنجاز الشخصي) :

- عدم منح الإدارة المسئولة ما يستحقه الافراد من تقدير للقيام بواجباتهم.
- عدم الشعور بالرضا عن الاعمال المكلف بها، بسبب كثرة الاعمال والاعباء المهنية.

١٠- بعد (الضغوط العقلية) :

- شعور الافراد بعدم الحماسة وعدم المبالاة تجاه العمل نتيجة عدم التقدير للقيام بواجباتهم.
- الشعور بتضارب الأفكار وعدم الحماسة بحل أي مشكلة في العمل بسبب الضغوط العقلية.

١١- بعد (الضغوط العقلية) :

- شعور الافراد بعدم التركيز وصعوبة التفكير بوضوح في متطلبات العمل نتيجة ضعف الإدراك.

- الشعور بالنسيان والتشتت والذهن المشغول قد يسبب ارتكاب أخطاء في العمل ويضعف حجم الاعمال.

٦- بعد (الضعف العاطفي) :

- شعور الفرد بعدم القدرة في التحكم في مشاعره والضيق أثناء العمل.
- شعور الفرد بانه مستنزف عاطفيا بسبب كثرة الأعمال، قد ينتج عنه ضعف عاطفي بين زملاء العمل.

بالنسبة للعلاقة بين تطبيق الحوكمة الرقمية داخل وزارة الشباب والرياضة الاحتراق الوظيفي لدي العاملين بوزارة الشباب والرياضة

- توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين المتغيرين فكلما توفرت الحوكمة الرقمية داخل وزارة الشباب والرياضة كلما انخفض الاحتراق الوظيفي لدي العاملين وزارة الشباب والرياضة.

ثانياً التوصيات :

- تطبيق مقياس الحوكمة الرقمية على مختلف الهيئات والمؤسسات الرياضية.
- أن تضع وزارة الشباب والرياضة معايير خاصة بالرقابة الداخلية وتطبيق نظاماً للمساءلة على المستويين الفردي والجماعي إلكترونياً.
- أن تراعى وزارة الشباب والرياضة مبادئ الشفافية والوضوح (العدالة والمساواة) فى التطبيق الكامل للأنظمة والتعليمات على جميع العاملين.
- نشر ثقافة الحوكمة داخل المؤسسات الرياضية، للتغلب على المعوقات التى تقف عائق أمام تطبيق الحوكمة الإدارية بالشكل المطلوب.
- تفعيل مبدأ المشاركة بين القيادات والمناصب الإدارية العليا وبين الوظائف التنفيذية فى عمليات صنع القرار، وإعلان نتائج أدائهم لجميع المستفيدين مع السماح لهم بتقييم تلك النتائج.
- تطبيق مقياس الاحتراق الوظيفي على عينات مختلفة.

((المراجع))

أولا المراجع العربية:

١- أحمد رشاد محمد عثمان (٢٠١٥م): مبادئ تطبيق الحوكمة الإلكترونية بالمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية، المجلة العلمنة للتربية البدنية وعلوم الرياضة، مجلد ٤٣.

- ٢- إسماعيل محمد السيد (٢٠٠٨): الإدارة التراكمية والحوكمة، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية.
- ٣- أنس احسان وثابت حسان (٢٠١٨): آليات الحوكمة الرشيدة للحد من الفساد في مؤسسات التعليم العالي، مجلة جامعة حسيبة بن بو علي، العراق، رقم المجلد ٧، رقم العدد ٩، الصفحات ٢٦٩-٢٨٧.
- ٤- ايد عباس (٢٠٢٢): المتغيرات التنظيمية وعلاقتها بالارهاق الوظيفي، اقتصاديات الموارد الطبيعية، العراق. مجلد ٢٥ رقم ١٥.
- ٥- بربريس شريف (٢٠١٦): دور آليات الحوكمة في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات الرياضية. مجلة منازعات الأعمال، العراق، مج. ١٦، ع. ١٣، ص ٥٢-٧١.
- ٦- بوزيان عثمان وبربار صفية (٢٠١٧): أثر آليات الحوكمة في تحسين أداء المؤسسات لتحقيق التنافسية الاقتصادية - دراسة تطبيقي للمؤسسات المدرجة في بورصة الجزائر، مجلة مراجعة المغرب العربي للاقتصاد والإدارة، المغرب، المجلد ٤ - رقم ٢.
- ٧- حسن يوسف واحمد يسن (٢٠٢٠م): الحوكمة الرشيدة للأندية الرياضية وعلاقتها بالإستقرار النفسي للمدربين، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، المجلد ٦، العدد ١٠٦، الصفحة ١٠٤-١٤٠.
- ٨- ديانا أحمد عيسي (٢٠١٧): دراسة العلاقة بين مكونات القيادة والاحترق الوظيفي لدى العاملين بقطاع الخدمات الصحية بمحافظة الشرقية -دراسة مقارنة، رسالة الماجستير، كلية التجارة، جمعة الزقازيق.
- ٩- رانيه زياده (٢٠٢١): دور الاحترق الوظيفي في التأثير علي الرضا الوظيفي بالتطبيق على الاداريين في مستشفى عسير المركزي بمدينة أبها (دراسة حالة)، كلية المجتمع للبنات بجامعة الملك خالد المملكة العربية السعودية.
- ١٠- سامية رحال (٢٠١٦): الاحترق النفسي لدي عامل ي الأمن الوطني في ضوء بعض العوامل الفردية والبيئة التنظيمية، دار جامعة نايف للنشر، السعودية.
- ١١- سماهر أبو مسعود (٢٠١٠): ظاهرة الاحترق الوظيفي لدي العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة القدس، فلسطين ص ١٥

- ١٢- سميرة إسحاق (٢٠١٦): الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى العاملين بقطاع النفط بدولة الكويت، مجلة العلوم التربوية، مصر، العدد ٣، مجلد ٢ ص ٢٨٣-٢٣٥.
- ١٣- شهاب الطه (٢٠٢١م): القيادة الاستراتيجية ودورها في تلبية متطلبات الحوكمة الجامعية - دراسة تحليلية لأراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة الموصل، مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية، العراق، المجلد ٢٧ (رقم ١٢٥) ٢٠٢١، ص ٣١١-٣٢٦.
- ١٤- عبدالله السبيعي (٢٠١٤): الاحتراق النفسي وعلاقته بالرضا الوظيفي لدى معلمي التربية الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية.
- ١٥- عبد المجيد كموش (٢٠١٩): واقع ممارسات الحوكمة في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر (الشركات المدرجة في بورصة الجزائر نموذجاً)، مجلة التكامل الاقتصادي، الجزائر، المجلد ٧، العدد ١.
- ١٦- علوطي عاشور، مغار وعبدالوهاب (٢٠١٧): علاقة غياب العدالة التوزيعية بأبعاد الاحتراق الوظيفي دراسة ميدانية علي مستشاري التوجيه، والإرشاد المدرسي لولاية سكيكدة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد ٣١، ص ٨٠-٧١.
- ١٧- فخري الدباغ (٢٠٠٠): مقدمة في علم النفس، مطابع جامع الموصل.
- ١٨- فهد الشعلان (٢٠١٦): مواجهة الاحتراق الوظيفي: نحو نموذج مقترح لمسؤولية الفرد والقيادة، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، السعودية، ٣٢، (٦٥)، ص ٣-٣٥.
- ١٩- محمد بن ناصر (٢٠١٩): دور الحوكمة والحق في الحصول على المعلومات في مكافحة الفساد، المنامة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية.
- ٢٠- محمد مشاقبة (٢٠١٦): الاحتراق النفسي لدى المرشد الطلابي في منطقة الحدود الشمالية وعلاقته ببعض المتغيرات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، مجلد ١٧ عدد ١ ص ٥٦٤-٥٤٣.
- ٢١- محمود السيد محمود (٢٠١٨): أثر الاحتراق الوظيفي علي أداء العاملين في شركات السياحة المصرية، مجلة اقتصاديات المال والأعمال، العدد السابع، القاهرة.
- ٢٢- مروان البربري (٢٠١٦): دور جودة الحياة الوظيفية في الحد من ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العاملين في شبكة الأقصى للإعلام والإنتاج الفني، رسالة

- ماجستير غير منشورة، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، جامعة الأقصى - غزة، فلسطين.
- ٢٣- مصعب عبدالرحمن، عبدالعال بن هاشم، صالح بن عبدالرحمن (٢٠٢١): دور الحوكمة في مكافحة الفساد المالي في وحدات القطاع العام في المملكة العربية السعودية - دراسة ميدانية، المجلة العربية للأداب والدراسات الإنسانية، السعودية، مجلد ٥، عدد ١٩.
- ٢٤- منال الجيلي (٢٠٢٠): حوكمة القطاع العام ودورها في الحد من الفساد المالي - دراسة ميدانية علي وزارة المالية والاقتصاد - ولاية الخرطوم، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان.
- ٢٥- منال الوكيل (٢٠٢١): تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على حي شرق مدينة نصر، المجلة العربية للإدارة، القاهرة، مج ٤١، ع ٤.
- ٢٦- نائل موسي ربابعة (٢٠١٩): الحوكمة وتطبيقاتها في الجامعات الحكومية: المملكة العربية السعودية نموذج تصوري للحوكمة، المجلة الالكترونية متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية، السعودية، العدد ٥.
- ٢٧- يحيى الهام وبوحديدي ليلي (٢٠١٤): الحوكمة ودورها في تحسين الأداء المالي للمؤسسات الجزائرية - حالة المؤسسة الجزائرية الجديدة للتعليب (NCA) بالروبية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد ٥.
- ٢٨- يوسف بحر (٢٠١٠): ظاهرة الاحتراق الوظيفي لدى العامل بين الإداريين العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بقطاع غزة - أسبابها وكيفية علاجها، ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.
- ٢٩- يونس جعادي (٢٠١٧م): تطبيق مبادئ الحوكمة ودورها في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الرياضية، دراسة ميدانية لمديرية الشباب والرياضة لولاية بسكرة، جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماجستير علوم وتقنيات النشاط البدنية والرياضية في تخصص تسيير المنشآت الرياضية.

ثانياً المراجع الأجنبية:

- 20- Abdelmohsen & Lama (2021): The Impact of Job Stress and Self-Efficacy on Job Burnout Dimensions, European Journal of Business and Management , Vol.13, No.6.

- 21- Abdeslam Amri, Zakaria Abidli (2021):** Psychometric Validation of the Maslach Burnout Inventory (MBI) Adapted to Moroccan Teachers, Medico-legal Update, Vol. 21, No. 11
- 22- Abu Akar, F. (2013):** Burnout among Mental Health Workers in Gaza Strip Analytical study, Master thesis, Faculty of nursing, The Islamic University-Gaza, Palestine.
- 23- Anderson. J.(2010):** public versus private managers: How public and private Managers Differ in leader ship Behavior. public Administration Review ,70(1).131 – 141.
- 24- Arnout Geeraert & Frank van (2022):** Good Governance in Sport, Routledge Research in Sport Business and Management, Netherlands.
- 25- Australian sports commission (Asc) (2009):** Governance principles : A Good practice Guide. official Report. Australia.
- 26- Beyouk, M. (2015):** Career Path Strategy and its Impact on Burnout: Test of the Moderating Role of Organizational Socialization -An Empirical Study on the Jordanian Insurance Companies, Master thesis, Faculty of Commerce, Middle East University, Amman – Jordan.
- 27- Bin Liu & Jijun Zhang (2022):** Investigation on Psychological Status and Job Burnout of Managers in Petroleum Enterprises, Journal of Healthcare Engineering.
- 28- Christina Maslach et al (2006):** Jop Burnout, article on psychology.
- 29- Christina Maslach et al (2021):** How to Measure Burnout Accurately and Ethically, Health And Behavioral Science, Harvard Business Review.
- 30- Diana M. Bravo, Juan C. Suárez-Falcón , Javier M. Bianchi, Miguel A. Segura-Vargas and Francisco J. Ruiz (2021)**

Psychometric Properties and Measurement Invariance of the Maslach Burnout Inventory–General Survey in Colombia, *Int. J. Environ. Res. Public Health*.

- 31- Drupa Lal & Nichal Risal (2019):** Impact of Social Governance on e-Governance in Nepal, *The Journal of Indian Management*, Vol.9(4),40-48. India.
- 32- Eddie T. C. Lam (2014):** The Roles of Governance in Sport Organization, *Journal of Power, Politics & Governance*.
- 33- Edimara Mezzomo Luciano, Guilherme Costa Wiedenhöft Fábio Pinheiro dos Santos (2018):** Barriers to Expanding Transparency in Brazilian Public Administration: Structural and Cultural Issues or Lack of strategy and governance?, *Public Administration and Social Management*, 10(4), 282-291
- 34- El-Diftar, D., Jones E., Ragheb M. & Soliman M. (2017):** Institutional investors and voluntary disclosure and transparency: the case of Egypt, *Research Forum (ERF) 22nd Annual Conference held on March 2016 in Cairo, Egypt. VOL. 17 NO. 1* , pp. 134-151
- 35- Ghorpade, Jai, et al (2007), "Burnout and Personality: Evidence From Academia"**, *Journal Of Career Assessment*, Vol 15 No. 2, May, p 242
- 36- Gill, R. (2017):** Burnout related to occupational stress among Library and Information Professionals (LIS), *Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*, 22(4), 60-65.
- 37- Halbesleben, Jonathon R.B., et al, (2004):** Burnout in Organizational Life", *Journal of Management*, 30 (6), p.859

<https://catalyst.concentrix.com/blog/2021/09/digital-governance-framework/#:~:text=Digital%20governance%20is%20a%20framework,and%20ensures%20digital%20business%20maturity.>

- 38- **Joanna Moczyłowska (2016):** Organisational reasons of job burnout, Economics and Management, Volume 8 • Issue 2.
- 39- **Juliandi & Masri (2019):** Evaluation of Sports Governance in Improving Achievement Sports, Advances in Health Sciences Research, Indonesia. Vol. 2, No. 2, pp. 19-31
- 40- **Kalsi, N.S. and Kiran, R. 2015:** A strategic framework for good governance through e-governance optimization. Program. 49,2(2015),170–204. DOI:<https://doi.org/10.1108/PROG-12-2013-0067>.
- 41- **Kheirandish, M. ; Farahani, A. and Nikkhoo, B.(2016)** The impact of Organizational Culture on employees' Job Burnout, International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management, 3(10), 1-15.
- 42- **Mathew & Becca & Lee Smith (2018):** Governance in Sport: A Scoping Review, Journal of Sport Management, Vol. 2, No. 2, pp. 19-31
- 43- **Mohammad karim Bahadori, Ramin Ravangard, Mehdi Raadabadi, Sayyed Morteza Hosseini-Shokouh, Mohammad Javad Behzadnia (2019):** Job Stress and Job Burnout Based on Personality Traits among Emergency Medical Technicians, Trauma Monthly (6): 24-31.
- 44- **Mohsen Wahdani, et al (2022):** The Relationship between Employees' Personality Characteristics and Job Burnout in Ministry of Sport and Youth,

- 45- Nandita Kaushal (2020):** Digital Governance: Theory and Practice, Department of Public Administration, University of Lucknow, India.
- 46- Nida Syed , et al (2015):** The impact of organizational Justice on job burnout, Scholars Journal of Economics, Business and Management, Malaysia, 2(5B):519-522.
- 47- Rajkumar Subbaiyan (2021):** Job Burnout & Employee Attrition: A Symbiotic Relationship, Journal of the Maharaja Sayajirao University of Baroda, Volume-55, No.1.
- 48- Restrepo, M. (2013):** The Relationship between Job Structure, Burnout, and Coping Methods among Public School county Bus Drivers, Bus Aides, Mechanics, and Clerical Workers, Doctor thesis, College of Education, Florida International University, Florida.
- 49- Roland & Marie et al (2020):** Relationship between job urnout and somatic diseases: a network analysis , natural search.
- 50- Vanessa Rodríguez Franco (2021):** Governance and Management, Porto Alegre, Official Gazette No. 82, Portugal.
- 51- Vanessa Rodríguez Franco (2021):** Three steps toward a digital governance framework.
- 52- Zicheng Zhu, Xinyang Long, Tong Zhou, Zhihan Zhu, Yixian Zhang (2021):** A Survey of Job Burnout and Its Influencing Factors, Wuhan University, School of Politics and Public Administration, Wuhan, Hubei Advances in Psychology, 11(2), 506-518