

مستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي.

**The level of management by roaming among the principals of  
generaleducationschoolsfrom the point of view of Umm El-  
Bouaghi teachers.**

زينة ألبوش، طالبة دكتوراه، جامعة أم البواقي

elbouche.zina@univ-ueb.dz

أمال العدوالي، طالبة دكتوراه، جامعة أم البواقي

البريد الإلكتروني: ladouali.amal@univ-ueb.dz

مخبر الأرغونوميا والبحوث التطبيقية في علم النفس وعلوم التربية

**المحور الثاني: الكفايات المهنية المتطلبية لممارسة العمل الإداري**

**عنوان المداخلة: مستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء مدارس التعليم العام من  
وجهة نظر أساتذة أم البواقي.**

**ملخص:**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء المدارس من وجهة نظر أساتذة أم البواقي، أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها (84) أستاذ وأستاذة من أساتذة أم البواقي (ابتدائي، متوسط، ثانوي). أسفرت المعالجة الإحصائية للبيانات على أن مستوى الإدارة بالتجوال لمدراء المدارس من وجهة نظر أساتذة أم البواقي عالية على الدرجة الكلية للاستبيان وعلى درجات الأبعاد الفرعية. حيث احتل مجال الاتصال الفعال المرتبة الأولى بدرجة عالية، ثم يليه مجال اتخاذ القرار في المرتبة الثانية بدرجة عالية. وفي المرتبة الثالثة جاء مجال التغذية الراجعة بدرجة تقييم عالية بينما احتل مجال اكتشاف الحقائق الرتبة الرابعة وبدرجة عالية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة بالتجوال، التعليم العام، المدراء، الأساتذة.

**Abstract :**

---

This study aimed to identify the level of management by roaming among school principals from the point of view of the teachers of Oum El-Bouaghi. The statistical treatment of the data revealed that the level of management by roaming among school principals from the point of view of Oum El-Bouaghi teachers is high on the total score of the questionnaire and on the scores of the sub-dimensions. The field of effective communication ranked first with a high degree, followed by the field of decision-making in the second place with a high degree. In the third place, the field of feedback came with a high rating, while the field of the fourth rank came with a very weak degree

**key words :** Roaming management, public

education, Professors, managers

## 1 - إشكالية الدراسة:

استدعت الحالة إلى إيجاد صيغ جديدة للتعاملات تمثل روح العصر الذي تتعامل معه تحت طائلة التغيير لكي يكون انطلاقا في الزمن لمعالجة المشاكل والتكيف معها نابع من واقع الحاجة إلى تلك النقلة بحيث بات تنامي مصطلحات الإدارة بمفرداتها الحديثة تمثل حافزا لروح التعامل المنطقي لتلك المنظمات فجاءت الإدارة الإلكترونية، والإدارة بالأهداف، والإدارة بالأزمات وغيرها من الإدارات. حتى دخلت ضمن تلك التسميات الإدارة بالتجوال التي حركت مفردات التعاملات الإدارية والعلمية والفنية إلى صيغة جديدة قد تعطي انطباع المشاركة التنظيمية والالتزام بروح العمل الجماعي وانطلاقة عنصري الملاحظة والحل الفوري خصوصية جديدة للتعامل مع الموارد البشرية لتحقيق الإنتاجية الأفضل (جودي، عبد الرحمان، 2011، ص324)

ومن المجالات التي نجد فيها الإدارة بالتجوال هي الإدارة المدرسية والتي تواجه اليوم العديد من التحديات والتغيرات التي تتطلب الأخذ بأساليب إدارية حديثة وتعد الإدارة

بالتجوال أحد أهم هذه الأساليب التي تساعد على متابعة كل ما يحدث داخل المدرسة من خلال الاحتكاك المباشر بالمعلمين والطلاب والاداريين والوقوف على المشكلات الفعلية واكتشاف أسبابها الحقيقية بما يسهم في تحقيق التطوير والتحسين داخل المدرسة (أحمد، 2018، ص339)

تعمل الإدارة بالتجوال كأداة محركة للمنظمة بقصد تحقيق أهدافها وتمكن المدير من جمع المعلومات الكافية عن العمل والعاملين ومن ثم التعامل مع المرؤوسين على ضوء ما توفر من معلومات وكذلك القدرة على اتخاذ القرار المناسب والقدرة على اختيار البديل الأفضل من بين البدائل المطروحة (محمد، 2019، ص 3-4)

ونحتاج في بيئتنا التعليمية الجزائرية إلى دراسات تستكشف أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على أداء مديري المدارس، ان يكون مصدر هذا الحكم ممارسين إداريين يطلعون على واقع المدارس بشكل عام، ومن هنا يمكن صياغة مشكلة البحث الحالي بالتساؤل التالي:

ما هو مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي؟

## 2-1 فرضيات الدراسة:

### الفرضية العامة:

مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي عالي.

### الفرضيات الفرعية:

1. مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي على مجال اكتشاف الحقائق عالي.
2. مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي على مجال اتخاذ القرار عالي.
3. مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي على مجال الاتصال الفعال عالي.
4. مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي على مجال التغذية الراجعة عالي.

### 1-3 أهداف الدراسة:

- التعرف على مفهوم الإدارة بالتجوال
- التعرف على مستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء مدارس التعليم العام

### 1-4 أهمية الدراسة:

- تفيد نتائج الدراسة في تقديم توصيات تقوي فكرة تطبيق الإدارة بالتجوال كنوع جديد من أنواع الإدارة الفاعلة
- اثناء البحث العلمي حول الموضوع حيث يمكن أن تسهم الدراسة في تزويد المسؤولين والقادة التربويين في وزارة التربية والتعليم بمعلومات حول الإدارة بالتجوال التي يطبقها مديري المدارس
- تتواكب هذه الدراسة مع الاتجاهات الحديثة للإدارة التربوية والتي تنادي بضرورة ممارسة الإدارة بالتجوال في المؤسسات التربوية بمختلف أطوارها. تفيد نتائج هذه

الدراسة في تطوير وتحسين المناخ التربوي من خلال ضبط بعض الممارسات  
الإدارية للإدارات المدرسية.

### 5-1 مصطلحات الدراسة:

- الإدارة بالتجوال: خروج المدير من مكتبه وتجوله بالمدرسة ووقوفه على مدى تحقيق الأهداف المرجوة واحتكاكه بالمعلمين ومناقشتهم حول نقاط القوة والضعف وحل مشكلاتهم وتحفيزهم وتقديم التغذية الراجعة لهم.
- المدير: هو القائد التربوي والمقيم والمعني بقيادة المعلمين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق الأهداف التربوية.
- الأساتذة: هو الشخص الذي يمتلك قدرا من المعرفة والعلم ويقوم بإيصالها للمتعلمين كما يساعدهم على اكتساب المعرفة والكفاءة والفضيلة.
- التعليم العام: القطاع الذي يقدم الخدمة التعليمية المجانية في كافة المراحل من الصف الأول أساسي (الابتدائي والمتوسط) إلى الصف الثاني ثانوي بمختلف مراحلها (الثانوية)

### 6-1 الدراسات السابقة:

دراسة (أبوطير، 2021) التي هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس، وعلاقتها بالالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظر المعلمين أنفسهم، وبيان درجة الفروق في ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى الالتزام التنظيمي في ضوء متغيرات الدراسة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)، اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي الارتباطي، تم استخدام الاستبيان كوسيلة لجمع المعلومات طبقت على عينة قوامها ( 225) معلما ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية التطبيقية، توصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس للإدارة بالتجوال من

وجهة نظر المعلمين جاءت بدرجة مرتفعة ، وأجرى (الرفاعي، 2021)دراسة هدفت الدراسة إلى الكشف عن واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة ينبع للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين ،اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، تم تطبيق استبانة على عينة عشوائية قوامها ( 275) معلما، توصلت الدراسة إلى أن ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة ينبع بدرجة كبيرة، على أبعاده: التطوير والإبداعتحسين الاتصال، مجال التغذية الراجعة، على الترتيب، وأجرى (الضريس،2020)دراسةهدفت واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام ، استخدم الباحث المنهج الوصفي معتمدا على الاستبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة قدرت ب ( 47) رئيس قسم، توصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام حصل على درجة كبيرة بشكل عام ،وأجرى (الفهد،2020) دراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، معتمدا على الاستبانة كأداة للدراسة تم تطبيقها على عينة (56) فردا توصلت نتائج الدراسة درجة ممارسة العمداء في جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام كانت عالية ، وأجرى ( الجنازرة، 2020) دراسةهدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدى المديرين، استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، تم تطبيق الاستبانة على عينة (362) من المشرفين التربويين ومساعدى المدير، توصلت الدراسة إلى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس الخاصة كانت متوسطة، جاء بعد التغذية الراجعة لدرجة مرتفعة، بعد اكتشاف الحقائق بدرجة متوسطة. مجال تحسين الاتصال بدرجة مرتفعة ، وأجرى (الهويشل،2019) دراسة هدفت الدراسة

للتعرف على واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، اعتمدت على الاستبانة كأداة للدراسة طبقتها على عينة ( 40 ) مدرسة تم اختيارها بطريقة الحصر الشامل، توصلت نتائج الدراسة أن ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض كانت بدرجة عالية جدا وأجرى (طيفور، 2018) دراسة هدف لمعرفة مستوى ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن ، استخدم الباحث المنهج الوصفي طبقت على عينة ( 255 ) معلما ومعلمة توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال كبيرة، جاء بعد الاتصال الفعال بدرجة كبيرة فب المرتبة الأولى، يليه بعد اتخاذ القرار، يليه بعد اكتشاف الحقائق بدرجة كبيرة. وفي المرتبة الأخير بعد التغذية الراجعة بدرجة متوسطة.

وأجرى (قدومي، الخوالدة، 2013) دراسة هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية وعلاقتها بدرجة الأداء الوظيفي لدى معلمي تلك المدارس، استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (422) معلما ومعلمة، توصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية في فلسطين كان متوسطا، حيث جاء بعد العلاقات الإنسانية ادارة الوقت، التحفيز، تحسين الاتصال، اتخاذ القرار بدرجة مرتفعة، وبعد الرقابة التطوير، التغذية الراجعة بدرجة متوسط.

## 1-7-التعليق على الدراسات السابقة:

اتفاق الدراسات السابقة على أهمية الإدارة بالتجوال، ولكنها تباينت في مستويات إدراكها ما بين المتوسط والعالي وفي صياغة وترتيب أبعادها كما تباين الدراسات السابقة في طبيعة العينة، منها مدرء المدارس والثانويات، عمداء الجامعات استفادت

الباحثان من الدراسات السابقة في صياغة الفرضيات استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، تفسير نتائج الدراسة الحالية.

## 2-منهجية الدراسة واجراءاتها:

1-2منهج الدراسة: استخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتة لطبيعة الدراسة.

2-2 مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في جميع أساتذة أم البواقي في جميع المستويات (ابتدائي، متوسط، ثانوي)، تكونت عينة الدراسة من (84) أستاذ وأستاذة اختيروا بطريقة قصدية.

3-2أدوات الدراسة: استخدمت الباحثان في هذه الدراسة استبيان الإدارة بالتجوال من إعداد (طيفور، 2018).

## 4-2 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة:

✓ الصدق: اعتمد في حساب صدق الأداة على الطرق التالية:

➤ صدق المقارنة الطرفية: قامت الباحثان بأخذ (27 %) من أدنى وأعلى درجات الاستبيان للعينة التي تكونت من (30) فردا. وذلك بعد ترتيبها تصاعديا وأصبحت كل مجموعة بها (8) ثم استخدمتا الأسلوب الإحصائي اختبارت لدلالة الفروق، وذلك باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( spss.21 ) وكانت النتائج هو موضح في الجدول رقم(2):

الجدول (01): يمثل نتائج اختبار "ت" لدلالة الفروق بين مجموعة المستوى

المرتفع ومجموعة

المستوى المنخفض للإدارة بالتجوال لدى أفراد عينة الدراسة الاستطلاعية(ن=30)

مستوى الدلالة	دح	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.000	0.08	14	25.60552	73.75000	المجموعة الدنيا
			6.24357	120.8750	المجموعة العليا

من خلال الجدول رقم (01) يتضح أن:قيمة "ت" لدلالة الفروق بين المتوسطات دالة إحصائياً، مما يدل على أن لاستبيان "الإدارة بالتجوال" القدرة على التمييز بين مرتفعي الإدارة بالتجوال والمنخفضين فيها.

✓ -الثبات:

➤ حساب تباين درجات الاستبيان: حيث بلغ معامل الفا -كرومباخ القيمة

(0.869) مما يشير إلى الدرجة المرضية من الثبات التي يتمتع بها استبيان

"الإدارة بالتجوال".

لتقييم الدرجة على الاستبيان اعتمد المحك التالي: من 1-1.79 درجة ضعيفة جداً، من 1.80-2.59 درجة ضعيفة، من 2.60-3.39 درجة متوسطة، من 3.40-4.19 عالية، من 4.20-5 عالية جداً.

3-عرض النتائج ومناقشتها:

3-1 عرض ومناقشة نتائج الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على " مستوى الإدارة بالتجوال لدى مديري مدارس

التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواق عالي "

وللإجابة على الفرضية الأولى تم حساب المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية

لمستوى الإدارة بالتجوال لدى المدراء من وجهة نظر الأساتذة على الدرجة الكلية

للاستبيان وعلى درجات الأبعاد الفرعية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الإدارة

بالتجوال لدى المدراء من وجهة نظر الأساتذة

التقييم	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
عالية	3	0.621	3.801	اكتشاف الحقائق
عالية	2	0.868	3.892	اتخاذ القرار
عالية	1	0.884	3.987	الاتصال الفعال
عالية	4	0.951	3.531	التغذية الراجعة
عالية		0.860	3.791	الدرجة الكلية

من خلال الجدول رقم (02) يتضح أن: المتوسط الحسابي العام لمستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء المدارس من وجهة نظر الأساتذة جاء بدرجة عالية حيث بلغ القيمة (3.791). بانحراف معياري قيمته ( 0.860). وفيما يتعلق بترتيب المجالات جاء مجال الاتصال الفعال في المرتبة الأولى بدرجة عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة (3.987) بانحراف معياري قيمته ( 0.884). يليه مجال اتخاذ القرار في المرتبة الثانية حيث بلغت قيمة الانحراف المعياري ( 3.982) وبمتوسط حسابي ( 0.868)، في المرتبة الثالثة جاء بعد اكتشاف الحقائق حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ( 3.801) وانحراف معياري قيمته ( 0.621). أما التغذية الراجعة جاءت في المرتبة الرابعة حيث بلغ المتوسط الحسابي القيمة ( 3.531) بانحراف معياري ( 0.951) بدرجات عالية.

يمكن تفسير ذلك بأن للقادة الإداريين أي مدراء المدارس لديهم قدرة العالية على ممارسة الإدارة بالتجوال من خلال تحفيز المعلم على أداء مهامه ، والقدرة على الحوار والمناقشة والتشجيع على الإبداع ذلك عن طريق فتح قنوات الاتصال والاحتكاك بالأساتذة ومناقشتهم حول المشكلات التي تعترضهم وكذلك نقاط القوة التي لابد من

دعمها بالإضافة إلى الأهداف المرجوة ونسبة تحقيقها والإصغاء لانشغالاتهم، كل ذلك من خلال التجول بينهم وكشف الحقائق خاصة وأن الاحتكاك بالعاملين ينمي لديهم الشعور بالانتماء والاهتمام ويزيد من مردوديتهم وينمي لديهم روح المسؤولية لتقديم الأكثر والعمل بجدية ويزيد من مستوى الرضا لديهم .

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (أبو طير، 2021) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالالتزام التنظيمي" ، دراسة (طيفور، 2018) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن" ، دراسة (الضريس، 2020) بعنوان "واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام" ، دراسة (الرفاعي، 2021) بعنوان "واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة ينبع للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين" ، دراسة (الفهد، 2020) "واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام"

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (الهويشل، 2019) بعنوان "واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض" ، دراسة (الجنازرة، 2020) بعنوان "البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعد المدير"

### 2-3 عرض ومناقشة الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على "مستوى ممارسة المدراء لاكتشاف الحقائق من وجهة نظر الأساتذة عالي"

الجدول رقم (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اكتشاف

الحقائق لدى المدرء من وجهة نظر الأساتذة

التقييم	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
عالية	2	0.875	4.050	يقوم مدير المدرسة بجولات تفقدية للصفوف الدراسية لمتابعة أداء المعلمين
عالية	1	1.011	4.050	يعالج مدير المدرسة بتجواله الإشكالات بشكل سريع
عالية	6	1.102	3.607	يقف مدير المدرسة من خلال تجواله على الأسباب الحقيقية لضعف أداء المعلمين
عالية	3	0.956	3.734	تمكن الإدارة بالتجوال مدير المدرسة من مطابقة الاداء مع معايير الجودة
عالية	4	1.058	3.734	تمكن الإدارة بالتجوال مدير المدرسة من الكشف عن ميول واتجاهات المعلمين
عالية	5	1.027	3.632	تمكن الإدارة بالتجوال ندير المدرسة من جمع معلومات من مصادر متنوعة عن المعلمين
عالية		0.621	3.801	اكتشاف الحقائق

من خلال الجدول رقم (03) يتضح أن:

جاءت كل العبارات التي تمثل بعد اكتشاف الحقائق بدرجات عالية بمتوسطات حسابية تراوحت ما بين (4.050- 3.632). وانحرافات معيارية تراوحت ما بين (1.011- 1.027).

وما يمكن تفسيره من خلال قبول الافتراض القائل مستوى ممارسة المدرء لاكتشاف الحقائق من وجهة نظر الأساتذة عالي " ، حيث أن مدرء المدارس يمتلكون قدرة عالية على اكتشاف الحقائق حسب وجهة نظر الأساتذة حيث تساعد الإدارة

بالتجوال المدراء على التعرف على ميولات واتجاهات الأساتذة وبالتالي يتقرب منهم وهذا ما يساهم في حل المشكلات التي تحدث داخل المؤسسة فور وقوعها فهو على دراية تامة بكل مجريات العمل في المؤسسة فهذا يكون له صورة واضحة حول أداء المعلم وجوانب الضعف لديه سواء في تقديم المعلومات أو في طريقة تعامله مع التلاميذ.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (طيفور، 2018) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن"

اختلفت الدراسة مع دراسة:

دراسة (الجنازرة، 2020) بعنوان "البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدى المديرين"

### 3-3 عرض ومناقشة الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على " مستوى ممارسة المدراء لاتخاذ القرار من وجهة نظر الأساتذة عالي"

الجدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى اتخاذ

القرار لدى المدراء من وجهة نظر الأساتذة

التقييم	الترتيب	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	العبارات
عالية	2	1.131	3.949	يشجع مدير المدرسة أثناء تجواله المعلمين في

المساهمة باتخاذ القرار				
عالية	5	1.108	3.772	يستطيع مدير المدرسة أثناء تجواله تحديد المشكلات التي يعاني منها المعلمين بدقة
عالية	1	0.858	4.177	يحدد مدير المدرسة أثناء تجواله الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة
عالية	4	1.097	3.772	يضع مدير المدرسة أثناء تجواله بدائل متعددة لحل المشكلات
عالية	6	1.011	3.493	يتخذ مدير المدرسة أثناء تجواله القرار في ضوء رؤية ثابتة
عالية	3	0.897	3.835	يتابع مدير المدرسة أثناء تجواله تنفيذ قراراته المتخذة
عالية		0.868	3.892	اتخاذ القرار

من خلال الجدول رقم(04) يتضح أن: جاءت كل عبارات بعد اتخاذ القرار عالية حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (4.177-3.493). وانحرافات معيارية تتراوح ما بين (0.858-1.131).

ما يمكن تفسيره من خلال قبول الفرضية القائلة أن " مستوى ممارسة المدراء لاتخاذ القرار من وجهة نظر الأساتذة عالي"، فالقيادة مرتبطة باتخاذ القرار والإدارة تحتاج الى شخص يتسم بهذه الصفات ويكون هذا الشخص هو مدير المدرسة وممارسة المدير للإدارة بالتجوال اثناء عمله لها أثر فعال في عملية اتخاذ القرار فهذا ما يجعل المدير يحتك بالمعلمين ويشجعهم هم أيضا على اتخاذ القرارات الخاصة بالعمل فالمعلم أيضا يدير اقسامه ويحتاج الى هذه الصفة في تعاملاته اليومية في عمله.

ولا ننسى أن التجوال يمكن المدير من التعرف على النقائص والامكانيات اللازمة التي تحتاجها المؤسسة ونهايك عن ذلك عند تجوال المدير يحس كل من في المؤسسة بان هناك قائد فعال هذا ما يجعل كل واحد فيهم يؤدي دوره كما ينبغي ، ويظهر ذلك من خلال ممارسته لبعض السلوكيات كحل المشكلات بشكل فوري واختيار أفضل البدائل وقدرته على تنفيذ قراراته على أرض الواقع ومتابعتهم.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (طيفور، 2018) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن "

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (الفهد، 2020) "واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام"

### 3-4 عرض ومناقشة الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على "ما مستوى ممارسة المدراء للاتصال الفعال من وجهة نظر الأساتذة عالي"

الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى الاتصال الفعال لدى المدراء من وجهة نظر الأساتذة

التقييم	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
عالية	2	0.972	4.050	يحرص مدير المدرسة أثناء تجواله على

				كسب الثقة بالمعلمين وتحسين علاقته بهم
عالية	1	0.916	4.139	يشجع مدير المدرسة المعلمين على المناقشة الجماعية لأساليب العمل
عالية	3	1.018	4.038	يستمع المدير أثناء تجواله لكل وجهات النظر ويعطيها الاهتمام
عالية	5	1.027	3.911	يهيئ مدير المدرسة الفرصة للتعارف والتواصل بين المعلمين
عالية	6	1.100	3.759	توفر الإدارة كافة القنوات والسبل في الإتصال مع المعلمين
عالية	7	1.133	3.810	يقدر مدير المدرسة انجازات المعلمين بأساليب مختلفة
عالية	4	1.047	3.924	يكسر مدير المدرسة الحواجز النفسية بينه وبين المعلمين من خلال التجوال
عالية		<b>0.884</b>	<b>3.987</b>	الدرجة الكلية

من خلال الجدول رقم (05) يتضح ان:

جاءت كل عبارات بعد اتخاذ القرار عالية حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (4.139 - 3.924). وانحرافات معيارية تتراوح ما بين (0.916-1.100).

ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض " مستوى ممارسة المدراء للاتصال الفعال من وجهة نظر الأساتذة عالي "

ان الإدارة بالتجوال تمكن المدراء من الاتصال الفعال بينه وبين الطاقم التربوي ككل. هذا ما يمكن المدير من التعرف على الأساتذة والتواصل معهم ويكسر حاجز الخوف

من المدير ما يسهل تحسين العلاقة بينه وبين المعلمين والتلاميذ والعمال وكسب ثقتهم  
فيساهم ذلك في رفع انتاجهم وعملهم.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (قدومي، الخوالدة، 2013) بعنوان "الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس  
المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي" ، دراسة (الجنازرة، 2020) بعنوان "البراعة  
التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال  
من وجهة نظر المشرفين ومساعدتي المديرين"

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة :

دراسة(طيفور،2018) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال  
وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في  
الأردن " ، دراسة (الفهد، 2020) "واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في  
جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام"

### 3-5 عرض ومناقشة الفرضية الفرعية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على "م مستوى ممارسة المدراء للتغذية الراجعة  
من وجهة نظر الأساتذة عالي"

"الجدول رقم (06): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى التغذية

الراجعة لدى المدراء من وجهة نظر الأساتذة"

التقييم	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
عالية	6	1.119	3.531	يشعر مدير المدرسة المعلمين بنتائج أدائهم فوراً أثناء

التجوال				
يناقش مدير المدرسة المعلمين في جولاته نتائج الأهداف التي حققوها	عالية	5	0.970	3.670
يقدم مدير المدرسة النصح والإرشاد باستمرار أثناء التجوال	عالية	1	1.113	3.873
يقدم ملاحظاته عن أدائهم من خلال تجواله	عالية	4	1.142	3.772
تحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم أثناء زيارتهم الميدانية	عالية	2	1.038	3.810
يعزز مدير المدرسة نقاط القوة وتطورها أثناء زيارتهم الميدانية	عالية	3	1.000	3.810
يتابع مدير المدرسة معالجة نقاط الضعف عند المعلمين أثناء زيارتهم الميدانية	عالية	7	1.141	3.531
الدرجة الكلية	عالية		0.951	3.531

من خلال الجدول رقم (06) يتضح ان: جاءت كل عبارات بعد اتخاذ القرار عالية حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية ما بين (3.531 - 3.531). وانحرافات معيارية تتراوح ما بين (1.100-1.141).

ما يمكن تفسيره من خلال قبول افتراض " مستوى ممارسة المدراء للتغذية الراجعة من وجهة نظر الأساتذة عالي"، ويمكن تفسير ذلك باعتبار أن المدير هو القائد في المدرسة وبالتالي رأيه له أهمية بالغة خاصة إذا كان الأمر متعلق بأداء الأستاذ من خلال تحديده لنقاط القوة والضعف ومعالجتها ومناقشته للنتائج المحقق وتقديم النصائح بشكل مستمر وذات تغذية راجعة حيث تساعد الإدارة بالتجوال على الاحتكاك المباشر مع المعلمين وبالتالي تقييمهم تقييما فوريا.

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (الجنازرة، 2020) بعنوان "البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين ومساعدى المديرين".

اختلفت هذه الدراسة مع دراسة:

دراسة (قدومي، الخوالدة، 2013) بعنوان "الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي"، دراسة (طيفور، 2018) بعنوان "درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الإنجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين في محافظة عجلون في الأردن"، دراسة (الرفاعي، 2021) بعنوان "واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة ينبع للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر المعلمين".

#### 4-خاتمة وتوصيات:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء مدارس التعليم العام من وجهة نظر أساتذة أم البواقي، وقد توصلت نتائجها إلى أن مستوى الإدارة بالتجوال لدى مدراء مدارس التعليم العام جاء عالياً على الدرجة الكلية للإستبيان من وجهة نظر أساتذة أم البواقي. للإستبيان وعلى درجات الأبعاد الفرعية. حيث احتل مجال الاتصال الفعال المرتبة الأولى بدرجة عالية، ثم يليه مجال اتخاذ القرار في المرتبة الثانية بدرجة عالية. وفي المرتبة الثالثة جاء مجال التغذية الراجعة بدرجة تقييم عالية، بينما احتل مجال اكتشاف الحقائق المرتبة الرابعة وبدرجة ضعيفة جداً.

وفي ضوء هذه النتائج أمكن وضع التوصيات التالية:

- نشر الوعي بضرورة ممارسة الإدارة بالتجوال كأسلوب إداري جديد في المدارس. من خلال الدورات التدريبية واللقاءات والندوات على مستوى مديريات التربية والتعليم والمدارس بمختلف مستوياتها.
- عقد دورات تكوينية وندوات حول "الإدارة بالتجوال" وأهميتها كأسلوب إداري جديد.
- إعداد برامج إرشادية قائمة على تعزيز مهارة التواصل الاجتماعي والمناقشة والحوار لدى مديري المؤسسات التربوية .
- ضرورة تبني وزارة التربية والتعليم لمفهوم الإدارة بالتجوال لما لها من دور إيجابي في تحقيق أهداف المدرسة وتحفيز المعلمين
- ضرورة الاهتمام بهذا الأسلوب ببقية المؤسسات الأخرى كالجامعات
- العمل على رفع دافعية المعلمين وتحفيزهم وإتاحة الفرصة أمامهم للإبداع

## المراجع:

- أبو الطير، أياتجواد (2021). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية التابعة لبلدية القدس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالالتزام التنظيمي من وجهة نظر المعلمين، مذكرة ماجستير في الإدارة التعليمية (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين.
- أحمد، عزام عبد النبي(2018). الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسى بسلطنة عمان. مجلة العلوم التربوية، 2، 2، جامعة بني يوسف والسلطان قابوس، عمان، 338-418.
- الجنازرة، أسماء علي محمود(2020) البراعة التنظيمية لدى مديري المدارس الخاصة في محافظة العاصمة عمان وعلاقتها بالإدارة بالتجوال من وجهة نظر المشرفين

التربويين ومساعدى المديرين، مذكرة ماجستير فى التربية تخصص الإدارة والقيادة التربوية (غير منشورة)، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان.

جودى، حيدر حمزة، عبد الرحمان، فؤاد يوسف. (2011). تأثير الإدارة بالتجوال فى تطوير عمل الإدارة الالكترونية، مجلة الإدارة والاقتصاد، 34، 90، الجامعة المستنصرية، العراق، 321-338.

الرفاعى، عمر بن جابر سمران (2021). واقع ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة ينبع للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالرضا الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، مجلة العلوم التربوية، 19 (8)، جامعة تعز، اليمن، 379-423.

الشرمان، محمد أحمد، جبران، علي محمد (2018). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس فى محافظة إربد وعلاقتها فى رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 2، 9، جامعة اليرموك، الأردن، 109-122.

الضريس، مورة محمد (2020). واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء فى كليات جامعة شقراء من وجهة نظر رؤساء الأقسام، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 28، 02، جامعة شقراء، المملكة العربية السعودية، 361-383.

طيفور، هيفاء علي (2018). درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال وعلاقتها بدافعية الانجاز للمعلمين من وجهة نظر المعلمين فى محافظة عجلون فى الأردن، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة حائل، الأردن،

الفهد، زهوة بنت فوزان فهد (2020). واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء فى جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام، مجلة التربية مجلة علمية محكمة، 188، 05، جامعة الأزهر، مصر، 194-229.

---

محمد، ياسر أحمد مدني(2019). واقع ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، 8، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، أسوان، 2-53

الهويشل، نوف أحمد (2019). واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية والنفسية ، 12، 3، جامعة الإمام محمد بن سعود، المملكة العربية السعودية، 2522-3399.