

الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال
مروة رائد جارالله
أ.م.د. سؤدد محسن علي
الجامعة المستنصرية/ كلية التربية الأساسية/ قسم رياض الأطفال

مستخلص البحث:

هدف البحث الحالي التعرف على الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال، والتعرف على دلالة الفروق في الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال وفقاً للتخصص ومدة الخدمة، إذ استعمل في هذا البحث المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف البحث قامت الباحثة بإعداد مقياس للإدارة بالتجوال بالاعتماد على انودج داووني (2004)، إذ قامت الباحثة بإعداد (35) فقرة موزعة على (7) أبعاد (أثارة وتحفيز الاهتمام والحديث، الأصغاء الذكي الاستعمال الذكي للأسئلة والحوار، إزالة الخوف والرغبة مشاركة الآخرين في مشاكل العمل، التطور والإبداع، أفكار جديدة)، وقد تحققت الباحثة من الصدق الظاهري لمقياس الإدارة بالتجوال واتساق فقراته، وحساب ثباته بطريقة إعادة الاختبار إذ بلغ معامل الثبات (0.82)، وقد طبقت الباحثة المقياس على عينة البحث البالغة (159) مديرة من مديرات رياض الأطفال في محافظة بغداد بمديرياتها الستة وقد تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة وتمت معالجة بيانات البحث بالوسائل الإحصائية التي تتلاءم مع طبيعة وأهداف البحث الحالي وتوصلت الباحثة إلى النتائج الآتية: إن مديرات رياض الأطفال لديهن إدارة بالتجوال، لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في متغيرا التخصص ومدة الخدمة لدى مديرات رياض الأطفال في الإدارة بالتجوال وكذلك لا يوجد اثر للتفاعل بين التخصص ومدة الخدمة.

- بحث مستل من رسالة ماجستير

المشكلة:

إن آلية العمل الإداري ونمط الإدارة السائد في رياض الأطفال ينعكس إيجاباً أو سلباً على تحقيق الأهداف الخاصة لهذه المرحلة، إذ تعد الإدارة وضرورة تطويرها والارتقاء بكفاءتها معياراً أساسياً للتقدم والتحديث والتطوير، وتحسين الأداء في العمل، ومع زيادة التطور المعرفي ازدادت الحاجة إلى تبني أنماط إدارية تساهم في التطورات وتتوافق مع متطلبات العصر (الخضير، 2000: 11). وعالية برزت بعض المفاهيم الإدارية الحديثة طبقاً لحاجة المؤسسات المعاصرة التي تسعى للوصول إلى إزالة الفجوة بين الإدارة والعاملين معها إذ تكون إدارتها قريبة من العاملين، وأن تستقى المعلومات من المصدر وتعمل على حل المشاكل أولاً بأول عبر تجوالها ونزولها المستمر إلى مواقع العمل، وهذا ما يطلق عليه الإدارة بالتجوال وتعد من المداخل الحديثة في علم الإدارة الذي تسعى لتحقيق الرقي والتقدم للمؤسسة ولتمييزها وتعزيز قدراتها (البيداني، 2021: 23)، ونحن إذ نعيش في عصر الحركة الواعية والإدارة الفاعلة المتحركة عصر يرفض السكون ويقوم على الحركة السريعة، والاعتماد على البيانات الكاملة عبر الواقع الحقيقي للمؤسسة التربوية القائمة على التجربة والاختلاط الفعلي بالمنفذين، وليس على الانعزال والانفصال والابتعاد عنهم، فجميع البيانات والمعلومات الشاملة

والصادقة والحقيقية هي التي تبنى عليها الخطط، وتوضع عبرها الأهداف، وتترجم وتصمم إلى برامج ليتم تنفيذها على أرض الواقع، للبيانات والمعلومات والمعرفة، وأداة هامة تتحقق بها المهام، وتعد الإدارة بالتجوال مصدراً ووسيلة ناجحة للتحقق من جودة هذه البيانات (الخضيري، 2000: 11).

إن إدارة رياض الأطفال بالمفهوم الحديث، ليست بحاجة إلى مديرات يجلسن في مكاتبهن، بقدر ما تحتاج المؤسسة التعليمية إلى طاقات مدركة لجسامة مسؤوليتها، ومؤمنة بثقافة المشاركة، والانفتاح على جميع العاملين والذين من شأنهم تغطية احتياجات الروضة (قناديلي، 2012: 16)، الأمر الذي يتطلب اعتماد أساليب إدارية متطورة تتيح الفرص للمديرات للاطلاع على ما يجري في مواقع العمل الميداني، ومناقشة المعلمات معها حول إنجازاتهن ومشكلاتهن ومقترحاتهن في أجواء غير رسمية في إدارة الرياض من قبل المديرات، إضافة إلى ملامسة الباحثة عبر عملها في الرياض إلى حاجة المديرية للتواجد الذكي في مواقع التنفيذ، واستعمال مهاراتها ومواهبها في تصميم وتخطيط وتنظيم وتنفيذ اللقاءات التجولية وإدارة المقابلات الشخصية الفردية والجماعية التي تحصل في أثناء التجوال الإداري، إضافة إلى تمكنها النفسي في عملها (الخضيري، 2000: 14).

الأهمية:

يُنظر للإدارة بالتجوال على أنها أسلوب للتواصل بين المدير والمؤوسين، بالاعتماد على الاتصالات غير الرسمية عبر الثقة بالمؤوسين وتبني منهج لا مركزية الإدارة، مما يسهم في تشجيع العمل الجماعي للمؤوسين، وبذلك تحافظ الإدارة بالتجوال على التواصل الزمني والمكاني بين المدير ومؤوسيه، وتكوين اتجاهات إيجابية لديهم نحو العمل (أبو حمور، 2012: 4)، وفي الوقت نفسه تتيح الإدارة بالتجوال الفرص المناسبة لجميع العاملين في مختلف المستويات التنظيمية في المؤسسة التربوية للتعبير بصورة مباشرة عن وجهات نظرهم لمديريهم، وتمكن المديرين من تنمية مهاراتهم القيادية والتعرف عن كثب على العمليات اليومية وخطوات العمل، باعتبارهم مسؤولين عن متابعة إنجازها، كما ويهدف أسلوب الإدارة بالتجوال إلى كسر الحواجز الرسمية والسلطوية بين القائد والعاملين، وتعزيز العلاقات الشخصية مع المستويات المختلفة، والحصول على المعلومات مباشرة من مصادرها الرئيسية، دون تحريف، أو تدخل من قبل الإدارات المختلفة، كما تستعمل الإدارة بالتجوال كأسلوب من أجل غرس الرؤية والرسالة التي تتبناها القيادة في العاملين (ملحم، 2006: 71)، لذا فإن أهمية الدراسة الحالية تتلخص بما يأتي:

- من أهمية الإدارة التعليمية وما تقوم به من مسؤوليات كبيرة من أجل تنفيذ السياسة العامة للتعليم لتحقيق الأهداف العامة والعليا للمجتمع، ولتحقيق الأهداف التربوية، ولكي تنجح في ذلك تحتاج إلى إدارة واعية وفعالة.

- من أهمية الدور الذي تقوم به مديرات الرياض في العملية التعليمية والتي تتطلب إدارة رياض الأطفال بما فيها الأطفال والمعلمات وجميع المرفقات داخل الروضة، مما يتطلب امتلاك مديرة الروضة مجموعة من الخبرات والمهارات المتنوعة تساعدها على إدارة الروضة بكل سهولة لتساعد على تحقيق الأهداف التعليمية داخل الروضة.

- من أهمية الإدارة بالتجوال كونها من المفاهيم الإدارية الحديثة ومصدراً هاماً من مصادر نجاح الروضة، وحاجة المؤسسات التربوية لهذا السلوك من الإدارة لما له من دور فعال في كسر الحواجز بين مديرات الرياض والمعلمات.

- تأمل أن تكون هذه الدراسة مرجعاً للباحثين والدارسين في مجال الدراسات المستقبلية
أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي للتعرف على:

- 1- الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال.
- 2- تعرف دلالة الفروق في الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال وفقاً للتخصص ومدة الخدمة.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بمديرات رياض الأطفال في محافظة بغداد (الكرخ / الرصافة) للعام الدراسي 2021 - 2022.

تحديد المصطلحات:

الإدارة بالتجوال Roaming management:

عرّفها كل من

1- العبيدي (2013):

بأنها بقاء القائد خارج مكتبه يتجول بين الموظفين ويقضي معظم وقته مع الموظفين في خطوط اتصال مفتوحة، يلبس لبسهم ويتفاعل معهم ويعطي توجيهاته ويتابع الموظفين وهم يعملون فعلاً في ميدان العمل يساعدهم ويدير الحوار معهم، ويناقشهم في أمور العمل والأمور الشخصية، يعيش معهم لحظات الأمل والعمل لصنع غداً أفضل ومستقبل مشرق (العبيدي ، 2013: 23).

2 - خمش (2014):

أسلوب وفلسفة مغايرة لأسلوب الإدارة التقليدية، إذ يتم فيها كسر حواجز العزلة بين المدير والمعلمين عبر ترك المدير لمكتبه ونزوله لمواقع العمل ليتعرف إلى المناخ والأداء الفعلي للعاملين، وما يترتب على ذلك من معوقات، وبهذا تكون الإدارة بالتجوال أكثر من مجرد إنجاز الأعمال إلى الاهتمام باحتياجات المعلمين ورغباتهم عبر التعايش معهم إذ يصبح الجميع شركاء في إنجاز الأعمال لتحقيق الأهداف المرجوة (خمش، 2014: 43).

3- فراونة (2016):

بأنها الإدارة التي تعتمد على قيام المدير على المعايضة المكانية والزمانية والمعايشة الحرة والأنية والتواجد الفعلي والبعد عن المكاتب، والبقاء في المناطق الوسطى لمشاركة الموظفين وتوجيههم ومساعدتهم والاجتماع معهم وتحفيزهم وحل مشاكلهم والبقاء على تواصل دائم معهم من أجل تحقيق الهدف المنشود والتفاعل الفعال (فراونة، 2016: 12).

التعريف النظري:

اعتمدت الباحثة تعريف (فراونة، 2016) تعريفاً نظرياً للإدارة بالتجوال.

التعريف الإجرائي:

بأنه الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب عبر إجابته على فقرات مقياس الإدارة بالتجوال في الدراسة الحالية.

الفصل الثاني: خلفية نظرية

مفهوم الإدارة بالتجوال:

يتبادر إلى الأذهان أن علم الإدارة بالتجوال علم حديث النشأة وانه مرتبط بعصر النهضة الحالي والانفجار المعرفي والتطور العلمي والتكنولوجي، أو نتيجة الحاجة إلى زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف، وقد يعتقد البعض أن علم الإدارة بالتجوال قد نشأ على يد الكاتبان بيترز وواترمان (Peter Waterman) وذلك عندما كشفوا عن مفهوم الإدارة بالتجوال كأساس للقيادة والتميز، إذ صنف الأدب الإداري عملية الإدارة بالتجوال كموضوع إداري معاصر يقود المؤسسة إلى النجاح والتميز، ومن الواضح أن الإدارة بالتجوال من المفاهيم الإدارية الحديثة نسبياً من الناحية النظرية، أما من الناحية التطبيقية فقد طبقها الكثير من القادة العظام على مر التاريخ، إذ نشأ علم الإدارة بالتجوال كأحد فنون إدارة المعارك العسكرية، إذ مارسه القادة الذين كانوا دائماً يتفقدون الجيوش، ويتواجدون في صفوف القتال الأولى عبر العصور المختلفة، ثم انتقل بالتدريج إلى المؤسسات الأخرى بعد أن أثبتت فاعليتها في تحقيق الأهداف في اسرع وقت وباقل تكلفة وبأعلى كفاءة ممكنة (الخضيرى، 2000: 14)، إذ أن الجذر اللغوي للفعل (جال) فيه تقريب للمعنى إلى الذهن، فقد ورد في المنجد في اللغة والإعلام للأزوي: جال وجوولا وجولانا وجيلانا في المكان: أي طاف، ودار، وجول تجوالاً الأرض: جال فيها كثيراً (الأزوي، 1984: 111)، وورد في لسان العرب لأبن منظور أن التجوال بمعنى التطفاف، ومنه الجولان في الحرب، والجائل: الزائل عن مكانه، ويقال جولت البلاد تجويلاً: أي جلت فيها كثيراً، وجول في البلاد أي طوف، وجال القوم جولة إذا انكشفوا ثم كروا (ابن منظور، ج11، 2003: 157) وقد نقل مفهوم الإدارة بالتجوال إلى التعليم على يد توني الفاردو (Tony Alfardo) والين فنك (Fink Elen)، إذ يعتبران أول من طبق الإدارة بالتجوال في التعليم عام 1980 إذ كان جزء من النظام في المدرسة التي هي تحت قيادتهما في مدينة نيويورك، ومن ثم طبقت على مدارس المقاطعة بكاملها، إذ رأوا أن الإدارة بالتجوال تولي الاهتمام بالاتصال واعتبارها من العناصر الرئيسية للقيادة، وانه في ممارسة القيادة بالتجوال فرصة للتطوير المهني، لأنها تؤدي إلى معرفة احتياجاتهم، ومشاركة المعلمين في تقييم الممارسات الصفية (الحميدي، 2014: 14) وفي عام 1990 قدم كل من لاري فريزر وروبرت هتزل (Hetzel) في كتابهما إدارة المدرسة بالتجوال منهج الإدارة بالتجوال إلى المسؤولين في قطاع التعليم رسمياً (Reese, 2009: 77). ونحن إذ نعيش في عصر الحركة الواعية والإدارة الفاعلة المتحركة، عصر يرفض السكون ويقوم على الحركة السريعة، والاعتماد على البيانات الكاملة عبر الواقع الحقيقي للمؤسسة التربوية القائمة على التجربة والاختلاط الفعلي بالمنفذين، وليس على الانعزال والانفصال والابتعاد عنهم، فجميع البيانات والمعلومات الشاملة والصادقة والحقيقية هي التي تبنى عليها الخطط، وتوضع عبرها الأهداف، وتترجم وتصمم إلى برامج ليتم تنفيذها على أرض الواقع، للبيانات والمعلومات والمعرفة، وأداة مهمة، وتحقق بها المهام، وتعد الإدارة بالتجوال مصدراً ووسيلة ناجحة للتحقق من جودة هذه البيانات (الخضيرى، 2000: 11).

وتعرف الإدارة بالتجوال بأنها التجول داخل العمل والمعيشة الواقعية لما يحدث فعلاً، والتعامل مع العاملين والتحدث معهم وتحفيزهم ومحاولة فتح قنوات الاتصال داخل المؤسسة، أو هي علم اختصار المسافات الجغرافية والزمنية، وتحقيق التواجد الفعال في موقع الأحداث والمعيشة الحقيقية المتزامنة، وتحقيق المشاركة والتعاون مع قوى العمل (العجمي، 2008: 358).

1- عزوقة (1995):

بأنها المسؤولة والتي يتم تعيينها عن طريق مجلس إدارة الروضة، وهي التي يحدد الصلاحيات المعطاة لها ويجب أن تكون مؤهلة تربوياً وعلمياً وهي التي تقع على عاتقها عملية التخطيط والتنفيذ والتوجيه والمراقبة والتعلم، وتكون مسؤولة عن سير عمليات تربية الطفولة، والعمليات الإدارية والفنية التي تخدم الأهداف التي أنشأت من أجل الروضة (عزوقة، 1995: 46).

2- الماضي (2018):

بأنها "قائدة المؤسسة التربوية التي يتم تعيينها من قبل الجهات المسؤولة وتقوم بأداء الوظائف الإدارية الخاصة بتسيير أعمال الروضة كالتخطيط والتنظيم والتوجيه واتخاذ القرارات والتقييم والرقابة لتحقيق الأهداف المرسومة" (ماضي، 2018: 76).

أبعاد الإدارة بالتجوال:-

تتمثل أبعاد الإدارة بالتجوال بما يلي:

1- **أثارة وتحفيز الاهتمام والحديث:-** ويمثل قدرة القائد على تحفيز العاملين واستثارة اهتماماتهم على العطاء، والارتقاء بمستويات أدائهم، ورفع روحهم المعنوية، وتعميق إحساسهم بأنهم شركاء في صنع الأهداف (العبيدي، 2013: 67)، إذ يشكل التحفيز دوراً رئيساً في توفير بيئة العمل المناسبة عبر تحفيز الأفراد لتقديم خدماتهم، وضمان التزامهم تجاه تحقيق أهداف المؤسسة، في المقابل أن تجاهل وجود نظام حوافز قانوني وفعال يكفل حقوق وامتيازات العاملين يعرض المؤسسات للعديد من المخاطر التي تؤثر سلباً في مجمل الأداء الوظيفي والسلوكي (الحلايبي، 2013: 8).

2- **الأصغاء الذكي المستوعب:** أن المدير الناجح هو الذي يعمل ضمن موقع العمل التنفيذي، والخروج من شرنقة العمل المكتبي، والأصغاء لما يقال ويحدث لكي تتم عملية التوافق بين أهداف العاملين وأمالهم وطموحاتهم مع أهداف المدير في تحسين ظروف العمل، وأهداف المؤسسة، لكي تمثل توليفة من هدف مشترك، هو الوصول بالمؤسسة إلى مصاف المؤسسات المعاصرة (جودي، 2011: 326).

3- **الاستخدام الذكي للأسئلة والحوار:** تتمثل بقدرة المدير في إدارة الحوار عبر الأسئلة الذكية التي تحفز العاملين ومنهم المعلمين على الحديث دون خوف واستعمال التعليقات الباعثة على الطمأنينة والفكاهة المرحة التي لا تفقده احترامه بل تساهم في قربه من قلوب العاملين فهو بذلك انطلق من مكوناته الفكرية عبر فن إدارة الحوار واستعمال الذكاء المعرفي (جودي، 2011: 327).

4- **إزالة الخوف والرغبة:** تتضمن قدرة المدير على توفير جو الطمأنينة وبعث روح الأمن والأمان، وإزالة كل أشكال الخوف والرغبة من نفوس الموظفين، فضلاً عن إزالة كافة أشكال الخجل التي تؤدي إلى الأحجام عن الحديث، ونقل الطاقات والخبرات والآراء والأفكار إلى الجهات العليا للاستفادة منها (فراونة، 2016: 30).

- 5- مشاركة الآخرين في مشاكل العمل:- تتمثل بحرص المدير الذكي على الاستماع بتعاطف إلى مشاكل الموظفين، ومشاكل العمل، ويعمل ما في وسعه لحلها، وإظهار رغبته الأكيدة في ذلك مما يولد عنصر الولاء والانتماء لروح الجماعة في المؤسسة عبر زيادة إنتاجهم (البعداني، 2021: 33).
- 6- التطور والإبداع:- قدرة المدير المتجول أن يكتشف الموظفين المبدعين والمبتكرين عبر التجوال واستئارة جهودهم، ولا يمكن للقائد المتجول معرفة المبدعين والمبتكرين وتشجيعهم ما لم يمتلك هو مهارات الإبداع والابتكار وإضافة الجديد والمبتكر، وتقديم الأفكار الجديدة واكتشاف المبدعين وإلهام العاملين بالحلول الإبداعية (البعداني، 2021: 35).
- 7- أفكار جديدة:- بين فترة وأخرى تحتاج المؤسسة إلى حلة جديدة، ناتجة عن أفكار جديدة تساهم في تغيير وجه المؤسسة نحو قمة التعبير عن نفسها من جديد (زكري، 2005: 76).
- النماذج المفسرة للإدارة بالتجوال:

أولاً - نموذج داووني:

نموذج داووني هو زيارة قصيرة ومركزة على الصفوف الدراسية، والغرض منه منح المدير الفرصة لرصد التعليم الذي يجري في غرفة الصف عن كثب، وليس المقصود منه أن يكون جزءاً من عملية التقييم الرسمي للمعلم، ويعتبر بشكل عام استراتيجية تعاونية تساعد على تشجيع المعلمين على التفكير ملياً في المناهج، وأساليب التدريس، من أجل التحسين المستمر لممارساتهم التعليمية، يتميز منهج داووني في التجوال بتركيزه على قرارات المعلم وليس على أعماله، إن هذا التركيز على قرارات المعلم يمكن المديرين من التعاون مع المدرسين في المعايير التي تستعمل في صنع تلك القرارات، ويطلق على منهج داووني في الإدارة بالتجوال " نموذج التجوال لمدة ثلاث دقائق " ويهدف الأنموذج إلى جمع البيانات المركزة في فترة زمنية تتكون من ثلاث دقائق، أما نموذج مسيرة التعلم فيصف معهد التعليم أدائه في التجوال على أنها زيارة منظمة إلى الصفوف الدراسية من قبل المديرين للاطلاع على عملية التعلم والتعليم، ويؤمن أصحاب هذا المنهج بأن هناك ثلاثة مكونات للتجوال: التوجيه الذي ينشئ التركيز، والتجوال الذي يوفر الفرصة لمراقبة التعليم والتعلم عند الطلبة، واستخلاص المعلومات لحل أية مشاكل والتخطيط للمستقبل، أما نموذج أداة الرصد بالتجوال فقد طور غراف، وفيشر، وويرلينتش (Graf, Fisher & Werlinich) أداة للرصد بالتجوال لجمع البيانات حول عملية التعليم، وتشارك التصورات والأفكار مع المعلمين، وأكدوا بأن التجوال يقدم مؤشر قوي على أن التعليم والتوجيه هي من أولويات المدرسة، وأن أداة الرصد بالتجوال هي طريقة لتغيير ثقافة المدرسة، والصفوف الدراسية، وأن هذا التغيير يتحقق عندما يعمل المدير والمعلم مع بعضهما أو عندما يستعرضان ويناقشان أو يراجعان درساً ما لتلبية عملية التعلم لدى جميع الطلبة.

خطوات منهج داووني في التجوال:

يتميز منهج داووني في التجوال بتركيزه على قرارات المعلم وليس على أعماله، إن هذا التركيز على قرارات المعلم يمكن المديرين من التعاون مع المدرسين في المعايير التي تستعمل في صنع تلك القرارات، ويطلق على منهج داووني في الإدارة بالتجوال " نموذج التجوال لمدة ثلاث دقائق " ويهدف الأنموذج إلى جمع البيانات المركزة في فترة زمنية تتكون من ثلاث دقائق، أما خطوات الأنموذج فتتكون من خمس خطوات هي:

الخطوة الأولى: تقع في أول ثانيتين من عملية التجوال، وتهدف هذه الخطوة إلى جمع البيانات التي تدل على ما إذا كان الطلبة موجهون إلى العمل والإنتاج أم لا، وهذا يتم عندما يبدأ المدير في السير داخل الغرفة الصفية، وإذا لاحظ المدير أن العديد من الطلبة خارج المهمة (الجو العام)، أو أن هناك العديد من الانقطاعات، سيسعى المدير إلى معرفة السبب وراء هذا السلوك.

الخطوة الثانية: وتأخذ هذه الخطوة معظم الثلاث دقائق، وهنا يتعرف المدير إلى أهداف المنهج الدراسي الذي يتم تدريسه، ويحدد محتوى عملية التعلم عند الطلبة، ويرى إنجلش English أن الهدف من هذه الخطوة هو أن يقارن المدير مدى مساهمة ما يتم تدريسه مع الخطة الدراسية (English, 1993: 98).

الخطوة الثالثة: بعد أن يحدد المدير الأهداف المنهجية التي يتم تدريسها، يقوم بتوثيق الممارسات التعليمية التي يتم استعمالها لتعليم الأهداف، ويشدد هذا النموذج على أهمية عدم إطلاق الأحكام على ممارسات تعليمية معينة، و عوضاً عن ذلك تتم ملاحظة القرارات التعليمية المتخذة من قبل المعلم ولا يوصي هذا النموذج بأن يجري المدير محادثات المتابعة بعد كل عملية تجوال، وفي الحقيقة فإن محادثات المتابعة يمكن أن تحدث كل شهرين أو ثلاثة أشهر على الرغم من أن المدير يجري الزيارات بشكل يومي أو أسبوعي.

الخطوة الرابعة: وتسمى "السير بين جدران الغرفة" (walking the walls)، وهنا يطلع المدير على الأشياء التي تم تعليمها على المواد، والتي يمكن أن تعلم في المستقبل، عبر ما يجده على الجدران أو على السبورة) من وسائل إيضاح، وفي حال لم يتوفر الوقت الكافي لملاحظة ذلك فإن بعض المديرين يمارسون التجوال بين الصفوف الدراسية بعد انتهاء اليوم الدراسي وانصراف الطلبة.

الخطوة الخامسة: يأخذ المدير الملاحظات حول أية مسائل يرصدها تخص السلامة والصحة ومن الأمثلة عن الأشياء التي قد يصادفها المدير على سبيل المثال، أي عتبات مكسورة على مداخل بعض الأبنية، أو الأضواء الخافتة، أو المعطلة، أو انعدام التهوية الكافية، أو وجود أية روائح كيميائية.

بعد أن يتم تنفيذ نموذج داووني بالتجوال في المدرسة، تعتقد داووني بأن ثقافة المدرسة سوف تتغير وتصبح أكثر تعاونية وأكثر تأملية، كما تؤمن بأن المدارس سوف تصبح مبنية على مبدأ الاستقصاء (طرح الأسئلة) لأن أنموذجها يزيد من مستوى التواصل بين المعلمين والمديرين (Downey, et al, 2004: 154).

ثانياً- انموذج مسيرة التعلم:

وضع معهد التعليم والتنمية التابع لجامعة بيتسبرغ في عام 1997 برتوكول من أجل تطوير مجتمع التعلم في المدارس سمي بـ ("التجوال" Walkthrough)، وفي عام 2001 قام معهد التعليم بتغيير اسم أنموذج التجوال إلى "مسيرة التعلم" (Learning walk)، ويصف معهد التعليم أدائه في التجوال على أنها زيارة منظمة إلى الصفوف الدراسية من قبل المديرين للاطلاع على عملية التعلم والتعليم، ويؤمن أصحاب هذا المنهج بأن هناك ثلاثة مكونات للتجوال: التوجيه الذي ينشئ التركيز، والتجوال الذي يوفر الفرصة لمراقبة التعليم والتعلم عند الطلبة، واستخلاص المعلومات لحل أية مشاكل والتخطيط للمستقبل، وطور معهد التعليم خمس خطوات من أجل تنفيذ أنموذجه في التجوال والخطوات هي:

الخطوة الأولى: إعداد الكادر التعليمي للتجوال، وهنا يصف المدير للمعلمين مختلف نماذج التجوال، ويبين الفروق بين هذه النماذج، ثم يحدد الأنموذج الذي سيستعمل في المدرسة.

وصف معهد التعليم عام (1999) بعض الأنماط التي يمكن أن تتم عبرها عملية التجوال ومنها: النمط الأول: التجوال الرصدي (Observational): ويتم إجراء التجوال الرصدي عبر مدير المدرسة وشخص آخر من خارج المدرسة (المقاطعة) ممن هو على دراية بمبادئ التعليم والتعلم، وبما أن الشخص من خارج المنظومة يمكن أن يحدد أي المسائل التي تم التغاضي عنها في عملية التعلم والتعليم لدى الطلبة.

النمط الثاني: وهو نمط التجوال الجماعي (Collegial): وفي هذا النمط يقوم شخص ما من الأشخاص المعنيين بالتعلم والتعليم عند الطلبة بتأدية دور المدير، مما يساعد على الانتقال بالبيئة المدرسية من حالة العزلة إلى حالة أكثر تعاون.

النمط الثالث: هو التجوال الإشرافي (Supervisory): وفي هذا النمط يشترك مدير المدرسة وشخص آخر من المكتب الرئيسي إذ يعمل المدير والمسؤول المركزي على الرصد الدقيق لعملية التعلم والتعليم لدى الطلبة استناداً إلى مبادئ التعلم.

الخطوة الثانية: تتعلق بالمشرف وتدريبه على استعمال الملاحظات والأسئلة لتحسين عملية التعلم عند الطلبة ويهدف معهد التعليم من أنموذج التجوال إلى أن يخلق لدى المعلمين المقدرة على التفكير بمزيد من التعمق في عملية التعلم والتعليم لدى الطلبة، ويجب أن يكون المديرون والمشرفون الذين يستعملون أنموذج التجوال على دراية بكيفية الاستجابة إلى المعلمين بطريقة إيجابية.

الخطوة الثالثة: تتعلق بأسئلة التجوال والتي يجب أن تكون ذات صلة بالمبادئ التعليمية، يجب أن يركز المدير أو المشرف على مبادئ التعليم، ومن أمثله ذلك الدقة الأكاديمية، والمستوى العالي من التفكير، وأشراك التلاميذ في حل المشكلات في الصفوف الدراسية، وقد يختار المعلمون أحد هذه المبادئ التعليمية ويركزون عليها بعد نمذجته في الفصل الدراسي، وبهذا يحرر المعلم التقدم في العملية التعليمية.

الخطوة الرابعة: هي شرح مسؤوليات المشاركين في عملية التجوال الرصدي، إذ يجب تكون تجربة إيجابية لكل من المعلم والمدير أو المشرف، وينبغي على المدير إن يشارك في هدف التجوال، وأن يتبادل كيفية تحقيق النجاح في عملية التجوال، ويتوجب على المدير أن يبين الممارسات التعليمية التي ينبغي رصدها في جميع الصفوف الدراسية.

الخطوة الخامسة والأخيرة: تقديم الملاحظات المناسبة للكادر التعليمي والعاملين، يجب أن تأتي الملاحظات مباشرة بعد الزيارة، ويقترح معهد التعليم بتوجيه رسالة بعد التجوال إذ تشمل على تغذية راجعة تخص ما تم رصده، بالإضافة إلى التوجيه الذي يحث المعلم على التقدم نحو المستقبل، ويمكن تقديم التغذية الراجعة عبر التحدث إلى المدرس ويمكن تقديم التغذية الراجعة عبر التحدث إلى المدرس في الممر، وثمة خيار آخر وهو عقد مجموعات التشارك الجماعية وتكون كجلسات لاستخلاص المعلومات من عملية التجوال، فالاجتماعات التشاركية يمكن أن تساعد المدير على استخلاص المعلومات من العديد من المعلمين، والتحقق من صحة الممارسات التعليمية الفعالة

(Keruskin, 2005: 132).

الدراسات السابقة التي تناولت الإدارة بالتجوال:
أولاً :- الدراسات العربية:

1- دراسة أحمد (2004):

((تطوير إدارة المدرسة الثانوية الزراعية في ضوء مفهوم الإدارة بالتجوال))
هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة المدرسة الثانوية الزراعية في مصر من حيث أهدافها، هيكلتها، متطلباتها، العوامل المؤثرة عليها، مشكلاتها) وتقديم تصور مقترح لتطوير إدارة المدرسة الثانوية الزراعية في ضوء مفهوم الإدارة بالتجوال، وقد تكونت عينة الدراسة من (206) من مديري ووكلاء المدارس الثانوية الزراعية، واستعملت الاستبانة كأداة للدراسة، وقد أستعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى أن عملية التخطيط من أهم إجراءات الإدارة بالتجوال، وهو يبنى على البيانات والمعلومات التي يتم توفيرها عبر الاتصال المباشر بين المدير ومروسيه، كما أوصت الدراسة بأن يتم تطبيق التجول الإداري في جميع العمليات الإدارية لمدارس الثانوية الزراعية (أحمد، 2004).

ثانياً- الدراسات الأجنبية:

1- دراسة كاسبوقلو (Kasapoglu, 2006):

((الآراء الأولية لمعلمي الابتدائية حول إمكانية تطبيق الإدارة بالتجوال في المدارس الابتدائية بمدينة أنقرة))
هدفت الدراسة إلى تحديد الآراء الأولية لمعلمي المدارس الابتدائية حول إمكانية تطبيق الإدارة بالتجوال في المدرسة الابتدائية، وقد أخذت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة الأصلي والبالغ عددهم (11243) معلم ومعلمة تعمل في المدارس الابتدائية في مدينة أنقرة وأستعمل المنهج الوصفي التحليلي، وصممت استبانة كأداة للدراسة، وأستعمل برنامج الرزم الإحصائية (spss) لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى إمكانية تطبيق الإدارة بالتجوال في المدارس الابتدائية كافة، إذ جاءت واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لمديري المدارس الابتدائية في مدينة أنقرة بدرجة عالية وذلك عبر التفاعلات غير الرسمية مع المعلمين والطلبة لجمع المعلومات عن الواقع التعليمي ومعالجتها وتقديم التغذية الراجعة للمعلمين ومشاركتهم في اتخاذ القرارات، وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق الإدارة بالتجوال في جميع المدارس لأنها أداة واقعية وحقيقية لجمع البيانات الأساسية عن المدرسة وما يدور داخل الفصول

الفصل الثالث: التحليل الإحصائي:

أولاً: إجراءات البحث:

سنعرض في هذا الفصل الإجراءات المتبعة في البحث، والكفيلة بتحقيق أهدافه بدءاً من تحديد مجتمع البحث وعينته وتحديد أدواته، وإجراءات القياس فضلاً عن تحديد الوسائل الإحصائية المستعملة فيه.

ثانياً: منهج البحث (Research Method):

استعمل في هذا البحث المنهج الوصفي القائم على رصد ما هو موجود وتحليله ويعد هذا المنهج منهجاً ملائماً لطبيعة البحث وأهدافه، فهو يقوم على وصف العلاقات والمؤثرات التي توجد بين الظواهر وتحليلها وتفسيرها كما يساعد على تقديم صورة مستقبلية على وفق المؤشرات الحالية.

مجتمع البحث (Population of the Research):

يقصد بمجتمع البحث: العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها نتائج البحث ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة (عودة والملكاوي، 1992: 106)، ويقصد به جميع مفردات أو وحدات الظاهرة تحت البحث فقد يكون المجتمع مكونة من سكان مدينة أو مجموعة من الأفراد في منطقة ما، أو مجموع العمال الذين يعملون في شركة معينة أو مجموعة الحقول في منطقة معينة أو مجموعة من الحيوانات أو سلعة معينة ينتجها معمل معين ويمكن القول أن المجتمع الإحصائي هو مجموعة من الوحدات الإحصائية معرفة بصورة واضحة، إذ تميز الوحدات الإحصائية التي تدخل ضمن هذا المجتمع عن غيره (القصاص، 2007: 22).

ويتكون مجتمع البحث الحالي من مديرات رياض الأطفال في مدينة بغداد تبعاً لمديرياتها الست، للعام الدراسي 2021/2022 والبالغ عددهن (192) مديرة موزعات على مديريات التربية لمحافظة بغداد السنة وكما هو مبين في الجدول (1):

جدول (1)

أعداد مديرات مجتمع البحث حسب الموقع الإداري

عدد الرياض	عدد المديرات	المديرية
28	28	الرصافة الأولى
58	58	الرصافة الثانية
23	23	الرصافة الثالثة
32	32	الكرخ الأولى
30	30	الكرخ الثانية
21	21	الكرخ الثالثة
192	192	المجموع

ثالثاً: عينة البحث:

العينة Sample

ويقصد بالعينة وحدات من المجتمع يختارها الباحث بطريقة عشوائية لإجراء دراسته عليها وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً (داوود وعبد الرحمن، 1990: 67) وتحقيقاً لأهداف البحث في تقصي الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال، وقد بلغ عدد أفراد العينة (159) مديرة جرى اختيارهن بطريقة عشوائية وكما مبين في الجدول (2):

جدول (2)
عينة البحث حسب المواقع الإدارية

عدد الرياض	عدد المديرات	المديرية
22	22	الرصافة الأولى
43	43	الرصافة الثانية
18	18	الرصافة الثالثة
31	31	الكرخ الأولى
29	29	الكرخ الثانية
16	16	الكرخ الثالثة

رابعاً - أدوات البحث:

بما أن البحث يهدف إلى معرفة الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال، لذا تطلب الأمر توافر أداة تتوفر فيها الخصائص السايكومترية لتحقيق أهداف البحث وهي:

أولاً: مقياس الإدارة بالتجوال:

أن عملية بناء المقياس تمر بخطوات عدة بحسب ما أورده الين وين ((Allen & Yen, 1979 هي:

1- التخطيط للمقياس وذلك لتحديد الأبعاد التي تغطيها فقراته.

2- صياغة فقرات لكل بعد.

3- تطبيق الفقرات على عينة ممثلة لمجتمع البحث.

4- إجراء تحليل الفقرات عبر التطبيق على عينة البحث (Allen & Yen, 1979: 174).

تم بناء المقياس المكون من (35) فقرة موزعة على (7) أبعاد البعد الأول أثاره وتحفيز الاهتمام والحديث (5) فقرات، والبعد الثاني الأصغاء الذكي المستوعب (4) فقرات، والبعد الثالث الاستعمال الذكي للأسئلة والحوار (6) فقرات، والبعد الرابع إزالة الخوف والرغبة (4) فقرات، والبعد الخامس مشاركة الآخرين في مشاكل العمل (7) فقرات، والبعد السادس التطور والإبداع (5) فقرات، والبعد السابع أفكار جديدة (4) فقرات، وقد أخذت الفقرات البدائل (تنطبق دائماً، تنطبق، تنطبق أحياناً، لا تنطبق، لا تنطبق أبداً)، والأوزان (1,2,3,4,5) على التوالي.

لذا قامت الباحثة بعرض المقياس على مجموعة من الخبراء والمختصين في التربية وعلم النفس وقد تكون المقياس من (35) فقرة مع وضع تعريف للإدارة بالتجوال وتعريف لكل بعد من أبعادها وبدائل الإجابة والأوزان والتعليمات، إذ خضعت (9) فقرات للتعديل.

الصدق:

يعد الصدق من الخصائص المهمة التي يجب الاهتمام بها في بناء المقاييس والاختبارات والاختبار الصادق يعني: أن تقيس الاستبانة ما وضعت لقياسه " (الجرجاوي، 2010: 105)، كما يقصد بصدق الاستبانة: شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، إذ تكون مفهومة لكل من يستعملها

(عبيدات وأخرون، 2002: 179).

1- يقصد بالصدق الظاهري: أن يختار الباحث عدداً من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة (الرجاوي، 2010: 107)، إذ كانت آراء المحكمين كما يأتي:
- حصلت الفقرات الآتية:

(، 26,27,28,30,1,2,4,5,6,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,24,25) (على موافقة المحكمين دون تعديل).

وحذفت الفقرة (31) من البعد السادس التطور والإبداع.

العينة الاستطلاعية:

أن من الضرورة التحقق من مدى فهم العينة لمفردات المقياس ومدى وضوح تلك الفقرات لديهم (فرج، 1980: 160)، لذا توجب على الباحثة القيام بالتجربة الاستطلاعية على عينة صغيرة تتشابه خصائصها مع عينة البحث الرئيسية إذ لا بد من التحقق من مدى فهم أفراد العينة للفقرات ومعرفة مدى وضوح تعليمات الاختبار فضلاً عن حساب الوقت الذي يستغرقه أفراد العينة في الإجابة على المقياس وقد تكونت العينة الاستطلاعية من (20) مديرة تم اختيارهم عشوائياً من رياض الأطفال التابعة لمحافظة بغداد.

- التحليل الإحصائي للفقرات:

1-معامل تمييز الفقرات:

التمييز: ونعني بالتمييز إمكانية قياس الفروق الفردية (علام، 2002: 277)، وللتحقق من معامل التمييز لكل فقرة من فقرات المقياس تم تطبيق المقياس على عينة البحث البالغ حجمها (159) ثم حسبت الدرجة الكلية لكل استمارة وترتيبها من أعلى درجة إلى أدنى درجة بعدها أخذت نسبة (27%) من الدرجات التي تسمى المجموعة العليا وحجمها (43) و(27%) من الدرجات التي تسمى المجموعة الدنيا البالغ حجمها (43) ثم استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين لحساب معامل التمييزية للفقرة وعدة الفقرات مميزة إذا كانت القيمة التائية المحسوبة لها أكبر من القيمة التائية الجدولية (1,98) والجدول (3) يوضح ذلك:

جدول (3)
معاملات التمييز لفقرات مقياس الإدارة بالتجوال

القيمة الثانية المحسوبة	المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل الفقرات
	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
5,860	1,117	3,581	0,557	4,697	1
4,062	1,040	4,325	0,152	4,976	2
3,663	0,733	4,558	0,152	4,976	3
3,503	0,663	4,581	0,213	4,953	4
7,612	0,555	4,023	0,393	4,814	5
8,311	0,625	4,116	0,213	4,953	6
6,716	0,599	4,302	0,213	4,953	7
8,117	0,798	3,930	0,213	4,953	8
7,456	0,785	3,953	0,293	4,907	9
6,376	0,871	4,046	0,257	4,930	10
8,338	0,585	4,116	0,257	4,930	11
7,505	0,569	4,093	0,390	4,883	12
7,632	0,627	3,814	0,527	4,767	13
7,026	0,913	3,697	0,500	4,814	14
7,557	0,722	4,046	0,257	4,930	15
6,287	0,732	4,186	0,257	4,930	16
3,477	0,531	4,162	0,752	4,651	17
6,888	0,758	3,744	0,610	4,767	18
8,264	0,706	4,023	0,213	4,953	19
4,728	1,103	3,860	0,453	4,720	20
7,596	0,814	3,837	0,390	4,883	21
8,589	0,545	4,186	0,213	4,953	22
7,601	0,811	3,907	0,293	4,907	23

7,109	0,739	3,976	0,390	4,883	24
6,301	0,700	3,558	0,702	4,511	25
11,343	0,551	3,930	0,213	4,953	26
4,027	0,802	3,697	0,907	4,441	27
10,331	0,531	4,162	0,000	5,000	28
5,214	0,545	4,186	0,441	4,744	29
6,859	0,652	3,953	0,500	4,814	30
11,930	0,447	4,116	0,152	4,976	31
8,589	0,500	4,186	0,305	4,953	32
8,771	0,693	3,744	0,432	4,837	33
9,245	0,593	3,930	0,324	4,883	34

*القيمة التائية الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (84) تساوي (1,98).

2- ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس:

يلجأ بعض الباحثين إلى هذا الأسلوب لمعرفة اذا ما كانت كل فقرة من فقرات المقياس تسيير في المسار نفسه الذي يسير فيه المقياس لذلك يعد هذا الأسلوب من أدق الوسائل المعتمدة في حساب الاتساق الداخلي لفقرات المقياس (عيسوي، 1985: 95)، ولحساب ارتباط درجة كل فقرة بالدرجة الكلية للمقياس استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون إذ كانت النتائج أن قيم معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس ذات دلالة إحصائية عند (0.139) وهذا يعني إن هناك علاقة ارتباطية بين كل فقرة والدرجة الكلية للمقياس، والجدول (4) يوضح ذلك

جدول (4)
قيم معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمقياس

قيمة معامل الارتباط	تسلسل الفقرات	قيمة معامل الارتباط	تسلسل الفقرات	قيمة معامل الارتباط	تسلسل الفقرات
0,478	25	0,528	13	0,342	1
0,532	26	0,623	14	0,390	2
0,551	27	0,601	15	0,415	3
0,543	28	0,497	16	0,378	4
0,556	29	0,624	17	0,445	5
0,493	30	0,355	18	0,467	6
0,482	31	0,614	19	0,507	7
0,463	32	0,505	20	0,618	8
0,589	33	0,584	21	0,574	9
0,560	34	0,537	22	0,577	10
		0,607	23	0,533	11
		0,499	24	0,587	12

*القيمة الحرجة لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (157) تساوي (0,139).
3- ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه:
ولحساب ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون إذ كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (5):

جدول (5)

قيم معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

إزالة الخوف والرغبة	تسلسل الفقرات	الاستعمال الذكي للأسئلة	تسلسل الفقرات	الأصغاء الذكي	تسلسل الفقرات	أثارة وتحفيز الاهتمام	تسلسل الفقرات
قيمة معامل الارتباط		قيمة معامل الارتباط		قيمة معامل الارتباط		قيمة معامل الارتباط	
0,559	16	0,689	10	0,581	6	0,357	1
0,607	17	0,602	11	0,677	7	0,471	2
0,720	18	0,656	12	0,778	8	0,601	3
0,588	19	0,652	13	0,765	9	0,635	4
		0,756	14			0,621	5
		0,659	15				
أفكار جديدة	تسلسل الفقرات	التطور والإبداع	تسلسل الفقرات	مشاركة الآخرين في مشاكل العمل	تسلسل الفقرات	تسلسل الفقرات	تسلسل الفقرات
قيمة معامل الارتباط		قيمة معامل الارتباط		قيمة معامل الارتباط			
0,666	31	0,715	27	0,633	20		
0,664	32	0,726	28	0,695	21		
0,763	33	0,630	29	0,505	22		
0,735	34	0,765	30	0,631	23		
				0,675	24		

				0,639	25
				0,595	26

*قيمة معامل الارتباط الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (157) تساوي (0,139). يتضح من الجدول (5) إن قيم معامل ارتباط درجة الفقرة بالدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه ذات دلالة إحصائية وهذا يشير إلى ارتباطية الفقرات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه: 4- علاقة المجال بالمجال:

حساب ارتباط مجالات المقياس فيما بينهما استعملت الباحثة معامل ارتباط بيرسون إذ كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (6) جرى حساب معامل ارتباط بيرسون بين الأبعاد المكونة لمقياس الإدارة بالتجوال مع بعضها البعض، واتضح بحساب معاملات الارتباط المجالات المكونة لمقياس الإدارة بالتجوال إنها ترتبط مع بعضها ارتباطاً موجباً.

جدول (6)

قيم معامل ارتباط مجالات مقياس الإدارة بالتجوال فيما بينها

اسم المجال	أثارة وتحفيز الاهتمام	الأصغاء الذكي	الاستخدام الذكي للأسئلة	إزالة الخوف والرهبة	مشاركة الآخرين في العمل	التطور و الأبداع	أفكار جديدة
أثارة وتحفيز الاهتمام	-	0,502	0,459	0,391	0,402	0,321	0,351
الأصغاء الذكي	-	-	0,634	0,553	0,579	0,448	0,461
الاستخدام الذكي للأسئلة	-	-	-	0,634	0,625	0,587	0,539
إزالة الخوف والرهبة	-	-	-	-	0,587	0,473	0,510
مشاركة الآخرين في العمل	-	-	-	-	-	0,568	0,577
التطور والإبداع	-	-	-	-	-	-	0,586
أفكار جديدة	-	-	-	-	-	-	-

*القيمة الحرجة لمعامل الارتباط عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (157) تساوي (0,139). الثبات:

اعتمدت الباحثة طريقة إعادة الاختبار لحساب الثبات وكما يأتي:
- إعادة الاختبار:

يعتمد حساب الثبات بهذه الطريقة على تطبيق الاختبار أو المقياس على عينة ممثلة ثم إعادة التطبيق بعد فاصل زمني يحدد على وفق طبيعة العينة والسمة المقاسة، ثم يحسب معامل الارتباط بين درجات التطبيقين الذي يمثل معامل الاستقرار عبر الزمن (Zeller & Carmines, 1986: 52)،

ويعد ثبات المقياس أو استقراره عبر الزمن من الخصائص المهمة في المقاييس النفسية عند إيجاد الثبات بطريقة الإعادة، إذ تشير نظرية القياس النفسي بأنه عند تساوي الظروف الأخرى يزداد ثبات المقياس بازدياد حجم عينة السلوك الخاضع للقياس (عودة والخليلي، 1988: 143) وقد قامت الباحثة بتطبيق الاختبار وإعادة تطبيقه على عينة مؤلفة من (40) مديرة جرى اختيارهم بالطريقة العشوائية وبفاصل زمني قدره خمسة عشر يوماً، واستعمل معامل ارتباط بيرسون لاستخراج الارتباط بين الدرجات في التطبيقين، إذ بلغ (0.82).

الصيغة النهائية لمقياس الإدارة بالتجوال:

أصبح مقياس الإدارة بالتجوال بصورته النهائية يتألف من (34) فقرة موزعة على سبعة أبعاد بواقع (5) فقرات للبعد الأول، و(4) للبعد الثاني، و(6) فقرات للبعد الثالث، و(4) فقرات للبعد الرابع، و(7) فقرات للبعد الخامس، و(4) فقرات للبعد السادس، و(4) فقرات للبعد السابع.

وتحسب الدرجة الكلية للمستجيب بجمع الدرجات التي تحصل عليها كل فقرة من فقرات المقياس بذلك تكون أعلى درجة يحصل عليها المستجيب هي (170) وأقل درجة هي (34) وقد أخذت الفقرات البدائل (تنطبق دائماً، تنطبق، لا تنطبق، لا تنطبق أبداً)، والأوزان (1,2,3,4,5) على التوالي

الفصل الرابع: عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

يتضمن هذا الفصل عرضاً لنتائج البحث على وفق أهدافه فضلاً عن مناقشتها وتفسيرها، وسيتم استعراض ما ورد على النحو الآتي:

عرض النتائج:

يهدف البحث الحالي للتعرف على:

1- الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال:

للتحقق من الهدف الحالي استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينة واحدة بهدف معرفة دلالة الفرق بين متوسط درجات مديرات رياض الأطفال والمتوسط الفرضي للمقياس إذ كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (7).

جدول (7)

نتائج الاختبار الثاني لتعرف الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الاطفال

مستوى الدلالة	القيمة الثانية		درجة الحرية	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة	المتغير
	الجدولية	المحسوبة						
0.05								
دال	1,96	55,457	158	102	11,619	153,10	159	الإدارة بالتجوال

يتضح من الجدول (7) أن القيمة الثانية المحسوبة البالغة (55,457) أكبر من القيمة الثانية الجدولية البالغة (1,96) مما يدل ذلك على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات العينة والمتوسط الفرضي للمقياس وهذا الفرق لصالح متوسط درجات العينة مما يعني ذلك أن مديرات رياض الأطفال لديهن إدارة بالتجوال، ويرجع تفسير ذلك أن التجوال يساعد المدير في البقاء على اتصال مباشر مع المعلمين، والتعرف على حاجاتهم الحقيقية والاستماع لوجهات نظرهم المختلفة. 4- تعرف دلالة الفروق في الإدارة بالتجوال لدى مديرات رياض الأطفال وفقاً للتخصص ومدة الخدمة:

للتحقق من الهدف حسبت الباحثة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من متغير التخصص ومدة الخدمة إذ كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (8).

جدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل من متغير التخصص ومدة الخدمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص
11,82170	152,9756	82	متخصصة في رياض الأطفال
11,47525	153,2338	77	غير متخصصة في رياض الأطفال
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	مدة الخدمة
7,56755	149,875	8	من 1 - 5
14,27402	153,036	21	من 6 - 10
10,64960	151,275	50	من 11 - 20
11,62058	155,330	80	ومن 20 فأكثر

وللتعرف على دلالة الفروق بين المتوسطات المحسوبة استعملت الباحثة تحليل التباين الثنائي بتفاعل، إذ كانت النتائج كما هو موضح في الجدول (9):

جدول (9)

نتائج تحليل التباين الثنائي بتفاعل لمعرفة دلالة الفرق في الإدارة بالتجوال بحسب متغير التخصص ومدة الخدمة

مستوى الدلالة	القيمة الفائية المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0,05					
غير دال	0,043	5,706	1	5,706	التخصص
غير دال	1,588	210,781	3	632,342	مدة الخدمة
غير دال	1,624	215,662	4	646,985	التخصص × مدة الخدمة
		132,771	151	20048,417	الخطأ
			159	3748259,000	المجموع الكلي

*القيمة الفائية الجدولية عند مستوى دلالة (0,05) وبدرجة حرية (1 - 151) تساوي (3,89) وبدرجة حرية (3 - 151) تساوي (2,65).

يتضح من الجدول (9) أن القيمة الفائية المحسوبة لدلالة الفروق بين المتوسطات اقل من القيمة الفائية الجدولية مما يدل ذلك على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متغير التخصص ومدة الخدمة لدى مديرات رياض الأطفال كذلك لا يوجد أثر للتفاعل بين التخصص ومدة الخدمة. الاستنتاجات:

في ضوء نتائج البحث يمكن للباحثة أن تستنتج الآتي:
1- أن مديرات رياض الأطفال لديهن الإدارة بالتجوال.

التوصيات :

استناداً إلى النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية فإن الباحثة توصي بما يأتي:
1-تشجيع المديرات على الاستمرار بممارسة الإدارة بالتجوال.

المقترحات:

استكمالاً للدراسة الحالية تقترح الباحثة إجراء دراسة:

1- دراسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المراحل الابتدائية والثانوية.

المصادر العربية والأجنبية

أولاً- المصادر العربية:

- ابن منظور، جمال الدين، (2003): لسان العرب، ج ١١، لبنان – بيروت، دار الكتب.
- أبو حمور، حسام محمود جميل، (2012): ممارسة الإدارة بالتجوال واثرها على الالتزام والثقة التنظيميين في المستشفيات، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- جودي، حيدر وعبد الرحمن، فؤاد، (2011): تأثير الإدارة بالجوال في تطوير عمل الإدارة الإلكترونية، بحث غير منشور، كلية الإدارة والاقتصاد – الجامعة المستنصرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، (90).
- الحلاية، غازي، (2013): اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين في مؤسسات القطاع العام في الأردن دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشارقة الأوسط، عمان، الأردن.
- العجمي، محمد حسين، (2008): الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2.
- علام، صلاح الدين محمود، (2002): القياس والتقويم التربوي والنفسي، الإسكندرية – مصر، دار الفكر العربي، ط1.

ثانياً- المصادر الأجنبية:

- Downey, C, Steffy, B , English , F, Frase, L & Poston Jr, (2004): The Three _minute classroom walk through changing school supervisory practice one teacher at atime, california crowinpress.
- English ,F, (1993): Dealing what to teach and test, Newbury park , CA: Corwin press.
- Kuruskin, Todd E, (2005): The percpeptions Of high School principlase On Student Achievemnt By Conducting Walkthroughs, Submitted In Partial Fulfillment Of The Requiements For The Degree Of Doctor Of Education , Univrsity Of Pittsburgh _ 2005. .
- Reese , suzan ,(2009): Managment by walking Around, Techniques, January.



Management by roaming with kindergarten principals

Marwa Raed Jarallaa

Dr. Suadd Muhsen Ali

Al-Mustansiriya University/ College of Basic Education
Kindergarten Department

Abstract:

The aim of the current research is to identify the management by roaming among kindergarten principals, and to identify the significance of the differences in management by roaming among kindergarten directors according to specialization and length of service (2004) ., as the researcher prepared (35) paragraphs divided into (7) dimensions (provoking and stimulating interest and talking, smart listening, smart use of questions and dialogue, removing fear and dread, participation of others in work problems, development and creativity, new ideas). The apparent validity of the management scale by roaming and the consistency of its paragraphs, and calculating its stability by retesting, as the reliability coefficient reached (0.82). Processing the research data by statistical means that are compatible with the nature and objectives of the current research, and the researcher reached the following results: Kindergarten directors have a roaming management, there are no significant differences There is no statistical difference in the variables of specialization and length of service for the directors of kindergartens in the administration by roaming, as well as no effect of the interaction between specialization and length of service