

تأثير الإدارة بالتجوال في التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي دراسة تطبيقية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية مصانع البان أبي غريب

سرى حمد رجب حمد / باحثة

أ.د. سماح مؤيد محمود / الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد

P: ISSN : 1813-6729

E : ISSN : 2707-1359

<https://doi.org/10.31272/jae.i133.922>

مقبول للنشر بتاريخ: 2022/2/13

تاريخ أستلام البحث : 2022/1/3

المستخلص:

تهدف الباحثتان في هذه الدراسة الى معرفة مدى تأثير الإدارة بالتجوال في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية مصانع البان أبي غريب من خلال المحاور الأساسية والمتمثلة بـ (اكتشاف الحقائق ، و تحسين الاتصال ، والتحفيز ، والتطوير والابداع ، والتغذية الراجعة) ، ومدى مساهمتها في تحقيق التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي ، وتمثلت المشكلة التي تم التوصل اليها من خلال الدراسة الاستطلاعية الاولية التي اجريت في الشركة المبحوثة ، بمحدودية ادراك المديرين لممارسة الإدارة بالتجوال وأبعادها والتي تؤدي الى ضعف الالتزام من حيث الالتزام بأوقات الحضور والانصراف الرسمية. وتم اختيار الشركة العامة لمنتجات الغذائية مصنع البان ابي غريب ، وجميع المصانع ومراكز جمع وتبريد الحليب التابعة له ضمن حدود الموقع الجغرافي له في وزارة الصناعة والمعادن مجتمعاً للدراسة، و وتم اختبار عينة الدراسة وفق بحثين: الاولى تمثلت بالموظفين ممن هم تحت اشراف الادارة العليا والوسطى وبلغ عددهم (177) موظفاً. والثانية تمثلت بعينة المديرين البالغ عددهم (32) مديراً ، ولتحقيق اختبار الفرضيات استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وتم الاعتماد على استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، فضلاً عن الزيارات الميدانية والملاحظة المباشرة وتجميع الكثير من البيانات من خلال التشخيص الواقع الفعلي للشركة المبحوثة ، ولتحقيق ذلك صُنفت فرضية رئيسة تفرعت منها (5) فرضيات فرعية.

وتوصلت الباحثتان الى مجموعة من النتائج ، ابرزها وجود علاقة تأثير بين الإدارة بالتجوال في تحقيق التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي ، وان الموظفين ملتزمون وظيفياً في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية مصانع البان أبي غريب وهذا ما تم تأكيده في نتائج الجانب العملي.

الكلمات المفتاحية : الإدارة بالتجوال ، والتزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي .



مجلة الإدارة والاقتصاد

مجلد 47 / العدد 133 / حزيران / 2022

الصفحات : 1 - 12

* بحث مستل من رسالة ماجستير .

المقدمة :

شهد العالم تغيرات سريعة ومتلاحقة في عصر اتسم بالسرعة والحدثة ، فحدثت تطورات عديدة في بداية القرن الحالي في شتى نواحي العلوم الانسانية ، والطبيعية ، والسلوكية ، وفجرت خلالها العديد من المناهج لم يسبق لها مثيل ولم تعد الانماط التقليدية لإدارة المنظمات ذات فائدة لذا يسعى العالم الى أحداث التحولات التي تجعلها قادرة على مواجهه التحديات اللازمة لزيادة قدرتها على مواجهه التعقيدات ، وفي ظل واقع اداري يتسم بالتغير المستمر ، ومجموعة هائلة من التحديات الكثيرة الناتجة عن البيئة الاقتصادية ، السياسية ، والاجتماعية ، والتكنولوجية ، والتطورات المستمرة في البيئة التنافسية ، الزمت المنظمات اعتماد مناهج واساليب ادارية حديثة ومعاصرة، ومن ضمن الاساليب الإدارية الحديثة ظهر اسلوب الإدارة بالتجوال ، الذي يمثل منظومة إدارية متكاملة تقوم على التزام المدير بالحضور والتواجد في اماكن العمل وعدم الاعتماد على الاتصالات التصاعدية والتنزلية اعتمادا كليا ، بل استخدام قدراته على ادارة المقابلات الشخصية من خلال التجوال في مواقع العمل وادارة الحوار والمناقشة مع العاملين لتحديد جوانب الضعف ومعالجته وجوانب القوة لتعزيزها ومناقشة مشكلات العاملين وافكارهم ومعرفة انجازاتهم وقدراتهم الفعلية ، الامر الذي يعكس ايجابياً على رضا العاملين ولائهم اتجاه المنظمة وبالتالي مما يدفعهم بالالتزام .

وفي ضوء ذلك تحدد محوري (الإدارة بالتجوال والتزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي) ليمتزا معا باطار المنظمة الكفوءة والملتزمة ، ونظرا لمحدودية الدراسات التي اهتمت بدراسة تأثير الإدارة بالتجوال في التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي ، فإن الباحثان تسعى عن طريق الدراسة الحالية الى تحليل العلاقة والتأثير فيهم وتقديم بعض التوصيات التي تساهم في تحسين واقع العمل في مجتمع الدراسة المتمثلة بشركة العامة للمنتوجات الغذائية مصانع البان ابي غريب وبسبب ما تعاني منه هذه الشركة ومعظم شركاتنا في العراق هي تهرب الموظف من الوظيفة وعدم الالتزام بما هو مطلوب منه من حيث الالتزام بأوقات الدوام الرسمية، وايضا ما تعاني منه ادارتها ومعظم الادارات هو الاعتماد على الطرق التقليدية المتمثلة بالجلوس في المكتب واصدار الاوامر وهذا مما يجهل العديد من المعلومات الحقيقية في الواقع العملي ، وهذا ما قادنا الى اختيارها لتصبح ميدانا للدراسة الحالية .

وتمكننا الباحثان من تحديد مشكلة الدراسة من خلال نتائج التي توصلت اليها من الدراسة الاولية pilot (study) التي تمثلت بمحدودية ادراك المديرين لممارسة الإدارة بالتجوال وابعادها بالشكل الذي يقودنا الى العمل بأسلوب العمل الجماعي التي تؤدي الى تطوير العلاقات التنظيمية مع اخذ الإدارة العليا بعض مقترحات الموظفين التي تراها مناسبة وغياب اسلوب مكافأة العمل المتميز الذي يعمل على زيادة الانتاجية ورفع الروح المعنوية للموظفين وضعف استخدام الافراد للتكنولوجيا المتقدمة في إنجاز الاعمال في الوقت المناسب لمواكبة التغييرات التي تحدث بالبيئة المحيطة بالشركة وبالتالي يقودهم تجاه تحقيق أهداف الشركة ، والتي تؤدي الى ضعف الالتزام من حيث الالتزام بأوقات الحضور والانصراف الرسمية ، واجمالا كانت هذه نقطة انطلاق لإجراء الدراسة الحالية.

وتمحورت الفرضيات حول ايجاد حلول لإشكالية التي تدور حول التحقق من تأثير الإدارة بالتجوال في التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي في الشركة المبحوثة ، ولغرض تحقيق هدف الدراسة الحالية المتمثل (بالتأكد من وجود العلاقة والأثر بين إدارة بالتجوال بأبعادها المتمثلة (اكتشاف الحقائق ، وتحسين الاتصال ، والتحفيز ، والتطوير والابداع ، والتغذية الراجعة) وبين التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي ، و لأهمية القطاع الصناعي للزبائن ، والموظفين ، والمجتمع ، والبلد ، اعتمدت الباحثة على الاسلوبين النظري والتطبيقي ، واختيار الشركة العامة للمنتوجات الغذائية مصانع البان ابي غريب وبعدها (1361) موظفاً ، (52) مديراً مجتمعاً لدراسة الحالية ، واختيار عينتي الدراسة (الموظفين ، والمديرين) الخاضعة للاختبار منهم ، وفي الجانب النظري تم الاعتماد على الكتب و الرسائل والاطاريح والدوريات العلمية المتاحة ووضع مجموعة من التساؤلات وتصميم مخطط فرضي مقترح للدراسة لبيان تأثير بين المتغيرات والتي تمت صياغة فرضياته ، كما تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات ، وتم استخدام الأساليب الاحصائية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة المتمثلة بـ (معامل التحديد ، f).

وبناء على ما تقدم تم تقسيم البحث الى اربعة مباحث ، حيث جاء المبحث الاول لمنهجية البحث ، والمبحث الثاني الإدارة بالتجوال ، والتزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي ، والمبحث الثالث الجانب العملي ، والمبحث الرابع للاستنتاجات والتوصيات .

المبحث الاول منهجية البحث

اولاً - منهجية الدراسة:

1- مشكلة الدراسة

وتمثلت مشكلة الدراسة من خلال دراسة استطلاعية اجرتها الباحثتان وتم التوصل الى محدودية ادراك المديرين لممارسة الإدارة بالتجوال وأبعادها بالشكل الذي يقودنا الى العمل بأسلوب العمل الجماعي الذي يؤدي الى تطوير العلاقات التنظيمية مع اخذ الإدارة العليا ببعض مقترحات الموظفين التي تراها مناسبة وغياب اسلوب مكافأة العمل المتميز الذي يعمل على زيادة الانتاجية ورفع الروح المعنوية للموظفين وضعف استخدام الافراد لتكنولوجيا المتقدمة في إنجاز الاعمال في الوقت المناسب لمواكبة التغييرات التي تحدث بالبيئة المحيطة بالشركة وبالتالي يقودهم باتجاه تحقيق اهداف الشركة ، والتي تؤدي الى ضعف الالتزام من حيث الالتزام بأوقات الحضور والانصراف الرسمية.

واستناداً لما ذكر آنفاً يمكن إظهار مشكلة الدراسة من خلال إثارة عدد من التساؤلات وكما يأتي :

1. ما هي طبيعة العلاقة الرابطة بين أبعاد كل من الإدارة بالتجوال والالتزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي؟

2. ما هي درجة تأثير الإدارة بالتجوال في تحقيق التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي ؟

2- أهمية الدراسة

تمثلت أهمية الدراسة بالتالي :

1. طبقت هذه الدراسة في واحدة من أعرق الشركات المهمة والفاعلة في البلد ، المتمثلة بالشركة العامة للمنتوجات الغذائية مصانع البان ابي غريب في بغداد وهو احد المصانع المهمة والحيوية لدورها في تلبية حاجات المواطنين الاساسية وتوفير فرص عمل ، فضلا عن مساهمتها في خدمة الاقتصاد الوطني والقومي من خلال توفير منتجات الابان التي تأخذ حيزا كبيرا في المجتمع لكونها ذات صلة مباشرة بحياة المواطنين ، ولها قابلية المساهمة في اجراء التحولات والاصلاحات الاقتصادية ، والاجتماعية المطلوبة لتحقيق التنمية المستدامة والمدعيات الاساسية للعمل ، من خلال توافر اساليب عمل إدارة المنظمات التي تتجلى بالإدارة بالتجوال والتي من خلالها تتمكن من تحقيق الالتزام الوظيفي واستثماره في زيادة كفاءة وفاعلية الموظفين ، فضلا عن حفاظها على مستوى اداء عالٍ ومبدع بشكل متواصل .

2. يمكن لهذه الدراسة من خلال التطبيق العملي لها أن تقدم حلولاً للمشكلات التي تعاني منها الشركة المبحوثة ، لاسيما في كيفية ممارسة وتطبيق الإدارة بالتجوال من قبل المديرين ، فضلا عن تقديم الوسائل التي تساعد على التزام العاملين في الشركة المبحوثة.

3- اهداف الدراسة :

1. التأكد من وجود علاقة الأثر بين الإدارة بالتجوال بأبعادها المتمثلة ب(اكتشاف الحقائق ، وتحسين الاتصال ، والتحفيز ، والتطوير والابداع ، والتغذية الراجعة) وبين التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي.

2. بناء نموذج يمثل علاقة متغيرات الدراسة وتأثير بعضها ببعض بهدف الافادة منها في تبني أسلوب إدارة حديثة من قبل الادارة العليا للوقوف على اهم الاسباب الحقيقية وراء ضعف اداء العاملين في الشركة محل الدراسة.

4- فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية الاولى للدراسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة بالتجوال في التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

(1-1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير اكتشاف الحقائق في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.

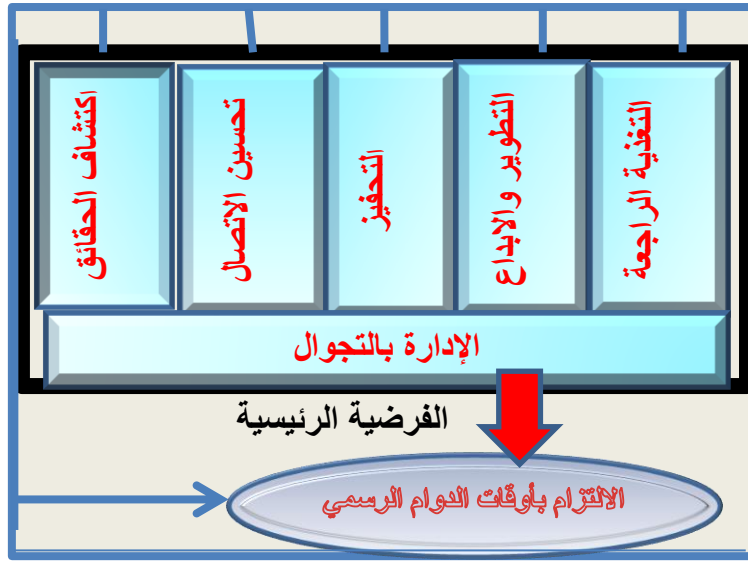
(1-2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير تحسين الاتصال في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.

(1-3) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير التحفيز في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.

(1-4) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير التطوير والابداع في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.

(1-5) توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير التغذية الراجعة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.

5- المخطط الفرضي للدراسة :



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث ، المصدر : من اعداد الباحثان.

6- مجتمع وعينة الدراسة :

تمثل مجتمع البحث الشركة العامة للمنتجات الغذائية مصانع البان ابي غريب والمسجلة في وزارة الصناعة والمعادن وقد تم اختيار مصنع البان ابي غريب في بغداد موقعا للبحث الحالي ، وجميع المصانع ومراكز جمع وتبريد الحليب التابعة له ضمن حدود الموقع الجغرافي له، واستنتى من الدراسة مصنع البان الموصل ، ومصنع البان الديوانية ، وبعض من مراكز جمع وتبريد الحليب التابعة للمصانع البان ابي غريب التي تكون خارج حدود المنطقة السكنية منها (الفلوجة ، والمسيب ، والصويرة ، والسدة ، وبابل ، والراشدية ، والمدائن) ، لتعذر الوصول اليها من قبل الباحثة ، وتم اختبار عينتي في محورين :

المحور الاول : تم اختبار عينة عشوائية شريحة من موظفين الشركة ممن هم تحت اشراف الادارة العليا البالغ عددها (177) موظفاً من مجتمع الدراسة البالغ (1361) موظفاً ليكونوا افراداً للعينة المبحوثة .

المحور الثاني : في هذا المحور تم اختبار عينة عشوائية طبقية من المدراء في الادارة العليا والوسطى ممن هم بمنصب مدير العام ، نائب المدير العام ، مسؤولي الشعب ، مسؤولي الوحدات) ليكونوا افراداً للعينة البحث والبالغ عددهم (32) مديراً من مجتمع البحث البالغ عدد (52) مديراً.

وان سبب اختيار هذه الشركة كموقع لأجراء البحث يعود الى كونها من القطاعات المهمة لمساهمتها في توفير احتياجات المواطنين ، فضلاً عن توفير فرص عمل لعدد من الافراد وهذا يعمل على دعم الاقتصاد الوطني والقومي وزيادة فاعليته بخاصة في الظروف الراهنة التي يمر بها البلد ، لذا فهي بحاجة الى ممارسات إدارية حديثة لها القدرة على زيادة واتيرة نشاطها عن طريق تقديم الدعم والمساندة للعاملين والامام بواقع عملهم من اجل زيادة فاعليتهم ، والتزامهم.

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً: مفهوم الإدارة بالتجوال:

"حتى نجلي بوضوح مفهوم الإدارة بالتجوال لابد من توضيح مفهوم الإدارة، حيث تعددت مفاهيمها التي وضعها المفكرون الإداريون، وأكثرها شيوعاً واستخدماً هو تعريف فريدريك تايلور (F.Taylor) بأنها المعرفة الصحيحة لما يريده من الأفراد أن تأديته ، والتأكد أنهم يؤدونه بأفضل طريقة وأقل التكاليف" (الريبيعي، 2019: 41). كما أنها تعتبر من متطلبات المهمة والفاعلة لتنمية المجتمع، فهي المسؤولة عن النجاح أو الفشل الذي يصادف أي منظمة أو مجتمع ، لأن التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، تعتمد على مدى ما يحققه المجتمع من تخطيط فعال وتنظيم كفوء، ومن خلال عمليات الإدارة تتنفذ خطط التنمية في المجتمعات الحديثة (أبو سعدة، 2015: 18).

أما معنى التجوال ، فمعناه باللغة العربية يعود الى كلمة (تَجَوَّلَ) إلى الفعل (جَالَ). فقد ورد في المنجد في اللغة والأدب والعلوم: جَالَ، جَوْلًا، جَوْلًا، جَوْلًا، جَوْلًا، وجِيلًا، وجِيلًا في المكان: أَي طَافَ، وَدَارَ، جَالَ الشَّيْءُ بِالشَّيْءِ

(معلوف،1956: 111). حسب ما ورد في (مُعجم الوسيط، 2004، 148) التجوال في اللغة " تُعني الطوفان في البلدان "عديدة". وبعد عرض مفهوم كل من الإدارة ، والتجوال يُمكن توضيح مفهوم الإدارة بالتجوال (الهويشل ،2019: 22) الذي يعود تطبيقه منذ العصور القديمة كأحد فنون إدارة المعارك العسكرية ، ثم انتقل تطبيقه إلى منظمات الأعمال. وكما يعود جذوره في القرآن الكريم إلى قوله تعالى ((وَأَتَقَدَّ الطَّيْرَ فَقَالَ مَالِي أَرَى الْهُدُودَ أَمْ كَانَ مِنَ الْغَائِبِينَ)) (النمل:20).

كذلك يُعتبر من مفاهيم الإدارة الحديثة التي تم ذكرها لأول مرة بواسطة (Hewlett and Packard) ردًا على استطلاع أجرته مجموعة من المتخصصين الإداريين الذين يسعون للكشف عن سر نجاح شركة Hewlett Packard (HP). ورداً على أسئلة تتعلق بأسرار نجاح أعمالهم، أجابوا بأنهم يستخدمون الإدارة بالتجول. ثم انتقل هذا المفهوم للأكاديميين ، و الإداريين. والجدول (1) أدناه يُعرض بعض تعاريف الإدارة بالتجوال وفقاً للسياق الزمني.

الجدول (1) تعاريف بعض الكُتاب والباحثين حول الإدارة بالتجوال

المفهوم	الباحث والسنة	
إنها استراتيجية للاتصال بين المدير والعاملين ، التي تعتمد على اتصالات غير رسمية ، من خلال مدخل الإدارة اللامركزية ، الذي تؤدي إلى بناء الثقة المتبادلة بين العاملين ، مما يعزز العمل الجماعي.	(AL Shra'ah, & others, 2013:66)	2
أنه أسلوب الإدارة الذي يمكن من خلاله أن يُخصص المديرين الوقت اللازم للتجول باستمرار في الأقسام المختلفة في المنظمة أو أن يكونوا متاحين للمناقشة مع مروضيهم في أي وقت ممكن.	(Kamau, and George, 2014:185)	3

المصدر : من اعداد الباحثان.

ثاني: أبعاد الإدارة بالتجوال

حسب ما ورد عن الباحثين (اشتيوي، 2015: 47- 48)، (السرطان، 2017: 29- 31)، (الجميبي، 2018: 400) ، (أحمد، 2018: 359- 364)، (حسين ، واخرون، 2018: 225)، (حمادة، 2020: 664- 666) (الضلاعين، 2016: 64- 65) ، (الداود، 2020: 6) ، (Durrach & OTHERS, 2020: 151-152) ، (Sakarneh, 2020: 384)، (Durrach & others, 2018: 46-47) (إن أبعاد الإدارة بالتجوال في النقاط التالية:

1. اكتشاف الحقائق:

هي خطوات منظمة تستخدم للحصول على معلومات شاملة متعلقة بمشكلة ما داخل المنظمة، تُساعد هذه العملية المديرين على تحديد الجذور الفعلية للمشكلات التي يتعين حلها. كما يُعاني المديرين من صعوبة معرفة المشكلات أو القضايا الغامضة التي يُمر بها العاملون في المنظمة، لذلك تُعد الإدارة بالتجوال ، واحدة من أكثر التقنيات الفاعلة لتحديد هذه المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها ، كذلك يُشير اكتشاف الحقائق إلى قدرة المدير المتجول على معرفة المشكلات التي تُعاني منها المنظمة، والحصول على معلومات شاملة عما يحدث في موقع التنفيذ، والحكم على نوعية التنفيذ ، ومعرفة الظروف التي يُمر بها العاملون. فهي تُمكن المديرين من الحصول على نظرة ثاقبة ، سيما في القضايا الغامضة ، والمُبهمه ، والتعرف على طبيعة العاملين من دون تصنيع أو من دون تكلف ، فعند ما تنتقل المعلومات عبر المستويات الإدارية المتعددة ، فإن المدير في الإدارة العليا لا يُعرف ماذا يُجري بالفعل، لأن كل مستوى إداري يُنقل المعلومات بطريقته ، لهذا يجب ممارسة الإدارة بالتجوال ، للحصول على حقائق كاملة.

وترى الباحثان أن اكتشاف الحقائق تعني قدرة المدير المتجول على تحديد المشاكل أو القضايا التي تواجه العاملون في مكان العمل في الوقت المناسب، وتشخيصها من أجل معالجتها ، ومعرفة متطلبات العمل ، واحتياجات العاملين ، وتحديد نقاط الضعف والقوة لديهم ، والعمل على معالجة نقاط الضعف ، والحصول على معلومات من مصادرها الاصلية ومطابقة ما يحدث فعلا في الواقع مع التقارير التي تصل إلى الإدارة العليا في المنظمة.

2. تحسين الاتصال:

الاتصال. هي عملية تبادل الأفكار والمعلومات ، من أجل إيجاد فهم مشترك، وثقة متبادلة بين الأطراف (حمد، 2018: 38) . إن تحسين الاتصال يُشير إلى قدرة المدير على كسب ثقة العاملين ، عن طريق تحسين فاعلية الاتصال بين المدير ، والعاملين ، من خلال وسائل الاتصال المختلفة سواء كانت وسائل الاتصال الشخصية (محادثة ، لقاء ، خطابية) أم الاجتماعات المفتوحة ، والمغلقة ، والنذوات العامة ، والمخصصة ، والمحاضرات ، وورش العمل، والهاتف اللاسلكي ، والفاكس ، ووسائل الإعلام (لوحات الإعلانات، الصحف، الإنترنت، التلفزيون ، والراديو) ، والبريد الإلكتروني. كما أنها تقنية اتصال غير رسمية تُساعد على زيادة

وعى العامل بالمهام ، وتحسين مستوى ثقته ، مما يُشجع العاملين على مشاركة الأفكار الجديدة. كذلك تُوافر الإدارة بالتجوال فرصة للتواصل التلقائي وهو أكثر فاعلية من الإتصال المُخطط له ، ولكن يجب على المدير المُتجول محاولة تجنب الانتقادات القاسية من قبل العاملين ، التي تؤدي إلى آثار سلبية. من هنا تُعد الإدارة بالتجوال إستراتيجية إتصال بين المدير ، والعاملين ، تُعتمد على الإتصالات غير الرسمية ، عن طريق الإدارة اللامركزية، التي تبني الثقة وتعزز العمل الجماعي.

ترى الباحثان أن الاتصالات المرئية والمباشرة تعد وسيلة فاعلة في تعزيز سلوك العاملين ، من خلال وجود المديرين في مواقع العمل واستخدام قدراتهم الشخصية لإجراء المقابلات بدلاً من الاعتماد كلياً على وسائل الإتصال الإلكترونية ، والتحدث إلى العاملين لاكتشاف ومعالجة أي أوجه قصور ، تحديد قدراتهم وإنجازاتهم الفردية ، ومناقشة أفكارهم ومشاكلهم ؛ ومحاولة معرفة ما يجري في الميدان ، هذا يؤدي دوراً مهماً في تطوير العمل والأداء، لذا فالاجتماعات المتكررة وجهاً لوجه للمديرين مع العاملين تؤدي إلى خلق علاقات إنسانية بينهم والتقييم المفتوح والمعرفة ، لا تجعلهم يشعرون بالرضا فحسب ، بل تمنحهم كذلك الثقة في المنظمة والمديرين، و يمكن للعاملين الذين يرون مدراءهم بجانبهم في جميع الأوقات ويشعرون بدعمهم باستمرار يركزون أكثر على عملهم. الامر الذي يؤدي إلى زيادة احترام وولاء العاملين تجاه مؤسساتهم.

3. التحفيز:

يعد التحفيز بعداً مهماً من إبعاد الإدارة بالتجوال ، الذي يُشير إلى قدرة المدير المُتجول على تحفيز العاملين مادياً، ومعنوياً، بهدف دفعهم نحو أداء العمل الأفضل، والارتقاء بمستوى أدائهم ، ورفع الروح المعنوية لهم ، من خلال تنمية الإحساس لديهم ، بأنهم جزء مهم من المنظمة. إن الإدارة بالتجوال تُعزز من فاعلية القيادة، لأنها تحفز المديرين على ترك مكاتبهم، والتجول في مكان العمل، والإتصال المباشر بالأنشطة، وبناء العلاقات ، ومشاركة العاملين شخصياً، وتعبيراً عن شكره لهم، مما يؤدي إلى مساهمة العاملين في نجاح المنظمة. وكما يُشكل نظام الحوافز دوراً رئيساً في توفير بيئة العمل المناسبة ، ويتحقق هذا الدور في المنظمات المتعددة ، من خلال تحفيز العاملين على الارتقاء بمستويات أداء عملهم، وبخلاف ذلك عند غياب نظام الحوافز الفعال يؤدي إلى العديد من المخاطر ، التي تؤثر سلباً في أداء العاملين وظيفياً وسلوكياً .

ترى الباحثان أن الحوافز المادية والمعنوية تؤدي دوراً كبيراً في تحفيز العاملين نحو الاداء الأفضل، وتشجعهم على بذل المزيد من الجهد ودفعهم للارتقاء بمستويات انتاجية اعلى ، عن طريق توفير البيئة الصحية المناسبة للعمل ، الذي تدعم التحسين المستمر للأداء .

4. التطوير والابداع:

إن التطور هو تحسين قدرة المنظمة على التعامل مع وظائفها، المُشاكل ، والتحديات التي تواجهها، من خلال تطوير الإتصالات، إنشاء العلاقات الشخصية ، وبناء الثقة ، التحفيز ، وعمليات صنع القرار ، وأساليب القيادة والتعاون ، (DeCENZO, & others, 2013:205). إما الأبداع يعني إنتاج شيئاً جديداً لم يكن موجوداً من قبل، (Robbins, & Judge, 2014:9)

إما الأبداع والتطوير فيشيران إلى قدرة المدير المُتجول على إضافة وتقديم أفكار ، وابداعات جديدة ، ومبتكرة ، واكتشاف المواهب، ومعرفة المُبدعين والعابرة ، وإلهام العاملين بالحلول الإبداعية ، وتحديد البرامج التدريبية المناسبة من أجل تطوير العاملين.

ترى الباحثان أن الأبداع والتطوير يعني قدرة المدير من خلال الزيارات الميدانية المتكررة في مواقع العمل، على اضافة افكار جديدة للعمل نتيجة العمل كفريق ، والتجديد واعادة توزيع الادوار وانشطة العمل الأساسية، واكتشاف المبدعين من العاملين واعادة استثمارهم من أجل الاستجابة للظروف المتغيرة التي تطرأ على المنظمات سواء كانت سياسية أم اجتماعية أو اقتصادية أو ثقافية. الامر الذي يؤدي إلى النمو والارتقاء وتحقيق الميزة التنافسية والفاعلية في الأداء .

5. التغذية الراجعة:

التغذية الراجعة هي عبارة عن إتاحة الفرصة للعامل ليعرف ما إذا كان أداءه لعمله ، مقبولاً أم لا. إنها إشعار العاملين من قبل المدير المتجول في مواقع العمل ، بنتائج أعمالهم ، وتقوية شعورهم بقيمة إنجازاتهم ، وتزويدهم بالمعلومات الضرورية اللازمة لعملهم وتحديد نقاط القوة والضعف في أدائهم، وتحديد نوع التدريب المُلائم لمعالجة نقاط الضعف في أداء عملهم، ومعرفة نقاط القوة والعمل على تطويرها وتحسينها ، لأجل وضع الحلول والمقترحات المناسبة لها. إن التغذية الراجعة تُساعد الإدارة العليا على معرفة ما يجري في مكان العمل ، ومعرفة المشاكل المتكررة ، والمضايقات في العمل ، والحد منها ، واتخاذ إجراءات جذرية للمشاكل ، وتطوير المستويات الإدارية في المنظمة ، وجعلها متطورة ، وخالية من النزاعات (دمرجيان، 2018: 39) .

ترى الباحثان أن التغذية الراجعة وهي النتائج الإيجابية التي يلحظها المدير في سلوك العاملين ، نتيجة تقديمه النصح والمشورة لهم والتعاطف معهم ، الأمر الذي يؤدي دوراً كبيراً باكتشاف العاملين لذاتهم والشعور بمكانتهم وقدراتهم وزيادة ثقتهم بأنفسهم ، واعتقادهم بأنهم مصدر تقدير من قبل المنظمة ، مما يؤدي إلى تحقيق الرضا لديهم ، بالتالي يعكس إيجابياً على أدائهم

ثالثاً: التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي

وحسب ما ورد عن الباحثان (Fabiene&Kachchhap,2016) (الفريجي،2018: 72-74) كالتالي:

ان معنى التزام الموظف بمواعيد العمل هو يجب على الموظف ان يحضر في مكان عمله في الوقت المحدد فلا يتأخر عن الوقت الرسمي للعمل، او يتهرب من الدوام الرسمي عن طريق تقديم اعدار ومبررات أو التحايل لمغادرة عمله قبل انتهاء الدوام الرسمي ، لذا يجب على الموظف ان يؤدي مهامه الوظيفية حصراً وبالشكل المثمر للإدارة المنظمة الذي يعمل فيها، فضلاً عن ذلك ، يجب على الموظف مراعاة الامانة عند اداء واجباته الوظيفية فلا يستغرق وقتاً طويلاً في ادائها أو عدم الكفاءة في ادائها بحيث ينتج عنها اضرار بالصالح العام (الفريجي،2018:72). أما معنى الالتزام بالوقت هو الالتزام بالوقت المطلوب من جانب المديرين والموظفين. لذا يجب على المديرين تقديم التزامات زمنية للمساعدة على تطوير وتنفيذ الكفاءات القيادية ، و المشاركة في أي دورات توجيهية وتدريبية ضرورية ، واستكمال الجرد التشخيصي ، والتعاون في تصميم وتطوير وتنفيذ خطط المنظمة، وتنفيذ عملية التوجيه والتدريب، والتأكد من فاعلية عملية التغذية الراجعة لخطة المنظمة، فضلاً عن ذلك ، يجب أن يلتزم الموظفون شخصياً ومهنيًا بالمشاركة في أنشطة المنظمة ، وأداء المهام الخارجية ، والمشاركة بنشاط في جلسات التغذية الراجعة الجماعية (Byrne,&Rees,2006:166). أما الفوائد التي يتقاضاها الموظف نتيجة استغلاله وقت العمل بالشكل الصحيح فهي حصوله على راتب مقرر له دون استقطاع أو عقوبات جزائية نتيجة التأخير أو التغيب عن الوقت الرسمي لعمله ، كما أن الالتزام بالوقت والعمل من اهم سمات الموظفين الملتزمين ، و يعد عنصراً هاماً لتقييم اداء الموظفين ايضاً ، كما يؤدي إلى اكتساب الخبرة والمعرفة الادارية التي يمكن أن تسهم في اداء مهام اخرى تطلبها طبيعة عملهم أو شغلهم المناصب الادارية العليا والتقدم الوظيفي ، فضلاً عن ذلك امكانياتهم العمل بساعات اضافية وفقاً للقوانين والانظمة النافذة (الفريجي،2018: 73) ، ومن ناحية أخرى ، يمكن لساعات العمل الاكثر طولاً المقرة من قبل المنظمة أن تؤثر في التزام الموظفين التي تكون احد الأسباب التي قد تجعل الموظفين يقررون مغادرة مؤسستهم فضلاً عن عوامل اخرى مثل الراتب والتعويضات ، وضغوط العمل ، وعبء العمل ، والتدريب ، وأسلوب القيادة والعوامل العائلية ، على أنها عوامل محددة لدوران الموظفين (LI YIFEI,2018:2). لهذا تعد نية مغادرة المنظمة ذات تأثيراً سلبياً في الالتزام الوظيفي للفرد كونها أحد سلوكيات الانسحاب للموظفين وهي عبارة عن مغادرة الفرد للمنظمة، بحثاً عن وظيفة جديدة (Tak,&Çiftçioğlu,2003:158).

ترى الباحثان أن التزام الموظف بوقت الدوام الرسمي ناتج من السلوك الاخلاقي للفرد. فضلاً عن ذلك، الانسجام بين اهداف الفرد وأهداف المنظمة ، وهنا يبرز دور المنظمة بمساعدة الموظف بالحفاظ على هذا السلوك من خلال توفير المناخ المناسب للعمل من حيث (التهوية ، والاضاءة ،...وغيرها) كذلك ثقافة تنظيمية جيدة ، وايضاً السياسات المتبعة من قبل المنظمة مناسبة ، والحوافز والمزايا ،والامن الوظيفي.... الخ ، التي لها تأثير ايجابي في التزام العاملين.

المبحث الثالث

الجانب العملي

اختبار علاقة التأثير بين متغيرات الدراسة.

الفرضية الرئيسية الاولى للدراسة: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة بالتجوال في التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

الجدول (2) نتائج تأثير اكتشاف الحقائق في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي

المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
اكتشاف الحقائق	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	0.894	0.362	%13	4.256	غير معنوي
تحسين الاتصال	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	0.383	0.983	%63	258.139	معنوي
التحفيز	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	0.508	0.856	%78	556.9	معنوي
التطوير والابداع	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	0.827	0.570	%5	3.208	غير معنوي
التغذية الراجعة	الالتزام بأوقات الدوام الرسمي	0.671	0.794	%67	312.24	معنوي

- قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (1,155) = 3.440.
- قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (1,155) = 4.612.
- المصدر : من اعداد الباحثان اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية .
- (1-1) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لمتغير اكتشاف الحقائق في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي وللتحقق من الفرضية الفرعية (1-1) يوضح الجدول (2) في اعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير اكتشاف الحقائق الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.
- بينت النتائج باستعمال اسلوب الانحدار الخطي البسيط ان اكتشاف الحقائق ولم يحقق بعد تأثيراً معنوياً على البعد (الالتزام بأوقات الدوام الرسمي) اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.256) وحيث ان قيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) وتحت درجة حرية (1،155) ، اما معامل التحديد فقد فسر (R^2) ما مقداره (13%) من مقدار المساهمات الحاصلة في البعد (الالتزام بأوقات الدوام الرسمي). كما ان قيمة الميل الحدي (β) بلغت (0.362) وتشير الى ان التغير الذي يحصل باكتشاف الحقائق بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في البعد (الالتزام بأوقات الدوام الرسمي) بمقدار (0.362) على التوالي ، وهذا يشير الى ضعف تأثير بعد اكتشاف الحقائق في تحقيق التزام الموظفين بأوقات الدوام الرسمي وتقليل الغيابات.
- (1-2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لمتغير تحسين الاتصال في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي وللتحقق من الفرضية الفرعية (1-2) يوضح الجدول (2) في اعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير تحسين الاتصال في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي
- بينت النتائج باستعمال اسلوب الانحدار الخطي البسيط ان تحسين الاتصال حقق تأثيراً معنوياً مع الالتزام بأوقات الدوام الرسمي ، اذ يتضح من الجدول (2) في اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (258.139) وحيث ان قيمة (F) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) وتحت درجة حرية (1،155) ، اما معامل التحديد فقد فسر (R^2) ما مقداره (63%) من مقدار المساهمات الحاصلة التزم بأوقات الدوام الرسمي ، كما ان قيمة الميل الحدي (β) بلغت (0.983) ، وتشير الى ان التغير الذي يحصل بتحسين الاتصال بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.983) ، وهذا يشير الى التأثير المعنوي لبعد تحسين الاتصال في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي .
- (1-3) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لمتغير التحفيز في الالتزام بأوقات الدوام .
- وللتحقق من الفرضية الفرعية (1-3) يوضح الجدول (2) في اعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير التحفيز في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي .
- بينت النتائج باستعمال اسلوب الانحدار الخطي البسيط ان بعد التحفيز حقق تأثيراً معنوياً مع الالتزام بأوقات الدوام الرسمي ، اذ يتضح من الجدول (2) في اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (556.9) وحيث ان قيمة (F) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) وتحت درجة حرية (1،155) ، اما معامل التحديد فقد فسر (R^2) ما مقداره (78%) من مقدار المساهمات الحاصلة في التزم بأوقات الدوام الرسمي. كما ان قيمة الميل الحدي (β) بلغت (0.877) وتشير الى ان التغير الذي يحصل بالتحفيز بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.856) ، وهذا يشير الى التأثير المعنوي لبعد التحفيز في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي .
- (1-4) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لمتغير التطوير والابداع في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي .
- وللتحقق من الفرضية الفرعية (1-4) يوضح الجدول (2) في اعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير التطوير والابداع في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.
- بينت النتائج باستعمال اسلوب الانحدار الخطي البسيط ان التطوير والابداع لم يحقق تأثيراً معنوياً على البعد (الالتزام بأوقات الدوام الرسمي) ، اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.208) وحيث ان قيمة (F) المحسوبة اقل من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) وتحت درجة حرية (1،155) ، اما معامل التحديد فقد فسر (R^2) ما مقداره (5%) من مقدار المساهمات الحاصلة في البعد (الالتزام بأوقات الدوام الرسمي). كما ان قيمة الميل الحدي (β) بلغت (0.570) وتشير الى ان التغير الذي يحصل بالتطوير والابداع بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.570) ، وهذا يشير الى ضعف التأثير المعنوي لبعد التطوير والابداع في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي
- (1-5) توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية لمتغير التغذية الراجعة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.
- وللتحقق من الفرضية الفرعية (1-5) يوضح الجدول اعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير التغذية الراجعة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي

بينت النتائج باستعمال اسلوب الانحدار الخطي البسيط ان بعد التغذية الراجعة حقق تأثيراً معنوياً مع الالتزام بأوقات الدوام الرسمي ،اذ يتضح من الجدول (2) في اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (312.24) وحيث ان قيمة (F) المحسوبة اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.01، 0.05) وتحت درجة حرية (155،1) ، اما معامل التحديد فقد فسر (R^2) ما مقداره (68%) من مقدار المساهمات الحاصلة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي .كما ان قيمة الميل الحدي (β) بلغت (0.794) وتشير الى ان التغيير الذي يحصل بالتغذية الراجعة بمقدار وحدة واحدة يؤدي الى زيادة في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي بمقدار (0.794) ، وهذا يشير الى التأثير المعنوي لبعث التطوير والابداع في الالتزام بأوقات الدوام الرسمي. وبناءً على النتائج الاحصائية السابقة ، يمكن قبول صحة الفرضية الاولى التي مفادها توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لمتغير الإدارة بالتجوال في التزام العاملين بأوقات الدوام الرسمي.

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات

- 1- يتضح للباحثين من خلال نتائج التحليل العملي ان الشركة المبحوثة تتبنى تطبيق بعد اكتشاف الحقائق بنسبة قليلة ، وتعتمد في اصال المعلومات والحقائق في الواقع الميداني على الطرائق والاساليب التقليدية المقتصرة على السجلات الورقية والاتصالات الهاتفية ، بالرغم من توافر الطرائق والاساليب اللازمة لتطبيقه من قبل الجهات العليا ، مما يؤدي الى ضعف ادراك اهميتها من قبل الموظفين.
- 2- إن بعد تحسين الاتصال لا يؤدي بشكل تام من قبل الإدارة العليا، انما يقتصر على الاتصالات التصاعديّة والتنازلية لأداء الاعمال والجولات الميدانية لمتابعة سير العملية الانتاجية .
- 3- تبين لباحث من خلال السجلات في الشركة المبحوثة ان الإدارة العليا تعتمد على المكافأة لتشجيع الموظفين على زيادة الاداء وانجاز الاعمال الموكلة لهم ، مما ادى الى اتفاق افراد عينة الدراسة على مدى ادراك اهميته.
- 4- اظهرت النتائج الاحصائية ضعفاً واضحاً في تطبيق بعد التطوير والابداع في الشركة المبحوثة ، مما يدل الى عدم دعم الإدارة العليا لابتكار اساليب عمل جديد و المبادرات التي تهدف الى التطوير و التجديد ، بالرغم من تطويرها لبعض من مواصفات منتجاتها لتناسب مع رغبات الجهة المستهدفة ، مما ادى الى ظهور عدم اتفاق افراد عينة الدراسة.
- 5- بعد تطبيق بعد التغذية الراجعة من اكثر الابعاد تطبيقاً في الشركة المبحوثة ، ولكن لا يتضمن تطبيق جميع ابعاد الإدارة بالتجوال بالتالي يؤدي الى عدم تكامل هذه الممارسة في الشركة العامة للمنتجات الغذائية مصانع البان ابي غريب .

ثانياً : التوصيات

1. ضرورة تبني الإدارة العليا في الشركة العامة للمنتجات الغذائية مصانع البان ابي غريب للأساليب الإدارية الحديثة والابتعاد عن الطرق التقليدية المقتصرة على الجلوس في المكتب واصدار الاوامر من اجل اكتشاف الحقائق التي تحدث في الواقع العمل الفعلي المتمثلة بالحصول على المعلومات من مصادرها الاولية .
2. العمل على تشجيع المناقشة وابداء الراي بين المديرين والعاملين وعلى كافة المستويات الادارية بشأن التغييرات من اجل خلق مناخ من الثقة المتبادلة بينهم ، وتشجيع الاتصال في كافة الشعب ، كما يجب على الشركة المبحوثة ان تعمل على اعطاء فرص للعاملين لاشترك مع المديرين في اتخاذ القرارات ، التي تسهم في معرفة الموظفين بأهداف الشركة والافتتاح بها وفهمها .
3. الاهتمام الادارة العليا أكثر بوضع أنظمة للحوافز المادية والمعنوية والتي لها الأثر الكبير في الاستقرار والرضا الوظيفي لدى الموظفين الأمر الذي يجعل إنتاجيتهم أعلى وأفضل مما يدفع الموظف على الالتزام بعمل من اجل البقاء في وظيفته ويقدم أفضل ما عنده من جهد وإخلاص لتأكيده من أنه سوف يتلقى المكافأة على ذلك المجهود في نهاية الأمر.
4. ضرورة زيادة اهتمام وتركيز الإدارة العليا على الافراد المبدعين عن طريق توفير الدعم المادي والمعنوي لهم ، ومنحهم الصلاحية والحرية في ممارسة ادوارهم، وتوفير ظروف عمل المناسبة لكي يقدموا الافكار المبدعة والاداء المميز الذي سيساعد في تحسين ورفع مستوى اداء الشركة المبحوثة .
5. ضرورة وضع برامج توعية وارشاد الافراد العاملين تؤكد على اهمية اوقات الدوام الرسمي بالنسبة للشركة المبحوثة، فقيمة عمل اي منظمة هي من قيمة الوقت ، فالنزام الافراد بإنجاز عملهم في الوقت المطلوب (بأمانة، ونزاهة، ودقة، وكفاءة، وفاعلية، ومهنية) يعبر عن التزامهم اخلاقياً، قبل ان يكون مهنياً .
6. من الضرورة على المديرين ايجاد طرائق و أساليب العمل التي تصدرها الإدارة العليا والتي تنصب في خدمة الشركة المبحوثة .

المصادر:

أولاً: المصادر العربية:

- 1- الفريجي ، حسين علي حافظ ، (2018) ، " تطوير المورد البشري والتشارك المعرفي ودورها في تعزيز الالتزام الوظيفي دراسة تطبيقية" ، رسالة ماجستير ، الجامعة المستنصرية ، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد ، العراق .
- 2- الداود ،هديل بنت أحمد ، (2020) ،"واقع ممارسة القيادات الأكاديمية بجامعة حائل للإدارة بالتجوال وسبل تطويرها " ، مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد (21) .
- 3- حمد ، ساهر سهيل إسماعيل ، (2018) ، " درجة ممارسة مديري الصحابة الشرعية بمحافظات غزة للإدارة بالتجوال وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمهم" ، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، الجامعة الإسلامية ، غزة .
- 4- الربيعي ،مصطفى كاظم حيدر ، (2019) ،"تأثير إدارة التنوع للموارد البشرية في تعزيز الانغماس الوظيفي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ،جامعة المستنصرية ، كلية الإدارة والاقتصاد ،بغداد العراق .
- 5- الهويشل، نواف أحمد ، (2019) ،"و اقع ممارسة الدار بالتجوال لدى مديرات مدارس تطوير بمدينة الرياض" ، جامعة الإمام محمد بن سعود ، مجلة العلوم التربوية والنفسية – المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث – العدد الثاني عشر – المجلد الثالث، www.ajsrp.com .
- 6- معجم الوسيط ، (2004) ،الطبعة التاسعة عشر، مصر.
- 7- معلوف، لويس، (1956) ،" المنجد في اللغة والآداب والعلوم" ، دار المعارف –القاهرة .
- 8- أحمد ،عزام عبد النبي ، (2018) ، " الإدارة بالتجوال كمدخل للميزة التنافسية في التعليم ما بعد الأساسي بسطنة عمان " ، مجلة العلوم التربوية ، العدد (2) ، المجلد (2).
- 9- اشتوي، محمد عبد ، (2015) ،"واقع تطبيق الإدارة بالتجوال من وجهة نظر العاملين في جامعة فلسطين " ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات الإدارية والاقتصادية ،العدد 4 المجلد الأول .
- 10-حسين، وسام علي، عطالله ،صبا نوري، و كاطع ،افتخار عبد الحسين ،(2018) ،"درجة ممارسة الإدارة بالتجوال ودورها في تحقيق العدالة التنظيمية دراسة تحليلية لآراء مدراء في مديرية تربية الأنبار" ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ،العدد 901 ، المجلد 24 ، ص 220-221.
- 11-حمادة ، عبدالله ، عريض، محمود ،و حايك، عبد الحليم (2020) ،"قياس مدركات العاملين في مشفى الشهيد محمد وسيم معاذ لواقع ممارسات الإدارة بالتجوال: دراسة ميدانية" ، مجلة العربية للنشر العلمي (AJSP) ، العدد (21) .
- 12-الجميبي ،وفاء بنت عايض معيوض ، (2018) ،"واقع ممارسة الإدارة بالتجوال لدى قائدات المدارس الثانوية للبنات بمدينة الطائف" ، مجلة البحث العلمي في التربية ، العدد (19) .
- 13-الضلعين ، علي ، (2016) ،"درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية" ، مجلة الأردنية في ادارة الأعمال ، العدد (1) المجلد (12) .
- 14-دمرجيان ، سارين شانت خشادور ، (2018) ،"أثر إستراتيجية علاقات العمل على سلوكيات التمر في مكان العمل: الدور المعدل لممارسات الإدارة بالتجوال : دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم في عمان " ،رسالة ماجستير ، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان.
- 15-السرحدان ، تغريد فرحان ، (2017) ،" أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على تطبيق معايير الاعتماد الصحية في المستشفيات الخاصة الأردنية" ، مجلة جامعة عمان العربية للبحوث سلسلة البحوث الإدارية ، العدد (1) المجلد(1).

ثانياً: المصادر الاجنبية:

- 1- Durrah, Omar, Eltigani, Mohammed Osman,And Gharib, Moazm (2020) , " **Management By Walking Around As An Approach To Improving Organizational Excellence In Media Institutions** " , Journal Of Economic, Administrative And Legal Sciences, Volume (4), Issue (4) , P: 147 – 165.
- 2- Fabiene, Essono E., Kachchhap, Sandeep Lloyd, (2016) , " **Determinants Of Employee's Commitment Among Healthcare Professionals**",International Journal Of Academic Research In Accounting, Finance And Management Sciences, Vol. 6, No.2 .
- 3- Durrah, Omar, Eltigani, Mohammed Osman,& Bilal, Zaroug Osman,(2018) , " **Practicing Management By Walking Around And Its Impact On The**

- Service Quality"** , International Journal Of Commerce And Management Research, Volume 4; Issue 5; Issn: 2455-1627 ,Page No. 45-55.
- 4- Al Shra'ah, Dr. Ata E. M., Abu Rumman, Dr. Mohammed, Abu Hamour, Dr. Husam M. J.,& Al Sha"Ar, Dr. Ishaq M., (2013) , "**Practicing Management "By Walking Around" And Its Impact On The Organizational Commitment In The Jordanian Hospitals**" , Journal Of Management Research, Issn 1941-899x, Vol. 5, No. 1.
- 5- Kamau, Warui Stephen , & George, Gongera Enock, (2014) , "**An Analysis Of Strategic Management Styles In Public Secondary Schools Principals On Academic Performance: Case Study Of Langata Constituency, Kenya**" , European Journal Of Business And Management, Issn 2222-1905 (Paper) Issn 2222-2839 (Online), Vol.6, No.19.
- 6- Decenzo, David A., Robbins, Stephen P.,& Verhulst, Susan L.,(2013) , "**Fundamentals Of Human Resource Management**", Ed 11th.
- 7- Robbins, Stephen P.,& Judge, Timothy A., (2014), "**Essentials Of Organizational Behavior**", Ed Twelfth , New York.
- 8- Li Yifei,(2018), "**Career Growth And Turnover Intention: The Mediator Role Of Career Commitment And Organizational Identification**",Dissertation Submitted As Partial Requirement For The Conferral Of Master In Human Resource Management.

The effect of roaming management on employees' commitment to official working hours: An applied study in the General Company for Food Products, Abu Ghraib dairy factories

Sri Hamad Rajab Hamad / researcher
P. Dr. Samah Moayed Mahmoud

Abstract:

The two researchers aim in this study to know the extent of the impact of management by roaming in the General Company for Food Products, Abu Ghraib Dairy Factories through the main axes of (discovering facts, improving communication, motivation, development, and creativity, and feedback), and the extent of its contribution to achieving employees' commitment to times Official working hours, and the problem that was reached through the preliminary survey conducted in the company in question, was the limited awareness of managers to the practice of roaming management and its dimensions, which leads to weak commitment in terms of commitment to the official attendance and departure times. The General Company for Food Products, the Abu Ghraib Dairy Factory, and all the factories and milk collection and cooling centers affiliated with it within the limits of its geographical location in the Ministry of Industry and Minerals were chosen as a community for the study. Their number is (177) employees. The second was represented by a sample of (32) managers, and to achieve hypothesis testing, the researcher used the descriptive analytical approach, and the questionnaire was relied on as a tool for data collection, as well as field visits and direct observation and the collection of a lot of data through the diagnosis of the actual reality of the company in question, and to achieve this it was classified the main hypothesis, from which (5) sub-hypotheses were branched.

The two researchers reached a set of results, the most prominent of which is the existence of an impact relationship between the management by roaming in achieving the commitment of workers to the official working hours, and that the employees are functionally committed in the General Company for Food Products, Abu Ghraib Dairy Factories, and this was confirmed in the results of the practical side.

Keywords: management by roaming, employees' commitment to official working hours.

