

**واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة
التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة
بإقليم جنوب الصعيد
(دراسة تطبيقية)**

دكتور

ياسر أحمد مدنى محمد

أستاذ إدارة الأعمال المساعد
وقائم بأعمال عميد كلية الإدارة والتكنولوجيا
بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحرى
فرع جنوب الوادى بأسوان

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على أبعاد الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد ، وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات مشكلة الدراسة . وأجريت الدراسة على الثلاث جامعات الحكومية (جامعة جنوب الوادي ، جامعة سوهاج، وجامعة أسوان) العاملة بإقليم جنوب الصعيد بجمهورية مصر العربية ، وتمثل ٧٥% من مجتمع الدراسة وذلك عن طريق استمارة استقصاء بلغ عددها (٢١٣) استمارة صالحة للتحليل الإحصائي . وتم استخدام المنهج الوصفي والاستنتاجي في هذه الدراسة . وقد توصلت الدراسة من خلال تطبيق حزمة البرنامج الإحصائي SPSS ver. 21 إلى عدة نتائج منها : وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة بالتجوال ، والمتمثلة في ممارسة اكتشاف الحقائق ، وممارسة تحسين الاتصالات ، وممارسة التحفيز ، وممارسة التطوير والإبداع ، وممارسة التغذية المرتدة ، على الرشاقة التنظيمية بأبعدها المتمثلة في : بعد رشاقة الاستشعار ، وبعد رشاقة اتخاذ القرار ، وبعد رشاقة الممارسة بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد محل الدراسة " .

Summary:

This study aimed to identify reality of Management by Walking Around Practices and its impact on Organizational Agility in Government Universities Operating in Southern Upper Egypt, an applied study, by answering questions of study problem. The study was conducted on Three Public Universities (South Valley University, Sohag University, and Aswan University) Operating in the Southern Upper Egypt, representing 75% of the population of the study, through a Questionnaire of 213 forms valid for statistical analysis. A Descriptive and Deductive Approach was used in this study. The study was achieved through the application of SPSS Ver. 21. There are several results, including: There is a strong positive correlation with statistically significant relationship between Management by Walking Around Practices, which is :Discovering the Facts Practice ,Improving Communication Practice, Motivation Practice, Development and Creativity Practice, and feedback Practice, on Organizational Agility in its Dimensions of Decision-Sensitivity Agility Dimension .And Making Agility Dimension, and Agility Dimension of Practice in Public Universities operating in Southern Upper Egypt under study.

مقدمة :

تشهد المنظمات التعليمية تغييرات سريعة ومستمرة، مما يستوجب على تلك المنظمات التغيير استجابة للتغيرات البيئية، وهذه التغيرات البيئية، منها سياسية، واقتصادية واجتماعية وثقافية، وتقنية. وتتفاوت المنظمات التعليمية في درجة التغيير في بيئتها، ومقدرتها على الاستجابة لهذا التغيير، وقد يكون هذا التغيير تلقائياً وصدفة، وقد يكون نتيجة جهد واعى ومخطط. (مرزوق، ٢٠٠٦)

وترجع محدودية قدرات العقل البشرى إلى عدم القدرة على التعامل مع التغييرات السريعة، والمهمة، والكيفية التي تتفاعل بها قراراتهم مع التغيرات التي تجرى في البيئة، ولذلك أصبح من الضروري للمنظمة وجود رأس مال بشري خفيف الحركة، يتمتع برشاقة في الاستشعار، واتخاذ القرار، والممارسة، والذي يجعلهم يكرسون كل ما لديهم من جهد ومشاعر، وإدراك نحو تحقيق أهداف المنظمة، وهذا هو ما يعرف بالرشاقة التنظيمية (Nafei, 2016) . **Organizational Agility OA**

وتشير الرشاقة التنظيمية إلى فكرة التغيير، وسرعة العمل مع البيئة، والقدرة على الرد، والاستجابة بنجاح للتغيرات البيئية في الوقت المناسب حيث تتميز المنظمات التي تتمتع بالرشاقة التنظيمية، باستنادها إلى المعلومات، والتركيز على الأنشطة، والكفاءة، والمرونة والتغذية المستمرة، والإبداع، والمواءمة مع الهياكل غير الهرمية. (Hosseini, et al., 2013)

ولما كانت الإدارة بالتجوال (**Management by Walking Around MBWA**) منظومة متكاملة الجوانب، ومتسقة الأبعاد تعمل على كسر الحواجز، وتحقيق قدر مناسب من الإحاطة الحقيقية، والوعي الإداري، والإمام بما يحدث فعلاً في المشروع، مما يتيح للمنظمات، والقائد الإداري المعايير الفعلية للأحداث، وتعد كذلك مصدراً هاماً للبيانات، والمعلومات، والمعرفة، وأداة، ووسيلة ناجحة للتحقق من جودة هذه البيانات، ومدى إمكانية الاعتماد عليها عند اتخاذ القرارات المناسبة (موسى، ٢٠١٥)، ويمكن من خلال ذلك تحقيق الرشاقة التنظيمية.

ونظراً للأهمية الإستراتيجية التي تمثلها الجامعات الحكومية في إقليم جنوب الصعيد، وأهمية الرشاقة التنظيمية في العملية الإدارية لمواجهة التغيرات المستمرة، وأهمية ممارسات الإدارة بالتجوال لتعزيز تلك الرشاقة التنظيمية، من خلال القرب من ميدان العمل، وتوفير المعلومات المناسبة للقرار المناسب، عملت الدراسة الحالية على بيان مستوى ممارسات الإدارة بالتجوال في الجامعات الحكومية بأقاليم الصعيد، وأثر ذلك في تحقيق الرشاقة التنظيمية لتلك الجامعات.

مشكلة الدراسة وتساؤلاتها :

أوضحت الكتابات العلمية أن المشاكل التي تواجه المنظمات اليوم ليس بسبب عدم كفاءة العمالة، وإنما بسبب الأساليب الإدارية المتبعة، والتي تؤدي إلى عدم المرونة في التفكير، وضعف الأساليب في الرد على هذه التغيرات. والمشكلة في العصر الحالي ليس في نقص المعلومة، بل أصبحت كثرة المعلومات في حد ذاتها مشكلة، فندرة المعلومات مثل كثرة المعلومات، وهذا أثر بدوره في صعوبة إدارة الرشاقة التنظيمية. (أبوليفة، ٢٠١٥)

وتتمثل العوامل الرئيسية لتحقيق الرشاقة التنظيمية في: الوعي، والمرونة، والمعلومات المناسبة، والكفاءات، والإبداع، وعدم وجود تسلسل هرمي، والتركيز على القدرات الرئيسية (Sepahvand, et al., 2014) ولهذا تحتاج الرشاقة التنظيمية إلى المعلومات المناسبة، وفي الوقت المناسب، والإبداع في العمل، وهذا ما يمكن أن يتم من خلال ممارسات الإدارة بالتجوال.

وتعمل 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 . (الضلاعين ، ٢٠١٦)

وفي محاولة من الباحث لزيادة الإلمام بموضوع الدراسة من الناحيتين الأكاديمية ، والتطبيقية، والمساعدة فى تحديد ظواهر المشكلة محل الدراسة، ووضع الفروض، وتحديد أهداف الدراسة، وتحديد نوع البيانات المطلوبة، ومصادرها، وطرق جمعها، وتحليلها. بالإضافة لتحديد متغيرات الدراسة ، وطرق قياسها . قام الباحث بإجراء دراسة إستطلاعية ، على عدد من العاملين فى ثلاث جامعات (جامعة جنوب الوادى، جامعة سوهاج، وجامعة أسوان) العاملة بإقليم جنوب الصعيد تتمثل فى كل من : نواب رؤساء الجامعات ، ومديرو وحدة التخطيط الاستراتيجى ، وعمداء الكليات، وكلاء الكليات، وأمناء الكليات. وتم إجراء مقابلات شخصية مع عدد من القيادات فى الثلاث جامعات المذكورة بعاليه ، وذلك للوقوف على أهم الظواهر السلبية لممارسات القيادات الجامعية للإدارة بالتجوال فى الرقابة التنظيمية بالجامعات محل الدراسة، وذلك من خلال استبيان مبسط يشمل على عدد من الأسئلة للاستدلال على مشكلة الدراسة .

وقد قام الباحث بالدراسة الاستطلاعية خلال الفترة من مارس- مايو ٢٠١٩ م . وتم استبعاد جامعة الأقصر لأن الدراسة كانت قد قاربت على الانتهاء عند صدور قرار إنشائها رقم ١٤٨١ لسنة ٢٠١٩م (الجريد الرسمية - العدد ٢٥(مكرر) فى ٢٢ يونيه ٢٠١٩) .

وقد أسفرت نتائج الدراسة الإستطلاعية عن العديد من الظواهر Phenomena والنتائج المبدئية أهمها :

- إدراك ٧٩% من القيادات الجامعية لأهمية التواصل فى ميدان العمل من خلال الجولة التقديرية، حيث تمنحهم الوعى الكامل بالمشكلات، والمعلومات الفورية، ولكن تختلف من وقت لآخر بسبب عدم القدرة على توفير وقت كافى لتلك الجولات التقديرية لميدان العمل .
 - تعتبر المعلومات المناسبة فى الكم ، والكيف ، والوقت طبقا لمفردات العينة الاستطلاعية عنصراً هاماً جداً لاتخاذ قرارات مناسبة فى الوقت المناسب .
 - طبقا لمفردات العينة الاستطلاعية، تختلف درجة ممارسة الأعمال بالتجوال باختلاف ظروف العمل، وعملية التفويض المتاحة .
 - بلغت نسبة ٤٧% من توافر أبعاد الرقابة التنظيمية، وخاصة رقابة اتخاذ القرار كأحد أبعاد الرقابة التنظيمية، وذلك بسبب عدم توافر المعلومات الكافية فى الوقت المناسب، وتوافر العديد من المعوقات الإدارية، والتنظيمية، والتكنولوجية .
 - يوجد اتفاق بين مفردات العينة الاستطلاعية، حول أهمية ممارسة الإدارة بالتجوال للحصول على المعلومات المناسبة من الواقع، وفى الوقت المناسب ، وبالتالي إمكانية تطبيق الرقابة التنظيمية بأبعادها الثلاثة: بعد رقابة الاستشعار، وبعد رقابة اتخاذ القرار، وبعد رقابة الممارسة، لدى الجامعات الحكومية محل الدراسة .
- ومن خلال الاستفادة من نتائج الدراسة الاستطلاعية، وعدم وجود دراسات تناولت أثر ممارسات الإدارة بالتجوال على الرقابة التنظيمية من خلال الأبعاد الحالية، وخاصة بالجامعات كمجال تطبيقي ، فقام الباحث بصياغة مشكلة الدراسة الحالية فى " تحليل أثر ممارسات الإدارة بالتجوال ، والمتمثلة فى : ممارسة اكتشاف الحقائق ، وممارسة تحسين الاتصالات ، وممارسة التحفيز ، وممارسة التطوير والإبداع، وممارسة التغذية المرتدة، على الرقابة التنظيمية من خلال أبعادها المتمثلة فى بعد رقابة الاستشعار، وبعد رقابة اتخاذ القرار، وبعد رقابة الممارسة فى الجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد، محل الدراسة " . وتعبير آخر تتمثل مشكلة الدراسة فى الإجابة على التساؤلات التالية :

- ١- ما مستوى ممارسات الإدارة بالتجوال، والمتمثلة في: ممارسة اكتشاف الحقائق، وممارسة تحسين الاتصالات، وممارسة التحفيز، وممارسة التطوير، والإبداع، وممارسة التغذية المرتدة، بالجامعات الحكومية محل الدراسة؟
- ٢- ما مستوى أبعاد الرشاقة التنظيمية، والمتمثلة في: بعد رشاقة الاستثمار، وبعد رشاقة اتخاذ القرار، وبعد رشاقة الممارسة: بالجامعات محل الدراسة؟
- ٣- ما أثر ممارسات الإدارة بالتجوال، والمتمثلة في: ممارسة اكتشاف الحقائق، وممارسة تحسين الاتصالات، وممارسة التحفيز، وممارسة التطوير، والإبداع، وممارسة التغذية المرتدة، على الرشاقة التنظيمية من خلال أبعادها المتمثلة في: بعد رشاقة الاستشعار، وبعد رشاقة اتخاذ القرار، وبعد رشاقة الممارسة، بالجامعات الحكومية محل الدراسة؟

مراجعة الدراسات السابقة :

يوجد العديد من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة - واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على أبعاد الرشاقة التنظيمية - سواءً كان ذلك بطريق مباشر أو غير مباشر . وقد تناول الباحث هذه الدراسات من زوايا : أهدافها ، ومجالات تطبيقها، وعينتها، وأدواتها، وأساليب التحليل، وأهم النتائج، وذلك بغرض تحديد الموقف الحالي لهذه الدراسات، وبما يمكن الباحث من الاستفادة منها في تحديد الفجوة البحثية **Gap Research** ، وتحديد منهجية سد تلك الفجوة .

وقد قام الباحث بعرض هذه الدراسات في ثلاثة محاور، وجاء المحور الأول بممارسات الإدارة بالتجوال والعوامل المساعدة في تنفيذها ، والفوائد والمميزات التي تتوفر من خلالها، وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى ، سواء كان ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة. والمحور الثاني يتعلق بالرشاقة التنظيمية والعوامل المساعدة في تنفيذها، والفوائد والمميزات التي تتوفر من خلالها، وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى ، سواء كان ذلك بطريقة مباشرة أو غير مباشرة . بينما يتعلق المحور الثالث بأثر ممارسات الإدارة بالتجوال على الرشاقة التنظيمية، وقام الباحث بعرض هذه المحاور الثلاثة كما يلي :

المحور الأول : الدراسات المتعلقة بممارسات الإدارة بالتجوال

يوجد العديد من الدراسات العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة سواءً كان ذلك بطريق مباشر أو غير مباشر ، قام الباحث بعرضها من خلال الجدول التالي مباشرة :

جدول (١)

الدراسات المتعلقة بممارسات الإدارة بالتجوال

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	أسلوب التحليل	العينة	أهم النتائج
خضر ، ٢٠١٨م	أثر الإدارة بالتجوال على صنع القرارات في المستشفيات الحكومية الأردنية	الوصفي التحليلي	173 موظفاً في ١٤ مستشفى حكومي بالمملكة الأردنية في إقليم الشمال	- إن مستوى الإدارة بالتجوال في المستشفيات الحكومية الأردنية جاءت بدرجة متوسطة، وجاء بالمرتبة الأولى بعد اكتشاف الحقائق بدرجة مرتفعة - إن مستوى صنع القرارات في المستشفيات الحكومية الأردنية جاءت بدرجة متوسطة. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإدارة بالتجوال على صنع القرارات.
دمرجيان، ٢٠١٨م	أثر استراتيجية علاقات العمل على سلوكيات التمر في مكان العمل: الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال- دراسة ميدانية	الوصفي التحليلي	310 فرداً من العاملين في ١٢ فندق خمسة نجوم في عمان - الأردن	- وجود أثر سلبي ذو دلالة معنوية لاستراتيجية علاقات العمل في سلوكيات التمر في مكان العمل. - إن ممارسات الإدارة بالتجوال تعدل من التأثير السلبي لاستراتيجية علاقات العمل في سلوكيات التمر في مكان العمل نحو الزيادة.
فراونة ، ٢٠١٦م	تأثير الإدارة بالتجوال على تحفيز الموظفين في جمعية النور	الوصفي التحليلي	95 موظفاً من العاملين بجمعية النور	- أن مدى تطبيق الإدارة بالتجوال في جمعية النور الخيرية جاء بدرجة كبيرة ، وكذلك مستوى تحفيز الموظفين جاء بدرجة كبيرة .

الخيرية، بقطاع غزة / فلسطين		الخيرية، بقطاع غزة / فلسطين	- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة بالتجوال، ومستوى تحفيز الموظفين . - يوجد تأثير قوى ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإدارة بالتجوال على مستوى تحفيز الموظفين في جمعية النور الخيرية .
الدرعان، ٢٠١٦م	واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.	الوصفي التحليلي.	186 مديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. - أثبتت ممارسة الإدارة بالتجوال لدى المديرات بأبعادها الأربعة: التنمية المهنية للمعلمات، والاتصال الفعال، والمشاركة في اتخاذ القرار، وتفويض الصلاحيات، بدرجة عالية جداً. - إن معوقات تطبيق الإدارة بالتجوال لدى المديرات من وجهة نظرهن متحققة بدرجة متوسطة. - لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات مفردات الدراسة لدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى المديرات محل الدراسة.
الضلعين، ٢٠١٦م	بيان درجة ممارسة الأعمال بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات، والإستراتيجية.	الوصفي التحليلي.	327 مفردة من الشركات الصناعية الأردنية. - وجود أثر جوهري لممارسات الإدارة بالتجوال على فاعلية القرارات الإستراتيجية وجاءت ممارسة الإدارة بالتجوال لتفسر ما مقداره ٦٨.٧ % من التباين في فاعلية القرارات الإستراتيجية.
إشيتوى، ٢٠١٥م	واقع تطبيق الإدارة بالتجوال من وجهة نظر الموظفين في جامعة فلسطين.	الوصفي التحليلي.	140 موظفاً إداري وأكاديمي بجامعة فلسطين. - جاء مستوى تطبيق الإدارة بالتجوال بالجامعة متوسطاً. - أن مستوى تطبيق أبعاد الإدارة بالتجوال، المتمثلة في: اكتشاف الحقائق وجمع المعلومات، وتحسين عملية الاتصال، والعمل الجماعي، وتحفيز الموظفين المميزين، والدفع باتجاه عمليات التطوير والإبداع، وتعزيز مبدأ التغذية المرتدة، جاءت بمستوى متوسط.
حمدان، ٢٠١٥م	الإدارة بالتجوال ودورها في تحقيق التميز المؤسسي.	الوصفي التحليلي.	228 مفردة من المشرفين بالإدارات المختلفة بوزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة / فلسطين. - أن نسبة تطبيق ممارسات الإدارة بالتجوال كانت أقل من المتوسط بالمجال محل الدراسة. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات الإدارة بالتجوال على التميز التنظيمي في المجال محل الدراسة.
موسى، ٢٠١٥م	نور الإدارة بالتجوال في خفض سلوكيات النفاق الإداري.	الوصفي التحليلي.	179 مفردة من موظفي البنوك التجارية المصرية. - وجود علاقة جوهريّة سالبة بين أبعاد الإدارة بالتجوال وسلوكيات النفاق الإداري . - وجود فروق جوهريّة بين إدراكات العاملين لممارسة الإدارة بالتجوال، ترجع إلى: النوع، والسن، والمؤهل الجامعي، ونوع ملكية البنك، في البنوك التجارية محل الدراسة.
صالح، ٢٠١٥م	درجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظات غزة للإدارة بالتجوال وعلاقتها بمستوى أداء معلميه.	الوصفي التحليلي.	34 مديراً و ٢٦٨ معلماً بالمدارس الخاصة بشرق وغرب محافظات قطاع غزة / فلسطين. - لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظات غزة للإدارة بالتجوال وبين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة أداء معلميه.
Hojati & Hojati, 2015.	بيان إدارة المعرفة والذكاء الوجداني والرضاقة التنظيمية.	الوصفي التحليلي.	217 مفردة من العاملين بجامعة طهران/ ايران - وجود علاقة جوهريّة ذات دلالة إحصائية بين كل من إدارة المعرفة والذكاء العاطفي والرضاقة التنظيمية في الجامعة محل الدراسة.
قذومي، والخواودة، ٢٠١٤م	ممارسة الإدارة بالتجوال وعلاقتها بدرجة الأداء	الوصفي التحليلي.	335 من معلمي المدارس - وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الإدارة بالتجوال ودرجة الأداء الوظيفي في المدارس محل الدراسة.

المهنية في فلسطين.	الوظيفي.	الوصفي التحليلي.	العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا التنظيمية.	Sepahvand, et al., 2014.
- وجود علاقة جوهرية موجبة بين المناخ التنظيمي والرضا التنظيمية بالقطاع محل الدراسة.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	العلاقة بين المناخ التنظيمي والرضا التنظيمية.	Sepahvand, et al., 2014.
- وجود علاقة جوهرية بين القيادة التحولية والرضا التنظيمية، من خلال أبعادها المتمثلة في: المرونة والمساءلة والسرعة والكفاءة، وذلك بوجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط لهذه العلاقة في محافظة إيلام.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	أثر أسلوب القيادة التحولية على الرضا التنظيمية مع وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط.	Veisoh, et al., 2014.
- أن درجة كل من ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا كانت متوسطة. - وجود أثر بدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال في تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا، وأن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال تفسر ما مقداره (٥٦.٩%) من التباين في تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا.	المواضية، ٢٠١٤م
- وجود علاقة جوهرية إيجابية بين ستة عوامل، وهي السرعة والاستجابة والمرونة والكفاءة والتمكين والأمن الوظيفي وتحقيق الرضا التنظيمية بالشركة محل الدراسة.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	تحليل العوامل المؤثرة على تحقيق الرضا التنظيمية.	Taleghani, et al., 2014
- إن المستشفيات التي يتكفل مديرها بحل مشاكل الموظفين يؤدي ذلك إلى أداء الموظفين بشكل أفضل. - إن الإدارة العليا ليس لها تأثير إيجابي على أداء الموظفين، إذا لم تشارك الإدارة العليا بحل مشاكل الموظفين بفاعلية.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	تأثيرات الإدارة التجوال - دراسة ميدانية عشوائية على المستشفيات في مقاطعة بوسطن.	Tucker & Singer, 2013.
- أن مستوى الإدارة بالتجوال كان بدرجة متوسطة. - وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للإدارة بالتجوال على الالتزام التنظيمي في المستشفيات محل الدراسة.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	ممارسة الإدارة بالتجوال في المستشفيات الأردنية وأثرها في الالتزام التنظيمي للعاملين.	AL Shraah, et al., 2013
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات بالمؤسسة محل الدراسة.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	بيان ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على فاعلية عملية اتخاذ القرارات.	الحوامدة، والعبدي، ٢٠١٣.
- وجود مستوى إدراك مرتفع لدى المديرين عن ممارسة الإدارة بالتجوال بالجامعات محل الدراسة. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين ممارسة الإدارة بالتجوال وفاعلية عملية اتخاذ القرارات بالجامعات الأردنية.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات.	العبدي، ٢٠١٢.
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة الإدارة بالتجوال على التميز المؤسسي، حيث أن ممارسة الإدارة بالتجوال تفسر ما مقداره ٥٦.٩% من التباين في التميز المؤسسي في الشركة محل الدراسة.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	أثر ممارسات الإدارة بالتجوال على التميز المؤسسي.	AL Rawashdeh, 2012.
- أن مستوى كل من ممارسة الإدارة بالتجوال والتمكين الإداري، جاءت بدرجة مرتفعة.	الوصفي التحليلي.	الوصفي التحليلي.	أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على التمكين الإداري: دراسة	السحيمي، ٢٠١٢م

	تطبيقية .		الحكومية في منطقة المدينة المنورة بالسعودية.	- وجود أثر لأبعاد الإدارة بالتجوال في التمكين الإداري. وإن أبعاد الإدارة بالتجوال تقسرها ما مقداره ٥٤% من التباين في التمكين الإداري. - وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة ممارسة الإدارة التجوال ومستوى التمكين الإداري تعزى للمتغيرات: العمر، والمؤهل التعليمي، والخبرة، والنوع.
Oyedijo, 2012.	الخفة الاستراتيجية والأداء التنافسي في صناعة الاتصالات التجريبية: دراسة تجريبية.	الوصفي التحليلي.	أعضاء مجالس الإدارة العليا بتسعة شركات اتصالات في نيجيريا.	- وجود علاقة ذات دلالة بين الخفة الاستراتيجية والأداء التنافسي بالشركات محل الدراسة. - أن الخفة الاستراتيجية تؤثر في الأداء التنافسي . - أن الخفة الاستراتيجية لها تأثير ذو دلالة وتعتبر مقياساً جيداً للأداء التنافسي.
جودي ، وعبدالرحمن، ٢٠١١م	تأثير الإدارة بالتجوال في تطوير عمل الإدارة الإلكترونية في مديرية المرور العامة .	الوصفي التحليلي.	10 أفراد من مديري الأقسام في مديرية المرور العامة بمدينة كربلاء بالعراق.	- وجود تأثير جوهري للإدارة بالتجوال في الإدارة الإلكترونية في المديرية محل الدراسة، وذلك بسبب عدم تخصص مدراء الأقسام في مجال الإدارة الإلكترونية.
الشهري، ٢٠١١م	الإدارة بالتجوال والنمو المهني للمعلمين.	الوصفي التحليلي.	107 مفردة من أصل مجتمع للدراسة ٢٤٦ من مديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة بالسعودية.	- زيادة الأداء الإداري بزيادة ممارسة الإدارة بالتجوال في المدارس الابتدائية محل الدراسة.
Hildebrand, 2006.	الأثار المترتبة على تطبيق ممارسات الإدارة بالتجوال.	الوصفي التحليلي.	300 مفردة من الممرضات، وموظفي الرعاية الصحية في أحد المستشفيات الألمانية.	- وجود آثار إيجابية نتيجة تطبيق الإدارة بالتجوال، حيث زيادة الثقة ، وتوطيد العلاقات بين العاملين والإدارة العليا، وتوفير المعلومات المناسبة لاتخاذ القرار. - وجود آثار إيجابية لممارسات الإدارة بالتجوال على عملية التطوير التنظيمي بالمستشفى محل الدراسة.
عبد المجيد، ٢٠٠٥م	أسلوب مقترح لاستخدام الإدارة بالتجوال كأحد المحاور في إدارة مراكز الشباب.	منهجية تحليل المحتوى.	113 مبحثاً في إدارة مراكز الشباب بمحافظة القاهرة.	- وجود تباين في آراء إدارة مراكز الشباب بمحافظة القاهرة حول موضوع الإدارة بالتجوال وأهميته من ناحية التطبيقية، مع وجود توافق في الآراء حول بعض المفاهيم.
McKinney, 2004.	رضا الممرضين الناتج عن الوقت الذي يقضيه المديرون مع الممرضين بممارسة الإدارة بالتجوال.	الوصفي التحليلي.	150 من الممرضين في ٢ مستشفى بأمريكا.	- ضرورة زيادة التعليمات التي تحت مديري الدوائر على قضاء وقت أطول مع ممرضيه وذلك بممارسة الإدارة بالتجوال. - العلاقة بين المديرين وممرضيه، توفر بيئة بالارتياح المتزايد بين الممرضين لقرب مديريهم منهم، ويسود ذلك إلى الارتياح الوظيفي للممرضين وتلبية مطالبهم.

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	أسلوب التحليل	العينة	أهم النتائج
العزى، ٢٠١٨م	أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري	الوصفي التحليلي	330 موظفاً بالإدارة العامة للجمارك في الكويت	- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين تنوع القوى العاملة لبعدين هما العمر، والمؤهل العلمي، في تحسين الرقابة التنظيمية. - وجود تأثير لتنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري . - وجود أثر للإبداع الإداري في الرقابة التنظيمية من خلال الأبعاد الأربعة: الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والمخاطرة .
الصباح، ٢٠١٨م	أثر رقابة القوى العاملة في تحقيق الخفة الاستراتيجية.	الوصفي التحليلي.	تم إجراء الدراسة (حصر شامل) على 101 مفردة من المديرين ونوابهم ومساعديهم ورؤساء الأقسام العاملين في شركات الاتصالات العاملة في الكويت.	- وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لرقابة القوى العاملة متمثلة في: القدرة على التكيف، والإبداع في حل المشاكل، والمرونة المهنية، والتأقلم مع ضغوط العمل، وتعلم المهارات، في تحقيق الخفة الاستراتيجية.
Aval, et al., 2017	أثر سلوك المواطنة الإدارية على الرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي	131 مبحوثاً من العاملين في منطقة مراقبة الجمارك في مدينة زاهدان بإيران	- أن أخلاقيات العمل، ودمائة الأخلاق كبعدين في متغير المواطنة الإدارية يؤثران في الرقابة التنظيمية. - أن أخلاقيات العمل تبني بشكل أعلى في الرقابة التنظيمية . - بعد المجاملة والدمائة كان تأثيرهما أعلى على التوالي في الرقابة التنظيمية. - أن تحسين المواطنة الإدارية من خلال أخلاقيات العمل لموظفي المنظمة يمكن أن تعزز من الرقابة التنظيمية وتحقق أهداف المنظمة من قبل المديرين لتحقيق المزيد من الرقابة التنظيمية في المنظمات.
المحاسنة، ٢٠١٧م	الدور الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي	240 مفردة من الإدارة العليا والوسطى في ست شركات عاملة في مجال الصناعات الصيدلانية	- أن القدرات الديناميكية (قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) تؤثر في تحقيق الرقابة التنظيمية، و رقابة الإستجابة للسوق . - تؤثر القدرات الديناميكية (قدرات إستشعار الفرص المتاحة، وقدرات التنسيق) في تحقيق رقابة عمليات الأعمال. - وتؤثر القدرات الديناميكية (قدرات التعلم، وقدرات التنسيق) على البراعة التنظيمية (براعة الإستكشاف، وبراعة الإستغلال). - تؤثر البراعة التنظيمية (براعة الإستكشاف، وبراعة الإستغلال) في تحقيق الرقابة التنظيمية (رقابة عمليات الأعمال، و رقابة الإستجابة للسوق). - تؤثر القدرات الديناميكية في تحقيق الرقابة التنظيمية بوجود البراعة التنظيمية (براعة الإستكشاف، وبراعة الإستغلال) كمتغير وسيط

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	أسلوب التحليل	العينة	أهم النتائج
------------	---------------	---------------	--------	-------------

هنية ، ٢٠١٦ م	مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي	الوصفي التحليلي	104 مفردة من ٥٥ شركة عاملة في قطاع الصناعات الغذائية في قطاع غزة/ فلسطين	- أن مستوى العلاقة كبير بين ممارسة الرشاقة الاستراتيجية والتميز في الأداء المؤسسي. - وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسة الرشاقة الاستراتيجية والتميز في الأداء المؤسسي. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسة الرشاقة الاستراتيجية والتميز في الأداء المؤسسي. - أن أبعاد الرشاقة الاستراتيجية المؤثرة على التميز في الأداء المؤسسي، هي (المسؤولية المشتركة، والمقدرات الجوهرية، وسرعة الاستجابة، اختيار الأهداف الاستراتيجية) وأن باقي الأبعاد تأثيرها ضعيف.
Nafei, 2016.	تحديد أبعاد الرشاقة التنظيمية بقطاع الاتصالات وأثرها في تعزيز التميز التنظيمي	الوصفي التحليلي	250 مفردة من العاملين في قطاع الاتصالات في مصر	- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة التنظيمية على التميز التنظيمي بقطاع الاتصالات محل الدراسة.
أبوليفة ، ٢٠١٥ م	الرشاقة التنظيمية: مدخل إستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي	الوصفي التحليلي	300 مفردة من القطاع المصرفي التجاري بمحافظة أسبوط	- وجود دور جوهري لأبعاد الرشاقة التنظيمية في تحقيق التفوق التنظيمي.
Mahmoudi, 2015.	أثر الحكومة الإلكترونية على الرشاقة التنظيمية	الوصفي التحليلي	120 موظفاً في البنوك الحكومية بـإيران	- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحكومة الإلكترونية على الرشاقة التنظيمية بالبنوك محل الدراسة.
Anas & As'ad, 2015.	المحددات الفعالة لممارسات الرشاقة التنظيمية- دراسة تحليلية	الوصفي التحليلي	250 موظفاً في الإدارة العليا والإدارة الوسطى من ١٢ شركة كبرى عاملة في مجال الاتصالات والمعلومات التابعة لوزارة الصناعة والتجارة الأردنية	- أن محددات الرشاقة التنظيمية (إدارة الموارد البشرية، وتكنولوجيا المعلومات، والابتكار) لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي للمؤسسة، والممثل في الأداء المالي، والأداء التشغيلي لها.
Amani & Jafari, 2015.	تحليل العلاقة بين الرشاقة التنظيمية والأداء الوظيفي.	الوصفي التحليلي.	132 مفردة من العاملين بوزارة الشباب والرياضة بمدينة أصفهان بإيران.	- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الرشاقة التنظيمية والأداء الوظيفي .
Shayan & Alireza, 2015.	تقييم العلاقة بين الذكاء التنظيمي وإدارة المعرفة وتأثيرهم على الرشاقة التنظيمية.	الوصفي التحليلي.	201 مفردة من العاملين في الشركة الوطنية لحقوق النفط الجنوبية في إيران.	- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الذكاء التنظيمي وإدارة المعرفة. - وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة المعرفة والذكاء التنظيمي على الرشاقة التنظيمية.

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	أسلوب	العينة	أهم النتائج
------------	---------------	-------	--------	-------------

اسم المؤلف	عنوان الدراسة	أسلوب	العينة	أهم النتائج
Ghasemi, 2015.	اختبار العلاقة بين الرقابة التنظيمية والتناسق الإداري بوجود الفاعلية الإدارية.	الوصفي التحليلي.	645 موظفاً في إدارة التعليم في مدينة زاهدان بإيران.	- وجود علاقة إيجابية قوية بين المنظمة والتناسق الإداري والرقابة التنظيمية. بإدارة التعليم محل الدراسة. - وجود علاقة إيجابية قوية بين الرقابة التنظيمية وأبعاد الفاعلية الإدارية بإدارة التعليم محل الدراسة.
Harraf et al., 2015	تكوين إطاراً للرقابة التنظيمية وكيفية تطويرها بالمنظمات.	الوصفي التحليلي.	البحوث التي اهتمت بتعزيز الرقابة التنظيمية.	- وجود توافر عدة أعمدة لدعم الرقابة التنظيمية، وهي: توافر ثقافة الابتكار والتمكين والرؤية وإدارة التغيير والاتصال التنظيمي والسيولة الهيكلية ومنظمات التعلم. - وجود أثر لتتبع رقابة القوى العاملة على تحسين الأداء التنظيمي بالشركات محل الدراسة. - أن التعليم له أثر في رقابة القوى العاملة التي تؤثر في زيادة ربحية الشركات محل الدراسة.
Ogbo, Kifordu & Wilfred, 2014.	تأثير تنوع رقابة القوى العاملة في الأداء التنظيمي في شركات مختارة في نيجيريا.	الوصفي التحليلي.	300 مشاركاً ومشاركة من ثلاثة شركات للجنة في نيجيريا.	- وجود علاقة جوهرية بين الذكاء التنظيمي وأبعاد الرقابة التنظيمية بالمنظمة محل الدراسة.
Mehran & Samadi, 2014.	أثر الذكاء التنظيمي على الرقابة التنظيمية.	الوصفي التحليلي.	73 خبيراً منظمة الأغذية والزراعة بميدان همدان بإيران.	- وجود علاقة جوهرية بين أساليب إدارة الصراع والرقابة التنظيمية، ما عدا أسلوب دمج إدارة الصراع.
Shiri, 2014.	العلاقة بين أساليب إدارة الصراع والرقابة التنظيمية.	الوصفي التحليلي.	205 مفردة من جامعة إيلام بإيران.	- وجود علاقة إيجابية قوية بين رقابة القوى العاملة والذكاء الإداري بالشركات محل الدراسة. - وجود علاقة إيجابية بين جميع مكونات الذكاء الإداري، باستثناء الرؤية الاستراتيجية، و رقابة القوى العاملة. - وجود علاقة إيجابية قوية بين الذكاء الإداري والمكونات الفردية لرقابة القوى العاملة باستثناء العلاقات الشخصية والقدرة على التكيف. - وجود علاقة إيجابية بين كل من متغيرات العمر، والخبرة، وبين رقابة القوى العاملة، بينما تبين أن المستوى التعليمي والجنس لا يوجد لهم علاقة مع رقابة القوى العاملة.
Sohrabi, et al., 2014.	العلاقة بين رقابة القوى العاملة والذكاء الإداري - دراسة حالة	الوصفي التحليلي.	جميع المديرين والعاملين في شركات الدرجة الأولى من المجلس الأعلى للمعلوماتي بإيران.	- وجود علاقة جوهرية موجبة بين المناخ التنظيمي والرقابة التنظيمية بالقطاع محل الدراسة.
Sepahvand, et al., 2014.	العلاقة بين المناخ التنظيمي والرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي	80 مفردة بقطاع النقل بإيران.	- وجود علاقة جوهرية بين القيادة التحليلية والرقابة التنظيمية، من خلال أبعادها المتمثلة في: المرونة والمساءلة والسرعة والكفاءة، وذلك بوجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط لهذه العلاقة في محافظة إيلام.
Veiseh, et al., 2014.	أثر أسلوب القيادة التحليلية على الرقابة التنظيمية مع وجود الإبداع التنظيمي كمتغير وسيط	الوصفي التحليلي	196 موظفاً من العاملين محافظة إيلام بإيران.	- وجود علاقة جوهرية بين ستة عوامل، وهي: السرعة والاستجابة والمرونة والكفاءة والتمكين والأمن الوظيفي وتحقيق الرقابة التنظيمية بالشركة محل الدراسة.
Taleghani, et al., 2014	تحليل العوامل المؤثرة على تحقيق الرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي	191 مفردة من الموظفين بشركة khoy بإيران.	- وجود علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية بين كل من إدارة المعرفة والذكاء العاطفي والرقابة التنظيمية في الجامعة محل الدراسة.
Hojati & Hojati, 2013.	بيان إدارة المعرفة والذكاء الوجداني والرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي	217 مفردة من العاملين بجامعة طهران/ إيران	

	التحليل		
Hosseini , et al., 2013.	دور القيادة الخدمية في تحقيق الرقابة التنظيمية- دراسة حالة.	الوصفي التحليلي.	102 عامل من العاملين في مؤسسة فارس للأمن الاجتماعي بمصر.
Salavati & Reshadat, 2013.	تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة والرقابة التنظيمية .	الوصفي التحليلي.	136 مفردة من العاملين بفروع بنك تجنارت بایران.
Attafar et al.,2013.	تحديد درجة الرقابة التنظيمية ومستوى النضج التنظيمي في المؤسسات الصناعية	الوصفي التحليلي.	130 موظف من شركة Fakour الصناعية طهران - ايران.
Idris & AL-Rubaie, 2013.	اختبار أثر التعلم الاستراتيجي على الرقابة الاستراتيجية	الوصفي التحليلي.	47 مديراً ورئيس قسم والمهندسين ومشرفي الإنتاج بشركة البيا هوس بالأردن.
Hosseini et al., 2013.	بيان دور القيادة الرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي.	102 موظفاً من مؤسسة الغاز الوطنية فارس، عمان.
Young, 2013.	أثر ممارسات القيادة على الرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي.	19 مفردة من 3 مؤسسات وهي: جامعة سيبي، والبنك الرئيسي، وجامعة أكمي.
Ahmadi et al.,2012.	تحليل العلاقة بين الهيكل التنظيمي والرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي.	73 موظف من إحدى شركات التأمين في محافظة طهران بایران
Kanani, 2012.	تحليل العوامل التي تحقق الرقابة التنظيمية	الوصفي التحليلي.	الصناعات الخفيفة بمدينة رشت - إيران
العابدي ، ٢٠١٢م	الرقابة التنظيمية: مدخل استراتيجي في عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين	الوصفي التحليلي.	100 موظف من ٥ شركات عاملة في القطاع الصناعي بوزارة الصناعة والمعادن بالعراق .
Yaghoubi & Dahmardeh, 2010.	بيان العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية.	الوصفي التحليلي.	مجموعة دراسات سابقة.
			- تتمثل اهم العوامل المؤثرة في الرقابة التنظيمية في : تكنولوجيا المعلومات IT ، وإدارة العلاقات والثقافة التنظيمية، ومهارات التغيير، وإدارة التغيير، والقيادة والتعلم المستمر، وتطوير قدرات الموظفين، وإدارة المعرفة والابتكار، ودعم الإدارة، وإدارة الموارد .

أهمية الدراسة :

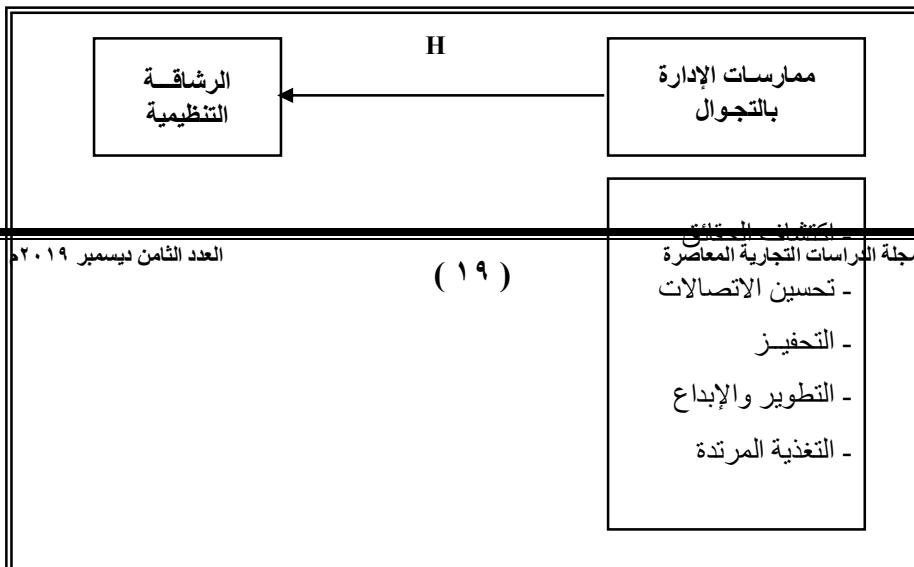
(Boyd, 2006)

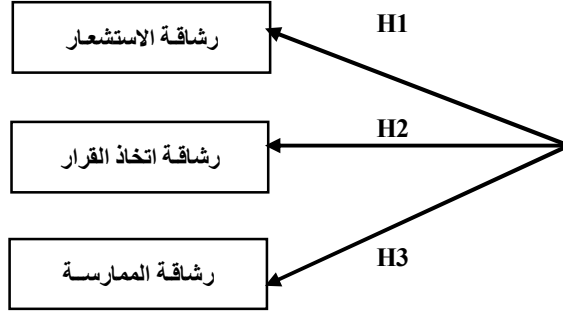
أسوان	سوهاج	جنوب الوادى	بيان / اسم الجامعة
-------	-------	-------------	--------------------

٢٥٩٣٩	٤٦٠٦٧	٥٣٨١٤	عدد الطلاب
١٣٢٥	٢٢٥٥	٢٠٩٨	عدد أعضاء هيئة التدريس
١٧٨٢	٣٦٧٢	١٨٥٨	عدد العاملين
١٨	١٦	٢٥	عدد الكليات والمعاهد

المصدر : مواقع الجامعات على الإنترنت للعام الدراسي ٢٠١٨/٢٠١٩ م.

فروض الدراسة :





المصدر : الشكل من إعداد الباحث من واقع الدراسات السابقة

أسلوب الدراسة :

اجمالي مجتمع الدراسة	أمناء الكلليات	وكلاء الكلليات	عمداء الكلليات	مديرو وحدة التخطيط الاستراتيجي ووحدة تطوير المشروعات	نواب وأمناء الجامعات	وحدات المعاينة الجامعات
٧٠	١٧	٣٠	١٧	٢	٣	جامعة أسوان
٩١	٢٠	٤٥	٢٠	٢	٣	جامعة جنوب الوادي
٧٠	١٥	٣٤	١٥	٢	٣	جامعة سوهاج

إجمالي مجتمع الدراسة	٩	٦	٥٢	١٠٩	٥٢	٢٢٨
----------------------	---	---	----	-----	----	-----

المصدر : سجلات شئون العاملين، والمواقع الرسمية للجامعات المصرية محل الدراسة، ٢٠١٨.

وحدات المعاينة الجامعات	عمداء الكليات بالجامعة	وكلاء الكليات بالجامعة	أمناء الكليات بالجامعة	إجمالي عينة الدراسة
جامعة أسوان	١٧	٣٠	١٧	٦٤
جامعة جنوب الوادي	٢٠	٤٥	٢٠	٨٥
جامعة سوهاج	١٥	٣٤	١٥	٦٤
جامعة عينة الدراسة	٥٢	١٠٩	٥٢	٢١٣

المصدر : سجلات شئون العاملين والمواقع الرسمية للجامعات المصرية محل الدراسة، ٢٠١٨.

النسبة %	العدد	الخصائص الديموغرافية	بيان	النسبة %	العدد	الخصائص الديموغرافية	بيان
١٥	٣١	عميد الكلية	المسمى الوظيفي	٧٨	١٦٧	وكيل الكلية	النوع
٧٨	١٦٧	أمين الكلية		٢٢	٤٦	انثى	
٧	١٥	الإجمالي		١٠٠	٢١٣	الاجمالي	
١٠٠	٢١٣	الإجمالي	الدرجة العلمية	١١	٢٣	من ٣٠ سنة < ٤٠ سنة	العمر
٨٤	١٧٨	أستاذ		٢٥	٨٨	من ٤٠ سنة < ٥٠ سنة	
١٠	٢١	أستاذ مساعد		٦٤	١٠٢	من ٥٠ سنة < ٦٠ سنة	
٦	١٤	اداري		١٠٠	٢١٣	الاجمالي	

د / ياسر أحمد مدني محمد واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية

عدد سنوات الخبرة	الاجمالي		٢١٣	١٠٠
	٥	١١		
من ٥ سنوات > ١٠ سنوات.	١١	٥		
من ١٠ سنوات < ١٥ سنوات.	٥٤	٢٥		
أكثر من ١٥ سنوات.	١٤٨	٧٠		
الاجمالي	٢١٣	١٠٠		

المصدر : إجابة القسم الرابع من استمارة استقصاء " الدراسة الميدانية " .

داخل عينة جامعة جنوب الوادي

Y

مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	Q	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	Q	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	Q	مستوى الدلالة	معامل الارتباط R	Q
.000	0.963	4	.000	0.889	3	.000	0.911	2	.000	0.928	1
.000	0.948	8	.000	0.908	7	.008	0.747	6	.000	0.908	5
.000	0.905	12	.000	0.922	11	.000	0.646	10	.000	0.948	9
.000	0.958	16	.000	0.905	15	.000	0.897	14	.000	0.927	13
.000	0.940	20	.000	0.963	19	.000	0.974	18	.000	0.913	17
.000	0.963	24	.000	0.958	23	.000	0.889	22	.000	0.865	21
.000	0.958	28	.000	0.914	27	.000	0.932	26	.000	0.913	25
.000	0.958	32	.000	0.958	31	.000	0.928	30	.000	0.894	29

000	0.928	36	000	0.935	35	.000	0.963	34	.000	0.963	33
000	0.921	40	000	0.902	39	000	0.913	38	000	0.963	37

قيمة R الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية " ٢٨ " تساوى ٠.٣٦١ .
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21 .

بعد رشاقة الممارسة	بعد رشاقة اتخاذ القرار	بعد رشاقة الاستشعار	ممارسة التغذية المرتدة	ممارسة التطوير والإبداع	ممارسة التحفيز	ممارسة تحسين الاتصال	ممارسة اكتشاف الحقائق	المتغيرات
-	-	-	-	-	-	-	-	ممارسة اكتشاف الحقائق
-	-	-	-	-	-	-	0.978	ممارسة تحسين الاتصال
-	-	-	-	-	-	0.958	0.937	ممارسة التحفيز
-	-	-	-	-	0.965	0.952	0.953	ممارسة التطوير والإبداع
-	-	-	-	0.990	0.977	0.970	0.961	ممارسة التغذية المرتدة
-	-	-	0.945	0.953	0.915	0.945	0.963	بعد رشاقة الاستشعار
-	-	0.960	0.970	0.990	0.937	0.945	0.954	بعد رشاقة اتخاذ القرار
-	0.964	0.968	0.983	0.976	0.947	0.954	0.970	بعد رشاقة الممارسة

قيمة R الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية " ٢٨ " تساوى ٠.٣٦١ .
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21 .

التجزئة النصفية				المتغيرات
عدد الفقرات	معامل الارتباط	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	

المصحح				
.000	0.9816	0.964	5	ممارسة اكتشاف الحقائق.
.000	0.9696	0.941	5	ممارسة تحسين الاتصال.
.000	0.9706	0.943	5	ممارسة التحفيز.
.000	0.9852	0.971	5	ممارسة التطوير والابداع.
.000	0.9759	0.955	5	ممارسة التغذية المرتدة.
.000	0.9780	0.957	5	بعد رشاقة الاستشعار.
.000	0.9588	0.921	5	بعد رشاقة اتخاذ القرار.
.000	0.9615	0.926	5	بعد رشاقة الممارسة.

المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

اختبار الصدق (الجزر التربيعي لمعامل ألفاكرونباخ)	اختبار الاعتمادية معامل ألفاكرونباخ	عدد الفقرات	المتغيرات
0.984	0.969	٥	ممارسة اكتشاف الحقائق.
0.962	0.926	٥	ممارسة تحسين الاتصال.
0.990	0.981	٥	ممارسة التحفيز.
0.989	0.979	٥	ممارسة التطوير والابداع.
0.982	0.965	٥	ممارسة التغذية المرتدة.
0.978	0.957	٥	بعد رشاقة الاستشعار.
0.990	0.981	٥	بعد رشاقة اتخاذ القرار.
0.981	0.964	٥	بعد رشاقة الممارسة.

المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
ممارسة اكتشاف الحقائق.	4.160	0.772	0.185
ممارسة تحسين الاتصال.	3.953	0.627	0.158
ممارسة التحفيز.	4.066	0.758	0.186
ممارسة التطوير والإبداع.	4.000	0.822	0.205
ممارسة التغذية المرتدة.	4.000	0.740	0.185
بعد رشاقة الاستشعار.	4.320	0.642	0.148
بعد رشاقة اتخاذ القرار.	3.986	0.870	0.218
بعد رشاقة الممارسة.	3.986	0.738	0.185

المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

العبارات	درجة الشبوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
يقوم المسنول بتحديد ومعالجة المشاكل أثناء التجوال.	0.88	4.28	0.717	87.10	.000
يستخدم المسنول الرقابة الذاتية لدى الموظفين أثناء التجوال.	0.90	4.20	0.900	68.06	.000
يستخدم المسنول دورية المتابعة على الموظفين.	0.64	3.45	0.703	71.58	.000
متابعة المسنول للعملية التشغيلية أثناء التجوال.	0.93	4.13	0.760	79.38	.000
يستخدم المسنول أسلوب عملي في تقييم الموظفين.	0.81	4.38	0.880	72.64	.000
اجمالي العبارات				82.33	.000
قيمة KMO				0.815	
النسبة التراكمية للتباين				0.83	

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية " 212 " تساوي 1.962.
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

العبارات	درجة الشبوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
1- يعمل المسنول على عقد اجتماعات دورية مع الموظفين لمناقشة تطوير العمل مع الموظفين.	0.74	3.43	0.659	75.87	.000
2- يعمل المسنول على عقد اجتماعات مع الموظفين لمناقشة انحرافات العملية التشغيلية.	0.68	4.50	0.731	89.81	.000
3- التعرف عن قرب بالموظفين أثناء التجوال.	0.77	3.63	0.862	61.54	.000

0.000	78.32	0.758	4.07	0.89	٤- اهتمام المسئول بتحسين العلاقات مع الموظفين أولاً بأول.
0.000	97.73	0.574	3.85	0.64	٥- يعمل المسئول على عقد ورش عمل لتبادل الخبرات فيما بين الموظفين.
0.000	91.24	0.62	3.89		اجمالي العبارات
		0.979			قيمة KMO
		0.75			النسبة التراكمية للتباين

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية " ٢١٢ " تساوي ١.٩٦٢ المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الشبوع	العبارات
0.000	67.41	0.843	3.89	0.92	تحديد المكافآت المناسبة للموظفين من خلال التجوال.
0.000	71.83	0.797	3.92	0.93	التجوال عن قرب بين الموظفين يعطى حافز على الانجاز.
0.000	76.11	0.786	4.10	0.92	تلبية الاحتياجات التشغيلية للموظفين أثناء التجوال.
0.000	77.17	0.780	4.12	0.90	يساعد تجوال المسئول على زيادة الولاء لدى الموظفين تجاه العمل.
0.000	77.75	0.741	3.95	0.90	يعمل المسئول أثناء التجوال على زيادة التحفيز

لدى الموظفين.				
اجمالي العبارات	3.99	0.75	77.06	.000
قيمة KMO	0.823			
النسبة التراكمية للتباين	0.91			

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية " 212 " تساوى 1.962
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

العبارات	درجة الشبوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
1- تزيد العلاقات الإنتاجية بين الموظفين بسبب تجوال المسؤل.	0.89	3.97	0.818	70.87	.000
2- يرجع تطوير أساليب العمل إلى تجوال المسؤل بين الإدارات.	0.90	4.18	0.726	84.04	.000
3- توليد الأفكار الجديد يأتي من خلال تجوال المسؤل بين الموظفين.	0.92	3.92	0.972	58.76	.000
4- تجوال المسؤل يساعد في تطوير القدرات التنظيمية للموظفين.	0.93	4.08	0.871	68.29	.000
5- تجوال المسؤل يساعد في تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.	0.86	4.02	0.697	84.29	.000
اجمالي العبارات		4.03	0.77	75.64	.000
قيمة KMO	0.790				

النسبة التراكمية للتباين	0.90
--------------------------	------

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية " 212 " تساوى 1.9622
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

العبارات	درجة الشيوغ	الوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	قيمة T	القيمة الاحتمالية
١- تجوال المسنول يساعد فى تقييم الاداء للموظفين.	0.94	4.15	0.722	83.80	.000
٢- تجوال المسنول يساعد فى تطوير الاداء للموظفين.	0.76	3.91	0.604	94.51	.000
٣- تجوال المسنول يودى الى التعرف على نقاط القوة والضعف فى أداء الموظفين.	0.89	4.03	0.809	72.74	.000
٤- تجوال المسنول يساعد فى إعطاء الموظفين ملاحظات على أدائهم.	0.95	4.12	0.789	76.13	.000
٥- تجوال المسنول يودى الى تحقيق العدالة بين الموظفين.	0.89	4.23	0.670	92.03	.000
اجمالى العبارات		4.08	0.68	87.67	.000
قيمة KMO			0.893		
النسبة التراكمية للتباين			0.89		

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية " 212 " تساوى 1.9622
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

القيمة الاحتمالية	قيمة T	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الشبوع	العبارات
.000	98.90	0.843	3.96	0.91	١- الاطلاع على مستجدات تكنولوجيا التعليم في الجامعات العالمية.
.000	90.12	0.805	3.91	0.90	٢- الاطلاع على التغيرات الطارئة في الجامعات الأخرى .
.000	67.43	0.760	4.13	0.81	٣- تلبية احتياجات الطلبة التعليمية التي تواكب متطلبات سوق العمل.
.000	65.57	0.760	4.13	0.82	٤- عدم تطوير الفكر المعاصر لدى اساتذة الجامعة.
.000	100.49	0.893	4.18	0.91	٥- تدنى عدد اساتذة الكلية في التبادل مع الجامعات الخارجية.
.000	88.15	0.69	4.17		اجمالي العبارات
		0.841			قيمة KMO
		0.87			النسبة التراكمية للتباين

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية " ٢١٢ " تساوى ١.٩٦٢
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

القيمة الاحتمالية	T قيمة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	درجة الشبوع	العبارات
.000	68.52	0.612	4.37	0.93	١- يمتلك مجلس الكلية سرعة اتخاذ القرار.
.000	70.92	0.760	4.13	0.90	٢- عدم التأخير في تلبية احتياجات الكلية التعليمية.
.000	79.38	0.796	4.15	0.93	٣- تحليل التطورات الخارجية في التعليم لقياس الفجوة التعليمية.
.000	79.38	0.785	3.61	0.93	٤- استغلال الفرص والحد من التهديدات في قطاع التعليم.
.000	68.25	0.697	3.93	0.86	٥- تمتلك الكلية القدرة على التعرف على إمكانات الجامعات الأخرى.
.000	76.49	0.77	4.06		اجمالي العبارات
	0.907				قيمة KMO
	0.91				النسبة التراكمية للتباين

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية " ٢١٢ " تساوي ١.٩٦٢
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

العبارات	درجة الشبوع	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
١- تعمل الكلية على تغير الشراكات مع الجامعات الخارجية.	0.83	4.05	1.104	104.10	.000
٢- تقوم الكلية بإيجاد الحلول المناسبة لشكاوى الطلبة	0.91	4.07	0.921	79.38	.000
٣- استقطاب التكنولوجيا الحديثة فى التعليم فى الوقت المناسب.	0.88	3.98	0.822	75.96	.000
٤- تمتلك الكلية خطة استراتيجية ممكنه التنفيذ وبسهولة.	0.80	3.96	0.944	67.11	.000
٥- يمكن للكلية إعادة ترتيب الاجراءات طبقا لمتطلبات العملية التعليمية.	0.81	4.33	0.722	82.34	.000
اجمالي العبارات		4.03	0.67	87.48	.000
قيمة KMO			٠.٨٣٠		
النسبة التراكمية للتباين			٠.٨٥		

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة ٠.٠٥ ودرجة حرية " ٢١٢ " تساوى ١.٩٦٢

المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

نتائج الدراسة التطبيقية ومناقشتها ودلالاتها :

المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
ممارسة اكتشاف الحقائق.	5	2.902	.000
ممارسة تحسين الاتصال.	5	2.219	.000
ممارسة التحفيز.	5	2.211	.000
ممارسة التطوير والإبداع.	5	2.269	.000
ممارسة التغذية المرتدة.	5	2.787	.000
بعد رشاقة الاستشعار.	5	3.163	.000
بعد رشاقة اتخاذ القرار.	5	2.392	.000
بعد رشاقة الممارسة.	5	2.937	.000

المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

المتغيرات	ممارسة اكتشاف الحقائق	ممارسة تحسين الاتصال	ممارسة التحفيز	ممارسة التطوير والإبداع	ممارسة التغذية المرتدة	بعد رشاقة الاستشعار	بعد رشاقة اتخاذ القرار	بعد رشاقة الممارسة
ممارسة اكتشاف الحقائق.	-							
ممارسة تحسين الاتصال.	0.986	-						
ممارسة التحفيز.	0.979	0.986	-					
ممارسة التطوير والإبداع.	0.985	0.979	0.986	-				
ممارسة التغذية المرتدة.	0.986	0.985	0.979	0.986	-			
بعد رشاقة الاستشعار.	0.979	0.986	0.985	0.979	0.979	-		
بعد رشاقة اتخاذ القرار.	0.985	0.979	0.986	0.985	0.985	0.979	-	
بعد رشاقة الممارسة.	0.986	0.985	0.979	0.986	0.986	0.985	0.985	-

المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

.D.W	Sig. F	F	Adj. R ²	R ²	R	Constant	المتغير
0.127	*0.000	525.31	0.925	0.927	0.963	0.435	ممارسات الإدارة بالتجوال

* معنوية اختبار (T, F) عند مستوى ٠.٠٠٥ .
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

.D.W	Sig. F	F	Adj. R ²	R ²	R	Constant	المتغير
0.358	*0.000	3589.90	0.988	0.989	0.994	0.051	ممارسات الإدارة بالتجوال

* معنوية اختبار (T, F) عند مستوى ٠.٠٠٥ .
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

.D.W	Sig. F	F	Adj. R ²	R ²	R	Constant	المتغير
0.148	*0.000	1168.61	0.965	0.966	0.983	0.037	ممارسات الإدارة بالتجوال

* معنوية اختبار (T, F) عند مستوى ٠.٠٥ .
المصدر : نتائج الإستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

.D.W	Sig. F	F	Adj. R ²	R ²	R	Constant	المتغير
0.121	*0.000	1945.23	0.979	0.979	0.990	0.174	ممارسات الإدارة بالتجوال

* معنوية اختبار (T, F) عند مستوى ٠.٠٠٥ .
المصدر : نتائج الاستقصاء بالاعتماد على البرنامج SPSS V. 21.

نتائج الدراسة ومناقشتها وتفسيرها :

توصيات الدراسة :

فرص الدراسة المستقبلية :

المراجع

أولاً : المراجع العربية

١. أبوليفة ، سناء مصطفى (٢٠١٥) ، " الرشاقة التنظيمية : مدخل إستراتيجي في تحقيق التفوق التنظيمي - دراسة ميدانية بالتطبيق على القطاع المصرفي التجاري في محافظة أسيوط " ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة سوهاج ، ٢٩ (١) ، ٢٠٣ - ٢٤٤ .
١. إشتيوى ، محمد عيد (٢٠١٥) ، " واقع تطبيق الإدارة بالتجوال من وجهة نظر الموظفين في جامعة فلسطين " ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية ، ١(٤) ، ٤١ - ٧٤ .
٢. الحوامدة ، نضال صلاح ، والعبدي ، أمل محمد (٢٠١٣) ، " أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات- دراسة تطبيقية على الجامعات الأردنية الرسمية " ، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة ، ٦ (١١) ، ٦١ - ١٠٠ .
٣. الخضيرى ، محسن (٢٠٠٠) ، " الإدارة بالتجوال: منهج متكامل لتحقيق الفاعلية الإدارية " القاهرة ، ايتريك للنشر والتوزيع .
٤. الدرغان ، أسماء بنت عبدالله بن عبدالعزيز (٢٠١٦) ، " واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديرات المدارس الثانوية الحكومية فى مدينة الرياض " ، رسالة ماجستير ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، المملكة العربية السعودية .
٥. الشهرى ، محمد بن بالغيث (٢٠١١) ، " تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس الابتدائية بمدينة جدة في ضوء الإدارة بالتجوال " ، رسالة ماجستير ، الإدارة التربوية ، جامعة عبدالعزيز ، المملكة العربية السعودية .
٦. الصباح ، فيصل خليفة جاسم (٢٠١٨) ، " أثر رشاقة القوى العاملة فى الخفة الاستراتيجية فى شركات الاتصالات العاملة فى الكويت " ، رسالة ماجستير ، جامعة آل البيت ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن .
٧. الضلاعين ، على فلاح (٢٠١٦) ، " درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها فى فاعلية القرارات الإستراتيجية فى الشركات الصناعية الأردنية " ، المجلة الأردنية فى إدارة الأعمال ، الجامعة الأردنية ، ١٢(١) ، ٥٩ - ٩١ .
٨. السحيمي ، ياسر سعود (٢٠١٢) ، " أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على التمكين الإداري: دراسة تطبيقية فى الدوائر الحكومية فى منطقة المدينة المنورة فى المملكة العربية السعودية رسالة ماجستير ، جامعة مؤتة ، الأردن .
٩. العابدى ، على رزاق (٢٠١٢) ، " الرشاقة التنظيمية : مدخل إستراتيجي فى عملية تعزيز الاستغراق الوظيفي للعاملين - دراسة تجريبية لعينة من شركات القطاع الصناعى فى وزارة الصناعة والمعادن " ، مجلة الغرى للعلوم الاقتصادية والإدارية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة الكوفة ، ٨ (٢٤) ، ١٤٧ - ١٧٤ .

١٠. العبيدي، أمل محمد (٢٠١٢)، " أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات فى الجامعات الأردنية الرسمية " ، رسالة ماجستير فى إدارة الأعمال ، جامعة مؤتة ، الأردن .
١١. العنزى ، أحمد حمدان (٢٠١٨) ، " أثر تنوع القوى العاملة فى الرشاقة التنظيمية من خلال الإبداع الإدارى : دراسة ميدانية على الإدارة العامة للجمارك فى الكويت " ، رسالة ماجستير جامعة آل البيت ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن .
١٢. المحاسنه ، لميس عارف عبديبه (٢٠١٧) ، " الدور الوسيط للبراعة التنظيمية فى العلاقة بين القدرات الديناميكية والرشاقة التنظيمية - دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية " ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية إدارة الأعمال ، الأردن .
١٣. المواضية ، رضا (٢٠١٤) ، " درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا فى محافظة الكرك فى المملكة الأردنية الهاشمية " ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، (٦) ٢ ، ١٤١-١٧٢ .
١٤. جودى ، حيدر حمزة ، وعبدالرحمن، فؤاد (٢٠١١) ، " تأثير الإدارة بالتجوال فى تطوير عمل الإدارة الالكترونية - دراسة تطبيقية على مديرية المرور العامة " ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، جامعة المستنصرية ، (٩٠) ٣٤ .
١٥. حمدان ، إبراهيم عمر (٢٠١٥) ، " الإدارة بالتجوال ودورها فى تحقيق التميز المؤسسى - دراسة تطبيقية على وزارة الداخلية والأمن الوطنى الشق المدنى " ، رسالة ماجستير فى إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية .
١٦. خضر ، أرشد عيسى (٢٠١٨) ، " أثر الإدارة بالتجوال على صنع القرارات فى المستشفيات الحكومية الأردنية " ، رسالة ماجستير ، جامعة آل البيت ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، الأردن .
١٧. دمرجيان ، سارين شاننت حشادور (٢٠١٨) ، " أثر استراتيجية علاقات العمل على سلوكيات التمر فى مكان العمل : الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال - دراسة ميدانية فى فنادق الخمس نجوم فى عمان " ، رسالة ماجستير ، جامعة الشرق الأوسط ، كلية إدارة الأعمال ، الأردن .
١٨. صالح ، ميسون يوسف (٢٠١٥) ، " درجة ممارسة مديرى المدارس الخاصة بمحافظة غزة للإدارة بالتجوال وعلاقتها بمستوى أداء معلميهم " ، رسالة ماجستير ، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .
١٩. عبدالمجيد ، الجبالى (٢٠٠٥) ، " أسلوب مقترح لاستخدام الإدارة بالتجوال كأحد المحاور فى إدارة مراكز الشباب " ، رسالة ماجستير ، كلية التربية الرياضية - بنين ، الهرم .
٢٠. فروانة ، شريف محمد (٢٠١٦) ، " تأثير الإدارة بالتجوال على تحفيز الموظفين فى جمعية النور الخيرية " ، رسالة ماجستير ، برنامج الدراسات العليا المشترك ، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا ، جامعة الأقصى ، القدس .
٢١. قدامى ، منال عبدالمعطى ، والخوالدة ، تيسير محمد (٢٠١٤) ، " الإدارة بالتجوال لدى مديرى المدارس المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفى لمعلمى تلك المدارس " ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية ، (٦) ٢ .
٢٢. مرزوق ، إبتسام إبراهيم (٢٠٠٦) ، " فعالية متطلبات التطوير التنظيمى وإدارة التغيير لدى المؤسسات غير الحكومية الفلسطينية " ، رسالة ماجستير فى إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، الجامعة الإسلامية ، غزة .

٢٣. موسى ، عمار فتحى (٢٠١٥) ، " دور الإدارة بالتجوال فى خفض سلوكيات النفاق الإدارى بالبنوك التجارية المصرية "، مجلة البحوث التجارية المعاصرة ، كلية التجارة ، جامعة سوهاج ، (١) ٢٩ .

٢٤. هنية ، محمد أنور رشدى (٢٠١٦) ، " مدى ممارسة الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسى لدى قطاع الصناعات الغذائية فى قطاع غزة "، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية ، غزة ، فلسطين .

ثانياً : المراجع الأجنبية

25. Ahmadi, S, Fathizadeha, A., Sadeghib, J., Daryabeigib, M & Taherkh, L., (2012), "A Study on the Relationship between Organizational Structure and Organizational Agility: A Case Study of Insurance Firm ,"Management Science Letters.
26. Al Rawashdeh, E. T., (2012), " The Impact of Management by Walking Around (MBWA) on Achieving Organizational Excellence among Employees in Arab Potash Company", Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences, 3(5), 423-428.
27. Al Shraah, A., Abu Rumman, M., Abu Hamour, H., & Shaar, I., (2013), " Practicing Management "By Walking Around" and Its Impact on the Organizational Commitment in the Jordanian Hospitals, Journal of Management Research, 5(1), 64-79.
28. Amani, S. & Jafari, G., (2015), " The Relationship Between Organizational Agility and the Job Performance of the Staff in Isfahan Youth and Sports Organization with an Emphasis on Defense Mechanisms, International Journal of Sport Studies, 5(6), 708-713.
29. ANAS Y. A., & AS'AD, H., (2015), " Effective Determinations on Organization Agility Practices: Analytical Study on Information Technology organization in Jordan", International Review of Management and Business Research, 4(1), 34-39.
30. Attafar, A., Barzoki, A. & Reza, R., (2013), " Determine the Level of Maturity of Organization and Organizational Agility in Industrial Companies (Case of Study: Fakour Industrial Company)" , International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(2), 240-257.
31. Aval, S., Haddadi E. & Keikha, A., (2017), "Investigating the effect of organizational citizenship (OCB) behavior components on organizational agility", Interdisciplinary Journal of Education 1(2), 59-67.
32. Buckner, T. M., (2008), "Is Managing by Wandering Around Still Relevant?" Exchange Magazine, 86-88.

33. Bashmani, M. & Hafizi, A., (2015), "The Effect of Organizational Agility on Manpower's Productivity: A Case Study (Esfahan Governorate)", *Visi Journal Akademik*, 9, 89-84.
34. Ghasemi, G. M., (2015), " Examining the Relationship of Organizational Agility and Organizational Forgetting with Organizational Effectiveness", *Journal of Service Science and Management*, 08(03):443-451.
35. Harraf, A., Wanasika, I., Tate, K. & Talbott, K., (2015), "Organizational Agility, the Journal of Applied Business Research", 31(2), 675-686.
36. Hildebrand, M. B., (2006), "The Implications of Management by Walking About: A Case Study of a German Hospital, *Leadership in Health Services*", 19(4), 1-15.
37. Hojati, A. & Hojati, B. (2015), "Investigate the Relationship Between Knowledge Management and Emotional Intelligence with Organizational Agility among Tehran Shahed University Employees", *Technical Journal of Engineering and Applied Sciences*, 5(5), 440-444.
38. Hosein, Z., & Yousefi, A., (2012), " The Role of Emotional Intelligence on Workforce Agility in the Workplace", *International Journal of Psychological Studies*; 4(3), 48-61.
39. Hosseini, S., Zare, F., Nematollahi, K. & Avatefi, E., (2013), "The Role of Servant Leadership in Organizational Agility: A Case Study in Fars Social Security Organization", *Management Science Letters*, 2(3), 2935-2943.
40. Idris, W. M. S. & AL-Rubate, M. T. K. (2013), "Examining the Impact of Strategic Learning on Strategic Agility", *Journal of Management and Strategy*, 4(2), 70-77.
41. Jones, K, Harry, (2001), Does MBWA (Management by Wandering Around) [http://www.achievemax.com/newsletter//management by wande](http://www.achievemax.com/newsletter//management%20by%20wande).
42. Macneill, n., & Boyd, R., (2006), " Re – Examining Management By walking Around ", *An Electronic Journal for Leader in Education*, 4(22).
43. Mahmoudi, O., (2015), " The Impact of E-Government on Organizational Agility: Case Study of Governmental Banks in Iran", *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(10), 1141-1160.
44. Mehran, A. & Samadi, A., (2014), "The Relationship between Organizational Intelligence and Organizational Agility in The

- Agriculture Organization of The Hamadan City", *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4 (3), 1378-1389.
45. McKinney, T., (2004), " The Satisfaction of Nurses in Correlation with the Time Nurse Managers Spend with Them", *MASTER OF ARTS*, Texas Tech. University.
46. Nafei W., (2016), "The Role of Organizational Agility in Enhancing Organizational Excellence: A Study on Telecommunications Sector in Egypt", *International Journal of Business and Management*, 11(4), 121-135.
47. Nima K., (2016), " Analysis of Factors Affecting Organizational Agility", *Singaporean Journal of Business Economics and Management Studies*, 5(2),102-108.
48. Park, Y. k., (2011), " The Dynamics of Opportunity and Threat Management in Turbulent Environments: The Role Information Technologies", Ph.D. Thesis, Usc Graduate School, University of Southern California, 28.
49. Prince, T. (2008), " Alternative Leadership-the Need for a Grand Unified Theory", *American Academy for Financial Management*, 19August, viewed on 25 September, 2008 available on [://www.aafm.Org /article.php?id=445](http://www.aafm.Org /article.php?id=445).
50. Ogbo, A. I., Kifordu, A. A., & Wilfred, I. U., (2014), " The Effect of Workforce Diversity on Organizational Performance of Selected Firms in Nigeria", *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 5(10), 231-236.
51. Oyedyjo, A., (2012), " Strategic Agility and Competitive Performance in the Nigerian Telecommunication Industry: An Empirical Investigation", *American International Journal of Contemporary Research*, 2(3), 227-237.
52. Salavati A., & Reshadat, S., (2014), " The Relationship between knowledge Management and Organizational Agility in the Branches of Bank Tejarat in City of Sanandaj", *Indian Journal of Fundamental and Applied Life Sciences*, 4 (3),1378-1389.
53. Sepahvand, R., Pirzad, A. & Naderi, E., (2014), " Exploring the Relationship Between Organizational Climate and organizational Agility", *Reef Resources Assessment and Management Technical Paper*, 40 (5), 470-475.
54. Shayan, R. & Alireza, G., (2015), "The Relationship Between Organizational Intelligence and Knowledge Management and Their Impact on Organizational Agility", *Science Journal*, 36(3), 3097-3108.

55. Shir, A., (2014), "A Study on Relationship Between Conflict Management Styles and organizational agility: A Case Study of Ilam State University, Iran", Management Science Letters, 4, 87-94.
56. Singh, Yogendra & Pandey, Mamta, (2004), "Principles of Organizational Behaviour", ED 1, New Delhi, A. I. T. B. S.
57. Sohrabi, R., Asari, M. & Hozoori, M., (2014), " Relationship between Workforce Agility and Organizational Intelligence (Case Study: The Companies of "Iran High Council of Informatics")", Asian Social Science, 10(4), 279-287.
58. Tabachnick, B. G. & Fidell, L.S. (2013), " Using Multivariate Statistics", Pearson, Boston.
59. Taleghani, G., Amirkhani A., & Froughi, H., (2014), " Identify and prioritize the factors affecting the implementation of agile manufacturing (Case Study: Khui Sugar Factory)", Journal of Novel Applied Sciences, 3(10), 2014, 1122-1124.
60. Tucker, A. L., & Sara J. S., (2013), " The Effectiveness of Management-By-Walking-Around: A Randomized Field Study". Production and Operations Management (forthcoming). 24(2), 253-271.
61. Veisheh, S., Shiri, A., & Eghbali, N., (2012), " A Study on Ranking the Effects of Transformational Leadership Style on Organizational Agility and Mediating Role of Organizational Creativity", International Journal of Industrial Engineering Computations, 4(9), 2121-2128.
62. Yaghoubi, N. & Dahmardeh, M., (2010), " Analytical Approach to Effective Factors on Organizational Agility", Journal of Basic and Applied Scientific Research, 1(1), 76-87.
63. Young, A., (2013), " Identifying the Impact of Leadership Practices on Organizational Agility", Master Thesis of Science in Organization Development, Pepper dine University, School of Business and Management.

ملاحق الدراسة

م	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
١	أفضل التواصل مع العاملين في ميدان العمل بدلا من المكاتب .					
٢	اهيئ الفرص للتعرف على العمل والموظفين .					
٣	احدد مدة الاجتماعات مراعيًا الوقت المتاح .					
٤	أقدر قيمة الوقت في إنجاز الأعمال .					
٥	اخلق الفرص لتقديم الافكار الجديدة من جانب الموظفين .					
٦	أعمل على اكتشاف الفرص الابداعية و التطوير في العمل .					
٧	أعمل على الاستفادة القصوى من المعلومات في اتخاذ القرارات المختلفة					
٨	اقوم بمساعدة الموظفين لادراك قدراتهم و مهاراتهم .					
٩	اقوم بجولات تفقدية لتحديد المشكلة، وكيفية معالجتها في الوقت المناسب .					
١٠	لدى القدرة السريعة في كشف الفرص و التهديدات في الوقت المناسب .					
١١	لدى القدرة في كيفية اكتشاف المشكلات، والتعامل معه بالطريقة المناسبة .					
١٢	استطيع التعامل بمرونة مع المهام المختلفة في العمل .					
١٣	استطيع تعديل العمليات و الاجراءات في الوقت المناسب .					
١٤	نقوم بتلبية احتياجات المختلفة للمستفيدين دون تأخير .					
١٥	أعمل على تحليل الفرص و التهديدات دون تأخير .					

١٦	تمكن ممارسات الإدارة بالتجوال، من توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب .
----	--

ملحق (٢) قائمة استقصاء الدراسة الميدانية

القسم الاول : ممارسات الإدارة بالتجوال

غير موافق تماما (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماما (٥)	العبارات
					يقوم المسئول بتحديد ومعالجة المشاكل أثناء التجوال.
					يستخدم المسئول الرقابة الذاتية لدى الموظفين أثناء التجوال.
					يستخدم المسئول دورية المتابعة على الموظفين .
					متابعة المسئول للعملية التشغيلية أثناء التجوال.
					يستخدم المسئول أسلوب عملي في تقييم الموظفين.
					يعمل المسئول على عقد اجتماعات دورية مع الموظفين لمناقشة تطوير العمل مع الموظفين.
					يعمل المسئول على عقد اجتماعات مع الموظفين لمناقشة انحرافات العملية التشغيلية.
					التعرف عن قرب بالموظفين أثناء التجوال.
					اهتمام المسئول بتحسين العلاقات مع الموظفين أولا بأول.
					يعمل المسئول على عقد ورش عمل لتبادل الخبرات فيما بين الموظفين.
					تحديد المكافآت المناسبة للموظفين من خلال التجوال.
					التجوال عن قرب بين الموظفين يعطي حافز على الانجاز.
					تلبية الاحتياجات التشغيلية للموظفين أثناء التجوال.
					يساعد تجوال المسئول على زيادة الولاء لدى الموظفين تجاه العمل.
					يعمل المسئول أثناء التجوال على زيادة التحفيز لدى الموظفين.
					تزيد العلاقات الإنتاجية بين الموظفين بسبب تجوال المسئول.
					يرجع تطوير أساليب العمل إلى تجوال المسئول بين الإدارات.
					توليد الأفكار الجديدة يأتي من خلال تجوال المسئول بين الموظفين.

					تجوال المسؤل يساعد فى تطوير القدرات التنظيمية للموظفين.
					تجوال المسؤل يساعد فى تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين.
					تجوال المسؤل يساعد فى تقييم الأداء للموظفين.
					تجوال المسؤل يساعد فى تطوير الأداء للموظفين.
					تجوال المسؤل يودى إلى التعرف على نقاط القوة والضعف فى أداء الموظفين.
					تجوال المسؤل يساعد فى إعطاء الموظفين ملاحظات على أدائهم.
					تجوال المسؤل يودى إلى تحقيق العدالة بين الموظفين.

غير موافق تماماً (١)	غير موافق (٢)	محايد (٣)	موافق (٤)	موافق تماماً (٥)	العبارات
					الاطلاع على مستجدات تكنولوجيا التعليم فى الجامعات العالمية.
					الاطلاع على التغيرات الطارئة فى الجامعات الأخرى .
					تلبية احتياجات الطلبة التعليمية التى تواكب متطلبات سوق العمل.
					عدم تطوير الفكر المعاصر لدى أساتذة الجامعة.
					تدنى عدد أساتذة الكلية فى التبادل مع الجامعات الخارجية.
					يملك مجلس الكلية سرعة اتخاذ القرار.
					عدم التأخير فى تلبية احتياجات الكلية التعليمية.
					تحليل التطورات الخارجية فى التعليم لقياس الفجوة التعليمية.
					استغلال الفرص والحد من التهديدات فى قطاع التعليم.
					تمتلك الكلية القدرة على التعرف على إمكانيات الجامعات الأخرى.
					تعمل الكلية على تغير الشراكات مع الجامعات الخارجية.
					تقوم الكلية بإيجاد الحلول المناسبة لشكاوى الطلبة.
					استقطاب التكنولوجيا الحديثة فى التعليم فى الوقت المناسب.
					تمتلك الكلية خطة استراتيجية ممكنة التنفيذ وبسهولة .
					يمكن للكلية إعادة ترتيب الإجراءات طبقاً لمتطلبات العملية التعليمية.

النوع () ذكر. () أنثى.
 الجنسية
 المؤهل العلمى () استاذية . () استاذ مساعد.

() عميد كلية . () وكيل كلية . () أمين الكلية .	المسمى الوظيفي
() من ٥ سنوات وأقل من ١٠ سنوات .	عدد سنوات الخبرة
() من ١٠ سنوات وأقل من ١٥ سنة .	
() أكثر من ١٥ سنة .	
() من ٣٠ وأقل من ٤٠ سنة .	السن
() من ٤٠ وأقل من ٥٠ سنة .	
() من ٥٠ فأكثر .	