



"واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك"

إعداد

د/ هدية محمد سليمان العليين د/ صالح بن علي الزهراني

جامعة تبوك

"واقع الإدارة بالتجوال" لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك"

إعداد

د / هدية محمد سليمان العليين د / صالح بن علي الزهراني
جامعة تبوك

مستخلص الدراسة

هدف هذا البحث إلى رصد واقع الممارسات التطبيقية للخصخصة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي و المقارن، وقامت ببناء استبانة مكونة من ٥٧ فقرة وزعت على (١٠٠) عضو من الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز وكلية CBA بجدة. وتوصل البحث إلى النتائج التالية: جاءت درجة الموافقة حول واقع الممارسات التطبيقية للخصخصة "أوافق" لجميع أفراد العينة، أما حول الإيجابيات التي تدعو للتوسع في الخصخصة جاءت بدرجة "أوافق" من وجهه نظر الأكاديميين في جامعة الملك عبد العزيز وبدرجة "أوافق بشدة" لدى CBA. و حول السلبيات التي تعوق التوسع في الخصخصة من وجهه نظر جامعة الملك عبد العزيز بدرجة "أوافق" وبدرجة "محايد" لدى CBA. أما الإجراءات المقترحة تطبيقها جاءت بدرجة "أوافق" لكلا منهما. كما أظهرت النتائج وجود فرق ذا دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الإيجابيات تعزى "لنوع الجامعة" لصالح CBA ، وكذلك وجود فرق ذا دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول السلبيات تعزى "لنوع الجامعة" لصالح جامعة الملك عبد العزيز، بينما لا يوجد فرق ذا دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول الواقع والإجراءات المقترحة تطبيقها تعزى "لنوع الجامعة"، كما تم وضع تصور مقترح للخصخصة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة.

وفي ضوء نتائج البحث توصي الباحثة بالتوسع في مؤسسات التعليم العالي الخاصة التي تقدم أنماطاً جديدة، مع ضرورة تنمية التعاون بين التعليم العالي الحكومي والخاص، كما توصي الباحثة بتطبيق التصور المقترح على مؤسسات التعليم العالي الخاصة في المملكة.

الكلمات المفتاحية: الخصخصة، تجارب عالمية، خصخصة التعليم العالي.

الفصل الأول

خطوة الدراسة

أولاً: المقدمة:

القيادات الأكاديمية النسائية في مؤسسات التعليم العالي تضطلع شأنها شأن القيادات في المؤسسات الأخرى، بمسؤوليات عديدة تتمثل أساساً في توظيف الطاقات البشرية التوظيف الأمثل، حيث تشكل الطاقات البشرية في الجامعة نظاماً اجتماعياً يتفاعل فيه بعضهم مع بعض من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف.

هذه المسؤوليات فرضت على القيادات الأكاديمية النسائية ضرورة التغيير في ممارساتهن من الأساليب الإدارية التقليدية إلى ممارسة أساليب إدارية حديثة تمكنهن من كسر الحواجز بينهن وبين المرؤوسات وتحقيق التفاعل الإيجابي في بيئة العمل (العبدالعزيز، ٢٠١١: ٤٣).

ويعد نموذج الإدارة بالتجوال نموذجاً حقيقياً يقوم بشكل أساسي على إتاحة الفرصة للقيادات بالإطلاع بشكل مباشر على العمل، فضلاً عن تفهم تطلعات المرؤوسين لديهم ومناقشتهم في إنجازاتهم ومشكلاتهم، وذلك في جو من الألفة الغير رسمية (عبدالجار، ٢٠١٤: ٢). كما تسهم الإدارة بالتجوال في زيادة المعرفة لدى القائد، من حيث إطلاعه بالأحداث التي تدور حوله، فهو على اتصال مباشر مع العاملين، فيتعرف على حاجاتهم الحقيقية والاستماع لوجهات نظرهم المتعددة (Mounts, 2009: 12).

مشكلة الدراسة:

تحرص وزارة التعليم العالي على تطوير المهارات القيادية للقيادات الأكاديمية النسائية في الجامعات السعودية وذلك لدورهن الفعال في تحقيق أفضل إدارة جامعية نسائية متميزة. وقد أشار حمرون (٢٠٠٨: ٩٠) في دراسته أن الجامعات تحتاج إلى تطوير قدرات أفرادها القيادية، ليقوموا بدورهم في إحداث التغيير المستمر، والاستفادة من الأساليب والنماذج الإدارية الحديثة في تعزيز القدرات والمهارات القيادية لأعضائها. فالإدارة بالتجوال من النماذج الإدارية الحديثة التي تمكن القيادات الجامعية من تحقيق فاعلية عملية اتخاذ القرارات وتحسين عملية الاتصال وتوصيل المعلومات إلى العاملين في مواقع التنفيذ بدون تشويش (العبيدي، ٢٠١٠: ٦٤). وتحددت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

- ما واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك؟

ثالثاً: أسئلة الدراسة:

سعت الدراسة الحالية للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ١- ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بجامعة تبوك من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟
- ٢- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية, نوع الكلية)؟

رابعاً: أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تهدف الدراسة إلى تحقيق هدف رئيس يتمثل في التعرف على واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك من خلال:
 - التعرف على درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بجامعة تبوك من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس.
 - التعرف على الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات (الدرجة العلمية, نوع الكلية).

أهمية الدراسة:

- تلفت نظر القيادات الأكاديمية النسائية إلى ضرورة تحقيق التوازن بين الإدارة المكتبية والإدارة الميدانية (الإدارة بالتجوال).
- إمكانية استفادة القائمين على تطوير التعليم الجامعي من النتائج التي يتوصل إليها البحث في تطوير مهارات القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على معرفة واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك في المجالات التالية (اتخاذ القرارات, الاتصال الفعال, التطوير والابداع, التغذية الراجعة).
- الحدود الزمانية: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ١٤٣٥ / ١٤٣٦ هـ.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على شطر الطالبات بالمركز الرئيسي بجامعة تبوك بمدينة تبوك.

مصطلحات الدراسة:

الإدارة بالتجوال: يعرفها (العجمي، ٢٠٠٨: ٣٥٨) "التجول داخل العمل والمعايشة الواقعية لما يحدث فعلاً والتعامل مع الموظفين والتحدث معهم وتحفيزهم وفتح قنوات الاتصال الفعال داخل المنظمة".

التعريف الإجرائي: خروج القيادات الأكاديمية النسائية من مكاتبهن إلى ميدان العمل الفعلي لمتابعة تنفيذ القرارات وتحسين الاتصال في بيئة العمل، وتطوير الأداء وتقديم التغذية الراجعة المباشرة للمرؤوسات.

القيادات الأكاديمية النسائية: هي كل عضوات هيئة التدريس المكلفات بعمل قيادي وتشمل: عميدات الكليات، وكليات الكليات، ورئيسات ومشرفات الأقسام الأكاديمية. (تعريف إجرائي)

الفصل الثاني**الدراسات السابقة**

تناولت العديد من الدراسات الإدارة بالتجوال ومعظمها بالمستشفيات وبمؤسسات التعليم العام ولكن هناك ندرة بالدراسات التي أجريت على الجامعات وفيما يلي أبرز الدراسات مرتبة من الأحدث للأقدم.

دراسة عبدالجبار (٢٠١٤): هدفت إلى معرفة أثر الإدارة بالتجوال على العاملين في القطاعات الصحية: دراسة مقارنة بين مستشفى الملك عبدالعزيز ومستشفى الثغر بجدة. واعتمدت على المنهج الوصفي (التحليلي-المقارن)، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتمثلت العينة من الأطباء الفنيين والأخصائيين غير الأطباء، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن أسلوب الإدارة بالتجوال يمارس بدرجة عالية في كل من: مستشفى الثغر ومستشفى الملك عبدالعزيز بجدة.

دراسة صباح (٢٠١٢): هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية للإدارة بالتجوال في مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة من وجهة نظر المديرين، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (٢١٣) مديراً ومديرة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية للإدارة بالتجوال في مدارس وكالة الغوث الدولية من وجهة نظر مديريهم جاءت بدرجة كبيرة.

دراسة العيدي (٢٠١٠): هدفت إلى معرفة أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات في الجامعات الأردنية الرسمية، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في دراستها، واستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من من (٣٦١) مديراً. ومن أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة: أن تصور مديري الجامعات الأردنية الرسمية لممارسة الإدارة بالتجوال واتخاذ القرارات من وجهة نظرهم قد جاءت بدرجة عالية.

دراسة الشهري (٢٠١١م): هدفت إلى التعرف على واقع الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية بجهة في ضوء الإدارة بالتجوال من وجهة نظرهم، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في دراسته واستخدم الإستبانة كأداة لجمع البيانات، وطبقت على عينة عشوائية طبقية مكونة من (١٠٧) مديراً. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن واقع الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية في ضوء الإدارة بالتجوال من وجهة نظرهم يمارس بدرجة عالية.

دراسة روبين وستون (Rubin MS& Stone RK,2010): دراسة ميدانية الهدف منها التكيف مع منهجية الإدارة بالتجوال، وأثر الإدارة بالتجوال على التواصل مع العاملين في مستشفى متروبوليتان، نيويورك، بالولايات المتحدة الأمريكية، واستخدم الباحثان أسلوب الزيارات الميدانية من خلال عمل جولات لمدة أسبوعين لكل قسم من أقسام المستشفى على جميع العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن الإدارة بالتجوال لها تأثير إيجابي كبير في تحسين الاتصال مع العاملين في المستشفى.

دراسة مونتس (Mounts,2009): هدفت الدراسة لاكتشاف ما إذا كان هناك علاقة بين ممارسة المدير للإدارة بالتجوال وزيادة الأداء والولاء المهني للمعلم، وهل توجد علاقة بين هذه الممارسات والنمو المهني للمعلمين، أجريت الدراسة في مجمع مدارس الولايات المتحدة (تضم جميع المراحل) الموجود في كوريا الجنوبية، استخدمت المنهج الوصفي ووزعت استبانة على أفراد العينة والذي بلغ (١٤٨) معلماً أظهرت نتائج الدراسة: أن هناك علاقة إيجابية بين الأداء وأسلوب الإدارة بالتجوال والتطوير و النمو المهني للمعلمين.

دراسة ماكين (Mcclain,2009): هدفت إلى كيفية استخدام مديري المدارس الابتدائية الإدارة بالتجوال، وتكونت عينة الدراسة القصدية من خمسة مديرين من المدارس الابتدائية وخمسة عشر معلماً من نفس المدارس بحيث تم اختيار ثلاثة معلمين من كل مدرسة من شرق جورجيا في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد تم تدريبهم بتدريب خاص في تنفيذ الإدارة

بالتجوال، واستخدم الباحثان أسلوب المقابلة شبه المقننة، وكان من نتائج الدراسة أن تجوال المديرين أسهم في المحافظة على رؤية المدرسة، وتحقيق التنمية المهنية للمعلمين.

دراسة ميلر (2009, Millar): هدفت إلى التركيز على دور مدير المدرسة كقائد فعال وتأثير ذلك الدور على ممارسة المعلمين وانعكاسه على تعزيز تعلم التلاميذ، وقد استخدمت المقابلة المباشرة على عينة الدراسة المكونة من أربعة مديري المدارس في مونتوبا في كندا وأربعة معلمين سبق لهم أن تدربوا على ممارسة التجوال، وقد توصلت الدراسة إلى أن الإدارة بالتجوال تعزز القيادة الفعالة، ولها دور في التنمية المهنية للمعلمين، وكذلك تزيد من الاتصال الإيجابي والمناخ المدرسي المعزز للتعلم.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لقد تناولت الدراسات السابقة موضوع الإدارة بالتجوال بشكل مباشر، وانفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي، وفي استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، باستثناء دراسة ماكلين (2009, McClain) ودراسة ميلر (2009, Millar) التي استخدمت المقابلة.

وقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك في مجال اتخاذ القرارات، والاتصال الفعال، والتطوير والابداع، والتغذية الراجعة وهذا ما يميزها عن الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد أخرى. وقد تمت الاستفادة من جميع الدراسات السابقة في إعداد منهجية الدراسة والاطار النظري وفي بناء الاستبانة.

الفصل الثالث

الإطار النظري

يتناول الباحثان في هذا الفصل من الدراسة عرض موجز لبعض جوانب العملية التربوية، رغم ثقته العميقة وإدراكه بتكامل جوانبها وتعددتها، إلا أنه اقتصر على الجوانب التي رأى اتصالها الوثيق بموضوع دراسته

مفهوم الإدارة بالتجوال (Management By Walking Around):

الإدارة بالتجوال هي: منظومة إدارية متكاملة، تستمد خصوصيتها من قناعة إدراكية تقوم على التواجد الذكي للقائد في مواقع التنفيذ، واستخدام مهاراته ومواهبه في تصميم وتخطيط وتنظيم وتنفيذ اللقاءات التجولية (الخضري، ٢٠٠٠م، ص ٢٥).

وتعرف أيضاً بأنها: استراتيجية تستخدم من قبل القائد لإحداث التغيير الإيجابي الذي يمكن أن يحسن المواقف ويؤثر تأثيراً مباشراً وغير مباشر على إنجاز العاملين، ولإنشاء اتصالات أقوى معهم، وتشجيعهم على التطوير المهني (Mounts, 2009:53). فالإدارة بالتجوال سلوك يبدأ به القائد فهو يخطط للجولات الميدانية وينفذها ويكسر الحواجز بينه وبين المرؤوسين لتحقيق الاتصال الفعال والتطوير والإبداع، والتغذية الراجعة المباشرة.

مزايا الإدارة بالتجوال:

من أهم مزايا الإدارة بالتجوال أنها تمكن القائد من تحسين أداء العاملين، ورفع الروح المعنوية لهم، وتوزيع العمل على الطبيعة، وإعادة تنظيم العمل، وزيادة الثقة بالنفس للعاملين (الخصري، ٢٠٠٠: ٢٧). كما أنها تؤدي إلى فاعلية القرارات التي تؤخذ بشأن الإصلاحات اللازمة لرفع معدلات التنفيذ ومستوى جودته (الشهري، ٢٠١١: ٢٨). فالإدارة بالتجوال تقلل من المخاطبات والتقارير الورقية مما يؤدي إلى اختصار الوقت والجهد.

أدوار القائد لتطبيق الإدارة بالتجوال:

تتطلب الإدارة بالتجوال أن يقوم القائد بأدوار تساعده في التواصل مع العاملين، وتحفزهم على أداء أعمالهم بكل جودة وإتقان، ومن أدوار القائد في تطبيق الإدارة بالتجوال هي كالتالي:

أولاً: دور القائد بالتجوال في عملية اتخاذ القرارات:

القائد يحدد المشاكل التي تعاني منها المنظمة، ويحكم على نوعية التنفيذ، ويجمع معلومات شاملة عن ما يحصل على أرض الواقع (العبيدي، ٢٠١٠: ٦٦-٦٧). ويتجول القائد ويتعرف على المشكلات التي تواجه القائمين بالتنفيذ، ويشاركهم في حلها (Max, 2005:34). ويجمع القائد المعلومات من المرؤوسين، ويشجعهم على المشاركة في صنع القرارات، ويتخذ القرارات الذي يحظى بموافقة جميع الأطراف المعنية بالتنفيذ (الشهري، ٢٠١١: ٥٦). إن عملية اتخاذ القرارات بفاعلية تتطلب من القائد الوقوف على واقع العمل الفعلي وأن يضع بدائل متعددة لحل المشكلات ويتخذ القرار في ضوء نظره كاملة للمشكلة.

ثانياً: دور القائد بالتجوال في عملية الاتصال:

للقائد دور فعال في الاتصال، وتتوقف فعالية هذا الدور على مدى كفاءة نظام الاتصال الذي يتبعه القائد في توجيه جهود العاملين في المنظمة نحو تحقيق الأهداف التي

تسعى المنظمة لتحقيقها (العجمي، ٢٠٠٨: ٢٦٩). فالقائد يكسر العزلة بينه وبين العاملين ويعزز الزمالة، ويتبادل الحديث معهم، ويعبر عن شكره بصورة شخصية ومباشرة للعاملين على جهودهم وإنجازاتهم (Donald, Judith, Claudia, 2010: 9). القائد يعقد الاجتماعات المفتوحة، والمغلقة، والندوات، والمحاضرات، وورش العمل، وذلك من أجل التعرف أكثر على وجهات النظر المختلفة والرد على استفسارات العاملين بغية تحسين الاتصال (العيدي، ٢٠١٠: ٦٦-٦٧).

ثالثاً: دور القائد بالتجوال في تطوير أداء العاملين وتنميتهم مهنيًا:

القائد خلال جولاته الميدانية يشارك العاملين في الحوارات الموضوعية حول الطرق والوسائل اللازمة للعاملين لتطوير أدائهم (Fraser, 2001). ويشجع العاملين ويحفزهم بوسائل جديدة، ويبتكر فرص لتطوير علاقتهم الفنية وكذلك الزمالة مع بعضهم البعض ومع القائد (Donald, Judith, Claudia, 2010: 3). فالقائد هو المدرب للمستويات التنفيذية على اعتبار أنه الأكثر علماً وخبرة، و يحقق تدريب أفضل وأكثر للعاملين في المنظمة، وبالطبع سينعكس ذلك إيجابياً على تحقيق أهداف المنظمة وعلى زيادة قدراتها التنافسية (الشهري، ٢٠١١: ٢٥). والقائد يقدم الأفكار الجديدة، ويكتشف المبدعين، ويلهم العاملين بالحلول الابداعية (العيدي، ٢٠١٠: ٦٦-٦٧). كما أن القائد خلال جولاته يفوض الصلاحيات التي لها دور في تطوير الأداء للأفضل، ويستفسر عن الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير أداء العاملين.

رابعاً: دور القائد بالتجوال في تحقيق التغذية الراجعة:

للقائد دور في مساعدة العاملين في إدراك قدراتهم وتطوير أدائهم وتصحيحه، ومعرفة نقاط القوة والضعف في أدائهم، وتزويدهم بالمعلومات اللازمة عن كل ما يتعلق بعملهم (العيدي، ٢٠١٠: ٦٦-٦٧). كما أن القائد بالتجوال يقدم التغذية الراجعة البناءة للعاملين فيما يتعلق بتخطيط وتنفيذ العمل، ويزويدهم بالمعلومات التي تساعد على أداء عملهم بشكل صحيح (الشهري، ٢٠١١: ٣٥).

الفصل الرابع إجراءات الدراسة

- ١١- منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي المسحي.
- ٢- مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع عضوات هيئة التدريس (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد) في الكليات العملية والإنسانية بجامعة تبوك للعام الدراسي ١٤٣٥/١٤٣٦هـ. والبالغ عددهن الإجمالي (١٨١) (إدارة شؤون الموظفين بجامعة تبوك).

جدول (١) التوزيع النسبي لعضوات هيئة التدريس وفقاً للدرجة العلمية بجامعة تبوك.

الدرجة العلمية	العدد	النسبة المئوية
أستاذ	٩	٥%
أستاذ مشارك	١١	٦%
أستاذ مساعد	١٦١	٨٩%
المجموع	١٨١	١٠٠%

- ٣- عينة الدراسة: تم اختيار عينة عشوائية من عضوات هيئة التدريس من الكليات العملية والإنسانية بلغ عددهن (١٢٠) وهي تمثل ما نسبته ٦٠% من المجتمع الكلي. وقد تم استعادة (١٠٧) استنبائاً.

جدول (٢) توزيع أفراد العينة من عضوات هيئة التدريس بجامعة تبوك حسب نوع الكلية والدرجة العلمية.

الدرجة العلمية	أستاذ مساعد		أستاذ مشارك		أستاذ		الاجمالي	
	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
عملية	٥٠	٥٢,٦%	٣	٥٠%	٢	٢٣,٣%	٥٥	٥١,٤%
إنسانية	٤٥	٤٧,٤%	٣	٥٠%	٤	٦٦,٧%	٥٢	٤٨,٦%
المجموع	٩٥	١٠٠%	٦	١٠٠%	٦	١٠٠%	١٠٧	١٠٠%

تبين من جدول (٢) أنه بلغت نسبة أفراد العينة بالكليات العملية (٤,٥١%) والإنسانية (٤٨,٦%).

- ٤- أداة الدراسة: تم بناء استبانة لجمع المعلومات والبيانات المتعلقة بهذه الدراسة. وتم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين وذلك للاستفادة من

ملاحظاتهم حول صياغة العبارات، ووضوحها ومناسبة كل عبارة للمجال التابعة له، وفي ضوء تلك الملاحظات تم تعديل عبارات الاستبيان.

٥- وصف محاور الاستبانة: تتألف الاستبانة في صورتها النهائية من أربعة مجالات تقيس ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بجامعة تبوك حيث تم استخدام التدرج الثلاثي ابتداءً من الدرجة (١) وتعني ممارسة ضعيفة والدرجة (٢) متوسطة و (٣) عالية والجدول أدناه رقم (٣) يوضح توزيع العبارات على المجالات بالاستبانة:

جدول رقم (٣) توزيع عبارات الاستبيان على المجالات.

م	المجالات	أرقام العبارات	المجموع
١	اتخاذ القرار.	(٥-١)	٥
٢	الاتصال الفعال.	(١١-٦)	٦
٣	التطوير والابداع.	(١٦-١٢)	٥
٤	التغذية الراجعة.	(٢٢-١٧)	٦
			٢٢

٦- معايير تقدير درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال: تم تفسير النتائج المتعلقة بالممارسة وفق المعيار التالي: من ٢,٣٤ إلى ٣ عالية، من ١,٦٧ إلى أقل من ٢,٣٤ متوسطة، من ١ إلى أقل من ١,٦٧ ضعيفة.

٧- صدق أداة الدراسة: للتأكد من صدق أداة الدراسة وإنها تقيس ما أعدت لقياسه فقد تم على النحو التالي:

(١). الصدق الظاهري (صدق المحكمين): تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين.

(٢). صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة: كما تتبين النتائج بالجدول (٤).

جدول (٤) معاملات ارتباط بيرسون بين الدرجة الكلية للاستبانة وكل مجال على حدة.

معامل الارتباط	عدد العبارات	مجالات الاستبانة
**٠,٩٣	٥	اتخاذ القرارات.
**٠,٨٦	٦	الاتصال الفعال.
**٠,٩٠	٥	التطوير والابداع.
**٠,٨٨	٦	التغذية الراجعة.

يتبين من جدول (٤) أن جميع معاملات الارتباط بين الدرجة الكلية للاستبانة التي تقيس ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال، وكل معيار علي حدة قد تراوحت بين (٠,٩٣) إلى (٠,٨٦) وكانت جميع الارتباطات موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى (٠,٠١). مما يدل على توافر صدق الاتساق الداخلي للمجالات في الاستبانة.

٨- ثبات أداة الدراسة: تم التأكد من ثبات الإستبانة باستخدام طريقة ثبات التجانس الداخلي بطريقة الفا كرونباخ، ويبين جدول (٥) نتائج معاملات الثبات لمجالات الاستبانة وعلى الدرجة الكلية.

جدول (٧) معاملات ثبات الاستبانة بطريقة التجانس الداخلي كرونباخ الفا.

مجال الاستبانة	عدد العبارات	معامل الثبات كرونباخ الفا
اتخاذ القرار	٥	٠,٩١
الاتصال الفعال	٦	٠,٨٧
التجديد والتطوير	٥	٠,٩٠
التغذية الراجعة	٦	٠,٩٠
الاستبانة ككل	٢٢	٠,٩٢

يتضح من الجدول أن معامل الثبات الكلي للاستبانة ٠,٩٢.

الفصل الرابع

نتائج الدراسة ومناقشتها

نتائج السؤال الأول ومناقشته " نص السؤال الأول على " ما درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بجامعة تبوك من وجهة نظر عضوات هيئة التدريس؟ وللإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الإدارة بالتجوال، كما تتبين النتائج بجدول (٦) وقد تم ترتيب المجالات تنازلياً.

جدول (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لتقدير ممارسة القيادة الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال وفقاً لمجالاتها مرتبة تنازلياً.

م	الترتيب	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٢	١	الاتصال الفعال.	١,٧٤	٠,٤٥	متوسطة
١	٢	اتخاذ القرارات.	١,٥٩	٠,٤٢	ضعيفة
٤	٣	التغذية الراجعة.	١,٥٥	٠,٤٥	ضعيفة
٣	٤	التطوير والابداع.	١,٤١	٠,٣٨	ضعيفة
		درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال.	١,٥٨	٠,٣٤	ضعيفه

يتبين من جدول (٦) ما يلي:

المتوسط الحسابي لدرجات ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال في جامعة تبوك بلغ (١,٥٨) بدرجة ضعيفة وبانحراف معياري (٠,٣٤) مما يدل على اتفاق عضوات هيئة التدريس في تقديرهن للممارسة، وربما يعود سبب ذلك إلى ضعف اهتمام القيادات الأكاديمية النسائية بالإدارة بالتجوال وضعف الممارسات الدالة عليها مما ساهم في ظهور معظم المجالات بدرجة ضعيفة، وقد يكون السبب في وجود معوقات تواجه القيادات الأكاديمية عند تطبيق الإدارة بالتجوال.

جاءت درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بمجال الاتصال الفعال بدرجة متوسطة بالترتيب الأول حيث بلغ متوسطها (١,٧٤) بانحراف معياري بلغ (٠,٤٥) وربما بعض المؤشرات الدالة على الاتصال الفعال ظهرت لدى أفراد العينة فكانت تقديراتهن لها متوسطة بحكم العمل الإداري بالجامعة. ولكن بالترتيب الثاني جاء مجال اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٩) بدرجة ضعيفة، ربما لانخفاض مستوى مشاركة عضوات هيئة التدريس بعملية اتخاذ القرارات وانفراد القيادات الأكاديمية النسائية باتخاذها. ثم جاء مجال التغذية الراجعة بالترتيب الثالث بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٥) بدرجة ضعيفة وانحراف معياري (٠,٤٥)، وجاء بالترتيب الرابع مجال التطوير والابداع بمتوسط حسابي (١,٤١) و بانحراف معياري (٠,٣٨)، وربما يُفسر سبب ذلك إلى ضعف المهارات القيادية للقيادات الأكاديمية النسائية وغياب الممارسات الدافعة للتطوير والابداع.

ومن أجل التفصيل في إجابة هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات الأربعة وقد تم ترتيب العبارات حسب المتوسطات الحسابية أو حسب الانحراف المعياري الأقل في حالة تساوي المتوسط الحسابي كما يلي:

١. مجال اتخاذ القرار

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة لدرجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بمجال اتخاذ القرارات مرتبة تنازلياً.

م	الترتيب	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
٤	١	تشجع القيادات على المشاركة في صنع القرارات.	١,٧٣	٠,٥٤	متوسطة
٥	٢	تتابع القيادات تنفيذ القرارات في مواقع التنفيذ.	١,٧٠	٠,٥٦	متوسطة
٢	٣	تشرف القيادات بشكل مباشر على أوضاع العمل.	١,٦٤	٠,٥٦	ضعيفة
١	٤	تعمل القيادات جولات ميدانية لتحديد المشكلات	١,٦٣	٠,٥٧	ضعيفة
٣	٥	تضع القيادات بدائل متعددة لحل المشكلات.	١,٢٥	٠,٥٠	ضعيفة
		درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بمجال اتخاذ القرارات.	١,٥٩	٠,٤٢	ضعيفه

يتبين من جدول (٨) ما يلي:

المتوسط الحسابي لدرجات ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بمجال اتخاذ القرارات بجامعة تبوك بلغ (١,٥٩) بدرجة ضعيفة وانحراف معياري (٠,٤٢) مما يدل على اتفاق عضوات هيئة التدريس في تقديرهن للممارسة بهذا المجال.

جاءت عبارة "تشجع القيادات على المشاركة في صنع القرارات" بالمرتبة الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (١,٧٣) وانحراف معياري (٠,٥٤) ويمكن تفسير سبب مجيئها بدرجة متوسطة، ربما بسبب وجود فرص لعضوات هيئة التدريس من الدرجة العلمية أستاذ مساعد وأستاذ مشارك وأستاذ في مشاركتهم بصنع القرارات من خلال الاجتماعات على مستوى مجالس الأقسام ومجلس الكلية، وبالمقابل فإن ظهورها بدرجة متوسطة ربما بسبب تدني مشاركة الجميع بصناعة القرارات.

جاءت معظم العبارات بدرجة ممارسة ضعيفة حيث كانت متوسطاتها الحسابية من (١,٢٥-١,٦٤) وانحرافات معيارية (٠,٥٠-٠,٥٧) وهي (تشرف القيادات بشكل مباشر على أوضاع العمل، وتعمل القيادات جولات ميدانية لتحديد المشكلات تحديداً دقيقاً، وتضع القيادات بدائل متعددة لحل المشكلات).

٣. مجال الاتصال الفعال.

جدول (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لممارسة القيادات للإدارة بالتجوال بمجال الاتصال الفعال مرتبة تنازلياً.

م	الترتيب	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
٦	١	تحدث بشكل ودي دون تكلف أثناء الجولات الميدانية.	٢,١٣	٠,٦٠	متوسطة
٧	٢	تشجع القيادات النقاش الحر أثناء الجولات.	١,٩٣	٠,٦٤	متوسطة
٨	٣	تستمع لشكاوي المرؤوسات أثناء الجولات الميدانية.	١,٩١	٠,٦٤	متوسطة
١١	٤	تشكر القيادات المرؤوسات على جهودهن وإنجازتهن أثناء	١,٦٤	٠,٦٠	ضعيفة
٩	٥	تعقد اجتماعات مفتوحة لمناقشة وجهات النظر فيما يخص	١,٥٨	٠,٥٧	ضعيفة
١٠	٦	تلتقي القيادات بالمرؤوسات في أماكن عملهن.	١,٢٨	٠,٤٧	ضعيفة
		درجة ممارسة القيادة الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بمجال الاتصال الفعال.	١,٧٤	٠,٤٥	متوسطة

يتبين من جدول (٩) ما يلي:

المتوسط الحسابي لدرجات ممارسة القيادات للإدارة بالتجوال بمجال الاتصال الفعال في جامعة تبوك بلغ (١,٧٤) بدرجة متوسطة وانحراف معياري (٠,٤٥)، مما يدل على اتفاق عضوات هيئة التدريس في تقديرهن للممارسة بهذا المجال.

جاءت عبارة " تحدث بشكل ودي دون تكلف أثناء الجولات الميدانية " بالترتبة الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢,١٣) بدرجة متوسطة وانحراف معياري (٠,٦٠)، ويمكن تفسير سبب ذلك إلى أن بعض اللقاءات الميدانية لبعض القيادات تتسم بالودية وعدم التكلف وربما الذي ساهم في مجيئها بدرجة متوسطة كون بعضها لا يحدث بالأصل باستثناء بعض اللقاءات بالمناسبات حسب الأنشطة الجامعية.

جاءت ثلاث عبارات بدرجة ممارسة ضعيفة تراوحت متوسطاتها الحسابية من (١,٢٨-١,٦٤) بانحرافات معيارية امتدت من (٠,٤٧-٠,٦٠) وهي " تشكر القيادات المرؤوسات على جهودهن وإنجازتهن أثناء جولاتها، وتعقد اجتماعات مفتوحة لمناقشة وجهات النظر فيما يخص العمل ، تلتقي القيادات بالمرؤوسات في أماكن عملهن". وربما سبب ذلك لانخفاض الاهتمام بهذه الممارسات الدالة على الإدارة بالتجوال فيما يتعلق بالاتصال الفعال.

٣. مجال التطوير والابداع.

جدول (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لتقدير ممارسة القيادة في الادارة بالتجوال بمجال التجديد والتطوير مرتبة تنازلياً

م	الترتيب	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
١٢	١	تشجع على الابداع في أداء العمل خلال الجولات الميدانية.	١,٦٣	٠,٦١	ضعيفة
١٥	٢	تقدم مقترحات لحل المشكلات أثناء جولاتها الميدانية.	١,٤٨	٠,٥٠	ضعيفة
١٣	٣	تقدم القيادات الأكاديمية خلال متابعتها الميدانية أفكار	١,٣٩	٠,٥١	ضعيفة
١٤	٤	تمنح المرؤوسات بعض الصلاحيات لتطوير الأداء.	١,٢٨	٠,٤٥	ضعيفة
١٦	٥	تستفسر عن الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير العمل.	١,٢٥	٠,٤٤	ضعيفة
		درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للإدارة بالتجوال بمجال التطوير والابداع.	١,٤١	٠,٣٨	ضعيفه

يتبين من جدول (١٠) ما يلي:

المتوسط الحسابي لدرجات ممارسة القيادات للإدارة بالتجوال بمجال التطوير والابداع في جامعة تبوك بلغ (١,٤١) بدرجة ضعيفة وانحراف معياري (٠,٣٨) مما يدل على اتفاق عضوات هيئة التدريس في تقديرهن للممارسة بهذا المجال.

جاءت عبارة " تشجيع على الابداع في أداء العمل خلال الجولات الميدانية " بالرتبة الاولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (١,٦٣) وانحراف معياري (٠,٦١) بدرجة ضعيفة, ويمكن تفسير سبب ذلك إلى غياب بيئة العمل المحفزة للابداع بشكل عام لإحداث التجديد والتطوير.

جاءت جميع العبارات بدرجة ضعيفة حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (١,٢٥-١,٦٣) وتراوحت انحرافات المعيارية من (٠,٤٤-٠,٦١) وتدل على اتفاق وجهات النظر في تقديرها. وحصلت العبارتين " تمنح المرؤوسات بعض الصلاحيات لتطوير الأداء و تستفسر عن الاحتياجات التدريبية اللازمة لتطوير العمل" على أقل متوسط. وربما سبب ذلك يُعزى إلى غياب المنهجية العلمية لتطوير أداء المرؤوسات و تحقيق التنمية المهنية لهن من خلال تحديد الاحتياجات والتدريب بشكل عام في وقت التطبيق بالادارة بالتجوال.

٤. مجال التغذية الراجعة.

جدول (١١) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات للإدارة بالتجوال بمجال التغذية الراجعة مرتبة تنازلياً.

م	الترتيب	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقدير
١٧	١	تقدم للمؤسسات خلال جولاتها معلومات تتعلق	١,٧٣	٠,٥٨	متوسطة
١٩	٢	توضح نقاط القوة في أداء العمل.	١,٧٢	٠,٦٣	متوسطة
١٨	٣	توضح ملاحظاتها على أداء المؤسسات	١,٦٢	٠,٥٨	ضعيفة
٢٠	٤	تشرح للمؤسسات مهامهن خلال جولاتها.	١,٥٧	٠,٥٨	ضعيفة
٢١	٥	توضح نقاط الضعف في أداء العمل.	١,٣٦	٠,٥٢	ضعيفة
٢٢	٦	تتحدث القيادات عن نتائج الجولات الميدانية بعد	١,٣٣	٠,٤٩	ضعيفة
		درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للإدارة بالتجوال بمجال التغذية الراجعة.	١,٥٥	٠,٤٥	ضعيفة

يتبين من جدول (١١) ما يلي:

المتوسط الحسابي لدرجات ممارسة القيادات للإدارة بالتجوال بمجال التغذية الراجعة في جامعة تبوك بلغ (١,٥٥) بدرجة ضعيفة وانحراف معياري (٠,٤٥) مما يدل على اتفاق عضوات هيئة التدريس في تقديرهن للممارسة بهذا المجال.

جاءت عبارة " تقدم للمؤسسات خلال جولاتها معلومات تتعلق بعملهن" بالترتبة الأولى حيث بلغ متوسطها الحسابي (١,٧٣) وانحراف معياري (٠,٥٨) ويمكن تفسير سبب ذلك إلى اهتمام بعض القيادات الأكاديمية باستثمار الجولات بتمرير وتقديم معلومات للمؤسسات عن أعمالهن ومسؤولياتهن.

معظم العبارات ظهرت بدرجة ممارسة ضعيفة حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية من (١,٦٢-١,٣٣) بانحرافات معيارية من (٠,٤٩-٠,٥٨) أبرزها " توضح نقاط الضعف في أداء العمل و تتحدث القيادات عن نتائج الجولات الميدانية بعد تنفيذها". وربما سبب ذلك يعود إلى ندرة قيام القيادات بالجامعة بالجولات الميدانية إلا في بداية الفصل الدراسي بقصد تفقد المباني والقاعات التدريسية والتأكد من جاهزيتها ولكن سرعان ما تنتهي الجولات وربما تعود بالاختبارات النهائية والاطمئنان على سير الاختبارات بسلاسة والتأكد من مدى الالتزام

بتعليمات الاختبارات. مما ساهم هذا في محدودية التغذية الراجعة على أداء المرؤوسات طوال العام، بالإضافة إلى أن هناك اعتقاد لدى غالبية القيادات بضرورة إعطاء الحرية الأكاديمية لعضوات هيئة التدريس وإعطائهن استقلالية بشكل كامل، فيقل الاهتمام بعنصر الإدارة بالتجوال من أجل تقديم التغذية الراجعة.

ومن خلال نتائج الدراسات السابقة فقد اختلفت نتائج الدراسة مع نتائج دراسة رنا (٢٠١٤) التي كشفت أن أسلوب الإدارة بالتجوال يمارس بدرجة عالية، واختلفت مع نتائج دراسة صباح (٢٠١٢م): التي توصلت إلى أن درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية للإدارة بالتجوال كبيرة. واختلفت كذلك مع نتائج دراسة العيدي (٢٠١٠م) التي توصلت إلى أن تصور مديري الجامعات الأردنية الرسمية لممارسة الإدارة بالتجوال واتخاذ القرارات عالية. واختلفت مع نتائج دراسة الشهري (٢٠١٠م) التي تبين فيها أن واقع الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية في ضوء الإدارة بالتجوال يمارس بدرجة عالية، واختلفت مع نتائج دراسة ماكين (Mcclain,2009) التي تبين فيها أسهام تجوال المديرين في تحقيق التنمية المهنية للمعلمين. واختلفت مع نتائج دراسة ميلر (Millar,2009): التي توصلت إلى أن الإدارة بالتجوال لها دور في التنمية المهنية للمعلمين، وتزيد من الاتصال الايجابي.

نتائج السؤال الثاني ومناقشته:

" نص السؤال الثاني على " هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادات للإدارة بالتجوال تعزى للمتغيرات (الدرجة العلمية, نوع الكلية)

١- للإجابة عن هذا السؤال فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبارات للكشف عن دلالة الفروق الاحصائية عند مستوى الدلالة (٠,٠٥) في درجات ممارسات القيادات للإدارة بالتجوال التي تعزى لمتغير الكلية (إنسانية / علمية) كما تتبين النتائج بجدول (١٣).

جدول (١٢) نتائج اختبار (ت) (T-Test) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسات

القيادات للإدارة بالتجوال تعزى للكلية.

المتغيرات	المستويات	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة (ت)	مستوى الدلالة
اتخاذ القرار	عملية	٥٥	١,٦٠	٠,٤٠	١٠٥	٠,٢٦	٠,٨٠ غير دالة
	إنسانية	٥٢	١,٥٨	٠,٤٥			
الاتصال الفعال	عملية	٥٥	١,٨١	٠,٤٧	١٠٥	١,٥٨	٠,١٢ غير دالة
	إنسانية	٥٢	١,٦٧	٠,٤٢			
التطوير والابداع	عملية	٥٥	١,٤٥	٠,٤١	١٠٥	١,٣٧	٠,١٧ غير دالة
	إنسانية	٥٢	١,٣٥	٠,٣٤			
التغذية الراجعة	عملية	٥٥	١,٥٧	٠,٤٨	١٠٥	٠,٤٠	٠,٧٠ غير دالة
	إنسانية	٥٢	١,٥٤	٠,٤٢			
الإدارة بالتجوال	عملية	٥٥	١,٦٢	٠,٣٣	١٠٥	١,١٣	٠,٢٦ غير دالة
	إنسانية	٥٢	١,٥٤	٠,٣٥			

يبين الجدول (١٢) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

$(\alpha \leq 0,05)$ بين متوسطات استجابات العينة حول درجات ممارسات القيادات للإدارة

بالتجوال، وفقاً لمتغير نوع الكلية (العلمية والإنسانية)، وربما سبب ذلك يعود تقارب النمط

القيادي للقيادات الأكاديمية النسائية في الكليات العملية والإنسانية بجامعة تبوك.

٢- تم استخدام تحليل التباين الاحادي ANOVA للكشف عن الدلالة الاحصائية عند مستوى

الدلالة $(0,05)$ حول درجات تقدير ممارسة القيادات للإدارة بالتجوال بمجالاتها التي

تُعزى إلى الدرجة العلمية.

جدول (١٣): نتائج اختبار (ف) (ANOVA) للفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسات القيادات للإدارة بالتجوال التي تعزى للدرجة العلمية.

المتغيرات	مصادر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة الاحصائية
اتخاذ القرار	بين المجموعات	٠,٠٠٤	٢	٠,٠٠٢	٠,٠١١	٠,٩٨ غير دالة
	داخل المجموعات	١٩,٠٧٥	١٠٤	٠,١٨٣		
	التباين الكلي	١٩,٠٧٩	١٠٦			
الاتصال الفعال	بين المجموعات	٠,٤٦٨	٢	٠,٢٣٤	١,١٧٦	٠,٣١ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٠,٧١٤	١٠٤	٠,١٩٩		
	التباين الكلي	٢١,١٨٢	١٠٦			
التطوير والابداع	بين المجموعات	٠,٠٣٧	٢	٠,٠١٨	٠,١٢٤	٠,٨٨ غير دالة
	داخل المجموعات	١٥,٣٦٠	١٠٤	٠,١٤٨		
	التباين الكلي	١٥,٣٩٧	١٠٦			
التغذية الراجعة	بين المجموعات	٠,٩٤٩	٢	٠,٤٧٤	٢,٤١٧	٠,٠٩ غير دالة
	داخل المجموعات	٢٠,٤١٨	١٠٤	٠,١٩٦		
	التباين الكلي	٢١,٣٦٧	١٠٦			
الإدارة بالتجوال	بين المجموعات	٠,٢٣٨	٢	٠,١١٩	١,٠٢٦	٠,٣٦ غير دالة
	داخل المجموعات	١٢,٠٥٩	١٠٤	٠,١١٦		
	التباين الكلي	١٢,٢٩٧	١٠٦			

يتضح من الجدول (١٣) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$) بين متوسطات استجابات العينة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال وفقاً لمتغير الدرجة العلمية، وربما سبب ذلك يعود إلى تشابه خبرات عضوات هيئة التدريس وبغض النظر عن الدرجة العلمية لهن حول ممارسات القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال.

الفصل الخامس

ملخص النتائج والتوصيات.

أولاً: ملخص النتائج:

١- أن واقع الإدارة بالتجوال لدى القيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك جاء بدرجة ضعيفة، حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية للإدارة بالتجوال بجامعة تبوك في الكليات العملية والإنسانية بجميع مجالات الدراسة (اتخاذ القرار، الاتصال الفعال، التطوير والابداع، التغذية الراجعة) (١,٥٨) بدرجة ضعيفة.

جاءت مجالات الدراسة على الترتيب التالي حصل درجة ممارسة الإدارة بالتجوال بمجال الاتصال الفعال بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (١,٧٤) بدرجة متوسطة, ثم بالمرتبة الثانية مجال اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٩) بدرجة ضعيفة, ثم مجال التغذية الراجعة بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (١,٥٥), ثم بالمرتبة الرابعة في مجال التطوير والابداع بمتوسط حسابي (١,٤١) بدرجة ضعيفة.

لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات العينة حول درجة ممارسة القيادات الأكاديمية النسائية وفقا لمتغيري الدراسة (الدرجة العلمية, نوع الكلية).

ثانياً: التوصيات:

استناداً إلى نتائج الدراسة توصي الباحثة بما يلي:
نشر ثقافة الإدارة بالتجوال في البيئة الجامعية.

عمل برامج تدريبية للقيادات الأكاديمية النسائية بجامعة تبوك عن الإدارة بالتجوال في مجالات اتخاذ القرارات, والاتصال الفعال, والتطوير والابداع, والتغذية الراجعة.
عمل دراسة مماثلة عن درجة ممارسة القيادات الأكاديمية للإدارة بالتجوال بشطر الطلاب بجامعة تبوك.

المراجع

- الخضيرى، محسن أحمد. (٢٠٠٠). الإدارة بالتجوال منهج متكامل لتحقيق الفاعلية الإدارية على مستوى المشروع والاقتصاد القومي. مصر: ايتراك للنشر والتوزيع.
- الشهري، محمد. (٢٠١٠). تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة في ضوء الإدارة بالتجوال، رسالة ماجستير غير منشورة، مكتبة جامعة الملك عبد العزيز.
- صباح، إيمان عادل. (٢٠١٢). درجة ممارسة مديري المناطق التعليمية للإدارة بالتجوال في مدارس وكالة الغوث الدولية وسبل تفعيلها، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة.
- عبدالجبار، رنا. (٢٠١٤). أثر الإدارة بالتجوال على العاملين في القطاعات الصحية، دراسة مقارنة بيم مستشفى الثغر العام ومستشفى الملك عبدالعزيز، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الملك عبدالعزيز.
- العجمي، محمد حسنين. (٢٠٠٨). الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- العبيدي، أمل. (٢٠١٠). أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات، دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة مؤتة.

المراجع الأجنبية:

- Donald S. Kachur & Judith A. Stout & Claudia L. Edwards(2010). Classroom Walkthroughs to Improve Teaching and Learning , New York: Eye On Education, Inc. All Rights Reserved.
- Frase, L. (2001). A confirming study of the perspective power of principal classroom visits on efficacy and teacher flow experiences. Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Seattle, WA.
- Mcclain, Lasharon S.(2009).Elementary school principals' utilization of walkthroughs in the role of instructional leaders,Doctor of Education, Georgia Southern ,University, Statesboro, Georgia

- Millar, Julie Anne(2009)The impact of the Downey Walk-through approach on effective instructional leadership practices, teacher self-reflection, and on enhancing student learning M.Ed., University of Manitoba, Canada
- Mounts,Samia Sayegh (2009).The Relationship Between U.S. Techers' Attitudes and Frequency and of Principles' Walk –Throughs , Doctor of Education in Educational Leadership ,UNIVERSITY OF PHOENIX .

research Conclusion

This research aims to monitor the fact of the practices applied in the privatization of Saudi Arabia high education institutions, to get to know its pros and cons as well as determining the procedures suggested to be applied.

It aims also to introduce the differences of the responses between the research sample individuals' towards this reality, pros , cons and suggested procedures for privatization in conforming with the variable of university kind

To achieve the goals of the research the researcher used the descriptive

Survey and comparative Curriculum, she also designed a questionnaire

Composed of 57 items distributed on 100 academics members at King Abdul Aziz University and CBA faculty in Jeddah.

The research concluded the following results: the fact of the applied practices of privatization was "approved" from all sample individuals. the pros which leads for expansion in privatization , academics in King Abdul Aziz university response was all "agreed" as for CBA academic was "strongly agreed". As for the cons that impeded the expansion in privatization, it got "agreed" from Abdul Aziz university academics and "neutral" from the CBA. In concern of the applicable procedures suggested has been "agreed" from both academics. The results shows the existence of statically signified difference between the average of the individuals response to the pros due to the kind of university in favor of CBA. Also, there is signified difference between the average of sample individuals response about the cons due to the university kind to the favor of king Abdul Aziz university. However there is no signified difference between the average of the sample individuals response to the fact and the procedures suggested to be applied which is considered upon the university kind. Moreover there is a suggested conception of privatization at high education institutions in Saudi Arabia.

Based on the research results the researcher recommends an expansion in the private high education institutions which represent new types. she emphasizes the importance of developing the cooperation between governmental and private high education. she also recommends to apply the suggested conception on high education private institutions at Saudi Arabia