

درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن وعلاقتها بمستوى دافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس

Degree of Management by Walking Around Practices Among Vocational Schools' Principals in the Northern Province in Jordan, and its Relation to the Level of Achievement Motivation of the Teachers

⁽¹⁾ رزان مروان شناق، ⁽²⁾ الأستاذ الدكتور تيسير الخوالده
⁽³⁾ جامعة آل البيت-الأردن- | ⁽⁴⁾ أستاذ أصول التربية جامعة آل البيت - الأردن -
tiseer2001@yahoo.com

ملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن، وعلاقتها بدافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس، وتكونت عينة الدراسة من (271) معلماً ومعلمة، وقد تم تطوير أداة لقياس درجة ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى دافعية الانجاز، وتم التحقق من صدقها وثباتها، كما تمت معالجة البيانات إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار شيفية.

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية كان بدرجة متوسطة، ومستوى دافعية الانجاز للمعلمين بدرجة متوسطة.
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية للإدارة بالتجوال تعزى لمتغير الجنس.
 - وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية للإدارة بالتجوال تعزى لمتغير المؤهل العلمي ولصالح فئة دراسات عليا، ومتغير الخبرة ولصالح فئة (أقل من 5 سنوات).
 - عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \geq 0.05)$ لمستوى دافعية الانجاز تعزى لمتغيرات: الجنس، الخبرة.
 - وجود علاقة ارتباطية ايجابية بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى دافعية الانجاز على جميع المجالات.
 - وأوصت الدراسة: ضرورة أن تعمل وزارة التربية والتعليم على عقد دورات تدريبية لمديري المدارس لتعزيز ممارسة الإدارة بالتجوال، وزيادة الوعي عندهم.
- الكلمات الدالة:** الإدارة بالتجوال، دافعية الانجاز، مديري المدارس المهنية.

Abstract

This study aims at identifying the degree of management by walking around practices among vocational schools' principals in the northern province (Jordan) and its relation with level of achievement motivation of teachers. The sample consisted of (271) male and female teachers. An instrument was developed to measure the degree of management by walking around practice and the level of achievement motivation. The researchers verified its validity and reliability. Data were processed statistically using the means, standard deviations, ranks, Pearson correlation coefficient, t-test, One-way ANOVA and Scheffe test.

The results of the study were as follows:

The management by walking around practices degree among vocational schools principals' level was moderate, and the level of achievement motivation of the teachers was moderate as well.

There were no statistically significant differences at ($\alpha \geq 0.05$) level in the degree of management by walking around practices among vocational schools' principals attributed to the gender variable.

There were statistically significant differences at ($\alpha \geq 0.05$) level in the degree of management by walking around practices among vocational schools' principals that could be ascribed to the academic qualification, in favor of graduate studies category; and in experience variable, in favor of (5 years and less).

There were no statistically significant differences at ($\alpha \geq 0.05$) level in the level of achievement motivation ascribed to gender and experience variables.

There was a correlational relationship between the degree of management by walking around practices and the achievement motivation level in all the areas.

The researchers recommended that the Ministry of Education should hold training courses for the schools' principals to enhance the walking around practices and increase their awareness.

Keywords: Management by walking around, achievement motivation, principals of vocational schools.

وأدارك المهارات والكفايات والإنجازات التي يمتاز بها الأفراد العاملون في المؤسسة بصورة مباشرة (عماد الدين، 2009: 112)، 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 يستخدم الإدارة بالتجوال كأسلوب من أجل غرس الرؤية والرسالة التي تتبناها القيادة في العاملين (ملحم، 2006: 71).

وفي هذا الصدد تشير إيمونس (Emmons, 2006:3) إلى أن الإدارة بالتجوال نمط يحافظ على التواصل بين الرئيس ومرؤوسيه وذلك عن طريق التجوال أثناء العمل والتحدث إلى المرؤوسين ومشاركتهم العمل ومراقبتهم ولكن دون أن يكون

خلفية الدراسة وأهميتها

مقدمة

شهدت الإدارة التربوية تغيرات وتطورات، إذ تزايد الوعي بقيمة إدارة المؤسسات التربوية وأهميتها بوجه عام، والإدارة المدرسية بوجه خاص، لما لها من مكانة خاصة في العملية التربوية، وما مديرها من أهمية لكونه الشخص المؤثر في فاعلية النظام المدرسي. وله أهمية كبيرة في تحقيق التغييرات الناجحة في المدرسة. وهو الذي يستطيع التأثير وصنع التغيير في المدرسة حتى يقودها إلى التميز والنجاح، فالأداء الجيد لمدير المدرسة يعتبر من أهم المتطلبات الأساسية التي تنشدها المؤسسات التعليمية على اختلاف مستوياتها، وشط أساسي لنجاح العملية الإدارية في المدرسة (عطوي، 2012).

وبسبب هذا كان من الطبيعي أن يتجه مديري المدارس المهنية نحو أسلوب بسيط وممتع وذا جدوى في مجال تطوير آليات الاتصال بين المديرين والعاملين معهم إلا وهو الإدارة بالتجوال التي تمنح المديرين فرصاً لمعرفة ما الذي يجري في ميدان العمل عن قرب، ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه العمل،

تعرضهم، و انجازاتهم الفردية، وما يمتلكه كل منهم من قدرات (قدومي والخوالدة، 2014).

ويعد الاهتمام بالمدرسة الثانوية المهنية وتطويرها من جميع جوانبها أمر ضروري، لما تقوم به من إعداد الكوادر الفنية الماهرة التي تتمتع بمهارات فنية، وتمتلك القدرة على استيعاب التكنولوجيا لتكون هذه الكوادر قادرة على الإسهام الفاعل في التنمية؛ إلا أن إدارة المدرسة الثانوية المهنية كغيرها من الإدارات المدرسية تعاني من قلّة الاهتمام بممارسة الإدارة بالتجوال الذي يؤثر على قدرة الإدارة للقيام بمهامها، وهنالك ترابط بين الإدارة بالتجوال من جهة، وبين دافعية الانجاز للمعلمين من جهة أخرى، بحيث أن الإدارة بالتجوال تعمل على عملية توجيه وتقديم النصح والإرشاد للمعلمين بهدف التطوير وزيادة دافعية الانجاز لديهم.

وعليه، فإن مدير المدرسة المهنية باعتباره قائداً تربوياً أصبح له دور هام في قيادة فريق العمل المدرسي من معلمين وإداريين وطلبة، ومؤثر في انجازهم للعمل، ومن هنا جاء اهتمام الباحثان بهذه الدراسة التي تهدف إلى معرفة درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن، وعلاقتها بمستوى دافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس.

مشكلة الدراسة

أبرزت الكثير من الدراسات أهمية الإدارة بالتجوال والمميزات الإيجابية التي تحققها، كدراسة الجبالي (2005) والتي أظهرت أهمية الإدارة بالتجوال في المقدرة على حل المشكلات والصعوبات، والمساهمة في حماية المؤسسة من الانعزال الداخلي، ودراسة الشهري (2011) والتي أكدت على ضرورة تطوير الأداء الإداري لمديري المدارس في ضوء الإدارة بالتجوال، ودراسة الموازي (2014) التي توصلت إلى وجود اثر بدرجته ممارسة الإدارة بالتجوال في تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا، بالرغم من ذلك إلا أن الكثير من المدارس وخاصة المدارس المهنية والتي لها خصوصية في طبيعتها عملها بوجود أعمال تتطلب قيام المدير بعمل ميداني لمتابعتها والإشراف عليها، إلا أنها ما زالت تفتقر إلى رؤية واضحة لهذا المفهوم وكيفية تطبيقه في إدارتها، ولا تدرك الفوائد التي تنعكس على المعلمين ودافعية الانجاز لهم، وكذلك ما زال هنالك بعض المديرين في المدارس لا يؤمنون بأهمية التغيير والاستفادة من الفوائد التي يحققها تطبيق مفهوم الإدارة بالتجوال للإدارة المدرسية، حيث أنهم يعتقدون أن ذلك يعد مصدراً من مصادر الخطر الذي يهدد سلطنتهم ونفوذهم؛ فيقف عائقاً أمام التطوير الإداري، ونظراً لأهمية هذا الموضوع، وندرة الدراسات التي تتناول الإدارة بالتجوال، وعلاقتها بدافعية الانجاز للمعلمين ضمن المدارس المهنية بمحافظة الشمال في الأردن، وفي ضوء ما تقدم يمكن تحديد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي: **ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن وعلاقتها بمستوى دافعية الانجاز**

الرئيس ناقداً، فإذا قام الرئيس مع جميع الموظفين بانتظام فإنه سيتمكن وبسرعة من تحديد نقاط القوة للموظفين، ومواطن الضعف والصراع، والمواطن التي يحتاج فيها الموظف إلى المساعدة والتطوير.

وذكر لورين وباتريس (Lauren & Patricia, 2007) أن الإدارة بالتجوال تعد نوعاً متميزاً من أنواع الإدارة التي تسعى كافة المؤسسات إلى تطبيقها، وخاصة المؤسسات التربوية حيث تتطلب من المدير أن يسعى إلى التقليل من اعتماده على الأسلوب التقليدي في الإدارة التي تتطلب الوقت والجهد الكبيرين، والانطلاق لمتابعة الأحداث المدرسية عن قرب، دون الاعتماد على التقارير المكتوبة التي أدت في نهاية المطاف إلى توليد نوع من الاغتراب الوظيفي بالنسبة للمديرين والمعلمين والطلبة بالرغم من وجود كافة هذه الأطراف ضمن إطار المؤسسة التربوية الواحدة.

و يدرك مدير المدرسة الثانوية المهنية الناجح طبيعة العمل التربوي وأهميته، ويدرك أهمية الإدارة بالتجوال وضرورتها، وأيضا يدرك الدور الذي يقوم به المعلمون الذين يعملون معه في المدرسة، وبالتالي يمارس سلوكيات قيادية قادرة على توجيه مرؤوسيه إلى السلوك المرغوب من خلال زيادة دافعية الانجاز لديهم (أبوسمره وحمارشة، 2014).

وتصبح الإدارة بالتجوال ذات فعالية عندما تمارس بانتظام ومن قبل مدير المدرسة الثانوية المهنية ولا بد من وضع جدول زمني لزياراتهم في مواقع العمل ومقابلة العاملين فيها ومشاهدتهم عن قرب، وتؤدي ممارسة الإدارة بالتجوال إلى تحقيق مستوى معين لدافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس؛ لأن المدرسة الثانوية المهنية قد لا تصلح لها الإدارة المكتيبيّة التي يتخذ فيها المدير قراراته الإدارية من خلال تواجده في مكتبه معتمداً على وسائل الاتصال غير المباشرة مع أقسام المدرسة المتباعدة عن بعضها، ولكن تتطلب الاعتماد على أسلوب إداري يقوم على التجوال الإداري والمتابعة الميدانية لكل ما يحدث في المدرسة، وهذا يحث المدير على التواجد في المواقع التنفيذية يعيش المعلمين، ويتعرف إلى مشكلاتهم ويوجههم إلى كيفية التعامل معها، ويعمل على تطوير الأعمال وإنجازها (عبد الحميد، 2002).

وتعد الإدارة بالتجوال منظومة إدارية متكاملة، تقوم على التواجد والحضور الذكي للقائد الإداري في مواقع التنفيذ والفعل، وعدم الاعتماد على وسائل الاتصال الأخرى اعتماداً كاملاً، بل استخدام مهاراته، ومواهبه الشخصية، وملكاته في تصميم اللقاءات التحويلية، وتخطيطها، وتنظيمها، وتنفيذها، وإدارة الملفات الشخصية الفردية والجماعية، التي تتم أثناء التجوال الإداري، واستخدام مهارة الحوار مع المنفذين، لاكتشاف أي قصور ومعالجته، وتتيح الإدارة بالتجوال للمديرين الاطلاع على كل ما يجري داخل مدارسهم، وفي مواقع العمل الميداني، ومناقشتهم بأفكارهم، والمشكلات التي

لدى معلمي تلك المدارس؟

أسئلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن من وجهة نظر معلمي تلك المدارس؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في استجابات معلمي المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن لدرجة ممارسة مديري تلك المدارس للإدارة بالتجوال تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي؟
3. ما مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم؟
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ في مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي؟
5. هل توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن وبين مستوى دافعية الانجاز لدى معلمي تلك المدارس؟

هدف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

1. التعرف إلى درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن.
2. التعرف على الاختلافات في تصورات الباحثين لدرجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية باختلاف متغيرات الجنس، الخبرة، المؤهل العلمي.
3. التعرف إلى مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية بإقليم الشمال في الأردن.
4. محاولة الكشف عن وجود علاقة ارتباطية بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال وعلاقتها بمستوى دافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله كونها تتطرق إلى أحد المفاهيم التنظيمية الحديثة وهو الإدارة بالتجوال، والذي يعد من المواضيع الهامة في الفكر الإداري الحديث، كونه مصدراً هاماً من مصادر نجاح المدرسة، والتي تسمح بمشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات، واستغلال الفرص، والتأثير على انجازهم الوظيفي. وبشكل أكثر تحديداً

فإن أهمية الدراسة تتجلى بالنقاط الآتية:

1. يؤمل أن تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى مشابهة تقيس الإدارة بالتجوال وعلاقته بدافعية الانجاز من الجوانب كافة مما يفتح المجال أمام الباحثين لإجراء أبحاث ودراسات مستقبلية.
2. يمكن أن تساعد نتائج هذه الدراسة في توجه أنظار صانعي القرار في وزارة التربية والتعليم ومديري المدارس المهنية الحكومية بإقليم الشمال في الأردن إلى أهمية تبني مفهوم الإدارة بالتجوال، وتطبيقه كونه يساعد في جهود التطوير الإداري.
3. تكتسب هذه الدراسة أهمية من حاجة المؤسسات التربوية لهذا السلوك من الإدارة لما له من دور فعال في كسر الحواجز بين مديري المدارس والمعلمين.

التعريفات الاصطلاحية والإجرائية

لغايات هذه الدراسة يتبنى الباحثان التعريفات الاصطلاحية والإجرائية الآتية:

ممارسة الإدارة بالتجوال: هي الأسلوب الذي يعتمد على إخراج الإدارة من المكاتب الرسمية إلى مواقع العمل الفعلية، وذلك من خلال قيام المدير بجولات تفقدية لمعايشة الواقع والإحساس بالآخرين، واستخدام مهاراته ومواهبه الشخصية في تصميم وتخطيط وتنظيم وتنفيذ اللقاءات التحويلية وإدارة المقابلات الشخصية الفردية والجماعية التي تتم أثناء التجوال الإداري واستخدام الوسائل الأخرى لكل مرحلة من مراحل التجوال (جودي، 2011: 321). وتعرف إجرائياً بأنها الدرجة الكلية التي يحصل عليها المستجيب على فقرات أداة الدراسة.

دافعية الانجاز: هو الثقة في النجاح من خلال المثابرة والالتزام الوظيفي والمنظمي والتي تؤدي في نهاية الأمر إلى القيام بالمهام الصعبة في العمل (Aloysius, 2012: 4). ويقاس إجرائياً بالدرجات المتحققة لأفراد عينة الدراسة على أبعاد (الأداء، الثقة بالنفس، السلوكيات، المثابرة) التي تقيسها أداة الدراسة.

حدود الدراسة ومحدداتها

الحد البشري: اقتصرت هذه الدراسة على عينة مكونة من معلمي ومعلمات المدارس المهنية الحكومية في إقليم الشمال.

الحد المكاني: اقتصرت الدراسة على المدارس المهنية الحكومية والتابعة لمديريات التربية والتعليم في إقليم الشمال.

الحد الزمني: تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي 2015/2016.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال وعلاقتها بمستوى دافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس. ويتحدد تعميم نتائج الدراسة بما توفر من شروط اختيار

آراء مديري المدارس الثانوية بولاية نبراسكا لأثر التجوال في عملية تقييم المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (91) مديراً ومديرة، وتم استخدام الملاحظات الصفية غير الرسمية والتي تراوحت من (3-15) دقيقة كشكل من أشكال تقييم كل معلم على حدا كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن التجوال يمارس بدرجة عالية بين مديري المدارس الثانوية بولاية نبراسكا، من أجل تقييم المعلمين، حيث يتم إجراء زيارات تجوالية خاطفة من (5-10) زيارة أسبوعياً، كذلك التجوال يساعد على إقامة علاقات إيجابية مع المعلمين ويعزز الرضا الوظيفي لديهم، إضافةً إلا أنه يساعد في تحسين انضباط الطلبة داخل المدارس نتيجة لتزويدهم المستمر باللوائح والقوانين المدرسية ومتابعتهم في تطبيقها.

واجري مونتز (Mounts, 2009) دراسة هدفت إلى اكتشاف ما إذا كان هناك علاقة بين ممارسة المدير للإدارة بالتجوال وزيادة الأداء والولاء المهني للمعلم، وتكونت عينة الدراسة من (148) معلماً يدرسون في المدارس الأمريكية الأربعة الموجودة في كوريا الجنوبية، وأظهرت نتائج الدراسة أنه لا بد للمديرين من قضاء بعض الوقت في الفصول الدراسية لدعم الثقافة وتحسين المناخ المدرسي، وان هناك علاقة بين الأداء وأسلوب الإدارة بالتجوال والتطوير والنمو الذاتي لدى المعلمين.

واجري باين (Payne, 2010) دراسة هدفت إلى استطلاع الآراء حول أثر التجوال في تحسين الممارسات التعليمية، من خلال اختيار مديرية المنطقة الغربية في فرجينيا للمدرسة المتوسطة الغربية لتطبيق منهج التجول التعليمي داخل المدرسة لمدة أربع سنوات متتالية، وتكونت عينة الدراسة من (83) معلماً و(4) من الموظفين الإداريين داخل المدرسة، واستخدم أسلوب المقابلة الشخصية للموظفين الإداريين، واستبانة تم توزيعها على المعلمين إلكترونياً لتقيس مستويات القلق أثناء تنفيذ التجوال كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها: أن التجوال له تأثير إيجابي في توفير بيئة تعليمية إشرافية تركز على جميع عناصر العملية التعليمية بكاملها من (المعلمين، والطلبة، والمناهج الدراسية، والأساليب التربوية)، والتجوال يلعب دوراً في تحسين ممارسات المعلم داخل حجرة الفصل، وتحديد احتياجات المعلمين، وتوفير فرص النمو المهني لهم، ونقلهم من ثقافة العزلة إلى ثقافة الانفتاح، كذلك التجوال يساعد على تبادل الأفكار بحرية، مما يؤدي إلى العمل الجماعي والتعاون، وأن تصبح المؤسسة والعاملون فيها جزء متكامل لا يتجزأ.

فقد هدفت دراسة قدومي والخوالدة (2014) التعرف إلى مستوى ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية وعلاقتها بدرجة الأداء الوظيفي لدى معلمي تلك المدارس، وتكونت عينة الدراسة التي اختيرت بطريقة قصدية من (335) معلماً ومعلمة من معلمي المدارس المهنية في فلسطين، وتحققاً لأهداف الدراسة تم تطوير أداتين: الأولى لقياس مستوى

العينة وحجمها، وبما توفره أداة الدراسة من صدق وثبات لفرقاتها في المجالات التي تم تحديدها، وموضوعية استجابات أفراد العينة.

الدراسات السابقة

جري عرض للدراسات السابقة العربية والأجنبية، التي تناولت موضوع الإدارة بالتجوال، ودافعية الانجاز، والعلاقة بينهما، فهذه الدراسات تختلف عن بعضها البعض من حيث الأهداف والمنهجية والنتائج، لذلك تم ترتيب هذه الدراسات ترتيباً تاريخياً من الأقدم إلى الأحدث بدءاً بالدراسات التي تتعلق بالإدارة بالتجوال ومن ثم دراسات دافعية الانجاز كما يلي:

أولاً: دراسات الإدارة بالتجوال

أجرى روسي (Rossi, 2007) دراسة هدفت الكشف عن أثر تجول مديري المدارس الابتدائية في الفصول الدراسية في تحسين تحصيل الطلبة، وتحديد المؤشرات الرئيسة لنجاح مديري المدارس الابتدائية الذين يستخدمون أسلوب التجوال، وتكونت عينة الدراسة من سبعة مديرين، وخمسة معلمين من مدارس مديري المدارس المعنية، في غرب ولاية بنسلفانيا، وتم الأخذ بعين الاعتبار لعدد سنوات خدمة مديري المدارس والمعلمين، واستخدمت المقابلة وجها لوجه، وأسلوب الملاحظة كأدوات للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن: تجول المديرين في الصفوف الدراسية لعب دوراً إيجابياً في تحسين تحصيل الطلبة، وذلك من خلال تشجيع المعلمين على القيام بأفضل الممارسات التعليمية، إضافةً إلى تعزيز تبادل أفضل الممارسات بينهم، والتركيز على المعايير الأكاديمية بولاية بنسلفانيا في القراءة والرياضيات، كذلك فإن التجوال ساعد في تطوير آلية الاتصال بين المديرين والمعلمين في المدارس الابتدائية، فهي منحتم فرص معرفة ما الذي يجري في ميدان العمل عن قرب، ومعرفة المشكلات والمعوقات التي تواجه فرق العمل، وإدراك المهارات والكفايات والإنجازات التي يمتاز بها المعلمون بصورة مباشرة.

وهدف دارسة كويربرج (Koerperich, 2008) الكشف عن أثر تجول مديري المدارس الثانوية في تحسين تعلم الطلبة، وتحديد المؤشرات الرئيسة لنجاح مديري المدارس الثانوية التي تستخدم الإدارة بالتجوال للمتابعة والرقابة، ولتحقيق الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على (30) معلماً ومديراً، وقد توصلت الدراسة إلى أن تجوال المديرين كان له تأثير إيجابي في تحصيل الطلبة، من خلال وجهة نظر المديرين، والمعلمين، وأن الإدارة بالتجوال تتيح الفرصة في متابعة الطلبة، كما تعطيهم الفرصة للتحدث عن حاجاتهم، ورغباتهم، بصورة مباشرة، كما أدت إلى تحسين ممارسات المعلمين.

وقام سكريتا (Skretta, 2008) دراسة هدفت إلى استطلاع

اجرى الشهري (2014) دراسة هدفت التعرف إلى درجة تطبيق العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين، ولتحقيق الهدف استخدم المنهج الوصفي المسحي، حيث تم بناء استبانة مكونة من (32) فقرة تقيس العدالة التنظيمية، و(33) فقرة تقيس دافعية الانجاز لدى المعلمين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي المدارس الثانوية بمدينة جدة والبالغ عددهم (3732) معلماً، في حين تكونت عينة الدراسة من (750) معلماً، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المعلمين حول مستوى العدالة التنظيمية تعزى للدورات التدريبية والمؤهل العلمي، ودرجة دافعية الانجاز لدى المعلمين كانت عالية، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية بين مجالات العدالة التنظيمية ومجالات دافعية الانجاز.

واجرى العنزي (2014) دراسة هدفت التعرف إلى الإدراك التنظيمي وعلاقته بمستوى الانجاز الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت، ولتحقيق الهدف استخدم المنهج الوصفي، وقد تكونت عينة الدراسة من (301) معلم وإداري، تم اختيارهم بالطريقة الطبقيّة العشوائية، وأظهرت نتائج الدراسة: ان مستوى الانجاز الوظيفي مرتفعة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاثار الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة وطبيعة العمل، كما أظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية طردية بين الإدراك التنظيمي ومستوى الانجاز الوظيفي على جميع المجالات.

واجرى القرشي (2015) دراسة هدفت التعرف على درجة الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية من وجهة نظر المعلمين. والتعرف على درجة دافعية الإنجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم. والكشف عن العلاقة الارتباطية بين درجة الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية و درجة دافعية الإنجاز لدى معلميه من وجهة نظر المعلمين، اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وقد تكونت عينة الدراسة من (603) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن الممارسات الإدارية بمجال اتخاذ القرار. ومجال المتابعة. ومجال التحفيز كانت تمارس بدرجة عالية. وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لممارسة اتخاذ القرار. تعزى إلى متغير عدد الدورات التدريبية لصالح المعلمين الذين عدد دوراتهم أقل من 6 دورات تدريبية.

ملخص الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة (العربية- الأجنبية) بأنها تتشابه مع الدراسة الحالية من حيث تناولها لموضوع الإدارة بالتجوال، إلا أن الدراسة الحالية تنفرد بمحاولة تحديد درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية وعلاقتها بمستوى الانجاز الوظيفي لمعلمي تلك المدارس، واتفقت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة

ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية، والثانية لقياس الأداء الوظيفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة إن مستوى ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بشكل عام كان متوسطاً، وإن مستوى الأداء الوظيفي لمعلمي المدارس المهنية من وجهة نظرهم كان مرتفعاً، ووجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين كل من ممارسة الإدارة بالتجوال والأداء، والوظيفي.

ثانياً: دراسات دافعية الانجاز

وقام اندرسون (Anderson, 2002) بدراسة هدفت إلى التعرف على درجة دافعية المعلمين وبيان العوامل الأكثر أهمية التي تساعدهم على البقاء في مهنتهم كمعلمين وتزيد دافعيتهم نحو الانجاز الوظيفي، وأجريت الدراسة على عينة تكونت من (394) معلماً ومعلمة من مدارس مختلفة من ولاية جنوب كارولينا استخدم السؤال المفتوح لجميع البيانات، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أن دافعية المعلمين كانت متوسطة. و أن هناك عوامل تزيد من دافعيتهم نحو الانجاز الوظيفي وتساعدهم على البقاء في المهنة بدعم المديرين للمعلمين. وتعاون الطلبة، والبيئة الآمنة النظيفة. والراتب العالي. والصفوف المنظمة.

واجرى ايكوك (Aycock, 2003) دراسة هدفت إلى التعرف إلى العلاقة بين أسلوب القيادة المدرسية ودافعية إنجاز معلمي المرحلة الابتدائية، وتكونت عينة الدراسة من (340) معلماً ومعلمة، وبينت النتائج أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الدوافع الخارجية، والدوافع الذاتية والارتياح العام للإنجاز لمعلمي المرحلة الابتدائية والسلوك القيادي لمديري المدارس.

واجرى اليس (Ellis, 2011) دراسة هدفت التعرف إلى مستوى الانجاز لدى معلمي المدارس الخاصة في ماليزيا، وتكونت عينة الدراسة من (150) رئيس قسم، وتوصلت الدراسة إلى أن المعلمين يقومون بأدوارهم الوظيفية بدرجة كبيرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في ضوء متغير الجنس.

واجرى محمود (Mahmoud, 2011) دراسة هدفت إلى التعرف على مستوى دافعية الإنجاز لمعلمي اللغة الانجليزية في منطقة طولكرم في ضوء متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، ومرحلة التعليم، والخبرة، ولتحقيق هذا الغرض، تم تطبيق اداة الدراسة على عينة مكونة من (93) معلماً ومعلمة، وأظهرت النتائج أن المستوى العام لدافعية الإنجاز لدى معلمي اللغة الانجليزية كان متوسطاً، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات معلمي اللغة الانجليزية في مستوى دافعية للإنجاز تعزى لمتغيرات: الجنس، والمؤهل العلمي، وذلك لصالح الإناث، والمعلمين الذين يحملون درجة الماجستير، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات معلمي اللغة الانجليزية في مستوى دافعية للإنجاز تعزى لمتغيرات: مرحلة التعليم، والخبرة.

وساعدت الدراسات السابقة في مناقشة النتائج وتفسيرها ومقارنتها.

الطريقة والإجراءات

تناول هذا الجزء وصفاً لمنهجية الدراسة، كما يشتمل وصفاً لمجتمع الدراسة وعينتها وأداة الدراسة وطريقة إعدادها وتطويرها واستخراج الصدق والثبات لها، ومتغيرات الدراسة، والمعالجة الإحصائية.

منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الارتباطي والذي يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما هي ميدانياً ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس المهنية الثانوية الحكومية في إقليم الشمال (المفرق، وعجلون، وجرش، واربد)، والبالغ عددهم الكلي (1232) معلماً ومعلمة يعملون في (60) مدرسة مهنية، وفقاً لإحصائيات قسم التخطيط في مديريات التربية والتعليم في إقليم الشمال والبالغ عددها (8) مديريات للعام الدراسي 2016/2015.

عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة وذلك بنسبة (22%) من مجتمع الدراسة وبذلك يكون عدد أفراد عينة الدراسة يساوي (271) معلماً ومعلمة. كما هو مبين في الجدول (1) الذي يوضح توزيع عدد أفراد العينة تبعاً إلى المتغيرات الديموغرافية التالية: (الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة).

الجدول (1)

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل وسنوات الخبرة

المتغير	الصفات	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	170	63%
	أنثى	101	37%
المؤهل العلمي	بكالوريوس	176	69%
	دراسات عليا	95	31%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	86	32%
	5-10 سنوات	113	42%
	أكثر من 10 سنوات	72	27%
المجموع الكلي		271	100%

(الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)، إما الجزء الثاني: اشتمل على فقرات عن الإدارة بالتجوال عددها (32) فقرة، والجزء الثالث اشتمل على فقرات عن دافعية الانجاز عددها (24) فقرة موزعه على أربع مجالات، ونتيجة لذلك صممت الاستبانة بصورتها الأولية. وقد تم تدريج مستوى الإجابة لكل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي، لتقدير درجة الممارسة (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) وتمثل رقماً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب.

أداة الدراسة

جرى تطوير أداة الدراسة على شكل استبانة من خلال الإطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة وأدواتها المتعلقة بموضوع الدراسة ومنها دراسات كل من صباح (2012)، وقدمي والخوالدة (2014)، والشهري (2014)، والقرشي (2015)، وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء: تناول الجزء الأول: المعلومات الديموغرافية عن المستجيبين من حيث

صدق الأداة

ثبات الأداة

للتأكد من ثبات الأداة قامت تم تطبيقها على (30) معلماً ومعلمة من خارج عينة الدراسة من مجتمع الدراسة باستخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest)، وبعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول أعيد تطبيقها مرة أخرى على العينة نفسها، وبعد ذلك تم حساب ثبات الارتباط حسب معادلة بيرسون إذ بلغ (0.92)، و لحساب معامل ثبات الاتساق الداخلي للأداة ككل استخدم معادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) فكان يساوي (0.93) وهو صالحاً لأغراض هذه الدراسة، والجدول (6) يبين قيم معامل الثبات لمجالات الأداة.

للتأكد من صدق الأداة تم عرضها بشكلها الأولي على (13) محكماً من المختصين في الإدارة التربوية والأصول في كليات العلوم التربوية في الجامعات الأردنية، وذلك للحكم على مدى ملائمة الفقرات لمجالات الدراسة، ومدى صلاحية الفقرة للقياس، ودرجة مناسبة الصياغة اللغوية. وقد تم الأخذ بالآراء والملاحظات والاقتراحات للسادة المحكمين، وتم حذف فقرتين وتعديل بعض الفقرات بناءً على إجماع المحكمين، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (30) فقرة للإدارة بالتجوال، و(24) فقرة لمستوى دافعية الانجاز.

الجدول (2)

معامل الاتساق الداخلي لإبعاد الاستبانة (كرونباخ ألفا)

البعد	عدد الفقرات	الاتساق الداخلي
التحفيز	4	0.80
اتخاذ القرار	6	0.82
الرقابة والمتابعة	5	0.76
العلاقات الإنسانية	6	0.84
التطوير والإبداع	5	0.91
التغذية الراجعة	4	0.87
الأداء	5	0.82
الثقة بالنفس	7	0.74
السلوكيات	6	0.88
المثابرة	6	0.92

(ت)، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA)، واختبار شيفيت، وللإجابة عن السؤال الثالث تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، وللإجابة عن السؤال الرابع تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار (ت)، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA). بينما للإجابة عن السؤال الخامس تم استخدام معامل ارتباط بيرسون لحساب قوة العلاقة واتجاهها.

وقد اعتمد المعيار الآتي لتحديد درجة ممارسة الإدارة بالتجوال ومستوى دافعية الانجاز: طول الفئة = $5 - 1/3 = 1.33$ وبذلك تكون درجة مرتفعة إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (3.68-5)، ودرجة متوسطة إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (2.34-3.67)، ودرجة منخفضة إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي (1-2.33).

نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء عرضاً للنتائج التي تم التوصل إليها من خلال إجابة أفراد العينة على أسئلة الدراسة، وسيتم عرضها من خلال تسلسل أسئلة الدراسة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال من

ويتبين من الجدول (2) أن معاملات الثبات لجميع إبعاد أداة الدراسة مرتفعة وهي معاملات ثبات مقبولة لإجراء الدراسة.

متغيرات الدراسة

أ. المتغيرات الديموغرافية (الوسيط) وهي:

1. الجنس وله فئتان: (ذكر، أنثى).

2. المؤهل العلمي ولها مستويان (بكالوريوس، دراسات عليا).

ب. المتغير المستقل: درجة ممارسه الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية.

ج. المتغير التابع: مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية.

المعالجة الإحصائية

للإجابة عن أسئلة الدراسة، تم إجراء المعالجات الإحصائية المناسبة بعد إدخال البيانات التي تم جمعها في ذاكرة الحاسوب؛ لتحليلها ومعالجتها باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) وتم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتب، وللإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واختبار

وجهة نظر معلمي تلك المدارس؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الأداة

على حده، وللمجالات مجتمعة مرتبة تنازلياً بحسب قيمة المتوسطات الحسابية، والجداول ذات الأرقام (3، 4، 5، 6، 7، 8، 9) توضح ذلك.

الجدول (3)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مجالات الإدارة بالتجوال مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	5	التطوير والإبداع	3.58	0.88	متوسطة
2	6	التغذية الراجعة	3.40	0.74	متوسطة
3	3	الرقابة والمتابعة	3.34	0.63	متوسطة
4	2	اتخاذ القرار	3.34	0.69	متوسطة
5	4	العلاقات الإنسانية	3.33	0.67	متوسطة
6	1	التحفيز	3.24	0.76	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.37	0.58	متوسطة

المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.24)، وانحراف معياري بلغ (0.76)، وبدرجة متوسطة.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تصورات معلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال لدرجة ممارسة مديري تلك المدارس للإدارة بالتجوال تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي؟

تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. متغير الجنس: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية في إقليم الشمال للإدارة بالتجوال تبعاً لمتغير الجنس، كما تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة الفروق المحتملة ذات الدلالة الإحصائية في مجالات الإدارة بالتجوال التي تعزى للجنس، ويظهر الجدول (4) ذلك.

الجدول (4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الإدارة بالتجوال، واختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة	مستوى الدلالة
التحفيز	ذكر	170	3.26	0.73	0.54	0.59
	انثى	101	3.21	0.77		
اتخاذ القرار	ذكر	170	3.38	0.67	1.30	0.19
	انثى	101	3.27	0.73		
الرقابة والمتابعة	ذكر	170	3.37	0.59	1.17	0.24
	انثى	101	3.28	0.67		
العلاقات الإنسانية	ذكر	170	3.34	0.66	0.16	0.87
	انثى	101	3.32	0.71		
التطوير والإبداع	ذكر	170	3.60	0.73	0.38	0.70
	انثى	101	3.55	1.10		
التغذية الراجعة	ذكر	170	3.43	0.72	1.43	0.16
	انثى	101	3.30	0.76		
الكلية	ذكر	170	3.40	0.56	1.01	0.31
	انثى	101	3.321	0.61		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

2. متغير المؤهل العلمي: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية في إقليم الشمال للإدارة بالتجوال تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة الفروق المحتملة ذات الدلالة الإحصائية في مجالات الإدارة بالتجوال التي تعزى للمؤهل العلمي، ويظهر الجدول (5) ذلك.

تشير النتائج في الجدول (4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية في إقليم الشمال للإدارة بالتجوال حسب متغير الجنس، للدرجة الكلية ولجميع المجالات، حيث كان مستوى الدلالة أعلى من (0.05) .

الجدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات الإدارة بالتجوال، واختبار (ت) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
التحفيز	بكالوريوس	176	3.16	0.75	2.27-	*0.02
	دراسات عليا	95	3.38	0.73		
اتخاذ القرار	بكالوريوس	176	3.31	0.64	0.95-	0.34
	دراسات عليا	95	3.39	0.79		
الرقابة والمتابعة	بكالوريوس	176	3.26	0.59	2.94-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.49	0.67		
العلاقات الإنسانية	بكالوريوس	176	3.23	0.64	3.29-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.51	0.72		
التطوير والإبداع	بكالوريوس	176	3.53	0.94	1.14-	0.25
	دراسات عليا	95	3.66	0.77		
التغذية الراجعة	بكالوريوس	176	3.27	0.72	3.43-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.59	0.74		
الكلية	بكالوريوس	176	3.29	0.55	2.85-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.50	0.62		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$

هذه الفئة، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في مجالي (اتخاذ القرار، التطوير والإبداع).

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث: ما مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم؟ وللإجابة عن هذا السؤال قام الباحثان باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لكل فقرة من فقرات كل مجال من مجالات الأداة على حده، وللمجالات مجتمعة مرتبة تنازلياً بحسب قيمة المتوسطات الحسابية، والجدول (6) يوضح ذلك.

تشير النتائج في الجدول (5) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية في إقليم الشمال للإدارة بالتجوال حسب متغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) اذ بلغت (-2.85) وبمستوى دلالة (0.00) للدرجة الكلية ولصالح فئة دراسات عليا، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في أربعة مجالات هي (الرقابة والمتابعة، العلاقات الإنسانية، التغذية الراجعة) ولصالح فئة دراسات عليا، ومجال التحفيز ولصالح فئة البكالوريوس بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية لأصحاب

الجدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على مجالات دافعية الانجاز مرتبة تنازلياً

الرتبة	رقم	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	1	الأداء	3.51	0.76	متوسطة
2	2	الثقة بالنفس	3.43	0.62	متوسطة
3	4	المثابرة	3.35	0.58	متوسطة
4	3	السلوكيات	3.22	0.68	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.38	0.57	متوسطة

يبين الجدول رقم (6) أن متوسط الدرجة الكلية لمستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم ككل (3.38)، وبانحراف معياري بلغ (0.57)، وبدرجة متوسطة، وجاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة، وتراوح المتوسطات الحسابية للمجالات بين (3.22-3.51)، وقد جاء مجال الأداء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.51)، وانحراف معياري قدره (0.76)، وبدرجة متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية مجال الثقة بالنفس بمتوسط حسابي (3.43)، وانحراف معياري قدره (0.62)، وبدرجة متوسطة، بينما جاء مجال المثابرة بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.35)، وبانحراف معياري بلغ (0.58)، وبدرجة متوسطة، وأخيرا مجال السلوكيات احتل المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي

(3.22)، وبانحراف معياري بلغ (0.68)، وبدرجة متوسطة. النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي؟ تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. متغير الجنس: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال تبعاً لمتغير الجنس، كما تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة الفروق المحتملة ذات الدلالة الإحصائية في مجالات دافعية الانجاز التي تعزى للجنس، ويظهر الجدول (7) ذلك.

الجدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات لمجالات دافعية الانجاز، واختبار (ت) تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة	مستوى الدلالة
الأداء	ذكر	170	3.54	0.75	0.66	0.53
	انثى	101	3.48	0.79		
الثقة بالنفس	ذكر	170	3.47	0.61	1.60	0.11
	انثى	101	3.35	0.64		
السلوكيات	ذكر	170	3.24	0.67	0.78	0.44
	انثى	101	3.18	0.72		
المثابرة	ذكر	170	3.39	0.56	1.52	0.13
	انثى	101	3.28	0.61		
الكلية	ذكر	170	3.41	0.56	1.26	0.21
	انثى	101	3.32	0.60		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

2. متغير المؤهل العلمي: تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، كما تم استخدام اختبار (ت) لمعرفة الفروق المحتملة ذات الدلالة الإحصائية في مجالات دافعية الانجاز التي تعزى للمؤهل العلمي، ويظهر الجدول (8) ذلك.

الجدول (8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات دافعية الانجاز، واختبار (ت) تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المجال	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الأداء	بكالوريوس	176	3.40	0.75	3.36-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.72	0.74		
الثقة بالنفس	بكالوريوس	176	3.40	0.58	1.07-	0.28
	دراسات عليا	95	3.48	0.69		
السلوكيات	بكالوريوس	176	3.14	0.63	2.68-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.37	0.75		
المثابرة	بكالوريوس	176	3.29	0.54	2.52-	*0.01
	دراسات عليا	95	3.48	0.62		
الكلية	بكالوريوس	176	3.31	0.54	2.84-	*0.00
	دراسات عليا	95	3.51	0.61		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$)

مجال الثقة بالنفس.

النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطيه عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال وبين مستوى دافعية الانجاز لدى معلمي تلك المدارس؟ ولإجابة عن هذا السؤال تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال ومستوى دافعية الانجاز لدى معلمي تلك المدارس، والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9)

معامل ارتباط بيرسون بين الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية ودافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس

المجال	الأداء	الثقة بالنفس	السلوكيات	المثابرة	دافعية الانجاز
التحفيز	0.636*	0.581**	0.883*	0.844*	0.846**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
اتخاذ القرار	0.428*	0.881**	0.726*	0.821*	0.806**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الرقابة والمتابعة	0.544*	0.672**	0.732*	0.775*	0.777**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
العلاقات الإنسانية	0.655*	0.589**	0.799*	0.845*	0.829**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التطوير والإبداع	0.520*	0.353**	0.521*	0.559*	0.565**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
التغذية الراجعة	0.658*	0.402**	0.587*	0.672*	0.672**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
الإدارة بالتجوال	0.713*	0.706**	0.872*	0.926*	0.923**
مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000

** دالة احصائياً عند مستوى الدلالة (0.01). (Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).)

بالتجوال في تطوير المدرسة والعمل الإداري، والوقوف على المشكلات حال وقوعها والعمل على حلها بالتعاون مع الهيئة التعليمية في المدرسة، كذلك وعي مديري المدارس المهنية بأن النجاح في الجولات الإدارية تستند بشكل أساسي، إلى حسن تنظيم المهام والأعمال والأنشطة، حتى لا يؤدي إلى الإرباك في العمل وهدر الوقت والجهد. أن مديري المدارس المهنية عملوا كمعلمين قبل توليهم منصبهم هذا، وبالتأكيد فإن لديهم خبرة كبيرة وثريّة في تنظيم الزيارات الميدانية وتفعيل العلاقات الإنسانية، وإعطاء حوافز للمعلمين المتميزين أثناء جولاتهم التي يقومون بها.

وتتفق هذه نتيجة مع نتائج دراستي قديمي والخوالده (2014)، ودراسة المواضي (2014) التي أظهرت أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال كان بدرجة متوسطة. وتختلف مع نتائج دراسات: العيادي (2010)، والشهري (2011)، وكاسبوقلو (Kasapoglu, 2006)، وسكريتا (Skretta, 2008) والتي أظهرت نتائجها أن استخدام الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس كانت عالية.

أما فيما يختص في مجالات الدراسة الستة لقد تم مناقشة النتائج لكل مجال على حدة كما يلي:

أولاً: المجال الأول (التحفيز)

أشارت النتائج أن مجال التحفيز جاء بالمرتبة الأخيرة بين

تشير النتائج في الجدول (8) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى دافعية الانجاز لديهم حسب متغير المؤهل العلمي، استناداً إلى قيمة (ت) اذ بلغت (-2.84) وبمستوى دلالة (0.00) للدرجة الكلية ولصالح فئة دراسات عليا، كما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في ثلاثة مجالات هي (الأداء، السلوكيات، المثابرة) ولصالح فئة دراسات عليا، بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية لأصحاب هذه الفئة، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في

يتبين من الجدول (9) وجود علاقة ارتباطيه ايجابية (طردية) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال وبين مستوى دافعية الانجاز لدى معلمي تلك المدارس، إذ بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.92) وبمستوى دلالة (0.00). كما يظهر وجود علاقة ارتباطيه ايجابية (طردية) عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين مجالات الإدارة بالتجوال و مجالات دافعية الانجاز.

مناقشة النتائج والتوصيات

تناول هذا الجزء مناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة وفقاً لتسلسل أسئلتها، وأهم التوصيات المنبثقة عن هذه النتائج.

أولاً: مناقشة النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال من وجهة نظر معلمي تلك المدارس؟

أظهرت النتائج أن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال من وجهة نظر معلمي تلك المدارس ككل جاءت بدرجة متوسطة، وجميع المجالات جاءت بدرجة متوسطة. وربما يعزى ذلك إلى تصور أفراد عينة الدراسة عن إدراك مديري المدارس المهنية لفعالية الإدارة

سادساً: المجال السادس (التغذية الراجعة)

أشارت النتائج أن مجال التغذية الراجعة جاء في المرتبة الثانية بين مجالات الإدارة بالتجوال وبدرجة متوسطة، ربما يعزى ذلك إلى تقديم التغذية الراجعة للمعلمين عند ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية من المهام المناط بهم؛ نظراً لتركيز تقرير الأداء السنوي تقديم ملاحظات عن أداء المعلمين، ورصد حاجاتهم التدريبية أثناء تجوال المدير.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني : هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في تصورات معلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال لدرجة ممارسة مديري تلك المدارس للإدارة بالتجوال تعزى لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي؟ تمت مناقشة هذا السؤال على النحو الآتي:

1. **متغير الجنس:** أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية في إقليم الشمال للإدارة بالتجوال حسب متغير الجنس، للدرجة الكلية ولجميع المجالات، حيث كان مستوى الدلالة أعلى من (0.05) . وهذه النتيجة تعزى إلى إدراك كلا الجنسين من المعلمين إلى أهمية ممارسة مديري المدارس المهنية للإدارة بالتجوال، وإلى تلقيهم دورات تدريبية بالقيادة التعليمية بطررف متشابهة، بالإضافة إلى أن كلا الجنسين يقومون بنفس الأدوار وفق وحدة مرجعية واحدة يتلقوا منها التعليمات والقرارات واللوائح، وهي مديرية التعليم المهني في وزارة التربية والتعليم والتي تكون تعليماتها موحدة لجميع المديرين بغض النظر عن نوعهم.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجته دراسة صالح (2015) التي أشارت إلى أنه لا توجد فروق في متوسطات استجابات الباحثين حول درجة ممارسة مديري المدارس للإدارة بالتجوال تعزى لمتغير الجنس.

2. **متغير المؤهل العلمي :** تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المعلمين لدرجة ممارسة مديري المدارس المهنية في إقليم الشمال للإدارة بالتجوال حسب متغير المؤهل العلمي، للدرجة الكلية ولصالح فئة دراسات عليا، وفي أربعة مجالات هي (الرقابة والمتابعة، العلاقات الإنسانية، التغذية الراجعة) ولصالح فئة دراسات عليا، ومجال التحفيز ولصالح فئة البكالوريوس. وهذه النتيجة تعزى إلى أن أصحاب المؤهل العلمي الأعلى (دراسات عليا) أكثر موضوعية في تقييم الواقع، ودقة في تقويم درجة ممارسة مديري المدارس المهنية للإدارة بالتجوال، نظراً لما حصلوا عليه من موضوعات دراسية ومناقشات أثناء الدراسة الجامعية، مما زاد مخزونهم المعرفي والتربوي، فأصبحوا أكثر دراية بما يجري داخل المدرسة، بالإضافة إلى أهمية الإدارة بالتجوال لجميع أدات المدارس

مجالات الإدارة بالتجوال وبدرجة متوسطة. ربما يعزى ذلك إلى أن بعض مديري المدارس لا يملكون القدرة على إعطاء حوافز مادية ومعنوية بشكل مباشر لحاجتها إلى المرور ببعض الإجراءات الإدارية الروتينية من قبل مديرية التربية، على الرغم من الحرص على تعميق إحساس المعلمين بأنهم شركاء في وضع الأهداف والخطط التطويرية للمدرسة.

ثانياً: المجال الثاني (اتخاذ القرار)

أشارت النتائج أن مجال اتخاذ القرار حصل على المرتبة الرابعة بين مجالات الإدارة بالتجوال وبدرجة متوسطة، ربما يعود ذلك إلى اعتماد مدير المدرسة خلال التجوال على المشاهدات أكثر من التقارير المكتوبة وهذا بدوره يؤدي إلى تحديد المشكلات التي تواجه تحديداً دقيقاً نتيجة معاشية المدير لمواقع الأحداث، وبناء عليه يتخذ مدير المدرسة قراراته ويتابع تنفيذها.

ثالثاً: المجال الثالث (الرقابة والمتابعة)

أشارت النتائج أن مجال الرقابة والمتابعة جاء في المرتبة الثالثة بين مجالات الإدارة بالتجوال وبدرجة متوسطة، ربما يعزى ذلك إلى اهتمام مدير المدرسة بالتعرف على نقاط القوة والعمل على تعزيزها، والتعرف على نقاط الضعف والعمل على تلافيتها ووضع البرامج العلاجية لها، وخضوع مديري المدارس المهنية للمتابعة والرقابة من قبل مديرية التربية والتعليم للتأكد من تطبيق الخطط المراد الوصول إلى الأهداف المنشودة.

رابعاً : المجال الرابع (العلاقات الإنسانية)

أشارت النتائج أن مجال العلاقات الإنسانية جاء في المرتبة الخامسة بين مجالات الإدارة بالتجوال وبدرجة متوسطة، ربما يعزى ذلك إلى إن العلاقات الإنسانية ليست مجرد كلمات طيبة أو عبارات مجاملة تقال للآخرين فقط، وإنما تفهم عميق لقدرة المعلمين وطاقاتهم وظروفهم ودوافعهم وحاجاتهم، واستخدام كل هذه العوامل في حفزهم على العمل كجماعة تسعى لتحقيق هدف في جو من التفاهم والتعاون والتعاطف، وإطلاق طاقاتهم في الحقل التعليمي؛ إلا أن الأعباء التي يقوم بها مديرو المدارس من أعمال كتابية وإدارية تحول دون ظهور ممارساتهم الإنسانية للمعلمين بشكل واضح، لأنه لا يتوفر الوقت الكافي لذلك.

خامساً : المجال الخامس (التطوير والإبداع)

أشارت النتائج أن مجال التطوير والإبداع جاء في المرتبة الأولى بين مجالات الإدارة بالتجوال وبدرجة متوسطة، ربما يعزى ذلك إلى توجه وزارة التربية والتعليم إلى التطوير في كافة المجالات ومنها الإدارة المدرسية التي تحثها على التميز وتشجيع الإبداع لدى المعلمين والتطوير في أساليبهم، لذا ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية فرصة للتطوير من خلال تحديد البرامج التدريبية الملائمة للمعلمين، وإضافة أساليب جديدة في العمل.

المهنية وممارسة العلاقات الإنسانية في المدارس المهنية، ودورها الفعال في تطوير العملية التعليمية.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث: ما مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم؟

تظهر النتائج أن مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم ككل جاء بدرجة متوسطة، وجاءت جميع المجالات بدرجة متوسطة. وهذه النتيجة تعزى إلى الإعداد المهني للمعلمين الجدد حيث يتم إخضاعهم لدورة تدريبية لكيفية التدريس وتقويم الطلبة، والتعامل معهم، وبالتالي يصبح لديهم القدرة على انجاز المهام المكلف لهم القيام بها في ظل توجه وزارة التربية والتعليم في الأردن على تبني اقتصاد المعرفة؛ إلا أنه بعض المعلمين في المدارس المهنية أغلبهم لم يتعرض لدورات تدريبية مما اثر على انجازهم الوظيفي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو سمرة وحمارشة (2014) التي أشارت إلى أن دافعية الانجاز للمعلمين جاءت بدرجة متوسطة، وتختلف هذه النتيجة مع نتيجة دراسات اليس (Ellis, 2011)، و دراسة الشهري (2014)، ودراسة العنزى (2014) التي أشارت إلى أن مستوى الانجاز لدى معلمي المدارس بدرجة مرتفعة.

أما فيما يخص في مجالات دافعية الانجاز لقد تم مناقشة النتائج لكل مجال لوحدة كما يلي:

أولاً: المجال الأول (الأداء)

أظهرت النتائج أن مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم في مجال الأداء جاء في المرتبة الأولى بين مجالات دافعية الانجاز وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعزى إلى وجود الدافع لدى معلمي المدارس المهنية لأداء أدوارهم بكفاءة واقتدار، بالإضافة إلى برامج التنمية المهنية والتدريب التي تعطيها وزارة التربية والتعليم للعاملين في تلك المدارس، ووضوح الأدوار التي يتوجب عليهم القيام بها من خلال الوصف الوظيفي؛ مما يحسن من أدائهم.

ثانياً: المجال الثاني (الثقة بالنفس)

أظهرت النتائج أن مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم في مجال الثقة بالنفس جاء في المرتبة الثانية بين مجالات دافعية الانجاز وبدرجة متوسطة، وهذه النتيجة تعزى إلى معرفة المعلمين بأدوارهم الوظيفية، والشجاعة على تحمل المسؤولية والذي يسهم في أدائهم لأدوارهم بإتقان، كل ذلك يزيد من الثقة بالنفس. ثالثاً: المجال الثالث (السلوكيات)

أظهرت النتائج أن مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم في مجال السلوكيات كان متوسطاً، وفي المرتبة الرابعة بين المجالات، وهذه النتيجة تعزى إلى مدونة قواعد السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة والتي تسري أحكام هذه المدونة على جميع الموظفين الخاضعين للخدمة المدنية، ومنهم معلمي المدارس المهنية الواجب الالتزام بهذه المدونة.

رابعاً: المجال الرابع (المثابرة)

أظهرت النتائج أن مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال من وجهة نظرهم في مجال المثابرة كان متوسطاً، وفي المرتبة الثالثة بين المجالات، وهذه النتيجة تعزى إلى معلمي المدارس المهنية لديهم إيمان بالدور الذي يقومون به، ورغبتهم في الانجاز بغض النظر عن الظروف التي تحد من ذلك، وسعيهم الدائم لتحسين قدراتهم واكتساب خبرات جديدة، والاطلاع على كل ما هو جديد.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في مستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال تعزى لمتغيرات الجنس، المؤهل العلمي؟ تمت الإجابة عن هذا السؤال على النحو الآتي:

1. متغير الجنس: تشير النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى دافعية الانجاز لمعلمي المدارس المهنية في إقليم الشمال حسب متغير الجنس، للدرجة الكلية ولجميع المجالات. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الأنظمة والقوانين المعمول بها في المدارس المهنية موحدة في كل المدارس؛ لأنها تصدر من جهة واحدة هي وزارة التربية والتعليم الأردنية، كما أن الممارسات التعليمية للمعلمين لا تختلف بين الذكور والإناث؛ لأنهم يتلقون التدريب نفسه، لذلك غالباً ما تتشابه ممارساتهم التعليمية. بالتالي من الطبيعي أن يكون مستوى الانجاز لديهم واحد، لتشابه ظروف كل منهم. وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة اليس (Ellis, 2011)، و دراسة العنزى (2014) التي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الانجاز لدى معلمي المدارس الخاصة يعزى إلى متغير الجنس، وتختلف مع نتيجة دراسة محمود (Mahmoud, 2011) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات معلمي اللغة الإنجليزية في مستوى دافعية الانجاز تعزى لمتغير الجنس، وذلك لصالح الإناث.

2. متغير المؤهل العلمي: تشير النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات تقديرات المعلمين لمستوى دافعية الانجاز لديهم حسب متغير المؤهل العلمي، للدرجة الكلية ولصالح فئة دراسات عليا، كما وجدت فروق ذات

ثانياً: التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة فإن الدراسة توصي بالآتي:

1. قيام وزارة التربية والتعليم بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس لتعزيز ممارسة الإدارة بالتجوال، وزيادة الوعي عندهم، وتعريفهم بمحاسن إدارة التجوال ونتائجها على دافعية الانجاز للمعلمين.
2. إقرار وزارة التربية والتعليم لنظام منح الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت للمعلمين الذين لديهم انجاز عالي، والابتعاد عن الروتين، مما يؤثر إيجابياً على انجذاب المعلمين نحو أداء أفضل ورفع مستوى انجازهم وولاء دائم للمدارس التي يعملون فيها.
3. تفعيل مدونة السلوك الوظيفي لما لها من دور في رفع مستوى دافعية الانجاز للمعلمين.
4. إجراء دراسة للتعرف إلى المعوقات التي تواجه تطبيق ممارسة الإدارة بالتجوال في المدارس الحكومية وسبل التغلب عليها.
5. إجراء دراسة تتعلق بأثر ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس على فاعلية عملية اتخاذ القرارات.

المراجع

- أبو سمرة، محمود وحماشة، انعام محمد (2014). العلاقة بين الممارسات القيادية لمديري المدارس ودافعية الانجاز للمعلمين بفسطين (دراسة ميدانية في مدارس محافظة رام الله والبيرة). مجلة جامعة الأزهر (سلسلة العلوم الإنسانية)، 16(1): 1-30.
- الجبالي، عبد المجيد (2005). أسلوب مقترح لاستخدام الإدارة بالتجوال كأحد المحاور في إدارة مراكز الشباب بمحافظة القاهرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة حلوان، مصر.
- جودي، حيدر وعبد الرحمن، فؤاد (2011). تأثير الإدارة بالتجوال في تطوير عمل الإدارة الالكترونية، مجلة الإدارة والاقتصاد، (90): 321-338.
- الشهري، محمد (2014). مستوى العدالة التنظيمية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة جدة وعلاقتها بدافعية الانجاز لدى المعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.
- عبد الحميد، مصطفى صلاح (2002). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الإداري المعاصر. الرياض: دار المريخ.
- العجمي، محمد (2008). الإدارة والتخطيط التربوي النظرية والتطبيق. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، الأردن.
- عطوي، جودت (2012). الإدارة المدرسية الحديثة - مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية. عمان: دار الثقافة.
- عماد الدين، منى (2009). الإدارة بالتجوال، مجلة المعرفة، 95: 110-114.
- العنزي، عبدالعزيز شاكر (2014). الإدراك التنظيمي وعلاقته بمستوى الانجاز الوظيفي لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم في دولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المرق، الأردن.
- قدومي، منال والخوالدة، تيسير محمد (2014). الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمعلمي تلك المدارس، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، (6): 141-172.

دلاله احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في ثلاثة مجالات هي (الأداء، السلوكيات، المثابرة) ولصالح فئة دراسات عليا، بدليل ارتفاع المتوسطات الحسابية لأصحاب هذه الفئة، ولم يكن هناك فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ في مجال الثقة بالنفس. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلم أصبح لديه حصيلة علمية ومعرفية واكتساب مهارات ومعلومات جديدة، تجعله قادراً على دافعية الانجاز أكثر نتيجة الحصول على مؤهل أعلى (دراسات عليا). واختلفت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة العنزي (2014) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الخامس: هل توجد علاقة ارتباطية عند مستوى دلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال وبين مستوى دافعية الانجاز لدى معلمي تلك المدارس؟

أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباطية ايجابية (طردية) بين درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مديري المدارس المهنية بإقليم الشمال وبين مستوى دافعية الانجاز لدى معلمي تلك المدارس. وهذه النتيجة تعزى إلى وعي مديري المدارس المهنية لدور وأهمية الإدارة بالتجوال كمفهوم حديث وتأثير ايجابي على دافعية الانجاز لمعلمي تلك المدارس، وذلك من منطلق أن العمل الميداني هو الطريق الأمثل لنجاح العملية التعليمية بكاملها وتوجيه مسارها نحو تحقيق الأهداف المرجوة، حيث أنه يساعد على جمع البيانات من مصادرها الرئيسية، وتحديد الإمكانيات المادية والبشرية، وبالتالي بناء الخطط الواقعية السليمة، إضافة إلى الكشف عن أصحاب الكفاءات والقدرات العالية لتفويضهم بالأعمال المختلفة، وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات، فالعمل الإداري ليس حكراً على مدير المدرسة، فالمعلم المهني يمارس أنشطة إدارية من خلال إدارة المشغل الذي يعمل فيه؛ فيصبح لديه وعي وإدراك بما يقوم به مديري المدارس المهنية من أسلوب إداري، ويميز بين الأنماط الإدارية التي يمارسها المدير، ويدرك أن أفضلها الإدارة بالتجوال والتي تنعكس على انجازه الوظيفي.

واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة كل من: قدومي والخوالدة (2014) التي أظهرت جود علاقة طردية، ودراسة أبو سمرة وحماشة (2014) التي بينت وجود علاقة ارتباطية مرتفعة وإيجابية ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ بين متوسطات دافعية الانجاز لدى المعلمين وتقديراتهم للممارسات القيادية لمديريهم. وتختلف نتائج هذا السؤال مع نتائج دراسة صالح (2015) التي توصلت إلى عدم وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة مديري المدارس الخاصة بمحافظات غزة للإدارة بالتجوال، وبين متوسطات تقديرات أفراد العينة لدرجة أداء معلمهم.

Emmons. Jon. (2006). Managing By Walking Around. Information Technology. Project Management. Retrieved from www.lifeaftercoffee.com/category/project-management/page/3.

Koerperich, R (2008). The effects of classroom walk-through observations on teachers' professional growth. Doctoral Dissertations. Arizona State University.

Laureen, C & Patricia, M.(2007). Classroom Walkthroughs as a catalyst for school improvement. Leadership Compass. 4(4): 1-4.

Mahmoud, A (2011). English Teachers Achievement Motivation In The light of Some Variables in Tulkarm Government Schools. Journal of Al-Quds Open University for Research and Studies. 24 (1): 9 - 36

Payne, E (2010). Implementing Walkthroughs: One School's Journey. Doctoral Dissertations. Polytechnic Institute and State University.

Rossi, G. (2007). The classroom walkthrough: The perceptions Of elementary school Principals on its impact on student achievement. Doctoral dissertation. University of Pittsburgh.

Skretta, J. (2008). Walkthroughs: A descriptive study of Nebraska high school principals' use of the observation process. Doctoral dissertation. University of Nebraska-Lincoln.

القرشي، مسعود بن خضر (2015). الممارسات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى المعلمين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، السعودية.

المواضي، رضا (2014). درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها على تنمية كفاءة معلمات رياض الأطفال مهنيًا في محافظة الكرك في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية، 2(7): 13-54.

Aloysius, M.(2012). Sealf-motivation for achievement and its impact on the employees' Performance and Satisfaction. working papers series. University of Jaffina, Sri Lanka.

Anderson,W. (2002). factors that motivate teacher to remain in the teaching profession in north caro lina. Dissertation Abstract International. A.62.p29.

Aycock, P. (2003). The Mississippi student achievement improvement act and the no child left behind act: Leadership and teacher motivation. Dissertation Abstracts International. V. 64, 09A. AA13103678.

Ellis, a. (2011). Achievement among private school in Malaysia teacher. Journal of Psychology. 11(2): 232-253.