

تاريخ الإرسال (2019-03-17)، تاريخ قبول النشر (2019-05-27)

د. نورة محمد الضريس

اسم الباحث:

رئيسة قسم رياض الأطفال - كلية العلوم والدراسات
الإنسانية بحريملاء - جامعة شقراء-المملكة العربية
السعودية

1 اسم الجامعة والبلد:

* البريد الإلكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: n-aldaris@su.edu.sa

واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى واقع ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعدها (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية) لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام. تم استخدام المنهج الوصفي وكذلك المنهج المسحي، كما تم تطبيق استبانة على عينة من رؤساء الأقسام بكليات جامعة شقراء بلغ عددهم (47) رئيس قسم منهم (29) ذكر و(18) أنثى، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها ما يلي: أن واقع ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعدها: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية) لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام حصل على درجة كبيرة بشكل عام وكذلك لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال تعود لاختلاف الجنس والدرجة العلمية، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال تعود لاختلاف سنوات الخدمة وذلك لصالح أفراد المجتمع ذوي الخدمة (من 10 سنوات فأكثر).

كلمات مفتاحية: الإدارة بالتجوال، جامعة شقراء، العمداء، رؤساء الأقسام.

The reality of practice of management by walking around By Deans College of Shaqra University from the point of view of departments heads

Abstract:

This study aimed to identify the reality of practice of management by walking around in its dimensions (time management, motivation, communication ,creativity , decision making , human relations) by deans college of Shaqra University from the point of view of departments heads . Descriptive analytical method was adopted. In addition, a questionnaire was applied to a sample of heads of departments in the faculties of Shakra University, numbering (47) head of department (29) males and (18) female. The study reached a number of results, including the following: The degree of practice of management by walking around in its dimensions (time management, motivation, communication ,creativity , decision making , human relations) by deans college of Shaqra University from the point were generally high .As well as the absence of statistically significant differences between the responses of the study participants on the reality of practice of management by walking around by deans of the faculties due to the difference in sample type and scientific degree.

Keywords: management by walking around, Shaqra University, Deans. Heads of Departments.

مقدمة:

يعد الأسلوب الإداري المتبع في أي مؤسسة عاملاً رئيساً في نجاح تلك المؤسسة وفي تحقيق أهدافها، وإلى حد كبير يعود نجاح أو فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها إلى إدارتها والأسلوب الإداري المتبع فيها. وتعد الإدارة بالتجوال من المفاهيم الإدارية الحديثة، وأسلوباً إدارياً فاعلاً في المؤسسات الكبيرة كالكليات في الجامعة التي غالباً ما يعتمد هذا الأسلوب على تواجد العميد في الميدان ليشاهد على الطبيعة كل ما يجري داخل الأقسام، وفي مواقع العمل، والتي من خلالها يستطيع تلمس حاجات منسوبي الكلية الاجتماعية والنفسية والتدريبية واحتياجات الأقسام التقنية والمادية وغيرها من الفوائد الأخرى بدلاً من الانعزال لأوقات كثيرة داخل المكتب، ويعمل على علاج هذه المعوقات بسرعة والوقاية منها في المراحل اللاحقة، ويكون حاضراً دائماً ليحفز العاملين ويرفع معنوياتهم، ويقوم بتوجيههم بانتظام نحو تحقيق أهداف المؤسسة (عبدالجليل، 1432).

والإدارة بالتجوال لها تأثيرات واضحة على جوانب عديدة في العملية الإدارية، بحيث لا يقتصر العمل على المستوى الفردي بل يتعداه إلى المستوى الجماعي والتنظيمي، حيث بينت دراسة باين (Payne, 2010) بأن الإدارة بالتجوال لها أثر إيجابي في توفير بيئة تعليمية إشرافية تركز على جميع عناصر العملية التعليمية بكاملها من (المعلمين، والطلبة، والمناهج الدراسية، والأساليب التربوية).

ويعتمد تطبيق الإدارة بالتجوال على وجود القيادات المؤهلة والمدربة على عملية التجوال والقدرة على القيادة بالقدوة للعاملين، حيث يقع على العميد مسؤولية التعرف على احتياجات الكلية بكافة أقسامها من خلال الإدارة بالتجوال، والتي يستخدم خبراته في عمليات التخطيط السليم والتقييم البناء والمكافأة الملائمة للعاملين على أدائهم، والاتصال المنظم الفعال وتحقيق التعاون بين العاملين في الكلية الذي يؤدي إلى تحسين العلاقات الإنسانية.

وتشير دراسة (البناء، 2010) بأن أسلوب الإدارة بالتجوال يحل الكثير من المشاكل، ويعمل على بناء الثقة بين المدير والعاملين، ويختصر الوقت والجهد والتكاليف، ويحقق الرضا للعاملين. لذا يحرص القادة الناجحون على البقاء قرب ميادين العمل الفعلي، ليتحققوا من مصدر المعلومات بمعاينتها على الطبيعة (الخصيري، 2000). لذا وجب دراسة واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام، لما له من إيجابيات كثيرة في رفع كفاءة الأقسام الأكاديمية بشكل خاص، وتحقيق أهداف الجامعة بشكل عام.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أدت المنافسة الكبيرة والمتسارعة بين المؤسسات إلى السعي الحثيث نحو استدراك واستيعاب وإدخال النظم المتطورة، والتأمل مع الأفكار والتوجهات الحديثة التي تكسب المؤسسات صفة الحداثة والتطوير. وانطلاقاً من هذه المعطيات ومن الظروف الواقعية لبيئة عمل المؤسسات فإن جامعة شقراء وما تضمه من كليات مختلفة بحاجة لمواكبة هذه التطور، وعدم غياب العمداء عن مواقع العمل الميداني، للاطلاع على ما يجري داخل الأقسام، وإتاحة الفرصة للتعرف على المشكلات والصعوبات التي تعترض للعاملين، وإنجازاتهم الفردية وما يمتلكه كل منهم من قدرات وإنجازات، وكل ذلك يحدث في أجواء غير رسمية.

حيث تأتي إدارة الكليات في طبيعة الاهتمامات لدورها المهم في إنجاح العملية التربوية وتحقيق أهداف الجامعة، وفي الوقت الذي يعاني منه عمداء الكليات من كثرة الأعباء والمهام المتعلقة بالشؤون الإدارية والمالية والشؤون الأكاديمية، وقد أشارت العديد من الدراسات لهذه المشكلة كدراسة الحبيب واليامي (2016) حيث بينت أن من المعوقات التي تحد من ممارسة الإدارة بالتجوال هي كثرة المهام الموكلة، وضغوط العمل، كما أشارت دراسة القرني (2016) إلى أن من أكثر المعوقات في ممارسة الإدارة بالتجوال كانت الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة بالتجوال، يليها كثرة الأعمال وضغط العمل.

كما أشارت دراسة العليين والزهراني (2016) أن واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك جاءت ضعيفة في جميع المجالات (اتخاذ القرار، الاتصال الفعال، التطوير والإبداع، والتغذية الراجعة)، وتوصلت دراسة عتوم (2017) أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرار، العلاقات الإنسانية) لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة.

وأكدت دراسة براون وكولي (Brown & Coley, 2011) أن الإدارة بالتجوال ساهم في كسر حاجز الخوف عن طريق الاتصال المباشر بين العاملين، وبناء علاقات إيجابية تعتمد على الثقة بينهما، بناء على الملاحظات الفعالة والإرشادات التفصيلية التي يقدمها المشرفون أثناء الجولات الإشرافية، وبينت دراسة كوربريش (Koerperich, 2008) أن الإدارة بالتجوال أحد أساليب الإشراف الحديثة الفعالة، التي تعمل على زيادة النمو المهني للعاملين، ولها دور في زيادة مستويات الثقة لديهم، من خلال الحوار البناء وإشراكهم في عملية صنع القرارات الرسمية.

وبالاطلاع على قواعد المعلومات في كثير من المكتبات المحلية والعربية اتضح ندرة الدراسات التي تناولت واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى عمداء الكليات حسب علم الباحثة، وبناء على ما سبق ولحل مشكلة الدراسة والتي يمكن تحديدها في الأسئلة التالية:

1. ما واقع ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية) لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء، تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس - الدرجة العلمية - عدد سنوات الخدمة)؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. التعرف على واقع ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية) لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام.
2. التعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية - إن وجدت - بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء، تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس - الدرجة العلمية - عدد سنوات الخدمة).

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية هذه الدراسة في:

1. الدراسة الأولى حسب علم الباحثة التي بحثت في واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء في المملكة العربية السعودية.
2. تساعد نتائج الدراسة الإدارة العليا وأصحاب القرار في جامعة شقراء بأهمية الاهتمام بالإدارة بالتجوال لما لها من إسهام في رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس وزيادة إنتاجيتهم.
3. تتواكب هذه الدراسة مع الاتجاهات الحديثة للإدارة التربوية والتي تنادي بضرورة ممارسة الإدارة بالتجوال في الكليات والجامعات.
4. مرجعا مهما للباحثين والأكاديميين في موضوع الإدارة بالتجوال في الجامعات، يساهم في إغناء المكتبة العربية بموضوع جديد.

حدود الدراسة:

تشمل حدود الدراسة ما يلي:

أولاً: حد الموضوع: تقتصر الدراسة على التعرف إلى واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء بأبعادها (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية).

ثانياً: الحد المكاني: تم تطبيق الدراسة الميدانية على الكليات التابعة لجامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية.

ثالثاً: الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة ميدانياً خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 1438/1439هـ.

مصطلحات الدراسة:

تضمنت الدراسة عدة مصطلحات يمكن تعريفها كما يلي:

الإدارة بالتجوال:

يعرفها الحوامده والعبيدي (2010، ص66) "بأنها قدرة المدير في الابتعاد عن مكتبه والخروج منه لمسرح العمل، والتفاعل مع العاملين وجها لوجه، وذلك لاكتشاف الحقائق، وتحسين الاتصال، وتحفيز العاملين، والتطوير والإبداع، والحصول على التغذية الراجعة".

وفي الدراسة الحالية تعرف الإدارة بالتجوال بأنها بأنه قدرة العميد في كليات جامعة شقراء الابتعاد عن مكتبه والخروج إلى ميدان العمل والتفاعل مع منسوبي الكلية وجها لوجه وذلك من أجل استثمار الوقت وتشجيع العاملين وتحسين الاتصال والتحفيز على الإبداع والمشاركة في اتخاذ القرارات وتعزيز العلاقات الإنسانية بين الأعضاء وبين رؤساء الأقسام، والتي يمكن قياسها من خلال أداة الدراسة (الاستبانة) التي أعدتها الباحثة لهذا الغرض.

الأدب التربوي والدراسات السابقة:

مفهوم الإدارة بالتجوال:

تعد الإدارة بالتجوال منهجية إدارية متطورة تتيح الفرص للقادة التربويين للاطلاع على ما يجري فعلا في مواقع العمل الميداني، ومناقشة العاملين معهم حول إنجازاتهم ومشكلاتهم ومقترحاتهم في أجواء غير رسمية.

يعرف الخضري (2000) الإدارة بالتجوال بأنها منظومة إدارية متكاملة، تستمد خصوصيتها من قناعة إداركية تقوم على التواجد الذكي للقائد في مواقع التنفيذ، واستخدام مهاراته ومواهبه في تصميم وتخطيط وتنظيم وتنفيذ اللقاءات التجولية وإدارة المقابلات الشخصية الفردية والجماعية التي تحصل في أثناء التجوال الإداري واستخدم السيناريوهات والوسائل الأخرى لكل مراحل التجوال، أما مكيني (Mchinney, 2004) فقد عرفها بأنها سياسة تتيح للعاملين حرية الاتصال مع المديرين والمشرفين عليهم، مما يزيد الرضا عندهم، وترتفع الروح المعنوية لديهم، وتزيد كفاءتهم وإنتاجيتهم، ويرى الملحم (2009، ص49) "أن الإدارة بالتجوال أسلوب من أساليب الاتصال غير الرسمية، حيث يتعامل المدير مع الموظفين مباشرة من خلال التجول بينهم والتحدث إليهم وقضاء بعض الوقت معهم. وقد يحل هذا الأسلوب محل أساليب الاتصال الرسمية للحصول على المعلومة مباشرة من الميدان دون تغيير أو تعديل"، ويعرفها العبيدي (2013) بأنها بقاء القائد خارج مكتبه يتجول بين الموظفين ويقضي معظم وقته مع الموظفين في خطوط اتصال مفتوحة، يلبس لبسهم ويتفاعل معهم ويعطي توجيهاته ويتابع الموظفين وهم يعملون فعلا في ميدان العمل، يساعدهم ويدير الحوار معهم، ويناقشهم في أمور العمل والأمور الشخصية، يعيش معهم لحظات الأمل والعمل، لصنع غدا أفضل ومستقبل مشرق.

وفي ضوء التعاريف السابقة فإن الباحثة ترى أن مفهوم الإدارة بالتجوال يركز على ما يلي:

- الاتصال المباشر مع الموظفين.
- تواجد المدير خارج مكتبه في مواقع التنفيذ.

- زيادة الاتصال وحل المشكلات وتحفيز الموظفين.
- زيادة إنتاجية الموظفين وكفاءتهم.

مزايا الإدارة بالتجوال:

يحقق تطبيق الإدارة بالتجوال العديد من المزايا وهي (العجمي، 2010): تقييم أداء العاملين بأسلوب أفضل، والتعرف الكامل على قدرات كل موظف وامكانياته وظروفه، وإعادة توزيع الموارد البشرية المتاحة وفقا لاحتياجات العمل الفعلية في الإدارات المختلفة، مما يؤدي إلى حسن استثمار الموارد البشرية المتاحة، وزيادة فعاليات عمليات التدريب وكفاءتها بما ينعكس على زيادة كفاءة العاملين، وتحسين عمليات الإنجاز والتنفيذ ولذلك تسمى الإدارة بالتجوال بالتكنولوجيا الواضحة إذ تجعل الإدارة العليا تعود إلى العمل لمراقبة عملائها وموظفيها وإنتاجها. وزيادة الإحساس بالمسؤولية لدى العاملين، وربط مكافأة العاملين بالإنجاز الفعلي، وتشجيعهم على العمل الحقيقي، والقضاء على الهدر في الوقت والجهد المبذول وإدخال عنصر السرعة والكفاءة، وتقوية الاتصالات بين القيادات والموظفين. ويضيف الخضري (2000) أنها تمكن القائد من تحسين أداء الموظفين، ورفع الروح المعنوية لهم، وإعادة توزيع العمل، وزيادة الثقة بالنفس للموظفين، ويذكر (الشهري، 2011) أنها تؤدي إلى فاعلية القرارات التي تؤخذ بشأن الإصلاحات اللازمة لرفع معدلات التنفيذ ومستوى جودته، وبين العليين والزهراني (2016) بأن الإدارة بالتجوال تقلل من المخاطبات والتقارير الورقية مما يؤدي إلى اختصار الوقت والجهد.

خصائص القائد المتجول:

تتوقف الإدارة بالتجوال على حسن اختيار القائد المتجول القادر على معرفة حاجات الموظفين، والمسؤول عن حسن استثمار الفرص المتاحة، والمستخدم لأسلوب التفويض ليتمكن الموظفين من إعطاء أفضل ما لديهم وجميعها ذات تأثير إيجابي على الموظفين وعلى العمل (Blandford,1998). ومن هذه الخصائص كما وضحها (العجمي، 2010):

- أن يكون نزيهاً، وهي صفة تعني التوازن في الشخصية والبعد عن الهوى، أو التناقض بين الكلمة والفعل، وبين الظاهر والباطن.
- أن يكون مخلصاً، وهي صفة تعني الصدق مع العاملين والتمسك بما تعهد به، وألا يتأخر عن الخدمة، وأن يتصف بالأمانة.
- أن يكون منصفاً، يؤكد قيم ومبادئ العدالة والمساواة ورفع الظلم والاستجابة الفورية لمطالب العاملين والاستماع الجيد لشكواهم.

الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع الإدارة بالتجوال، وتم التركيز على الدراسات التي أجريت في الجامعات، مرتبة من الأحدث فالأقدم.

دراسة عتوم (2017) بعنوان درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الدمام. هدفت الدراسة إلى التعرف على بيان درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الدمام، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام استبانة لجمع المعلومات وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية بلغ عددها 325، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرار، العلاقات الإنسانية) لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، وتبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال على الأداء الوظيفي على متغير (الجنس، الكلية، الخدمة).

ودراسة عباد (2017) بعنوان درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الخاصة في عمان. وهدفت الدراسة إلى تقصي درجة ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى الثقة لدى المعلمين في المدارس الخاصة

في مديرية تربية لواء الجامعة في عمان والعلاقة بينهما. وتم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي، وطبقت الدراسة على عينة من معلمي المدارس الخاصة بلغ عددهم 604، واستخدم استبانتين كأداة للدراسة تقيس الأولى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال، والأخرى لقياس مستوى الثقة التنظيمية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة في مديرية تربية لواء الجامعة في عمان للإدارة بالتجوال مرتفعة، ولم تكن هناك فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال تعزى لمتغير العمر، والتخصص، ولكن كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، ولمتغير الخدمة ولصالح الذين لديهم خبرة 10 سنوات فأكثر.

وإضافة إلى ذلك، ولتغير الخدمة ولصالح الذين لديهم خبرة 10 سنوات فأكثر. ودراسة القرني (2016) بعنوان واقع ممارسة وكليات الأقسام للإدارة بالتجوال ومعوقات ممارستها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب. هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع ممارسة وكليات الأقسام للإدارة بالتجوال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب، وكذلك معوقات ممارستها، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بلغت 30 عضو، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: تمارس وكليات الأقسام للإدارة بالتجوال بدرجة متوسطة، وأن أكثر الممارسات للإدارة بالتجوال بكلية الآداب كانت "تشارك وكالة القسم في المناسبات الخاصة بمستويات القسم والجامعة" تلتها "تحصل وكالة القسم على معلومات عن الأداء داخل القسم من خلال التجوال المنتظم والإخطار المسبق"، وأن أكثر المعوقات هي "الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة بالتجوال"، يليها "كثرة الأعمال وضبط العمل على وكالة القسم"، ولم يكن هناك فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة يعزى لمتغيري القسم وعدد سنوات الخدمة.

وإضافة إلى ذلك، ولتغير الخدمة ولصالح الذين لديهم خبرة 10 سنوات فأكثر. ودراسة الحبيب واليامي (2016) بعنوان واقع ممارسات وكليات أقسام كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود لأسلوب الإدارة بالتجوال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والمحاضرات والمعيدات. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة وكليات أقسام كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود لأسلوب الإدارة بالتجوال، والتعرف على المعوقات التي تحد من الممارسة. ولتحقيق أهداف الدراسة قاما الباحثان باستخدام المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق استبانة طبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من 34 عضوة. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج منها: تتمتع وكالة القسم بحسن الاستماع والإنصات لمشاكل الموظفين أثناء تجوالها، وتدير وكالة القسم الحوار بشكل ذكي للكشف عن حاجات منسوباتها أثناء تجوالها، ولا تقضي الوكالة معظم الوقت خارج المكتب تتجول على القاعات الدراسية، ولا تقوم بجولات تفقدية لمكاتب الموظفين بالقسم، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدراسة لمتغير الخدمة حول درجة الممارسة لأسلوب الإدارة بالتجوال، ومن المعوقات ضعف التحفيز للوكيلات، وكثرة المهام الموكلة لهم، وضغوط العمل.

وإضافة إلى ذلك، ولتغير الخدمة ولصالح الذين لديهم خبرة 10 سنوات فأكثر. ودراسة العليين والزهراني (2016) بعنوان واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك. هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك، واستخدم المنهج الوصفي المسحي، وتم بناء استبانة وزعت على (107) من القيادات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك جاءت ضعيفة في جميع المجالات (اتخاذ القرار، الاتصال الفعال، التطوير والإبداع، والتغذية الراجعة)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات العينة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية وفقاً لمتغيري الدراسة (الدرجة العلمية، نوع الكلية).

وإضافة إلى ذلك، ولتغير الخدمة ولصالح الذين لديهم خبرة 10 سنوات فأكثر. ودراسة المواضية (2015) بعنوان درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنية في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (103) معلمة رياض أطفال. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنية كان بدرجة

متوسطة، بالإضافة إلى وجود أثر بدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال تفسر ما مقداره (56,9%) من التباين في تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنياً.

ودراسة اشتيوي (2015) بعنوان واقع تطبيق الإدارة بالتجوال من وجهة نظر العاملين في جامعة فلسطين. هدفت الدراسة إلى التعرف إلى واقع تطبيق الإدارة بالتجوال من وجهة نظر العاملين في جامعة فلسطين، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي، وطبق الاستبانة على عينة عشوائية بلغت (140) من العاملين الإداريين والأكاديميين بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن مستوى تطبيق الإدارة بالتجوال بالجامعة كان متوسطاً، وأن مستوى تطبيق أبعاد الإدارة بالتجوال المتمثلة في (اكتشاف الحقائق، وتحسين عملية الاتصال، والعمل الجماعي، وتحفيز العاملين المميزين، والتطوير والإبداع، وتعزيز مبدأ التغذية الراجعة) كان متوسطاً. كما لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتغيرات الجنس، والدرجة الوظيفية، وعدد سنوات الخدمة.

ودراسة الحوامدة والعبودي (2013) بعنوان أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات. وهدفت الدراسة إلى بيان أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام استبانة مكونة من جزئين واشتملت على 35 فقرة، وتكونت عينة الدراسة من (361) مدير، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن تصورات المديرين في الجامعات الأردنية الرسمية لممارسة الإدارة بالتجوال وفاعلية عملية اتخاذ القرارات قد جاءت بدرجة مرتفعة، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها (اكتشاف الحقائق، وتحسين الاتصال، والتحفيز، والتطوير والإبداع، والتغذية الراجعة) على فاعلية عملية اتخاذ القرارات.

ودراسة براون وكولي (Brown & Coley, 2011) بعنوان أثر الإدارة بالتجوال على ممارسات المعلم التربوية في المدارس. وهدفت الدراسة للكشف عن أثر الإدارة بالتجوال على الممارسات التربوية للمعلمين داخل الفصول الدراسية وتحصيل الطلبة وقياس الآثار المترتبة على التجوال عن طريق الملاحظات الصفية القصيرة والمتكررة في المدارس من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (143) معلماً يعملون في عشر مدارس متفرقة في الولايات المتحدة الأمريكية، واستخدمت الباحثة الاستبانة والملاحظات غير الرسمية لتحديد ملامح الحياة في الفصول الدراسية كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج منها: أن التجوال بين المعلمين ساهم في كسر حاجز الخوف عن طريق الاتصال المباشر بين المعلمين، وبناء علاقات إيجابية تعتمد على الثقة بينهما بناء على الملاحظات الفعالة والإرشادات التفصيلية التي يقدمها المشرفون أثناء الجولات الإشرافية.

ودراسة باين (Payne, 2010) دراسة بعنوان تطبيق الإدارة بالتجوال: جولة مدرسية واحدة بولاية فرجينيا (دراسة حالة). هدفت الدراسة إلى بيان أثر الإدارة بالتجوال في تحسين الممارسات التعليمية، من خلال اختيار مديرية المنطقة الغربية في فرجينيا للمدرسة المتوسطة الغربية لتطبيق منهج التجول التعليمي داخل المدرسة لمدة أربع سنوات متتالية، ولتحقيق الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من 83 معلماً و4 من الموظفين الإداريين، واستخدم أسلوب المقابلة الشخصية للموظفين الإداريين، واستبانة تم توزيعها على المعلمين كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: إن الإدارة بالتجوال لها أثر إيجابي في توفير بيئة تعليمية إشرافية تركز على جميع عناصر العملية التعليمية بكاملها من (المعلمين، والطلبة، والمناهج الدراسية، والأساليب التربوية). وأن الإدارة بالتجوال تساعد على تبادل الأفكار بحرية، مما يؤدي إلى العمل بروح الفريق الواحد والتعاون وأن تصبح المؤسسة والعاملون فيها جزء متكامل لا يتجزأ. كما أن الإدارة بالتجوال تؤدي دوراً مهماً في تحديد احتياجات المعلمين وتوفير فرص النمو المهني لهم.

ودراسة كويريش (Koerperich, 2008) بعنوان أثر ملاحظة الإدارة بالتجوال على زيادة النمو المهني للمعلمين. هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر الإدارة بالتجوال داخل الفصول الدراسية، كتقنية للإشراف الفعال على زيادة النمو المهني للمعلمين، ولتحقيق

الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من خمس مدارس، تم فيها استخدام أسلوب الإدارة بالتجوال من خلال الملاحظة المباشرة داخل الفصول لمدة 12 أسبوع، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج منها: أن الإدارة بالتجوال أحد أساليب الإشراف الحديثة الفعالة، التي تعمل على زيادة النمو المهني للمعلمين، ولها دور في زيادة مستويات الثقة لدى المعلمين، من خلال الحوار البناء وإشراكهم في عملية صنع القرارات الرسمية.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تناولت الدراسات السابقة موضوع الدراسة وهو الإدارة بالتجوال بشكل مباشر، وانتقدت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وفي استخدام الاستبانة كأداة للدراسة ما عدا دراسة (Payne,2010) استخدم أيضاً المقابلة، ودراسة (Koerperich,2008) التي استخدمت الملاحظة.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها واقع الإدارة بالتجوال لدى عمداء الكليات بجامعة شقراء في مجالات (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية). وقد تمت الاستفادة من جميع الدراسات السابقة في إعداد منهجية الدراسة والإطار النظري وفي بناء الاستبانة وتفسير النتائج.

منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وإجراءاتها استخدمت الباحثة المنهج الوصفي القائم على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ومن ثم وصفها وصفاً دقيقاً والتعبير عنها (عبيدات، 2012). وتم استخدام المنهج المسحي أيضاً الذي يتم فيه استجواب جميع أفراد مجتمع البحث أو عينة كبيرة منهم، وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة وجودها حيث يؤكد ليهمان وميهرينس Lehman&Mehrens في (العساف،1426) على أن البحث المسحي يحقق بعضاً من الأغراض منها إصدار أحكام تقييمية على واقع معين.

مجتمع وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع رؤساء الأقسام في كليات جامعة شقراء في المملكة العربية السعودية، حيث بلغ عددهم (47) رئيس قسم منهم (29) ذكر و(18) أنثى، للفصل الثاني للعام الجامعي 1439/1438هـ.

خصائص عينة الدراسة:

جدول رقم (1):توزيع عينة الدراسة وفق متغير الجنس

النسبة	العدد	الجنس
61.7%	29	ذكر
38.3%	18	أنثى
100%	47	المجموع

يوضح الجدول السابق أن عدد الذكور من رؤساء الأقسام كان أعلى حيث بلغ عددهم (29) ويمثلون نسبة (61,7%) بينما الإناث بلغ عددهن (18) ونسبة (38,3%).

جدول رقم (2): توزيع عينة الدراسة وفق متغير الدرجة العلمية

النسبة	العدد	الدرجة العلمية
6.4%	3	أستاذ
12.8%	6	أستاذ مشارك
63.8%	30	أستاذ مساعد
17.0%	8	محاضر
100%	47	المجموع

يتضح من الجدول رقم (2) أن العدد الأعلى كان للأستاذ المساعد حيث بلغ عددهم (30) وبنسبة (63.8%) مما يدل على أن جامعة شقراء يوجد بها عدد كبير من رؤساء الأقسام على درجة أستاذ مساعد.

جدول رقم (3): توزيع عينة الدراسة وفق عدد سنوات الخدمة

النسبة	العدد	عدد سنوات الخدمة
12.8%	6	أقل من 5 سنوات
42.6%	20	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
44.7%	21	من 10 سنوات فأكثر
100%	47	المجموع

ويوضح جدول (3) سنوات الخدمة لرؤساء الأقسام وكانت نسبة من 10 سنوات فأكثر هي النسبة الأعلى حيث بلغت (44.7%)، بينما كانت نسبة من هم أقل من 5 سنوات هي الأقل وبلغت (12.8%).
وصف أداة الدراسة:

تضمنت الاستبانة جزئين: في الجزء الأول المعلومات الشخصية والمهنية، أما الجزء الثاني فقد احتوى على واقع ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية).

جدول (4): وصف أداة الدراسة (الأجزاء والمحاور ومسلسل العبارات وعدد العبارات)

عدد العبارات	مسلسل العبارات	إجزاء الاستبانة
-	-	الجزء الأول: المعلومات الشخصية والديموغرافية
الجزء الثاني: محاور الاستبيان		
8	8-1	المجال الأول: إدارة الوقت
6	14-9	المجال الثاني: التحفيز
8	22-15	المجال الثالث: الاتصال
9	31-23	المجال الرابع: الإبداع
8	39-32	المجال الخامس: اتخاذ القرارات
7	46-40	المجال السادس: العلاقات الإنسانية
46	46-1	المجموع

صدق الأداة:

الصدق الظاهري:

للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين بجامعة شقراء بلغ عددهم (15) عضوا وذلك للاستفادة من ملاحظاتهم حول مدى مناسبة العبارات ووضوحها وملاءمتها، ومدى دقة الصياغة اللغوية، وإمكانية إضافة أو حذف فقرات يرونها مناسبة، وبناء ما ورد من ملاحظات فقد تم إجراء بعض التعديلات عليها حتى أصبحت في صورتها النهائية، ومن هذه التعديلات تغيير مصطلح القائد في جميع العبارات إلى العميد، وفي مجال الاتصال كان عدد العبارات قبل التحكيم 9 وبعد التحكيم أصبحت 8، وكذلك مجال العلاقات الإنسانية كان عدد العبارات قبل التحكيم 9 وبعد التحكيم 7، كما تم تعديل بعض العبارات بناء على توجيهات المحكمين.

صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد من الاتساق الداخلي لأداة الدراسة تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لإيجاد معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات كل محور في الاستبانة بالدرجة الكلية لجميع عبارات المحور الذي تنتمي إليه

جدول رقم (5): معاملات ارتباط بنود الاستبانة بالدرجة الكلية للمجال المنتمية إليه

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	المجال
**0.7016	5	**0.5048	1	إدارة الوقت
**0.7283	6	**0.4066	2	
**0.8533	7	**0.5994	3	
**0.7282	8	**0.4676	4	
**0.6857	12	**0.7920	9	التحفيز
**0.8272	13	**0.8762	10	
**0.8768	14	**0.6549	11	
**0.9101	19	**0.8040	15	الاتصال
**0.8142	20	**0.8952	16	
**0.8204	21	**0.6702	17	
**0.9207	22	**0.8525	18	
**0.8716	28	**0.9103	23	الإبداع
**0.7572	29	**0.8051	24	
**0.8351	30	**0.7912	25	
**0.5804	31	**0.8629	26	
		**0.8694	27	
**0.8492	36	**0.6579	32	اتخاذ القرارات
**0.7978	37	**0.8992	33	
**0.8787	38	**0.9066	34	
**0.8691	39	**0.7653	35	
**0.7505	44	**0.8396	40	العلاقات الإنسانية
**0.8996	45	**0.7954	41	

معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	المجال
**0.7694	46	**0.9081	42	
		**0.9196	43	

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول رقم (5) أن معظم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين العبارات والمحور التي تنتمي إليه.

جدول رقم (6): معاملات ارتباط مجالات الاستبانة بالدرجة الكلية للاستبانة

معامل الارتباط	المجال
**0.8720	إدارة الوقت
**0.9113	التحفيز
**0.9498	الاتصال
**0.9665	الإبداع
**0.9632	اتخاذ القرارات
**0.9067	العلاقات الإنسانية

** دالة عند مستوى 0.01

يتضح من الجدول رقم (6) أن قيم معاملات ارتباط محاور الاستبانة بالدرجة الكلية دالة إحصائياً عن مستوى (0.01)، مما يشير إلى صدق الاستبانة واتساقها الداخلي وبالتالي يمكن الاعتماد على نتائجها والوثوق بها.
ثبات الأداة:

للتحقق من ثبات الاستبانة تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

جدول رقم (7): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمجالات الاستبانة

معامل ثبات ألفا كرونباخ	عدد البنود	المجال
0.78	8	إدارة الوقت
0.88	6	التحفيز
0.93	8	الاتصال
0.93	9	الإبداع
0.93	8	اتخاذ القرارات
0.93	7	العلاقات الإنسانية
0.98	46	الثبات الكلي للاستبانة

يتضح من الجدول رقم (7) أن قيمة معامل الثبات للاستبانة بلغ (0.98)، وكذلك قيم معامل الثبات للمحاور جميعها كانت قيم مرتفعة مما يدل على أن محاور الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.
الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها، فقد استخدم العديد من الأساليب الإحصائية المناسب باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.
- المتوسط الحسابي "*Mean*" وذلك لمعرفة درجة استجابات أفراد الدراسة حول عبارات الاستبانة.
- الانحراف المعياري "*Standard Deviation*" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات الاستبانة، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.
- معامل ارتباط "بيرسون" لقياس صدق الاستبانة.
- معامل ثبات "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات الاستبانة.
- اختبار مان-ويتني لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال باختلاف الجنس.
- اختبار تحليل التباين الأحادي (ف) لدلالة الفروق بين أكثر من مجموعتين مستقلتين للتعرف على الفروق بين استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء تبعاً لاختلاف متغيرات الدراسة: (الدرجة العلمية، وسنوات الخدمة).
- اختبار شيفيه لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال باختلاف عدد سنوات الخدمة.

ولتسهيل تفسير النتائج استخدمت الباحثة الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الأداة. حيث تم إعطاء وزن للبدائل: (موافق بدرجة كبيرة=4، موافق بدرجة متوسطة=3، موافق بدرجة ضعيفة=2، غير موافق=1)، ثم تم تصنيف تلك الإجابات إلى أربعة مستويات متساوية المدى من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد بدائل الأداة} = (4 - 1) \div 4 = 0.75$$

لنحصل على التصنيف التالي:

جدول رقم (8): توزيع للفئات وفق التدرج المستخدم في أداة البحث

الوصف	مدى المتوسطات
موافق بدرجة كبيرة	4.00 - 3.26
موافق بدرجة متوسطة	3.25 - 2.51
موافق بدرجة ضعيفة	2.50 - 1.76
غير موافق	1.75 - 1.00

نتائج الدراسة:

السؤال الأول: ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية) لدى عمداء الكليات في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام؟

للإجابة على السؤال تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب متوسطاتها الحسابية.

المجال الأول: إدارة الوقت:

جدول رقم (9): المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمداء الكليات لإدارة الوقت كأحد مجالات الإدارة بالتجوال

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
1	يوزع العميد الأعمال والواجبات على الأعضاء لتحقيق الأهداف.	3.83	95,75	0.38	1	كبيرة
2	يحدد العميد الأوقات الزمنية المطلوبة لأداء كل عمل.	3.74	93,5	0.44	2	كبيرة
3	يشجع العميد على العمل بروح الفريق لإنجاز مهام العمل.	3.66	91,5	0.48	3	كبيرة
4	يحدد العميد أولويات المهام والأعمال المطلوب تنفيذها مسبقاً.	3.66	91,66	0.56	3	كبيرة
5	يخطط العميد للأعمال المطلوب تنفيذها قبل بدء العمل فيها.	3.57	89,25	0.58	5	كبيرة
6	يفوض العميد بعض صلاحياته لأعضاء هيئة التدريس.	3.11	77,75	1.07	6	متوسطة
8	يعمل العميد على قضاء أكثر وقته خارج مكتبه لإنجاز العمل.	2.81	70,25	0.90	7	متوسطة
7	يقابل العميد أعضاء هيئة التدريس في أماكن عملهم وليس في مكتبه.	2.60	65	0.99	8	متوسطة
	المتوسط* العام للمجال	3.37	83,25	0.45		كبيرة

* المتوسط الحسابي من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (9) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (3.37) حيث حصل على درجة موافقة (كبيرة) بشكل عام، وقد يعود السبب وراء هذه النتيجة إلى أهمية ممارسة الإدارة بالتجوال في إدارة الوقت من قبل العمداء من وجهة نظر رؤساء الأقسام في الكليات والذي يتمثل في الاهتمام بالتخطيط وتحديد الأولويات لتحقيق الأهداف وإنجاز الأعمال. وأن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة لهذا المحور لمعظم العبارات كانت بدرجة كبيرة وتراوح متوسطاتها الحسابية بين (3.83-3.57)، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوم (2017) في أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لبعدها إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، ومع دراسة العليين والزهراني (2016) في أن واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك جاءت ضعيفة في جميع المجالات ومنها اتخاذ القرار، وتوضح دراسة باين (Payne,2010) أن الإدارة بالتجوال تساعد على تبادل الأفكار بحرية، مما يؤدي إلى العمل بروح الفريق الواحد والتعاون وأن تصبح المؤسسة والعاملون فيها جزء متكامل لا يتجزأ.

المجال الثاني: التحفيز:

جدول رقم (10): المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمداء الكليات للتحفيز كأحد مجالات الإدارة بالتجوال

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
9	يقوم العميد على توفير إحساس جماعي بأولويات المهام والأعمال المطلوبة.	3.53	88,25	0.78	1	كبيرة
12	يحفز العميد الأعضاء على تحقيق أهداف ورؤية الكلية.	3.49	87,25	0.83	2	كبيرة
11	يعمل العميد على مشاركة الأعضاء في وضع الأهداف.	3.32	83	0.75	3	كبيرة
10	يشجع العميد جميع الأعضاء على اكتشاف حلول للمشكلات المعقدة التي تواجهها الكلية.	3.28	82	0.80	4	كبيرة
14	يقوم العميد بالتجوال على أقسام الكلية لتحفيز الأعضاء على العطاء الأفضل.	3.06	76,5	1.09	5	متوسطة
13	يعمل العميد على رفع الروح المعنوية لدى الأعضاء بتواجده معهم.	3.02	75,5	0.99	6	متوسطة
	المتوسط* العام للمجال	3.28	82	0.69		كبيرة

* المتوسط الحسابي من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (3.28) حيث حصل على درجة موافقة (كبيرة) بشكل عام. وقد يعزى تفسير هذه النتيجة إلى أن تجوال العمداء داخل الكليات يساعد على تشجيع الأعضاء وتقبل أفكارهم والأخذ بمقترحاتهم ومشاركتهم ورفع الروح المعنوية لهم بتواجده معهم، وأن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة لهذا المحور لمعظم العبارات كانت بدرجة كبيرة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.28-3.53)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الساقى (2015) في أن المدراء يستخدمون الإدارة بالتجوال بدرجة مرتفعة لتحقيق التحفيز المناسب للعاملين في عملهم، وتختلف مع نتيجة دراسة علوم (2017) في أن واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لبعده التحفيز لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، ودراسة اشتيوي (2015) في أن مستوى تطبيق أبعاد الإدارة بالتجوال المتمثلة في تحفيز العاملين المميزين كان متوسطاً، وبينت دراسة باين (Payne,2010) أن الإدارة بالتجوال تلعب دوراً مهماً في تحديد احتياجات المعلمين وتوفير فرص النمو المهني لهم.

المجال الثالث: الاتصال:

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمداء الكليات للاتصال كأحد مجالات الإدارة بالتجوال

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
22	يعمل العميد على تطوير العلاقات التنظيمية الإيجابية بين أعضاء هيئة التدريس.	3.49	87,25	0.59	1	كبيرة
17	يحرص العميد على الاستماع لآراء الأعضاء وأفكارهم استماعاً جيداً.	3.40	85	0.77	2	كبيرة
21	يعمل العميد على توفير بيئة مواتية للتفاعل الإيجابي بين الزملاء.	3.40	85	0.77	2	كبيرة
16	يتيح العميد الفرصة للأعضاء لإبداء مقترحاتهم بحرية.	3.36	84	0.82	4	كبيرة
20	يشجع العميد الأعضاء على تبادل الآراء والاستفادة منها.	3.32	83	0.96	5	كبيرة
19	يهيئ العميد الفرصة ليتعرف الأعضاء على بعضهم.	3.15	78,75	0.86	6	متوسطة
18	يكسب العميد ثقة الأعضاء من خلال تجواله بينهم.	3.11	77,75	1.03	7	متوسطة
15	يعقد العميد اجتماعات مفتوحة مع أعضاء هيئة التدريس لمناقشة وجهات النظر.	2.83	70,75	0.96	8	متوسطة
	المتوسط* العام للمجال	3.26	81,5	0.70		كبيرة

* المتوسط الحسابي من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (3.26) حيث حصل على درجة موافقة (كبيرة) بشكل عام، مما يدل على اتفاق أعضاء هيئة التدريس في تقديرهم للاتصال الفعال، وربما يعود سبب ذلك إلى قوة العلاقات والاتصال بين الأعضاء والعمداء، وأن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة لهذا المحور لمعظم العبارات كانت كبيرة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.32-3.49)، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الساقي (2015) في أن المديرين يستخدمون الإدارة بالتجوال بدرجة مرتفعة في اكتشاف الحقائق ولزيادة فاعلية الاتصال، وتختلف مع نتيجة دراسة علوم (2017) في أن واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لبعد الاتصال لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، ومع دراسة العليين والزهراني (2016) في أن واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك جاءت ضعيفة في جميع المجالات ومنها الاتصال الفعال، وكذلك مع دراسة اشتوي (2015) في أن مستوى تطبيق أبعاد الإدارة بالتجوال المتمثلة في تحسين عملية الاتصال كان متوسطاً، ويوضح براون وكولي (Brown & Coley, 2011) أن التجوال بين المعلمين ساهم في كسر حاجز الخوف عن طريق الاتصال المباشر بين المعلمين.

المجال الرابع: الإبداع:

جدول رقم (12): المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمداء الكليات للإبداع كأحد مجالات الإدارة بالتجوال

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
28	يعزز العميد نقاط القوة في أداء أعضاء هيئة التدريس.	3.45	86,25	0.72	1	كبيرة
29	يسعى العميد إلى اكتشاف الفرص الإبداعية لدى الأعضاء.	3.40	85	0.71	2	كبيرة
27	يتيح العميد الفرصة لأعضاء هيئة التدريس للتفكير في المشاكل القديمة بطرق جديدة.	3.36	84	0.76	3	كبيرة
30	يقوم العميد بمساعدة أعضاء هيئة التدريس في تطوير قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية.	3.28	82	0.80	4	كبيرة
23	يشجع العميد على رؤية الأشياء المألوفة بزوايا مختلفة في إنجاز العمل.	3.28	82	0.95	4	كبيرة
26	يحفز العميد أعضاء هيئة التدريس على اقتراح طرق جديدة لإنجاز مهام العمل.	3.23	80,70	0.67	6	متوسطة
24	يقدم العميد من خلال متابعته الميدانية للأعضاء أفكاراً جديدة.	3.19	69,75	1.01	7	متوسطة
25	يعمل العميد بتجواله بين الأعضاء على إلهامهم بالحلول الإبداعية.	3.06	76,5	0.96	8	متوسطة
31	يستطيع العميد عن طريق تجواله تحديد نوع التدريب المطلوب للأعضاء لتطوير مهاراتهم الإبداعية.	2.98	74,5	0.82	9	متوسطة
	المتوسط* العام للمجال	3.25	81,25	0.67		متوسطة

* المتوسط الحسابي من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (3.25) حيث حصل على درجة موافقة (متوسطة) بشكل عام، وربما يعود تفسير هذه النتيجة إلى أن توسط المهارات الدافعة للتطوير والإبداع لدى العمداء، وتشجيعهم للأعضاء على رؤية الأشياء المألوفة بوجه مختلف في إنجاز الأعمال وتقديم أفكار جديدة وإلهامهم بالحلول الإبداعية. وأن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة لهذا المحور لمعظم العبارات كانت بدرجة متوسطة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (2.98-3.23)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوم (2017) في أن واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لبعدهم الإبداع لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، ومع دراسة اشتيوي (2015) في أن مستوى تطبيق أبعاد الإدارة بالتجوال المتمثلة في التطوير والإبداع كان متوسطاً، وتختلف مع دراسة العليين والزهراني (2016) في أن واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك جاءت ضعيفة في جميع المجالات ومنها التطوير والإبداع، ومع دراسة الساقي (2015) في أن المدراء يستخدمون الإدارة بالتجوال بدرجة مرتفعة لزيادة التطوير والإبداع.

المجال الخامس: اتخاذ القرارات:

جدول رقم (13): المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمداء الكليات لاتخاذ القرارات كأحد مجالات الإدارة بالتجوال

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
32	يتخذ العميد القرار من خلال احتكاكه المباشر بالعمل والأعضاء.	3.32	83	0.69	1	كبيرة
39	يقوم العميد بجولات تؤدي إلى تحديد المشكلات وإيجاد الحلول.	3.32	83	0.69	1	كبيرة
38	يتخذ العميد قراراته في ضوء نظره شاملة للعمل الميداني.	3.32	83	0.81	1	كبيرة
34	يشجع العميد عن طريق تجواله النقاش الحر بقبول فكرة وتسجيلها.	3.23	80,75	0.98	4	متوسطة
33	يستشير العميد الأعضاء عند اتخاذ القرارات مما يسهم في تسهيل قبولهم لهذه القرارات.	3.19	79,75	0.97	5	متوسطة
35	يتخذ العميد قراراته مراعيًا قدرات الأعضاء وامتلأهم للمعرفة اللازمة لتنفيذ القرارات.	3.06	76,5	0.76	6	متوسطة
36	يشعر العميد الأعضاء بأنهم شركاء في صناعة القرار وليسوا منفذين.	3.06	76,5	0.87	6	متوسطة
37	يقوم العميد بمتابعة اتخاذ القرار وتنفيذه ميدانيًا.	3.06	76,5	0.96	6	متوسطة
	المتوسط* العام للمجال	3.20	80	0.70		متوسطة

* المتوسط الحسابي من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (3.20) حيث حصل على درجة موافقة (متوسطة) بشكل عام. وربما يعود سبب ذلك إلى مشاركة العمداء لأعضاء هيئة التدريس في عملية اتخاذ القرار في بعض المواقف والمشكلات، وأن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة لهذا المحور لمعظم العبارات كانت بدرجة متوسطة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.06-3.23)، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوم (2017) في أن واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لبعده اتخاذ القرارات لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، وبينت دراسة كوربريش (Koerperich,2008) أن للإدارة بالتجوال دور في زيادة مستويات الثقة لدى المعلمين، من خلال الحوار البناء وإشراكهم في عملية صنع القرارات الرسمية.

المجال السادس: العلاقات الإنسانية:

جدول رقم (14): المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة حول درجة ممارسة عمداء الكليات للعلاقات الإنسانية كأحد مجالات الإدارة بالتجوال

م	العبارة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
41	يحرص العميد على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في المناسبات المختلفة.	3.66	91,5	0.70	1	كبيرة
40	يسعى العميد بأن تكون العلاقات بين الأعضاء علاقات إيجابية.	3.62	90,5	0.77	2	كبيرة
43	يستطيع العميد التأثير في سلوك الأعضاء لإنجاز الأعمال.	3.49	87,25	0.83	3	كبيرة
45	يعمل العميد على التوفيق بين حاجات الأعضاء الإنسانية وأهداف العمل.	3.40	85	0.83	4	كبيرة
42	يطلع العميد الأعضاء على تطورات أوضاع العمل باستمرار.	3.32	83	0.86	5	كبيرة
46	يسعى العميد لمعرفة حاجات الأعضاء المختلفة ومتابعتها.	3.19	79,75	0.82	6	متوسطة
44	يعمل العميد على حل المشكلات الأعضاء بصورة غير رسمية.	3.11	77,75	0.98	7	متوسطة
	المتوسط* العام للمجال	3.40	85	0.69		كبيرة

* المتوسط الحسابي من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغت (3,40) حيث حصل على درجة موافقة (كبيرة) بشكل عام ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن تجوال العمداء في أماكن العمل يزيد من تواصله مع الأعضاء وتقبل مقترحاتهم وإيجاد علاقات إنسانية إيجابية. وأن درجة موافقة أفراد مجتمع الدراسة لهذا المحور لمعظم العبارات كانت بدرجة كبيرة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.32-3.66)، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوم (2017) في أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لبعده العلاقات الإنسانية لدى رؤساء الأقسام جاءت بدرجة متوسطة، وتتفق مع دراسة القرني (2016) حيث حصل بعد العلاقات الإنسانية على درجة مرتفعة، وتبين دراسة براون وكولي (Brown & Coley, 2011) أن التجوال بين المعلمين ساهم في بناء علاقات إيجابية تعتمد على الثقة بينهما بناء على الملاحظات الفعالة والإرشادات التفصيلية التي يقدمها المشرفون أثناء الجولات الإشرافية.

جدول رقم (15): المتوسطات الحسابية لمجالات الإدارة بالتجوال لدى عمداء كليات جامعة شقراء

المجالات	المتوسط* الحسابي	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
إدارة الوقت	3.37	84,25	0.45	2	كبيرة
التحفيز	3.28	82	0.69	3	كبيرة
الاتصال	3.26	81,5	0.70	4	كبيرة
الإبداع	3.25	81,25	0.67	5	متوسطة
اتخاذ القرارات	3.20	80	0.70	6	متوسطة

العلاقات الإنسانية	3.40	85	0.69	1	كبيرة
الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال	3.29	82,25	0.61		كبيرة

* المتوسط من 4 درجات

يتضح من الجدول رقم (15) أن المتوسط الحسابي العام لمحاوير الدراسة بلغ (3.29) وحصل على درجة موافقة كبيرة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عباد (2017) في أن درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة للإدارة بالتجوال جاءت مرتفعة، ومع دراسة الحوامدة والعبيدي (2013) في أن تصورات المديرين في الجامعات الأردنية الرسمية لممارسة الإدارة بالتجوال قد جاءت بدرجة مرتفعة، وتختلف مع دراسة القرني (2016) في أن وكيلات الأقسام تمارس الإدارة بالتجوال بدرجة متوسطة، وكذلك مع دراسة المواضية (2015) في أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال كانت بدرجة متوسطة، ومع دراسة اشتبوي (1015) في أن مستوى تطبيق الإدارة بالتجوال بالجامعة كان متوسطاً.

كما حصل محور (إدارة الوقت-والتحفيز-والإتصال-والعلاقات الإنسانية) على درجة موافقة بدرجة كبيرة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.37-3.40)، وهذا يعني أن العمداء لديهم قدرة في إدارة الوقت، واهتمام عالي بتحفيز العاملين، ويستمعون لأرائهم من خلال اتصال فعال، وبناء علاقات إنسانية إيجابية مع الهيئة التعليمية والإدارية بالكليات.

وحصل محور (الإبداع-واتخاذ القرارات) على درجة موافقة بدرجة متوسطة بلغت متوسطاتها الحسابية (3.25) و(3.20) ومما يعني أن العمداء لديهم قدرة متوسطة في اكتشاف الفرص الإبداعية للأعضاء، أو مشاركتهم في اتخاذ القرارات.

السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لواقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء، تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس - الدرجة العلمية - عدد سنوات الخدمة)؟

الفروق باختلاف الجنس:

جدول رقم (16): اختبار مان-وتني لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة

بالتجوال باختلاف الجنس

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة Z	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	الجنس	المجال
غير دالة	0.089	1.70	773.00	26.66	29	ذكر	إدارة الوقت
			355.00	19.72	18	أنثى	
غير دالة	0.329	0.98	740.00	25.52	29	ذكر	التحفيز
			388.00	21.56	18	أنثى	
غير دالة	0.145	1.46	762.00	26.28	29	ذكر	الاتصال
			366.00	20.33	18	أنثى	
غير دالة	0.227	1.21	751.00	25.90	29	ذكر	الإبداع
			377.00	20.94	18	أنثى	
غير دالة	0.725	0.35	712.00	24.55	29	ذكر	اتخاذ القرارات
			416.00	23.11	18	أنثى	
غير دالة	0.198	1.29	754.00	26.00	29	ذكر	العلاقات الإنسانية

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة Z	مجموع الرتب	متوسط الرتب	العدد	الجنس	المجال
			374.00	20.78	18	أنثى	
غير دالة	0.196	1.29	755.00	26.03	29	ذكر	الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال
			373.00	20.72	18	أنثى	

يتضح من الجدول رقم (16) أن قيم (Z) غير دالة في المجالات: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية)، وفي الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال في تلك المجالات، تعود لاختلاف الجنس وقد يعود السبب في ذلك نظراً لأن الظروف التي يعيشونها عينة الدراسة متشابهة بغض النظر عن نوع الجنس. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة اشتيوي (2015) حيث لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغير الجنس، وتختلف مع دراسة علوم (2017) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال على متغير الجنس، كذلك مع دراسة عباد (2017) في وجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال تعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن المديرات يحاولن إظهار كفايتهن القيادية من خلال تبني وتطبيق نمط تجوالي ميداني فعال ليثبتن للمجتمع أنهن لسن أقل مقدرة من زملائهن الذكور. الفروق باختلاف الدرجة العلمية:

جدول رقم (17): اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال باختلاف الدرجة العلمية

التعليق	مستوى الدلالة	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
غير دالة	0.333	1.17	0.24	3	0.71	بين المجموعات	إدارة الوقت
			0.20	43	8.65	داخل المجموعات	
غير دالة	0.307	1.24	0.59	3	1.76	بين المجموعات	التحفيز
			0.47	43	20.30	داخل المجموعات	
غير دالة	0.431	0.94	0.47	3	1.40	بين المجموعات	الاتصال
			0.50	43	21.39	داخل المجموعات	
غير دالة	0.454	0.89	0.40	3	1.19	بين المجموعات	الإبداع
			0.45	43	19.18	داخل المجموعات	
غير دالة	0.788	0.35	0.18	3	0.55	بين المجموعات	اتخاذ القرارات
			0.52	43	22.23	داخل المجموعات	
غير دالة	0.610	0.61	0.30	3	0.91	بين المجموعات	العلاقات الإنسانية
			0.50	43	21.29	داخل المجموعات	
غير دالة	0.530	0.75	0.28	3	0.84	بين المجموعات	الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال
			0.37	43	16.09	داخل المجموعات	

يتضح من الجدول رقم (17) أن قيم (ف) غير دالة في المجالات: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية)، وفي الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال في تلك المجالات، تعود لاختلاف الدرجة العلمية لأفراد العينة وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن الدرجات العلمية متقاربة جداً في دراسة واقع ممارسة الإدارة بالتجوال، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة العليين والزهراني (2016) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية وفقاً لمتغير الدرجة العلمية. الفروق باختلاف عدد سنوات الخدمة:

جدول رقم (18): اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال باختلاف عدد سنوات الخدمة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
إدارة الوقت	بين المجموعات	1.20	2	0.60	3.22	0.049	دالة عند مستوى 0.05
	داخل المجموعات	8.16	44	0.19			
التحفيز	بين المجموعات	4.71	2	2.35	5.97	0.005	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	17.34	44	0.39			
الاتصال	بين المجموعات	5.81	2	2.91	7.53	0.002	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	16.98	44	0.39			
الإبداع	بين المجموعات	5.00	2	2.50	7.15	0.002	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	15.38	44	0.35			
اتخاذ القرارات	بين المجموعات	5.17	2	2.59	6.47	0.003	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	17.60	44	0.40			
العلاقات الإنسانية	بين المجموعات	4.82	2	2.41	6.10	0.005	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	17.38	44	0.40			
الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال	بين المجموعات	3.95	2	1.98	6.70	0.003	دالة عند مستوى 0.01
	داخل المجموعات	12.97	44	0.30			

يتضح من الجدول رقم (18) أن قيم (ف) دالة عند مستوى 0.05 فأقل في المجالات: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية)، وفي الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال في تلك المجالات، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد الدراسة وذلك لأهمية الخدمة في ممارسة الإدارة بالتجوال. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة علوم (2017) في وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال في متغير الخدمة، وتختلف مع دراسة القرني (2016) في عدم وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة يعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، وكذلك مع دراسة

الحبيب واليامي (2016) حيث لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة أسلوب الإدارة بالتجوال وفقا لمتغير الخدمة ، أيضا مع دراسة اشتيوي (2015) حيث لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في المتغيرات، وعدد سنوات الخدمة.

وباستخدام اختبار شيفيه للكشف عن مصدر تلك الفروق ويوضح ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (19): اختبار شيفيه لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال باختلاف عدد سنوات الخدمة

المجال	عدد سنوات الخدمة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 سنوات فأكثر	الفرق لصالح
إدارة الوقت **	أقل من 5 سنوات	3.29				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.21				
	من 10 سنوات فأكثر	3.55		*	من 10 سنوات فأكثر	
التحفيز	أقل من 5 سنوات	2.94				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.02				
	من 10 سنوات فأكثر	3.63		*	من 10 سنوات فأكثر	
الاتصال	أقل من 5 سنوات	3.33				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2.86				
	من 10 سنوات فأكثر	3.61		*	من 10 سنوات فأكثر	
الإبداع	أقل من 5 سنوات	3.26				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2.89				
	من 10 سنوات فأكثر	3.59		*	من 10 سنوات فأكثر	
اتخاذ القرارات	أقل من 5 سنوات	3.42				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2.81				
	من 10 سنوات فأكثر	3.50		*	من 10 سنوات فأكثر	
العلاقات الإنسانية	أقل من 5 سنوات	3.76				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	3.03				
	من 10 سنوات فأكثر	3.65		*	من 10 سنوات فأكثر	
الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء	أقل من 5 سنوات	3.34				
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	2.97				

الفرق لصالح	من 10 سنوات فأكثر	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	أقل من 5 سنوات	المتوسط الحسابي	عدد سنوات الخدمة	المجال
					سنوات	الكليات للإدارة بالتجوال
من 10 سنوات فأكثر		*		3.58	من 10 سنوات فأكثر	

* تعني وجود فروق دالة عند مستوى 0.05

** تم استخدام اختبار أقل فرق دال (LSD) للكشف عن مصدر الفروق لعدم تمكن اختبار شيفيه من الكشف عنها. يتضح من الجدول رقم (19) وجود فروق دالة عند مستوى الدلالة 0.05 في مجال (إدارة الوقت، والتحفيز، والاتصال، و الإبداع، واتخاذ القرارات، والعلاقات الإنسانية) بين أفراد مجتمع الدراسة ذوي الخدمة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، وبين أفراد مجتمع الدراسة ذوي الخدمة (من 10 سنوات فأكثر)، وذلك لصالح أفراد الدراسة ذوي الخدمة (من 10 سنوات فأكثر)، كما توجد فروق دالة في الدرجة الكلية لواقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال بين أفراد الدراسة ذوي الخدمة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، وبين أفراد الدراسة ذوي الخدمة (من 10 سنوات فأكثر)، وذلك لصالح أفراد الدراسة ذوي الخدمة (من 10 سنوات فأكثر). وقد يعزى السبب إلى مدى الوعي الفكري لدى الأعضاء الذين لديهم خبرة أكثر مما يدل على أهمية الخدمة بواقع ممارسة الإدارة بالتجوال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة عباد (2017) في وجود فروق دالة احصائيا بين متوسطات إجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال تعزى لمتغير الخدمة ولصالح الذين لديهم خبرة 10 سنوات فأكثر، ويعزى السبب إلى أنه كلما زادت خبرة المعلمين زاد اهتمامهم بوجود مدير مدرستهم، وتواصله معهم، وعدم انزاله عنهم، ومشاركته لهم عن قرب في همومهم ومشكلاتهم وآمالهم

الاستنتاجات:

في ضوء نتائج الدراسة يمكن الوصول إلى الاستنتاجات الآتية:

1. أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها: (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، الإبداع، اتخاذ القرارات، العلاقات الإنسانية) لدى عمداء الكليات في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام جاءت مرتفعة بشكل عام.
2. حصل مجال (إدارة الوقت، التحفيز، الاتصال، العلاقات الإنسانية) على درجة مرتفعة لدى العمداء في جامعة شقراء مما يدل على تمتع العمداء بممارسة جيدة للإدارة بالتجوال في إدارة الوقت من خلال التخطيط السليم والتنظيم والتفويض، وتحفيزهم لأعضاء هيئة التدريس وتشجيعهم لزيادة انتاجيتهم، وتواصلهم الفعال بفتح المجال لأعضاء هيئة التدريس للتعبير عن آرائهم بحرية، وخلق جو يسوده الألفة والرضا والاستقرار الوظيفي لإيمانهم بأهمية العلاقات الإنسانية.
3. حصل مجال الإبداع واتخاذ القرارات على درجة متوسطة لدى العمداء في جامعة شقراء، الأمر الذي يحتاج إلى تدريبهم لتعزيز مهاراتهم ورفع مستوى هذين المجالين.
4. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال، تعود لاختلاف الجنس والدرجة العلمية.
5. وجود فروق دالة ذات دلالة إحصائية بين استجابات مجتمع الدراسة حول واقع ممارسة عمداء الكليات للإدارة بالتجوال تعود لاختلاف سنوات الخدمة وذلك لصالح أفراد المجتمع ذوي الخدمة (من 10 سنوات فأكثر).

التوصيات:

في ضوء ما ورد في الأدبيات السابقة وما استعرضته الباحثة في الإطار النظري وفي ضوء ما توصلت إليه من نتائج خلال تحليل بيانات الاستبيان وتفسيرها فإنه يمكن الخروج ببعض التوصيات وفقاً لنتائج الدراسة التي تم التوصل إليها وذلك على النحو التالي:

1. اهتمام الإدارة العليا في جامعة شقراء بتعزيز ممارسات الإدارة بالتجوال لدى العمداء في الكليات لتصبح عملية منهجية موجهة تستهدف اكتشاف حقائق العمل على أرض الواقع، وتفعيل عملية الاتصال مع العاملين، واستخدامها كأداة فعالة في تحفيز العاملين وتطويرهم وزيادة الإبداع لديهم.
2. توعية العمداء بأهمية ممارسة الإدارة بالتجوال في المجالات التي كانت درجة ممارستها متوسطة وهي (الإبداع، اتخاذ القرارات).
3. ضرورة تصميم برامج تدريبية لتعزيز مهارات العمداء في مجالات الإدارة بالتجوال من حيث المفاهيم النظرية والإجراءات العملية.
4. التأكيد على إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية في موضوع الإدارة بالتجوال وفي المجالات التي لم تتطرق لها الدراسة منها: اكتشاف الحقائق، وتحديد المشكلات، والتغذية الراجعة.

المصادر والمراجع

- البنأ، نوال. (2010). الإدارة بالتجوال مدخل لتحسين العملية التعليمية بمرحلة التعليم الأساسي بمصر. مجلة البحث العلمي في التربية، كلية التربية (جامعة عين شمس)، 55(11)، 178-202.
- الحبيب، عبدالرحمن، واليامي، هادية. (2016). واقع ممارسات وكليات أقسام كلية إدارة الأعمال بجامعة الملك سعود لأسلوب الإدارة بالتجوال من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والمحاضرات والمعيدات. مجلة كلية التربية (جامعة طنطا)، 63(3)، 190-232.
- الحوامدة، نضال، والعبدي، أمل. (2010). أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فعالية عملية اتخاذ القرارات. دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية، مجلة دراسات إدارية (العراق)، 16(11)، 26-100.
- الخضري، محسن. (2000). الإدارة بالتجوال منهج متكامل لتحقيق الفاعلية الإدارية على مستوى المشروع والاقتصاد القومي. مصر، إتراك للنشر والتوزيع.
- الساقي، مصطفى. (2015). أثر الإدارة بالتجوال على أداء الشركات الصناعية الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، الأردن.
- اشتيوي، محمد. (2015). واقع تطبيق الإدارة بالتجوال من وجهة نظر العاملين في جامعة فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية، 1(4)، 41-74.
- الشهري، محمد. (2011). تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة في ضوء الإدارة بالتجوال. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة.
- عباد، دعاء. (2017). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وعلاقتها بمستوى الثقة التنظيمية لدى المعلمين في المدارس الخاصة في عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الهاشمية، الأردن.
- عبدالجليل، سيد. (1432). إدارة المدارس الزراعية بالتجوال. ط 1، مصر، دار اليقين للنشر والتوزيع.

- العبيدي، أمل. (2010). أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فعالية عملية اتخاذ القرارات. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة مؤتة، الأردن.
- عتوم، يمنى. (2017). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في جامعة الدمام. رسالة التربية وعلم النفس، 58(3)، 25-49.
- العجمي، محمد. (2010). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العلين، هدية، والزهراني، صالح. (2016). واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك. مجلة كلية التربية (جامعة بنها)، 27(105)، 229-251.
- القرني، مها. (2016). واقع ممارسة وكليات الأقسام للإدارة بالتجوال ومعوقات ممارستها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب. مجلة كلية التربية بجامعة بنها، 27(106)، 1-25.
- المواضية، رضا. (2015). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا في محافظة الكرك. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 2(7)، 13-54.
- الملحم، يحيى. (2009). التمكين كمفهوم إداري معاصر. القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- Blandford, S. (1998). *Managing discipline in schools* London Routeiedge.
- Brown, G.& Coley, K. (2011). The effect of wandering observations on teacher perspectives in Christian School's. *Christian perspectives in education*, 4(2), 1-24.
- Koerperich, R. (2008). *The effects of classroom walk-through observations on teachers professional growth*, (Doctoral Dissertations), Arizona state University
- Mckinney, T. (2004). *The satisfaction of nurses in correlation with the time nurse managers spend with them*, (Master dissertation), Texas Tech University.
- Payne, E. (2010). *Implementing Walkthroughs; One School's journey*, (Doctoral Desertions), Polytechnic Institute and State University.