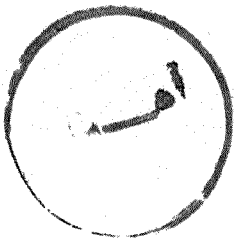
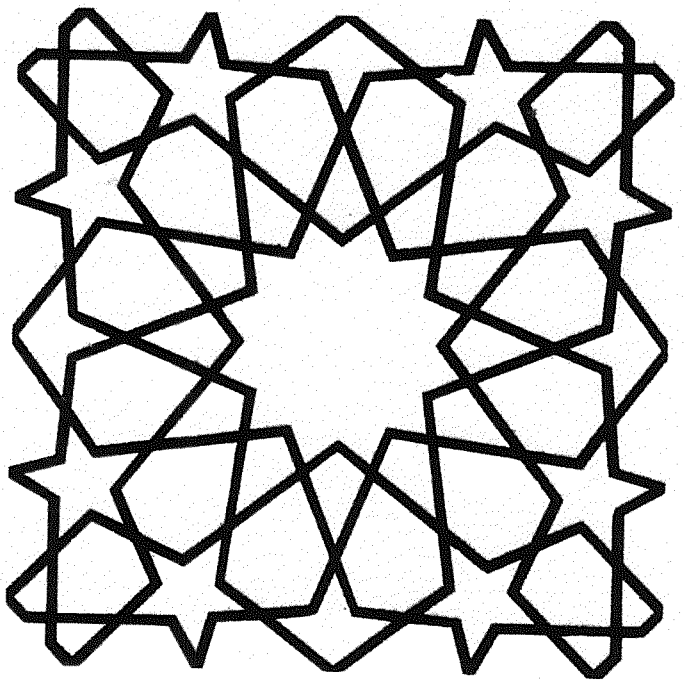
12240



مجلة
العلوم التربوية



مجلة نصف سنوية - علمية - محكمة تصدر عن كلية التربية جامعة قطر العدد (١٢)

Degree of School Meetings Effectiveness as Perceived by Teachers and Principals In Some Schools at Irbid District in Jordan

Ali Jubran* **Aref Atari****

Abstract

This study aimed at investigating the degree of school meetings effectiveness as perceived by teachers and principals at Irbid district – north of Jordan. A 29-item Likert-type questionnaire was administered to 133 teachers and 46 principals of a convenient sample. The findings revealed a moderate degree of perceived school meetings effectiveness in general. Meetings Procedures got a high degree. Meetings' Agenda and Deliberations came next compared with a low degree for the other two dimensions, namely management of time and the worthiness of meetings. No statistically significant differences that could be attributed to demographic characteristics were found except for differences between principals and teachers. The study concluded with conclusions and recommendations.

* **Key terms: Effectiveness of School Meetings**

* **Assistant Professor - Dep. of Islamic Studies - College of Shari'ah - Yarmouk University – Irbid - Jordan.**

** **Associate Professor - Dep. of Administration and Foundations of Education - College of Education - Yarmouk University - Irbid - Jordan.**

تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في بعض مدارس محافظة إربد في الأردن

علي جبران* عارف عطاري**

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس محافظة إربد – شمال الأردن. شارك في الدراسة (١٣٣) معلماً و(٤٦) مديراً من أفراد عينة مقصودة. أما الأداة فهي استبانه من نوع ليكرت مكونة من (٢٩) فقرة موزعة على خمسة محاور تمثل فعالية الاجتماعات. وقد أظهرت النتائج أن المشاركين أوردوا تقديراً معتدلاً نسبياً لدرجة فعالية الاجتماعات المدرسية. وقد جاء محور الإجراءات بمتوسط مرتفع نسبياً، يليه محوري جدول الأعمال والمداولات. بينما جاء محور إدارة الوقت ومحور الجدوى من الاجتماعات في آخر المحاور. وقد أظهرت النتائج أنه لم يكن للمتغيرات تأثير على إجابات المشاركين باستثناء متغير المسمى الوظيفي حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمدرسين لصالح المديرين. وانتهت الدراسة بملاحظات ختامية وتوصيات.

الكلمات المفتاحية: فعالية الاجتماعات المدرسية

الإطار العام للدراسة

تعـد الاجتماعات معلماً رئيساً من معالم أي مدرسة، وهي تشكل مع غيرها من الأساليب والوسـائل الإدارية البنية التحتية التي ينفذ من خلالها البرنامج التعليمي. وتلعب

* أستاذ مساعد – قسم الدراسات الإسلامية – كلية الشريعة – جامعة اليرموك – الأردن.
** أستاذ مشارك – قسم أصول التربية والإدارة – كلية التربية – جامعة اليرموك – الأردن.

الاجـتماعات دوراً مهماً في نجاح العملية التربوية فهي وسيلة اتصال، ومن خلالها يمكن التوصـل إلى فهم مشترك وأساليب مشتركة وأهداف موحدة. كما يفترض بها أن تساعد علـى تحديث وتطوير العمل التعليمي وحل المشكلات المدرسية. وكلما زاد عدد أعضاء هيئة التدريس وازدادت أعداد الطلبة تضخمت المهام الملقاة على عاتق المدرسة وأصبحت العلاقـات بـين العاملين أكثر تعقيدا وزادت المشكلات التي تنجم عن احتمال انهيار نظم الاتـصال، ولـذلك تصبح الحاجة ملحة إلى منبر تلتقي فيه الهيئة التعليمية والإدارية في المدرسة للتداول في الشؤون التي تهم المدرسة.

مـن ناحـية أخـرى تعـد الاجتماعات وسيلة لتقريب وجهات النظر، حيث أن المدرسـين والمديرين لا يتفقون دائماً على النشاطات الأفضل لتحسين التعليم، وقد تظهر بيـنهم خلافـات في وجهات النظر حول الخدمات والاحتياجات وكيفية تقديمها مما يبرز الحاجة إلى الاجتماعات والمناقشات. كما أن هناك حاجة إلى الاجتماعات لمناقشة القضايا التـربوية واتجاهـات الفكر التربوي والممارسات التربوية، وكيفية تأثيرها على المدرسة والمجتمع.

ومـن المؤكد أن تصبح الاجتماعات أكثر تكراراً وأهمية في المستقبل مع تزايد الـتوجه لإشـراك المدرسين في الإدارة الذاتية ومع تزايد التوجه للأساليب التعليمية التي تعـتمد الفـرق التعليمية متداخلة الاختصاصات، ومع تزايد نماذج التطوير الإدارية التي تستخدم التفاعل بين الزملاء للنهوض بتعلم المعلمين وتحسين التعليم.

ونظـراً لأهمـية الاجتماعات المدرسية فقد عني مفكرو الإدارة بها، ومن نواح مـتعددة، وأبرزوا أهميتها لعمل المؤسسة، وحددوا عوامل نجاحها ومعوقات فعاليتها وما إلـى ذلـك (زينب الجبر، ٢٠٠٢؛ كايد سلامة، ١٩٨٩؛ فاروق البوهي، ٢٠٠١؛ طارق الـبدري، ٢٠٠٥؛ Gabriel, 2005;). ولكن رغم اتفاق علماء الإدارة بشكل عام على أهمية الاجتماعات إلا أن هناك من ينقل عن المدرسين التشكيك بفاعليتها وضرورتها، بل ويعتـبرها مضيعة للوقـت وعبئاً على المدرسـين وتشتيتاً للانتبـاه عن العمل الحقيقي (Gabriel, 2005) و (Riehl, 1998). من ناحية أخرى بالرغم من أهمية الاجتماعات المدرسـية والحيـز الـذي تحـتله في الأدبيات إلا أنها لم تحظ باهتمام مشابه مواز في الدراسات الميدانية (نضال الحوامدة، ٢٠٠٢). وتتفق (Riehl 1998) مع هذا الاعتقاد فتقول "على الرغم من توفر الأدب المعياري حول أهمية الاجتماعات وعناصر نجاحها إلا أنـه لا تـوجد دراسات كافية تصف ظاهرة الاجتماعات وتفسرها وتتفحص الأسس التي تنعقد بموجبها، والظروف التي تنشأ في سياقها، والعمليات التي تتضمنها". وهذا ما توصل

إليه الباحثان في الدراسة الحالية، أيضاً فقد تبيّن لهما من خلال مسح الدراسات التي قاما بها ندرة وجود دراسات ميدانية حول الاجتماعات خاصة في مجال التعليم.

لقد قام (Gronn, 1984) بدراسة بعنوان: " السلطة الإدارية في الاجتماعات المدرسية" اعتمد فيها منهجية تحليل أحد اجتماعات مجلس مدرسة ابتدائية. وركز في تحليله على جهود مدير المدرسة والأعضاء لتحديد الغاية من الاجتماع ومدى الاحتكام إليه، بالإضافة إلى دراسة مداخلات الأعضاء وحواراتهم واقتراحاتهم. ولقد أشارت الدراسة إلى كيفية استخدام الإداري لمهاراته من أجل الوصول إلى نتائج إدارية ناجحة وتعميق علاقات الأعضاء بالقيادة كواحدة من المؤثرات القوية على مجرى الاجتماعات المدرسية.

وأجرت (Riehl, 1998) دراسة حالة بعنوان: " العمل والخطاب والفعل الاجتماعي في اجتماعات أعضاء الهيئة التعليمية في مدرسة ابتدائية "، قامت من خلالها بدراسة كيفية عمل الأعضاء كمجموعة عمل لأداء المهمات المطلوبة منهم، وكيفية إدارة حواراتهم داخل الاجتماعات، وأخيراً قامت بتفحص مدى فاعلية السلوك الجمعي أثناء الاجتماعات، وكل ذلك من أجل صياغة البناء الاجتماعي للمدرسة. أجريت الدراسة في مدرسة ابتدائية عامة مرتبطة بكلية تربية جامعية في إطار "مدارس التطوير المهني". قامت الباحثة وباحث مشارك بطريقة المشاهد المشارك في عدد من الاجتماعات على مدار عام. وقد حضروا عدة اجتماعات مع هيئة المدرسة ومع الآباء وأفراد المجتمع المحلي، ومع لجان العمل الفرعية، وزاروا الفصول وتحدثوا بشكل غير رسمي مع المدرسين وعقدوا مناقشات مع المدير. وكشفت نتائج الدراسة أن المدير يسيطر على وقت الاجتماع وموضوعاته، وهو الذي يضع جدول الأعمال، ويسيطر لا على الموضوعات التي ستثار وحسب بل أيضا على طريقة عرضها وعلى المعلومات المقدمة، وهو أي المدير الذي يقرر إيقاع النقاش والانتقال من موضوع لآخر، ويقرر الوقت المخصص لكل موضوع. ومع أن المدير كان يسمح للمدرسين بالمشاركة إلا أنه كان مسيطراً على كم المداخلات، ولم يكن المدرسون ليغيروا الوجهة المركزية للاجتماع أو سرعة إيقاعه. كما أن المدير كان يدخل حضوراً من خارج الهيئة مما كان يعزز مكانته. بل وكان المدير يتحكم في كم المعرفة والمعلومات التي توزع قبل الاجتماعات. وكان المدير يتسيد وقت الاجتماع، ويتم تبادل الحوار بينه وبين عدد من المدرسين المتعاقبين، وهو الذي يحدد قضايا النقاش ويتحكم في المناقشة. وقد تذمر المدرسون من أن المعلومات والنشرات تصلهم متأخرة جدا. وقد أملت الأعراف الرسمية وغير الرسمية التي تعزز علاقات القوى القائمة بين المدير والمعلمين على المعلمين أن يتحدثوا بلباقة وأن يتجنبوا تحدي المدير

مباشرة. وحتى الانتقادات التي كانت توجه كانت خالية من لهجة تحدي السلطة. مع نهاية العام شعر المدرسون أن الاجتماعات كانت مضيعة للوقت ولم تؤد لا إلى قرارات ولا إلى عمل. وفي رأيهم كانت الاجتماعات تستغل أيضاً لتعزيز سلطة الإدارة العليا من خلال تمرير التعليمات من المنطقة للمدرسين عبر المدير. في المقابل لم يحدث أن طلب المدرسون من المدير أن يمرر إلى رؤسائه مطالب الهيئة التدريسية. هذا وقد أوصت الباحثة بضرورة قيام الباحثين بدراسات ميدانية للاجتماعات المدرسية "مهمة الباحثين في الإدارة تطوير فهم أعمق لما يجري في المدرسة خاصة الظواهر والأحداث والممارسات التي تشكل إيقاع العمل اليومي للحياة المدرسية والتي من خلالها يتحقق الكثير من أهداف المدرسة".

وفي دراسة فهد العثيمين (١٩٩٧) بعنوان " الاجتماعات وفعاليتها في الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية" أجريت على عينة مكونة من (٣٠٠) مدير من الإدارات العسكرية والمدنية في المملكة العربية السعودية ضمن الإدارات المعروفة بكثرة الاجتماعات، تم التوصل إلى أنّ الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع ورئيس الاجتماع، والإعداد والتحضير،واختيار الوقت والمكان المناسبين ووضوح الأهداف، هي مقومات أساسيه للاجتماعات تسهم في فعاليتها ونجاحها. وفي ضوء ذلك تم وضع قائمة من التوصيات والمقترحات الإجرائية لتحقق الاجتماعات فاعليتها.

وفي الأردن قام نضال الحوامد (٢٠٠٢) بدراسة بعنوان " علاقة عناصر إدارة الاجتماعات بكفايتها وفاعليتها في الوزارات الأردنية" هدفت إلى تحليل أثر عناصر تخطيط الاجتماعات وتنفيذها ومتابعتها على كفاية إدارة الاجتماعات وفاعليتها في الوزارات الأردنية، وقد شملت الدراسة كافة الإداريين في دوائر التطوير والتدريب الإداري في الوزارات الأردنية، والبالغ عددهم (٢٠٨). وكانت أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن تصورات العاملين عن الاجتماعات التي تعقد في الوزارات الأردنية هي تصورات إيجابية، وأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كفاية الاجتماعات في الوزارات الأردنية وكذلك فاعليتها وبين عناصر تخطيط الاجتماعات وتنفيذها ومتابعتها. وأشارت نتائج الدراسة بشكل خاص إلى أثر تحديد أهداف الاجتماع واختيار المشاركين وتوفر الوسائل السمعية البصرية ودور الرؤساء والمتابعة في كفاية الاجتماعات وفعاليتها. وخلص الباحث إلى دحض كل ما أثير حول قصور الاجتماعات في تأدية مهامها وأن ذلك القصور لا يعود إلى الاجتماعات نفسها بقدر ما يعود إلى طريقة وأسلوب إدارة الاجتماعات، ذلك أن الاجتماعات لها عناصر ومقومات يجب أن توضع في الاعتبار إذا أريد لها أن تؤدي دورها بكل فعالية وكفاية. وأوصى الباحث بتشجيع الباحثين والدارسين

على إجراء المزيد من البحوث حول موضوع الاجتماعات، وأن تتطرق هذه البحوث إلى النواحي التي لم تتطرق لها هذه الدراسة خاصة وأن هناك ندرة في البحث حول هذا الموضوع.

مدخل نظري لدراسة فعالية الاجتماعات المدرسية

تحدد (Riehl, 1998) ثلاثة مداخل لدراسة فعالية الاجتماعات: المنظور العقلاني التقني Technical Rational Perspective، منظور تحليل الخطاب Discourse Analysis Perspective، ومنظور التفاعل الاجتماعي Social Inter-Action Perspective. يعنى المنظور العقلاني التقني بتحديد الظروف التي تحسن فرص نجاح الاجتماعات أو تجعلها فعالة. ووفق المنظور العقلاني التقني يعزى نجاح الاجتماعات إلى البنية التنظيمية للمؤسسة وأعرافها. وحسب هذا المنظور (Hackman, 1990) فإن الاجتماعات كعمل جماعي يمكن قياس فعاليتها على عدة أبعاد وفق معايير الكم والكيف والديمومة والجدوى الممثلة بمدى إثراء طاقة أعضاء العاملين للعمل معا وبدرجة الإسهام في النمو المهني للعاملين. وهكذا فإن فعالية الاجتماعات يمكن قياسها على بعدي الإنتاج والعمليات.

أما وفق منظور الخطاب فإن الاجتماعات هي مكان يشتبك الناس فيه بالكلام الهادف. وهكذا فإنه يمكن قياس فعالية الاجتماعات المدرسية بمدى تركيزها على أغراض الخطاب ونوعيته وآثاره، ذلك لأن الخطاب عامل رئيس من عوامل نجاح الإدارة المدرسية. وعلى المديرين أن يعنوا بنوعية الخطاب السائد في المدرسة لما له من أثر على تحقيق أهداف المدرسة. وقد زاد الاهتمام بتحليل الخطاب التعليمي مع تغير النظرة للمدير باعتباره قائدا ومدربا وميسرا بل وخادما للعاملين، وكذلك مع تزايد التوجه نحو الديموقراطية والمشاركة في اتخاذ القرار بين المعلمين والمديرين والآباء والطلاب. وهكذا أخذ أسلوب الخطاب في المدارس يتغير ومنه الخطاب في الاجتماعات حيث يسعى المديرون لاستخدام خطاب أكثر ديموقراطية وأكثر انفتاحاً مع المعلمين. ومن شأن التفحص الكامل للخطاب في الاجتماعات المدرسية أن يكشف ليس فقط عن نوع الخطاب السائد بل وعن طبيعة العلاقات السائدة في المدرسة.

إضافة إلى كون الاجتماعات وسيلة لتحقيق أهداف المدرسة وفق قواعد عمل ولوائح تنظيمية محددة، وإلى كونها منبرا للخطاب فإنه يمكن النظر إليها باعتبارها وسيلة للتفاعل. ووفق هذا المنظور فإن الأداء المدرسي المؤسسي يتم من خلال التفاعل بين العاملين في المدرسة من مديرين ومدرسين . وخلال هذا التفاعل يتداول المدرسون

والإداريون فيما بينهم حول ما يجري في المدرسة، ويتعاملون مع الضغوط المختلفة التي يتعرضـــون لهـــا كما يستطلعون الفرص المتاحة لهم لتحسين الأداء. ومن هنا فإن فاعلية الاجـــتماع تعـــتمد على درجة تفاعل العاملين في المدرسة ونوعية ذلك التفاعل. ومن هذا المنظور فإن دراسة الاجتماعات وتحليل ما يجري فيها يكشف ليس فقط الجانب التنظيمي في المدرسة بل وعن التفاعل الاجتماعي السائد فيها.

وفـــي الدراســـة الحالـــية جمـــع الباحثان بين المداخل الثلاثة كما يبدو في بنود الاستبانه :

" إن مـــن شأن النظر إلى الاجتماعات المدرسية من عدة منظورات أن يكسب الباحث قوة تحليلية تساعد على رؤية التشابك بين الجوانب التقنية والعقلانية والاجتماعية. أما رؤيتها من منظور واحد فقط فمن شأنه إعطاء صورة مجتزأة عنها. وعلى صعيد الممارسة فإن النظـــر للاجـــتماعات من عدة منظورات يثري رأس المال الفكري للمدير. فالحكم على فعالـــية الاجتماعات من خلال المنظور العقلاني التقني يعتمد على مدى الالتزام بالقواعد والإجراءات. ومن خلال هذا المنظور يمكن أخذ صورة أعمق عن البنية المدرسية وتحديد الأمـــاكن التـــي يجـــب إصـــلاحها . أمـــا من منظور تحليل الخطاب فيحكم على فعالية الاجتماعات من خلال كشف نوع الخطاب وصلته بعلاقات القوى. ويساعد منظور تحليل الخطـــاب المدير على فهم ما يدور في ذهن الأعضاء. ويمكن من خلال ذلك طرح أسئلة تتطلب إجابات أعمق. ومن المنظور التفاعلي يحكم على فعالية الاجتماعات بمدى إثرائها للتفاعل بين أعضاء الهيئة التعليمية " (Riehl, 1998) .

مشكلة الدراسة

تنـــبع مـــشكلة هذه الدراسة من اعتبارات علمية وعملية. أما الاعتبارات العلمية فتتمـــثل في الفجوة بين التنظير للاجتماعات المدرسية من جهة، ودراستها دراسة ميدانية مـــن جهـــة أخـــرى. وبهـــذا الصدد تشير أدبيات الإدارة التربوية إلى أهمية الاجتماعات باعتـــبارها واحدة من أهم تقنيات العمل المؤسسي. وقد أفردت الأدبيات حيزا لا بأس به لبـــيان أهمية الاجتماعات وتحديد أنواعها وأهدافها وعوامل نجاحها ومعوقاتها. ولكن هذا الاهـــتمام لم يواكبه اهتمام بحثي ميداني بنفس القدر. فهناك ندرة في الدراسات الميدانية الأجنبـــية والعـــربية حول الاجتماعات المدرسية. من ناحية أخرى تورد الدراسات آراء للمعلمـــين بـــشكل خـــاص تشكك في فعاليتها. لذلك توصي تلك الدراسات بإجراء بحوث ميدانـــية حـــول الموضـــوع. أما الاعتبارات العملية فتتمثل في عدم وجود أي دراسة في الواقـــع الأردنـــي حول الاجتماعات المدرسية في حدود علم الباحثين. وهذا الإطار يقوم الباحثان بهذه الدراسة.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس في هذه الدراسة هو " ما درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس ومعلميها في محافظة إربد في الأردن؟

ويتفرع عن هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر مديري المدارس ومعلميها في محافظة إربد؟

(٢) هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المشاركين تبعاً لخصائصهم الشخصية؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

* تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس محافظة إربد – الأردن.
* تقرير ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المشاركين تبعاً لخصائصهم الشخصية.

تحديد المصطلحات

الاجتماعات المدرسية: ترجع كلمة اجتماعات إلى المصدر الثلاثي (ج ، م، ع)، ويقال: جمع الشيء عن تفرقه، يجمعه جمعاً، واستجمع السيل: اجتمع من كل موضع. وجمعته: إذا جئت به من ههنا وههنا. وجمعها المجتمعون.(أبو الفضل ابن منظور،١٩٩٩). وتنحصر الاستعمالات اللغوية لكلمة اجتماع حول مجموعه من المعاني، منها: الكثرة، الامتلاء، الشمل، الحفل، الائتلاف، وعدم التفرق، والجماعة من الناس.

والاجتماع كمصطلح إداري: هو لقاء بين أكثر من فرد في مكان محدد وزمان محدد، للتداول والتشاور حول موضوع أو مشكلة، بغرض تحليلها واتخاذ القرار بشأنها (جمال زيدان، ١٩٩٧).

أما تعريفه إجرائياً لأغراض هذه الدراسة فهو: اجتماع مدير المدرسة مع الهيئة التعليمية في المدرسة للتداول في قضايا تنظيمية وفنية واقتصادية واجتماعية تهم المدرسة وتؤثر على أدائها.

فعالية الاجتماعات المدرسية: 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. وسوف تقاس فعالية الاجتماعات المدرسية في هذه الدراسة بالدرجات التي يعطيها المشاركون لكل بند من بنود الاستبانه.

أهمية الدراسة

لهذه الدراسة أهمية نظرية وعملية تتمثل في الأمور التالية:

- أهمية الموضوع، فالاجتماعات تقنية إدارية لا غنى عنها في المدارس.
- ندرة الدراسات التي تعرضت لهذا الموضوع في ميدان التربية.
- يأمل الباحثان أن تكون هذه الدراسة، منطلقاً لباحثين آخرين يجرون دراسات في هذا الميدان المهم.
- توفير بيانات للممارسين والمسؤولين المعنيين تفيد في التخطيط لجعل الاجتماعات المدرسية أكثر فعالية.

الطريقة والإجراءات

عينة الدراسة

تمثلت عينة هذه الدراسة في مجموعة قصدية من معلمين ومديري مدارس من الملتحقين ببرامج الدبلوم والماجستير في كلية التربية بجامعة اليرموك للعام الدراسي ٢٠٠٥- ٢٠٠٦م. ويبين الجدول (١) توزع أفراد العينة على الخصائص الشخصية. ويتبين من الجدول أن المعلمين يشكلون ثلاثة أرباع العينة تقريباً (٧٤,٣% مقابل ٢٥,٧% من المديرين)، كما يزيد عدد الإناث بشكل ملحوظ عن الذكور (٦٢% و ٣٨% على التوالي). وتشكل الفئة العمرية (٣١-٤٠ سنة) حوالي نصف أفراد العينة (٤٨,٦%)، بينما يتوزع باقي أفراد العينة على الفئتين الأصغر (٢٠-٣٠ سنة) والأكبر (فوق ٤٠ سنة) بالتساوي تقريباً (٢٦,٢% و ٢٥,١% على التوالي). ويأخذ التوزع نمطاً مشابهاً بالنسبة للخبرة فحوالي نصف أفراد العينة (٤٧,٥%) لديهم أكثر من عشرين سنة من الخبرة، بينما يتوزع أصحاب الخبرة الأقل على الفئتين الأخريين (من ١-١٠ سنوات و من ١١-٢٠ سنة) بالتساوي تقريباً (٢٧,٣% و ٢٥,١% على التوالي). أما من حيث المؤهل فالغالبية من حملة البكالوريوس (٦٠,٣%) ثم الدبلوم (٣٠,٧%) والماجستير (٨,٩%). وأخيراً كان عدد المشاركين من المدارس الأساسية أكثر قليلاً من المشاركين من المدارس الثانوية (٥٧% مقابل ٤٣% على التوالي).

جدول (١)
البيانات الشخصية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
المسمى الوظيفي	مدير	٤٦	%٢٥,٧
	معلم	١٣٣	%٧٤,٣
الجنس	ذكر	٦٨	%٣٨
	أنثى	١١١	%٦٢
العمر	٢٠-٣٠	٤٧	%٢٦,٢
	٣١-٤٠	٨٧	%٤٨,٦
	فوق ٤٠	٤٥	%٢٥,١
سنوات الخبرة	١-١٠	٤٩	%٢٧,٣
	١١-٢٠	٤٥	%٢٥,١
	أكثر من ٢٠	٨٥	%٤٧,٥
المؤهل	دبلوم	٥٥	%٣٠,٧
	بكالوريوس	١٠٨	%٦٠,٣
	ماجستير	١٦	%٨,٩
نوع المدرسة	أساسي	١٠٢	%٥٧
	ثانوي	٧٧	%٤٣

منهج الدراسة

تعتمد هذه الدراسة المنهج الوصفي وتستخدم الاستبانه أداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة وتحليلها. بالإضافة إلى ذلك قام الباحثان بمسح مكتبي من أجل بناء الإطار النظري للدراسة وأداتها.

أداة الدراسة

الأداة الرئيسية المستخدمة في هذه الدراسة هي استبانه من اعداد الباحثين. وقد صممت من أجل قياس مدى فاعلية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين. تنقسم الاستبانه إلى جزأين: الأول يشتمل على بيانات شخصية عن المديرين والمعلمين وتتمثل في الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، والمستوى الأكاديمي للمدرسة. ويتكون الجزء الثاني من ٢٩ فقرة توزعت على خمسة محاور كما يلي:

(١) محور إدارة الوقت: وقد حدد ذلك بالفقرات ١ و ٢ و ٤ و ٢٥.
(٢) محور جدول أعمال الاجتماع: وقد حدد بالفقرات ٣ و ٩ و ١٠ و ١١ و ١٢.
(٣) محور الإجراءات: وقد حدد بالفقرات ١٣ و ١٥ و ١٦ و ١٧ و ١٨ و ٢١ و ٢٨.
(٤) محور المداولات: وقد حدد بالفقرات ٥ و ٦ و ٧ و ١٩ و ٢٠ و ٢٢ و ٢٣ و ٢٦.
(٥) محور الجدوى من الاجتماعات: وقد حدد ذلك بالفقرات ٨ و ١٤ و ٢٤ و ٢٧ و ٢.

وقـد تـم استخدام طريقة (ليكرت) لتقييم إجابات العينة على فقرات الاستبانه بحيث يكون هناك خمسة خيارات مقابل كل فقرة: دائماً وغالباً وأحياناً وقليلاً ونادراً.

صدق الأداة وثباتها:

لقد تم التأكد من صدق الاستبانه وثباتها وذلك عن طريق عرضها على مختصين في الإدارة التعليمية من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية جامعة اليرموك. وقد عدلت الاستبانه في ضوء ما قدموه من ملاحظات.

أمـا ثبات الاستبانه فتم التأكد منه بطريقة إعادة الاختبار على عدد من المديرين والمشاركين مع فاصل أسبوعين بين المرتين. واستخدم معامل ارتباط بيرسون للتأكد من الثـبات مع مرور الوقت، وتراوح معامل بيرسون بين ٠,٧٨ و ٠,٨٢. كما تم التأكد من الاتـساق الداخلي للأداة باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) للاتساق الداخلي، وكانت النتيجة ٠,٨٦ للأداة ككل بينما تراوحت بالنسبة للمحاور بين ٠,٧٧ و ٠,٨٤.

المعالجة الإحصائية

مـن أجـل الاجابة على سؤال الدراسة فقد تمت المعالجة الإحصائية باستخدام النـسب والتكرارات لكل بعد من أبعاد محاور الاستبانه الخمسة. كما استخدم اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي لتقرير درجة دلالة الفروق واتجاه الدلالة.

نتائج الدراسة:

يتم عرض نتائج الدراسة الميدانية بناءاً على محاورها الخمسة المتمثلة بوقت الاجتماع وجدول أعماله، وإجراءات ترتيبه، والمداولات القائمة أثناء الاجتماع، بالإضافة إلى الجدوى من الاجتماعات المدرسية. وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

أولا: تقدير درجة فعالية الإجتماعات المدرسية

تظهر البيانات التي يعرضها الجدول (٢) أن المشاركين أوردوا درجة فعالية معتدلة لفعالية الاجتماعات المدرسية بشكل عام (المتوسط العام ٢,٩)، وتراوحت متوسطات المحاور بين ١,٩ و ٣,٥. ومن اللافت للنظر أن محور الجدوى من

الاجتماعات قد حظي بأقل المتوسطات، يليه محور إدارة الوقت (١,٩ و ٢,٨ على التوالي) بينما حظي محور الإجراءات بمتوسط مرتفع نسبياً (٣,٥).

جدول (٢)

متوسطات المحاور

الرقم	المحور	المتوسط
١	إدارة الوقت	٢,٨٠٨
٢	جدول الأعمال	٣,١٤٣
٣	الإجراءات	٣,٥٢١
٤	المداولات	٣,١٣٩
٥	الجدوى من الاجتماعات	١,٩٣٢
المتوسط العام		**٢,٩**

ثانياً: تأثير المتغيرات

تأثير متغير المسمى الوظيفي:

يبين الجدول (٣) وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً للمسمى الوظيفي بين المستجيبين لصالح المديرين على أربعة من محاور الاستبانه وهي جدول الأعمال والإجراءات والمداولات والجدوى من الاجتماعات.

جدول (٣)

متوسطات المحاور وقيمة ت مع متغير المسمى الوظيفي

المحور	الجنس	المتوسط	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
الوقت	مدرس	١١,١٨٨٠	٠,٣٨٦	١٧٧	٠,٧٠٠
	مدير	١١,٣٦٩٦			
جدول الأعمال	مدرس	١٥,٤٢١١	٢,٥٠١	١٧٧	٠,٠١٣
	مدير	١٦,٥٦٥٢			
الإجراءات	مدرس	٢٤,٣٤٥٩	١،٨٦٧	١٧٧	٠,٠٥
	مدير	٢٥,٥٤٣٥			
المداولات	مدرس	٢٤,٨٥٧١	١,٧٩١	١٧٧	٠,٠٠٥
	مدير	٢٥,٨٦٩٦			
الجدوى من الاجتماعات	مدرس	٩,٤٤٤٤	٠,٥٠٣	١٧٧	٠,٠٥١
	مدير	٩,٧٤٤٨			

تأثير متغير الجنس:

تظهر البيانات التي يعرضها الجدول (٤) عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين المستجيبين على مختلف محاور الاستبانه تبعاً لمتغير الجنس.

جدول (٤)

متوسطات المحاور وقيمة ت مع متغير الجنس

المحور	الجنس	المتوسط	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
الوقت	ذكور	١١,٣٦٧٦	٠,٥٠٧	١٧٧	٠,٦١٣
	إناث	١١,١٥٣٢			
جدول الأعمال	ذكور	١٦,١٠٢٩	١,٥٠٢	١٧٧	٠,١٣٥
	إناث	١٥,٤٧٧٥			
الإجراءات	ذكور	٢٤,٥٥٨	٠,٢٦٢	١٧٧	٠,٧٩٣
	إناث	٢٤,٧١١٧			
المداولات	ذكور	٢٤,٦٤٧١	١,٤٨٦	١٧٧	٠,١٣٩
	إناث	٢٥,٤٠٥٤			
الجدوى من الاجتماعات	ذكور	٩,٥٧٣٥	٠,٢٦٦	١٧٧	٠,٧٩١
	إناث	٩,٧٢٠٧			

تأثير متغير العمر:

لا تشير البيانات التي يعرضها الجدول (٥) إلى وجود فروق دالة إحصائياً بين المستجيبين تبعاً لمتغير العمر على أي من محاور الأداة.

جدول (٥)

تحليل التباين في الإجابات مع متغير العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
الوقت	بين المجموعات	٢٩,٠٢٥	٣	٩,٦٧٥	١,٢٩٣	٠,٢٧٨
	داخل المجموعات	١٣٠٩,١٢١	١٧٥	٧,٤٨١		
جدول الأعمال	بين المجموعات	١٩,٣٨٣	٣	٦,٤٦١	٠,٨٧٦	٠,٤٥٥
	داخل المجموعات	١٢٩١,٠٨٦	١٧٥	٧,٣٧٨		
الإجراءات	بين المجموعات	٤١,٣٠٦	٣	١٣,٧٦٩	٠,٩٦٥	٠,٤١١
	داخل المجموعات	٢٤٩٧,٢١٩	١٧٥	١٤,٢٧٠		
المداولات	بين المجموعات	١٣,١٠٦	٣	٤,٣٦٩	٠,٣٩١	٠,٧٦٠
	داخل المجموعات	١٩٥٥,٤٣١	١٧٥	١١,١٧٤		
الجدوى من الاجتماعات	بين المجموعات	١٢,٧٥٩	٣	٤,٢٥٣	٠,٣٢٦	٠,٨٠٦
	داخل المجموعات	٢٢٨١,١٢٩	١٧٥	١٣,٠٥٣		

تأثير المؤهل الأكاديمي:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجيبين تبعاً لمتغير المؤهل الأكاديمي على أي من محاور الاستبانه كما يتبين من الجدول (٦).

جدول (٦)

تحليل التباين في الإجابات مع متغير المؤهل الأكاديمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
الوقت	بين المجموعات	٢٨,٠٣٦	٢	١٤,٠١٨	١,٨٨٣	٠,١٥٥
	داخل المجموعات	١٣١٠,١٠٩	١٧٦	٧,٤٤٤		
جدول الأعمال	بين المجموعات	١٩,٢٥٣	٢	٩,٦٢٦	١,٣١٢	٠,٢٧٢
	داخل المجموعات	١٢٩١,٢١٧	١٧٦	٧,٣٣٦		
الإجراءات	بين المجموعات	٥٤,٢٢٩	٢	٢٧,١١٤	١,٩٢١	٠,١٥٠
	داخل المجموعات	٢٤٨٤,٢٩٧	١٧٦	١٤,١١٥		
المداولات	بين المجموعات	١٣,١٩٨	٢	٦,٥٩٩	٠,٥٩٤	٠,٥٥٣
	داخل المجموعات	١٩٥٥,٣٣٩	١٧٦	١١,١١٠		
الجدوى من الاجتماعات	بين المجموعات	٦٠,٧٥٧	٢	٣٠,٣٧٨	٢,٣٩٤	٠,٠٩٤
	داخل المجموعات	٢٢٣٣,١٣١	١٧٦	١٢,٦٨٨		

تأثير متغير سنوات الخبرة

تظهر البيانات التي يعرضها الجدول (٧) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة على أي من محاور الدراسة.

جدول (٧)

تحليل التباين في الإجابات مع متغير سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	ف	الدلالة
الوقت	بين المجموعات	١٢,٠١٩	٣	٤,٠٠٦	٠,٥٢٩	٠,٦٦٣
	داخل المجموعات	١٣٢٦,١٢٦	١٧٥	٧,٥٧٨		
جدول الأعمال	بين المجموعات	١١,٤٧٢	٣	٣,٨٢٤	٠,٥١٥	٠,٦٧٢
	داخل المجموعات	١٢٩٨,٩٩٧	١٧٥	٧,٤٢٣		
الإجراءات	بين المجموعات	٤١,٤٧٦	٣	١٣,٨٢٥	٠,٩٦٩	٠,٤٠٩
	داخل المجموعات	٢٤٩٧,٠٥٠	١٧٥	١٤,٢٦٩		
المداولات	بين المجموعات	٣٩,٣٥٣	٣	١٣,١١٨	١,١٩٠	٠,٣١٥
	داخل المجموعات	١٩٢٩,١٨٤	١٧٥	١١,٠٢٤		
الجدوى من الاجتماعات	بين المجموعات	١٠,٣٨٦	٣	٣,٤٦٢	٠,٢٦٥	٠,٨٥٠
	داخل المجموعات	٢٢٨٣,٥٠٢	١٧٥	١٣,٠٤٩		

تأثير متغير المستوى الأكاديمي للمدرسة:

يتبين من البيانات التي يعرضها الجدول (٨) أن متغير المستوى الأكاديمي للمدرسة لم يسفر عن فروق ذات دلالة إحصائية بين المستجيبين على أي من محاور الدراسة.

جدول (٨)

متوسطات المحاور وقيمة ت مع متغير المستوى الأكاديمي للمدرسة

المحور	الجنس	المتوسط	قيمة ت	درجة الحرية	الدلالة
الوقت	أساسي	١١،٤٨٠٤	١،٣٨٤	١٧٧	٠،١٦٨
	ثانوي	١٠،٩٠٩١			
جدول الأعمال	أساسي	١٥،٦١٧٦	٠،٥٥٢	١٧٧	٠،٥٨٢
	ثانوي	١٥،٨٤٤٢			
الإجراءات	أساسي	٢٤،٩٠٢٠	١،٠١٣	١٧٧	٠،٣١٣
	ثانوي	٢٤،٣٢٤٧			
المداولات	أساسي	٢٥،٣٦٢٧	١،١٣٧	١٧٧	٠،٢٥٧
	ثانوي	٢٤،٧٩٢٢			
الجدوى من الاجتماعات	أساسي	١٠،٠٢٩٤	١،٥٧٠	١٧٧	٠،١١٨
	ثانوي	٩،١٨١٨			

مناقشة النتائج

أجريت هذه الدراسة بهدف تقصي درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المدرسين والمديرين في محافظة إربد بشمال الأردن، وتقرير ما إذا كان ذلك يتأثر بخصائصهم الشخصية. وقد أظهرت النتائج:

- أن المشاركين في الدراسة أوردوا تقديرا معتدلاً نسبياً لدرجة فعالية الاجتماعات المدرسية (٢,٩). وقد بين الجدول (٢) أن محوراً واحداً فقط من محاور الدراسة وهو محور الإجراءات قد حظي بمتوسط مرتفع نسبياً (٣,٥) يليه محورا جدول الأعمال والمداولات (٣,١٤ و ٣,١٣) بينما جاء محورا إدارة الوقت والجدوى من الاجتماعات في آخر المحاور (٢,٨ و ١,٩ على التوالي). وهي نتيجة لافتة للنظر إذ تعني أنه رغم تلبية المداولات والإجراءات وجدول الأعمال للمعايير اللازمة للاجتماعات المجدية إلا أن المشاركين غير مقتنعين كثيرا بجدوى الاجتماعات. تختلف هذه النتيجة مع ما توصل إليه نضال الحوامدة (٢٠٠٢) الذي أشارت دراسته إلى أن تصورات العاملين المشاركين في الاجتماعات التي تعقد في الوزارات الأردنية هي تصورات إيجابية على جميع أبعاد الأداة التي استخدمها. بطبيعة الحال يجب الوضع في الاعتبار

أن دراسة نضال الحوامدة أجريت على موظفي وزارات وليس على مدرسي ومديري مدارس كما هو شأن الدراسة الحالية. ولكن نتائج الدراسة الحالية تتفق مع نتائج دراسة فهد العثيمين (١٩٩٧) الذي توصل إلى وجود تصورات إيجابية وأخرى سلبية لبعض جوانب الاجتماعات في الإدارات الحكومية السعودية. من ناحية أخرى تتفق نتائج الدراسة الحالية إلى حد ما مع ما أشارت إليه معظم الدراسات السابقة ومع ما هو سائد في الأدبيات حول ضعف جدوى الاجتماعات المدرسية (Gabriel, 2000). وربما يحتاج الأمر إلى دراسات لاحقة لتقصي العوامل التي تجعل بعض الاجتماعات مفيدة وبعضها غير مفيد أو تجعل المعنيين يعتقدون كذلك، فقد يكون من مجانبة الصواب القول أن الاجتماعات مجدية أو غير مجدية بالمطلق. ونجد لهذا التوجه دعما في دراسة (Norton and Lester, 1998) اللتين صنفتا الاجتماعات إلى مفيدة وغير مفيدة تبعا لطريقة إدارتها والإعداد لها والموضوعات التي تبحث فيها. والواقع أن كثيراً من الباحثين والمفكرين قد عنوا بتحديد خصائص الاجتماعات المفيدة وغير المفيدة (فهد العثيمين، ١٩٩٧؛ زينب الجبر، ٢٠٠٢؛ Gabriel, 2005).

- لم يكن للمتغيرات تأثير على إجابات المشاركين باستثناء متغير المسمى الوظيفي حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمدرسين لصالح المديرين. وربما يعود عدم وجود فروق ذات دلالة بين المشاركين إلى كونهم يعيشون نفس الظروف ويخضعون لنفس القوانين والتشريعات. أما وجود فروق بين المدرسين والمديرين فهو أمر معقول وقد يعزى إلى أكثر من سبب. ربما يعزى إلى اختلاف نظرة كل من الطرفين بحكم مركزه الوظيفي وما يستتبعه من مهام وأدوار. وربما يعود إلى ما يعرف في علم التنظيم بالجماعة المرجعية Reference Group التي تشكل نوعاً من الإطار المرجعي للفرد الذي يرى من خلاله الأمور، فالجماعة المرجعية للمديرين تختلف عن الجماعة المرجعية للمدرسين. وربما يكون الأمر موقفاً دفاعياً للمديرين فمن ضمن مهام أدوارهم عقد الاجتماعات، وهم يعتبرون نجاح الاجتماعات نجاحاً لهم. وقد أشار (Gronn, 1984) و (Riehl, 1998) إلى اهتمام المديرين بالاجتماعات وتحكمهم في طريقة عقدها ومداولاتها وتحويلها بشكل عام إلى الجهة التي يريدونها. وقد يفهم ذلك بشكل أفضل من خلال المنظور السياسي للإدارة المدرسية Politics of Educational Administration.

التوصيات

بما أن الدراسة قد أظهرت أن تقدير المشاركين لفعالية الاجتماعات المدرسية معتدل بشكل عام فيجب على المسؤولين دراسة العوامل التي تكمن وراء ذلك، والعمل على توفير السبل التي تجعل الاجتماعات فعالة. وقد يتطلب الأمر:

- تدريب المديرين على الإعداد والتخطيط الجيد للاجتماعات وعلى حسن إدارتها ومتابعتها.
- دراسة الأسباب التي تجعل المعلمين يرون الاجتماعات قليلة الفعالية أو ليست في مستوى التوقعات.
- توثيق الصلة بين المدرسين والمديرين حتى تتقارب وجهات نظرهم.
- إجراء دراسات لاحقة تستخدم مناهج بحث أخرى ومتغيرات أخرى، ودراسات تربط بين فعالية الاجتماعات المدرسية وبعض البنى المفاهيمية مثل الرضا الوظيفي والمناخ التنظيمي والانتماء التنظيمي وما إلى ذلك.

المراجع

المراجع العربية

- أبو الفضل جمال الدين ابن منظور (١٩٩٩)، لسان العرب، بيروت: دار إحياء التراث العربي، ط٣.
- جمال غانم زيدان (١٩٩٧)، تنظيم وإدارة الاجتماعات، بيروت: دار الجيل، ط١.
- زينب الجبر (٢٠٠٢)، التخطيط المدرسي، العين، مكتبة الفلاح.
- طارق عبد الحميد البدري (٢٠٠٥)، الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة المدرسية، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط١.
- فاروق شوقي البوهي (٢٠٠١)، الإدارة التعليمية والمدرسية، القاهرة: دار قباء للنشر والتوزيع.
- فهد بن سعود العثيمين (١٩٩٧)، الاجتماعات وفعاليتها في الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية، الرياض: مكتبة التوبة، ط١.
- كايد سلامه (١٩٨٩)، إدارة الاجتماعات مهارة أساسية للمدير الفعال، إربد: جامعة اليرموك، مركز البحث والتطوير التربوي.

- نـضال الحـوامدة (٢٠٠٢)، علاقة عناصر إدارة الاجتماعات بكفايتها وفاعليتها في الوزارات الأردنية (دراسة ميدانية)، الكرك: جامعة مؤتة.

المراجع الأجنبية

- Gabriel, J., (2005): How to thrive as a teacher leader, ASCD, Virginia.
- Gronn, P., (1984): Administrative Power in a school Meeting, Educational Administration Quarterly, 20(2) 65-92.
- Hackman, J., (Ed.) (1990): Groups that work (and those that do not), San Francisco, Jossey-Bass.
- Norton, M., and Lester, P., (1988): 40 Ways to improve your faculty meeting, Principal, 68 (1) 31-32.
- Riehl, C., (1998): We Gather together: Work, Discourse, and Constitutive Social Action in Elementary School Faculty Meetings, Educational Administration Quarterly, 34(1) 91-125.

تاريخ ورود البحـث : ٢٠٠٦/١١/٦م
تاريخ ورود التعديلات : ٢٠٠٦/١٢/٢٧م
تاريخ القبول للنشـر : ٢/٦ /٢٠٠٧م