IUGJEPS
Vol 29, No 3, 2021, pp 365 - 382

ISSN 2410-3152

مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية

تاريخ الإرسال (24-06-2020)، تاريخ قبول النشر (27-09-2020)

# درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام في مدارس مديرية تربية لواء الطيبة والوسطية

اسم الباحث الأول: تماضر إبراهيم مهيدات

[1]اسم الجامعة والبلد: كلية التربية -إدارة تربوية-جامعة اليرموك-الأردن

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: tamamm79@yahoo.com

https://doi.org/10.33976/IUGJEPS.29.3/2021/16

**الملخص:**

هدفت الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين في مدارس مديرية تربية لواء الطيبة والوسطية، وأثر متغيري الجنس وسنوات الخبرة عليها. تكونت عينة الدراسة من (100) معلمٍ ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من أصل (1162) بنسبة (8,6%). ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام استبانة مكونة من (25) فقرة واستخدمت المتوسطات الحسابية واختبار t. بينت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية الاجتماعات كانت منخفضة. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، في حين لم توجد فروق ذات دلالة احصائية في درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة في ضوء متغير سنوات الخدمة. في ضوء النتائج توصي الدراسة بالعمل على عقد دورات تدريبية لمديري ومديرات المدارس على مهارة إدارة الاجتماعات وفق أسس علمية محددة.

**كلمات مفتاحية:** الفاعلية، الاجتماعات، مدير المدرسة، الأداء العام، لواء الطيبة، لواء الوسطية.

## The Degree of Effectiveness of the Meetings Held by the School Principal on the General Performance in the Schools of the Directorate of Education of Al-Tayyibah and Al-Wasatiyyah

**Abstract:**

The study aimed to find out the degree of effectiveness of the meetings held by the school principal on general performance of the school, and the impact of the changing gender and years of experience. The study sample consisted of (100) teachers who were selected by random stratification method out of (1162) with a ratio of (8.6%). The study adopted analytical descriptive approach, using a questionnaire consisting of (25) items, and using the arithmetic means and the t-test. The results showed that the effectiveness of the meetings was low, and there were statistically significant differences in the degree of effectiveness due to the variable of gender, and in favor of males, while there were no statistically significant differences in the degree of effectiveness of the meetings due to the variable years' experience. The study recommends working on holding training courses for school principals on the skill of managing meetings.

**Keywords:** Effectiveness, Meetings, School Principal, General performance, Al-Tayyibah Directorate, Al-Wasatiyyah Directorate

**المقدمة:**

تعتبر الاجتماعات وسيلة هامة من وسائل التواصل الحي بين مدير المدرسة والمعلمين، حيث يتم من خلالها وضع الخطوط الرئيسة لسير العمل، وفيها ترسم الرؤى والأهداف بصورة تشاركية تزيد من الألفة وتوطد علاقة الزمالة بين المدير والمعلمين وبين المعلمين أنفسهم فتتكون من خلالها العلاقات الإنسانية في العمل بين الزملاء. كما يتم من خلالها توزيع الأدوار والمهام، لذلك كان لا بد أن يتم الإعداد لهذه الاجتماعات والتخطيط لها بشكل صحيح ومدروس. وهذا يتطلب من المدير أن يمتلك مهارة إدارة الاجتماعات حتى يتمكن من أن يمسك زمام الأمور ويوجه الاجتماع نحو تحقيق الهدف منه. وتتميز الاجتماعات بدورها الفاعل في تطوير الأعمال والعمل على إيجاد الحلول للمشكلات المختلفة من خلال اللقاء المباشرة والحوار الإيجابي البناء وتلاقي العقول والأفكار.

لذلك كان لا بد من التركيز على موضوع فاعلية الاجتماعات حيث منها تبدأ انطلاقة العمل وفيها تتكون بذرة العلاقات الاجتماعية المترابطة بين أعضاء مجموعة العمل. وقد أجريت العديد من الدراسات في هذا المجال لما يراه الخبراء من أهمية الاجتماعات في تنظيم العمل ورسم الخطط والرؤى.

**الإطار النظري للدراسة:**

**مفهوم الاجتماعات:**

ظهرت العديد من التعريفات لمفهوم الاجتماعات والتي بلورت آلية الاجتماع وخصائص الأفراد، فقد أكد شمس الدين والفقي (2007) على أن الاجتماع من الوسائل الموضوعية في عملية الاتصال في الإدارة التربوية بشكل رئيس هي الاجتماعات. والتي عرفها نبهان (2007) بأنها عملية يتم فيها لقاء بين عدد من الأفراد في مكان ووقت محددين لمناقشة عدد من الموضوعات من أجل تحقيق هدف معين.

وهذا يستوجب على مدير الاجتماع أن يتمتع بمهارتي الاتصال والتواصل؛ ليتمكن من جذب الانتباه إليه وللموضوع الذي يقوم بتقديمه، وليتمكن من إيصال الرسائل التي يريدها بالشكل الصحيح، وكذلك ليكون قادراً على استقبال الملاحظات من الآخرين بالصورة الصحيحة والمعنى المقصود. ويرى أحمد (2010) أن الاجتماعات هي أسلوب للاتصال والمناقشة الحرة والمفتوحة، والتي تتيح للأفراد المجتمعين من خلالها القدرة على تنمية مهارات التحدث والإنصات، والإقناع، وذلك من خلال المواجهة المباشرة بين المتحدث والمستمع، وقد عرفها أحمد (2010: 20) بأنها "لقاء بين أكثر من فرد في مكان محدد وزمان محدد للتداول والتشاور وتبادل الرأي حول موضوع أو مشكلة بغرض تحليلها واتخاذ قرار بشأنها، وينطوي الاجتماع على مفهوم التعاون بين أفراد قد تختلف ثقافتهم وخبراتهم ومع ذلك يحاولون معا عن طريق المناقشة الموضوعية الوصول إلى حل للمشكلات المعروضة عليهم.

**أهمية الاجتماعات:**

تعتبر الاجتماعات بين المدير والمرؤوسين مهمة جدا، ويرى أبو بكر (2001) أن الاجتماعات هي من أهم الأدوات التي يمكن من خلالها أن يمارس المدير كافة مكونات عملية الإدارة من تخطيط وتنظيم وإشراف وتوجيه ومتابعة ورقابة على مستوى المؤسسة، كما يرى أنها من أهم أدوات الاتصال والتفاوض بين المؤسسة والأطراف الأخرى الخارجية ذات العلاقة، ويمكن الاعتماد على الاجتماعات بشكل كبير للدرجة التي تعطي دلالة إلى أنه يتعقد إنجاز الأعمال واتخاذ القرارات والتوصل إلى اتفاق إلا من خلال الاجتماعات كأحد وسائل الاتصالات الإدارية داخل المؤسسة وخارجها.

ويرى أحمد (2010) أن الاجتماعات تقوم على مبدأ التشاور للوصول إلى أفضل وأكثر الحلول فاعلية للمشاكل التي تواجه المؤسسة وتبادل الخبرات بين الأفراد، حيث إنها تقوم على تبادل الرأي والمشورة واحترام الرأي والرأي الآخر والدراسة الدقيقة للحلول ونقدها وتنقيحها وهذا يتطلب خبرة ومعرفة ودراية. ويعرفها بأنها لقاء بين أكثر من فرد في مكان وزمان محددين للتداول والتشاور وتبادل الرأي حول موضوع أو مشكلة بهدف تحليلها واتخاذ قرار بشأنها، ويتضمن الاجتماع مفهوم التعاون بين أفراد المؤسسة باختلاف ثقافتهم وخبراتهم حيث يحاولون معاً الوصول إلى حل للمشكلات المعروضة عليهم عن طريق المناقشة الموضوعية.

وبحسب زيدان (1997) فإن الاجتماعات قد ازدادت أهميتها وتعددت صورها وأصبح هناك الكثير من الأسس والقواعد التي وضعت لتنظيمها وزيادة فعاليتها لتصبح وسيلة لتحقيق أهداف المؤسسات بكل أنواعها وبمختلف نشاطاتها، إذ أنها تعتبر إحدى مظاهر الديمقراطية في الإدارة والعمل الجماعي، كما أنها تعتبر أهم وسيلة اتصال في المؤسسة، وتمثل التطبيق العملي لمبدأ المشاركة في الإدارة حيث يكون اتخاذ القرارات المجموعة من قبل المجوعة وليس من قبل فرد واحد مما يضمن مشاركة كل عضو من الأعضاء في اتخاذ القرار وحرية إبداء الرأي.

ويرى جبران وعطاري (2007) أن الاجتماعات تعد معلماً من معالم المدرسة وتشكل مع غيرها من الأساليب والوسائل الإدارية البنية التحتية التي يقوم عليها البرنامج التعليمي، فهي من أساسيات نجاح العملية التربوية إذ أنها تعد وسيلة الاتصال في المؤسسة التربوية والتي من خلالها من الممكن التوصل إلى فهم مشترك وأساليب مشتركة وأهداف موحدة، كما أنها تعد وسيلة لتقريب وجهات النظر بين المدرسين والمديرين للاتفاق على النشاطات الأفضل لتحسين التعليم مما يبرز الحاجة إلى الاجتماعات والمناقشات.

**أهداف الاجتماعات:**

إن أية عملية يقوم بها مدير المدرسة يجب أن يكون لها هدف واضح يخدم العملية التربوية، لذلك فإن للاجتماعات التي يعقدها المدير أهداف معينة، ويرى أحمد (2010: 22) أن الهدف من الاجتماعات هو طرح المعلومات وتبادل الأفكار حول موضوع ما، وكذلك لمناقشة سياسة طويلة الأجل، أو لدراسة ظاهرة معينة وتحديد أبعادها، أو لدراسة مشكلة والوصول إلى قرارات بشأنها، أو لدراسة نتائج أداء معين لجهة معينة في وقت معين، وكذلك للحصول على موافقة أو مساندة تجاه مسألة ما، أو لدراسة قضية متنازع عليها واللجوء للحكيم فيها، وأحيانا لتنمية وتعزيز علاقة العاملين في المنظمة.

**تصنيف الاجتماعات:**

هناك العديد من التصنيفات لأنواع الاجتماعات، حيث يصنف الفرح (2010) الاجتماعات من حيث الوقت إلى الاجتماعات الدورية، والاجتماعات الطارئة، والاجتماعات القصيرة. و يصنفها من حيث الرسمية إلى اجتماعات رسمية بهدف مناقشة قضايا العمل، واجتماعات غير رسمية بهدف مناقشة العلاقات الشخصية والمناسبات الاجتماعية. بينما يصنفها البهواشي (2012) من حيث الناحية العملية إلى اجتماع توصيل المعلومات، والذي يتطلب من المدير كتابة المذكرات والتقارير والمنشورات؛ واجتماع الحصول على معلومات والذي يهدف إلى الحصول على المعلومات ذات العلاقة بموضوع معين من أجل التعرف إلى صور التفاعل الممكنة بين وجهات النظر المختلفة بين المجتمعين؛ واجتماع تكوين الاتجاهات حيث يتم الدعوة إلى عقد اجتماع

لجميع المعنيين بالأمر، أو إجراء لقاءات فردية مع كل موظف على حدة أو الكتابة إليه؛ والاجتماع التوجيهي أو الإرشادي و يتم من خلاله توجيه العاملين والعمل على تحسين مهارتهم.

**مميزات الاجتماع الفعال:**

يرى (الفرح، 2010) أن الاجتماع الفعال يتميز بمجموعة من المزايا تجعله فاعلاً منها:

- أن يكون مدير المدرسة هو المسؤول عن آلية العمل، فيعمل على إدارة جدول الأعمال، وتقرير الفعاليات، يتأكد من مشاركة الجميع، كذلك يشرف على عملية تحديد القرار المناسب، ويمارس الموضوعية، ويوجه سير الاجتماع نحو تحقيق أهدافه المحددة سلفاً دون الخروج عنها.
- أن يرفق المدير جدول أعمال الاجتماع، يحدد الأشخاص المعنيين، ومكان ووقت الاجتماع.
- أن يشعر المشاركون بالإنجاز، ويلتزمون بالقرارات التي يتم اتخاذها، ويبدون الرغبة بالعمل سوياً والمشاركة في الفعاليات، ويقترحون الأفكار الإبداعية، ويبدون وجهات النظر المختلفة.

وتعد الاجتماعات مظهرا من مظاهر الديمقراطية في الإدارة، حيث تتيح لجميع أفراد المؤسسة نفس الفرصة في الحصول على المعلومات والتوضيحات وكذلك إبداء الرأي وطرح المشكلات والتعاون معا للوصول للمقترحات والحلول لها. لذلك كان لا بد من العمل على زيادة فاعلية هذه الاجتماعات وتطويرها لتحقق الغاية منها.

**الدراسات السابقة:**

ولقد تطرقت العديد من الدراسات إلى فاعلية الاجتماعات المدرسية حيث أجرى نور الدين (2002) دراسة في فلسطين هدفت التعرف على واقع الاجتماعات المدرسية في المدارس الثانوية في محافظتي غزة وخان يونس من وجهة نظر المعلمين. تكونت عينة الدراسة من (384) معلمٍ ومعلمة من معلمي المرحلة الثانوية تم اختيارهم بالطريقة العشوائية، ومجتمع الدراسة كان جميع المدارس الثانوية في محافظتي غزة وخان يونس. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام استبانة من إعداد الباحث. واستخدم الباحث تحليل التباين المتعدد. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن درجة قدرة مدير المدرسة الثانوية على إدارة الاجتماعات من وجهة نظر معلميهم كانت بدرجةٍ كبيرة، كما أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير خبرة المدير في مستوى القدرة على إدارة الاجتماعات المدرسية في المدارس الثانوية، ولصالح الفئة المتوسطة (من 5- 10 سنوات)، في حين لم توجد هنالك فروق ذات دلالة إحصائية في ضوء كل من متغير الجنس، والمنطقة التعليمية، التخصص العلمي.

وقام الزهراني (2005) بدراسة في فلسطين هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مديري ومعلمي المدارس الثانوية بالعاصمة المقدسة لأساليب التفاوض في الاجتماعات المدرسية. تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي المرحلة الثانوية للبنين في العاصمة المقدسة دون قراها، وقد شملت العينة جميع مديري المدارس الثانوية بالعاصمة المقدسة دون قراها، وعلى عينة عشوائية من المعلمين بواقع (20%) من معلمي كل مدرسة من مدارس المرحلة الثانوية للبنين بالعاصمة المقدسة دون قراها. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدم الاستبانة، كما استخدم أسلوب تحليل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، واختبار t, وتحليل التباين الأحادي. أشارت النتائج إلى أن درجة ممارسة مديري ومعلمي المدارس الثانوية لأساليب التفاوض في الاجتماعات المدرسية كانت بدرجة عالية. كشفت النتائج وجود فروق دالة إحصائياً في آراء

عينة الدراسة حول مهارة جمع البيانات وتحليل واستخدام المعلومات، ومهارة المعرف المستهدفة، ومهارة اتخاذ القرار التفاوضي، ومهارة المناوبة والتكتيك والاستماع، ولصالح المدراء.

وقام جوزيف كلاين Joseph Klein (2005) بدراسة هدفت إلى البحث في أنواع اجتماعات المعلمين، وتحديد درجة الارتباط و التعاون بين المعلمين في الاجتماعات. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج في دراسته، وقام بإعداد استبانة من أجل اختبار وتحديد درجة فاعلية اجتماعات اعضاء الهيئة التدريسية، ولمعرفة الفروق بين اجتماعات الهيئة التدريسية وأنواع أخرى من الاجتماعات، وتم استخدام أداة ثانية في هذه الدراسة وهي المقابلة، حيث قام الباحث بإجراء العديد من المقابلات مع المعلمين المفحوصين، وتكونت فقرات الاستبانة من 76 فقرة تم اختبار صحتها من خلال أدبيات البحث، وتم توزيعها على مجموعة من المحاور مثل التخطيط و الإعداد للاجتماعات، إدارة الاجتماعات، مشاركة المعلمين في اتخاذ القرارات، و من خلال استطلاع للرأي فقد تم استخراج التقييم العام لفعالية الاجتماعات، كما تم التحقق من صدق و ثبات الاستبانة من خلال الارتباط بين المفاهيم العامة للاجتماعات من خلال أدبيات البحث و ما تم اختباره من فقرات للاستبانة عبر المعلمين الخبراء، و كانت درجة الثبات (0.92)، وتم توزيع الاستبانة على معلمي المرحلة الابتدائية (132) معلم و معلمة، والثانوية (168) معلم ومعلمة للمدارس في فلسطين المحتلة، ومن أجل الحصول على معلومات إضافية قام الباحث بإجراء مقابلات مع المفحوصين. وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت في المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و اختبار (ف) و اختبار ONE WAY ANOVAلإيجاد دلالة الفروق بين أنواع الاجتماعات و اختبارTukey ، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود مشاركة محدودة من المعلمين في الاجتماعات وفي وضع جدول الأعمال، وافتقاد مديري المدارس إلى مهارات التواصل الجيد مع المعلمين خلال الاجتماعات. وأن الإدارة تنفرد في اتخاذ أغلب القرارات التي تصدر عن الاجتماعات.

وأجرى جبران وعطاري (2007) دراسة في الأردن هدفت إلى تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في بعض مدارس محافظة إربد. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (133) معلم و(46) مدير. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام الاستبانة، واستخدم الباحثان في المعالجات الإحصائية النسب والتكرارات، واختبار t، وتحليل التباين الأحادي. بينت نتائج الدراسة أن مستوى فاعلية الاجتماعات المدرسية كانت متوسطة من وجهة نظر المعلمين والمديرين. أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، لصالح المديرين، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير الجنس، والعمر، وسنوات الخدمة، والمؤهل، ونوع المدرسة (أساسي، ثانوي).

وهدفت دراسة غونباي (Gunbayi, 2007) في تركيا إلى التعرف إلى وجهات نظر معلمي المدارس حول فاعلية الاتصال التنظيمي في مدارسهم، وهل تختلف وجهات نظرهم باختلاف الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والخبرة، والدرجة الأكاديمية، والمدرسة (متوسطة، أساسية). تكونت عينة الدراسة من (334) معلماً ومعلمة تم اختيارهم من عدد من المدارس الأساسية والمتوسطة، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت الاستبانة. أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية الاتصال التنظيمي كان مرتفعاً. أشارت النتائج إلى وجود فروق دالة إحصائياً في فاعلية الاتصال التنظيمي تعزى لمتغير الخبرة، ولصالح المعلمون ذوي

الخبرة الأكبر، وتعزى لمتغير الدرجة الأكاديمية، لصالح التعليم العالي، في حين لم توجد فروق دالة إحصائياً في فاعلية الاتصال التنظيمي تعزى لمتغير الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والمدرسة.

في حين أجرت براندينبيرج (Brandenburg, 2008) دراسة هدفت إلى الكشف عن فاعلية الاجتماعات الأكاديمية التي ينفذها أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأمريكية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (167) عضو هيئة تدريس جامعي و(67) معلماً يعملون في مدارس عليا في ولاية ويسكنسون، كما تم تحليل عينة مكونة من (3) نماذج للاجتماع الأكاديمي الفعال لمعرفة أكثرها فعالية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم العمل على استخدام الاستبانة وتحليل المحتوى. وتم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية وأسلوب تحليل التباين لتحليل النتائج. وبينت النتائج أن الاجتماعات تهدف لمناقشة قضايا طارئة ووضع أجندات أكاديمية، وأنها يجب أن تقوم على الإعداد المسبق والتخطيط السليم.

كما أجرى بانج (Bang, 2010) دراسة هدفت إلى استكشاف العلاقة بين وضوح الأهداف، والاتصال، وفاعلية فرق الاجتماعات. أجريت الدراسة على عينة مكونة من (8) مجموعات لاجتماعات الإدارة العليا للعديد من المجالات المهنية، وكان متوسط حجم كل عينة 7,6 بواقع (5–11) شخص. واستخدمت المنهج الوصفي التحليل، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام الملاحظة، كما تم استخدام عدة مقاييس لقياس متغيرات الدراسة منها مقياس أداء المهمة ومقياس نوع العلاقة. كما تم إجراء العديد من المعالجات الإحصائية مثل ANOVA و SPSS، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين وضوح الهدف والاتصال بفاعلية فرق الاجتماعات، كما بينت النتائج أن التحدث في الاجتماعات عندما كان الهدف غير واضح زاد الاتصال وأداء المهمة ونوعية العلاقة بين الأفراد المجتمعين.

وقام الحلاق (2012) بدراسة في فلسطين هدفت تعرف درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية من وجهة نظر معلميها، وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم. اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم إعداد استبانتين، الأولى للاجتماعات المدرسية مكونة من (47) فقرة موزعة على أربعة محاور، والثانية للتوافق المهني للمعلمين مكونة من (71) فقرة موزعة على ستة محاور، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية في محافظات غزة الستة وعددهم (2991) معلم ومعلمة للعام الدراسي (2011– 2012)، وتكونت عينة الدراسة من (619) معلمٍ ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية. كما استخدم في المعالجة الإحصائية برنامج SPSS والتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، واختبار t، وتحليل التباين الأحادي. وأظهرت النتائج أن درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية كانت كبيرة من وجهة نظر المعلمين، في حين أن درجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بمدارس وكالة الغوث الدولية كانت متوسطة. أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية بين متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.

كما قامت ابداح (2013) بدراسة في هدفت إلى الكشف عن فاعلية إدارة الاجتماعات في الأقسام الأكاديمية وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرارات في جامعتي اليرموك وجدرا في الأردن. تكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس في جامعتي اليرموك وجدارا والبالغ عددهم (1075)، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية بلغ حجمها (285) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة بنسبة (26%). استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي، وتم العمل على استخدام الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة. واستخدمت للمعالجة الإحصائية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحليل التباين الثلاثي. كشفت النتائج أن درجة

فاعلية الاجتماعات وعملية اتخاذ القرار كانت مرتفعة في الأقسام الأكاديمية. وأشارت النتائج عن وجود فروق دالة إحصائياً في فاعلية الاجتماعات تعزى لأثر الكلية، لصالح الكليات العلمية، وتعزى لمتغير سنوات الخبرة ولصالح أقل من 10 سنوات، في حين لم تظهر فروق تعزي لأثر القطاع.

وأجرى الشريف (2013) دراسة هدفت التعرف على واقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها بالإضافة إلى الكشف عن أثر الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على تقديرات المعلمين لواقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في الأردن. اتبع الباحث المنهج الوصفي المسحي، ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدمت استبانة مكونة من (43) فقرة موزعة على أربعة محاور، والتي تم تطبيقها على عينة مكونة من (216) معلماً ومعلمة تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة. واستخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل التباين المتعدد في المعالجة الإحصائية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الرمثا لمهارات إدارة الاجتماعات في مدارسهم كانت متوسطة. أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية لمدى ممارسة مديري المدارس الثانوية المهارات إدارة الاجتماعات لصالح الخبرة أقل من 5 سنوات، وتعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح الدبلوم المتوسط على حساب البكالوريوس، في حين لم يكن هنا فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية لمدى ممارسة مديري المدارس الثانوية المهارات إدارة الاجتماعات تعزى لمتغير الجنس.

كما أجرى نصر الله (2014) دراسة هدفت إلى التعرف إلى درجة امتلاك مديري مدارس المرحلة المتوسطة لمهارات الاتصال الإداري وعلاقتها بدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المعلمين في دولة الكويت، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في مدارس المرحلة المتوسطة، وتم اختيار عينة طبقية باستخدام أسلوب المعاينة العنقودية العشوائية بلغ عدد أفرادها (540) معلم ومعلمة، ولجمع البيانات استخدمت استبانتان طورهما الباحث وتم التأكد من صدقهما وثباتهما، وتم حساب المتوسطات الحسابية ومعامل ارتباط بيرسون ومعامل ارتباط كرونباخ ألفا. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة امتلاك مديري مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت لمهارات الاتصال الإداري من وجهة نظر المعلمين كانت مرتفعة، وأن درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس المرحلة المتوسطة في دولة الكويت من وجهة نظر المعلمين كانت متوسطة، كما أوصت الدراسة بتبني وزارة التربية والتعليم عقد دورات تدريبية لتعزيز مقدرة مديري المدارس على إدارة الاجتماعات المدرسية بفاعلية.

وأجرت الخاطرية (2019) دراسة هدفت إلى الكشف عن دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. وأتبعت الدراسة أسلوب المنهج الوصفي واعتمدت على أداة الاستبانة لجمع البيانات وتم توزيعها على عينة طبقية بنسبة (39%) من مجتمع الدراسة المكون من (608) من القيادات التربوية بمديريات محافظة الوسطى والظاهرة والداخلية وإدارات المدارس التابعة لها. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي بطريقة كمية وكيفية، وحساب المتوسطات الحسابية واختبار t ، وتحليل التباين الأحادي، وتحليل التباين المتعدد. وكشفت الدراسة عن درجة تقدير عالية لدور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمديريات العامة للتربية والتعليم بسلطنة عمان. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05=) في تقديرات عينة الدراسة حول دور الاجتماعات الإلكترونية في تنمية مهارات الاتصال الإداري بين الإدارة المدرسية والمشتريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة

عمان تعزى لمتغيرات، النوع الاجتماعي، المستوى الإداري، وسنوات الخبرة الإدارية، والمؤهل العلمي، والثورات الحاصل عليها في مجال التكنولوجيا، وجهة العمل (المحافظة). وكان من أهم توصيات الدراسة تبني وتفعيل نظام الاجتماعات الإلكترونية كبرنامج تواصلي بين المديريات التعليمية والإدارات المدارس التابعة لها، والعمل على استحداث قسم خاص بالمديريات التعليمية وتعيين المختصين وكذلك تعيين مختص بكل مدرسة يعنى بإدارة النظام وتوفير الدعم الفني اللازم لكل ما يعترض تطبيق الاجتماعات الإلكترونية من عقبات أو إشكاليات، وعمل دورات تدريبية مكثفة حول آلية عمل الاجتماعات الإلكترونية لكل المستفيدين من الادارة المدرسية والمديريات التعليمية.

من خلال الدراسات السابقة نجد أن بعض الدراسات هدفت الى التعرف إلى واقع الاجتماعات المدرسية مثل دراسة نور الدين (2002)، وإلى التعرف إلى درجة استخدام مديري المدارس لأسلوب التفاوض في الاجتماعات مثل دراسة الزهراني (2005)، كما هدف بعضها إلى التعرف إلى أنواع الاجتماعات مثل دراسة جوزيف كلاين (2005)، ودراسة الشريف (2013)، بينما هدفت باقي الدراسات كما هذه الدراسة إلى معرفة درجة فعالية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة.

استخدمت جميع الدراسات السابقة بما فيها الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي، باستثناء دراسة ابداح (2013) ودراسة الشريف (2013) فقد استخدمتا المنهج التحليلي المسحي، وكما استخدمت جميع الدراسات أداة الاستبانة.

أجريت الدراسات السابقة على المدارس الحكومية باستثناء دراسة براندينبيرج (2008) ودراسة ابداح (2013) فقد أجريتا في الجامعات.

اتفقت جميع الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في أهمية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة، وفي ضرورة امتلاك المدير لمهارات الاتصال والتواصل وإدارة الاجتماعات ليتمكن من تحقيق الهدف المرجو من الاجتماعات، وضرورة مشاركة المعلمين في الاجتماعات.

اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أن نتيجة هذه الدراسة أظهرت أن درجة فعالية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في مدارس مديرية تربية لواءي الطيبة والوسطية منخفضة، بينما في الدراسات السابقة كانت درجة الفعالية بين كبيرة ومتوسطة. واختلفت مع كل من دراسة نور الدين (2002) ودراسة الزهراني (2005)، ودراسة غونباي (2007)، ودراسة الشريف (2013) في وجود فرق دال إحصائيا يعزى لمتغير الجنس، بينما في تلك الدراسات فلا يوجد فرق دال يعزى للجنس، بينما اتفقت مع دراسة جبران وعطاري (2007) في وجود فرق دال إحصائيا يعزى لمتغير سنوات الخبرة.

**مشكلة الدراسة:**

في الآونة الأخيرة لوحظ تذمر عدد كبير من المعلمين من الاجتماعات التي يعقدها مديرو المدارس، وعدم رغبتهم في حضورها، واعتقادهم بأنها مضيعة للوقت؛ حيث أن العديد من المعلمين لا يدركون أهمية الاجتماعات والهدف منها، مما نتج عنه عدم توافق وتوازي في العمل بين المدير والمعلمين الذين يرفضون مبدأ الاجتماعات وظهور فجوة أثرت بشكل أو آخر بالأداء العام للمدرسة. وتعتبر هذه المشكلة كبيرة إذ أنها تقلل من عملية الاتصال والتعاون بين أفراد المنظمة، كما أنها تجعل الأمور والتعليمات قائمة على الغموض وعدم وضوح الصورة بسب اجتهاد التفسيرات بدلا من أخذها مباشرة من صاحب القرار أو المصدر المسؤول، وطرحت الباحثة عدة تساؤلات منها هل الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة فاعلة وتخدم العملية التعليمية؟ وهل سدرك المعلمون أهمية هذه الاجتماعات؟ وهل يختلف ذلك الأمر بين مدارس الذكور ومدارس الإناث؟ وهل يعتمد إدراك أهمية

الاجتماعات والاستجابة لها على سنوات الخبرة؟ ونتيجة لذلك قامت الباحثة بإجراء هذه الدراسة على مختلف مدارس المديرية بمختلف مراحلها لمعرفة درجة فاعلية الاجتماعات في الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين لمعرفة مدى إدراك المعلمين لأهمية الاجتماعات ومدى قدرة مديري المدارس على تنظيم الاجتماعات وإدارتها وإمكانية استثمارها بالشكل الأفضل لتحسن مستوى أداء المدرسة والارتقاء بها.

**أسئلة الدراسة:**

تهدف هذه الدراسة للإجابة عن الأسئلة التالية:

- ما درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$) لاستجابات المعلمين على درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة في ضوء متغيري الجنس، وسنوات الخبرة؟

**أهداف الدراسة**

– الهدف النظري: التأكيد على أهمية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة.

– الهدف الميداني الإجرائي: تهدف الدراسة إلى معرفة درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة من وجهة نظر المعلمين في مدارس مديرية تربية لواءي الطيبة والوسطية. وإلى التعرف إلى علاقة أثر متغيري الجنس، وسنوات الخبرة للمعلمين في تقديرهم لهذه الدرجة، ولمعرفة مدى إدراك المعلمين لأهمية الاجتماعات ومدى قدرة مديري المدارس على تنظيم الاجتماعات وإدارتها. والوصول إلى توصيات لجعل هذه الاجتماعات أكثر فاعلية وتأثيرا.

– الهدف بعيد المدى: تطوير الاجتماعات وتغيير نمطها لتصبح أحيانا إلكترونية تفاعلية، وتمكين مديري ومديرات المدارس من إدارة الاجتماعات بالشكل الصحيح لتحقيق أهدافها.

**أهمية الدراسة:**

تعد هذه الدراسة مهمة من وجهة نظر الباحثة من الناحيتين النظرية والتطبيقية من خلال ما يلي:

- **الأهمية النظرية:** تكمن الأهمية النظرية للدراسة لأهمية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في تطوير عمل المدرسة ، وتوثيق العلاقات بين الكادر، وزيادة العمل بروح التعاون بينهم، ولكن هذه الحقيقة تغيب عن أكثر المعلمين، كما أن بعض مديري ومديرات المدارس لا يمتلكون مهارة إدارة الاجتماعات لذلك جاءت هذه الدراسة.
- **الأهمية التطبيقية:** يؤمل من هذه الدراسة أن يستفيد منها المسؤولين وأصحاب القرار في وزارة التربية والتعليم لإعادة النظر في آلية عقد وتنظيم الاجتماعات وطبيعتها ومحتواها لتحقق الهدف المرجو منها بفعالية مما يعود بالأثر الإيجابي على المدرسة والطلبة، وكذلك العمل على تمكين مديري ومديرات المدارس من مهارة إدارة الاجتماعات من خلال ورش تدريبية مخصصة.

**مصطلحات الدراسة:**

- **فعالية الاجتماعات:** هي قدرتها على تحقيق أهدافها، وتقاس فعالية الاجتماعات المدرسية من خلال تلبيتها للمعايير التي يجب أن تتوفر في مكونات الاجتماعات من مداولات وإجراءات وإدارة وقت ( جبران وعطاري،2007).

- **وتعرفها الباحثة** بأنها قدرة الاجتماعات على التأثير الإيجابي في سير العمل والارتقاء بالمدرسة وتطويرها من خلال التفاعل الإيجابي والطرح المدروس والتخطيط المشترك.
- **الاجتماعات التي يعقدها المدير**: هو لقاء بين أكثر من فرد في مكان محدد وزمان محدد، للتداول والتشاور حول موضوع أو مشكلة، بغرض تحليلها واتخاذ القرار بشأنها (جمال زيدان، 1997).
- **وتعرفها الباحثة إجرائيا**: بأنها اللقاء الذي يعقده مدير المدرسة مع الكادر من معلمين أو إداريين أو مستخدمين للتباحث حول موضوع معين أو مشكلة معينة للوصول إلى حل لها، وللاتفاق على خطط العمل وتحديد متطلباته؛ بهدف الارتقاء بأداء المدرسة.
- **مدير المدرسة**: عرفه (حامد، 1998: 20) كما جاء في (عمر، 2016: 6) بأنه ذلك الشخص المعين من جهات الاختصاص ليكون المسؤول الأول عن إدارة المدرسة لتحقيق الأهداف المنشودة.
- **وتعرفه الباحثة إجرائيا بأنه**: الشخص المسؤول عن الأمور الإدارية والفنية في المدرسة ويشرف على سير العمل في المدرسة وتنظيم أمورها ومتابعة صيانتها وإعدادها لتحقق الأهداف المنشودة.
- **الأداء العام**: النتائج التي تحققها المدرسة في مختلف المجالات سواء تحصيل الطلبة أو الأنشطة أو البنية التحتية والتجهيزات.

**حدود الدراسة ومحدداتها:**

تتمثل حدود الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود البشرية: معلمي ومعلمات المدارس الحكومية.
- الحدود المكانية: مديرية التربية والتعليم للواءي الطيبة والوسطية، محافظة اربد، الأردن.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة خلال العام الدراسي 2019 / 2020 .
- الحدود الموضوعية: فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة، وأثر متغيري الجنس وسنوات الخبرة في انطباعات المعلمين.
- الحدود المؤسسية: جميع مدارس مديرية تربية لواءي الطيبة والوسطية الحكومية ذكور وإناث.

**الطريقة والإجراءات**

**منهجية الدراسة**

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، نظراً لملاءمته وأهداف الدراسة.

**مجتمع الدراسة وعينتها**

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس مديرية تربية لواء الطيبة ولواء الوسطية والبالغ عددهم (1162) معلماً ومعلمة. تم سحب عينة الدراسة وهي مكونة من (100) معلمٍ ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية بنسبة (8,6%) من المعلمين العاملين في مدارس مديرية التربية والتعليم التابعة للواء الطيبة ولواء الوسطية. ويبين الجدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغيراتها:

**جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيراتها**

| المتغير | المستوى / الفئة | العدد | النسبة المئوية |
|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 50 | % 50 |
| | أنثى | 50 | % 50 |
| | الكلي | 100 | %100 |
| سنوات الخبرة | أقل من 10 سنوات | 35 | % 35 |
| | 10 سنوات فأكثر | 65 | % 65 |
| | الكلي | 100 | %100 |

**أداة الدراسة:**

لتحقيق أهداف الدراسة، عملت الباحثة على بناء أداة الدراسة من خلال الرجوع إلى عدد من الأدبيات والدراسات السابقة مثل دراسة الحلاق (2012) ودراسة الشريف (2013).

**صدق بناء أداة الدراسة**

لاستخراج دلالات صدق البناء درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين، تم استخراج معاملات ارتباط فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية لدى عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة، تكونت من (15) معلم ومعلمة، حيث تم تحليل فقرات الاستبانة وحساب معامل الارتباط المصحح لفقراتها Corrected Item-Total Correlation)، حيث أن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة، والاستبانة ككل من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمجال الذي تنتمي إليه من جهة أخرى، والجدول (2) يبين ذلك.

**جدول (2): معامل الارتباط المصحح لفقرات أداة الدراسة**

| رقم الفقرة | معامل الارتباط المصحح لارتباط الفقرة بأداة الدراسة | رقم الفقرة | معامل الارتباط المصحح لارتباط الفقرة بأداة الدراسة |
|---|---|---|---|
| **1** | 0.425 | 14 | 0.552 |
| **2** | 0.647 | 15 | 0.536 |
| **3** | 0.681 | 16 | 0.671 |
| **4** | 0.759 | 17 | 0.548 |
| **5** | 0.792 | 18 | 0.491 |
| **6** | 0.509 | 19 | 0.542 |
| **7** | 0.665 | 20 | 0.674 |
| **8** | 0.718 | 21 | 0.725 |
| **9** | 0.752 | 22 | 0.518 |
| **10** | 0.772 | 23 | 0.543 |
| **11** | 0.773 | 24 | 0.598 |
| **12** | 0.584 | 25 | 0.592 |
| **13** | 0.794 | | |

يتبين من الجدول (2) أن جميع قيم معامل الارتباط المصحح أكبر من (0.40) وهي قيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

**ثبات أداة الدراسة:**

للتحقق من ثبات الاستبانة تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test-Retest) بتطبيق الاستبانة وإعادة تطبيقها بعد أسبوعين على مجموعة من مجتمع الدارسة وخارج عينتها مكونة من (15) معلمٍ ومعلمة، وتم تقدير معامل ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة كرونباخ ألفا لأداة الدراسة ككل ولكل مجال من مجالاتها، كما هو مبين في الجدول (3).

**جدول (3): معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) ومعامل ثبات الإعادة (بيرسون) لأداة الدراسة ككل ولكل مجال من مجالاتها**

| رقم الفقرة | معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) | معامل ثبات الإعادة (بيرسون) | رقم الفقرة | معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) | معامل ثبات الإعادة (بيرسون) |
|---|---|---|---|---|---|
| **1** | 0.875 | 0.91 | 14 | 0.925 | 0.85 |
| **2** | 0.924 | 0.84 | 15 | 0.888 | 0.89 |
| **3** | 0.829 | 0.88 | 16 | 0.910 | 0.88 |
| **4** | 0.808 | 0.81 | 17 | 0.875 | 0.91 |
| **5** | 0.902 | 0.87 | 18 | 0.924 | 0.84 |
| **6** | 0.889 | 0.88 | 19 | 0.829 | 0.88 |
| **7** | 0.839 | 0.82 | 20 | 0.808 | 0.81 |
| **8** | 0.915 | 0.83 | 21 | 0.902 | 0.87 |
| **9** | 0.905 | 0.82 | 22 | 0.889 | 0.88 |
| **10** | 0.874 | 0.90 | 23 | 0.839 | 0.82 |
| **11** | 0.925 | 0.85 | 24 | 0.875 | 0.91 |
| **12** | 0.888 | 0.89 | 25 | 0.865 | 0.90 |
| **13** | 0.910 | 0.88 | | | |
| **الأداة ككل** | | | | **0.917** | **0.97** |

يلاحظ من الجدول (3) أن قيم معامل ثبات الاتساق الداخلي تراوحت بين (0.808-0.925)، وللأداة ككل (0.917)، في حين تراوحت معاملات ثبات الإعادة للمجالات بين (0.81-0.91) وللأداة ككل (0.97)، وهي مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

**تصحيح أداة الدراسة:**

لأجل احتساب الدرجة الكلية للأداة، تم وضع خمسة بدائل يختار المستجيب أحد هذه البدائل التي تعبر عن رأيه، وأعطيت الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) للبدائل الخمس على التوالي للفقرات، إذ أعطيت الدرجة (5) على البديل كبيرة جداً، والدرجة (4) للبديل كبيرة، وأعطيت الدرجة (3) على البديل متوسطة، وأعطيت الدرجة (2) على البديل قليلة، وأعطيت الدرجة (1) على البديل قليلة جداً. وللحكم على مستوى المتوسطات الحسابية للفقرات والمجالات والأداة، اعتمد المعيار الإحصائي باستخدام المعادلة الآتية:

مدى الفئة= (أعلى قيمة – أدنى قيمة) مقسوماً على عدد الخيارات

مدى الفئة= 5−1= 4 ÷ 5 = 0,8

وبذلك يصبح معيار الحكم على النحو الآتي:

**جدول (4): المعيار الاحصائي لتحديد درجة فاعلية الاجتماعات**

| المتوسط الحسابي | الدرجة |
|---|---|
| من 1.00 إلى أقل من 1.80 | منخفضة جداً |
| من 1.80 إلى أقل من 2.60 | منخفضة |
| من 2.60 إلى أقل من 3.40 | متوسطة |
| من 3.40 إلى أقل من 4.20 | مرتفعة |
| من 4.20 إلى 5.00 | مرتفعة جداً |

**متغيرات الدراسة:**

اعتمدت الدراسة المتغيرات التالية:

- الجنس: وله مستويان (ذكر وأنثى) .
- سنوات الخدمة: وله مستويان (أقل من 10 سنوات، 10 سنوات فأكثر)

**المعالجات الإحصائية:**

- للإجابة عن السؤال الأول تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- للإجابة عن السؤال الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية لمتغيرات (الجنس، سنوات الخدمة) لمعرفة درجة فعالية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين في مداس مديرية تربية لواء الطيبة ولواء الوسطية، كما تم تطبيق اختبار t لمعرفة الدلالة الإحصائية للفروق الظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة.

**نتائج الدراسة ومناقشتها**

**نتائج السؤال الأول الذي ينص على: "ما درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين؟"**

للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة، ويبين الجدول (5) ذلك.

**جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة مرتبة تنازليا وفق المتوسطات الحسابية**

| رقم الفقرة | الفقرة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الرتبة | الدرجة |
|---|---|---|---|---|---|
| **4** | أرى أن موعد الاجتماعات في نهاية الدوام مناسب | 3.86 | 1.27 | 1 | مرتفعة |
| **24** | أشعر أن الاجتماعات مضيعة للوقت | 3.29 | 1.35 | 2 | متوسطة |
| **22** | يتم في الاجتماعات طرح قصص نجاح للمعلمين | 2.99 | 1.27 | 3 | متوسطة |
| **25** | أفضل الاجتماعات الالكترونية عن طريق مجموعة الواتس آب | 2.74 | 1.35 | 4 | متوسطة |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| 23 | يتم في الاجتماعات وضع خطط عمل لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه | 2.72 | 1.13 | 5 | متوسطة |
| 7 | يستفيد المعلمون من الاجتماعات | 2.71 | 1.23 | 6 | متوسطة |
| 19 | تستثمر الاجتماعات للنمو المهني للمعلمين | 2.67 | 1.04 | 7 | متوسطة |
| 16 | تحقق الاجتماعات معظم الأهداف المحددة | 2.62 | 1.03 | 8 | متوسطة |
| 15 | يتم توفير جو مناسب للاجتماعات | 2.57 | 1.27 | 9 | منخفضة |
| 20 | تستثمر الاجتماعات لإيجاد طرق لرفع مستوى تحصيل الطلبة | 2.51 | 1.14 | 10 | منخفضة |
| 1 | أرى أنه من الضروري عقد اجتماعات دورية للمعلمين | 2.49 | 1.20 | 11 | منخفضة |
| 21 | يتم طرح مواضيع تربوية هامة في الاجتماعات | 2.46 | 1.08 | 12 | منخفضة |
| 17 | يلتزم المعلمون بجميع ما يطلب منهم في الاجتماعات | 2.43 | 0.91 | 13 | منخفضة |
| 6 | يتعامل المعلمون مع الاجتماعات بجدية | 2.39 | 1.15 | 14 | منخفضة |
| 8 | يتم الخروج من الاجتماع بنقاط محددة ومتفق عليها | 2.37 | 1.16 | 15 | منخفضة |
| 12 | يتم إبراز النقاط الإيجابية في العمل خلال الاجتماعات | 2.37 | 1.13 | 16 | منخفضة |
| 11 | يتم تعزيز المعلمين ورفع دافعيتهم خلال الاجتماعات | 2.35 | 1.16 | 17 | منخفضة |
| 13 | يتم إطلاع المعلمين على أحدث التطورات في المديرية والوزارة | 2.32 | 1.25 | 18 | منخفضة |
| 2 | تكون أهداف الاجتماعات واضحة ومحددة للمعلمين مسبقا | 2.22 | 1.17 | 19 | منخفضة |
| 21 | يتم تكرار بعض المواضيع في الاجتماعات | 2.12 | 0.90 | 20 | منخفضة |
| 3 | يتم طرح مشكلات المعلمين والطلبة والعمل على حلها | 2.11 | 1.26 | 21 | منخفضة |
| 9 | يتم إعطاء الفرصة للجميع للمشاركة في الطرح والنقاش | 2.10 | 1.07 | 22 | منخفضة |
| 14 | يتم توزيع الأدوار والمهام على المعلمين في الاجتماعات | 2.07 | 0.95 | 23 | منخفضة |
| 10 | أسلوب طرح المدير لمحاور الاجتماع واضح وسلس | 1.99 | 1.07 | 24 | منخفضة |
| 5 | أفضل أن تكون مدة الاجتماع محددة لا تتجاوز الساعة | 1.45 | 0.82 | 25 | منخفضة جداً |
| | **درجة فاعلية الاجتماعات ككل** | **2.48** | **1.13** | | **منخفضة** |

يلاحظ من الجدول (5) أن درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة من وجهة نظر المعلمين ككل (منخفضة) بمتوسط حسابي (2.48) وبانحرافٍ معياري (1.13). ويمكن عزو هذه النتيجة إلى قلة امتلاك مديري ومديرات المدارس لمهارات إدارة الاجتماعات وقلة التخطيط للاجتماعات بشكلٍ مدروس من مختلف الجوانب وقلة الخبرة في تنظيم الاجتماعات والإعداد لها من حيث المكان والزمان والأدوات. وك لك تعزو الباحثة هذه النتيجة لقلة قناعة وإدراك المعلمين لأهمية الاجتماعات سواءً من الناحية العملية أو من ناحية أهميتها في توطيد العلاقات الإنسانية بين أفراد مجتمع المدرسة. كما يفتقد العديد من مديري المدارس والمعلمين إلى مهارتي التواصل والاتصال اللتان تسهمان بشكل كبير في زيادة فاعلية الاجتماع وتحقيق أهدافه المرجوة. وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة الحلاق (2012) والتي أظهرت أن درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية كانت كبيرة من وجهة نظر المعلمين. كما تختلف مع نتائج دراسة ابداح (2013) والتي كشفت أن درجة فاعلية الاجتماعات كانت مرتفعة.

كما يلاحظ أن الفقرة (4) والتي تنص على "أرى أن موعد الاجتماعات في نهاية الدوام مناسب" جاءت في المرتبة الأولى بمتوسطٍ حسابي بلغ (3.86) وبدرجةٍ مرتفعة، وتفسر الباحثة هذه النتيجة برغبة المعلمين في المغادرة مبكرا والاستئذان بالخروج من الاجتماع لاعتقادهم بأنه غير مهم، وبما أنهم قد أنهوا حصصهم فإنهم يعتقدون أنه بإمكانهم المغادرة مبكرا.

بينما نلاحظ الفقرة (5) والتي تنص على "أفضل أن تكون مدة الاجتماع محددة لا تتجاوز الساعة" جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسطٍ حسابي بلغ (1.45) وبدرجةٍ منخفضةٍ جداً. وتعزو الباحثة سبب هذه النتيجة إلى أن المعلمين يعتقدون أن هذه الاجتماعات متنفسا لهم من الحصص بالتالي فهم يرغبون بأن تكون مدتها أطول حتى يأخذوا قسطا أوفر من الراحة أو المغادرة بوقت أبكر.

وترى الباحثة أن هذه النتيجة التي تتلخص في أن درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة منخفضة من وجهة نظر المعلمين تنعكس سلبا على أداء المدرسة بشكل عام، وبالتالي على مدى تحقيق المدرسة لأهدافها، إذ أن عدم قناعة المعلمين بالاجتماعات ومدى فاعليتها يحد من التواصل الإيجابي بين مدير المدرسة والمعلمين، كما يعيق عملية التخطيط وتوزيع المهام لعدم وضوح الخطط والتعليمات للمعلمين، كما أن هذه النتيجة تشير إلى عدم قدرة مديري المدارس على اختيار الآلية والوقت والمكان المناسب لعقد الاجتماع وعدم امتلاكه لمهارة إدارة الاجتماعات مما يسبب عزوف المعلمين عن حضور الاجتماعات وعدم قناعتهم بها.

**نتائج السؤال الثاني الذي ينص على: "هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستجابات المعلمين على استبانة درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة تعزى لمتغيري الجنس، وسنوات الخبرة؟"**

لتحديد الدلالة الإحصائية للفروق في استجابات أفراد عينة الدراسة فقد تم تطبيق اختبار (t-test) لمتغير الجنس، ويبين الجدول (6) ذلك.

**جدول (6): اختبار (T-Test) للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الاستبانة ككل وفقا لمتغير (الجنس)**

| المتغير | المستوى | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة | التعليق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| الجنس | ذكر | 50 | 65.1 | 2.5 | 1.9 | 0.49 | دال إحصائيا |
| | أنثى | 50 | 58.7 | 2 | | | |

يلاحظ من الجدول (6) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير الجنس لدرجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة ككل بلغت (0.49) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha$0.05= ) مما يدل على وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة يعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور. ويمكن عزو هذه النتيجة إلى أن أغلب الذكور غير مقتنعين بمهنة التدريس ولا يتقبلون تلقي التعليمات ويعتقدون أن الاجتماعات مضيعة للوقت كما أن معظمهم مرتبط بأعمال أخرى أو ارتباطات بالتالي لا يحبذ التأخر من أجل الاجتماعات. بالإضافة إلى ذلك تعتقد الباحثة أن أغلب الاجتماعات التي يعقدها المدير لا تراعي الخصائص الشخصية للمعلمين من حيث رغبتهم بالمشاركة في الطرح واحترام آرائهم وإعطائهم أدوار فاعلة، وعدم قدرة المدير على طرح المواضيع بطريقة مباشرة وسهلة، وقد اختلفت هذه النتيجة

مع نتائج دراسة جبران وعطاري (2007) والتي أشارت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير الجنس، ودراسة نور الدين (2002) التي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى قدرة المدير على إدارة الاجتماعات المدرسية.

ولتحديد الدلالة الإحصائية لهذه الفروق، تم تطبيق اختبار (t-test) لمتغير سنوات الخبرة، ويبين الجدول (7) ذلك.

**جدول (7): اختبار (T-test) للمتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الاستبانة ككل وفقاً لمتغير (سنوات الخدمة)**

| المتغير | المستوى | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | مستوى الدلالة | التعليق |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| سنوات الخبرة | أقل من 10 سنوات | 35 | 57.9 | 15.5 | 1.8 | 0.66 | غير دال إحصائيا |
| | 10سنوات فأكثر | 65 | 64.1 | 16.5 | | | |

يلاحظ من الجدول (7) أن قيمة الدلالة الإحصائية لمتغير سنوات الخدمة لدرجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة في الأداء العام للمدرسة ككل بلغت (0.66) وهي أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha$0.05= ) مما يدل على عدم وجود فرق ذو دلالة إحصائية بين المتوسطين الحسابيين لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة يعزى لمتغير سنوات الخبرة. ويمكن تفسير هذه النتيجة إلى أن الاجتماعات غالباً تحتوي على تعاميم تشمل الجميع وتكون موجهة من المدير إلى المعلمين ولا يشترك فيها المعلمون أو الإداريون في إعطاء الملاحظات بالتالي فإن انطباع الجميع عنها على الأغلب واحد. أيضا تعزو الباحثة السبب إلى أن المدير لا يوكل للمعلمين من أصحاب الخبرات المهام ولا يعطيهم أدوارا في طرح بعض الملاحظات والتوجيهات فلا يشعرون بالاهتمام والتقدير خاصة المعلمون المتميزون حيث يرون أن ملاحظات المدير لا تعنيهم وليس لهم أي دور في الاجتماع فيساهم ذلك بشكل كبير في صدهم عن حضور الاجتماعات أو التفاعل معها أو تقبلها. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة جبران وعطاري (2007) والتي بينت عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المعلمين والمديرين تعزى لمتغير سنوات الخدمة، في حين اختلفت النتيجة مع نتائج دراسة نور الدين (2002) والتي بينت وجود فروق ذات دلالة احصائية في مستوى قدرة المدير على إدارة الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة لدى الفئة المتوسطة (من 5– 10 سنوات).

**التوصيات:**

في ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بما يلي:

- عقد دورات تدريبية لمديري ومديرات المدارس على مهارة إدارة الاجتماعات وفق أسس علمية محددة.
- وضع محضر اجتماع واضح وسلس يتضمن نقاط محددة.
- توزيع أدوار على المعلمين ذوي الخبرات والكفاءات ليكون لهم دور في الاجتماعات.
- التنويع في أساليب الاجتماعات لتصبح أكثر جاذبية كاستخدام الاجتماعات الإلكترونية عن بعد.
- تعزيز المعلمين أثناء الاجتماعات وإبراز النقاط الإيجابية في العمل.
- استثمار الاجتماعات لحل أكبر عدد من المشاكل التي تواجه المعلمين والطلبة.

## المصادر والمراجع

### قائمة المراجع المرومنة:

Abu Bakr, Mustafa. (2001). A guide to managing meetings effectively for every manager who wants to achieve excellence(in Arabic). *Alexandria: University House Publishing and Distribution*.

Ahmed, Muhammad. (2010). Preparation and organization of meetings, conferences and parties (in Arabic), Amman*: Zamzam for publication and distribution*.

Al-Buhawashi, Abdulaziz. (2012). School and classroom management between renewal and intonation (in Arabic). Cairo: *The World of the Book*.

Alhallaq, Nael. (2012). The degree of effectiveness of school meetings in UNRWA preparatory schools in the governorates of Gaza from the point of view of its teachers and its relationship to their professional consensus (in Arabic). *Unpublished MA Thesis, Islamic University, Palestine*.

Al-Khatriya, Fatima Bint Salem. (2019). The Role of Electronic Meetings in Developing Administrative Communication Skills between School Administration and General Directorates of Education in the Sultanate of Oman (in Arabic), *Unpublished Master Thesis, University of Nizwa, Oman*

Alfarah, Wajeh. (2010). Issues in educational administration, school and classroom (in Arabic). Amman: Al-Warraq Foundation for Publishing and Distribution.

Gibran, Ali and Attari, Aref. (2007). Estimating the degree of effectiveness of school meetings from the point of view. See principals and teachers in some schools in Irbid Governorate in Jordan (in Arabic). *Journal of Educational Sciences - Qatar University*, (12), pp. 357-375.

Hamed, Adam. (1998). Jobs and roles of principals and principals of governmental academic secondary schools in Khartoum State (in Arabic). *Unpublished PhD thesis, College of Education, Umm Al-Durman Islamic University, Sudan* .

Ibdaah, Alaa. (2013). The effectiveness of meeting management in academic departments and its relationship to effective decision-making in Yarmouk and Gadara universities (in Arabic). *Unpublished PhD thesis, Yarmouk University, Jordan*.

Nabhan, Yahya. (2007). Educational administration between reality and theory (in Arabic). *Amman: Safaa House for Publishing and Distribution*.

Nasrallah, Salem Saeed Bakhit. (2014). The degree of middle school principals possessing administrative communication skills and their relationship to the degree of effectiveness of school meetings from the teachers' point of view in the State of Kuwait (in Arabic). *Unpublished MA Thesis, Faculty of Educational Sciences, Middle East University, Jordan, Amman*.

Noureddine, Rami (2002). The Reality of meeting management among secondary school principals in the Gaza governorate from the point of view of their teachers (in Arabic). *A magister message that is not published. College of Education, Islamic University*.

Omar Hussein. (2016). The supervisory administrative role of the director of the secondary school in southern Somalia (2006-2010) (in Arabic). *Unpublished PhD thesis. College of Education, Umm Al-Durman Islamic University, Sudan.*

Shams al-Din, Muhammad and al-Faqi, Ismail. (2007). Administrative behavior: a psychosocial approach to educational administration. *Amman: Dar Al-Fikr for Publishing and Distribution.*

Sharif, Milad. (2013). The Reality of managing meetings in secondary schools in the Ramtha District from the teachers' point of view and ways activated (in Arabic). *Unpublished MA thesis, University of Jerash, Jordan.*

Zidane, Jamal. (1997). Organizing and managing meetings (in Arabic). *Beirut: Dar Al-Jeel Publishing.*

**المراجع الأجنبية:**

Bang, H, (2010). Effectiveness in Management Group Meetings. **Scandinavian Journal of Psychology**, **51**,253-261.

Brandenburg, S. (2008). **Conducting Effective Faculty Meetings**. Unpublished PhD Dissertation. Edgewood College, USA.

Gunbayi, I. (2007). The Organizational Communication Process in Schools. **Educational Sciences: Theory & Practice, 7**(2), 787-798.

Klein, Joseph (2005). **Effectiveness of school staff meetings: implications for teacher-training and conduct of meetings International**. Journal of Research & Method in Education, Vol.28, No. 1, pp. 67-81, Bar-Ilan University, Israel.