حوكمة رعاية الشباب بالجامعات الخاصة
(دراسة تحليلية لمعوقات التطبيق)

*** أ. د/ حسين عمر امين السمري**
**** أ. د / احمد السيد محمود متولى**
***** د / شريف السيد يوسف محمد**
****** الباحث / أكرم سعد عبد الفضيل زهران**

المقدمة ومشكلة البحث

أصبحت الإدارة فى هذا العصر من ركائز التقدم فما من اكتشاف أو نشاط أو تغيير أو انجاز إلا بالتحليل لأسبابه نجد أن الإدارة تدفعه وتقف خلف وجوده حيث أن أي محاولة لإحداث التنمية الاقتصادية أو الاجتماعية قد يحتاج إلى رؤوس أموال وقد يحتاج إلى تجهيزات وأساليب وطرق تكنولوجيا متطورة تستخدم أساليب علمية فى التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة بما يحقق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ويرفع الكفاءة الإنتاجية إلى حدودها القصوى (١٠ : ٥) .

أصبح مفهوم الحوكمة مفهوماُ بارزاً من قبل العديد من الحكومات ووكالات التنمية والمنظمات غير الحكومية وبات تحقيقه ضرورياً لمنح المساعدات الإنتمائية للدول النامية كما انتقل مفهوم الحوكمة عبر الأوساط العلمية علي أنه الحكم الرشيد الذي يمارس عبر حزمه من القوانين والقواعد والمبادئ التي تؤدي إلي الشفافية وإعمال القانون (٨ : ٤٠) .

تعد الحوكمة الرياضية أو الحكم الرشيد في التربية الرياضية بصفه عامة وفي الاتحادات والمؤسسات والمنظمات الرياضية بصفة خاصة أمراً ضروي وهاماً لضمان تقدم الرياضة وتطورها وفقاً للإخلاص والقيم الرياضية وذلك نظم لدور الرياضة داخل المجتمع وتأثيرها ،

حيث تتمثل الحوكمة الرياضية أو الحكم الرشيد في التربية البدنية والرياضية في (المشاركة – تطبيق اللامركزية – حكم القانون– الشفافية المساءلة – المساواة– سرعة الاستجابة – المساواة والاشتمال – الإجمالية والموافقة – الفاعلية والكفاءة– المحاسبة – الرؤية الإستراتيجية) في مجالات التربية الرياضية المختلفة (تعليم – تدريب – إدارة– ترويح رياضي) (٤ : ٢٠) .

---

* أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية بنين جامعة حلوان
** أستاذ الإدارة الرياضية بقسم الإدارة الرياضية – كلية التربية الرياضية بنين جامعة حلوان
*** مدرس بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية بنين – جامعة حلوان
**** مدير مكتب رعاية الشباب بجامعة دراية وباحث بقسم الإدارة الرياضية - كلية التربية الرياضية بنين جامعة حلوان

يتفق كل من " **مدحت أبو النصر** " (٢٠١٨) ، " **محسن الخضيري** " (٢٠١٨) ان الحوكمه تسعى من خلال أهدافها الى تحقيق رفع كفائه أداء المؤسسات ووضع الانظمه الكفيله بتخفيف او تقليل الغش وتضارب المصالح والتصرفات الغير مقبوله ووضع أنظمة للرقابه على أداء تلك المؤسسات ووضع هيكل يحدد توزيع كافه الحقوق والمسؤليات وتحديد القواعد والإجراءات والمخططات المتعلقه بسير العمل داخل المؤسسه ويمكن اجمال الأهداف التي يمكن تحقيقها نتيجه تطبيق نظم الحوكمه بما يأتي : تحقيق الشفافيه والعداله ومنح الحق في مسائله إدارة المؤسسه للجهات المعنيه. تحقيق الحمايه اللازمه للملكيه العامه مع مراعاه مصالح المتعاملين مع مؤسسات الدوله المختلفه والحد من استغلال السلطه في تفضيل المصلحه العامه . تحقيق فرصه مراجعه الأداء من خارج أعضاء الإدارة التنفيذيه تكون لها مهام واختصاصات وصلاحيات لتحقيق رقابه فعاله ومستقله . زيادة الثقه في إدارة الاقتصاد القومي بما يساهم في رفع معدلات الاستثمار وتحقيق معدلات نمو مرتفعه في الدخل القومي (١٧ : ٢٣) (١٢ : ٢٩) .

ويتجسد ذلك من خلال الالتزام بتطبيق الممارسات الت تضمن الاستخدام الأمثل للصلاحيات والسلطات الاداريه ، التي يمكن من خلالها تحقيق اهداف الجهه . ويضع اليات فعاله للتوجية الكلي لأعمال وانشطه الجهه والاشراف عليها مع الحفاظ على حقوق ورضى المتعاملين وأصحاب المصالح .

تعني الحوكمة بأنها النظام العام أي وجود نظم تحكم العلاقات بين الأطراف الأساسية التي تؤثر في الأداء ، كما تشمل مقومات تقوية المؤسسة على المدى البعيد وتحديد المسئول عن التصرفات الإدارية والمالية الغير صحيحة مع تحمل المسئولية لكل من ألحق ضرر بالمصلحة العامة (١٥ : ١٣) .

ويتصدر التعليم الجامعي قمة الهرم التعليمي في المجتمع ، فالجامعة هي معقل الفكر ومركز الإشعاع الثقافي بما تقدمه للمجتمع من قوى بشرية وخبرات متنوعة في شتى الميادين الأمر الذي أدى إلى تبوء هذا النوع من التعليم مكانة مرموقة بين مراحل التعليم المختلفة وفى نفس الوقت ألقى على عاتق هذا التعليم مسئوليات كبيرة ووظائف جمة جعلته يحتل مركز الصدارة والريادة بين الأجهزة المهمة التي تلعب دورا حيويا في تحقيق الرقى والتقدم للمجتمعات البشرية (٩ : ١) .

يذكر " **حسن على** " (٢٠٠٠) أن الجامعة هي المرآة التي تعكس صورة المجتمع وبنائه الاجتماعي ، وهى أيضا منارة الفكر ومركز الإشعاع الثقافي والاخلاقى والقيمى ، وهى معقل الحرية والديمقراطية داخل المجتمع ، كما أنها تمثل المرآة الحضارية للمجتمع ودليل شخصيته الثقافية حيث يزدهر المجتمع ويرتقى بفضل ما تنتجه الجامعة من العلماء والمفكرين والأدباء والنابغين في شتى العلوم (٦ : ٧) .

ويستطيع الطالب أن يحقق إشباعه لتلك الحاجات من خلال ممارسة الأنشطة الرياضية أثناء وقت الفراغ والتي تساهم فى اكتسابه العديد من المهارات والخبرات ، وكذلك القيم الاجتماعية والنفسية والجمالية التي تثرى حياته العامة وتضيف لها الأبعاد البهيجة المشرقة والنظرة المتفائلة لحياته المستقبلية ، كما أنها تمد الطالب بوسائل وأساليب متعددة للتكيف مع نفسه ومجتمعة ، وكذلك تسهم في تحقيق الإنجاز الشخصي وتحقيق الحاجات الإنسانية للتعبير عن الذات واكتسابه القدرات التي تساعده على التحرر من ضغوط الدراسة والتوتر العصبي المصاحب للحياة العصرية ، إضافة إلى أن الأنشطة الرياضية تمثل مجالا لصنع قيم ايجابية تجعل من الوقت الحر وقتا مشبعا لكافة النواحي الإنسانية والروحية والجسمية والعقلية (١١ : ٢٤٥) .

وتتضح فاعلية الحوكمة في المجال الرياضي وخاصة مكاتب رعاية الشباب في عملية التنمية سواء للموارد البشرية أو الموارد المادية ، وتتضح عملية التنمية في السعي لإيجاد نظام إداري متكامل يسمح بتوفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار والسعي نحو إيجاد آليات لتحسين جودة الخدمة المقدمة للشباب بالجامعات الخاصة ، وتطبيق الشفافية حتى يتمكن الأعضاء والعاملين من المشاركة في اتخاذ القرار والحكم بشكل فعال ولتوفير الهيكل التنظيمي الذي يتم من خلاله تحقيق أهداف الاتحادات .

كما يشير الباحثون إلى أن قطاع التعليم الجامعي يعتبر من المؤسسات التربوية الهامة التي يجب الاهتمام بها ، فهي التي تسعى إلى خلق مواطنين صالحين قادرين على الارتقاء بالمجتمع المصري، وأن لم تقم هذه المؤسسة الهامة بدورها على أكمل وجه سيصبح هناك خلل كبير، ولن تستطيع تلك المؤسسة تحقيق أهدافها إلا من خلال انجاز الأعمال الإدارية في وقت مناسب لأنه لو تم انجازها بعد الوقت المناسب لها فلن تصبح لها قيمة ، إن وجود مكاتب رعاية الطلاب بكونها مؤسسة إدارية تدير شؤونها بنفسها يفسح الكثير من الإنجازات أن تظهر، وهذه الانجازات مرتبطة بتحمل المسؤولية كلٌ في مجال عمله .

يرى الباحثون أن الحوكمة إحدى المداخل الإدارية الحديثة التي تم تداولها في المجال الإداري والتي أثبتت فعاليتها في بناء قيادة إدارية ذات كفاءة عالية تعمل على تنمية المديرين مهنياً واجتماعياً وثقافياً وتكنولوجياً فأصبح الاحتياج لتطبيق الحوكمة في الإدارة الرياضية ضرورة ملحة لما يوفره من سهولة في العمليات الإدارية ، ومساعدة القيادات في تحسين مستوى الأداء والشفافية وتوفير المعلومات وتحسين الكفاءة الإدارية والخدمات العامة في جميع الجوانب التي يقدمها مكتب رعاية الشباب بالجامعات .

من خلال ما سبق يتضح أهمية الحوكمة لضمان التطبيق العادل للوائح المنظومة وإرساء مبادئ الشفافية في العمل الإداري الآمر الذي يؤدي إلى حتمية تطوير العمل المؤسسي بمكاتب رعاية الشباب وزيادة قدرتها علي الوفاء بمتطلباتها التطويرية من خلال إيجاد نظام متكامل للعمل لا يشوبه أي صراعات أو الآمر في الخفاء ووضوح الأدوار والأهداف وكافة المعاملات المالية مما تساعدها على الارتقاء والسمو بأهدافها ، ومن خلال إطلاع الباحثون على الدراسات والبحوث التي أجريت في هذا المجال وجد أن موضوع الحوكمة قد حظي باهتمام كثير من الباحثين في المجالات المختلفة ولكن هناك ندرة للدراسات – على حد علم الباحثون – التي تناولت الحوكمة في المجال الرياضي وانعكاس ذلك على الأداء الإداري خاصة في مكاتب رعاية الشباب بالجامعات والتي من شأنها تقديم الخدمات للشباب الجامعي .

ومن هنا تظهر أهمية ومشكلة البحث في كونها محاولة للتعرف علي مقومات تفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة ، وذلك من خلال إيجاد أنماط غير تقليدية تساهم في رفع مستوي أداء مكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة ، مع التعرف على الوسائل متبادلة للتواصل بيين الطلاب وإدارة مكتب رعاية الشباب والجامعة لتسهيل الإجراءات الإدارية وتكون ذات شفافية واضحة وتحقق المساواة للجميع .

هدف البحث

يهدف البحث الحالي إلى إجراء دراسة تحليلية للتعرف على مقومات تطبيق الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة .

تساؤلات البحث

في ضوء هدف البحث يضع الباحثون التساؤلات التالية :

١. ما هي المقومات الداخلية والخارجية لتفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة ؟
٢. هل توجد فروق دالة إحصائياً في مقومات تفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة تعزى لمتغير الجنس والتوزيع الجغرافي ؟

المصطلحات الواردة البحث

الحوكمة

يعـرف " **محمـــد طـــارق** " (٢٠٠٩) الحوكمــة بأنهــا أســلوب ممارســة ســلطات الإدارة الرشيدة (١٣ : ٢٣) .

الدراسات السابقة

الدراسة الأولى

دراسة " **محمود عبدالهادي عبدالحميد** " (٢٠٢١) (١٦) : معايير الحوكمة وعلاقتها بالأداء الإدارى ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، يهدف البحث إلي التعرف علي علاقة معايير الحكومة بالأداء الإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي، علي عينة بلغت (٤١٢) فرداً للدراسة الأساسيةمن مجالس الإدارة، والمديرين التنفيذيين ، ومديري الإدارات ، والأخصائيين بالأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، واستخدم الباحث الأدوات التالية في جمع البيانات (المقابلة الشخصية – الاستبيان) ، وتوصل إلي (يوجد بالنادي هيكل تنظيمي معتمد ومعلن – مجلس الإدارة يشرف علي جميع الأعمال والإدارات بالنادي – المراجعة الداخلية تتأكد من صحة الحساب الختامي للنادي – الإدارة العليا تتخذ بعض القرارات بمشاركة العاملين بالنادي – يتم تنفيذ بعض آراء مقترحات العاملين بعد تقييمها – رؤية النادي تتضمن مبدأ رضا المستفيدين – النادي يستخدم معايير للعمل تتلاءم مع العمل ومستجداته – توجد خطة واضحة لتدريب العاملين بالنادي – لا يتم التحديث بصورة مستمرة للمعلومات علي موقع النادي الإلكتروني – لا توجد قاعدة بيانات تكنولوجية عن المنشآت والأجهزة وصيانتها – وجود ارتباط طردي ذي دلالة إحصائية بين محاور والدرجة الكلية لاستبيان معايير الحوكمة ومحاور والدرجة الكلية لاستبيان الأداءالإداري ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية .

الدراسة الثانية

دراسة " **نهاد أبي عبدالله الحسين** " (٢٠٢١) (١٩) بعنوان : الحوكمة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية في الجامعات المصرية :جامعة المنصورة أنموذجا ، تَهْدِف الدِّرَاسَة إلى تحديد دور الحوكمة فِى تَحْسِينِ القدرة التنافسيةَ لجامعة المنصورة من منظُورٌ الْقَادَة الأكاديميين ، وتحديد الفروق ذَات الدَّلَالَة الإحصائيّة –إن وجدت – بناءً عَلَى متغيرات الدِّرَاسَة (الجنس ، الكلية ، سنوات الخبرة ، الْمُسَمَّى الوظيفي) ، وَتَقْدِيم تَصَوُّر مُقْتَرَح لتطبيق الحوكمة في جامعة المنصورة كمدخل لتَحْسِينِ قدرتها التنافسية ، تَعْتَمِد الدراسة على الْمنهَج الْوَصْفِيّ ، ولتَحْقِيقِ أَهْدَاف الدراسة تَمّ تَصْمِيم اِسْتبَيانَ لِجَمْع المعلومات ، ويحتوي على مِحْوَر وَاحِد يضم أَرْبَعَةً وَأَرْبَعِينَ فَقْرِة ، وَتَمّ تَوْزِيعُه على عينة يَبْلُغ

عددها (١١٧) من الْقَادَة الأكاديميين الحاليين والسابقين بجامعة المنصورة (عميد ، وَكِيلٌ ، رئيس قِسْمٌ علمي) ، وتوصلت الدِّرَاسَة إلى النتائج الْآتِيَة: أهمية دور الحوكمة فِي تَعْزِيز الْقُدْرَةِ التنافسية لجامعة المنصورة ، حَيْثُ كان التوافر الْكُلِّيّ لفقرات المحور كبيراً ، وَكانت درجة الأهمية الكلية لفقرات المحور أيضًا كَبِيرَة ، وَهِي تَنْدَرِج فِي الْفِئَةِ الثَّالِثَةِ من فئات الْمِقْيَاس المتدرج الثُّلَاثِيّ ، كَمَا توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذَات دَلَالَة إحصائيّة فِى آرَاء الْعِينَة من حَيْثُ التوافر والأهمية تعزى لمتغيرات الدراسة ، حَيْثُ كانت قِيَم ف غَيْر دَالَّةٌ إحصائيًا ، كَمَا أَسْفَرَت الدراسة عَنْ وَضْعِ تَصَوُّر مُقْتَرَح لتعزيز القدرة التنافسية لجامعة المنصورة بِاسْتِخْدامُ مَدْخَل الحوكمة .

الدراسة الثالثة

دراسة " **احمد نبيل عمر** " (٢٠١٨) (٢) بعنوان : معايير تطبيق الحوكمه المؤسسيه في إدارة المؤسسات الرياضيه ، هدفت الدراسة الى تحديد معايير تطبيق الحوكمه المؤسسيه في إدارة المؤسسات الرياضيه من خلال المحاور التاليه : الرؤيه الاستراتيجيه للمؤسسه الرياضيه ، الإفصاح والشفافيه داخل المؤسسه الرياضيه ، المسائله والمساواه والعداله في إدارة المؤسسه الرياضيه ، الفعالية والكفائه في إدارة المؤسسه الرياضيه ، دور ومسؤليات مجالس الإدارة في إدارة المؤسسه الرياضيه ، حقوق الاعضائ داخل المؤسسه الرياضيه ، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي واستخدم الاستبيان كأداه لجمع البيانات وشملت عينه البحث (١٤٥) من مجتمع البحث المتمثل في كلا من (أعضاء مجالس الإدارة بالانديه والاتحادات الرياضيه واللجنة الاوليمبية المصريه وأساتذة الإدارة الرياضيه والخبراء في اقتصاديات الرياضه والمديرين التنفيذيين بالانديه والاتحادات الرياضيه بالقاهرة الكبرى) ، وتوصل الباحث مجموعه المعايير المرتبطه بتطبيق الحوكمه المؤسسية في إدارة المؤسسات الرياضيه .

الدراسة الرابعة

دراسة " **راشد إبراهيم المطوع** " (٢٠١٥) (٧) بعنوان : دور اليات الحوكمه في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات ارياضيه ، هدفت الدراسه الى بحث اثر تطبيق الحوكمه في المؤسسات الرياضيه على الإنجازات الرياضيه الاوليمبه في دولة الامارات العربيه النتحده من وجهه نظر صناع القرار ، والتعرف على مدى مساهمه نظام الحوكمه في تحسين مخرجات المؤسسات الرياضيه ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وتمثلت عينه الدراسه على (٣٥٨) فرد من صانعي القرار من القيادات العليا في الموسسات الرياضيه ، ومن اهم نتائج الدراسه ان (٣٦ %) من

القايادات الرياضيه فقط يعتقد بوجود معايير واضحه لمحاسبة المسؤلين والعاملين بالمؤسسات الرياضيه ، (٣٥ %) من القايادات الرياضيه تعتقد بأنه يتم الإعلان عن مخرجات الخطط الاستراتيجيه والتشغيليه للمؤسسات الرياضيه بكل شفافيه ، (٦٦ %) من القيادات الرياضيه تعتقد بوجود ثغرات واضحه في التشريعات والقوانين الرياضيه الحالية ، (٥٩ %) من القايادات الرياضيه يتوفر لدى القايادات الرياضيه الحالية قدرا كبيرا من المعلومات والمعارف العلميه في مجال عملهم ، (٣٤ %) من القيادات الرياضيه ترى هناك مشاركه المؤسسات الرياضيه في صياغه القرارات الرياضيه الاستراتيجيه .

الدراسة الخامسة

دراسة " **أحمد عبد الفتاح** " (٢٠١٧) (١) بعنوان : الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية ، تهدف الدراسة إلى تطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية في ضوء تطبيق أسلوب الحوكمة من خلال بناء مقياس لحوكمة الاتحادات الرياضية ، وتحديد الوضع القائم لمدى تطبيق مؤشرات (مبادئ) المتطلبات ، معوقات تطبيق الحوكمة داخل الاتحادات الرياضية ، مع وضع آليات لتطوير العمل الإداري بالإتحادات الرياضية في ضوء تطبيق أسلوب الحوكمة ، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته الدراسة ، وتمثلت عينة الدراسة ٣٨ فرد من أعضاء مجلس إدارة الاتحادات الرياضية بالإضافة إلى ٥١ فرد من العاملين بالاتحادات الرياضية " مدير تنفيذي ، مديري مالي ، عاملين " ، عدد ٢١٦ فرد " إداري ، مدرب ، لاعب " من التابعين بالهيئات بمحافظتي القاهرة والجيزة ، ولجمع البيانات استخدم الباحث (مقياس حوكمة الاتحادات الرياضية ، مقياس متطلبات حوكمة الاتحادات الرياضية ، مقياس معوقات حوكمة الاتحادات الرياضية (إعداد الباحث) ، وجاءت أهم نتائج الدراسة درجة تطبيق حوكمة الاتحادات الرياضية متوسطة ، تحديد أهم المتطلبات الداخلية لحوكمة الاتحادات الرياضية ، المعوقات التنظيمية والغير تنظيمية لحوكمة الاتحادات الرياضية .

إجراءات البحث

منهج البحث

يستخدم الباحثون المنهج الوصفي بخطواته وإجراءاته وذلك لمناسبته لتحقيق أهداف البحث .

مجتمع البحث

قام الباحثون بإحصاء جميع الجامعات الخاصة بجمهورية مصر العربية وقد بلغ عددها (١٩) جامعة تم توزيعهم على ٦ قطاعات { قطاع الصعيد ، قطاع الإسكندرية ، قطاع الدلتا ، قطاع سيناء (العريش) ، قطاع الجيزة ، قطاع القاهرة الكبرى والمدن الجديدة – الشروق } .

وتمثل مجتمع البحث مديري مكاتب رعاية الطلاب بالجامعات المصرية والأخصائيين الرياضيين الخاصة والبالغ إجمالي مجتمع البحث (١٤٤) مدير مكتب رعاية الطلاب وأخصائي رياضي وأخصائية رياضية .

جدول (١)

توصيف مجتمع البحث

م	قطاع	الجامعة	أعضاء مكتب رعاية الطلاب		
			مدير	أخصائي	أخصائية
١	الصعيد	دراية – المنيا	١	٤	٣
		النهضة – بني سويف	١	٦	٣
		سفنكس – أسيوط	١	٣	٠
		ميرت – سوهاج	١	٣	١
٢	الإسكندرية	فاروس	١	٧	٣
		اليابانية	١	٨	٣
٣	الدلتا	حورس	١	٥	٣
		الدلتا	١	٥	٣
٤	سيناء (العريش)	سيناء	١	٩	٣
	الجيزة	٦ أكتوبر	١	٤	٣
		أكتوبر للعلوم الحديثة MSA	١	٣	٣

تابع جدول (١)

توصيف مجتمع البحث

م	قطاع	الجامعة	اعضاء مكتب رعاية الطلاب		
			مدير	أخصائي	أخصائية
٦	القاهرة الكبرى والمدن الجديدة – الشروق	المستقبل – التجمع الخامس	١	٥	٤
		الألمانية – التتجمع الخامس	١	٥	١
		MTI – المقطم	٠	١	٠
		العربية المفتوحة – الشروق	١	١	١
		البريطانية – الشروق	١	٧	٢
		الكندية – العاصمة الإدارية	١	٦	٣
		الروسية – بدر	١	٣	١
		بدر – بدر	١	٥	٢
الإجمالي			**١٨**	**٨٩**	**٣٧**

عينة البحث

قام الباحثون باختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من مجتمع البحث حيث بلغت عينة الدراسة كالاتي :

- ٩٣ فرد للعينة الأساسية بواقع (١٣ مدير مكتب رعاية طلاب ، ٦٠ أخصائي رياضي ، ١٥ أخصائية رياضية) وقد تم استبعاد (٢) أخصائي رياضي لعدم استيفاء جميع عبارات الاستبيان ، بنسبة ٦٥% من مجتمع البحث .
- ٣٠ فرد للعينة الأستطلاعية بواقع (٥ مدير مكتب رعاية طلاب ، ٢٠ أخصائي رياضي ، ٥ أخصائية رياضية) بنسبة ٢١ % من مجتمع البحث .

جدول (٢)

توصيف عينة البحث

م	أفراد العينة	اعضاء مكتب رعاية الطلاب		
		مدير	أخصائي	أخصائية
١	**العينة الأساسية**	١٣	٦٠	١٥
٢	**العينة الاستطلاعية**	٥	٢٠	٥

أدوات جمع البيانات :

أولاً : تحليل المراجع والدراسات

قام الباحثون بتحليل المراجع والدراسات التي أجريت في هذا المجال ، ونذكر منها المراجع مثل **الحوكمة في المجال الرياضي** " **حسن أحمد الشافعي** " (٢٠٠٧) " **مدحت محمد أبو النصر** " (٢٠١٨) ، والدراسات مثل دراسة " **محمود عبدالهادي عبدالحميد** " (٢٠٢١) (١٦) ، دراسة " **نهاد أبي عبدالله الحسين** " (٢٠٢١) (١٩) ، دراسة " **احمد نبيل عمر** " (٢٠١٨) (٢) ، دراسة " **راشد إبراهيم المطوع** " (٢٠١٥) (٧) وذلك للتعرف على الخطوات الواجب إتباعها لتحقيق أهداف البحث مما أفاد الباحثون في التعرف على مبادئ الحوكمة في المؤسسات والهيئات الرياضية .

ثانياً : استبيان مقومات تفعيل الحوكمة في مكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة (إعداد الباحثون) يهدف الاستبيان المقترح إلى التعرف على : مقومات تفعيل الحوكمة في مكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة ، ثم قام الباحثون بإعداد استمارة استبيان متضمنة مجموعة من الأبعاد الخاصة بالاستبيان المقترح (مرفق ٢) ، وتم عرض استمارة الاستبيان على السادة الخبراء (مرفق ١) خلال في الفترة من ١ / ٧ / ٢٠٢١م إلى ٧ / ٧ / ٢٠٢١م ، وذلك لإبداء الرأي في مدى مناسبة العبارات لمحاور وأبعاد الاستبيان ، وقد أتضح أن النسبة المئوية لأراء الخبراء حول مدي مناسبة أبعاد الاستبيان تراوحت ما بين (٨٨.٩ % : ١٠٠ %) ، وبناءاً على ذلك لم يتم حذف أي محور أو بعد لحصولهم جميعاً علي نسبة أعلى من ٧٠% من اتفاق السادة الخبراء ، ليصبح بذلك عدد أبعاد الاستبيان النهائية (٢) بعدين .

١. صياغة عبارات الاستبيان :

قام الباحثون بوضع مجموعة من العبارات لكل بعد من أبعاد الاستبيان ، وقد روعي عند صياغة العبارات ، أن يكون للعبارة معنى واحد محدد وان تكون لغة كل عبارة صحيحة ، والابتعاد عن العبارات الصعبة ، وتجنب استعمال الكلمات التي تحمل أكثر من معنى .

كما قام الباحثون بعرض تلك العبارات على مجموعة من الخبراء في مجال الإدارة الرياضية قوامها (٩) تسعة خبراء بحيث لا تقل مدة خبرتهم في المجال عن (١٠) عشرة سنوات (مرفق ١) وذلك لإبداء الرأي في مدي مناسبة العبارات لمحاور وابعاد البحث (مرفق ٢) .

المعاملات العلمية للاستبيان :

أ – الصدق :

١- صدق المحتوي :

استخدم الباحثون صدق المحكمين للتأكد من صدق الاستبيان حيث قام بعرضه على عدد (٩) محكمُ وقد اتفق السادة المحكمين على انتماء العبارات إلى الاستبيان ، وأن الاستبيان يقيس ما وضع من أجله وهو متطلبات تفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة ، وعددها (١٣) ثلاثة عشر عبارة ، وقد تبني الباحثون نسبة ٧٠ % فأكثر لقبول المحور أو العبارة ، ، وبناءً عليه تم حذف العبارات التي حصلت على نسبة اقل من ٧٠% من اتفاق الخبراء ، وقد بلغت عدد العبارات المحذوفة (١) عباراة واحدة ، ولم يتم إضافة أي عبارة ، فأصبحت بذلك عدد عبارات الاستبيان (١٢) أثنى عشر عبارة (مرفق ٤) وبذلك أصبح الاستبيان في صورته النهائية .

٢. صدق الاتساق الداخلي :

لحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان قام الباحثون بتطبيقه على عينة قوامها (٣٠) فرداً من مجتمع البحث ومن غير العينة الأصلية للبحث ، وقد تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للمحور الذى تنتمى إليه ، وكذلك تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل محور والمجموع الكلي للمحاور ، يتضح للباحثون الآتي :

- معامل الارتباط بين كل عبارة من العبارات والمجموع الكلي قد تراوحت ما بين (٠.١٥٣ : ٠.٧٣١) وبمقارنة قيمة (ر) المحسوبة بقيمة (ر) الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائيا بين العبارات والمجموع الكلي للبعد فيما عدا العبارات ارقام " ٢ " وبذلك يصبح عدد عبارات البعد الاول .
- تراوحت معاملات الارتباط بين مجموع درجات كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ما بين (٠.٧٨٠ : ٠.٨٣١) وبمقارنة قيمة (ر) الجدولية يتضح وجود ارتباط دال احصائيا بين المحاور والمجموع الكلي لاستمارة الاستبيان مما يدل على ان المحاور تتسم بدرجة عالية من الصدق .

ب . الثبات :

للتأكد من ثبات الاستبيان قام الباحثون باستخدام التجزئة النصفية ومعامل ألفا لكرونباخ وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (٣٠) ثلاثون فرداً من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأصلية ، يتضح للباحثين أن جاءت قيم معاملات ألفا كرونباخ والتجزئية النصفية لمحاور الاستبيان دالة إحصائياعد

مستوي دلالة ٠.٠٥ علي جميع محاور الاستبيان مما يشير إلى ان محاور الاستبيان تتسم بدرجة عالية من الثبات .

٣. الصورة النهائية للاستبيان :

استقر الاستبيان في صورته النهائية عند (١٥٣) عبارة موزعة كالتالي :

- متطلبات تطبيق الحوكمه بالجامعات الخاصه المصريه وبلغ عدد عباراته (١٢) :
  - البعد الأول : متطلبات الداخلية وبلغ عدد عباراته (١٢)
  - البعد الثاني : متطلبات خارجية وبلغ عدد عباراته (٦)

٤. تصحيح الاستبيان :

لتصحيح الاستبيان قام الباحثون بوضع ميزان تقديري ثلاثي لتصحيح العبارات كالتالي :

- موافق (٣) ثلاثة درجات .
- إلى حد ما (٢) درجتان .
- غير موافق (١) درجة واحدة .

خطوات البحث :

أ . الدراسة الاستطلاعية :

قام الباحثون بأجراء دراسة استطلاعية لأدوات جمع البيانات وقامت بتطبيقها على عينة من مجتمع البحث ومن خارج العينة الأساسية في الفترة من ١٠ / ٧ / ٢٠٢١م إلى ١٥ / ٧ / ٢٠٢١م ، وذلك بغرض التعرف على مدى مناسبتها وعلاقتها بالتطبيق على تلك العينة .

ب . تطبيق الاستبيان :

بعد تحديد العينة واختبار أدوات جمع البيانات والتأكد من صدقها وثباتها قامت الباحثون بتطبيقها على جميع أفراد العينة قيد البحث وكانت فترة التطبيق من ٢٠ / ٧ / ٢٠٢١م إلى ١٠ / ٨ / ٢٠٢١م .

ج . تصحيح استمارات الاستبيان :

بعد الانتهاء من التطبيق قام الباحثون بتصحيح الاستمارات طبقاً للتعليمات الموجودة والموضحة سابقاً وبعد الانتهاء من عملية التصحيح قام الباحثون برصد الدرجات وذلك تمهيداً لمعالجتها إحصائياً .

الأسلوب الإحصائي المستخدم :

بعد جمع البيانات وجدولتها تم معالجتها إحصائياً ، ولحساب نتائج البحث استخدم الباحثون الأساليب الإحصائية الآتية :

- النسبة المئوية .
- النسبة المئوية .
- معامل الفا لكرونباخ .
- معامل الارتباط .
- الدرجة المقدرة .
- كا^2 .
- التجزئة النصفية (سبيرمان / جتمان) .

وقد ارتضى الباحثون مستوى دلالة عند مستوى (٠.٠٥) ، كما استخدم الباحثون برنامج Spss لحساب بعض المعاملات الإحصائية .

مناقشة نتائج البحث

جدول (٤)

التكرارات والأهمية النسبية وكا^2 لعبارات البعد الأول : المتطلبات الخارجية لدي عينة البحث (ن = ٩٣)

م	موافق		الي حد ما		غير موافق		المجموع	%	كا^2	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
١	٦٠	٦٤.٥	٢٠	٢١.٥	١٣	١٤.٠	٢٣٣	٨٣.٥	٤١.٥	٢
٢	٦٥	٦٩.٩	١٧	١٨.٣	١١	١١.٨	٢٤٠	٨٦.٠	٥٦.٥	١
٣	٣٩	٤١.٩	١٨	١٩.٤	٣٦	٣٨.٧	١٨٩	٦٧.٧	٨.٣	٤
٤	٤٤	٤٧.٣	٥	٥.٤	٤٤	٤٧.٣	١٨٦	٦٦.٧	٣٢.٧	٥
٥	٣٦	٣٨.٧	٣٢	٣٤.٤	٢٥	٢٦.٩	١٩٧	٧٠.٦	٢.٠	٣
٦	٣٤	٣٦.٦	١٨	١٩.٤	٤١	٤٤.١	١٧٩	٦٤.٢	٩.٠	٦

قيمة (كا^2) عند مستوي (٠,٠٥) = (٥.٩٩)

يتضح من جدول (٤)

- ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على البعد الاول قد انحصرت ما بين (٦٤.٢ % : ٨٦ %) وجاءت جميع قيم مربع كا دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ على عبارات البعد الاول ولصالح الاستجابة بـ موافق علي العبارات ارقام " ١، ٢، ٣، ٤ " ، كما جاءت قيمة كا٢ دالة ارات المحور الاول ولصالح الاستجابة بـ لا علي العبارات ارقام "٤ ، ٦" ، بينما جاءت قيمة كا٢ غير دالة علي العبارات ارقام " ٥ " .

جدول (٥)

التكرارات والأهمية النسبية وكا٢ لعبارات البعد الثاني : المتطلبات الداخلية لدي عينة البحث (ن = ٩٣)

م	موافق		الي حد ما		غير موافق		المجموع	%	كا٢	الترتيب
	ك	%	ك	%	ك	%				
١	٤١	٤٤.١	٣٤	٣٦.٦	١٨	١٩.٤	٢٠٩	٧٤.٩	٩.٠	٢
٢	٣٩	٤١.٩	٢٦	٢٨.٠	٢٨	٣٠.١	١٩٧	٧٠.٦	٣.٢	٣
٣	٤٠	٤٣.٠	٢١	٢٢.٦	٣٢	٣٤.٤	١٩٤	٦٩.٥	٥.٩	٤
٤	٤١	٤٤.١	٣٤	٣٦.٦	١٨	١٩.٤	٢٠٩	٧٤.٩	٩.٠	٢
٥	٢٥	٢٦.٩	٣٩	٤١.٩	٢٩	٣١.٢	١٨٢	٦٥.٢	٣.٤	٥
٦	٦٣	٦٧.٧	١٥	١٦.١	١٥	١٦.١	٢٣٤	٨٣.٩	٤٩.٥	١

قيمة (كا٢) عند مستوي (٠,٠٥) = (٥.٩٩)

يتضح من جدول (٥)

- ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على البعد الثاني قد انحصرت ما بين (٦٥.٢ %، ٨٣.٩ %) وجاءت جميع قيم مربع كا دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ على عبارات البعد الثاني ولصالح الاستجابة بـ موافق علي العبارات ارقام " ١، ٣، ٤، ٦ " ، بينما جاءت قيمة كا٢ غير دالة علي العبارات ارقام " ٢ ، ٥ "

جدول (٦)

دلالة الفروق بين عينة البحث علي محاور الاستبيان وفقا لمتغير نوع الجنس

م	المحاور	الذكور (ن = ٦٦)		الاناث (ن = ٢٧)		قيمة ت
		م	ع	م	ع	
١	متطلبات تطبيق الحوكمه بالجامعات الخاصه المصريه	٢٦.١٥١	٧.٠٢٣	٢٦.٧٧٧	٧.١٥٣	٠.٣٨٨

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ١.٩٨٠

يتضح من الجدول (٦) ما يلي :

- ان قيمة ت المحسوبة جاءت غير دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ علي جميع محاور الاستبيان وفقا لمتغير نوع الجنس .

جدول (٧)

تحليل التباين بين عينة البحث علي محاور الاستبيان وفقا لمتغير التوزيع الجعرافي

المحاور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	قيمة ف	الدلالة
متطلبات تطبيق الحوكمه بالجامعات الخاصه المصريه	بين المجموعات	١١٨.٥٦٢	٤	٢٩.٦٤١	٠.٥٨٩	غير دال
	داخل المجموعات	٤٤٢٦.١٠٥	٨٨	٥٠.٢٩٧		
	المجموع	٤٥٤٤.٦٦٧	٩٢			

قيمة (ت) الجدولية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) = ١.٩٨٠

يتضح من الجدول (٧) ما يلي :

- ان قيمة ت المحسوبة جاءت غير دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ علي جميع محاور الاستبيان وفقا لمتغير نوع الجنس .

تفسير نتائج البحث

يتضح من جدول (٤)

- ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على البعد الاول قد انحصرت ما بين (٦٤.٢ %، ٨٦ %) وجاءت جميع قيم مربع كا دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ على عبارات البعد الاول ولصالح الاستجابة بـ موافق علي العبارات ارقام " ١، ٢، ٣، ٤ " ، كما جاءت قيمة كا٢ دالة ارات المحور الاول ولصالح الاستجابة بـ لا علي العبارات ارقام "٤ ، ٦" ، بينما جاءت قيمة كا٢ غير دالة علي العبارات ارقام " ٥ " .

ان المتطلبات الخارجية للمناخ العام للوائح والقوانين المنظمة للأداء وكفاءة الأجهزة الرقابية ، والجامعات الخاصة تشارك في الأداء عن طريق تقديم الخدمات بمكاتب رعاية الشباب ، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد المنظمة للعمل والتي تضمن حسن إدارة المؤسسة والاتجاه نحو تحقيق الأهداف المرجوة .

يوضح " **مدحت أبو النصر** " (٢٠١٥) بأن الحوكمة تعد الإدارة الرشيدة القائمة على النزاهة والشفافية والمساءلة والمحاسبة ومكافحة الفساد وتحقيق العدالة دون تمييز وتطبيق القانون على الجميع مع توفير رقابة فاعلة داخلية وخارجية ويمكن تطبيق الحوكمة الرشيدة في أي منظمة حكومية أو أهلية وعلى أي مستوى دولي أو إقليمي أو محلي وفي أي مجال ، مجال السلع أو مجال الخدمات (١٧ : ٤٥) .

يضيف " **محمد مصطفى** " (٢٠٠٦) أن الحوكمة تسعى إلى منع التلاعب والتحريف والخداع وتخفيض الأثر السلبي للإدارة وذلك من خلال آليات تحقيق إحكام الرقابة والسيطرة على الأداء داخل المؤسسات وتحقيق مصالح كافة الأطراف (١٤ : ٢٦) .

دراسة " **أحمد عبد الفتاح** " (٢٠١٧) (١) والتي توصلت إلى أهم المتطلبات الداخلية لحوكمة الاتحادات الرياضية ، المعوقات التنظيمية والعير تنظيمية لحوكمة الاتحادات الرياضية .

يتضح من جدول (٥)

- ان النسب المئوية لاستجابات عينة البحث على البعد الثاني قد انحصرت ما بين (٦٥.٢ %، ٨٣.٩ %) وجاءت جميع قيم مربع كا دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ على عبارات البعد الثاني ولصالح الاستجابة بـ موافق علي العبارات ارقام " ١، ٣، ٤، ٦ " ، بينما جاءت قيمة كا٢ غير دالة علي العبارات ارقام " ٢ ، ٥ "

ويعزو الباحث تلك النتيجة أن مبادئ الحوكمة الداخلية بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة تعمل على تحقيق وتطوير الأداء طبقاً للهيكل التنظيمي .

أن الهدف الأساسي لرعاية الطلاب هو إطلاق طاقات الطلاب وصقل مواهبهم وتنمية قدراتهم علي التفكير وتدريبهم تدريبا مبكرا علي القيادة وتحمل المسئولية ، وذلك عن طريق برامج ومشروعات الأنشطة الرياضية والاجتماعية والثقافية والفنية والمعسكرات التي يقومون بالمشاركة بها، والمساهمة في أعباء تنفيذها بقيادة تنظيمات الاتحادات الطلابية وبزيارة هيئة التدريس، ومعونة الأجهزة الفنية المتخصصة في عمليات رعاية الطلاب (٣ : ٤٠٨) .

دراسة " **أحمد عبد الفتاح** " (٢٠١٧) (١) والتي توصلت إلى أهم المتطلبات الداخلية لحوكمة الاتحادات الرياضية ، المعوقات التنظيمية والعير تنظيمية لحوكمة الاتحادات الرياضية .

يتضح من الجدول (١١) (١٢) ما يلي :

- ان قيمة ت المحسوبة جاءت غير دالة احصائيا عند مستوي دلالة ٠.٠٥ علي جميع محاور الاستبيان وفقا لمتغير نوع الجنس .

ويعزو الباحث تلك النتيجة بعدم وجود فروق دالة إحصائياً في محاور الاستبيان طبقاً لمتغير الجنس وذلك لتشابهة العاملين والعاملات في المؤهل الدراسي والمقرارات التي تؤهل الطلاب لسوق العمل وأيضاً فترة التدريب الميداني الذي يضع الطلاب والطالبات في دور الأخصائي الرياضي والتعرف على الاختصاصات والمهام المراد تنفيذها .

كما يشير الباحث أيضاً أن الأنشطة التي يقدمها مكتب رعاية الشباب تلقي قبول من الطلاب وتلبي رغباتهم وميولهم سواء للشباب أو الفتيات وبالتالي يكون دور الإداري يتناسب مع الأنشطة وبالتالي يتأثر بتطبيق مبادئ الحوكمة لجميع العاملين .

وتتفق تلك النتيجة مع نتائج دراسة " نهاد أبي عبدالله الحسين " (٢٠٢١) (١٩) والتي توصلت إلى عدم وجود دالة إحصائياً في محاور الاستبيان طبقاً لمتغير الجنس .

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

في ضوء أهداف البحث ومنهجه وباستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة توصل الباحثون للنتائج التالية :

- المقومات الداخلية والخارجية لتفعيل مبادئ الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة جاء مرتفعة .
- تكنولوجيا المعلومات بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة تعد أهم المقومات الداخلية لتفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة .
- تقييم الأداء من قبل اللجان الخارجية عن مكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة تعد أهم المقومات الخارجية لتفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة .
- لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسط استجابة العينة في متطلبات تفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة تعزى لمتغير نوع الجنس .
- لا توجد فروق دالة إحصائياً في متوسط استجابة العينة في متطلبات تفعيل الحوكمة بمكاتب رعاية الشباب بالجامعات الخاصة تعزى لمتغير التوزيع الجغرافي .

ثانياً : التوصيات

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثون :

- توفير البنية التحتية اللازمة للتعاملات الإلكترونية باستخدام أجهزة ومعدات متطورة وذات تقنية عالية للاستفادة منها .
- إرساء ثقافة وممارسات الحوكمة الإلكترونية في المؤسسات الرياضية وتحسين الشفافية والمشاركة العامة .
- إعداد وتدريب كوادر متخصصة لإرساء الحوكمة في مكاتب رعاية الشباب بالجامعات .
- إجراء دراسات مشابهة في الحوكمة في الأنشطة الرياضية في مخالف المؤسسات الرياضية .

قائمة المراجع

١. أحمد سيد عبد الفتاح (٢٠١٧) : الحوكمة كأسلوب لتطوير العمل الإداري بالاتحادات الرياضية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .

٢. احمد نبيل عمر رمضان (٢٠١٨) : معايير تطبيق الحوكمه المؤسسيه في إدارة المؤسسات الرياضيه ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، جامعة بنها .

٣. المجلس لأعلي للشباب والرياضة (١٩٩٦) : تطوير رعاية الشباب والرياضة في جمهورية مصر العربية ، الإدارة المركزية البحوث الشبابية والرياضية ، القاهرة .

٤. حسن أحمد الشافعي (٢٠٠٧) : الحوكمة في الرياضة والتربية البدنية ، دار الوفاء ، الإسكندرية .

٥. حسن شحاتة (٢٠٠١) : التعليم الجامعي والتقويم الجامعي بين النظرية والتطبيق ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، القاهرة .

٦. حسن على (٢٠٠٠) : بعض الظاهر السلبية المتعلقة بالصورة الذهنية المدركة لأستاذ الجامعة ، مجلة علم النفس ، الهيئة المصرية للكتاب ، العدد (٥٥) ، القاهرة .

٧. راشد إبراهيم المطوع (٢٠١٥) : دور اليات الحوكمه في الحد من الفساد الإداري والمالي في المؤسسات ارياضيه ، رسالة ماجبستير غير منشورة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة الإمارات العربية المتحدة ، ابو ظبي ، الامارات العربيه المتحده .

٨. طارق نوير (٢٠٠٧) : تقرير القدرات الإحصائية والحوكمة الرشيدة (حالة حصر) ، المؤتمر الأخصائي العربي ، عمان ، الأردن .

٩. عمرو حسن احمد (٢٠٠٠) : دراسة تقويمية لمناهج التربية الرياضية لطلاب كليات التربية بالجامعات المصرية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان .

١٠. كمال الدين عبد الرحمن درويش ، إسماعيل حامد عثمان (٢٠٠٣) : التنظيمات في المجال الرياضي ، دار السعادة للطباعة ، القاهرة .

١١. ليلى عبد العزيز زهران (١٩٩١) : الأصول العلمية والفنية لبناء المنهج في التربية الرياضية ، دار زهران للنشر ، القاهرة .

١٢. محسن احمد الخضيرى (٢٠١٨) : حوكمة الشركات ، ط٢ ، مجموعه النيل العربيه ، القاهره .
١٣. محمد طارق يوسف (٢٠٠٩) : حوكمة الشركات والتشريعات اللازمة لسلامة التطبيق : مبادئ وممارسات حوكمة الشركات ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة .
١٤. محمد مصطفى سليمان (٢٠٠٦) : حوكمة الشركات ومعالجة الفساد الإداري ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
١٥. محمد ياسين غادر (٢٠١٢) : محددات الحوكمة ومعاييرها ، المؤتمر العلمي الدولي ، عولمة الإدارة في عصر المعرفة من (١٥ – ١٧ ديسمبر ٢٠١٢) ، كلية إدارة الأعمال ، جامعة الجنان ، طرابلس ، لبنان .
١٦. محمود عبدالهادي عبدالحميد (٢٠٢١) : معايير الحوكمة وعلاقتها بالأداء الإدارى ببعض الأندية الرياضية بجمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنصورة .
١٧. مدحت محمد أبو النصر (٢٠١٨) : الحوكمه الرشيده وفن إدارة المؤسسات عالية الجوده ، ط٢ ، المجموعه العربيه للإدارة للنشر والتوزيع ، القاهره .
١٨. مديحه فخرى محمود (٢٠١١) : دراسة تحليلية للحوكمه الرشيده ومتطلبات تطبيقها في الجامعات المصريه ، مجلة مستقبل التربيبة العربيه ، مجلد ١٨ ، العدد ٧٣ ، المركز العربة للتعليم والتنميه ، القاهره ، مصر.
١٩. نهاد أبي عبدالله الحسين (٢٠٢١) : الحوكمة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية في الجامعات المصرية :جامعة المنصورة أنموذجا ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة .