درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنيّة للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة

منـال محمـد القرامسـة [1]*

تاريخ وصول البحث: 2023/07/17م **تاريخ قبول البحث: 2023/09/23م** **تاريخ نشر البحث: 2026/07/12م**

الملخص

هدفت الدراسة تعرف درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة الدراسة (434) قائداً أكاديمياً تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت الاستبانة بصورتها النهائية على (25) فقرة موزعة على (5) مجالات تقيس درجة ممارسة الإدارة بالتجوال.

وأظهرت نتائج الدراسة أنّ المتوسّطات الحسابيّة لتقديرات أفراد عينة الدّراسة عن مجالات درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة الإداريّة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغير نوع الجامعة وكانت الفروق في نوع الجامعة لصالح الجامعة الخاصة.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة فإنها توصي بتوفير برامج تدريبيّة وتطويريّة مستمرة للقادة الأكاديميّين حول الإدارة بالتّجوال والاتجاهات الإداريّة المعاصرة. يمكن أنْ يشمل هذا التّدريب تعلّم استراتيجيات القيادة الجديدة وكيفية تطبيقها بفعالية في سياق الجامعات الأردنيّة.

الكلمات المفتاحية: *القادة الأكاديميّون، الإدارة بالتجوال، الاتجاهات الإداريّة الحديثة.*

The Degree to Which Academic Leaders in Jordanian Universities Practice Roaming Management Considering Contemporary Administrative Trends

Abstract

The study aimed to determine the degree to which academic leaders in Jordanian universities practice roaming management in light of contemporary administrative trends. The study used the descriptive analytical approach. The study sample included 434 academic leaders who were randomly selected. A questionnaire was used as a tool for data collection, consisting in its final form of 25 items distributed across 5 areas measuring the degree of roaming management practice.

The results showed the arithmetic means of the estimates of the study sample members regarding the degree of practice of academic leaders in Jordanian universities for roaming management in light of administrative trends. The results also showed that there were statistically significant differences in the degree of practice of academic leaders in Jordanian universities for roaming management in light of contemporary administrative trends attributed to the variables of gender and administrative experience.

(1) طالبة دكتوراة، قسم القيادة التربوية والأصول، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

** الباحث المستجيب:* manalqr2023@gmail.com

Additionally, there were statistically significant differences attributed to the variable of university type, with the differences in favor of private universities.

Considering the findings, the study recommends providing continuous training and development programs for academic leaders on roaming management and contemporary management trends. This training can include learning new leadership strategies and how to apply them effectively in the context of Jordanian universities.

Keywords: *Academic Leaders, Roaming Management, Modern Management Trends.*

المقدمة

يتطلّب التطوّر المنشود للمجتمع قدرة مؤسسات المجتمع على تحقيق الأهداف وتلبية المتطلبات، ونتيجة لذلك يتم الاهتمام بدور الإدارة كأداة للنمو والتقدم، وقد أدى النجاح الذي حقّقته العديد من المؤسسات التعليمية إلى القدرة على تزويد المديرين بفهم الطبيعة وبيئة العمل، ولديه القدرة على تحقيق أداء عالٍ للمؤسسة وجميع مكوناتها، من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها البشرية والمادية، وطرق الإدارة المستخدمة من قبل أي مؤسسة هي عامل رئيس في نجاح المؤسسة وتمكينها من تحقيق أهدافها.

تُعدّ مؤسسات التعليم العالي أداة حيوية وفاعلة في المجتمعات اليوم، إذ تشكّل التهيئة الجيدة للعنصر البشري المدخل إلى التنمية الشاملة، وهي المصدر الرئيس الذي يلجأ إليه المجتمع إذا أراد أن يرفد مؤسساته بأفراد مؤهلين ومدربين وقادرين على إحداث التغيير المطلوب، وإذا كانت مؤسسات التعليم العالي الأداة الحيوية في المجتمع، فإنّ القيادة الرشيدة لهذه المؤسسات هي المفتاح، ونقطة البدء في عملية إصلاح التعليم العالي وتطويره ليلبي حاجات المجتمع وتطلعاته، وهذا ما يفسّر قيام كثير من دول العالم بمراجعة أنظمتها التربوية والتعليمية مراجعة جذرية بشكل مستمر، لتعزيز قدراتها على إعداد الأجيال لمواجهة التحديات المتجددة(العزام، 2021).

وقد ظهر الفكر الإداريّ في ظل زيادة حجم المؤسسات وانتشارها على مستوى العالم واتساع نطاق المسافات الجغرافية بين الفروع، وتعدّد الأنشطة التي تمارسها هذه المؤسسات، وتزايد اعتماد متخذي القرارات الإداريّة على التقارير المكتبية التي في كثير من الأحيان تخفي البيانات، وتتحيز بإعطاء معلومات، وتتدخل فيها عوامل ظرفية ومكانية وشخصية، قد تجعلها أداة مشوهة وغير دقيقة في تحقيق التواصل ونقل المعلومات، مما دفع إلى تبني فكرة الإدارة بالتجوال، التي تقوم على التواجد والحضور الذكي الفاعل للقادة الإداريّين في مواقع التنفيذ، وعدم الاعتماد على وسائل الاتصال غير المباشرة، واستخدام المهارات والمواهب والملكة الشخصية الفردية والجماعية، التي تتم أثناء التجوال الإداريّ (الحريري، 2012).

ويتمثل جوهر الإدارة بالتجوال في ترك المدير للمكتب، وتفويض الأعمال الكتابية التي تحتاج إلى الوقت والجهد الكبير، والانطلاق في أرجاء العمل لتحسس احتياجات العاملين، ومشاركتهم في حل المشكلات التي تواجههم، والاستفسار عما يشجعهم على العمل، ومشاركتهم الهموم والآراء، ومتابعة كافة الشؤون المتعلقة بالعمل بشكل مباشر، دون شعور الموظفين بالمراقبة أو التجسس عليهم (الحوامدة والعبيدي، 2012).

ويعتمد تطبيق الإدارة بالتجوال على وجود القيادات المؤهلة والمدربة على عملية التجوال والقدرة على القيادة بالقدوة للعاملين، حيث يقع على القائد مسؤولية التعرف على احتياجات المؤسسة من خلال الإدارة بالتجوال، واستخدام الخبرات في مجال التخطيط والتقييم البناء، وتحفيز العاملين، والاتصال المنظم، وتحقيق التعاون بين العاملين سعياً إلى تحسين العلاقات بين أفراد المؤسسة (Buckner, 2008).

وتُعدّ الإدارة بالتجوال من المفاهيم والأساليب الإداريّة الحديثة الفاعلة في المؤسسات الكبيرة مثل الجامعات التي تتكون من العديد من الكليات والأقسام، حيث يعتمد هذا الأسلوب الإداريّ على تواجد المسؤول الأول في الحرم الجامعي، ومتابعة سير الأمور داخل الجامعة على طبيعتها ليتمكن من لمس احتياجات العاملين في الجامعة والطلبة، بدلاً من الانعزال لأوقات طويلة داخل المكتب، وتبادل الأفكار لتوفير الحلول المناسبة للمشكلات التي تواجه العاملين والطلبة، من خلال تقديم التحفيز اللازم لهم، ورفع معنوياتهم، وتوجيههم بانتظام نحو تحقيق أهداف المؤسسة(عبدالعزيز، 2020).

وبيّن الطراونة (2012) بأنّه ومن أبرز الأسباب التي دعت إلى تطبيق مفهوم الجودة في مؤسسات التعليم العالي اتساع حجم المؤسسات التعليمية، والازدياد المستمر في أعداد الطلبة، ومحدودية التمويل، وزيادة التنافسية، وكذلك التغيير في النمط الإداريّ والانتقال إلى الإدارة التشاركية، والهدف من تحقيق الجودة في التعليم العالي هو تحقيق مستوى التعليم والتعلم من خلال التركيز على الكفاءات النوعية، وهذا الهدف يواجهه العديد من التحديات المتمثلة في توفير فرص التعليم المتميز وضبط جودته، وتتمثل أهمية تطبيق معايير ضمان الجودة في تحقيق الدور المجتمعي لمؤسسات التعليم العالي وتطوير مهارات العاملين فيها.

وتأتي الدراسة الحالية في ضوء ما يشهده العالم من تطورات في مجال الإدارة والقيادة وظهور العديد من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وفي ضوء ما تسعى الجامعات إلى تحقيقه من خلال مواكبة التطورات الحاصلة في المجال التربوي والتعليمي، واستخدام آليات واستراتيجيات إداريّة حديثة ذات تأثير مباشر في نجاح الإدارة التربوية، والسعي

إلى رفع مستوى جودة المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعات، والتعرف إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

عانت مؤسسات التعليم العالي الأردنية من عدد كبير من المشكلات التي أعاقت حركة عملها في العديد من الأحيان، وقد واجهت معظم الجامعات الأردنية مشاكل متعلقة بالعنف الجامعي وزيادة وقت الفراغ، وقلة الأنشطة الطلابية التي تقدمها الجامعات، واختلفت الآراء والتحليلات حول الأسباب الكامنة وراء كل هذه المعوقات، فمنهم عزاها الى البيئة الجامعية وافتقارها الى الأنشطة الطلابية والقيادات الرشيدة المتابعة لكل ما يجري داخل الحرم الجامعي، ومنهم من عزاها الى ضعف أو افتقار المناهج المدرسة في الجامعات إلى الحداثة والمواكبة مع متطلبات العصر، في حين عزاها آخرون إلى أنها مرتبطة بتأسيس الطلبة في المدارس الثانوية وضعفهم في تحقيق متطلبات القبول الجامعي.

ولما كانت الاتجاهات الإداريّة المعاصرة في القيادة تعالج معظم جوانب القصور في هذه التحولات الإداريّة والأخلاقية في مؤسسات التعليم العالي، ومن خلال عمل الباحثين في جامعات حكومية مختلفة، وخلال السنوات القليلة الأخيرة لجأت بعض الجامعات الى تطبيق مفاهيم الإدارة بالتجوال في بعض الأحيان، وما لمساه من استجابة مباشرة من الطلبة وأعضاء الهيئتين التدريسية والإداريّة لهذا المفهوم الريادي، فقد ارتأيا إلى دراسة درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، ومدى إمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي الأردنية للمساهمة في إيجاد الحلول الناجحة لمعظم ما عانته الجامعات في ظل ازدياد أعداد الطلبة وقلة الدعم الحكومي وازدياد رقعة الفقر والبطالة في الوطن بشكل عام.

وقد أشار العلاق (2020) أنه ومن أجل تطبيق الإدارة بالتجوال في الجامعات فلا بد من عمل دراسة شاملة عميقة للوضع القائم داخل الجامعة، وإجراء تقييم لما يحدث بشكل فعلي، بحيث تشمل الدراسة تحديد طبيعة مسؤوليات الإدارة وعملية صنع القرار، والإجراءات والممارسات المتبعة لمعالجة الأنشطة الروتينية، والتغذية الراجعة.

قد أشارت العديد من الدراسات مثل دراسة (الحبيبي واليامي، 2016) إلى أنّ ابرز معيقات ممارسة الإدارة بالتجوال هي كثرة المهام وضغوط العمل، وكذلك ما أشارت إليه دراسة (القرني، 2016) بأنّ أكثر معوقات ممارسة الإدارة بالتجوال، وفي ضوء ما قدمته نتائج العديد من الدراسات وتوصيات أكدت على أهمية الإدارة بالتجوال في المؤسسات

التعليمية، إلا أنّه ما زال هناك الافتقار إلى التخطيط السليم لعملية التحول نحو الإدارة بالتجوال وكثر الأعمال وضغوط العمل.

ومن خلال عمل الباحثين في عدد من الجامعات الأردنية، فقد لوحظ أنّبعض العاملين على دراية بمفهوم الإدارة بالتجوال، في حين يغيب المفهوم لدى البعض الآخر منهم، مما يقتضي بالضرورة تطوير مهارات العاملين وتنمية مفهوم الإدارة بالتجوال لديهم.

كما تسعى مؤسسات التعليم العالي كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في السوق، وتعمل في مؤسساتها وفقاً لأساليب إداريّة حديثة تعمل على

تحقيق أهدافها، وفي عصر التفجر المعرفي والكم الهائل من المعارف أصبحت الجامعات تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق المعرفة المتنوعة والمتغيرة والمتطورة. وبين سعي الجامعات للعمل وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق المزايا التنافسية واستدامتها، تزداد التحديات تعقيداً بسبب طبيعة الخدمات المقدمة في مؤسسات التعليم المتفردة عن باقي القطاعات، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الربحية الأخرى.

وفي ظل ما تشهده مؤسسات التعليم العالي في الوقت الراهن من تحديات شتى ومتنوعة وغير مسبوقة في المجال الإداريّ، وذلك في خضم التغيرات التي فرضتها الثورة الرقمية، وتداعيات عصر العولمة، وانتشار العديد من المفاهيم الإداريّة الحديثة، تأتي هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة؟
2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغير (نوع الجامعة، الجنس، الخبرة الإداريّة)؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة في جانبين نظري وعملي وعلى النحو الآتي:

أولاً: أهميّة نظريّة:

- إلقاء الضوء على أهميّة الإدارة بالتجوال، وما لها من دور في التأثير على الأعمال التي يؤديها القادة الأكاديميّون في الجامعات وخاصة الأعمال الإداريّة.
- توفير مرجعية حول دور الإدارة بالتجوال في تحقيق أهداف الجامعات الأردنية في ضوء الاتجاهات الإداريّة الحديثة.

ثانياً: أهميّة عمليّة:

يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة الجهات الآتية:

- القادة الأكاديميّون والمؤسسات التعليمية؛ إذ يتوقع أن يستفيدوا من خلال التعرف إلى أهمية تطبيق الإدارة بالتجوال في عملهم الإداريّ، والعمل على تطوير أداء الجامعات الأردنية وتحسينه، ومعرفة مواطن القوة لتعزيزها ومواطن الضعف لإصلاحها.
- الخبراء؛ وذلك من خلال تقديم المعرفة لصناع القرار في مؤسسات التعليم العالي في اتخاذ القرارات المناسبة للارتقاء بأداء القادة الأكاديميّين في المجال الإداريّ.
- ومن المؤمل إفادة الباحثين في تسليط الضوء مستقبلاً على موضوع الإدارة بالتجوال في مؤسسات تعليمية مختلفة.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية التعرف إلى:

- درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة.
- الفروق في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغير (نوع الجامعة، الجنس، الخبرة الإداريّة).

مصطلحات الدراسة:

تتبنى الدراسة المصطلحات الآتية:

الإدارة بالتجوال: عرّفها الحوامدة والعبيدي (2013: 19) بأنها قدرة المدير على الخروج من المكتب إلى ميدان العمل والتفاعل مع العاملين، واكتشاف الحقائق، وتحسين آليات الاتصال، وتحفيز العاملين، والتطوير، والإبداع، والحصول على التغذية الراجعة.

ويعرف إجرائياً: بأنه الأسلوب الإداريّ الذي يشارك فيه المديرون في الجامعة بشكل مباشر في الأنشطة ومتابعة شؤون العمل من أرض الواقع، والخروج من المكاتب والتجول في أرجاء الجامعة أو المواقع الخاصة بعملهم الإداريّ، وستقاس من خلال فقرات أداة الدراسة الخاصة بتطبيق الإدارة بالتجوال.

الاتجاهات الإداريّة الحديثة: عرفها طناش والعياصرة (2017: 9) بأنها المفاهيم المتعلقة بالنظرة الحديثة للإدارة، بحيث تهتم بتحديد الكفاية الإنتاجية والوصول إلى الهدف المحدد لاستعمال أحدث الطرق في استثمار القوى البشرية والموارد المتاحة بأقل ما يمكن من الجهد والكلفة.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

- **حدود موضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة.
- **حدود بشرية:** اقتصرت هذه الدراسة على القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية، ممثلة برؤساء الجامعات ونوابهم، وعمداء الكليات ونوابهم، ورؤساء الأقسام.
- **حدود مكانية:** اقتصرت هذه الدراسة على الجامعات الوطنية في المملكة الأردنية الهاشمية.
- **حدود زمانية:** تم إجراء هذه الدراسة في العام الدراسي 2022-2023.

الإدارة بالتجوال

ظهرت فكرة الإدارة بالتجوال في كتاب توماس بيتر وروبرت وترمان في عام 1982م كما أوردها (العجمي،2015) وسميت بالسيولة الإداريّة وأشارا إلى أنّ الامتياز في الشركات الأمريكية الكبرى اعتمد أسلوب الإدارة بالتجوال، وأطلق عليها اسم الإدارة المرئية، ومبدأ الإدارة بالتجوال ليس مبدأ جديداً، وإنما الجديد هو كيفية استخدام هذه الأسلوب الإداريّ وتطبيقه، حيث يتمثل بقيام الإدارة بالخروج من المكاتب إلى مواقع العمل، وتكثيف عمليات الاتصال والتركيز على الاتصالات غير الرسمية .

ويسعى القائد بالتجوال القرب من الجميع والتركيز على فريق عمل يعمل فيه الفرد الواحد بروح الفريق وعلى مستوى المؤسسة، من خلال توجه الإدارة إلى تكوين الفريق الذي يدار بنفسه، وتعطيه السلطة في مواجهة حالات الطوارئ أثناء سير العمل (Serrat, 2009).

وعرف العجمي (2015) الإدارة بالتجوال بأنها خروج القيادات على مستوى المؤسسة من مكاتبهم إلى مواقع العمل الفعلية للتعرف على أداء العاملين الفعلي والمشكلات التي تواجههم ومساعدتهم في حل هذه المشكلات، وتحقيق احتياجاتهم ورغباتهم من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

وتتمثل مبادئ الإدارة بالتجوال بإدارة العمل الجماعي بالتجول في مراكز العمل وملاحظة أداء العاملين في مواقع عملهم الفعلية، والتفاعل غير الرسمي مع العاملين، والتحدث مع العاملين والاستماع إلى كل واحد منهم، وتوزيع الجهد في التجول داخل العمل بين المديرين أو بين القيادات، ومشاركة العاملين في المناقشات المتعلقة بالمشكلات التي تواجههم (خليفات، 2014).

الاتجاهات الإداريّة الحديثة:

إنّ مفهوم الاتجاهات الإداريّة من أهم المفاهيم في علم النفس الاجتماعي وأكثرها ثروة، بل إنها تعدّ هي المحور الأساسي لعلم النفس الاجتماعي، فالأفراد يحملون بداخلهم عدداً كبيراً جداً من الاتجاهات ونحو غيرهم من الأفراد، وكذلك نحو أنفسهم، ونحن في جميع جوانب حياتنا الاجتماعية دائماً ما نسعى للكشف عن اتجاهات الآخرين وإخبارهم عن أفكارنا، ومحاولة تغيير آرائهم بما يتفق مع الاتجاه الذي يسلكه الفرد.

يتكرر مفهوم الإدارة دائماً في مواقف مختلفة وهو يعني أشياء متباينة للأشخاص المختلفين، فالإدارة عند البعض هي: مجموعة من الأفراد الذين يشغلون مناصب الرئاسة والقيادة في المؤسسات والأعمال المختلفة في المجتمع. وعند البعض الآخر هي مجموعة الأعمال والوظائف التي يمارسها المسؤولون في مواقع العمل المختلفة، وفي حين يرى فريق من الناس أن الإدارة هي تلك القواعد والإجراءات المنظمة للعمل والتي يتعامل الناس على أساسها. وفي حقيقة الأمر أنّ الإدارة أهم وأعمق من أفكار السابقة، فالإدارة عملية إنسانية مستمرة تعمل على تحقيق أهداف محددة باستخدام الجهد البشري، وبالاستعانة بالمواد المادية المتاحة، وقد تكون تلك الأهداف التي تسعى الإدارة في تحقيقها إنتاجية أو اقتصادية بمعني أعم، كما قد تكون تلك الأهداف سياسية واجتماعية أو ثقافية أو تربوية في طبيعتها(الحريري، 2012).

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة براون وكولي Brown & Coley (2011) إلى تحديد الآثار المترتبة للتجوال على الممارسات التربوية للمعلمين داخل الفصول الدراسية، وعلى تحصيل الطلبة من خلال الملاحظات الصفية القصيرة والمتكررة في المدارس المسيحية في الولايات المتحدة الأمريكية، من وجهة نظر المعلمين. ولتحقيق هدف الدراسة، استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي. وتكونت عينة الدراسة من 103 معلمًا يعملون في عشر مدارس. واستخدمت الاستبانة والملاحظات غير الرسمية كأداتين للدراسة لتحديد ملامح الحياة في الفصول الدراسية. وكانت، وتوصلت الدراسة إلى أنّ التجوال ساهم في كسر حاجز الخوف وبناء علاقات إيجابية، تعتمد على الثقة بالنفس بين المعلمين والمشرفين التربويين من خلال اتصالهم المباشر.

أجرى القيد Alqeed (2015) دراسة هدفت التعرف إلى الإدارة بالتجوال وعلاقتها بالمنظمة التعليمية وتوضيح معنى طبيعة الإدارة بالتجوال ودراسة العلاقة بين الإدارة وأداء الموظف لدى العاملين في جامعة العلوم الإسلامية العالمية، وتحديد دور الإدارة بالتجوال في تحفيز العاملين والتفاعل الإيجابي للموظف داخل المؤسسات التعليمية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبانة، وتوصّلت الدراسة إلى وجود علاقة موجبة بين الإدارة بالتجوال وأداء العاملين وتحفيزهم وتحقيق التواصل الإيجابي بين الإدارات والمرؤوسين وتحقيق التنمية والابتكار من خلال المعرفة الناتجة عن ممارسة الإدارة بالتجوال.

أجرى أحمد (2018) دراسة هدفت إلى الكشف عن الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وتمثّلت أداه الدراسة في استبانة موجهة الي المعلمين لمعرفة آرائهم حول درجة ممارسة المديرين للإدارة بالتجوال بمدارس التعليم ما بعد الأساسي. تم توزيعها على 452 معلماً من معلّمي مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان الصف 11–12 ،في محافظات مسقط وشمال وجنوب الباطنة الداخلية، وشمال وجنوب الشرقية، والظاهرة، وطفا. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها تصور مقترح يسعى إلى تقديم بعض الإجراءات التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم ما قبل الأساسي وتضمن منطلقات، وأهداف، ومكونات، ومراحل تطبيق، وصعوبات تطبيق التصور وسبل التغلب عليها.

أجرت الهويشل (2019) دراسة هدفت التعرف على واقع الإدارة من خلال تجوال ممارسة مبادئ مدارس تطوير بالرياض، ولتحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي وطريقة المسح، تم استخدام الاستبانة كأداة للبحث مكونة من (47) فقرة موزعة على ثلاثة محاور. تم التأكد من صدق الأداة وثباتها من خلال الأساليب الإحصائية والتعليمية المناسبة. وقد توصّل البحث إلى العديد من النتائج أبرزها أنّ ممارسة الإدارة بالتجوال لمبادئ مدارس تطوير بالرياض في جميع مجالاتها كانت بدرجة عالية جدًا بمتوسط عام بلغ (4.46) من فئة الاستجابة العالية جدًا، حيث بلغت نسبة الاستجابة العالية (4.46). احتل مجال التوجيه المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.67) من فئة الاستجابة العالية جدًا، يليه المجال التنظيمي بمتوسط حسابي (4.49) في فئة الاستجابة العالية جدًا، ثم مجال التخطيط بمتوسط حسابي قدره (4.39) في فئة الاستجابة العالية جدًا، بينما كان مجال الإشراف في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي (4.26) في فئة الاستجابة العالية جدًا، وتمثل مركز معوقات الإدارة بالتجوال في ممارسة مبادئ مدارس تطوير بمدينة الرياض على مستوى عالٍ بمتوسط حسابي بلغ (3.81) في فئة الاستجابة العالية. كما أشارت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في رأي العينة تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ومتغير المؤهل، ومتغير الحجم للمبنى، بينما تركزت المقترحات التي تسهم في ذلك. للإدارة عن طريق التجوال لمدراء مدارس تطوير بالرياض بدرجة موافقة عالية بمتوسط حسابي (4.01) في فئة الاستجابة العالية.

أجرت الفهد (2020) دراسة هدفت التعرف على واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة في المملكة العربية السعودية، وفي سبيل تحقيق ذلك استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، كما تم استخدام الاستبانة

كأداة لجمع بيانات الدراسة من مجتمعها المتمثل في جميع الوكلاء ورؤساء الأقسام في المركز الرئيس لجامعة المجمعة بمحافظة المجمعة، والبالغ عددهم (63) فرداً، وقد استجاب منهم (56) فرداً، أي بنسبة (88.9%). وقد توصلت الدراسة للعديد من النتائج أبرزها: أنّ درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة جاءت عالية، كما أوضحت النتائج أنّ هناك العديد من الصعوبات التي تواجه القيادات الجامعية لممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة أبرزها: كثرة المهام الموكلة للعميد وضغوط العمل، قله الوعي بأهمية الجولات التفقدية، إضافة إلى ما سبق فقد أظهرت النتائج أنّ بعض المقترحات التي من الممكن أن تُساهم في تعزيز ممارسة الإدارة بالتجوال لدى القيادات الجامعية بجامعة المجمعة أبرزها: إلمام العمداء بالأساليب الإشرافية الحديثة المبنية على الشفافية، اختيار الكفاءات القيادية المتفهمة لدورها في تطوير بيئة العمل، كما بيّنت النتائج أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة باختلاف متغير طبيعة العمل، وسنوات الخبرة في مجال العمل، في حين أظهرت النتائج أنّ هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01) بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة باختلاف متغير الدورات التدريبية لصالح أفراد الدراسة ممّن حصلوا على ثلاث دورات فأكثر، ولصالح مَن حصلوا على دورتين بالنسيبة للصعوبات، وفي الأخير فقد أوضحت النتائج أنه لا توجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد الدراسة حول المقترحات التي من شأنها تعزيز ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة باختلاف متغير الدورات التدريبية الخاصة في مجال مدخل الإدارة بالتجوال.

أجرى عبدالعزيز (2020) دراسة هدفت إلى تحديد العلاقة بين ممارسة الإدارة بالتجوال بأبعادها (اكتشاف الحقائق، تحسين الاتصال، التحفيز، التطوير والإبداع، التغذية الراجعة) وفعالية القرارات الاستراتيجية بأبعادها (تحديد الموقف الاستراتيجي، تحديد الأهداف الاستراتيجية، توليد البديل الاستراتيجي، اختيار البديل الاستراتيجي، التنفيذ الفعلي للقرار الاستراتيجي) بجامعة حفر الباطن، واستطلاع مدى متانة الروابط وعمق التواصل بين الإدارة العليا للجامعة والعاملين بها، من خلال استخدام المنهج الوصفي، والاستعانة بالاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة والتي بلغ عدد أفرادها (172) عضواً من أعضاء هيئة التدريس بالجامعة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها: ارتفاع نسبة ممارسة الإدارة بالتجوال بجامعة حفر الباطن، وإلى وعي أفراد العينة بأهمية ممارستها، وإيجابية اتجاهاتهم نحوها؛ ووجود علاقة

ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α=0.05)بين المتغير المستقل (ممارسة الإدارة بالتجوال) والمتغير التابع (فعالية القرارات الاستراتيجية) بجامعة حفر الباطن؛ بالإضافة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha\leq$0.05) بين متوسطات إجابات أفرد العينة حول درجة العلاقة بين ممارسة الإدارة بالتجوال وفاعلية القرارات الاستراتيجية بجامعة حفر الباطن تُعزى لبعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية: (النوع، الدرجة العلمية، عدد سنوات الخدمة).

التعقيب على الدراسات السابقة

تتفق الدراسات السابقة مع هذه الدراسة من حيث الموضوع، وقد استفاد الباحثان من الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري لدراسته، وبناء أداتها، وكذلك التعرف على طرق المعالجة الإحصائية للمتغيرات المختلفة الخاصة بالدراسة، إضافة إلى المقارنة والربط بين نتائج الدراسة والدراسات السابقة من حيث الاتفاق والاختلاف، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات في محاولة التعرف إلى درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، وتتمثل أهميتها في تناولتها للاتجاهات الإداريّة الحديثة.

منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، باعتباره المنهج الأنسب لتحقيق أهداف الدراسة من خلال جمع البيانات وتحليلها، وتحليل النتائج وتفسيرها من خلال ارتباطها بالواقع.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع القادة الأكاديميّين من أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الأردنية وعددهم (5080) قائداً أكاديمياً وفقاً لإحصائيات العام الدراسي 2021/2020 لوزارة التربية والتعليم العالي، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (434) قائداً أكاديمياً موزعة على ثلاث جامعات حكومية، والمتمثلة بجامعة (الأردنية، الحسين بن طلال، اليرموك) وثلاث جامعات خاصة (الإسراء، العلوم والتكنولوجيا، الشرق الأوسط)، والجدول (1) يمثل توزيع مجتمع الدراسة حسب كل جامعة، والجدول (2) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا للجنس والخبرة الإداريّة ونوع الجامعة.

الجدول (1): توزيع القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية المحددة بالدراسة الحالية

الجامعة	القادة الأكاديميّين			المجموع
	عمداء الكليات	نواب العمداء	رؤساء الأقسام	
الجامعة الأردنية	22	22	70	114

جامعة الحسين بن طلال	6	11	21	38
جامعة اليرموك	17	17	52	86
جامعة الإسراء	11	11	36	58
جامعة العلوم والتكنولوجيا	16	16	41	73
جامعة الشرق الأوسط	13	13	39	65
المجموع				**434**

الجدول (2):توزيع أفراد عينة الدراسة تبعًا للجنس والخبرة الإداريّة ونوع الجامعة

المتغير	مستويات المتغير	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	286	65.9
	أنثى	148	34.1
الخبرة الإداريّة	أقل من 5 سنوات	95	21.9
	من 5- 10 سنوات	208	47.9
	10سنوات فأكثر	131	30.2
نوع الجامعة	حكومية	238	54.8
	خاصة	196	45.2
المجموع		**434**	**100.0**

أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة للتعرف إلى درجة ممارسة الإدارة في التجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة الحديثة بالاستفادة من دراسة بزادوغ والناظر (2017) ودراسة طناش والعياصرة (2017) ودراسة الرميح (2021) ودراسة الفهد (2020)، وتكونت الاستبانة بصورتها الأولية على (25) فقرة موزعة على (5) مجالات تقيس درجة ممارسة الإدارة بالتجوال.

صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة باستخدام صدق المحتوى (Content Validity) إذ تم عرضها بصورتها الأولية على(10) محكمين من أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية من ذوي الخبرة والاختصاص في مجال الإدارة والقيادة التربوية لمعرفة درجة انتماء الفقرات للمحاور، والصياغة اللغوية، وإخراج الأداة بشكل عام، للتّأكد من أنّ الأداة تقيس الهدف المراد قياسه، حيث تم اقتراح تعديل صياغة بعض الفقرات بحيث بقيت الاستبانة مكونة من 25 فقرة.

ثبات أداة الدراسة:

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لمجالات الاستبانة وأبعاد المجال الأول، والجدول (3) يبين معامل الثبات.

جدول (3): معاملات ثبات كرونباخ ألفا لمجالات الاستبانة وأبعاد المجال الأول

البعد	المجالات	معامل الثبات
الإدارة بالتجوال ككل	اكتشاف الحقائق	0.730
	تحسين الاتصال	0.814
	التحفيز	0.800
	التطوير والإبداع	0.824
	التغذية الراجعة	0.793
	البعد ككل	**0.796**

يبين الجدول (3) أنّ معاملات الثبات الأبعاد والمجالات للواقع تراوحت بين (0.703-0.824)، وهي معاملات ثبات مرتفعة.

تصحيح الاستبانة

بهدف تصحيح الاستبانة تم اعتماد تدريج ليكرت الخماسي لقياس درجة تطبيق الإدارة بالتجوال في الجامعات الأردنية بضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، حيث تم إعطاء الإجابة موافق بشدة (5 درجات)، موافق (4 درجات)، محايد (3 درجات) معارض (درجتان)، ومعارض بشدة (درجة واحدة)، كما تم الحكم على المتوسطات الحسابية على النحو الآتي:

- من (1.00- 2.33) مستوى منخفض.
- من (2.34- 3.66) مستوى متوسط.
- من (3.67- 5.00) مستوى مرتفع.

المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS).

1. للإجابة عن السؤال الأول، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
2. للإجابة عن السؤال الثاني، تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3 WAY ANOVA) واختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA).

نتائج الدراسة وتحليلها

نتائج السؤال الأول: ما درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة؟

للإجابة عن هذا السّؤال، تم حساب المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدّراسة عن درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، والجدول (4) يبين النّتائج:

جدول (4): المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة

المجال	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
المجال الأول: اكتشاف الحقائق	1	3.35	.567	متوسطة
المجال الثاني: تحسين الاتصال	2	3.21	.632	متوسطة
المجال الثالث: التحفيز	3	3.17	.629	متوسطة
المجال الخامس: التغذية الراجعة	4	3.17	.629	متوسطة
المجال الرابع: التطوير والإبداع	5	3.10	.642	متوسطة
درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال		**3.20**	**.439**	**متوسطة**

يتضح من الجدول (4) أنّ المتوسّطات الحسابيّة لتقديرات أفراد عينة الدّراسة عن مجالات درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تراوحت ما بين (3.10-3.35)، وجاء بالترتيب الأول المجال (اكتشاف الحقائق) بمتوسط حسابي (3.35)، وجاء بالترتيب الأخير مجال (التطوير والإبداع) بمتوسط حسابي (3.10)، وقد بلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال ككل (3.20) بانحراف معياري (0.439) وبدرجة متوسطة، وفيما يلي تحليل لكل مجال على حدة.

وتعزى هذه النتيجة إلى وعي العديد من القادة الأكاديميّين بأهمية الإدارة بالتجوال كنمط إداريّ حديث يمكن الاستفادة منه في تطوير أداء المؤسسات التعليمية بكافة عناصرها والنهوض بها نحو التقدم والتطور، وتمكينها من مسايرة متطلبات الحياة العصرية الجديدة التي تتصف بعصر المعرفة والتكنولوجيا، وكذلك وجود ممارسة للإدارة بالتجوال في إدارة الوحدات التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية، وتركيز الاهتمام على الجوانب المتعلقة باكتشاف الحقائق بشكل كبير، وذلك لتحديد نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة التعليمية، والعمل على توفير الحلول المناسبة لمعالجة نقاط الضعف فيها، وفهم القادة الأكاديميّين لفوائد تطبيق الإدارة بالتجوال في العمل الإداريّ في الجامعات بشكل خاص للتحقق من سير العمل فيها

وفقاً لخططها الاستراتيجية، والتأكد من المعلومات الواردة لهم من الأقسام الإداريّة المختلفة حول سير مجريات العمل، وتحقيق الرغبات المقترحة من قبل العاملين بما يتوافق مع سياسات الجامعة.

ويبرر الباحثان ذلك إلى أنّ متابعة عمل العاملين والإشراف عليهم يعطي فرصة للقادة في الجامعات بأن يكونوا على تماسّ مباشر مع العاملين في الجامعات أثناء عملية التجوال، ومعرفة ظروفهم وتحديد المشاكل وأولويات تنفيذ الخطط، فيما تعد التغذية الراجعة أحد أهم الأساليب للتعرف على نقاط القوة والضعف لدى العاملين من أجل العمل على تحديد نوع التدريب المناسب لتحسين أدائهم، وهذا ما يمكن ملاحظته من المديرين حول أداء العاملين أثناء عملية التجوال، ويساهم الاتصال والتواصل من خلال تجوال المديرين في الجامعات إلى كسب أعضاء هيئة التدريس والعالمين والطلبة، والتعرف على وجهات نظرهم، واستفساراتهم؛ من خلال اللقاءات المفتوحة بينهم وبين مديريهم على أرض الواقع، وتسهم عملية التجوال في تحفيز العاملين من خلال الاطلاع على أدائهم على أرض الواقع وتقديم عبارات التشجيع والثناء لهم، وتعميق شعور الانتماء لديهم تجاه مدارسهم من خلال شعورهم بأنهم شركاء في عملية البناء ووضع الأهداف وتنفيذها، مما يؤدي إلى رفع مستوى الإنجاز لديهم. فيما تأتي عملية التقويم والتطوير من أجل إضافة كل ما هو جديد ومبتكر من قبل المدراء المتجولين وإبداء ملاحظاتهم للعاملين على أرض الواقع، كما يتم اكتشاف المتميزين والمبدعين منهم والاستفادة من قدراتهم في وضع الحلول الإبداعية وتطوير آليات العمل في الجامعات.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة عبدالعزيز (2020) التي أشارت إلى ارتفاع نسبة ممارسة الإدارة بالتجوال بجامعة حفر الباطن.

كما اتفقت مع نتائج دراسة الفهد (2020) التي أشارت إلى أنّ درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة جاءت عالية.

نتائج السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha = 0.05$) في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة الإداريّة، نوع الجامعة)؟

تحليل الدرجة الكلية

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة الإداريّة، نوع الجامعة)، والجدول (5) يبين النتائج.

الجدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة الإداريّة، نوع الجامعة)

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	286	3.21	0.43
	أنثى	148	3.19	0.46
الخبرة الإداريّة	أقل من 5 سنوات	95	3.21	0.38
	من 5- 10 سنوات	208	3.19	0.42
	10 سنوات فأكثر	131	3.20	0.50
نوع الجامعة	حكومية	238	3.09	0.42
	خاصة	196	3.33	0.43

يبين الجدول (5) وجود فروق ظاهرية في المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة الإداريّة، نوع الجامعة)، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق الظاهرية ذات دلالة إحصائية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي (3-WAY ANOVA)، والجدول (6) يبين النتائج.

الجدول (6): تحليل التباين الثلاثي (3-WAY ANOVA) للفروق في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيرات (الجنس، الخبرة الإداريّة، نوع الجامعة)

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمةF	مستوى الدلالة	مربع ايتا
الجنس	.193	1	.193	1.076	.300	.003
الخبرة الإداريّة	.165	2	.082	.459	.632	.002
نوع الجامعة	6.381	1	6.381	35.613	.000	.077
الخطأ	76.864	429	.179			
الكلي	83.310	433				

يبين الجدول (6) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغيري (الجنس، الخبرة الإداريّة)، حيث بلغت قيم ف بالترتيب (1.076)، (0.459)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة القادة الأكاديميّين في الجامعات الأردنية للإدارة بالتجوال في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة تعزى لمتغير نوع الجامعة، حيث بلغت قيمة ف (35.613)وهي دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05)، وبلغ حجم الأثر (7.7%) وكانت الفروق في نوع الجامعة لصالح الجامعة الخاصة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أنّ الجنس والخبرة الإداريّة في ظل طبيعة تطبيق الإدارة بالتجوال لا يتم تحديدها بجنس القائد الاكاديمي أو الخبرة الإداريّة للقائد الأكاديميّ، وذلك لأن طبيعة الإدارة بالتجوال تعتمد على صفات شخصية مثل: المرونة، والمعرفة الإداريّة، وامتلاك الفهم الكافي لطبيعة الإدارة بالتجوال.

وتعزى هذه النتيجة إلى أنّ الجامعات الخاصة _ونظراً لطبيعة حجم العمل الإداريّ فيها _أقل من الجامعات الحكومية، وذلك لكون العمل الإداريّ في الجامعات الحكومية يحتاج إلى متابعة أكبر في ظل توسع العمل الإداريّ فيها، بينما في الجامعات الخاصة، وفي ظل طبيعة حجم العمل الإداريّ فيها يكون بحاجة الى عمل إداريّ أقل.

التوصيات

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإنها توصي بما يلي:

- توفير برامج تدريبيّة وتطويريّة مستمرة للقادة الأكاديميّين حول الإدارة بالتّجوال والاتجاهات الإداريّة المعاصرة. يمكن أنْ يشمل هذا التّدريب تعلّم استراتيجيات القيادة الجديدة وكيفية تطبيقها بفعالية في سياق الجامعات الأردنيّة.
- أن تتبنى الجامعات الأردنيّة ثقافة تنظيميّة تشجع على الابتكار والتجديد في الإدارة والقيادة. يمكن تحقيق ذلك من خلال تشجيع الموظفين على تقديم الأفكار الجديدة وتبني مشاريع التحسين المستمرة.
- تحفيز التفاعل مع مجتمع الجامعة: فينبغي أنْ يشجع القادة الأكاديميّون التفاعل بينهم وبين مع أعضاء الهيئة التدريسيّة والطلاب والموظفين. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم اجتماعات منتظمة، وجلسات حوارية، وعقد ندوات علميّة للاستماع لمختلف الأصوات داخل الجامعة.
- أنْ تكون التكنولوجيا والابتكار جزءًا أساسيًا من استراتيجية القيادة الأكاديمية في الجامعات. يمكن استخدام التكنولوجيا لتحسين العمليات الإداريّة وتطوير أساليب التعليم والتعلم.

- إجراء دراسات دورية لتقييم درجة ممارسة القادة الأكاديميّين للإدارة بالتجوال وتقييم فاعلية هذه الممارسات في تحقيق أهداف الجامعة وتطويرها. يمكن استخدام نتائج هذه التقييمات لتحسين العملية القيادية واتخاذ القرارات الإداريّة المستنيرة.

أن توفر الجامعات الأردنية الدعم المؤسسي اللازم للقادة الأكاديميّين لتمكينهم من تنفيذ الإدارة بالتجوال بنجاح. قد يتضمن ذلك تخصيص الموارد المالية والبشرية اللازمة وتوفير البيئة المناسبة للابتكار والتطوير.

المصادر والمراجع

المراجع باللغة العربية:

- أحمد، عزام (2018) الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عمان، **مجلة العلوم التربوية**، 26(2)، 338-418.

- بزادوغ، دنيا والناظر، ملك (2017) مستوى تحقيق رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعة الأردنية وجامعة البترا للميزة التنافسية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، **دراسات العلوم التربوية**، 44(4)، 141-154.

- حافظ، عبدالناصر وعباس، حسين (2016) **الأنماط القيادية الطريق لبناء الميزة التنافسية المستدامة**، عمان: دار غيداء للنشر والتوزيع.

- الحبيب، عبدالرحمن واليامي، هاديه (2016) واقع ممارسات وكيلات 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.

- الحريري، رافدة (2012) **اتجاهات إداريّة معاصرة**، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.

- الحوامدة، نضال والعبيدي، أمل (2013) أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات : دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الرسمية، **دراسات إداريّة- جامعة البصرة**، 6(11)، 62-100.

- خليفات، نجاح (2014) **مدير المدرسة القائد**، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

- الرميح، محمد (2021) الاحتياجات التدريبية للقيادات التربوية بالإدارة العامة للتعليم بالقصيم في ضوء الاتجاهات الإداريّة الحديثة، **مجلة كلية التربية- أسيوط**، 37(10)، 674-706.

- طناش، سلامة والعياصرة، محمود (2017) واقع الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الحكومية في ضوء الاتجاهات الإداريّة المعاصرة، **الجمعية التربوية الأردنية- المجلة الأردنية التربوية**، 2(1)، 179-212.

- عبدالعزيز، عبدالعاطي (2020) الإدارة بالتجوال وعلاقتها بفاعلية القرارات الاستراتيجية بجامعة حفر الباطن "دراسة ميدانية"، **المجلة التربوية – كلية سوهاج**، 72(72)، 223-294.

- العجمي، محمد (2015) **الاتجاهات الحديثة في القيادة الإداريّة والتنمية البشرية**، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

- العزام، نورة (2021). دور الذكاء الاصطناعي في رفع كفاءة النظم الإداريّة لإدارة الموارد البشرية بجامعة تبوك. **المجلة التربوية**، 84، 467- 494.

- العلاق، بشير (2020) **القيادة الإداريّة**، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

- الفهد، زهوة (2020) واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى العمداء في جامعة المجمعة من وجهة نظر الوكلاء ورؤساء الأقسام، **مجلة التربية – جامعة الأزهر**، 39(5)، 194-229.

- القرني، مها (2016) واقع ممارسة وكيلات الأقسام للإدارة بالتجوال ومعوقات ممارستها من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بكلية الأداب، **مجلة كلية التربية بجامعة بنها**، 27(106)، 1-25.

- محمد، ياسر (2019) واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد – دراسة تطبيقية، **مجلة الدراسات التجارية المعاصرة**، 8(1)، 1-53.

- الهويشل، نوف (2019) واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض، **المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث**، 12(3)، 17-60.

المراجع باللغة الإنجليزية:

- Abdulaziz, Abdel-Ati (2020) Roaming management and its relationship to the effectiveness of strategic decisions at the University of Hafr Al-Batin "A Field Study", **Educational Journal - Sohag College,** 72(72), 223-294.

- Ahmed, Azzam (2018) Roaming Management as an Introduction to Competitive Advantage in Post-Basic Education in the Sultanate of Oman, **Journal of Educational Sciences,** 26(2), 338-418.

- Al-Ajmi, Mohammed (2015) **Recent Trends in Administrative Leadership and Human Development**, Amman: Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution.

- Al-Alaq, Bashir (2020) **Administrative Leadership**, Amman: Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution.

- Al-Azzam, Noura. (2021). The role of artificial intelligence in raising the efficiency of administrative systems for human resource management at the University of Tabuk. **Educational Journal**, 84, 467-494.

- Al-Fahd, Zahwa (2020) The Reality of Roaming Management Practice among Deans at Majmaah University from the Point of View of Agents and Heads of Departments, Journal of Education **– Al-Azhar University,** 39(5), 194-229.

- Al-Habib, Abdulrahman& Al-Yami, Hadia (2016) The reality of the practices of the vice-deans of the departments of the College of Business Administration at King Saud University for the roaming management style from the point of view of faculty members, lecturers and teaching assistants**, Journal of the Faculty of Education - Tanta University,** 63(3), 190-232.

- Al-Huwaishel, Nouf (2019) The Reality of Roaming Management Practice among development schools Principals in Riyadh**, Arab Journal of Science and Research Publishing**, 12(3), 17-60.

- Al-Qarni, Maha (2016) The reality of the practice of department vice deans of roaming management and the obstacles to its practice from the point of view of faculty members

at the Faculty of Arts, **Journal of the Faculty of Education, Benha University**, 27(106), 1-25.

- Al-Rumaih, Mohammed (2021) Training Needs of Educational Leaders in the General Administration of Education in Qassim in the Light of Modern Administrative Trends, **Journal of the Faculty of Education - Assiut,** 37(10), 674-706.

- Bazadog, Dunia& Al-Nazer, Malak (2017) The Level of Achievement of Competitive Advantage by Heads of Academic Departments at the University of Jordan and the University of Petra from the Faculty Perspective, **Educational Sciences Studies,** 44(4), 141-154.

- Brown, G & Coley, K (2011). The effect off walkthrough observations on teacher perspectives in Christian schools. Christian perspective in education, **Liberity University**, 4(2), 1-24.

- Buckner, T. M. (2008),"Is managing by wandering around still Relevant?" **Exchange Magazine**, 181(1), 86-88.

- Hafez, Abdel Nasser & Abbas, Hussein (2016) **Leadership Styles the Way to Build Sustainable Competitive Advantage,** Amman: Dar Ghaida for Publishing and Distribution.

- Hariri, Rafida (2012) **Contemporary Administrative Trends**, Amman: Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.

- Hawamdeh, Nidal&Obaidi, Amal (2013) The Impact of Roaming Management Practice on the Effectiveness of the Decision-Making Process: An Applied Study on Official Jordanian Universities, **Administrative Studies - University of Basra,** 6(11), 62-100.

- Khalifat, Najah (2014) **Principal of the Leader School**, Amman: Dar Al-Yazuri for Publishing and Distribution.

- Mohamed, Yasser (2019) The reality of roaming management practices and their impact on organizational agility in public universities operating in the southern Upper Egypt region - an applied study, **Journal of Contemporary Business Studies**, 8(1), 1-53.

- Serrat, O (2009). Managing By Walking Around, **Knowledge Solution**, 79(37), 1-3.

- Shobaki, Mazen& Abu-Naser, Samy. (2017). The Role of the Practice of Excellence Strategies in Education to Achieve Sustainable Competitive Advantage to Institutions of Higher Education-Faculty of Engineering and Information Technology at Al-Azhar University in Gaza a Model. **International Journal of Digital Publication Technology**. 1(1), 135-157.

- Tanash, Salameh& Al-Ayasrah, Mahmoud (2017) The reality of competitive advantage in Jordanian public universities in light of contemporary administrative trends, **Jordan Educational Association - Jordanian Educational Journal**, 2(1), 179-212.