

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521

University of Kirkuk Journal For
Administrative and Economic Science



Hamad Suhaela Bahram & Ahmad Arwand Hamadamin. Itinerant leadership strategies and their impact on institutional performance and achieving organizational goals An analytical study of the opinions of employees in a sample from the Koya Technical Institute/ Kurdistan Region of Iraq *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2025) 15 (2):46-56.

Itinerant leadership strategies and their impact on institutional performance and achieving organizational goals

An analytical study of the opinions of employees in a sample from the Koya Technical Institute/ Kurdistan Region of Iraq

Suhaela Bahram Hamad ¹, Arwand Hamadamin Ahmad ²

¹ Department of Business Administration, Koya Technical Institute, Erbil Polytechnic University, Erbil, Iraq.

² Department of Kindergarten-College of basic education-University of Raparin, Sulaymaniyah, Iraq

suhaela.hamad@epu.edu.iq ¹
arwand@uor.edu.krd ²

Abstract: The study aimed to determine the impact of roaming leadership strategies on institutional performance and achieving organizational goals based on the descriptive analytical approach. The study sample consisted of 200 employees (employees and workers at different administrative levels) in Koya Technical Institute. The questionnaire was used to collect data from the study sample and the SPSS program was used to analyze this data. The study results reached: There is a significant impact of roaming leadership strategies on institutional performance and achieving organizational goals, there is a significant impact of roaming leadership strategies on institutional performance, and There is a significant impact of roaming leadership strategies on achieving organizational goals. Accordingly, the study recommended the necessity of organizing training programs to enhance the skills of government institution leaders, and enhancing open communication between them and institution employees in order to facilitate continuous improvement of performance, and empowering and enhancing the capabilities and efficiency of employees and workers in government institutions and adopting a fair incentive and promotion system in order to continuously improve institutional performance and achieve the institution's organizational goals.

Keywords: Strategies, Roaming Leadership, Institutional Performance, Organizational Goals, Employees.

استراتيجيات القيادة بالتجوال وتأثيرها على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية دراسة تحليلية لآراء العاملين في عينة من معهد تقني كويه / اقليم كورستان العراق

أ.م. سهيله بهرام حمد ، أ.ئ.ه روهد حدامين احمد

¹ قسم ادارة الاعمال - معهد تقني كويه - جامعة بوليتكنيك اربيل، اربيل، العراق
² قسم رياض الأطفال- كلية التربية الابasية - جامعة راين، السليمانية، العراق

المستخلص: هدفت الدراسة لتحديد تأثير استراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من ٢٠٠ موظف (من الموظفين والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة) في معهد التقني كوبه/إقليم كردستان-العراق، وتحقيق الهدف تم الاستخدام الاستثنائي لجمع البيانات من عينة الدراسة مكونة من (١٢) سؤال وزعت على مجتمع الدراسة مكونة من (٢٤٥) مفردة وزرعت (٢٠٢٠) استماراة، منها (٢١٧) استماراة صالحة للتحليل الاحصائي وقد توصلت البحث إلى يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية، ويوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة ، ويوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على تحقيق الأهداف التنظيمية.

وبناء على ذلك فقد قدم البحث مجموعة من التوصيات والمقترنات ومن اهمها تنظيم برامج تدريبية لتعزيز مهارات قادة المنظمات الحكومية، وتمكين وتعزيز قدرات وكفاءة الموظفين والعاملين المنظمات الحكومية واعتماد نظام حواجز وترقيات عادل من أجل التحسين المستمر للأداء المؤسسي وتحقيق المؤسسة لأهدافها التنظيمية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات، القيادة بالتجوال، الأداء المنظمة، الأهداف التنظيمية، العاملين.

Corresponding Author: E-mail: suhaela.hamad@epu.edu.iq

المقدمة

منذ نهاية القرن العشرين والعالم يشهد تطورات متسرعة ومتلاحقة على مختلف المجالات ومثلث الثورة العلمية والمعلوماتية والتقنية تحول بارز على مختلف الأصعدة والمستويات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية والسياسية والثقافية، نتج عنها كثير من التحديات التي واجهت وتواجه مختلف المؤسسات الحكومية سواء منها الخدمية أو التعليمية أو الصحية أو الاقتصادية على اختلاف اهتماماتها وأصبحت هذه التحديات تهدد بقائها وتزيد من تعقيدات بينتها الداخلية والخارجية، ولعل أبرز التحديات التي تواجه هذه المنظمات زيادة حدة التنافس في الأداء وتلبية تطلعات العملاء وتحقق رضاهن وكذا تلبية احتياجات سوق العمل، ولم يعد تطوير الأداء النظري أحد الخيارات المطروحة أمام المنظمات فقد أصبحت ضرورة حتمية تفرضها التحديات والظروف المحيطة بالمنظمات التي تعاني من نقاط ضعف داخلية تحد من التغلب على المعوقات والتي تأتي في مقدمتها غياب الرؤيا المستقبلية وضعف القراءة المنظمة وتقلدية أساليب الإدارة التي تؤدي إلى تدني مستويات الأداء المنظمة وضعف الكفاءة الإنتاجية، وصعوبة تحقيق الأهداف التنظيمية (الحيدري، ٢٠٢٤)، لذا ونتيجة لما سلف، أخذت القيادات على عاتقها التغيير من الأنماط الإدارية والقيادة التقليدية، فقد اتجهت شيئاً فشيئاً نحو الأنماط الحديثة من القيادات، ومن ضمن تلك الأنماط القيادة بالتجوال، والتي تهتم في زيادة المعرفة لدى القائد، من حيث اطلاعه بالأحداث التي تدور حوله فهو على اتصال مباشر مع العاملين لكسر الحواجز بينه وبينهم، فيتعرف على حاجاتهم الحقيقة والاستماع لوجهات نظرهم المتعدد ، لتحقيق الاتصال الفعال والتطوير والإبداع والتغذية الراجعة المباشرة (شوفي، ٢٠٢٢) ، كما أن لها دور في تحقيق الأهداف التنظيمية، والتي تعد من أكثر المسائل المهمة التي تشغّل اهتمام كثيراً في المنظمات ، بسبب ارتباطها الوثيق بالسلوكيات المرغوب لأفرادها، فالفرد في المنظمة كلما تطابقت أهدافه مع أهدافها تتولى لديه الرغبة القوية في أداء عمله والمحافظة عليه وبذل جهد أكبر للبقاء فيه واستمرارية وكلما كان العامل بالمنظمة ذو مستوى عال من الالتزام كلما استطاعت المنظمة المحافظة على مستوى المتميّز في تحقيق أهدافها التنظيمية بكفاءة واستطاعت المحافظة على تميز الأداء وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (بلغيث و إسماعيل، ٢٠٢٣).

وأضاف (الشرمان وجيران، ٢٠١١) إلى أن القيادة بالتجوال تعد استراتيجية للتواصل بين المدير والموظفين، وتعتمد على الاتصالات غير الرسمية من خلال اعتماد نهج الإدارة الالامركزية والثقة في الموظفين، مما يعزز العمل الجماعي، حيث يحافظ المدير من خلال التجول على استمرارية التواصل المكاني والزمني مع موظفيه، وبالتالي تطوير مواقف إيجابية للموظفين تجاه العمل، كل ذلك يعزز من الأداء الذي يسبب الإزدهار للمنظمة، والسير في تحقيق أهدافها، وخططها المستقبلية. ومما سبق نجد أن تكافل العناصر القيادية، ونمطها ضمن المؤسسة، وما يتم القيام به من أداء متميز يساهم في الوصول إلى الغايات والأهداف التنظيمية التي ترغب المنظمة في تحقيقها.

أولاً: مشكلة الدراسة وأسئلتها

أوضحت الأبحاث والدراسات العلمية أن المشاكل التي تواجه المنظمات الحكومية اليوم ليس بسبب عدم كفاءة العمالة، وإنما بسبب الأساليب القيادية المتبعة ، والتي تؤدي إلى عدم المرونة في التفكير ، وضعف الأساليب القيادية في الرد على التغيرات التي تؤثر على الأداء المنظمة ينتج عنه ضعف تحقيق الأهداف التنظيمية لهذه المنظمات ، وهذا ما يفرض على المنظمات تغيير النمط القيادي المتبعد ومحاولة اتباع نمط قيادي معاصر ، ولما كانت القيادة بالتجوال منظومة متكاملة الجوانب، ومتعددة الأبعاد تعمل على كسر الحواجز وتحقيق قدر مناسب من الإحاطة الحقيقة، والوعي الإدراكي ، والإلمام بما يحدث فعلاً في المنظمات ، مما يتيح للمنظمات وقادتها المعايشة الفعلية للأحداث، كذلك تعمل القيادة بالتجوال كأداة محركة للمنظمة يمكن استثماره في تحقيق المنظمة لأهدافها التنظيمية وتحسين أداءها المنظمة (محمد، ٢٠١٩).

وبناء على ذلك تبلور إشكالية البحث من خلال التساؤل التالي:
• ما هو أثر استراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية؟

الأسئلة الفرعية:

- ما هو أثر استراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة.
- ما هو أثر استراتيجيات القيادة بالتجوال على تحقيق الأهداف التنظيمية.

ثانياً: أهداف الدراسة

الهدف الرئيس: تحديد أثر استراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

الأهداف الفرعية:

- تحديد أثر استراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة.
- تحديد أثر استراتيجيات القيادة بالتجوال على تحقيق الأهداف التنظيمية.

ثالثاً: أهمية الدراسة

1- الأهمية العلمية:

- تبرز أهميتها من الإضاءة على مجموعة من المتغيرات التي تخدم مصلحة المنظمات الحكومية، والتي يجب البحث بماهيتها، وتأثيرها على سير العمل.

- الإضاءة على نمط جديد من أنماط القيادة باعتبارها أحد الركائز الأساسية في الحفاظ على سير العمليات ضمن المنظمة، كما أنه يهتم بالجوانب الوظيفية للموظفين التابعين لها، والأداء العام الذي تقدمه.

- الإضافة العلمية للمكتبة الجامعية، بدراسة حديثة لتكون مرجعاً للباحثين الإداريين.

2- الأهمية العملية:

تبرز أهميتها العملي من أهمية النتائج والتوصيات التي سيقدمها الباحثان بناءً على الدراسة التي سيقوم بها الباحثان على المنظمات الحكومية لمعرفة مقدار تحقيقها لأهدافها التنظيمية ومستوى الأداء ضمنها، ومدى اعتمادها على القيادة بالتجوال.

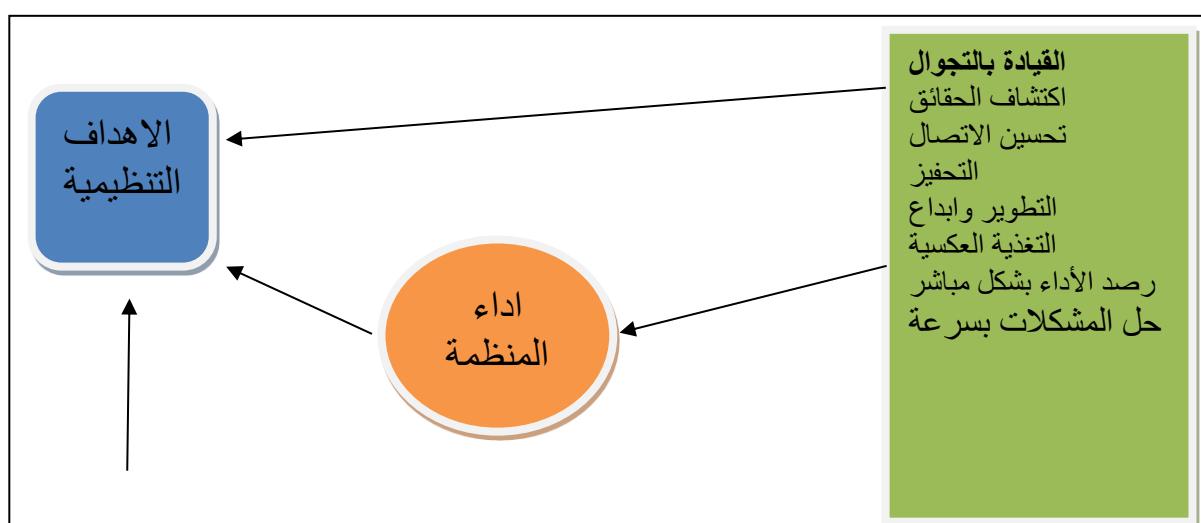
رابعاً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال بأبعادها على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال بأبعادها على الأداء المنظمة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال بأبعادها على تحقيق الأهداف التنظيمية.

أنموذج الدراسة:



خامساً: متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: القيادة بالتجوال.

المتغير التابع الأول: الأداء المنظمة.

المتغير التابع الثاني: الأهداف التنظيمية.

سادساً: أسباب اختيار الدراسة

- الملائمة مع التخصص العلمي للباحثة.

- الرغبة الشخصية للباحثة بالاطلاع على دراسات حديثة ومعرفة المزيد عن متغيرات الدراسة وإجراء دراسة عملية تطبيقية على المنظمات في محاولة لتقديم دراسة ميدانية تقييم واقع هذه المنظمات بشفافية سعياً لتطويرها وفق أسس علمية مدققة.

سابعاً: حدود الدراسة ومحدوداتها

- **الحدود الموضوعية:** دراسة تأثير استراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية.
- **الحدود المكانية:** معهد التقني كويه
- **الحدود البشرية:** الموظفين في معهد التقني كويه.
- **الحدود الزمنية:** خلال العام الدراسي (٢٠٢٣/١٢/١٤ - ٢٠٢٤/١٠/٢٨).

ثامناً: الطريقة والإجراءات

تضمن هذا الجزء وصفاً لمنهجية الدراسة ومجتمع الدراسة، وعيتها والطريقة التي تم فيها اختيار العينة والأدوات المستخدمة في مثل هذه الدراسة، حيث يتم عن طريق جمع البيانات من خلال توزيع الاستبيانات وجمعها وتحليلها إحصائياً بالأساليب المناسبة.

تاسعاً: منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كمنهج عام للبحث، وقام الباحثان بتوزيع استبيان على عينة قصدية من العاملين في معهد التقني كويه، وتتألف الاستبيان من عدد من العبارات التي تقيس أبعاد ومتغيرات الدراسة، والتي تم توزيعها على ٢٠٠ موظف (من الموظفين والعاملين في المستويات الإدارية المختلفة) في معهد التقني كويه من أجل جمع بيانات أولية ومن ثم حلها ببرنامج SPSS.

عاشرأً: مصطلحات الدراسة

- **قيادة التجوال:** هي القيادة التي تعتمد على مفهوم التفاعل الاجتماعي وجهًا لوجه بين المديرين والمرؤوسين لأخذ التعليمات والتوجيهات الخاصة بالعمل ولمعرفة التغذية العكسية الخاصة بالأداء (Topliff, 2011).

- **الأداء المؤسسي:** هو قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضى المساهمين والعمال. فاللأداء يعد مقياساً للحكم على مدى تحقيق المؤسسة لهدفها الرئيسي، وهو البقاء في سوقها واستمرارها في نشاطها في ظل التنافس، ومن ثم تتمكن المؤسسة من المحافظة على التوازن في مكافأة كل من المساهمين والعمال (روابحة و كبابسة، ٢٠٢٤).

- **الأهداف التنظيمية:** هي النتائج النهائية المتوقعة والمرغوبة بصفة محددة وفي وقت محدد وهي أساس وجود المنظمة والدليل الموجه لحركتها كونها أداة لتنسيق جهود الإدارة وتقديمها بصفتها مؤشر لقياس الأداء لتحديد الانحرافات من أجل تصحيحها، ضمن خطة استراتيجية تجعل رؤية ورسالة المنظمة أكثر تحديداً (أحمدى وبسود، ٢٠٢٠).

المبحث الأول الإطار النظري والدراسات السابقة

اولاً: القيادة بالتجوال

أن الإدارة بالتجوال تعتبر إحدى التقنيات الإدارية المعاصرة التي تعكس فلسفة الإدارة بخلص المدير من الوظائف التقليدية كالمهام المكنكية وهي إحدى استراتيجيات التواصل غير الرسمي بين الإدارة والعاملين التي ترتكز على مدخل الإدارة الامركزية وتعزيز مفاهيم النقاوة والعمل الجماعي عند العاملين. وهي أسلوب إداري من خلاله يتوجل المديرون بين العاملين بطريقة غير منتظمة وغير مخطط لها للتفاعل مع المرؤوسين والإشراف على عملهم أثناء قيامهم بتنفيذها من أجل فهم أفضل للقضايا والأفكار والمخاوف الخاصة بهم (Katopol, 2018).

وأوضح (شوفي، ٢٠٢٢) أن القيادة بالتجوال ببعادها (العلاقات الإنسانية، اتخاذ القرارات، إدارة الوقت، تحسين عملية الاتصال، التحفيز، التطوير والإبداع، التغذية العكسية)، تساعد على تحقيق التميز المؤسسي من خلال تقويض صلاحيات أكثر العاملين، كما أنها تؤدي إلى تحقيق سرعة وفاعلية في الإنجاز وإشعار العاملين بمشاركةهم، ومن ثم القضاء على البيروقراطية وكذلك إعادة توزيع العمل، وهي طريقة تساعد المديرين على تحسين التواصل مع الموظفين وزيادة اتجاهات الإيجابية نحو عملهم من خلال الاتصال المباشر معهم في موقع العمل الفعلي وإمدادهم بالمشورة والإرشاد وتحفيزهم وتنمية مهاراتهم وتشجيعهم على الإبداع والابتكار.

بناء على ما سبق ترى الباحثان بأن القيادة بالتجوال هو استراتيجية ادارية تهدف الى تعزيز التواصل بين المديرين وجميع العاملين من خلال التفاعل المباشر وغير الرسمي معهم أثناء العمل. فإنهما تحتاج إلى استخدام كفاء وفعال لآليات الإدارة وعملياتها وإجراءاتها، حيث أشارت إلى أن إجراءات ومارسات الإدارة بالتجوال تشمل على ابعاد أتية:

١. **اكتشاف الحقائق:** وتهدف الحصول على معلومات شاملة عما يحصل على أرض الواقع في المنظمة، حيث يقوم المدير بتحديد المشاكل التي تعاني منها المنظمة خلال التجوال والحكم على نوعية التنفيذ، ومعرفة ظروف العاملين.
٢. **رصد الأداء بشكل مباشر:** المدير يمكن أن يشاهد العمل الجاري على الأرض مما يمنه نظرة اوضح على التحديات والنجاحات اليومية.

٣. حل المشكلات بسرعة: يمكن المدير التعرف على المشاكل بشكل سريع ضمن التجوال واتخاذ اجراءات لحلها فورا.
٤. تحسين الاتصال: ويهدف إلى التعرف أكثر على وجهات النظر المختلفة والرد على استفسارات العاملين لتحسين فاعلية الاتصال، حيث يقوم المدير بالعمل على كسب ثقة العاملين من خلال عقد الاجتماعات المفتوحة والمغلقة والندوات، والمحاضرات، وورش العمل.
٥. التحفيز: وبهدف إلى الارتقاء بمستويات أداء العاملين ورفع روحهم المعنوية وتعزيز إحساسهم بأنهم شركاء في وضع الأهداف، وذلك من خلال تحفيز العاملين لتقديم خدماتهم وحفزهم على العطاء.
٦. التطوير والإبداع: ويهدف إلى تطوير العاملين من خلال التجوال، وذلك بتقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة واكتشاف المبدعين وإلهام العاملين بالحلول الإبداعية، وتحديد البرامج التدريبية الملائمة لتطوير أداء العاملين.
٧. التغذية الراجعة الفورية: وتهدف إلى تحديد مواطن القوة والضعف لدى العاملين ومساعدتهم في إدراك قدراتهم وتطوير أدائهم وتصححه، وبالتالي تحديد نوع التدريب المطلوب منهم، وتزويدهم بالمعلومات الازمة المتعلقة بالعمل.

ثانياً: الأداء المنظمة:

يعتبر مفهوم الأداء المنظمة من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والدراسة في الدراسات الإدارية ، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة ، ولتدخل المؤشرات التي تؤثر على الأداء وتتنوعها، فالأداء هو الوسيلة التي تدفع الأجهزة الإدارية للعمل بحيوية ونشاط حيث تجعل القادة يتابعون واجبات ومسؤوليات مرؤوسهم بشكل مستمر ، وتدفع المرؤوسين للعمل بفاعلية، وهو نظام متكامل لنتائج الأعمال في كلّ من المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية ، والأعمال التي نفذت وفقاً للوائح والمعايير ، وطريقة تقديم هذه الأفعال إلى العميل لتحقيق الخدمة المطلوبة، وهو عبارة عن حصيلة كل من الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية بالإضافة إلى تأثير البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (عبد السلام وآخرون، ٢٠١٩)، وأن الأداء المنظمة المتميز يتطلب عدم تفرد الرئيس في المنظمة بالإدارة والقرار، واستثمار جهود كافة المنتسبين للمنظمة وتوجيههم نحو التطوير في إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات ومشاركة جماعية في تحقيق الأهداف. كما و اختيار أفضل الالاليب التي تحقق تفوقاً على مستوى الخدمات التي تقدمها (غوير، ٢٠١٢).

بناء على ما سبق يرى الباحثان ان الأداء المنظمة هي عملية تهدف الى قياس تم انجازه من قبل المنظمة خلال فترة زمنية محددة ويريد ان تعمل بشكل جيد.

ثالثاً: الأهداف التنظيمية

تعتبر الأهداف التنظيمية هي نقطة البداية والنهاية لأي نشاط إنساني ومنظمي فهي أساس وجود المنظمات وبقائها وجزء من تضميها، فالمنظمات لا يمكن أن تعمل دون وعي عميق بأهدافها، ذلك أن المنظمات تسعى إلى تحقيق أهداف وغايات معينة، يقوم بتحديدها العاملون والإدارة العليا. وتتحدد رسالة المنظمة وأهدافها التنظيمية في ضوء نواتج تقييم نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية للمنظمة مقارنة ببيانات الأخرى التي تعمل في نفس الصناعة. وبناءً على الأهداف التنظيمية للمنظمة يتم وضع الاستراتيجيات، وصياغة أهدافها العملية (حمدي، ٢٠١٩)، كما أنها تعبّر عن التزاماً إدارياً يحقق أهداف محددة، وفي إطار زمني محدد لتحقيق النتائج التي ترتبط مباشرة برؤية المنظمة الاستراتيجية وقيمها الأساسية، فهي الترجمة العملية للتوجهات الاستراتيجية العامة في نطاق الافتراضات التي تم وضعها بشأن عناصر البيئة الخارجية للمنظمة وتأثيراتها المتوقعة والقيود أو التهديدات المحتملة (المصري، ٢٠١٦).

بناء على ما سبق يرى الباحثان بأن الأهداف التنظيمية هو مسار للتحديد درجة اداء العمل العاملين وتوجيه جهودهم نحو تحقيق اهداف المنظمة.

رابعاً: الدراسات السابقة ذات الصلة

واطلع الباحثان على عدد من الدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة بالإدارة بالتجوال وأبعادها، ودراسات أخرى ذات علاقة الأداء المؤسسي والأهداف التنظيمية.

- دراسة (الحيدري، ٢٠٢٤) بعنوان: واقع الأداء المؤسسي بجامعة الجندي للعلوم والتكنولوجيا في ضوء بطاقة الأداء المترافق هدف البحث إلى التعرف على واقع الأداء المؤسسي بجامعة الجندي للعلوم والتكنولوجيا في ضوء بطاقة الأداء المترافق، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدام أداة الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات، والتي تم تطبيقها على جميع القيادات الأكademية والإدارية في المؤسسة البالغ عددهم (٦٤) فرداً، وتوصل البحث للنتائج الآتية: إن درجة توفر مؤشرات الأداء المترافق في الأداء المؤسسي بجامعة الجندي للعلوم والتكنولوجيا جاء بدرجة عالية، على مستوى الأداء الكلي وعلى مستوى الأبعاد الأربع (العمليات الداخلية- التعلم والنمو- البعد المالي- المستفيدين). وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ في تقديرات افراد عينة البحث لدرجة توفر مؤشرات الأداء المترافق في الأداء المؤسسي بجامعة الجندي للعلوم والتكنولوجيا على مستوى الأداء الكلي، وفي أبعاد: العمليات الداخلية، بعد المستفيدين، البعد المالي، تعزى لمتغير نوع القيادة، بينما لا توجد فروق في بعد التعلم والنمو. ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha = 0,05$ في تقديرات افراد عينة البحث لدرجة توفر مؤشرات الأداء المترافق في الأداء المؤسسي بالجامعة على مستوى الأبعاد مجتمعة، وعلى مستوى كل بعد تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

- دراسة (الأسرج وبسيوني، ٢٠٢٢) بعنوان: الإدارة بالتجوال لدى مدير شركات السياحة وعلاقتها لسبب صنع القرار هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإدارة بالتجوال لدى مدير شركات السياحة وعلاقتها بصنع القرار، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت العينة ٤٦ عامل في الشركات السياحية، وبينت النتائج تبني الشركات السياحية القيادة بالتجوال بدرجة مرتفعة، وارتقاع درجة قدرة المدراء على صنع القرار، وبينت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية وطردية بين الإدارة بالتجوال وصنع القرار.

- دراسة (Mahadi, Adam, Sinnaiah, 2023) بعنوان: **A strategic management process: the role of decision-making style and organisational performance.**

هدف البحث لتقديم إطار مفاهيمي لتكامل عوامل التفكير الاستراتيجي والأداء المؤسسي التنظيمي وعملية اتخاذ القرار. واستكشاف العلاقة بين عوامل تمكين التفكير الاستراتيجي والأداء التنظيمي والتأثير المعتدل لأساليب صنع القرار، والأداء التنظيمي والتأثير المعتدل لأساليب صنع القرار. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي ومراجعة عدد من الأدبيات والدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وبينت الدراسة وجود دور لعوامل تمكين التفكير الاستراتيجي بتأييدها (منظور الأنظمة، والنية المركزة، والانتهازية الذكية، والتفكير في الوقت المناسب والتحليل القائم على الفرضيات) والأداء التنظيمي والتأثير المعتدل لأساليب صنع القرار (بديهية وعقلانية).

- دراسة (El-boudy, Abdelrahman, 2023) بعنوان: **Management by Wandering Around: Its Relation to Organizational Excellence and Work Engagement among Nurses.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين الإدارة بالتجوال، والتميز التنظيمي، والانخراط في العمل لدى الممرضات. وتم استخدام تصميم البحث الارتباطي الوصفي. وقد أجريت الدراسة في مستشفى الجامعة في جميع أقسام المرضى الداخليين ووحدات الرعاية الحرجة. على عينة مكونة من ٣٠٢ ممرضة. وتم استخدام الاستبيان ومقاييس أو ترجمة للمشاركة في العمل. وكشفت نتائج الدراسة أن الممرضات أبلغن عن مستويات معتدلة في تنفيذ MBWA (متوسط الدرجات: ٩٥,٧٨)، ومستويات منخفضة من التميز التنظيمي (متوسط الدرجات: ٧١,٣١)، ومستويات منخفضة من المشاركة في العمل (متوسط الدرجات: ٢٧,٤٥). وتم إيجاد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية كبيرة بين MBWA والتميز التنظيمي وأيضاً مع المشاركة في العمل بين الممرضات.

- دراسة (Mohamed, Ali, Khaled, 2021) بعنوان: **The Sustainable Development Goals and corporate sustainability performance: Mapping, extent and determinants.**

هدفت الدراسة للبحث في رسم الخرائط اليدوية للأهداف التنظيمية وأهداف التنمية المستدامة (SDGs) وغاياتها من خلال ممارسات الاستدامة الخاصة بالشركة بالأسواق الناشئة، والتي تتعكس على أبعادها البيئية والاجتماعية وال الحكومية (ESG). وذلك وفق المنهج الوصفي التحليلي، وبينت النتائج أن الخرائط اليدوية توفر حلًا عملياً للشركات لتحديد مكان ارتباط الأهداف التنظيمية وأهداف التنمية المستدامة بأدائها البيئي والاجتماعي والمؤسسي، وبالتالي قياس تقدمها بشكل ملموس نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبينت النتائج أن هناك أهدافاً وغايات محددة للتنمية المستدامة أكثر صلة بقطاع الأعمال من غيرها. وأن الخصائص الخاصة بالشركة تساعد في تفسير التباين في أداء الاستدامة للشركات وأن الشركات المربحة والأكبر حجماً والأقل استدامة من المرجح أن تظهر أداء مؤسسي أفضل في مجال الاستدامة للشركات. ويمكن استخدام الخرائط كدليل لفهم الروابط بين القضايا البيئية والاجتماعية والحكومة وأداء استدامة الشركات وأهداف التنمية المستدامة، وللتقييم الكمي لتقديم الشركات نحو تنفيذ أهداف التنمية المستدامة باستخدام مؤشرات أداء البيئة البيئية والاجتماعية والحكومة المتاحة.

- دراسة (الصلاعين، ٢٠١٤) بعنوان "درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية)

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبيانه وتم توزيعها على عينة بلغ تعدادها الصافي (٣٢٧) مبحوثاً، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: جود أثر الممارسة الإدارية بالتجوال في فاعلية القرارات الإستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وأن درجة ممارسة الإدارة بالتجوال تفسر ما مقداره (٦٨.٧٪) من التباين في فاعلية القرارات الإستراتيجية، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها أن تعمل الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية على تعزيز درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى المديرين، وعقد الوراث التدريبية والتنفيذية لتحسين مستوى فاعلية القرارات الإستراتيجية.

تعقيب على الدراسات السابقة:

عمد الباحثان لذكر دراسات سابقة عربية وأجنبية، تتعلق بكل متغير على حدى، وذلك لعدم اجتماعها في أية دراسة عربية، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تتميز بالجدة والأصالة، كما تبرز أهميتها في مجال تطبيقها في المؤسسات الحكومية لكونها تبحث في متغيرات ثلاثة لم تنسق أن درست مع بعضها، وذلك لضمان نجاح المؤسسة، وبقاءها في الأسواق التنافسية. و يستخدم ابعد غيره عن دراسات ما سبق.

المبحث الثاني
الجانب التطبيقي

مجتمع وعينة الدراسة: شملت عينة البحث عينة العشوائية لمجموعة من الموظفين العاملين في في معهد التقني كويه ب مختلف المستويات الادارية اذ كتُن مجتمع البحث مكونة من (٤٥) موظفاً وجرى توزيع (٢٢٠) استمارة بالطريقة العشوائية قد اعيدت منها (٢١٧) استمارة، منها (٢٠٠) استمارة صالحة للتحليل. اذ اعتمدت الباحثان على برنامج التحليل احصائي (SPSS) في عملية تحليل ومعالجه واختبار الفرضيات وصولاً الى اهداف البحث.

اختبار ثبات وصدق المقياس:

جدول (١): قيم معامل ألفا كرونباخ

المحاور	الدرجة الكلية للاستبابة	معامل الثبات	عدد العبارات
القيادة بالتجوال	٠,٩٢٩	٠,٩٢٩	٤
الأداء المؤسسي	٠,٩٣٦	٠,٩٣٦	٤
الأهداف التنظيمية	٠,٩٦٤	٠,٩٦٤	٤
الدرجة الكلية للاستبابة	٠,٩٨٠	٠,٩٨٠	١٢

قيمة معامل الثبات لجميع المحاور < ٠,٦٠>؛ أي في حال توزيعه على عينة تتمنى بنفس الخصائص نحصل على نتائج متقاربة.

الصدق البنائي:

جدول (٢): معاملات الارتباط

المحاور	بيرسون	(sig)
القيادة بالتجوال	٠,٩٦٣	٠,٠٠
الأداء المؤسسي	٠,٩٩٥	٠,٠٠
الأهداف التنظيمية	٠,٩٧٥	٠,٠٠

نلاحظ أن معاملات الارتباط "بيرسون" معنوية، فالاستبابة صادقة.

صدق الاتساق الداخلي:

جدول (٣): معامل ارتباط الفقرات مع المحاور

معامل الارتباط	م
المحور الأول: القيادة بالتجوال.	
٠,٩٦٩	١
٠,٩٥٢	٢
٠,٨١٧	٣
٠,٩٤٧	٤
المحور الثاني: الأداء المنظمة.	
٠,٩٥٩	٥
٠,٨٧٠	٦
٠,٩٢٨	٧
٠,٩١١	٨
المحور الثالث: الأهداف التنظيمية.	
٠,٩٦٠	٩
٠,٩٣٤	١٠
٠,٩٦٧	١١
٠,٩٧٨	١٢

ينبئ أن كافة الفقرات حققت ارتباط معنوي مع محاورها، ومنه فإن الاستبابة تتسم بصدق الاتساق الداخلي.

الإحصائيات الوصفية: تم اعتماد معيار ليكرت للحكم على الإجابة لفقرات الاستبانة وأظهرت النتائج ما يلي:

جدول (٤): إحصائيات فقرات الاستبانة

ت	ف	المتوسط	الانحراف	الخطأ	sig
١	تيسر القيادة من عملية الاتصال والتواصل مع العاملين خلال عملية التجوال.	4.0350	1.20459	.08518	.,,,
٢	تمنح القيادة قدرأ من حرية التعبير للعاملين أثناء التجوال.	4.0350	1.20459	.08518	.,,,
٣	يقف القائد على مشكلات المنظمة بشكل مباشر.	4.1100	1.02133	.07222	.,,,
٤	يقدم القائد للعاملين توجيهات واضحة.	3.6850	.74062	.05237	.,,,
٥	يحرص العاملون على أداء واجباتهم ومسؤولياتهم بدقة للاقتراء بأداء المؤسسة.	3.8250	1.08641	.07682	.,,,
٦	يلتزم العاملون بالقواعد والسياسات أثناء العمل.	3.9000	.92427	.06536	.,,,
٧	تراعي المنظمة المرونة في التخطيط للعمل.	3.7550	1.16695	.08252	.,,,
٨	تتابع الإدارة بصورة مباشرة التزام العاملين بأداء أعمالهم وفق معايير موضوعية.	3.8200	1.09710	.07758	.,,,
٩	يتم تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة بصورة تحقق رضا العاملين.	4.1050	1.02921	.07278	.,,,
١٠	يتم تحقيق الأهداف التنظيمية للمنظمة بصورة تحقق رضا المجتمع.	4.0400	1.19395	.08443	.,,,
١١	تحقق المنظمة أهدافها التنظيمية بدقة.	3.4050	.92480	.06539	.,,,
١٢	تحقق المنظمة أهداف تنسن بالتحدي والواقعية.	3.9600	1.34067	.09480	.,,,

يتضح أن متوسط الإجابات على فقرات الاستبانة تدل على تقييم مرتفع ومرتفع جداً.

اختبار فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة وتحقيق الأهداف التنظيمية.

جدول (٥): ارتباط متغيرات الفرضية الرئيسية

		Correlations		
		القيادة بالتجوال	الأداء المنظمة	الأهداف التنظيمية
القيادة بالتجوال	Pearson Correlation	1	.949**	.883**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000
	N	200	200	200
الأداء المنظمة	Pearson Correlation	.949**	1	.970**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	200	200	200
الأهداف التنظيمية	Pearson Correlation	.883**	.970**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	
	N	200	200	200

نتائج بر نامه SPSS 25

مما سبق نستنتج:

١-عامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الفرضية الرئيسية تدل على علاقة طردية إيجابية قوية بين المتغيرات.
٢-Sig = 0.00 < 0.05، أي: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة.

جدول (٦): بيرسون و معنويته

الخطأ	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	التحديد	بيرسون
.311				.900	.900	.949
الدالة	الحرية	مربع المتوسط	df	مجموع المربعات	التحديد	بيرسون
.000	1788.425	172.862	1	172.862	172.862	الانحدار
		.097	198	19.138		البواقي
			199	192.000		المجموع

نتائج برنامج Spss 25

نلاحظ الآتي:

- قيمة التحديد المصحح = ٠,٩٠٠ ، فالقيادة بالتجوال تفسر ٩٠٪ من تباين (الأداء المنظمة).
- أي: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمة.

جدول (٧): الأمثل والميل

	B	خطا التقدير	معامل بيتا	t	المعنوية
القيادة بالتجوال	.968	.023	.949	42.290	.000
(Constant)	-.016-	.093		-.170-	.866

المصدر: نتائج برنامج Spss 25

نلاحظ الآتي :

$$y_x = -0.016 + 0.968 x$$

ومنه فإن زيادة الاعتماد على استراتيجيات القيادة بالتجوال بدرجة ستزيد من الأداء المنظمة ب٠,٩٦٨ درجة.
الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على تحقيق الأهداف التنظيمية.

جدول (٨): بيرسون ومعنىته

	بيرسون	التحديد	التصحيح المعدل	الخطأ
		مجموع المربعات	df	مربع المتوسط
الاتحدار	.883	.779	.778	.507
البواقي	179.913	1	179.913	699.031
المجموع	50.960	198	.257	.000
	230.874	199		

المصدر: نتائج برنامج Spss 25

نلاحظ الآتي:

- قيمة التحديد المصحح = ٠,٧٧٨ ، فالقيادة بالتجوال تفسر ٧٧,٨٪ من تباين (تحقيق الأهداف التنظيمية).
- أي: يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على تحقيق الأهداف التنظيمية.

جدول (٩): الأمثل والميل

	B	خطا التقدير	معامل بيتا	t	المعنوية
القيادة بالتجوال	.988	.037	.883	26.439	.000
(Constant)	-.041-	.152		-.268-	.789

المصدر: نتائج برنامج Spss 25

نلاحظ الآتي: $y_x = -0.041 + 0.988 x$

ومنه فإن زيادة الاعتماد على استراتيجيات القيادة بالتجوال بدرجة واحدة ستزيد من تحقيق الأهداف التنظيمية ب٠,٩٨٨ درجة.

نتائج البحث

• يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمي وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ويجد الباحثان أن هذا الأثر ينبع من المهام التي يقوم بها القائد في المنظمة باعتباره يقوم بالجولات بشكل مباشر داخل منظمة، وهذا ما يمكن أن يعزز الأداء لدى العاملين، من خلال ما يتلقوه من تعزيز مباشر، وتوالصل مباشر بين العامل والقائد المسؤولين عنه، وتلقي الثناء على ما يقوم به، كل ذلك يؤدي إلى تعزيز الثقة والتفاعل، وبالتالي تحقيق الأهداف المرجوة التي تقوم المنظمة بتبنيها والعمل على تنفيذها.

• يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على الأداء المنظمي.

ويجد الباحثان أن ذلك الدور يأتي من أهمية تجول القائد ضمن منظمة، وتوالصل معهم بشكل مباشر، ودعمه لأدائهم، وبالتالي التفاعل فيما بينهم، وفهم احتياجاتهم، ومتطلباتهم، والتي تصب بشكل أساسي في مصلحة المنظمة، لا سيما وإن كان القائد ذي شخصية تحفيزية، كل ذلك يسهم في تحقيق الأداء المنظمي.

• يوجد أثر معنوي لاستراتيجيات القيادة بالتجوال على تحقيق الأهداف التنظيمية.

وذلك الأثر ينعكس على تحقيق الأهداف من خلال ما تقوم به القيادة من توجيه للعاملين ضمن المنظمة، وذلك بما يقوم به القائد في المنظمة من جولات ميدانية لتفقد سير العمليات بشكلها الصحيح، ولتقديم المساعدة في حال الحاجة إليها، وتساهم تلك الاستراتيجية كذلك في تعزيز الروح الجماعية، وروح الفريق مما يساعد على تحقق الأهداف التنظيمية بشكلها الدقيق.

- التوصيات

- » تنظيم برامج تدريبية لتعزيز مهارات قادة المنظمات الحكومية، وتعزيز التواصل المفتوح بينهم وبين موظفي المنظمات بهدف تسهيل التحسين المستمر للأداء.
- » تكين وتعزيز قدرات وكفاءة الموظفين والعاملين بالمنظمات الحكومية واعتماد نظام حواجز وترقيات عادل من أجل التحسين المستمر للأداء المنظمة وتحقيق المؤسسة لأهدافها التنظيمية.
- » وضع آليات ومعايير لقياس أداء العاملين والرضا الوظيفي لمعرفة مؤشرات التحسين والفعالية داخل المنظمات الحكومية في جميع الأنشطة والعمليات.

الخاتمة

جاء الاهتمام بمفهومي الأداء المنظمة والأهداف التنظيمية في إطار الاهتمام المتزايد لتطوير جودة الخدمات التي تقدمها المنظمات الحكومية خصوصاً مع تفاقم المشاكل التي أحاطت بأنظمة العمل داخل القطاعات الحكومية، والمحاولات الرامية لتحسين مستوى كفاءة وفعالية أداء الأفراد والوحدات بأجهزة القطاع العام، حيث أن الأداء المنظمة يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها التنظيمية، لا سيما طبولة الأداء التي تمثل أهداف البقاء والنمو والتكيف، فهو سبيل المؤسسة لتحقيق الإناتجية بشرط أن يكون مقروراً برضا المستفيدين والوفاء بالمسؤوليات الأخلاقية والاجتماعية تجاه البيئة التي تعم فيها، وهذا يتطلب اعتماد قيادة معاصرة كالقيادة بالتجوال قادرة على إيصال المنظمة إلى تحقيق أهدافها التنظيمية ورفع جودة الأداء المنظمة. وبناء على ما سبق يمكن القول إن أهمية القيادة بالتجوال تتمثل في المحافظة على ثبات العمل واستمراره من خلال الخبرات التراكمية والتجارب السابقة التي تثري المنظمة، والاعتماد على جماعية الأداء والمشاركة في اتخاذ القرار من قبل المختصين والخبراء بالإدارة بهدف تحقيق المنظمات الحكومية لأهدافها التنظيمية.

المصادر

اولاً: المصادر العربية

- ١- الأسرج، أسماء؛ بسيوني، محمد. (٢٠٢٢). "الإدارة بالتجوال لدى مدير شركات السياحة وعلاقتها لسبب صنع القرار"، مجلة كلية السياحة والفنادق. (١٥)
- ٢- الحوامدة، نضال والعيدي، أمل. (٢٠١٢). "أثر ممارسة الإدارة بالتجوال على فاعلية عملية اتخاذ القرارات". مجلة كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة البصرة.
- ٣- الحيدري، أمين منصور علي. (٢٠٢٤). "واقع الأداء المؤسسي بجامعة الجندي للعلوم والتكنولوجيا في ضوء بطاقة الأداء المتوازن". مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية. (٣٩)، ٦٤٩-٦٧٩.
- ٤- الشرمان، محمد أحمد، وجبران، علي محمد. (٢٠١١). "درجة ممارسة الإدارة بالتجوال لدى مدير المدارس في محافظة إربد وعلاقتها في رفع الروح المعنوية للمعلمين من وجهة نظرهم"، مجلة جامعة القدس - المجلد التاسع، العدد الخامس والعشرون.
- ٥- الصلاعين علي (٢٠١٤م) "درجة ممارسة الإدارة بالتجوال وأثرها في فاعلية القرارات الاستراتيجية في الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الاعمال، المجلد ١٢ ، العدد ١ (٢٠١٦م) الجامعة الأردنية، الأردن.
- ٦- المصري، روز محمد رياح. (٢٠١٦)، "القيادة النسائية بين التبادلية والتتحويلية وأثرها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات غير الحكومية في قطاع غزة". الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- ٧- أحدي، محمد، وبسود، مبارك. (٢٠٢٠)، "دور القيادة التحويلية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية"، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- ٨- بلغيث، ريان، وسماعيل، هدى. (٢٠٢٣)، "دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الابداع الاداري في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، تبسة. الجزائر.
- ٩- حمدي، زكي محمد. (٢٠١٩). "المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظم"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ٤(٤)، ٦٠٩-٦٦٠.
- ١٠- رواجحية، كنزة، وكباشة، سارة. (٢٠٢٤)، "دور الرقابة الداخلية في تحسين الأداء المالي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مركب الحديد والصلب سيدار الحجار للفترة ٢٠٢٠-٢٠١٩". رسالة ماجستير، جامعة قالمة ٨ ماي ١٩٤٥.
- ١١- شوقي، نورهان. (٢٠٢٢). "الإدارة بالتجوال وعلاقتها بالتميز المؤسسي وفق معايير التموزج الأوروبي" EFQM 2020 ، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، مجلة البحث الإداري، ٤٠ (٢)، ٤٥-١٠٠.
- ١٢- عبد السلام، رمضان؛ الطبلاوي، أسامة؛ الرواوي، شيماء. (٢٠١٩). "أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي"، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة. (٦).
- ١٣- غوبر، أمين السيد. (٢٠١٢). "استخدام مدخل إدارة المعرفة في تطوير الأداء المؤسسي، بمؤسسات التعليم العالي في مصر"، تصور مقترح، مجلة كلية التربية، العدد ٣٦، المجلد ١ ، جامعة عين شمس، مصر.
- ١٤- محمد، ياسر. (٢٠١٩). "واقع ممارسات الإدارة بالتجوال وأثرها على الرشاقة التنظيمية بالجامعات الحكومية العاملة بإقليم جنوب الصعيد"، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة. (٨).

ثانياً: المصادر العربية المترجمة

- 1- Abdel Salam, Ramadan; El-Tablawi, Osama; El-Zawawi, Shaimaa (2019). "The Impact of Organizational Development on the Effectiveness of Institutional Performance", *Journal of Contemporary Business Studies* (6).
- 2- Ahmadi, Muhammad, and Basoud, Mubarak. (2020). "The Role of Transformational Leadership in Achieving Strategic Objectives," Master's Thesis, Ahmed Draia University, Adrar, Algeria.
- 3- Al-Asraj, Asmaa; Basyouni, Muhammad. (2022). "Management by Wandering among Tourism Company Managers and Its Relationship to Decision-Making Reasons," *Journal of the College of Tourism and Hotels*, 15(2).
- 4- Al-Hawamdeh, Nidal, and Al-Ubaidi, Amal. (2012). "The Impact of Practicing Management by Wandering on the Effectiveness of the Decision-Making Process." *Journal of the College of Administration and Economics*, University of Basra. Al-Haidari, Amin Mansour Ali. (2024). "The Reality of Institutional Performance at Al-Jund University for Science and Technology in Light of the Balanced Scorecard." *Journal of Educational Sciences and Humanities*, (39), 649-679.
- 5- Ali Al-Dalaeen (2014), "The Degree of Practice of Management by Walking and Its Impact on the Effectiveness of Strategic Decisions in Jordanian Public Shareholding Industrial Companies," *Jordanian Journal of Business Administration*, Vol. 12, No. 1 (2016), University of Jordan, Jordan.
- 6- Al-Sharman, Muhammad Ahmad, and Jibran, Ali Muhammad. (2011). "The Degree of Practice of Management by Wandering among School Principals in Irbid Governorate and Its Relationship to Raising Teacher Morale from Their Perspective," *Journal of Al-Quds University - Volume Nine, Issue Twenty-Five*.
- 7- Balghith, Rayan, and Ismail, Hoda. (2023). "The Role of Organizational Commitment in Achieving Administrative Creativity in Economic Institutions," Master's Thesis, University of Larbi Tebessi, Tebessa, Algeria.
- 8- El-Masry, Rose Mohamed Rabah. (2016), "Women's Leadership between Transactionalism and Transformationalism and its Impact on Achieving the Strategic Objectives of Non-Governmental Organizations in the Gaza Strip." *Islamic University, Gaza, Palestine*.
- 9- Ghober, Amain El-Sayed (2012). "Using the Knowledge Management Approach to Developing Institutional Performance in Higher Education Institutions in Egypt", A Proposed Conceptualization, *Journal of the Faculty of Education*, Issue 36, Volume 1, Ain Shams University, Egypt.
- 10-Hamdi, Zaki Muhammad. (2019). "Organizational Flexibility and Its Role in Achieving the Organization's Strategic Objectives," *Scientific Journal of Economics and Commerce*, 49(4), 609-660.
- 11-Mohamed, Yasser (2019). "The Reality of Management by Wandering Practices and Their Impact on Organizational Agility in Public Universities Operating in the Southern Upper Egypt Region", *Arab Academy for Science, Technology and Maritime Transport. Journal of Contemporary Business Studies* (8).
- 12-Rawabhiyah, Kanza, and Kababsa, Sara. (2024). "The Role of Internal Control in Improving Financial Performance in Economic Institutions: A Case Study of the Iron and Steel Complex of Sidar Al-Hajjar for the Period 2010-2020." Master's Thesis, University of Guelma, May 8, 1945.
- 13-Shawki, Nourhan. (2022). "Management by Wandering and Its Relationship to Institutional Excellence According to the European EFQM Model 2020", *Sadat Academy for Management Sciences, Center for Consulting, Research and Development, Journal of Administrative Research*, 40(2), 45-100.

ثالثاً: المصادر الأجنبية

- 1- Katopol ' Patricia F ' (2018) "The Truth is Out There: Management by Walking Around". *Library Leadership & Management*, 34(4), 1-4.
- 2- Khaled' R.' Ali' H.' & Mohamed' E. K. (2021). "The Sustainable Development Goals and corporate sustainability performance: Mapping' extent and determinants ". *Journal of Cleaner Production*, 311, 127599.
- 3- Mohamed Abdelrahman' M.' & Fawzi El-boudy' D. (2023). "Management by Wandering Around: Its Relation to Organizational Excellence and Work Engagement among Nurses". *Egyptian Journal of Health Care*, 14(3), 1105-1116
- 4- Sinnaiah' T.' Adam' S.' & Mahadi' B. (2023). "A strategic management process: the role of decision-making style and organisational performance ". *Journal of Work-Applied Management*, 15(1), 37-50.
- 5- Topliff' Ross. Nov (2011). "Learn by Wandering Around. *Chemical Engineering Progres*"s' Proquest Central' Vol. 107, No. 11.