

## "مبادئ تطبيق الحوكمة وانعكاساتها علي تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية"

دكتورة/ أميرة سالم عبد المنعم محمود

مدرس دكتور بقسم الإدارة الرياضية بكلية التربية الرياضية للبنات - جامعة الإسكندرية

### المقدمة:

شهدت المجتمعات المعاصرة تطورات متسارعة والتي أظهرت العديد من المفاهيم ذات الدلالات والأبعاد التي تعبر عن التقدم العلمي والتكنولوجي ومنها "الحوكمة" التي ظهرت في إدارة المؤسسات ومراقبتها للعمل من خلال مجموعة من الآليات أبرزها؛ الشفافية، الإفصاح عن المعلومات المالية والإدارية وإعدادها وفقاً للمعايير المحاسبية، كذلك ضمان الحقوق والحريات وإرساء دعائم منظومة قانونية قادرة على تحقيق العدل والمساواة لتحسين الأداء الوظيفي لها.

وأوضح محمد مصطفى سليمان (٢٠١٤) أن الحوكمة تعني " مجموعة من المبادئ والقوانين والنظم التي تهدف إلى زيادة الجودة والتميز في الأداء عن طريق إختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة وتنظيم العلاقات بين جميع جوانبها ". (٥٦ : ٩ )

كما أصبحت الحوكمة كمدخل إداري جديد من الموضوعات الهامة التي تساعد على تحقيق التنمية والإبداع والتغيير نحو الأفضل بمنظومة التعليم الجامعي عن طريق تحديد الأهداف والسياسات والإجراءات والهيكل التنظيمي والتشريعات وإدارة الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية. حيث أوضح أحمد عزت (٢٠١٠) أن الحوكمة الجامعية هي " منظومة متكاملة تتمثل في مجموعة من القوانين والأنظمة والتعليمات التي تهدف إلى جودة العمليات والمخرجات وتميزها وذلك من خلال الاستراتيجيات المناسبة والفعالة لتحقيق غايات الجامعة ". (٣ : ٩ )

ورأى رضا إبراهيم المليجي (٢٠١١) أن أهداف تطبيق الحوكمة بمؤسسات التعليم العالي تتمثل في تحسين وتطوير أدائها، مساعدة إدارتها على صياغة وبناء إستراتيجية سليمة مع ضمان إتخاذ قرارات فعالة بما يؤدي إلى كفاءة الأداء وتحسين الممارسات التربوية والإدارية وتحقيق العدالة والنزاهة والشفافية في جميع عملياتها وتعاملاتها. (٢٦ : ٣٤٦ ، ٣٤٧ )

فقد أشار كلاً من بيتر ماسن Peter Massen (٢٠٠٠)، ومهران عشري (٢٠٠٥) أن أفضل طريقة لتحسين الأداء في المؤسسات التعليمية هي اللجوء إلى الحوكمة فهي كمدخل إداري تتضمن مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق إختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة. (٨٧) (٦٤ : ١٦ )

ومن خلال كون الحوكمة نظاماً يتضمن مجموعة من القوانين والنظم والقرارات التي تهدف إلى تحقيق الجودة والتميز في الأداء عن طريق إختيار الأساليب المناسبة والفعالة لتحقيق خطط وأهداف المؤسسة. (١٨ : ١٦)

ويعتبر التميز إطاراً يوفر رؤية شاملة ومشاركة عالية للموارد البشرية ويمكن من التطوير الذاتي الذي يساهم في التحسين المستمر والتأقلم مع المواقف الجديدة من خلال مراقبة الجودة في كل مرحلة وكل عملية منظمة وهذا ما نحتاج إليه لإحداث التطور المستمر ومواكبة للتغيرات المستمرة. (٧٩)

ويعرف مصطفى محمود أبو بكر (٢٠٠٨) التميز المؤسسي بأنه " قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط". (٦١ : ١٣)

ويضيف أروت إف إم Arouet.F.M (٢٠١٩) أن التميز المؤسسي " نتاج يعكس مدى إستجابة المؤسسة بفاعلية لظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وكذلك لتوقعات الأطراف ذات العلاقة في البيئة". (٧٨ : ٢٧)

واتفق كلاً من صالح على عودة (٢٠١٤) وأسامة محمد خيرى (٢٠١٤) مع سيد محمد جاد الرب (٢٠١٣) علي أن التميز المؤسسي يحقق مجموعة من الأهداف منها؛ البقاء والنمو والتفوق على المنافسين، وتحقيق الجودة والكفاءة والإبداع وسرعة الإستجابة، والتحسين المستمر للخدمات المقدمة، والإستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتفعيل مصادر القوة التنافسية. (٣٥ : ٢٢٨) (٥ : ١٥) (٣٣ : ١١٦)

وتعتبر كلية التربية الرياضية للبنات إحدى كليات جامعة الإسكندرية تقدم المتطلبات التعليمية والتربوية والثقافية للطالبات والخريجين سواء لمرحلة البكالوريوس أو الماجستير والدكتوراه في مجالات التربية البدنية والرياضية، من خلال رؤية ورسالة تطمح لأن تكون رائدة في إعداد كوادر علمية متميزة ومواكبة للتطور الرقمي في مجالاتها المختلفة لتلبي متطلبات وإحتياجات سوق العمل في مجالات (التعليم - التدريب الرياضي - الترويج - الإدارة الرياضية). (٩١)

ولكى تحقق الكلية رؤيتها وأهدافها الإستراتيجية فلا بد لها من إدارة حكيمة تعتمد على عدة مداخل من أهمها ترسيخ مبادئ الحوكمة لما لها من أهمية في تطبيق الشفافية والمشاركة والمساواة والعدل وتوفير الهيكل التنظيمي المناسب وتحسين القيادة وتخفيض المخاطر ومن ثم تحقيق الجودة والتميز في الأداء مع ضمان الإستمرارية والإستدامة، وهذا ما نادى به العديد من الدراسات والأبحاث العلمية.

وإن كانت الحوكمة هي مفتاح الوصول إلي تعليم عال ورفيع القيمة والمستوي والمضمون ويقتضي النهوض بالوظيفة العلمية والتعليمية في أي جامعة تطور الحوكمة والأداء المؤسسي بها بما يضمن الشفافية في العمل والمساءلة عن الأداء والنتائج والمشاركة المؤسسية لجميع الأطراف بحيث يسير القرار

الأكاديمي وفق الأصول الأكاديمية بدءاً من مجلس القسم ومجلس الكلية ومجلس العمداء ومجلس الجامعة. (٥٥)

وفي ضوء ذلك توصلت الباحثة لمشكلة البحث من خلال :

- الإطلاع على دليل المؤسسة الحكومية المتميز (جائزة مصر للتميز الحكومي) حيث تتضمن رؤيته على تكوين جهاز إداري كفاء وفعال يطبق مفاهيم الحوكمة ويساهم بدوره في تحقيق التنمية المستدامة بما يتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠ ويشتمل الدليل على محاور ومعايير منظومة التميز الحكومي من أهمها "معيار الحوكمة" وفي ضوء ذلك أكدت وزيرة التخطيط والتنمية الاقتصادية أن الجائزة تهدف إلى تحفيز روح التنافس والتميز والانتماء ويحفز الجميع على الإرتقاء بمستويات الأداء والإلتزام بمعايير الجودة. (٩٢، ٩٣).

وبناءً على ذلك تم إطلاق جائزة مصر للتميز الحكومي ثلاثة دورات على التوالي وجاءت النتائج الخاصة بفئة الكليات الحكومية بتلك الدورات، بينما لم تحصل أي كلية من كليات جامعة الإسكندرية من المتقدمين علي أي مركز أو جائزة ، من بينها كلية التربية الرياضية للبنات والتي شاركت في الدورة الثانية والثالثة. (٩٤) كما هو موضح بالجدول رقم (١) مرفق (١).

- من خلال الإطلاع على إستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠ فيما يتعلق بمسارات الخطة الإستراتيجية حيث تتضمن على (١٢) مسار من ضمنها ( الحوكمة والإدارة المؤسسية - تكنولوجيا المعلومات والتعليم )، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال تطبيق مبادئ الحوكمة التي تساعد علي تحقيق التميز المؤسسي. (٩٥)

**كما اطلعت الباحثة على نتائج وتوصيات الدراسات السابقة ومنها على سبيل المثال لا الحصر:**

نتائج دراسة محمد البشير بن عمر (٢٠١٤) (٥٠) أن الحوكمة لها دور كبير في تحسين أداء المؤسسة وتطوير مخرجاتها، و بن العارفة حسين، بلبالي عبد السلام (٢٠١٨) (١٢)، وجمال خليل الدهشان (٢٠٢٠) (١٥) توصلت إلى ضرورة تطبيق الحوكمة للوصول لإدارة رشيدة وفعالة داخل الجامعات، ودراسة عادل بن أحمد الشلفان (٢٠٢١) (٣٦) أن الحوكمة تساعد في تحقيق ضمان النزاهة والشفافية للمنظمات لانها توفر هيكل تنظيمي يمكنها من تحقيق أهدافها .

كما أوصت بعض الدراسات مثل دراسة رنا مصطفى دياب (٢٠١٤) (٢٧)، ناصر محمد عامر (٢٠١٥) (٦٦)، وسمير الجبالي وأسعود المحاميد (٢٠١٨) (٣١) بضرورة تهيئة القوانين والتعليمات التي تمكن الكلية من تطبيق معايير الحوكمة، كما أوصت دراسة العنود إبراهيم الهروط (٢٠١٨) (٤٢)، وريم بنت ثابت القحطاني (٢٠٢٠) (٢٨) بتركيز إهتمام الجامعات علي ممارسة الحوكمة، ودراسة إيمان كامل البلتاجي (٢٠٢٢) (١٠) بضرورة وضع رؤية لتطبيق مبادئ الحوكمة الإلكترونية .

كما إتفقت دراسة كلاً من أمال عبد المجيد الحيلة (٢٠١٤) (٧)، ومحمد جاد أحمد (٢٠١٥) (٥٢)، ومحمد عمر صقر (٢٠١٦) (٥٤)، وراضية صوام (٢٠١٧) (٢٣)، وفراج إس Farag,S (٢٠١٨) (٨٣)، وياسر ميمون عباس (٢٠١٨) (٧٥)، وديمة عبدالله رفيع وآخرون (٢٠٢٠) (٢٢) على أهمية سعى الجامعات لتحقيق التميز المؤسسى، وأوصوا بضرورة نشر فكر وأبعاد التميز المؤسسى.

ومن الدراسات التى تناولت الحوكمة وعلاقتها بتحقيق التميز المؤسسى دراسة نهى أحمد الحايك (٢٠١٦) (٦٩)، وبيرداو Yirdaw,A (٢٠١٦) (٩٠)، وسوزان محمد المهدي (٢٠١٧) (٣٢)، ومحمد أبو الهيجاء (٢٠١٧) (٤٩)، وآمنة الحبول (٢٠٢١) (٩)، وزياى جلال الدماغ (٢٠٢١) (٢٩)، ومحمود فوزى بدوى ومحمد صبحى شوشة (٢٠٢١) (٥٨)، وهناء محمد هيكى (٢٠٢٢) (٧٤) والذين توصلوا إلى أنه يوجد علاقة طردية قوية وموجبة بين الحوكمة وتحقيق التميز المؤسسى حيث يرتبط تحقيق التميز المؤسسى بالتطبيق الجيد للحوكمة بالجامعات .

- وفى ضوء ذلك قامت الباحثة بإجراء دراسة إستطلاعية من خلال المقابلة الشخصية المقننة مرفق (٢) على عدد (١٠) من أعضاء هيئة التدريس، وعدد (٥) من الهيئة المعاونة، وعدد (١٠) من العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية، وذلك بهدف التعرف على الواقع الفعلى لتطبيق مبادئ الحوكمة لتحقيق التميز المؤسسى بالكلية وكانت من أهم نتائجها : أجمعت آراء عينة الدراسة الإستطلاعية بنسبة (١٠٠%) على أنه لا يوجد شبكة معلومات داخلية تربط الأقسام والإدارات بالكلية، كما أنه لا يوجد شخص مسئول عن متابعة تنفيذ قيم الحوكمة كما أنه لا يتم تبادل المعلومات والبيانات إلكترونياً مع الجامعة أو الكليات الأخرى بالإضافة إلى محدودية تطبيق مبادئ الحوكمة. كما إتفقت آراء العينة بنسبة (٨٠%) على قلة الوعى والإلمام بنظام المساءلة وبمفهوم الحوكمة وطرق تطبيقها، وأنه لا يوجد قواعد وإجراءات محددة لتنفيذ مبادئ الحوكمة بشكل منظم بالكلية. كما إتفقت آراء العينة الخاصة بالعاملين بالإدارات المختلفة بنسبة (٧٥%) على أنه لا يوجد نظام أمثل للحوافز يتناسب مع المجهود المبذول فى العمل وعدم إعطاء الفرصة للعاملين بالمشاركة فى صنع القرارات المتعلقة بالعمل.

وفى ضوء ما سبق وفى حدود علم الباحثة لم تتطرق أى من الدراسات فى مجال الإدارة الرياضية لمعرفة مدى تطبيق مبادئ الحوكمة وإنعكاساتها على تحقيق التميز المؤسسى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية.

#### أهداف البحث:

يهدف البحث إلى تحديد العلاقة بين مبادئ تطبيق الحوكمة وأبعاد التميز المؤسسى بكلية التربية

الرياضية للبنات من خلال تحديد:

- مبادئ الحوكمة (الشفافية- المشاركة- المساءلة- العدالة- الكفاءة والفاعلية وإعداد الخبراء).

- أبعاد التميز المؤسسي (التميز القيادي - التميز البشري - التميز التكنولوجي - التميز المالي - التميز الخدمي).

فرض البحث :

- توجد علاقة دالة إحصائياً بين مبادئ الحوكمة وأبعاد التميز المؤسسي بكلية التربية الرياضية للبنات .  
إجراءات البحث :

أولاً: منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي لمناسبته لطبيعة البحث.

ثانياً : مجتمع وعينة البحث :

- مجتمع البحث : أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالإدارات بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية والبالغ عددهم (٤٣٠) فرداً .

- عينة البحث : تم إختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من :

- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والبالغ عددهم (١٦٤) فرداً.

- العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية والبالغ عددهم (٩١) فرداً . حيث بلغت إجمالي عينة البحث (٢٥٥) فرداً . ويتضح ذلك من الجدول رقم (١).

### جدول (١)

#### التوصيف العددي لعينة البحث

إجمالي العينة		العينة الأساسية		عينة التقنين		مجتمع البحث	فئات العينة
% من مجتمع البحث	عدد	% من مجتمع البحث	عدد	% من مجتمع البحث	عدد	عدد	
٥٦.٥٥	١٦٤	٤٤.٨٣	١٣٠	١١.٧٢	٣٤	٢٩٠	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
٦٥.٠٠	٩١	٥٣.٥٧	٧٥	١١.٤٣	١٦	١٤٠	العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية
٥٩.٣٠	٢٥٥	٤٧.٦٧	٢٠٥	١١.٦٣	٥٠	٤٣٠	الإجمالي

يتضح من الجدول رقم (١) أن إجمالي عينة البحث بلغت (٢٥٥) فرداً حيث بلغ عدد العينة الإستطلاعية (٥٠) فرداً لتقنين أداة البحث وعدد العينة الأساسية (٢٠٥) فرداً .

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على تصميم استمارة الاستبيان.

المعاملات العلمية لاستمارة الاستبيان :

١- صدق استمارة الاستبيان :

أ- صدق المحكمين : تم عرض المحاور والأبعاد على السادة الخبراء بلغ عددهم (١٠) خبراء مرفق (٣) وذلك للتعرف على مدى ملائمة وكفاية المحاور والأبعاد المقترحة كما يوضحه جدول رقم (٢)

### جدول (٢)

آراء السادة الخبراء في المحاور المقترحة للاستبيان (ن=١٠ خبراء)

ملاحظات	معامل لوش لصدق المحتوى	الخبراء الموافقون		البعد	المحور
		%	عدد		
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠		١ مبادئ الحوكمة
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	١ الشفافية	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٢ المشاركة	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٣ المساءلة	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٤ العدالة	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٥ الكفاءة والفاعلية وإعداد الخبراء	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠		٢ التميز المؤسسي
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	١ التميز القيادي	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٢ التميز البشري	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٣ التميز التكنولوجي	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٤ التميز المالي	
	*١.٠٠٠	١٠٠.٠٠	١٠	٥ التميز الخدمي	

\* مقبول (الحد الأدنى لمعامل لوش المقبول إحصائياً عند ن = ١٠ خبراء = ٠.٨٠٠)

يتضح من جدول (٢) موافقة السادة الخبراء على جميع المحاور والأبعاد المقترحة للاستبيان بالاجماع بنسبة (١٠٠%) وجميعها داله ومقبوله احصائيا عند معامل لوش بقيمه (٠.٨٠٠).

- ثم قامت الباحثة بصياغة مجموعة من العبارات المدرجة تحت كل محور وبعد وبذلك أصبحت استمارة الاستبيان فى صورتها الأولية مرفق (٥) وتم عرضها على السادة الخبراء للتأكد من مدى مناسبة وكفاية العبارات لكل محور وبعد ويتضح ذلك من جدول (٢) مرفق (٧)

### ب- صدق الاتساق الداخلي :

اعتمدت الباحثة على حساب معامل صدق الإتساق الداخلى لاستمارة الاستبيان من خلال حساب معامل ارتباط عبارات الاستبيان بالأبعاد والمحاور، وإجمالى استمارة الاستبيان والذي يتضح فى جدول (٣)

جدول (٣)

الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان

(ن = ٥٠)

معامل ارتباط سبيرمان			رقم العبارة	البعد	المحور	معامل ارتباط سبيرمان			رقم العبارة	البعد	المحور
العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور	العبارة مع البعد				العبارة مع الاستبيان	العبارة مع المحور	العبارة مع البعد			
*.٥٧٢	*.٦٣٦	*.٦٩٤	٣/٣٨	تابع الأول		*.٥٩٠	*.٥٧٤	*.٧٥٢	١	الأول	
*.٥٧٢	*.٦٣٦	*.٦٩٤	١/٣٩			*.٦٣٢	*.٦٥١	*.٤٢١	٢		
*.٥٧٢	*.٦٣٦	*.٦٩٤	٢/٣٩			*.٥١٩	*.٤٨٣	*.٥٠٩	٣		
*.٨٥٢	*.٨٢٩	*.٨٧١	٣/٣٩			*.٥٣٩	*.٤٥٥	*.٥٧٨	٤		
*.٧٨٤	*.٧٨٩	*.٧٩٨	٤/٣٩			*.٦٢٨	*.٦٥٨	*.٦٦٧	٥		
*.٧١٣	*.٧٥٧	*.٧٧١	٤٠			*.٥٩٧	*.٦٥٤	*.٥٩٢	٦		
*.٨٢٨	*.٨٢٣	*.٨٤٨	١/٤١			*.٤٢٣	*.٤١٣	*.٤٣٥	٧		
*.٧١٦	*.٧١٣	*.٦٦٤	٢/٤١			*.٥٦٥	*.٥٠٥	*.٥٦١	٨		
*.٧٥٥	*.٧٤٥	*.٧٢٧	٤٢			*.٥٣٩	*.٤٥٥	*.٥٧٨	٩		
*.٨١١	*.٧٩١	*.٨٢٦	١/٤٣			*.٦٤٤	*.٦٣٣	*.٦٢١	١٠		
٠.٣٤٦	٠.٣٢٩	*.٤١٧	٢/٤٣			*.٧٤١	*.٧٤٠	*.٥٧٣	١١		
*.٧١٣	*.٧٣٧	*.٦٩٣	٣/٤٣			*.٦٤٠	*.٦٢٥	*.٦٣٣	١٢		
*.٥٨١	*.٥٦١	*.٤٥٨	٤٤			*.٥٧٤	*.٥٥٣	*.٧٤٢	١٣		
*.٨٣٠	*.٨١٦	*.٨٥٩	٤٥			*.٧٠١	*.٧١٠	*.٥٤٥	١٤		
*.٧٤٦	*.٧٣٢	*.٦٩٨	٤٦			*.٧٨٤	*.٧٦٥	*.٨٨٩	١٥		
*.٨٥٣	*.٨٤٢	*.٨٦٠	٤٧			*.٣٩٦	*.٤٢٠	*.٤٢٤	١٦		
*.٦٧٩	*.٦٩١	*.٧٦٢	٤٨			٠.٣٢٣	*.٣٦٤	*.٥٧٧	١٧		
*.٥٨٠	*.٦٣٦	*.٦٥١	٤٩	*.٦٣٢	*.٦٥١	*.٤٢١	١/١٨				
*.٦٢٨	*.٦٣٨	*.٧١٣	٥٠	*.٧١٣	*.٦٧٢	*.٨٢٨	٢/١٨				
*.٤٥٦	*.٤٥٥	*.٦٠٩	٥١	*.٦٣٥	*.٦٤٠	*.٧٨٠	١٩				
*.٤٣٧	*.٤٢٣	*.٤٢٩	٥٢	*.٧٧٦	*.٨٠٣	*.٨٣٧	٢٠				
*.٤٦٨	*.٤١٣	*.٤٠٠	٥٣	*.٤٧٨	*.٤٥٤	*.٤٤٣	١/٢١				
*.٧٥٢	*.٧٦٩	*.٧٩٨	٥٤	*.٦٤١	*.٦٤١	*.٨٢٤	٢/٢١				
*.٦١٨	*.٦١٠	*.٩١١	٥٥	*.٦٤٥	*.٦٧٩	*.٦٧٨	٣/٢١				
*.٦١٨	*.٦١٠	*.٩١١	٥٦	*.٥٥٢	*.٥٠٨	*.٤٩٠	١/٢٢				
*.٧٢٤	*.٧٢٠	*.٨٦٨	٥٧	*.٧٩٩	*.٨٢٥	*.٨٢١	٢/٢٢				
*.٥٥٢	*.٥٨١	٠.٣١٧	٥٨	*.٦٦٤	*.٧٠٩	*.٨٦١	٣/٢٢				
*.٦١٨	*.٦١٠	*.٩١١	٥٩	*.٧٣٦	*.٧٧٦	*.٨٨٦	٤/٢٢				
*.٧٣٠	*.٧١٠	*.٧٦٨	٦٠	*.٦٨٥	*.٧١٤	*.٨٠٩	٢٣				
*.٦١٨	*.٦١٠	*.٩١١	٦١	*.٦٣٥	*.٦٤٠	*.٦٧٥	٢٤				
*.٦١٨	*.٦١٠	*.٩١١	٦٢	*.٦٣٥	*.٦٤٠	*.٦٧٥	٢٥				
*.٤٥٦	*.٤٠٩	*.٣٧٩	١/٦٣	*.٧٩٤	*.٨١٧	*.٨٠٦	٢٦				
*.٦٧٥	*.٦٧٩	*.٨٩٥	٢/٦٣	*.٥٦٥	*.٥٠٥	٠.٣٤٦	١/٢٧				
*.٧١٤	*.٧٤٨	*.٥٣٢	٣/٦٣	*.٨٤٠	*.٨٤٠	*.٧٤٣	٢/٢٧				
*.٤٥٦	*.٣٩٠	*.٤٢٢	٦٤	*.٥٨١	*.٥٥٩	*.٦٧٨	٣/٢٧				
*.٨٣٠	*.٨٣٣	*.٩٢٦	٦٥	*.٧٠٥	*.٧١٦	*.٩٥٠	٢٨				
*.٦١٨	*.٦١٠	*.٤٥١	٦٦	*.٧٥٩	*.٧٦٢	*.٨٩٠	٢٩				
*.٣٧١	٠.٣٥١	*.٥٥١	٦٧	*.٧٠٥	*.٧١٦	*.٩٥٠	٣٠				
*.٤٦٦	*.٤١٤	*.٥٧٤	٦٨	٠.٣٣٩	*.٤١٦	*.٦٢٤	٣١				
*.٥٣٩	*.٦٠٤	*.٥٥٨	٦٩	*.٥٦٩	*.٥٨٦	*.٨٠٠	٣٢				
*.٦٢٤	*.٦٣٤	*.٧٤٦	٧٠	٠.٣٤٦	٠.٣٥٩	*.٦٤١	١/٣٣				
									الرابع		
										الخامس	

*.٠٥٧٢	*.٠٦٣٦	*.٠٥٧٧	٧١	الخامس	*.٠٥٥٤	*.٠٥٤٣	*.٠٥٢٠	٢/٣٣	الثاني
*.٠٥٧٢	*.٠٦٣٥	*.٠٦٦٩	٧٢		*.٠٦٥٠	*.٠٦٥٠	*.٠٤٤٨	٣٤	
*.٠٥٩٢	*.٠٥٣٠	*.٠٤٨٦	١/٧٣		*.٠٦١٤	*.٠٦٤٥	*.٠٨٠٠	٣٥	
*.٠٦٥٧	*.٠٥٩٩	*.٠٥٤٥	٢/٧٣		*.٠٧٦١	*.٠٧٩٣	*.٠٨٨٣	٣٦	
*.٠٥٣٩	*.٠٦٠٤	*.٠٧٣٦	٣/٧٣		*.٠٥٨٣	*.٠٥٨٥	*.٠٥٥٤	١/٣٧	
*.٠٥٣٩	*.٠٦٠٤	*.٠٧٣٦	٤/٧٣		*.٠٨٥٠	*.٠٨٤١	*.٠٨٥٤	٢/٣٧	
*.٠٥٥٢	*.٠٥٨١	*.٠٨١٤	٥/٧٣		*.٠٥٧٢	*.٠٦٣٦	*.٠٦٩٤	١/٣٨	
*.٠٥١٩	*.٠٥٤١	*.٠٨٢٠	٦/٧٣		*.٠٥٧٢	*.٠٦٣٦	*.٠٦٩٤	٢/٣٨	

دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (معامل ارتباط سبيرمان الجدولي = ٠.٢٧٩)

يتضح من جدول (٣) أن معاملات ارتباط كل عبارة بالبعد وبالمحور وإجمالي الاستبيان دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥) حيث تراوحت ما بين (٠.٣١٧ : ٠.٩٥٠) مما يدل على الاتساق الداخلي.

كما قامت الباحثة بحساب معاملات ارتباط الأبعاد بالمحاور وإجمالي الاستبيان كما يتضح بجدول (٣) مرفق (٨)

## ٢- ثبات استمارة الاستبيان :

قامت الباحثة باستخدام معامل ثبات ألفا كرونباخ لمحاور وأبعاد وعبارات استمارة الاستبيان، والجدول التالي يوضح ثبات ألفا لكرونباخ للمحاور والأبعاد والعبارات للاستبيان.

### جدول (٤)

#### ثبات الاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (ن = ٥٠)

المحور	البعد	رقم العبارة	معامل ثبات ألفا كرونباخ			المحور	البعد	رقم العبارة	معامل الثبات في حالة حذف العبارة			المحور	البعد	رقم العبارة	
			للمحور	للبعد	للاستبيان				للمحور	للبعد	للاستبيان				للمحور
الأول	الأول	١	٠.٩٧٢	٠.٩٥٣	٠.٨٥٩	تابع	الأول	تابع	الثاني	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٤٣	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٩
		٢								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٥٦			
		٣								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٤			
		٤								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥١			
		٥								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٤٧			
		٦								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٠			
		٧								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٦			
		٨								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٢			
		٩								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٥١			
		١٠								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٤٩			
		١١								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٥١			
		١٢								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٤٨			
		١٣								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٤٣			
		١٤								٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٥٢			
		١٥								٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٨٣٦			
		١٦								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٦			
		١٧								٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٥٦			
١/١٨	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٥٦												
٢/١٨	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٣٩												



٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧١١	٠.٩١٦	الثالث	٥١	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٦٩٦	٠.٧٧٠	١٩	الثاني		
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧٤٢			٥٢	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٦٧٨				٢٠	
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧٤٣			٥٣	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٧٦٨				١/٢١	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٦٥٥			٥٤	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٦٧٢				٢/٢١	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٨٩٩			٥٥	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٧٦١				٣/٢١	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٨٩٩			٥٦	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٩٥				١/٢٢	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩٠٠			٥٧	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٨٧٧				٢/٢٢	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩١٥			٥٨	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٧١				٣/٢٢	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٨٩٩			٥٩	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٨٦٧				٤/٢٢	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩٠٨			٦٠	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٧٨				٢٣	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٨٩٩			٦١	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٩٢				٢٤	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٨٩٩			٦٢	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٩٢				٢٥	
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٩١٠	١/٦٣	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٨٧٩	٢٦						
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٨٩٨	٢/٦٣	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٦٣	١/٢٧						
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩١٦	٣/٦٣	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٨٥١	٢/٢٧						
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧٨٩	٠.٧٩٠	الرابع	٦٤	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٥٣	٠.٨٦٣	٢٨	الرابع		
٠.٩٨١	٠.٩٧٠	٠.٦٩٠			٦٥	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٠٢				٣/٢٧	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٧٨٨			٦٦	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٨١٤				٢٩	
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧٧٦			٦٧	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٨٠٢				٣٠	
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧٧٧			٦٨	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٨٦٢				٣١	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٧٧٨			٦٩	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٦٩٧				٣٢	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٧٤٧			٧٠	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٧٤٨				١/٣٣	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٧٧٤			٧١	٠.٩٨١	٠.٩٥٣	٠.٧٧١				٢/٣٣	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٧٦١			٧٢	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٧٢٢				٣٤	
٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٧٣٤			١/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٥٢	٠.٦٩٧				٣٥	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٧٣٥			٢/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٥١	٠.٦٩٧				٣٦	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٦٦٤			٣/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩٥٣				١/٣٧	
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٦٦٤	٤/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٧٢	٠.٩٤٨	٢/٣٧						
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٦٤٠	٥/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩٥١	١/٣٨						
٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٦٤٤	٦/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٧١	٠.٩٥١	٢/٣٨						
			٠.٧٣٥	الخامس				٠.٧٧٣	٣٤	٣٥	الخامس		
					١/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٥٢					٠.٦٩٧	٣٦
					٢/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٥١					٠.٦٩٧	١/٣٧
					٣/٧٣	٠.٩٨١	٠.٩٧١					٠.٩٥٣	٢/٣٧
								٠.٩٧٢	٠.٩٥٣	١/٣٨	الثاني		

يتضح من جدول (٤) أن معامل ثبات الاستبيان وكذلك معاملات ثبات المحاور والأبعاد مقبولة إحصائيًا (٠.٧٠ فأكثر) كما أن معاملات الثبات للاستبيان والمحاور والأبعاد في حالة حذف العبارة أقل من مثيلتها (أو تساوي) بدون حذف العبارة مما يعني أن حذف أي عبارة سيؤثر سلبيًا (أو لن يؤثر) على ثبات الاستبيان، وهذا يدل على ثبات الاستبيان ومحاوره وأبعاده وعباراته، وبذلك أصبحت استمارة الاستبيان في صورتها النهائية مرفق (٦).

#### خامساً : مجالات البحث :

- المجال البشري : عينة البحث المحددة سلفاً وبالبالغ عددها (٢٥٥) فرداً.
- المجال الزمني : تم تطبيق الاستبيان في صورتها النهائية في الفترة من (٤/١٠/٢٠٢٣) إلى (٢٨/١١/٢٠٢٣).
- المجال المكاني : كلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية .

سادساً: عرض ومناقشة النتائج:

جدول (٥)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول: مبادئ الحوكمة - البعد الأول: الشفافية

الدلالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبارة	رقم العبارة
			العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)			
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %		
*٠.٠٠١	٣.٥٢٦	٣٨٣٢.٥٠٠	٨٧٦٧.٥٠	١١٦.٩٠	١٢٣٤٧.٥٠	٩٤.٩٨	غير موافق	٣٦.٠٠	غير موافق	١٤.٦٢	تهتم إدارة الكلية بنشر ثقافة الحوكمة الإلكترونية وتتبنى المبادئ والأساليب التي تحث على النزاهة في العمل.	١
*٠.٠٢٨	٢.١٩٧	٤٢٧٠.٠٠٠	٨٣٣٠.٠٠٠	١١١.٠٧	١٢٧٨٥.٠٠	٩٨.٣٥	موافق	٨٩.٣٣	موافق	٧٦.٩٢	تهتم إدارة الكلية بتقديم برامج توعوية للعاملين بمفهوم الشفافية وتحثهم على ضرورة إتباعها في المهام الموكلة إليهم.	٢
*٠.٠٠٣	٢.٩٧٣	٤٥٥٠.٠٠٠	٧٤٠٠.٠٠٠	٩٨.٦٧	١٣٧١٥.٠٠	١٠٥.٥٠	موافق	٩٣.٣٣	موافق	١٠٠.٠٠	لدى الكلية رؤية ورسالة استراتيجية واضحة ومحددة ومعلنة.	٣
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	رؤية ورسالة الكلية تعكس دورها التعليمي والبحثي.	٤
٠.٣٩٢	٠.٨٥٧	٤٧٣٢.٥٠٠	٧٨٦٧.٥٠	١٠٤.٩٠	١٣٢٤٧.٥٠	١٠١.٩٠	موافق	٩٦.٠٠	موافق	٩٣.٠٨	تتفق رؤية ورسالة الكلية مع رؤية ورسالة الجامعة.	٥
*٠.٠٠١	٤.٤٣٠	٣٦٥٥.٠٠٠	٨٩٤٥.٠٠	١١٩.٢٧	١٢١٧.٠٠	٩٣.٦٢	موافق	٩٧.٣٣	موافق	٧٢.٣١	تتفق رؤية ورسالة الكلية مع توقعات المجتمع.	٦
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	لدى الكلية أهداف استراتيجية واضحة ومعلنة.	٧
*٠.٠٠١	٣.٥٣٦	٤٤٢٠.٠٠٠	٧٢٧٠.٠٠	٩٦.٩٣	١٣٨٤٥.٠٠	١٠٦.٥٠	موافق	٩٠.٦٧	موافق	١٠٠.٠٠	تتفق أهداف الكلية مع الأهداف الاستراتيجية للجامعة.	٨
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	الهيكل التنظيمي للكلية معتمد ومعلن.	٩
*٠.٠٢١	٢.٣١٠	٤٢٣٢.٥٠٠	٧٠٨٢.٥٠	٩٤.٤٣	١٤٠٣٢.٥٠	١٠٧.٩٤	غير موافق	١٠.٦٧	غير موافق	٢٣.٨٥	يتلاءم حجم الهيكل التنظيمي للكلية مع حجم وطبيعة العمل بها.	١٠
*٠.٠٠١	٤.١٠٢	٣٦٦٢.٥٠٠	٨٩٣٧.٥٠	١١٩.١٧	١٢١٧٧.٥٠	٩٣.٦٧	موافق	٩٣.٣٣	موافق	٦٨.٤٦	التوصيف الوظيفي واضح ومعلن لجميع العاملين بالكلية.	١١
٠.٣١٥	١.٠٠٥	٤٥٦٥.٠٠٠	٨٠٣٥.٠٠	١٠٧.١٣	١٣٠٨٠.٠٠	١٠٠.٦٢	موافق	٧٨.٦٧	موافق	٧٢.٣١	نظم وسياسات وآليات تنفيذ العمل واضحة ومعلنة.	١٢
*٠.٠٠١	٤.١١٧	٣٧٦٥.٠٠٠	٦٦١٥.٠٠	٨٨.٢٠	١٤٥٠٠.٠٠	١١١.٥٤	موافق	٦٨.٠٠	موافق	٩٠.٧٧	تقوم إدارة الكلية بتحديث السياسات وآليات العمل وفقاً للتطورات المستقبلية.	١٣
*٠.٠٠١	٤.٢١٣	٣٥١٠.٠٠٠	٩٠٩٠.٠٠	١٢١.٢٠	١٢٠٢٥.٠٠	٩٢.٥٠	موافق	٨٨.٠٠	موافق	٦٠.٠٠	تفعيل القوانين في محاسبة كل من يرتكب خطأ لعدم تكراره.	١٤
٠.٢٣٦	١.١٨٥	٤٦١٠.٠٠٠	٧٤٦٠.٠٠	٩٩.٤٧	١٣٦٥٥.٠٠	١٠٥.٠٤	موافق	٨٥.٣٣	موافق	٩٠.٧٧	تعزيز الثقة المتبادلة بين الإدارة والعاملين بالمستويات المختلفة بالكلية.	١٥
*٠.٠٤١	٢.٠٤٠	٤٦١٢.٥٠٠	٧٩٨٧.٥٠	١٠٦.٥٠	١٣١٢٧.٥٠	١٠٠.٩٨	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	٩٤.٦٢	يتم تدفق المعلومات الموضوعية والإفصاح السليم عنها في الوقت المناسب لكل من الأقسام العلمية والإدارية.	١٦

١٧	إدارة وتنمية الموارد البشرية بشفافية وموضوعية من خلال الدورات التدريبية كلا في مجال تخصصه.	٩٠.٠٠	موافق	٨٥.٣٣	موافق	١٠٤.٧٥	١٣٦١٧.٥٠	٩٩.٩٧	٧٤٩٧.٥٠	٤٦٤٧.٥٠٠	٠.٩٩٩	٠.٣١٨
١٨	يتم تشجيع العاملين على:											
١/١٨	إبداء الرأي وتقديم المقترحات.	٧٦.٩٢	موافق	٨٩.٣٣	موافق	٩٨.٣٥	١٢٧٨٥.٠٠	١١١.٠٧	٨٣٣.٠٠٠	٤٢٧.٠٠٠٠	٢.١٩٧	*٠.٠٢٨
٢/١٨	الإبلاغ عن أي انحرافات ومشكلات تتم بالعمل.	٩٢.٣١	موافق	٨٤.٠٠	موافق	١٠٦.١٢	١٣٧٩٥.٠٠	٩٧.٦٠	٧٣٢.٠٠٠	٤٤٧.٠٠٠٠	١.٨٤٧	٠.٠٦٥

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $p < 0.05$ ) الاتجاه السائد : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (٥) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول - البعد الأول:

- دالة إحصائياً في العبارات ٢، ٣، ٤، ٦، ٨، ١١، ١٣، ١٤، ١٦، ١/١٨ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق وتراوحت قيمة الدلالة (P) ما بين (٠.٠٠١ : ٠.٠٢٨).
- دالة إحصائياً في العبارتين ١، ١٠ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه غير موافق وكانت قيمة الدلالة (P) (٠.٠٠١، ٠.٠٢١) على التوالي.
- باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

يتضح من نتائج جدول (٥) اتفاق إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٤، ٧، ٩) بنسبة موافقة بلغت (١٠٠%) بينما جاءت حول العبارات أرقام (١٦، ٣، ٨، ٥، ٢/١٨، ١٥، ١٧، ٦، ٢، ١/١٨، ١٢) بنسب تراوحت ما بين (٧٢.٣١: ١٠٠%) لصالح جميع فئات عينة البحث؛ كما يتضح اتفاق عينة البحث حول العبارات أرقام (١١، ١٣، ١٤) بنسب موافقة تراوحت بين (٦٠.٠٠: ٩٠.٧٧) (٦٨.٠٠: ٩٣.٣٣) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث؛ كما جاءت فى العبارات أرقام (١، ١٠) بنسب (١٤.٦٢، ٢٣.٨٥) (٣٦.٠٠، ١٠.٦٧) فى إتجاه غير موافق على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث .

تتفق هذه النتائج مع ما أوصت به دراسة كلاً من فادى فؤاد غوانمة (٢٠١٨) (٤٤)، بسام مسلم (٢٠١٦) (١١) على تبنى الجامعات لمفهوم الشفافية فى الإفصاح عن آليات إختيار القيادات والترشيح للدورات والترقية. وما أوصت به دراسة كلاً من عزة نادى عبد الباقي (٢٠١٧) (٤٠)، وجمال رضا حلاوة، ونداء دار طه (٢٠١٠) (١٤)، بضرورة إصدار أنظمة وقوانين واضحة وإعتماد مفاهيم الحوكمة وخاصة فيما يتعلق بالشفافية والوضوح.

كما أوصت دراسة ريب الله محمد محمد (٢٠١٣) (٢٥) على تشجيع المشاركة فى إتخاذ القرارات والدعوة لزيادة التواصل ما بين الإدارات وأعضاء هيئة التدريس .

وفى ضوء ذلك ذكر كلاً من مدحت محمد أبو النصر (٢٠١٥) نقلاً عن طاهر محسن الغالبى وصالح مهدى العامرى (٢٠١٠)، كمال أبو عظم وزايدى عبد السلام (٢٠٠٩) أن عناصر الشفافية الإدارية وآلياتها تتمثل فى وضوح رؤية ورسالة المؤسسه وأهدافها الإستراتيجية وأن تتسم آليات وإجراءات العمل والتخطيط بالبساطة والوضوح وأن يجرى تحديث مستمر لهذه الإجراءات وفق آليات يتم مناقشتها مع الأطراف ذات العلاقة وأن تبنى المنظمة موقعاً لها على شبكة الإنترنت يتم تحديثه باستمرار. (٥٩: ١١٥) (٤٨)

وتتفق الباحثة مع عينة البحث فى أن حجم الهيكل التنظيمي لا يتلائم مع حجم وطبيعة العمل وقد يرجع السبب فى ذلك أنه لا يتم تعيين موظفين جدد خاصة فى الجهاز الإداري وفى ضوء ذلك توصلت إستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالى فى مصر (٢٠١٥-٢٠٣٠) من خلال تحليل البيئة الداخلية إلى وجود عناصر ضعف تمثلت فى تقادم الهياكل التنظيمية لبعض المؤسسات التعليمية بما لا يواكب طبيعة العصر والتطور السريع الذى يلحق به.

جدول (٦)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول: مبادئ الحوكمة - البعد الثاني: المشاركة

الدالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				رقم العبارة	
			العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)			
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %		
*.٠٠٠١	٧.٦٧٧	٢٢١٠.٠٠٠	٥٠٦.٠٠٠	٦٧.٤٧	١٦٠٥٥.٠٠٠	١٢٣.٥٠	غير موافق	٢٥.٣٣	موافق	٨٠.٠٠	١٩	تتبنى إدارة الكلية ثقافة تنظيمية تدعم مشاركة العاملين بالأقسام العلمية والإدارية في الأنشطة التي تسهم في تطوير العمل بها من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة.
.٠١٠٤	١.٦٢٧	٤٤٦٧.٥٠٠	٨١٣٢.٥٠	١٠٨.٤٣	١٢٩٨٢.٥٠	٩٩.٨٧	موافق	٩٠.٦٧	موافق	٨٢.٣١	٢٠	مشاركة جميع الأطراف المعنية في تقييم أداء العاملين بمختلف الأقسام بالكلية.
											٢١	تعمل إدارة الكلية على إتاحة الفرصة للعاملين بالأقسام العلمية والإدارية للمشاركة في:
*.٠٠٠٨	٢.٦٥٣	٤٦١٥.٠٠٠	٧٤٦٥.٠٠	٩٩.٥٣	١٣٦٥.٠٠٠	١٠٥.٠٠	موافق	٩٤.٦٧	موافق	١٠٠.٠٠	١/٢١	اتخاذ القرارات المناسبة بالعمل.
.٠٦١٨	٠.٤٩٩	٤٧٣٥.٠٠٠	٧٥٨٥.٠٠	١٠١.١٣	١٣٥٣.٠٠٠	١٠٤.٠٨	موافق	٧٨.٦٧	موافق	٨١.٥٤	٢/٢١	رسم السياسات وقواعد العمل التنظيمية.
.٠٢٩٧	١.٠٤٢	٤٦٩٥.٠٠٠	٧٩٥.٠٠٠	١٠٥.٤٠	١٣٢١.٠٠٠	١٠١.٦٢	موافق	٩٦.٠٠	موافق	٩٢.٣١	٣/٢١	تحديد الإجراءات المتبعة في تنفيذ العمل.

\* دال إحصائياً عند  $(p < 0.05)$  ٠.٠٠٥ : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (٦) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول - البعد الثاني :

- دالة إحصائياً في العبارة ١/٢١ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق حيث كانت قيمة الدلالة (P) (٠.٠٠٠٨)
- دالة إحصائياً في العبارة ١٩ حيث جاءت استجابات فئة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في اتجاه موافق، وفئة العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية في اتجاه غير موافق.
- باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

يتضح من نتائج جدول (٦) بأنه اتفقت إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٢٠، ٢١) بفروعها) بنسب تراوحت ما بين (٨١.٥٤ : ١٠٠.٠٠) (٧٨.٦٧ : ٩٦.٠٠) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث ؛ أما بالنسبة للعبارة رقم (١٩) يتضح مدى تعارض آراء عينة البحث فبينما يؤكد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بنسبة موافقة مرتفعة بلغت (٨٠.٠٠%)، نجد أن العاملين بالإدارات المختلفة اتجهت للإتفاق على ذلك بنسبة موافقة منخفضة (٢٥.٣٣) حيث جاءت قيمة كا (١٨.٢٥٣) وتتفق هذه النتائج مع ما أوصت به دراسة يوسف عبد عطيه وأيمن سليمان أبو سويرح (٢٠١٠) (٧٧) بضرورة مواصلة القيادات بإشراك المرؤوسين فى عملية صنع وإتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. ويؤكد مدحت محمد أبو النصر (٢٠١٥)، وحاكم عبد الرحمن الطراونة (٢٠١٦) أن المشاركة تشير إلى إتاحة فرصة مشاركة جميع الأعضاء بشكل فعال فى رسم السياسات وإتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. (١٧) (٥٩ : ٥٦)

كما تؤكد نتائج دراسة ديفيد شيلبورى، وليسلى فيركينز David Shilbury & Lesley Ferkins (٢٠١٥) (٨٢) بأنه يتم تقريب وجهات النظر من خلال إنشاء رؤية مشتركة وموحدة، وتعزيز قدرة مجلس الإدارة على إشراك جميع الأطراف المعنية فى صنع القرارات. وترى الباحثة أن مشاركة العاملين أصبح أمراً حتمياً فى ظل التغيير المستمر وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة حيث أن ذلك يجعلهم يقومون بتنفيذ العمل على أكمل وجه؛ فالأخذ بآراء العاملين فى المؤسسة يعتبر عامل أساسى وهام فى نجاح تلك القرارات وتعتبر وسيلة للابتكار ومن ثم تحسين وتطوير الأداء ومستوى الخدمات المقدمة وهذا ينعكس إيجابياً على تحقيق الأهداف الأمر الذى يحتم ضرورة وجود بيئة تشاركية قائمة على حرية الرأى والتعبير .

حيث تؤكد عديد من الدراسات مثل سجي سليمان الأشوك (٢٠٢١) (٣٠)، ومحسن وشريف Mohsen,A & Sharif,O (٢٠٢٠) (٨٦)، وشيا ذ وآخرون Xia,Y et al (٢٠١٦) (٨٩)، وفراس ياسر الهلسة (٢٠١٥) (٤٦)، على أهمية وتأثير مشاركة العاملين فى إتخاذ القرار على الرضا الوظيفى.

جدول (٧)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول: مبادئ الحوكمة - البعد الثالث: المساءلة

رقم العبارة	العبارة	الاتجاه السائد				اختبار مان ويتني			
		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		U	Z	الدالة (P)	
		نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	متوسط الرتب	مجموع الرتب				متوسط الرتب
٢٢	تحديد المهام والمسئوليات بوضوح وفقاً للهيكل التنظيمي لكلا من:								
١/٢٢	إدارة الكلية:	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٣.٠٠	١٣٣٩.٠٠	٧٧٢٥.٠٠	٤٨٧٥.٠٠
٢/٢٢	أعضاء هيئة التدريس.	٩٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٩.٥٠	١٢٩٠.٢٥	٨٢١٢.٥٠	٤٣٨٧.٥٠
٣/٢٢	الهيئة المعاونة.	٣٢.٣١	غير موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٤٧.٠٠	٧٧.٦٢	١١٠٢٥.٠٠	١٥٧٥.٠٠
٤/٢٢	العاملين بالإدارات المختلفة.	٨٢.٣١	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١١٤.٥٠	١٢٥٢٧.٥٠	٨٥٨٧.٥٠	٤٠١٢.٥٠
٢٣	إتباع نظام رقابة سليم وتطبيق نظام المساءلة بموضوعية على جميع المستويات الإدارية بالكلية دون تحيز.	٦٦.٩٢	موافق	٩٢.٠٠	موافق	١١٩.٣٠	١٢١٦٧.٥٠	٨٩٤٧.٥٠	٣٦٥٢.٥٠
٢٤	توفير لجان لفض المنازعات والصراعات الإدارية في العمل.	٧٦.١٥	موافق	٦٤.٠٠	موافق	٩٥.١٠	١٣٩٨٢.٥٠	٧١٣٢.٥٠	٤٢٨٢.٥٠
٢٥	تطبيق مبدأ الثواب والعقاب على جميع العاملين بالكلية دون تمييز.	٨٠.٠٠	موافق	٦٤.٠٠	موافق	٩٢.٦٠	١٤١٧.٠٠	٦٩٤٥.٠٠	٤٠٩٥.٠٠
٢٦	تتمكن إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية من مراقبة العمل دون تعطيله.	٩٠.٧٧	موافق	٩٢.٠٠	موافق	١٠٣.٨٠	١٣٣٣.٠٠	٧٧٨٥.٠٠	٤٨١٥.٠٠

\* دال إحصائياً عند (0.05 < p) الاتجاه السائد : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (٧) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول - البعد الثالث :

- دالة إحصائياً في العبارات ٢/٢٢، ٤/٢٢، ٢٣، ٢٥ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق
- دالة إحصائياً في العبارة ٣/٢٢ حيث جاءت استجابات فئة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في اتجاه غير موافق، وفئة العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية في اتجاه موافق
- باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

يتضح من نتائج جداول رقم (٧) بأنه اتفقت إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (١/٢٢)، (٢/٢٢، ٤/٢٢، ٢٦، ٢٣، ٢٥، ٢٤) بنسب موافقة تراوحت بين (٦٦.٩٢ : ١٠٠%) (٦٤.٠٠ : ١٠٠%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث ؛ أما بالنسبة للعبارات رقم (٣/٢٢) تظهر مدى إختلاف آراء عينة البحث حولها فبينما جاءت نسبة الموافقة (١٠٠%) لصالح العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية نجد أن آراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة جاءت بنسبة موافقة منخفضة بلغت (٣٢.٣١%) لتأتى قيمة ٢١ (١٦.٢٧٧).

وتؤكد نتائج دراسة يوسف بن عطية الثبتي (٢٠٢٠) (٧٦) بأنه توجد آليات للمساءلة واضحة لمتخذى القرار من قبل مختلف الجهات الفاعلة .

كما تؤكد نتائج دراسة عبد الرشيد بوساق راجعى (٢٠٢١) (٣٧)، ودراسة مها مصطفى يحيى (٢٠١٧) (٦٣) علي تطبيق مبدأ المساءلة لتفعيل الإنضباط فى العمل الذي يحد من الفساد الإدارى .

ويؤكد كلاً من حنين نعمان الشريف (٢٠١٣)، وعبدالله بن صالح الحارثى (٢٠٠٨) على ضرورة وضوح قواعد النظام التى يجب الإلتزام بها وعواقب مخالفتها لجميع الأفراد، وأهمية المباشرة فى تطبيق الجزاء عند الإخلال بقواعد النظام. (١٩ : ٢٢) (٣٨ : ٢٠)

ويشير جهاد حسن سلامة (٢٠١٣) أن أهمية المساءلة تكمن فى تحقيق فاعلية وكفاءة الأداء من خلال تلافى الوقوع فى الخطأ وتصحيح الإنحرافات. (١٦ : ٢٩)

وترى الباحثة أنه لا بد من إهتمام المسؤولين بتطبيق مبدأ المساءلة لأنها أحد أهم المبادئ التى تسعى إلى ضمان تحقيق العدالة والنزاهة والشفافية وزيادة كفاءة وفاعلية التنمية من خلال تحسين تقديم الخدمات وتعزيز المشاركة الفعالة وتوضيح المهام والمسئوليات للعاملين حتى يستطيعون مساءلتهم .



جدول (٨)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول: مبادئ الحوكمة - البعد الرابع: العدالة

الدالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				رقم العبارة		
			العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)				
			مجموع الترتيب	متوسط الترتيب	مجموع الترتيب	متوسط الترتيب	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %			
												٢٧	
													تعلم إدارة الكلية على تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص لكل من:
*.٠٠٠١	٣.٥٣٦	٤٤٢٠.٠٠٠	٧٢٧.٠٠٠	٩٦.٩٣	١٣٨٤٥.٠٠	١٠٦.٥٠	موافق	٩٠.٦٧	موافق	١٠٠.٠٠			١/٢٧
٠.٩١٨	٠.١٠٣	٤٨٥٠.٠٠٠	٧٧٥٠.٠٠٠	١٠٣.٣٣	١٣٣٦٥.٠٠	١٠٢.٨١	موافق	٨٦.٦٧	موافق	٨٦.١٥			٢/٢٧
٠.٦٢٣	٠.٤٩٢	٤٧٢٧.٥٠٠	٧٥٧٧.٥٠	١٠١.٠٣	١٣٥٣٧.٥٠	١٠٤.١٣	موافق	٧٤.٦٧	موافق	٧٧.٦٩			٣/٢٧
٠.١١٩	١.٥٥٩	٤٣٩٧.٥٠٠	٨٢٠٢.٥٠	١٠٩.٣٧	١٢٩١٢.٥٠	٩٩.٣٣	موافق	٨١.٣٣	موافق	٧١.٥٤			٢٨
													تضع إدارة الكلية وثيقة تشمل الضوابط الخاصة بأخلاقيات المهنة واليات تنفيذها لضمان العدالة وعدم التمييز وعدم تعارض المصالح.
*.٠٠٠١	٤.١٣٩	٣٤٧٥.٠٠٠	٩١٢٥.٠٠	١٢١.٦٧	١١٩٩٠.٠٠	٩٢.٢٣	موافق	٥٣.٣٣	غير موافق	٢٤.٦٢			٢٩
٠.١١٦	١.٥٧٣	٤٤٣٧.٥٠٠	٨١٦٢.٥٠	١٠٨.٨٣	١٢٩٥٢.٥٠	٩٩.٦٣	موافق	٨٦.٦٧	موافق	٧٧.٦٩			٣٠
													تعلن إدارة الكلية عن الضوابط والآليات التي تتخذها وإتاحتها لجميع الأطراف المعنية لضمان الالتزام بها.
*.٠٠٠١	٣.٥٧١	٣٩٤٥.٠٠٠	٨٦٥٥.٠٠	١١٥.٤٠	١٢٤٦٠.٠٠	٩٥.٨٥	موافق	٩٦.٠٠	موافق	٧٦.٩٢			٣١

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (p < 0.05) الاتجاه السائد : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (٨) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الأول - البعد الرابع :

- دالة إحصائياً في العبارتين ١/٢٧، ٣١ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق
- دالة إحصائياً في العبارة ٢٩ حيث جاءت استجابات فئة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في اتجاه غير موافق، وفئة العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية في اتجاه موافق
- باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

كما يتضح من نتائج الجدول (٨) أنه اتفقت إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٢٧) بفروعها، (٣١، ٣٠، ٢٨) بنسب موافقة تراوحت بين (٧١.٥٤ : ١٠٠%) (٧٤.٦٧ : ٩٦.٠٠%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث ؛ كما يتضح من نتائج العبارة رقم (٢٩) اتفاق آراء العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية بنسبة موافقة بلغت (٥٣.٣٣) بينما نجد أن آراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة جاءت بنسبة موافقة منخفضة بلغت (٢٤.٦٣%) لتأتى قيمة كا (٣٣.٥٠٨) وتتفق الباحثة على أن لا يوجد وثيقة بالكلية تشمل الضوابط الخاصة بأخلاقيات المهنة وفى ضوء ذلك أوصت دراسة محمد جمعه على (٢٠٢٠) (٨٤) بضرورة وضع ميثاق للأخلاقيات والقيم الواجب مراعاتها من قبل العاملين والإدارة نحو الإلتزام بتطبيق مبادئ الحوكمة والإعتماد على وسائل التكنولوجيا الحديثة.

وفى هذا الصدد يشير غني دحام الزبيدي (٢٠١٥) أن للعدالة التنظيمية مجموعة من المبادئ من أهمها مبدأ المساواة والذي يتمثل فى تكافؤ الفرص والأجور والحوافز وساعات العمل وواجبات الوظيفة بين الافراد وأيضاً مبدأ الإلتزام بما هو عادل وخصوصاً المعاملة المنصفة والمكافاة المستحقة وفقاً للمعايير والقوانين المطبقة. (٤٣ : ٣٦٩)

وترى الباحثة أن العدالة تعتبر مطلب أساسى للأداء الفعال بالمؤسسة وتحقيق الرضا الوظيفى للعاملين لذلك يجب على المسئولين ترسيخ مفاهيم العدالة من خلال الدورات التدريبية والتنقيفية وتطوير أساليب تقييم الأداء والإبتعاد عن النمطية وأيضاً التأكيد على ربط الجزاءات المادية والمعنوية بمتطلبات تحقيق العدالة.

## جدول (٩)

الفروق بين استجابات فنتي عينة البحث على عبارات المحور الأول: مبادئ الحوكمة - البعد الخامس: الكفاءة والفاعلية وإعداد الخبراء

الدلالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				رقم العبارة	
			العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)			
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %		
*٠.٠٢١	٢.٣١٠	٤٢٢٢.٥٠٠	٨٣٦٧.٥٠	١١١.٥٧	١٢٧٤٧.٥٠	٩٨.٠٦	موافق	٨٩.٣٣	موافق	٧٦.١٥	٣٢	توجيه عملية اتخاذ القرارات نحو تحقيق الأهداف في الوقت المناسب وأقل التكاليف.
											٣٣	تهتم إدارة الكلية ب:
٠.١٤٥	١.٤٥٦	٤٣٨٧.٥٠٠	٧٢٣٧.٥٠	٩٦.٥٠	١٣٨٧٧.٥٠	١٠٦.٧٥	موافق	٦٠.٠٠	موافق	٧٠.٠٠	١/٣٣	جودة السياسات والقواعد المتبعة ورضا العاملين عنها.
٠.١٨٦	١.٣٢٢	٤٧٦٢.٥٠٠	٧٨٣٧.٥٠	١٠٤.٥٠	١٣٢٧٧.٥٠	١٠٢.١٣	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	٩٧.٦٩	٢/٣٣	الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.
*٠.٠٠٢	٣.١٣٦	٣٩٦٢.٥٠٠	٦٨١٢.٥٠	٩٠.٨٣	١٤٣٠٢.٥٠	١١٠.٠٢	موافق	٦٦.٦٧	موافق	٨٥.٣٨	٣٤	الاستعانة بخبراء متخصصين في رسم السياسات الإدارية المناسبة
٠.٧٥٥	٠.٣١١	٤٧٧٠.٠٠٠	٧٦٢٠.٠٠	١٠١.٦٠	١٣٤٩٥.٠٠	١٠٣.٨١	موافق	٦٤.٠٠	موافق	٦٦.١٥	٣٥	وجود خبراء متخصصين في المراقبة والقدرة على محاسبة أصحاب السلطة والمسئولية.
٠.٠٩٧	١.٦٥٩	٤٤٧٧.٥٠٠	٨١٢٢.٥٠	١٠٨.٣٠	١٢٩٩٢.٥٠	٩٩.٩٤	موافق	٩٢.٠٠	موافق	٨٣.٨٥	٣٦	مواجهة المخاطر والتحديات المستقبلية.

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (p &lt; 0.05) : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (٩) أن الفروق بين استجابات فنتي عينة البحث على عبارات المحور الأول - البعد الخامس:

- دالة إحصائياً في العبارتين ٣٢، ٣٤ بالرغم من أن استجابات فنتي البحث جاءت في اتجاه موافق

- باقي الفروق غير دالة إحصائياً

يتضح من نتائج جدول رقم (٩) بأنه اتفقت إجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٢/٣٣، ٣٦، ٣٢، ٣٤، ١/٣٣، ٣٥) بنسب موافقة تراوحت بين (٦٦.١٥ : ٩٧.٦٩%) (٦٠.٠٠ : ١٠٠%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث .

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة على محمد الزيدى (٢٠٢٣)(٤١) بالعمل على وضع القرارات والإجراءات والسياسات اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية وإهتمام المسؤولين بالإستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

وفى هذا الصدد يشير فاضل أحمد القيسى، وعلى حسون الطائي (٢٠١٤) أن الإدارة الإستراتيجية تعمل على تحقيق التوازن بين الكفاءة والفاعلية أى بين عمل الأشياء الصحيحة وعمل الأشياء بطريقة صحيحة فى الوقت الذى تتعامل فيه الإدارة العليا للمنظمة مع القرارات الإستراتيجية التى تختص بالتغيرات الجوهرية فى علاقة المنظمة مع البيئة الخارجية عليها أن تتعامل أيضاً مع القرارات التشغيلية بما يضمن الإستخدام الأمثل لموارد المنظمة.(٤٥ : ٥١)

ويؤكد مدحت محمد أبو النصر (٢٠١٥) أن الكفاءة والفاعلية تتواجد عندما تستخدم المؤسسات الموارد أفضل إستخدام لتحقيق نتائج تلبى إحتياجات المجتمع.(٥٩ : ٥٦)

وترى الباحثة أنه فى ظل التحول الذى تشهده المؤسسات من تطوير وتنوع فى أساليب تقديم الخدمات والإرتقاء بمستواها وتحديد مدى نجاحها وقدرتها على التنافس وضمان وجودها وإستمرارها لن يتحقق إلا من خلال توافر الكفاءة والفاعلية فى العمل وهذا يتطلب من إدارة الكلية الإهتمام بالبنية التحتية وإستخدام تكنولوجيا متقدمة وإستثمار الطاقة البشرية للعاملين بالكلية .

## جدول (١٠)

## الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني: أبعاد التميز المؤسسي - البعد الأول: التميز القيادي

الدلالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				العبرة	رقم العبرة		
			العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)					
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %				
													٣٧	تحرص إدارة الكلية على:
٠.١٢٦	١.٥٣٠	٤٧٢٥.٠٠٠	٧٨٧٥.٠٠٠	١٠٥.٠٠	١٣٢٤.٠٠٠	١٠١.٨٥	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	٩٦.٩٢	نشر ثقافة التميز المؤسسي من خلال جودة العملية التعليمية والتربوية.	١/٣٧		
٠.٩٨٢	٠.٠٢٣	٤٨٧٠.٠٠٠	٧٧٣٠.٠٠٠	١٠٣.٠٧	١٣٣٨٥.٠٠٠	١٠٢.٩٦	موافق	٨٩.٣٣	موافق	٨٩.٢٣	تبنى الاستراتيجيات ومراجعتها وتحديثها باستمرار والتي تلبى احتياجات المعنيين (الطلاب - العاملين - المجتمع) وتحقيق رضاهم.	٢/٣٧		
											تمتلك القيادات مهارات قيادية تدعم التميز في العمل وتمتثل في المهارات:	٣٨		
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	الإدارية.	١/٣٨		
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	الذهنية.	٢/٣٨		
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	الإنسانية.	٣/٣٨		
											تهتم إدارة الكلية بتنمية قدرات كل من:	٣٩		
*٠.٠٠١	٣.٢٦٥	٤٤٨٥.٠٠٠	٧٣٣٥.٠٠٠	٩٧.٨٠	١٣٧٨٠.٠٠٠	١٠٦.٠٠	موافق	٩٢.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	أعضاء هيئة التدريس.	١/٣٩		
١.٠٠٠	٠.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٧٧٢٥.٠٠٠	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠٠	١٠٣.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	القيادات الإدارية.	٢/٣٩		
٠.٢٧٥	١.٠٩٢	٤٦١٧.٥٠٠	٧٩٨٢.٥٠٠	١٠٦.٤٣	١٣١٣٢.٥٠٠	١٠١.٠٢	موافق	٩٠.٦٧	موافق	٨٥.٣٨	الهيئة المعاونة.	٣/٣٩		
٠.٩٠٧	٠.١١٧	٤٨٤٥.٠٠٠	٧٦٩٥.٠٠٠	١٠٢.٦٠	١٣٤٢٠.٠٠٠	١٠٣.٢٣	موافق	٨٤.٠٠	موافق	٨٤.٦٢	العاملين بالإدارات المختلفة.	٤/٣٩		
٠.٢٠٥	١.٢٦٨	٤٦٧٢.٥٠٠	٧٥٢٢.٥٠٠	١٠٠.٣٠	١٣٥٩٢.٥٠٠	١٠٤.٥٦	موافق	٩٢.٠٠	موافق	٩٦.١٥	الأسلوب القيادي المتبع بالكلية يحفز المسؤولين على إتباع قيم مهنية تنطلق من قيمهم الإنسانية وتتناثر بالقيم التي تعكسها الإدارة.	٤٠		
											تهتم إدارة الكلية بكل من:	٤١		
٠.٦٩٠	٠.٣٩٩	٤٧٧٥.٠٠٠	٧٨٢٥.٠٠٠	١٠٤.٣٣	١٣٢٩٠.٠٠٠	١٠٢.٢٣	موافق	٨٦.٦٧	موافق	٨٤.٦٢	مشاركة العاملين بالأقسام العلمية والإدارية في مناقشة تنفيذ الخطط الموضوعية للوصول إلى حلول ومقترحات مناسبة.	١/٤١		
٠.٥٥١	٠.٥٩٦	٤٧٠٧.٥٠٠	٧٨٩٢.٥٠٠	١٠٥.٢٣	١٣٢٢٢.٥٠٠	١٠١.٧١	موافق	٨٢.٦٧	موافق	٧٩.٢٣	بحث المشكلات ودراستها ومعرفة أسبابها ومعالجتها بأساليب علمية سليمة.	٢/٤١		
٠.٠٧٥	١.٧٨١	٤٣١٢.٥٠٠	٨٢٨٧.٥٠٠	١١٠.٥٠	١٢٨٢٧.٥٠٠	٩٨.٦٧	موافق	٨٠.٠٠	موافق	٦٨.٤٦	تعمل إدارة الكلية على تنمية روح المنافسة والإبداع والابتكار لتقديم أفكار أفضل.	٤٢		

٤٣	تتبع إدارة الكلية ما يلي:											
١/٤٣	٨٢.٣١	موافق	٨٩.٣٣	موافق	١٠٠.٣٧	١٣٠.٤٧.٥٠	١٠٧.٥٧	٨٠.٦٧.٥٠	٤٥٣٢.٥٠٠	١.٣٤٩	٠.١٧٧	نظام رقابي سليم للتأكد من أن الأداء يتم على النحو الذي يساعد على تحقيق التميز المؤسسي.
٢/٤٣	٦٩.٢٣	موافق	٩٣.٣٣	موافق	٩٣.٩٦	١٢٢١٥.٠٠	١١٨.٦٧	٨٩٠٠.٠٠٠	٣٧٠٠.٠٠٠	٤.٠٠٦	*٠.٠٠١	منظومة قيم تتماشى مع سلوكها في إدارة التميز.
٣/٤٣	٩٢.٣١	موافق	٨٤.٠٠	موافق	١٠٦.١٢	١٣٧٩٥.٠٠	٩٧.٦٠	٧٣٢٠.٠٠٠	٤٤٧٠.٠٠٠	١.٨٤٧	٠.٠٦٥	سياسة اللامركزية وتحويل الصلاحيات بشكل يساعد في انسياب المعلومات والأفكار الإبداعية بين القيادات والعاملين مباشرة.
٤٤	٧٧.٦٩	موافق	٧٠.٦٧	موافق	١٠٥.٦٣	١٣٧٣٢.٥٠	٩٨.٤٣	٧٣٨٢.٥٠	٤٥٣٢.٥٠٠	١.١١٨	٠.٢٦٤	تقوم إدارة الكلية بتحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية كل فترة زمنية لتحقيق التحسين والتطوير المستمر.
٤٥	٨٣.٨٥	موافق	٩٣.٣٣	موافق	٩٩.٤٤	١٢٩٢٧.٥٠	١٠٩.١٧	٨١٨٧.٥٠	٤٤١٢.٥٠٠	١.٩٦١	*٠.٠٥٠	تتبنى إدارة الكلية استراتيجية الباب المفتوح ودعم الاتصال المباشر لتبادل المعلومات ومناقشتها.
٤٦	٥٨.٤٦	موافق	٥٨.٦٧	موافق	١٠٢.٩٢	١٣٣٨٠.٠٠٠	١٠٣.١٣	٧٧٣٥.٠٠	٤٨٦٥.٠٠٠	٠.٠٢٩	٠.٩٧٧	تضع إدارة الكلية نظام للحوكمة يتماشى مع القوانين والقرارات المتبعة بالعمل.
٤٧	٨٨.٤٦	موافق	٨٩.٣٣	موافق	١٠٢.٦٧	١٣٣٤٧.٥٠	١٠٣.٥٧	٧٧٦٧.٥٠	٤٨٣٢.٥٠٠	٠.١٩٠	٠.٨٤٩	تعمل إدارة الكلية على تطوير النظم الإدارية وتوضيح السياسات المتبعة لتحقيق التميز المؤسسي.

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $p < 0.05$ ) الاتجاه السائد : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠% موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

- يتضح من جدول (١٠) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني - البعد الأول :
- دالة إحصائياً في العبارات ١/٣٩، ٢/٤٣، ٤٥ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق
  - باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

يتضح من نتائج جدول رقم (١٠) بأنه اتفقت إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٣٨) بفرعها (٢/٣٩) بنسبة موافقة (١٠٠%)؛ كما جاءت حول العبارات أرقام (١/٣٧، ٢/٣٧، ١/٣٩، ٣/٣٩، ٤/٣٩، ٤٠، ٤٧، ١/٤١، ٣/٤٣، ٤٥) بنسب موافقة تراوحت ما بين (٨٠.٠٠٠ : ١٠٠%) لصالح جميع فئات عينة البحث؛ كما يتضح إتفاق عينة البحث حول العبارات (٢/٤١، ٤٤) بنسبة موافقة تراوحت بين (٧٠.٦٧ : ٨٢.٦٧%)؛ كما يتضح من نتائج العبارات أرقام (٢/٤٣، ٤٢) أن نسبة الموافقة بلغت (٦٨.٤٦، ٦٩.٢٣%) (٨٠.٠٠٠، ٩٣.٣٣%)؛ بينما نجد العبارة رقم (٤٦) جاءت بنسبة موافقة بلغت (٥٨.٤٦%) (٥٨.٦٧%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث لتأتى قيمة كا (٣.٧٢٣)(٢.٢٥٣) على التوالي.

وتتفق هذه النتائج مع نتائج دراسة كلاً من هشام فوزى عباس (٢٠١٩)(٧٢)، وياسر ميمون عباس (٢٠١٨)(٧٥)، والتي تؤكد على ضرورة نشر ثقافة التميز المؤسسى، والإعتماد على نظام الإتصالات المفتوحة وعقد إجتماعات ولقاءات بصفة دورية .

ويؤكد سيد محمد جاد الرب (٢٠١٣) أن القيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز من خلال تنمية قدرات الأفراد وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز؛ كما أنها إذا تبنت إستراتيجية الباب المفتوح ودعم الإتصالات المباشرة فإن ذلك يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفعالية المنظمة والوصول إلى إقتراحات. (٣٣ : ١٣)

وفى هذا الصدد توصلت نتائج دراسة إيليف لو إيفاي وستويانوف، تي، زي فيتانا Stoyanova, T, Iliyev Lo Ivay, Vetana (٢٠١٧)(٨٤) إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين وتحقيق التميز المؤسسى فى المؤسسات.

كما توصلت دراسة أمال الحيلة وآخرون Amal,A, Alhila et al (٢٠١٧)(٨٠) إلى أن إدارة الجامعات تجمع على وجود تميز قيادى وتميز فى القطاعات الخدمية .

وتشير نتائج دراسة أروى بنت إبراهيم العتيبي، وسوزان القرشى (٢٠١٨)(٤) أنه يمكن تحقيق التميز المؤسسى عن طريق إستراتيجية الإبداع وأن تسعى بإستمرار إلى تحقيق مركز تنافسى. وتوصى دراسة مهند مولود الدوييسمية (٢٠١٦)(٦٥) بضرورة إمتلاك القيادات رؤية إستراتيجية مستقبلية للمؤسسة لما لها من أهمية فى تحقيق التميز المؤسسى .

وفى هذا الصدد ترى الباحثة أنه ينبغى تبنى القيادات بالكلية خطة إستراتيجية واضحة تساعد فى تحقيق الأهداف المرجوة وتحقيق التميز بالخدمات المقدمة ومن الأساليب التى تضمن تحقيق ذلك هى مشاركة القيادات للعاملين فى إتخاذ القرارات ومناقشة المشكلات التى تواجههم مما يودى إلى الإبتكار والمبادأة والرضا الوظيفى، والإهتمام بالتحليل البيئى للتعرف على نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات، وتبنى قيم ومنظومة عمل تدعم مبادئ الحوكمة ومن ثم تحقيق التميز المؤسسى للكلية.

جدول (١١)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني: أبعاد التميز المؤسسي - البعد الثاني: التميز البشري

الدالة (P)	Z	U	اختبار مان ويتني				الاتجاه السائد				رقم العبارة
			العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)		
			مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	
٠.٠٧٨	١.٧٦٣	٤٤٥٢.٥٠٠	٧٣٠٢.٥٠	٩٧.٣٧	١٣٨١٢.٥٠	١٠٦.٢٥	موافق	٨١.٣٣	موافق	٩٠.٠٠	تخطيط وتنمية وتطوير نظم إدارة الموارد البشرية بشكل موضوعي.
*٠.٠٠٢	٣.٠٣٢	٤٢٨٢.٥٠٠	٧١٣٢.٥٠	٩٥.١٠	١٣٩٨٢.٥٠	١٠٧.٥٦	موافق	٨٤.٠٠	موافق	٩٦.١٥	تنفيذ خطط وبرامج تدريبية للعاملين بالأقسام العلمية والإدارية لتنمية قدراتهم ومهاراتهم.
٠.٣٩٩	٠.٨٤٤	٤٦٥٠.٠٠٠	٧٥٠٠.٠٠٠	١٠٠.٠٠٠	١٣٦١٥.٠٠٠	١٠٤.٧٣	موافق	٨٠.٠٠	موافق	٨٤.٦٢	مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وإبداء الرأي وتقديم المقترحات المرتبطة بالعمل.
٠.٦٩٩	٠.٣٨٧	٤٧٦٢.٥٠٠	٧٨٣٧.٥٠	١٠٤.٥٠	١٣٢٧٧.٥٠	١٠٢.١٣	موافق	٨٠.٠٠	موافق	٧٧.٦٩	تحفيز العاملين مادياً ومعنوياً.
*٠.٠٢١	٢.٣١٠	٤٢٣٢.٥٠٠	٨٣٦٧.٥٠	١١١.٥٧	١٢٧٤٧.٥٠	٩٨.٠٦	موافق	٨٩.٣٣	موافق	٧٦.١٥	توافر بيئة عمل تشجع على التعاون بين العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة.
*٠.٠٠٥	٢.٨٣٥	٤١٠٢.٥٠٠	٨٤٩٧.٥٠	١١٣.٣٠	١٢٦١٧.٥٠	٩٧.٠٦	موافق	٩٢.٠٠	موافق	٧٦.١٥	تطبيق مبادئ العدل والمساواة بين جميع العاملين بالكلية.
٠.١١٤	١.٥٨٢	٤٥٣٥.٠٠٠	٧٣٨٥.٠٠	٩٨.٤٧	١٣٧٣٠.٠٠٠	١٠٥.٦٢	موافق	٨٥.٣٣	موافق	٩٢.٣١	وضع الهيكل الذي يؤمن أفضل اتصال بين القائمين بالمهام والأنشطة والعمليات المختلفة.

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (p < 0.05) الاتجاه السائد : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

- يتضح من جدول (١١) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني-البعد الثاني :
- دالة إحصائياً في العبارات ٤٩، ٥٢، ٥٣ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق
  - باقي الفروق غير دالة إحصائياً.



يتضح من نتائج جدول رقم (١١) بأنه اتفقت إستجابات حول العبارات أرقام (٤٩، ٥٤، ٤٨، ٥٣، ٥٢، ٥٠، ٥١) بنسب موافقة تراوحت ما بين (٧٦.١٥ : ٩٦.١٥%) (٨٠.٠٠ : ٩٢.٠٠%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث .

وتتفق تلك النتائج مع ما أوصت به دراسة أروى بنت إبراهيم العتيبي، وسوزان القرشي (٢٠١٨)(٤)، ومحمود صديق عبد الواحد (٢٠١٥) (٥٧) بأنه على المؤسسات تحفيز العاملين على تحسين الأداء من خلال إشراكهم فى إتخاذ القرارات وأن تستخدم طرق مختلفة فى عملية التحفيز. وتشير دراسة شعبان القحطاني (٢٠١٧) (٣٤) إلى أنه يتم تطوير القيادات عن طريق رفع مستويات الأداء الذى يصل إلى التميز وتحديد الإحتياجات التدريبية وإستخدام التقنية الحديثة والإهتمام بالحوافز المادية والمعنوية للمتميزين .

كما تتفق مع ما أوصت به دراسة نجوى وفائى سليم (٢٠٢٠) (٦٨)، محمد الصالح فروم (٢٠١٦) (٥١) بضرورة عقد ندوات حول أهمية التميز المؤسسى والحوكمة وتشجيع العاملين على الإبداع والتحسين المستمر .

وتشير دراسة إتشيبا Chibba (٢٠١٧) (٨١) إلى أنه يجب الإهتمام برأس المال البشرى لأنه العمود الفقرى للمنظمة ويجب مراعاة العاملين وتنمية إبداعاتهم.

وترى الباحثة أن تحقيق التميز المؤسسى بالكلية يتطلب إحداث تغييرات فى المناخ التنظيمى السائد عن طريق وضع الهيكل الذى يؤمن أفضل إتصال بين الأطراف المعنية ، ووجود عناصر بشرية مبدعة تستطيع التكيف مع التغيرات المستمرة ، وتحقيق المرونة وتوظيفها بكفاءة فى تحقيق التميز والإبتكار، والبعد عن الروتين وتشجيع الإبداع التنظيمى ؛ لذلك يجب على القيادات بالكلية الإهتمام بالدورات التدريبية والتنقيفية لدى العاملين.

## جدول (١٢)

## الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني: أبعاد التميز المؤسسي - البعد الثالث: التميز التكنولوجي

رقم العبارة	العبارة	الاتجاه السائد				اختبار مان ويتني						
		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		U	Z	الدلالة (P)				
		نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	متوسط الرتب	مجموع الرتب				متوسط الرتب	مجموع الرتب		
٥٥	توفر وتحديث إدارة الكلية البنية التكنولوجية التي تساعد على تحقيق التميز في تقديم خدماتها.	٦٧.٦٩	موافق	٥٨.٦٧	موافق	١٠٦.٣٨	١٣٨٣٠.٠٠	٩٧.١٣	٧٢٨٥.٠٠	٤٤٣٥.٠٠٠	١.٢٩٧	٠.١٩٥
٥٦	تشجع إدارة الكلية العاملين بالأقسام العلمية والإدارية على استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في العمل.	٦٩.٢٣	موافق	٧٧.٣٣	موافق	٩٩.٩٦	١٢٩٩٥.٠٠	١٠٨.٢٧	٨١٢٠.٠٠	٤٤٨٠.٠٠٠	١.٢٤٤	٠.٢١٣
٥٧	تهتم إدارة الكلية بدمج التكنولوجيا في عمليات التعليم والتعلم باستخدام وتطوير الأجهزة والنظم الإلكترونية.	٧٢.٣١	موافق	٨٤.٠٠	موافق	٩٨.٦٢	١٢٨٢٠.٠٠	١١٠.٦٠	٨٢٩٥.٠٠	٤٣٠٥.٠٠٠	١.٩٠٠	٠.٠٥٧
٥٨	تحديث الموقع الإلكتروني للكلية وتوفير المعلومات التي تتيح الإجابة عن الخدمات المقدمة	١٠٠.٠٠	موافق	٩٢.٠٠	موافق	١٠٦.٠٠	١٣٧٨٠.٠٠	٩٧.٨٠	٧٣٣٥.٠٠	٤٤٨٥.٠٠٠	٣.٢٦٥	*٠.٠٠١
٥٩	تمتلك الكلية شبكة اتصال داخلية بين كافة أقسامها العلمية والإدارية.	١٢.٣١	غير موافق	٥٧.٣٣	موافق	٨٦.١٢	١١١٩٥.٠٠	١٣٢.٢٧	٩٩٢٠.٠٠	٢٦٨٠.٠٠٠	٦.٨٤٢	*٠.٠٠١
٦٠	تقديم البرامج التدريبية التي تساعد على تنمية المهارات التكنولوجية للعاملين بالكلية.	٧٠.٧٧	موافق	٨٩.٣٣	موافق	٩٦.٠٤	١٢٤٨٥.٠٠	١١٥.٠٧	٨٦٣٠.٠٠	٣٩٧٠.٠٠٠	٣.٠٦١	*٠.٠٠٢
٦١	تقديم قنوات الاتصال التكنولوجية وتطويرها بشكل مستمر.	٣١.٥٤	غير موافق	٣٠.٦٧	غير موافق	١٠٣.٣٣	١٣٤٣٢.٥٠	١٠٢.٤٣	٧٦٨٢.٥٠	٤٨٣٢.٥٠٠	٠.١٢٩	٠.٨٩٧
٦٢	تحرص إدارة الكلية على توفير الأجهزة الحديثة لتقديم المعلومات بدقة للمستفيد الداخلي والخارجي.	٥٨.٤٦	موافق	٧٨.٦٧	موافق	٩٥.٤٢	١٢٤٠٥.٠٠	١١٦.١٣	٨٧١٠.٠٠	٣٨٩٠.٠٠٠	٢.٩٣١	*٠.٠٠٣
٦٣	تبنى إدارة الكلية الوسائل التي تحقق وتؤمن نقل المعلومات بين الأطراف المعنية المتمثلة في:											
١/٦٣	الجامعة.	٩٢.٣١	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.١٢	١٣٠١٥.٠٠	١٠٨.٠٠	٨١٠٠.٠٠	٤٥٠٠.٠٠٠	٢.٤٥٧	*٠.٠١٤
٢/٦٣	الكليات الأخرى.	٦٠.٧٧	موافق	٨١.٣٣	موافق	٩٥.٢٩	١٢٣٨٧.٥٠	١١٦.٣٧	٨٧٢٧.٥٠	٣٨٧٢.٥٠٠	٣.٠٤٠	*٠.٠٠٢
٣/٦٣	المؤسسات الرياضية.	٩٤.٦٢	موافق	٨٦.٦٧	موافق	١٠٥.٩٨	١٣٧٧٧.٥٠	٩٧.٨٣	٧٣٣٧.٥٠	٤٤٨٧.٥٠٠	١.٩٨٣	*٠.٠٤٧

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (p < 0.05) : غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (١٢) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني-

البعد الثالث :

- دالة إحصائياً في العبارات ٥٨، ٦٠، ٦٢، ١/٦٣، ٢/٦٣، ٣/٦٣ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق؛ كما أنها دالة إحصائياً في العبارة ٥٩ حيث جاءت استجابات فئة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في اتجاه غير موافق، وفئة العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية في اتجاه موافق وباقي الفروق غير دالة إحصائياً.

ويتضح من النتائج أيضاً اتفاق إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٥٨، ٦٣ بفروعها، ٦٠، ٥٧، ٥٦) بنسب موافقة تراوحت ما بين (٦٠.٧٧ : ١٠٠%) (٧٧.٣٣ : ١٠٠%) على التوالي ؛ بينما نجد في العبارة رقم (٦٢) إتفاق عينة البحث بنسبة موافقة بلغت (٥٨.٤٦%) حيث قيمة كا (٣.٧٢٣) لصالح أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة ونسبة (٧٨.٦٧%) لصالح العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية؛ كما يتضح إتفاق عينة البحث حول العبارة رقم (٥٥) بنسبة موافقة بلغت (٦٧.٦٩%) (٥٨.٦٧%) على التوالي؛ بينما جاءت الإستجابات حول العبارة رقم (٥٩) بنسب موافقة منخفضة بلغت (١٢.٣١%) حيث كانت قيمة كا (٧٣.٨٧٧) في إتجاه غير موافق لصالح أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، بينما بلغت النسبة (٥٧.٣٣) لصالح العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية؛ كما يتضح إتفاق عينة البحث حول العبارة رقم (٦١) بنسبة موافقة منخفضة بلغت (٣١.٥٤%) (٣٠.٦٧%) على التوالي .

وفي هذا الصدد تشير دراسة أمل محمد مصطفى (٢٠١٩) (٨) إلى أن القيادة المتميزة تسعى إلى إستخدام الموارد والتكنولوجيا للإستخدام الأمثل بحيث يشمل النظم والأجهزة الإلكترونية الحديثة والعمل على تحسين وتطوير ما تمتلكه المنظمة من تلك الأجهزة والنظم .

وتوصلت دراسة مراد حمدالله محمد (٢٠٢٢) (٦٠) إلى ضرورة إستخدام أفضل وسائل تقنية معلومات من أجل الإستجابة والتهيئة لأى متغيرات خارجية .

كما تتفق أيضاً مع ما أوصت به دراسة خالد مصطفى بركات (٢٠٢٣) (٢٠) على الإستفادة من التطورات التكنولوجية فى إعداد وتطوير مواقع إلكترونية تفاعلية والتوسع فى تدريب وتنمية مهارات تكنولوجيا المعلومات للعاملين .

وتتفق الباحثة مع عينة البحث على أنه لا يوجد شبكة إتصالات داخلية بالكلية والأجهزة التكنولوجية الحديثة وقد يرجع السبب فى ذلك قصور الموارد المالية اللازمة لتوفير الأجهزة التكنولوجية الحديثة ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه نتائج إستراتيجية الحوكمة لتطوير التعليم العالى فى مصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠ من خلال تحليلها للبيئة الداخلية لمؤسسات التعليم العالى حيث تمثلت نقاط الضعف فى قصور ملحوظ فى الموارد المالية وجمود بعض اللوائح المالية وعدم مواكبتها للتطورات الحديثة. وترى أنه من الضرورى

الإهتمام بالبنية التحتية داخل الكلية حيث أنها تلعب دوراً أساسياً في تحسين جودة الخدمات المقدمة ؛ كما يتوقف مدى تحقيق الكفاءة والفاعلية على وجود التكنولوجيا الحديثة التي تساعد في تبسيط إجراءات العمل وتقديم المعلومات للأطراف المعنية في الوقت المناسب ومن ثم توفير الوقت والجهد والمال . وفي ضوء ذلك توصى دراسة فؤاد بن أحمد الغامدى ، وحسن بن عبد القادر طيبة (٢٠٢١)(٤٧) على أنه لابد من تطوير الشبكات الداخلية والخارجية لضمان عمل الخدمات الإلكترونية المتعلقة بالعمل المؤسسى .

جدول (١٣)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني: أبعاد التميز المؤسسي - البعد الرابع: التميز المالي

رقم العبارة	العبارة	الاتجاه السائد				اختبار مان ويتني						
		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية				
		نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	متوسط الرتب	مجموع الرتب			
٦٤	تخطيط وإدارة الموازنة المرتبطة بأوجه الأنشطة المختلفة بالكلية.	٨٦.٩٢	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	٩٨.١٠	١٢٧٥٢.٥٠	١١١.٥٠	٨٣٦٢.٥٠	٤٢٣٧.٥٠٠	٣.٢٦٢	* ٠.٠٠١
٦٥	إدارة النظام المالي بشكل إلكتروني يساعد على تحقيق التنمية المستدامة.	٩١.٥٤	موافق	٨٩.٣٣	موافق	١٠٣.٨٣	١٣٤٩٧.٥٠	١٠١.٥٧	٧٦١٧.٥٠	٤٧٦٧.٥٠٠	٠.٥٢٣	٠.٦٠١
٦٦	تحديد نقاط القوة والضعف بالنظام المالي واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.	٧٨.٤٦	موافق	٧٨.٦٧	موافق	١٠٢.٩٢	١٣٣٨٠.٠٠	١٠٣.١٣	٧٧٣٥.٠٠	٤٨٦٥.٠٠٠	٠.٠٣٤	٠.٩٧٣
٦٧	الرقابة المستمرة من قبل المسؤولين على النظام المالي بالكلية.	٩٥.٣٨	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠١.٢٧	١٣١٦٥.٠٠	١٠٦.٠٠	٧٩٥.٠٠٠	٤٦٥.٠٠٠	١.٨٨٤	٠.٠٦٠
٦٨	إدارة مرافق الكلية وتجهيزاتها بفاعلية وصيانتها بصفة مستمرة.	٩١.٥٤	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	٩٩.٨٣	١٢٩٧٧.٥٠	١٠٨.٥٠	٨١٣٧.٥٠	٤٤٦٢.٥٠٠	٢.٥٨٣	* ٠.٠١٠
٦٩	بناء علاقة خدمية مميزة تحقق إيرادات إضافية من الخدمات التي تقدمها الكلية.	١٠٠.٠٠	موافق	٨٨.٠٠	موافق	١٠٧.٥٠	١٣٩٧٥.٠٠	٩٥.٢٠	٧١٤٠.٠٠	٤٢٩٠.٠٠٠	٤.٠٢٩	* ٠.٠٠١
٧٠	زيادة خدمات المستفيدين الحاليين عن طريق تعميق العلاقة معهم وإيجاد الحلول المناسبة لتحقيق رغباتهم.	٩٦.٩٢	موافق	٩٣.٣٣	موافق	١٠٤.٣٥	١٣٥٦٥.٠٠	١٠٠.٦٧	٧٥٥.٠٠٠	٤٧٠.٠٠٠	١.٢٠٥	٠.٢٢٨
٧١	كفاءة استخدام الأصول الثابتة (المنشآت الرياضية) عن طريق وضع الاستراتيجيات التي تضمن استمرارها في تحقيق أهداف الكلية.	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠	١٠٣.٠٠	٧٧٢٥.٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٠.٠٠٠	١.٠٠٠
٧٢	توفير الموارد المادية والتجهيزات اللازمة للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمستفيد الداخلي والخارجي.	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٣.٠٠	١٣٣٩٠.٠٠	١٠٣.٠٠	٧٧٢٥.٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	٠.٠٠٠	١.٠٠٠

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (p < 0.05) غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠% موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

- يتضح من جدول (١٣) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني - البعد الرابع :
- دالة إحصائياً في العبارات ٦٤، ٦٨، ٦٩ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق
  - باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

يتضح من نتائج جدول (١٣) بأنه اتفقت إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٧٢، ٧١) بنسب موافقة بلغت (١٠٠%) ، بينما جاءت الإستجابات حول العبارات أرقام (٦٧، ٦٨، ٧٠، ٦٩، ٦٤، ٦٥، ٦٦) بنسب موافقة تراوحت ما بين (٧٨.٤٦% : ٧٨.٦٧% : ١٠٠%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث.

وتتفق هذه النتائج مع ما أوصت به دراسة كلاً من إبراهيم أحمد عبد الوهاب (٢٠١٦) (١)، وعبد محمد عبد الحليم (٢٠١٣) (٣٩)، ونانيس عبد الحافظ عبد الوهاب (٢٠٠٣) (٦٧) .

ويؤكد كوتلر فيليب وبيرنارد ديوبس Kotler Philip & Bernard Dubois (٢٠٠٣) أن توافر الموارد المالية بالمؤسسات بما يتناسب مع حجم وطبيعة النشاط ونوعه ؛ يحافظ على ثبات المؤسسة وإستمرارها فى تقديم الخدمات وتطويرها. (٨٥ : ٣٥)

كما تتفق النتائج مع توصيات المؤتمر السنوى للدراسات العليا فى العلوم الإنسانية بجامعة بنها فيما يخص محور علوم التربية الرياضية والذى يتضمن تعزيز البنية التحتية وتطوير وصيانة المرافق الرياضية بالجامعات. (٩٦)

كما يشير جاسم كاظم العيساوى (٢٠١٢) إلى أنه تكمن أهمية الموارد المالية والمادية فى رفع كفاءة أداء المؤسسات حيث أن إستخدامها على النحو الأمثل يساعدها على تحقيق أهدافها. (١٣ : ٤٧)

وترى الباحثة أن تحقيق التميز المالى بالكلية يتوقف على مدى كفاءة السياسات المالية والإستثمارية لديها لذلك لا بد من الإهتمام بتقييم ومتابعة الوضع المالى لها بصفة مستمرة من قبل المتخصصين حتى تستطيع إتخاذ القرارات المالية السليمة.

## جدول (١٤)

الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني: أبعاد التميز المؤسسي - البعد الخامس: التميز الخدمي

رقم العبارة	العبارة	الاتجاه السائد				اختبار مان ويتي			
		أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (ن = ١٣٠)		العاملين بالإدارات المختلفة بالكلية (ن = ٧٥)		U	Z	الدلالة (P)	
		نسبة "موافق" %	الاتجاه السائد	متوسط الرتب	مجموع الرتب				متوسط الرتب
٧٣	تحرص إدارة الكلية علي:								
١/٧٣	توفير الخدمات التعليمية بجودة عالية.	٨٠.٧٧	موافق	٩٤.٦٧	موافق	٢.٧٤٣	*٠.٠٠٦	٤١٩٧.٥٠٠	
٢/٧٣	المتابعة والرقابة المستمرة للتأكد من جودة الخدمات المقدمة.	٨٨.٤٦	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	٣.٠٤٨	*٠.٠٠٢	٤٣١٢.٥٠٠	
٣/٧٣	توطيد العلاقات والتواصل مع الخريجين والتحاقهم بسوق العمل.	١٠٠.٠٠	موافق	٨١.٣٣	موافق	٥.٠٩١	*٠.٠٠١	٣٩٦٥.٠٠٠	
٤/٧٣	قياس آراء المستفيدين عن جودة الخدمات المقدمة باستخدام الوسائل المختلفة.	١٠٠.٠٠	موافق	٨٨.٠٠	موافق	٤.٠٢٩	*٠.٠٠١	٤٢٩٠.٠٠٠	
٥/٧٣	الخدمات المقدمة تلي احتياجات ورغبات المستفيدين من خلال خدمة المجتمع.	١٠٠.٠٠	موافق	٩٢.٠٠	موافق	٣.٢٦٥	*٠.٠٠١	٤٤٨٥.٠٠٠	
٦/٧٣	توطيد العلاقات مع الجهات المعنية وغير المعنية بالرياضة.	١٠٠.٠٠	موافق	١٠٠.٠٠	موافق	١.٠٠٠	١.٠٠٠	٤٨٧٥.٠٠٠	

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ ( $p < 0.05$ ) غير موافق (نسبة موافق ٠ - أقل من ٥٠%) محايد (نسبة نعم ٥٠%) موافق (نسبة موافق أكبر من ٥٠%)

يتضح من جدول (١٤) أن الفروق بين استجابات فئتي عينة البحث على عبارات المحور الثاني-البعد الخامس:

- دالة إحصائياً في العبارات ١/٧٣، ٢/٧٣، ٣/٧٣، ٤/٧٣، ٥/٧٣ بالرغم من أن استجابات فئتي البحث جاءت في اتجاه موافق
- باقي الفروق غير دالة إحصائياً.

وينتضح من نتائج جدول (١٤) أنه اتفقت إستجابات عينة البحث حول العبارات أرقام (٦/٧٣) بنسبة موافقة بلغت (١٠٠%)، بينما جاءت الإستجابات حول العبارات أرقام (٥/٧٣، ٢/٧٣، ٤/٧٣، ٣/٧٣، ١/٧٣) بنسب موافقة تراوحت ما بين (٨٠.٧٧: ١٠٠%) (٨١.٣٣: ١٠٠%) على التوالي لصالح جميع فئات عينة البحث.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه أمال عبد المجيد الحيلة (٢٠١٤) (٧) بأن مؤشرات التميز الخدمي من وجهة بعض القيادات الجامعية تتمثل في التحسين المستمر في الخدمات وإرضاء المستفيدين وتحديد احتياجات المستفيدين والتواصل المستمر معهم من خلال إستخدام الوسائل التكنولوجية .

كما تتفق مع نتائج دراسة نور الدين بوعنان (٢٠٠٧) (٧١) بأنه من خلال المتابعة المستمرة لردود أفعال المستفيدين يتم معرفة مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة.

ويذكر رائد عبد العزيز المهيدب (٢٠١٧) أن هناك الكثير من المؤسسات الناجحة تسعى بالأخذ بآراء المستفيدين في عملياتها وخدماتها المقدمة إدراكاً منها بأهمية ذلك وتعميقاً للصلة بينها وبينهم. (٤٧ : ٢٤) وفي ضوء ذلك يرى خير الدين بن دادة (٢٠١١) أن بقاء المؤسسات مرهون بمدى كفاءة وفعالية أدائها التنافسي، وهذا يتوقف على صياغة الإستراتيجيات التي تمكنها من مواجهة المنافسة إلى جانب التحليل الإستراتيجي لعوامل البيئة الداخلية في تحديد نقاط القوة والضعف، وتحديد الفرص والتهديدات بالبيئة الخارجية. (٧ : ٢١)

وترى الباحثة أنه ينبغي على الكلية الإهتمام بالتواصل المستمر مع العاملين والمستفيدين الداخليين والخارجيين وتيسير التعاون البناء بينهم وإستطلاع آرائهم عن جودة الخدمات المقدمة ومدى رضاهم عنها والتعرف على رغباتهم واحتياجاتهم ومشكلاتهم ، ومن ثم تحديد نقاط القوة والضعف لديها وبناءاً عليه تستطيع تبنى إستراتيجية عمل مناسبة تمكنها من الوصول إلى النتائج المرجوة من خلال حفظ التوازن بين رضا العاملين والمستفيدين والمجتمع ككل.

### جدول (١٥)

#### الارتباط بين أبعاد محور مبادئ الحوكمة وأبعاد محور التميز المؤسسي (ن = ٢٠٥)

معامل ارتباط سبيرمان مع أبعاد التميز المؤسسي					أبعاد محور مبادئ الحوكمة
التميز الخدمي	التميز المالي	التميز التكنولوجي	التميز البشري	التميز القيادي	
*٠.٦٨٤	*٠.٧٢٢	*٠.٩٥٢	*٠.٧٤٧	*٠.٨٨١	الشفافية
*٠.٧٦٨	*٠.٧٦٥	*٠.٥٤٠	*٠.٧١٤	*٠.٦٦١	المشاركة
*٠.٦٨٢	*٠.٧٢٢	*٠.٩٢٥	*٠.٧٤٤	*٠.٨٧١	المساءلة
*٠.٧١١	*٠.٧٤٧	*٠.٩٣١	*٠.٧٦٨	*٠.٨٤٩	العدالة
*٠.٧٧٥	*٠.٨١٥	*٠.٨٣٩	*٠.٨٣٣	*٠.٩٤٦	الكفاءة والفاعلية وإعداد الخبراء

\* دال إحصائياً عند ٠.٠٥ (سبيرمان الجدولي عند ٠.٠٥ = ٠.١٣٧)



يتضح من جدول (١٥) وجود ارتباط موجب (طردى) دال إحصائياً بين جميع أبعاد محور مبادئ الحوكمة وجميع أبعاد محور التميز المؤسسي حيث تراوحت ما بين (٠.٥٤٠ : ٠.٩٥٢) مما يدل على أنها دالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠٥)

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة حسام أحمد حمادة، ورشا محمد الحداد (٢٠٢٣) (١٨)، ومنال محمد الوكيل (٢٠٢١) (٦٢)، وأشرف جمال الدين محمد (٢٠٠٩) (٦)، وتوميل لانكينا Tomila Lankina (٢٠٠٨) (٨٨)

كما تتفق مع نتائج دراسة كلا من نور الإيمان أشرف عيد (٢٠٢٢) (٧٠)، وهناء صلاح عبد الحلیم (٢٠٢١) (٧٣)، ونهى أحمد الحايك (٢٠١٦) (٦٩) على أن تطبيق مبادئ المشاركة والشفافية والفاعلية والمساواة والمساءلة يساهم بشكل كبير فى تحسين الأداء كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية .

وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة العنود إبراهيم الهروط (٢٠١٨) (٤٢) على أنه يوجد أثر للإتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية على تميز الأداء الجامعى بشكل عام لذلك أوصى بتركيز إهتمام الجامعات على ممارسة الحوكمة الإلكترونية لأنها تزيد فرص التميز .

وفى هذا الصدد توصلت نتائج دراسة إبراهيم مرعى العتيقى (٢٠١٦) (٢) إلى العمل على وضع آليات مشتركة ومناسبة لتحقيق حوكمة التعليم لإعطاء الأولوية لنظم التعليم الشفافية والفاعلية والخاضعة للمساءلة والقادرة على تقديم التعليم الجيد والتفاعل بين الأطراف المعنية بتحقيق مبادئ الحوكمة فى مجال التعليم من أجل التنمية المستدامة.

وفى ضوء ما سبق ترى الباحثة أن الكلية فى الوقت الحالى تسعى جاهدة لتمييز نفسها عن المنافسين لذا تعمل على بناء علاقات متميزة مع المستفيدين وتعتمد على إستخدام طرق وأساليب إدارية جديدة تساعد فى تطوير عملياتها الإدارية والتعليمية وتلعب الحوكمة دوراً هاماً فى ذلك حيث أنها تعمل على تحقيق فاعلية المحاسبة والرقابة على الأداء ومحاربة الفساد الإدارى والإهتمام ببرامج تقويم الشفافية والمساءلة والمشاركة والعدالة والمساواة .

- استنتاجات البحث : توصلت الباحثة إلي الاستنتاجات التالية :

أولاً : مبادئ الحوكمة : وتمثلت في :

- أن تطبيق مبدأ الشفافية أدى إلي أن رؤية ورسالة الكلية تعكس دورها التعليمي والبحثي ولديها أهداف إستراتيجية واضحة ومعلنة وأن الهيكل التنظيمي للكلية معتمد ومعلن.
- بينما أدى تطبيق مبدأ المشاركة إلي أن إدارة الكلية تعمل علي إتاحة الفرصة للعاملين بالأقسام العلمية والإدارية للمشاركة في إتخاذ القرارات ورسم السياسات وقواعد العمل التنظيمية وتحديد الإجراءات المتبعة في تنفيذ العمل.
- كما أدى تطبيق مبدأ المساواة إلي تحديد المهام والمسئوليات بوضوح وفقاً للهيكل التنظيمي لكلا من إدارة الكلية وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالإدارات المختلفة بالكلية وتتمكن إدارة الكلية ورؤساء الأقسام العلمية والإدارية من مراقبة العمل دون تعطيله.
- وأدى تطبيق مبدأ العدالة إلي أن إدارة الكلية تعمل علي تحقيق مبدأ تكافؤ الفرص لكلا من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالإدارات المختلفة.
- بينما أدى تطبيق مبدأ الكفاءة والفعالية وإعداد الخبراء إلي أن إدارة الكلية تهتم بالإستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة ومواجهة المخاطر والتحديات المستقبلية.

ثانياً: أبعاد التميز المؤسسي : وتمثلت في :

- التميز القيادي : حيث تمتلك القيادات المهارات القيادية (الإدارية - الذهنية - الإنسانية) التي تدعم التميز في العمل ، وتهتم إدارة الكلية بتنمية قدرات كلا من القيادات الإدارية وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالإدارات المختلفة.
- التميز البشري : ويتضمن تنفيذ خطط وبرامج تدريبية للعاملين بالأقسام العلمية والإدارية لتنمية قدراتهم ومهاراتهم ، ووضع الهيكل الذي يؤمن أفضل إتصال بين القائمين بالمهام والأنشطة والعمليات المختلفة.
- التميز التكنولوجي : يتضمن تحديث الموقع الإلكتروني للكلية وتوفير المعلومات التي تتيح الإجابة عن الخدمات المقدمة وتتنبى إدارة الكلية الوسائل التي تحقق وتؤمن نقل المعلومات بين الأطراف المعنية المتمثلة في (الجامعة- المؤسسات الرياضية- الكليات الأخرى).
- التميز المالي : ويتمثل في كفاءة إستخدام الأصول الثابتة (المنشآت الرياضية) عن طريق وضع الإستراتيجيات التي تضمن إستمرارها في تحقيق أهداف الكلية وتوفير الموارد المادية والتجهيزات اللازمة للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمستفيد الداخلي والخارجي.
- التميز الخدمي : حيث تحرص إدارة الكلية علي توطيد العلاقات مع الجهات المعنية وغير المعنية بالرياضة وأن الخدمات المقدمة تلبي إحتياجات ورغبات المستفيدين من خلال خدمة المجتمع .

- 
- كما توصلت إلي أنه يوجد إرتباط طردي دال إحصائياً بين مبادئ الحوكمة وأبعاد التميز المؤسسي.
- التوصيات: توصى الباحثة مؤسسات التعليم العالى عامة وكلية التربية الرياضية للبنات خاصة بتبنى التوصيات التالية :
- ضرورة التأكيد علي دور الحوكمة والإهتمام بتطبيق مبادئها كونها تحقق مبادئ الإدارة الرشيدة.
- نشر ثقافة التميز المؤسسى وزيادة الإهتمام بتطبيق أبعاده المختلفة.
- ضرورة توافر التقنية الحديثة من خلال توفير شبكة إتصال داخلية وأنظمة إتصال حديثة ومبتكرة، وتدريب العاملين عليها.
- ضرورة توفير الدعم المالي لتطبيق الحوكمة الإلكترونية وتهيئة بنية تحتية إلكترونية قوية قادرة علي توفير المعلومات عن الكلية وأنشطتها والخدمات التي تقدمها .

## المراجع العلمية :

- ١ إبراهيم أحمد عبد : إستراتيجية مقترحة لتمويل الأنشطة الطلابية بالجامعات المصرية فى الوهاب (٢٠١٦) ضوء بعض الإتجاهات المعاصرة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط .
- ٢ إبراهيم مرعي : الحوكمة كمدخل لتحقيق التعليم من أجل التنمية المستدامة بالوطن العربى العتيقي (٢٠١٦) فى ضوء الخبرة الأمريكية، المؤتمر العلمى السنوى الـ(٢٣)، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- ٣ أحمد عزت (٢٠١٠) : مفهوم حوكمة الجامعات والغرض منها وسبل تطبيقها، عمان، الأردن.
- ٤ أروي بنت إبراهيم : أثر إستراتيجيات الريادة على تحقيق التميز المؤسسى للمؤسسات العامة. العتيبي، وسوزان دراسة ميدانية على المؤسسة العامة للخطوط الجوية العربية السعودية فى محافظة جدة، المجلة العلمية للبحوث التجارية، العدد٤، كلية التجارة، جامعة المنوفية.
- ٥ أسامة محمد خيرى : التميز التنظيمى، ط١، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان. (٢٠١٤)
- ٦ أشرف جمال الدين : حوكمة شركات قطاع الأعمال العام المصرى الخاص بالقانون ٢٠٣ لسنة ٢٠٠٩، مجلة جامعة عين شمس للاقتصاد والتجارة، العدد٣، كلية التجارة، جامعة عين شمس.
- ٧ أمال عبد المجيد : نموذج مقترح لمنظمات التعلم كمدخل للتميز المؤسسى. دراسة تطبيقية الحيلة (٢٠١٤) على الجامعات الفلسطينية بمحافظات قطاع غزة، رسالة دكتوراه غير منشورة، إدارة الأعمال والدراسات العليا والبحوث، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، مصر .
- ٨ أمل محمد مصطفى : أثر تطبيق إدارة المعرفة على تحقيق التميز التنافسى، بحث منشور بالمجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، القاهرة. (٢٠١٩)
- ٩ آمنة الحبول : الحوكمة الجامعية من أجل الجودة: الجامعة الجزائرية انموذجا، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية (٢٠٢١)
- ١٠ إيمان كامل البلتاجي : معوقات تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعة المنوفية وسبل التغلب عليها، مجلة كلية التربية، المجلد٣٧، العدد١، جامعة المنوفية (٢٠٢٢)

- ١١ بسام مسلم (٢٠١٦) : مستوى ممارسة مبادئ الحوكمة الجيدة فى الجامعات اليمينية الخاصة. دراسة ميدانية فى جامعة العلوم والتكنولوجيا، مجلة الدراسات الاجتماعية، مجلد ٢٢، العدد ٤٩، صنعاء، اليمن.
- ١٢ بن العارفة حسين ، : حوكمة الجامعات: مدخل لإدارة الجودة الشاملة فى التعليم العالى جامعة بلبالى عبد السلام أحمد دراية- نموذجاً، مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة بشار، الجزائر. (٢٠١٨)
- ١٣ جاسم كاظم : دراسة الجدوى الإقتصادية وتقييم المشروعات ، ط١، دار المناهج للنشر العيساوي (٢٠١٢) والتوزيع، عمان، الأردن.
- ١٤ جمال رضا حلاوة : واقع الحوكمة فى جامعة القدس، دراسة تطبيقية، مجلة أداء المؤسسات ونداء دار طه الجزائرية، الجزائر. (٢٠١٠)
- ١٥ جمال خليل الدهشان : تطبيق الحوكمة الإلكترونية بجامعتنا العربية، المبررات، المتطلبات، التحديات، المجلة العلمية للعلوم التربوية والصحية والنفسية، المجلد ٢، العدد ٢، المؤسسة العلمية للعلوم التربوية والتكنولوجية والتربية الخاصة.
- ١٦ جهاد حسن سلامه : دور المساءلة فى تحسين أداء المعلمين بمدارس وكالة الغوث بغزة من وجهة نظر المديرين وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. (٢٠١٣)
- ١٧ حاكم عبد الرحمن : تطبيق مبادئ حوكمة الجامعات وأثره على الإلتزام التنظيمى لدى أعضاء الهيئة التدريسية فى الجامعات الأردنية الحكومية فى جنوب الأردن. دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.
- ١٨ حسام أحمد حمادة : حوكمة الشركات لتحقيق التميز المؤسسى وتحسين الأداء المالى بالتطبيق ورشا محمد الحداد على شركة جولدن بيراميدز للتنمية السياحية، مجلة البحوث التجارية، العدد ٢، كلية التجارة، جامعة الزقازيق. (٢٠٢٣)
- ١٩ حنين نعمان الشريف : أثر المساءلة الإدارية على الأداء الوظيفى للعاملين الإداريين فى وزارة التربية والتعليم العالى بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. (٢٠١٣)

- ٢٠ خالد مصطفى : أثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المؤسسي. دراسة ميدانية للهيئات  
بركات (٢٠٢٣) العامة الخدمية المصرية، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم  
السياسية، المجلد ٢٤، العدد ٢، جامعة القاهرة
- ٢١ خير الدين بن دادة : الحوكمة كآلية لتحسين الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة  
مقدمه لإستكمال متطلبات شهادة الماستر في علوم التسيير. (٢٠١١)
- ٢٢ ديمة عبدالله رفيع : تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات المصرية في ضوء المنظمة  
وسوزان محمد المتعلمة، مجلة البحث العلمي في التربية، العدد ٢١، كلية البنات للآداب  
المهدي وهناء حسين والعلوم والتربية، جامعة عين شمس.  
عبد المنعم (٢٠٢٠)
- ٢٣ راضية صوام : التمكين كمدخل إستراتيجي لتحقيق التميز في الأداء لدى أعضاء هيئة  
التدريس من وجهة نظر رؤساء الأقسام، دراسة علي عينة من جامعات  
الشرق الجزائري، مجلة دراسات جامعة عمار تليجي بالأغواط. (٢٠١٧)
- ٢٤ رائد عبد العزيز : رضا العملاء والمستفيدين، ط ١، إستراتيجيات التربية، السعودية .  
المهيدب (٢٠١٧)
- ٢٥ ريب الله محمد : واقع المشاركة في صناعة القرار لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعات  
الجزائرية، دراسة ميدانية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي،  
العدد ١١، جامعة وهران، صنعاء، اليمن. (٢٠١٣)
- ٢٦ رضا إبراهيم المليجي : نحو تعليم متميز في القرن الحادي والعشرين، رؤى إستراتيجية ومداخل  
إصلاحية، دار الفكر العربي، القاهرة. (٢٠١١)
- ٢٧ رنا مصطفى دياب : واقع تطبيق معايير الحوكمة المؤسسية، رسالة ماجستير غير منشورة،  
أكاديمية الإدارة والسياسة وجامعة الأقصى، برنامج القيادة والإدارة، غزة،  
فلسطين. (٢٠١٤)
- ٢٨ ريم بنت ثابت : إطار حوكمة الجامعات السعودية لتحقيق الميزة التنافسية في إتخاذ  
القرارات وفق تطلعات رؤية ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية، العدد ١١٠، جامعة  
المنصورة (٢٠٢٠)
- ٢٩ زياد جلال الدماغ : معايير الحوكمة ومتطلباتها في الجامعات الفلسطينية الخاصة بالمحافظات  
الجنوبية وعلاقتها بمستوي الأداء، المجلة العربية لضمان جودة التعليم  
الجامعي. (٢٠٢١)

- ٣٠ سجي سلمان : درجة مشاركة معلمات رياض الأطفال في اتخاذ القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي لديهن في دولة الكويت، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن. (الأشوك) (٢٠٢١)
- ٣١ سمير الجبالي : أثر حوكمة الجامعات في الإحتفاظ بالعاملين: إختبارالدور الوسيط لرضا العاملين، دراسة ميدانية في الجامعات الخاصة الأردنية، مجلة إتحاد الجامعات العربية. (٢٠١٨)
- ٣٢ سوزان محمد المهدي : الحوكمة الرشيدة وتطبيقاتها بمؤسسات التعليم لتحقيق جودة الأداء والتميز، المؤتمر العلمي السنوى (٢٤): قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي،الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، القاهرة. (٢٠١٧)
- ٣٣ سيد محمد جاد الرب : إدارة الإبداع والتميز التنافسى، ط١، مطابع الدار الهندسية، القاهرة. (٢٠١٣)
- ٣٤ شعبان القحطاني : تطوير القيادات الإدارية ودورها في تحسين الأداء المؤسسى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الجزائر. (٢٠١٧)
- ٣٥ صالح على عودة : إدارة التميز: الممارسة الحديثة في إدارة منظمات الأعمال، ط١، دار وائل للنشر، عمان. (٢٠١٤)
- ٣٦ عادل بن أحمد : دور الحوكمة والشفافية في الحد من الفساد الإدارى، بحث منشور، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٤١، العدد ٢، المنظمة العربية للتنمية الإدارية. (٢٠٢١) الشلفان
- ٣٧ عبد الرشيد بوساق : مبادئ الحوكمة ودورها في تعزيز الرقابة الإدارية بالمؤسسات الرياضية، رسالة ماجستير غير منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة. (٢٠٢١) راجعي
- ٣٨ عبدالله بن صالح : بناء نماذج للمساءلة التربوية في وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الأردن. (٢٠٠٨) الحارثي
- ٣٩ عبده محمود عبد : إستراتيجية مقترحة لإستثمار المنشآت الرياضية بمديريات الشباب والرياضة بمحافظات جنوب الصعيد. دراسة مقارنة، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة أسيوط. (٢٠١٣) الحلیم
- ٤٠ عزة نادي عبد الباقي : حوكمة الجامعات المصرية وسبل تعزيزها على ضوء ممارسات الجامعة الإفتراضية الفنلندية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية، جامعة الفيوم. (٢٠١٧)

- ٤١ على محمد الزيدى : نموذج مقترح لتطبيق مبادئ الحوكمة بهيئة النزاهة الاتحادية على العاملين بالمؤسسات الرياضية العراقية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية للبنات، جامعة الإسكندرية. (٢٠٢٣)
- ٤٢ العنود إبراهيم : الإتجاهات نحو تطبيق الحوكمة الإلكترونية فى الجامعات الخاصة الأردنية وأثرها فى تميز الأداء الجامعى، دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط (٢٠١٨)
- ٤٣ غني دحام : إدارة السلوك التنظيمي، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. الزبيدي (٢٠١٥)
- ٤٤ فادى فؤاد : واقع تطبيق الحوكمة فى الجامعات الأردنية الحكومية والتحديات التى تواجهها، مجلة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، المجلد ٩، العدد ٢٦، (٢٠١٨)
- ٤٥ فاضل أحمد القيسى، : الإدارة الاستراتيجية، مداخل وأمثلة وقضايا معاصرة، دار صفاء للنشر علي حسون الطائي والتوزيع، عمان، الأردن. (٢٠١٤)
- ٤٦ فراس ياسر الهلوسة : درجة إشراك مديرى المدارس الثانوية الخاصة لمعلميهم فى اتخاذ القرار وعلاقتة بالرضا الوظيفي فى محافظة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية والنفسية، جامعة عمان العربية، الأردن (٢٠١٥)
- ٤٧ فؤاد بن أحمد : أثر الإدارة الإلكترونية على تحقيق التميز المؤسسى فى إدارة الزراعة وفق رؤية المملكة ٢٠٣٠. دراسة ميدانية على موظفى إدارة الزراعة بفرع وزارة البيئة والمياه والزراعة بمنطقة مكة المكرمة، العدد ٣٥، المجلة العلمية للنشر العلمى Ajsp. (٢٠٢١)
- ٤٨ كمال أبو عظم، : حوكمة الشركات ودورها فى التقليل من عمليات التضليل فى الأسواق المالية والحد من وقوع الأزمات، الملتقى العلمى الأول حول حوكمة وأخلاقيات الأعمال فى المؤسسات، جامعة باجي المختار، عنابه، الجزائر. (٢٠٠٩)
- ٤٩ محمد أبو الهيجاء : حوكمة الجامعات وإنعكاساتها على الأداء الأكاديمي وجودة المخرجات، المؤتمر الدولى للحوكمة فى مؤسسات التعليم العالى، مجلس حوكمة الجامعات العربية إتحاد الجامعات العربية والشرق الأوسط. (٢٠١٧)



- ٥٠ محمد البشير بن : حوكمة المؤسسات ودورها فى تحسين أداء المؤسسة، مجلة الدراسات  
عمر (٢٠١٤) الإقتصادية والمالية، العدد ١، جامعة حمه لخضر، الوادى، الجزائر
- ٥١ محمد الصالح فروم : أثر تطبيق حوكمة المؤسسات على تنافسيتها، دراسة ميدانية لعينة من  
(٢٠١٦) المؤسسات العمومية الإقتصادية بولاية سكيكدة، المجلة الأردنية فى إدارة  
الأعمال، العدد ٣، الأردن.
- ٥٢ محمد جاد أحمد : تطوير الأداء المؤسسى بجامعة جنوب الوادى فى ضوء معايير التميز  
(٢٠١٥) للمؤسسة الأوربية للأداء والجودة: النموذج الأوربى لإدارة التميز، مجلة  
الإدارة التربوية، المجلد ٢، العدد ٧.
- ٥٣ محمد جمعه على : متطلبات الحوكمة الإلكترونية لتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية  
(٢٠٢٠) للمنظمات الأهلية، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم  
الإنسانية، المجلد ٢، العدد ٥٢.
- ٥٤ محمد عمر صقر : واقع إدارة التميز فى الجامعات الفلسطينية بمحافظات غزة وسبل تطويرها،  
(٢٠١٦) رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية الرياضية بالجامعة الإسلامية  
بغزة.
- ٥٥ محمد غرابه صالح : مدى تطبيق مبدأ الإفصاح والشفافية من مبادئ حوكمة الشركات فى  
(٢٠١٠) شركة بئر المدور المساهمة المحدودة، رسالة ماجستير غير منشورة،  
نابلس الضفة الغربية، جامعة النجاح الوطنية.
- ٥٦ محمد مصطفى : حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى، الدار الجامعية،  
الإسكندرية. (٢٠١٤) سليمان
- ٥٧ محمود صديق عبد : الولاء التنظيمى فى المؤسسات الرياضية فى القرن الواحد والعشرون، ط ١،  
الواحد (٢٠١٥) دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، القاهرة.
- ٥٨ محمود فوزي بدوي : تحقيق التميز المؤسسى لجامعة المنوفية فى ضوء مدخل الحوكمة  
ومحمد صبحي  
الرشيدة، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية.  
شوشه (٢٠٢١)
- ٥٩ مدحت محمد أبو : الحوكمة الرشيدة فن إدارة المؤسسات عالية الجودة، المجموعة العربية  
للتنوير والنشر، القاهرة. (٢٠١٥) النصر

- ٦٠ مراد حمدالله : دور الإدارة المدرسية فى تحقيق التميز المؤسسى لدى العاملين فى ظل جائحة كورونا فى مدارس محافظة الزرقاء، بحث منشور، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد ٦، العدد ٤٥.
- محمد (٢٠٢٢)
- ٦١ مصطفى محمود أبو : إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية، ط١، الدار الجامعية بكر (٢٠٠٨)
- ٦٢ منال محمد الوكيل : تأثير مبادئ الحوكمة على الأداء الوظيفى، بحث منشور، دراسة تطبيقية على حى شرق مدينة نصر، المجلة العربية للإدارة، القاهرة. (٢٠٢١)
- ٦٣ مها مصطفى يحيى : تفعيل نظم المساءلة فى مواجهة الفساد الإداري بالمدارس الإبتدائية فى مصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة طنطا. (٢٠١٧)
- ٦٤ مهـران عشري : الحوكمة الجيدة وعلاقتها بتدعيم الجوانب الأخلاقية، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات المحاسبية وأبعادها الاقتصادية والإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية. (٢٠٠٥)
- ٦٥ مهند مـولود : أثر الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية على التميز المؤسسى بالتطبيق على الشركة الليبية الإفريقية للطيران، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإدارية، جامعة أم درمان الإسلامية، السودان. (٢٠١٦)
- ٦٦ ناصر محمد عامر : مستوى الحوكمة فى كلية التربية بالوادي الجديد وعلاقته بمخرجاتها، المؤتمر الدولي الأول للتربية: آفاق مستقبلية، كلية التربية، جامعة الباحة، السعودية. (٢٠١٥)
- ٦٧ نانيس عبد الحافظ : علاقة ضغوط العمل بفاعلية الأداء الوظيفي للمرأة العاملة، رسالة عبد الوهاب ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة عين شمس. (٢٠٠٣)
- ٦٨ نجوي وفائي سليم : ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسى. دراسة ميدانية جامعة ٦ أكتوبر محافظة الجيزة، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد ٢، العدد ٦ (٢٠٢٠)
- ٦٩ نهى أحمد الحايك : أثر تطبيق الحوكمة على تحسين الأداء فى المؤسسات الحكومية، دراسة حالة المديرية العامة للجمارك السورية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الافتراضية السورية. (٢٠١٦)
- ٧٠ نور الإيمان أشرف : التماثل التنظيمي كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي بالمنظمات غير الحكومية، مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية، المجلد ١٠، العدد ٤. (٢٠٢٢)

- ٧١ نور الدين بوعنان : جودة الخدمات وأثرها علي رضا العملاء، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر. (٢٠٠٧)
- ٧٢ هشام فوزي عباس : دور القيادة الأخلاقية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة حالة على شركة الشرق الأوسط لتكرير البترول، المجلة العلمية للدراسات التجارية، العدد ١، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية. (٢٠١٩)
- ٧٣ هناء صلاح عبد : آليات تطبيق مبادئ الحوكمة الشديدة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بمؤسسات رياض الأطفال في مصر، مجلة إدارة البحوث والنشر العلمي، العدد ١٨، كلية التربية للطفولة المبكرة، جامعة أسيوط. (٢٠٢١)
- ٧٤ هناء محمد هيكل : تصور مقترح لتفعيل الحوكمة الإلكترونية في جامعة بنها كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي على ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية، العدد ١٣٢، كلية التربية، جامعة بنها. (٢٠٢٢)
- ٧٥ ياسر ميمون عباس : تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، المجلة الدولية لضمان الجودة، المجلد ١، العدد ٢، عمادة البحث العلمي، جامعة الزرقاء. (٢٠١٨)
- ٧٦ يوسف بن عطيه : الحوكمة كمؤشر لزيادة الفاعلية المالية للأندية الرياضية بالمملكة العربية السعودية، المجلة العلمية للتربية البدنية وعلوم الرياضة، العدد ٩٠، الجزء ٤، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان. (٢٠٢٠)
- ٧٧ يوسف عبد عطيه : أثر المناخ التنظيمي علي الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الجامعة الإسلامية بغزة، بحث منشور بمجلة الجامعة الإسلامية، المجلد ١٨، سوريح (٢٠١٠) العدد ٢، فلسطين.

#### - المراجع الأجنبية:

78. Arouet, F,M(2019): Competitive advantage and the new higher education regime. Entelequia revista interdisciplinary,10,Otono, retrieved jan.
79. Anninos,L,N(2007): The archetype of excettence in universities and TQM journal of management history, vol(13).No(4).
80. Amal Alnilaa & Mazen Al Shobakib & Youssef Abu Amuna & Samy Abu Naser (2017). Organizational Excellence in Palestinian university of Gaza Strip , International journal of information technology and Electrical Engineering Vol (6) Iss( 4)

81. Chibba , M(2017) : Expanding the perspective on Global business, Global business and organization Excellences , vol (37) issue (61)
82. David Shilbury & Lesley ferkins (2015) : Exploring Auxiliary management for collaborative governance in national sport organizations.
83. Farag , S (2018) . Assessing excellence management in the light of the European model of Taif university .International Journal of education & Literacy studies ,6(4)
84. Iliev lo Ivay and stoya nova , T , Z Vetana (2017) : Employee Engagement factor for organizational Excellence ,international journal of Business and Economic schiences Applied Research. Vol (10) No (1).
85. Kotlerphilip & Bernard Dubois (2003) : Marketing management, person edition , france, Paris.
86. Mohsen, A,Sharif,O (2020) : Employee participation in Decision making and it's effect on job satisfaction international Journal of Research Gran thaalayah , 8 (7) http :// doi.org/ 10.29121/granthaalayah v8 i7 2020.
87. Peter , Massen (2000) : the changing Roles stake holders in Dutch university. Governance, Europeah , journal of education (35) 4.
88. TomiLa " Cross cutting Literature review on the drivers of local council accountability and performance in :Local governance and account ability series No. 112 july.
89. Xia , y , Zhang , L & Zhao, N : Impact of participation indecision making on job satisfaction . An organizational communication perspective " The Spanish journal of psychology , 19 doi . Org /10 . 10/7/ sjp 2016.56.
90. Yirdaw , A(2016). Quality of education in private Higher Institutions in Ethiopia : The role of Governance . SAGE journal 2 (1).

شبكة المعلومات الدولية :

٩١.الموقع الرسمي لكلية التربية الرياضية للبنات جامعة الإسكندرية: نبذة عن الكلية،

<https://fpeg.alexu.edu.eg/index.php/ar/2015-08-27-08-54-25>

٩٢. وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية: جائزة مصر للتميز الحكومي " دليل المؤسسة الحكومية المتميزة"، ٢٠٢٠،

<https://egea.gov.eg/MediaFiles/Programmes/documents/%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2%D8%A9.pdf>

٩٣. وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية: جائزة مصر للتميز الحكومي تعلن الإطار الزمني لأنشطة وفعاليات الجائزة خلال ٢٠٢٣-٢٠٢٤،

<https://mped.gov.eg/singlenews?id=5031&type=previous&lang=ar%20180>

٩٤. جائزة مصر للتميز الحكومي : الفائزون بجائزة المؤسسة الحكومية المتميزة فئة الكليات الحكومية،

<https://egea.gov.eg/NewsDetails.aspx?id=1022>

٩٥. وزارة التعليم العالي - وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات : إستراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠ " مصر تستثمر في المستقبل"، ٢٠١٥،

<http://www.spu.zu.edu.eg/%D9%85%D9%87%D9%85%D8%A9%20%D8%AC%D8%AF%D8%A7%20%D8%AC%D8%AF%D8%A7%20%D8%AE%D8%B7%D8%A9%20%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%A9%20%D8%AA%D8%B9%D9%84%D9%8A%D9%85%20%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%89%20%D9%85%D9%86%20%D8%B5%201%20%D8%A7%D9%84%D9%89%2088.pdf>

٩٦. الموقع الرسمي لجامعة بنها: توصيات المؤتمر السنوي الثاني للدراسات العليا في العلوم الإنسانية،

<https://bu.edu.eg/BUNews/26737>، ٢٠٢٣

---

### المستخلص

---

" مبادئ تطبيق الحوكمة وإنعكاساتها علي تحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية الرياضية للبنات  
جامعة الإسكندرية "

---

د. أميرة سالم عبد المنعم محمود

يهدف البحث الحالي إلى تحديد العلاقة بين مبادئ تطبيق الحوكمة وأبعاد التميز المؤسسي بكلية التربية الرياضية للبنات من خلال تحديد مبادئ الحوكمة (الشفافية - المشاركة - المساواة - العدالة - الكفاءة والفاعلية وإعداد الخبراء)، وأبعاد التميز المؤسسي (التميز القيادي - التميز البشري - التميز التكنولوجي - التميز المالي - التميز الخدمي)، وقد إستخدمت الباحثة المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي وذلك لملائمته لطبيعة البحث ، وطبقت استمارة الاستبيان علي عينة بلغ عددها (٢٥٥) فرداً من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والعاملين بالإدارات المختلفة بكلية التربية الرياضية للبنات في الفترة من (١٤/١٠/٢٠٢٣) إلي (٢٨/١١/٢٠٢٣). وكانت من أهم النتائج أن هناك إرتباط طردي دال إحصائياً بين مبادئ الحوكمة وأبعاد التميز المؤسسي، وكان من أهم التوصيات التأكيد علي دور الحوكمة والإهتمام بتطبيق مبادئها كونها تحقق مبادئ الإدارة الرشيدة، ونشر ثقافة التميز المؤسسي وزيادة الإهتمام بتطبيق أبعاده المختلفة، وضرورة توافر الوسائل التكنولوجية والتقنيات الحديثة من خلال توفير شبكة إتصال داخلية وأنظمة إتصال حديثة ومبتكرة وتدريب العاملين عليها.

---

**Abstract**

---

“Principles of applying governance and its implications for achieving institutional excellence at the Faculty of Physical Education for Girls, Alexandria University”

---

Dr. Amira Salem Abd El-moneim Mahmoud

The current research aims to determine the relationship between the principles of governance application and the dimensions of institutional excellence at the College of Physical Education for Girls By defining the principles of governance (transparency – participation – accountability – justice – efficiency, effectiveness and preparation of experts), and the dimensions of institutional excellence (leadership excellence – human excellence – technological excellence – financial excellence – service excellence), the researcher used the descriptive approach using the survey method in order to suit the nature of search , The questionnaire form was applied to a sample of (255) individuals from the teaching staff, the supporting staff, and employees of the various departments at the College of Physical Education for Girls in the period from (10/14/2023) to (11/28/2023). One of the most important results was that there was a correlation There is a statistically significant difference between the principles of governance and the dimensions of institutional excellence. One of the most important recommendations was to emphasize the role of governance and the interest in applying its principles as it achieves the principles of good management, spreading the culture of institutional excellence and increasing interest in applying its various dimensions, and the necessity of providing technological means and modern techniques by providing an internal communication network and systems. Modern and innovative communication and training of employees on it.