

## The Degree towhich School Principals in the Negev Region practice Managing Meetings from the Point of View of Principals and Teachers

Rima Saleh Al-Heeb\*  
Prof. Saleh Nasser Alimat\*\*

Received 10/5/2022

Accepted 25/6/2022

### Abstract:

The study aimed to reveal the degree of practicing meeting management among school principals in the Negev region from the point of view of principals and teachers. The study followed the descriptive survey methodology, and to collect the data, a questionnaire consisting of (27) items was used distributed on four domains, namely (meeting planning, organizing and managing meetings, evaluating meetings, human relations in meetings) and its validity and reliability were verified, applied to a simple random sample, consisting of (400) principals and teachers. The most important results of the study indicated that the total degree of meeting management practice among school principals was medium. And that the domains of the study tool all came to a medium degree with the exception of "the domain of human relations in meetings" which came to a high degree. The results showed that there were differences due to the variable of sex in all domains except for the domain of human relations in the meeting, and the differences came in favor of females, and there were differences due to the variable years of experience in all domains, which came in favor of ten years or more, and there were no differences due to the educational qualification variable, and the job title variable in All domains except the domain of planning meeting , and the differences came in favor of principals. The study recommended holding training courses for school principals on meeting management methods.

**Keywords:** meeting management, the Negev region, managers, teachers.

## درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة الاجتماعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين

\* ريماء صالح الهيب

\*\* أ.د. صالح ناصر عليمات

ملخص:

هدفت الدراسة الكشف عن درجة ممارسة إدارة الاجتماعات لدى مدير المدارس في منطقة النقب من وجهة نظر المديرين والمعلمين. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، ولجمع البيانات استخدمت استبانة مكونة من (27) فقرة موزعة على أربعه مجالات، وهي (الخطيط للاجتماع، تنظيم وإدارة الاجتماعات، تقويم الاجتماعات، العلاقات الإنسانية في الاجتماعات) وتم التأكيد من صدقها وثباتها، طبقت على عينة عشوائية بسيطة تألفت من (400) فرد من المديرين والمعلمين. أشارت أهم نتائج الدراسة إلى أن الدرجة الكلية لممارسة إدارة الاجتماعات لدى مدير المدارس جاءت متوسطة. وأن مجالات أداء الدراسة جاءت جميعها بدرجة متوسطة باستثناء "مجال العلاقات الإنسانية في الاجتماعات" جاء بدرجة مرتفعة. وأظهرت النتائج وجود فروق تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات باستثناء مجال العلاقات الإنسانية في الاجتماع، وجاءت الفروق لصالح الاناث، ووجود فروق تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات، جاءت لصالح عشر سنوات فأكثر، وعدم وجود فروق تعزى لمتغير المؤهل العلمي، ومتغير المسمى الوظيفي في جميع المجالات باستثناء مجال الخطيط للاجتماع، وجاءت الفروق لصالح المديرين. وأوصت الدراسة بعقد دورات تدريبية لمديري المدارس بأساليب إدارة الاجتماعات.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الاجتماعات، منطقة النقب، المديرين، المعلمين.

\* فلسطين/ [rema.adam.89@gmail.com](mailto:rema.adam.89@gmail.com)

\*\* كلية العلوم التربوية/ جامعة اليرموك/ الأردن/ [olimatsaleh@yu.edu.jo](mailto:olimatsaleh@yu.edu.jo)

## المقدمة

تعد الإدارة المدرسية القاعدة الأساسية في هرم عملية الإصلاح التربوي، إذ لا شك أن الإدارة تؤدي الدور الأكبر في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية من خلال الممارسات والعمليات التي تقوم بها داخل المؤسسات التربوية، لا سيما أنها المسؤولة عن عملية التخطيط الاستراتيجي ووضع رؤية المؤسسة ورسالتها، والإشراف على العاملين وتوجيههم ومتابعتهم وتنميتهم مهنياً وتقويم أدائهم. كذلك تطوير العلاقات بينها وبين العاملين في المؤسسة وبين المؤسسة والمجتمع المحلي بشكل عام. ولكي يتسمى للإدارة القيام بأدوارها والمهامات والواجبات الموكلة لها لا بد من وجود آليات تساعدها على ذلك وتعد إدارة الاجتماعات المدرسية من أهم الآليات التي قد تمارسها الإدارة لتحقيق أهدافها، ولما لها من دور كبير في تحقيق مبدأ مشاركة العاملين والأعضاء في النهوض بالمؤسسة من خلال تقديم الاقتراحات والمشاركة في اتخاذ القرارات.

وتساعد الاجتماعات على استثمار الوقت، واتخاذ القرار الصائب في الوقت المناسب، وتوفير التفاعل والتواصل بين المعلمين والإدارة. وتبادل الخبرات والتعرف إلى المشكلات التي تواجه المدرسة والمشاركة في وضع الحلول المناسبة لها، وكذلك تساعد على انجاز الأعمال في وقت مبكر (Badra, 2010).

وأشار أسعد (Asead, 2008) أن الاجتماعات المدرسية هي من أقدم الطرق وأهمها لتعزيز عملية الاتصال والتواصل بين جميع العاملين داخل المدرسة وخارجها، ويعينا عن الاجتماعات التقليدية التي تستنزف بالعادة الوقت والموارد ويعود ذلك لافتقارها للإعداد المسبق، والخطيط الجيد، وعدم وجود آلية لمتابعة وتقدير القرارات وتنفيذها التي عنها، لذلك تتميز الاجتماعات الفعالة بتقديم أحدث المعلومات وأكثرها وضوحاً، ومن أوثق المصادر وهي من المسؤولين للعاملين بشكل مباشر، وتقدم الفرصة للجميع للمشاركة في اتخاذ القرارات وبالتالي يؤدي ذلك لرفع الروح المعنوية لدى العاملين، وبيث الحماس فيهم لتنفيذ القرارات وتحمل مسؤوليتها.

وهذا يستوجب على مدير المدرسة أن يمتلك مهارة الاتصال والتواصل الفعال، ليتمكن من تحقيق أهداف الاجتماع وإدارته بشكل جيد، وليتمكن من إيصال الرسالة التي يريدها بالشكل الصحيح واستقبال الملاحظات من العاملين بالمعنى والصورة المقصودة، وثُعد الاجتماعات أسلوباً من أساليب الاتصال المفتوح والمناقشة الحرة التي تتيح للأفراد المجتمعين تقديم الاقتراحات والتحدث والاقناع (Ahmad, 2010).

ويعرف الاجتماع بأنه: "لقاء بين مجموعة من الأفراد ينتمون إلى جهة تنظيمية واحدة يجتمعون معاً لتبادل الأفكار والمعلومات الخاصة بموضوع معين واتخاذ القرارات اللازمة بشأنها" (Mahir, 2000, 16). وقد عرف سيباني (Sibani, 2014, 121) الاجتماع بأنه: "عبارة عن تجمع عملى أو مهنى منظم من اثنين أو أكثر من الناس يمكن أن تطبق فيها قواعد الإدارة الناجحة. أما أبو النصر (Abu Al-nasr, 2009, 26) فيعرف الاجتماع بأنه: "هو إحدى وسائل الاتصال الجماعي والهادف والمخطط والمبادر وجهها لوجه". وعرف المغيدى (Mughaydi, 2013, 208) الاجتماعات بأنها: "وسيلة من وسائل الاتصال لقاء فكري، اجتماعي، وظيفي، تشاركي بين قائد المجموعة وأفراد المجموعة يتم من خلاله تداول الآراء نحو تفعيل الأداء، من خلال معالجة الصعوبات والمعوقات أو المشكلات، وعرض وجهات النظر بين أفراد المجموعة، من أجل التوصل إلى قرار يهدف إلى تحقيق الهدف المنشود".

ويعرف الباحثان الاجتماع بعد الإطلاع على ما سبق من أدب بأنه: لقاء بين مجموعة من الأفراد، تجمع بينهم أهداف مشتركة داخل تنظيم رسمي، يسير وفق خطوات مدرستة مسبقاً وبإدارة مدير التنظيم.

أما إدارة الاجتماعات فقد عرفها عبد القادر (Abd Al-Qadir, 2003, 11) بأنها: "المقدرة على تنظيم الاجتماع، وتوجيه الجهود نحو تحقيق الهدف من الاجتماع بدرجة عالية من الكفاءة. وعرف العامري (Al Amri, 2013, 499) إدارة الاجتماعات بأنها: "العملية التي يتم التخطيط المسبق لها من خلال التخطيط والتنظيم والتقويم والمتابعة كي يتم التفاعل وتبادل الأفكار، والعصف الذهني بين المجتمعين للوصول إلى أفضل الحلول والنتائج للقضايا المطروحة على جدول الأعمال، وبدون تسلط، وبشفافية كي يشعر الجميع بأنهم شاركوا في عملية صنع واتخاذ القرار".

ويعرف الباحثان إدارة الاجتماعات بأنها: العملية التي يقوم من خلالها المدير على التنظيم والتنسيق وتوجيه الأفراد نحو تبادل الأفكار وتقديم الاقتراحات التي تساعد على تحقيق ما وضع الاجتماع لأجله.

أما أهمية الاجتماعات كما أوردها أحمد (Ahmad, 2010) فتمثل بإتاحة الفرصة للإدارة لاتخاذ القرارات الرشيدة المبنية من خبرات ومعلومات أعضاء الاجتماع من مختلف المستويات الوظيفية. وتعمل على غرس شعور الانتماء لدى العاملين ورفع روحهم المعنوية، وتشجيعهم نحو تنفيذ القرارات بحماس بوصفهم جزءاً منه، وتعد وسيلة تدريبية لتنمية مهارات العاملين على كيفية

التنظيم والحوار الابحاجي وتقديم المقترنات والتفكير بإبداع لاتخاذ قرارات مناسبة. وتؤدي إلى تقوية العلاقات الإنسانية وتعزيزها بين المستويات الوظيفية جميعها، والتخلص من أسلوب التسلط في إصدار القرارات والتحيز نحو المستويات العليا في المؤسسة.

ويرى الباحثان أن لالجتماعات أهمية بالغة فهي تتيح للإدارة الاطلاع على مشكلات العاملين ومساعدتهم على حلها، كم تكشف عن الخبرات والأفكار الإبداعية الكامنة لدى العاملين، وتجعل قنوات الاتصال مفتوحة بين جميع الأطراف داخل المؤسسة، وتترفع من شعور الولاء والانتماء لدى العاملين نحو العمل على تحقيق أهداف المؤسسة.

من خلال الاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة توصل الباحثان إلى مجموعة من الدراسات السابقة العربية والأجنبية التي لها علاقة بالدراسة الحالية وفيما يأتي عرض لهذه الدراسات:

لقد أجريت عدة دراسات في موضوع إدارة الاجتماعات فقد أجرى براندنبورج (Brandenburg, 2008) دراسة هدفت إلى إجراء دراسة متعمقة لممارسات المدارس الثانوية ل الاجتماعات أعضاء هيئة التدريس في ولاية ويسكونسن، كما بحثت هذه الدراسة الحاجز التي تحول دون إجراء اجتماعات فعالة لأعضاء هيئة التدريس. واستخدمت هذه الدراسة البحثية المنهج الوصفي لدراسة ممارسات اجتماع هيئة التدريس في المدارس الثانوية. ولقد شمل المسح (26) معلما من أربع مدارس من المرحلة الثانوية. وأظهرت النتائج المستخلصة من هذه الدراسة أن القيادات التعليمية في المدارس الثانوية يستخدمون مكونات الاجتماع الفعال داخل اجتماعات هيئة التدريس الخاصة بهم . وبناء على وجهة نظر المعلمين فمن الواضح أن القواعد الأساسية لا يجري تفييدها.

وأجرى الشريف (Al-Sharif, 2013) دراسة هدفت التعرف إلى واقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها فضلاً عن الكشف عن أثر الجنس والمؤهل العلمي والخبرة على تقييرات المعلمين الواقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في الأردن. وأستخدم المنهج الوصفي المسيحي، ولتحقيق أهداف الدراسة وظفت الاستبانة اداة لجمع البيانات وتكونت من (43) فقرة موزعة على أربعة محاور، والتي تم تطبيقها على عينة مكونة من (216) معلماً ومعلمة تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن درجة ممارسة مدير المدارس الثانوية في لواء الرمثا لمهارات إدارة الاجتماعات في مدارسهم كانت متوسطة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييرات معلمي

المرحلة الثانوية لمدى ممارسة مدير المدارس الثانوية المهارات إدارة الاجتماعات لصالح الخبرة أقل من 5 سنوات، وتعزى لمتغير المؤهل العلمي، لصالح الدبلوم المتوسط على حساب البكالوريوس، في حين لم تكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات معلمي المرحلة الثانوية لمدى ممارسة مدير المدارس الثانوية لمهارات إدارة الاجتماعات تعزى لمتغير الجنس.

هدفت دراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013) إلى معرفة تصورات المعلمين حول فاعلية الاجتماعات المدرسية، ومدى أدائها للأهداف من إجرائها في المدارس. وأستخدمت المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة استجابات المعلمين وتوجهاتهم عن فاعلية الاجتماعات المدرسية عن طريق المسح الاجتماعي، وتكونت العينة من (587) معلماً في المدارس الخاصة في (112) مدرسة، واستخدمت الاستبانة أداةً لجمع المعلومات من العينة. وأظهرت النتائج أن هناك توجهات سلبية لدى المعلمين بخصوص فاعلية الاجتماعات المدرسية، وعده الاجتماعات أوامر تلقى من المديرين على المعلمين.

وأجرى مهيدات (Muhidat, 2021) دراسة هدفت 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 فيها. تكونت عينة الدراسة من (100) معلم ومعلمة تم اختيارهم بالطريقة الطبقية العشوائية من أصل (1162). ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، من خلال استخدام استبانة مكونة من (25) فقرة. بينت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية الاجتماعات كانت منخفضة. وأظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة تعزى لمتغير الجنس، ولصالح الذكور، في حين لم توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة فاعلية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدرسة على الأداء العام للمدرسة في ضوء متغير سنوات الخدمة.

تنقق هذه الدراسة مع جميع الدراسات السابقة في انتهاها للدراسات الوصفية، واستخدام كل منها الاستبانة لدراسة مجتمع الدراسة. واتبعت المنهج الوصفي بوصفه المنهج المناسب للدراسة. كدراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، ودراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة مهيدات (Muhidat, 2021) وختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في المجتمع وحجم العينة ومكان إجرائها.

إذ أجريت على عينة من مديرى المدارس الحكومية ومعلميها في منطقة النقب. وتنتمى هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تتناول مدارس المجتمع العربي التي تخضع لتعليمات وأنظمة غير عربية ومحدودية الحرية في اتخاذ القرارات وطرق إدارة المجتمعات.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تتبّع مشكلة هذه الدراسة من ضعف فاعالية الاجتماعات التي يعقدها مدير المدارس، وتذمر المعلمين ومحاولتهم التهرب منها، كما أظهرت دراسة الجمال وغمراوى (Al-Jammal & Ghamrawi,2013). وهذا بدوره يؤثر في عملية الاتصال والتعاون بين الطرفين في سبيل اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهداف المدرسة وحل مشكلاتها. كما وتتبّع هذه المشكلة من ضعف تحقيق الجدوى المطلوبة من الاجتماعات التي تعقد من قبل مدير المدارس بسبب تركيزهم على الأعمال الروتينية والأعمال الورقية المطلوبة من المعلمين مما يدفع كثيراً من المعلمين من عدم المشاركة في هذه الاجتماعات أو حضورهم الجسدي وغيابهم ذهنياً مما يدور داخل هذه الاجتماعات، كما أظهرت دراسة مهيدات (Muhidat,2021)، وبراندنبورج (Brandenburg,2008).

ويتبين مما سبق أن هناك تحديات وعقبات عديدة تواجه مدير المدارس في عملية إدارة الاجتماعات والتي لا يمكن معالجتها والتتصدى لها من خلال تحديد هذه العقبات والتوصيل إلى الحلول المقترنة لها. ولهذا جاءت هذه الدراسة للتعرف إلى درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة الاجتماعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين. خلال الإجابة عن هذه الأسئلة:

1. ما درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة الاجتماعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لدرجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة الاجتماعات تعنى للتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي)؟

#### أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة الاجتماعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

2. التعرف إلى الفروق في تقييمات المديرين والمعلمين لممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات تعزيز للمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمسامي الوظيفي).

**أهمية الدراسة:** تتبع أهمية الدراسة الحالية من بعدين رئيسيين وهما: النظري والعملي:  
**الأهمية النظرية:**

1. ترکز الدراسة على درجة استخدام مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات التي تؤدي إلى تطوير فاعلية مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات.

2. أهمية البحث في ربط عملية ادارة المجتمعات بتطوير فاعلية اتخاذ القرارات لدى المعلمين.

3. قلة الدراسات التي تهدف إلى دراسة التعرف إلى درجة استخدام مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين.

**الأهمية العملية:** يؤمل أن تستفيد الجهات الآتية من الدراسة:

1. مدير المدارس ووزارة التربية والتعليم إذ ستزودهم بتغذية راجعة عن دور تعليم إدارة المجتمعات لدى مدير المدارس في تطوير فاعلية مشاركة المعلمين في عملية اتخاذ القرارات والتي تعود على المدرسة بالفائدة.

2. وتأتي أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على جانب مهم من جوانب العمل الإداري وهو إدارة المجتمعات، وما ستتوصل إليه هذه الدراسة سيسهم في تطوير ورفع كفاءة العمل الإداري لدى مدير المدارس.

### التعريفات المفاهيمية والإجرائية

اشتملت المصطلحات والمفاهيم الأساسية المتعلقة بهذه الدراسة على ما يأتي:

– **إدارة المجتمعات اصطلاحاً:** "هو لقاء بين مجموعة من الأفراد ينتمون إلى جهة تنظيمية واحدة، يجتمعون معاً لتبادل الأفكار والمعلومات الخاصة بموضوع معين أو لحل مشكلة معينة واتخاذ قرار بشأنها" (Mahir, 2006, 204).

– **إدارة المجتمعات إجرائياً:** يعرفه الباحثان بأنه مهارة ومجموعة من المعارف التي تمكن مدير المدرسة من توجيه المعلمين نحو اتخاذ القرارات وحل المشكلات التي تواجه المدرسة.

– **منطقة النقب:** هي منطقة تقع جنوب فلسطين، وتتضمن عدداً من القرى والمدن العربية، منها: مدينة تل السبع، ورهط، وكسيفة، وحورة، وعرعرة، وشقيب السلام، وقصر السر، وأم

بطين والسيد، وتبلغ عدد المدارس العربية التابعة لها (149) مدرسة (مديرية التربية والتعليم، 2016).

#### حدود الدراسة وحدوداتها:

اقتصرت هذه الدراسة على درجة ممارسة إدارة الاجتماعات لدى مدير المدارس في منطقة النقب. وتناولت عينة من المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية التابعة لمديريات التربية والتعليم في منطقة النقب داخل الخط الأخضر. واقتصر تطبيقها على الفصل الدراسي الأول (2021/2022) على عينة من المدارس الحكومية في منطقة النقب. وتحدد تعميم نتائج الدراسة في ضوء الخصائص السيكلومترية للأداء (الصدق والثبات) وموضوعية استجابة أفراد عينة الدراسة.

#### منهج الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المحسّي ل المناسبة لهذا النوع من الدراسات.

#### مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة الحالية من جميع المديرين والمعلمين في المدارس الحكومية التابعة لمديريات التربية والتعليم في منطقة النقب داخل الخط الأخضر، خلال العام الدراسي 2021/2022 وعدهم (4012) مديرًا ومديرة ومعلمة حسب إحصائية وزارة التربية والتعليم للعام الدراسي 2021/2022.

تم تطبيق هذه الدراسة على عينة تم اختيارها بالطريقة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة، مؤلفة من (450) مديرًا ومديرةً، ومعلمةً، من المدارس في النقب وتوزيع الاستبيانات جميعها عليهم، وتم استرجاع (400) استبانة، وقد تم تحديد حجم العينة المطلوب سحبها من المجتمع الأصلي بحسب جدول كريجسي ومورجان (Krejcie & Morgan, 1970) لاختيار العينات كما هو مبين في الجدول (1):

**الجدول (1) توزع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي**

المتغير	الفئات	النوع	النكرار
الجنس	ذكر	النسبة المئوية%	47.0
	أنثى		53.0
المؤهل العلمي	بكالوريوس		33.0
	ماجستير		35.8
	دكتوراه		31.2
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات		23.8

النسبة المئوية%	النكرار	الفئات	المتغير
34.0	136	من 5 الى 10 سنوات	
42.2	169	أكثر من 10 سنوات	
95.0	380	معلم	المسمى الوظيفي
5.0	20	مدير	
100.0	400	المجموع	

أداة الدراسة:

بعد الإطلاع على الأدب النظري، والدراسات السابقة كدراسة أحمد (Ahmad, 2010)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008) حول موضوع الدراسة تم تطوير أداة الدراسة وتم استخدام الاستبانة كأداة الدراسة بصورتها النهائية، إذ تكونت الأداة من (27) فقرة فضلاً عن المعلومات الديموغرافية الأساسية للبحث مقسمة إلى أربعة مجالات (الخطيط للجتماع، تنظيم الاجتماع وإدارته، تقويم الاجتماع، العلاقات الإنسانية في الاجتماع)، كما في الجدول (2):

الجدول (2) مجالات وفقرات الاستبانة

الترتيب	مجالات أداة الدراسة	عدد الفقرات
1	الخطيط للجتماع	7
2	تنظيم الاجتماع وإدارته	7
3	تقويم الاجتماع	7
4	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	6
	الدرجة الكلية	27

وقد تم استخدام تدرج ليكرت الخماسي، إذ حدّت خمسة مستويات على النحو الآتي (دائماً (5)، غالباً (4)، أحياناً (3)، نادراً (2)، أبداً (1)) للإجابة عن تلك الفقرات، إذ تمثل الدرجة (5) درجة مرتفعة جداً، كما تمثل الدرجة (1) درجة منخفضة جداً.

صدق أداة الدراسة وثباتها

الصدق الظاهري:

بعد تصميم الاستبانة في صورتها الأولية تم عرضها على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (11) محكماً من ذوي الاختصاص والخبرة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية في تخصصات الإدارة التربوية والمناهج وعلم النفس والإشراف التربوي، وقام المحكمون بالحكم على جودة محتوى الفقرات وإبداء الرأي في الصياغة اللغوية وسلامتها، ومدى ملاءمة الفقرة للمجال الذي اندرجت تحته، وقد أبدى المحكمون عديداً من الملاحظات، إذ تم تعديل بعض الفقرات من حيث الصياغة اللغوية وعددها خمس فقرات، ولم يتم حذف أي فقرة، وأجمع عليها ما

نسبة (80%) تقريباً كحد أدنى للاتفاق بين المحكمين كمعيار للحكم على صلاحية الفقرة. وبذلك أصبح عدد فقرات الأداة بعد التحكيم (27) فقرة.

#### صدق البناء :

لاستخراج دلالات صدق البناء للمقياس، استخرجت معاملات ارتباط فقرات المقياس مع الدرجة الكلية في عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة تكونت من (20) معلماً ومعلمة ومديراً ومديرة، إذ تم تحليل فقرات المقياس وحساب معامل ارتباط كل فقرة من الفقرات، إذ أن معامل الارتباط هنا يمثل دلالة للصدق بالنسبة لكل فقرة في صورة معامل ارتباط بين كل فقرة وبين الدرجة الكلية من جهة، وبين كل فقرة وبين ارتباطها بالمجال التي تنتهي إليه، وبين كل مجال والدرجة الكلية من جهة أخرى، وقد تراوحت معاملات ارتباط الفقرات مع الأداة ككل ما بين (0.53-0.94)، ومع المجال (0.53-0.86) والجدول (3) يبين ذلك.

**الجدول (3) معاملات الارتباط بين الفقرات والدرجة الكلية والمجال التي تنتهي إليه**

رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	رقم الفقرة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	معامل الارتباط مع الأداة	معامل الارتباط مع المجال	رقم المجال
1	0.70**	0.76**	10	0.83**	0.82**	19	0.78**	0.73**	
2	0.87**	0.63**	11	0.65**	0.53**	20	0.84**	0.79**	
3	0.92**	0.77**	12	0.78**	0.74**	21	0.86**	0.86**	
4	0.90**	0.80**	13	0.84**	0.83**	22	0.88**	0.78**	
5	0.91**	0.77**	14	0.82**	0.79**	23	0.85**	0.75**	
6	0.94**	0.82**	15	0.78**	0.73**	24	0.91**	0.66**	
7	0.79**	0.73**	16	0.78**	0.73**	25	0.85**	0.70**	
8	0.79**	0.82**	17	0.79**	0.75**	26	0.75**	0.60**	
9	0.79**	0.74**	18	0.64**	0.63**	27	0.78**	0.77**	

يبين الجدول (4) أن جميع معاملات الارتباط كانت ذات درجات مقبولة ودالة إحصائياً، ولذلك لم يتم حذف أي من هذه الفقرات.

**الجدول (4) معاملات الارتباط بين المجالات ببعضها والدرجة الكلية**

النحو	النحو	النحو	النحو	النحو	النحو
النحو	النحو	النحو	النحو	النحو	النحو
النحو	النحو	النحو	النحو	النحو	النحو
النحو	النحو	النحو	النحو	النحو	النحو
النحو	النحو	النحو	النحو	النحو	النحو

### ثبات أداة الدراسة

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، فقد تم التحقق بطريقة الاختبار وإعادة الاختبار (test-retest) بتطبيق المقاييس، وإعادة تطبيقه بعد أسبوعين على مجموعة من خارج عينة الدراسة مكونة من (20) معلماً ومعلمة ومديراً ومديرة، ومن ثم تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين تقييماتهم في المرتدين. وتم أيضاً حساب معامل الثبات بطريقة الاتساق الداخلي حسب معادلة كرونباخ ألفا، والجدول (5) يبين معامل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والأداة ككل وعُدّت هذه القيم ملائمة لغايات هذه الدراسة.

### الجدول (5) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا وثبات الإعادة للمجالات والدرجة الكلية

الاتساق الداخلي	ثبات الإعادة	المجال
0.94	0.92	الخطيط للجتماع
0.89	0.85	تنظيم وادارة الاجتماع
0.88	0.82	تقويم الاجتماع
0.90	0.86	العلاقات الإنسانية في الاجتماع
	0.90	ادارة الاجتماعات

### تصحيح أداة الدراسة:

تم اعتماد سلم ليكرت الخماسي لتصحيح أدوات الدراسة، بإعطاء كل فقرة من فقراته درجة واحدة من بين درجاته الخمس (دائماً، غالباً، أحياناً، نادراً، أبداً) وهي تمثل رقمياً (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد تم اعتماد المقياس الآتي لأغراض تحليل النتائج:

من 1.00 - 2.33 قليلة

من 2.34 - 3.67 متوسطة

من 3.68 - 5.00 كبيرة

وقد تم احتساب المقياس من خلال استخدام المعادلة الآتية:

الحد الأعلى للمقياس (5) - الحد الأدنى للمقياس (1)

عدد الفئات المطلوبة (3)

$$1.33 = \frac{1 - 5}{3}$$

ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

### إجراءات الدراسة:

– قام الباحثان بالاطلاع على الأدب النظري والدراسات السابقة.

- ثم قاما بتطوير أداة الدراسة وعرضها بصورةها النهائية.
- وبعد ذلك تم تحديد مجتمع الدراسة وعيتها.
- وتم تطبيق أداة الدراسة وتحليلها واستخراج النتائج.
- وبعد ذلك قام الباحثان بمناقشة النتائج والخروج بمجموعة من التوصيات.

### نتائج الدراسة

تضمن هذا الجزء عرضا مفصلا لنتائج الدراسة وفقا لأسئلتها وعلى النحو الآتي:

**السؤال الأول: ما درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟**

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة استخدام مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين، والجدول (6) يوضح ذلك.

**الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لدرجة استخدام مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين مرتبة تنازلياً**

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.76	3.85	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	4	1
متوسطة	.59	3.62	تنظيم وإدارة الاجتماع	2	2
متوسطة	.57	3.61	التخطيط للجتماع	1	3
متوسطة	.62	3.53	تقدير الاجتماع	3	4
متوسطة	.57	3.64	الأداة ككل		

تشير البيانات الواردة في الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.53)، وجاءت النتيجة الكلية للأداة متوسطة بمتوسط حسابي (3.64). وجاء مجال العلاقات الإنسانية في الاجتماع في الرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.85)، بينما جاء مجال تخطيط الاجتماع وإدارته في الرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.62)، وجاء مجال تقدير الاجتماع في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.53).

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

### المجال الأول: التخطيط للجتماع

لبيان درجة تدبير أفراد عينة الدراسة لفقرات مجال التخطيط للجتماع تم استخراج

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والجدول (7) يبين ذلك:

**الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة للفقرات المتعلقة بمجال التخطيط للجتماع**

الرتبة	الرقم	الدرجات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	4	مرتفعة	.645	3.70	يصمم خطة واضحة للجتماع
2	2	متوسطة	.688	3.67	يحدد وقت الاجتماع مسبقا
3	7	متوسطة	.665	3.66	يوزع الأدوار مسبقا على الأطراف المعندين
4	5	متوسطة	.680	3.62	يشترك الأطراف المعندين بوضع أهداف الاجتماع
5	3	متوسطة	.740	3.59	يضع أهداف واضحة للجتماع
6	1	متوسطة	.670	3.55	يعقد الاجتماع في مكان ملائم
7	6	متوسطة	.878	3.48	يوفّر الأدوات والوسائل المساعدة في توضيح الأهداف
		متوسطة	.571	3.61	المجال كل

وتشير البيانات الواردة في الجدول (7) إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين 3.48-3.70، وجاءت الدرجة الكلية للمجال متوسطة بمتوسط حسابي (3.61)، وجاءت الفقرة (4) والتي تنص على "يصمم خطة واضحة للجتماع" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.70)، بينما جاءت الفقرة (6) ونصها "يوفّر الأدوات والوسائل المساعدة في توضيح الأهداف" في الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.48).

**المجال الثاني: تنظيم الاجتماع وإدارته**

لبيان درجة تقدير فقرات مجال تنظيم الاجتماع وإدارته تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري والجدول (8) يبين ذلك:

**الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات والرتبة والدرجة المتعلقة بمجال تنظيم**

**إدارة الاجتماع**

الرتبة	الرقم	الدرجات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
1	8	مرتفعة	.938	3.73	يدير الاجتماع بأسلوب ديمقراطي
2	10	متوسطة	.655	3.66	يقبل وجهات نظر الآخرين وإن خالفت رأيه
3	13	متوسطة	.721	3.63	يلتزم بالحضور للجتماع قبل الجميع
4	11	متوسطة	.712	3.62	يدون المقتراحات والمناقشات في أثناء الاجتماع
5	9	متوسطة	.741	3.58	يشجع المعندين على إبداء آرائهم بكل موضوعية
5	12	متوسطة	.700	3.58	يمتلك إدارة الذات بناء على الوقت المحدد للجتماع
7	14	متوسطة	.741	3.54	يختم الاجتماع بالآراء والحلول المقترحة لما تم تداوله
		متوسطة	.586	3.62	المجال كل

وتشير البيانات الواردة في الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين 3.54-

(3.73)، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال تنظيم الاجتماع وإدارته ككل (3.62). فقد جاءت الفقرة (8) والتي تنص على "يدير الاجتماع بأسلوب ديمقراطي" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.73)، بينما جاءت الفقرة (14) ونصها "يختم الاجتماع بالآراء والحلول المقترحة لما تم تداوله" في الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.54).

### المجال الثالث: تقويم الاجتماع

لبيان درجة تقدير فقرات مجال تقويم الاجتماع تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (9) يبين ذلك:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة للفقرات المتعلقة بمجال تقويم الاجتماع

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.857	3.88	يوظف نتائج الاجتماع في تحسين العملية التربوية والتعليمية	21	1
مرتفعة	.896	3.77	يزود كل عضو بنسبة عن محضر الاجتماع	20	2
مرتفعة	.868	3.71	يوزع المهام على الأطراف المعنية في محضر الاجتماع	18	3
متوسطة	.712	3.66	يضع خطة إجرائية لتنفيذ نتائج الاجتماع	15	4
متوسطة	.664	3.57	يجري تقييم مشترك للجتماع من خلال أدوات مناسبة	16	5
متوسطة	.791	3.48	يأخذ موافقة الجميع على محضر الاجتماع	17	6
متوسطة	1.021	2.60	يتابع تنفيذ القرارات بعد الاجتماع	19	7
متوسطة	.619	3.53	المجال ككل		

تشير البيانات الواردة في الجدول (9) إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (2.60-3.88)، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال تقويم الاجتماع ككل (3.53)، فقد جاءت الفقرة (21) والتي تنص على "يوظف نتائج الاجتماع في تحسين العملية التربوية والتعليمية" في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.88) وبدرجة مرتفعة، بينما جاءت الفقرة (19) ونصها "يتابع تنفيذ القرارات بعد الاجتماع" في الرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.53).

### المجال الرابع: العلاقات الإنسانية في الاجتماع

لبيان درجة تقدير فقرات مجال العلاقات الإنسانية في الاجتماع تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والجدول (10) يبين ذلك:

الجدول (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة والدرجة للفقرات المتعلقة بمجال العلاقات الإنسانية في الاجتماع

الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات	الرقم	الرتبة
مرتفعة	.941	4.00	يشكر الأعضاء الفاعلين في الاجتماع ويشي عليهم	27	1
مرتفعة	1.004	3.95	يراعي انفعالات الآخرين	23	2

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرقـات	الرقم	الرتبـة
مرتفعة	1.035	3.93	يحترم مدير المدرسة آراء الآخرين	22	3
مرتفعة	1.010	3.87	يشعر الآخرين بالأمان	25	4
مرتفعة	1.102	3.82	يمنح الثقة للآخرين لتقدير آرائهم	26	5
مرتفعة	1.086	3.79	يشجع الآخرين ويخففهم	24	6
مرتفعة	.760	3.85	المجال كـل		

تشير البيانات الواردة في الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين 3.79-4.00، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال العلاقات الإنسانية في المجتمع كـل (3.85). وقد جاءت الفقرة (27) والتي تنص على "يشكر الأعضاء الفاعلين في المجتمع ويشي عليهم" في الرتبـة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.00)، بينما جاءت الفقرة (24) ونصها "يشجع الآخرين ويخففهم" في الرتبـة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.79).

**السؤال الثاني:** هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لدرجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات تعـرـى للمتغيرات (الجنس، والخبرـة، والمؤهل العلمـي، والمسمـى الوظيفـي)؟

لـلإجابة عن هذا السؤـال تم استخراج المتوسطات الحسابـية والانحرافـات المعيـارـية لـدرجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإـدارة المجتمعـات من وجـهة نـظر المـديـريـن والمـعلمـيـن حـسـب متـغـيرـات الجنسـ، والـمؤـهـلـ الـعـلـمـيـ، وـعـدـدـ سـنـوـاتـ الـخـبـرـةـ، والمـسـمـىـ الوـظـيـفـيـ والـجـدـولـ (11) يـبـيـنـ ذـلـكـ.

**الجدول (11) المتوسطات الحسابـية والـانـحرـافـاتـ المـعـيـارـيةـ لـدـرـجـةـ اـسـتـخـارـهـ مـديـريـ المـدارـسـ فيـ منـطـقـةـ**  
**الـنـقـبـ لإـدـارـةـ الـاجـتمـاعـاتـ منـ وجـهـةـ نـظرـ المـديـريـنـ والمـعلمـيـنـ حـسـبـ متـغـيرـاتـ الـدـرـاسـةـ**

الـعـدـ	الـانـحرـافـ المـعـيـارـيـ	الـمـتوـسـطـ الحـاسـبـيـ	الـفـنـاتـ	الـمـتـغـيرـ
188	.564	3.57	ذكر	الجنس
212	.567	3.71	أنثى	
132	.569	3.67	بكالوريوس	المـؤـهـلـ الـعـلـمـيـ
143	.595	3.67	ماجـسـتـيرـ	
125	.538	3.59	دكتـورـاهـ	
95	.508	3.52	أقلـ منـ 5ـ سـنـوـاتـ	عـدـدـ سـنـوـاتـ الـخـبـرـةـ
136	.547	3.56	منـ 5ـ إـلـىـ 10ـ سـنـوـاتـ	
169	.590	3.78	أـكـثـرـ مـنـ 10ـ سـنـوـاتـ	
380	.543	3.63	مـعـلـمـ	المـسـمـىـ الوـظـيـفـيـ
20	.916	3.90	مـديـرـ	

تشير البيانات الواردة في الجدول (11) تباينـاً ظـاهـرـاً في المتوسطـاتـ الحـاسـبـيـةـ والـانـحرـافـاتـ

المعيارية لدرجة استخدام مديرى المدارس في منطقة النقب لإدارة الاجتماعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين بسبب اختلاف فئات متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي ولبيان دلالة الفروق الإحصائية بين المتosteatas الحسابية تم استخدام تحليل التباين الرباعي والجدول (12) يبين ذلك.

الجدول (12) تحليل التباين الرابعى لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي على درجة استخدام مديرى المدارس فى منطقة النقب لإدارة الاجتماعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	الدالة الإحصائية
الجنس	2.166	1	2.166	7.089	.008
سنوات الخبرة	5.475	2	2.737	8.959	.000
المؤهل العلمي	.430	2	.215	.704	.495
المسمى الوظيفي	.416	1	.416	1.360	.244
الخطأ	120.072	393	.306		
الكل، المصحح	128.992	399			

يتبيّن من الجدول (12) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية  $\alpha = 0.05$  ) تعزى لأثر الجنس، إذ بلغت قيمة  $F = 7.059$  ودلالة إحصائية بلغت  $0.008$  وحاءت الفروق لصالح الإناث.

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية  $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر سنوات الخبرة، إذ بلغت قيمة 8.959 وبدلة احصائية بلغت 0.000، ولبيان الفروق الزوجية الدالة إحصائياً بين المتوسطات الحسابية تم استخدام المقارنات البعدية بطريقة شيفيه كما هو مبين في الجدول .(13)

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأثر المؤهل العلمي، إذ بلغت قيمة  $F = 0.704$  وبدلالة احصائية بلغت 0.495

- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لأنثر المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة  $F$  1.360 وبدلالة احصائية بلغت 0.244.

الجدول (13) المقارنات البعيدة بطريقة شفهية لأثر عدد سنوات الخبرة في إدارة الاتصالات ككل

الإجتماعات	ادارة	سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	أقل من 5 سنوات	أقل من 5 سنوات-اقل من 10 سنوات	عشر سنوات فأكثر
		3.52		أقل من 5 سنوات		
		3.56		من 5 سنوات-أقل من 10 سنوات	.05	
		3.78		عشر سنوات فأكثر	.27*	.22*

تشير البيانات الواردة في الجدول (13) وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين فئة الخبرة عشر سنوات فأكثر من جهة وكل من فئتي الخبرة أقل من 5 سنوات ومن 5 سنوات - أقل من 10 سنوات من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة عشر سنوات فأكثر في إدارة الاجتماعات ككل.

كما تم حساب الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات إدارة الاجتماعات حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، كما هو مبين في جدول (14).

**الجدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات إدارة الاجتماعات حسب الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي**

العلاقة الإنسانية في المجتمع	تقدير المجتمع	تنظيم وإدارة المجتمع	الخطيط للجتماع		الفئات	المتغير
3.80	3.44	3.54	3.53	س	ذكر	الجنس
.774	.604	.554	.545	ع		
3.89	3.60	3.69	3.68	س	أنثى	
.747	.624	.607	.586	ع		
3.75	3.35	3.51	3.49	س	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
.698	.577	.528	.559	ع		
3.73	3.47	3.53	3.53	س	من 5 إلى 10 سنوات	
.759	.584	.549	.539	ع		
4.00	3.66	3.76	3.74	س	أكثر من 10 سنوات	
.773	.642	.621	.579	ع		
3.85	3.55	3.63	3.67	س	بكالوريوس	المؤهل العلمي
.768	.613	.601	.538	ع		
3.88	3.55	3.66	3.61	س	ماجستير	
.756	.620	.620	.645	ع		
3.81	3.47	3.57	3.55	س	دكتوراه	
.760	.625	.529	.509	ع		
3.84	3.52	3.60	3.59	س	معلم	المسمى الوظيفي
.747	.600	.552	.542	ع		
3.98	3.67	3.96	3.98	س	مدير	
.988	.913	1.003	.920	ع		

س = المتوسط الحسابي ع = الانحراف المعياري

أظهرت البيانات الواردة في الجدول (14) وجود فروق ظاهرية في مجالات إدارة الاجتماعات تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي والكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات فقد تقرر إجراء اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA)

وللتتأكد من أحد افتراضات اختبار تحليل التباين المتعدد (MANOVA) المتعلق باختبار وجود علاقات ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مجالات مقياس الدراسة، فقد تم استخدام اختبار بارتليت (Bartlett) لفحص الكروية كما يظهر في الجدول (15):

**الجدول (15) اختبار بارتليت (Bartlett) لفحص الكروية والعلاقة الجوهرية بينها**

اختبار بارتليت	1277	درجات الحرية	قيمة $\chi^2$ لاختبار بارتليت	الدلالة الإحصائية
	0.000	9		

يتضح من الجدول (15) وجود علاقة جوهرية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين مجالات المقياس إذ بلغت قيمة  $\chi^2$  (1277) وبدلالة احصائية (0.000) وعليه تقرر استخدام تحليل التباين الرباعي المتعدد (MANOVA) لفحص الفروق تبعاً لمتغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي والجدول (16) يوضح ذلك.

**الجدول (16) نتائج تحليل التباين الرباعي المتعدد (MANOVA) لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي على مجالات إدارة الاجتماعات**

الأثر	القيمة	قيمة F	درجات الحرية الافتراضية	الدلالة الاحصائية
الجنس	Hotelling's Trace	3.075a	4.000	.390.000
المؤهل العلمي	Wilks' Lambda	1.393a	8.000	.780.000
سنوات الخبرة	Wilks' Lambda	3.237a	8.000	.780.000
المسمى الوظيفي	Hotelling's Trace	3.360a	4.000	.390.000

تشير البيانات الواردة في الجدول (16) وجود أثر دال احصائياً لمتغير الجنس إذ بلغت قيمة هوتلنج (Hotelling's Trace) (0.032)، وبدلالة احصائية بلغت (0.016) وهي أقل من مستوى 0.05 بدرجات حرية (4، 390)، وعدم وجود اثر دال احصائياً لمتغير المؤهل العلمي إذ بلغت قيمة ويلكس (Wilks' Lambda) (0.972)، وبدلالة احصائية بلغت (0.196) وهي أكبر من مستوى 0.05 بدرجات حرية (8، 780) ووجود اثر دال احصائياً لمتغير سنوات الخبرة حيث بلغت قيمة ويلكس (Wilks' Lambda) (0.937)، وبدلالة احصائية بلغت (0.001) وهي أقل من مستوى 0.05 بدرجات حرية (8، 780)، ووجود اثر دال احصائياً لمتغير المسمى الوظيفي إذ بلغت قيمة هوتلنج (Hotelling's Trace) (0.034)، وبدلالة احصائية بلغت (0.010) وهي أقل من مستوى 0.05 بدرجات حرية (4، 390)، الامر الذي يشير إلى وجود فروق بين المتواسطات الحسابية للمجالات بشكل عام تبعاً لمتغير الجنس وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي ولفحص الأثر على كل مجال على حدة حسب نتائج تحليل التباين الرباعي (4 way

ANOVA)، والجدول (17) يبين هذه النتائج.

الجدول (17) نتائج اختبار تحليل التباين الرباعي (4 way ANOVA) لأثر الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة والمسمى الوظيفي على مجالات إدارة الاجتماعات

المصدر	المتغيرات التابعة	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسطات المربعات	اختبار F	الدالة الإحصائية
الجنس	التخطيط للاجتماع	2.270	1	2.270	7.460	.007
	تنظيم وادارة الاجتماع	2.442	1	2.442	7.530	.006
	تقويم الاجتماع	3.106	1	3.106	8.540	.004
	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	.972	1	.972	1.715	.191
سنوات الخبرة	التخطيط للاجتماع	4.681	2	2.341	7.691	.001
	تنظيم وادارة الاجتماع	4.942	2	2.471	7.620	.001
	تقويم الاجتماع	6.607	2	3.304	9.085	.000
	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	6.430	2	3.215	5.672	.004
المؤهل العلمي	التخطيط للاجتماع	1.300	2	.650	2.135	.120
	تنظيم وادارة الاجتماع	.311	2	.156	.480	.619
	تقويم الاجتماع	.552	2	.276	.760	.469
	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	.209	2	.104	.184	.832
المسمى الوظيفي	التخطيط للاجتماع	1.712	1	1.712	5.627	.018
	تنظيم وادارة الاجتماع	1.050	1	1.050	3.239	.073
	تقويم الاجتماع	.005	1	.005	.013	.909
	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	.010	1	.010	.017	.896
الخطأ	التخطيط للاجتماع	119.600	393	.304		
	تنظيم وادارة الاجتماع	127.433	393	.324		
	تقويم الاجتماع	142.915	393	.364		
	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	222.751	393	.567		
الكتل المصحح	التخطيط للاجتماع	130.158	399			
	تنظيم وادارة الاجتماع	137.157	399			
	تقويم الاجتماع	152.934	399			
	العلاقات الإنسانية في الاجتماع	230.488	399			

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

يبين الجدول (17) الآتي:

- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات باستثناء مجال العلاقات الإنسانية في الاجتماع، وجاءت الفروق لصالح الاناث.
- وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير سنوات الخبرة في جميع المجالات.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات.

المجالات.

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) تعزى لمتغير المسمى الوظيفي في جميع المجالات باستثناء مجال التخطيط للمجتمع، وجاءت الفروق لصالح المديرين.

#### مناقشة نتائج الدراسة:

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول الذي نص على: "ما درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين؟**

أظهرت النتائج أن درجة ممارسة مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات من وجهة نظر المديرين والمعلمين جاءت بدرجة (متوسطة)، وبمتوسط حسابي (3.64)، وقد تعزى هذه النتيجة المتوسطة لافتقار مدير المدارس لمهارات إدارة المجتمعات، وربما يعزى ذلك أيضاً لضعف إيمان مدير المدارس بأهمية المجتمعات وفاعليتها في الميدان التربوي. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008) التي جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت مع دراسة مهيدات (Muhidat, 2021) التي جاءت بدرجة منخفضة.

وقد جاء مجال "العلاقات الإنسانية في الاجتماع" في الرتبة الأولى وبدرجة (مرتفعة)، وربما تعزى هذه النتيجة المرتفعة إلى أن العلاقات الإنسانية هي الرابط الأساسي بين العاملين في القطاع التربوي إذ أنهم يتعاملون فيها مع العنصر البشري من معلمين وطلبة وأولياء أمور، وقد تعزى أيضاً لدرأك مدير المدارس بأن العلاقات الإنسانية مع الآخرين تزيد من دافعيتهم نحو العمل. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008) التي جاءت بدرجة متوسطة، واختلفت مع دراسة مهيدات (Muhidat, 2021) التي جاءت بدرجة منخفضة. بينما جاء مجال "تنظيم الاجتماع وإدارته" في الرتبة الثانية وبدرجة (متوسطة)، وربما تعزى هذه النتيجة لقلة الدورات التدريبية التي تركز على تنظيم المجتمعات وإدارتها، وربما أيضاً قد تعزى هذه النتيجة لقلة إدراك مدير المدارس لأهمية التنظيم والتنسيق في إنجاح الاجتماع وتحقيق أهدافه. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013). وجاء مجال "التخطيط للمجتمعات" في الرتبة الثالثة وبدرجة (متوسطة)، وقد تعزى هذه النتيجة لضعف مدير المدارس بمهارة التخطيط،

وربما تعزى أيضا لقلة وعي مديري المدارس بأهمية التخطيط في إنجاح أهداف الاجتماع. وجاء مجال "تقويم الاجتماع" في الرتبة الأخيرة وبدرجة (متوسطة)، وقد تعزى هذه النتيجة المتوسطة لإغفال مديري المدارس لأهمية التقويم في تحديد مدى نجاح الاجتماع، ومدى فعالية الاجتماع في تحقيق الأهداف المنعقد لأجلها. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013) ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013).

#### مناقشة نتائج المجال الأول: التخطيط للجتماع

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.48-3.70)، فقد حصلت الفقرة (4) والتي تنص على "يصمم خطة واضحة للجتماع على أعلى رتبة"، وبدرجة مرتفعة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن التخطيط من العمليات الإدارية الأساسية لعمل مدير المدرسة وقد تعزى أيضا لإدراك مدير المدرسة لأهمية التخطيط المسبق في إنجاح الاجتماع المنعقد. وجاءت الفقرة (2) "يحدد وقت الاجتماع مسبقا" في الرتبة الثانية وبدرجة متوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة لقلة امتلاك مدير المدارس لخبرة الكافية في الإعداد لل الاجتماعات من حيث تحديد الزمن والمكان والوقت. وجاءت الفقرة (1) "يعقد الاجتماع في مكان ملائم" في الرتبة الخامسة وبدرجة متوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة لافتقار مدير المدارس إلى الوعي الكافي بأهمية المكان وتأثيره والبيئة المادية على نجاح الاجتماعات المنعقدة. بينما جاءت الفقرة (6) ونصها "يوفر الأدوات والوسائل المساعدة في توضيح الأهداف" في الرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة لضعف مدير المدارس في التخطيط الجيد لل الاجتماعات والإعداد المسبق لها. وقد اتفقت هذه النتيجة كل مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013) ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021).

#### مناقشة نتائج المجال الثاني: تنظيم الاجتماع وإدارته

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.54-3.73)، فقد جاءت الفقرة (8) والتي تنص على "يدير الاجتماع بأسلوب ديمقراطي" في الرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى إيمان مدير المدرسة بالقيادة الديمقراطية ومبادئها، وربما تعزى أيضا لإدراك مدير المدرسة لتأثير اتباع النمط الديمقراطي في الحوار على تحقيق الهدف المنشود من الاجتماع. وقد اتفقت هذه النتيجة للمجال كل مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013).

ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021). بينما جاءت الفقرة (10) والتي تنص على "يقبل وجهات نظر الآخرين وإن خالفت رأيه" في الرتبة الثانية وبدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة لقلة الأخذ بوجهات نظر الآخرين والسلط في اتخاذ القرارات من قبل مدير المدرسة. بينما جاءت الفقرة (14) ونصها "يختم الاجتماع بالآراء والحلول المقترحة لما تم تداوله" في الرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وربما تعزى هذه النتيجة لقلة اهتمام مدير المدرسة بآراء الآخرين، وقد تعزى أيضاً لضعف مدير المدرسة في ممارسة مهارات الاجتماعات وإدارتها. وقد اتفقت هذه النتيجة للمجال ككل مع دراسة دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال (Brandenburg, 2008)، وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021).

#### مناقشة نتائج المجال الثالث: تقويم الاجتماعات

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.88-2.60)، فقد جاءت الفقرة (21) والتي تنص على "يوظف نتائج الاجتماع في تحسين العملية التربوية والتعليمية" في الرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الربط بين الجانب النظري والتطبيق العملي لدى مدير المدرسة وإدراكه لأهمية توظيف النتائج والحلول المقترحة على أرض الواقع. بينما تعزى أيضاً إلى أن الهدف الأساسي من عقد الاجتماع هو تحسين العملية التربوية. بينما جاءت الفقرة (20) والتي تنص على "يزود كل عضو بنسخة عن محضر الاجتماع" في الرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة، وربما تعزى هذه النتيجة لحرص مدير المدرسة على إشعار المعلمين بتحمل المسؤولية تجاه القرارات المتخذة وتنفيذها. وقد اتفقت هذه النتيجة للمجال ككل مع دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021). بينما جاءت الفقرة (17) والتي تنص على "يأخذ موافقة الجميع على محضر الاجتماع" في الرتبة السادسة وبدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف مدير المدرسة في تنظيم الاجتماعات وعدم ادراكه لأهمية التشاركية في اتخاذ القرارات والاستماع للآخرين. وجاءت الفقرة (19) التي تنص على "يتبع تنفيذ القرارات بعد الاجتماع" في الرتبة الأخيرة وبدرجة متوسطة، وقد تعزى هذه النتيجة لضعف مهارات مدير المدرسة في عملية التنسيق

والمتابعة، وربما قد تعزى أيضًا لقلة إدراك مدير المدرسة لأهمية عملية المتابعة في تنفيذ القرارات وتحقيق الأهداف بفاعلية. وقد اتفقت هذه النتيجة للمجال ككل مع دراسة دراسة الشريف (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Sharif, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021).

#### مناقشة نتائج المجال الرابع: العلاقات الإنسانية في الاجتماع

أشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.79-4.00)، إذ جاءت الفقرة (27) والتي تنص على "يشكر الأعضاء الفاعلين في الاجتماع وينتشر عليهم" في الرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة لإيمان مدير المدرسة بالدور الذي يؤديه التعزيز في رفع الروح المعنوية للمعلمين وتشجيعهم على حضور الاجتماعات والمشاركة فيها، بينما جاءت الفقرة (23) والتي تنص على "يراعي انفعالات الآخرين" في الرتبة الثانية وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة لامتلاك مدير المدرسة مهارات الذكاء العاطفي، وربما أيضا قد تعزى هذه النتيجة لامتلاك مدير المدرسة مهارات القائد الإنساني الذي يدرك مدى أهمية فهم الآخرين ومراعاة مشاعرهم على تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية بفاعلية. وجاءت الفقرة (26) والتي تنص على "يمنح الثقة للآخرين لتقديم آرائهم" في الرتبة الخامسة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة لإدراك مدير المدرسة لتأثير إظهار ثقته بالآخرين على تحفيزهم واستثارة تفكيرهم للخروج بآراء ومقترحات ذات جودة عالية. وجاءت الفقرة (24) والتي تنص على "يشجع الآخرين ويفوزهم" في الرتبة الأخيرة وبدرجة مرتفعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى تنوع خبرات المعلمين مما يستدعي من المدير تشجيعهم وتقديم التعزيز المناسب لهم لاستثارة روح العمل لديهم، وربما أيضا قد يعزى ذلك لوعي مدير المدرسة بأن الطبيعة البشرية تحتاج إلى التشجيع والتحفيز بشكل مستمر لتقديم الأفضل. وقد اتفقت هذه النتائج جميعها مع دراسة دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021).

**مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني الذي نص على:** " هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لاستخدام مدير المدارس في منطقة التقب لإدارة الاجتماعات تعزى لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي)؟"

### أولاً: متغير الجنس

أظهرت نتائج التحليل المتعلقة بالسؤال الثاني: وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \geq 0.05$ ) تعزى لمتغير الجنس في جميع المجالات باستثناء مجال العلاقات الإنسانية لاستخدام مدير المدارس في منطقة النقب لإدارة المجتمعات، وجاءت الفروق لصالح الإناث. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المديرات الإناث أكثر حراساً من الذكور على إدارة المجتمعات وعدها بشكل دوري، كما وربما قد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين الذكور لا يجدون حضور المجتمعات ويعدونها مضيعة للوقت مما قد يدفع المدير إلى اتباع أساليب أخرى للتواصل مع المعلمين غير الاجتماعات. وقد اختلفت هذه النتيجة مع جميع الدراسات السابقة التي أظهرت عدم وجود فروق لصالح الجنس مثل: دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021).

### ثانياً: سنوات الخبرة

أظهرت نتائج التحليل المتعلقة بالسؤال الثاني وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين فئة الخبرة عشر سنوات فأكثر من جهة وكل من فئتي الخبرة أقل من 5 سنوات ومن 5 سنوات - أقل من 10 سنوات من جهة أخرى وجاءت الفروق لصالح فئة الخبرة عشر سنوات فأكثر في جميع مجالات إدارة المجتمعات. وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمديرين من ذوي الخبرة العالية أكثر موافقة للمديرين على سنوات مختلفة مما كانوا أكثر ملاحظة لممارسة مدير المدرسة لأسلوب إدارة المجتمعات. وقد اختلفت هذه النتيجة مع جميع الدراسات السابقة التي أظهرت عدم وجود فروق لصالح سنوات الخبرة مثل: دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013)، ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal & Ghamrawi, 2013)، ودراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة مهيدات (Muhidat, 2021).

### ثالثاً: المؤهل العلمي

أظهرت نتائج التحليل المتعلقة بالسؤال الثاني: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) على كل مجال من المجالات لمتغير المؤهل العلمي، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن إدارة المجتمعات لا تتأثر بالمؤهل العلمي بقدر تأثيرها بسنوات الخبرة التي يتعلم من خلالها مدير المدرسة مهارات الاتصال والتواصل وإدارة المجتمعات وكيفية التعامل مع

الآخرين. وقد اتفقت هذه النتيجة مع جميع الدراسات السابقة التي أظهرت عدم وجود فروق لصالح المؤهل العلمي مثل: دراسة (Al-Sharif, 2013) ودراسة (Al-Jammal & Muhidat, 2021)، دراسة (Brandenburg, 2008)، دراسة (Ghamrawi, 2013).

#### رابعاً: المسمى الوظيفي

أظهرت نتائج التحليل المتعلقة بالسؤال الثاني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) على كل مجال من المجالات لمتغير المسمى الوظيفي، باستثناء مجال التخطيط للجتماع، وجاءت الفروق لصالح المديرين. وقد تعزى هذه النتيجة إلى قلة المجتمعات التي يعدها مدير المدارس مما يتطلب منهم التحضير والتخطيط المسبق لأي اجتماع قد يعقد. وقد اتفقت هذه النتيجة مع جميع الدراسات السابقة التي أظهرت عدم وجود فروق لصالح المؤهل العلمي مثل: دراسة الشريف (Al-Sharif, 2013) ودراسة الجمال وغمراوي (Al-Jammal&Ghamrawi, 2013)، دراسة براندنبورج (Brandenburg, 2008)، دراسة (Muhidat, 2021).

الوصيات: بناءً على نتائج الدراسة يوصي الباحثان بالآتي:

- إجراء دراسات في جوانب أخرى ذات علاقة بموضوع الدراسة.
- إلهاق مدير المدارس بدورات تدريبية تعزز مهاراتهم القيادية في إدارة المجتمعات واتخاذ القرارات.
- تعزيز مهارات مدير المدارس في التواصل والاتصال مع الآخرين من خلال ورش تدريبية داخل محيط المدرسة وخارجها.
- وضع محضر اجتماع واضح للمعايير من قبل وزارة التربية والتعليم وإلزام المديرين به.

#### References

- Abdelkader, Abdullah (2003). **The most important factors affecting the success of meetings in government agencies in Riyadh, a field study.** Unpublished Master Thesis. King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia.
- Abu Al-Nasr, Medhat (2009). **Management and administration of Morocco as an entry point for publication.** Cairo: The Arab Group for Training and Publishing.
- Abu Nasser, Fathi (2008). **Introduction to educational administration: Theories and skills.** Amman: Dar Al Masirah for Publishing and Distribution.

- Ahmed, Mohamed (2010). **Preparation and organization of meetings, conferences and parties.** Amman: Zamzam for publishing and distribution.
- Al- Jammal, K.; Ghamrawi, N. (2013). School meetings: Bliss or curse! Meetings management skills in Lebanese private schools. **International Research Journals, Educational Research**, 4(9), 659-673.
- Al-Amiri, Muhammad (2013). Evaluating the management of school meetings for middle school principals from the point of view of male and female teachers. **Journal of Psychological and Educational Sciences**, (102). 495-531.
- Al-Mufidi, Al-Hassan (2013). **Effective educational supervision.** Jeddah: Dar Al-Khalidiya for Publishing and Distribution.
- Asaad, Walid (2008). **The school administration.** Amman, Jordan: Arab Society Library.
- Badra, Al-Mimar (2010). **Managing meetings for leaders.** Dubai: United Arab Emirates: ILLAFTrain Publishing.
- Brandenburg, S. E. (2008). **Conducting Effective Faculty Meeting**, Doctoral dissertation, Edgewood College. (ProQuest, UMI Dissertations Publishing, 3316300).
- Hussein, Salama (2004). **Recent trends in effective school management.** Amman: Dar Al-Fikr.
- Krejcie, R & Morgan, D (1970). Determining sample size for research activities. **Educational and Psychological Measurement**, (30), 607-618.
- Maher, Ahmed (2000). **How to raise your management skill in generations.** Alexandria: The New University Publishing House.
- Maher, Ahmed (2006). **How to raise your administrative skill in communication.** Cairo: University House.
- Mohidat, Tamader (2021). The degree of effectiveness of the meetings held by the school principal on the general performance in the schools of the Taibah and Al Wasatia District Education Directorate. **Journal of the Islamic University of Educational and Psychological Studies**, 29 (3). 365-382.
- Sebati, Khalil (2014). **Successful interviews.** Beirut, Lebanon: University salary house.
- Sharif, Milad (2013). **The reality of managing meetings in secondary schools in Ramtha from the point of view of teachers and ways to activate them.** Unpublished Master Thesis. Jerash University, Jerash, Jordan.