

بسم الله الرحمن الرحيم



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التربية  
قسم أصول التربية / إدارة تربية

**درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث  
الإعدادية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميها وعلاقتها  
بالتوافق المهني لديهم**

رسالة ماجستير

مقدمة من الطالب

**نائل جهاد حسن الحلاق**

إشراف

**الدكتور / محمد عثمان الأغا**

رسالة مقدمة إلى قسم أصول التربية في الجامعة الإسلامية بغزة استكمالاً لمتطلبات  
الحصول على درجة الماجستير

لعام 2012م / 1433هـ

# بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ وَإِنْ يُرِيدُوا أَنْ يَخْدَعُوكَ فَإِنَّ حَسْبَكَ اللَّهُ هُوَ الَّذِي  
أَيْدِكَ بِنَصْرِهِ وَبِالْمُؤْمِنِينَ (62) وَأَلْفَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ لَوْ أَنْفَقْتَ  
مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مَا أَلْفَتْ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ أَلَّفَ  
بَيْنَهُمْ إِنَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ (63) ﴾ "الأنفال"

صدق الله العظيم

# الإهداء

إلى من غيبتهم حب الوطن والجهاد عنا: شهدائنا الأبرار.

إلى الغائبين الحاضرين في قلوبنا: أسرانا الأبطال.

إلى من ضمدوا جراحهم، وعضوا عليها، وبلسموها بحب فلسطين: جرحانا البواسل.

إلى كل شريفٍ نادى وينادي بوحدة الوطن، ويدعو لعودة اللحمة.

إلى ينبوع الحنان، بلسم الجراح، شقيقة روحي وعقلي، إلى من أرى الدنيا بعيونها، ولا تكاد تسمع أذناي إلا رنين

دُعائها، إلى من أطلب رضا الله، برضاها عني: أُمِّي الحبيبة، لا حرمني الله منها ومن عطفها وحنانها.

إلى الرجل الذي أفنى عمره من أجل أن نحيا بعزٍّ وكرامة، ولم يعرف لليأس ولا القنوط طريقاً، إلى صاحب القلب

الكبير، رمز التضحية والعطاء: أبي العزيز أمد الله في عمره، وغمره بالصحة والعافية.

إلى ملهمتي، مهجة قلبي، رفيقة عمري، نور دربي، زوجتي الغالية.

إلى سندي وذخري الحصين أخوتي الأوفياء: رائد، وحسن، ومحمد وأحمد. وأختاي الكريمتين ولعائلاتهن.

إلى نور عيوني، وشموع عمري، ومصدر سعادتي أبنائي وبناتي: زينة وداليا وجهاد ويزن.

إلى كل من أضاء بعلمه عقل غيره، أو هدى بالجواب الصحيح حيرة سائله؛ فأظهر بسماحته تواضع العلماء،

وبرحابته سماحة العارفين. إلى أساتذتي ومعلمي الكرام، إلى كافة العاملين في مجال التربية والتعليم.

أهدي هذا البحث راجياً من المولي عز وجل

أن يمجد القبول والنجاح

الباحث

## شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على المبعوث رحمة للعالمين سيدنا محمد "صلى الله عليه وسلم" ومن تبعه بإحسانٍ إلى يوم الدين، وبَعْدُ،،

يقول الحق سبحانه وتعالى "وَأَمَّا بِنِعْمَةِ رَبِّكَ فَحَدِّثْ" (الضحى: 11)، فإن الحمد والشكر لله عز وجل الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع، وتحقيق حلم حياتي، الذي راودني لسنواتٍ طويلة، وأتمنى على المولى سبحانه وتعالى أن يُتم نعمته عليّ وأن أوصل تحصيلي العلمي.

ويقول نبينا محمد صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله" (الترمذي، 1978، ج4: 339). فما كان لهذا الجهد البسيط وغيره أن يتم؛ لولا فضل من الله عز وجل ثم وجود أناس مخلصين صدقوا ما عاهدوا الله عليه -أمدهم الله بالعمر المديد- أبدأً أولاً بإدارة الجامعة الإسلامية الموقرة، وعمادة الدراسات العليا، وعمادة كلية التربية، ورئاسة قسم أصول التربية المحترمين، الذين استطاعوا أن يجعلوا من هذه الجامعة منهلاً لكل ذي طالب علم، وأن تتبوأ بجهودهم المخلصة المراكز المتقدمة بين نظيراتها على مستوى العالم.

وكلي خجل وحياء وأنا أذكر الأب الفاضل، أستاذي الدكتور الموقر: محمد عثمان الأغا، الذي تفضل بقبوله الإشراف على دراستي، فكان خير سندٍ وعون لي، متواضعاً في إسداء النصيحة، حكيماً في توجيهاته، صبوراً على أخطائي وهفواتي، جزاه الله بكل خير، وأدامه ذخراً للإسلام والوطن، والشكر موصول إلى السادة المناقشين: د. سليمان المزين، و د. رزق شعت، لتفضلهما بالقبول لمناقشتي.

كما وأخص بالشكر والتقدير الجزيل جميع أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بالجامعة الإسلامية، وتحديداً في قسم أصول التربية، لما قدموه لنا من علم نافع، ومعاملة طيبة حفونا بها، كما أتقدم بالشكر العميق إلى جميع الأساتذة المحكمين للاستبانة لما قدموه من نصائح وتعديلات وإضافات هامة.

ولا أنسى أن أحيط كافة الأخوة العاملين بالمكتبة المركزية في الجامعة الإسلامية بجزيل الشكر والتقدير على ما يبذلونه من جهد عظيم في سبيل تسهيل حصول الباحثين على المراجع والكتب والدوريات اللازمة.

والشكر والتقدير والامتنان موصولاً إلى جميع الأخوة العاملين بمركز القطان للبحث والتطوير التربوي، وعلى رأسهم الدكتور: محمد أبو ملح، الذين كانت لهم أيادٍ بيضاء مع جميع طلاب الدراسات العليا، وأقل ما يمكن أن يقال فيهم، أنهم كانوا خير عونٍ لنا في توفير الكتب والمراجع العلمية المفيدة، وتقديم المساعدة والمشورة؛ التي ساهمت في إنجاز العديد من الدراسات، ومنها هذه الدراسة.

والشكر والتقدير موصولاً إلى كافة الأخوة الزملاء الذين قضيت معهم فترة الدراسة، والتي كانت مفعمة بالتعاون والحيوية والعلاقات الحسنة، وأخص بالذكر الأستاذ: كمال المصري، الذي أمدني بخبراته ومعلوماته؛ كي أتمكن من إنجاز دراستي، والأستاذ: سامر سلوت، الذي مد لي يد العون والمساعدة في ترجمة العديد من الدراسات والمراجع الأجنبية. وإلى عمي: الأستاذ: توفيق الحلاق، الذي ساهم معي بصدق في توفير الدراسات التي نورت بصيرتي لإتمام بحثي.

وكل الشكر والاحترام إلى الأستاذ الدكتور: محمد أبو شقير، الذي وقف بجانبني، وشجعني على مواصلة دراستي، وإلى زملائي المعلمين، وأخص بالذكر: الدكتور نافذ الشاعر، والمشرف التربوي: الدكتور هاني العقاد، وإلى مديري المدارس الذين عملت معهم واستفدت كثيراً من خبراتهم العملية في الإدارة وهم: الأستاذ: سليمان أبو مصطفى، والأستاذ: طلال شقورة، والأستاذ: فتحي أبوخريس.

كما وأتقدم بالشكر والعرفان إلى الأخوة العاملين في دائرة التربية والتعليم بوكالة الغوث، ومديري المناطق التعليمية، ومديري ومديرات المدارس الإعدادية لمساعدتي في تطبيق الاستبانة على مدارسهم.

والشكر لا ينتهي لكل من قدم لي يد العون والمساعدة من قريب أو بعيد.

والله ولي التوفيق

الباحث

## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	قرآن كريم
ب	إهداء
ت-ث	شكر وتقدير
ج-خ	قائمة المحتويات
د	قائمة الأشكال
ذ-ز	قائمة الجداول
ز	قائمة الملاحق
س-ص	الملخص باللغة العربية
ض-ظ	الملخص باللغة الإنجليزية
<b>10 - 1</b>	<b>الفصل الأول: الإطار العام للدراسة</b>
2	مقدمة
6	مشكلة الدراسة
7	فرضيات الدراسة
8 - 7	أهداف الدراسة
8	أهمية الدراسة
10 - 8	مصطلحات الدراسة
10	حدود الدراسة
<b>100 - 11</b>	<b>الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة</b>
<b>63 - 14</b>	<b>المحور الأول: الاجتماعات المدرسية:</b>
14	تقديم
14	1 مفهوم الاجتماعات المدرسية.
17	2 أهداف الاجتماعات المدرسية.
19	3 أنماط الاجتماعات المدرسية.
27	4 إدارة الاجتماعات المدرسية.
29	- استراتيجيات إدارة الاجتماعات.
34	- فعالية الاجتماعات المدرسية.

الصفحة	الموضوع	
54	مقومات إدارة الاجتماعات المدرسية الناجحة.	5
57	معوقات إدارة الاجتماعات المدرسية.	6
61	أبرز إيجابيات وسلبيات الاجتماعات المدرسية.	7
<b>100 - 64</b>	<b>المحور الثاني: التوافق المهني للمعلمين:</b>	
65	تقديم	
66	مفهوم التوافق العام.	1
68	الإسلام والتوافق.	2
69	علاقة التوافق المهني بالتوافق العام.	3
71	مفهوم التوافق المهني.	4
74	مظاهر التوافق المهني.	5
75	طرق وأساليب تحقيق التوافق المهني للأفراد.	6
76	مراحل تبلور التوافق المهني.	7
77	التوافق المهني للمعلمين.	8
78	التوافق المهني للمعلمين هدف أم وسيلة.	9
79	العوامل التي تؤثر في التوافق المهني للمعلمين.	10
84	مستويات التوافق المهني.	11
97	مقترحات لرفع مستوى التوافق المهني للمعلمين.	12
<b>139 - 101</b>	<b>الفصل الثالث: الدراسات السابقة</b>	
111 - 102	الدراسات المتعلقة بالمحور الأول: الاجتماعات المدرسية.	
107 - 102	الدراسات العربية	أولاً:
111 - 108	الدراسات الأجنبية	ثانياً:
129 - 112	الدراسات المتعلقة بالمحور الثاني: التوافق المهني.	
125 - 112	الدراسات العربية	أولاً:
129 - 126	الدراسات الأجنبية	ثانياً:
139 - 130	التعقيب على الدراسات السابقة	
<b>161 - 140</b>	<b>الفصل الرابع : الطريقة والإجراءات</b>	
141	منهج الدراسة	

الصفحة	الموضوع
141	طرق جمع البيانات.
142	مجتمع الدراسة
143	عينة الدراسة
146	أدوات الدراسة
146	استبانة الاجتماعات المدرسية.
147	صدق استبانة الاجتماعات المدرسية.
151	ثبات استبانة الاجتماعات المدرسية.
152	استبانة التوافق المهني للمعلمين.
154	صدق استبانة التوافق المهني للمعلمين.
158	ثبات استبانة التوافق المهني للمعلمين.
159	المعالجات الإحصائية.
<b>221 - 162</b>	<b>الفصل الخامس : نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها</b>
163	اختبار التوزيع الطبيعي.
164	النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها.
183	النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها.
208	النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها.
215	النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وتفسيرها.
218	توصيات الدراسة
221	مقترحات الدراسة
<b>232 - 222</b>	<b>المراجع</b>
222	أولاً: المراجع العربية
231	ثانياً: المراجع الأجنبية
	<b>الملاحق</b>



## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	م
32	مخطط السبب والنتيجة.	1
33	نموذج بيان تحليل القوى.	2
37	عناصر الاجتماع الفعال.	3
48	نموذج تنظيم غرفة اجتماعات المعلومات.	4
49	نموذج آخر لتنظيم غرفة اجتماعات المعلومات.	5
49	تنظيم غرفة لنوعي الاجتماعات (المعلومات، وصنع القرار).	6
50	نموذج تنظيم غرفة اجتماعات صنع القرار.	7
50	نموذج آخر لتنظيم غرفة اجتماعات صنع القرار.	8
84	مستويات التوافق المهني للمعلمين.	9
143	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	10
144	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.	11
145	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة.	12
146	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية.	13

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	م
23	الفروق الرئيسية في أنواع الاجتماعات.	1
59	بعض السلوكيات المعطلة لفاعلية الاجتماع، وسبل التغلب عليها.	2
142	توزيع المعلمين على المناطق التعليمية الست بمحافظة غزة.	3
143	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	4
144	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي.	5
145	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة.	6
145	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية.	7
147	توزيع فقرات استبانة فاعلية الاجتماعات المدرسية على المحاور.	8
149	صدق الاتساق الداخلي لفقرات استبانة الاجتماعات المدرسية.	9
151	مصفوفة معاملات كل محور من محاور استبانة الاجتماعات المدرسية مع الدرجة الكلية للاستبانة.	10
152	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية) لاستبانة الاجتماعات المدرسية.	11
152	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ) لاستبانة الاجتماعات المدرسية.	12
154	توزيع فقرات استبانة التوافق المهني للمعلمين على المحاور.	13
155	صدق الاتساق الداخلي لفقرات استبانة التوافق المهني للمعلمين.	14
158	معامل الارتباط بين كل محور من محاور استبانة التوافق المهني للمعلمين مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.	15
159	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية) لاستبانة التوافق المهني للمعلمين.	16
159	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ) لاستبانة التوافق المهني للمعلمين.	17
160	أطوال الفترات والوزن النسبي المقابل لكل صنف.	18
163	اختبار التوزيع الطبيعي لاستبانة الاجتماعات المدرسية، واستبانة التوافق المهني للمعلمين.	19
164	تحليل محاور استبانة فاعلية الاجتماعات المدرسية.	20
169	تحليل فقرات المحور الأول في استبانة الاجتماعات المدرسية: مهارة التخطيط للاجتماعات	21

رقم الصفحة	عنوان الجدول	م
172	تحليل فقرات المحور الثاني في استبانة الاجتماعات المدرسية: مهارة تنظيم الاجتماعات.	22
176	تحليل فقرات المحور الثالث في استبانة الاجتماعات المدرسية: مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات.	23
179	تحليل فقرات المحور الرابع في استبانة الاجتماعات المدرسية: مهارة العلاقات الإنسانية.	24
183	تحليل محاور استبانة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة.	25
187	تحليل فقرات المحور الأول في استبانة التوافق المهني للمعلمين: نوع وقيمة العمل.	26
191	تحليل فقرات المحور الثاني في استبانة التوافق المهني للمعلمين: طبيعة وظروف العمل.	27
194	تحليل فقرات المحور الثالث في استبانة التوافق المهني للمعلمين: العلاقة مع الزملاء.	28
197	تحليل فقرات المحور الرابع في استبانة التوافق المهني للمعلمين: العلاقة مع الإدارة والمسؤولين.	29
200	تحليل فقرات المحور الخامس في استبانة التوافق المهني للمعلمين: العلاقة مع الطلبة.	30
204	تحليل فقرات المحور السادس في استبانة التوافق المهني للمعلمين: مدعمات العمل الاقتصادية.	31
208	نتائج اختبار t للفروق بين إجابات الباحثين في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى إلى الجنس.	32
210	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).	33

رقم الصفحة	عنوان الجدول	م
212	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس/ليسانس، ماجستير أو دكتوراه).	34
213	نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، شرق غزة، غرب غزة، المنطقة الوسطى، خانيونس، رفح)	35
215	معامل الارتباط بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.	36

### قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
1	الاستبانة في صورتها الأولية.
2	رسالة عميد الدراسات العليا لتسهيل مهمة الباحث.
4	قائمة بأسماء أعضاء لجنة التحكيم.
5	الاستبانة في صورتها النهائية.

## الملخص

درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميها، وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم.

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميها، وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم.

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد أعد استبانتيين، الأولى استبانة الاجتماعات المدرسية مكونة من (47) فقرة موزعة على أربعة محاور هي: (التخطيط للاجتماعات، تنظيم الاجتماعات، متابعة وتنفيذ الاجتماعات، العلاقات الإنسانية)، والاستبانة الثانية للتوافق المهني للمعلمين، مكونة من (71) فقرة موزعة على ستة محاور هي: (نوع وقيمة العمل، طبيعة وظروف العمل، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الإدارة والمسؤولين، العلاقة مع الطلبة، مدعمات العمل الاقتصادية).

وتم التأكد من صدق الاستبانتيين الظاهري من خلال عرضهما على مجموعة من المحكمين التربويين، وكذلك صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانتيين، كما تم التأكد من ثباتهما حيث بلغ معامل الثبات للاستبانة الأولى (0.8588)، ومعامل الثبات للاستبانة الثانية (0.8737).

وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية في محافظات غزة الست، وعددهم (2991) معلم ومعلمة، للعام الدراسي (2011-2012). أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية طبقية، حيث بلغت (619) معلماً ومعلمة، يمثلون تقريباً (20.7%) من أفراد مجتمع الدراسة.

ولمعالجة البيانات تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) (Statistical Package For Social Science) والاختبارات الإحصائية المناسبة، والتي من أهمها: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، واختبار T test، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way ANOVA).

**ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:**

1- أن درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية من وجهة نظر معلميها كبيرة، بوزن نسبي قدره (76.89%)، وقد حصل المحور الثاني: مهارة تنظيم الاجتماعات على المرتبة الأولى بدرجة تقدير كبيرة، وبوزن نسبي قدره (78.98%)، والمحور الثالث: مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات على المرتبة الثانية بدرجة كبيرة، وبوزن نسبي قدره

(77.68%)، وجاء المحور الرابع في المرتبة الثالثة وبدرجة كبيرة، ووزن نسبي قدره (75.94%)، أما المحور الأول: مهارة التخطيط للاجتماعات، فقد جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة، بدرجة كبيرة أيضاً، ووزن نسبي قدره (74.49%). ومن الملاحظ أن الأوزان النسبية للمحاور الأربعة كانت متقاربة.

2- أن درجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بمدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة، كانت متوسطة، ووزن نسبي كلي قدره (67.14%)، أما بالنسبة لترتيب المحاور، فقد حصل المحور الثالث: العلاقة مع الزملاء على درجة تقدير كبيرة، بوزن نسبي قدره (81.57%)، يليه المحور الثاني: طبيعة وظروف العمل، الذي حصل على درجة تقدير كبيرة، ووزن نسبي (68.25%)، يليه المحور الخامس: العلاقة مع الطلبة، الذي حصل على درجة تقدير متوسطة، ووزن نسبي قدره (67.53%)، يليه المحور الأول: نوع وقيمة العمل، الذي حصل على درجة تقدير متوسطة، ووزن نسبي قدره (67.36%)، يليه المحور السادس: مدعمات العمل الاقتصادية، فقد حصل على درجة تقدير متوسطة، ووزن نسبي قدره (60.72%)، وقد جاء المحور الرابع: العلاقة مع الإدارة والمسؤولين في المرتبة السادسة والأخيرة، وبدرجة تقدير متوسطة، ووزن نسبي قدره (59.79%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%).

3- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، لصالح الذكور.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (من 1- 5 سنوات، من 6- 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية

تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، غرب غزة، شرق غزة، المنطقة الوسطى، خان يونس، رفح).

7- وجود علاقة ارتباطية موجبة عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.

### وبناءً على النتائج سالفة الذكر يوصي الباحث بما يلي:

- 1- أن تعقد الإدارة العليا لمديري المدارس دورات وورش عمل تختص بسبل تفعيل الاجتماعات المدرسية، وتأثيرها على العمل المدرسي.
- 2- أن يعمل مديرو المدارس على إشراك المعلمين في وضع جدول الأعمال، وعرضه عليهم قبل وقت كافٍ من بدء الاجتماع.
- 3- حث مديري المدارس على استخدام التقنيات الحديثة في إدارة اجتماعاتهم، وكذلك الاهتمام بطريقة جلوس المعلمين، وتقديم ضيافة لهم.
- 4- أن تعمل إدارة المدرسة على توفير ما يحتاجه المعلمون من وسائل تعليمية، وتفعيل سجل استخدام الوسائل التعليمية، وأن تخصص مكان لحفظ تلك الوسائل عند الانتهاء من استخدامها، وحث المعلمون على ابتكار بعض الوسائل من خامات البيئة.
- 5- العمل على إعادة تقييم برامج الرحلات المدرسية، وسبب إحجام المعلمين عن المشاركة فيها، وجمع المزيد من المعلومات عن هذا الموضوع، من خلال إجراء دراسات متخصصة بالرحلات المدرسية -إيجابياتها وسلبياتها- وسبل تفعيلها بما يخدم العملية التعليمية.

# Abstract

## **The effectiveness degree of the school meetings in UNARWA prep. schools of Gaza Governorates from the teachers point of view , and its relationship with professional compatibility**

The Study identified the effectiveness degree of schools meeting in UNARWA prep. schools in Gaza Governorates from the teachers point of view , and its relationship with professional compatibility.

To achieve the research objectives the researcher followed the descriptive analyzing method, as he prepared two questionnaires, the first for the school meetings and contains (47) statement distributed on four axes , they are ( planning meetings , organizing meetings , follow up and carrying our meetings and human relations), the second questionnaire contains (71) statements distributes on six axes they are ( kind and value of work , work conditions , relation with colleagues , relation with administrators , relation with students, and the supporters of work economics .

The two questionnaire were approved through consulting a group of arbitrators educators to Judge and also ratified the internal consistency of the paragraphs of resolution, it has also been confirmed the reliability coefficient to indicate ( 0.8588) and the reliability coefficient of the second questionnaire (0.8737),the study population consisted of all teachers in the prep. schools in the six governorates of the Gaza strip that were (2991) female and male teacher, for the year 2011-2012.

the sample has been chosen with stratified randomly method, and consisted of (619) teachers of prep. schools (males, females) in the governorates of Gaza, who have been represented (20.7%) from population society.

To process data a statistical package program for the social science ( SPSS) was used, and appropriate statistical tests like frequencies , percentages, Means, standard deviations, T- Test and one-way-ANOVA.

### **Important reached results : The**

1- The degree of school meeting effectiveness in UNARWA prep. Schools from the point of view of its teachers was large , on the relative weight of (76.89%) the second axis: the ability of meeting organization got the



first place a large degree of estimation and a relative weight ( 78.98%), the third axis : carry out and follow up ability got the second place with a large degree, and relative weight of (77.68%) , the fourth axis got the third place with a large degree and with a relative weight of (75.94% ) but the first axis the ability of planning meeting got the fourth place with a large degree also, and a relative weight of (74.49%) . It is noticed that the relative weights for the fourth axis's are close.

2- The prep. school teachers in the UNARWA schools effectiveness degree in the Gaza strip governorates was fair and with a relative of (67.14%), according to the arrangement of axes, the third axis, the relation with the colleagues got a large degree with a relative degree of (81.57%) followed by the second axis : the work nature and conditions which got a large degree with a relative weight of ( 68.25%), followed by the fifth axis: the relation with the students which got a fair degree with a relative weight of (67.53%), followed with the first axis: kind and value of work which got a fair degree with a relative weight of (67.36%), followed by the sixth axis the work economic supporters which got a fair degree with a relative weight of (60.72%) , the fourth axis came in the sixth place, the last: the relation with the administrators and got a fair degree with a relative weight of (59.79%) which is considered less than the neutral weight.

3-There were a statistical significant differences on the level of ( $0.05 \geq \alpha$ ) in the average estimates of prep. School teachers in UNARWA schools in the governorates of Gaza to the degree of school meetings effectiveness due to the sex variable( male or female) in favor of males.

4- There were no statistically significant differences at the level of ( $0.05 \geq \alpha$ ) in the average estimates of prep. teachers in the UNARWA schools in the Gaza governorates to the degree of school meetings effectiveness due to the service years variable (from 1-5 years, 6-10 years and more than 10 years).

5-There were no statistically significant differences at the level of ( $0.05 \geq \alpha$ ) in the average estimates of prep. teachers in the UNARWA schools in the Gaza governorates to the degree of school meetings effectiveness due to the academic qualifications variable ( Diploma, B.sc, or postgraduate studies)

6- There were no statistically significant differences at the level of ( $0.05 \geq \alpha$ ) in the average estimates of prep. teachers in the UNARWA schools in the Gaza governorates to the degree of school meetings effectiveness due to the Educational area variable ( North Gaza , West Gaza , East Gaza, Middle area, Khanyounis and Rafah)

7-There is a positive correlation presence at a statistical significant level of  $(0.05 \geq \alpha)$  among the average estimates of prep. UNARWA school teachers in the Gaza governorates to the degree of school meetings effectiveness and between the average estimates of the degree of their professional consensus.

**According to the previous results the researcher recommends the following :**

1- Higher administration arranges a training courses and workshops specialized in ways of activating the school meetings , and their influence on the school system

2- Head teachers of schools must involve teachers in setting the meetings agenda and providing the agenda for them before the start of the meeting.

3- Encourage school head teachers to use modern techniques in managing meetings as well as taking care of seats organization and providing good hospitality

4- The school administration works on providing what teachers need of educational aids , and activating school aids registration file and allocate a suitable place for keeping aids after they finished using them , and encourage teachers to employ local environment materials to create new aids.

5-The school administration works on re- evaluation the school journeys program , the cause of teachers less participation in them , and gathering information about this matter, through a specialized study that concerns school journeys- positive and less positive points – and ways of activating them to serve the educational process.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

- ❖ مقدمة
- ❖ مشكلة الدراسة
- ❖ فرضيات الدراسة
- ❖ أهداف الدراسة
- ❖ أهمية الدراسة
- ❖ مصطلحات الدراسة
- ❖ حدود الدراسة

## الفصل الأول

### الإطار العام للدراسة

#### مقدمة:

لقد شهد القرن الحالي تطورات ومتغيرات تتسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي، شملت شتى مجالات الحياة، وأمسى العالم قرية صغيرة، وما من شك في أن محور هذه التطورات الهائلة؛ هو الإنسان ومدى تقدمه العلمي والحضاري.

وقد نال النظام التربوي نصيبه من تلك التغيرات وذلك التطور، بمدخلاته وعملياته ومخرجاته، وخاصة في مجال الإدارة التربوية، فالإدارة مجموعة متشابكة من الوظائف أو العمليات (تخطيط وتنظيم وتوجيه وقيادة ومتابعة وتقييم) التي تسعى إلى تحقيق أهداف معينة عن طريق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وقد اعتبرها إلتون مايو عملية إنسانية، وبالتالي فهي فن التعامل مع الأفراد وتحقيق التعاون بينهم، وتتسابق جهودهم من أجل تحقيق الأهداف (مصطفى، 2005: 6-7).

وبصفة عامة، إذا كان تقدم المجتمعات وتطورها يتوقف غالباً على مدى تقدم نظم الإدارة المختلفة وتطورها، فإن ذلك يتوقف في المقام الأول على مدى التقدم الحادث في مجال الإدارة التعليمية التي هي من فروع الإدارة العامة، في المستويات التنفيذية والإجرائية، وبصفة خاصة "مستوى إدارة المدرسة وإدارة الصف" ومن ثم فإن تقدم التربية أو تخلفها في أي مجتمع ما هو إلا تعبير قوي عن مدى تقدم الإدارة المدرسية في ذلك المجتمع. ويلعب شكل التنظيم الإداري في المدرسة واتجاهات القائمين عليه ومعتقداتهم؛ دوراً أساسياً في مدى صلاح ذلك التنظيم وكفايته في القيام بالمهام المنوطة به بفاعلية، وتعتبر الإدارة الديمقراطية التي تقوم على مبدأ الشورى والتعاون وتؤمن بالفكر الجمعي وتحترم آراء الفرد وتقدر شخصيته وإمكاناته وقدراته وإبداعاته، من الأمور التي باتت متفقاً عليها على أنها أنسب الأساليب التي تضمن نجاح التنظيم الإداري في المدرسة وتحقيق أهدافه (سليمان، 1990: 141).

إن ما يجري في المدرسة من عمليات وأنشطة مختلفة قد يصنفها البعض بأعمال إدارية وفنية وآخرون يضيفون عليها أصناف أخرى كاجتماعية وإبداعية؛ كلها إما أن تكون حافزاً ودافعاً قوياً للعمل أو أن تكون عكس ذلك؛ محبطة مثبطة للعمل، ولعل من الأعمال الإدارية التي يمارسها مدير المدرسة بمشاركة معلميه، الاجتماعات المدرسية.

فمن الأمور المسلم بها القول إن عقد الاجتماعات يعد سمة من سمات الإدارة المعاصرة؛ إذ يعتقد كثير من الإداريين أنه ليس ثمة آلية إدارية أفضل منها، كوسيلة اتصال فعالة في المنظمة، ولكن هذا الاهتمام يقتصر -إلى حد كبير- على إدارة الاجتماعات في مجالي إدارة الأعمال والإدارة

العامة، ولم يتجاوزها إلى أكثر المجالات اعتماداً على توظيف الاجتماعات، الميدان التربوي (درياس، 1994: 170).

فالاجتماعات المدرسية من الأعمال التي تحدث بشكل دوري في المدارس، ولا يمكن لمدير المدرسة من تجاهلها أو الاستغناء عنها، وذلك لتوثيق عرى الاتصال والتواصل بينه وبين معلميه، ولاتخاذ القرارات السليمة ولعرض توجيهات وقرارات الإدارة العليا، والاستماع إلى آراء معلميه حول القضايا التي تهم المدرسة والمسيرة التعليمية بشكل عام، وكلما اتسعت خبرة المدير في هذا الميدان وأحسن إدارة الاجتماعات في مدرسته، كلما شعر معلميه بأنهم شركاء حقيقيون معه في الإدارة والتحسين، بالإضافة إلى عملهم الرئيس وهو التدريس وقد يؤدي هذا الشعور المرغوب إلى زيادة الإحساس بالرضا عن العمل وعن المدير والمدرسة وكل مكونات بيئة العمل من حولهم. وتعتبر الاجتماعات المدرسية من أهم وسائل ووسائط وقنوات الاتصالات المدرسية وأفضلها تبعاً لمعايير الوقت المستخدم وحجم الجهد المبذول من قبل المدير والمعلمين، وتبعاً لمعيار الكلفة المادية فالاجتماعات المدرسية الناجحة تتم في فترة زمنية محددة لمناقشة الكثير من الأمور التعليمية بشكل جماعي وكثيراً ما يستفيد منها المعلمون الجدد في النمو بعملهم، ويقدم فيها القدامى خبراتهم، ويوظف من خلالها المدير المعلومات والتعليمات في خدمة العملية التعليمية (دياب، 2001: 254).

وقد أظهرت دراسة ( جبران، والعطاري: 2007) أنه وعلى الرغم من تلبية المداولات والإجراءات وجدول الأعمال للمعايير اللازمة للاجتماعات المجدية إلا أن المشاركين غير مقتنعين كثيراً بجدوى الاجتماعات، وهي نتيجة لافتة للنظر؛ ودراسة (خليل: 1998) التي خلصت إلى قلة عدد الاجتماعات التي يعقدها المدير مع المعلمين، وسيطرته على كافة المناقشات التي تدور في الاجتماع المدرسي، وقد وصف (ويليامز، 2003: 100، ترجمة العامري) "الاجتماعات بأنها جلسات للشكوى، حيث يبدأ أعضاء هيئة التدريس الذين يرون في الاجتماعات فرصة لإخراج ما يشعرون به من ضغوط واحباطات وما لديهم من شكاوى في محاولة السيطرة على سير الاجتماعات". ومن دون أدنى شك؛ فالمشكلة ليست في الاجتماعات في حد ذاتها، وهناك العديد من الدراسات التي أظهرت فعالية الاجتماعات المدرسية مثل دراسة (نور الدين: 2002) وغيرها. فالاجتماعات المدرسية عمل جماعي، وهي من أهم الفعاليات التي يشترك فيها المعلمين، وهم عنصر أساسي فيها فلا تتم بدونهم. "وليس مساهمة المعلم في الاجتماعات المدرسية شيئاً جديداً، وإنما كانت في الدول المتقدمة التي لديها تاريخ طويل في التخطيط التربوي، حيث تُشرك المعلم في القرارات التربوية الأساسية، كما كانت مقتنعة كل الاقتناع بأن المعلمين يستطيعون أن يلعبوا دوراً مهماً في عملية تطوير الجهاز الإداري بالمدرسة، وتعتقد كذلك بأن المعلمين لديهم خبرة تؤهلهم للمساهمة بفاعلية في تطوير المدرسة ومكوناتها" (البوهي، 2001: 259).

فالبعد الإنساني والاجتماعي في المدارس عنصرٌ هامٌ وحيوي، مما يتطلب الاهتمام بدراسة العنصر البشري وفهم طبيعة الدور الحيوي الذي يقوم به وفهم سلوكه وأنشطته التي تتم داخل المدرسة، وتعتبر برامج وأساليب إدارة العنصر البشري وحل المشكلات الناجمة عن استخدامه وإدارته، لا يمكن أن تقوم على أسس سليمة ما لم تكن مقرونة بفهم لطبيعة هذا العنصر ومعرفة العوامل المحددة لسلوكه والمؤثرة على اتجاهاته. "إن تطوير هيئة التدريس لجماعة عاملة، مشروع طويل الأجل، يتحقق عن طريق الكثير من التجارب التي تعتمد على العمل الجماعي ويجد فيه المدرسون وسيلة مرضية مجدية لتحقيق النتائج المرغوبة" (البدري:2005: 193).

لقد أضحت مهنة التعليم في عصرنا الحالي من المهن ذات الأهمية البالغة والمحورية، فبعد أن كان ينظر إليها على أنها مجرد بضع دقائق يمضيها المعلم مع طلابه، اتسع مفهومها ليشمل جميع مكونات الطالب، داخل الصف وخارجه، وبيئة المدرسة والبيئة التعليمية والمجتمع المحلي والمنهاج والأدوات والوسائل، ويعتبر المعلم أحد وأهم أركان العملية التعليمية، وهو في المحصلة إنسان يفرح ويحزن، يهدئ ويغضب. ومن هنا فالبحث في مدى انسجام وتواءم المعلم مع مهنته بات أمراً ملحاً، وتقدير درجة توافقه المهني ضروري جداً؛ لقيامه بمهامه على أفضل وأنجع صورة، وإذا اختلفت إحدى مكونات توافقه المهني، فإنه يتعرض للشعور بالعجز عن العمل وعدم قيامه به بشكل مرضي (عبد المنعم، 1993: 158).

لذا لا بد أن يأخذ موضوع التوافق المهني للمعلم حقه الصحيح، فقبل أن يُسأل المعلم عن واجباته وما هو مطلوب منه أن يؤديه، علينا أن نسعى جاهدين في توفير البيئة الخصبة والملائمة والتي يمكن أن تسهم في تحقيق التوافق المهني للمعلمين وإشباع حاجاتهم ورغباتهم. "إن التوافق المهني هو توافق العامل مع جميع متغيرات العمل بما يبعث على الرضا المهني، ويتضمن ذلك رضا العامل وإشباع حاجاته وتحقيق طموحاته وتوقعاته مما ينعكس على إنتاجيته وكفايته وعلاقته بزملائه ورؤسائه ومع بيئة العمل" (القاسم، 2001: 48).

فالتوافق المهني للمعلم بات من الضروريات الهامة والتي تتدرج تحت مسمى الصحة النفسية للمعلم، وعلينا أن نسعى جاهدين إلى عدم وصول المعلم إلى الوجه السيئ والمقابل للتوافق المهني وهو سوء التوافق الذي يولد حالة من الإحباط وعدم الرضا عن العمل والتي تتعدد مظاهره، أقلها قد يكون التأخر عن العمل، وربما تكبر لتصل إلى انعدام الشعور بالمسئولية تجاه الطلاب والمدرسة أو المجتمع ككل، فيمسي شخصاً عديم الفائدة، دون أهداف يسعى لها. ولكي نصل إلى ما يحقق للمعلم من توافق مع مهنته علينا النظر أولاً إلى بيئة العمل التي يعمل فيها ألا وهي المدرسة، التي يقضي فيها ساعات طوال قد تكون محفوفة بالعمل والنشاط والإبداع، وقد تكون ساعات رتيبة يكسوها الملل وانتظار ساعة الانصراف، ومن تلك الأعمال والأنشطة التي تستحوذ على بعض الوقت في عمل المعلم، الاجتماعات المدرسية، التي يمكن اعتبارها سلاح ذو حدين، فإن أحسن

الإعداد والتجهيز الجيد لها تكون أداة فاعلة في انتظام العمل وسيره في المدرسة وتحقق ما حُطت وما رُسم لها من أهداف، وقد تتجاوز ذلك بكثير بأن يشعر المعلمون أنهم يعملون كفريق عمل وكأسرة واحدة، وتتحطم السدود والموانع التي تقف حجر عثرة في طريق العلاقات الإنسانية السوية بالمدرسة بين المدير والمعلمين وبين المعلمين والطلبة أو بين المعلمين بعضهم ببعض، مما يضيف على المعلمين الشعور بالراحة والأمان والرضا وتوفير المناخ والبيئة الملائمة للعمل والإنجاز، وتوفر دافعية إيجابية للإنجاز والرقي، والتي تعتبر من مظاهر التوافق المهني للمعلم، والتي في المحصلة سترتد بالإيجاب على الطلبة ومستوى تحصيلهم العلمي. "العلاقة مع الزملاء والرؤساء والفروق المرتبطة بالعمل أصبحت كلها عوامل مهمة في تحقيق التوافق المهني" (أبو غالي و بسيسو، 2007: 420).

وقد بينت دراسة ( أبو مصطفى : 1998 ) وجود علاقة سالبة دالة إحصائياً بين العوامل المعوقة للقضايا التربوية والتوافق المهني، أي أنه كلما كان العاملون في ميدان التربية من معلمين أو مديرين أو مشرفين متوافقين مهنياً كلما كان بالإمكان طرح قضايا تربوية والبحث فيها، وكذلك توصلت دراسة (أبو غالي و بسيسو: 2007) إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين التوافق المهني ومجال التسوية والتعاون، وتعزو الباحثان ذلك إلى العوامل المهمة والفاعلة في التوافق المهني المتمثلة في علاقة الفرد الطيبة مع زملائه واحترامه لشخصياتهم، والذي يتجسد في تفهم وجهات نظرهم وتشجيع سياسة الأخذ والعطاء والعمل بروح الفريق وتوفير المناخ الملائم لإيجاد الحلول الممكنة، رغم الاختلاف والتباين في وجهات النظر، وقد أشارت العديد من الدراسات التي أجريت على العاملين في مجال التربية، أن مستوى التوافق المهني لديهم كان إما منخفض أو فوق المتوسط، وبالتالي فإن موضوع التوافق المهني للمعلمين هام وحساس جداً ويقع تحت تأثير العديد من المتغيرات الداخلية والخارجية، كنوع وقيمة وطبيعة وظروف العمل، والعلاقات بين المعلم من جهة والإدارة والمسؤولين وأولياء الأمور والطلبة من جهة أخرى، وأيضاً مدعماً العمل الاقتصادية والاجتماعية، وقد عمد الباحث إلى اختيار معلمي المرحلة الإعدادية كعينة ومجتمع بحث؛ نظراً لأن طلبة هذه المرحلة يمرون بتغيرات بيولوجية معينة -مرحلة المراهقة- يمكن أن يكون لها تأثير على المعلم أكبر من تلك التي يمكن أن يحدثها طلاب المرحلة الدنيا أو الثانوية، وحسب إطلاع الباحث لم يقع على دراسة فلسطينية واحدة تبحث في موضوع التوافق المهني للمعلمين، أو ربطه بمتغيرات أخرى، سوى دراسة (عبد المنعم: 1993) التي اهتمت في وضع مقياس للتوافق المهني للمعلمين، على الرغم من الظروف الاستثنائية التي يمر بها المعلم الفلسطيني بشكل عام، ومعلمي محافظات غزة بشكل خاص، من حرب وحصار وانقسام وظروف معيشية صعبة وغيرها، كل هذه الظروف تحتم علينا دراسة التوافق المهني للمعلمين، والمتغيرات والعوامل التي يمكن أن تؤثر فيه.

وفي ضوء ما سبق واستكمالاً لجهود الآخرين جاءت هذه الدراسة التي تحاول أن تقف على درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث في محافظات غزة، ودرجة التوافق المهني لدى معلمي تلك المدارس، والبحث في العلاقة بينهما. صحيح أن هناك عوامل خارجية عن الإرادة كقلة الراتب أو زيادة المهمات والأعباء الإدارية، وزيادة نصيب المعلم من الحصص، وكلها عوامل مهمة في تحقيق الرضا عن العمل والتوافق المهني، ولكن هناك عوامل أو متغيرات أخرى يمكن لنا أن نضبطها ونتحكم فيها كالاجتماعات وذلك من خلال قليل من المعلومات والمهارات اللازمة عن أدبيات الاجتماعات وتوفير كل ما يلزم الاجتماع من إعداد وتجهيز وجدول أعمال ووقت ملائم للتنفيذ ومتابعة وتوثيق وغيرها، وكثير مما يمكن أن يجعل لهذا الاجتماع أن يترك أثراً طيباً في سبيل تحقيق رضا المعلم عن عمله وتوافقه المهني.

### مشكلة الدراسة :

في ظل المفهوم الجديد للإدارة المدرسية، يمكن أن ينظر إلى المدرسة على أنها منظمة أو وحدة اجتماعية تتكون من مجموعة من الأفراد يؤدون وظائف معينة لازمة لبلوغ الأهداف المرجوة، ولعل من أهم الفعاليات التي يمكن أن يشترك فيها المعلمون هي الاجتماعات المدرسية، التي تعقد لمناقشة المشكلات الخاصة بالمدرسة ووضع الحلول المناسبة لها، والوقوف على أفضل الطرق والوسائل التي تمكن المدرسة من تحقيق أهدافها وغاياتها، وهذا بالطبع إن أحسن استخدامها وإدارتها بشكل جيد، وقد يكون لها دور مهم في شعور المعلمين بالراحة والرضا عن العمل، والإرضاء، وبالتالي وصولهم إلى التوافق مع مهنتهم التي يعتاشون منها، وعطفاً على ما سبق فإن هذه الدراسة تحاول الوقوف على درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة وعلاقتها بالتوافق المهني للمعلمين، ويمكن تلخيص سؤالها الرئيس على النحو التالي:

**ما درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظات**

**غزة من وجهة نظر معلميها، وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم؟**

**ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:**

1- ما درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظات غزة

من وجهة نظر معلميها؟

2- ما درجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة

من وجهة نظرهم؟

3- هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات

معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات



المدرسية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المنطقة التعليمية)؟

4- هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  بين درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية ودرجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة؟

### فرضيات الدراسة :

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (من 1- 5 سنوات، من 6- 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا).

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، غرب غزة، شرق غزة، المنطقة الوسطى، خان يونس، رفح).

5- لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.

### أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى:

1- قياس درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس المرحلة الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميها.

2- تحديد درجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة.

- 3- الكشف عن دلالة الفروق في تقديرات أفراد العينة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظة غزة طبقاً لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل التعليمي، المنطقة التعليمية).
- 4- دراسة علاقة الارتباط بين متوسط تقديرات أفراد العينة لفاعلية الاجتماعات المدرسية ومتوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.
- 5- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي قد تسهم في تفعيل الاجتماعات المدرسية، وتحقيق التوافق المهني للمعلمين.

### أهمية الدراسة :

- 1- أهمية الاجتماعات المدرسية كعمل إداري مدرسي يتكرر بشكل مستمر خلال العام الدراسي، وإمكانية اتخاذه كمدخل من مداخل تحقيق التوافق المهني للمعلمين في المدرسة.
- 2- تأتي أهمية هذه الدراسة من زيادة الوعي بأهمية ودور المعلم في العملية التربوية كأحد أهم مدخلاتها، وبالتالي فإن الاهتمام بالمعلم أكاديمياً ومهنياً ونفسياً أمراً ضرورياً.
- 3- يمكن أن تسهم هذه الدراسة في تحديد بعض العوامل الإدارية التي قد تؤثر في مستوى التوافق المهني للمعلمين، وبالتالي توجيه مديري المدارس نحو توظيفها إيجابياً.
- 4- قد يستفيد من هذه الدراسة المسؤولون التربويون بوكالة الغوث الدولية ووزارة التربية والتعليم، للاهتمام بتوافق المعلمين مع مهنتهم، والعمل على إشباع حاجاتهم وتلبية متطلباتهم، وتحقيق الرضا الذاتي عن المهنة التي يمارسونها ليتمكنوا من أداء عملهم الوظيفي على أكمل وجه، والابتعاد عن مظاهر سوء التوافق المهني للمعلمين.
- 5- يمكن لمدرء المدارس أن يستفيدوا من هذه الدراسة في التعرف على أهمية اجتماعاتهم المدرسية مع معلمهم، والعمل على تفعيلها وتطويرها في سبيل تحقيق أهدافها المباشرة وغير المباشرة ، والتي يمكن أن يكون أحد نتائجها غير المباشرة تحقيق التوافق المهني لمعلمهم.

### مصطلحات الدراسة :

#### 1- الاجتماعات المدرسية :

- يعرفها (أبو شيخه، 1982: 13) بأنها: عبارة عن "لقاء عدد من الأفراد قد يكون اثنين أو أكثر، وقد يصل إلى المئات كما هو الحال في المؤتمرات، يرتبطون جميعاً فيما بينهم بعلاقات سيكولوجية ظاهرة، ويجتمعون معاً لمناقشة موضوع مشترك، من أجل الوصول إلى قرارات معينة حول هذا الموضوع".

- ويعرفها الباحث بأنها: "اللقاء المحدد بمكان وزمان، والذي يكون بين مدير المدرسة الإعدادية بوكالة الغوث بمحافظات غزة، وبين المعلمين، لتبادل الآراء والتشاور حول قضايا المدرسة خاصةً والتربية والتعليم على وجه العموم، للوصول إلى قرارات سليمة تحقق المصالح المشتركة والأهداف التربوية المنشودة".

## 2- فاعلية الاجتماعات المدرسية:

- عرفها (جبران وعطاري، 2007: 364) بالقول "هي قدرتها على تحقيق أهدافها، وتقاس فاعلية الاجتماعات المدرسة من خلال تلبيتها للمعايير التي يجب أن تتوفر في مكونات الاجتماعات، من مداولات وإجراءات وإدارة للوقت".
- ويعرفها الباحث إجرائياً بأنها: "قدرة المدرسة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة-إدارة ومعلمين-على تنفيذ الاجتماع المدرسي وفق ما حُطت له وبكفاءة عالية، وحسب المعايير الجيدة للاجتماعات المدرسية، ويمكن قياس ذلك من خلال تقييم المعلمين لبنود المقياس المستخدم في هذه الدراسة وأبعاده الفرعية".

## 3- التوافق المهني :

- يعرفه (القاسم، 2001: 47) بأنه: "جزء من التوافق العام للفرد في شتى مجالات حياته ويشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية واجتماعية، وما يطرأ على هذه البيئة من تغير بين وقت وآخر، وتتضمن البيئة المهنية الإداريين والمشرفين والمرؤسين وظروف العمل الفيزيائية وساعاته ونوعه، ويتميز التوافق المهني بالمرونة ويتحقق خلال سنوات عمل الفرد أي خلال تاريخه المهني".
- ويعرفه الباحث إجرائياً بأنه: "توافق معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة مع ظروف عملهم، ونظرتهم ونظرة المجتمع لمهنة التعليم، وعلاقاتهم المختلفة داخل المدرسة، ويقاس ذلك من خلال الدرجة التي حصلوا عليها على المقياس المستخدم في هذه الدراسة وأبعاده الفرعية".

## 4- المرحلة الإعدادية:

- هي المرحلة الدراسية التي تبدأ من الصف الأول الإعدادي وتنتهي بالصف الثالث الإعدادي (أبو مصطفى، 2004: 423).

## 5- وكالة الغوث الدولية :

- هي منظمة أسستها الأمم المتحدة بموجب قرار 302 بتاريخ 8 كانون أول/ديسمبر 1949م باسم وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين الفلسطينيين في الشرق الأدنى

(الأثروا)، لتعمل كوكالة متخصصة ومؤقتة على أن تجدد ولايتها كل ثلاث سنوات لغاية إيجاد حل عادل للقضية الفلسطينية (مكتب الإعلام التابع للأثروا، 1995: 1).

### حدود الدراسة :

- **الحد الموضوعي:** تقتصر هذه الدراسة على التعرف على درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلمها، في المجالات التالية: (التخطيط للاجتماع، تنظيم الاجتماع، متابعة وتنفيذ الاجتماع، العلاقات الإنسانية)، ودرجة التوافق المهني لديهم، في المجالات التالية: (نوع وقيمة العمل، طبيعة وظروف العمل، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الإدارة والمسؤولين، العلاقة مع الطلبة، مدعمات العمل الاقتصادية)، وتحديد درجة العلاقة بينهما.
- **الحد البشري:** تقتصر هذه الدراسة على معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث الدولية العاملين في محافظات غزة.
- **الحد المؤسسي:** تقتصر هذه الدراسة على المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة.
- **الحد المكاني:** محافظات قطاع غزة الست وهي: "شمال غزة، شرق غزة، غرب غزة، الوسطى، خان يونس، رفح".
- **الحد الزمني:** تم تطبيق هذه الدراسة في الفصل الدراسي الأول للعام الدراسي: 2011/2012 م.

# **الفصل الثاني**

## **الإطار النظري للدراسة**

**المحور الأول: الاجتماعات المدرسية.**

**المحور الثاني: التوافق المهني للمعلمين.**

## الفصل الثاني الإطار النظري

### تمهيد:

يمكن اعتبار الإطار النظري أنه الأرضية الصلبة التي يقف عليها الباحث قبل وأثناء إعداد الباحث لدراسته، حيث يقوم الباحث بالإطلاع على الكتب والمراجع المختلفة التي تناولت موضوع دراسته، فنتكون لديه قاعدة معلومات متينة تساعده على صياغة أفكاره وترتيبها بشكل ملائم، وكذلك في بناء أداة دراسة مناسبة، وتمكنه من تحديد أبعادها بما يتوافق مع أهداف دراسته وفروضها، وكلما توسع الباحث في قراءة المراجع التي تتعلق بموضوع بحثه، كلما تكونت لدى الباحث صورة موسعة وإطار كبير لموضوع دراسته، وبالتالي يمكن له أن يحدد العناصر الأكثر أهمية التي يمكن له أن يوردها خلال الإطار النظري لدراسته.

وقد قسم الباحث الإطار النظري في دراسته إلى محورين رئيسيين، هما:

**المحور الأول:** الاجتماعات المدرسية، من حيث مفهومها وأهميتها وأقسامها المختلفة وطريقة إدارتها بصورة جيدة، وأهدافها، ومقوماتها ومعوقاتهما، وموضوعات أخرى تتعلق بها.

**المحور الثاني:** التوافق المهني للمعلمين، وقد تناول هذا المحور التوافق بشكل عام من حيث مفهومه ومظاهره، ثم التطرق إلى مفهوم التوافق المهني بشكل عام ومظاهره، ثم التوافق المهني للمعلمين بشكل خاص، من حيث العوامل التي تؤثر فيه، ومستوياته، ثم تقديم بعض المقترحات التي قد تسهم في تحسين التوافق المهني للمعلمين.

## المحور الأول: - الاجتماعات المدرسية:

- ❖ تقديم.
- ❖ مفهوم الاجتماعات المدرسية.
- ❖ أهداف الاجتماعات المدرسية.
- ❖ أنماط الاجتماعات المدرسية.
- ❖ إدارة الاجتماعات المدرسية.
- إستراتيجيات إدارة الاجتماعات.
- فعالية الاجتماعات المدرسية.
- ❖ مقومات إدارة الاجتماعات المدرسية الناجحة.
- ❖ معوقات إدارة الاجتماعات المدرسية.
- ❖ أبرز إيجابيات وسلبيات الاجتماعات المدرسية.

## المحور الأول: الاجتماعات المدرسية.

### تقديم:

لقد احتلت الاجتماعات المدرسية مكانة بارزة في كافة المؤسسات، سواء الحكومية منها أو الأهلية والخاصة، وذلك لما تمثله من طريقة مناسبة لتوصيل المعلومات وتلقي الردود بشكل مباشر من قبل المجتمعين والاستماع إلى آرائهم. وقد أكد العديد من الباحثين على أنها الطريقة المثلى للاتصال الناجح، وأنها من أفضل وسائل الاتصالات حيث يُنظر للاجتماعات على أنها تفاعل المجموعة في ضوء هدف واضح ومعلومات، وفي رأي آخرين هي أفضل الوسائل لإشراك الجماعة في مجريات الأمور أو أفضل وسائل الاتصال لحل المشكلات بمختلف أنواعها في المنظمة ما بين الأفراد وبين الوحدات المختلفة" (العجمي، 2008: 253).

ولاشك أنها بذلك تستحوذ على قدر كبير من الأهمية في المؤسسات التربوية، حيث تعد الاجتماعات معلماً رئيسياً من معالم أي مدرسة وهي تشكل مع غيرها من الأساليب والوسائل الإدارية البنية التحتية التي ينفذ من خلالها البرنامج التعليمي. وتلعب الاجتماعات دوراً مهماً في نجاح العملية التربوية فهي وسيلة اتصال بالغة الأهمية، ومن خلالها يمكن التوصل إلى فهم مشترك وأساليب مشتركة وأهداف موحدة، كما يفترض بها أن تساعد على تحديث وتطوير العمل التعليمي وحل المشكلات المدرسية (جبران وعطاري، 2007: 357-358).

وإذا كانت إدارة الاجتماعات تتم بصورة ودية؛ تأخذ بعين الاعتبار آراء المشاركين فيها ورغبتهم في نجاح الاجتماع، فإن ذلك يؤدي إلى توطيد العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين والمناطق بهم تنفيذ العملية التعليمية وهيئته ماثلة في نفوسهم بفعل انعكاس مشاركتهم في اتخاذ القرار؛ مما يؤدي إلى تنمية العلاقات الإنسانية من ود واحترام في المؤسسة التعليمية "المدرسة" (البوهي، 2001: 268).

### مفهوم الاجتماعات المدرسية :

تشير الاتجاهات الحديثة في علم الإدارة إلى الاهتمام المتزايد من قبل المؤسسات على اختلاف أنواعها بالاجتماعات، على اعتبار أنها مظهراً من مظاهر الديمقراطية البشرية والعمل الجماعي وسيادة رأي الجماعة وتحقيق مبدأ الشورى (سليمان، 1990: 142).

فالاجتماع مظهر من مظاهر الشورى التي حث عليها ديننا الحنيف للمشاركة في صنع القرار وتحمل المسؤولية، أي إتاحة الفرصة لجميع المشاركين للتعبير عن آرائهم ومساهماتهم في اتخاذ القرار حتى يقف كل منهم عند مسؤولياته ويكون مسئولاً عن النتائج التي يتم التوصل إليها (برهوم، 2007: 20). وتستخدم كلمة "اجتماع Meeting" عادة للدلالة على التمام عدد معين من البشر في مكان ما لمناقشة موضوع معين؛ بهدف التوصل إلى هدف محدد، وفي ضوء هذا التعريف،



تتمثل أركان الاجتماع في وجود عدد معين من الناس يتفاعلون معاً لتحقيق هدف محدد، بالإضافة إلى توافر الإمكانيات المادية المناسبة (أبو شيخة، 1991: 195).

إن الاجتماعات في رأي الباحثين هي تفاعل المجموعة في ضوء هدف واضح ومعلومات، وفي رأي آخرين هي أفضل الوسائل لإشراك الجماعة في مجريات الأمور، أو أفضل وسائل الاتصال لحل المشكلات بمختلف أنواعها في المنظمة ما بين الأفراد، وبين الوحدات المختلفة، والتي تؤدي -متى جرى توظيفها على نحو إيجابي- إلى تقريب المسافة الفيزيائية والسيكولوجية بين العاملين في المؤسسة، مما يعني بالضرورة الوصول إلى نوعية أفضل من القرارات، إذ أن القرارات المهمة يتم التوصل إليها في الاجتماعات (البوهي، 2001: 266).

وفي المجال التربوي، تبرز الاجتماعات المدرسية التي غالباً ما تكون بين المدير والمعلمين لتبادل الآراء والتشاور حول قضايا المدرسة خاصة والتربية والتعليم عامة، والتي تتاح فيها الفرصة للتفكير التعاوني البناء، وتبادل الأفكار والآراء، ووضع الخطط والبرامج التي يدلي فيها ذوي الخبرة والمعرفة بالآراء الحافزة المثيرة، ويتعرف المعلمون من خلالها على أحوال العمل في المدرسة، وما يجري فيها من أمور (نور الدين، 2002: 76).

وعلى الرغم من أن مفهوم الاجتماعات، قد يعني الاجتماعات بين المدير والمعلمين، فإن هذا المفهوم يعتبر قاصراً، ذلك لأن مفهوم الاجتماع المدرسي يمثل تجمعاً لمجموعة من الأفراد لتحقيق أهداف معينة في ظل إدارة رشيدة (العجمي، 2000: 130)

فهناك من يرى أن الاجتماعات المدرسية لا تقتصر على اجتماعات المدير بمعلميه، بل إنها تتسع لاجتماعات أخرى كاللجان المدرسية أو اجتماعات المعلم مع طلابه سواء داخل الصف أو من خلال الاجتماع بالمجموعات الطلابية، كعرفاء الفصول أو المجموعات والأسر الطلابية التي تتم عادة خارج غرفة الصف، تعتبر نوعاً من الاجتماعات المدرسية، فعلى الرغم من أهمية الاجتماعات التي تعقد بين المدير والمعلمين، فإن الكثير من قواعدها وأساسياتها يمكن أن يطبقها المعلم عند قيامه بإدارة الفصل، بالرغم من الاختلاف في الأهداف والطريقة ونوعية الأفراد وشكل وطبيعة المشاركة في كل منها (دياب، 2001: 253).

فالاجتماعات المدرسية تمثل نموذجاً لتفاعل المجموعة في ضوء هدف مشترك، وأنها من أفضل الوسائل لإشراك الجماعة في مجريات الأمور، والتعرف على أحوال العمل في المدرسة، والمساهمة في حل المشكلات المدرسية، وكلما زاد عدد أعضاء هيئة التدريس وازدادت أعداد الطلبة؛ تضخمت المهام الملقاة على عاتق المدرسة وأصبحت العلاقات بين العاملين أكثر تعقيداً، وزادت المشكلات التي تنجم عن احتمال انهيار نظم الاتصال، ولذلك تصبح الحاجة ملحة إلى منبر تلتقي فيه الهيئة التعليمية والإدارية في المدرسة للتداول في الشؤون التي تهم المدرسة، ومن ناحية أخرى

تعد الاجتماعات المدرسية وسيلة لتقريب وجهات النظر وجسر الهوة بين المدير وموظفيه. (جبران وعطاري، 2007: 358).

وسنتطرق الآن لبعض التعريفات المتفق عليها للاجتماعات المدرسية، لغةً واصطلاحاً:

#### أولاً: التعريف اللغوي:

الاجتماعات المدرسية: ترجع كلمة اجتماعات إلى المصدر الثلاثي (ج، م، ع) وتعني: جمع الشيء عن تفرقة يجمعه جمعاً وجمعه وأجمعه فاجتمع واجتمع، وهي مضارعة، وكذلك تجمع واستجمع، وتجمع القوم: اجتمعوا أيضاً من ههنا وههنا. (ابن منظور، 2000: 196)

#### ثانياً: اصطلاحاً:

❖ يتفق (أبوشیخة، 1991: 195) و (درة، 2009: 9) و (الحري: 2006: 128) في

تعريف الاجتماعات بأنها: التقاء أو التئام لعدد من الأشخاص -أكثر من ثلاثة- في مكان وزمان محددين بهدف الوصول إلى هدف محدد، أو إنجاز عمل ما.

❖ وأضاف (أبوناصر، 2008: 94): عنصر الاتصال (الشفهي أو المكتوب) على أنه الوسيلة لتحقيق الأهداف.

❖ أما (العجمي، 2008: 253): فيرى أنها أفضل وسائل الاتصال لإشراك الجماعة في مجريات الأمور، لحل المشكلات بمختلف أنواعها في المنظمة مابين الأفراد والوحدات المختلفة.

❖ ويقدم (البوهي، 2001: 260): تعريفاً للاجتماعات المدرسية أكثر تحديداً، بأنها اجتماع مدير المدرسة مع المعلمين بالمدرسة أو المنسقين الاجتماعيين أو المدرسين الأوائل أو جميع العاملين في المدرسة (المؤسسة) لتحقيق الأهداف التعليمية للمدرسة من عدة جوانب: تنظيمية وفنية واقتصادية واجتماعية.

❖ أما (الجبر، 2002: 241): فتري أنها من الوسائل التي تساعد مدير المدرسة على تحقيق الفعاليات والأنشطة المدرسية، وإطلاع المعلمون على أهداف المدرسة وتحديد أهدافهم بصورة متوائمة مع أهداف الآخرين، والتعرف على المشكلات التي تواجهها المدرسة وأساليب الحد منها، وكل ما هو مستحدث وجديد خاص بأدوارهم الوظيفية أو باللوائح والقوانين التي تنظم عملهم.

❖ ويضيف (دياب، 2001: 253) على كل ما سبق أن الفصل الدراسي يمكن أن يمثل نوعاً من الاجتماعات التي تتسم بشكل خاص وطبيعة فريدة (تتم في داخل الفصل) ويتولى المعلم إدارتها.

ومن خلال التعريفات أنفة الذكر، والتي تطرقت إلى تعريف الاجتماع بشكل عام والاجتماعات المدرسية بشكل خاص، يمكن استخلاص التعريف التالي للاجتماعات المدرسية:  
**الاجتماعات المدرسية:** هي عبارة عن نشاط مخطط ومنظم وموقوت يتم عادة بين مدير المدرسة والعاملين معه من معلمين أو إداريين، أو بين العاملين بعضهم مع بعض، سواء أكانوا فرق عمل، جماعات أو فرادى، في مكان محدد غالباً ما يكون المدرسة؛ بهدف الوصول إلى غايات وأهداف مشتركة، وتحديث بشكل دوري أو حسب الحاجة والطلب.

### أهداف الاجتماعات المدرسية:

تمثل الاجتماعات المدرسية ظاهرة صحية وأسلوباً من الأساليب الديمقراطية التي تهدف إلى مناقشة الأمور المتعلقة بسير العملية التعليمية في المدرسة، سعياً لتحقيق الأهداف المرسومة (الأغبري، 2000، 361). وهي إحدى الوسائل التي تعتمد عليها الإدارة المعاصرة في تحقيق أهداف المؤسسة، وتدعيم مبادئ التفاعل النشط، والاتصال الأفقي والرأسي بين أفرادها، فضلاً عن كونها مظهراً هاماً من مظاهر الديمقراطية البشرية والعمل الجماعي وسيادة رأي الجماعة، بالإضافة إلى أنها أسلوب فعال في توصيل المعلومات والخبرات بين الأفراد والعاملين في المؤسسات على اختلاف مستوياتهم الإدارية، وبالإضافة إلى ذلك كله؛ فإن الاجتماعات وما يتمخض عنها من أفكار وآراء تعتبر مصادر أو مراجع لا مثيل لها، وبصفة عامة فإنها أصبحت ذات قيمة وأهمية في الفكر الإداري المعاصر؛ وذلك لأنها تساعد على تحقيق الأهداف التالية (سليمان، 1990: 157):

- تهدف الاجتماعات المدرسية إلى تحقيق التكامل بين المدرسين في المدرسة، حيث يوضع البرنامج العام للمدرسة باشتراكهم جميعاً، وتفهّم المبادئ التربوية الأساسية التي يقوم عليها. ومتى تحقق هذا النوع من التكامل؛ أمكن أن يتعاون المدير مع المدرسين على تنسيق الجهود التي يبذلونها لتحقيق الأهداف المرجوة.
- تساهم في تعرف المعلمين على المشكلات العامة التي تواجه المدرسة، والإسهام في حلها، من خلال الاجتماعات مع المدير أو مع المشرف التربوي أو من خلال اجتماعات اللجان المختلفة.

- تهدف الاجتماعات المدرسية إلى رفع الروح المعنوية للمعلمين، عن طريق إشعارهم بأهمية الدور الذي يمارسونه، وأهمية المقترحات التي يقدمونها، والحلول التي يقترحونها، خاصة وأن الاجتماعات تؤدي إلى نمو علاقات سليمة فيما بينهم، وإلى زيادة فهمهم لمشكلات المدرسة، الأمر الذي يجعلهم بالتالي أكثر تقبلاً ورضىً عن العمل.
- تنمية وزيادة النمو المهني للمعلمين، فيمكن أن يكتشف المدير من خلال زيارته الصفية للمعلمين، وجود قصور في بعض المهارات التدريسية لدى أكثر من معلم، فيعمل على علاجها خلال الاجتماع، أو يكلف معلم آخر من ذوي الخبرة والكفاءة بتوضيح نقاط الضعف وسبل تجاوزها وعلاجها.
- تعد الاجتماعات فرصة القائد التربوي في إثارة المعلمين وتعديل أفكارهم وأساليبهم، وتنمية خبراتهم عن طريق إطلاعهم على خبرات وأساليب جديدة (العجمي، 2008: 259-262).
- تساعد على الوصول إلى قرارات أكثر صحة وأبعد عن الخطأ، تتسم بالموضوعية وتبتعد عن التحيز الشخصي والمصلحة الفردية.
- تتيح الفرصة لاكتشاف المزيد من المواهب والقدرات في المدرسة، وتفتح الطريق للاستفادة منها في تحقيق أهدافها.
- تمهد السبيل لتدريب أكبر عدد ممكن من العاملين في المدرسة على مستويات متعددة من المسؤوليات الإدارية، كما أنها تتيح الفرصة لتدريب المعلمين على مهارات متعددة أثناء عمليات مناقشة القضايا والمشكلات، ودراسة القرارات واتخاذها (سليمان، 1990: 158-159).
- تُعلم وتحث القيادة الناجحة والطموحة على ضرورة امتلاك مهارة إدارة الاجتماعات.
- تقوي العلاقات الإنسانية داخل المدرسة، على اعتبار أنها من أهم وسائل الاتصال الفعال.
- تنظم العمل التربوي وتجويده، وتوزيعه بطريقة عادلة وسهلة التحقيق (أبوناصر، 2008: 92-93).
- تنفذ جميع جوانب العملية الإدارية في المدرسة، فمن خلال الاجتماعات المدرسية الناجحة يتم مناقشة وتنفيذ الكثير من جوانب التخطيط المدرسي، والتأكد من عملية الإشراف والمتابعة، وتقويم العديد من جوانب العملية الإدارية والتدريسية في المدرسة.

- تساعد على تنمية العمل الجماعي وتنمية المشاركة الجماعية والتعاون داخل المدرسة.
  - تهدف إلى تفعيل الاتصالات وتحسينها في المدرسة بجميع أنواعها، حيث يُجمع أغلب الباحثين على تصنيفها كأفضل وسائل الاتصالات من الناحيتين الاقتصادية والاجتماعية، وتبعاً لمتغيرات: الوقت والجهد والكلفة والعائد الاجتماعي والعائد الفردي (دياب، 2001: 254-255).
  - تقدير جهود المعلمين والثناء على أعمالهم المتميزة، حيث تعتبر الاجتماعات المدرسية المكان المناسب لشكر المعلم على أعماله الممتازة وتفوقه في موقف من المواقف، وتكون دافعاً قوياً لزملائه من المعلمين للاقتداء به والقيام بأعمال متميزة.
  - التفهم الواضح والدقيق لأحوال التلاميذ، بحيث يجتمع المعلمون من وقت لآخر -الذين يشتركون في تدريس مجموعة واحدة من التلاميذ- ليتبادلوا المعلومات عن كل تلميذ في صراحة تامة وفي رغبة صادقة في تفهم التلميذ والوقوف على أحواله لخدمته، وتقديم أنسب الخبرات التعليمية له.
  - تشجيع في المدرسة جواً من الانفتاح، وخاصة بين الإدارة العليا والمستويات الأخرى، مما يزيل الكثير من الحواجز النفسية والإدارية والتي كثيراً ما تكون سبباً في التهرب من حمل المسؤولية وتدني الإنتاجية (نور الدين، 2002: 84-93).
- ويرى الباحث أن الاجتماعات المدرسية وسيط جيد ومناسب يمكن الاستفادة منه في تحقيق العديد من الأهداف والأغراض التربوية المرجوة، فهي في أبسط صورها لقاء بين ثلاثة أفراد أو أكثر في زمان ومكان محددين، فإذا كان هذا اللقاء ناجحاً وتم الإعداد والتخطيط له بشكل جيد، يمكن أن يتحقق من خلالها العديد من الأهداف العامة التي قد تؤثر في العملية التربوية، والخاصة التي تمس المدرسة بشكل مباشر.

### أنماط الاجتماعات المدرسية:

تتعدد أنواع الاجتماعات، وتختلف المشاركة فيها باختلاف الأهداف المرجوة منها، فلكل باحث رؤيته الخاصة ووجهة نظره في تصنيف الاجتماعات المدرسية، وهذا الاختلاف أمر طبيعي، ولكن تبقى هناك عناوين بارزة لأنواع من الاجتماعات يتفق عليها أغلب الباحثين، ومنها: اجتماعات غرضها تزويد المجتمعين بالمعلومات أو الحصول على معلومات، واجتماعات حل المشكلات، واجتماعات اتخاذ القرارات والاستماع للتقارير من المختصين، وهناك اجتماعات غرضها التوجيه

وتكوين الاتجاهات، واجتماعات لإعطاء التعليمات، أو التعريف والتخطيط أو التوضيح والشرح. ويتضح من هذه الأنواع أن عدد المشاركين يختلف من نوع لآخر (البوهي، 2001: 267). ومن التصنيفات المتفق عليها لدى الباحثين: التصنيف على أساس الزمن، أو الصلاحية، وهناك من صنفها على أساس الشكل إلى رسمية وغير رسمية، أو على أساس إداري، ولكن يبقى التصنيف على أساس الوظيفة التي يؤديها الاجتماع هو أكثر التصنيفات شيوعاً. وسيتم التطرق إلى بعض تلك التصنيفات، ثم الحديث بالتفصيل عن التصنيف الأكثر شيوعاً، وهو تصنيف الاجتماعات على أساس الوظيفة التي يؤديها الاجتماع.

#### • من حيث الزمن:

اتفق (العجمي، 2008: 255) و (الأغبيري، 2000: 361) و (عريفج، 2007: 149) و (البوهي، 2001: 267) على تصنيف الاجتماعات من حيث الزمن إلى:

(أ) اجتماعات دورية: وهي الاجتماعات التي تعقد بصورة دورية وفي مواعيد محددة، لبحث المسائل والموضوعات المختلفة التي تهم أعضاء الجماعة، وتكون أسبوعية أو شهرية أو فصلية،،،، الخ.

(ب) اجتماعات طارئة أو استثنائية: أي الاجتماعات التي تعقد في أي وقت كلما دعت الحاجة إليها، وهي غير منتظمة وتعقد لبحث مشكلة طارئة أو موضوعات مستجدة لا تحتمل الانتظار أو التأجيل.

وأضاف (الحري، 2006: 129): اجتماعات قصيرة، واجتماعات طويلة.

#### • من حيث الشكل:

اتفق كل من (العجمي، 2008: 256) و (عريفج، 2007: 149) و (البوهي، 2001: 267) و (درة، 2009: 41-43) و (الحري، 2006: 129) في تصنيفها من حيث الشكل إلى:

(أ) رسمية: وهي التي تعقد لبحث قضية أو مشكلة معينة متعلقة بسير العمل و يسودها قدر كبير من الشكليات ويتحكم فيها الكثير من القواعد والأنظمة والتعليمات والإجراءات الإدارية والروتين والرسميات والشكليات

(ب) غير رسمية: ويسودها قليل من الشكليات، وقد تعقد في مناسبات اجتماعية خاصة أو عامة، وقد تتم دون أن يكون لها جدول أعمال متفق عليه مسبقاً.

ويختلف تصنف (درة، 2009: 41-43) في تصنيفه للاجتماعات إلى رسمية وغير رسمية عن زملائه (العجمي: 2008) و (عريفج: 2007) و (البوهي: 2001)، وقد لا يكون هناك تشابه إلا

في المسمى فقط، حيث أن الباحث أخذ هذا التصنيف عن هنري روبرت في كتابه المشهور قواعد روبرت التنظيمية كالتالي:

❖ **اجتماعات رسمية:** وتضم جميع الأعضاء أصحاب العلاقة ليستمعوا إلى تقارير المسؤولين، ومجالس الإدارة واللجان المختلفة ويكون هدفها طرح القضايا ذات العلاقة ومناقشتها والتصويت عليها واتخاذ قرار بشأنها، وتنقسم إلى الأنواع التالية:

1- **الاجتماع السنوي:** وهو إما أن يكون اجتماع لمرة واحدة في السنة، أو اجتماع منتظم في فترات محددة تحدها المنظمة.

2- **الاجتماع المنتظم:** ويعقد بانتظام، أسبوعياً أو شهرياً أو حسب ما تحدده المنظمة.

3- **الاجتماع المؤجل:** وهو الاجتماع الذي يكون استمراراً لاجتماع سابق، فعندما لا تستطيع المنظمة إنهاء مناقشة القضايا في اجتماع منتظم أو خاص خلال الفترة المخصصة للاجتماع، فإنها قد ترى عقد اجتماع آخر في وقت يسبق الاجتماع المنتظم القادم.

4- **الاجتماع التنفيذي:** وهو اجتماع للجمعية أو الهيئة يقتصر على الأعضاء المختصين فقط، ويكون اجتماعاً مغلقاً.

5- **الاجتماع الخاص:** وهو الاجتماع الذي يعقد خارج الوقت المحدد المنتظم ويجب أن تنص الأنظمة والتعليمات على عقد مثل هذه الاجتماعات.

6- **الجلسات:** وهي سلسلة اجتماعات متصلة تعقدتها مجموعة من الأشخاص، وتبحث موضوعاً أو برنامجاً واحداً موحداً.

7- **المؤتمرات:** وتمثل لقاءات لمدوبين عن الوحدات التنظيمية في مؤسسة ما، وقد تكون المؤسسة في أكثر من ولاية أو منطقة، ويكون المندوبون في المؤتمر ممثلين للوحدات التنظيمية في المؤسسة.

8- **الاجتماعات العامة:** وهو اجتماع لمجموعة غير منظمة في مكان يحضره أشخاص ذوو حاجات واهتمامات مشتركة لغرض تشكيل مؤسسة أو جمعية أو حل مشكلة من مشاكل المجتمع المحلي.

❖ **اجتماعات غير رسمية:** وهي اجتماعات لمجموعات من الأعضاء يعملون في مؤسسة أو جمعية، مثل: اجتماع أعضاء مجلس الإدارة أو لجان أقل من (12) عضواً.

ويُفرق الباحث (درة: 2009) بين الاجتماعات الرسمية وغير الرسمية في دور الرئيس في الاجتماع، ففي الاجتماع الرسمي يتبع الأعضاء الإجراءات البرلمانية بدقة، مما يعني أن رئيس الاجتماع يتأسس الاجتماع ويتلو اقتراحاً قدم للاجتماع، ولا يشارك رئيس الاجتماع في المناقشات إلا إذا غادر كرسي الرئيس، أما في الاجتماعات غير الرسمية فيكون الرئيس جالساً ويشارك مشاركة فعالة في طرح الاقتراحات ومناقشتها، كما يصوت على جميع القضايا المطروحة ولا توجد هناك قيود على النقاش، ويستطيع الأعضاء بحث أية قضية دون تقديم اقتراحات رسمية.

ويرى الباحث أن التصنيف الأخير للاجتماعات، يختص بالاجتماعات بشكل عام في كافة المؤسسات الحكومية أو أهلية، ومع ذلك فإن أغلب انماط الاجتماعات التي ذكرها الباحث، تطرق إليها الباحثون في تصنيفاتهم المختلفة، والنوع الوحيد الذي شعر الباحث بأنه فيه إضافة هو الاجتماع المؤجل.

وقد أضاف (الأغبري، 2000: 361) تصنيف آخر للاجتماعات هو:

• من حيث الصلاحيات إلى:

- اجتماعات لتقديم توصيات واقتراحات: بأن يقوم رئيس الاجتماع بشرح مشكلة ما وتحليلها، وقد يقوم بعرض بعض المقترحات والتوصيات، لكي يناقشها الأعضاء، ويؤيدها أو يقدموا البدائل المناسبة.

- اجتماعات لاتخاذ قرارات: حيث يشارك كل عضو بآرائه وأفكاره، فالاجتماع وتبادل الآراء وتقييم المعلومات أمور مهمة قبل اتخاذ أي قرار، ويمكن لرئيس الاجتماع في ضوء الحوارات التي تمت بين المجتمعين أن يقوم باتخاذ القرار المناسب.

أما (أبو ناصر، 2008: 93) فقد صنفها إلى صنفين هما:

(أ) اجتماعات المعلومات:

- 1- إشعار 2- تحديث 3- إقناع.

واجتماعات المعلومات بفروعها الثلاثة التي ذكرها الباحث تندرج تحت مسمى اجتماعات تقديم المعلومات أو الحصول عليها، سيتم الحديث عنها لاحقاً في أكثر أنواع الاجتماعات شيوعاً.

(ب) اجتماعات صنع القرارات:

- 1- تحديد الأهداف 2- حل المشاكل.



وقد سبق الحديث عنها، ولكن ما إضافة الباحث هنا هو عقد مقارنة بين النوعين آنفي الذكر بالجدول التالي:

### جدول رقم (1) الفروق الرئيسية في أنواع الاجتماعات

العناصر	اجتماع المعلومات	اجتماع صنع القرار
عدد الحاضرين:	أي عدد	عدد صغير 12 أو أقل
الأشخاص الواجب حضورهم:	الأشخاص الواجب إبلاغهم	المسؤولون والأشخاص الذين يمكن أن يقدموا مساهمات
وسيلة الاتصال:	اتجاه واحد من الرئيس إلى المشاركين مع إعطاء الفرص لطرح الأسئلة	مناقشة فعالة بين جميع الحاضرين
تجهيز غرفة الاجتماع:	المشاركون يواجهون مقدمة الغرفة، نموذج قاعة الدراسة	المشاركون يواجهون بعضهم، نموذج قاعة الاجتماعات
أسلوب فن القيادة الأكثر فاعلية:	الأمر	المشاركة
يجب التركيز على:	المحتوى	التفاعل وحل المشكلات
مفتاح النجاح:	تخطيط وإعداد المعلومات التي سيتم عرضها	المناخ الذي يدعم التعبير الصريح الحر

وقد أضاف (العجمي، 2008: 258-259) تصنيف جديد هو:

#### • تصنيف إداري للاجتماعات:

1- اجتماع مجلس المدرسة: يجب أن يعقد مدير المدرسة اجتماعات دورية مع المدرسين الأوائل بالمدرسة، لإعداد برامج تربوية مبدئية، وللتأكد من أن كل مدرس أول يعمل مع المدرسين من نفس التخصص على تنفيذ البرامج وتطويرها، وهناك بعض المشكلات يمكن أن يجد لها مجلس المدرسة الحل المناسب، وبعضها الآخر يحتاج إلى العرض على هيئة التدريس مجتمعة بعد أن يناقشها مجلس المدرسة ويصوغها صياغة جيدة.

2- اجتماع المدير والمدرسين: إذا لم يكن في المدرسة مدرسون أوائل، فإن المدير هو الذي يعقد الاجتماعات مع المدرسين، ويمكن أن يكون المدير مجلس المدرسة من عدد من المدرسين الأكفاء. واجتماعات المدير بالمدرسين، تكون أحياناً من جميع أعضاء هيئة التدريس، وأحياناً أخرى مع بعضهم في لجان صغيرة، أو في مجموعات تشترك في ميول خاصة أو تجمع بينهم حاجات مشتركة.

3- **اجتماعات الأقسام:** المدرس الأول هو الذي يمثل مدير المدرسة في الاجتماعات التي تعقدتها الأقسام، وهو الذي يضع أمام المدرسين الجزء الخاص بهم من البرنامج الذي وضع بصورة مبدئية في مجلس المدرسة، واجتماعات الأقسام لا تختلف جوهرياً عن اجتماعات هيئة التدريس ولكنها تكون أكثر خصوصية منها، وفرص المشاركة الإيجابية الحرة متوفرة خلالها بسبب قلة العدد.

4- **اجتماعات اللجان:** قد تنبثق عن مجلس المعلمين مجموعة من اللجان تضم عدداً محدوداً من المعلمين مثل معلمي مادة دراسية معينة، أو معلمين يشكلون لجنة للاتصال بأولياء الأمور، أو معلمين يشكلون لجنة لوضع نظام ضبط ذاتي وغير ذلك من الموضوعات، تؤدي هذه اللجان وظائف هامة، حيث تعتبر وسيلة فعالة لمناقشة مشكلة ما لأنها تتشكل غالباً من مجموعة مهتمة بمشكلة معينة، وتنمو بين أعضاء اللجان وعلاقات ودية تنعكس على أعمالهم.

5- **اجتماعات الآباء والمدرسين:** يتشكل في كل مدرسة مجلس للآباء والمدرسين من أجل تحقيق أهداف مشتركة في تهيئة الفرص المناسبة لتعلم التلاميذ، ولقيام المدرسة بدورها بشكل فعال، وتعتبر هذه الاجتماعات فرصة هامة يطلع الآباء من خلالها على ما يجري في المدرسة فيقدموا مقترحاتهم ومعالجتهم للقضايا الهامة، كما يلاحظ المعلمون طريقة معالجة الآباء لمشكلات أبنائهم.

ويرى (البوهي، 2001: 267) إن أكثر تصنيفات الاجتماعات شهرة، تصنيف بورمان ويورمان، إذ صنفا أنواع الاجتماعات كما يلي:

- 1- **اجتماع شكلي:** غرضه تحقيق التناغم، وتأكيد نفوذ رموز السلطة.
- 2- **اجتماع توضيحي:** غرضه توضيح من يعمل؟ ومتى؟ وأين؟
- 3- **اجتماع تعليمي:** غرضه إعطاء التعليمات للمشاركين.
- 4- **اجتماع استشاري:** غرضه الحصول على المعلومات والنصائح من ذوي الاختصاص ليبنى عليها المسئول قراره.
- 5- **اجتماع اتخاذ القرارات:** وغرضه اتخاذ القرارات وتحديد وسائل التنفيذ، ويعد هذا النوع من أصعب أنواع الاجتماعات.

وقد انفرد (العمامرة، 2001: 194 - 195) في تصنيفه للاجتماعات المدرسية إلى:

## 1- الاجتماعات الفردية:

وهي تلك الاجتماعات التي يعقدها المدير مع أحد المعلمين الذين يعانون من مشكلة تربوية محددة وخاصة به، وقد يأتي طلب عقد هذا الاجتماع من المعلم، أو قد يبادر المدير بالدعوة له بناء على ملاحظاته في الزيارة الصفية، أو من خلال الاطلاع على نتائج الطلبة، أو من خلال عرض المعلم لمشكلته، وبذلك يتخذ هذا الاجتماع شكل المقابلة بين المدير والمعلم، ولضمان نجاح الاجتماع، لابد من التخطيط له من حيث تحديد أهدافه وزمانه ومكانه، بالإضافة إلى الحرص على إتاحة فرص الحوار البناء بين الطرفين لكي يؤدي هذا الحوار إلى تحليل المشكلة والتعرف على أبعادها، واقتراح الحلول لها، والاتفاق على خطة تطبيق وتجريب لهذه الحلول، ويقاس نجاح الاجتماع بقدرة المدير على مساعدة المعلم في تحديد مشكلته وتحليلها واستبصار الحلول لها، ومساعدته في مواجهة هذه المشكلة مواجهة بناءة، فمثل هذا يعزز الثقة الذاتية لدى المعلم، ويحسن مستوى أدائه المهني.

## 2- الاجتماعات الزمرية:

وتتخذ هذه الاجتماعات شكل تنظيم لقاء مع فئة من المعلمين الذين تجمعهم حاجة مهنية مشتركة، كمعلمي صف الأول ابتدائي، أو معلمي اللغة العربية أو الاجتماعيات، أو قد تكون الجماعة من تخصصات مختلفة تجمع بينهم حاجة مشتركة تتطلب تنظيم خدمة إشرافية لهم، ولضمان نجاح هذا الاجتماع، لابد من الإعداد والتخطيط له وتنظيم فعالياته والعمل على تهيئة الأجواء النفسية والاجتماعية والمادية الملائمة له. كما ينبغي قيادة الاجتماع قيادة تتيح للمشاركين فيه فرص التعبير عن آرائهم وأفكارهم وتفهم مشكلاتهم وتحليلها والتوصل إلى حلول لها، ومن ثم التخطيط لتنفيذ هذه الحلول والإشراف عليها وتقييمها ومتابعتها بشكل مستمر.

## 3- الاجتماعات الجماعية:

قد تتطلب الحاجة الدعوة إلى عقد اجتماع إشرافي عام لجمع المعلمين في المدرسة، بغية تقديم خدمة إشرافية لهم جميعاً، كمناقشة مشكلة مهنية عامة، مثل التخطيط للتدريس، أو أساليب بناء الاختبارات، أو تحليل نتائج هذه الاختبارات، ولضمان نجاح مثل هذا الاجتماع يراعى ما يلي:

- تحديد أهداف الاجتماع، وتوضيحها لجميع المشاركين.
- اختيار الوقت والمكان الملائمين لعقده.
- توفير المواد المرجعية اللازمة للموضوع.
- إعداد ورقة عمل تشمل جدول الأعمال وتوزيع الأدوار والمسئوليات.

- قيادة الاجتماع قيادة حكيمة، والتوصل إلى قرارات حكيمة، وبرنامج لمتابعة النتائج.

أما أكثر أنواع الاجتماعات شيوعاً، فهي التي تندرج تحت التصنيف، حسب الوظيفة التي تؤديها الاجتماعات، وقد اتفق كل من (العجمي، 2008: 257) و(عريفج، 2007: 149) و(الأغبري، 2000: 361) و(أبو شيخة، 1991: 195) على بنود هذا التصنيف إلى:

### 1- اجتماع تقديم المعلومات:

على مدير المدرسة معرفة أفضل البدائل المتاحة لتوصيل المعلومات قبل إقرار الاجتماع بالعاملين، فكتابة المذكرات من البدائل السهلة قليلة التكلفة؛ لكنها في الوقت نفسه قد تعجز عن إفهام العاملين ما تتضمنه من معلومات، فإن مدير المدرسة يرى أن المعلومات المراد توصيلها لا يمكن فهمها إلا من خلال عرضها بنفسه وشرحها للمرؤوسين، أو باستخدام الوسائل السمعية والبصرية لشد الانتباه لهذه المعلومات، فإن الاجتماع يكون الوسيلة المثلى لتوصيل مثل هذه المعلومات، وتلعب التغذية العكسية دوراً هاماً في مثل هذه الاجتماعات، حتى يستطيع رئيس الاجتماع التعرف على مدى فهم المجتمعين للمعلومات، بل واتجاهاتهم نحوها، ويجب أن تتوافر أمام المعلمين المشاركين المطبوعات والأوراق اللازمة للمناقشة.

### 2- اجتماع الحصول على معلومات:

يرمي مثل هذا النوع من الاجتماعات إلى الحصول على معلومات خاصة بموضوع معين من بعض الأفراد أو الأقسام بشكل تقرير مكتوب، وبعدها يتم بلورة جميع الأفكار الواردة وإرسال وجهات النظر المختلفة لبقية الأفراد الآخرين في المدرسة، حتى يتمكن الجميع من معرفة آراء بعضهم بعضاً؛ إذا كان ذلك ضرورياً.

ويعتبر عقد اجتماع في هذه الحالة، أفضل أسلوب للحصول على المعلومات، لكونه يتيح الفرصة للجميع لمعرفة آراء ووجهات نظر بعضهم بعضاً من خلال العصف الذهني Brain Storming، ومن خلال طرح الأفكار المتعددة يستطيع الرئيس الوصول إلى أفضل الأفكار الناتجة عن هذا المناخ الذي يشارك فيه الجميع دون فرض أو تقييد لحرية أحد.

### 3- اجتماع حل المشكلات:

يتم استخدام هذا النمط من الاجتماعات في حالة الرغبة في الوصول لأنجع الحلول حول موضوع أو مشكلة معينة داخل المدرسة، خاصة إذا كان الأمر يتطلب مشاركة غالبية العاملين في المدرسة، وذلك لضمان فهم وجهات النظر المختلفة، والوصول إلى الحلول التي تعكس موافقة الحضور، ويعتبر هذا الاجتماع من أصعب أنواع الاجتماعات، حيث يقوم المدير بشرح المشكلة وتحليلها، وقد يقوم بعرض بعض المقترحات لكي يناقشها الأعضاء ويؤيدوها أو يقدموا

البدائل المناسبة، ويشارك كل معلم بأفكاره وآرائه الخاصة، حتى يتم الوصول إلى حل يرضي الجميع.

#### 4- اجتماع تكوين الاتجاهات:

قد يلجأ مدير المدرسة إلى بدائل مختلفة لتكوين اتجاهات معينة، منها دعوة الأفراد المعنيين لعقد اجتماع، أو قد يلجأ إلى إجراء لقاءات فردية مع كل واحد على حدة، أو الاتصال به كتابياً أو هاتفياً، وعلى الرغم من مزايا وعيوب كل أسلوب في تكوين الاتجاهات، وعلى الرغم من مزايا وعيوب كل أسلوب في تكوين الاتجاهات، فإن الاتصال الشفوي يعتبر أكثر تأثيراً؛ نتيجة للحضور المباشر الناتج عن المواجهة بين الأشخاص، وعلى مدير المدرسة أن يقرر أفضل الوسائل من حيث الفعالية، إما الاتصال الشفوي بصورة انفرادية أو جماعية من خلال الاجتماع، أو الاتصال كتابياً أو هاتفياً بغية تحقيق الهدف بسهولة ويسر وفي إطار إمكانيات المدرسة.

#### 5- اجتماع توجيهي أو إرشادي:

تتعدد الطرق والأساليب المستخدمة في توجيه العاملين وتوعيتهم ورفع مستوى أدائهم واكتسابهم بعض المهارات وتوسيع آفاق مداركهم، منها قراءة الكتب أو المقالات أو غيرها، ومع ذلك فإن اختيار أسلوب دون آخر يرتبط بمعايير محددة أهمها: التكلفة والعائد، وتعتبر الاجتماعات إحدى أفضل الوسائل الفعالة في تحقيق الأهداف المرغوبة.

#### إدارة الاجتماعات المدرسية:

يلعب شكل التنظيم الإداري واتجاهات القائمين عليه ومعتقداتهم دوراً أساسياً في مدى صلاح ذلك التنظيم وكفايته في القيام بالمهام المناطة به بفعالية، وتعتبر الإدارة الديمقراطية التي تقوم على مبدأ الشورى والتعاون وتؤمن بقيمة الفكر الجمعي وتحترم آراء الفرد وتقدر شخصيته وإمكاناته وقدراته الإبداعية؛ من الأمور التي بات متفقاً على أنها أنسب الأساليب التي تتضمن نجاح التنظيم الإداري في جميع المجالات، ومنها التعليم؛ في تحقيق أهدافه، باعتبار أن الإدارة بصفة عامة هي عمليات أساسها التفاعل الإنساني بين العاملين في المؤسسة (سليمان، 1990: 141).

إن إدارة الاجتماعات هي جزء من الإدارة المدرسية ونوع من الإدارة الجماعية التي تضع نصب عينها تحقيق العديد من الأمور التي لا بد من الإلمام بها، من أهمها ضرورة تيقن رئيس الاجتماع من حقيقة مؤداها: أنه يتعامل مع محورين رئيسيين في إدارة الاجتماع، أولهما موضوع الاجتماع، وثانيهما المجتمعون، أي أن ثمة واجبين عليه التعامل معهما بكل حرص ومسئولية، حتى يضمن

تحقيق الغاية من الاجتماع، حيث أنه من الصعوبة بمكان الحكم على كفاءة أي إداري وفاعليته ما لم يتمكن من إدارة اجتماعاته بكفاءة، وقد يكون هذا الإداري يجيد التعامل مع الملفات والمستندات والسجلات، وذو كفاءة عالية في التعامل مع الأوراق وحفظها وصياغة الردود عليها، وفي المقابل نجد أنه قليل الخبرة في إدارة الأفراد وكيفية التعامل معهم، وقد يظهر ذلك جلياً في الاجتماعات، من خلال المشاحنات والمناكفات والجو المتوتر الذي يسود الاجتماع ويؤدي إلى فشله، فعلى مدير المدرسة أن يجيد مهارة إدارة الاجتماعات، فنجاح الاجتماع يعني نجاح الفريق والعكس صحيح (البوهي، 2001: 268).

ومن هنا يتبين لنا أهمية إدارة الاجتماعات في المنظمات المختلفة، من حيث أنها أسلوب إداري يساعد على تحقيق الأهداف الإدارية بكفاءة وفاعلية من خلال العمل الجماعي المشترك، ودورها في حل المشكلات التي تواجه المنظمات المختلفة، وفي اتخاذ القرارات، كما أنها تؤدي إلى الإبداع من خلال تبادل الآراء بين الأعضاء، لذا فإن إدارة الاجتماعات هي وسيلة لتحقيق غاية، ونادراً ما تكون هي الغاية بحد ذاتها (الحوامدة، 2003: 202).

ويعرف (البوهي، 2001: 260) إدارة الاجتماعات بأنها: مجموع القواعد والأساليب المتبعة لإدارة الاجتماعات، لتحقيق أهدافها على أسس ديمقراطية، وتتعلق بتقديم الاقتراحات ومناقشتها واتخاذ القرارات.....الخ.

ويعرفها (العجمي، 2008: 262) بأنها نوع من الإدارة الجماعية التي تضع نصب عينيه تحقيق العديد من الأمور التي لا بد من الإلمام بها، من أهمها ضرورة تيقن رئيس الاجتماع من حقيقة مؤداها: أنه يتعامل مع محورين رئيسيين في إدارة الاجتماع أولهما موضوع الاجتماع وثانيهما المجتمعين.

ويعتبر (الحمادي، 1999: 13) أن إدارة الاجتماع هي القدرة على الاستفادة من الإمكانيات البشرية المتاحة والإمكانيات المادية المتوفرة لتوجيه الاجتماع، وقيادة المشاركين فيه بأقصى كفاءة وأقل تكلفة وأقل وقت لتحقيق الأهداف المرسومة له.

وهناك الكثير من المظاهر السلبية التي تؤثر في إنتاجية المدرسة، يمكن إرجاعها إلى عدم فعالية الاتصال، وكيفية اتخاذ القرار؛ فإذا كان من أهم أبرز أهداف الاجتماعات المدرسية تحفيز نشاط العاملين في المدرسة نحو الإنجاز الفعال، وإثارة دافعيتهم فهل يمكن أن يتم ذلك عبر إلقاء نصائح وتوجيهات ومواعظ وإرشادات، مما يؤدي إلى تنمية مشاعر السخط والشعور بالإحباط لدى المشاركين. وإذا كانت إدارة الاجتماعات تتم بصورة ودية تأخذ بعين الاعتبار آراء المشاركين فيها ورغبتهم في نجاح الاجتماع، فإن ذلك يؤدي إلى توطيد العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين المناط بهم تنفيذ العملية التعليمية، وهيئة ماثلة في نفوسهم بفعل انعكاس مشاركتهم في اتخاذ القرارات مما

يؤدي إلى تنمية العلاقات الإنسانية من ود ورضا واحترام في المؤسسة التعليمية (البوهي، 2001: 268).

ويرى الباحث أن نجاح الاجتماعات المدرسية يتوقف بالدرجة الأولى على طريقة إدارته من قبل مدير المدرسة -أو من يفوضه- باعتباره المسئول الأول عن المدرسة، وتقع على عاتقه مسئولية الإعداد الجيد له قبل البدء فيه، من تحديد المكان والزمان المناسبين، وجدول أعمال متين، واضح المعالم محدد الأهداف يحظى بقبول المعلمين، وعليه أن يؤمن بأن الاجتماع وسيلة اتصال فعالة وقوية، وعند بدء الاجتماع ومن خلال خبرته ومعرفته بالعاملين معه، عليه أن يجيد التعامل مع كل معلم كحالة فريدة، وأن يتوقع سلوكهم، كأن يعرف من يريد المناقشة لأجل الإفادة والاستفادة، ومن يريد التحدث بغية إحداث الفوضى وتفريغ الحوار من مضمونه، وترتيب مشاركات الحاضرين، وعدم الحديث إلا بعد طلب الأذن، بذلك وغيرها من الإجراءات الدقيقة والحساسة التي يجب على المدير أن يعيها بشكل جيد، ولا ضير عليه أن يقوم بزيارات تبادلية لنظرائه من المديرين المشهود لهم بحسن إدارتهم للاجتماعات في مدارسهم؛ إن شعر بقلّة الكفايات الإدارية لديه في هذا المجال، فإدارة الاجتماعات وكما سبق القول أنها نوع من الإدارة الجماعية التي يجب على المدير أن يتقنها بشكل جيد.

### إستراتيجيات إدارة الاجتماعات:

تعتبر الاجتماعات بصفة عامة؛ بمثابة مؤتمرات يتم التخطيط لها وتنظيمها وفق أصول معينة، تلجأ إليها إدارة المؤسسة بقصد الاستفادة من أفكار وآراء العاملين فيها؛ في بحث موضوع معين أو حل مشكلة ما تواجه المؤسسة.

وقد لا يكون من المبالغة في شيء القول بأن النتائج التي يمكن الوصول إليها من أي اجتماع؛ تتوقف إلى حد بعيد على أسلوب إدارته، والاستراتيجيات التي يعتمد عليها مدير الاجتماع في إدارة الاجتماع، ومدى الاستفادة من آراء وأفكار وخبرات الأعضاء المشاركين فيه.

وتتعدد الاستراتيجيات التي يمكن أن يعتمد عليها مدير المدرسة في إدارة اجتماعاتها بتعدد أنواع الاجتماعات وأهدافها، ولعل من أبرز تلك الاستراتيجيات ما يلي (سليمان، 1990: 166):

#### أ- إستراتيجية العصف الذهني:

يستخدم العصف الذهني من أجل توليد الأفكار الابتكارية. والفكرة الرئيسية لاستخدام هذه الطريقة تعتمد على الفصل المتعمد بين إنتاج الأفكار كمرحلة مستقلة والعمل على تقييمها في مرحلة تالية، وتحرير الأفكار من سيطرة العقل يعني السماح لانطلاق بعضها الذي كان يصعب

عليه الظهور في ظل هذه السيطرة، ومع أن هذه الأفكار تبدو غير معقولة أو حتى مقبولة، لكنها في النهاية من الممكن أن نضعها في ترتيب الأفكار الأخرى (العجمي، 2008: 275).

### وتتضمن هذه الإستراتيجية الإجراءات التالية من جانب مدير الاجتماع:

1- طرح الموضوع أو المشكلة أو الخطة على أعضاء الاجتماع؛ مبرزاً أهمية الموضوع والجوانب المختلفة للمشكلة المراد البحث عن حل لها، أو أهداف الخطة المبتغى الوصول إلى قرار بشأنها.

2- إثارة حماس الأعضاء المشاركين بآرائهم وأفكارهم في الموضوع أو المشكلة أو الخطة المعروضة عليهم، ثم يطلب إليهم طرح أفكارهم وآرائهم، باعتبارها جميعاً مصادر أو مراجع بشرية.

3- يطلب من مقرر الاجتماع تدوين جميع الآراء والأفكار التي يطرحها الأعضاء المشاركون، دون التعليق عليها أو محاولة تقويمها أو الحكم عليها سواء من قبل الأعضاء أو من قبله هو.

4- بعد أن ينتهي الأعضاء من عرض أفكارهم وآرائهم تبدأ عملية اختيار أنسبها من خلال استعراضها واحداً تلو الآخر واشتراك الجميع في مناقشة الإيجابيات والسلبيات في الآراء المطروحة (سليمان، 1990: 166-167).

### ب- إستراتيجية التفريق والتجميع:

وترتبط هذه الإستراتيجية، بإستراتيجية العصف الذهني، وتعتمد عليها اعتماداً كبيراً، وهي تستخدم بشكل أفضل في اجتماعات حل المشكلات، وتقوم في الأساس على عمليتي التفكير التفريقي أو المتمايز والتفكير التجميعي أثناء تحليل المشكلة ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة، ويتمثل ذلك في:

- محاولة إيجاد أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة للمشكلة.

- اختيار الأنسب منها.

### وتتضمن هذه الإستراتيجية الإجراءات التالية من جانب مدير الاجتماع:

1- تحديد المشكلة التي يريد عرضها على أعضاء الاجتماع؛ تحديداً إجرائياً دقيقاً، وطرحها عليهم بطريقة تنثير الاهتمام وتحفز على المناقشة.



2- يطلب من أعضاء الاجتماع طرح الأسباب أو العوائق التي قد تكون سبباً في وجود المشكلة، مع اقتراح بدائل من الحلول الممكنة والتي تساعد على التغلب على تلك الأسباب، وتخطي تلك العوائق، وتعرف هذه الخطوة بعملية التفريق.

3- يطلب إلى أعضاء الاجتماع التفكير في كل حل من الحلول التي تم طرحها على حدة، وتقييمه في ضوء علاقته بالسبب الذي نبع منه؛ ومدى قابليته للتنفيذ في ضوء إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية، وحدود الزمن الذي يتطلبه التنفيذ وكلفته.

4- محاولة استثناء الحلول المطروحة واحداً تلو الآخر في ضوء ما تسفر عنه عملية تقييم الحلول في الخطوة السابقة، وتعرف هذه العملية بعملية التجميع والاختزال.

5- التفكير في أسباب أخرى واقتراح مجموعة جديدة من الحلول عندما لا تصلح جميع الحلول المقترحة السابقة كلها لسبب أو لآخر.

وهكذا يستمر المدير في توجيه أعضائه باتجاه المشكلة وتضييق مسارها تدريجياً (عملية التجميع) إلى أن يصل إلى الحل المنشود (نور الدين، 2002: 120-121).

#### ت- إستراتيجية تحليل الوسائل والغايات:

ويعتمد مدير المؤسسة على هذه الإستراتيجية عندما يتأسس اجتماعاً لتحديد خطة العمل في مؤسسته أو عندما تكون المؤسسة بصدد إدخال بعض التعديلات أو الإصلاحات على برنامجها أو أهدافه، كذا عندما يكون الاجتماع بهدف حل مشكلة معينة من المشكلات التي تعترض عمل المؤسسة، ولدى اعتماد مدير المدرسة على هذه الإستراتيجية في إدارة اجتماعاتها؛ فإن عليه أن يوجه أعضاء الاجتماع لطرح آرائهم وأفكارهم في القنوات التالية:

1- تحديد الوضع الراهن في المؤسسة أو للمشكلة المراد حلها (الواقع) ووصفه بدقة من خلال استعراض إيجابياته وسلبياته.

2- تحديد الوضع المرغوب فيه (المتوقع) ووصفه بدقة وتوضيح الإيجابيات والسلبيات المتوقعة.

3- محاولة حصر الفرق أو الفروق بين الوضعين -الواقع والمتوقع- (تحديد الحاجة).

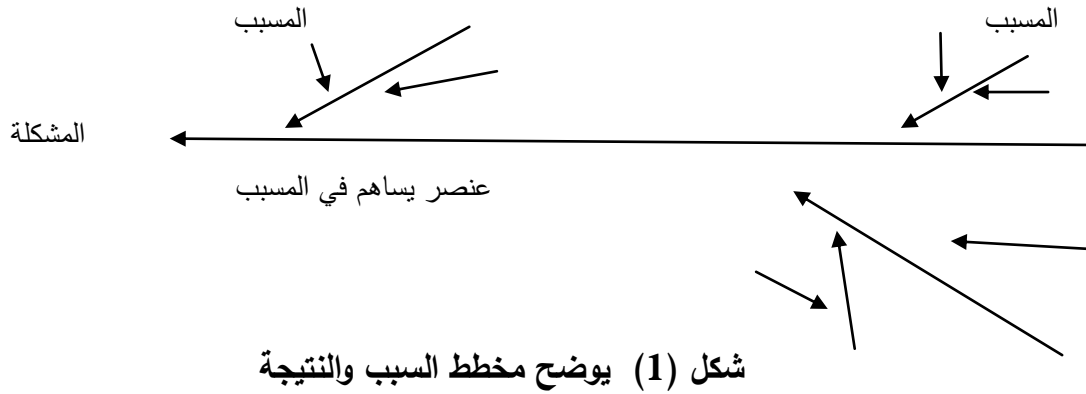
4- تحديد الخطوات الإجرائية التي يمكن من خلال إتباعها عبور الفجوة بين الواقع والمتوقع.

5- تحديد الإمكانيات اللازمة وحصر المتوافر منها وتحديد مصادر وأساليب توفير النواقص.

6- اتخاذ القرار المناسب في ضوء ما تسفر عنه مناقشات أعضاء الاجتماع وما يطرحونه من آراء وأفكار تساعد على دفع الوضع الراهن في اتجاه الوضع المنشود (سليمان، 1990: 167-169).

### ث - مخطط السبب والنتيجة:

عادة ما يستخدم هذا الأسلوب لتحديد الأسباب التي أدت إلى مشكلة ما. ويقوم على فكرة بسيطة تشبه في مراحلها طريقة تناسق عظام السمكة. ويوضح الشكل التالي أن كل قطعة من العظم (الأسهم) تعبر عن أحد مصادر الخطأ في عملية الإنتاج سواء كان ذلك في شكل مسبب رئيسي أو أحد العناصر التي تساهم في هذا المسبب، ويعني ذلك أن الفكرة الأساسية هي تحديد المسببات ومسببات المسببات ..... وهكذا.



### خطوات تنفيذ مخطط السبب والنتيجة:

- 1- حدد بوضوح المشكلة أو الأثر المطلوب تحليله.
- 2- ثم حدد بعد ذلك قائمة بمجموعة العناصر الرئيسية التي تؤثر فيها (السياسات- الإجراءات- الأفراد- المباني والتجهيزات).
- 3- حدد العناصر الإضافية والثانوية.
- 4- وضع قائمة بالأسباب حسب أهميتها.
- 5- وضع نموذج للسبب والنتيجة (العجمي، 2008: 279-280).

## ج-تحليل مجال القوى:

تحليل مجال القوى تكتيك إبداعي، وهو يعرض القوى التي تعمل لصالح أو ضد أي هدف سابق، والقاعدة في هذا الاتجاه هو أنه في أي وقت تقوم فيه بمواجهة تغيير، فهناك قوى تعمل لصالح هذا التغيير، وهناك قوى أخرى تعمل ضده، ويمكن أن يطلق عليها قوة الإعاقة. وللقيام بعملية البناء عليك أولاً أن تحدد الهدف أو نوعية التغيير المطلوب، ثم تحدد بعد ذلك القوى التي تعمل لصالح هذا الهدف والقوى الأخرى التي تعمل ضده، ثم بوضع قائمة مناورة لدعم القوى التي تعمل لصالح الهدف، وهي القوى الإيجابية، ومحاربة القوى التي تعمل ضده، وهي القوى السالبة، وتحول هذه المناورة إلى تكتيك مخطط أو خطة عملية ذات مسئولية توكل إلى أفراد بتاريخ وتوقيتات محددة.

### شكل (2) نموذج بيان تحليل القوى

الهدف	
قوى تعمل لصالح الهدف	قوى تعمل ضد الهدف
-1	-1
-2	-2
-3	-3

وقد تبين أن الاجتماع وسيلة من وسائل الاتصال، ولكي يكون هذا الاتصال فعالاً، فلا بد أن يكون مفهوماً ومقبولاً ومقنعاً للمعلمين في المدرسة، وينبغي تقوية العلاقات الإنسانية بين الإدارة المدرسية والمعلمين لتتوفر الثقة بينهما وبالتالي يشعر المعلمون بأن أي قرار تتخذه الإدارة هو لصالحهم. وعلى ضوء ذلك كانت أهمية المشاركة في عملية صناعة القرار بالمدرسة، فلا أحد يمكن أن يعترض على إيجابيات المشاركة من الناحية النظرية، ولكن المحك الحقيقي لجدواها وفعاليتها، هو الممارسة الفعلية لما تتضمن من أفكار، فلكي تؤدي المشاركة ثمارها المرجوة يجب أن يكون مدير المدرسة بارعاً في عمل اجتماعات نشطة، وألا ينزعج من مشاركة الآخرين له في السلطة والقيادة وعلى المعلمين ألا ييخولوا بالمشاركة الفعالة عن طريق إبداء آرائهم وإبراز ما لديهم من بيانات أو معلومات تتعلق بالمشكلة موضوع القرار (العجمي، 2008: 282-283).

ويرى الباحث أن ما تم ذكره من طرق وأساليب للاجتماعات ذات أهمية بالغة، فلا بد لمن يرأس الاجتماع أن يكون لديه رؤية واضحة لإدارة اجتماعه وتحديد طريقة ملائمة لإدارته، وذلك

حسب نوع الاجتماع والغاية المنشودة منه، وقد يلجأ رئيس الاجتماع للجمع بين أكثر من طريقة لتنفيذ فعاليات الاجتماع، وقد يطبق بعض هذه الطرق دون أن تكون له معرفة مسبقة بها، وهذا ما يحدث في مدارسنا، حيث نجد أن مدير المدرسة أو من يرأس الاجتماع قد يجمع بين طريقتين أو أكثر، فقد يستخدم طريقة العصف الذهني الشائعة الاستخدام في تنفيذ كثير من الفعاليات المدرسية، مع طريقة تحليل مجال القوى أو غيرها، وفي المقابل نجد أن بعض المديرين يجرون اجتماعاتهم بطرق تقليدية، كالإلقاء أو المحاضرة، فقد يكون هو المتحدث الوحيد، حتى طريقة الجلوس توحى بالتقليدية -على شكل صفوف- دون أن يكون فيها مشاركة فاعلة، وإن وجدت فهي محدودة، مما يؤدي بالمشاركين إلى الملل وانتظار لحظة الإعلان عن انتهاء الاجتماع، فالاجتماعات في مدارسنا ومن خلال مشاركة الباحث في عدد كبير منها في فترة عمله بالمدارس الحكومية، تتم بصورة تقليدية بعيداً عن الفعالية والمشاركة الحقيقية من قبل المجتمعين.

### فعالية الاجتماعات المدرسية:

تعقد المدارس على اختلاف مسمياتها وأنواعها والجهة التي تتبع لها العديد من الاجتماعات خلال العام الدراسي، ويقوم مدير المدرسة أو نائبه أو أحد الإداريين بتدوين محضر الاجتماع بعد الانتهاء منه، وإذا ما تم الإطلاع على ما تم تسجيله في المحضر من كلام وعبارات جميلة، تعتقد أن الاجتماع قد حقق أهدافه، ولكن هل يعكس ما يتم تدوينه حقيقة ما جرى فعلاً في الاجتماع؟ إن الحكم على مدى فعالية الاجتماع المدرسي ليس بالأمر الهين، فبمجرد أن ينفذ الاجتماع تجد المجتمعين في الغالب يعكسون انطباعاتهم ووجهات نظرهم حول هذا الاجتماع من خلال بعض العبارات مثل "لقد كان اجتماعاً ممتازاً"، أو أنه كان مضيعة للوقت، أو أنه لم يكن فعالاً، ومهما كانت هذه التعليقات؛ فإن السبب في تباينها؛ إنما يرجع إلى اختلاف وجهات النظر حول خصائص الاجتماعات الفعالة أو أركانها (أبو شيخة، 1991: 198).

وللإجابة عن تلك الأسئلة والاستفسارات سننتقل إلى مفهوم فعالية الاجتماع، ولنبدأ أولاً بتعريف الفعالية:

عرفها أحمد (2003: 225) بأنها "الدرجة التي تحقق بها المدرسة ومديريها الأهداف التعليمية والتربوية المنشودة".

وبشكل مبسط يمكن اعتبار أن الفاعلية هي أن يتم إنجاز العمل بنجاح في ظل الاستثمار الأمثل لكافة الموارد المتاحة وبالزمن المحدد والمخصص لذلك العمل، أي لا يكون هناك هدر للوقت.

ويرى (فقيه وعبد المجيد، 2005: 151) "أن القيمة الحقيقية للإدارة المعاصرة تكمن في قدرتها على تحقيق أهداف وإنجازات يصعب الحصول عليها بدون نشاط وجهد المتخصصين. وليس

القصد مجرد الوصول إلى أهداف أو إنجازات ما، ولكن الأساس هو تحقيق مستوى من الكفاءة، يمثل أفضل استثمار للموارد والطاقات المتاحة، وهذا ما يطلق عليه اسم الفاعلية الإدارية، أو قدرة الإدارة على أداء الأعمال الصحيحة والتوصل إلى النتائج المطلوبة في حدود التكلفة المناسبة" ويعرف (جبران والعطاري، 2007: 364) فعالية الاجتماعات المدرسية بأنها: قدرتها على تحقيق أهدافها. وتقاس فعالية الاجتماعات المدرسية من خلال تلبيتها للمعايير التي يجب أن تتوفر في مكونات الاجتماعات من مداوات وإجراءات وإدارة للوقت.

ويقول (الأغبري، 2000: 363) أن الاجتماع الفعال: هو الذي يستطيع من خلاله مدير المدرسة تحقيق الأهداف المرجوة، وإرضاء غالبية المشاركين في إطار الوقت المحدد لذلك. أما (أبو شيخة، 1991: 198) فيرى أن الاجتماع الفعال: هو الذي يحقق الأهداف المرجوة من عقده في أقصر وقت، كما يحقق رضا غالبية المشاركين فيه، وبالتالي فإن فعالية الاجتماع تتوقف على قدرة رئيس الاجتماع في تحقيق التوازن المطلوب بين تحقيق هدف الاجتماع في أقصر وقت وبين قدرته على تحقيق رضا المشاركين في هذا الاجتماع.

### **خصائص الاجتماعات الفعالة:**

يكون الاجتماع فعالاً، عندما يحقق أهدافه في أقصى وقت ممكن بحيث يحقق رضا جميع الأطراف، وتحبذ المؤلفات التي وضعت عن الإدارة، اجتماعات هيئة التدريس، باعتبارها وسيلة لتحسين مقدرة المعلمين، وتحسين البرنامج المدرسي، وتصفها بأنها فرصة لتحقيق التفكير التعاوني، ووضع الخطط، ويقدم فيها أصحاب المعرفة أحاديث حافزة ومثيرة، كما أنها فرص للإلمام بشئون المدرسة بأسرها، وتبادل الأفكار والآراء، ومن شأن هذا كله نضج أعضاء هيئة التدريس (البدري، 2005: 193).

ويذكر (البوهي، 2001: 269) أن الأبحاث قد أظهرت أن أربعة من كل خمسة إداريين يقوم بعضهم بعضاً على أساس سلوكهم في الاجتماعات و87% من الإداريين يحكمون على قيمة القيادة بالارتكاز على طريق إدارة الاجتماعات ويقترح "هسو" بعض مفاتيح النجاح لإدارة اجتماع فعال على النحو التالي:

1- تهيئة جو الاجتماع بعرض ملخص سريع لكل نقطة (جدول الأعمال)، وبذلك تساعد

في تعزيز الانتباه وتحديد النقاش.

2- إدخال المعارضة في صلب الموضوع، إذ لا سبيل لاتخاذ أسوأ القرارات الإدارية في حال وجود واحد له ما يكفي من الشجاعة الأدبية، لإعلان رفضه ومعارضته.

3- تولي رئاسة شخص غير الرئيس (معلم مثلاً)، بحيث يتمكن هذا الأخير من الحفاظ على برودة أعصابه، والنجاح في تقويم مجريات الأمور، وهذا بدوره ما يشجع النقاش والبحث معاً.

4- الأخذ بأفكار المجتمعين ومقترحاتهم وتبنيها في عملية اتخاذ القرار، إن كانت مناسبة، وبخاصة تلك التي تؤثر في عملهم.

5- عدم التردد في طلب الأفكار والمقترحات من المشاركين في صيغة استفهام.

6- استثمار السلوك اللفظي في التعرف على مشاعر المشاركين تجاه الاجتماع.

7- دفع المتحفظين على المشاركة إلى التعليق على الموضوعات غير الحساسة (مثل محاباة المدير لبعض المعلمين).

ويختلف (دياب، 2001: 255-264) مع ما سبق ذكره في جزئية رئاسة الاجتماع، حيث يرى أن من أهم عوامل نجاح الاجتماع أن يتولى إدارة الاجتماع مدير المدرسة بحكم منصبه، وفي حال غيابه يقوم بالمهمة وكيله أو أكثر المعلمين خبرة.

ويرى الباحث أن موضوع إسناد إدارة الاجتماع لشخص غير المدير يندرج في إطار تدريب قيادات جديدة، والعمل بمبدأ التفويض، ويجب ألا يؤخذ الأمر على إطلاقه، فيمكن أن يحدث هذا الأمر -تكليف شخص خلاف المدير بإدارة الاجتماع- في مرات محدودة وحسب موضوع الاجتماع وأهميته.

ويضيف (دياب، 2001: 255-264) عوامل أخرى لنجاح الاجتماعات المدرسية، نذكر منها:

- أن يبدأ الاجتماع وينتهي بالدعوات وذكر الله -عز وجل- والصلاة والسلام على أشرف

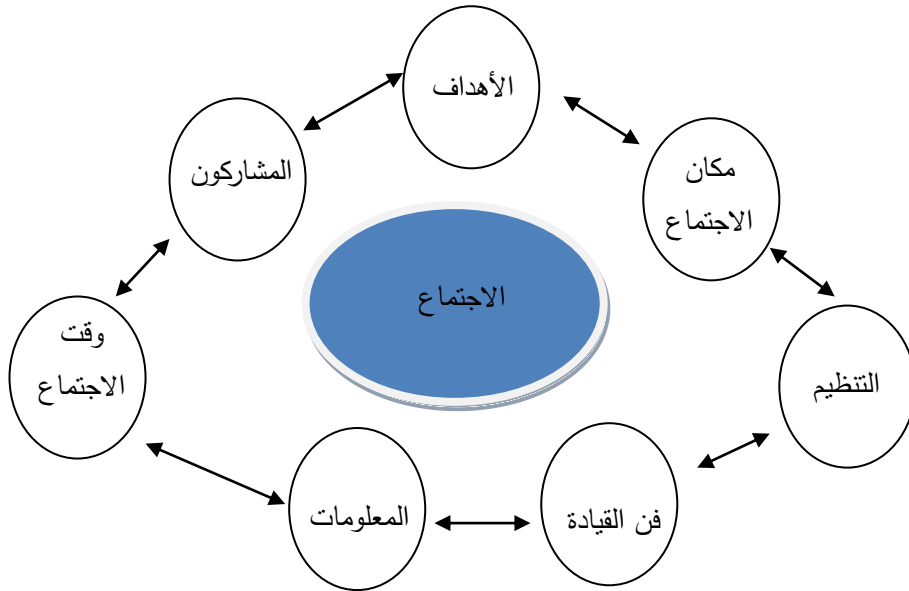
المرسلين سيدنا محمد ﷺ.

- أن يتسم رئيس الاجتماع بالخلق الحسن، واللين، والحياء، والتواضع، والصبر، والحلم، وأن يبتعد كل البعد عن الغضب، وألا يقول إلا الحق.

- اختيار الوقت والمكان المناسبين لعقد الاجتماع المدرسي، ولكي يتم تجاوز عقدة التوقيت المناسب للاجتماع، يقوم المدير باستطلاع آراء المشاركين من خلال استبانة، يحدد على ضوءها الموعد المناسب للاجتماع، سواء أكان قبل أو أثناء أو بعد الدوام المدرسي.

- تنظيم طريقة الجلوس بشكل يسهل تبادل الآراء وإجراء المناقشات.
- توفير المناخ الأسري أو العائلي الذي يسود الاجتماع، والترحيب بالمجتمعين بوسائل متعددة، منها توفير مشروب ما (الشاي أو القهوة) للحاضرين خلال الاجتماع.
- العمل على حسن تنظيم المناقشات أثناء الاجتماع.
- إمام المدير مسبقاً بأبعاد الموضوعات المطروحة للمناقشة في الاجتماع.
- عدم قيام المدير باقتراح أية حلول أو آراء في أي موضوع من الموضوعات المطروحة مبكراً، بل يؤخر رأيه إلى ما بعد سماع أغلب آراء الحاضرين.

ويحدد (أبو ناصر، 2008: 99) العناصر الرئيسية للاجتماع الفعال بالرسم التالي:



شكل (3) مخطط يوضح عناصر الاجتماع الفعال

عوامل نجاح الاجتماعات المدرسية:

يتوقف نجاح الاجتماع المدرسي وتحقيق فعاليته على ثلاثة عوامل أساسية هي:

- ❖ رئيس الاجتماع.
- ❖ الأعضاء المجتمعين.
- ❖ التخطيط الجيد للاجتماع.

## أولاً: - دور القائد أو الإداري في قيادة الاجتماع نحو النجاح:

في أغلب المدارس يتولى المدير قيادة اجتماعات هيئة التدريس، وفي بعضها الآخر يتولاها أشخاص بالتناوب، والمدير الذي لا يقوم بمهمة رئاسة الاجتماع، تتاح له فرصة أكبر للإشراك في المناقشة، وهذه حسنة وميزة، ولكن نجاح اجتماعات هيئة التدريس يتوقف إلى حد كبير على المهارة التي توجه بها المناقشة، فإذا كانت الجماعة غير معتادة على العمل معاً بطريقة ديمقراطية، فمن الخير للمدير أن يتولى قيادة الاجتماعات، لما لديه من مهارات في توجيهه وضبط المناقشات، وعليه مسئولية معاونتهم على تنمية هذه المهارة، ويمكن له ومن خلال قيادته الحكيمة للمدرسة بشكل عام وللإجتماعات بشكل خاص، أن يكون قدوة حسنة لهم؛ فيأخذوا عنه طرائق وأساليب إدارته، ويقلدونه حتى في تعاملاتهم اليومية مع طلابهم داخل وخارج الفصل الدراسي (البدرى، 2005: 200).

### ومن أهم واجبات مدير المدرسة أو من يتولى قيادة الاجتماع بفعالية ما يلي:

1- توفير جو مرن خال من الكلفة، ولكنه يتسم بطالع العمل، وأن يكون لطيفاً مع الأعضاء، وأن يظهر ترحيب صادق بهم جميعاً، وأن يساعد الأعضاء على أن يتعارفوا فيما بينهم -خاصة الجدد منهم- وأن يستمع لآراء ووجهات مرؤوسيه خلال الاجتماع، ومنحهم فرصة كافية للتعبير عن آرائهم، ومراعاة العدل في هذا بينهم، وعدم قصره على المقربين منه فقط، وأن يراقب الشخص الخجول من المعلمين؛ حتى إذا رأى منه رغبة في إبداء رأي لديه؛ أتاح له الفرصة للاشتراك برأيه (البدرى، 2005: 200).

2- الإصغاء الجيد، ويقصد به إصغاء المدير للمجتمعين، حتى يتمكن من اكتشاف حقيقة ما يريد العضو قوله، وأن يتحاشى أي انتقاد علني لأي من مرؤوسيه أثناء الاجتماع (العجمي، 2008: 266).

3- توجيه سير المناقشة بطريقة إيجابية، وعليه أن يتيح فرص الكلام لكل من لديه أسئلة أو ملاحظات في إطار الوقت المسموح به، وأن يحيل الأسئلة على المختصين من أعضاء الجماعة، وعليه أن يدون الملاحظات التي يبديها كل عضو، وأن يضع الملاحظة مقابل الملاحظة، والسؤال مقابل السؤال، لكي يبين الصلة التي تربط بينهما، فهو الذي ينتقل بالجماعة من سؤال إلى آخر، وعليه أن يوضح الأسئلة التي يطرحها المعلمون؛ إذا كانت غامضة وملتبسة (مرسي، 2001: 232).



4- تلخيص المناقشات من وقت لآخر، وعليه أن يعمل جهده على ألا يخرج الأعضاء عن موضوع المناقشة، وأن يوجه جهودهم دائماً للتركيز على بحث يصل في نهاية الاجتماع إلى قرارات محددة، ونتائج واضحة، وبعض الطرق التي يتبعها المدير في ذلك هي:

❖ أن يعيد نقطة البحث بعد أن ينتهي منها المتحدث من كلامه.

❖ أن يذكر الآراء التي أيدت أو عارضت موضوع البحث.

❖ أن يصرح بأن النقطة الأخيرة ترتبط بموضوع البحث، ويتجاهل ما جاء في كلام المتحدث من نقاط تخرج بالجماعة عن موضوع المناقشة.

❖ أن يقول الملاحظة الأخيرة مثلاً تتفرع من موضوع المناقشة، ويوضح ما إذا كان الهدف الموضوع الأصلي أم النقاط الجديدة التي تفرعت منه (البدرى، 2005: 201) و(العجمي، 2008: 266-267).

5- الإلمام بكل المعلومات المتعلقة بالموضوعات المطروحة، خاصة إن كانت هناك تعليمات جديدة من الوزارة، أو طريقة مقترحة جديدة للتدريس، أو وضع الامتحانات وغيرها، عليه أن يدرس الموضوع بشكل جيد ومن جميع جوانبه قبل عرضه، وأن تكون لديه مقترحات مقنعة ومقبولة لحل المشكلات.

6- عدم قيام المدير باقتراح رأيه في الموضوع قبل قيام الأعضاء بمناقشة الموضوع من جميع الجوانب (دياب، 2001: 260-261).

7- استخدام جدول الأعمال للحفاظ على سير المناقشات ضمن الموضوع المحدد.

8- ضبط المشاركين الذين يحاولون السيطرة على الاجتماع.

9- تحديد أفضل الإجراءات لتحقيق أهداف الاجتماع واستخدامها في الأوقات المناسبة (أبوناصر، 2008: 96).

10- عليه ألا يسمح بمناقشة موضوعين في وقت واحد.

11- كتابة البنود التي تم الاتفاق عليها بالإجماع، والتي تم الاتفاق عليها مع تحفظ بعض المعلمين، وكتابة أسمائهم (الجبر، 2002: 244).

12- يفضل أن يقيم المدير اجتماعه مع مرؤوسيه، وذلك بتوزيع استبانة عليهم، لا تستغرق تعبئتها سوى دقائق معدودة، متضمنة الاستفسارات عن إيجابيات الاجتماع وسلبياته بشكل عام (العجمي، 2008: 268).

13- مما يساعد رئيس الاجتماع على تحسين طريقته في توجيه المناقشة، مساعدة كبيرة فعالة، عمل نوع من التحليل للاجتماع، والدور الذي قام به من خلاله، ومن أنواع التحليل الشائعة الاستعمال، الرسوم البيانية، التي توضح سير المناقشة بين كل عضو وسائر الأعضاء داخل الجماعة، أو استخدام جهاز للتسجيل، يسجل الملاحظات التي تفوه بها الرئيس، وبذلك يمكن له أن يعرف ما إذا كانت الأسئلة التي وجهها، هي ذلك النوع الذي يحمل جميع الأعضاء على الاشتراك في المناقشة، أم أنها كانت من النوع الذي يجعل المناقشة حواراً بين الرئيس وعضو واحد من أعضاء الجماعة (البديري، 2005: 203).

### ثانياً: - دور الأعضاء المشاركين في إنجاح الاجتماع:

الهدف من الاجتماع ونوع الاجتماع هما من يحدد عدد أعضائه، ويجب أن يضم الاجتماع الأفراد اللازمين للقيام بالوظيفة التي يجب أن تُتجزأ، فالاجتماع الذي يكون لتبادل المعلومات كثيراً ما يكون أكبر حجماً من الذي يكون لحل مشكلة ما، أو الوصول إلى قرار، وكلما كان المستوى الثقافي والتعليمي والخبرات مرتفعة، أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى المناقشات التي تجري في الاجتماعات، والوصول إلى قرارات حكيمة وسليمة، ويجب على الأعضاء الالتزام بالآداب والقواعد التي تحكم السلوك في الاجتماع، فالأعضاء المجتمعون يلعبون دوراً هاماً في نجاح الاجتماعات المدرسية؛ لا يقل أهمية عن المدير، ونجاح الاجتماع يعني نجاحهم جميعاً كفريق عمل (العجمي، 2008: 269).

ويعرف (البوهي، 2001: 260) عن جبران مسعود المشاركون لغة: ما كان لعدة أشخاص فيه حصة أو مصلحة مشتركة أو عمل مشترك. أما المشاركون إجرائياً في الاجتماعات المدرسية فهم المديرون والمعلمون والمشرفون وجميع العاملين في المدرسة بهدف تحقيق الأهداف المنشودة من الاجتماعات المدرسية لخدمة العملية التعليمية في المدرسة.

وعلى كل عضو أن يفترض أن لدى كل فرد من أفراد الجماعة رأياً فريداً يمكن أن يسهم به في حل المشكلة التي يبحثونها، ومن واجب كل عضو أن يقدم الآراء والمقترحات، وأن يصغي لما يدلي به سائر الأعضاء، ويربط بينه وبين المشكلة التي تناقش، وأن يفكر بنفسه وأن يسرد النقاط التي يدلي بها بوضوح وإيجاز دون الدخول في تفاصيل أو مسائل فنية.

وكل شخص باعتباره عضواً في الجماعة، مسئول، مثله في ذلك مثل رئيس الاجتماع عن توجيه الاجتماع، وسرعة السير في المناقشة، ولا ينبغي أن يتخذ العضو موقفاً سلبياً، بل يجب أن يقدم

على العمل الذي من شأنه تغيير طريقة سير المناقشة، إذا وجد أنها لا تسير بطريقة مرضية، كما يجب أن يطلب إيضاحاً لما يصعب عليه فهمه، وبمكته أن يعرض ويلخص الخطوات التي يرى أن تكون هي التالية في سير البحث، كما أنه يستطيع أن يطلب من رئيس الاجتماع الإشادة بجهود أشخاص معينين (البديري، 2005: 205).

إن السؤال الذي يطرح نفسه هنا، ماذا يجب على الشخص الذي يطلب منه أن يشارك في اجتماع ما أن يفعل في ظل شعور لديه أنه لن يكون فعالاً في الاجتماع؟ ثمة عدة بدائل، فإما أن لا يشارك في الاجتماع، وإما أن يشارك فيه في الوقت الذي يتجرع كأس عدم الرضا عن هذه المشاركة، ثم لا يلبث أن يعبر عن هذه الحالة من خلال نقده للحاد للرئيس وجدله العقيم مع الأعضاء المشاركين غير الفعالين. وإما أن يشارك في الاجتماع متجاوزاً حدود عدم رضاه من خلال إسهاماته الجادة في تحقيق فعالية الاجتماع، وهذا هو البديل الأفضل على أية حال، وعندها تغدو المشكلة ماثلة في الآتي: كيف يمكن له تحقيق ذلك دون أن يرجع بامتعاض المشاركين، وامتعاض الرئيس الذي ربما يكون رئيسه في العمل؟ تأتي الإجابة لتؤكد أن هناك عدة طرق يمكن له استخدامها لتحقيق الهدف المشار إليه ومنها:

- 1- السعي إلى الحصول على المعلومات اللازمة عن الاجتماع، كالتعرف على أهدافه والموضوعات التي ستطرح للنقاش فيه.
- 2- الحضور إلى قاعة الاجتماع في الوقت المحدد.
- 3- التقييد بموضوع الاجتماع.

4- عدم إثارة أية مشكلات لرئيس الاجتماع، من خلال:

- عدم الدخول في مناقشات جانبية مع الأعضاء.
- عدم السماح لنفسه بتلقي أية مكالمات هاتفية من شأنها أن تفسح المجال للمقاطعات والإرباك.
- عدم الدخول في جدل مع الرئيس أو مع أي معلم من المشاركين.
- عدم التردد في طرح أي سؤال أو استفسار (أبو شيخة، 1991: 209-211).

ويرى (العجمي، 2008: 269) أنه نجاح الاجتماع وزيادة فعاليته؛ تزيد من دافعية الأعضاء لحضور الاجتماع، وتوفر الحوافز لحضوره والمشاركة فيه، ومن حوافز حضور الاجتماع والمشاركة فيه، إعلان المناقشات التي تجري في الاجتماع على أفراد الجمهور أو العاملين الذين يهمهم أمر ما يبحث أو يناقش في الاجتماع.

### ثالثاً: - التخطيط للاجتماعات:

يعد التخطيط بمثابة حجر الزاوية لنجاح الاجتماع، فمن خلاله تتضح معالم الطريق ويتحدد مسار الاجتماع، وبدونه تصبح نشاطات الاجتماع عرضة للعشوائية والصدفة، مما قد يترتب عليه خروج الاجتماع عن أهدافه، والأهداف التي يتم تحديدها في مرحلة التخطيط؛ هي التي تبين نوعية الأعضاء الذين سيتم إشراكهم فيه وعددهم، كما يتم في ضوءها تحديد مكان الاجتماع وموعده، والإمكانات المادية اللازم توفيرها (سليمان، 1990: 161).

#### ومن الفوائد الرئيسية لتخطيط الاجتماعات ما يلي:

- يعمل التخطيط على إبراز أهداف الاجتماع بصورة واضحة.
- يساعد التخطيط المسبق في تحديد موعد الاجتماع ومكانه، ومراحل العمل المختلفة.
- يوضح نوعية المشاركين وعددهم والإمكانات المادية اللازمة.
- يساعد في التنبؤ بالمشكلات والمعوقات التي تعترض سير العمل، والاستعداد لمواجهتها.
- إن التخطيط المسبق يسهل عمليات تقييمه، والتي تتم دائماً في ضوء أهدافه.
- يساهم في تحديد البدائل المختلفة للأهداف والإمكانات، واختيار أنسبها بطريقة أفضل (سليمان، 1990: 162).

ويكون التخطيط الجيد للاجتماعات مراعيًا الأمور التالية:

#### 1- الإعداد الجيد للاجتماع:

على اعتبار أن الاجتماعات المدرسية من الأمور الإدارية التي يحدث تكرارها بشكل دوري في المدارس، ولا يتم الدعوة إليها كل يوم عمل، فينبغي على إدارة المدرسة أن تقوم بالإعداد الجيد لتلك الاجتماعات، وأن تعمل على توفير سبل نجاحها، ويجب أن يكون الاجتماع حول موضوع يحظى باهتمام المعلمين، لذا لا بد أن يكون لهم نصيب في اختيار المشكلات التي ستطرح على بساط البحث (العجمي، 2008: 270).

إن كثيراً من الاجتماعات يُفسدها سوء الترتيبات لعقدها، ويخرج المشاركون فيها متنكرين لما دار فيها، متذمرين من تجاهل أدوارهم وهدر وقتهم، وما أثقلت به أسماعهم (عريفج، 2007: 151) وتتضمن عملية الإعداد للاجتماع ما يلي:

1- تحديد أهداف الاجتماع: يقع على رئيس الاجتماع تحديد أهداف الاجتماع بوضوح بعيداً عن العبارات الفضفاضة، وأن تخاطب هذه الأهداف المشاركين بكلمات محددة، وأن تتم

صياغة الأهداف قبل عقد الاجتماع، وأن تكون معروفة للجميع. وأن تتاح الفرصة لكل معلم الإسهام فيها، وأن تشير بوضوح إلى ما يجب أن يتحقق لا إلى ما يجب أن يفعل (أبو شيخة، 1991: 198).

2- إعداد جدول الأعمال: لا بد من وجود جدول أعمال يتم إعداده مسبقاً وإرساله إلى المشاركين قبل الاجتماع تحدد فيه أهداف الاجتماع، والموضوعات التي سوف تبحث فيه، ومن حق كل معلم أن يطلع على جدول الأعمال قبل أن يحضره بوقت كاف، ويعتبر جدول الأعمال بمثابة خارطة إرشادية للحفاظ على المناقشة ضمن الموضوع المحدد، ويؤدي إلى تشجيع وتعزيز الإعداد المسبق لأي عمل من قبل المشاركين وإثراء النقاش (أبو ناصر، 2008: 95). ولا بد أن يتضمن هذا الجدول: موعد الاجتماع ومكانه، والموضوعات المطروحة للمناقشة وما يستجد من أعمال، وبذلك يتعرف الجميع على موضوعات الاجتماع مسبقاً، ويمكن لمدير المدرسة أن يوضح قبل بدء مناقشة الموضوعات، الهدف من الاجتماع (دياب، 2001: 258).

ويضيف (أسعد: 2005: 100) أن جدول الأعمال يمكن أن يشمل العناصر التالية:

- كلمات الترحيب أو التحية بالأعضاء، وخاصة الجدد منهم.
- التصديق على محضر الاجتماع السابق.
- الموضوعات المؤجلة من الاجتماعات السابقة.
- الموضوعات الجديدة المطروحة، وهذه يمكن أن تصنف حسب موضوعاتها: تدريس، موظفون، تلاميذ، نشاط، مشكلات.
- ما يستجد من أعمال.
- إنهاء الاجتماع بشكر الحاضرين.

ويضيف (البدرى، 2005: 194) أنه ينبغي أن يتم إعداد جدول الأعمال بالتعاون مع أعضاء هيئة التدريس كلهم على قدم المساواة، وقبول المدير بهذا المبدأ؛ معناه أنه ليس من حقه أن يضع الموضوعات المهمة في نظره على رأس القائمة، ثم يسمح للأعضاء بمناقشة الموضوعات الأخرى؛ إن وجد لها وقت، وإحدى الوسائل التي يمكن للمدير عن طريقها إشعار هيئة التدريس بعدم وجود تحيز بالنسبة لموضوعات جدول الأعمال، هي تكوين لجنة تسمى لجنة تخطيط هيئة التدريس، وتكون المهمة الكبرى التي تضطلع بها هذه اللجنة هي إعداد جدول الأعمال، ويسلم المعلمون

الذين لديهم موضوعات يريدون إدراجها في جدول الأعمال إلى رئيس لجنة التخطيط، وبهذه الطريقة يشعر المعلمون أن جدول الأعمال هو من صنعهم.

## 2- وقت الاجتماع:

هناك عدة وجهات نظر في موضوع وقت عقد الاجتماع، منها ما يرى أن يكون الاجتماع قبل بدء اليوم المدرسي، وهي طريقة تتبعها المدارس الأمريكية وغيرها، حيث ينظم جدول الحصص اليومي على أساس حضور المعلمين إلى المدرسة قبل موعد بدء الدراسة بنصف ساعة، إلا أنه يعاب على ذلك عدم مناسبة الموعد بما قد يرهق المعلم، وقصر الوقت المخصص للاجتماع، بما لا يسمح بالوصول إلى نتائج مرضية، وقد يتطلب الأمر أحياناً فض الاجتماع دون الوصول إلى حلول لما يتم عرضه، وذلك بسبب بدء وقت الدراسة. وهناك من يرى أن تكون الاجتماعات في نهاية اليوم المدرسي، ويعاب على هذا الموعد أيضاً عدم مناسبته لأنه يحدث في وقت يكون فيه المعلم مرهقاً من العمل طول اليوم، مما يحول بينه وبين المساهمة الإيجابية البناءة في دراسة الموضوع المطروح، ويصير الأهم لديه هو الانتهاء من الاجتماع، وربما يبدأ التهامس بين الأعضاء بعدم المناقشة والموافقة على كل ما يطرحه المدير، أملاً في تقصير وقت الاجتماع. وهناك من يرى أن يكون الاجتماع خلال اليوم المدرسي، وهذا النوع هو الشائع في مدارسنا في محافظات غزة، حيث تخصص فترة معينة للاجتماع تكون من صلب الجدول المدرسي، وغالباً ما يكون في الحصة الأخيرة من الجدول المدرسي، ويتم تسريح الطلبة قبل بداية هذه الحصة، ويُعتقد أنه بهذه الطريقة يتحقق إسهام أكبر عدد من المعلمين في فعاليات الاجتماع، على أن تترك فرصة كافية بين الإعلان عن الاجتماع واليوم المحدد لانعقاده -إذا لم يكن الاجتماع دوري- حتى يتمكن المعلمين من دراسة الموضوعات التي تبحث (مرسي، 2001: 231).

وتقول (الجبر، 2002: 242) أنه يجب تحديد وقت عقد الاجتماع بحيث يكون مناسباً للمجتمعين، ويفضل أن يكون في منتصف الأسبوع لا في بدايته أو نهايته.

أما (الحري، 2006: 131) يرى أنه عند تحديد وقت الاجتماع يجب أن يتناسب مع المجموعة المدعوة للمشاركة، من حيث ارتباطهم بالحصص الدراسية، فلا يعقد الاجتماع على حساب الوقت المخصص لدراسة الطلاب؛ فيسبب الاجتماع مشكلات مقابل حل مشكلات أخرى، وأن تكون الاجتماعات خارج الدوام الرسمي، أو في وقت لا يؤثر على سير الدراسة، وعلى نجاح العملية التربوية والتعليمية.

ويرى الباحث أن الاختلاف في تخصيص وقت الاجتماع أمر شائع، ولكل اجتهاد في هذا الموضوع إيجابياته وسلبياته، ويمكن لمدير المدرسة لتجاوز هذا الخلاف أن يقوم بتوزيع استبانة على المعلمين في بداية العام الدراسي للتعرف على آرائهم بخصوص هذا الموضوع، وعلى ضوء

نتائج الاستبانة يحدد وقت الاجتماع (دياب، 2001: 256)، وهناك طريقة أخرى قام بعض المديرين باستخدامها في تحديد وقت الاجتماع، حيث يعقد في وقت الدوام المدرسي اليومي، ولكن ولكي يضمن المدير عدم تضييع حصة على الطلبة، يتم استقطاع خمس دقائق تقريباً من كل حصة، أو إلغاء فترة الراحة بين الحصص -في المدارس ذات الفترة الواحدة فقط- ومدتها خمس دقائق، ويعقد في الوقت الذي تم استقطاعه من الحصص الاجتماع أو قد يزيد عنه بقليل، وذلك في نهاية اليوم المدرسي، فبعض المعلمين يشكو من تضييع أكثر من حصة للصف الواحد لاستخدامها في الاجتماع، خاصة إذا تكرر عقد الاجتماع في يوم محدد من أيام الأسبوع لمرتين أو أكثر، فبعض المديرين يحدد الحصة الأخيرة من يوم الخميس الأخير من كل شهر موعداً للاجتماع.

### 3- مدة الاجتماع:

يجب أن يتم تحديد مدة الاجتماع مسبقاً، ولا يجوز أن يكون الاجتماع مفتوحاً حتى لا تطول المناقشات في موضوعات جانبية، وحتى يستثمر الوقت في تحقيق أهداف الاجتماع، وكذلك التزام الرئيس والأعضاء بالموعد المحدد لبدء الاجتماع، من أجل التقيد بالفترة الزمنية المحددة له (العجمي، 2008: 271). وقد أثير الكثير من الجدل بشأن طول الفترة التي تخصص للاجتماع، فلا يمكن أن تكون قصيرة لا تستغرق سوى نصف ساعة من الزمن، ولو كانت كذلك؛ فإنها تصبح مجرد نظام "روتين" ولا تتسع إلا لإعلان التعليمات الإدارية، ولا بد من تهيئة الفرص لعقد اجتماعات تستغرق وقتاً أطول في التفكير المستمر والمتواصل، ويمكن تنظيم ذلك بحيث تعقد اجتماعات قصيرة لبحث المسائل اليومية وأخرى طويلة مرة أو أكثر كل شهر لوضع الخطط ورسم السياسة الطويلة الأجل (البدري، 2005: 197).

إن الاعتبار الأساسي الذي يحدد وقت الاجتماع "بداية وانتهاء" هو أن يكون بمقدور الأفراد الالتزام به، ذلك لتحقيق أهداف الاجتماع يصبح أمراً متعذراً؛ إذا كانت اتجاهات سلبية تجاه التوقيت، ويغدو استجواب الأفراد لمعرفة الوقت المفضل لديهم مسألة لا تجوز التضحية بها، وإذا كان بالإمكان تحديد فترة عقد الاجتماع؛ فلا بد أن يكون المشاركون فيه على علم بذلك مقدماً، وفي حال تعذر ذلك فلا ضير من إعلامهم بالزمن التقريبي الذي يستغرقه الاجتماع (أبوشیخة، 1991: 200). ويرى (عريفج، 2007: 153) أن تحديد وقت بدء الاجتماع ضروري لضمان حضور الجميع واشتراكهم في المداولات من منطلقاتها، لأن الذين يأتون متأخرين يعطلون سير العمل حسب جول الأعمال بمقاطعاتهم لسير النقاش من خلال ردودهم التي تعكس جهلهم بما دار في مقدمة الاجتماع، ويُراعى عند تحديد الوقت أن يتناسب مع المجموعة المدعوة للمشاركة من حيث

ارتباطهم بالحصص الدراسية، فلا ينعقد الاجتماع على حساب الوقت المخصص لدراسة الطلاب، فيسبب الاجتماع مشكلات مقابل حل مشكلات أخرى.

ويرى الباحث أن وقت الاجتماع يرتبط بعدد المشاركين والموضوعات المطروحة على جدول الأعمال والغرض من الاجتماع، ولا شك أن المدرسة التي يكون عدد أعضائها (40) مثلاً تحتاج مشاركتهم وإبداء آرائهم في الموضوعات المطروحة إلى وقت أكبر من الذي تستغرقه مدرسة أخرى عدد أعضاؤها (20) مثلاً، وهذا ينطبق أيضاً على عدد الموضوعات المطروحة في جدول الأعمال وكذلك على الأسباب التي دعت إلى عقد الاجتماع ونوعه؛ فاجتماعات تمرير المعلومات تحتاج لوقت أقل من تلك التي تعقد لحل المشكلات أو اتخاذ القرارات، وعلى كل حال يجب أن يُعطى للاجتماع الوقت الكافي الذي يتيح للمشاركين طرح أفكارهم والتعبير عنها بشكل ديمقراطي، ولا بد من تهيئة الفرص لعقد اجتماعات تأخذ حقها من الوقت والإعداد الجيد، مع مراعاة عدم إطالة وقت الاجتماع عن ساعة، وذلك حتى لا يشعر المعلمين بالملل والضجر.

#### 4-مكان الاجتماع:

إن اختيار مكان عقد الاجتماع مسألة مهمة لعلاقتها باتجاهات المشاركين، فإذا كان المكان غير مريح أو سيئ التهوية أو كثير الضوضاء، فإن ذلك يؤثر سلباً على تحقيق أهداف الاجتماع (أبوشيخة، 1991: 200).

فمكان عقد الاجتماع وتهيئته بحيث يتم التأكد من ملائمته وتوفير وترتيب المقاعد وفقاً لنمط الاجتماع المحدد، وتوفير آلات التصوير وأجهزة التسجيل ومكبرات الصوت والتأكد من صلاحيتها يعتبر أمراً ضرورياً لنجاح الاجتماع (الأغبري، 2000: 365).

ويرى (مرسي، 2001: 231) أنه من الأفضل أن تعقد اجتماعات هيئة التدريس في حجرة خاصة واسعة تشرح الصدر، وأن تكون المقاعد فيها معدة بحيث يرى الأعضاء بعضهم بعضاً وجهاً لوجه، وربما كان ذلك على هيئة مائدة مستديرة.

ويقول (البديري، 2005: 198) أن اجتماعات هيئة التدريس يجب أن تعقد في المكتبة أو أي حجرة أخرى تكون بهيجة تشرح الصدر، ويكون الأثاث فيها يسهل تحريكه وتغيير موضعه، وكثيراً ما كانت تعقد الاجتماعات في حجرات بها قمطرات ثابتة لا تتحرك وحجمها أصغر من أن يتسع لجلوس المعلمين عليها، ويضطر المعلمون حين الجلوس أن يتجهوا جميعاً في اتجاه واحد، مما يعوق سير الاجتماع، فالتفكير لا يواتي الناس إلا في المواقف التي يمكنهم فيها أن يستمتعوا بالراحة والاسترخاء، وإذا كنا نريد من المعلمين أن يسهموا بأفكارهم في تلك الاجتماعات وأن يتبادلوا الآراء فلا بد من أن يتخذ كل منهم مقعده بحيث يرى الآخرين.



وتضيف (الجبر، 2002: 242) أنه يجب أن يكون مكان الاجتماع ملائماً من حيث توافر الشروط الصحية فيه، كالتهووية والإضاءة، والبعد عن الضوضاء، ومناسبة عدد الكراسي لعدد المجتمعين، وتوافر الأوراق والأقلام لكتابة الملاحظات من قبل المجتمعين، والإحصائيات والبيانات اللازمة، وملائمة التقنيات التربوية المستخدمة لموضوع الاجتماع.

### 5- طريقة جلوس المجتمعين:

يجب الأخذ بعين الاعتبار طريقة جلوس المجتمعين، فطريقة الجلوس تزيد من مدى المشاركة والفعالية أثناء سير مجريات الاجتماع، وتزيل شعور البعض بوجود نوع من الفرقة والتميز بين المدير والأعضاء أو بين الأعضاء وبعضهم البعض، فمن أهم أسس نجاح الاجتماعات المدرسية، أن تنظم طريقة الجلوس بشكل يساعد على إيجاد الشعور بالمساواة ويساعد أيضاً على إمكانية إبداء اقتراح الآراء وتبادلها مع الآخرين وخاصة مع مدير الجلسة بيسر وسهولة وعلى أساس توافر الرؤية الكاملة والواضحة للأفراد وبعضهم البعض، وهو ما يسمى بالواجهة "أي طريقة وجها لوجه"، ويؤدي تنظيم طريقة الجلوس خلال الاجتماع على شكل طاولة مستطيلة أو بيضاوية إلى شعور عام يختلف عنه في شكل تنظيمها في شكل دائرة أو مربع (دياب، 2001: 258).

وجلوس المدير في شكل دائرة يعطي الانطباع بالتواضع والإحساس بالتساوي بين الجميع، وبالتالي توفر الشعور بالإدارة الجماعية، في حين أن الجلوس على قمة الاجتماع بينما الأعضاء على الجانبين "شكل المستطيل" فإنه قد يؤدي إلى الشعور بنمط الإدارة الديكتاتورية، ولهذا فإن عقد الاجتماع في فصل دراسي قد لا يساعد على نجاح الاجتماع؛ إذا كانت طريقة الجلوس في صفوف مما لا يساعد على الجلوس وجهاً لوجه من أجل تبادل الآراء وإجراء المناقشات والتعرف على الانطباعات المختلفة في وجوه المجتمعين (العجمي، 2000: 132).

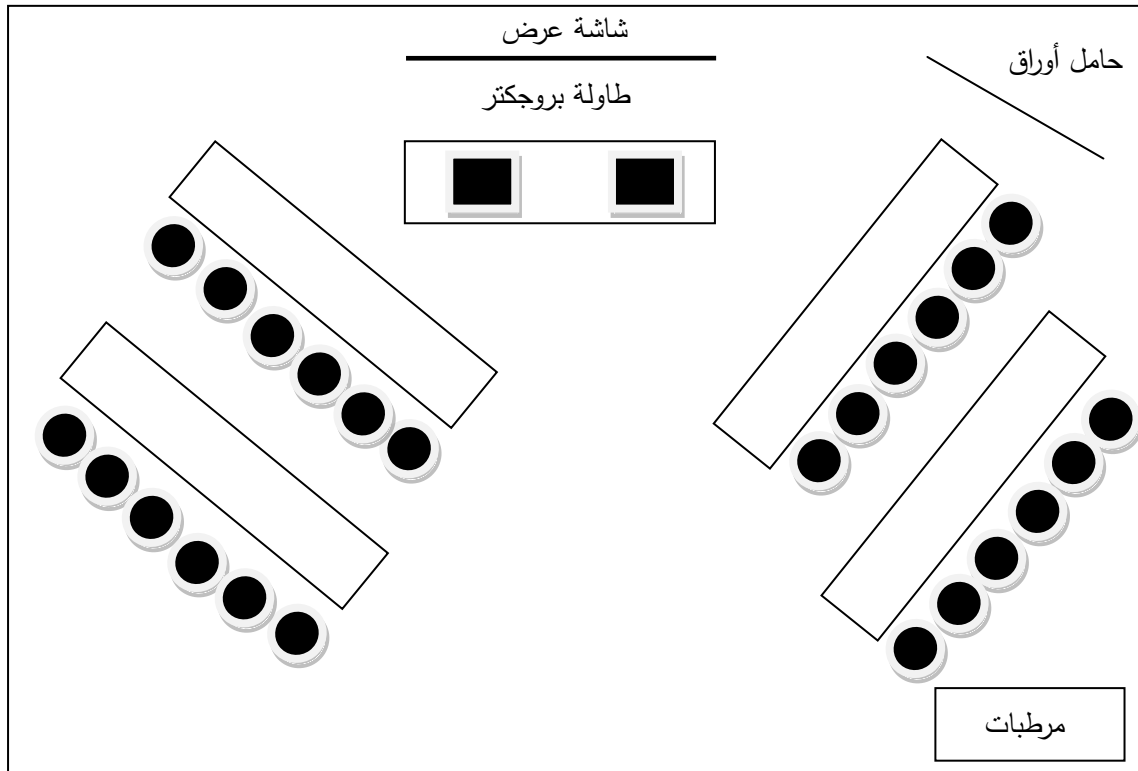
ويضيف (البدري، 2005: 198) أنه ولكي نهىء المجال المناسب لاجتماعات هيئة التدريس؛ يجب ترتيب المقاعد بحيث يرى كل الأعضاء بعضهم بعضاً وجهاً لوجه، وقد عمدت بعض المدارس إلى طريقة ترتيب المقاعد على شكل مربع، ولهذه الطريقة عيب واحد، فقد دلت الدراسات الخاصة بطريقة سير المناقشة على أن الشخصين اللذين يجلسان عند طرفي المربع، في الجانب الذي يجلس فيه رئيس الاجتماع لا يستطيعان الاشتراك في المناقشة بسهولة ويسر، فإذا استخدمت طريقة المربع هذه فيجب أن يشجع المدير شخصين ممن لا يهابون الكلام والمناقشة على الجلوس في هذين المكانين اللذين كأنهما "البقعة العمياء" في شبكة العين، وذلك حتى لا يجلس فيهما من الأعضاء من يهاب المناقشة، ولا يجرؤ عليها، وقد استخدمت بعض المدارس طريقة ترتيب المقاعد على شكل دائرة، وإذا كان عدد المدرسين كبيراً يمكن عمل دائرتين؛ وإن كان ذلك لا يحقق النتائج التي تتحقق إذا جلس المجتمعون في دائرة واحدة، وقد عمدت بعض المدارس إلى طريقة ترتيب

المقاعد على شكل نصف دائرة، حيث يجلس المدير وسكرتيه أمام منضدة نصف دائرة، والجانب السلبي في هذه الطريقة هو أنها تعزل المدير عن الجماعة وتبرز اختلاف مركزه عن سائر الأعضاء. بيد أن هناك شيئاً واحداً يجب مراعاته في طريقة جلوس المجتمعين، وهو أن يتم ترتيب المقاعد بحيث لا يعزل أي عضو من المجتمعين -المدير أو أي من المعلمين- عن باقي الأعضاء المجتمعين، فلا بد أن توحى الطريقة التي ترتب بها المقاعد بالارتباط والوحدة دون أن يعزل عنها أي عضو من أعضاء الجماعة.

ويرى الباحث أن أغلب الإدارات المدرسية في محافظات غزة تهمل هذا الجانب، فنجد أن الطريقة الشائعة المعمول بها هي طريقة الصفوف كجلوس الطلبة في الصف، وأحياناً يتم اختيار مكان الاجتماع أحد الصفوف المخصصة لطلاب المرحلة الدنيا، فتكون الكراسي صغيرة الحجم ولا تتناسب مع حجم المعلمين، فلا بد لإدارة المدرسة من الاهتمام بطريقة جلوس المعلمين في وضع مريح وطريقة تسمح للأعضاء برؤية بعضهم لبعض وجهاً لوجه، وكذلك الأمر بالنسبة لرئيس الاجتماع.

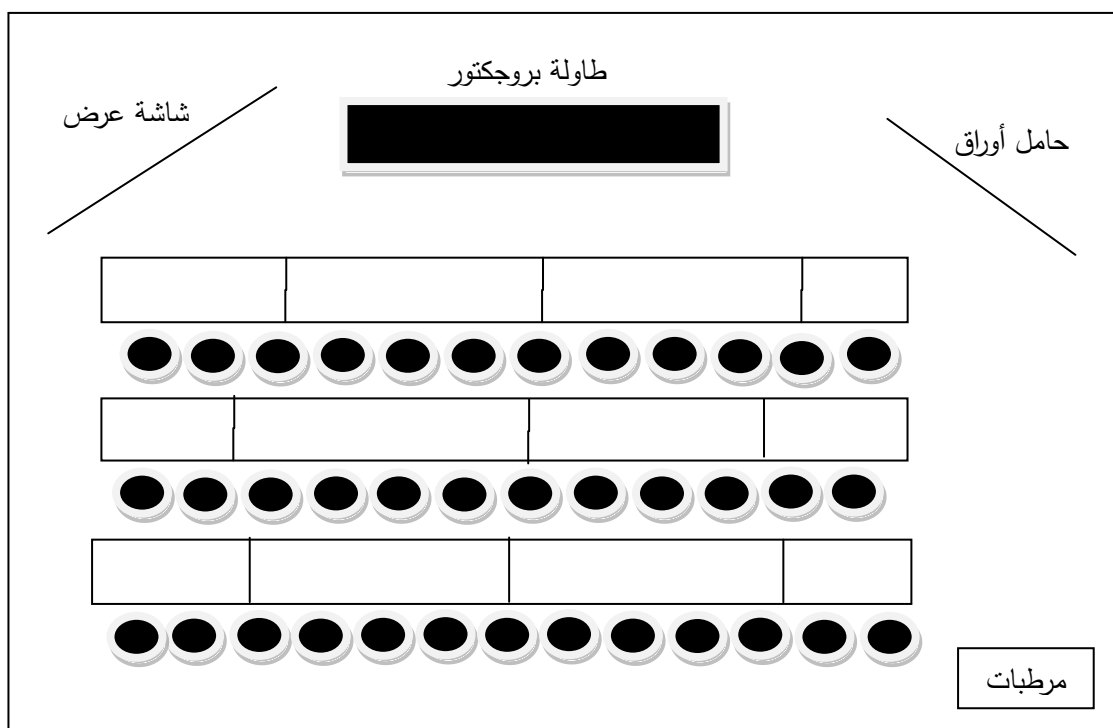
ومن الطرق الشائعة لجلوس المجتمعين في غرف الاجتماعات حسب نوع الاجتماع والغرض منه، ما يلي:

أ- نموذج تنظيم غرفة اجتماعات المعلومات:



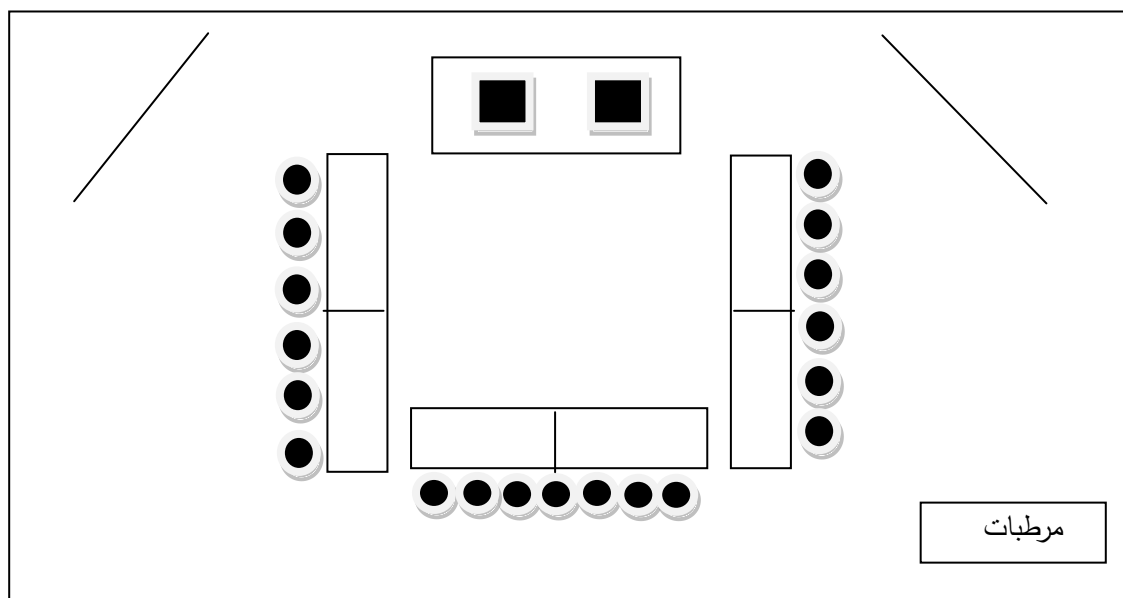
شكل (4) نموذج تنظيم غرفة اجتماعات المعلومات.

ب - نموذج آخر لتنظيم غرفة اجتماعات المعلومات:



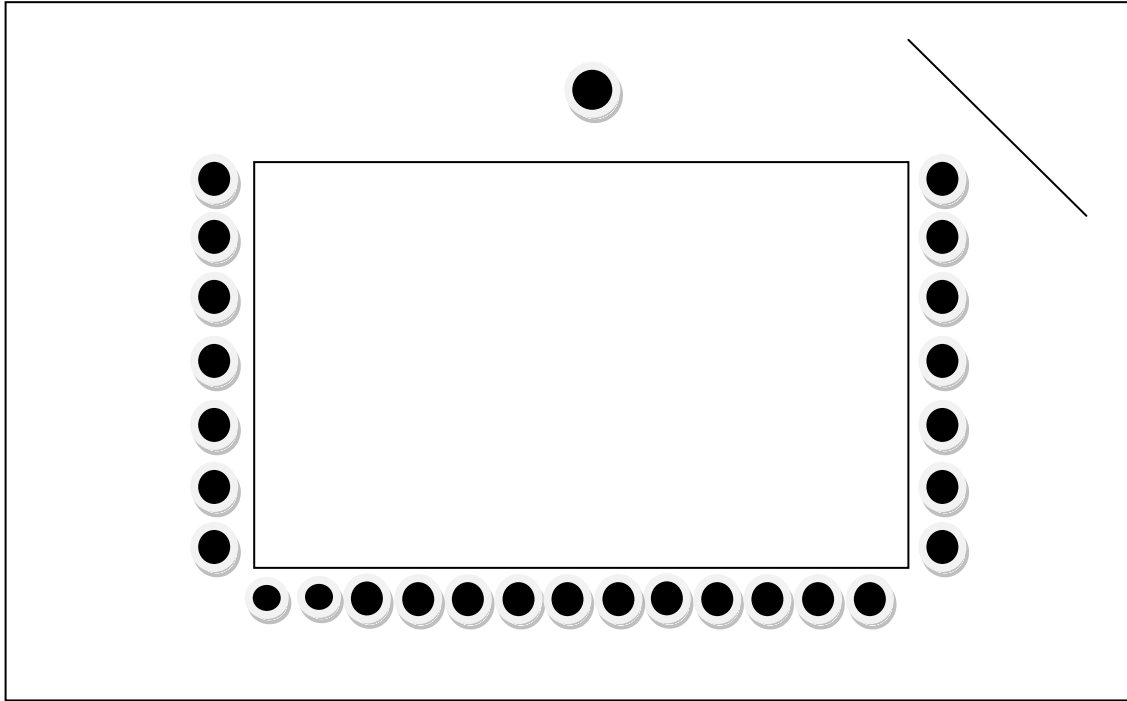
شكل (5) نموذج آخر لتنظيم غرفة اجتماعات المعلومات.

ج - نموذج تنظيم غرفة لنوعي الاجتماعات (المعلومات، وصنع القرار):



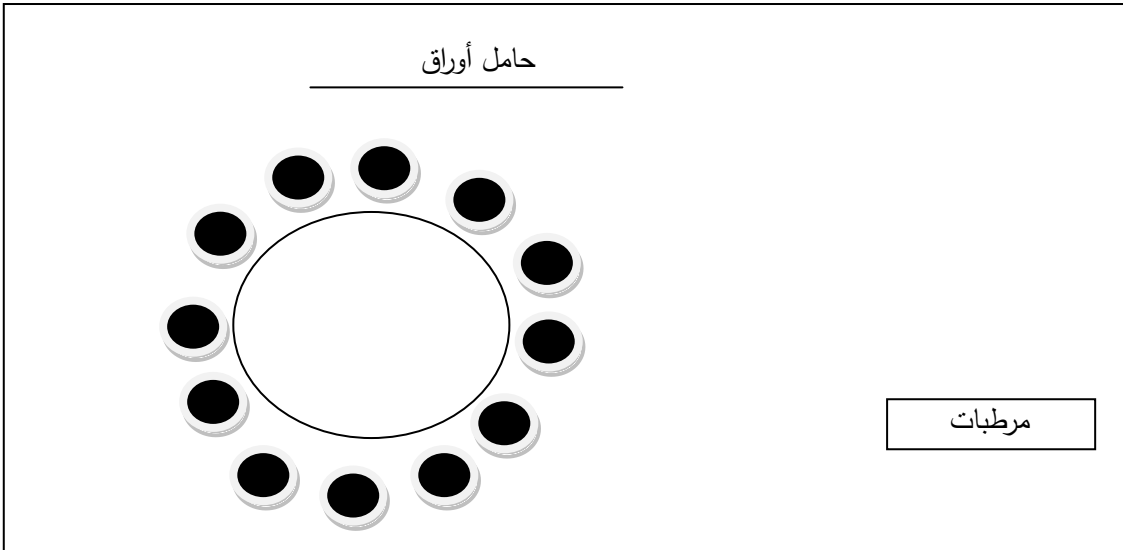
شكل (6) تنظيم غرفة لنوعي الاجتماعات (المعلومات، وصنع القرار).

د- نموذج تنظيم غرفة اجتماعات صنع القرار:



شكل (7) نموذج تنظيم غرفة اجتماعات صنع القرار

هـ- نموذج آخر لتنظيم غرفة اجتماعات صنع القرار:



شكل (8) نموذج آخر لتنظيم غرفة اجتماعات صنع القرار.

(أبو ناصر، 2008: 96-98)

## 6- حضور الاجتماع:

يجب أن يستبعد رئيس الاجتماع نهائياً فكرة أن يكون حضور الاجتماع إجبارياً، فالمعلمون يحتمل أن يحرصوا على حضور الاجتماعات من تلقاء أنفسهم، لا لسبب أكثر من مجرد أنهم دعوا إلى الحضور، وسوف يزداد حرصهم وحماسهم؛ كلما شعروا بأهمية الاجتماعات، وإذا حصل وأن اعتذر أحد المعلمين عن حضور اجتماع ما، فيجب ألا يرفض عذره؛ لأن اعتذاره يعني تقديره لأهمية الاجتماع وإلا لماذا اعتذر؟

أما التأخر عن الموعد -على خلاف الاعتذار عن الحضور- يجب ألا يتساهل فيه، أو يسمح به، وقبول العذر عن التأخر عن الموعد يجب أن يكون لأسباب وجيهة ومعقولة ومقنعة، فتأخر المعلم عن الحضور للاجتماع؛ ولو لدقائق معدودة يسبب أضراراً كثيرة له ولزملائه أيضاً، حيث سيفوته ما دار في الاجتماع قبل حضوره، وسيفقد الانسجام مع المجموعة الموجودة، وسيشتت انتباه الحاضرين، وسيسبب خلخلة الموضوع المطروح للبحث؛ مهما بلغت درجة الإتقان في إعدادها، وسيقطع على الجميع حبال أفكارهم، ويجب ألا يتأخر عقد الاجتماع عن مواعده المحدد سلفاً مهما كانت الأسباب، فلا يجوز مثلاً تأخير عقد الاجتماع بسبب تخلف مجموعة من المعلمين عن الموعد، بل يبدأ الاجتماع في مواعده، ويتم محاسبة المتأخرين بلطف، فالاجتماع الناجح يجب أن يبدأ وينتهي في الموعد المقرر له (العجمي، 2008: 272).

ويرى ( سليمان، 1990: 163) أن الهدف من الاجتماع هو الذي يحدد نوعية الأعضاء وعددهم، سواء أكان الأعضاء من داخل المدرسة أو من خارجها، وكلما كان المستوى الثقافي والتعليمي والخبرات للأعضاء -بصفة خاصة من خارج المدرسة- مرتفعاً؛ أدى ذلك إلى ارتفاع مستوى المناقشات التي تجري في الاجتماع ومن ثم الوصول إلى قرارات حكيمة، ويجب أن يقتصر حضور الاجتماع على الأعضاء ذوي العلاقة المباشرة، بأهدافه والموضوعات التي ستناقش فيه، وأن تتوافر فيهم صفة المرونة وعدم التعصب لآرائهم، واحترام آراء وأفكار الآخرين ووجهات نظرهم، والقادرين على التعبير عن ذواتهم وآرائهم بطريقة ديمقراطية.

ويضيف (الأغبري، 2000: 365) أن الاجتماع قد يضم مستويات إدارية مختلفة من المجتمع المحلي "إدارة التعليم أو بعض المؤسسات التربوية الأخرى أو المؤسسات الخاصة ذات العلاقة"، ومن المعروف أنه كلما كبر حجم الاجتماع؛ زادت مشكلات التواصل الفكري بين الأعضاء، بينما يتميز الاجتماع الصغير بمعرفة الأعضاء لبعضهم البعض، وتتاح لهم الفرصة لتبادل الآراء وبناء جسور من الألفة؛ مما ينعكس على مستوى العلاقات الإنسانية، وبالتالي أفضل النتائج.

ويرى (الحري، 2006: 130) أنه يجب اقتصار الدعوة للاجتماع على الأفراد المعنيين بالقضايا المطروحة للنقاش، مثلاً إذا كان الاجتماع يتعلق بشئون إدارية خالصة يدعى إليه الإداريون، وتستثنى الهيئة التدريسية من الحضور.

## 7- تنظيم الاجتماع:

يعتبر تنظيم الاجتماع خطوة هامة نحو نجاحه، فالاجتماعات عمل إداري منظم، وليس عشوائياً، يبدأ ببرتوكولات معينة وينتهي بها بعيداً عن العشوائية والارتجالية في العمل، ويبدأ الاجتماع عادة بالترحيب بالمجتمعين، ويُشار بشكل خاص إلى الأشخاص الذين يُعتبرون ضيوفاً على الاجتماع أو مستجدين على الحضور، يتبع ذلك التوقيع على محضر الاجتماع السابق، ثم يبدأ تداول الموضوعات الجديدة؛ بعد إقرار الحاضرين لجدول الأعمال، أو إبداء رأيهم في التعديلات عليه من حيث عدد الموضوعات أو ترتيبها، وينتهي الاجتماع في الوقت المحدد، وتُوجَل الموضوعات التي لم يُبث فيها لاجتماع لاحق يمكن تحديد مواعده مع نهاية وقت الاجتماع القائم (عريفج، 2007: 152).

## ومن القواعد المهمة في تنظيم الاجتماعات ما يلي:

1- يفضل أن تكون رئاسة الاجتماع دورية، فلا تكون دائماً برئاسة القائد "المدير" بل يمكن لمعلم مهتم بموضوع الاجتماع أن يرأسه، فالاجتماعات فرصة جيدة لإعداد المعلمين لممارسة أعمال قيادية، وتطبيق عملي لمبدأ التفويض.

2- اتخاذ القرارات والتوصيات لا يتم إلا بعد دراسة ومناقشة، وألا يتم اللجوء إلى التصويت إلا في حالات نادرة، فالاجتماع التربوي فرصة ثمينة للمناقشة والحوار، ورأي الأغلبية ليس من الضروري أن يكون الرأي الصائب، فالمناقشات المفتوحة تتيح المجال أمام المعلمين لفهم الموضوعات المطروحة، وتساعدهم على تحديد آرائهم فيها، فالمناقشة والإقناع هما أساس اتخاذ القرارات السليمة (العجمي، 2008: 273).

3- وجود جدول أعمال يتم اعداده مسبقاً وإرساله إلى المشاركين قبل الاجتماع بوقت كاف، يتسم بالمرونة، وهو بدوره يساعد على تنظيم جهود الأفراد وتوفير الوقت والجهد المبذول وتركيز الاهتمام على الموضوعات المطروحة ومناقشتها (أسعد، 2005: 100).

4- الحد من المناقشات الجانبية بين المجتمعين، والخروج عن موضوع الاجتماع، وعلى المدير واجب إعادة المجتمعين إلى الموضوع الرئيسي في حال حدوث صراع انفعالي بينهم (الجبر، 2002: 244).

5- يجب ألا تختتم الاجتماعات دون الوصول إلى قرارات، مصحوبة بتفسير واضح يحدد مسئولية الأعضاء عن تنفيذ هذه القرارات (البدرى، 2005: 207).

6- توفير المناخ الأسري أو العائلي أثناء الاجتماع؛ لكي يشعر الجميع بالرغبة الحقيقية في المشاركة بإبداء الآراء والملاحظات (دياب، 2001: 259).

7- ضبط عملية النقاش، واقتصار الحديث على الأفراد الذين يقدمون إسهامات وإضافات مفيدة ذات صلة وثيقة بموضوعات وأهداف الاجتماع، بحيث تحد من الشخصيات التي تعيق بسلوكياتها نجاح الاجتماعات (الحري، 2006: 132).

## 8- محضر الاجتماع:

من بين الترتيبات الهامة للاجتماعات المدرسية، الاحتفاظ بسجل تدون فيه محاضر الاجتماعات، حيث يُعين أحد المشاركين لتسجيل وقائع كل اجتماع فيه، بحيث يبرز موضوع الاجتماع وتاريخ انعقاده، وأسماء المشاركين، وجدول الأعمال، وأهم الطروحات منسوبة إلى مقترحيها، والتوصيات التي تم الاتفاق عليه، والموضوعات التي ستناقش في الاجتماع اللاحق (عريفج، 2007: 153). وينبغي أن يسجل فيه كل ما يدور في الاجتماع بطريقة سليمة منظمة يتجنب بها التكرار وضياع الوقت، وينبغي أن ينسب كل رأي لقائله، وأن يمر المحضر في نهاية الاجتماع على جميع المجتمعين للتوقيع عليه، ويعتبر سجل محاضر الاجتماع مرجعاً هاماً لهيئة التدريس ترجع إليه عند الحاجة أو إذا ما أرادت تقييم عملها وكفاءتها (أسعد، 2005: 102).

ويضيف (البدرى، 2005: 207) أنه يجب تخصيص وقت في نهاية الاجتماع لمراجعة المحضر الذي دُون مع أعضاء الجماعة كلها للتأكد من أنه صورة صحيحة لما دار في الاجتماع، فالمحضر شيء لا بد منه لضمان استمرار عملية التخطيط، وتجنب ضياع الوقت بسبب التكرار، ويجب أن يمر محضر الجلسة على كل من اشترك في القرارات التي اتخذت أو لا تزال قيد البحث، وعلى كل من تمسهم القرارات؛ ذلك لأن محضر الجلسة يجعل الأعضاء على صلة دائمة بعمل الجماعة، كما أنه يعطيهم الشعور بالتوجيه وتحقيق الهدف، وهو دليل هام ينبغي أن تدرسه الجماعة حين تُقوم كفاية عملها ومدى قيمته وجدواه.

ويرى الباحث أن محضر الاجتماع هو الدليل العملي والملموس لحصول الاجتماع، وأن تدوين فعاليات الاجتماع وما يتم اتخاذه من قرارات وتوصيات، وتكاليف بتشكيل لجان معينة، أو تحديد معلم ما للقيام بمهام محددة، يعتبر هو المرجع الذي يُوثق به للرجوع له عند الحاجة، لذا يراعى أن يكون التسجيل من أولاً بأول، أي لا يقوم بالتسجيل بعد انتهاء الاجتماع معتمداً على ذاكرته، فهي عرضة للنسيان، ولا يعتبر هذا السجل غاية في حد ذاتها، وإنما دليل عمل يهدف إلى التأكيد من

أن جميع المرؤوسين لا يملكون العذر في عدم معرفة ما أنجز في الاجتماع، وما تم التوصل إليه، ويتم إبرازه للمسؤولين عن متابعة الشؤون الإدارية متابعة الميدان، المكلفين من قبل المديرية أو الوزارة، وعلى سكرتير المدرسة مسئولية حفظه مع سجلات المدرسة الأخرى.

### مقومات إدارة الاجتماعات المدرسية الناجحة:

بعد أن تم تناول موضوع الاجتماعات بأبعاده المتعددة، نلاحظ أنها عمل مُكلف إدارياً ومن حيث الوقت، فهو يحتاج إلى إعداد وتنظيم محكم، ودراسة مستفيضة، ويرى (العجمي، 2008: 284) أنه يجب ألا يعقد الاجتماع إلا لأسباب وجيهة، فإذا لم يكن هناك سبب واحد وجيه على الأقل أو يمكن تحقيق الأهداف بطرق أخرى، فإنه لا داعي لعقد الاجتماع، ويجب أن يسأل المدير نفسه، عما إذا كان هذا الاجتماع ضرورياً، خصوصاً إذا كان اعتيادياً. ويضيف (الخصامي، 1999: 109) أن اجتماعات العمل واحدة من أكثر أنشطة الإدارة ضرراً. إنها متهمّة بأنها مبددة للوقت، مفسدة للعمل، وممارسة ليس لها ثمرة. ولكن يمكن أن تكون الاجتماعات أداة إدارية فعالة؛ إذا تمت إدارتها بفاعلية حيث أنه يمكن توظيفها لتعزيز التعاون بين المعلمين وتنمية روح الفريق والمشاركة في المعلومات وحل المشكلات والتخلص من تكرار استهلاك الوقت الناتج من كثرة اتصالات الأفراد، ويمكن أن تستخدم في توليد الأفكار والقضاء على الإشاعات والتكليف بالواجبات والحصول على الموافقة الإجماعية ووضع الإجراءات، ويمكن أن تقوي علاقات العمل وترفع المعنويات وتحفز العاملين وتحسن الاتصالات. ولكن ما هي أهم مقومات إدارة الاجتماعات الفاعلة والناجحة؟ وللإجابة عن هذا التساؤل نستعرض

### أهم مقومات إدارة الاجتماعات المدرسية:

- 1- أن يبدأ الاجتماع يبدأ بحمد الله والثناء عليه ، ثم يُصلي على النبي ﷺ. لقوله ﷺ: " كُلَّ كَلَامٍ لَا يُبَدَأُ فِيهِ بِحَمْدِ اللَّهِ فَهُوَ أَجْذَمٌ " (أَخْرَجَهُ ابْنُ حِبَّانَ فِي صَحِيحِهِ)
- 2- توفير المناخ الأسري أو العائلي أو الطيب الذي يسود الاجتماع، كي يشعر الجميع بالرغبة الحقيقية في المشاركة، كما يجب على المدير الترحيب بالمشاركين بوسائل متعددة منها: توفير مشروب ما (شاي أو قهوة) للحاضرين خلال الاجتماع.
- 3- العمل على تنظيم طريقة الجلوس التي تسهل تبادل الآراء وإجراء المناقشات دون الشعور بالفرقة أو التمييز (دياب، 2001: 257-263).
- 4- تحديد هدف واضح للاجتماع، وعدم إخراج الاجتماع عن أهدافه أثناء سيره.



5- إرفاق جدول أعمال الاجتماع مع الدعوة الموجهة إليه، ويجب أن يتضمن جدول الأعمال قائمة بالموضوعات التي ستطرح للمناقشة، ويراعى أن تكون هذه الموضوعات متناسبة مع الوقت المخصص للاجتماع.

6- تحديد الأشخاص الذين سيتم دعوتهم لحضور الاجتماع، وإبلاغهم بهدف الاجتماع وجدول الأعمال ومكان الاجتماع والوقت المحدد، في وقت مبكر قبل موعد الاجتماع (عريفج، 2007: 151-152).

7- اللغة: إن استخدام اللغة في الاجتماعات المدرسية ليس من الضروري أن يخضع لقواعد اللغة الصحيحة، بل إن المهم استخدام اللغة التي تكون قادرة على نقل المعاني التي يقصدها المدير للمعلمين أو العكس، سواء أكانت لفظية أو غير لفظية، فاللغة المناسبة في المدرسة تساعد على تحقيق الاستجابة المناسبة، ويكون ذلك باختيار الكلمات والأفكار التي تتناسب والمستوى الثقافي والعقلي، أي أن تكون اللغة باختصار مناسبة لمستوى المعلمين في المدرسة، وذلك أن وظيفة اللغة الأساسية ليست مجرد التعبير عن المعاني، بل التأثير في نفس المستمع لحثه على القيام بعمل ما.

8- أن تتوفر لدى رئيس الاجتماع مهارات علمية وفنية وصفات شخصية مناسبة ومنها:

❖ أن يكون ديمقراطياً مع جماعته، يقبل المقترحات والآراء ويشجع على الابتكار والتجديد.

❖ يتمتع بالقدرة على الاتصال الموصوف بالعطف والرغبة الصادقة في تقديم المعونة لهم.

❖ الاستعداد الدائم لتشجيع العاملين وحفزهم والثناء على من يستحق الثناء.

9- أن يتمتع باحترام الجماعة كلها، ويحتفظ بمركزه فيها، فلا يشايح فريقاً خاصاً ولا يجامل فريقاً على حساب فريق آخر (العجمي، 2008: 284-286).

10- الاستماع لكل تعليق يذكر أثناء المناقشة، فالقدرة على الاستماع من أوجب القدرات التي ينبغي أن يتصف بها رئيس الاجتماع وأعضاؤه، وياحبذا لو تعود الرئيس أن يكتب النقاط التي يثيرها كل متكلم ويقوم بتلخيصها للأعضاء، لأن هذا يساعدهم على تتبع مراحل المناقشة. ومن العادات السيئة والتي يجب عليه أن يتجنبها- إشعار المتحدث بأن ما يقوله ليس ذا أهمية، كانشغاله بمراجعة أوراق لديه مثلاً، وانتقاد طريقته في عرض الموضوع، أو مقاطعته ومحاولة التهرب من المشكلة التي يعرضها، وتغيير الحديث فجأة ودون سبب.

11- تجنب الوعظ أو التدريس أو التهذيب، ذلك لأن اطلاق الرئيس لنفسه العنان في الشعور بالعظمة والتسلط؛ هو الحاجز الضخم الذي يقف دون إنجاح الاجتماع، وأن الاستحواذ على المناقشة هو العلامة ذات الدلالة الواضحة على بداية الانسياق وراء هذا الشعور، وأن هناك مصدراً واحداً للرضا عن النفس؛ هو الرضا الناجم عن الانجاز وتحقيق الأهداف (أبو شيحة، 1991: 213-214).

وتضيف (الجبر، 2002: 243)

- ❖ ترتيب الجلسة بحيث تسمح بأكبر قدر ممكن من المشاركة من قبل المجتمعين.
- ❖ تعيين أحد المجتمعين لتسجيل سير الاجتماع بدقة ووضوح، ويذكر فيه ما دار في الاجتماع من نقاط الاتفاق والاختلاف والمقترحات والحلول، وبعد ذلك يتم ذكر تاريخ الاجتماع القادم ومكانه.
- ❖ عدم مناقشة موضوعين في وقت واحد.

❖ أكثر الأشخاص تحمساً لقرار معين يجب أن يعين مشرفاً أو منفذاً لهذا القرار، لأنه مثل ما تحمس له وهو فكرة سيتحمس لرؤيته منفذاً.

ويضيف (أبو ناصر، 2008: 96):

❖ أن يحدد المدير مسبقاً أفضل الإجراءات لتحقيق أهداف الاجتماع، واستخدامها في الأوقات المناسبة.

❖ اختتام الاجتماع بإعادة ذكر أهداف الاجتماع ثم خلاصة بما تم إنجازه نحو تحقيق هذه الأهداف، ثم عرض للإجراءات المتفق عليها والواجب اتخاذها.

أما (سليمان، 1990: 164-165) فيضيف:

❖ البدء في جلسة الاجتماع في الموعد المحدد، لأن ذلك يساعد على تدعيم ثقة الأعضاء والتزامهم بالحضور في الموعد المحدد.

❖ حفظ النظام في جميع الأحوال؛ بحيث لا يطرح إلا رأي واحد، أو اقتراح واحد، ولا يتحدث إلا عضو واحد.

❖ لا بد من مناقشة الموضوع وتحليله تحليلاً شاملاً قبل عرضه على الأعضاء للتصويت.

❖ تحديد الزمان والمكان المناسبين للاجتماع.

أما (الحبيب والعريبي، 2010: 432) فيرى أن لضمان النجاح في تخطيط وإدارة الاجتماعات؛ لابد من الاهتمام بتقييمها، وذلك بالاستفادة من الأطراف القادرة على المشاركة في التقييم، وباستخدام الأدوات الأفضل في جمع المعلومات المطلوبة، أما الأطراف فيمكن الاستفادة من منظمي الاجتماعات وموجهيها ومن المشاركين في الاجتماعات المتأثرين بنتائجها، كما يمكن الاستفادة من مراقبين مستقلين من أهل الاختصاص في التقييم، وأدوات التقييم التي يمكن أن تستخدم في الاجتماعات هي إما أدوات مغلقة كالاستبانات التي تحتوي على الجوانب المهمة في إدارة وتنظيم الاجتماعات يجب عليها المشاركون، وإما أدوات مفتوحة باستخدام نماذج يذكر فيها المشاركون السلبيات والإيجابيات في حقلين منفصلين.

### معوقات إدارة الاجتماعات المدرسية:

لكي تنجح الاجتماعات المدرسية في تحقيق أهدافها، لابد من مراعاة شروط الاتصالات الجيدة من جهة، وشروط الاجتماعات المدرسية الناجحة من جهة أخرى، وعلى الرغم من أهمية الاجتماعات المدرسية ومزاياها المتعددة مقارنة بأنواع الاتصالات الأخرى داخل المدرسة، إلا أن الاجتماعات لا تؤتي ثمارها المرجوة بسبب بعض المعوقات التي تحول دون فعاليتها في تحقيق أهدافها، مما أدى إلى الاعتقاد بأن الاجتماعات ما هي إلا وسيلة لإهدار الوقت حيث لا تتم بها أي مناقشة حقيقية أو تبادل للرأي، وعلى مدير المدرسة، وقبل أن يطلب عقد اجتماع أو إن كان اجتماعاً دورياً، أن يسأل نفسه هل هذا العمل ضرورياً؟ أم أن هناك بدائل أقل كلفة (العجمي، 2008: 287).

ويصف (ويليامز، 2002: 100) ترجمة (العامري: 2003) الاجتماعات بالقول: غالباً ما يبدأ أعضاء هيئة التدريس الذين يرون في الاجتماعات فرصة لإخراج ما يشعرون به من ضغوط وإحباطات وما لديهم من شكاوى في محاولة السيطرة على سير الاجتماعات، وفي هذه الحالة يتحول الاجتماع ليصبح جلسة للشكوى، ويترك الأشخاص الاجتماع وهو في حالة نفسية أسوأ مما كانوا عليها في بداية الاجتماع. فلا شك أن الاجتماع الناجح يترك الأثر الطيب في نفوس المجتمعين، والعكس صحيح، ومن أهم معوقات الاجتماعات المدرسية ما يلي:

أولاً: - بعض المعوقات الخاصة بسلوك رئيس الاجتماع:

1- عدم قيام رئيس الاجتماع بالإعداد الجيد للاجتماع (أبو شيخة، 1991: 224).

2- التأخر عن حضور الجلسات، من أجل إشعار الأعضاء بأهميته، وضخامته أعماله ومسئوليته التي تعمل على التمكن من الحضور في الموعد المحدد.

3- عدم اهتمام الرئيس ببعض الأفراد، فعندما يشعر البعض بعدم الاهتمام، وعدم اقتناع الرئيس دائماً بأرائهم فإن الاجتماعات تصبح من وجهة نظرهم نوع من التملق للرئيس وذلك بتأييد الرأي الذي يرون أنه يوافق المدير، أو السلبية في الاجتماع على الرغم من الاقتناع بعدم صوابها خوفاً من الرئيس (العجمي، 2008: 288).

4- عدم إلمام المدير مسبقاً بأبعاد الموضوعات المطروحة للمناقشة في الاجتماع إماماً جيداً.

5- اهتمام الرئيس بإضحاك الأعضاء، وإلقاء الحكايات والمواقف التي مر بها لجعل الاجتماع مسلياً من وجهة نظره، وفي الحقيقة فإنه يعمل على محاولة قتل وقت الاجتماع، وذلك يجعل وقت المناقشة قصير وغير كاف، وبالتالي يؤدي إلى سرعة إبداء القرارات للانتهاء من الاجتماع في الوقت المحدد

6- تميز رئيس الاجتماع عن بقية الأعضاء، حيث يظهر التميز الواضح في جلوس المدير على أفخم المقاعد، وقيام بعض الأعضاء -بصورة مباشرة أو غير مباشرة- للوقوف له عند الحضور للمجلس، وهذا يتنافى مع سمات المجالس الإسلامية (دياب، 2001: 260-266).

7- عجز المدير عن إنهاء المناقشات، ورفع الاجتماع في الوقت المحدد له (نور الدين، 2002: 116).

8- التعصب للرأي وعدم احترام آراء المعلمين، والتشبث بالموقف دون موضوعية، ومحاولة فرض الرأي على المجتمعين (نور الدين، 2002: 132).

9- البطء في اتخاذ القرارات، مما يؤدي إلى إهدار الوقت والجهد.

10- لجوء المدير إلى القرار الوسط عند اختلاف الأعضاء المشاركين في موضوع ما، وذلك على حساب القرار الرشيد (درياس، 1994: 178-179).

**ثانياً: - بعض المعوقات الخاصة بتنظيم الاجتماع، ومنها:**

- تناول موضوعات لا تهم المعلمين أو العاملين.
- الإعداد غير الكافي لجدول الأعمال بشكل مسبق، وعدم إشراك العاملين وأعضاء التدريس في إعداده (مرسي، 2001: 230).
- سوء اختيار الزمان والمكان الملائمين لعقد الاجتماع.
- عدم ملائمة مدة الاجتماع لعدد الموضوعات التي ستناقش خلال الاجتماع.

- عدم ملائمة التسهيلات المادية والظروف البيئية للاجتماع (الجبر، 2002: 242).
- عدم تحديد موضوع الاجتماع وهدفه وعدم تبيان أهميته للمشاركين في الاجتماع.
- انتهاء الاجتماع دون الوصول إلى قرارات (البديري، 2005: 206-207).
- عدم إفساح المجال لتولي رئاسة الاجتماع لشخص -معلم مثلاً- خلاف المدير (أسعد، 2005: 101).
- استمرار الاجتماع لمدة طويلة.
- عدم وجود مقرر للاجتماع (الحري، 2006: 133).
- عدم تزويد المشاركين بالمادة العلمية، مما يحول دون فعاليتهم في طرح الأفكار.
- عدم الالتزام بمواعيد افتتاح الاجتماع وانتهائه.
- سوء اختيار المشاركين.
- توتر المشاركين بسبب نمط الرئاسة المتبع في الاجتماع أو بسبب ظهور بعض الأنماط السلوكية للأعضاء.
- ضعف فعالية الوسائل السمعية (العجمي، 2008: 289).

### ثالثاً: - بعض المعوقات الناتجة عن سلوك بعض الأعضاء داخل الاجتماع:

وسيتم عرض بعض السلوكيات المعطلة لفاعلية الاجتماع وسبل علاجها من خلال الجدول التالي:  
جدول رقم (2) يوضح بعض السلوكيات المعطلة لفاعلية الاجتماعات المدرسية، وسبل التغلب عليها.

أنماط سلوك الأعضاء	سمات السلوك	اقتراحات موجهة للمدير للعلاج
الثرثار	محاولة الظهور بشكل مُلفت للنظر عن بقية زملائه، وكثرة الحديث، واستعراض أفكاره وآرائه التي قد تكون صحيحة أو سطحية وهامشية.	عدم السخرية منه أو محاولة تثبيطه، فقد يؤدي هذا التصرف إلى إسكات الآخرين، وإحجامهم عن المشاركة، وللتقليل من تدخله، يمكن توجيهه معقد سؤال أو أكثر ليسكت، أو إتاحة الفرصة أمام المجتمعين لإبداء الرأي فيما قاله.

المجادل.	وهو الشخص الذي يحاول مقابلة أي جهد أو رأي أو وجهة نظر للآخرين بصورة سلبية وانتقاد غير موضوعي، رغياً في الجدل وحباً في الظهور.	ينبغي على الرئيس الالتزام بالهدوء وعدم الاندفاع أو إثارة الحاضرين، ويمكن إبداء الموافقة على ما يقول مؤقتاً بهدف احتوائه، ويفضل أن يتم التحدث إليه على إنفراد أثناء فترة الراحة أو قبل الاجتماع لمعرفة ما يدفعه إلى مثل هذا السلوك، مع عرض مساعدته والطلب منه التعاون في تحقيق أهداف الاجتماع وعدم إضاعة الوقت في الجدل وأمور تافهة.
المتدخل في كل عمل.	يحاول أن يبدو لطيفاً، ولديه الاستعداد للمشاركة، وتقديم المساعدة في جميع الأنشطة، الأمر الذي يجرح الآخرين ويدفعهم إلى الإحجام عن المشاركة.	يطلب المدير المساعدة من الأعضاء المشاركين، مع شكر المبادر على مبادرته، وفسح المجال أمام الآخرين للمشاركة، أو تكليفه بعمل يعلم المدير أن لا أحد من زملائه يرغب القيام به.
كثير الهمس مع زملائه.	يتحدث بالهمس إلى زميله الجالس بجانبه في موضوع قد يكون ذي علاقة بالاجتماع أو غير ذلك، فيلفتان انتباه الآخرين ويعثران سير الاجتماع أما بضحكهما أو بصوتهما.	لا تخرجهما، بل اسأل أحدهما سؤالاً بسيطاً كأن يشركا الآخرين فيما يتحدثان به كي تعم الفائدة، أو أن يطلب من أحدهما إبداء رأيه فيما توصل إليه الآخرون في الاجتماع بعد النقاش.
العاجز عن الإفصاح.	قد يجد البعض صعوبة في نقل أفكارهم وحسن صياغتها، وكثيراً ما يكون لدى مثل هؤلاء أفكار جيدة ولكنها بحاجة إلى صياغة جيدة وتقديمها بشكل واضح للآخرين.	لا تقل له تريد أن تقول كذا أو تقصد كذا، بل قل له دعني أقول ما قلته لنا بأسلوب آخر، وأخبرني إذا كان ذلك صحيحاً.
الساكت.	يشعر هذا المشارك بالملل، ربما لشعوره بتفوقه على زملائه، أو أنه خائف من الوقوع في الخطأ أمامهم أو ربما لا يثيره أو يجذبه موضوع الاجتماع.	أشركه من خلال الإدلاء برأيه بين الحين والآخر، أو اطلب من زميله الذي يجلس بجواره أن يقول رأيه في موضوع ما، ثم ارجع إليه من خلال التعليق على ما قاله زميله، أو وجه إليه سؤالاً صعباً إن لمست أنه يتعالى على الحاضرين بسكوته حتى تدفعه للتفكير والمشاركة.
المعاند.	قد لا يعبأ هذا الشخص بما يقترحه أو يقوله الآخرون، ولا يوافق على قراراتهم، وقد يكون متمكناً ذا خبرة ودراية، وقد لا يكون كذلك.	اطلب من المجموعة الرد عليه ومناقشة رأيه وتحجيمه، أخبره بأن الوقت قصير، وبأنك ستحدث معه فيما بعد على إنفراد، اطلب منه أن يتقبل رأي الجماعة ولو مؤقتاً، وإذا وجدت أنه يمتلك حجة قوية ورأياً سديداً، فلا تتردد في إتاحة الفرصة لسماعه وسماع رأي الآخرين.
المتعالي على الآخرين.	التعالي والتكبر على أعضاء الاجتماع، إما لمؤهله العلمي، أو لخبرته الطويلة، أو لمشاركته في الكثير من الأنشطة.	وجه إله الأسئلة الصعبة، أو حاول عرض تعليقاته على الأعضاء لمناقشتها.

الخائف.	لا يحاول المشاركة في المناقشة خوفاً من الوقوع في الخطأ، أو لحدثة تعينه.	حاول أن تسأله بعض الأسئلة السهلة، ثم أثن عليه كلما كان ذلك ممكناً، واجعله يشعر بالأمان.
غير المهتم.	لا يكثر بطبيعة المناقشة، ولا يشارك الجماعة.	اسأل عن طبيعة وظيفته، ثم بين له كيف يمكن أن يفيد من مناقشة الموضوع المطروح للمناقشة.
سريع الانفعال.	لا يعطي فرصة لغيره في التفكير في الأسئلة المطروحة.	أثن عليه، وأشرك الآخرين في مناقشة ما يقوله.
المشاغب.	يحاول عرقلة الاجتماع ما أمكن بقصد أو بغير قصد.	حاول أن تحتفظ بهدوئك ووضح مدى أهمية الاجتماع والغرض من انعقاده، مع عدم إتاحة الفرصة له لإضاعة الوقت.
المخادع.	يحاول طرح أسئلة خادعة وفيها قدر من الحيلة والبراعة.	كن يقظاً للأسئلة التي يطرحها، مع القيام بعرضها على الأعضاء للإجابة عنها.
الأذكي.	يطرح أسئلة خادعة وفيها قدر من الحيلة والبراعة.	كن يقظاً للأسئلة التي يطرحها، وقم بعرضها على المجموعة للإجابة عنه.
المشاجر.	يرفض أفكار الآخرين.	اعرض أفكاره على المجموعة لتحكم عليها.
المخطئ.	يقدم ملاحظات بغير عناية.	علق على ملاحظاته بالقول: هذه وجهة نظر في الموضوع، ولكن كيف يمكن التوفيق بينها وبين وجهة النظر الأخرى؟ (أذكر وجهة النظر الصحيحة).

(الأغبيري، 2000: 366-370) و (العجمي، 2000: 138) و (أبو شيخة، 1991: 208-209) و (سليمان، 1990: 170-171) و (الحري، 2006: 132).

### أبرز إيجابيات وسلبيات الاجتماعات المدرسية:

#### أولاً: - إيجابيات الاجتماعات المدرسية:

تعتبر الاجتماعات المدرسية من أكثر الأساليب جودةً في تحقيق مبادئ الإدارة الديمقراطية، فضلاً عن كونها أحد أهم المداخل التي يمكن من خلالها تحقيق مبادئ التنظيم الشبكي في تنظيم علاقات الأفراد داخل المدرسة، ومن ثم الحد من تأثير المظاهر السلبية للإدارة البيروقراطية، وهي كأي عمل أو نشاط لها إيجابيات وسلبيات (سليمان، 1990: 159). ومن أبرز إيجابياتها ما يلي:

1- تساعد الاجتماعات المدرسية على رفع الروح المعنوية للمعلمين؛ نظراً لإشراك الإدارة المدرسية لهم في الرأي وسماع وجهات نظرهم.

2- تساعد على اتخاذ قرارات سليمة، نظراً لوضع الآراء ووجهات النظر المختلفة في الاعتبار قبل اتخاذ مثل هذه القرارات.

3- تساعد في اقناع المعلمين بالقرارات المتخذة بأسلوب ديمقراطي جماعي؛ مما يدعو المعلمين إلى احترام هذه القرارات وتنفيذها (خليل، 1998: 37).

4- تنمية روح التعاون بين العاملين، وتشكيل فرق العمل المتجانسة.

5- القضاء وتقييد الانحرافات الفردية في معالجة الأمور.

6- توفير التكامل المعرفي لإثراء عملية بحث المواضيع المطروحة للنقاش (درياس، 1994: 178).

7- تشجيع في المدرسة جو من الانفتاح، وبخاصة بين الإدارة العليا والمستويات الأخرى، مما يزيل الكثير من الحواجز النفسية والإدارية.

8- أسلوب فعال في توصيل المعلومات والبيانات وتبادل الخبرات بين الأفراد على اختلاف مستوياتهم.

9- تساهم في الوصول إلى أنجع الحلول للمشاكل التي تواجه المدرسة (سليمان، 1990: 159).

#### ثانياً: - سلبيات الاجتماعات المدرسية:

فيما يلي أبرز سلبيات الاجتماعات؛ والتي أشارت إليها كتب الإدارة الحديثة، باعتبارها وسيلة من وسائل المشاركة في إدارة المؤسسات، نقدمها باعتبارها من الأمور التي ينبغي على مدير المدرسة أو من يخول سلطة إدارة اجتماعاتها أن يراعيها، وذلك على النحو التالي (سليمان، 1990: 160):

1- تفتيت المسؤولية داخل التنظيم.

2- البطء في اتخاذ القرارات وارتفاع التكلفة من حيث الوقت والجهد.

3- الخوف من اللجوء إلى القرار الوسط على حساب القرار الرشيد "الأمثل".

4- الخروج عن موضوع الاجتماع وإهدار الوقت (درياس، 1994: 178-179).

5- توظيف مبدأ الأغلبية لعملية تمرير القرارات.



6- ضعف الإعداد والتجهيز للاجتماع من جهة، وطول أو قصر مدة الاجتماع من جهة أخرى.

7- ظهور مجموعة من المشاركين ذوي المنفعة الخاصة الذين يمارسون ضغوطهم لخدمة مصالحهم (خليل، 1998: 43).

8- إن وجود الأفراد في الاجتماع ليس شرطاً كافياً لاستغلال جهودهم في النواحي البناءة المشتركة التي تساعد على تحقيق أهداف المؤسسة، خاصة إذا تدخلت المصالح الفردية وطغت على مصالح الجماعة، فالنتيجة ستكون الهدم وليس البناء. أما إذا الجماعة على وعي بمشكلاتها وبدوافعها ومعوقاتها؛ كانت النتيجة فعالة.

9- أنها قد تتحول إلى وسيلة لضياح المسؤولية؛ وبخاصة عند وقوع أخطاء فادحة في القرارات المتخذة، فلا يكون من السهل محاسبة مجموعة من الأفراد -قد تكون كبيرة- في حين لا يحدث ذلك في القرارات التي تتخذ بطريقة فردية.

10- قد لا تأتي بالنتائج المرجوة؛ خاصة عندما لا يكون على رأسها قائد كفاء ملم بالنظام الداخلي للمدرسة، واللوائح التي تحكم الاجتماعات، أو تنقصه المهارة في المناقشة، أو يكون من النوع المستبد المتسلط، أو لا يستطيع ضبط الجلسة فتسود الفوضى.

وعلى أي حال فإن هذه الانتقادات أو غيرها مما يمكن أن يعتبر من سلبيات الاجتماعات وأسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات، لا يمنع من اعتبارها من أنسب الأساليب الديمقراطية في مجال الإدارة وصنع القرارات في الوقت الراهن (سليمان، 1990: 160-161).

ويرى الباحث أن الاجتماعات المدرسية شأنها شأن أي عمل إداري، لها سلبيات، كما أن لها العديد من الايجابيات، فهي وبحكم كونها عمل جماعي؛ تحتاج إلى تضافر أكبر للجهود المبذولة من كافة المشاركين في الاجتماع وخاصة من قائد أو رئيس الاجتماع؛ الذي عليه أن يتمتع بمهارات قيادية عالية لإدارة الاجتماع نحو النجاح، ولا يعييبها أن يكون لها سلبيات، وعلى قائد الاجتماع أن يكون على إطلاع على تلك السلبيات وغيرها؛ للعمل على تلافيتها أو الحد منها.

## المحور الثاني: - التوافق المهني:

- ❖ تقديم.
- ❖ مفهوم التوافق العام.
- ❖ الإسلام والتوافق.
- ❖ علاقة التوافق العام بالتوافق المهني.
- ❖ مفهوم التوافق المهني.
- ❖ مظاهر التوافق المهني.
- ❖ طرق وأساليب تحقيق التوافق المهني للأفراد.
- ❖ مراحل تبلور التوافق المهني.
- ❖ مفهوم التوافق المهني للمعلمين.
- ❖ التوافق المهني للمعلمين هدف أم وسيلة؟
- ❖ العوامل التي تؤثر في التوافق المهني للمعلمين.
- ❖ مستويات التوافق المهني للمعلمين.
- ❖ مقترحات لرفع مستوى التوافق المهني للمعلمين.

## المحور الثاني:- التوافق المهني:

### تقديم:

يعتبر التوافق المهني أحد المظاهر الأساسية للتوافق العام للفرد، فالإنسان بفطرته التي خُلق عليها له حاجات كثيرة منها: النفسية و الفسيولوجية والمهنية ..... وغيرها، يسعى جاهداً العمل على إشباعها، فالشعور بالجوع على سبيل المثال، يدفع الإنسان بالسعي والبحث عن المأكل، ولكن ليست كل متطلبات الحياة بهذه السهولة، بل تتطلب مجهوداً شاقاً لمواجهة الصعوبات التي تقف في مواجهتها، وعلى الفرد أن ينوع ويبدل من أوجه نشاطه، استجابة للظروف المتغيرة في بيئتنا (طه، 1980: 32).

ويشير التوافق إلى وجود علاقة منسجمة مع البيئة تتضمن القدرة على إشباع معظم حاجات الفرد، وتلبية معظم المطالب البيولوجية والاجتماعية، والتي يكون الفرد مطالباً بتلبيتها، وعلى ذلك فالتوافق يشمل كل التباينات والتغيرات في السلوك والتي تكون ضرورية حتى يتم الإشباع في إطار العلاقة المنسجمة مع البيئة ( فحجان، 2010: 11).

والتوافق مفهوم خاص بالإنسان -وهو بذلك يختلف عن مفهوم التكيف- حيث يسعى الإنسان إلى تحقيق الموائمة مع الذات والآخرين، من خلال سعيه لتنظيم حياته وحل صراعاته ومواجهة مشكلات حياته من اشباعات واحباطات، وفي المقابل تحقيق الانسجام مع الآخرين في الأسرة والعمل والتنظيمات التي ينخرط فيها، وبهذا فإن التوافق يشكل جزءاً من الصحة النفسية للفرد، وذلك من خلال هدفه في تحقيق تماسك شخصيته ووحدتها وتقبله لذاته وتقبل الآخرين له، بحيث يترتب على ذلك شعوره بالسعادة والراحة النفسية (القاسم، 2001: 46- 47).

فالدرجة العالية من الصحة النفسية ترفع من حالة التوافق للشخص مع ذاته ومع الآخرين، كما إن زيادة درجة التوافق مع الذات ومع الآخرين تزيد من رصيد الفرد من الصحة النفسية (محمد، 2004: 331).

والتوافق المهني هو أحد فروع التوافق العام المتخصصة والمتعلقة بمجال العمل، وهذا المجال يعتبر من أهم المجالات التي تهم الفرد، فالإضافة إلى كونه المجال الذي يعتاش منه ويوفر مصروفاته الشخصية ونفقات بيته وأسرته، فهو المكان الذي يقضي فيه قدراً كبيراً من وقته، ومن خلاله استطاع أن يكون شبكة من العلاقات الاجتماعية والتي يعمل على استمرارها، وله أيضاً دور هام وتأثير كبير في شخصيته ومكانته بين أصدقائه وفي أسرته وفي مجتمعه بشكل عام.

ولقد حظي التوافق المهني باهتمام الكثير من الباحثين؛ باعتباره أحد المداخل والعوامل التي تؤثر في أداء الفرد في عمله من حيث الكم والكيف، فهو يشير ببساطة إلى توافق وتلاءم الفرد مع دنيا

عمله ومختلف العوامل البيئية التي تحيط به في العمل، وتوافقه مع خصائصه الذاتية (طه، 1980: 53)،

وقبل الخوض في مفهوم التوافق المهني، نبدأ بالحديث عن مفهوم التوافق بشكل عام.

### مفهوم التوافق العام:

إن مفهوم التوافق من أكثر المفاهيم شيوعاً في علم النفس؛ الذي يهتم بدراسة سلوك الإنسان وتوافقه مع البيئة المحيطة به، ويشير التوافق إلى مدى وقوة علاقة الفرد بالبيئة المحيطة به، وذلك من تحقيق وإشباع حاجاته الشخصية من ناحية ومطالب البيئة من ناحية أخرى، ونظراً لأن ظروف الحياة في قلب وتغير مستمرين؛ فإن الكائن الحي أحياناً يضطر إلى تعديل استجاباته أو تغيير نشاطه كلما تغيرت ظروف البيئة التي يعيش فيها، وقد يضطر إلى إحداث تغيير في البيئة، فإذا ما وجد الإنسان أن مهنته لم تعد تدر عليه ما يكفيه من الرزق؛ فإنه قد يلجأ إلى تغيير مهنته حسب طلب السوق (الشافعي، 2002: 11).

والتوافق مفهوم إنساني "خاص بالإنسان" في سعيه لتنظيم حياته، وإشباع حاجاته، وحل مشكلاته وصراعاته واحباطاته، وصولاً إلى ما يسمى بالصحة النفسية أو السواء أو الانسجام والتناغم مع الذات والآخرين في الأسرة والعمل والمحيط الاجتماعي الذي يسكن فيه، فالصحة النفسية تقود إلى توافق الفرد، كما أن توافق الفرد يؤدي بدوره إلى الصحة النفسية، فالعلاقة بينهما علاقة تأثير وتأثر. والتوافق مفهوم نسبي، فقد يعاني فرد من "سوء توافق" في مجتمع ما، ويحس بالاغتراب، وحين ينتقل إلى مجتمع آخر يتوافق معه بسرعة ويشعر بالانتماء. وينظر البعض للتوافق على أنه مصطلح سيكولوجي أكثر منه اجتماعي؛ استخدمه علماء النفس الاجتماعيون؛ ويقصدون به العملية التي يدخل بها الفرد في علاقة متسقة أو صحية مع بيئته مادياً واجتماعياً، فالتوافق يقصد به توافق السلوك أو تكيفه مع البيئة وتكوين السلوك التوافقي أو التكيفي (القاسم 2001: 46-47).

وللتوافق أبعاد منها: أبعاد موضوعية تتمثل في قدرة الفرد على عقد صلات اجتماعية تتميز بالأخذ والعطاء والتعاون والتسامح والأثرة والإيثار، وأخرى ذاتية تتمشى مع قدرة الفرد على التوافق بين دوافعه المتصارعة مقابل أزمات الحياة وشدائدها والإنتاج في حدود قدراته وإمكاناته، كما أنه يستطيع أن يقبل وأن يرفض، أي إنه قادر على الشعور بفرديته (قرفال والبناني، 1996: 113). وللتعرف أكثر على مفهوم التوافق العام، نبدأ أولاً بعرض بعض التعريفات لمعنى التوافق العام من الناحية اللغوية والاصطلاحية.

### أولاً: - التعريف اللغوي:

وفق: الوفاقُ: الموافقة. والتوافق: الاتفاق والتظاهر.

ابن سيده: وَفَقَ الشَّيْءَ مَا لِأَعْمِهِ، وَقَدْ وَافَقَهُ مُوَافَقَةٌ وَوَفَاقًا وَاتَّفَقَ مَعَهُ، وَتَوَافَقَا. غَيْرُهُ: وَنَقُولُ هَذَا وَوَفَاقَهُ وَفِيهِ وَفُوقَهُ وَسِيَهُ وَعَدَلَهُ وَاحِدٌ (ابن منظور، 1988: 959).

التَّوَافُقُ: (في الفلسفة): أَنْ يَسْلُكَ الْمَرْءُ مَسْلَكَ الْجَمَاعَةِ وَيَتَجَنَّبُ مَا عِنْدَهُ مِنْ شَذُوذٍ فِي الْخُلُقِ وَالسُّلُوكِ (مصطفى والزيات وآخرون، 1972: 1047).

ثانياً: - اصطلاحاً:

❖ اتفق (عبد المنعم، 1993: 165) و (عبد الحميد، 1998: 126) و (عبد الغني، 2001:

355) و (عبد الله، 2004: 49) في تعريف التوافق بأنه "عملية أو حالة من التوازن أو

الانسجام والتجانس أو التواءم مع البيئة المادية والاجتماعية في شتى صورهما: البيئة

الأسرية والمهنية والدراسية والثقافية والعاطفية والدينية، لإشباع حاجاته ومتطلباته سواء

أكانت طبيعية أم اجتماعية، وتحقيق الانسجام بينه وبين محيطه"

❖ وأضاف (القاسم، 2001: 46) بأن التوافق "عملية مستمرة باستمرار الحياة وعن طريقها

يصبح الفرد أكثر كفاءة في علاقته مع البيئة"

❖ أما (طه، 1980: 33) فيرى أن التوافق "عملية تتضمن خفض التوتر الذي تستثيره

الحاجات، فإذا تحقق خفض التوتر الفرد بدون توريطة في توتر ذي درجة معادلة أو أزيد

من الخطر؛ اعتبر توافقاً مرضياً، وأن جميع ما نقوم به من سلوك ما هو إلا محاولة

ناجحة أو فاشلة لخفض التوتر وتحقيق التوافق المطلوب"

❖ أما (محمد، 2004: 329) فقد ربطه بالصحة النفسية للفرد من خلال التعريف التالي:

"التوافق مفهوم خاص بالإنسان في سعيه لتنظيم حياته وحل صراعاته ومواجهة مشكلاته

من اشباعات واحباطات وصولاً إلى ما يسمى بالصحة النفسية أو السواء أو الانسجام

والتناغم مع الذات والآخرين في الأسرة وفي العمل وفي التنظيمات التي ينخرط فيها"

ويرى الباحث أن التعريفات الأنفة الذكر، وعلى الرغم من وجود تشابه كبير في بعضها، ولكن

من الملاحظ أن كل باحث كان يصوغ تعريفه حسب مجال تخصصه، بمعنى محاولة جذب

إليه، فمنهم من أسقطه على الجانب النفسي، وآخرون على الجانب الاجتماعي.... وهكذا،

ولكن أغلبهم اتفقوا على ربطه بالبيئة المحيطة بالفرد.

ومن خلال ما سبق يمكن استخلاص التعريف التالي للتوافق:

عملية دينامية تتطلب الشد والجذب بشكل مستمر ومتواصل، بين الفرد بمكوناته الداخلية وجميع

الموجودات من حوله، حيث يعمل الفرد جاهداً على أن يحقق متطلباته ويسعى لإشباعها، وقد

يضطر الفرد لتحقيق أهدافه وغاياته إلى تعديل بعض أنماط سلوكه وفقاً للمتغيرات البيئية، أو أن يعمل على تنظيم عناصر البيئة من حوله.

### الإسلام والتوافق:

تتفق نظرة الذهب الإنساني - إلى حد كبير - مع نظرة الإسلام إلى توافق الإنسان مع نفسه ومجتمعه من حيث أن فيه خيراً وأنه قادر على اختيار أفعاله ومسئول عنها، فقد قرر الإسلام أن "كل مولود يولد على الفطرة" كما قال رسول الله ﷺ . والإنسان مسئول عن توافقه لكل نفس بما كَسَبَتْ رَهِينَةٌ { (المدثر: 38)، ولقد حث الإسلام على التوافق الحسن مع الجماعة، وبين للمسلم الطريق إلى ذلك؛ فأمر بالتعاون والتسامح والمودة وحسن الجوار والإصلاح بين الناس. قال تعالى (إنما المؤمنون إخوة)، وقال رسول الله ﷺ "المسلم للمسلم كالبنيان يشد بعضه بعضاً" .

ونهى الإسلام المسلم عن التوافق السيئ، فأمر باجتئاب الحسد والتباغض وسوء الظن والخصومة. قال رسول الله ﷺ "لا تباغضوا، ولا تحاسدوا، ولا تدابروا، ولا تقاطعوا، وكونوا عباد الله إخواناً، ولا يحل لمسلم أن يهجر أخاه فوق ثلاثة أيام" (أبو حويج والصفدي، 2001: 50).

وأمر الإسلام الفرد بالالتزام بالجماعة وبمعاييرها، والخضوع لقواعد السلوك فيها. قال تعالى يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ { (النساء: 59).

ولكن لم يجعل الإسلام توافق الفرد مع نفسه ومجتمعه توافقاً قائماً على الخضوع الآلي، ولم يجعله نسخة متكررة في البردعة الاجتماعية، بل جعله توافقاً مسئولاً قائماً على بصيرة وإرادة الفرد، الذي ألزمه بصلاح نفسه وصلاح الجماعة في ضوء شرع الله، فإن تعذر عليه إصلاح الجماعة فعليه بصلاح نفسه، والخروج على هذه الجماعة، لأن التوافق مع فسادها ليس مطلباً للصحة النفسية، ومعيار فساد الجماعة خروجها على شرع الله، فلا طاعة لمخلوق في معصية الخالق (مرسي، 1988: 92-93).

ولقد أرشد الإسلام المسلم إلى الطريق الذي يقي التوافق عند المسلم في فترات الشدة، وهو الاستعانة بالصبر والصلاة. قال تعالى: { يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اسْتَعِينُوا بِالصَّبْرِ وَالصَّلَاةِ إِنَّ اللَّهَ مَعَ الصَّابِرِينَ } (البقرة: 153)، وبيشّر الصابرين بالأجر العظيم. فيقول سبحانه وتعالى: { الَّذِينَ إِذَا أَصَابَتْهُمُ مُصِيبَةٌ قَالُوا إِنَّا لِلَّهِ وَإِنَّا إِلَيْهِ رَاجِعُونَ } (البقرة: 156).

والمسلم يؤمن بالله تعالى الإيمان الصادق العميق ولا ييأس من روح الله إلا القوم الكافرون، وقد جعل الله سبحانه وتعالى صلة يومية مستمرة بين العبد وربه؛ هي الصلاة التي يستمد منها الإيجابية المتزنة، إلى جانب الزكاة التي تجعله يحس بالراحة النفسية، والصوم الذي يعطي الإنسان

قوة الإرادة، والحج الذي يجعل المسلم يحس بأنه يقتدي بإبراهيم عليه السلام، وعند ذلك يكون المسلم في قمة توازنه (فحجان، 2010: 17-18) عن (القاضي، 1994: 50). وبالتالي فإن توافق الإنسان مع نفسه والذي يدل على الصحة النفسية؛ يتم في حدود ما أمر الله به ونهى عنه، ولا بحسب الأهواء والشهوات، فالمسلم مأمور بمخالفة هواه وقمع شهواته غير الصحية التي تغضب الله. قال تعالى: {فَأَمَّا مَنْ طَغَىٰ وَآثَرَ الْحَيَاةَ الدُّنْيَا فَإِنَّ الْجَحِيمَ هِيَ الْمَأْوَىٰ وَأَمَّا مَنْ خَافَ مَقَامَ رَبِّهِ وَنَهَى النَّفْسَ عَنِ الْهَوَىٰ فَإِنَّ الْجَنَّةَ هِيَ الْمَأْوَىٰ} (النازعات: 37)، فالخروج على النفس، ونهيتها عن المحرمات، وعدم الرضا عن آثامها، ورفض معاصيها، من سمات النضوج النفسي والاجتماعي، ومن علامات الصحة النفسية، قال تعالى: { وَالْأَرْضِ وَمَا طَحَاها (7) وَنَفْسٍ وَمَا سَوَّاهُ (8) } (الشمس: 7-8) (مرسي، 1988: 93).

### علاقة التوافق المهني بالتوافق العام:

حقيقة. لا يمثل التوافق المهني ظاهرة مختلفة عن التوافق العام، وثمة شبه اتفاق بين الباحثين بأن التوافق المهني على علاقة وثيقة بالتوافق العام، فالتوافق المهني يؤدي بصورة مباشرة أو غير مباشرة إلى التوافق العام والعكس صحيح، ولكن اختلف الباحثون في تحديد هوية تلك العلاقة على النحو التالي:

### أولاً: - التوافق العام كمحدد للتوافق المهني:

من المفترض أن التوافق العام يؤثر في التوافق المهني، ويسهم في تحديد مستواه، وقد حظي هذا الافتراض بتقبل كبير في مجال علم النفس المهني، خاصة بين العاملين في الإرشاد المهني ولسنوات عديدة، كما يرى علماء التحليل النفسي وعلماء الاجتماع المهني صحة هذا الافتراض، فالتوافق العام يمثل حالة سوية للفرد ويؤكد على تمتعه بقدر وافر من الصحة النفسية، وهذه الحالة تجعل الفرد قادراً على تحقيق التوافق في مجال مهنته، مع رؤسائه ومرؤوسيه وزملائه، ومع وسائل ومعدات العمل وبيئة العمل بشكل عام.

ويعرض "كرايتز" دراسات عديدة مدعمة بتقارير عن حالات لعمال لم يتوافقوا مهنياً رغم كفايتهم العقلية، وذلك لعدم توافقهم العام، ويشير إلى دراسات مسحية أجراها على سجلات الاستخدام أو التوظيف؛ كشفت أن المشكلات الشخصية هي السبب الأكثر شيوعاً للاستبعاد من الخدمة.

كما تشير دراسة "أندروود وهاردي" أن الذين يفتقرون إلى التوافق العام هم عاملين منخفضي التوافق المهني، وأن التوافق المهني يمثل جانباً نوعياً من التوافق العام. وبالتالي من المتوقع أن يؤثر أي تغيير في الصورة العامة على مكوناتها النوعية إيجاباً أو سلباً، لذلك يتم علاج حالات سوء التوافق المهني من خلال أساليب من أهمها توفير ظروف تساعد على إشباع الحاجات الشخصية وتحسين مهارات التوافق العام.

## ثانياً: - التوافق المهني كمحدد للتوافق العام:

يرى بعض الباحثين أن التوافق المهني يمكن أن يفضي إلى التوافق العام من خلال عدد من الوسائل التي تتوفر في الحياة المهنية، ومن أهمها:

1- إشباع الحاجات التي لم تشبع في الحياة العامة.

2- إتاحة مخرج للحاجات العصابية، التي إذا تم التعبير عنها في مواقف أخرى قد تؤدي إلى كارثة.

3- إتاحة إشباع غير توافقي يكفي لمنع تدهور الشخصية.

ومن المفترض أن هناك تأثيراً متبادلاً بين التوافق العام والتوافق المهني، بمعنى أن بعض حالات عدم التوافق العام تعزى إلى عدم وجود توافق مهني، بينما تعزى بعض حالات عدم التوافق المهني إلى سوء في التوافق العام لدى الشخص، إذ ليست كل حالات عدم التوافق المهني ناجمة عن عدم توافق عام، فيمكن أن يكون مرده إلى نقص في قدرة أو كفاءة هذا الشخص في مهنته، ويمكن أن يكون قد التحق بهذه المهنة دون رغبة منه، وعلى سبيل المثال نرى كثير من الشبان قد يلتحق بكلية ما بناء على رغبة أبويه، ككلية التربية ليتخرج منها بشهادة تؤهله للعمل في مجال التدريس، وهو كارثة لهذه المهنة، وفي هذه الحالة لا يمكن أن نعزو سوء توافقه المهني إلى التوافق العام، وإنما للإرشاد والتوجيه المهني، ويرجح هذا الاتجاه ما كشفت عنه الدراسات من ارتباط ليس مرتفعاً بين هذين النوعين من التوافق، مما يشير إلى أن المتغيرين متماثلان، وكذلك ليس منخفضاً بدرجة تكفي لافتراض أنهما مستقلان (عبد الحميد، 1998: 139-140).

ويضيف (قرفال والبناني، 1996: 117) أن بعض الدراسات قد أشارت إلى أن التوافق المهني يؤدي إلى زيادة التوافق الشخصي، وكثيراً ما نجد أن حالات سوء التوافق الشخصي هي نتاج لسوء التوافق المهني، وقد يكون العكس صحيحاً، لذلك نجد أن التوافق يأتي نتيجة لنجاح الفرد وقدراته على أن يوافق بين تقبله لظروف العمل ومعطيائه، ويدخل في ذلك شخصية الفرد الذاتية، ويتوقف على اتجاهاته نحو هذا العمل وما تأتي به البيئة الخارجية من إشباعات نفسية تصل به إلى مستوى الرضا عن العمل.

نخلص من ذلك أن هناك شبه إجماع بين الباحثين أن هناك ارتباطاً متوسطاً بين التوافق المهني والتوافق العام بجانبه الانفعالي والاجتماعي، ويعزى ذلك إلى أسباب من أهمها أن بيئة العمل تمثل أحد مكونات البيئة الاجتماعية التي يتعامل معها الفرد بكل ما يتاح لديه من قدرات ومهارات وخصال اكتسبها في مراحل عمره المختلفة من خلال مواقف التنشئة الاجتماعية بمختلف مصادرها، وأهمها الأسرة والمدرسة ووسائل الإعلام التي من شأنها أن تحدد إمكاناته التوافقية في



مختلف المواقف سواء أكانت دراسية أو مهنية. وقد يختلف التوافق المهني عن التوافق العام في الحياة الاجتماعية للفرد نظراً لخبرات ومواقف خاصة ينفرد بها العمل عن بقية مواقف الحياة، وقد يفسر هذا وجود الارتباط الإيجابي المتوسط بين التوافقين.

وبذلك يمثل التوافق ظاهرة نفسية اجتماعية، لأنها تقوم على التفاعل المستمر بين الشخص وعناصر بيئته العامة (التوافق العام)، وبيئته المهنية (التوافق المهني)، فكل منهما يؤثر ويتأثر بالآخر ويفرض كل منهما على الآخر مطالبه (عبد الحميد، 1998: 140-141).

### مفهوم التوافق المهني:

المهنة هي عبارة عن نسق من المتغيرات والمهارات والتقنيات والمعرفة وتتم من خلال جماعة مميزة من الناس بهدف إشباع حاجة اجتماعية محددة، ومن هنا فإنه من الخطأ أن نحسب أي نشاط إنساني كمهنة، فإن لكل مهنة مقوماتها التي يمكن من خلالها إطلاق مصطلح مهنة عليها عند استكمالها لتلك المقومات، والتي من بينها وجود ممارسين يتحملون مسئولية ممارسة الأنشطة الخاصة بالمهنة من خلال إعدادهم في مؤسسات تهتم بتدريبهم وتزويدهم بالمعارف والقيم وتكسبهم المهارات اللازمة لتحقيق غايات المهنة.

وتمر عملية التحاق الفرد بمهنة معينة بسلسلة من الإجراءات والعمليات المعقدة، التي تبدأ بحصول المتقدم على الإجازة العلمية المحددة لتلك المهنة مروراً بما هو مقرر من اختبارات ومقابلات، حتى يتقصد هذا الفرد المهنة التي يرغب بها، أو التي تجيز له أن يشغلها، وقد يكون الأمر مختلفاً في حالة المهن الحرفية، التي لا تتطلب في غالب الأمر شهادة علمية، وإنما يُكتفى بما يكتسبه الفرد من خبرات ومهارات في مجال العمل، ولكي يؤدي الممتحن دوره بما يكفل له النجاح، وما يحقق للمهنة تدعيم مكانتها في المجتمع وتحقيق رضاه نحوها، لا بد من أن يكون -الممتحن- متوافقاً مهنيًا مع عمله. ولا يُكتفى أن يكون التوافق المهني هو توافق الفرد لواجبات عمله المحددة فحسب؛ بل يجب أن يشمل توافقه لبيئة العمل بكل ما تحويه من عوامل بيئية محيطة، كما يتضمن توافقه لكل خصائصه الذاتية (أحمد، 2004: 299).

ويرى المهتمون بمجال السلوك التنظيمي أن التوافق المهني يشير إلى التواء بين الفرد ومهنته، من خلال شكل من أشكال التناسق المتبادل الذي يؤدي إلى تحقيق أفضل عائد وظيفي سواء للمهنة أو للفرد. وتأتي حالة التوافق من خلال عملية مستمرة من التفاعل بين الفرد والمهنة؛ بدءاً بالميل إليها، وانتهاء بالتمسك بها، وتحتمل نظرية جينز برج مكاناً مميزاً في تحديد المراحل المؤدية إلى الإحساس بالتوافق المهني من خلال ما أسمته بالنمو المهني. وترى هذه النظرية أن التوافق المهني أساسه الاختيار المهني، ولكن دونالد سوبر يرى أن التوافق المهني يأتي كمرحلة لاحقة من مراحل النمو المهني، وأن النمو المهني يسير في عدة مراحل تبدأ بالتفضيل، فالاختيار، فالالتحاق، ثم التوافق،

ومن ثم فإن حسن التوافق يشير إلى حسن الاختيار والعكس صحيح ( عيسى، 1995: 120-122).

"ومن المتفق عليه أن المعلم هو أحد العناصر الرئيسية في العملية التعليمية، وأن المعلم الجيد حتى مع منهاج ضعيف؛ يمكن أن يحدث أثراً طيباً في سلوك التلاميذ من خلال تفاعلهم مع معلمهم، فيتعلمون منه كيف يفكرون ويحصلون على المعرفة، ويشاركون بإيجابية ونشاط في العملية التعليمية، ويستفيدون مما تعلموه على يديه في تعديل سلوكهم لخدمة أنفسهم ومجتمعهم في الحاضر والمستقبل" ( الشخبي، 1993: 77).

ولقد اتضح من التراث السيكولوجي أن الصحة النفسية للمعلمين وتوافقهم المهني والاجتماعي يؤثر على سلوك التلاميذ، وأن المعلمين المتوافقين يبذلون جهد أكبر لتربية وتكوين التلميذ المتوافق، وهناك شبه إجماع بين علماء النفس والتربية على أن المعلم الجيد المتوافق نفسياً واجتماعياً ومهنياً وأسرياً؛ يكون أكثر عطاءً، ويمكن أن يحدث تغييراً مرغوباً في سلوك طلابه، ومهما حدث من تقدم علمي؛ فلا يمكن الاستغناء عن المعلم؛ ولذلك اهتمت الجهات المعنية بدراسة مشكلاته، واتجاهاته، وميوله، ومدى توافقه المهني.

ويعتبر من أساسيات نجاح المعلم؛ أن يستطيع إحداث التوازن بينه، وبين البيئة المحيطة به بشكل عام، والتوازن بينه وبين بيئته المدرسية بشكل خاص، حتى يستطيع تحقيق التوافق المهني المرغوب فيه. وانطلاقاً من هذا، اهتمت الدراسات والبحوث بدراسة التوافق المهني للمعلم، حيث أن رضا المعلم عن مهنته من أهم العوامل التي تسهم في رفع إنتاجيته، وزيادة فعاليته، ولكي يحقق المعلم هذا النجاح؛ يجب عليه أن يمتلك بعض المهارات التي تؤهله إلى التوافق المهني. وقد أوضح (الزهار وحبيب: 2005) عن (تشارليس: 1992) أن دراسة باركي، توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين ارتفاع مستوى الرضا المهني للمعلم، واتجاهات الطلاب نحو معلمهم، وكذلك عن دراسة (هارد فيلد: 1989) إلى وجود علاقة إيجابية بين الرضا المهني للمعلم، ومستوى التحصيل الدراسي عند التلاميذ، وأكد ذلك أيضاً (أحمد عواد: 1999) (الزهار وحبيب، 2005: 136).

"ويعتبر التوافق المهني جزء من التوافق العام للفرد في شتى مجالات الحياة، ويشمل توافقه مع محيط العمل بما يتضمنه هذا المحيط من عوامل بيئية كثيرة طبيعية واجتماعية، وما يطرأ على هذه البيئة من تغيرات من وقت لآخر، وتتضمن البيئة المهنية: الإداريين والمشرفين والمرؤوسين وظروف العمل الفيزيائية وساعاته ونوعه، ويتميز التوافق المهني بالمرونة، ويتحقق خلال سنوات عمل الفرد، أي خلال تاريخه المهني" (القاسم، 2001: 47).

"وتعاني البلاد النامية في معظم مؤسساتها الإنتاجية من قلة الاهتمام بالصحة النفسية والتوافق لدى الأفراد، رغم اهتمامها بالكفاية الإنتاجية وتركيزها على توفير الآلات والمعدات، وإعداد الأفراد

وتدريبهم وتأهيلهم؛ ويعود السبب في ذلك إلى أن الهدف الأساسي هو الجانب الاقتصادي أو الربحي" (القاسم، 2001: 47-48).

### تعريف التوافق المهني:

لقد خلّصت أغلب التعريفات التي قدمها الباحثون للتوافق المهني بوجود علاقة طيبة وإيجابية بين الفرد وعمله، وبعضهم زاد على ذلك بإشراك متغيرات أخرى، ولكن يبقى المتغيرين وهما الفرد وعمله هما المحورين الرئيسيين في أغلب التعريفات، ويمكن تلخيص تلك التعريفات من خلال عقد المقارنات التالية:

❖ اتفق (طه، 1980: 53) مع (عوض، 1983: 3) و(الشخبي، 1993: 81) و(عيسى، 1995: 120) و(مبارك، 1998: 345) على أن التوافق المهني: هو توافق أو انسجام أو تكيف أو توائم الفرد مع عمله -أيًا كان هذا العمل- ولمختلف العوامل البيئية التي تحيط بهذا العمل، والمتغيرات التي تطرأ على هذه العوامل على مر فترات من الزمن، وتوافقه لخصائصه الذاتية.

❖ أما(عبد الخالق، 1993: 61) و(شاذلي، 2001: 64) و(محمد، 2004: 24) و(مطر، 2008: 32-33) فقد أضافوا عامل الاختيار المهني من خلال التعريف التالي: أن التوافق المهني يشمل الرضا عن العمل وإرضاء الآخرين، ويتمثل في الاختيار المناسب للمهنة والقناعة والاستعداد المناسب لها علماً وتدريباً، والصلاحية المهنية والكفاءة والإنتاج والشعور بالنجاح.

❖ وقد أضاف كل من: (القاسم، 2001: 47) و(أبوغالي وبسيسو، 2009: 428) بأن التوافق المهني: هو جزء من التوافق العام وأحد مظاهره، وهو مؤشر قوي على نجاح العمل في المؤسسة، وتحقيق أهدافها.

❖ أما (مرسي، 1988: 142) و(عبد الله، 2004: 59) فقد اعتبرا أن التوافق المهني: هو قدرة الفرد على الإنتاج المعقول في حدود ما ينتظم شخصيته من إمكانيات عقلية ومعرفية ومزاجية وجسمية واجتماعية وقدرات وميول واستعدادات مهنية.

❖ وقد اعتبر (عبد الحميد، 1998: 138) أن التوافق المهني هو: حالة دينامية متغيرة من الاتساق أو التطابق بين قدرات الفرد وحاجاته من جهة، والمتطلبات العقلية والاجتماعية لبيئة العمل المادية والاجتماعية من جهة أخرى، وتتبدى هذه الحالة في تحقيق قدر من التماثل بين حاجات الفرد وأهدافه من جهة، وحاجات وأهداف المؤسسة من جهة أخرى، بحيث يتحقق لكل منهما الشعور بالرضا.

ومن خلال الاستعراض السابق للتعريفات التي تناولت التوافق المهني، يتضح للباحث أنها كانت متفقة في أغلبها على الربط الإيجابي بين الشخص بمكوناته الداخلية وبيئة عمله أو مهنته بمتغيراتها وعواملها المختلفة والمتعددة، ويمكن للباحث من خلال تلك التعريفات وإطلاعه على الأدب التربوي تقديم التعريف التالي:

**التوافق المهني:** هو عبارة عن عملية دينامية مستمرة ومتواصلة بين الفرد بقدراته واستعداداته وميوله من جهة وبيئته المهنية المادية والاجتماعية من جهة أخرى، ومن خلال التفاعل الإيجابي بينهما يمكن أن يتحقق للفرد رضاه عن عمله والإبداع والتميز فيه، وأيضاً إرضاء الآخرين من رؤساء ومشرفين وزملاء، وكلما كان التوافق المهني للعاملين مرتفعاً، أعطى مؤشراً قوياً على نجاح المؤسسة وتحقيق أهدافها.

### مظاهر التوافق المهني:

يمكن الاستدلال على التوافق المهني من خلال نتائجه، وإحدى هذه النتائج هي الرضا المهني. وهناك الرضا الكلي أو الإجمالي عن العمل، كما أن هناك الرضا عن جوانب محددة من بيئة العمل، ومقياس الرضا الإجمالي عن العمل يسمح للفرد أن يقيم كل جانب للعمل فيما يتعلق بالأهمية النسبية له، ومقاييس الرضا المهني لها جوانب كثيرة مترابطة تشير إلى التوافق المهني، منها، زيادة الأجر، التقدم داخل الشركة، الثبات في العمل، التنقل، السمعة، الاستفادة من قدرات الفرد..... (طه، 1980: 54).

وللتوافق المهني مظاهر، وأول هذه المظاهر الرضا عن العمل الذي يرتبط بعوامل مثل: السن والتعليم والتدريب والمهنة والشخصية والتوافق العام والرضا العام، ومن الملاحظ أن هذه العوامل هامة في فهم التوافق المهني الذي يمكن الاستدلال عليه من خلال محكين هما:

### الأول:- الرضا عن العمل:

تتمثل مظاهر التوافق المهني عند الفرد في مظاهر الرضا عن العمل، إذ أنه من الممكن اعتبار أن الرضا المهني مؤشر يمكن الاستدلال به على توافق الفرد مهنيًا، ويمكن الاستدلال على هذا الرضا المهني من خلال فهم اتجاهات ومعنويات الأفراد فهماً صحيحاً في نطاق علاقاته بالمحكات السلوكية، كالقدرة الإنتاجية ونسبة الغياب والحضور وبنسبة الحوادث والمشكلات المتعلقة بالنظام والمنازعات والمرض والتمارض والشعور بالملل، وتشير الدراسات إلى أن أهم العوامل المهنية التي ترتبط بالرضا والتي قد تؤدي بالتالي إلى التوافق المهني تتمثل في التالي: الأجر، زملاء العمل، نوع العمل، الإشراف، مدى الشعور بالأمن، مدى الارتباط بالمؤسسة، فرصة الترقى (قرفال والبناني، 1996: 117).

"كما يشمل الرضا عن العمل إشباع حاجات الفرد وتحقيق أوجه طموحه وتوقعاته، واتفق ميوله المهنية وميول معظم الناس (الناجحين) الذين يعملون في مهنته" (طه، 1980: 54).

**الثاني: - الإرضاء:**

فإنما يعكس إنتاجية العامل وكفايته الإنتاجية والطريقة التي يقدره بها رئيسه وزملائه والمؤسسة التي يعمل بها، وهذه المتغيرات يعبر عنها سلبياً بغيابه وتأخره في الحضور إلى العمل والحوادث التي يرتكبها أثناء العمل، أو تقع له، وبعدم قدرته على الاستمرار في عمله مدة مرضية من الزمن، ويمكن التعبير عن هذه المتغيرات إيجابياً بتلاؤم قدرات الفرد ومهاراته مع متطلبات العمل (عوض، 1983: 4).

ويظهر محكي التوافق المهني بصورة واضحة وجليّة في قوله سبحانه وتعالى: { يَا أَيُّهَا النَّفْسُ الْمُطْمَئِنَّةُ (27) ارْجِعِي إِلَىٰ رَبِّكِ رَاضِيَةً مَّرْضِيَّةً (28) فَادْخُلِي فِي عِبَادِي (29) وَادْخُلِي جَنَّاتِي (30) } (الفجر: 27-30)، فالرضا يشمل إشباع حاجات الفرد وميوله، والإرضاء يشمل زملائه ومشرفيه ومجتمعه وربّه، طالما هو متمسك بالمعايير الربانية فسيصل إلى الرضا والإرضاء (الشافعي، 2002: 22).

والفرد هو الوحدة الأساسية في الدراسة المتعلقة بالتوافق المهني، والتغيرات التي تطرأ على نواحي الرضا والإرضاء من أهم صور التوافق المهني، ذلك أن الرضا والإرضاء قد يتفاوتان بالنسبة للفرد الواحد على مر الأيام، وكذا قد يكون هناك دورات من الإشباع وعدم الإشباع، ودورات من الإرضاء وعدم الإرضاء في التاريخ المهني للفرد، ذلك أن التاريخ المهني هو السياق الذي يحدث خلاله التوافق المهني للفرد، وقد تختلف أنماط التوافق المهني باختلاف المهن، فالمعايير ذات الدلالة قد تختلف من مهنة لأخرى، كما قد يختلف نمط العلاقات المتداخلة في المحكات نفسها من مهنة لأخرى، ويتأثر التوافق المهني بالعوامل الديموجرافية -السن، الجنس، ومستوى التعليم، الخ..... والتدريب ونمط الشخصية والتوافق خارج نطاق العمل، لذا فإنه يبدو من المعقول أن درجة الرضا والإرضاء تعكس درجات مختلفة من التوافق المهني بالنسبة لاختلاف السن، والجنس، ومستويات التعليم، والتدريب، وغيرها.....، لذا يجب أن نضع في اعتباراتنا هذه الارتباطات حتى نفهم ناحية التوافق المهني على حقيقتها (عوض، 1983: 4-5).

### **طرق وأساليب تحقيق التوافق المهني للأفراد:**

- 1- العناية التامة بأساليب الاختيار المهني، أي بمماثلة العمال والأعمال.
- 2- إنشاء الخدمات وتوفير العلاج النفسي للعمال، ومعالجة مشكلاتهم.
- 3- العمل على تحقيق مشاعر الأمن والطمأنينة بين الإدارة والعمال.

- 4- توفير فرص العمل المناسب للفرد المناسب.
- 5- توفير الضمانات الوظيفية وفرص الترقى والتقدم في العمل بما يتفق مع قدرات الفرد.
- 6- الفهم العميق لدوافع وحاجات العاملين والسلوك السوي وغير السوي الناتج عنهما.
- 7- توجيه العاملين والموظفين إلى ما يساعدهم على فهم ذواتهم وإمكاناتهم واستعداداتهم وميولهم وقدراتهم وحاجاتهم الحقيقية ومشكلاتهم.
- 8- مراعاة الفروق الفردية بين العاملين والموظفين المتعلقة بالقدرات والمهارات والاتجاهات والميول وأساليب تعبيرهم عنها وأنماط إشباعهم لها.
- 9- توفير جو اجتماعي يعمل على تسهيل وتحسين عملية التفاعل الديناميكي، وبناء العلاقات الناجحة، وإتاحة الفرص الكافية لتحقيق النجاح في العمل.
- 10- العمل على فهم الأسباب التي تؤدي إلى سوء العلاقات بين العاملين ورؤسائهم، وبين بعضهم بعض.
- 11- العمل على تجنب استخدام أساليب العقاب السالب بإفراط؛ إلا عند الضرورة القصوى، واستبداله بأساليب الثواب والتعزيز الموجب.
- 12- تدريب رجال الإدارة العليا على تفهم العوامل الإنسانية في الإدارة وأثرها على الإنتاج والتكاليف ( قرفال والبناني، 1996: 121-122).

### مراحل تبلور التوافق المهني:

- 1- مرحلة الممارسة المبدئية: وتتمثل في اجتياز مقرر التربية العملية الذي يتيح للفرد ممارسة المهنة بصورة فعلية على هيئة طالب متدرب لمدة فصل دراسي كامل على شكل مستمر (حضور يومي وتعامل واقعي تحت الإشراف لمدة ثلاثة شهور على الأقل)، بعد نهاية الإعداد الأكاديمي وقبل التخرج من الجامعة والالتحاق بالوظيفة.
- 2- مرحلة الممارسة الواقعية: ممارسة المهنة كموظف مسئول لمدة لا تقل عن سنة (عيسى، 1995: 131).

## التوافق المهني للمعلمين:

### تقديم:

قد تختلف مهنة التعليم عن غالبية المهن الأخرى؛ وخاصة تلك المهن التي يتعامل فيها الموظف مع الأشياء المحسوسة كالكمبيوتر أو الآلات والمعدات أو الأوراق.... وغيرها، فالتعليم مهنة إنسانية يتعامل فيها المعلم مع بشر بأحاسيس ومشاعر مثله تماماً، وفي مراحل عمرية ناشئة تحتاج إلى المزيد من الاهتمام والعناية.

ومن المعروف أن المدرسة تُعد من أهم المؤسسات؛ نظراً للدور الذي تمثله في استثمار الثروات البشرية، وأن المعلم يعد أهم الركائز الرئيسية في هذه المؤسسة، وبالتالي فإن قدرته على الإسهام بفاعلية في هذا الدور؛ تتطلب منه أن يكون متوافقاً مهنيًا، بمعنى أن يكون راضياً عن عمله مرضياً عنه في هذا الإطار (مبارك، 1998: 341).

فوظيفة المعلم سامية تحدث عنها كثير من الرسل والمفكرين ورجال الدين، حيث قال الرسول محمد ﷺ عن نفسه "إنما بعثت معلماً" ووصف سعيد مرسي المعلم بأنه "مهندس في الطبيعة البشرية" ووصفه توماس كارليل بأنه "مشكل للأرواح، ويجب أن يكون في مكانة تتساوى مع مكانة المارشالات والجنرالات"، إلا أنه من الملاحظ خلال السنوات الأخيرة حدوث بعض التغيرات المجتمعية والتربوية؛ أدت إلى اهتزاز مكانة معلم اليوم وتنوعت المشكلات التي يعاني منها، وقد يؤدي هذا بدوره إلى آثار سلبية على جوانب حياته الشخصية والمهنية والاجتماعية والاقتصادية، وعلى أدائه لمهامه الوظيفية داخل حجرة الدراسة وخارجها، ومن ثم على أداء التلميذ والنظام التعليمي ككل (الشخبي، 1993: 78).

وحيث أن المعلم هو المحور الأساسي في العملية التعليمية؛ فتوافقه المهني ضروري جداً لقيامه بمهامه على أفضل وأنجح صورة، وإذا اختلت إحدى مكونات توافقه المهني فإنه يتعرض للشعور بالعجز عن العمل وعدم قيامه بهذا العمل بشكل مرضي، مما يترتب عليه أن يفقد المعلم القدرة على التفاعل مع التلاميذ، فتنتابه حالات من التشاؤم واللامبالاة وانعدام الدافعية وفقدان القدرة على التجديد والابتكار في مجال التدريس، مما يدفعه إلى اختلاق الأعذار والمبررات للتغيب عن المدرسة أو عدم الالتزام بمواعيد الحصص (عبد المنعم، 1993: 158).

ومهما حدث من تقدم علمي وتكنولوجي فلا يمكن الاستغناء عن المعلم الكفاء، ولذا كان الاهتمام واضحاً لدى العديد من الباحثين والجهات المختصة بدراسة مشكلات واتجاهات وميول المعلمين ومدى توافقه المهني، ويعتبر من أساسيات نجاح المعلم أن يستطيع إحداث التوازن بينه وبين البيئة المحيطة به بشكل عام، والتوازن بينه وبين بيئته المدرسية بشكل خاص، حتى يستطيع تحقيق التوافق المهني المرغوب فيه، حيث أن رضا المعلم عن مهنته من أهم العوامل التي تسهم في رفع

إنتاجيته، وزيادة فعاليته، ولكي يحقق المعلم هذا النجاح؛ يجب أن يمتلك بعض المهارات التي تؤهله إلى التوافق المهني، ويرى كل من (هيرنستين وموري: 1994)، و(جولمان: 1995)، و(جاردنر: 1995) أن ما بين 10-20% فقط من التباين في مقاييس النجاح والتوافق المهني، يمكن إرجاعه إلى القدرات المعرفية (الزهار وحبيب، 2005: 136).

**تعريف التوافق المهني للمعلمين:** عرفه (الشخبي، 1993: 81) بأنه التكيف الناجح للمعلم مع بيئة المدرسة التي يعمل بها، واعتزازه بالوظيفة التي يشغلها، وقدرته على إقامة علاقات منسجمة مع جميع من يتعامل معهم سواء كانوا تلاميذ أو أولياء أمور أو زملاء مهنة أو مدير مدرسة أو مشرف فني وغيرهم.

ويرى الباحث أن موضوع التوافق المهني للمعلمين من المواضيع الهامة والضرورية التي يجب أن يتم التركيز عليها، فالمعلم يتعامل مع أطفال بعمر الزهور، وحتى الراشدين منهم يسهل عليه التأثير فيهم وتوجيههم نحو النفع، وأن يكونوا مواطنين صالحين، وبالتأكيد فإن حالة التوافق المرضي لديه تتعكس بشكل إيجابي على الطلاب وعلى سلوكهم وتحصيلهم العلمي، ويجب البحث بشكل معمق في الأسباب والدوافع التي تدفع بالتوافق المهني للمعلمين نحو الإيجابية، والبعد عن مسببات التوافق المهني السيئ، لذا تحاول هذه الدراسة البحث في أحد المتغيرات الإدارية -الاجتماعات المدرسية- وعلاقتها بالتوافق المهني.

### **التوافق المهني للمعلمين هدف أم وسيلة:**

وللإجابة عن هذا التساؤل يمكن القول أن التوافق المهني للمعلمين هدف ووسيلة في نفس الوقت، والدليل على ذلك ما يلي:

1- يمكن أن يرى المعلم أن التوافق المهني وسيلة لتحقيق هدف ما؛ وذلك عندما يكون لديه هدف يرغب في تحقيقه، ومن ثم يختار الطرق والوسائل المتاحة التي تساعد على تحقيق هذا الهدف، ومثال ذلك: عندما يضع هذا المعلم لنفسه هدفاً يتمثل في الانتهاء من شرح مقرر دراسي معين في نهاية العام الدراسي مستخدماً طرق تدريس ووسائل تعليمية محددة تساعد في تحقيق هذا الهدف، ولكن تحدث بعض الظروف أو الصعوبات التي تعوق استخدام هذه الطرق والوسائل لتحقيق هدفه، فيضطر إلى اختيار طرق ووسائل تعليمية أخرى تحقق هدفه في ظل هذه الظروف، وطبقاً لذلك يمكن القول أن هذا المعلم الذي يختار الوسائل والطرق التي تتفق مع تحقيق هدفه في ظروف مختلفة يرى أن التوافق المهني وسيلة لتحقيق هدف.



2- يمكن أن يرى المعلم أن التوافق المهني هدفاً في حد ذاته، مثل هذا المعلم يشعر بأنه متوافق مهنيًا عندما يكون لديه اهتمام بوظيفته كمعلم، وبالأعمال المرتبطة بها وبمكائنتها. بمعنى آخر يشير التوافق المهني هنا إلى حالة يشعر عندها هذا المعلم أن لديه من القدرات والسمات التي تساعده على أداء الأعمال المرتبطة بوظيفته سواء داخل المدرسة أم خارجها، وعندما يتحقق له ذلك يكون متوافقاً مهنياً (الشخبي، 1993: 81-82).

### العوامل التي تؤثر في التوافق المهني للمعلمين:

يؤثر في التوافق المهني للفرد بشكل عام العديد من العوامل والمتغيرات، وذلك حسب طبيعة عمل الفرد أو مهنته، فالعامل في المصنع يواجه بعوامل ومتغيرات تؤثر على توافقه المهني تختلف عن تلك العوامل المؤثرة في التوافق المهني للمعلم أو الطبيب أو المزارع، وعلى سبيل المثال فإن التقدم العلمي والتكنولوجي أدى إلى تغيرات هامة في الكيان الاجتماعي نتج عنه قلة الحاجة إلى الأيدي العاملة، مما أثر سلباً على توافق العامل المهني، وذلك خشية الاستغناء عنه والانضمام إلى صفوف البطالة، في حين أن هذا التقدم والتطور لم يؤثر ذات التأثير على المعلم أو الطبيب، فمهما حصل من تقدم لا يمكن الاستغناء عن المعلم، وعلى الرغم من وجود عوامل مشتركة تؤثر على التوافق المهني للأفراد بشكل عام، كالعوامل الشخصية مثل الحالة الصحية للفرد أو النفسية والمزاجية، وسمات الفرد الشخصية من استعدادات وميول ورغبات وطموحات، إلا أنه لكل مهنة ظروفها وعواملها التي يكون لها التأثير المباشر على توافق الفرد، والتي يمكن أن تشكل دافع إيجابي أو سلبي نحو التوافق والتلاؤم مع المهنة (عوض، 1983: 7).

ومن أهم العوامل والمتغيرات التي تؤثر في التوافق المهني للمعلمين ما يلي:

#### 1- تغير الأسرة من حيث الحجم والوظيفة:

الأسرة هي نواة المجتمع وأول مؤسسة تربية عرفها الإنسان، وأول مؤسسة تربية يعيش في كنفها الطفل وتكسبه ما لا تستطع أية مؤسسة تربية أخرى إكسابه له، وقد كانت الأسرة -إلى وقت قريب- تقوم بوظيفتها التربوية خير مقام، وذلك لتوفر أسباب كثيرة منها:

أ- كبر حجم الأسرة، حيث كانت تضم إلى جانب الوالدين والأبناء؛ كلاً من الأجداد والأحفاد وبعض الأقارب، وقد ساعدها ذلك على نجاح دورها في العملية التربوية، نتيجة لتفاعل الطفل مع أكثر من عضو داخل الأسرة.

أما اليوم فأغلب الأسر نووية عدد أفرادها قليل، فلا يجد الطفل من يتفاعل معه ويتعلم منه.

ب-تفرغ الأم للعمل داخل المنزل وتربية أطفالها، وقد اختلف هذا الحال اليوم، حيث نجد أن كثير من الأمهات قد اقتحموا سوق العمل في مختلف المجالات، وكان لهذا الأمر تأثير واضح على تربية الأطفال في البيت، وعلى الرغم من الاعتماد على بدائل الأم في تربية الأطفال؛ فإن هذا البديل (المربية) لم يستطع أن يقوم بالدور الكامل للأم في عملية التربية.

ت-طول وقت فراغ الأب الذي يقضيه في كثير من الأحيان داخل المنزل ويستغله في المشاركة في تربية الأبناء، ولكن صعوبة الظروف المعيشية والاقتصادية انحنت بالأب إلى البحث عن أعمال إضافية يحسن بها من مستوى معيشتة، فلا يكاد يرى أبنائه إلا لساعات محدودة، مفضلاً الاكتفاء برويتهم وعدم الاستماع إلى مشاكلهم وهمومهم، ذلك بالإضافة إلى انتشار وسائل الاتصال والمواصلات والإعلام التي شغلت كثيراً من أوقات فراغ الوالدين والأبناء داخل المنزل وخارجه.

وقد انعكست هذه التغيرات في حجم الأسرة ووظيفتها على دورها في تربية الطفل، ومن ثم فإن الطفل غالباً ما يأتي إلى المدرسة وليست لديه الجرعة الكافية من التربية الأسرية، وهذه التغيرات بدورها تمثل عبئاً كبيراً على المعلم، وتزداد أدواره تعقيداً داخل حجرة الدراسة وخارجها، خاصة أنه أكثر أعضاء المدرسة تفاعلاً مع هؤلاء التلاميذ (الشخبي، 1993: 82-83).

## 2- نظرة المجتمع للمعلمين:

ومن التأثيرات الهائلة على المعلمين ومهنتهم، انعدام احترام المجتمع ومؤسساته للمعلم، فباستطاعة أي طالب أو ولي أمر جر المعلم إلى قاعات المحاكم تحت أي تهمة أو ممارسة قد يفسرها القانون تفسيراً يأتي في غير صالح المعلم، وهذا بالطبع قد أثر كثيراً على المعلمين وأجبرهم على اتخاذ إجراءات الحذر عند التعامل مع الطلبة وأثر على توافقه المهني (باركي وستانفورد، 2005: 17) ترجمة (عبد الله وسليمان: 2005).

إن مكانة المعلم تتوقف على مكانة التعليم والتربية ونظرة المجتمع إلى أهمية التربية السليمة، كما أن مكانة التعليم ومستواه وفاعليته تتوقف على المكانة التي يصل إليها المعلم وأوضاعه الاجتماعية، فإذا لم يكن المعلم يحظى بالتقدير والاحترام الكافيين، فإن مهنة التعليم لن تلقى التأييد الواجب من المجتمع (البوهي ولطفي، 1900: 263).

## 3- اختلاف البيئة المدرسية:

اختلاف بيئة الصف والمدرسة ودورها الاجتماعي والمشاكل الناتجة عن ذلك، وهذا ما يظهر في صعوبات إدارة الصف وازدياد العنف والمشكلات الاجتماعية التي تؤثر في النهاية على النواتج النهائية للعملية التعليمية وعلى توافق المعلمين المهني، والتي منها ازدياد أعداد الطلبة في

الصفوف، واتساع رقعة أعداد الطلبة المتسربين من المدارس، وسيادة بعض الممارسات غير المقبولة اجتماعياً كالتدخين والسهر والهروب من المدرسة وغيرها، وهذا ما أثر على العلاقات الإنسانية داخل وخارج المدرسة. ونتج عن هذا غياب الأمن والأمان عن البيئة المدرسية التي كانت دائماً مصدراً للطمأنينة، وسيطر على ذهن المعلم غياب الأمن الوظيفي الذي أثر بدوره على عطاء المعلم وانتاجه وتوافقه المهني، بل وحد من مبادراته الإبداعية (باركي وستانفورد، 2005: 15-16) ترجمة (عبد الله وسليمان: 2005).

ويضيف (ربيع، 2010: 273) أن ازدياد قاعات الدراسة بالطلاب يستهلك جزءاً كبيراً من طاقة المعلم النفسية والجسمية؛ بحيث يقل عطاءه في العملية التعليمية وينصرف غالبية جهده إلى أعمال روتينية مثل تصحيح كراسات الطلاب ورصد درجاتهم، وهذا معناه أن بعض الطلاب الذين يحتاجون إلى عناية خاصة من المعلم لتدني مستواهم الدراسي مثلاً؛ لن يجدوا عند المعلم هذه العناية بسبب هذا الانشغال، وهو ما يشكل ضغطاً إضافياً عليه ويؤثر سلباً على توافقه المهني.

#### 4-التعقد في نسيج المعرفة:

من المؤثرات تلك التي تجسدت في تغير بناء المناهج وتطور أساليب التعليم وطرقه والثورة في مجال الوسائل التعليمية واختلاف أدوار المعلمين والمدرسة، فلقد شكلت المناهج الجديدة التي ظهرت على المساحة التربوية تحديات حقيقية للمعلمين تطلب منهم بذل الجهود الإضافية لتحقيق النمو المهني المستمر ومواصلة التعلم على المدى الطويل لمواكبة آخر المستجدات على الساحة الثقافية والتربوية، وقد نتج عن هذا أيضاً تغيراً وتطوراً في مجال أساليب التعليم، وحلت أساليب وطرق جديدة مكان القديمة تتناسب مع الطروحات والقضايا الجديدة، وحل التفكير الناقد والمبدع وأساليب حل المشكلات والتحليل والتركيب والتقييم مكان أساليب التألق والحفظ والتذكر، وتغير دور المعلم من دور الملقن والمصدر الوحيد للمعرفة لدور الشريك والمشرف والمسهل للعملية التعليمية، ولقد أضافت تكنولوجيا التعلم بعداً جديداً أوجد شرطاً ومنتظماً لا يتوفر عند الكثير من المعلمين التقليديين أو الذين لم يتلقوا تدريباً في هذا المجال، ولقد شكل كل هذا تأثيراً كبيراً على المعلمين وعلى توافقهم المهني (باركي وستانفورد، 2005: 16) ترجمة (عبد الله وسليمان: 2005).

#### 5- الضغوط النفسية في مهنة التعليم، ومنها:

❖ إن المعلم موضع ملاحظة ومراقبة من جهات عدة؛ من الطلاب وأولياء الأمور والموجهين ومن إدارة المدرسة، ويستحيل عليه إرضاء هذه الأطراف جميعاً.

❖ تعرض المعلم إلى لوم الذات وتأنيب الضمير -خاصة إذا كان حي الضمير- ولا يستطيع الموازنة بين قدراته النفسية والجسمية والمستوى الذي يريد أن يصل إليه من الناحية المهنية.

❖ يضطر بعض المعلمون إلى إخفاء مشاعرهم الحقيقية واصطناع اتجاهات لا تتفق مع هذه المشاعر، فقد يتظاهرون أما طلابهم بالثقة والمرح؛ بينما هم في الواقع يعانون من الخوف والضعف، وقد يدعون التحمس لبعض منجزات الطلاب من قبيل التشجيع؛ بينما يرونها في الواقع سخفاً لا معنى له.

❖ في كثير من الأحيان يخيب الطلاب آمال معلمهم، إذ بعد أن يبذل المعلم الجهد في الشرح والتوضيح؛ يجد الطلاب غافلين أو متغافلين، مما يشعر المعلم بالإحباط.

❖ في بعض الأحيان يكون المعلم كبش الفداء أو شماعة يعلق عليها الطلاب فشلهم في تحصيل الدروس، ويشاركهم في ذلك في بعض الأحيان أولياء أمورهم.

❖ طلاب اليوم كأنهم شياطين الإنس والجن يوحي بعضهم إلى بعض زخرف القول غروراً، وأصبحت مشاغبة المعلمين ديدنهم، وفقدت العملية التعليمية قدراً من هيبتها، وأدى إلى زيادة الضغوط النفسية على المعلم وأثر على توافقه المهني (ربيع، 2010: 273-274).

## 6- التقدم التكنولوجي:

يؤثر في التوافق المهني للفرد التغيرات الحضارية والتكنولوجية، التي تزعزع أمنه واستقراره النفسي وتجعله يتردى بين الأمل واليأس، والرضا والقنوط، كما أنها تحبط حاجاته وتخفق شخصيته وتشيع فيها الاضطرابات النفسية على اختلاف أنواعها، ولقد أدت التكنولوجيا إلى تغيرات هامة في الكيان الاجتماعي؛ نتيجة لقلّة الحاجة إلى العمل اليدوي، وزيادة معدلات الإنتاج، وتحول المجتمع الريفي إلى صناعي، مما أوجد خلافاً نوعياً بين العقلية الصناعية والعقلية الزراعية، فتعددت مطالبها ومشاكلها واختلف أسلوب تفكيرها (عوض، 1996: 45).

ويشير مفهوم التكنولوجيا إلى استخدام العلم وتطبيقه في مجالات الحياة المختلفة في المجتمع، وقد امتد هذا الاستخدام لكي يشمل العملية التعليمية، وساعد على تقدمها وتيسيرها؛ وذلك عن طريق استخدام الأدوات والأجهزة الكهربائية والكمبيوتر داخل حجرة الدراسة، ودخول الانترنت على مدارسنا، فقد أصبحت العديد من المعاملات الإدارية تتم عن طريق استخدام البريد الإلكتروني، وأيضاً أصبحت نتائج الطلاب المدرسية يتم تسجيلها عبر الموقع الإلكتروني الخاص بالمدرسة،

ونظراً لعدم تمكن الكثير من المعلمين وحتى الإداريين من التعامل مع الأجهزة الحديثة كالمبيوتر والبروجكتور وغيرهما، وكذلك عدم امتلاكهم للمهارات التي تؤهلهم استخدام الانترنت والبريد الالكتروني، أو حتى عدم توفر الانترنت في بيوت عدد منهم، كل ذلك يؤدي إلى كثير من المشكلات التي تؤثر بدورها على توافقهم المهني (الشخبي، 1993: 86).

#### 7- زيادة الأعباء الوظيفية:

جسامة المهام والواجبات المناطة بالمعلم وعدم توفر الوقت الملائم لأدائها، فالمعلم مطالب على مدار ست عشرة ساعة في اليوم "في الليل والنهار" بمهام وواجبات تربوية واجتماعية (قرازة، 1996: 58)، فقد باتت تشكل ساعات العمل الطويلة هاجساً آخر لمعلمي العصر الحالي، وهذا ما يشكل ضغطاً داخلياً فاعلاً على المعلم ويجعله يفكر ملياً في البحث عن مهنة أخرى، فلم تعد الساعات الخمسة أو الستة التي يقضيها المعلم في المدرسة كافية؛ إذ يترتب عليه حالياً قضاء الكثير من الوقت في الإعداد والتحضير لدروسه خارج أوقات الدوام الرسمي، ناهيك عن الوقت المخصص لمقابلة ومجالسة أولياء الأمور لمناقشة أوضاع أبنائهم باركي وستانفورد، 2005: 16) ترجمة (عبد الله وسليمان: 2005).

#### 8- عوامل شخصية:

لقد أكدت العديد من الدراسات أن هناك علاقة قوية بين سوء التوافق المهني، وظروف الأفراد المنزلية، وعلاقاتهم خارج نطاق العمل، كما إن تتافر السمات الشخصية ومتطلبات المهنة يؤديان ليس فقط إلى تعطيل التقدم والنجاح؛ بل أنهما يساعدان على سوء التوافق الفردي، والذي يتبدى في أشكال مختلفة، كالتعاسة ونقص الكفاية في العمل والإسراف في ترك العمل والمشكلات الاجتماعية الكبيرة.

وينبغي أن يكون واضحاً أنه أحياناً ما يكون سوء التوافق المهني عرضة لاضطراب عميق في الشخصية، ويمكن أن تتمثل العوامل الشخصية المؤثرة في التوافق المهني فيما يلي:

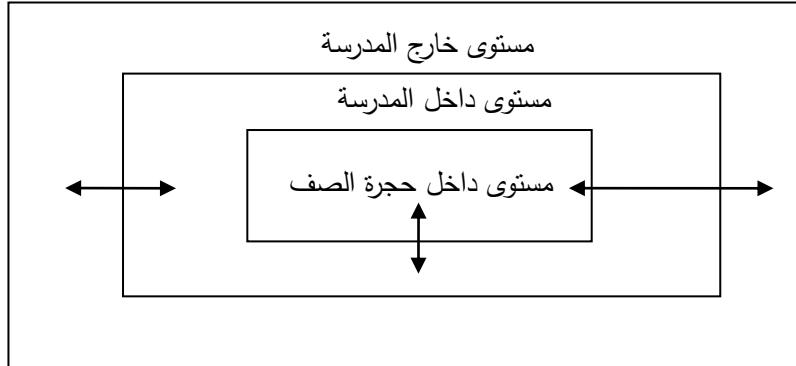
أ- **الحالة الصحية:** والتي ترجع إلى أساس فسيولوجي، ذلك أن أي خلل في الكميات الجسمية يؤدي إلى خلل في وظائفها، وهذا الخلل بطبيعة الحال يؤثر في سلوك الفرد، وفي استجابته للمواقف المختلفة، وليس من شك في أن الخلل كلما كان كبيراً، كان تأثيره أعمق وأوسع مدى، إذ يمتد إلى الوظائف النفسية المختلفة، ذلك أن التكوين البيولوجي ليس بمنفصل عن التكوين النفسي؛ بل أنهما يكونان وحدة متكاملة حيث أن الإنسان وحدة جسمية نفسية.

ب- الحالة النفسية أو المزاجية: مثل الاضطرابات الانفعالية والنفسية والصراع والقلق والإحباط..... الخ، وكل تلك الحالات يكون لها تأثير واضح على سلوك الفرد داخل مؤسسة العمل وخارجها، ولها دور كبير في توافقه المهني أو عدمه.

ت- السمات الشخصية: من استعدادات وميول للعمل، وميول ورغبات وطموحات ومستوى الاقتدار، والمتاعب الشعورية واللاشعورية، فيجب أن يسبق التحاق الفرد في عمله أن يكون لديه ميل واضح تجاه هذا العمل، وأنه يلبي رغباته وطموحاته ويشبع حاجاته؛ وكلما كان ذلك متاحاً ومتوفراً؛ كلما كان من الممكن أن يتحقق لدى الفرد توافقه المهني والعكس صحيح (عوض، 1983: 22-23).

### مستويات التوافق المهني للمعلمين:

هناك ثلاثة مستويات رئيسية للتوافق المهني للمعلمين وهي: خارج المدرسة، وداخل المدرسة، وفي غرفة الصف، ويرتبط كل منها بالآخر فيؤثر فيه ويتأثر به، ويوضح الشكل التالي هذه المستويات والتفاعل بينها:



شكل (9) مستويات التوافق المهني للمعلمين

### أولاً: - التوافق المهني للمعلم خارج المدرسة:

ويقصد بهذا المستوى مكانة مهنة التعليم بين المهن الأخرى في المجتمع والاتجاهات العامة نحوها، وقد عرفها (البوهي ولطفي، 1900: 11): بأنها وظيفة أو مجموعة من الوظائف التي تستتبع بالضرورة سلوكيات معينة يتحرك من خلالها شاغلي هذه الوظائف لتحقيق هدف أو أهداف معينة.

أما (الأسطل والخالدي، 2005: 39) فيعرفها من منظور اجتماعي عن (مصطفى عبد القادر عبد الله وآخرون: 1985) بأنها وظيفة خدمات في مجتمع معين وتعتمد هذه الوظيفة على تطبيق المعلومات والمهارات بغرض المحافظة على القيم السائدة في المجتمع.

ويضيف (الشخبي، 1993: 88) بأنها وظيفة يشغلها الفرد في أي مجال غير يدوي، وتتطلب من صاحبها الانتهاء وبنجاح من برنامج تعليمي متخصص يحصل بعده على شهادة أو درجة علمية تؤهله للالتحاق بهذه الوظيفة وممارسة العمل باستقلالية، ويحصل في مقابل ذلك على دخل مادي ومكانة مرتفعة، وعليه أن يقدم خدماته ونصائحه لأبناء مجتمعه، ويشارك زملاء مهنته في تنظيم نقابي معين، وللمهنة خصائص كثيرة أهمها ما يلي:

1- أن المهنة تتضمن بصفة أساسية أعمالاً عقلية؛ بمعنى أن يعتمد أعضاء المهنة على المهارات العقلية في مزاولة أعمالهم أكثر من اعتمادهم على المهرة اليدوية أو الجسمانية.

2- أنها تقوم على أساس من الثقافة المهنية، ويقصد بالثقافة المهنية مجموعة المعلومات والمعارف والمهارات الفنية وأنماط السلوك والقيم والاتجاهات المرتبطة بالمهنة.

3- تحتاج المهنة إلى إعداد أكاديمي ومهني في إحدى الكليات أو الجامعات المتخصصة والمعترف بها.

4- يقدم صاحبها المصلحة العامة على المصلحة الشخصية، بمعنى أن المهنة تهتم بالخدمة التي يجب أن تقدمها للمجتمع أكثر من اهتمامها بما يعود على أعضائها من نفع.

5- تكوين تنظيم نقابي يجمع أصحاب المهنة؛ بهدف مساعدتهم في النمو المهني والأكاديمي، وتقديم الخدمات المجتمعية لهم.

6- للمهنة دستور أخلاقي يرجع إليه عند الضرورة، وأعضاء المهنة هم الذين يضعون الدستور الأخلاقي وتفسيره، كما أنه منوط بهم مراقبة مدى تنفيذه والالتزام به من جانب أعضاء المهنة (البوهي ولطفي، 1900: 12-14).

ولكن السؤال الذي يطرح نفسه ويقوّه هل التعليم مهنة؟ فقد حاول البعض النيل من العمل بالتعليم على أنه لم يصل بعد إلى مستوى المهن كالتب والطب والقانون وغيرها، بل واعتبروه وصنفوه على أنه شبه مهنة، ولكن في حقيقة الأمر أن التعليم مهنة وتتنطبق عليه معظم خصائص المهنة، أما إذا حدثت انحرافات للتعليم في مستوى المهنة؛ فربما يرجع ذلك إلى عوامل خارجة عن التعليم والمعلمين (الشخبي، 1993: 91).

ويقول ( الأسطل والخالدي، 2005: 41) في هذا الصدد بأن التعليم ليس مجرد أداء آلي يمارسه أي فرد، وهو أكبر من كونه نقل للمعلومات أو توصيلها إلى الطلبة، لذا فقد استمر التأكيد حتى وقتنا الحاضر على أن التعليم مهنة من المهمة والرفيعة في المجتمع والتي تحتاج إلى إعداد متخصص علمي، فهي مهنة لها أصولها وعلم له مقوماته وفن له مواهبه وعملية تربوية تقوم على أسس ونظريات علمية، بل رسالة سامية، ويضيف عن (هارقريفيز و لو: 2000) أن مهنة التعليم هي المهنة الوحيدة التي تتحمل مسؤولية بناء الإنسان وتنمية مهاراته وتفجير طاقاته التي من شأنها تمكين المجتمعات من العيش والنجاح في عصر المعلومات.

### ومن الأدلة التي تثبت أن التعليم مهنة ما يلي:

أ- بالنسبة للإعداد المتخصص: ليس من شك في أن الاهتمام المتزايد بالإعداد المتخصص للمعلم يعتبر من أهم التطورات التي شهدتها ميدان التربية، وقد اتضح هذا من الدراسة التتبعية لتاريخ التربية؛ حيث لم يعد الباب مفتوحاً لأي فرد لامتحان مهنة التعليم (البوهي ولطفي، 1900: 16).

ب- إن ادوار المعلم تختلف كثيراً عن أدوار غيره من أصحاب المهن الأخرى كالأطباء والمحامين، حيث يتعامل الطبيب أو المحامي مع شخص واحد في حاجة شديدة ومباشرة له، ولا يكون مسئولاً عن عمله إلا خلال ساعات الدوام التي تحددها الوزارة أو المؤسسة، أما المعلم فيتعامل مع عشرات التلاميذ في وقت واحد داخل حجرة الصف، ويعتبر مسئولاً عن أداء واجباته في التدريس والجوانب التعاونية والإدارية وخدمة المجتمع خلال ساعات اليوم كله.

ت- مهنة التعليم تتطلب شخصية مميزة في سلوكها ومظهرها ونفوذها وثقافتها، وأن يكون كفوفاً لتحقيق أهداف مهنته، والخطأ فيها ينعكس على الأجيال وبالتالي على الوطن والأمة (قراقرة، 1996: 30)

ث- تؤكد مهنة التعليم على ضرورة التعلم الذاتي والتدريب قبل وأثناء الخدمة، وتكاد تكون تلك السمة من أهم مقومات مهنة التعليم؛ نظراً لأنها تسهم في التجديد المعرفي والمهاري للقائمين على المهنة، وإذا ما تتبعنا التعليم في حركته نلاحظ الاهتمام المتزايد بالدراسات وأساليب البحث والتجريب سواء في الجامعات أو مراكز البحوث، كما يبدو ذلك واضحاً في برامج التدريب المختلفة التي تعقد أثناء الخدمة -سواء التأهيلية منها أو التجديدية- هذا بالإضافة إلى التسهيلات التي تمنحها السلطات التعليمية في صورة اجازات أو منح علمية (البوهي ولطفي، 1900: 18).



ج- ترجع شعبية مهنة التعليم إلى الحاجة الملحة إليها، فلكي تؤدي المدارس المنتشرة في قرية ما وظائفها بشكل جيد؛ فإنها تحتاج إلى عدد غير قليل من المعلمين، أما الوحدة الصحية الموجودة في تلك القرية، فإنها تحتاج إلى طبيب أو اثنين لكي تقوم بوظيفتها، والدليل أيضاً على ذلك كثرة خريجي كليات التربية ودور المعلمين والمعلمات، في مقابل قلة خريجي كليات الطب أو الهندسة أو المحاسبة، وذلك بسبب قلة حاجة الدولة لهم، حيث أن محاسب واحد أو اثنين يلبي حاجة المؤسسة، وهذا بخلاف حاجة الدولة لأعداد المعلمين بشكل دوري ومستمر.

ح- إن المعلم غالباً ما يقدم المصلحة العامة على مصلحته الشخصية، والدليل على ذلك أن العائد المادي الذي يحصل عليه من عمله لا يتفق بأي حال من الأحوال مع ما يبذله من جهد داخل حجرة الدراسة وخارجها (الشخبي، 1993: 92-93).

خ- تشتمل على تنظيم مهني "نقابي" يتمتع باستقلالية ذات مسئولية، ويتيح لأعضاء الجماعة المهنية أن يباشروا من خلاله اتخاذ التدابير التي ترفع بمستوياتهم المهنية وتعمل على تحسين أحوال العاملين بالمهنة (الأسطل والخالدي، 2005: 40).

ومن خلال العرض السابق لأهمية وقيمة مهنة التعليم؛ فإنه ليس من المبالغة أن نقول أن التعليم في جوهره مهنة شأنه شأن المهن الأخرى، وقد يكون ذلك غير جديد حيث يقال أن بين الطب كأقدم مهنة والإدارة كأحدث مهنة العديد من المهن مثل الهندسة والتربية، وترتبط مهنة التعليم ومكانتها بدرجة الوعي الثقافي والمستوى الاجتماعي السائد (البوهي ولطفي، 1900: 18).

حيث تعتبر مهنة التعليم رسالة مقدسة لا مهنة عادية وقد قال رسول الله ﷺ: "إنما بعثت معلماً"، فمهنة التعليم حرية وجديرة بالتقدير، فالمعلم مربي أجيال وناقل ثقافة المجتمع من جيل الراشدين إلى جيل الناشئين، وإذا كانت الأمم تقاس برجالها؛ فالمعلم هو باني الرجال وصانع المستقبل، منارة تفتح للأجيال العربية والمسلمة الناشئة أبواب المستقبل، ولا غرو إذ ينادي رفاة الطهطاوي بأن المعلمين هم خير من يمشي على تراب الأرض (قراقزة، 1996: 27-33).

ويرى الباحث أن التعليم رسالة قبل أن يكون مهنة، والمعروف أن الأجر المادي الذي يتقاضاه المعلم أقل بكثير حجم المسئوليات الملقاة على عاتقه خلال عمله وخاصة في الدول العربية، وهذا في حد ذاته يمكن أن يعتبر مؤشراً مهماً في رضا المعلم عن عمله وتوافقه المهني، فبعض المعلمين يكثر ويردد دائماً مقولة أننا نعمل على قدر الراتب، وهذا يدل على السخط الذي وصل إليه البعض كنتيجة لتدني الأجور، والذي يمكن أن يكون سبباً من أسباب عدم التوافق المهني لدى بعض المعلمين، أما عن التعليم كمهنة؛ فالبعض يحاول أن يقلل من دور المعلم ويعتبر أن التعليم مهنة

من لا مهنة له، وذلك بسبب الزيادة المضطردة في أعداد المعلمين، وقلة ساعات دوام المعلمين مقارنة بالمهن الأخرى، وكثرة الإجازات، ولكن هذا القول مردود على أصحابه، فالمعلم من لحظة توقيعه في سجل الحضور اليومي، يبدأ عمله كالنحلة دون توقف من حصة إلى أخرى وإن كان هناك من وقت فراغ فيمكن أن يُطلب فيه للعمل في إشغال حصة لمعلم متغيب، أو قضاء هذا الوقت في تصحيح دفاتر الطلاب أو الامتحانات، أو المشاركة في أحد الأنشطة اللاصفية أو الاجتماعات ..... وغيرها، فالتعليم وبكل المقاييس هي مهنة من أشرف وأنبل المهن، ويكفيها فخراً أن كل أصحاب المهن الأخرى كالطبيب أو المهندس أو المحامي، كان في يوم من الأيام طالباً في المدرسة، وتلقى العلم على أيدي هؤلاء المعلمين الذين ينالون منهم ويقللون من قدرهم وقدر مهنتهم، ويجب أن يكون التعليم كمهنة حافزاً ودافعاً للمعلمين نحو الرضا والتوافق تجاه مهنتهم، وأنها مهنة الأنبياء والرسل الذين أرسلوا معلمين ومبشرين ومنذرين للأمم، ولنا في رسول الله ﷺ الأسوة الحسنة.

### ثانياً: - التوافق المهني داخل المدرسة:

كثيراً ما يعاني المعلم من صعوبات ومشكلات تنتج عن تفاعله مع الراشدين الذين من المفروض أن يشتركوا معه في تحمل المسؤولية تجاه العملية التعليمية داخل المدرسة، وتؤدي مثل هذه المشكلات إلى ضعف التوافق المهني للمعلمين وخاصة الجدد منهم، وتتنوع هذه المشكلات بتنوع مصادرها، حيث تنتج مشكلات عن علاقاته مع أولياء أمور تلاميذه، ومشكلات عن علاقاته مع مدير المدرسة، ومشكلات عن علاقاته مع زملائه المعلمين وغيرها. وبعض هذه العلاقات والمشكلات التي تنتج عنها هي كالتالي:

#### 1- علاقة المعلم بأولياء الأمور:

من المتفق عليه أن كلاً من المعلم وولي أمر التلميذ عنصران أساسيان في العملية التعليمية، لذلك فإنه من المفترض أن تكون العلاقة بينهما قائمة على الود والتعاون والمسئولية المشتركة، إذا أراد النجاح لهذه العملية في تحقيق أهدافها. إلا أنه في الواقع غالباً ما يسود هذه العلاقة عدم الثقة والعدوانية تجاه كلاً منهما من الآخر، ففي الوقت الذي يعتقد فيه المعلم أنه صاحب مهنة ومتخصص في التربية، وأن أولياء الأمور ليست لديهم الخلفية العلمية أو المهنية التي تؤهلهم التدخل في عمله داخل حجرة الدراسة، وفي المقابل فإن أولياء الأمور لديهم وجهة نظر أخرى، فكثير منهم يعتقد أن حاضر ومستقبل أبنائهم له أهمية خاصة بالنسبة لهم، مما يدفعهم إلى ضرورة التدخل في تربيتهم داخل المدرسة، وتقديم مقترحاتهم وآرائهم التي يصرون على وجوب تنفيذ المعلم

لها، وهنا يحدث الخلاف بين وجهتي النظر، وغالباً ما يؤدي إلى مشكلات تؤثر سلباً على التوافق المهني للمعلم، وعلى مستوى تلاميذه (الشخبي، 1993: 94).

فالمعلم شريك الوالدين في التربية والتنشئة والتقييم والتعليم، لذلك فهو حريص على توطيد أواصر الثقة بين البيت والمدرسة، وإنشائها إذا لم يجدها قائمة، وأن يتشاور كلما اقتضت الضرورة الأمر مع الوالدين حول كل أمر يهم مستقبل الطالب أو يؤثر في مسيرته التربوية (راشد، 2002: 22).

وحول طبيعة العلاقة بين الطالب من جهة وولي الأمر والمعلم من جهة أخرى، ففي الوقت الذي تكون فيه العلاقة بين الأب والأم والابن قائمة على الحب والعطف والعمق الانفعالي التي مركزها القلب، فإن العلاقة بين المعلم والتلميذ تعتمد على الموضوعية والمسافة الاجتماعية والرسمية التي مركزها العقل، ومثل هذا الاختلاف في نوعية العلاقة بين الأطراف الثلاثة، يمكن أن تؤدي إلى حدوث مشكلات؛ خاصة عندما يعتقد المعلم أن بعض أولياء الأمور يسيئون فهم مشكلة تتعلق بسلوك ابنهم داخل حجرة الدراسة، ويحاولون تبرئة ابنهم من أنه السبب في هذه المشكلة، لأنه من وجهة نظرهم - من أسرة لا تخطئ، ومن ثم يطالبون المعلم أن يبحث عن سبب آخر لهذه المشكلة بعيداً عن ابنهم، ومثل هذه المواقف والتعقيدات التي قد تحدث بين المعلم وأولياء الأمور وغيرها مما يحدث داخل المدرسة، تؤدي إلى بروز الخلافات وتصاعد حدتها خاصة أثناء اجتماعات مجالس الآباء والمعلمين، والتي بدورها تؤدي إلى مشكلات كبيرة للمعلم هو في غنى عنها، لأنها تعوق أداءه لعمله وتؤثر على توافقه المهني. (الشخبي، 1993: 94-95).

وعليه فإن على المعلم أن يعي أنه المكمل لرسالة المنزل في التربية الحسنة، فمن المعروف أن التربية تبدأ من حيث ينتهي المنزل وأمام التطورات الحاصلة في العالم، ولاسيما الاجتماعية منها، والتي نتج عنها انتقال ثقل الميزان التربوي من الأسرة إلى المدرسة، أن أصبح المعلم مطالباً القيام بإكمال رسالة المنزل في التربية الحسنة، أي بتلقيه كل القيم والمفاهيم والمعلومات المعرفية وإكسابه السلوكيات الحسنة التي تجعل منه إنساناً سوياً من جميع الجوانب الأخلاقية والمعرفية (ربيع و الدليمي، 2009: 58).

ومن الأمور التي تساهم في بناء علاقة سوية بين المعلم وأولياء الأمور والمجتمع ما يلي:

- إطلاع أولياء الأمور على تقارير متابعة النمو الكامل للطالب.
- الحرص على حضور اجتماعات مجالس الآباء.
- استقبال أولياء الأمور استقبالاً حسناً ولاتقاً والاستماع إليهم بصدق.
- الإسهام في أنشطة وفعاليات المجتمع المحلي.

- التأثير غير المباشر في المجتمع عن طريق القيم والمثل التي يتصف بها المعلم  
(الأسطل والخالدي، 2005: 259).

## 2- علاقة المعلم بمدير المدرسة:

تعتبر العلاقة بين المعلم والإدارة المدرسية بشكل عام ومدير المدرسة على وجه الخصوص من المشكلات المهمة التي يواجهها المعلمون، إذ تكون تلك العلاقة إيجابية وكلها تعاون وتجاوب وحرص من كلا الطرفين على المصلحة العامة، وقد تكون عكس ذلك، وما ينطبق على علاقة المعلم بالمدير ينطبق تماماً على علاقته بالطلاب وزملائه المعلمين والموجه الفني، وقد تكون مشكلة الاتصال والتعاون إحدى المشكلات التي توجه المعلم في علاقته مع مدير المدرسة، أو التضارب في وجهات النظر حول بعض القضايا التربوية المهمة مثل طرق التنظيم وطرق التقويم والمعالجة للموضوعات الدراسية (أبو الضبعات، 2009: 25).

وقد تشوب هذه العلاقة بعض الخلافات نتيجة لعوامل كثيرة يرجع بعضها إلى اختلاف طبيعة عمل كل منهما، وبعضها يرتبط بشخصية كل من المدير والمعلم وعدم معرفة كل منهما حدود وظيفته، وبعضها الآخر يرجع إلى عوامل إدارية أو مجتمعية، ومثل هذه الخلافات يمكن أن تؤدي إلى حدوث مشكلات، ومن ثم تؤثر على التوافق المهني للمعلم وأدائه لمهام وظيفته داخل حجرة الدراسة وخارجها، وسنحاول فيما يلي عرض بعض المواقف التي يمكن أن تؤدي إلى حدوث مشكلات بين المعلم والمدير ومنها:

- نظراً لعدم معرفة بعض المديرين والمعلمين حدود وظيفة كل منهما، فقد تحدث بعض المشكلات، منها عندما يشعر المعلم أن مدير المدرسة يحاول معاقبته أمام تلاميذه أو أولياء أمورهم أو المشرفين التربويين بطريقة قانونية أو غير قانونية، حتى لو كان مخطئاً، فإن المعلم يعتبر أن مثل هذا السلوك من جانب المدير يمثل تحدياً لعمله وكرامته وخروجاً عن حدود سلطة المدير، فمن الممكن أن يحل مدير المدرسة مشكلة ما قد حدثت بين المعلم وولي أمر تلميذ دون الرجوع للمعلم، وقد لا يرضيه هذا الحل، ويعتبره إنقاصاً من حقه وكرامته؛ بينما يرى المدير أن هذا الأمر يندرج ضمن صلاحياته والمصلحة العليا للمدرسة، فتكون النتيجة عكسية على المعلم، ويمكن أن يتأثر أدائه ومعاملته لهذا الطلاب، وبالتالي يؤثر سلباً على توافقه المهني.

- وفي موقف آخر يمكن أن يؤدي إلى حدوث شقاق بين المدير والمعلم، عندما يتوقع المدير من المعلم أن يتعاون معه ويساعده في بعض الأعمال الإدارية بالمدرسة، حتى يستطيع أن يقوم بمهام أخرى، إلا أن الواقع قد يختلف عن التوقع عندما يشعر المدير بسلبية المعلم وعدم

تعاونه، مما يؤدي إلى نوع من التوتر في العلاقة بينهما، والتي تأخذ منحى الروتين الصارم والعلاقة الرسمية، وهذا كله يؤثر على الجو الودي الذي يفترض أن يكون سائداً في المدرسة، ويمكن أن يقلل من درجة التوافق المهني للمعلم.

- شعور بعض المعلمين بعدم موضوعية مدير المدرسة وتحيزه إلى جانب بعض المعلمين ومحاباته لهم، وقد يطفو على السطح هذا النوع من المشاكل أثناء فترة إعداد المدير لتقييمات الأداء السنوية أو التقارير السرية أو عند اختيار المعلم المتميز على مستوى المدرسة، أو عندما يُطلب من المدير ترشيح معلم أو أكثر للمشاركة في نشاط ما على مستوى المديرية أو الوزارة، كل هذه الأمور والتي غالباً ما يتصرف فيها المديرين بدكتاتورية صرفة، تؤدي إلى حدوث انقسامات بين صفوف المعلمين، وتهدد العمل بروح الفريق داخل المدرسة، وتخلق نوع من التوتر، والتي تكون في المحصلة أحد نتائجها عدم رضا شريحة من المعلمين، وتؤثر على توافقه المهني وعلى عطائهم وتفاعلهم مع طلابهم ومع الإدارة، لذا يجب على المدير أن يتحلى بالموضوعية والعدل في عمله، خاصة عند التقييمات السنوية أو عند المفاضلة بين معلميه، حتى لا يؤثر سلباً على جو العمل داخل المدرسة، وعلى التوافق المهني لمعلميه (الشخبي، 1993: 96-97).

إن العلاقات السيئة بين المعلم والمدير تؤثر على العمل المدرسي وتؤدي إلى فتور الهمم وهبوط الروح المعنوية، وتحيل المدرسة إلى أحزاب وشيع، وتؤدي إلى الفوضى والانقسام، وتكسب الطلاب كثيراً من الصفات المرذولة مثل التعصب الأعمى والتملق والسير في الركاب والاتجاه مع الريح وانتهاز الفرص والدس والتجسس والتقول، وقيام المعلم بعمله على الوجه الأكمل هو الخطوة الأولى لتقريب العلاقة بينه وبين المدير، وفهم المدير فهماً صحيحاً لعمله ووظيفته وعمله بالإدارة الديمقراطية خطوة أخرى من جانبه نحو الهدف نفسه، فلا يستخدم سلطته في التسلط وإلزام العاملين معه بالخضوع لرغباته وتحقيق الأهداف التي وضعها هو، أو يعتبر هيئة التدريس أداة يسخرها لتنفيذ سياسته (رضوان وبدران وآخرون، 1960: 238-239).

ومن الأمور الواجب مراعاتها والتي تعمل على تعزيز العلاقة بين المعلم ومدير المدرسة وتحقيق التوافق المهني للمعلم ما يلي:

- توفير جو من التعاون داخل المدرسة يحقق الطمأنينة، خال من التوتر.
- إتاحة الفرص لجميع أعضاء هيئة التدريس لتحقيق ذاتيتهم ونموهم.
- الإيمان بالمدرسة وتدعيم تقاليدها والولاء لها؛ لا للأشخاص فيها.
- تشجيع الابتكار والتجريب ومساعدة أعضاء هيئة التدريس، وتوجيه الثناء لمن يستحق منهم.

- تعريف كل عضو هيئة تدريس بعمله، وتوزيع المهام والأدوار عليهم وتدريبهم على القيادة.
- العمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين وتحسين ظروف عملهم ووضعهم المادي (أبو الضبغات، 2009: 26)
- احترام المعلمين لرؤسائهم والاستفادة من توجيهاتهم في الميدان التربوي.
- تنفيذ تعليمات الإدارة والرؤساء بدقة وأمانة وإخلاص.
- الإسهام في النشاطات المدرسية التي تنظمها إدارة المدرسة واللجان المختلفة (الأسطل والخالدي، 2005: 258)

### 3- علاقة المعلم بزملائه المعلمين:

علاقة المعلمين بعضهم ببعض على جانب كبير من الأهمية فهي من جهة تحدد مدى النشاط وإمكانياته في المدرسة وسير العمل فيها، وعامل أساسي في الروح المعنوية بينهم وسلامة نفوسهم وصحتها، ومن ناحية أخرى تنعكس على نفوس الطلبة في المدرسة، باعتبار أن المعلمين قدوة لهم، وأن أي توتر في العلاقات بين المعلمين من شأنه أن يؤثر في الطلاب فشعور المعلم بالتقبل من الجماعة التي يعمل معها وبينها له كبير الأثر في إنتاجه وتقديمه وإبداعه وابتكاره، فالعمل الجماعي يختلف عن العمل الفردي، والمشاركة مع الزملاء ضرورية والتخطيط المشترك واجب تحتمه طبيعة العمل، فالمعلم قد يشترك مع زميله في المادة فيما يتعلق بها من حيث توزيعها على شهور السنة والاتفاق على طرق التدريس المناسبة وعمل الوسائل التعليمية الضرورية أو استحضارها .....الخ، أما علاقته مع المعلمين في التخصصات الأخرى فتتمثل بالتعليم عن طريق فريق متكامل والمشاركة في الخطة التعليمية في المدرسة ككل (أبو الضبغات، 2009: 27)

ولكن الواقع قد يختلف عما هو مفروض أن يكون، فالمعلمون كغيرهم من أصحاب المهن الأخرى، عادة ما تحدث بينهم مشكلات كثيرة، يمكن أن يكون لها آثارها السلبية على توافقهم المهني وأدائهم لمهام وظيفتهم، وتتعدد مصادر تلك المشكلات -خاصة في مجتمعاتنا النامية-، ومن هذه المصادر شخصية المعلم ومؤهله الدراسي وتخصصه الأكاديمي ومستواه الاقتصادي الاجتماعي، بالإضافة إلى عوامل اقتصادية اجتماعية أخرى، ومن المواقف التي يمكن أن تثير مشكلات في علاقات المعلمين بعضهم ببعض ما يلي:

- عندما يحاول بعض المعلمين ضعاف الشخصية التقرب إلى ذوي السلطة الإدارية أو الاجتماعية أو السياسية، مثل مدير المدرسة أو ولي أمر أو مشرف تربوي أو غيرهم، بغرض

الحصول على امتيازات شخصية يعتقد بعض زملائهم أنهم ليس لهم الحق فيها، أو أن تصرفهم قد يسيء إلى الوضع المهني للمعلمين جميعاً.

- عندما يحاول بعض المعلمين الإساءة إلى زملائهم أمام تلاميذهم أو أولياء الأمور، وذلك بإظهار عيوبهم الشخصية أو الاجتماعية أو الاقتصادية أو ضعفهم في مادة تخصصهم بغرض الحصول على امتيازات شخصية، وخاصة الدروس الخصوصية التي تفتت في مجتمعاتنا.

- عندما يستقطب مدير المدرسة أو المشرف التربوي بعض المعلمين ضعاف الشخصية أو ذوي المصالح الشخصية ويستخدمهم عيوناً على زملائهم داخل حجرة الدراسة وخارجها.

- عندما يشعر بعض المعلمين بتفشي ظاهرة الوساطة والمحسوبية والمحاباة بينهم، للحصول على امتيازات شخصية، كالترقيات والتقلات والإعارات وغيرها، وقد يؤدي هذا إلى صراعات بين المعلمين بعضهم ببعض، خاصة عندما يشعر بعضهم أن زملاء لهم أقل منهم كفاءة يحصلون على امتيازات ليسوا أهلاً لها (الشخبي، 1993: 97-98).

ويضيف (رضوان ويدران والغنام وآخرون، 1960: 236) أن من الآثار المترتبة على سوء العلاقات الإنسانية داخل المدرسة بين المعلمين بعضهم ببعض، أنهم حتى إذا اتفقوا واجتمعوا سادتهم روح التشكيك في أقوال بعضهم وأعمالهم، وضنوا على بعض بالأفكار والخبرات، وسادهم الجدل في العمل وأعوزهم التعاون وقلما تبادلوا الأدوار، واستعانوا بالطلاب في الكيد بعضهم لبعض ونددوا بتصرفات زملائهم أمامهم، وأكد كل منهم أن مادته وكلمته هي الأولى والأخيرة وأن ما عداها سقط المتاع، وعمل على صرف جهود معظم طلابه نحو مادته بصرف النظر عن أعمال الغير. وعليه يجب على المعلمين أن يدركوا أن نجاح المدرسة في مهمتها يعتمد أولاً وقبل كل شيء على الألفة والانسجام والتعاون بين المعلمين، بدلاً من سوء التفاهم والأنانية والإعراض والتناوب والتهمج، ويمكن أن يتحقق ذلك بالوسائل التالية:

- أن تكون للمدرسة سياسة مرسومة يشترك في وضعها وتحديد أهدافها المعلمون جميعاً، بحيث يكونوا على بصر بأوضاع المدرسة واتجاهاتها ومشكلاتها.

- عقد اجتماعات دورية للمعلمين، يتبادلون فيها الآراء والمناقشات المجدية.

ويضيف (الأسطل والخالدي، 2005: 258).

- الإسهام في النشاطات المدرسية التي تنظمها المدرسة واللجان المختلفة.

- مشاركة الزملاء في المناسبات المختلفة.

- تبادل الخبرات وتعزيز الثقة المتبادلة واحترام التخصص والأخوة المهنية.

أما (أبو الضبغات، 2009: 27) فيضيف:

- الاستماع لوجهات النظر المختلفة وطرح وجهة النظر بوضوح.

- التمتع بالروح الرياضية من حيث تقبل النقد، وتحمل مسئولية العمل، والالتزام بالآداب العامة.

- عدم اللجوء إلى الألفاظ الجارحة والقييحية، وعدم إفشاء أسرار الزملاء.

ويرى الباحث أنه من الأمور التي قد تُحدث خلافات بين المعلمين، أنه عند ظهور نتائج الطلاب المدرسية، يعمل بعض المعلمين على رفع درجات طلابهم دونما وجه حق، وذلك ليقال أن نسبة نجاح طلابه مرتفعة مقارنة بنتائج أقرانه من معلمي نفس المبحث، في حين يتعامل البعض الآخر بموضوعية في تقييم طلابه، وهنا قد يحدث نوع من التذمر لدى المعلمين الذين يتعاملون بموضوعية في تقييم طلابهم، على الرغم من عطائهم المميز مع طلابهم، ويمكن أن يؤدي ذلك إلى مشكلات تؤثر على توافقهم المهني.

وكل ما سبق ذكره من مواقف مفترضة وغيرها من مواقف لم تذكر، يمكن أن تكون عوامل مؤثرة على علاقات المعلمين بعضهم ببعض، وقد تتطور بعض هذه المواقف لحدوث صراعات وخلافات بين المعلمين وقد تؤدي إلى الخصومة، وبالمحصلة فإن شعور المعلم بوجود علاقات غير منسجمة وغير سوية مع زملائه، تؤثر بالتأكيد على توافقه المهني.

### ثالثاً: - التوافق المهني للمعلمين داخل حجرة الدراسة:

إن جزءاً كبيراً من الأبحاث يبين أن الإنجاز الأكاديمي وسلوك الطالب يتأثران بنوعية العلاقة بين المعلم والطالب، فالطلاب يفضلون المعلمين المعروفين بدفئهم وحميمتهم، فهم الذين يشعرون بمحبة معلمهم وبالتالي يحققون إنجازاً أكاديمياً أعلى ويتميزون بسلوكيات صافية منتجة أكثر من الطلبة الذين يشعرون باحتقار معلمهم لهم (أبو رياش وعبد الحق، 2007: 434).

فالتأثير هو المستهدف من العملية التربوية وتصاغ الأهداف التربوية كلها كإجراءات من أجل تغيير أو تعديل سلوكه وتوظيف المعلومات والخبرات لخدمته (أبو الضبغات، 2009: 27).

ويقول (ربيع و الدليمي، 2009: 50-57) أن من أهم واجبات المعلم تجاه طلابه ما يلي:

1- غرس العقيدة الصحيحة وتقوية الإيمان من خلال التعليم.

2- القدوة الحسنة.

3- إبداء النصيحة للمتعلم.



4- الحلم والشفقة على المتعلمين.

5- توجيه الطلاب وإرشادهم.

6- تقديم المكافآت للمتعلمين وتشجيعهم.

7- وعي المعلم بطبيعة المتعلمين.

8- إقناع المتعلمين بفائدة ما يدرس لهم.

9- الاعتماد على اللغة العربية في التدريس.

وتؤكد العديد من الدراسات أن سبب التحاق العديد من الأفراد بمهنة التعليم؛ بسبب رغبتهم في التعامل مع الأطفال والمراهقين ومساعدتهم في عملية التعلم والنمو، ومنها دراسة (دوجلاس وزملاؤه: 1987) عن الرضا المهني للمعلمين، وتوصلت إلى أن أهم عاملين محددين لرضا المعلمين هما: مدى شعورهم بالنجاح عندما يتقدم تلاميذهم دراسياً، ونوعية العلاقات الإنسانية المتبادلة بينهم وبين كلاً من تلاميذهم وأولياء أمورهم، وبناء على ذلك فإن غالبية هؤلاء المعلمين - خاصة الجدد منهم- يأتون إلى المدرسة يراودهم الأمل في بناء علاقات اجتماعية طيبة مع طلابهم، تساعدهم في أداء مهام وظيفتهم.

إلا أنه في الواقع سرعان ما يفاجأ هؤلاء المعلمون بعد فترة قصيرة بأن آمالهم وطموحاتهم تتعارض -إلى حد كبير- مع واقع الحياة داخل غرفة الدراسة، وتدفع بعضهم إلى إعادة التفكير في أسباب اختيارهم لهذه المهنة الشاقة والمكعبة بالعديد من المشكلات التي يكون سببها الأول في كثير من الأحيان من أحبوهم واختاروا العمل في هذه المهنة من أجلهم، وهم الطلاب.

وعلى الرغم من كثرة المشكلات بين المعلمين وطلابهم فإنه من الصعب تحديد مصدر واحد يمكن أن يكون سبباً لجميع هذه المشكلات، وذلك لتعدد الأسباب، حيث يرتبط بعضها بالمعلم من حيث شخصيته أو خبرته في المهنة أو مستوى إعداده الأكاديمي أو المهني..... الخ، وبعضها يرتبط بالطالب من حيث مستواه العقلي أو جنسه أو عمره أو المستوى الاقتصادي الاجتماعي لأسرته، أو درجة مسابرتة لنظم المدرسة وقوانينها..... الخ، وبعضها يرجع إلى مصادر خارجة عن إرادة كل منهما، كالإدارة أو أولياء الأمور أو المناهج أو نظام الامتحانات..... الخ، وفيما يلي بعض المواقف التي يمكن أن تثير مشكلات بين المعلم وتلاميذه داخل حجرة الدراسة، ويمكن أن تؤثر سلباً على توافقه المهني:

- عندما يشعر المعلم -خاصة حديث التخرج منهم- بالتناقض الحاد بين ما يجب أن تكون عليه علاقاته بطلابه، وبين ما هو واقع بالفعل في حجرة الدراسة، حيث يأتي المعلم ولديه آمال

عريضة وطموحات يود على أساسها إقامة علاقات طيبة مع طلابه، تساعده في جذب انتباههم واستثارة دوافعهم نحو المادة التي يقوم بتدريسها، ولكن نظراً لأن بعض الطلبة - وخاصة المراهقين منهم- لم يتعودوا مثل هذه المعاملة من المعلمين من قبل، فإنهم يسيئون فهم سلوك المعلم الجديد وحسن معاملته لهم والجهد الذي يبذله من أجلهم، فما يراه المعلم لطيفاً ومثيراً، يرونه تساهلاً وضعفاً من جانبه، وما يراه مفيداً لهم، يرونه مملاً وثقيلاً يجب التخلص منه. ثم يبدأ مثل هؤلاء الطلبة في اختبار سلوك المعلم الذي يعده من جانبه تحدياً لسلطته، مما يضطره إلى استخدام وسائل التخويف والعقاب بحقهم، فتتدهور العلاقة بينه وبين طلابه، وتتسع الفجوة، ويمسى حضوره لذلك الفصل عبئاً ثقيلاً عليه، مما يؤثر على توافقه المهني.

- عدم رضا مجموعة كبيرة من الطلاب عن سلوك المعلم ومحاباته وتحيزه لمجموعة من الطلاب من ذوي الوضع الاقتصادي والاجتماعي المرتفع، على الرغم من قدراتهم العقلية وأدائهم الدراسي العادي، وذلك من خلال إعطائهم درجات تحصيل دراسي أو إشراكهم في الأنشطة التي لا تؤهلهم قدراتهم على المشاركة فيها، ويعتقد هؤلاء المعلمون المتحيزون أن الطلبة صغار السن ولا يدركون هذه التفرقة، ولكن الحقيقة أن الطالب مهما كان صغيراً في العمر، فإن لديه من الذكاء ما يدفعه إلى الإحساس بهذه التفرقة، ولكنه لا يستطيع أن يعلن رفضه لذلك؛ خوفاً من بطش هؤلاء المعلمين وسلطتهم. مثل هؤلاء المعلمين قد يواجهون مشكلات هؤلاء الطلبة المدللين مع زملائهم ومعلميهم وربما المعلم نفسه، بالإضافة إلى أن هؤلاء المعلمين لا ينالون احترام هؤلاء الطلبة أو زملائهم الذين وقع عليهم الظلم وعدم الموضوعية (الشخصي، 1993: 98-101).

- ومن الموقف التي تثير المشكلات بين المعلم وطلابه، في الصفوف التي تعاني من الزيادة العددية المطردة في أعداد الطلاب، حيث تمثل هذه الكثافة العالية للطلبة داخل حجرة الدراسة مشكلة كبيرة لكثير من المعلمين، وتستهلك طاقاتهم النفسية والجسمية وتقلل من عطائهم في العملية التعليمية، وينصرف غالبية جهودهم إلى أعمال روتينية مثل تصحيح الكراسات أو رصد الدرجات في السجلات، وهذا معناه أن بعض الطلاب الذين يحتاجون إلى عناية خاصة من المعلم لن يجدوها وبالتالي تتأثر علاقتهم بطلابهم سلباً وتؤثر على أدائهم وتوافقهم المهني.

- في كثير من الأحيان يخيب الطلاب آمال معلميهم؛ إذ بعد أن يبذل المعلم الجهد في الشرح والتوضيح ثم يجد الطلاب غافلين أو متغافلين ويظهر ذلك في نتائجهم التحصيلية التي لا تتناسب مع جهده المبذول؛ مما يشعر المعلم بالإحباط ويسوء توافقه المهني.

- قد يضطر المعلم إلى القيام بأدوار متناقضة؛ فمثلاً عندما يصطحب الطلاب في رحلة ترفيهية فإنه يشاركهم في هذا النشاط الترفيهي، مما يضيف على علاقته بهم روح الصداقة والحب، ولكنه في اليوم التالي قد يكون مطالباً أن يتخذ من نفس هؤلاء الطلاب موقفاً صارماً في حجرة الدراسة بغرض ضبط الدرس أو قد يضطر إلى عقاب واحد أو أكثر منهم (ربيع، 2010: 273).

هذه بعض المواقف التي يمكن أن يتعرض لها المعلمون داخل غرفة الدراسة، وتؤدي إلى مشكلات تعوق توافقهم المهني.

### مقترحات لرفع مستوى التوافق المهني لدى المعلمين:

بعد أن تعرضنا لبعض المشكلات المرتبطة بالتوافق المهني للمعلمين داخل المدرسة وخارجها، والتي يمكن أن تعوق أدائهم وتؤثر على أداء التلاميذ ومستوى تحصيلهم بصفة خاصة، والنظام التعليمي بصفة عامة، فإنه من الخطأ أن نعتقد أن المعلم هو المصدر الرئيس للمشكلات في المدرسة، وأن هذه المشكلات التي يتعرض لها المعلمون على درجة واحدة من التعقيد، ومن ثم يعتمد حلها جميعاً على أسلوب واحد وطريقة واحدة، وعلينا أن نأخذ بالحسبان أنه ما من شخص أو هيئة بيده أو بيدها عصا سحرية يستطيع أو تستطيع من خلالها حل كل المشكلات التي تواجه المعلمين، أو أن نصحوا في يوم من الأيام، فنجد معلماً بلا مشكلات. ولكننا نجتهد في وضع بعض المقترحات التي يمكن أن تسهم في حل بعض مشكلات التوافق المهني للمعلمين وهي كالتالي:

- إتاحة الجوِّ والمناخ التربوي المناسب في ميدان الأداء التربوي من قبل الإدارة والمنطقة والوزارة.
- توعية المجتمع والأسرة للتعاون مع المعلم والمدرسة في تربية الأطفال والطلاب، إضافة إلى تعريفهم بدورهم التربوي في التربية والتنشئة السليمة للأطفال.
- مشاوره المعلم في تطوير وإثراء المنهاج باستمرار وذلك بطريقة الاستفتاء في المشروعات الخاصة بالمنهاج، لأن المعلم في الميدان هو المسئول الأول عن تنفيذ المنهاج والعمل على إثرائه.
- العمل على توعية المجتمع المحلي والطلاب، لتقدير واحترام دور المعلم ورسالته المقدسة، لأن احترام المعلم يبعث الثقة في نفسه ويدفعه للأداء الفاعل والإيجابي وينمي من توافقه المهني.

- إشعار المعلم بأهمية دوره الوظيفي، والعمل على توفير جو يسوده الأمن الوظيفي (قراقزة، 1996: 60-61).
- توزيع المسؤوليات والواجبات بين معلمي المدرسة بالعدل، مع اعتبار الكفاءات والكفايات.
- اتباع أساليب تربوية من شأنها توفير التعاون بين المعلمين أكثر من انعزالهم عن بعضهم البعض، كالتخفيف من غلواء استقلال المواد الدراسية استقلالاً يقطع أوصال المدرسة.
- حل مشكلة الراتب أو إنصاف المعلم مادياً، وهذا يقتضي أن يتم الأخذ في الحسبان من قبل المسؤولين المسكن المناسب والمظهر المناسب ووجبات الطعام الصحية والكافية وحق الإنسان في شيء من الترفيه المناسب، وأن يتم ربط الأجور بجدول غلاء المعيشة.
- تفعيل دور النقابات والهيئات الأهلية التي تمثل المعلمين، فهي الجهة المخولة بمتابعة أحوال المعلمين مع الجهات المسؤولة، وهي التي من المفروض أن تطالب بحقوق المعلمين المهنية والاجتماعية والاقتصادية والشخصية.
- لا بد وأن يؤمن المعلمون بأن العلاقة بينهم أكثر من مجرد علاقة عمل، فعليهم أن يوطدوا العلاقات الاجتماعية بينهم، وعلى المدرسة أن تضع لنفسها برنامجاً يراعي سلامة هذه العلاقات وينميها مثل، تنظيم رحلات ترفيهية للمعلمين في أوقات الفراغ، والحرص على تعزيز المجاملات وتبادل الزيارات في المناسبات الاجتماعية الخاصة.
- ضرورة أن يكون جوهر عملية التقويم قائم على أساس تنمية قدرات المعلم وخبراته المهنية، وأن تكون عملية تعاونية بين المعلم والمشرف؛ وهذا لا يتأتى إلا في جو يسوده الود والألفة والصراحة والاطمئنان، حتى يكشف المعلم عم حقيقة نفسه، ولا يتوقع أي ضرر نتيجة الإفصاح عن نقائصه أو مساوئه في العمل (البوهي وعنتر، 1900: 293-299).
- ضرورة أن تسود بين مديري المدارس فكرة اتخاذ القرار الجماعي، فيما يتعلق بكثير من المشكلات التي تواجه المعلمين، وأن يبتعدوا بأي حال من الأحوال عن التسلطة والإنفراد في اتخاذ هذه القرارات؛ ذلك لأن إدارة المدرسة مسئولية مشتركة بينهم وبين المعلمين، ومن ثم فمن الأفضل أن يشارك المعلمون في هذه القرارات.
- أن تتسم معاملات المديرين للمعلمين جميعاً بالمساواة والعدالة والموضوعية في توزيع الامتيازات والجزاءات، وأن يقتنعوا أنه لا توجد طريقة واحدة للتعامل مع جميع المعلمين الذين يختلفون في قدراتهم وسماتهم الشخصية، وأن يقدموا المساعدة للمعلمين الجدد، وأن

يظهروا الشجاعة في مواجهة المشكلات، وأن يفهموا مهام وظيفتهم الإدارية، ويعاونوا المعلمين في رفع مستواهم المهني والأكاديمي.

▪ تنفيذ الدورات التدريبية للمعلمين؛ التي تهدف إلى رفع الكفاءة الأكاديمية والمهنية لهم، ورفع مستوى وعيهم المهني. ذلك لأن المعلم الجيد هو الذي يؤمن برسالته، ويؤدي عمله على الوجه الأكمل، بغض النظر عن العائد المادي لهذا العمل.

▪ زيادة الاهتمام والتركيز على إعداد معلمي المراحل المختلفة داخل كليات التربية، والفصل فيما بينها من حيث المقررات الدراسية، والتدقيق على خصائص النمو لكل مرحلة، وذلك حتى يمكن تلافي مشكلة الإعداد خارج الجامعة، أي أثناء فترة الخدمة، على أن يكون - على سبيل المثال - برنامج معلمي المرحلة الأساسية لمدة أربع سنوات، وأن يكون برنامج معلمي المرحلة الثانوية لمدة خمس سنوات، مع التعديل سواء في التخصص الأكاديمي أو الإعداد المهني.

▪ رسم خريطة لتوزيع السكان والمدارس، وعلى ضوءها يمكن إعادة توزيع التلاميذ والمعلمين على المدارس في مختلف المناطق الجغرافية والسكانية، حتى يتحقق مبدأ العدالة والمساواة في توزيع نسبة التلاميذ إلى المعلمين بين المناطق الجغرافية المختلفة، وبالتالي تقل المشكلات التي يعاني منها كثير من معلمي المناطق الفقيرة الخاصة بزيادة كثافة حجرات الدراسة، وتعدد المراحل التعليمية داخل المدرسة الواحدة، والتي تعوق أدائهم لأعمالهم.

▪ نحن في حاجة ماسة إلى إجراء دراسات ميدانية عن التوافق المهني للمعلمين في المراحل التعليمية المختلفة، وعلى ضوء نتائجها يمكن أن نضع سياسة عامة لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تعوق التوافق المهني للمعلمين. (الشخبي، 1993: 101-105)

ويرى الباحث أن للإعلام المرئي والمسموع وخاصة المحلي منه دور مهم وفعال في التعرف على مشكلات المعلمين وسبل تلافيها والنهوض بمستوى توافقتهم المهني، وذلك عن طريق تخصيص برامج تلامس واقع مدارسنا، والدور الذي يقوم به المعلم في سبيل النهوض بمستوى طلابنا، والضغوط التي يتعرض لها المعلم؛ على مستوى الطلبة أو أولياء أمورهم أو من جميع مكونات بيئة العمل، والتي يمكن أن تشكل عوامل ضغط إيجابية أو سلبية على توافقه المهني. وأن تجري لقاءات دورية ومفتوحة بين المسؤولين والمعلمين، لسماع همومهم ومشاكلهم والعمل على حلها، وبذلك يشعر المعلمون باهتمام دوائر صنع القرار بهم وبمشكلاتهم، وقد يؤدي هذا إلى رفع الروح المعنوية لديهم ويؤثر على توافقتهم المهني وأدائهم أمام طلابهم وفي مدارسهم.

وكذلك العمل على زيادة وتوطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي المحيط بها؛ والذي يمثل غالبية عناصره أولياء أمور الطلبة، والعمل على تنظيم زيارات ميدانية لأعضاء منهم للمدرسة، وذلك للوقوف على حقيقة الجهد الذي يبذله المعلمون في سبيل تعليم أبنائهم، وقد يشكل هذا عامل لتخفيف الضغط الذي يواجهه المعلمون من أولياء الأمور، وتحميلهم مسئولية تدني مستوى أبنائهم، وقد يؤدي هذا إلى زيادة تعاونهم البناء مع المعلمين لرفع مستوى أبنائهم، وتغيير في نظرهم السلبية تجاه المعلمين، الذي بدوره يمكن أن يحسن من مستوى التوافق المهني للمعلمين ويعمل على زيادته.

# **الفصل الثالث**

## **الدراسات السابقة**

- أولاً: الدراسات التي تتعلق بالاجتماعات المدرسية.**
- ثانياً: الدراسات التي تتعلق بالتوافق المهني للمعلمين.**
- ثالثاً: التعقيب العام على الدراسات السابقة.**

## الدراسات السابقة :

تشكل الدراسات السابقة أهمية كبرى لأي باحث، فهي تزود الباحث بالنتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة، ومن ثم يبني عليها الباحث دراسته، وتزداد أهميتها بالنسبة للباحثين المستجدين؛ حيث توفر لهم كما من المعلومات النظرية الجاهزة، وليس هذا فحسب، بل أنها تساعدهم في تحديد المراجع والدراسات التي يمكن الاستفادة منها.

"قبع أن ينتهي الباحث من تحديد مشكلته، وقبل أن يبدأ في جمع البيانات، يجب أولاً أن ينسب موضوعه للمعرفة الموجودة في مجال بحثه، ومن المهم أن يعرف الباحث كيف يحدد وينظم ويستخدم البيانات الموجودة في مجال الموضوع الذي اختاره" (أبوعلام، 1998: 96)

وقد خصص الباحث هذا الفصل لعرض أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة الحالية، ومن حيث المتغيرات لم يستطع الباحث الحصول على دراسة تربط أو تبحث في العلاقة بين الاجتماعات المدرسية والتوافق المهني للمعلمين في المرحلة الإعدادية، ولكن كانت هناك دراسات تبحث في كل متغير على حده، أو ربطه بمتغيرات أخرى، لذا تم تصنيف الدراسات حسب المتغيرين الرئيسيين وترتيبهن بشكل تنازلي من الأحدث إلى الأقدم، وذلك على النحو التالي:

### المحور الأول:- الدراسات التي تناولت الاجتماعات المدرسية:

#### أولاً:- الدراسات العربية:

##### 1-دراسة الحبيب والعريني (2010) بعنوان:

أسباب عزوف مديري المدارس عن حضور اجتماعات إدارة التعليم ومراكز الإشراف التربوي- دراسة ميدانية بمنطقة الرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أسباب عزوف مديري المدارس في منطقة الرياض عن حضور الاجتماعات واللقاءات التي تعقدها إدارة التربية والتعليم ومراكز الإشراف التربوي.

وتعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من قسمين هما:

- جميع مسؤولي الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الرياض، وعددهم (38) مسئولاً.
- جميع مديري المدارس العامة بمراحلها الثلاث، وعددهم (658) مديراً. وقد تم اختيار عينة عشوائية منهم تمثلت (20%)، فكان عددهم (132) مديراً.

ومثلت الاستبانة أداة الدراسة لجمع المعلومات والتي تكونت من (25) عبارة مقسمة على بعدين، وقد تحقق الباحثان من الصدق الظاهري للاستبانة من خلال عرضها على المحكمين المختصين، ومن صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط، وأيضاً من ثباتها باستخدام معامل



ألفا كرونباخ، وتم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لمنهج البحث وهي: التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والرتب، ومعامل ارتباط بيرسون، واختبار (ت)، كما وتم استخدام تحليل التباين لاختبار الفروق بين أكثر من متغيرين.

وجاءت نتائج الدراسة مبيّنة أن أهم أسباب عزوف مديري المدارس عن حضور الاجتماعات واللقاءات كما يراها مديرو الإدارات ورؤساء الأقسام هو ضعف النتائج التي تتوصل إليها هذه الاجتماعات، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد الدراسة في نظرتهم للأسباب باختلاف متغيرات الدراسة: المؤهل العلمي، وسنوات الخدمة، والمرحلة الدراسية لمديري المدارس.

## 2-دراسة جبران و عطاري (2007) بعنوان:

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

وقد هدفت الدراسة إلى الكشف عن تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس محافظة إربد- الأردن، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وقام الباحثان بمسح مكتبي من أجل بناء الإطار النظري للدراسة وأداتها، وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة قصدية من معلمين ومديري المدارس من الملتحقين ببرنامج الدبلوم والماجستير في كلية التربية بجامعة اليرموك للعام الدراسي 2005/ 2006م، وقد بلغت عينة الدراسة (179) معلماً ومديراً، (133 معلم، 46 مدير) .

وقد استخدم الباحثان الاستبانة كأداة للدراسة وهي من إعدادهما من نوع ليكرت مكونة من (29) فقرة موزعة على خمسة محاور رئيسة تمثل فعالية الاجتماعات المدرسية، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة وثباتها عن طريق عرضها على مختصين في الإدارة التعليمية من أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية بجامعة اليرموك، أما ثباتها فقد تم التأكد منها بطريقة إعادة عرضها على عدد من المديرين المشاركين، واستخدام معامل ارتباط بيرسون للتأكد من الثبات مع مرور الوقت وتم التأكد من الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباخ للاتساق الداخلي.

أما بالنسبة للمعالجات الإحصائية فقد استخدم الباحثان للإجابة عن أسئلة الدراسة النسب والتكرارات لكل بعد من أبعاد محاور الاستبانة الخمسة، كما استخدم اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي لتقرير درجة دلالة الفروق واتجاه الدلالة.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن المشاركين أوردوا تقديراً معتدلاً نسبياً لدرجة فعالية الاجتماعات المدرسية بشكل عام (المتوسط العام 2.9)، علماً بأن الباحثين استخدموا طريقة ليكرت لتقييم اجابات العينة على فقرات الاستبانة بحيث يكون هناك خمسة خيارات مقابل كل فقرة، وتراوحت متوسطات المحاور بين (1.9) و(3.5) وأن محوراً واحداً فقط من محاور الدراسة وهو

محور الاجراءات حظي على متوسط مرتفع نسبياً (3.5)، يليه محور جدول الأعمال والمداومات (3.14 و 3.13) على التوالي، بينما جاء محور إدارة الوقت والجدوى من الاجتماعات في آخر المحاور (2.8 و 1.9) على التوالي.

ولم يكن للمتغيرات التي حددها الباحثان وهي: المسمى الوظيفي، الجنس، العمر، سنوات الخدمة، المؤهل، نوع المدرسة (أساسي، ثانوي) تأثير على إجابات المشاركين باستثناء متغير المسمى الوظيفي حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية بين المديرين والمدرسين لصالح المديرين.

### 3-دراسة الزهراني (2005) بعنوان:

أساليب ومهارات التفاوض لدى مديري ومعلمي المرحلة الثانوية في الاجتماعات المدرسية بتعليم العاصمة المقدسة (دراسة ميدانية).

هدفت الدراسة التعرف إلى درجة ممارسة مدير ومعلمو المدرسة الثانوية بالعاصمة المقدسة لأساليب التفاوض في الاجتماعات المدرسية.

تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومعلمي المرحلة الثانوية للبنين بالعاصمة 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.

وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته بعد أن تحقق من صدقها وثباتها، وكان المنهج البحثي المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي.

ومن أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم استخدام أسلوب تحليل التكرارات (ك) والنسب المئوية (%) و المتوسط واختبار (ت) T- Test وتحليل التباين الأحادي (ANOVA).

وكانت أهم النتائج التي تمخضت عنها الدراسة:

- أن استجابة عينة الدراسة حول الممارسة السلوكية لجميع المهارات التفاوضية الثمانية، والأساليب التفاوضية الثلاثة -التي حددها الباحث في أداة الدراسة- في الاجتماعات المدرسية كانت عالية.

- توجد فروق دالة إحصائية بين آراء المديرين والمعلمين لصالح المديرين في مهارة جمع البيانات وتحليل واستخدام المعلومات، ومهارة المعارف المتعددة، ومهارة اتخاذ القرار التفاوضي، ومهارة المناورة والتكتيك والاستماع.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المديرين والمعلمين لصالح المعلمين في مهارة تبادل المعلومات واليقظة والتركيز، ومهارة الاتصال.

#### 4-دراسة نور الدين (2002) بعنوان:

واقع إدارة الاجتماعات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة غزة من وجهة نظر معلميهـم.

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الاجتماعات المدرسية في المدارس الثانوية في محافظتي غزة وخان يونس من وجهة نظر المعلمين وقد شمل مجتمع الدراسة جميع المدارس الثانوية في محافظتي غزة وخان يونس، أما عينة الدراسة فقد تكونت من (384) معلم ومعلمة من المدارس الثانوية في المحافظتين وقد تم اختيار عدد (10) مدارس ثانوية من كل محافظة بطريقة عشوائية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أدوات القياس إستبانة من إعداد الباحث، وقد تم التحقق من الصدق الظاهري للاستبانة وحساب الاتساق الداخلي، وكذلك ثباتها باستخدام معادلة سبيرمان براون ، ومعامل ألف كرونباخ.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة: أن مدى قدرة مدير المدرسة الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظر معلميهـم على إدارة الاجتماعات كانت 72.2 % بدرجة كبيرة، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير خبرة المدير لصالح الفئة المتوسطة (من 5- 10 سنوات)، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، والمنطقة التعليمية، التخصص العلمي.

#### 5-دراسة خليل (1998) بعنوان :

إدارة الاجتماعات المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سـوهاج " دراسة تحليلية ميدانية " .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الاجتماعات المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سـوهاج من وجهة المديرين والمعلمين معاً ومدى مشاركة المعلمين في هذه الاجتماعات .

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية مقدارها 300 مدير مدرسة ومعلم موزعين كالتالي 100 مدير مدرسة و 200 معلم، وقد راعى في الاختيار أن يكون المعلم والمدير من نفس المدرسة من مجتمع جميع المعلمين والمديرين الذين يعملون في مدارس التعليم الأساسي في محافظة سـوهاج بجمهورية مصر العربية. وقد استخدم الباحث الاستبانة كأداة لدراسته وهي من إعدادة ومكونة من (30) موقفاً سلوكياً، وقد قام الباحث بعمل دراسة استطلاعية وذلك بعرض

عبارات الاستبانة على عينة من المديرين والمعلمين لإبداء الرأي وتم التعديل ، وللتحقق من صدق الاستبانة قام الباحث بعرضها في صورتها النهائية على عدد من أساتذة كلية التربية بسوهاج لمعرفة مدى صدقها، وقد اعتبر الباحث اتفاق المحكمين على عبارات الاستبانة صدقاً منطقياً لها. وقد تحقق الباحث من ثباتها بإعادة تطبيق الاختبار، حيث تم تطبيقها على عينة من المديرين والمعلمين وبعد فترة طبقت عليهم الاستبانة مرة أخرى. وقد استخدم الباحث في المعالجة الإحصائية عدة أساليب إحصائية منها حساب التكرارات والنسب المئوية والأوزان النسبية وحدود الثقة وغيرها. ومن أهم نتائج الدراسة: قلة عدد الاجتماعات المدرسية التي يعقدها المدير مع المعلمين خلال العام الدراسي، وعدم إلمام مدير المدرسة بالأدبيات الخاصة بإدارة الاجتماع المدرسي، وعدم اهتمام المدير بتزويد المعلمين بجدول أعمال الاجتماع مسبقاً وسيطرته على أغلب المناقشات التي تدور في الاجتماع.

#### 6- دراسة السدحان (1998) بعنوان:

واقع الاجتماعات المدرسية كما يراها مديرو المدارس المتوسطة ومعلموها بمدينة الرياض. هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات الاجتماعات المدرسية الفعالة، والتعرف على واقع الاجتماعات المدرسية ومعوقاتها في المدارس المتوسطة بمدينة الرياض من وجهة نظر المعلمين والمديرين، وتحديد أهم المعوقات التي تحول دون تحقيق الاجتماعات المدرسية لأهدافها. وكان منهج البحث المستخدم هو المنهج الوصفي التحليلي، وأداة الدراسة هي الاستبانة التي أعدها الباحث وقام بتطبيقها على عينة عشوائية من المديرين والمعلمين العاملين في المدارس المتوسطة بمنطقة الرياض التعليمية وقد بلغ حجم العينة (154) مديراً و(373) معلماً، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

- أن مقومات الاجتماعات المدرسية الفعالة تركز على شمولية أنماط الاجتماعات المدرسية لكافة جوانب العمل المدرسي.
- يرى مديرو المدارس أن أنماط الاجتماعات تمارس بدرجة متوسطة، بينما يراها المعلمون أنها تمارس بدرجة ضعيفة، أما أهمية ممارسة تلك الأنماط فيرى كل من المديرين والمعلمين أنها متوسطة.
- يتفق المديرون والمعلمون من أفراد العينة أن مرحلة تخطيط الاجتماعات تمارس بدرجة متوسطة.

- يرى المديرون أن المعلمين يشاركون في الاجتماعات بدرجة متوسطة، بينما يرى المعلمون أن درجة مشاركتهم ضعيفة.
- يرى كل من المديرين والمعلمين أن أكبر معوقات الاجتماعات المدرسية هو قلة الصلاحيات الممنوحة لمدير المدرسة من إدارة التعليم.

## 7-دراسة درياس (1994) بعنوان:

### إدارة الاجتماعات المدرسية: كما يراها مديرو المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة الطائف (دراسة ميدانية).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الاجتماعات المدرسية من خلال أسلوب إدارتها، ومدى مشاركة المدرسين فيها، من وجهة نظر مديري المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة الطائف. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، أما مجتمع وعينة الدراسة؛ فقد استخدم الباحث أسلوب العينة الفرضية، حيث شكل مجتمع الدراسة وهم جميع مديرو المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الطائف الذين شاركوا في البرنامج التنشيطي الذي أقامته إدارة التعليم في الفصل الدراسي الأول من العام الدراسي 1989م، 1411هـ، وعددهم (17) مديراً. أما أداة الدراسة فكانت عبارة عن استبانة مكونة من (13) فقرة ذات مقياس رباعي الرتب، وقد تحقق الباحث من صدق الاستبانة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين والمختصين في تصميم البحوث وأدوات القياس، وكذلك من ثباتها باستخدام طريقة التجزئة النصفية، مع تصحيح معامل الثبات باستخدام معادلة سبيرمان- بروان. وقد استخدم الباحث النسب المئوية والتكرارات ومربع كاي في معالجاته الإحصائية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- أن عدد الاجتماعات التي تعقد في المدارس التي شملتها العينة قليل، مما يعني أن النمط الإداري السائد يميل إلى الأوتوقراطية.
- أن المديرين يتيحون فرصة لا بأس بها أمام المعلمين للمشاركة في صياغة جدول الاجتماع، وتزويدهم به، ويأخذون برأيهم في تحديد زمان ومكان الاجتماع.
- إن إدارة المديرين لدفة الحوار أثناء الاجتماع تقلل -إلى حد كبير- من حماسة المجتمعين لإبداء وجهات نظرهم، مما يجعل مشاركتهم في الاجتماع هامشية.

ثانياً: - الدراسات الأجنبية:

8-دراسة جوزيف كلاين (2005) Joseph Klein بعنوان:

"Effectiveness of school staff meetings: implications for teacher-training and conduct of meetings"

فاعلية اجتماعات الهيئة التدريسية: تدريب المعلمين وإدارة الاجتماعات.

هدفت الدراسة إلى البحث في أنواع اجتماعات المعلمين، وعددها وتحديد درجة الارتباط و التعاون بين المعلمين في الاجتماعات.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج في دراسته، وقام بإعداد استبانة من أجل اختبار و تحديد درجة فاعلية اجتماعات أعضاء الهيئة التدريسية، ولمعرفة الفروق بين اجتماعات الهيئة التدريسية وأنواع أخرى من الاجتماعات، وتم استخدام أداة ثنائية 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، تم 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 لفاعلية 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 و معلمة للمدارس في إسرائيل، ومن أجل الحصول على معلومات إضافية قام الباحث بإجراء مقابلات مع المفحوصين.

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت في المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية و اختبار (ف) و اختبار ONE WAY ANOVA لإيجاد دلالة الفروق بين أنواع الاجتماعات و اختبار Tukey

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 تتفرد في اتخاذ أغلب القرارات التي تصدر عن الاجتماعات. كما تبين من نتائج الدراسة:

1- وجود فروق دالة إحصائياً بين اجتماعات الهيئة التدريسية و أنواع الاجتماعات الأخرى.

- 2- وجود فروق دالة إحصائياً بين اجتماعات المستشارين و اجتماعات معلمي التربية الخاصة و التي تركز على الطلبة ذوي الاحتياجات الخاصة، و اجتماعات معلمي المواد الدراسية كالرياضيات و التاريخ لصالح معلمي التربية الخاصة.
- 3- خصائص و مواصفات الاجتماعات تختلف حسب طبيعة العلاقة مع مراحل التخطيط، موضوع الاجتماع، و تطبيق القرارات.

#### 9- دراسة ريال (1998) Riehl بعنوان:

##### "Work, speech and social action in staff teachers meetings in elementary schools"

**العمل والخطاب والفعل الاجتماعي في اجتماعات أعضاء الهيئة التعليمية في مدرسة ابتدائية.**

وقد هدفت الدراسة إلى صياغة البناء الاجتماعي للمدرسة؛ من خلال دراسة كيفية عمل الأعضاء كمجموعة عمل لأداء المهام المطلوبة منهم، وكيفية إدارة حواراتهم داخل الاجتماعات، وتفحص مدى فاعلية السلوك الجمعي أثناء الاجتماعات.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجريت الدراسة في مدرسة ابتدائية عامة مرتبطة بكلية تربية جامعية في إطار "مدارس التطوير المهني"

وكانت أداة الدراسة هي الملاحظة المباشرة، حيث قامت الباحثة وباحث مشارك بالمشاهدة المباشرة لعدد من الاجتماعات على مدار عام دراسي، وقد حضرت عدة اجتماعات مع هيئة المدرسة ومع الآباء وأفراد المجتمع المحلي، ومع لجان العمل الفرعية، وزارت الفصول وتحدثت بشكل غير رسمي مع المدرسين وعقدت عدة مناقشات مع المدير.

وكشفت نتائج الدراسة أن المدير يسيطر على وقت الاجتماع وموضوعاته، وهو الذي يضع جدول الأعمال، وهو الذي يقرر إيقاع النقاش والانتقال من موضوع إلى آخر، ومع أنه كان يسمح للمعلمين بالمشاركة؛ إلا أنه كان مسيطراً على كم المدخلات، كما أنه كان يدخل حضوراً من خارج الهيئة التدريسية ليعزز مكانته، ولم يكن للمعلمين أن يغيروا الوجهة المركزية للاجتماع أو سرعة إيقاعه، ومع نهاية العام شعر المعلمون أن الاجتماعات كانت مضيعة للوقت، ولم تؤدي لا إلى قرارات ولا إلى عمل، وفي رأيهم كانت الاجتماعات تستغل أيضاً لتعزيز سلطة الإدارة العليا من خلال تمرير التعليمات من المنطقة إلى المعلمين عبر المدير، وفي المقابل لم يحدث أن طلب المعلمون من المدير أن يمرر إلى رؤسائه مطالب الهيئة التدريسية.

## 10- دراسة أيسون (1997) Oison بعنوان:

### "To do an effective meetings"

#### جعل الاجتماعات فعالة.

هدفت الدراسة إلى التعرف والوصول إلى أفضل السبل والطرق التي تجعل الاجتماعات بشكل عام أكثر فعالية.

وهي دراسة نظرية استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي، من خلال جمع الأدب النظري والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع، وقد عرض الباحث في دراسته مجموعة من الأفكار التي تساعد على جعل الاجتماعات أكثر فعالية ومن ذلك أهمية التخطيط المسبق للاجتماعات والتأكيد على أهمية الأمور الثلاثة التالية: أن تكون المعلومات متوافرة قبل الاجتماع، وأن تقود الاجتماعات إلى التفكير الإبداعي، وأن ينتهي الاجتماع باتخاذ قرار.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث: أن مكونات الاجتماعات الناجحة تتمثل في: جدول أعمال معد بعناية واهتمام، موجه ومنسق الاجتماع، أداة لضبط الوقت، مسجل للاجتماع، السهولة في التواصل بين المجتمعين وسماع الأصوات، وأن يكون قائد الاجتماع لديه مهارة لفك النزاعات التي تحصل في الاجتماع.

## 11- دراسة لونج (1994) Long بعنوان:

### "Suggestions for school principal: how to palm about an effective and managed meetings"

#### مقترحات لمدير المدرسة: كيف تخطط لاجتماعات فاعلة وتديرها.

هدفت الدراسة إلى تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي يجب أن يسترشد بها مدير المدرسة عند عقد الاجتماعات مع المعلمين وكافة العاملين في المدرسة.

وهي دراسة نظرية استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي، مكتفياً بالأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، وقدم الباحث في نهاية دراسته مجموعة من الإرشادات لمدير المدرسة التي يمكن أن تجعل من الاجتماع المدرسي ناجحاً ومن أهمها:

- لا تخطط لاجتماع إلا إذا توافرت حاجة ماسة له.
- تأكد من أن كل المطبوعات والأوراق المطلوبة موجودة، وأن الصوت يصل للجميع.
- اطبع جدول الأعمال مقدماً وبشكل جيد.



- تأكد أن الاجتماع يبدأ وينتهي في الوقت المحدد له.
- قدم الحضور وعرفهم بشكل مناسب.
- لا تنتقد المداخلات ولا المتحدثين، فلا أحد يحب أن يهاجم.
- استخدم الدعاية لتسير الأمور بشكل حيوي.

## 12- دراسة جورتن وبيرنز (1985) Gorton And Burus بعنوان:

### "The reality of school meetings from the perspective of teachers"

#### " واقع الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المدرسين "

هدفت الدراسة التعرف إلى رأي المدرسين في الاجتماعات المدرسية، وذلك في إحدى عشرة منظمة تعليمية في ولاية ويسكنسن الأمريكية.

وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة؛ استخدم الباحثان الاستبانة أداة دراسة حيث صمما استبيان مكون من (29) فقرة، وأرسلها إلى عينة عشوائية نسبتها (10%) من مدرسي التعليم الابتدائي والثانوي في الولاية، وقد تم استرجاع ما يعادل (85%) من الاستبانات المرسله، حيث جرى تحليل بياناتها باستخدام النسب المئوية والتكرارات وغيرها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن الاجتماعات المدرسية لم يُعد لها بكفاءة، وأن جدول الأعمال لم يعط للمجتمعين قبل الاجتماع، وأنه ليس هناك استثمار لآراء العاملين في إعداد جدول الأعمال، وأنها تفتقر إلى التخطيط الجيد، وأن المشاركين في المناقشات كانوا أقلية، وقد كانت أهم نتيجة لهذه الدراسة جزم المدرسين بأنهم لم يسهموا إسهاماً فاعلاً أو يضيفوا شيئاً ذا أهمية إلى عملية صنع واتخاذ القرارات التي ينتهي إليها الاجتماع.

## المحور الثاني:- الدراسات التي تناولت موضوع التوافق المهني :

أولاً:- الدراسات العربية:

### 1-دراسة فحجان (2010) بعنوان:

**التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا لدى معلمي التربية الخاصة.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا لدى معلمي التربية الخاصة بمؤسسات التربية الخاصة بمحافظة قطاع غزة، والتعرف على مستوى تلك المتغيرات ومدى علاقة التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية بمرونة الأنا.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي كما قام بوصف وتحليل (التوافق المهني، المسئولية الاجتماعية، مرونة الأنا) لدى معلمي التربية الخاصة، وقد تكون مجتمع الدراسة من (287) معلم ومعلمة تربية خاصة موزعين على (11) مؤسسة تربوية خاصة في قطاع غزة، وقد قسم الباحث عينة الدراسة إلى عینتين وهما: عينة استطلاعية مكونة من (30) معلم ومعلمة تربية خاصة تم اختيارهم بشكل عشوائي، والعينة الفعلية وهي عبارة عن مجتمع الدراسة المكون من (287) معلم ومعلمة تربية خاصة ، وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة لدراسته، وعلى ضوء متغيرات الدراسة؛ صمم الباحث ثلاث استبانات لتحقيق أهداف الدراسة وهي:

- استبانة التوافق المهني: وهي من إعداد الباحث ومكونة من (50) فقرة موزعة على خمسة مجالات.
- استبانة المسئولية الاجتماعية: وهي من إعداد الباحث ومكونة من (44) فقرة موزعة على أربعة مجالات.
- استبانة مرونة الأنا: وهي أيضاً من إعداد الباحث مكونة من (37) فقرة موزعة على أربعة مجالات.

ومن أهم الأساليب التي استخدمها الباحث في المعالجات الإحصائية (معامل ألفا كرونباخ، التجزئة النصفية، المتوسطات الحسابية، التكرارات، الوزن النسبي، معامل ارتباط بيرسون، اختبار مان وتني)

ومن أهم نتائج الدراسة أن مستوى التوافق المهني لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة فوق المتوسط بوزن نسبي 73.3%، وأن العلاقة بين مرونة الأنا والتوافق المهني قوية وطردية، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني لدى عينة الدراسة تعزى لمتغيرات

الدراسة (الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، نوع الإعاقة التي يعمل معها، فئة المعلم، الدخل الشهري).

## 2-دراسة أبو غالي و بسيسو (2009) بعنوان:

**التوافق المهني وعلاقته بأساليب إدارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة.**

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين التوافق المهني وأساليب إدارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة، والكشف عن الفروق في مستوى التوافق المهني لدى المديرين تبعاً لمتغير الجنس، وقد استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي وذلك للتعرف على مستوى التوافق المهني لدى مديري المدارس الثانوية وعلاقته بأساليب إدارة الصراع، وقد شمل مجتمع الدراسة جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في محافظات غزة وعددهم (120) مدير ومديرة وهو نفسه عينة الدراسة.

وقد استخدمت الباحثتان الاستبانة كأداة للدراسة وحسب متغيرات الدراسة صممت الباحثتان مقياسان هما:

1- مقياس التوافق المهني: من إعداد الباحثين وهو عبارة عن استبانة مكونة من (50) عبارة مقسمة على أربعة مجالات هي: الرضا الذاتي، الاتزان الانفعالي، العلاقات الاجتماعية، النمو المهني والسلوكي، وقد تم التحقق من صدق الاستبانة وثباتها.

2- مقياس أساليب إدارة الصراع: من إعداد الباحثين وهو أيضاً عبارة عن استبانة مكونة من (30) عبارة موزعة على خمسة مجالات هي: التعاون، التجنب، المنافسة، التسوية، الاسترضاء، وقد تحققت الباحثتان من صدق الاستبانة وثباتها.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (ت)، وتم التحقق من صدق الاستبانة بالطرق التالية: صدق المحكمين و صدق الاتساق الداخلي، وكذلك الأمر بالنسبة لثبات المقياس تم أيضاً بطريقتين: التجزئة النصفية و طريقة ألفا كرونباخ.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك مستوى جيد للتوافق المهني لدى مديري المدارس الثانوية بدرجة كلية (76.6%) وجاء مجال النمو المهني والسلوكي في الترتيب الأول بنسبة 84.9%، وأكثر مجالات أساليب إدارة الصراع مجال التعاون، ومن أهم توصيات الدراسة تقديم برامج إرشادية تنموية لتحقيق مستوى أفضل للتوافق المهني للمديرين.

### 3-دراسة جوخب (2009) بعنوان:

الذكاء الوجداني وعلاقته بالتوافق المهني "دراسة على معلمات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض".

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين الذكاء الوجداني بأبعاده والتوافق المهني لدى عينة من معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض في ضوء عدد من المتغيرات الوسيطة ذات العلاقة المختلفة مثل: الحالة الاجتماعية والتخصص الأكاديمي وسنوات الخبرة.

ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي على عينة شملت (398) من معلمات المرحلة الثانوية من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع معلمات المرحلة الثانوية بمدينة الرياض.

وكانت أداة الدراسة وجمع المعلومات هي الاستبانة، حيث استخدمت الباحثة استبانتان للقياس هما:

- مقياس الذكاء الوجداني: وهو عبارة عن استبانة لبارون ترجمة هريدي (2003).

- مقياس التوافق المهني: استبانة من إعداد الشهري (2002)، وذلك بعد التحقق من

صدقهما وثباتهما.

وبعد معالجة البيانات إحصائياً باستخدام معامل بيرسون واختبار T.test لدلالة الفروق، كشفت الدراسة عن النتائج التالية:

- توجد علاقة دالة إحصائياً بين متوسط درجات عينة الدراسة من المعلمات على مقياس الذكاء الوجداني ودرجاتهن على مقياس التوافق المهني.

- توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسط درجات مقياس الذكاء الوجداني لدى المعلمات (مرتفعات/ منخفضات) التوافق المهني، وكانت النتائج دالة لصالح المرتفعات في التوافق المهني.

- توجد علاقة دالة إحصائياً بين متوسط درجات مقياس التوافق المهني وفقاً لمغير التخصص الأكاديمي (أدبي، علمي) لصالح القسم الأدبي، وتحديداً تخصص علم النفس وعلم الاجتماع.

- توجد علاقة دالة إحصائياً بين متوسط درجات مقياس التوافق المهني وفقاً لمغير سنوات الخدمة، لصالح سنوات الخدمة الأكثر.

- توجد علاقة دالة إحصائياً بين متوسط درجات أبعاد مقياس التوافق المهني في متغير (التكيف مع البيئة) لصالح غير المتزوجات، بينما كانت الفروق دالة إحصائياً لصالح المتزوجات في أبعاد مقياس التوافق المهني المتمثلة في كل من (الراتب والاجازات)، في حين لم تظهر فروق دالة إحصائياً بين المعلمات المتزوجات وغير المتزوجات في (ساعات الدوام، العلاقة مع الزملاء، الحراك المهني، الاتزان الانفعالي، الإدارة والإشراف، الدافع للإنجاز).

#### 4-دراسة الصعب (2009) بعنوان:

**قيم العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى عينة من المرشدين المدرسين بتعليم الليث والقنفذة.**

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين قيم العمل والتوافق المهني للمرشدين المدرسين في تعليم الليث والقنفذة، والفروق بين المرشدين المدرسين في التوافق المهني، والتحقق من وجود فروق في التوافق المهني ترجع لمتغيرات الدراسة (التخصص، مكان العمل، عدد سنوات الخدمة) وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج دراسة على عينة من المرشدين المدرسين بمدارس التعليم العام الحكومي بمراحله الثلاث (ابتدائي، متوسط، ثانوي) بمحافظة الليث والقنفذة من مجتمع الدراسة المتمثل في جميع المرشدين المدرسين في كافة مدارس محافظة الليث والقنفذة بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (210) مرشداً مدرسياً، ونظراً لصغر مجتمع الدراسة؛ فقد رأى الباحث أن يكون مجتمع الدراسة هو نفسه عينة الدراسة. وقد تمثلت أدوات البحث في:

- مقياس قيم العمل: وهو عبارة عن استبانة من إعداد علام وزايد (1992).

- مقياس التوافق المهني: وهو أيضاً استبانة من إعداد الشاعرعي (2004) وتعديل الباحث.

ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة: معامل ارتباط بيرسون، المتوسط الحسابي والترتيب، اختبار ت (T-test)، تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA). ومن أهم نتائج الدراسة:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الدرجة الكلية على مقياس قيم العمل وبين الدرجة الكلية على مقياس التوافق المهني، وكانت قيمة معامل الارتباط هي (0.21).

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات التوافق المهني لدى المرشدين المدرسيين تعزى لمتغير مكان العمل وسنوات الخدمة، وكذلك لمتغير التخصص.

ومن أهم توصيات الدراسة، تنمية قيم العمل لدى المرشدين المدرسيين حتى ينعكس ذلك على التوافق المهني لديهم.

#### 5-دراسة عطا الله (2009) بعنوان:

##### البرامج التدريبية المقدمة لمعلمي التربية الخاصة وعلاقتها بتوافقهم المهني.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين البرامج التدريبية والتوافق المهني وأبعاده الفرعية لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في معلمي ومعلمات معاهد التربية الخاصة العاملة بولاية الخرطوم، حيث اختار الباحث منها (8) معاهد عشوائياً، وقد بلغ حجم العينة (82) معلماً ومعلمة منهم (28 معلم، 54 معلمة).

وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة، حيث أعد الباحث استبانتين كالتالي:

- استبانة التوافق المهني: وقد قام الباحث باستخدام مقياس التوافق المهني لمعلمي التربية الخاصة من إعداده، والذي تكون من (102) عبارة موزعة على ستة أبعاد، وتم التحقق من صدقه الظاهري (صدق المحكمين)، وتم تجربته على عينة مكونة من (34) معلم ومعلمة، وكذلك من ثباته بالتجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

- أما بالنسبة لقياس متغير التدريب فقد قام الباحث بقياسه على المستوى الرتبي؛ حيث طرح أسئلة في شكل استبانة مصغرة على عينة الدراسة.

ومن أهم الأساليب الإحصائية المستخدمة: معامل ارتباط الرتب لسبيرمان، واختبار دلالة معامل ارتباط الرتب لسبيرمان.

وقد كشفت نتائج الدراسة عن وجود علاقة ارتباطية طردية دالة إحصائياً بين البرامج التدريبية المقدمة لمعلمي التربية الخاصة وتوافقهم المهني بمعامل ارتباط (0.298) (معامل سبيرمان). ووجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بين البرامج التدريبية وأربعة من أبعاد التوافق المهني هي: الأداء التوافقي، والبعد الذاتي، والبعد الاجتماعي، والاتجاه نحو الطفل غير العادي، بينما لم توجد علاقة بين التدريب والرضا عن طبيعة المهنة وبيئة العمل والبعد الاقتصادي.

## 6-دراسة المرشدي وحسن (2008) بعنوان:

### التوافق المهني لدى موظفي كلية التربية الأساسية في جامعة بابل.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة التوافق المهني لدى موظفي كلية التربية الأساسية/ جامعة بابل، وهل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التوافق المهني تبعاً لمتغير الجنس ومتغير نوع التعيين على الملاك (دائم، مؤقت).

وتصنف الدراسة ضمن البحوث التي تعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين (الموظفين) في كلية التربية الأساسية/ جامعة بابل من كل من الجنسين (ذكور وإناث) وعددهم (135) موظفاً وموظفة، وقد تم اختيار عينة عشوائية منهم بلغت (50) موظفاً.

وقد اعتمد الباحثان على مقياس التوافق المهني الذي أعده (الشمري: 2000) كأداة للدراسة، والذي تكون من (61) فقرة، وقد تحقق الباحثان من صدق وثبات المقياس من خلال إعادة الاختبار وطريقة التجزئة النصفية واستخدام معامل ألفا كرونباخ. ومن أهم الوسائل الإحصائية المستخدمة: المتوسط الحسابي، واختبار (ت) T-test لعينة واحدة، ولعينتين مستقلتين.

ومن أهم النتائج التي تمخضت عنها الدراسة أن مستوى درجة التوافق المهني لدى أفراد العينة منخفض، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التوافق المهني لدى عينة البحث تعزى لمتغير الجنس، بينما توجد فروق دالة إحصائية في درجة التوافق المهني تعزى لمتغير نوع التعيين لصالح الموظفين المعيّنين على الملاك الدائم.

## 7-دراسة الزهار وحبيب (2005) بعنوان:

### التحقق من الإسهام النسبي لأبعاد الذكاء الانفعالي في التوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية.

هدفت الدراسة إلى التحقق من إسهام أبعاد الذكاء الانفعالي في التوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية.

وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي الارتباطي كمنهج دراسة، وشكل جميع معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية بمحافظة الإسماعيلية مجتمع الدراسة، أما العينة فقد جزءها الباحثان إلى عينة استطلاعية مكونة من (40) معلم ومعلمة (18 ذكور، 22 إناث) تم اختيارهم بطريقة عشوائية، بهدف تقدير الخصائص السيكومترية من الثبات، وتكونت العينة الأساسية من (210) منهم (100

ذكور، 110 إناث)، من معلمي المرحلة الإعدادية بمحافظة الإسماعيلية، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية.

أما بالنسبة لأداة الدراسة، فقد استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لدراستهما، ونظراً لوجود متغيرين رئيسيين في الدراسة، كان هناك مقياس للتوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية من إعداد إجلال يسري (1990) ويشتمل على (30) فقرة موزعة على سلم ثلاثي، وقد حذف الباحثان فقرة واحدة، فأصبح عدد الفقرات هو (29) فقرة، وتم حساب ثبات المقياس باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، ومقياس آخر للذكاء الانفعالي من إعداد محسن عبد النبي (2001) وبعد حذف بعض الفقرات من المقياس المذكور أصبح عدد فقراته (43) فقرة، وتم أيضاً حساب ثباته بنفس الطريقة السابقة. وقد استخدم الباحثان عدداً من الأساليب في المعالجات الإحصائية مثل المتوسط والوسيط والانحراف المعياري ومعامل الارتباط، وغيرها.

وتوصلت الدراسة إلى أن نسبة الإسهام الذي تسهم به أبعاد الذكاء الانفعالي في التوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية لا تتعدى 4%، أي أن أبعاد الذكاء الانفعالي تسهم في التوافق المهني للمعلم؛ ولكن ليس بالقدر الكبير.

وأن بعدي الوعي بالذات، وإدارة الانفعالات -من أبعاد الذكاء الانفعالي- لهما القدرة على التنبؤ بالتوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية بالإسماعيلية،

#### 8-دراسة أحمد (2004) بعنوان:

**الذكاء الروحي لدى طلبة الجامعة وعلاقته بتوافقهم النفسي والاجتماعي وتوافقهم المهني (دراسة تطبيقية).**

هدفت الدراسة إلى تقصي العلاقة بين الذكاء الروحي وكلاً من التوافق النفسي والاجتماعي والمهني لدى عينة من طلاب الجامعة في ضوء نوع الجنس والتخصص.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج دراسة، وتكون مجتمع الدراسة من طلاب جامعة جنوب الوادي بأسوان من كليات مختلفة، وطلاب كلية الدراسات الإسلامية بأسوان - جامعة الأزهر بجمهورية مصر العربية، وقد بلغ أفراد العينة (453) طالباً من الذكور والإناث من مجتمع الدراسة.

وقد استخدم الباحث في جمع بيانات دراسته الأدوات التالية:

- مقياس الذكاء الروحي (من خلال الأمثال الشعبية بمصر): وتكون المقياس -الاستبانة- من (70) مفردة موزعة على خمسة أبعاد.



- مقياس التوافق النفسي والاجتماعي: وتكونت الاستبانة من (84) عبارة موزعة على بعدين رئيسيين هما التوافق النفسي، والتوافق الاجتماعي.

- مقياس التوافق المهني لطلاب الجامعة: وتكونت الاستبانة من (40) عبارة موزعة على أربعة أبعاد.

وقد تحقق الباحث من الخصائص السيكومترية للمقاييس من خلال تطبيقها على عينة استطلاعية من (120) طالب وطالبة، والتحقق من صدق المحتوى والصدق الظاهري من خلال عرضها على المحكمين، وأيضاً التحقق من صدق التناسق الداخلي، وكذلك التأكد من ثبات المقاييس بطريقتي التجزئة النصفية، وإعادة تطبيق المقاييس على أفراد العينة الاستطلاعية.

ومن الأساليب الإحصائية المستخدمة: المتوسطات، والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط، واختبار (ت) وحساب قيمة (F) من خلال (one way ANOVA).

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي: أنه لا يوجد ارتباط بين بعض السمات الذاتية والتوافق المهني، ويبدو أن العوامل التي يتوقف عليها التوافق المهني في خارج بناء شخصية الفرد أكثر من العوامل التي تحويها شخصيته، وأن التوافق المهني يتوقف على الظروف البيئية والمهنية أكثر من توقفه على العوامل البنائية في شخصية الفرد.

## 9-دراسة الحلبي (2004) بعنوان:

الاتجاهات التربوية لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين وعلاقتها بالتوافق المهني.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على الاتجاهات التربوية لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لطبيعة الدراسة، وقد تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العمدية من أعضاء هيئة التدريس بكليات (الأحساء، الدمام، الرياض، التربية البدنية والرياضية)، حيث بلغ عدد الذين قاموا بالإجابة على الاستبيانات (187) عضواً شكلوا عينة الدراسة.

وقد تمثلت وسائل جمع البيانات في هذه الدراسة ما يلي:

- مقياس الاتجاهات التربوية: من إعداد كاملا أرورا (1990)، تعريب وتقنين نبيل زايد (2003) مكون من (47) مفردة موزعة على تسعة محاور.

- مقياس التوافق المهني: من إعداد مصطفى خليل (1981)، ثم قام بتعديله كل من الكردي والعزب (1984) ليتلاءم وأعضاء هيئة التدريس بالجامعات مكون من (34) فقرة.

وقد تحقق الباحث من صدق المقاييس باستخدام صدق التمييز وصدق الاتساق الداخلي، وأيضاً من الثبات باستخدام طريقة التجزئة النصفية. وقد اشتملت المعالجات الإحصائية على التوصيف الإحصائي (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الالتواء، النسبة المئوية)، ودلالة الفروق باستخدام تحليل التباين الأحادي، واختبار (ت)، ومعاملات الارتباط باستخدام طريقة بيرسون. ومن أهم نتائج الدراسة التي أسفرت عنها وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس بالأقسام التعليمية بصفة عامة وبين الأقسام التربوية والأقسام العلمية بصفة خاصة، في كل من درجات مقياس الاتجاهات التربوية، ودرجات مقياس التوافق المهني، وكشفت الدراسة وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً، بين كل من درجات مقياس التوافق المهني، ودرجات الاتجاهات التربوية على عينة الدراسة.

## 10- دراسة السمادوني (2001) بعنوان:

**الذكاء الوجداني والتوافق المهني للمعلم، دراسة ميدانية على عينة من المعلمين والمعلمات بالتعليم الثانوي العام.**

وهدفَت الدراسة إلى التعرف على نسب الذكاء الوجداني للمعلم ودرجة توافقه المهني في المرحلة الثانوية من خلال بناء اختبارات مقننة لقياسها ووضع معاييرها .

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات العاملين في المدارس الثانوية بمحافظة الغربية في جمهورية مصر العربية وهي (طنطا، المحلة الكبرى، قطور، كفر الزيات، سمنود) ولم يذكر الباحث عدد هؤلاء المعلمين، وتكونت عينة الدراسة من (360) معلم ومعلمة من مجتمع الدراسة.

أدوات الدراسة : (1) مقياس الذكاء الوجداني: وقد أعد الباحث مقياسين للذكاء الوجداني، الأول مكون من (50) موقفاً عاماً، والمقياس الثاني مكون من (62) عبارة موزعة على أربعة عوامل. (2) مقياس التوافق المهني: أعد الباحث هذا المقياس للتعرف على توافق المعلم أو عدم توافقه مع مهنته، وقد تكونت الصورة النهائية للمقياس من استبانة مكونة من (42) عبارة موزعة على أربعة بنود.

وقد قام الباحث بحساب صدق المقاييس بعدة طرق وهي: صدق المحكمين، الصدق الداخلي، الصدق التمييزي، الصدق المرتبط بمحك. وقد تم حساب ثبات المقياس باستخدام طريقة كيودر ريتشارد سون، وكذلك تم حساب معامل الثبات بالتجزئة النصفية، و بإعادة التطبيق. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة دالة بين الذكاء الوجداني والتوافق المهني، وأن النجاح في العمل والتوافق المهني يتوقف على نسب الذكاء الوجداني لدى القائمين به. كما بينت نتائج الدراسة أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين المعلمين في درجة توافقهم المهني متمثلة في الرضا الذاتي والتوافق النفسي وكفاءتهم أو نموهم المهني والدرجة الكلية وفقاً للتخصص الأكاديمي وأيضاً سنوات الخبرة بالتدريس، أما بالنسبة للتوافق الاجتماعي للمعلمين فقد كانت الفروق دالة إحصائياً وفقاً لسنوات الخبرة بالتدريس بينما الفروق غير دالة إحصائياً بالنسبة للتخصص الدراسي، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن لتفاعل كل من الجنس مع التخصص الدراسي أثراً على النمو المهني للمعلم بينما لم يظهر أثر هذا التفاعل على الأبعاد الفرعية الأخرى للتوافق المهني.

#### 11- دراسة الشيخ وشكري (2001) بعنوان:

**العلاقة بين الاتجاه نحو التقنية الحديثة والتوافق المهني لدى العاملين في القطاع الحكومي والقطاع الخاص.**

وتمثل الهدف الأساسي لهذه الدراسة في التعرف على: كيف تتباين العلاقة بين الاتجاه نحو التقنية الحديثة والتوافق المهني تحت متغيرات مثل: الثقافة (سعودية، مصرية)، والعمل (قطاع حكومي، قطاع خاص)، وما أشكال التفاعل بين الاتجاه نحو التقنية الحديثة والتوافق المهني في ضوء المتغيرات السابقة والتفاعل بينها.

وقد اتبع الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقد استمد الباحثان مجتمع الدراسة من المجتمع المصري والمجتمع السعودي، وذلك من خريجي الجامعات الذين يعملون في مجالات مهنية مختلفة من الذكور من سكان مدينة الرياض بالنسبة للسعوديين، ومن سكان مدينة القاهرة بالنسبة للمصريين في القطاعين الخاص والحكومي، وتمثلت عينة الدراسة في مجموعة مكونة من (400) خريج جامعي من الكليات المختلفة نظرية وعملية، ومن العاملين في المجالات المهنية المختلفة، مستمدة من المجتمع السعودي والمصري.

وقد استخدم الباحثان مقياسان كأداة للدراسة وهما:

- مقياس الاتجاه نحو التقنية الحديثة: وهو عبارة عن استبانة مكونة من (36) بنداً، وقد

تحقق الباحثان من صدق وثبات المقياس.

- مقياس التوافق المهني: وهو عبارة عن استبانة مكونة من (30) بنداً، وقد تحقق الباحثان أيضاً من صدق وثبات المقياس.

وقد استخدمت في هذه الدراسة مجموعة من الإجراءات الإحصائية المناسبة للتحقق من فروضها ومنها: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري و معاملات ارتباط بسيط و تحليل تباين من الرتبة الأولى والثاني وغيرها.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن هناك علاقة قوية دالة إحصائياً بين الاتجاه نحو التقنية والتوافق المهني، بمعنى آخر أن الاتجاه نحو التقنية مُحدد هام للتوافق المهني ومؤثر فيه.

## 12- دراسة الشاعر (1999) بعنوان:

### الضغوط المهنية لمدرسي التربية الرياضية وعلاقتها بالتوافق المهني.

هدفت الدراسة التعرف إلى الضغوط المهنية التي يتعرض لها مدرسي التربية الرياضية من حيث علاقته بزملائه وبرؤسائه وبتلاميذه وبالراتب الشهري وبالإمكانات المادية بالمدرسة، وأثر هذه الضغوط على مدى تكيفه وتوافقه في عمله.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي على عينة قصدية من مدرسي التربية الرياضية بمحافظة الشرقية، وقد بلغ عددهم (582) مدرس ومدرسة.

وقد طبق الباحث قائمة بالضغوط المهنية، واختبار للتوافق المهني على شكل استبانتان على عينة الدراسة.

وتوصلت الدراسة أن هناك علاقة طردية بين الضغوط المهنية لمدرسي التربية الرياضية وتوافقهم المهني، كما أن هناك علاقة وفروق دالة إحصائياً بين مدرسي ومدرسات التربية الرياضية في سنوات الخدمة لصالح الأكثر خدمة، وعدم وجود فروق دالة إحصائياً تبعاً لمتغير الجنس والمرحلة التعليمية والعمر الزمني للمدرس وموقع المدرسة والحالة الاجتماعية للمدرس.

## 13- دراسة أبو مصطفى (1998) بعنوان:

### العوامل المعوقة لطرح القضايا التربوية على الزملاء ومديري المدارس والمشرفين التربويين وعلاقتها بالتوافق المهني للمعلم.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المعوقة لطرح القضايا التربوية على الزملاء ومديري المدارس والمشرفين التربويين، ومعرفة العلاقة بينهما، وبين كل من التوافق الذاتي، والتوافق النفسي، والتوافق الاجتماعي، والنمو المهني.

وقد اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع الطلاب -المعلمين- في برنامج تأهيل المعلمين والدبلوم الخاص في التربية بكلية التربية الحكومية في محافظات غزة والبالغ عددهم (106) من المعلمين والمعلمات، ونظراً لصغر مجتمع الدراسة فقد اعتمده الباحث عينة لدراسته.

أدوات الدراسة: وقد استخدم الباحث استبانتان كأداة للدراسة وهما كالتالي:

- 1 - استبانة العوامل المعوقة لطرح القضايا التربوية على الزملاء ومديري المدارس والمشرفين التربويين وهي من إعداد الباحث مكونة من (32) فقرة موزعة على ثلاثة أبعاد.
- 2 - مقياس التوافق المهني للمعلم من إعداد (عبد المنعم: 1993) مكونة من (48) فقرة موزعة على أربعة أبعاد.

وقد تم التحقق وقياس صدق الأدوات من خلال الدراسة الاستطلاعية، والعرض على مجموعة من المحكمين من الخبراء التربويين، وكذلك عن طريق حساب الاتساق الداخلي، وكذلك تم حساب معامل ثبات الاستبانتين بطريقة التجزئة النصفية وحساب معامل الارتباط بين الجزئين -العبارات الفردية والزوجية- ومعامل الارتباط بالطريقة العامة وطريقة إعادة الاختبار، ومعامل ألفا كرونباخ. الأسلوب الإحصائي المستخدم: هو التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية ومعامل ارتباط بيرسون. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن أكثر العوامل المعوقة وهي حسب ترتيبها ضيق وقت الزملاء وانشغالهم المتواصل في اليوم الدراسي وضيق وقت المدير وانشغاله بالعمل الإداري، وضيق وقت المشرف التربوي، وتسلط المدير وغلظة معاملته، كما بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة سالبة دالة إحصائياً بين العوامل المعوقة وكل من التوافق الذاتي والتوافق النفسي والتوافق الاجتماعي والنمو المهني وهي بنود التوافق المهني.

#### 14- دراسة مبارك (1998) بعنوان:

التوافق المهني وعلاقته بسمة القلق والاحترق النفسي لدى معلمي ومعلمات مدارس التربية الخاصة: دراسة ميدانية.

هدفت الدراسة إلى التناول الشمولي لمتغير التوافق المهني ببعديه: الرضا والإرضاء، فضلاً عن درجته الكلية، والتعرف على دلالة الفروق في هذا المتغير تبعاً لاختلاف كل من: جنس المعلم، ونوع إعاقة طلابه، وتحديد طبيعة العلاقات التبادلية بين هذا المتغير وكل من سمة القلق والاحترق النفسي، وذلك على عينة من معلمي ومعلمات التربية الخاصة.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي بمستوياته المختلفة، وقد ضم مجتمع الدراسة جميع معلمي ومعلمات المدارس الخاصة بمحافظة سوهاج، وقد بلغ قوام العينة (197) فرداً من معلمي ومعلمات التربية الخاصة بمحافظة سوهاج.

أما بالنسبة لأداة الدراسة، فقد طبق الباحث ثلاثة مقاييس -وذلك حسب متغيرات الدراسة- على جميع أفراد العينة وهم:

- مقياس التوافق المهني: وهو عبارة عن استبانة مكونة من (72) عبارة موزعة على بعدين هما الرضا والإرضاء.

- مقياس سمة القلق للكبار: وهو عبارة عن استبانة مكونة من (20) فقرة تشمل مقياسين منفصلين للقلق هما: مقياس الحالة، ومقياس السمة.

- مقياس الاحتراق النفسي للمعلمين: وهو أيضاً عبارة عن استبانة مكونة من (21) عبارة موزعة على أربعة أبعاد.

وقد تحقق الباحث من صدق وثبات الأدوات أنفة الذكر بالطرق المعروفة من عرضها على المحكمين وتطبيقها على عينة استطلاعية واستخدام الأساليب والأدوات التي تحققه من صدق وثبات الأدوات.

ومن أهم النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة وجود علاقة ارتباطيه متبادلة ودالة بين متغيرات الدراسة الثلاثة وهي: متغير التوافق المهني ببعديه ودرجته الكلية، ومتغير سمة القلق، ومتغير الاحتراق النفسي لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة، وقد أظهرت وجود فروق جوهرية على المستوى الكمي والكيفي بين الرضا والإرضاء كبعدين للتوافق المهني، ولصالح الإرضاء. وأن المعلمات أكثر توافقاً في المهنة من المعلمين من عينة الدراسة.

#### 15- دراسة عيسى (1995) بعنوان:

##### التوافق المهني وعلاقته بالاحتراق النفسي لدى معلمات الرياض.

هدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التوافق المهني والاحتراق النفسي لدى معلمات الرياض في دولة الكويت.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج لدراسته، وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمات رياض الأطفال بدولة الكويت بمناطقها التعليمية الخمس، وقد تم اختيار العينة وعددها (105) معلمة من الروضات التي تتدرب فيها طالبات التربية العملية.

وقد أعد الباحث استبانتين للقياس هما:

- مقياس التوافق المهني: حيث قام الباحث ببناء استبانة تحتوي على (48) بنداً موزعة على ستة بنود، وقد تحثت الباحث من صدق وثبات المقياس.

- مقياس الاحتراق النفسي المتعلق بالوظيفة: حيث أعد الباحث استبانة مكونة من (20) فقرة موزعة على بعدين، وأيضاً قام الباحث بالتحقق من صدق وثبات المقياس.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود درجة مناسبة من التوافق المهني لدى معلمات الرياض بدولة الكويت تأخذ شكل التوزيع الاعتدالي، وكذلك إلى أن إدراكهن لمدى مناسبتهن للوظيفة يفوق إدراكهن لمدى مناسبة الوظيفة لهن، ولم توجد فروق دالة إحصائية بين المعلمات عند تقسيمهن وفق متغيرات ديموغرافية محددة مثل العمر الزمني، المنطقة التعليمية، سنوات الخدمة، المؤهل الدراسي. كما أشارت النتائج إلى أن المعلمات لا يعانين من درجة عالية من الإحساس بالضغط النفسية المتمثلة في درجة الإحساس بالاحتراق النفسي، وكذلك إلى عدم وجود دلالة إحصائية لارتباط هذه الدرجة بمستوى التوافق المهني لديهن.

## 16- دراسة عبد المنعم ( 1993 ) بعنوان:

### التوافق المهني للمعلم.

هدفت الدراسة إلى بناء مقياس مقنن للتوافق المهني للمعلم، وتحديد نسبة التوافق المهني للمعلمين. وقد تكون مجتمع الدراسة جميع المعلمين العاملين بمراحل التعليم المختلفة (ابتدائي، إعدادي، ثانوي) للعام الدراسي 1993/1992م بالمدارس الحكومية بقطاع غزة، أما عينة الدراسة فق شملت عدد (394) معلم ومعلمة من مراحل التعليم المختلفة.

أداة الدراسة: قام الباحث بإعداد أداة للدراسة هي عبارة عن استبانة مكونة من (64) فقرة موزعة على أربعة أبعاد هي: الرضا الذاتي عن المهنة، الاتزان الانفعالي (التوافق النفسي)، العلاقات الاجتماعية (التوافق الاجتماعي)، النمو المهني للمعلم (التوافق المسلكي).

وقد تم التحقق من الصدق الداخلي لعبارات المقياس من خلال: الدراسة الاستطلاعية والتي تهدف إلى التحقق من التناسق الداخلي لعبارات المقياس وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس الفرعي، والصدق التمييزي لعبارات المقياس وذلك باستخدام طريقة المقارنة الطرفية، وتناسق أبعاد المقياس مع المقياس الكلي وذلك بإيجاد معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل مقياس فرعي والدرجة الكلية للمقياس، وثبات المقياس، وقد قام الباحث بحساب ثبات المقياس بثلاث طرق هي: طريقة إعادة الاختبار، طريقة التجزئة النصفية، معامل ألفا كرونباخ.

وقد خرجت هذه الدراسة بأداة جديدة لم تكن متوفرة في البيئة الفلسطينية وتتضمن الأداة أربعة أبعاد للتوافق المهني يمكن استخدامها في دراسة العوامل التي تؤثر على التوافق المهني للمعلم مثل عامل الجنس والخبرة والمؤهل العلمي والعوامل المادية والنفسية والمرحلة التعليمية التي يعمل بها المعلم، ويمكن استخدامها في تقييم المعلمين.

ثانياً: - الدراسات الأجنبية:

17- دراسة ريفيرا (2007) Rivera بعنوان:

**"The Work Adjustment Process of Expatriate Managers : An Exploratory Study in Latin America "**

"التوافق المهني لدى المدراء المغتربين وغير المغتربين (الوطنيين)، دراسة استطلاعية في أمريكا اللاتينية".

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى وجود التوافق المهني لدى المدراء المغتربين و غير المغتربين (الوطنيين) في أمريكا اللاتينية، وقد تكونت عينة الدراسة من كديرين في فرنسا (2 من الإناث، و6 من الذكور، و7 من المتزوجات) في خمسة فروع ( فرعين في المجال التجاري، و ثلاثة فروع صناعية في كل من الأرجنتين و البرازيل وشيلي وكولومبيا والمكسيك)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت الأداة استبانة من إعدادة، و توصلت الدراسة إلى اعتماد المديرين المغتربين على كفاءة التقنية و دورها الإيجابي في عمليات التوافق المهني أكثر من المديرين المحليين، كما أظهرت الدراسة أن المديرين المغتربين يعتمدون في توافقهم المهني على العلاقات الشخصية الناجحة مع المرؤوسين و العمال و الزملاء و مع جميع الموظفين في الفروع الأخرى، كذلك أكدت الدراسة على تسامح المدراء المغتربين عن المدراء المحليين تجاه الاختلافات في أسلوب الحياة، و الاندماج مع ثقافة البلد المضيف باعتباره أحد العوامل الحاسمة للعمل على عملية التوافق المهني، كما أكدت الدراسة على أهمية العوامل البيئية في عمليات التوافق المهني.

18- دراسة سريفاستافا (2002) S.K. Srivastava بعنوان:

**"AN EMPIRICAL STUDY OF JOB SATISFACTION AND WORK ADJUSTMENT IN PUBLIC SECTOR PERSONNEL"**

"العلاقة بين الرضا الوظيفي والتوافق المهني عند العاملين (دراسة ميدانية)".

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة التوافق المهني و درجة الرضا الوظيفي عند العاملين و العلاقة بينهما.

وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف -فئة عامل- تم اختيارها من مؤسسة Electricals Bharat Heavy Limited وبالأخص من وحدة التصنيع، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية. استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري واختبار (ت)، ومعامل الارتباط بيرسون.



تم استخدام مقياسين أحدهما للرضا الوظيفي و الآخر للتوافق المهني، مقياس التوافق المهني تكون من (40) فقرة موزعة على (10) أبعاد، أما مقياس الرضا الوظيفي تكون من (29) فقرة موزعة أيضاً على (10) أبعاد.

وأهم نتائج الدراسة كانت كالتالي:

1- يوجد علاقة موجبة و دالة عند مستوى دلالة (0.01) بين الرضا الوظيفي والتوافق المهني لدى العاملين.

2- العاملون الأكثر توافق مهنيًا حصلوا على درجات أعلى من غير المتوافقين مهنيًا و بالتالي كانوا أكثر رضا وظيفي.

#### 19- دراسة سكرودير (2001) Schroeder بعنوان:

##### "Stress & Coping among Ghanian School Teachers"

##### "الضغوط و التكيف بين معلمي المدارس الغينية"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن الضغوط التي يواجهها المعلمون الغينيون في عملهم، وأهم مصادر هذه الضغوط، والطرق و الاستراتيجيات التي يستخدمونها في مواجهة مصادر الضغوط، و قد تكونت عينة الدراسة من (355) معلماً تم اختيارهم من خمسة أقاليم مختلفة في غينيا.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة لجمع البيانات.

و قد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن أكثر مسببات الضغوط للمعلمين تتمثل في كل من انخفاض الرواتب و نقص وسائل و أساليب الراحة و عدم مجانية التعليم لهؤلاء المتعلمين، و قد وجد الباحث أن أكثر الاستراتيجيات المستخدمة من قبل المعلمين للتغلب على هذه الضغوط تتمثل في الإيمان بالله و التضرع له و التفكير في المشكلات و محاولة إيجاد الحلول لها، و بذل المزيد من الجهد لحل المشاكل و تصحيح الأوضاع الخاطئة.

#### 20- دراسة أوراتا (1999) Orata، بعنوان:

##### "Identify the problems of faculty members teaching courses in education at the University of Ohio and its association with in accordance with professional"

"التعرف على مشكلات أعضاء هيئة التدريس في تدريس المقررات التربوية بجامعة أوهايو وارتباطها بالتوافق المهني لديهم".

هدفت الدراسة إلى التعرف على مشكلات أعضاء هيئة التدريس في تدريس المقررات التربوية بجامعة أوهايو وارتباطها بالتوافق المهني لديهم. وتكونت عينة الدراسة من (150) من أعضاء هيئة التدريس بجامعة أوهايو، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن أكثر المشكلات التي تواجه عضو هيئة التدريس كبر أعداد الطلاب مما يرهق عضو هيئة التدريس، ويقلل من فرص التدريس الفعال، وكذلك أن بعض المقررات الدراسية لا تتناسب وميول الطلاب واتجاهاتهم، مما يشكل صعوبة في تقبل الطلاب لمحتوى المقرر، وهو أمر لا يحقق التفاعل اللازم له.

## 21- دراسة مترونولا (1996) Matrunola بعنوان:

### "Is there Relationship between Jpb Staisfaction and Absenteeism"

" هل هناك علاقة بين الرضا الوظيفي والغياب "

وقد هدفت الدراسة إلى معرفة المشاكل والضغوط والاحتراق النفسي للتمريض في المستشفيات وتوضيح العوامل التي تؤثر في الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما وبين نسبة الغياب في المستشفيات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة دراسته من (50) ممرضاً وممرضة يعملون في المستشفيات الكبيرة بإنجلترا والذين لهم في العمل على الأقل فترة ثمانية أشهر، وقد طور الباحث أداة الدراسة الخاصة بالرضا الوظيفي واستخدم استبانة ثانياً للاحتراق بالإضافة إلى سجلات الموظفين لتحديد نسبة الغياب وتم مقابلة عدد منهم، وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وتم استخدام معامل سبيرمان في التحليل الإحصائي. ومن أهم نتائج الدراسة عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والغياب وأن أداة الرضا الوظيفي قادرة على تشخيص الاحتراق النفسي والعوامل التي تؤثر فيه.

## 22- دراسة بم (1989) Pam بعنوان:

### "Reward & Values in secondary teacher's perceptions of their job satisfaction"

"العلاقة بين التوافق المهني والمكافآت والقيم لدى أعضاء هيئة التدريس في المرحلة الثانوية".

هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة التوافق المهني والمكافآت والقيم لدى أعضاء هيئة التدريس في المرحلة الثانوية في شمال بريطانيا، تكونت عينة الدراسة من (686) مدرساً ومدرسة واستخدمت الباحثة مقياس التوافق المهني ومقياس القيم الذين أعدتهما كأداة للدراسة، وبعد تطبيق هذين المقياسين على عينة الدراسة وتحليل البيانات إحصائياً باستخدام معامل الارتباط واختبار (ت) ، كان من أهم نتائجها وجود علاقة بدلالة إحصائية بين التوافق المهني وبين القيم والمكافآت، وان الفرق في هذه العلاقة بين الذكور والإناث لم يكن ذا دلالة إحصائية.

## 23- دراسة مونسيرف (1979) Muncrief بعنوان:

### "Work Adjustment of Vocational Education Teachers"

#### "التوافق المهني لدى معلمي التعليم المهني".

وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية لمدارس التعليم المهني، كما و التعرف إلى الاحتياجات المهنية، و الرضا الوظيفي و النجاح الوظيفي. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتضمنت عينة الدراسة من (180) معلماً من معلمي المرحلة الثانوية من ثلاث مناطق مهنية ومن تخصصات مختلفة في ولاية مينسوتا. استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية تمثلت في المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، و T – Test. وقد اعتمد الباحث الاستبانة أداة لتحقيق أغراض دراسته. أشارت الدراسة إلى مجموعة من النتائج تتلخص في أن المعلمات الإناث ذوات الخبرة الأطول لديهن توافق مهني بشكل أكبر من المعلمين الذكور، كما أشارت إلى أن الرضا الوظيفي و النجاح الوظيفي لا يمكن أن يوضعان في عين الاعتبار لتحديد أبعاد التوافق المهني، كما أشارت آراء العديد من عينة الدراسة بأن قليل من المعلمين غير راضين عن عملهم.

## التعقيب على الدراسات السابقة :

أولاً : الدراسات التي تناولت موضوع الاجتماعات المدرسية :

لقد أجريت معظم الدراسات السابقة في عقود متتابعة، وسنوات تكاد تكون متقاربة، تسلسلت من العام 1985، دراسة (جورتن وبيرينز) إلى العام 2010 دراسة (الحبيب والعريني)، وبالتالي تكون هذه الدراسة قد دخلت في العقد الجديد مع دراسة (الحبيب والعريني)، ومن الملاحظ أن أغلب الدراسات السابقة أُجريت في أقطار ومناطق مختلفة، وقد اهتمت غالبية تلك الدراسات التي تناولت موضوع الاجتماعات المدرسية، على الموضوع ببعده الإداري والبحث في واقعها وأنواعها وسبل تفعيلها ومقومات فاعليتها ونجاحها، أو معوقاتهما، ومدى مشاركة المعلمين ورأيهم فيها، والبحث في درجة التعاون بين المعلمين خلالها، أو الكشف على درجة ممارسة المديرين والمعلمين لأساليب ومهارات التفاوض خلال الاجتماعات المدرسية، أو التعرف على الكيفية التي يمكن لمدير المدرسة أن يدير اجتماعاته المختلفة بفعالية؛ ليحقق أكبر فائدة مرجوة منها، ومن هذه الدراسات من هدفت إلى صياغة البناء الاجتماعي للمدرسة من خلال سلوك الأعضاء في الاجتماعات المدرسية، أو التعرف على أسباب عزوف مديري المدارس عن حضور الاجتماعات واللقاءات التي تعقدها إدارة التربية والتعليم ومراكز الإشراف التربوي.

وعلى الرغم من وجود بعض الاختلافات في مجتمع وعينة كل دراسة عن غيرها، ولكن غالبية الدراسات التي تناولت الموضوع، اختار أصحابها العاملين في حقل التربية والتعليم كمجتمع وعينة دراسة من مديري إدارات ومراكز أو رؤساء أقسام في إدارة التربية والتعليم، أو مديري ومعلمي المدارس بمختلف مراحلها، باستثناء دراسة أيسون (1997) Oison التي اهتمت بموضوع الاجتماعات بشكل عام في كافة المؤسسات الحكومية أو خاصة، ولم تحدد الاجتماعات في المدرسة بشكل خاص، والملاحظ هنا أن أغلب الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الاجتماعات، تم البحث والتركيز على الموضوع في حد ذاته، من حيث إدارته أو فاعليته أو مدى استخدام أساليب ومهارات التفاوض فيه، أو أسباب العزوف عنه، ولم يتم ربطه بمتغير آخر وبحث العلاقة بينهما.

ومن خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة الخاصة بموضوع الاجتماعات تبين

التالي:

أولاً:- منهج الدراسة:

- إن جميع الدراسات السابقة اتفقت في منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، وهو ما اتفقت فيه أيضاً مع الدراسة الحالية.

## ثانياً: - عينة الدراسة:

• اتفقت أغلب الدراسات السابقة في عينة الدراسة، كونها تتبع إحدى المؤسسات التربوية سواء أكانت على مستوى إدارات تعليمية وتربوية أو مدارس على اختلاف مراحلها، وقد اتفقت دراسة (نور الدين: 2002) مع دراسة (الزهراني: 2005) في كون العينة قد تم اختيارها من المرحلة الثانوية، حيث حددت دراسة (نور الدين: 2002) المعلمين فقط، بينما دراسة (الزهراني: 2005) المديرين والمعلمين الذكور فقط في المدارس الثانوية، وقد اتفقت أيضاً دراسة (جوزيف كلاين: 2005) مع دراسة (جورتن وبيرنز: 1985) في كون عينتهما تمثلت في المعلمين والمديرين من المرحلتين الابتدائية والثانوية، ودراسة (السدحان: 1997) مع دراسة (درياس: 1994) في المرحلة المتوسطة، مع اختلاف أن عينة الدراسة الأولى تمثلت في المديرين والمعلمين للمرحلة المتوسطة، أما الدراسة الثانية فكانت العينة مختارة من مديري المدارس المتوسطة والثانوية، أما باقي الدراسات فكان اتفاقها جزئي، فقد حددت دراسة (جبران والعطاري: 2007) عينتها من المديرين والمعلمين من كافة المراحل التعليمية المنتهين ببرنامج الدبلوم والماجستير في كلية التربية بجامعة اليرموك، ودراسة (خليل: 1998) من المعلمين والمديرين لمرحلة التعليم الأساسي، وقد اختلفت دراسة (الحبيب والعربي: 2010) في عينتها عن باقي الدراسات، كونها تمثلت في جميع مسؤولي الإدارة العامة للتربية والتعليم بمنطقة الرياض، وعينة مختارة من مديري المدارس بجميع المراحل التعليمية الثلاث.

• بالنسبة لنوع العينة، فقد انفردت دراسة كل من (جبران وعطاري: 2007) ودراسة (ريال: 1998) ودراسة (درياس: 1994) عن باقي الدراسات في طريقة اختيار العينة كونها عينة قصدية، أما باقي الدراسات فكانت عيناتها عشوائية، وتمثلت في دراسة (جبران وعطاري: 2007) بالمعلمين والمدراء المنتهين ببرنامج الدبلوم الخاص والماجستير في كلية التربية بجامعة اليرموك، أما دراسة (ريال: 1998) فقد حددت الباحثة مدرسة ابتدائية عامة مرتبطة بكلية تربية جامعية في إطار برنامج "مدارس التطوير المهني" وأجريت عليها دراستها، ودراسة (درياس: 1994) جميع مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمدينة الطائف الذين شاركوا في البرنامج التنشيطي الذي أقامته إدارة التعليم

• اتفقت عينة الدراسة الحالية مع عينة أغلب الدراسات السابقة في كونها عشوائية باستثناء الدراسات أنفة الذكر، أما عن مرحلة التعليم؛ فقد اتفقت الدراسة الحالية جزئياً مع دراسة (السدحان: 1997) في اختيار معلمي المرحلة الإعدادية (المتوسطة) كمجتمع وعينة للدراسة، والاختلاف بينهما في أن دراسة (السدحان: 1997) كانت العينة ممثلة بالمديرين والمعلمين من المرحلة المتوسطة، كما أنها تتفق جزئياً مع دراسة (جورتن وبيرنز: 1985) في كون أن العينة

من المعلمين والمعلمات من كافة المراحل التعليمية، ودراسة (خليل: 1998) في كونها حددت المعلمين والمديرين في مرحلة التعليم الأساسي، ومن ضمنها طبعاً المرحلة الإعدادية كعينة دراسة.

### ثالثاً: - متغيرات الدراسة:

- من حيث المتغيرات اتفقت أغلب الدراسات السابقة في المتغيرات التالية (الجنس، الخبرة، التخصص، الدرجة العلمية) وقد أضافت دراسة (جبران والعطاري: 2007) المسمى الوظيفي، والمرحلة التعليمية، والعمر، ودراسة (نور الدين: 2002) أضافت المنطقة التعليمية، والتخصص العلمي للمدير (كلية علمية أو أدبية) أما دراسة (خليل: 1998) فقد كانت المتغيرات فيها عبارة عن المعلم والمدير .

وبالتالي فإن متغيرات الدراسة الحالية وهي ( الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المنطقة التعليمية ) تشابه إلى حد كبير متغيرات الدراسات السابقة.

### رابعاً: - النتائج:

- اتفقت الدراسات السابقة على أهمية الاجتماعات المدرسية وضرورة تفعيلها بما يخدم مصلحة المؤسسة، وأن تقدير أفراد العينات لدرجة فاعلية الاجتماعات تراوحت ما بين الضعيفة والجيدة، وذلك باستثناء دراسة (نور الدين: 2002) التي أظهرت نتائجها قدرة وكفاءة عالية لمدير المدرسة الثانوية على إدارة الاجتماع من وجهة نظر المعلمين، وقد اتفقت غالبية الدراسات على قلة عدد الاجتماعات التي تُعقد وضعف النتائج التي تتوصل إليها، وهذا يدل على أن النمط الإداري السائد ينجح إلى الأوتوقراطية، وأن الاجتماعات المدرسية لم تحظى بالقدر المناسب من الاهتمام والتخطيط والإعداد الجيد، ولم يُعد لها بكفاءة، وأن المدير يسيطر على أغلب المناقشات التي تتم في الاجتماع وعلى وقته، وأن مشاركة المعلمين فيها كانت ضعيفة، وأن المديرين يتيحون فرصة لا بأس بها أمام المعلمين للمشاركة في صياغة جدول الأعمال.
- اتفقت غالبية الدراسات السابقة على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تؤثر على عمل الاجتماعات ونجاحها، تعزى للمتغيرات التي حددتها كل الدراسة، وذلك باستثناء دراسة (جبران وعطاري: 2007) التي بينت أنه توجد فروق دالة إحصائية في تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لصالح المديرين، ودراسة (الزهراني: 2005) التي أظهرت نتائجها وجود فروق دالة إحصائية بين آراء المديرين والمعلمين لصالح المديرين في مهارة جمع البيانات وتحليلها، واستخدام المعلومات، ومهارة المعارف المتعددة، ومهارة اتخاذ القرار التفاوضي، ومهارة المناورة والتكتيك والاستماع. ووجود فروق لصالح المعلمين في مهارة تبادل المعلومات واليقظة والتركيز والاتصال.

ودراسة (نور الدين: 2002) التي كان من بين نتائجها، وجود فروق دالة إحصائية في إدارة الاجتماعات لدى مديرو المدارس الثانوية تعزى لمتغير خبرة المدير، وذلك لصالح الفئة المتوسطة (من 5- 10 سنوات)، ومتغير التخصص العلمي للمدير (كلية علمية، كلية أدبية) لصالح الكليات العلمية.

#### خامساً: - أداة الدراسة:

- اتفقت جميع الدراسات السابقة في موضوع الاجتماعات على أداة الدراسة وهي الاستبانة وكذلك في عددها وهي واحدة، وهو ما يتفق مع أداة الدراسة الحالية، وذلك باستثناء دراسة (ريال: 1998) التي كانت أدواتها هي الملاحظة، ودراسة (جوزيف كلاين: 2005) التي استخدم الباحث فيها أداتين لجمع المعلومات هما: الاستبانة والمقابلات.
- اتفقت جميع الدراسات السابقة في حساب صدق وثبات أداة الدراسة، وعرضها على المحكمين والخبراء واستخدام القوانين والمعادلات التي يتم من خلالها التحقق من صدق وثبات الأداة.

#### ثانياً: الدراسات التي تناولت موضوع التوافق المهني :

لقد جاءت أغلب الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التوافق المهني في عقدين متتاليين؛ العقد الأخير من القرن السابق والعقد الأول من القرن الحالي، باستثناء دراستين كانتا متأخرتين الأولى قليلاً وهي دراسة (بم: 1989)، والثانية كانت أبعد عنها بعشر سنين وهي دراسة (مونسيرف: 1979)، وبالتالي تكون الدراسة الحالية قد دخلت في عقد جديد، مكلمة لما سبقها من دراسات.

وقد أجريت تلك الدراسات في أقطار ومناطق مختلفة، أغلبها في البلاد العربية؛ ومن أبرزها مصر، والسعودية و غزة، وبالنسبة للبلدان الأجنبية؛ في أمريكا وإنجلترا.

ومن الملاحظ هنا أن أغلب الدراسات السابقة -عربية وأجنبية- كانت من النوع العلائقي حيث تناولت موضوع التوافق المهني من زوايا مختلفة وربطه بمتغيرات أخرى تختلف عن متغيرات الدراسة الحالية، وذلك باستثناء الدراسات التالية: (المرشدي وحسن: 2008)، و (ريفيرا: 2007) و(سكرودير: 2001) و(عبد المنعم: 1993)، و(الشخبي: 1993)، (مونسيرف: 1979) تناولت الموضوع دون ربطه بمتغيرات أخرى؛ الأولى هدفت إلى التعرف على درجة التوافق المهني لدى موظفي كلية التربية الأساسية بجامعة بابل، والثانية التحقق من مدى وجود التوافق المهني لدى المدرسين المغتربين وغير المغتربين في أمريكا اللاتينية، والثالثة إلى الكشف عن الضغوط التي يواجهها المعلمون الغينيون في عملهم، والرابعة إلى بناء مقياس مقنن للتوافق المهني، وتحديد نسبته لدى المعلمين، أما الدراسة الخامسة فقد مثلت محاولة من الباحث لدراسة قضية التوافق المهني

للمعلمين بصورة تحليلية نقدية، والدراسة السادسة هدفت إلى التعرف على درجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الثانوية في مدارس التعليم المهني.

أما باقي الدراسات فقد كانت كالتالي من حيث أهدافها:

- اتفقت دراسة (جوخب: 2009) مع دراسة (السمادوني: 2001) في الهدف، حيث هدفت كلاً منهما إلى التعرف على العلاقة بين الذكاء الوجداني والتوافق المهني لمعلمي المرحلة الثانوية، ولو أن الأولى اقتصرت على المعلمات، أما الثانية فشملت الجنسين، مع اختلاف مجتمع الدراستين، فالأولى أجريت على المجتمع السعودي، والثاني على المجتمع المصري.

- اتفقت دراسة (الزهار: 2005) مع دراسة (أحمد: 2004) بشكل جزئي من حيث الهدف من الدراسة، حيث ربطت كل منهما الذكاء (انفعالي، روعي) والتوافق المهني، الأولى هدفت إلى التعرف على مدى إسهام أبعاد الذكاء الانفعالي في تحقيق التوافق المهني، والدراسة الثانية هدفت إلى تقصي العلاقة بين الذكاء الروحي وكلاً من التوافق النفسي والاجتماعي والمهني، مع اختلافهما في المجتمع والعينة.

- اتفقت دراسة (مبارك: 1998) مع دراسة (عيسى: 1995) في المتغير المستقل وهو الاحتراق النفسي، فقد بحثت الدراسة الأولى في العلاقة بين التوافق المهني وسمة القلق والاحتراق النفسي، والثانية هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين التوافق المهني والاحتراق النفسي، مع اختلافهما في المجتمع والعينة.

- اتفقت دراسة كل من (الصعب: 2009) و(بم: 1989) في متغير قيم العمل، حيث هدفت الدراسة الأولى إلى التعرف على العلاقة بين قيم العمل والتوافق المهني، أما الثانية؛ فقد هدفت إلى معرفة علاقة التوافق المهني والمكافآت والقيم، مع اختلافهما من حيث المجتمع والعينة.

- اتفقت دراسة (سريفاستافا: 2002) مع دراسة (مترولولا: 1996) في متغير الرضا الوظيفي، حيث هدفت الأولى إلى تحديد درجة التوافق المهني ودرجة الرضا الوظيفي والعلاقة بينهما، بينما هدفت الثانية إلى التعرف على العلاقة بين الرضا الوظيفي والغياب عن العمل، مع اختلاف عينة ومجتمع كل دراسة عن الأخرى.

- تتفق دراسة (أوراتا: 1999) مع دراسة (أبو مصطفى: 1998) بشكل جزئي، حيث تبحث كل منهما في المشكلات أو المعوقات لدى عينة من التربويين وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم، حيث هدفت الأولى إلى التعرف على مشكلات أعضاء هيئة التدريس للمقررات



التربوية وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم، بينما تبحث دراسة (أبو مصطفى: 1998) في العوامل المعوقة لطرح القضايا التربوية وعلاقتها بالتوافق المهني.

- انفردت دراسة (فحجان: 2010) ببحثها في العلاقة بين التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية من جهة وبمرونة الأنا من جهة أخرى.

ودراسة (أبوغالي وبسيسو: 2009) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين التوافق المهني وأساليب إدارة الصراع لدى مديري المدارس الثانوية.

ودراسة (عطا الله: 2009) التي هدفت إلى التعرف على العلاقة بين البرامج التدريبية والتوافق المهني وأبعاده الفرعية لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة.

ودراسة (الخليبي: 2004) التي هدفت إلى التعرف على الاتجاهات التربوية لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم.

ودراسة (الشاعر: 1999) التي بحثت في الضغوط المهنية التي يتعرض لها مدرسي التربية الرياضية وعلاقتها بتوافقهم المهني.

أما دراسة (الشيخ وشكري: 2001) فقد هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الاتجاه نحو التقنية الحديثة والتوافق المهني لدى العاملين في القطاع الحكومي والخاص في المجتمعين السعودي والمصري.

### ومن خلال الإطلاع على الدراسات أنفة الذكر يمكن ملاحظة ما يلي: أولاً:- منهج الدراسة:

• إن جميع الدراسات السابقة اتفقت في منهج الدراسة وهو المنهج الوصفي التحليلي، وهو ما اتفقت فيه أيضاً مع الدراسة الحالية.

### ثانياً:- عينة الدراسة:

• إن عينات الدراسات السابقة التي تناولت موضوع التوافق المهني كانت في أغلبها يسودها الاختلاف ويمكن تصنيفها مبدئياً إلى عينات تم اختيارها من مجتمعات تربوية وأخرى غير تربوية ، ولو أنها جاءت في أغلبها من مجتمعات تتبع مؤسسات تربوية، وذلك بخلاف دراسة (ريفيرا: 2007) التي تمثلت عينتها في المديرين في المجالين التجاري والصناعي، ودراسة (الشيخ وشكري: 2001) التي كانت عينتها مختارة من خريجي الكليات المختلفة والذين يعملون في المجالات المهنية، ودراسة (مترونولا: 1996) من الممرضين العاملين بالمستشفيات الحكومية، ودراسة (سريفاستافا: 2002) من العمال.

• اتفقت دراسة كل من (فحجان: 2010)، و(عطا الله: 2009) و(مبارك: 1998) في اختيار العينة من معلمي التربية الخاصة.

- اتفقت دراسة (السمادوني: 2001) مع دراسة (جوخب: 2009)، ودراسة (بم: 1989) في اختيار العينة من معلمي المرحلة الثانوية، وكان الاختلاف بينهم أن الدراسة الأولى والثالثة قد حددتا المعلمين من الجنسين (ذكور وإناث)، أما الدراسة الثانية اقتصرت عينتها على المعلمات فقط، وكذلك تتفق الدراسات أنفة الذكر بشكل جزئي مع دراسة (مونسيرف: 1979) التي تمثلت عينتها في معلمي المرحلة الثانوية لمدارس التعليم المهني، وبصورة جزئية أيضاً مع دراسة كل من (سكرودير: 2001)، (عبد المنعم: 1993) التي تمثلت عينتهما في المعلمين بشكل عام ومن كافة المراحل التعليمية.
- اتفقت دراسة (المرشدي وحسن: 2008) مع دراسة (الحليبي: 2004) ودراسة (أوراتا: 1999) في اختيار العينة من العاملين في التعليم العالي، حيث كانت عينة الدراسة الأولى عشوائية مختارة من موظفي كلية التربية الأساسية بجامعة بابل، أما دراسة (الحليبي: 2004) فاقتصرت العينة على أعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين، وتم اختيارها بطريقة قصدية، أما دراسة (أوراتا: 1999) فهي تتفق تماماً مع عينة الدراسة الأولى؛ كونها عشوائية ومختارة من أعضاء هيئة التدريس الذين يدرسون المقررات التربوية، أي التابعين لكلية التربية.
- انفردت دراسة (أبوغالي وبسيسو: 2009) في عينتها عن باقي الدراسات التي تمثلت في عينة عشوائية من مديري ومديرات المرحلة الثانوية.
- انفردت دراسة (الصعب: 2009) في عينتها المختارة من المرشدين المدرسيين لجميع المراحل التعليمية.
- انفردت دراسة (أحمد: 2004) أيضاً في عينتها المختارة من طلاب الجامعات.
- انفردت دراسة (الشاعر: 1999) في عينتها المختارة بطريقة قصدية من مدرسي التربية الرياضية بمحافظة الشرقية بمصر.
- وكذلك كانت عينة دراسة (أبومصطفى: 1998) مختلفة عن باقي العينات كون الباحث أجرى دراسته على جميع الطلاب المعلمين في برنامج تأهيل المعلمين والدبلوم الخاص في كلية التربية الحكومية.
- ودراسة (عيسى: 1995) كانت متميزة في عينتها المختارة من معلمات رياض الأطفال.
- تتفق عينة دراسة (الزهار وحبيب: 2005) بشكل كامل مع عينة الدراسة الحالية الممتلئة في معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية، وفي كونها عشوائية، وبشكل جزئي مع دراسة (عبد المنعم: 1993) التي كانت عينتها مختارة من المعلمين والمعلمات من كافة المراحل.
- اتفقت دراسة (الحليبي: 2004) مع دراسة (الشاعر: 1999) كون عينة كل منهما تم اختيارها بطريقة قصدية وليست عشوائية، وباقي الدراسات كانت عيناتها مختارة بطريقة عشوائية.

### ثالثاً: - متغيرات الدراسة:

- من حيث متغيرات الدراسة فقد أجمعت أغلب الدراسات على المتغيرات التالية: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة) وقد تميزت دراسة (فحجان:2010) بإضافة نوع الإعاقة التي يعمل معها معلم التربية الخاصة، فئة المعلم والدخل الشهري، وذلك لطبيعة الدراسة، أما دراسة (الزهار وحبيب: 2005) فكانت متغيرات الدراسة متمثلة في أبعاد الذكاء الانفعالي (الوعي بالذات، إدارة الانفعالات، التعاطف، الدافعية، المهارات الاجتماعية) وعلاقتها بالتوافق المهني. وقد أضافت دراسة (الشاعر: 1999) متغير العمر الزمني والحالة الاجتماعية للمدرس. وبالتالي فإن متغيرات الدراسة الحالية وهي (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المنطقة التعليمية) تتشابه إلى حد كبير متغيرات الدراسات السابقة.

### رابعاً: - النتائج:

- اتفقت الدراسات السابقة أن مستوى التوافق المهني لدى العينات المفحوصة غير مرتفع فهو ما بين الضعيف والجيد، وذلك باستثناء دراسة (مونسيرف: 1979) التي أوضحت أن عدد المعلمين غير الراضين عن عملهم قليل، وبالتالي فإنه يجب البحث في مسببات عدم التوافق المهني للموظف، والعمل على توفير الجو والمناخ والعوامل الذي يؤدي إلى إحداث التوافق المهني للموظفين في المؤسسات المختلفة، وأن مظاهر سوء التوافق المهني ذات عواقب وخيمة يجب العمل على تفاديها.
- اتفقت أغلب الدراسات أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التوافق المهني تعزى لمتغيرات الدراسة، وذلك باستثناء دراسة (المرشدي وحسن: 2008) التي بينت أنه توجد فروق دالة إحصائية في درجة التوافق المهني تعزى لمتغير نوع التعيين (دائم، غير دائم) لصالح الدائم، ودراسة (الشاعر: 1999) التي أوضحت في أحد نتائجها وجود فروق دالة إحصائية في تحديد درجة العلاقة بين الضغوط المهنية والتوافق المهني تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الأكثر خدمة، ودراسة (مبارك: 1998) التي بينت في أحد نتائجها وجود فروق دالة إحصائية في مقياس تحديد درجة التوافق المهني في متغير الجنس لصالح الإناث، وكذلك دراسة (مونسيرف: 1979) التي بينت أن المعلمات ذوات الخبرة الأطول لديهن توافق مهني بشكل أكبر من المعلمين الذكور.
- ومن حيث المتغيرات التي حددتها كل دراسة وعلاقتها بالتوافق المهني؛ فقد تباينت وذلك وفق المتغير وكل من المجتمع والعينة، ولكن أغلب الدراسات بينت نتائجها وجود علاقة موجبة دالة إحصائية بين المتغير الذي حددته والتوافق المهني، وذلك باستثناء دراسة (أحمد: 2004) التي أظهرت نتائجها عدم وجود علاقة أو ارتباط بين بعض السمات الذاتية والتوافق المهني لدى

طلبة الجامعة من أفراد العينة، وأن العوامل التي يتوقف عليها التوافق المهني في خارج بناء شخصية الفرد، ودراسة (أبو مصطفى: 1998) التي بينت أنه توجد علاقة سالبة دالة إحصائياً بين العوامل التربوية المعوقة لطرح القضايا التربوية على الزملاء ومديري المدارس والمشرفين التربويين وبين التوافق المهني، ودراسة (مترونولا: 1996) التي بينت عدم وجود علاقة بين الرضا الوظيفي والغياب عن العمل، ودراسة (عيسى: 1995) التي أظهرت نتائجها عدم وجود علاقة بين التوافق المهني والاحترق النفسي لدى معلمات رياض الأطفال، أما دراسة (أبو غالي وبسيسو: 2009) فقد كان من أحد نتائجها، عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مجالات الاسترضاء والمنافسة والترقب -وهي من مجالات إدارة الصراع- والتوافق المهني، ووجود علاقة دالة إحصائياً بين باقي المجالات والتوافق المهني لمديري المدارس الثانوية.

#### خامساً: - أداة الدراسة:

- جميع الدراسات السابقة استخدمت الاستبانة كأداة دراسة ، وهناك دراسة واحدة استخدمت بالإضافة إلى الاستبانة عدد (2)، استخدمت المقابلات كأداة أخرى وهي دراسة (مترونولا: 1996)، ومن الدراسات من استخدمت استبانة واحدة دراسة (عبد المنعم: 1993)، ودراسة (مونسيرف: 1979)، ودراسة (المرشدي وحسن: 2008) ودراسة (ريفيرا: 2007) ودراسة (سكرودير: 2001)، أما دراسة (فحجان: 2010)، ودراسة (أحمد: 2004)، ودراسة (مبارك: 1998) استخدم الباحثون فيها ثلاث استبانات، وباقي الدراسات استخدمت استبانتان. وتتفق هذه الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة في استخدام استبانة عدد (2) كأداة للدراسة.
- اتفقت جميع الدراسات السابقة في حساب صدق وثبات أداة الدراسة، وعرضها على المحكمين والخبراء واستخدام القوانين والمعادلات التي يتم من خلالها التحقق من صدق وثبات الأداة

#### الاستفادة من الدراسات السابقة:

- الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في عرض الإطار النظري.
- الاستفادة من الدراسات السابقة في تقديم التوصيات والمقترحات التي ستنمخض عنها هذه الدراسة .
- الاستفادة من الدراسات السابقة في المعالجات الإحصائية المناسبة، التي سيتم استخدامها في المعالجات الإحصائية للدراسة الحالية.
- تدعيم بعض الآراء في تحديد بعض المفاهيم.
- إعداد أداة جمع المعلومات، وتطويرها بما يتلاءم مع الدراسة الحالية ومتغيراتها.

- في صياغة التعريفات الإجرائية التي تتلاءم ومتطلبات الدراسة الحالية.

### ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

- أن هذه الدراسة تبحث في فرعين من فروع التربية وهما أصول التربية المتمثل في الاجتماعات المدرسية، وهو نشاط يصنف من ضمن الأعمال الإدارية المدرسية، وفرع علم النفس والصحة النفسية للمعلم والمتمثل في التوافق المهني، والذي هو أحد مجالات التوافق العام للفرد.
- أن هذه الدراسة تبحث في درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المعلمين.
- تعرض هذه الدراسة لموضوع إداري هام ومتكرر في مدارسنا لم يحظى بالاهتمام المناسب وهو الاجتماعات المدرسية وبحث علاقته بالتوافق المهني لدى المعلمين.
- أن هذه الدراسة هي الأولى حسب إطلاع الباحث التي تربط بين الاجتماعات المدرسية والتوافق المهني للمعلم.
- أنها تشمل جميع المناطق التعليمية بمحافظات غزة.

# الفصل الرابع

## الطريقة والإجراءات

- ✿ منهج الدراسة.
- ✿ مجتمع الدراسة.
- ✿ عينة الدراسة.
- ✿ أدوات الدراسة.
- ✿ صدق الإستبانة.
- ✿ ثبات الاستبانة.
- ✿ المعالجات الإحصائية.

## الفصل الرابع

### الطريقة والإجراءات

يتناول هذا الفصل وصفاً مفصلاً للإجراءات التي اتبعتها الباحثة في تنفيذ الدراسة، ومن ذلك وصفاً لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينتها، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمدت عليها في تحليل الدراسة، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

### منهجية الدراسة

وهي الطريقة البحثية التي يختارها الباحث لتساعده في الحصول على معلومات تمكنه من إجابة أسئلة البحث من مصادرها (الأغا و الأستاذ، 2003: 82).

وحيث أن الباحث يعرف مسبقاً جوانب وأبعاد الظاهرة موضع الدراسة من خلال اطلاعه على الأدب النظري والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ويسعى الباحث للوصول إلى معرفة درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميها، وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة قام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة محددة، وتصويرها كمياً عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة عن الظاهرة أو المشكلة، وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسات الدقيقة. (ملحم، 2000: 324)

لذا فإن الباحث سيعتمد على هذا المنهج للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية حول مشكلة البحث، ولتحقيق تصور أفضل وأدق للظاهرة موضع الدراسة، كما أنه سيستخدم أسلوب العينة العشوائية الطبقية في اختياره لعينة الدراسة، وسيستخدم الاستبانة في جمع البيانات الأولية.

### طرق جمع البيانات:

اعتمد الباحث على نوعين من البيانات

#### 1-البيانات الأولية.

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبانات لدراسة بعض مفردات البحث وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، ومن ثم تفريغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة .

## 2-البيانات الثانوية.

وتمت مراجعة الكتب و الدوريات و المنشورات الخاصة أو المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة، والتي تتعلق بدراسة درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميها، وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم، وأية مراجع قد يرى الباحث أنها تسهم في إثراء الدراسة بشكل علمي، وبنوي الباحث من خلال اللجوء للمصادر الثانوية في الدراسة، التعرف على الأسس والطرق العلمية السليمة في كتابة الدراسة، وكذلك أخذ تصور عام عن آخر المستجدات التي حدثت و تحدث في مجال الدراسة.

### مجتمع الدراسة:

**مجتمع الدراسة:** تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المرحلة الإعدادية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للعام الدراسي 2011-2012م وهم موزعين على ستة مناطق تعليمية هي: شمال غزة، غرب غزة، شرق غزة، الوسطى، خان يونس، رفح.

### جدول (3) يوضح توزيع المعلمين على المناطق التعليمية الست بمحافظة غزة

م	المنطقة التعليمية	عدد معلمي المرحلة الإعدادية
1	شمال غزة	671
2	غرب غزة	317
3	شرق غزة	323
4	الوسطى	606
5	خان يونس	400
6	رفح	674
	المجموع	2991

(وكالة الغوث الدولية، دائرة التربية والتعليم: 2011)

وهذه الإحصائية يمكن أن تكون غير دقيقة بالشكل المطلوب، حيث أن أغلب مدارس الوكالة الإعدادية تضم صفوفاً من المرحلة الابتدائية وخاصة الصفين الخامس والسادس ابتدائي، وبعض المعلمين يعلمون صفوفاً من المرحلتين، وهذه شكلت مشكلة للباحث في الوصول إلى العدد الدقيق لأعداد معلمي المرحلة الإعدادية.



## عينة الدراسة:

### 1- العينة الاستطلاعية:

تكونت العينة الاستطلاعية من (30) معلم ومعلمة من المرحلة الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظة غزة للعام الدراسي: 2011- 2012م، تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وذلك ليتم تقنين أدوات الدراسة عليهم من خلال حساب الصدق والثبات بالطرق المناسبة، وقد تم استبعادهم من عينة الدراسة التي تم التطبيق عليها.

### 2- العينة الميدانية للدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (650) معلماً ومعلمة من المرحلة الإعدادية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة للعام الدراسي: 2011- 2012م، وقد تم توزيع أداة الدراسة على جميع أفراد عينة الدراسة وتم استرداد (619) استبانة، أي بنسبة (95%) تقريباً، وبعد تفحص الاستبانات لم يستبعد أي منهما نظراً لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة، والجدول التالي تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

### بيانات أساسية حول المعلم:

#### 1- الجنس:

يبين جدول رقم (4) أن (52.2%) من عينة الدراسة من "الذكور"، و(47.8%) من عينة الدراسة من "الإناث".

#### جدول رقم (4) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	323	52.2
أنثى	296	47.8
المجموع	619	100.0

شكل رقم (10) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.



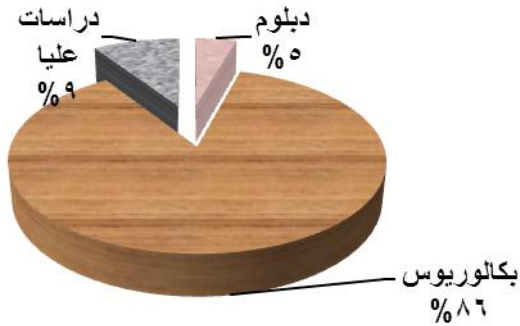
## 2- المؤهل العلمي:

يبين جدول رقم (5) أن (4.4%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "دبلوم"، و(86.4%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "بكالوريوس"، و(9.2%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "دراسات عليا".

جدول رقم (5) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
دبلوم	27	4.4
بكالوريوس	535	86.4
دراسات عليا	57	9.2
المجموع	619	100.0

شكل رقم (11) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي



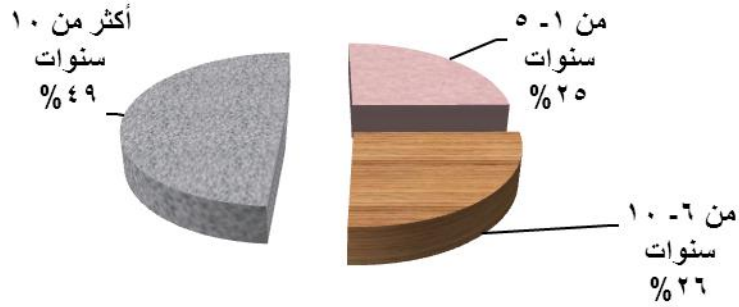
## 3- سنوات الخدمة:

يبين جدول رقم (6) أن (24.9%) من عينة الدراسة تراوحت سنوات الخبرة لديهم "من 1- 5 سنوات"، و(26.0%) من عينة الدراسة تراوحت سنوات الخبرة لديهم "من 6- 10 سنوات"، و(49.1%) من عينة الدراسة تراوحت سنوات الخبرة لديهم "أكثر من 10 سنوات".

جدول رقم (6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
من 1- 5 سنوات	154	24.9
من 6- 10 سنوات	161	26.0
أكثر من 10 سنوات	304	49.1
<b>المجموع</b>	<b>619</b>	<b>100.0</b>

شكل (12) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة



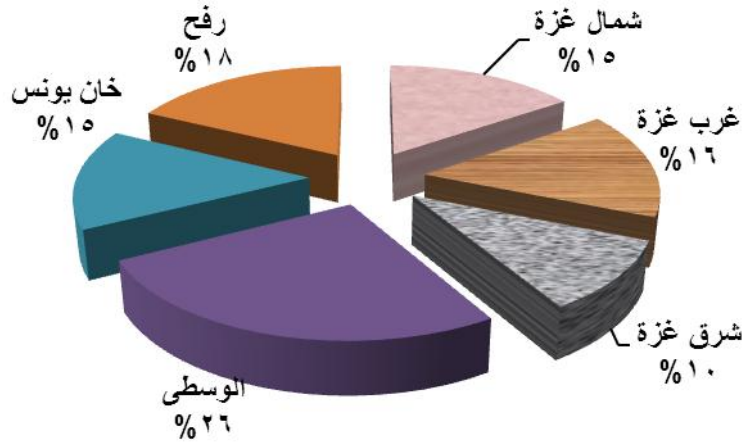
#### 4- المنطقة التعليمية:

يبين جدول رقم (7) أن (15.5%) من عينة الدراسة هم من "شمال غزة"، و(15.7%) من عينة الدراسة من "غرب غزة"، و(10.2%) من عينة الدراسة من "شرق غزة"، و(26.2%) من عينة الدراسة من "الوسطى"، و(14.7%) من عينة الدراسة من "خان يونس"، و(17.8%) من عينة الدراسة من "رفح".

جدول رقم (7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية

المنطقة التعليمية	التكرار	النسبة المئوية
شمال غزة	96	15.5
غرب غزة	97	15.7
شرق غزة	63	10.2
الوسطى	162	26.2
خان يونس	91	14.7
رفح	110	17.8
<b>المجموع</b>	<b>619</b>	<b>100.0</b>

شكل (13) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المنطقة التعليمية.



### أداة الدراسة :

قام الباحث باستخدام استبانتين في هذه الدراسة وهما:

- 1- استبانة فعالية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمها.
- 2- استبانة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة.

### أولاً: استبانة الاجتماعات المدرسية:

ولقد تم بناء الاستبانة بإتباع الخطوات التالية:

- بعد اطلاع الباحث على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الاجتماعات المدرسية، واستطلاع آراء نخبة من المتخصصين في الإدارة التربوية عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي، وبناء على التوجيهات المستمرة من قبل المشرف الأكاديمي، قام الباحث ببناء الاستبانة وفق الخطوات التالية:
- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
  - صياغة فقرات كل مجال.
  - إعداد الاستبانة في صورتها الأولية والتي شملت (57) فقرة، والملحق رقم (1) يوضح الاستبانة في صورتها الأولية.
  - عرض الاستبانة على المشرف لاعتماد ما يراه مناسباً، وتعديل ما يراه غير مناسب.
  - تعديل الاستبانة بناءً على توجيهات المشرف.
  - عرض الاستبانة على (13) من المحكمين التربويين، المتخصصون في أصول التربية والإدارة التربوية، أغلبهم من أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الفلسطينية بغزة (الجامعة الإسلامية،

جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، جامعة القدس المفتوحة)، وبعضهم من العاملين في وزارة التربية والتعليم، ووكالة الغوث، والملحق رقم (3) بين أعضاء لجنة التحكيم وأماكن عملهم.

- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون، تم حذف (10) فقرات من فقرات الاستبانة، وتم تعديل اسم أحد محاور الاستبانة (المحور الثالث)، وكذلك تم تعديل صياغة بعض الفقرات، بناءً على توجيهات المشرف، وبذلك بلغ عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (47) فقرة موزعة على أربعة مجالات، وقد أُعطي لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم ليكرت خماسي (كبيرة جداً، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جداً) أعطيت الأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1) بذلك تنحصر درجات أفراد عينة الدراسة ما بين (47، 235) درجة، والملحق رقم (4) يبين الاستبانة في صورتها النهائية.

### وصف الاستبانة الأولى (فعالية الاجتماعات المدرسية):

تتضمن الاستبانة (47) فقرة للتعرف على درجة فعالية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظة غزة، والجدول (8) يوضح توزيع فقرات الاستبانة على المجالات:

#### جدول (8) يوضح توزيع فقرات استبانة فاعلية الاجتماعات المدرسية على المحاور.

رقم المحور	اسم المجال	العدد
الأول	مهارة التخطيط للاجتماعات	11
الثاني	مهارة التنظيم للاجتماعات	13
الثالث	مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات	12
الرابع	مهارة العلاقات الإنسانية	11
	المجموع	47

### صدق الاستبانة الأولى:

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1995): (429)، كما يقصد بالصدق " شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها (عبيدات وآخرون 2001، 179)، وقد قام الباحث بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة، وقد تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين:

### أولاً: الصدق الظاهري للأداة ( صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (13) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، وجامعة القدس المفتوحة، والمتخصصين في الإدارة التربوية بوزارة التربية والتعليم، ووكالة الغوث- دائرة التربية والتعليم. ويوضح الملحق رقم (3) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلب الباحث من المحكمين من إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية) المطلوبة من المبحوثين، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداهها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها. وعلى ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليصبح عدد فقرات الاستبانة (47) بدل (57).

### ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له. وجدول رقم (9) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05 أو 0.01)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.05) وقيمة (r) المحسوبة أكبر من قيمة (r) الجدولية والتي تساوي (0.361)، وبذلك تعتبر فقرات استبانة الاجتماعات المدرسية صادقة لما وضعت لقياسه.

جدول رقم (9): صدق الاتساق الداخلي لفقرات استبانة الاجتماعات المدرسية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
<b>المحور الأول:- مهارة التخطيط للاجتماعات</b>			
0.003	0.527	يختار الوقت الملائم لعقد الاجتماع.	1
0.000	0.716	يختار المكان المناسب لعقد الاجتماع.	2
0.000	0.757	يحدد وقت بداية ونهاية الاجتماع بدقة.	3
0.000	0.719	يحدد أهداف الاجتماع بشكل واضح.	4
0.000	0.854	يراعي ملائمة أهداف الاجتماع من حيث الكم مع وقت الاجتماع.	5
0.000	0.800	يبلغ المعلمين بموعد عقد الاجتماع قبل انعقاده بوقت كافٍ.	6
0.000	0.685	يُشرك المعلمين في وضع جدول الأعمال.	7
0.000	0.844	يُرسل جدول الأعمال للمعلمين المشاركين في الاجتماع قبل وقت كافٍ من بدء الاجتماع.	8
0.000	0.800	يوزع وقت الاجتماع على موضوعات جدول الأعمال.	9
0.000	0.781	يخطط لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع.	10
0.001	0.558	يأخذ بعين الاعتبار حاجات المعلمين عند الإعداد للاجتماع.	11
<b>المحور الثاني:- مهارة التنظيم للاجتماعات</b>			
0.000	0.780	يعرض جدول الأعمال على المعلمين في بداية الاجتماع.	1
0.000	0.678	يتأكد من فهم المعلمين للموضوعات التي سيتم طرحها.	2
0.006	0.501	يرتب موضوعات الاجتماع حسب الأولويات.	3
0.031	0.393	يتحقق من حضور جميع المعلمين في الوقت المحدد للاجتماع.	4
0.000	0.764	يكاف أحد المعلمين بتسجيل وقائع الاجتماع أولاً بأول.	5
0.007	0.483	يتحدث في الاجتماع بصوت واضح ومسموع.	6
0.002	0.540	يهتم بطريقة جلوس المعلمين حسب أغراض الاجتماع.	7
0.001	0.571	ينبه المعلمين إلى ضرورة تجنب المقاطعات غير الضرورية.	8
0.000	0.608	يدير النقاش أثناء الاجتماع بطريقة فعالة.	9
0.006	0.491	يعمل على حل الخلافات الطارئة بين المعلمين بحيادية.	10
0.000	0.710	يوزع المهام على المعلمين حسب إمكاناتهم.	11
0.000	0.810	يحرص على إنجاز جميع القضايا في جدول الأعمال في الوقت المحدد.	12
0.000	0.791	يلخص ما تم الاتفاق عليه قبل الانتهاء من الاجتماع.	13
<b>المحور الثالث:- مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات</b>			
0.000	0.859	يستثمر الاجتماعات في تحقيق الأهداف المعدة مسبقاً.	1
0.000	0.661	يشكل لجان عمل لتنفيذ نتائج وقرارات الاجتماع.	2
0.000	0.690	يضع جدولاً زمنياً محدداً لتنفيذ نتائج الاجتماع.	3

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
0.000	0.740	يحرص على أن تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية قابلة للتنفيذ.	4
0.000	0.774	يستفيد من الاجتماعات في تنمية العمل التعاوني داخل المدرسة.	5
0.000	0.669	يستفيد من نتائج الاجتماع كتغذية راجعة في تعديل خطط وسلوك المعلمين.	6
0.000	0.800	يستثمر الاجتماعات في تحسين العمل المدرسي وتطويره.	7
0.000	0.697	يستثمر الاجتماعات في توجيه المعلمين نحو المشاركة في الأنشطة اللاصفية.	8
0.000	0.803	يوظف نتائج الاجتماعات في تحسين ورفع مستوى التحصيل لدى طلبة المدرسة.	9
0.000	0.868	يستثمر الاجتماعات في رفع مستوى النمو المهني للمعلمين، وتحسين أدائهم الوظيفي.	10
0.000	0.861	يستثمر نتائج الاجتماعات لتوجيه المعلمين إلى الدورات التدريبية التي هم بحاجة لها.	11
0.000	0.768	يستثمر الاجتماعات في رفع الروح المعنوية للمعلمين، وزيادة رضاهم الوظيفي.	12
<b>المحور الرابع:-- مهارة العلاقات الإنسانية</b>			
0.000	0.800	يعطي الحرية لكل معلم للتعبير عن رأيه أثناء الاجتماع.	1
0.000	0.779	يُشرك المعلمين في اتخاذ القرارات.	2
0.000	0.772	يراعي مشاعر المعلمين وانفعالاتهم.	3
0.000	0.776	يبدى اهتمام واضح بالمعلمين الجدد.	4
0.001	0.578	يوجه عبارات الشكر والثناء للمعلمين المتميزين، أثناء الاجتماعات.	5
0.000	0.753	يفسح المجال للتعرف بين المعلمين المجتمعين لأول مرة.	6
0.000	0.671	يحرص على تقديم ضيافة للمعلمين أثناء الاجتماع.	7
0.000	0.714	يتصرف بالعدالة في التعامل مع جميع المعلمين.	8
0.000	0.678	يتعامل بلباقة وبسعة الصدر مع الأعضاء الذين يسعون لحرف مسار الاجتماع.	9
0.000	0.708	يحترم مؤهلات المعلمين وتخصصاتهم العلمية.	10
0.000	0.660	يحرص على تحسين العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين من خلال الاجتماعات.	11



### ثالثاً: صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

جدول رقم (10) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة (r) المحسوبة اكبر من قسمة (r) الجدولية والتي تساوي (0.361).

### جدول رقم (10): مصفوفة معاملات كل محور من محاور استبانة الاجتماعات المدرسية مع الدرجة الكلية للاستبانة.

الاستبانة	المحور	محتوى المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاجتماعات المدرسية	الأول	مهارة التخطيط للاجتماعات	0.552	0.002
	الثاني	مهارة التنظيم للاجتماعات	0.542	0.002
	الثالث	مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات	0.783	0.000
	الرابع	مهارة العلاقات الإنسانية	0.673	0.000

### ثبات فقرات الاستبانة الأولى:

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (العساف، 1995: 430). وقد أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما: طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

### 1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient)) حسب المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{2r}{r+1}$$

حيث r معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (11) يبين أن هناك معامل

ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان.

جدول رقم (11): معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية) لاستبانة الاجتماعات المدرسية.

التجزئة النصفية				محتوى المحور	المحور	الاستبانة
مستوى المعنوية	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	عدد الفقرات			
0.000	0.8436	0.7296	11	مهارة التخطيط للاجتماعات	الأول	الاجتماعات المدرسية
0.000	0.8321	0.7125	13	مهارة التنظيم للاجتماعات	الثاني	
0.000	0.8182	0.6924	12	مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات	الثالث	
0.000	0.8824	0.7895	11	مهارة العلاقات الإنسانية	الرابع	
<b>0.000</b>	<b>0.8588</b>	<b>0.7525</b>	<b>47</b>	<b>جميع المحاور</b>		

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

## 2- طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول رقم (12) أن معاملات الثبات مرتفعة.

جدول رقم (12): معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ) لاستبانة الاجتماعات المدرسية.

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محتوى المحور	المحور	الاستبانة
0.8896	11	مهارة التخطيط للاجتماعات	الأول	الاجتماعات المدرسية
0.8391	13	مهارة التنظيم للاجتماعات	الثاني	
0.9157	12	مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات	الثالث	
0.9057	11	مهارة العلاقات الإنسانية	الرابع	
<b>0.8425</b>	<b>47</b>	<b>جميع المحاور</b>		

يتضح من الجدول السابق أن معامل الثبات الكلي (0.8425) وهذا يدل على أن الاستبانة

تتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقها على عينة الدراسة.

ثانياً: استبانة التوافق المهني للمعلمين:

ولقد تم بناء الاستبانة بناء على الخطوات التالية:

بعد اطلاع الباحث على الأدب التربوي والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع التوافق المهني بشكل عام، والتوافق المهني بالنسبة للمعلمين بشكل خاص، واستطلاع آراء نخبة من المتخصصين في علم النفس التربوي؛ عن طريق المقابلات الشخصية ذات الطابع غير الرسمي، وقد اجتهد الباحث كثيراً في بناء استبانة التوافق المهني للمعلمين، فلم يعتمد على ما وقع بين يديه من

استبانات جاهزة، وكانت المشكلة الأهم أن أغلب من قام ببناء استبانات عن موضوع التوافق المهني من باحثين سابقين كانت تهتم بأفراد خلاف المعلمين -من عمال وممرضين وغيرهما- وبناء على التوجيهات المستمرة من قبل المشرف الأكاديمي الذي تابع الموضوع بعناية بالغة، قام الباحث ببناء الاستبانة وفق الخطوات التالية:

- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.
- صياغة فقرات كل مجال.
- إعداد الاستبانة في صورتها الأولية والتي شملت (80) فقرة، والملحق رقم (1) يوضح الاستبانة في صورتها الأولية.
- عرض الاستبانة على المشرف لاعتماد ما يراه مناسباً، وتعديل ما يراه غير مناسب.
- تعديل الاستبانة بناء على توجيهات المشرف.
- عرض الاستبانة على (13) من المحكمين التربويين أغلبهم من أعضاء هيئات التدريس في الجامعات الفلسطينية بغزة (الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة الأقصى، جامعة القدس المفتوحة)، وبعضهم من العاملين في وزارة التربية والتعليم، ووكالة الغوث، والملحق رقم (3) بين أعضاء لجنة التحكيم وأماكن عملهم.
- بعد إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون تم حذف (9) فقرات من فقرات الاستبانة، وكذلك تم تعديل صياغة بعض الفقرات، بناء على توجيهات المشرف، وبذلك بلغ عدد فقرات الاستبانة في صورتها النهائية (71) فقرة موزعة على ستة مجالات، وقد أُعطي لكل فقرة وزن مدرج وفق سلم ليكرت خماسي (أوافق بشدة، أوافق، غير متأكد، أعارض، أعارض بشدة) أعطيت الأوزان التالية (5، 4، 3، 2، 1) بذلك تنحصر درجات أفراد عينة الدراسة ما بين (71، 355) درجة والملحق رقم (4) يبين الاستبانة في صورتها النهائية.

### وصف الاستبانة الثانية (التوافق المهني للمعلمين):

تتضمن الاستبانة (71) فقرة للتعرف على درجة التوافق المهني للمعلمين في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظات غزة، والجدول (13) يوضح توزيع فقرات الاستبانة على المحاور.

### جدول (13) : يوضح توزيع فقرات استبانة التوافق المهني للمعلمين على المحاور.

رقم المجال	اسم المجال	العدد
الأول	نوع وقيمة العمل	14
الثاني	طبيعة وظروف العمل	13
الثالث	العلاقة مع الزملاء	10
الرابع	العلاقة مع الإدارة والمسؤولين	14
الخامس	العلاقة مع الطلبة	10
السادس	مدعمات العمل الاقتصادية	10
	المجموع	71

### صدق الاستبانة الثانية:

قام الباحث بتقنين فقرات الاستبانة وذلك للتأكد من صدق أداة الدراسة، وقد تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين:

### أولاً: الصدق الظاهري للأداة ( صدق المحكمين):

قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (13) أعضاء من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، وجامعة القدس المفتوحة، والمتخصصين في علم النفس بوزارة التربية والتعليم، ووكالة الغوث - دائرة التربية والتعليم. ويوضح الملحق رقم (3) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة. وقد طلب الباحث من المحكمين من إبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضرورياً من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وكذلك إبداء آرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية) المطلوبة من المبحوثين، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين على انتقاد طول الاستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، كما أن بعض المحكمين نصحوا بضرورة تقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستناداً إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات وحذف أو إضافة البعض الآخر منها.

وعلى ضوء تلك الآراء تم استبعاد بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر ليصبح عدد فقرات الاستبانة (71) بدل (80).

### ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له. وجدول رقم (14) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة (0.05 أو 0.01)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة (r) المحسوبة اكبر من قيمة (r) الجدولية والتي تساوي (0.361)، وبذلك تعتبر فقرات استبانة الاجتماعات المدرسية صادقة لما وضعت لقياسه.

### جدول رقم (14): صدق الاتساق الداخلي لفقرات استبانة التوافق المهني للمعلمين

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
<b>المحور الأول:- توع وقيمة العمل</b>			
0.000	0.642	أرى أن التدريس عمل ممل.	1
0.001	0.580	أكون سعيداً إذا أُتيحت لي فرصة تغيير عملي في التدريس.	2
0.001	0.589	أفضل العمل في التدريس عن العمل الإداري.	3
0.022	0.418	أفضل العمل في مهنة التدريس عن أي مهنة أخرى.	4
0.000	0.684	أعتقد أن اختياري لمهنة التدريس أكبر خطأ ارتكبته في حياتي.	5
0.000	0.611	أعتقد أن عملي في التدريس هو أحد مصادر سعادتي في الحياة.	6
0.000	0.818	أرى أنني لو خُيرت أن أبدأ حياة جديدة؛ سأختار مهنة التدريس.	7
0.000	0.782	أشعر بالحيوية والنشاط أثناء التدريس.	8
0.003	0.516	أرى أن مهنة التدريس تحد من وصول المعلم إلى مناصب عليا في المجتمع.	9
0.000	0.632	أرى أن المعلمين يبذلون جهوداً كبيرة من أجل تنمية المجتمع.	10
0.022	0.417	أشعر بالرضا عن عملي في التدريس؛ لأنه يتناسب مع ميولي الشخصية.	11
0.000	0.629	أرى أن عملي في التدريس لا يحقق لي المكانة الاجتماعية التي أتمناها.	12
0.000	0.737	أشعر بالاطمئنان في عملي بالتدريس.	13
0.000	0.655	أرى أن المجتمع لا يقدر مهنة التدريس كما يجب.	14
<b>المحور الثاني:- طبيعة وظروف العمل</b>			

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
0.000	0.711	أشعر بالقلق من كثرة الأنظمة الإدارية والتربوية المتبعة في مدرستي.	1
0.000	0.761	أترقب إجازات العمل بفارغ الصبر.	2
0.000	0.819	أعتقد أن مهنة التدريس تسبب للمعلم مشكلات نفسية.	3
0.000	0.640	أشعر بأن حياتي كمدرس تتميز بالمتعة والدفع.	4
0.000	0.772	أشعر بالراحة والاستقرار؛ كوني أعمل في التدريس.	5
0.000	0.737	أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء الحصة.	6
0.001	0.568	أعتني بمظهري عند ذهابي لعملي.	7
0.000	0.700	يزيد عملي في التدريس من ثقتي بنفسي.	8
0.000	0.606	أحب المدرسة التي أعمل فيها؛ لأنها نظيفة.	9
0.000	0.792	أشعر بالراحة في مدرستي لوجود حديقة جميلة بها.	10
0.001	0.570	أرى أن عدد ساعات العمل في التدريس تتناسبني.	11
0.000	0.801	أقدر حرص إدارة المدرسة على توفير الإضاءة المناسبة للصفوف.	12
0.000	0.806	أشعر بغياب الأمن الوظيفي لي بسبب الوضع السياسي.	13
<b>المحور الثالث:- العلاقة مع الزملاء</b>			
0.000	0.713	أشعر بتقدير زملائي المعلمين لي.	1
0.000	0.685	أشعر بالضجر من كثرة انتقادات زملائي لي.	2
0.000	0.684	أنا راضي عن علاقاتي بزملائي المعلمين في المدرسة.	3
0.000	0.701	أشعر بتفاعل إيجابي ومثمر مع زملائي المعلمين.	4
0.000	0.680	أشعر بالسرور في الأوقات التي أقضيها مع زملائي.	5
0.000	0.743	أرى أن علاقتي بزملائي المعلمين قائمة على التنافس السلبي.	6
0.000	0.655	أقدر لزملائي حرصهم على زيارتي في مرضي.	7
0.000	0.722	أرحب بكشف زملائي المعلمين عن نقاط ضعفي في تأدية عملي.	8
0.000	0.787	تربطني بزملائي المعلمين علاقات المحبة والتعاون في المدرسة..	9
0.000	0.777	أشعر أن علاقتي بزملائي المعلمين تتسم على الفتور.	10
<b>المحور الرابع:- العلاقة مع الإدارة والمسئولين</b>			
0.000	0.714	أقدر معاملة إدارة المدرسة العادلة لجميع المعلمين.	1
0.013	0.450	أشعر بالضيق من المتابعة المتكررة لمدير المدرسة لأعمالي الكتابية.	2
0.000	0.714	أشعر بأن المسئولين يحترموني.	3
0.000	0.749	أقدر ديمقراطية إدارة المدرسة عند اتخاذها لقرارات تؤثر على المعلمين.	4
0.000	0.697	أرى أن علي أن أجاري مدير المدرسة من أجل الحصول على تقارير عالية.	5
0.000	0.843	أنا راضي عن توفير الإدارة للمعلمين ما يحتاجونه من وسائل تعليمية.	6

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
0.000	0.689	أشعر بالظلم من التقارير التي يقدمها مشرفي التربوي عني.	7
0.000	0.643	أرى أن طريقة متابعة العمل في مدرستي إيجابية.	8
0.002	0.541	أقدر للمسؤولين مشاركتهم في حل المشكلات التي أواجهها في المدرسة.	9
0.002	0.553	أشعر بالتوتر من كثرة خلافاتي مع المسؤولين.	10
0.000	0.857	أرى أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المهن الأخرى أفضل منها في مهنة التدريس.	11
0.000	0.771	أشعر بتقدير المدير لي لالتزامي بمواعيد العمل الرسمية.	12
0.008	0.474	أرى أن العقوبات الإدارية للمخالفين مناسبة.	13
0.000	0.603	أرى أنني أستطيع أداء عملي بصورة أفضل إذا تغير مدير المدرسة.	14
<b>المحور الخامس: - العلاقة مع الطلبة</b>			
0.003	0.519	أشعر بتقدير الطلبة لمجهودي.	1
0.034	0.389	أشعر بالراحة عند مشاركتي للطلبة في مناسباتهم الاجتماعية.	2
0.000	0.652	أشعر بالسعادة من أي تقدم يحرزه الطالب في تحصيله الدراسي.	3
0.034	0.388	أشعر بتقدير الطلبة لي؛ لأنني أساعدهم في حل مشكلاتهم.	4
0.019	0.427	أشعر بالضيق من سرعة نسيان ما يتعلمه الطالبة.	5
0.000	0.654	أشعر بالملل عند متابعة الطلبة بطيء التعلم.	6
0.001	0.583	أجد أن للمعلم دوراً محدوداً في تشكيل شخصية التلاميذ وأساليب تفكيرهم.	7
0.008	0.477	أرحب بمشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية المختلفة.	8
0.015	0.439	أشعر بالسرور إذا خرجت في رحلة مع الطلاب.	9
0.001	0.586	أميل لاستخدام العقاب عند محاسبة الطلبة المذنبين.	10
<b>المحور السادس: - مددعات العمل الاقتصادية</b>			
0.000	0.715	أرى أن راتبي من عملي في التدريس لا يكفي لسد حاجاتي الأساسية.	1
0.033	0.391	أرى أن راتبي من عملي في التدريس يتناسب مع الجهد الذي أبذله.	2
0.001	0.587	أعتقد أن الترقية يجب أن تكون على أساس الكفاءة وليس طول فترة الخدمة.	3
0.000	0.619	أواجه صعوبة في الحصول على الترقية التي أستحقها في وقتها المناسب.	4
0.010	0.465	أقدر توفير الدولة العلاج المناسب لي ولأفراد أسرتي.	5
0.005	0.500	أشعر بالضيق لعدم وجود حوافز مادية تقدمها إدارة المدرسة.	6
0.000	0.625	أشعر بالقلق من تذبذب أسعار العملات عند استلام راتبي.	7
0.014	0.442	أشعر بالقلق؛ لعدم تمكني من ادخار أي مبلغ من دخلي الشهري.	8

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفقرة	مسلسل
0.003	0.527	أشعر بالظلم لعدم وجود ساعات عمل إضافية نظير ما أقوم به من جهد.	9
0.000	0.722	أرى أن راتبي يحقق لي مستوى معيشي جيد.	10

### ثالثاً: صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة:

جدول رقم (15) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن مستوى الدلالة لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة (r) المحسوبة اكبر من قسمة (r) الجدولية والتي تساوي (0.361).

جدول رقم (15): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور استبانة التوافق المهني للمعلمين مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة.

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	محتوى المحور	المحور	الاستبانة
0.000	0.638	توع وقيمة العمل	الأول	التوافق المهني للمعلمين
0.000	0.722	طبيعة وظروف العمل	الثاني	
0.000	0.729	العلاقة مع الزملاء	الثالث	
0.000	0.763	العلاقة مع الإدارة والمسؤولين	الرابع	
0.000	0.842	العلاقة مع الطلبة	الخامس	
0.000	0.660	مدعمات العمل الاقتصادية	السادس	

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

### ثبات فقرات الاستبانة الثانية:

أجرى الباحث خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما: طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

#### 1- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح ((Spearman-Brown Coefficient)) حسب المعادلة التالية:



معامل الثبات =  $\frac{r^2}{r+1}$  حيث  $r$  معامل الارتباط وقد بين جدول رقم (16) بين أن هناك معامل ثبات كبير نسبياً لفقرات الاستبيان.

جدول رقم (16): معامل الثبات ( طريقة التجزئة النصفية) لاستبانة التوافق المهني للمعلمين.

التجزئة النصفية				محتوى المحور	المحور	الاستبانة
مستوى المعنوية	معامل الارتباط المصحح	معامل الارتباط	عدد الفقرات			
0.000	0.8152	0.6881	14	توع وقيمة العمل	الأول	التوافق المهني للمعلمين
0.000	0.8239	0.7005	13	طبيعة وظروف العمل	الثاني	
0.000	0.8465	0.7338	10	العلاقة مع الزملاء	الثالث	
0.000	0.8966	0.8125	14	العلاقة مع الإدارة والمسؤولين	الرابع	
0.000	0.8409	0.7255	10	العلاقة مع الطلبة	الخامس	
0.000	0.8717	0.7725	10	مدعمات العمل الاقتصادية	السادس	
0.000	0.8737	0.7758	71	جميع المحاور		

قيمة  $r$  الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

## 2- طريقة ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha:

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد بين جدول رقم (17) أن معاملات الثبات مرتفعة.

جدول رقم (17): معامل الثبات ( طريقة ألفا كرونباخ) لاستبانة التوافق المهني للمعلمين.

معامل ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	محتوى المحور	المحور	الاستبانة
0.8539	14	توع وقيمة العمل	الأول	التوافق المهني للمعلمين
0.8768	13	طبيعة وظروف العمل	الثاني	
0.8925	10	العلاقة مع الزملاء	الثالث	
0.8895	14	العلاقة مع الإدارة والمسؤولين	الرابع	
0.8524	10	العلاقة مع الطلبة	الخامس	
0.8939	10	مدعمات العمل الاقتصادية	السادس	
0.878	71	جميع المحاور		

## المعالجات الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية

Statistical Package for Social Science (SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

1- تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي ( 1 قليلة جداً، 2 قليلة، 3 متوسطة، 4 كبيرة، 5 كبيرة جداً)، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (4/5=0.8) ، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى اقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول رقم (16) يوضح أطوال الفترات والوزن النسبي المقابل لكل صنف، كما يلي:

جدول رقم (18): يوضح أطوال الفترات والوزن النسبي المقابل لكل صنف

الوزن النسبي	اقل من 36%	36%-52%	52%-68%	68%-84%	84% فاعلي
الفترة	1-1.80	1.80-2.60	2.60-3.40	3.40-4.20	4.20-5.0
التصنيف	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً

2- تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

3- المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي ( كشك، 1996: 89).

4- تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحاً فأعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها).

5- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

6- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.

7- معادلة سبيرمان براون للثبات.

8- اختبار كولومجروف- سمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا  
(1-Sample K-S).

9- اختبار t لمتوسط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط الحيادي.

10- اختبار t للفرق بين متوسط عينتين مستقلتين.

11- اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين متوسط ثلاث عينات فأكثر.

# الفصل الخامس

## نتائج الدراسة الميدانية

### وتفسيرها

- ❖ اختبار التوزيع الطبيعي.
- ❖ تحليل فقرات وفرضيات الدراسة .
- ❖ النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها.
- ❖ النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها.
- ❖ النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها.
- ❖ النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وتفسيرها.
- ❖ توصيات الدراسة.
- ❖ مقترحات الدراسة.

## اختبار التوزيع الطبيعي [اختبار كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S)]

سنعرض اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً. ويوضح الجدول رقم (19) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور اكبر من 0.05 ( $sig. > 0.05$ ) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

جدول رقم (19): اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

الاستبانة	المحور	محتوى المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الاجتماعات المدرسية	الأول	مهارة التخطيط للاجتماعات	11	0.980	0.605
	الثاني	مهارة التنظيم للاجتماعات	13	0.730	0.660
	الثالث	مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات	12	0.811	0.527
	الرابع	مهارة العلاقات الإنسانية	11	0.626	0.828
		جميع المحاور	47	0.990	0.959
التوافق المهني للمعلمين	الأول	توع وقيمة العمل	14	0.844	0.474
	الثاني	طبيعة وظروف العمل	13	0.787	0.565
	الثالث	العلاقة مع الزملاء	10	0.787	0.565
	الرابع	العلاقة مع الإدارة والمسؤولين	14	1.237	0.094
	الخامس	العلاقة مع الطلبة	10	1.434	0.033
	السادس	مدعمات العمل الاقتصادية	10	1.113	0.167
		جميع المحاور	71	0.677	0.748

## تحليل فقرات الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة (t) المحسوبة اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) (أو القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 والوزن النسبي اكبر من 60 %)، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة t المحسوبة أصغر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (-1.96) (أو القيمة الاحتمالية اقل من

0.05 والوزن النسبي اقل من 60 %، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة لها اكبر من (0.05).

### أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول وتفسيرها:

إجابة السؤال الأول الذي ينص على: ما درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميه؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام التكرارات والمتوسطات والنسب المئوية واختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (20) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة مجتمعة (فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلميه) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل محور و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور يساوي (3.84)، و الوزن النسبي يساوي (76.89%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (19.353) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة كبيرة من وجهة نظر معلميه.

### جدول رقم (20): تحليل محاور استبانة فاعلية الاجتماعات المدرسية.

الترتيب	القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العنوان	المحور
1	0.000	24.553	78.98	0.496	3.95	مهارة التنظيم للاجتماعات	الثاني
2	0.000	15.549	77.68	0.619	3.88	مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات	الثالث
3	0.000	18.191	75.94	0.656	3.80	مهارة العلاقات الإنسانية	الرابع
4	0.000	19.299	74.49	0.615	3.72	مهارة التخطيط للاجتماعات	الأول
	0.000	19.353	76.89	0.548	3.84	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

ويتضح من خلال الجدول رقم (20) أن جميع درجات المحاور الأربعة كانت متقاربة من حيث أوزانها النسبية وجميعها جاءت بدرجة كبيرة، أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل فقد حصلت على وزن نسبي قدره (76.89%) بدرجة كبيرة، وهي تتفق بذلك مع دراسة (نور الدين: 2002) التي كانت الدرجة الكلية لاستبانته (72.2%)، مع اختلاف كل من الدراسيتين من حيث المجتمع والعينة،

حيث أن دراسة (نور الدين: 2002) أجريت على معلمي المرحلة الثانوية بمدارس الحكومة، أما الدراسة الحالية فقد أجريت على معلمي المرحلة الإعدادية بمدارس الوكالة. ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن الدراسات أجريت في منطقة جغرافية واحدة، وعلى فئة المعلمين.
- اهتمام إدارة المدرسة - الحكومية، والوكالة - بالاجتماعات المدرسية.
- وعي الإنسان الفلسطيني بأهمية الاجتماعات بشكل عام، فالظروف القاسية التي يعيشها، كان أحد أسبابها ضعف الاجتماعات العربية والدولية، وعدم مقدرتها على اتخاذ قرارات تتصف الشعب الفلسطيني، لذا فهم يحاولون أن تكون اجتماعاتهم مغايرة، وأن تتسم بالجدية والموضوعية، والقدرة على اتخاذ القرارات.

أما ترتيب المحاور حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

1- المحور الثاني: مهارة تنظيم الاجتماعات، فقد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (78.98%) أي بدرجة تقدير كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن مرحلة التنظيم هي المرحلة الإجرائية في الاجتماعات المدرسية، لذا فهناك اهتمام من قبل المديرين بها.
- أهمية مرحلة التنظيم، التي تعني ضبط وقائع الاجتماع والسير به نحو تحقيق أهدافه.
- معرفة المدير المسبقة بالمعلمين المجتمعين وبسماتهم الشخصية وخاصة الذين يعملون على حرف مسار الاجتماع، وبحسن تنظيمه للاجتماع؛ يحد من نفوذ هؤلاء الأشخاص.
- أن المديرين عملوا كمعلمين قبل يكونوا مديرين، وبالتالي فإن لديهم خبرة كبيرة في تنظيم اجتماعاتهم السابقة داخل غرفة الصف مع طلابهم.
- خبرة المديرين الإدارية الجيدة، ومقدرتهم على تنظيم العمل المدرسي، تنعكس على كفاءتهم في تنظيم اجتماعاتهم المدرسية.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (نور الدين: 2002) التي احتل فيها المحور الأول: إدارة فعاليات الاجتماع وتنظيم وقته المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (86.6%)، ودراسة (جبران وعطاري: 2007) التي حظي فيها محور الإجراءات على متوسط مرتفع نسبياً (3.5)، وتختلف مع دراسة (درياس: 1994) التي رأى فيها المعلمون أن إدارة المدير للاجتماع تقلل - إلى حد كبير - من حماسة المجتمعين لإبداء وجهات نظرهم، وأن مشاركتهم في الاجتماعات هامشية، وكذلك دراسة (كلاين: 2005) التي توصلت إلى محدودية مشاركة المعلمين في الاجتماعات، وأن الإدارة

تتفرد في اتخاذ أغلب القرارات التي تصدر عنها، ودراسة (رياد: 1998) التي أوضحت أن المعلمين يشعرون أن الاجتماعات مضيعة للوقت، بسبب سوء إدارتها، ودراسة (جورتن وبيرنز: 1985) التي توصلت إلى أن المعلمين لم يسهموا إسهاماً فاعلاً أو يضيفوا شيئاً ذا أهمية إلى عملية صنع واتخاذ القرارات التي ينتهي إليها الاجتماع.

**2- المحور الثالث: مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات،** وقد حصل على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (77.68%)، أي بدرجة تقدير كبيرة.  
**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- أن عدم متابعة وتنفيذ قرارات وتوصيات الاجتماع تؤثر سلباً على الاجتماع التالي.
- أن مدير المدرسة يقوم بشكل شبه يومي بمتابعة المعلمين في مختلف النواحي والمجالات، وبالتالي فمن السهل عليه متابعة نتائج الاجتماع في جملة متابعاته المتكررة.
- إن مدير المدرسة عرضه للمتابعة من قبل الإدارة الوسطى والعليا؛ ومن خلال سجل محاضر الاجتماعات يمكن أن يُسأل المدير عن آلية متابعته لنتائج وتوصيات اجتماعاته.
- في الاجتماع، ليس المهم اتخاذ القرارات؛ بل الأهم هو تنفيذ ما يتم الاتفاق عليه، لذا فإن المديرين يولون اهتمام بهذه المرحلة، وإلا ستصبح تلك القرارات والتوصيات حبر على ورق.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (نور الدين: 2002) التي جاء فيها ترتيب محور المتابعة في المرتبة الثالثة والأخيرة ووزن نسبي قدره (80.9%)، ومع دراسة (درياس: 1994) التي بينت نتائجها وجود خطة عملية لمتابعة القرارات وتقويمها، وتختلف مع دراسة (خليل: 1998) التي بينت أن غالبية أفراد العينة تؤكد على أنه لا توجد خطة واضحة يتم بمقتضاها متابعة القرارات التي توصل إليها المجتمعون، ودراسة (جورتن وبيرنز: 1985) التي بينت أن مديري المدارس لم يعطوا فرصة لتقييم الاجتماعات أو قراراتها.

**3- المحور الرابع: مهارة العلاقات الإنسانية،** وقد حصل على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (75.94%)، أي بدرجة تقدير كبيرة.  
**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- إيمان مديري المدارس بأن العلاقات الطيبة بينهم وبين العاملين في المدرسة، والعمل بروح الفريق الواحد؛ دليل ومؤشر قوي على نجاح المدرسة والسعي نحو تحقيق أهدافها.



- إن مديري المدارس يدركون مدى أهمية تهيئة الجو الملائم من تعاون وتآلف بين الأعضاء وأثرة الكبير على تأدية أدوارهم على الوجه الأمثل في مواجهة الأزمات، ولقد أكد القرآن الكريم على أهمية التعاون في قوله تعالى: " وَأَلَّفَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ لَوْ أَنْفَقْتَ مَا فِي الْأَرْضِ جَمِيعًا مَا أَلَّفْتَ بَيْنَ قُلُوبِهِمْ وَلَكِنَّ اللَّهَ أَلَّفَ بَيْنَهُمْ إِنَّهُ عَزِيزٌ حَكِيمٌ " (الأنفال، آية 63).
- ثقافة المجتمع الفلسطيني تشجع على المحافظة على العلاقات الطيبة بين الناس بشكل عام، وفي مواقع العمل بشكل خاص، وأيضاً المعتقد الديني يحث على ذلك.
- إدراك المدير أن مرحلة العمل تنتهي عند بلوغه سن معين، لذا فهو يعمل على أن يخرج بسمة طيبة بين مرؤوسيه تتيح لهم أن يتواصلوا معه بعد التقاعد وأن يذكروه بالخير.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة ( خليل: 1998) التي بينت أن المدير يتيح فرص متكافئة للمعلمين لإبداء وجهات نظرهم بحرية، وأن المديرين يستخدمون مهارة العلاقات الشخصية في إقناع المعلمين بالقرار الذي يريدون إصداره، ودراسة (درباس: 1994) التي أكد فيها المفحوصون أن القرارات المنبثقة عن الاجتماع هي من صنع المشاركين جميعاً، ودراسة (ريال: 1998) التي كان من نتائجها أن المديرين يتيحون فرصة للمعلمين في المشاركة مع سيطرتهم على كم المداخلات، بينما تختلف مع دراسة (كلاين: 2005) التي بينت أن المديرين يفتقرون إلى مهارات التواصل الجيد مع المعلمين خلال الاجتماعات، ودراسة (جورتن وبيرنز: 1985) التي بينت أن المشاركين في النقاشات كانوا أقلية.

**4- المحور الأول: مهارة التخطيط للاجتماعات، وقد حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي قدره (74.49%)، أي بدرجة تقدير كبيرة.**

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- إدراك مديري المدارس الإعدادية لأهمية التخطيط المسبق لأي عمل، وأن التخطيط الجيد يؤدي إلى الخروج بعمل جيد.
- أهمية الإجراءات التي تتخذها وكالة الغوث في اختيار مديري المدارس واجتيازهم لعدد من الاختبارات والمقابلات التي تؤهلهم في النهاية لتبوء هذا المنصب، وكذلك مرورهم بالعمل كمديرين مساعدين، وبالتأكيد فإن من لم يجيد مهارة التخطيط لا يمكن أن يصبح مدير مدرسة.
- خضوع مديري المدارس للدورات الإدارية أثناء الخدمة، والتي ينصب جزء كبير منها على التخطيط وماهيته وأهميته.

ومن الملاحظ هنا أن محور التخطيط جاء في المرتبة الرابعة وبوزن نسبي قريب نوعاً ما من أوزان باقي المحاور الأخرى، ويعزو الباحث تأخره، ليس لعدم اهتمام المديرين بهذا المحور الهام وإنما للأسباب التالية:

- اعتقاد كثير من المديرين أن التخطيط للاجتماع يمكن أن يتم بصورة ذهنية، وليس بالضرورة أن يكون على الورق.
- خبرة المديرين في هذا المجال، واجتماعاتهم المتكررة مع هيئاتهم التدريسية تجعلهم يولون مجال التنظيم اهتمام أكبر، شأنهم في ذلك شأن المعلم المخضرم الذي يتذمر عندما يطلب منه مشرفه دفتر التحضير، وتجده في أدائه العملي مع طلابه أثناء الدرس متميز.
- إن كثير من الاجتماعات المدرسية تعقد بصورة طارئة، ويكون غرضها توصيل معلومات من قبل الإدارة العليا، وقد يكون على جدول الأعمال بند واحد هو تعميم المعلومات الجديدة، وهذا النوع من الاجتماعات قد لا يحتاج إلى الكثير من التخطيط.
- زيادة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق مدير المدرسة وكبر حجم المدارس وزيادة أعداد الصفوف والطلبة، وانشغال المدير طوال اليوم في متابعة المعلمين والطلبة والزيارات المتكررة لأولياء الأمور والمجتمع المحلي، قد تكون من الأسباب التي تؤثر على عنصر التخطيط للاجتماعات المدرسية.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (نور الدين: 2002) التي جاء فيها محور التنظيم والتخطيط الإداري قبل بدء الاجتماع في المركز الثاني بثقل نسبي قدره (75.5%)، وكذلك مع دراسة (جبران وعطاري: 2007) الذي جاء فيه محور جدول الأعمال في المرتبة الثانية، ودراسة (درياس: 1994) التي بينت أن المديرين يتيحون فرصة لا بأس بها أمام المعلمين للمشاركة في صياغة جدول الاجتماع، وتزويدهم به، ويأخذون برأيهم في تحديد زمان ومكان الاجتماع، وكذلك بينت دراسة (خليل: 1998) أن المدير يهتم بأخذ آراء المعلمين في تحديد مكان وزمان الاجتماع، وتختلف مع دراسة (السدحان: 1998) التي اتفق فيها المديرين والمعلمين على أن مرحلة التخطيط للاجتماعات تمارس بدرجة متوسطة، وكذلك مع دراسة (ريال: 1998) التي أوضحت أن المدير هو من يضع جدول الأعمال دون استشارة المعلمين، ودراسة (جورتن وبيرنز: 1985) التي توصلت إلى أن جدول الأعمال لم يعط للمجتمعين قبل الاجتماع، وأنه ليس هناك استثمار لآراء العاملين في إعداد جدول الأعمال، وأنها تفتقر إلى التخطيط الجيد.

تحليل فقرات استبانة فعالية الاجتماعات المدرسية بالمدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث بمحافظة غزة:

أولاً:- تحليل فقرات المحور الأول (مهارة التخطيط للاجتماعات):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (21) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (مهارة التخطيط للاجتماعات).

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (مهارة التخطيط للاجتماعات) تساوي (3.72)، و الوزن النسبي يساوي (74.49%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (19.299) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) و القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على مهارة التخطيط للاجتماعات حصلت على درجة (كبيرة) عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

جدول رقم (21): تحليل فقرات المحور الأول في استبانة الاجتماعات المدرسية: مهارة التخطيط للاجتماعات

مسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	يختار الوقت الملائم لعقد الاجتماع.	3.94	0.801	78.80	29.194	0.000
2	يختار المكان المناسب لعقد الاجتماع.	4.11	0.861	82.10	17.425	0.000
3	يحدد وقت بداية ونهاية الاجتماع بدقة.	3.73	0.993	74.59	18.147	0.000
4	يحدد أهداف الاجتماع بشكل واضح.	4.08	0.739	81.58	16.016	0.000
5	يراعي ملائمة أهداف الاجتماع من حيث الكم مع وقت الاجتماع.	3.84	0.853	76.81	14.404	0.000
6	يبلغ المعلمين بموعد عقد الاجتماع قبل انعقاده بوقت كافٍ.	3.91	0.985	78.25	22.821	0.000
7	يُشرك المعلمين في وضع جدول الأعمال.	3.25	0.987	64.98	6.188	0.000
8	يُرسل جدول الأعمال للمعلمين المشاركين في الاجتماع قبل وقت كافٍ من بدء الاجتماع.	3.25	1.147	65.07	5.444	0.000
9	يوزع وقت الاجتماع على موضوعات جدول الأعمال.	3.88	0.777	77.50	17.766	0.000

0.000	6.464	65.38	1.031	3.27	يخطط لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع.	10
0.000	20.868	74.54	0.864	3.73	يأخذ بعين الاعتبار حاجات المعلمين عند الإعداد للاجتماع.	11
0.000	19.299	74.49	0.615	3.72	<b>جميع الفقرات</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

**وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (82.10%)، مما يدل على أن رئيس الاجتماع "يختار المكان المناسب لعقد الاجتماع" بدرجة (كبيرة) من وجهة نظر المعلمين. ويعزو الباحث ذلك إلى: معرفة المدير المسبقة بأعداد المعلمين العاملين في المدرسة؛ تجعله يختار المكان الملائم لعقد الاجتماع والمناسب له من حيث كفايته وتمتعته بالمواصفات المطلوبة من حيث الحجم والإضاءة والتهوية والبعد عن الضوضاء، لأن توفر مثل هذه الظروف يؤهل لاجتماع ناجح. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (خليل: 1998) أن المدير يأخذ آراء المعلمين في تحديد مكان وزمان الاجتماع، حيث أن معنى أن المدير يختار المكان المناسب لعقد الاجتماع في الدراسة الحالية- أن يكون بأخذ آراء المعلمين في ذلك.
2. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (81.58%)، مما يدل على أن رئيس الاجتماع "يحدد أهداف الاجتماع بشكل واضح" بدرجة (كبيرة) من وجهة نظر المعلمين. ويعزو الباحث ذلك إلى: إدراك مدير المدرسة أن أي عمل من دون هدف واضح ومعلوم لا قيمة له ولن يكتب له النجاح، لذا فإن أول ما يقوم به المدير عند بدء الاجتماع توضيح أهداف الاجتماع، فالمديرون يتمتعون بخبرات إدارية وتربوية جيدة، ولا يمكن لأحد منهم إهمال هذا الجانب الذي يعتبر من البديهيات في الإدارة التربوية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (نور الدين: 2002) التي حصلت فيها الفقرة: يوضح المدير أهداف الاجتماع على وزن نسبي قدره (77.5%).
3. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (78.80%)، مما يدل على أن رئيس الاجتماع "يختار الوقت الملائم لعقد الاجتماع" بدرجة (كبيرة) من وجهة نظر المعلمين. ويعزو الباحث ذلك إلى: بحكم خبرة المدير، وحضوره لاجتماعات سابقة شارك فيها كمعلم، تجعله يتلمس الوقت الملائم لعقد الاجتماع بالنسبة للمجتمعين، وكثير من المديرين يلجأ إلى

استخدام أحد أدوات القياس لمعرفة الوقت الملائم لغالبية المعلمين والمناسب لعقد الاجتماع، كالاستبانة مثلاً.

**كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (10) بلغ الوزن النسبي (65.38%)، مما يدل على أن الفقرة " يخطط لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع" جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمين، وهي أعلى من الوزن النسبي المحايد، أي بمعنى أن المدير يخطط لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماعات بدرجة متوسطة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- قلة الإمكانيات والتمويل للمدارس، وعدم توفر تقنيات كافية فيها.
  - انقطاع التيار الكهربائي بشكل مستمر ومتواصل عن جميع محافظات غزة، يؤثر على استخدام التقنيات الحديثة مثل (جهاز L C D، أو جهاز العرض فوق الرأس) وغيرهما، والتي تعمل بالكهرباء.
  - أن استخدام الأجهزة الحديثة قد يؤدي إلى طول وقت الاجتماع عن الوقت المخصص له، الذي يؤثر على مشاركة وتفاعل المعلمين.
  - عدم دراية بعض المديرين بالية تشغيل هذه الأجهزة والتقنيات، وانحسار تلك المهمة بمعلم الكمبيوتر؛ قد يعوق استخدام تلك التقنيات.
- وتختلف هذه النتيجة عما توصلت إليه دراسة (نور الدين: 2002)، حيث حصلت الفقرة: يجهز المدير مكان الاجتماع تجهيزاً مناسباً لطبيعة الاجتماع على وزن نسبي قدره (81.7%) بدرجة كبيرة.

2. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (65.07%)، مما يدل على أن الفقرة "يُرسل جدول الأعمال للمعلمين المشاركين في الاجتماع قبل وقت كاف من بدء الاجتماع" جاءت بدرجة (متوسطة) من وجهة نظر المعلمين، وهي أعلى من الوزن النسبي المحايد، أي بمعنى أن المدير يُرسل جدول الأعمال للمعلمين المشاركين في الاجتماع قبل وقت كاف من بدء الاجتماع بدرجة متوسطة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى:** كبر عدد المعلمين في المدرسة، وأن أغلب المدارس الإعدادية التابعة للوكالة تعمل بنظام الفترتين وهذا يؤدي إلى ضيق اليوم الدراسي، وبالتالي فإن مرور جدول الأعمال على جميع المعلمين وإبداء رأيهم على بنوده؛ يحتاج إلى وقت طويل، وإلى تفريغ أحد الأذنة من عمله ليقوم بهذه المهمة.

3. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (64.98%)، مما يدل على أن الفقرة " يُشرك المعلمين في وضع جدول الأعمال " حصلت على درجة (متوسطة) حسب استجابات أفراد العينة، وهي أعلى من الوزن النسبي المحايد، بمعنى أن المدير يُشرك المعلمين في وضع جدول الأعمال قد حصلت على درجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- جنوح بعض المديرين إلى النمط الأوتوقراطي في الإدارة.
  - ثقة المديرين الكبيرة بأنفسهم وبأنهم هم الأقدر على صياغة جدول الأعمال، وطرح القضايا التي تهم المدرسة؛ تجعلهم لا يولون أهمية كبرى لإشراك المعلمين في وضع جدول الأعمال.
  - خشية المدير من اتساع وتشعب جدول الأعمال، وخضوعه للأهواء الشخصية للمعلمين على حساب القضايا الجوهرية التي تهم المدرسة.
- وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (نور الدين: 2002) التي حصلت فيها الفقرة: يضمن الدعوة للاجتماع جدول الأعمال والأهداف لدراستها قبل الاجتماع على وزن نسبي (66%).

ثانياً:- تحليل فقرات المحور الثاني ( مهارة تنظيم الاجتماعات):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (22) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني ( مهارة تنظيم الاجتماعات). وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (مهارة تنظيم الاجتماعات) تساوي (3.95)، و الوزن النسبي يساوي(78.98%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%)، وقيمة t المحسوبة تساوي (24.553) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن مهارة تنظيم الاجتماعات تتم بدرجة (كبيرة) عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

جدول رقم (22): تحليل الفقرات المحور الثاني:- مهارة تنظيم الاجتماعات

مستل	الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	يعرض جدول الأعمال على المعلمين في بداية الاجتماع.	3.73	0.988	74.60	18.156	0.000

0.000	14.343	80.95	0.753	4.05	يتأكد من فهم المعلمين للموضوعات التي سيتم طرحها.	2
0.000	14.468	81.77	0.773	4.09	يرتب موضوعات الاجتماع حسب الأولويات.	3
0.000	19.092	83.86	0.752	4.19	يتحقق من حضور جميع المعلمين في الوقت المحدد للاجتماع.	4
0.000	24.282	80.78	1.060	4.04	يكلف أحد المعلمين بتسجيل وقائع الاجتماع أولاً بأول.	5
0.000	17.880	89.24	0.626	4.46	يتحدث في الاجتماع بصوت واضح ومسموع.	6
0.009	2.604	62.06	0.979	3.10	يهتم بطريقة جلوس المعلمين حسب أغراض الاجتماع.	7
0.000	25.749	77.12	0.817	3.86	ينبه المعلمين إلى ضرورة تجنب المقاطعات غير الضرورية.	8
0.000	33.410	80.23	0.750	4.01	يدير النقاش أثناء الاجتماع بطريقة فعالة.	9
0.000	26.699	77.44	0.812	3.87	يعمل على حل الخلافات الطارئة بين المعلمين بحيادية.	10
0.000	15.009	81.64	0.764	4.08	يوزع المهام على المعلمين حسب إمكاناتهم.	11
0.000	31.340	79.50	0.765	3.98	يحرص على إنجاز جميع القضايا في جدول الأعمال في الوقت المحدد.	12
0.000	23.806	77.13	0.892	3.86	يلخص ما تم الاتفاق عليه قبل الانتهاء من الاجتماع.	13
0.000	24.553	78.98	0.496	3.95	<b>جميع الفقرات</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (89.24%)، مما يدل على أن رئيس الاجتماع "يتحدث في الاجتماع بصوت واضح ومسموع" قد حصلت هذه الفقرة على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن من معايير اختيار مدير المدرسة إجابة الاتصال الشفوي برؤسائه ومرؤوسيه، وبالتالي فإن لمدير المدرسة القدرة الجيدة على التحدث بصوت واضح ومفهوم ومسموع للجميع، وهي من المهارات الأساسية التي يعتمد عليها المدير في إدارته لاجتماعاته المدرسية.

- إن حديث المدير بصوت واضح ومسموع تساعده في توصيل أفكاره بصورة صحيحة غير قابلة للتأويل، مما سيساهم في الحد من تكرار بعض النقاط، وإهدار الوقت.
  - أن المدير معلم سابق وبالتأكيد أنه كان يستخدم هذه المهارة في إدارة الصف وتوصيل المعلومات، وبالتالي فهو يسقط تجاربه السابقة على اجتماعاته مع المعلمين.
- وتتطابق هذه النتيجة مع دراسة (نور الدين: 2002) التي حصلت فيها ذات الفقرة على درجة كبيرة جداً، بوزن نسبي (94%).

2. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (83.86%)، مما يدل على أن رئيس الاجتماع "يتحقق من حضور جميع المعلمين في الوقت المحدد للاجتماع"، وأن هذه الفقرة حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

#### ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- حرص المدير على عدم إهدار الوقت بمقاطعات دخول المعلمين المتأخرين، وإعادة ذكر ما فاتهم من نقاشات، وتشثيت أذهان المعلمين المجتمعين.
  - إن تحقق المدير من حضور المعلمين في الوقت المحدد للاجتماع يدل على التزامه ببدء الاجتماع والانتهاه منه في الوقت المحدد، والتي هي من معايير الاجتماعات الناجحة.
  - خشية المدير من انعكاس عدم حضور المعلمين في الوقت المحدد للاجتماع، على التزامهم بالحضور مبكرين إلى المدرسة، وظهور المدرسة بمظهر المنفلتة إدارياً.
3. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (81.77%)، مما يدل على أن رئيس الاجتماع "يرتب موضوعات الاجتماع حسب الأولويات" وأن هذه الفقرة قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

#### ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إيمان المدير بأن ترتيب الموضوعات حسب أولوياتها، يعزز من فرص تنظيم الاجتماع بشكل جيد، ويكسبه أهمية في نظر المجتمعين، ويساعد على نجاحه.
- حرص المدير على أن يظل في نظر معلميه على علم ومعرفة بمشكلات المدرسة مرتبة حسب أولوياتها.



كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (77.12%)، مما يدل على أن الفقرة "ينبه المعلمين إلى ضرورة تجنب المقاطعات غير الضرورية" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- حرص المدير على عدم تشتيت أذهان المعلمين المجتمعين بتلك المقاطعات غير الضرورية، والسير في مداورات الاجتماع وفق جدول الأعمال.

- حرص المدير على عدم إضاعة وقت الاجتماع، وانتهائه في موعده المقرر.

- علم المدير أن بعض أصحاب تلك المقاطعات غير الضرورية؛ قد يلجئون إليها رغبة منهم في حب الظهور، وأنهم لا يقدمون بها أي جديد يفيد مجريات الاجتماع.

2. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (74.60%)، مما يدل على أن الفقرة "يعرض جدول الأعمال على المعلمين في بداية الاجتماع" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- حرص المدير على التقيد بجدول الأعمال، والبعد عن الارتجالية خلال الاجتماع.

- التحقق من أن مواضيع جدول الأعمال واضحة ومفهومة لجميع المعلمين.

3. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (62.06%)، مما يدل على أن الفقرة "يهتم بطريقة جلوس المعلمين حسب أغراض الاجتماع" حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة، وهي أعلى من الوزن النسبي المحايد، بمعنى أن المديرين يهتمون بطريقة جلوس المعلمين حسب أغراض الاجتماع بدرجة متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- عدم وجود غرفة متعددة الأغراض في تصميم البناء المدرسي، تصلح لاستخدامها في تنفيذ فعاليات الاجتماعات المدرسية، وترتيب الحضور وفق مقتضيات الاجتماع.

- إن الاجتماع المدرسي يعقد في الغالب في الحصة الأخيرة من الدوام المدرسي، وفي هذا التوقيت ينشغل الأذنة بتنظيف الصفوف والتحقق من إغلاقها، وهم المنوط بهم ترتيب غرفة الاجتماع وتهيئتها وفق أغراض الاجتماع.

- إن ترتيب غرفة الاجتماع قد يحتاج إلى وقت كبير؛ يمكن أن يؤثر على وقت الاجتماع والبدء والانتهاء منه في الوقت المحدد.

- إن كثير من المديرين يعتقدون أنه يمكن تنفيذ فعاليات الاجتماع بالطريقة التقليدية لجلوس المعلمين على شكل صفوف.
- عدم معرفة بعض المديرين بأنواع وتصنيفات الاجتماعات، وأنه يجب ترتيب غرفة الاجتماعات حسب نوع الاجتماع والغرض منه.

### ثالثاً:- تحليل فقرات المحور الثالث (مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (23) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات). وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات) تساوي (3.88)، والوزن النسبي يساوي (77.68%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (15.549) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

### جدول رقم (23): تحليل الفقرات المحور الثالث:- مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات

مسلل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	يستثمر الاجتماعات في تحقيق الأهداف المعدة مسبقاً.	3.99	0.726	79.71	13.587	0.000
2	يشكل لجان عمل لتنفيذ نتائج وقرارات الاجتماع.	3.79	0.955	75.82	20.568	0.000
3	يضع جدولاً زمنياً محدداً لتنفيذ نتائج الاجتماع.	3.65	0.925	73.00	17.169	0.000
4	يحرص على أن تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية قابلة للتنفيذ.	4.00	0.747	80.10	13.278	0.000
5	يستفيد من الاجتماعات في تنمية العمل التعاوني داخل المدرسة.	3.95	0.783	78.93	15.044	0.000
6	يستفيد من نتائج الاجتماع كتغذية راجعة في تعديل خطط وسلوك المعلمين.	3.93	0.787	78.63	29.302	0.000
7	يستثمر الاجتماعات في تحسين العمل المدرسي وتطويره.	4.07	0.743	81.36	15.249	0.000

0.000	27.572	77.66	0.790	3.88	يستثمر الاجتماعات في توجيه المعلمين نحو المشاركة في الأنشطة اللاصفية.	8
0.000	34.653	81.88	0.778	4.09	يوظف نتائج الاجتماعات في تحسين ورفع مستوى التحصيل لدى طلبة المدرسة.	9
0.000	24.336	76.57	0.843	3.83	يستثمر الاجتماعات في رفع مستوى النمو المهني للمعلمين، وتحسين أدائهم الوظيفي.	10
0.000	17.665	72.10	0.842	3.60	يستثمر بنتائج الاجتماعات لتوجيه المعلمين إلى الدورات التدريبية التي هم بحاجة لها.	11
0.000	7.974	76.50	2.547	3.83	يستثمر الاجتماعات في رفع الروح المعنوية للمعلمين، وزيادة رضاهم الوظيفي.	12
0.000	15.549	77.68	0.619	3.88	<b>جميع الفقرات</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

**وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (9) بلغ الوزن النسبي (81.88%)، مما يدل على أن الفقرة "يوظف نتائج الاجتماعات في تحسين ورفع مستوى التحصيل لدى طلبة المدرسة" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى:** أن الطالب هو محور ومركز العملية التعليمية، وأن الاجتماعات وغيرها من الأنشطة والفعاليات التي تتم في المدرسة هدفها المباشر وغير المباشر هو تعديل سلوك الطالب ورفع مستواه التحصيلي.

2. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (81.36%)، مما يدل على أن الفقرة "يستثمر الاجتماعات في تحسين العمل المدرسي وتطويره" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى:** أن الاجتماعات المدرسية تعقد في الغالب لمناقشة قضايا ومشكلات تواجهها المدرسة، والعمل على حلها بمشاركة الجميع، وبالتأكيد فإن مناقشة أحوال المدرسة والخروج برؤية جماعية للحل يساهم في تحسين العمل المدرسي وتطويره

3. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (80.10%)، مما يدل على أن الفقرة "يحرص على أن تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية قابلة للتنفيذ" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى:** أن مدير المدرسة أولاً وقبل كل شيء هو أحد أعضائها، ويعلم علم اليقين أن اتخاذ قرارات وردية بعيدة عن واقع المدرسة والعاملين فيها لن يكتب لها النجاح، وستبقى حبراً على ورق، وستضرب الاجتماعات في مصداقيتها ودواعي انعقادها؛ لذا فهو حريص أن تكون

القرارات والتوصيات موضوعية قابلة للتنفيذ، فهو الشخص الأكثر معرفةً بواقع مدرسته وإمكانيات المعلمين العاملين معه فيها.

**كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (75.82%)، مما يدل على أن الفقرة "يشكل لجان عمل لتنفيذ نتائج وقرارات الاجتماع" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- معرفة المدير أن انتهاء الاجتماع بقرارات وتوصيات من دون تشكيل لجان عمل تُعنى بتنفيذ تلك القرارات؛ ستضرب مصداقية الاجتماعات في مقتل، وستؤثر على الاجتماعات اللاحقة.

- إن تشكيل تلك اللجان يسهل عمل المدير، ويخفف من عبء العمل عليه، ويعزز العمل التعاوني في المدرسة.

- إن تشكيل اللجان المكلفة بمتابعة وتنفيذ توصيات الاجتماع، يعكس اهتمام المدير بتنفيذ تلك التوصيات ورضاه عنها، حتى لو كانت غير متوافقة مع رأيه الشخصي.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (نور الدين: 2002)، حيث حصلت العبارة: يشكل المدير فريق عمل لمتابعة تنفيذ ما ينبثق عن الاجتماع من مهام، على وزن نسبي قدره (79.6%).

2. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (73.00%)، مما يدل على أن الفقرة "يوضع جدولاً زمنياً محددًا لتنفيذ نتائج الاجتماع" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- حرص المدير على تنفيذ قرارات وتوصيات الاجتماع، فتشكيل اللجان دون تحديد سقف زمني لعملها قد يعني انتهاء العام الدراسي دون تنفيذ تلك التوصيات.

- تدريب المعلمين على العمل الإداري الصحيح، فكل عمل ناجح جدول زمني لتنفيذه.

3. في الفقرة رقم (11) بلغ الوزن النسبي (72.10%)، مما يدل على أن الفقرة "يسترشد بنتائج الاجتماعات لتوجيه المعلمين إلى الدورات التدريبية التي هم بحاجة لها" حصلت على درجة

(كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- اهتمام المدير برفع وتحسين النمو المهني للمعلمين.

- لفت أنظار المعلمين إلى أهمية القرارات والتوصيات التي تتمخض عنها الاجتماعات.

رابعاً: - تحليل فقرات المحور الرابع (مهارة العلاقات الإنسانية):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (24) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع (مهارة العلاقات الإنسانية).

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (مهارة العلاقات الإنسانية) تساوي (3.80)، و الوزن النسبي يساوي (75.94%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (18.191) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن مهارة العلاقات الإنسانية حصلت على درجة (كبيرة) عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

جدول رقم (24): تحليل الفقرات المحور الرابع:- مهارة العلاقات الإنسانية.

مسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	يعطي الحرية لكل معلم للتعبير عن رأيه أثناء الاجتماع.	3.91	0.957	78.16	23.415	0.000
2	يُشرك المعلمين في اتخاذ القرارات.	3.77	0.917	75.49	20.949	0.000
3	يراعي مشاعر المعلمين وانفعالاتهم.	3.79	0.917	75.87	21.298	0.000
4	يبيدي اهتمام واضح بالمعلمين الجدد.	3.90	0.875	77.95	25.205	0.000
5	يوجه عبارات الشكر والثناء للمعلمين المتميزين، أثناء الاجتماعات.	4.05	0.893	80.94	29.111	0.000
6	يفسح المجال للتعارف بين المعلمين المجتمعين لأول مرة.	3.84	0.926	76.74	22.167	0.000
7	يحرص على تقديم ضيافة للمعلمين أثناء الاجتماع.	2.86	1.323	57.22	-2.567	0.010
8	يتصرف بالعدالة في التعامل مع جميع المعلمين.	3.78	0.933	75.60	20.725	0.000
9	يتعامل بلباقة وبسعة الصدر مع الأعضاء الذين يسعون لحرف مسار الاجتماع.	3.88	0.844	77.50	25.560	0.000
10	يحترم مؤهلات المعلمين وتخصصاتهم العلمية.	3.95	0.866	79.09	27.325	0.000
11	يحرص على تحسين العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين من خلال الاجتماعات.	3.99	0.843	79.77	28.928	0.000
	جميع الفقرات	3.80	0.656	75.94	18.191	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:  
1. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (80.94%)، مما يدل على أن الفقرة "يوجه عبارات الشكر والثناء للمعلمين المتميزين، أثناء الاجتماعات" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- وجود معلمين متميزين في كل مدرسة، أقل ما يمكن أن يقدم لهم الشكر والثناء أمام أقرانهم.
- إيمان المدير بأن بعض العبارات الجميلة والمنمقة، سيكون لها الأثر الإيجابي الكبير في تعزيز الأداء والسلوك المتميز لدى أصحابها.
- حض المعلمين على الاقتداء بسلوك زملائهم المكرمين بعبارات الشكر والثناء.
- التقليل من حدة الضغوط التي يتعرض لها المعلم المتميز ببعض عبارات الشكر والثناء وحثه على الاستمرار في العطاء والوصول إلى الإبداع.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (نور الدين: 2002) التي حصلت فيها الفقرة: يشيد المدير بدور المعلمين الذين شاركوا بفاعلية في الاجتماع. على وزن نسبي قدره (85.5%).

2. في الفقرة رقم (11) بلغ الوزن النسبي (79.77%)، مما يدل على أن الفقرة "يحرص على تحسين العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين من خلال الاجتماعات" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إدراك المدير لأهمية العلاقات الإنسانية في المدرسة، والاستفادة من كل مدخل يمكنه من تحسينها.
- رغبة المدير في أن يظل روح العمل كفريق هو السمة السائدة في مدرسته، وأن يكون التفاف المعلمين نحو العمل والتعاون فيما بينهم وبينه؛ وليس نحوه هو شخصياً.

3. في الفقرة رقم (10) بلغ الوزن النسبي (79.09%)، مما يدل على أن الفقرة "يحترم مؤهلات المعلمين وتخصصاتهم العلمية" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن المدير هو شخص متعلم وحاصل على درجة علمية لا تقل عن البكالوريوس؛ ومن الطبيعي أن يحترم المؤهلات العلمية للمعلمين وبخاصة الأعلى من مؤهله، وهذا يمكن أن يشجع المعلمين على مواصلة تحصيلهم العلمي والحصول على درجات أعلى.
- استفادة المدير من أصحاب المؤهلات العلمية والعالية في توضيح بعض الأشياء التي قد يعجز عنها.

كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (75.60%)، مما يدل على أن الفقرة " يتصف بالعدالة في التعامل مع جميع المعلمين" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن المدير إنسان مؤمن بالله، ويعلم أن الله سبحانه وتعالى قد أمرنا بالعدل، وأيضاً تجنباً للظلم الذي نهانا عنه إسلامنا العظيم.
- إيمان المدير أن العدل هو أساس الحكم الرشيد، وبدون عدله بين مرؤوسيه؛ سيفقد احترامهم وتقديرهم.
- إدراك المدير أن محاباته لمجموعة من المعلمين، وظلمه لمجموعة أخرى، سيفرق بين المجموعة، وستمسي المدرسة مجموعة من التكتلات التي تعرقل وتعوق العمل.

2. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (75.49%)، مما يدل على أن الفقرة "يُشرك المعلمين في اتخاذ القرارات" حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إدراك المديرين أن إشراك المعلمين في اتخاذ القرارات، هو أحد أهم وظائف الاجتماعات.
- رغبة المديرين في العمل بمبدأ الشورى؛ الذي حث عليه الدين الإسلامي الحنيف.
- إدراك المديرين أن القرارات التي تكون بمشاركة المعلمين؛ تجعل المعلمين أكثر تحمساً والتزاماً بتنفيذ تلك القرارات، وأكثر اقتناعاً بها؛ فهي من إخراجهم.
- حرص المدير على الظهور والالتزام بالنمط الديمقراطي أمام معلميه في إدارته.

3. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (57.22%)، مما يدل على أن الفقرة "يحرص على تقديم ضيافة للمعلمين أثناء الاجتماع" حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، أي بمعنى أن المدير لا يقوم بتقديم ضيافة للمعلمين أثناء الاجتماع.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- قلة الموارد المالية المخصصة للمدارس.
- أغلب الاجتماعات المدرسية تعقد في نهاية الدوام المدرسي؛ وفي هذا الوقت يكون الأذنة منشغلين بأعمال التنظيف.
- ضيق وقت الاجتماع.
- خشية المدير من وقوع مخالفات أثناء تناول المعلمين للضيافة، خاصة إذا كانت الضيافة نوع من السوائل، كسكب المشروب على الأوراق وغيرها.

- اختلاف أمزجة المعلمين في نوع الضيافة التي يرغبونها، فالبعض يفضل الشاي، والآخر يفضل القهوة، وهكذا.



## ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني وتفسيرها:

إجابة السؤال الثاني والذي ينص على: ما درجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة من وجهة نظرهم؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم استخدام اختبار t للعينات الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (25) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في محاور الدراسة مجتمعة (التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة) مرتبة تنازلياً حسب الوزن النسبي لكل محور و يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور يساوي (3.36)، و الوزن النسبي يساوي (67.14%) وهي أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (27.972) وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) ، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود توافق مهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة بدرجة (متوسطة).

جدول رقم (25): تحليل محاور استبانة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة.

المحور	العنوان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	نوع وقيمة العمل	3.37	0.744	67.36	12.280	0.000	4
2	طبيعة وظروف العمل	3.41	0.463	68.25	22.141	0.000	2
3	العلاقة مع الزملاء	4.08	0.468	81.57	27.127	0.000	1
4	العلاقة مع الإدارة والمسؤولين	2.99	0.248	59.79	-1.066	0.287	6
5	العلاقة مع الطلبة	3.38	0.390	67.53	23.958	0.000	3
6	مدعمات العمل الاقتصادية	3.04	0.553	60.72	1.607	0.109	5
	جميع الفقرات	3.36	0.317	67.14	27.972	0.000	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

ويتضح من خلال الجدول رقم (25) أن جميع درجات المحاور الستة كانت متفاوتة من حيث أوزانها النسبية (وقعت بين المتوسطة والكبيرة)، أما الدرجة الكلية للاستبانة ككل فقد حصلت على وزن نسبي قدره (67.14%) بدرجة متوسطة.

وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (عيسى: 1995) التي أكدت وجود درجة مناسبة من التوافق المهني لدى معلمات الرياض بدولة الكويت. وتختلف مع دراسة (فحجان: 2010) التي حصل فيها التوافق المهني لمعلمي التربية الخاصة على وزن نسبي قدره (73.3%)، ودراسة (أبو غالي وبسيسو: 2009) التي حصل فيها الدرجة الكلية للتوافق المهني لمديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة على درجة كبيرة، بوزن نسبي قدره (76.2%)، ودراسة (مبارك: 1998) التي أكدت وجود درجة جيدة من التوافق المهني لدى معلمي ومعلمات التربية الخاصة، ودراسة (المرشدي وحسن: 2008) التي بينت أن مستوى التوافق المهني لدى موظفي كلية التربية بجامعة بابل منخفض.

أما ترتيب المحاور حسب أوزانها النسبية فقد كانت كالتالي:

1. المحور الثالث: العلاقة مع الزملاء، فقد حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي قدره (81.57%) أي بدرجة تقدير كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن المعلمين يعيشون ظروفًا مهنية واحدة، تدفعهم إلى تعزيز علاقاتهم بعضهم ببعض.
- إدراك المعلمين أن علاقاتهم الحسنة بعضهم ببعض تُحسن من تعاونهم وعملهم كفريق عمل، وتسهم في القضاء على الفروقات الفردية بينهم.
- إيمان المعلمين أن العلاقات الطيبة فيما بينهم؛ مؤشر مهم يعكس صورة العمل المدرسي، ويعزز الانتماء إلى المؤسسة.
- تطور كثير من العلاقات بين المعلمين داخل المدرسة إلى علاقات اجتماعية خارج المدرسة تتمثل في تبادل الزيارات والمجاملات في المناسبات الخاصة.

وتختلف هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (فحجان: 2010) التي حصل فيها محور العلاقة مع زملاء العمل على وزن نسبي قدره (67%) وكان ترتيبه الأخير بين محاور الدراسة الخمس.

2. المحور الثاني: طبيعة وظروف العمل، فقد حصل هذا المحور على المرتبة الثانية بوزن نسبي قدره (68.25%) أي بدرجة تقدير كبيرة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- الوضع السياسي والحصار الإسرائيلي على قطاع غزة الذي أثر على المدارس، هذه الظروف الصعبة تجعل المعلمون يدركون أنه ليس بالإمكان تقديم أفضل مما هو موجود.

- رغبة المعلمون الصادقة في التعايش مع الظروف الموجودة، ومحاولة تسخير كل طاقاتهم من أجل النهوض بمستوى أبنائهم الطلبة.
  - انتماء المعلم الفلسطيني لمهنة التدريس وللمؤسسة التي يعمل فيها، وقدرته على العمل والعطاء في أصعب الظروف.
- وتتفق النتيجة التي حصل عليها محور طبيعة وظروف العمل مع دراسة (فحجان: 2010) التي حصل فيها ذات المحور على درجة كبيرة وثقل نسبي قدره (71.5%).

3. **المحور الخامس: العلاقة مع الطلبة**، وقد حصل على هذا المحور على المرتبة الثالثة بوزن نسبي قدره (67.53%) أي بدرجة تقدير متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن المعلم حامل أمانة وصاحب رسالة، وقدوته الأولى الرسول الكريم محمد "صلى الله عليه وسلم" وبالتالي فهو على يقين أنه لن يقدر على حمل تلك الأمانة والرسالة السامية من دون أن تتوفر العلاقات الطيبة مع طلابه.
- أن المعلم أب، وبالتأكيد فإن مشاعره الأبوية تنتقل معه إلى المدرسة، فيحنو على طلابه ويأمل أن يراهم في مستقبل مشرق، وهذه المشاعر تجعله يؤسس لعلاقات طيبة مع طلابه.
- أن المعلم هدفه الأول والأخير هو التعديل الإيجابي في سلوك الطلبة، وغرس القيم والمبادئ الحميدة في نفوسهم، ولن يدرك تلك الأهداف العظيمة من دون علاقات جيدة مع طلابه.

وتختلف نتيجة هذا المحور مع ما توصلت إليه دراسة (فحجان: 2010) التي حصل فيها محور العلاقة مع الطلبة على درجة تقدير كبيرة بوزن نسبي قدره (82.8%) وجاء ترتيبه الأول بين محاور الدراسة الخمس.

4. **المحور الأول: نوع وقيمة العمل**، وقد حصل على المرتبة الرابعة بوزن نسبي قدره (67.36%) أي بدرجة تقدير متوسطة.

ويعزو الباحث إلى الأسباب التالية:

- اتجاهات المعلمين الايجابية نحو مهنة التدريس.
- عندما التحق المعلم بأحد كليات التربية كان يعلم أنه في نهاية المطاف سيصبح معلماً، ولولا تفضيله لهذه المهنة عن سائر المهن ما التحق بكلية التربية.
- المعلم ومن خلال عمله يتعامل مع كافة شرائح المجتمع عن طريق أولياء الأمور، وهذا الأمر يجعله يكون رصيد كبير من العلاقات والتعاملات، تعزز من نظريته لمهنة التدريس.

- إن طالب اليوم هو طبيب أو مهندس أو ضابط في الغد، وهؤلاء عندما يلقون أحد معلمهم في أماكن عملهم أو أية مكان آخر، نجدهم يقفون احتراماً وتقديراً لمعلمهم، وهذا الأمر يعزز من نظرة المعلم لمهنته.

5. المحور السادس: مدعمات العمل الاقتصادية، وقد جاءت في المرتبة الخامسة بوزن نسبي قدره (60.72%) أي بتقدير متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- قناعة المعلمين بالمرادود المادي لمهنة التعليم.  
- عدم توفر فرص عمل، وتكدس العاطلين عن العمل من حملة الشهادات الجامعية، تجعل المعلمين يحمدون ربهم ويشكرونه على أنهم استطاعوا أن يلتحقوا بوظيفة توفر لهم الحياة الكريمة.

وتختلف نتيجة هذا المحور عن نتيجة محور الراتب والترقية في دراسة (فحجان: 2010) التي حصل فيها المحور المذكور على درجة تقدير كبيرة بوزن نسبي قدره (70.4%).

6. المحور الرابع: العلاقة مع الإدارة والمسؤولين، وقد حصل على المرتبة السادسة والأخيرة بوزن نسبي قدره (59.79%) وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، أي بدرجة تقدير متوسطة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن النمط الإداري السائد في بعض المدارس غير ديمقراطي.  
- المغالاة في الأنظمة والقوانين الإدارية التي تفرضها الإدارة العليا على مديري المدارس والذين هم بدورهم يفرضوها على المعلمين.  
- زيادة العبء الوظيفي على المعلمين، وزيادة المضطربة لأعداد الطلبة في الصفوف تؤدي إلى توتر في العلاقات بين المعلمين والمسؤولين.  
- تدني المستوى التحصيلي للطلبة، والتقييمات التي تعتمد عليها الإدارة العليا للمدارس بناءً على معدلات النجاح، تضع المعلم موضع المقصر في نظر مديره، مما يدفع بالعلاقة بينهما إلى التوتر.

وتختلف نتيجة هذا المحور عما توصلت إليه دراسة (فحجان: 2010) الذي حصل فيها هذا المحور على الترتيب الثاني بين محاور الدراسة وبدرجة كبيرة وبوزن نسبي قدره (73.2%).

تحليل فقرات استبانة التوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث  
بمحافظة غزة:

أولاً:- تحليل الفقرات المحور الأول (نوع وقيمة العمل):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (26) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول (نوع وقيمة العمل).

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول (نوع وقيمة العمل) تساوي (3.37)، والوزن النسبي يساوي (67.36%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) ، وقيمة t المحسوبة تساوي (12.280) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) ، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن المحور (نوع وقيمة العمل) قد حصل على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

جدول رقم (26): تحليل فقرات المحور الأول في استبانة التوافق المهني للمعلمين: نوع وقيمة العمل.

مسلسل	الفقرة	الحسابي * المتوسط المعياري الانحراف	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	أرى أن التدريس عمل ممل.	2.48	49.50	-10.608	0.000
2	أكون سعيداً إذا أتحت لي فرصة تغيير عملي في التدريس.	3.36	67.24	6.747	0.000
3	أفضل العمل في التدريس عن العمل الإداري.	3.06	61.19	1.115	0.265
4	أفضل العمل في مهنة التدريس عن أي مهنة أخرى.	3.38	67.60	7.613	0.000
5	أعتقد أن اختياري لمهنة التدريس أكبر خطأ ارتكبته في حياتي.	2.45	49.06	-10.333	0.000
6	أعتقد أن عملي في التدريس هو أحد مصادر سعادتني في الحياة.	3.92	78.33	20.921	0.000
7	أرى أنني لو خُبرت أن أبدأ حياة جديدة؛ سأختار مهنة التدريس.	3.26	65.28	4.987	0.000
8	أشعر بالحيوية والنشاط أثناء التدريس.	4.13	82.55	17.224	0.000
9	أرى أن مهنة التدريس تحد من وصول المعلم إلى مناصب عليا في المجتمع.	3.28	65.57	5.361	0.000

0.000	18.234	87.50	0.675	4.38	أرى أن المعلمين يبذلون جهوداً كبيرة من أجل تنمية المجتمع.	10
0.000	17.945	75.67	1.077	3.78	أشعر بالرضا عن عملي في التدريس؛ لأنه يتناسب مع ميولي الشخصية.	11
0.003	-3.030	57.05	1.202	2.85	أرى أن عملي في التدريس لا يحقق لي المكانة الاجتماعية التي أتمناها.	12
0.000	12.302	71.02	1.103	3.55	أشعر بالاطمئنان في عملي بالتدريس.	13
0.000	20.562	77.97	1.080	3.90	أرى أن المجتمع لا يقدر مهنة التدريس كما يجب.	14
<b>0.000</b>	<b>12.280</b>	<b>67.36</b>	<b>0.744</b>	<b>3.37</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

\*تم عكس الفقرات (1، 2، 5، 9، 12، 14)

وتبين النتائج من خلال الجدول أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (10) بلغ الوزن النسبي (87.50%)، مما يدل على أن الفقرة "أرى أن المعلمين يبذلون جهوداً كبيرة من أجل تنمية المجتمع" قد حصلت على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن طالب اليوم سيمسي في يوم من الأيام طالب جامعي ومن ثم عضو منتج في المجتمع، والمعلم في تعاملاته الحياتية يتقابل مع كثير من طلابه السابقين في مواقع عملهم، وبالتالي فهو يشعر بأنه قد ساهم في تنمية المجتمع، من خلال ضخ عناصر مؤهلة ومدربة في المجتمع.
- إن المناهج الفلسطينية تهتم بنشر الثقافة الصحيحة بين النشء من خلال بعض المقررات المدرسية التي يقوم بتدريسها.
- يعتبر المجتمع الفلسطيني من أكثر المجتمعات إقبالاً على التعليم؛ وهذا الإقبال يجعله ينظر إلى مهنة التعليم باحترام وتقدير وبشكل خاص إلى دور المعلم المحوري في عملية التعليم.

2. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (82.55%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالحيوية والنشاط أثناء التدريس" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- اتجاهات المعلمين الإيجابية نحو مهنة التدريس.

- الرغبة الصادقة لدى المعلم في تحسين مستوى التحصيل لدى طلابه.
- إدراك المعلمين أن نشاطهم وحيويتهم أثناء التدريس، تنعكس بالإيجاب على نشاط وتفاعل ومشاركة الطلبة معهم، الذي يسعون إليه.

3. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (78.33%)، مما يدل على أن الفقرة "أعتقد أن عملي في التدريس هو أحد مصادر سعادتي في الحياة" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى: أن العمل علاوة على كونه المصدر الرئيسي الذي يستطيع المعلم من خلاله توفير حاجاته المعيشية مع أفراد أسرته، فهو -أي العمل في التدريس- يشبع حاجاته النفسية، ويجعله يشعر بوجوده كإنسان منتج في المجتمع، ويحقق له حاجاته الاجتماعية من تكوين علاقات وصدقات مع أقرانه، ويمكن له أن يتحقق من ذلك عند مشاهدة آلاف الخريجين العاطلين عن العمل، أو من حصل على مؤهل جامعي ويعمل في أحد المجالات المهنية.

**كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (12) بلغ الوزن النسبي (57.05%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أرى أن عملي في التدريس لا يحقق لي المكانة الاجتماعية التي أتمناها" قد حصلت على تقدير (متوسط) من قبل أفراد العينة، أي أن المعلمين يرون أن العمل في التدريس يحقق لهم المكانة الاجتماعية التي يتمنونها.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- في كل بيت يوجد على الأقل طفل واحد ملتحق بالمدرسة، فمن خلال متابعة أولياء الأمور لدراسة أبنائهم ومساعدتهم في حل واجباتهم المنزلية، يدركون حجم وعظم الدور الذي يقوم به المعلمون وما يبذلونه من جهد في سبيل تعليم أبنائهم، هذا الإدراك يدعم وينمي من تقديرهم للمعلمين ودورهم وجهودهم.
- نظرة المجتمع الإيجابية نحو المعلمين، والتي يلمسها المعلم من خلال زيارات أولياء الأمور للمدرسة، ومن خلال مجلس الآباء؛ تعزز من فناعة المعلم الفلسطيني بمهنة التعليم، وأنها تحقق المكانة المرموقة التي ينشدها أي إنسان شريف.
- إيمان المعلم بأن هذه المهنة هي مهنة الأنبياء والرسل، والمكانة التي ينشدها؛ يجدها بين طلابه من خلال احتفاءهم به وحبهم له، ومن ثم نجاحهم وتفوقهم، الذي يرتد بالإيجاب على أهلهم وذويهم في تقديرهم ونظرتهم لحامل هذه الأمانة، ألا وهو المعلم.

2. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (49.50%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أرى أن التدريس عمل ممل" قد حصلت على تقدير (قليلة) من قبل أفراد العينة، أي أن المعلمين يرون أن التدريس عمل ممتع. ويعزو الباحث ذلك الأسباب التالية:

- الاتجاهات الإيجابية لدى المعلمين نحو مهنة التدريس.
- ملاحظة المعلم لتقدم مستوى الطلاب الذين يدرسه، وتأثيره على سلوكهم وربما أفكارهم؛ تجعله يشعر بالمتعة، فهو كمن يقوم بتجربة ويرى نتائجها ونجاحها واقعاً أمامه.
- إن المعلم ومن خلال عمله بالتدريس يتعامل مع كافة شرائح المجتمع عن طريق أبنائهم الذين يدرسه، تلك المعاملات والعلاقات تضيف على مهنة التدريس نوع من الحيوية والمتعة.

3. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (49.06%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أعتقد أن اختياري لمهنة التدريس أكبر خطأ ارتكبته في حياتي" قد حصلت على تقدير (قليلة) من قبل أفراد العينة. أي أن المعلمين يرون أن اختيارهم لمهنة التدريس لم يكن اختياراً خاطئاً. ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن اختياره لمهنة التدريس لم يكن صدفة، بل تم بعد التحاقه بإحدى كليات التربية.
- أن العمل في مهنة التدريس يلبي الاحتياجات النفسية والاجتماعية والاقتصادية الأساسية للفرد.
- تقدير المجتمع لمهنة التعليم، ولدور المعلم في العملية التعليمية؛ تزيد من قطاعة المعلم بمهنة التعليم.

**ثانياً:- تحليل الفقرات المحور الثاني (طبيعة وظروف العمل):**

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (27) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني (طبيعة وظروف العمل).



جدول رقم (27): تحليل فقرات المحور الثاني في استبانة التوافق المهني للمعلمين: طبيعة وظروف العمل).

مسلل	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	أشعر بالقلق من كثرة الأنظمة الإدارية والتربوية المتبعة في مدرستي.	3.59	1.107	71.89	13.239	0.000
2	أترقب إجازات العمل بفارغ الصبر.	3.99	1.024	79.87	23.975	0.000
3	أعتقد أن مهنة التدريس تسبب للمعلم مشكلات نفسية.	2.51	1.204	50.12	-10.098	0.000
4	أشعر بأن حياتي كمدرس تتميز بالمتعة والدفء.	3.50	1.101	70.00	11.196	0.000
5	أشعر بالراحة والاستقرار؛ كوني أعمل في التدريس.	4.14	0.778	82.87	16.220	0.000
6	أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء الحصة.	3.84	0.932	76.74	22.157	0.000
7	أعتني بمظهري عند ذهابي لعملي.	4.48	0.631	89.57	27.909	0.000
8	يزيد عملي في التدريس من ثقتي بنفسي.	4.07	0.849	81.48	15.188	0.000
9	أحب المدرسة التي أعمل فيها؛ لأنها نظيفة.	4.15	0.876	82.91	14.330	0.000
10	أشعر بالراحة في مدرستي لوجود حديقة جميلة بها.	3.19	1.262	63.89	3.799	0.000
11	أرى أن عدد ساعات العمل في التدريس تناسبني.	3.57	1.081	71.40	12.986	0.000
12	أقدر حرص إدارة المدرسة على توفير الإضاءة المناسبة للصفوف.	3.65	1.079	72.98	14.861	0.000
13	أشعر بغياب الأمن الوظيفي لي بسبب الوضع السياسي.	4.17	0.928	83.34	11.050	0.000
	<b>جميع الفقرات</b>	3.41	0.463	68.25	22.141	0.000

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية '618' تساوي 1.96

\*تم عكس الفقرات (1، 2، 3، 13)

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني (طبيعة وظروف العمل) تساوي (3.41)، والوزن النسبي يساوي (68.25%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (22.141) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي

(1.96) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن المحور (طبيعة وظروف العمل) قد حصل على درجة (كبيرة) عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**وتبين النتائج أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (89.57%)، مما يدل على أن العبارة "أعتني بمظهري عند ذهابي لعملي" قد حصلت على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- أن الله عز وجل يحب أن يرى مظاهر النعمة بادية على عباده، يقول الحق سبحانه وتعالى "وَأَمَّا بِنِعْمَةِ رَبِّكَ فَحَدِّثْ" (الضحى: 11).
- إن من مقومات اختيار المعلمين، حسن المظهر.
- إن المعلم يدرك أن الاهتمام بالمظهر يعكس وضعه النفسي، ويكسبه ود واحترام الآخرين.
- إن طلبة اليوم يقبلون المعلم من أعلى رأسه إلى أسفل قدميه، وبالتالي فإنه إن لم يكن حسن المظهر، فسيصبح عرضة لتهمهم عليه.

2. في الفقرة رقم (13) بلغ الوزن النسبي (83.34%)، مما يدل على أن العبارة "أشعر بغياب الأمن الوظيفي لي بسبب الوضع السياسي" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- الانقسام السياسي بين الضفة وغزة وتمثيل الفلسطينيين بقيادتين متناحرتين.
- الحصار الدولي لقطاع غزة، والحملة الشرسة التي يشنها العدو عليه.
- صدور قرارات مخيفة عن الإدارة العليا لوكالة الغوث الدولية ثم التراجع عنها، مثل نقل مقر الوكالة من غزة، وفرض مناهج ليست مفروضة على الضفة أو الشتات مثل مادة حقوق الإنسان.

- صدور قرارات تعسفية بحق بعض المعلمين، كالفصل أو الحرمان من المستحقات.
- تصريح أكثر من مسئول في وكالة الغوث وفي مناسبات عديدة أن الوضع المالي للوكالة سيء، وأنها تعاني من ضائقة مالية.
- تقليص كثير من البرامج التشغيلية للوكالة في قطاع غزة، مثل البطالات، والمعلم المساند، والتعليم العلاجي، وغيرها.

3. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (71.89%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالقلق من كثرة الأنظمة الإدارية والتربوية المتبعة في مدرستي" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- كثرة الأنظمة والقوانين التي تفرضها دائرة التربية والتعليم بإدارة الوكالة على المدارس.
- بعض مديري المدارس يقوم بفرض إجراءات تنظيمية معقدة على المعلمين، يقصد بها تطبيق تعليمات صادرة عن دائرة التربية والتعليم بإدارة الوكالة، مثل تعميم سجل خاص برصد العلامات أو المستويات أو اتباع طريقة معينة تحضير معينة، تكون غير معمول بها في مدارس أخرى.

كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (70.00%)، مما يدل على أن العبارة "أشعر بأن حياتي كمدرس تتميز بالمتعة والدفء" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- وجود مصدر ثابت ومناسب للدخل.
- حب مهنة التدريس.
- أن المعلم بعد أن التحق بمهنة التدريس استطاع أن يكمل نصف دينه، وأن ينشئ أسرة صالحة بإذن الله- هذا التغيير في حياته يكسبه الشعور بالراحة والأمان والمتعة.
- 2. في الفقرة رقم (10) بلغ الوزن النسبي (63.89%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالراحة في مدرستي لوجود حديقة جميلة بها" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- الاهتمام المتواضع لإدارة المدرسة بالبيئة المدرسية.
- أن الإنسان بفطرته يحب الطبيعة، ويشعر بالراحة والهدوء في حديقة تتوفر فيها النباتات والورود.
- قلة الحدايق العامة في مجتمعنا، وازدحام الشوارع بالمارة والسيارات.
- إن المعلم وبعد أن يقضي عدد من الحصص، يلجأ إلى الحديقة هروباً من الضوضاء التي يسببها الطلبة، ويحاول أن يستعيد هدوءه، ويستنشق هواء نقي بعيداً عن غبار الطباشير.

3. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (50.12%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) مما يدل على أن الفقرة "أعتقد أن مهنة التدريس تسبب للمعلم مشكلات نفسية" قد حصلت على درجة (قليلة) من قبل أفراد العينة. وهذا يعني أن المعلمين يرون أن مهنة التدريس لا تسبب لهم مشكلات نفسية.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن كانت هناك مشكلات نفسية؛ فيمكن أن يكون مصدرها سبب آخر غير العمل في التدريس.
- إن المعلم في المدرسة يكون أغلب تعامله مع أطفال بعمر الزهور، يمكن له من خلال أسلوبه وتعامله الحسن معهم أن يوجههم نحو الإيجابية، وأن يكونوا مصدر سعادة ورفع لروحه المعنوية، وليس التسبب له بمشكلات نفسية.
- إن المعلم هو في الغالب أب، فكيف يمكن أن ينظر إلى الأطفال على أنهم مبعث مشاكل نفسية.

### ثالثاً:- تحليل الفقرات المحور الثالث (العلاقة مع الزملاء):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (28) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث (العلاقة مع الزملاء).

جدول رقم (28): تحليل فقرات المحور الثالث في استبانة التوافق المهني للمعلمين: العلاقة مع الزملاء.

مسلسل	الفقرة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	أشعر بتقدير زملائي المعلمين لي.	4.18	0.722	83.55	15.193	0.000
2	أشعر بالضجر من كثرة انتقادات زملائي لي.	2.23	1.037	44.64	-18.270	0.000
3	أنا راضي عن علاقتي بزملائي المعلمين في المدرسة.	4.34	0.734	86.73	14.909	0.000
4	أشعر بتفاعل إيجابي ومثمر مع زملائي المعلمين.	4.15	0.759	83.08	17.571	0.000
5	أشعر بالسرور في الأوقات التي أفضيها مع زملائي.	3.90	0.971	78.09	12.968	0.000
6	أرى أن علاقتي بزملائي المعلمين قائمة على التنافس السلبي.	1.93	0.995	38.55	-26.578	0.000
7	أقدر لزملائي حرصهم على زيارتي في مرضي.	4.35	0.667	86.94	19.640	0.000
8	أرحب بكشف زملائي المعلمين عن نقاط ضعفي في تأدية عملي.	3.63	0.961	72.67	16.233	0.000

0.000	21.359	89.24	0.702	4.46	9	ترابطي بزملائي المعلمين علاقات المحبة والتعاون في المدرسة.
0.000	-15.038	40.27	0.967	2.01	10	أشعر أن علاقتي بزملائي المعلمين تتسم بالفتور.
<b>0.000</b>	<b>27.127</b>	<b>81.57</b>	<b>0.468</b>	<b>4.08</b>		<b>جميع الفقرات</b>

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

\*تم عكس الفقرات (2، 6، 10)

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث (العلاقة مع الزملاء) تساوي (4.08)، والوزن النسبي يساوي (81.57%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (27.127) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) و القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن درجة العلاقة مع الزملاء كبيرة عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**وتبين النتائج أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (9) بلغ الوزن النسبي (89.24%)، مما يدل على أن الفقرة "ترابطي بزملائي المعلمين علاقات المحبة والتعاون في المدرسة" قد حصلت على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- أن المجتمع الفلسطيني، مجتمع ضيق ومتربط من خلال علاقات القربى أو النسب، وهذا الترابط ينعكس على المدارس، ويظهر في صورة علاقات مودة بين المعلمين.
- أن المعلمون يمرون بظروف عمل وظروف خارجية واحدة، هذه الظروف تحتم عليهم أن يتعاونوا فيما بينهم، وأن يبنذوا الخلافات فيما بينهم؛ إن وجدت.

2. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (86.94%)، مما يدل على أن الفقرة "أقدر لزملائي حرصهم على زيارتي في مرضي" قد حصلت على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- إن المعلم الفلسطيني بطبيعته ملتزم دينياً، ويعرف أن زيارة المريض صدقة، وقد حثنا ديننا الإسلامي الحنيف ورسولنا الكريم "صلى الله عليه وسلم" على زيارة المريض.
- أن مثل هذه الزيارات بين المعلمين في السراء والضراء؛ تنمي وتعزز العلاقات الإنسانية في المدرسة، وتزيل آثار ما قد ينشئ من خلافات في العمل بين المعلمين.
- إن إدارة المدرسة غالباً ما تقوم بتوجيه المعلمين للقيام بمثل هذه الزيارات، من خلال إبلاغ المعلمين بالأمر ثم تنظيم زيارة جماعية باسم المدرسة للمعلم صاحب المناسبة.

3. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (83.55%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بتقدير زملائي المعلمين لي" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة. ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن المعلمين قد خرجوا من بيئات فلسطينية طيبة ملتزمة دينياً، يحترم الصغير فيها الكبير، ويعطف الكبير على الصغير، فمن البديهي أن يحترم ويقدر كل معلم زملائه.
- أن المعلمين يدركون أنهم باحترامهم وتقديرهم لبعضهم البعض؛ يحافظون على مكانتهم وهيبته أمام طلابهم، وأمام المسؤولين.

كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (44.64%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالضجر من كثرة انتقادات زملائي لي" قد حصلت على درجة (قليلة) من قبل أفراد العينة، أي أن المعلمين لا يشعرون بالضجر عند انتقاد زملائهم لهم.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إدراك المعلمين أن النقد إن كان موجود؛ فهو نقد بناء هدفه السير في الاتجاه الصحيح.
- أن أغلب المدارس تقوم بتنظيم زيارات تبادلية بين المعلمين، ومن الطبيعي أن يكون بعد انتهاء الحصة ملاحظات للمعلم الزائر على أداء زميله-بعد تقديم النقاط الإيجابية- لذا فإن يكون هناك نقد بناء بين الزملاء هو أمر شائع في المدارس، وليس فيه أي حرج.

2. في الفقرة رقم (10) بلغ الوزن النسبي (40.27%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) مما يدل على أن الفقرة "أشعر أن علاقتي بزملائي المعلمين تتسم بالفتور" قد حصلت على درجة (قليلة) من قبل أفراد العينة، أي أن المعلمون يرون أن علاقاتهم بالمدرسة تتسم بالحمية والمتانة.

ويعزو الباحث ذلك إلى: أن المعلمون يمضون أوقاتاً طويلة مع بعضهم البعض في المدرسة، وهناك العديد من القواسم المشتركة فيما بينهم، فهم يجتمعون في طابور الصباح وفي غرفة المعلمين ويشتركون في تدريس الفصول ويخرجون في رحلات ترفيهية، وقد تمتد علاقاتهم خارج أسوار المدرسة، لذا فمن الطبيعي أن تكون علاقاتهم قائمة على الحميمة والمودة.

3. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (38.55%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) مما يدل على أن الفقرة "أرى أن علاقتي بزملائي المعلمين قائمة على التنافس السلبي" قد حصلت على تقدير (قليلة) من قبل أفراد العينة، أي بمعنى أن المعلمون لا يرون أن العلاقات بينهم قائمة على التنافس السلبي.

### ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن المعلمون يقصدون من وراء عملهم أولاً وقبل كل شيء إرضاء الله عز وجل.
- معرفة المعلمون أن التنافس السلبي يدمر العمل في المدرسة، ولكل مجتهد نصيب، وأن الاقتداء بالعمل الجيد أمر مرغوب فيه.
- أن الإدارات المدرسية تعمل دائماً على توجيه المعلمين نحو التعاون والعمل بروح الفريق، وإن كان من تنافس فليكن على العمل الجيد.

### رابعاً: - تحليل الفقرات المحور الرابع (العلاقة مع الإدارة والمسئولين):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (29) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع (العلاقة مع الإدارة والمسئولين).

جدول رقم (29): تحليل فقرات المحور الرابع في استبانة التوافق المهني للمعلمين: العلاقة مع الإدارة والمسئولين.

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي *	الفقرة	مسلسل
0.000	20.497	76.01	0.958	3.80	أقدر معاملة إدارة المدرسة العادلة لجميع المعلمين.	1
0.000	26.534	82.57	0.762	4.13	أشعر بالضيق من المتابعة المتكررة لمدير المدرسة لأعماله الكتابية.	2
0.000	-6.493	53.90	1.160	2.70	أشعر بأن المسئولين يحترموني.	3
0.000	16.398	82.78	0.697	4.14	أقدر ديمقراطية إدارة المدرسة عند اتخاذها لقرارات تؤثر على المعلمين.	4
0.000	20.348	74.13	0.854	3.71	أرى أن علي أن أجاري مدير المدرسة من أجل الحصول على تقارير عالية.	5
0.000	-14.454	46.13	1.182	2.31	أنا راضٍ عن توفير الإدارة للمعلمين ما يحتاجونه من وسائل تعليمية.	6
0.000	8.861	67.88	1.093	3.39	أشعر بالظلم من التقارير التي يقدمها مشرفي التربوي عني.	7
0.000	-13.700	47.82	1.094	2.39	أرى أن طريقة متابعة العمل في مدرستي إيجابية.	8

0.000	12.875	79.97	0.747	4.00	أقدر للمسئولين مشاركتهم في حل المشكلات التي أواجهها في المدرسة.	9
0.000	25.914	78.36	0.876	3.92	أشعر بالتوتر من كثرة خلافاتي مع المسئولين.	10
0.000	-15.933	45.14	1.149	2.26	أرى أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المهن الأخرى أفضل منها في مهنة التدريس.	11
0.002	3.065	62.81	1.134	3.14	أشعر بتقدير المدير لي لالتزامي بمواعيد العمل الرسمية.	12
0.000	12.807	81.38	0.804	4.07	أرى أن العقوبات الإدارية للمخالفين مناسبة.	13
0.000	6.696	65.92	1.093	3.30	أرى أنني أستطيع أداء عملي بصورة أفضل إذا تغير مدير المدرسة.	14
0.287	-1.066	59.79	0.248	2.99	<b>جميع الفقرات</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

\*تم عكس الفقرات (2، 5، 7، 10، 11، 14)

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع (العلاقة مع الإدارة والمسئولين) تساوي (2.99)، و الوزن النسبي يساوي (59.79%) وهي اقل من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة المطلقة تساوي (1.066) وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.287) وهي اكبر من (0.05) مما يدل على أن العلاقة مع الإدارة والمسئولين حصلت على درجة متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**وتبين النتائج أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (82.78%)، مما يدل على أن الفقرة "أقدر ديمقراطية إدارة المدرسة عند اتخاذها لقرارات تؤثر على المعلمين" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- في كل مدرسة يوجد منبر يجتمع فيه المعلمون -الاجتماعات المدرسية- من أهم أهدافه صدور القرارات والتوصيات بالإجماع.
- إدراك مديري المدارس أن النمط الديمقراطي، هو النمط الإداري المفضل لدى المعلمين، واتباع هذا النمط يضمن مدير المدرسة انصهار جميع العاملين في بوتقة عمل واحدة.
- أن المعلمون يطبقون القرارات التي تتخذ بإجماعهم بصورة أكبر من تلك التي تفرض عليهم.



2. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (82.57%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالضيق من المتابعة المتكررة لمدير المدرسة لأعماله الكتابية" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن بعض المديرين يغالون في متابعة أعمال المعلمين الكتابية.
- بعض المعلمون يعتقدون أنها عملية تصيد أخطاء وليست متابعة هدفها التقييم.
- إن الإنسان بفطرته يرفض عملية المتابعة، ويعتقد أنها تشكك في عطاءه ومصادقته.
- تقصير بعض المعلمين في أعمالهم الكتابية، بسبب زيادة نصاب المعلم من الحصص، وكثرة التحضيرات، أو لأسباب خاصة.

3. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (76.01%)، مما يدل على أن الفقرة "أقدر معاملة إدارة المدرسة العادلة لجميع المعلمين" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- لقد أمرنا المولى عز وجل أن نحكم بين الناس بالعدل، قال تعالى " وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ " (النساء: 58)، فمن الطبيعي أن يعمل كل مدير مدرسة على التعامل بعدل مع مرؤوسيه، لأن الحكم بالعدل هو أساس الحكم الرشيد الذي يتوقع من خلاله أن تحقق المدرسة أهدافها.
- إن المدير الذي لا يحكم بالعدل، ويحابي بعض المعلمين على بعض، يفقد احترامهم وتقديرهم، ويكون قدوة سيئة لهم.

كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (47.82%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أرى أن طريقة متابعة العمل في مدرستي إيجابية" قد حصلت على درجة (قليلة) من قبل أفراد العينة، وهذا يعني أن المعلمين يرون أن طريقة متابعة العمل في مدرستهم سلبية.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- زيادة الأعباء الإدارية والفنية الملقاة على عاتق مدير المدرسة.
  - عدم إتباع أسلوب التفويض، وإن تم فيستخدم بشكل غير صحيح.
  - عدم تفعيل عمل اللجان المدرسية بشكل صحيح، وقد تشكل لجان على الورق فقط.
2. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (46.13%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أنا راضٍ عن توفير الإدارة للمعلمين ما يحتاجونه من وسائل

تعليمية" قد حصلت على درجة (قليلة) من قبل أفراد العينة، أي أن المعلمين غير راضين عن توفير إدارة المدرسة للوسائل التعليمية. ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- ضعف الإمكانيات المادية للمدارس، والتعقيدات الإدارية المتبعة لشراء الوسائل التعليمية.
  - زيادة أعداد المعلمين للمبحث الواحد في المدرسة، وتقدمهم في المنهج بوتيرة واحدة حسب الخطة الفصلية، يحرم بعض المعلمين من استخدام الوسائل التعليمية، لاستخدامها من قبل أقرانهم.
  - ضعف التنسيق بين معلمي المبحث الواحد في استخدام الوسائل التعليمية، وعدم وضعها في المكان المخصص لها عند الانتهاء من استعمالها.
3. في الفقرة رقم (11) بلغ الوزن النسبي (45.14%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%)، مما يدل على أن الفقرة "أرى أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المهن الأخرى أفضل منها في مهنة التدريس" قد حصلت على درجة (قليلة) من قبل أفراد العينة، مما يعني أن المعلمين يرون أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المدارس جيدة. ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- متانة وقوة العلاقة بين المعلمين ورؤسائهم في التعليم.
- عدم اطلاع المعلمين على طبيعة العلاقات القائمة في المهن الأخرى بين الرؤساء والمرؤوسين بشكل جيد، فتلك العلاقات تبقى من خصوصيات وأسرار العمل.

#### خامساً:- تحليل الفقرات المحور الخامس (العلاقة مع الطلبة):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (30) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الخامس (العلاقة مع الطلبة).

جدول رقم (30): تحليل فقرات المحور الخامس في استبانة التوافق المهني للمعلمين: العلاقة مع الطلبة.

مسلل	الفقرة	الحسابي * المتوسط	الاتحاف المعياري	الوزن النسبي	قيمة t	القيمة الاحتمالية
1	أشعر بتقدير الطلبة لمجهودي.	4.12	0.927	82.45	29.782	0.000
2	أشعر بالراحة عند مشاركتي للطلبة في مناسباتهم الاجتماعية.	3.67	1.119	73.48	14.829	0.000

0.000	28.717	93.63	0.602	4.68	أشعر بالسعادة من أي تقدم يحرزه الطالب في تحصيله الدراسي.	3
0.000	26.463	85.17	0.848	4.26	أشعر بتقدير الطلبة لي؛ لأنني أساعدهم في حل مشكلاتهم.	4
0.000	4.464	64.05	1.118	3.20	أشعر بالضيق من سرعة نسيان ما يتعلمه الطالبة.	5
0.000	6.038	66.15	1.256	3.31	أشعر بالملل عند متابعة الطلبة بطيء التعلم.	6
0.000	23.915	85.48	0.714	4.27	أجد أن للمعلم دوراً محدوداً في تشكيل شخصية التلاميذ وأساليب تفكيرهم.	7
0.000	24.777	84.75	0.683	4.24	أرحب بمشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية المختلفة.	8
0.001	-3.481	56.53	1.232	2.83	أشعر بالسرور إذا خرجت في رحلة مع الطلاب.	9
0.000	14.825	76.86	0.382	3.84	أميل لاستخدام العقاب عند محاسبة الطلبة المذنبين.	10
0.000	23.958	67.53	0.390	3.38	جميع الفقرات	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

\*تم عكس الفقرات (5، 6، 7، 10)

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس (العلاقة مع الطلبة) تساوي (3.38)، و الوزن النسبي يساوي (67.53%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (23.958) وهي اكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) ، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) مما يدل على أن درجة العلاقة مع الطلبة متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**وتبين النتائج أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (93.63%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالسعادة من أي تقدم يحرزه الطالب في تحصيله الدراسي" قد حصلت على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- أن المعلم هدفه الأساس رفع مستوى التحصيل الدراسي للطلبة، وبالتأكيد فإن أي تقدم يحرزه الطالب في هذا المجال؛ سيكون له وقعه الإيجابي على المعلم ويشعره بالسعادة.

- إن تقدم الطالب في تحصيله الدراسي، ينسي المعلم كم الجهد الذي بذله، ويجعله يشعر بقيمة عمله وعطاءه، ويدفعه إلى الاستمرار وبذل المزيد من الجهد.
  - شعور المعلم بالافتخار والتباهي أمام زملائه ومديره والمسئولين بسبب التقدم الذي أحرزه طلابه في مستوياتهم التحصيلية، وهذا الشعور يصاحبه سعادة كبيرة.
2. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (85.48%)، مما يدل على أن الفقرة "أجد أن للمعلم دوراً محدوداً في تشكيل شخصية التلاميذ وأساليب تفكيرهم" قد حصلت على درجة كبيرة جداً من قبل أفراد العينة.

#### ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن كثير من الطلبة يخيبون آمال معلمهم بسلوكياتهم الخاطئة خارج المدرسة.
  - تدني المستويات التحصيلية للطلبة بشكل عام.
  - بعض الطلبة، لا يعاملون معلمهم باحترام وتقدير عند اللقاء بهم في أحد المناسبات، خاصة إذا كانوا قد أنهوا المرحلة التعليمية التي تجمعهم بهؤلاء المعلمين.
  - تأثر الطلبة بشكل كبير بالانقسام السياسي بين الضفة وغزة، وتعصبهم المفرط لفريق على حساب الآخر، وانعكاس هذا التعصب في تعاملاتهم مع زملائهم ومعلميهم.
3. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (85.17%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بتقدير الطلبة لي؛ لأنني أساعدتهم في حل مشكلاتهم" قد حصلت على درجة (كبيرة جداً) من قبل أفراد العينة.

#### ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- لأن الطالب وفي هذه المرحلة العمرية الحساسة يحتاج إلى من يساعده ويأخذ بيده ليس في الصف فحسب بل خارجه أيضاً، وذلك عن طريق مساعدته في حل مشكلاته في المدرسة مع بعض المعلمين أو الإدارة أو زملائه الطلبة، وبالتالي فإن من يوفر له هذه المساعدة من معلميه سيكون محط تقديره واحترامه.
- فقدان كثير من الأطفال للبيئة الأسرية السليمة، فقد تجد الأب مشغول بأعماله، والأم لديها ما يزيد عن حاجتها من الأطفال، وربما كانت تعمل هي الأخرى، هذه الظروف تجعل الطالب يبحث عن الحنان، الذي يمكن أن يجده في أحد معلميه، والذي يتمثل في مراعاته وحل ما قد يصادفه من مشاكل، وبالتالي فإن هذا المعلم سيحظى باحترام وتقدير كبيرين من الطالب.

كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (66.15%)، مما يدل على أن " أشعر بالملل عند متابعة الطلبة بطيء التعلم" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- زيادة أعداد الطلبة بطيء التعلم في المدارس.
- تأثير هذه المتابعة على تدريس باقي الطلبة في الصف.
- أن المعلم مطلوب منه أن ينتهي من منهجه في الوقت المحدد له، وتلك المتابعة تؤثر على سيره في المنهج المقرر.

2. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (64.05%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالضيق من سرعة نسيان ما يتعلمه الطالب" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- لأن سرعة نسيان الطلبة ما يتعلمونه، يعطي مؤشر سلبي للمعلم على نتائجهم النهائية.
- يصاب المعلم بالإحباط نتيجة سرعة نسيان ما يتعلمه الطلبة.
- قد يؤدي سرعة النسيان لدى الطلبة إلى تعطيل سير المعلم في منهجه حسب الخطة.
- قد تؤثر عملية النسيان إلى حصول المعلم على تقييمات ضعيفة من قبل مدير المدرسة ومشرفه التربوي.

3. في الفقرة رقم (9) بلغ الوزن النسبي (56.53%)، وهي أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) مما يدل على أن الفقرة " أشعر بالسرور إذا خرجت في رحلة مع الطلاب" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة، وهذا يعني أن المعلمين لا يشعرون بالسعادة إذا خرجوا في رحلة مع طلابهم.

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن الرحل المدرسية غالباً ما تتم في أيام العطل الرسمية، وخاصة في يوم الجمعة، والمعلم يحاول أن يستفيد من يوم الإجازة في الراحة، أو قضاء المناسبات العائلية والاجتماعية.
- يعتبر يوم الرحلة المدرسية يوم عمل شاق ومرهق بالنسبة للمعلم، فعلى عاتقه تقع مسئولية أمن وسلامة جميع الطلبة المشاركين في الرحلة، وإن حدث أي مكروه لأي منهم "لا قدر الله" يصبح المعلم موضع محاسبة، وقد يتعرض لإجراءات عقابية.
- إن الطلبة وبسبب ممارسات العدو، وقلة وجود أماكن الترفيه والمنتزهات في محافظات غزة، تجدهم في الرحلات يخرجون كل ما لديهم من طاقات كامنة، وأحياناً يعبرون عن مشاعرهم بطريقة عنيفة، ولا يلتزمون بالإرشادات التي تملى عليهم، وهذه السلوكيات من قبل الطلبة، تجعل المعلمين غير متحمسين للخروج في الرحلات المدرسية.

سادساً: - تحليل الفقرات المحور السادس (مدعمات العمل الاقتصادية):

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول رقم (31) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور السادس (مدعمات العمل الاقتصادية).

جدول رقم (31): تحليل فقرات المحور السادس في استبانة التوافق المهني للمعلمين: مدعمات العمل الاقتصادية.

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي *	الفقرة	مستسل
0.059	1.894	61.81	1.178	3.09	أرى أن راتبي من عملي في التدريس لا يكفي لسد حاجاتي الأساسية.	1
0.000	6.542	66.27	1.183	3.31	أرى أن راتبي من عملي في التدريس يتناسب مع الجهد الذي أبذله.	2
0.000	33.23 1	83.84	0.885	4.19	أعتقد أن الترقية يجب أن تكون على أساس الكفاءة وليس طول فترة الخدمة.	3
0.000	5.704	65.33	1.137	3.27	أواجه صعوبة في الحصول على الترقية التي أستحقها في وقتها المناسب.	4
0.000	8.413	68.60	1.259	3.43	أقدر توفير الدولة العلاج المناسب لي ولأفراد أسرتي.	5
0.000	9.226	68.01	1.072	3.40	أشعر بالضيق لعدم وجود حوافز مادية تقدمها إدارة المدرسة.	6
0.000	16.57 0	74.40	1.070	3.72	أشعر بالقلق من تذبذب أسعار العملات عند استلام راتبي.	7
0.000	14.21 5	73.38	1.159	3.67	أشعر بالقلق؛ لعدم تمكني من ادخار أي مبلغ من دخلي الشهري.	8
0.025	2.253	62.10	1.151	3.11	أشعر بالظلم لعدم وجود ساعات عمل إضافية نظير ما أقوم به من جهد.	9
0.000	14.46 6	72.99	1.107	3.65	أرى أن راتبي يحقق لي مستوى معيشي جيد.	10
<b>0.109</b>	<b>1.607</b>	<b>60.72</b>	<b>0.553</b>	<b>3.04</b>	<b>جميع الفقرات</b>	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "618" تساوي 1.96

\*تم عكس الفقرات (1، 4، 6، 7، 8، 9)

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور السادس (مدعمات العمل الاقتصادية) تساوي (3.04)، و الوزن النسبي يساوي (60.72%) وهي اكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) وقيمة t المحسوبة تساوي (1.607) وهي اقل من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.109) وهي اكبر من (0.05) مما يدل على إن مدعمات العمل الاقتصادية متوفرة بدرجة متوسطة عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

**وتبين النتائج أن أعلى ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:**

1. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (83.84%)، مما يدل على أن الفقرة "أعتقد أن الترقية يجب أن تكون على أساس الكفاءة وليس طول فترة الخدمة" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- أن التعليم يضم عدد من المعلمين الذين لا يتقنون الله في عملهم، ومع ذلك تجد أنهم يحصلون على درجاتهم وترقياتهم كأفضل معلم في التزامه وأدائه.  
- عدم وجود حوافز مادية للمعلمين المتميزين، وإن وجدت فهي طفرات وليست منهج تسير عليه الإدارة العليا.

2. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (74.40%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالقلق من تذبذب أسعار العملات عند استلام راتبي" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- تحكم العدو بالسيولة النقدية الواردة إلى قطاع غزة، فتارة يحجب الشيكال وأخرى يجب الدولار، وهذا الأمر يؤدي إلى تذبذب أسعار الصرف.  
- تلاعب البنوك ومحلات الصرافة بأسعار صرف وتبديل العملات، وعدم وجود رقابة عليهم، فيكون الفرق غير بسيط بين سعر البنك ومحلات الصرافة.  
- الصعود والهبوط المفاجئ والسريع لقيمة الدولار حسب البورصة العالمية.  
- استغلال محلات الصرافة لسعر صرف الدولار في أوقات صرف مرتبات الموظفين التابعين للوكالة، حيث أنهم يتلقون رواتبهم بعملة الدولار.

3. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (73.38%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالقلق؛ لعدم تمكني من ادخار أي مبلغ من دخلي الشهري" قد حصلت على درجة (كبيرة) من قبل أفراد العينة.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- بسبب غلاء المعيشة المفرط في قطاع غزة، وعدم ربط الأجور بمعدل الغلاء.

- كبر حجم الأسر الفلسطينية، والرغبة في الإنجاب، تحول دون تمكن المعلم من ادخار أي مبلغ من مرتبه الشهري.
- زيادة أعداد سكان قطاع غزة، وضيق مساحته، تجعل المعلم يفكر في مستقبل أولاده وتوفير المسكن لهم في ظل غلاء كبير لأسعار الأراضي.
- تقلب الأوضاع السياسية في المنطقة بشكل عام، وفي غزة بشكل خاص، يجعل المعلمين وغيرهم من الناس يفكرون بالمستقبل.

### كما تبين النتائج أن أقل ثلاث فقرات حسب الوزن النسبي هي كما يلي:

1. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (65.33%)، مما يدل على أن الفقرة "أواجه صعوبة في الحصول على الترقية التي أستحقها في وقتها المناسب" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى: أن الدرجات المستحقة للمعلم تعطى على حسب سنوات الخدمة، وتتم بشكل آلي، وفي حال تأخرها تقوم إدارة المدرسة بإشعار الإدارة العليا بالأمر.

2. في الفقرة رقم (9) بلغ الوزن النسبي (62.10%)، مما يدل على أن الفقرة "أشعر بالظلم لعدم وجود ساعات عمل إضافي نظير ما أقوم به من جهد" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة.

ويعزو الباحث ذلك إلى أن: في المدارس لا يوجد ساعات عمل إضافي، فالمعلم ينتهي عمله بانتهاء الدوام اليومي، أما في حال مشاركة المعلم في أنشطة خارجية كالمخيمات الصيفية فإنه يأخذ أجر غير راتبه الأساسي.

3. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (61.81%)، مما يدل على أن الفقرة "أرى أن راتبي من عملي في التدريس لا يكفي لسد حاجاتي الأساسية" قد حصلت على درجة (متوسطة) من قبل أفراد العينة، وهذا يعني أن أفراد العينة منقسمون حول استجاباتهم لهذه الفقرة، حيث أن الوزن النسبي جاء أعلى من الوزن النسبي المحايد بقليل، بمعنى أن بعضهم يرى أن راتبه يكفي لسد حاجاته الأساسية والبعض الآخر وبفارق ليس كبير يرى أن راتبه لا يكفي لسد الاحتياجات الأساسية.

### ويعزو الباحث هذا الانقسام إلى الأسباب التالية:

- أن رواتب معلمي الوكالة جيدة، وأعلى من رواتب نظرائهم في الحكومة.
- بسبب غلاء المعيشة المفرط في قطاع غزة، وعدم ربط الأجور بمعدل الغلاء.



- أن المعلمين قد اعتادوا على نمط حياة معين، وفي حال عدم سداد الراتب لتلك الاحتياجات، فإنهم يضطرون إلى الاستدانة، لذا فمنهم من يعتقد أن المرتب لا يكفي لسد احتياجاته الأساسية.
- عدم وجود مصادر أخرى للدخل خلاف الراتب الشهري، خاصة وأن طلبة المرحلة الإعدادية قليل منهم من يلجأ إلى الدروس الخصوصية المنتشرة بكثرة بين طلبة المرحلة الثانوية، وبشكل خاص طلبة الثانوية العامة.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث وتفسيرها:

إجابة السؤال الثالث والذي ينص على: هل توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \geq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، المنطقة التعليمية)؟

ولإجابة عن هذا السؤال تحقق الباحث من أربعة فروض كانت كما يلي:

الفرض الأول من فروض الدراسة الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "T. test" لاختبار الفروق بين إجابات المبحوثين في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى) والنتائج مبينة في جدول رقم (32).

جدول رقم (32): نتائج اختبار t للفروق بين إجابات المبحوثين في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى إلى

الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس	الجزء
0.008	2.657	0.556	3.900	323	ذكر	فاعلية الاجتماعات المدرسية
		0.533	3.784	296	أنثى	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية "617" تساوي 1.96

وبتبيين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.008) وهي اقل من (0.05) وقيمة t المحسوبة تساوي (2.657) وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي (1.96) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $\alpha = 0.05$  في متوسطات تقديرات

معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى) لصالح الذكور. ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- اهتمام المعلمين بالعمل الإداري في المدرسة أكبر من اهتمام المعلمات.
- فرص الترقية في المدرسة إلى درجة مدير أو مساعده تكون للمعلمين أكبر منها لدى المعلمات، حيث أن المعلم يمكن أن يعمل كمساعد مدير في مدارس الذكور أو الإناث، بينما المعلمات فرصتهن مقصورة على مدارس الإناث فقط.
- أن الاجتماعات المدرسية تعقد في الغالب في نهاية الدوام المدرسي، وقد يمتد وقت الاجتماع لما بعد الانتهاء من الدوام الرسمي، وفي هذا الوقت تكون المعلمة مهتمة بالعودة إلى منزلها لمراعاة شئون أبنائها، وكذلك تحضير وجبة الغداء لأسرتها؛ لذا فاهتمام المعلمات بالحكم على فاعلية الاجتماعات أقل من المعلمين.

وتختلف نتيجة هذا الفرض مع دراسة (نور الدين: 2002)، ودراسة (جبران وعطاري: 2007) اللتان أظهرتا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات أفراد عينتها تعزى لمتغير الجنس.

#### الفرض الثاني من فروض الدراسة الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (من 1- 5 سنوات، من 6- 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات).

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (من 1- 5 سنوات، من 6- 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$  والنتائج مبينة في جدول رقم (33).

جدول رقم (33): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاجتماعات المدرسية	بين المجموعات	0.696	2	0.348	1.161	0.314
	داخل المجموعات	184.817	616	0.300		
	المجموع	185.513	618			
	المجموع	55.103	618			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 616" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.01

ومن خلال الجدول يتبين أن قيمة (F) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.161) وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي (3.01)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.314) وهي اكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير سنوات الخدمة (من 1- 5 سنوات، من 6- 10 سنوات، أكثر من 10 سنوات) عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

ويجز الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن الحكم على فاعلية الاجتماعات المدرسية، لا يحتاج إلى سنوات طويلة من الخدمة في التعليم، فمن سير المداولات ومشاركة المعلمين، وضبط جلسة الاجتماع، يمكن للمعلم أن يحكم على الاجتماع إن كان ناجحاً أم لا.
- سهولة اندماج المعلمين الجدد بالقدامى، واكتسابهم لمهارات العمل في المدرسة من أقرانهم، ومن ضمنها العمل الإداري، ومن خلال هذا التعاون بين أعضاء الهيئة التدريسية يسهل على المعلم مهما كانت سنوات خدمته أن يحكم على فاعلية الاجتماعات في المدرسية.

- أن المعلمين معظمهم قد تخرج من كليات التربية، التي تهتم كثيراً بموضوعات تتعلق بالإدارة المدرسية، والتي من ضمنها الاجتماعات المدرسية، فمن الطبيعي أن يهتم المعلمون على اختلاف سنوات خدمتهم بفاعلية الاجتماعات المدرسية.
- في إطار العمل بمبدأ التفويض الإداري في المدارس وإعداد وتدريب قيادات جديدة، يقوم بعض المديرين بإسناد مهمة إدارة الاجتماع لأحد المعلمين، وقد تكون الإدارة بالتناوب، وهذا يتطلب من المعلمين -على اختلاف سنوات خدمتهم- التعرف على ماهية الاجتماعات المدرسية، وسبل تفعيلها، وهذه المعرفة تؤهلهم الحكم على فاعلية الاجتماع.
- أن الاجتماعات المدرسية عمل تعاوني تشاركي بين المدير والمعلمين، فهم أي المعلمين أحد دعائم نجاح الاجتماع، ومن الطبيعي أن تكون لديهم القدرة على تقييم الاجتماع -على اختلاف سنوات خدمتهم-.

وتتفق نتيجة هذا الفرض مع دراسة (جبران وعطاري: 2007)، وتختلف مع دراسة (نور الدين: 2002) التي بينت نتائجها وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخدمة لصالح الفئة المتوسطة (من 5- 10 سنوات).

### الفرض الثالث من فروض الدراسة الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)..

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا). عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$  والنتائج مبينة في جدول رقم (34).

جدول رقم (34): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (بكالوريوس/ليسانس، ماجستير أو دكتوراه).

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاجتماعات المدرسية	بين المجموعات	0.778	2	0.389	1.297	0.274
	داخل المجموعات	184.735	616	0.300		
	المجموع	185.513	618			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية "2، 616" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 3.01 ومن خلال الجدول يتبين أن قيمة (F) المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.297) وهي اقل من قيمة (F) الجدولية والتي تساوي (3.01) ، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.274) وهي اكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا). عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- إن التعرف على الاجتماع الفعال من عدمه، لا يحتاج إلى كثير من المؤهلات العلمية، فالاجتماع عمل يمارس في مختلف المؤسسات الحكومية والخاصة التي قد يكون مؤهلات بعض أعضائها لا يتعدى المرحلة الثانوية (كالجمعيات الأهلية مثلاً)، ومن البديهي أن تكون لدى المعلمين على -اختلاف مؤهلاتهم العلمية- رؤية لمفهوم الاجتماع وتحديد درجة فعاليته.
- إن الإدارة العليا وإدارة المدرسة لا تقوم بالتفريق بين المعلمين على أساس المؤهل العلمي، فالمعلم حامل درجة الماجستير أو الدكتوراه يجلس بجانب زميله الذي يحمل مؤهل دبلوم أو بكالوريوس، وهذا النمط من التساوي، علاوة عن المشاركة والتعاون أثناء الاجتماع بين الجميع، يؤدي إلى عدم وجود فروق في نظرة كلٍ منهم إلى فعالية الاجتماع.

وتتفق نتيجة هذا الفرض مع ما توصلت إليه دراسة (نور الدين: 2002) ودراسة (جبران وعطاري: 2007)، أي بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة تقدير فعالية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

#### الفرض الرابع من فروض الدراسة الذي ينص على:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، غرب غزة، شرق غزة، المنطقة الوسطى، خان يونس، رفح)

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، غرب غزة، شرق غزة، المنطقة الوسطى، خان يونس، رفح) عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$  والنتائج مبينة في جدول رقم (35).

جدول رقم (35): نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، شرق غزة، غرب غزة، المنطقة الوسطى، خان يونس، رفح)

عنوان المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F "	القيمة الاحتمالية
فاعلية الاجتماعات المدرسية	بين المجموعات	2.176	5	0.435	1.455	0.203
	داخل المجموعات	183.337	613	0.299		
	المجموع	185.513	618			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية " 5 ، 613" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.23

وبتبيين من خلال الجدول أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (1.455) وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (2.23)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي

(0.203) وهي اكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية (شمال غزة، غرب غزة، شرق غزة، المنطقة الوسطى، خان يونس، رفح) عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

#### ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:

- أن الاجتماعات التي تعقد في المدارس الإعدادية التابعة لوكالة الغوث تكون متقاربة إلى حد بعيد من حيث الأهداف والتنظيم وطرق المتابعة والتقييم في كافة المناطق التعليمية بمحافظات غزة، وبالتالي فإن الحكم على فاعليتها لن يختلف باختلاف المنطقة التعليمية.
  - عدم وجود اختلاف بيئي بين معلمي المناطق المختلفة بمحافظات غزة، فقطاع غزة بيئة واحدة، وبالتالي فإنه لا توجد فروقات بين المعلمين على أساس المنطقة التعليمية يمكن أن تؤثر في استجاباتهم على مدى فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارسهم.
  - وجود إدارة مركزية لكافة إدارات المناطق التعليمية، ترسم السياسات التعليمية لجميع المدارس، يقلل من الفروق في الاستجابات على أساس المنطقة التعليمية.
  - إن تعيين المعلمين يتم عبر اجتياز المتقدم للامتحان التحريري والمقابلة الشخصية، ولا يوجد اعتبار لمنطقة السكن، فمن الممكن أن معلم من منطقة رفح يعمل في شمال غزة، وبالتالي فإن المنطقة التعليمية الواحدة قد تضم معلمين من مختلف محافظات غزة، وهذا يؤدي إلى عدم وجود فروق في الاستجابات تعزى لمتغير المنطقة التعليمية.
- وتتفق نتيجة هذا الفرض مع نتيجة دراسة (نور الدين: 2002)، بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية تعزى لمتغير المنطقة التعليمية، وكانت المنطقة التعليمية في دراسة (نور الدين: 2002) مقتصرة على منطقتين فقط هما غزة وخان يونس، أما في الدراسة الحالية فقد شملت كافة المناطق التعليمية في محافظات غزة.



رابعاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الرابع وتفسيرها:

إجابة السؤال الرابع والذي ينص على:

هل توجد علاقة ارتباطيه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية ودرجة التوافق المهني لدى معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة؟

وللإجابة عن هذا السؤال تحقق الباحث من الفرض التالي:

الفرض الخامس: لا توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $0.05 \geq \alpha$ ) بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم والنتائج مبينة في جدول رقم (36).

جدول رقم (36): معامل الارتباط بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم

المحور	الإحصاءات	متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم
متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية	معامل الارتباط	0.261
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	617

قيمة  $r$  المحسوبة عند درجة حرية " 615 " ومستوى دلالة " 0.05 " يساوي 0.072  
\*دالة عند مستوى 0.01

ويتبين من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05) ، كما أن قيمة ( $r$ ) المحسوبة تساوي (0.261) وهي اكبر من قيمة ( $r$ ) الجدولية والتي تساوي (0.072) ، مما يدل على وجود علاقة موجبة عند مستوى دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسط تقديرات معلمي المرحلة الإعدادية بوكالة الغوث في محافظات غزة لدرجة فاعلية الاجتماعات المدرسية وبين متوسط تقديراتهم لدرجة التوافق المهني لديهم.

ومن خلال الجدول نلاحظ وجود علاقة دالة إحصائياً بين درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في المدارس الإعدادية بوكالة الغوث الدولية في محافظات غزة، وبين التوافق المهني لدي معلمي تلك المدارس، ولكنها ليست علاقة قوية.

**ويعزو الباحث ذلك إلى:** وجود عوامل أخرى -ليست في مجال هذه الدراسة- يمكن أن تؤثر أيضاً على درجة التوافق المهني لدى المعلمين، فالاجتماعات المدرسية عمل إداري مهم ويمكن أن يتحقق من خلاله العديد من الأهداف المباشرة وغير المباشرة، فهو يتكرر في المدرسة بشكل دوري؛ ولكن ليس لمرات عديدة أو بشكل يومي أو أسبوعي، ويقصد الباحث بهذا المعنى أنه هناك في المدرسة من الأعمال ما يتكرر وبشكل يومي أو أسبوعي مثل متابعة المدير للمعلمين في غرفة الصف وخارجه، أو الإذاعة المدرسية التي تحدث كل يوم ومدى تأثيرها على المعلمين وتوافقهم المهني، وغيرها من الأعمال التي تتكرر بشكل أكبر من الاجتماعات، يمكن أن يكون لها هي الأخرى تأثير على توافق المعلمين المهني، ولكن قد أثبتت نتائج الدراسة الحالية وجود علاقة دالة بين المتغيرين.

**ويعزو الباحث ذلك إلى الأسباب التالية:**

- أن الاجتماعات المدرسية عمل تعاوني يشترك فيه مدير المدرسة مع معلميه، وبالتالي فإن الاجتماع الفعال ينمي من قيم التعاون في المدرسة بين المدير ومعلميه وبين المعلمين بعضهم ببعض، وهذا التعاون يعزز من فرص تحقيق التوافق المهني للمعلمين.
- أن الاجتماعات أحد وسائل الاتصال المدرسي، بل يصنفه الكثير بأنه أهم وسائل الاتصال في المدرسة، وبالتالي فإن نجاح الاجتماع يعني وجود اتصال ناجح في المدرسة، والاتصالات بمختلف مستوياتها تعطي مساحة أكبر للفهم المشترك والالتقاء الذي يساهم في توافق المعلمين مع مهنتهم.
- أن الاجتماعات المدرسية تعمل على رفع الروح المعنوية للمعلمين عن طريق إشعارهم بأهمية الدور الذي يمارسونه، والمقترحات والحلول التي يقدمونها، ورفع الروح المعنوية للمعلمين يؤدي بالتأكيد إلى تحقيق التوافق المهني لهم.
- إن الاجتماعات المدرسية وسيلة مناسبة لبناء وحدة المعلمين، فهم يجتمعون معاً، ويناقشون مشكلات مشتركة ولهم أهداف مشتركة، وهذا يؤدي إلى زيادة معرفتهم بعضهم ببعض وبمشكلاتهم وحاجاتهم ويزداد إحساسهم بترابطهم، فينمو لديهم الود والاحترام، وهذه الوحدة والترابط الأخوي يعزز من فرص التوافق المهني لديهم.
- في الاجتماعات المدرسية تتوفر العديد من المجالات التي تؤثر في التوافق المهني للمعلمين، مثل العلاقة مع الإدارة والمسؤولين، والعلاقة مع الزملاء، والعلاقة مع الطلبة، وظروف وبيئة العمل، وبالتالي فإن الاجتماع المدرسي الناجح سيؤدي بشكل مباشر أو

غير مباشر إلى تحسين العلاقات في المدرسة، وتحسين ظروف العمل، والتي بدورها ستؤدي إلى حالة سوية من التوافق المهني للمعلمين.

- الاجتماعات المدرسة تعزز من فرص التواصل بين العاملين خارج المدرسة عن طريق تنظيم زيارات جماعية باسم المدرسة للمؤسسات الوطنية، أو التواصل في المناسبات الاجتماعية المختلفة، وهذا التواصل من شأنه أن يخفف من ضغط العمل، ويزيل ما قد يشوب العلاقات بين العاملين من سوء، ويخفف من الاحتقان، والذي بدوره يساهم في زيادة التوافق المهني للمعلمين.

## التوصيات:

### أولاً:- توصيات خاصة بالاجتماعات المدرسية:

- 1- إعطاء دورات تدريبية لمديري المدارس تختص بالاجتماعات المدرسية، من إدارة وتخطيط وتنظيم ومتابعة وكذلك سبل تفعيلها.
- 2- أن تقوم إدارات المناطق التعليمية المختلفة بعمل زيارات ميدانية للمدارس أثناء انعقاد الاجتماعات فيها، للوقوف على مدى فاعليتها، وعدم الاكتفاء بمتابعة سجل الاجتماعات ومحاضر الجلسات.
- 3- قيام مديري المدارس بزيارات تبادلية، وحضور اجتماعات المدرسة المضيفة، وذلك بهدف تبادل واكتساب الخبرات.
- 4- تهيئة أماكن عقد الاجتماعات بشكل مناسب، تتوفر فيها الوسائل المادية الضرورية لنجاح الاجتماع.
- 5- أن يكون هناك نموذج موحد لتخطيط الاجتماعات ومتابعتها وتقويمها يعمم على جميع المدارس من قبل الإدارة العليا، وذلك تجنباً للعشوائية والارتجال، وللوقوف على مدى التزام الجميع بقراراتها وتوصياتها.
- 6- زيادة عدد مرات الاجتماع بالمعلمين، بما لا يعيق العمل في المدرسة، لما في ذلك من أهمية في التخلص من الانعزال السائد في بعض المدارس بين الإدارة والمعلمين، وتحقيق الالتحام اللازم بين الطرفين، لما في ذلك من مصلحة العمل.
- 7- ضرورة التزام مديري المدارس باستخدام التقنيات الحديثة في إدارتهم للاجتماعات في مدارسهم مثل جهاز (L C D) وجهاز العرض فوق الرأس وغيرهما، وذلك لما فيه من أهمية في نقل المعلومات، ويضفي شعور لدى الحاضرون باهتمام المدير بالاجتماع.
- 8- ضرورة اهتمام مديري المدارس بجدول الأعمال، وإعداده بعناية تامة، وإشراك المعلمين في فيه، وإرساله لهم قبل وقت كاف لدراسته وإبداء الملاحظات عليه.
- 9- أن يهتم المدير بطريقة جلوس المعلمين أثناء الاجتماعات، وألا يكتفي بطريقة واحدة على مدار كل الاجتماعات، فإن ذلك يقلل من الفعالية والمشاركة الحقيقية، وأن يحرص على تقديم ضيافة لهم أثناء الاجتماعات.

## ثانياً:- توصيات خاصة بالتوافق المهني للمعلمين:

- 1- أن تسود بين مديري المدارس فكرة اتخاذ القرار الجماعي فيما يتعلق بكثير من المشكلات التي تواجه المعلمين، والابتعاد عن التسلطية والانفراد التي من شأنها أن تنعكس سلباً على العمل المدرسي، وتؤدي إلى حالة من عدم توافق المعلمين مع مهنتهم.
- 2- تحلي مديري المدارس بالموضوعية وعدم التحيز إلى أي من أطراف النزاع ضد المعلمين، خاصة الطلبة أو أولياء أمورهم.
- 3- ضرورة أن تتوفر القناعة لدى مديري المدارس أنه لا توجد طريقة واحدة للتعامل مع جميع المعلمين، الذين يختلفون في قدراتهم وسماتهم الشخصية.
- 4- أن يعمل المديرين على تجنب طرق المتابعة التي توحى للمعلمين بأن هدفها هو تصيد الأخطاء؛ وليس التقويم أو التقييم والمتابعة، وأن يكون هناك تنوع في طرق ووسائل متابعة العمل المدرسي بشكل عام.
- 5- العمل على تنفيذ دورات تدريبية للمعلمين؛ يكون هدفها رفع الكفاءة المهنية والأكاديمية للمعلمين، ورفع مستوى وعيهم المهني، ذلك لأن المعلم الجيد هو الذي يؤمن برسالته ويؤدي عمله على الوجه الأكمل؛ بغض النظر من العائد المادي لهذا العمل.
- 6- أن تعمل إدارة المدرسة على توفير ما يحتاجه المعلمون من وسائل تعليمية، وتفعيل سجل استخدام الوسائل التعليمية، وأن تخصص مكان لحفظ تلك الوسائل عند الانتهاء من استخدامها، وحث المعلمون على ابتكار بعض الوسائل من خامات البيئة.
- 7- تفعيل برامج الرحلات المدرسية نحو تحقيق أهدافها، فالجانب الترفيهي مهم؛ ولكن ليس على حساب أهداف الرحلة الأخرى، وكذلك العمل على زيادة أعداد المعلمين المشرفين عن الرحلة الواحدة، ويفضل أن ألا يكون يوم الرحلة في يوم الإجازة الرسمية.
- 8- تفعيل دور الإعلام المرئي والمسموع وخاصة المحلي منه؛ للحديث عن العقبات التي تواجه مسيرة التعليم في بلادنا، وتخصيص برامج تلامس واقع مدارسنا، والدور الذي يقوم به المعلم في سبيل النهوض بمستوى طلابنا، والضغط التي يتعرض لها؛ سواء من قبل الطلاب أو أولياء أمورهم أو من جميع مكونات بيئة العمل، والتي يمكن أن تشكل عوامل ضغط إيجابية على توافقه المهني أو سلبية.
- 9- العمل على زيادة وتوطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع المحلي المحيط بها؛ والذي يمثل غالبية عناصره أولياء أمور الطلاب، والعمل على تنظيم زيارات ميدانية لأعضاء منهم للمدرسة، وذلك للوقوف على حقيقة الجهد الذي يبذله المعلمون في سبيل تعليم أبنائهم، وقد يشكل هذا عامل تخفيف من الضغط الذي يواجهه المعلمون من أولياء الأمور، وتحميلهم

مستولية تدني مستوى أبنائهم، وقد يؤدي هذا إلى زيادة تعاونهم البناء مع المعلمين لرفع مستوى أبنائهم، وتغيير في نظرتهم السلبية تجاه المعلمين، الذي بدوره يمكن أن يحسن من مستوى التوافق المهني للمعلمين ويعمل على زيادته.

## المقترحات:

- 1- إجراء المزيد من الدراسات عن الاجتماعات المدرسية، وتأثيرها وتأثيرها بمكونات بيئة العمل المدرسي.
- 2- عند التخطيط لبناء مدارس جديدة، أن يكون هناك اهتمام من قبل الإدارة العليا بوجود غرفة كبيرة متعددة الأغراض، كي تستخدم كمكان لعقد الاجتماعات، تتوفر فيها الوسائل والتجهيزات اللازمة لعقد الاجتماعات، وتنبيه المدارس لعدم استخدامها كفصل دراسي.
- 3- رسم خريطة لتوزيع السكان والمدارس، وعلى ضوءها يمكن إعادة توزيع التلاميذ والمعلمين على المدارس في مختلف المناطق الجغرافية والسكانية، حتى يتحقق مبدأ العدالة والمساواة في توزيع نسبة التلاميذ إلى المعلمين بين المناطق الجغرافية المختلفة، وبالتالي تقل المشكلات التي يعاني منها كثير من معلمي المناطق الفقيرة الخاصة بزيادة كثافة حجرات الدراسة، وتعدد المراحل التعليمية داخل المدرسة الواحدة، والتي تعوق أدائهم لأعمالهم.
- 4- نحن في حاجة ماسة إلى إجراء دراسات ميدانية عن التوافق المهني للمعلمين في المراحل التعليمية المختلفة، وعلى ضوء نتائجها يمكن أن نضع سياسة عامة لمواجهة المشكلات التي يمكن أن تعوق التوافق المهني للمعلمين.

## المصادر والمراجع العربية:

القرآن الكريم.

السنة النبوية المطهرة.

- 1- ابن منظور، جمال الدين (1988): **لسان العرب المحيط**، دار الجيل للطبع والنشر والتوزيع، بيروت، لبنان.
- 2- \_\_\_\_\_ (2000): **لسان العرب**، دار صادر للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- 3- أبو الضبعات، زكريا (2009): **إعداد وتأهيل المعلمين، الأسس التربوية والنفسية**، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 4- أبو حويج، مروان والصفدي، عصام (2001): **المدخل إلى الصحة النفسية**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 5- أبو رياش، حسين وعبد الحق، زهرية (2007): **علم النفس التربوي للطالب الجامعي والمعلم الممارس**، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 6- أبو علام، رجاء (1998): **مناهج البحث في العلوم النفسية والتربوية**، دار النشر الجامعي، القاهرة، مصر.
- 7- أبو شيخة، نادر (1991): **إدارة الوقت**، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 8- أبو غالي، عطف وبسيسو، نادرة (2009): **التوافق المهني وعلاقته لأساليب إدارة الصراع**، **مجلة الجامعة الإسلامية**، المجلد(17)، العدد (2)، ص ص (419- 464).
- 9- أبو مصطفى، نظمي (2004): **العوامل المؤدية للتسرب الدراسي من وجهة نظر المعلمين والمعلمات (مربي الصفوف) في المرحلة الإعدادية بمحافظة خان يونس**، **مجلة الجامعة الإسلامية**، المجلد (12)، العدد (1)، ص ص (417- 450).
- 10- \_\_\_\_\_ (1998): **العوامل المعوقة لطرح القضايا التربوية على الزملاء ومديري المدارس والمشرفين التربويين وعلاقتها بالتوافق المهني للمعلم**، **مجلة الجامعة الإسلامية**، المجلد(6)، العدد(1)، ص ص (143- 181).
- 11- أبو ناصر، فتحي (2008): **مدخل إلى الإدارة التربوية النظريات والمهارات**، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 12- أحمد، أحمد إبراهيم (2003): **الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة**، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، مصر.



- 13- أحمد، مدثر (2004): الذكاء الروحي لدى طلاب الجامعة وعلاقته بتوافقهم النفسي والاجتماعي وتوافقهم المهني (دراسة تطبيقية)، المؤتمر السنوي الحادي عشر (الشباب من أجل مستقبل أفضل)، مصر، ص ص (289-331).
- 14- الأسطل، إبراهيم والخالدي، فريال (2005)، مهنة التعليم وأدوار المعلم في مدرسة المستقبل، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، العين، الإمارات العربية المتحدة.
- 15- أسعد، وليد (2005): الإدارة التعليمية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 16- الأغا، إحسان والأستاذ، محمود (1999): تصميم البحث التربوي، غزة، فلسطين.
- 17- \_\_\_\_\_ (2003): مقدمة في تصميم البحث التربوي، مطبعة الرنتيسي للطباعة والنشر، غزة، فلسطين.
- 18- الأغبري، عبد الصمد (2000): الإدارة المدرسية البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان.
- 19- باركي، فوريست وستانفورد، بيفرلاي (2005)، ترجمة، عبد الله، ميسون، مراجعة، سليمان، محمد: مهنة التعليم: المؤثرات على حياة المعلمين المهنية، دار الكتاب الجامعي، غزة، فلسطين.
- 20- البدري، طارق (2005): الاتجاهات الحديثة للإدارة المدرسية في تنمية القيادة التدريسية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 21- براون، جيمس (2002)، ترجمة، ديركي، محمد: علم النفس الاجتماعي في الحضارة الصناعية، دار علاء الدين للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا.
- 22- برهوم، أحمد (2006): واقع إدارة اجتماعات الأقسام الأكاديمية بالجامعات الفلسطينية من منظور أعضاء هيئات التدريس و سبل تفعيلها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 23- البوهي ، فاروق (2001): الإدارة التعليمية والمدرسة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 24- البوهي، فاروق ولطفي، عنتر (1900): مهنة التعليم وأدوار المعلم، دار المعرفة الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر.
- 25- الجبر، زينب (2002): التخطيط المدرسي مفاهيم وأسس وتطبيقات، مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع، الكويت.

- 26- جبران، على وعطاري، عارف (2007): تقدير درجة فعالية الاجتماعات المدرسية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في بعض مدارس محافظة إربد في الأردن، مجلة العلوم التربوية، جامعة قطر، العدد (12)، ص ص (357- 375).
- 27- جوخب، عائشة (2009): الذكاء الوجداني وعلاقته بالتوافق المهني "دراسة على معلمات المرحلة الثانوية في مدينة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، السعودية.
- 28- الحبيب، عبد الرحمن، العريني، عبد العزيز (2010): أسباب عزوف مديري المدارس عن حضور اجتماعات إدارة التعليم ومراكز الإشراف التربوي -دراسة ميدانية بمنطقة الرياض- المجلة التربوية، العدد (95)، ص ص (415- 453).
- 29- الحربي، قاسم (2006): الإدارة المدرسية الفاعلة لمدرسة المستقبل مداخل جديدة لعالم جديد في القرن الحادي والعشرين، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع. القاهرة، مصر.
- 30- الحليبي، عبد اللطيف (2004): الاتجاهات التربوية لأعضاء هيئة التدريس بكليات المعلمين وعلاقتها بالتوافق المهني، ندوة تنمية أعضاء هيئة التدريس في مؤسسات التعليم العالي، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ص ص (1- 35).
- 31- الحمادي، علي (1999): فن إدارة الاجتماعات، دار البشير للثقافة والعلوم للنشر والتوزيع، طنطا، مصر.
- 32- حمدان، محمد (1998): التعليم المدرسي تحفيزه وإدارته وقياسه التربوي، دار التربية الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 33- الحوامدة، نضال (2003): علاقة عناصر إدارة الاجتماعات بكفايتها وفعاليتها في الوزارات الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد (30)، العدد (1).
- 34- الخالدي، عطا الله والعلمي، دلال (2009): الصحة النفسية وعلاقتها بالتكيف والتوافق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 35- الخزامي، عبد الحكيم (1999): إدارة الوقت = إدارة الحياة، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع والتصدير، القاهرة، مصر.
- 36- خليل، نبيل (1998): إدارة الاجتماعات المدرسية في مدارس التعليم الأساسي بمحافظة سوهاج دراسة تحليلية ميدانية، مجلة التربية، المجلد (1)، العدد (1)، ص ص (37- 60).
- 37- الخميسي، السيد (2001): التربية والمدرسة والمعلم مرآة اجتماعية ثقافية، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر.

- 38- درياس، أحمد (1994): إدارة الاجتماعات المدرسية: كما يراها مديرو المدارس المتوسطة والثانوية في مدينة الطائف (دراسة ميدانية). *المجلة التربوية (الكويت)*، العدد (31)، المجلد (8)، ص ص (169-194).
- 39- درة، عبد الباري (2009): إدارة الاجتماعات، الجوانب الإجرائية قواعد روبرت *التنظيمية في إدارة الاجتماعات*، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 40- دسوقي، كمال (1974): *علم النفس ودراسة التوافق*، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان.
- 41- دياب، إسماعيل (2001): *الإدارة المدرسية*، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر.
- 42- راشد، علي (2002): *خصائص المعلم العصري وأدواره- الإشراف علياً وتدريبه*، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 43- ربيع، محمد (2010): *علم النفس الصناعي والمهني*، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 44- ربيع، هادي والدليمي، طارق (2009): *معلم القرن الحادي والعشرين أسس إعداده وتأهيله*، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 45- رضوان، أبو الفتوح وبدران، مصطفى وآخرون (1960): *المدرس في المدرسة والمجتمع*، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر.
- 46- الزهار، نبيل وحبيب، سالي (2005): *التحقق من الإسهام النسبي لأبعاد الذكاء الانفعالي في التوافق المهني لمعلمي المرحلة الإعدادية، مجلة كلية التربية (جامعة بنها)*، مجلد (15)، العدد (60)، ص ص (134-150).
- 47- الزهراني، محمد (2005): *أساليب ومهارات التفاوض لدى مديري ومعلمي المرحلة الثانوية في الاجتماعات المدرسية بتعليم العاصمة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.*
- 48- الزيانت، أحمد وعبد القادر، حامد وآخرون (1972): *المعجم الوسيط*، المكتبة الإسلامية للطباعة والنشر والتوزيع، استنبول، تركيا.
- 49- السدحان، عبد الله (1998): *واقع الاجتماعات المدرسية كما يراها مديرو المدارس المتوسطة ومعلموها بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود، السعودية.*

- 50- السمادوني، السيد(2001): الذكاء الوجداني والتوافق المهني للمعلم "دراسة ميدانية على عينة من المعلمين والمعلمات بالتعليم الثانوي العام"، عالم التربية، العدد(3)، الجزء(1)، ص ص (63- 152).
- 51- سليمان، سعيد (1990): إدارة الاجتماعات: مهارة أساسية لمدير المدرسة الفعال، مجلة التربية المعاصرة (مصر)، العدد (14)، ص ص (140- 179).
- 52- سيباني، خليل (2001): المدير الفعال "بناء القائد الناجح"، دار الراتب الجامعية، بيروت، لبنان.
- 53- الشاعر، أيمن (1999): الضغوط المهنية لمدرسي التربية الرياضية وعلاقتها بالتوافق المهني ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الزقازيق "مصر".
- 54- شاذلي، عبد الحميد (2001): الصحة النفسية وسيكولوجية الشخصية، المكتبة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 55- الشافعي، ماهر (2002): التوافق المهني للممرضين العاملين بالمستشفيات الحكومية وعلاقته بسماتهم الشخصية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- 56- الشخبي، علي (1993): التوافق المهني للمعلمين: دراسة تحليلية نقدية، المؤتمر السنوي الأول (كليات التربية في الوطن العربي في عالم متغير)، مصر، مجلد (2)، ص ص (77- 107).
- 57- الشيخ، عبد السلام وشكري، مایسة (2001): العلاقة بين الاتجاه نحو التقنية الحديثة والتوافق المهني لدى العاملين في القطاع الحكومي والقطاع الخاص، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الآداب، جامعة طنطا.
- 58- الصعب، محمد (2009): قيم العمل وعلاقتها بالتوافق المهني لدى عينة من المرشدين المدرسين بتعليم الليث والقنفذة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- 59- طه، فرج (1980): علم النفس الصناعي والتنظيمي، دار المعارف، القاهرة، مصر.
- 60- عابدين، محمد عبد القادر (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
- 61- عبد الباقي، صلاح وحنفي، عبد الغفار (1988): إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، مصر.

- 62- عبد الحميد، إبراهيم (1998): علم النفس وتكنولوجيا الصناعة، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 63- عبد الخالق، أحمد (1993): أصول الصحة النفسية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 64- عبد الغني، أشرف (2001): علم النفس الصناعي أسسه وتطبيقاته، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر.
- 65- عبد الغني، صلاح (2000): في الصحة النفسية، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر.
- 66- عبد الله، مجدي (2004): علم النفس الصناعي بين النظرية والتطبيق، دار المعرفة الجامعية.
- 67- عبد الله، محمد (2004): مدخل إلى الصحة النفسية، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 68- عبد المنعم، عبد الله (1993): التوافق المهني للمعلم، التقويم والقياس النفسي والتربوي، العدد (2)، ص(157-188).
- 69- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن وآخرون (2001): البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 70- العجمي، محمد (2000): الإدارة المدرسية، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 71- \_\_\_\_\_ (2008): استراتيجيات الإدارة الذاتية للمدرسة والصف، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 72- عدس، محمد (1998): المدرسة مشاكل وحلول، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 73- عريفج، سامي (2007): الإدارة التربوية المعاصرة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 74- العزة، سعيد (2004): تمييز الصحة النفسية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 75- العساف، صالح (1995): المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.

- 76- عطا الله، صلاح الدين (2009): البرامج التدريبية المقدمة لمعلمي التربية الخاصة وعلاقتها بالتوافق المهني، مجلة العلوم الإنسانية والإدارية، المجلد (10)، العدد (2)، ص ص (173-213).
- 77- عطوي، جودت (2001): الإدارة المدرسية الحديثة مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 78- العميرة، محمد (2001): مبادئ الإدارة المدرسية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 79- عوض، عباس (1976): دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، رسالة دكتوراه منشورة، الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- 80- \_\_\_\_\_ (1983): دراسات في علم النفس الصناعي والمهني، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر.
- 81- \_\_\_\_\_ (1996): الموجز في الصحة النفسية، دار المعارف للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 82- عيسى، محمد (1995): التوافق المهني وعلاقته بالاحترق النفسي لدى معلمات الرياض، المجلة التربوية "الكويت"، المجلد (9)، العدد (34)، ص ص (117-161).
- 83- غنيمه، محمد (2005): التخطيط التربوي، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 84- فحجان، سامي (2010): التوافق المهني والمسئولية الاجتماعية وعلاقتها بمرونة الأنا لدى معلمي التربية الخاصة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 85- فليه، فاروق وعبد المجيد، السيد (2005): السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 86- فيدر، روث (1966)، ترجمة، مجاوب، محمد: ناظر المدرسة الثانوية ومدرسوها يطورون برنامج التوجيه الجمعي، دار الإتحاد العربي للطباعة، القاهرة، مصر.
- 87- القاسم، بديع (2001): علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 88- قراقزة، محمود (1996): مهنتي كمعلم، مراجعة وإشراف، الملا، محمد، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان.
- 89- قرفال، إبراهيم والبناني، فوزية (1996): قراءات في علم النفس والتربية، مكتبة طرابلس العلمية العالمية، طرابلس، ليبيا.

- 90- القريوتي، محمد (2000): السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، دار الشروق للنشر والتوزيع، رام الله، فلسطين.
- 91- كشرود، عماد (1995): علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، المجلد الأول، منشورات جامعة قاريونس، بنغازي، ليبيا.
- 92- كشك، محمد (1996): مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية، دار الطباعة الحرة، الإسكندرية، مصر.
- 93- مبارك، خلف (1998): التوافق المهني وعلاقته بسمة القلق والاحتراق النفسي لدى معلمي ومعلمات مدارس التربية الخاصة: دراسة ميدانية، المجلة التربوية "مصر"، الجزء (14)، ص ص (341-387).
- 94- محمد، محمد (2004): المدخل إلى علم النفس العام، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 95- \_\_\_\_\_ (2004): مشكلات الصحة النفسية أمراضها وعلاجها، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 96- المدلل، نعيمة (2007): تصور مقترح لتطوير الإشراف التربوي بالمدارس الإعدادية بمحافظات غزة في ضوء الفكر الإداري المعاصر، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر.
- 97- مرتجي، زكريات (2009): دور المشرف التربوي في تنمية المهارات القيادية لدى معلمي المرحلة الإعدادية في مدارس وكالة الغوث بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 98- مرسي، كمال (1988): المدخل إلى علم الصحة النفسية، دار القلم للنشر والتوزيع، الكويت.
- 99- مرسي، محمد (2001): الإدارة المدرسية الحديثة، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 100- \_\_\_\_\_ (1998): المدرسة والتمدرس، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- 101- \_\_\_\_\_ (2001): الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقاتها، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر.
- 102- \_\_\_\_\_ (1993): المعلم وميادين التربية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر،

- 103- المرشدي، عماد وحسن، إيمان (2008): التوافق المهني لدى موظفي كلية التربية الأساسية في جامعة بابل، <http://www.uobabylon.edu>.
- 104- مصطفى، يوسف (2005): الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، مصر.
- 105- مطر، سفيان (2008): الصحة النفسية، مكتبة الطالب الجامعي، كلية مجتمع العلوم المهنية والتطبيقية، غزة، فلسطين.
- 106- مغاروس، صموئيل (1974): الصحة النفسية والعمل المدرسي، مكتبة النهضة المصرية، القاهرة، مصر.
- 107- مكتب الإعلام التابع للأنروا (1995): 45 عاماً للأنروا في قطاع غزة، عمان، الأردن.
- 108- ملحم، سامي (2000): مناهج البحث في التربية وعلم النفس، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 109- نور الدين، رامي (2002): واقع إدارة الاجتماعات لدى مديري المدارس الثانوية في محافظة غزة من وجهة نظر معلميه، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية.
- 110- الهزايمة، أحمد (2009): الرضا الوظيفي لأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين الإداريين في الجامعات الخاصة (الأردن)، دراسة ميدانية، مجلة علوم إنسانية، مجلة إلكترونية، العدد (43)، [/http://www.ulum.nl](http://www.ulum.nl)
- 111- هيلز، ديانا وهيلز، روبرت (1999)، تعريب واقتباس وتقديم، الجسماني، عبد العلي، العناية بالعقل والنفس، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان.
- 112- ويليامز، جيسس (2002)، ترجمة العامري، خالد (2003): فن الإدارة المدرسية دليل عملي لأصحاب الأدوار في العملية التعليمية، الفاروق للنشر والتوزيع.



## المراجع الأجنبية:

- 1- Anderson, Erika (2009): Evaluating an Organizational Protocol to Implement Effective Leadership meetings , **Doctoral Dissertations**, Nova Southeastern university, ED507993. <http://www.eric.ed.gov/>
- 2- David, Peterson (1976): AN Analysis of interaction among principals and teachers during school faculty meetings, **essay**,ED011139. <http://www.eric.ed.gov/>
- 3- Gabriel, J (2005): **How to thrive as a teacher leader**, ASCD, Virginia.
- 4- Gaines, J.S (1984): "The relationship between perceive sex role description and job-satisfaction of education, **D.A.I**, vol.44, No.12, June.
- 5- Gorton, R & Burus, J (1985): Faculty meetings what do teachers really thinks of them, **Clearing House**, vol. 59, No. 1, sep, pp 30-32.
- 6- 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.
- 7- Long, Louie J (1994): "Tips for Principals" How to plan and Manage Effective Meetings. **Journal Nassp**, Nov, 1994.
- 8- Matrunola,P (1996): Is there Relationship between Job satisfaction and absenteeism, **Journal of Advanced Nursing**, No. 23, pp. 827-834.
- 9- Muncrief, Martha (1979): Work Adjustment of Vocational Education Teacher, **Journal of Vocational Education Research**, vol. 4, No. 4, pp. 35- 48.

- 10- Oison, Jennifer; McMurray, Cari- L.(1997): Making Meetings Work. SOURCE (**Journal Citation**) **Children and Families**, vol. 16, No. 3, pp. 26- 28.
- 11- Orata, p (1999): The problem of professor of Education .**The Journal of Higher Education**, No. 19, pp. 589-598.
- 12- Pam, P (1989): Reward & Values in secondary teacher's perceptions of their job satisfaction, **Research papers in education**, vol. 4, No. 3, pp. 71- 94.
- 13- Rene and Others (2005): A Practical Guide to Effective School Board Meetings, **essay**, Corwin Press, ED495623. <http://www.eric.ed.gov/>
- 14- Riehl, C, (1998): We gather together: Work, Discourse, and Constitutive Social Action in Elementary School Faculty Meetings, **Educational Administration Quarterly**, vol. 34, No. 1, pp. 91- 125.
- 15- Rivera, Ramon. E (2007): The Work Adjustment Process of Expatriate Mana Gers : An Eploratory Study in Latin America, centrum catolica Peru, [www. Centrum. Pucp. Edu. Pe/es/contents.](http://www.Centrum.Pucp.Edu.Pe/es/contents)
- 16- R.M. Schroeder, et.al (2001): Stress & Coping among Ghanian School Teachers , **IFE PSychologia**, vol. 9, No. 1, pp 9- 89.
- 17- S.K. Srivastava (2002): AN EMPIRICAL STUDY OF JOB SATISFACTION AND WORK ADJUSTMENT IN PUBLIC SECTOR PERSONNEL, **Delhi Business Review**, Vol. 3, No. 2, July- December 2002.

# الملاحق

- ❖ ملحق رقم (1) الاستبانة في صورتها الأولية.
- ❖ ملحق رقم (2) رسالة عميد الدراسات العليا لتسهيل مهمة الباحث.
- ❖ ملحق رقم (3) قائمة بأسماء أعضاء لجنة التحكيم.
- ❖ ملحق رقم (4) الاستبانة في صورتها النهائية.

بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق رقم (1)

الصورة الأولى للاستبانة



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التربية  
قسم أصول التربية/ الإدارة التربوية

**طلب تحكيم استبانة عن درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية**

الدكتور/ة ..... المحترم/ة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..... وبعد:

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلمها وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم"

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة تربوية، وقد أعد الباحث لذلك الاستبانة المرفقة والمكونة من (57) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: (التخطيط للاجتماعات، تنظيم الاجتماعات، تقويم الاجتماعات، العلاقات الإنسانية).

فأجو من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم في فقرات الاستبانة، وفي مدى ملاءمتها للمجالات المذكورة، وذلك بوضع إشارة (✓) للفقرة المناسبة، وإجراء التعديلات على العبارة غير المناسبة، أو اقتراح الصيغة التي ترونها مناسبة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.....

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير.....

الباحث

نائل جهاد الحلاق

المحور الأول:- التخطيط للاجتماعات:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	يحدد موضوع الاجتماع لجميع الأعضاء المشاركين.				
2	يحدد أهداف الاجتماع بشكل واضح.				
3	يختار الوقت الملائم لعقد الاجتماع.				
4	يُشرك الأعضاء في وضع جدول الأعمال.				
5	يحدد وقت بداية ونهاية الاجتماع بدقة.				
6	يبلغ المشاركين بموعد عقد الاجتماع قبل انعقاده بوقت كافٍ.				
7	يخطط لاستخدام التقنيات الحديثة كالبروجكتور وجهاز LCD أو غيرها في إدارة الاجتماع.				
8	يأخذ بعين الاعتبار حاجات الأعضاء المجتمعون عند الإعداد للاجتماع.				
9	يختار المكان المناسب لعقد الاجتماع، من حيث التهوية والإضاءة وملائمة المكان لعدد الحاضرين، والبعد عن الضوضاء.				
10	يهتم بطريقة جلوس المشاركين حسب أغراض الاجتماع.				
11	يحدد أهداف الاجتماع من حيث الكم بما يتلاءم مع وقت الاجتماع.				
12	يُرسل جدول الأعمال للأعضاء المشاركين في الاجتماع قبل وقت كافٍ من بدء الاجتماع.				
13	يحدد مدة زمنية لكل موضوع على جدول الأعمال.				

المحور الثاني:- تنظيم الاجتماعات:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	يرأس الاجتماع بشكل دائم، ولا يفوض أحداً من الأعضاء بالقيام بالمهمة في حال وجوده.				
2	يعرض جدول الأعمال على المشاركين في بداية الاجتماع.				
3	يعرض الموضوعات على المشاركين وفق الأولويات.				
4	يدير وقت الاجتماع بفعالية.				
5	يتحقق من حضور جميع الأعضاء المشاركين في الاجتماع في الوقت المحدد، ويسجل أسماء الغائبين.				
6	ينبه المشاركين إلى ضرورة تجنب المقاطعات غير الضرورية، كاستخدام الهاتف المحمول.				
7	يتابع مناقشة موضوعات الاجتماع حسب جدول الأعمال.				
8	يتم تسجيل وقائع الاجتماع أولاً بأول، ويتم تكليف شخص بهذه المهمة.				
9	يدير النقاش أثناء الاجتماع بطريقة سليمة وفعالة وحيوية.				
10	يضبط جلسة الحوار أثناء الاجتماع بكفاءة.				
11	يعمل على حل الخلافات الطارئة بين المشاركين أثناء الاجتماع، دون هضم لحقوق بعض الأعضاء.				
12	يوزع المهام على الأعضاء المشاركين حسب طاقاتهم.				
13	يلخص ما تم الاتفاق عليه قبل الانتهاء من الاجتماع.				
14	يحرص على إنجاز جميع القضايا في جدول الأعمال في الوقت المحدد.				
15	يلبي رغبة المعلمين في الخروج أثناء الاجتماع لأعدار ضرورية.				
16	يفسح المجال للتعارف بين المجتمعين لأول مرة.				

				يتأكد من فهم المعلمين للموضوعات المطروحة.	17
				يتحدث في الاجتماع بصوت واضح ومسموع	18

### المحور الثالث: - تقويم الاجتماعات:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	يستثمر الاجتماعات لتحقيق الأهداف المعدة مسبقاً.				
2	يستثمر الاجتماعات لتوجيه أعضاء هيئة التدريس لأمرهم.				
3	يستفيد من نتائج الاجتماع كتغذية راجعة في تعديل خطط وسلوك العاملين.				
4	يستثمر الاجتماعات في تطوير العمل المدرسي وتحسينه.				
5	يوظف نتائج الاجتماعات في تحسين ورفع مستوى التحصيل لدى طلبة المدرسة.				
6	يستثمر الاجتماعات في رفع مستوى النمو المهني للمعلمين، وتحسين أدائهم الوظيفي.				
7	يستثمر الاجتماعات لتوجيه الأعضاء إلى الدورات التدريبية والتطويرية التي هم بحاجة لها.				
8	يستثمر الاجتماعات في رفع الروح المعنوية للعاملين، وزيادة الرضا الوظيفي لديهم.				
9	يوجه عبارات أو كتابات شكر وثناء للأعضاء الفاعلين أثناء الاجتماعات.				
10	يحرص على أن تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية وقابلة للتنفيذ.				
11	يحرص على توجيه نشاطات أعضاء هيئة التدريس نحو البحث العلمي وخدمة المجتمع.				
12	يشكل لجان عمل لتنفيذ نتائج وقرارات الاجتماعات.				

المحور الرابع:- العلاقات الإنسانية:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	يعطي الحرية الكاملة لكل عضو للتعبير عن رأيه.				
2	يحترم آراء واقتراحات أعضاء هيئة التدريس.				
3	يُشرك أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات.				
4	يراعي مشاعر الأعضاء وانفعالاتهم.				
5	يسعى لتوفير جو آمن في الاجتماع.				
6	ييدي اهتمام واضح بالمعلمين الجدد أو المستجدين.				
7	يحرص على إقامة علاقات ودية مع جميع الأعضاء.				
8	يستخدم الحوافز والتشجيع للأعضاء المتميزين.				
9	يعمل على حل الخلافات التي تحدث أثناء الاجتماع بين الأعضاء، قبل انتهاء الاجتماع وبشكل ودي دون تحيز أو محاباة.				
10	يحرص على تقديم ضيافة للأعضاء المجتمعين أثناء الاجتماع.				
11	يتميز بالعدالة في التعامل مع جميع الأعضاء.				
12	يتعامل بلباقة وسعة صدر مع بعض الأعضاء الذين يسعون لإشاعة الفوضى وحرف مسار الاجتماع.				
13	يتعامل مع الأعضاء المجتمعين حسب كفاءتهم وخبرتهم ومؤهلاتهم العلمية.				
14	يحرص من خلال الاجتماعات على تحسين العلاقات الإنسانية والتعاون والعمل بروح الفريق بينه وبين العاملين من جهة، وبين العاملين بعضهم مع بعض من جهة أخرى.				



بسم الله الرحمن الرحيم

الصورة الأولية للاستبانة



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التربية  
قسم أصول التربية/ الإدارة التربوية

طلب تحكيم استبانة عن التوافق المهني للمعلمين

الدكتور/ة ..... المحترم/ة.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته..... وبعد:

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث الإعدادية بمحافظة غزة من وجهة نظر معلمها وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم"

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في التربية، تخصص إدارة تربوية، وقد أعد الباحث لذلك الاستبانة المرفقة والمكونة من (80) فقرة موزعة على ستة مجالات هي: (نوع وقيمة العمل، طبيعة وظروف العمل، العلاقة مع الزملاء، العلاقة مع الإدارة والمسؤولين، العلاقة مع الطلبة، مدعمات العمل الاقتصادية)

فأجو من سيادتكم التكرم بإبداء رأيكم في فقرات الاستبانة، وفي مدى ملاءمتها للمجالات المذكورة، وذلك بوضع إشارة (√) للفقرة المناسبة، وإجراء التعديلات على العبارة غير المناسبة، أو اقتراح الصيغة التي ترونها مناسبة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم.....

وتقبلوا فائق الاحترام والتقدير.....

الباحث

نائل جهاد الحلاق

المحور الأول:- نوع وقيمة العمل:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	أرى أن التدريس عمل ممل ورتيب.				
2	أكون سعيداً إذا أتيحت لي فرصة تغيير عملي في التدريس.				
3	أفضل العمل في التدريس عن العمل الإداري.				
4	أفضل العمل في مهنة التدريس عن أي مهنة أخرى.				
5	أشعر أن اختياري لهذا العمل أكبر خطأ ارتكبته في حياتي.				
6	عملي هو أحد مصادر سعادتي في الحياة.				
7	إذا خُيرت أن أبدأ حياة جديدة؛ سأختار مهنة التدريس.				
8	أشعر بالحيوية والنشاط أثناء التدريس.				
9	أرى أن مهنة التدريس تحد من وصول المعلم إلى مناصب عليا في المجتمع.				
10	المدرسون يبذلون جهوداً كبيرة من أجل تنمية المجتمع، ولا يبذل المجتمع أي شيء من أجلهم.				
11	أشعر بالرضا عن عملي الحالي لأنه يتناسب مع مؤهلاتي العلمية.				
12	عملي الحالي لا يحقق لي المكانة الاجتماعية التي أتمناها.				
13	أشعر بالاطمئنان في عملي بالتدريس.				
14	عملي في التدريس له أهمية كبيرة في تنمية المجتمع.				
15	عملي في التدريس يحظى بتقدير كبير من الآخرين.				

المحور الثاني: طبيعة وظروف العمل.

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	تضايقتي النظم الإدارية والتربوية المتبعة في المدرسة.				
2	أترقب الإجازات من العمل بفارغ الصبر.				
3	أرى أن مهنة التدريس تسبب للمعلم مشكلات نفسية.				
4	أشعر بأن حياتي كمدرس تتميز بالمتعة والدفع.				
5	كثيراً ما ينتابني الملل أثناء الحصة.				
6	أشعر بالراحة والاستقرار؛ كوني أعمل في التدريس.				
7	أجد أن الوقت يمر بسرعة أثناء الحصة.				
8	أعتني بمظهري عند ذهابي لعملي.				
9	مهنتي كمدرس تزيد من ثقتي بنفسي.				
10	مهنة التدريس وظيفة غير مناسبة لمن جاوز عمره الخمسين.				
11	المدرسة التي أعمل فيها؛ يحرص عمال النظافة على نظافتها بشكل دائم.				
12	المدرسة التي أعمل فيها واسعة بما فيه الكفاية.				
13	عدد ساعات العمل في التدريس مناسبة لي.				
14	تنظم لنا إدارة المدرسة رحلات ترفيهية من وقت لآخر.				
15	تسمح لنا إدارة المدرسة بتأدية الصلاة في وقتها.				
16	الغرف الدراسية في المدرسة التي أعمل بها جيدة الإضاءة والتهوية.				
17	أشعر بعدم توفر الأمن الوظيفي لي بسبب الوضع السياسي.				

### المحور الثالث:- العلاقة مع الزملاء:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	أشعر بتقدير زملائي لي في العمل.				
2	أشعر بالضيق من كثرة انتقادات زملائي لي.				
3	لا توجد بيني وبين زملائي في العمل أية ضغائن أو خلافات.				
4	أحبذ فكرة أن يقضي الزملاء معاً وقتاً في شكل رحلة جماعية أو الاحتفال بمناسبة عامة أو خاصة.				
5	أشعر بتفاعل إيجابي ومثمر مع زملائي المعلمين.				
6	أشعر بالسرور في الأوقات التي أقضيها مع زملائي.				
7	أرى أن العلاقة بين زملائي في العمل قائمة على التنافس غير الشريف والتحاسد.				
8	عندما يعرف زملائي في العمل أنني مريض فإنهم يأتون لزيارتي.				
9	يكشف لي زملائي في العمل عن نقاط ضعفي في تأدية عملي.				
10	علاقاتي بزملائي في العمل تسودها المحبة.				
11	علاقتي مع زملائي قائمة على الفتور.				
12	أرحب بمد جسور المودة مع الزملاء خارج المدرسة من خلال تبادل الزيارات العائلية.				

### المحور الرابع:- العلاقة مع الإدارة والمسؤولين:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	تعاملنا الإدارة معاملة عادلة.				
2	أشعر بالضيق من المتابعة المنكرة لمدير المدرسة لأعمالي الكتابية.				
3	أشعر بأن المسؤولين يحترموني.				
4	تأخذ الإدارة بآرائنا وأفكارنا في العمل عند اتخاذها لقرارات تؤثر علينا.				
5	أرى أن علي أن أجاري مدير المدرسة من أجل الحصول				

				على تقارير عالية.	
				أرى أن الإدارة توفر لنا ما نحتاجه من الأدوات التي نستخدمها في العمل.	6
				التقارير التي يقدمها عني مشرفي التربوي غير عادلة.	7
				أشعر بأن طريقة متابعة العمل إيجابية.	8
				يساهم المسئولون في حل المشكلات التي أواجهها.	9
				أشعر بالضيق من كثرة الخلافات الإدارية مع المسئولين.	10
				أحرص أن أكون كفء في عملي.	11
				أرى أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المهن الأخرى أفضل منها في مهنة التدريس.	12
				أنا منضبط الحضور في مواعيد العمل الرسمية.	13
				أشعر بأن العقوبات الإدارية للمخالفين مناسبة.	14
				أستطيع أداء عملي بصورة أفضل إذا تغير مدير المدرسة.	15
				لا أحافظ على الأدوات التي أستخدمها في عملي وكذلك المرافق العامة في المدرسة، لأن إدارة المدرسة لا تحاسبني.	16

#### المحور الخامس:- العلاقة مع الطلبة:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	أشعر بتقدير الطلبة لمجهودي.				
2	أشارك الطلبة في المناسبات الاجتماعية.				
3	أشعر بالسعادة من أي تقدم للطلاب في المهام التي يتعلمها.				
4	أساعد الطلبة في حل مشكلاتهم.				
5	أتضايق من سرعة نسيان ما يتعلمه الطالب.				
6	أشعر بالملل في متابعة التلاميذ بطيء التعلم.				
7	أجد أن للمدرس دور محدود في تشكيل شخصية التلاميذ وأساليب تفكيرهم.				
8	أرحب بمشاركة التلاميذ في النشاطات الاجتماعية المختلفة.				
9	أشعر بالسرور إذا خرجت في رحلة مع الطلاب.				
10	أحيد استخدام العنف في معاقبة التلاميذ المشاعبين.				

المحور السادس:- مدعمات العمل الاقتصادية:

م	البند	مناسبة	غير مناسبة	منتمية	غير منتمية
1	المرتب من عملي في التدريس لا يكفي؛ ولا بد أن أجد مصدر آخر للدخل.				
2	المرتب من عملي الحالي يتناسب مع الجهد الذي أبذله.				
3	من الأفضل أن تكون الترقية على أساس الكفاءة لا على أساس طول فترة الخدمة.				
4	من الصعب الحصول على الترقية التي أستحقها في عملي بالتدريس في وقتها المناسب.				
5	توفر لي الدولة كموظف العلاج المناسب لي ولأفراد أسرتي.				
6	أشعر بالضيق لعدم وجود حوافز مادية أو معنوية تقدمها إدارة المدرسة.				
7	أستلم راتبي بداية كل شهر بانتظام.				
8	أشعر بالضيق لعدم تمكني من ادخار أي مبلغ من الدخل الشهري.				
9	أشعر بعدم الرضا لعدم وجود ساعات عمل إضافي نظير ما أقوم به من جهد بعد انتهاء وقت الدوام الرسمي.				
10	يحقق لي راتبي مستوى معيشي مناسب.				



### ملحق رقم (3)

#### قائمة بأسماء أعضاء لجنة التحكيم

م	الاسم	مكان العمل
1	أ.د. فؤاد العاجز .	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
2	أ.د. عليان الحولي.	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
3	د. سليمان المزين.	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
4	د. إياد الدجني.	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
5	د. أنور العبادسة.	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
6	د. نبيل دخان.	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
7	د. ختام السحار .	كلية التربية - الجامعة الإسلامية بغزة
8	د. محمود خلف الله.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
9	د. رائد الحجار.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
10	د. بسام أبو حشيش.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
11	أ.د. . نظمي أبو مصطفى.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
12	د. عون محيسن.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
13	د. عابدة صالح.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
14	د. عطاق أبو غالي.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
15	د. ناجي سكر.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
16	د. يحي النجار.	كلية التربية- جامعة الأقصى.
17	د. صهيب الأغا.	كلية التربية جامعة الأزهر.
18	د. سفيان الأسطل.	كلية التربية جامعة الأزهر.
19	د. زياد الجرجاوي	جامعة القدس المفتوحة.
20	د. أحمد أبو الخير.	جامعة القدس المفتوحة.
21	د. ناصر الأغا.	جامعة القدس المفتوحة.
22	د. سمير شعت.	جامعة القدس المفتوحة.
23	د. علي خليفة	وزارة التربية والتعليم.
24	د. نافذ الشاعر .	وزارة التربية والتعليم
25	أ. سليمان أبو جراد.	وكالة الغوث الدولية.
26	أ. يحي أبو مشايخ.	وكالة الغوث الدولية.



بسم الله الرحمن الرحيم

ملحق رقم (4)

الاستبانة في صورتها النهائية



الجامعة الإسلامية - غزة

عمادة الدراسات العليا

كلية التربية

قسم أصول التربية/ الإدارة التربوية

أخي المعلم المحترم/ أختي المعلمة المحترمة: السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:  
يقوم الباحث بعمل دراسة بعنوان: درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث  
الإعدادية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميها وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم.

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من كلية التربية / قسم أصول التربية-  
إدارة تربوية من الجامعة الإسلامية بغزة.

ويتطلب ذلك الحصول على معلومات حول درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية بمدرستكم.  
راجياً منكم زملائي المعلمين والمعلمات الأفاضل قراءة فقرات الاستبانة المرفقة، والاستجابة لها بكل  
دقة وموضوعية، وذلك بوضع إشارة (√) في الخانة التي ترونها مناسبة من فقرات الاستبانة،  
إضافة إلى تعبئة البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة (البيانات الأساسية عن المعلم/ة).

علماً بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها؛ ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً حسن تعاونكم، والله يحفظكم ويسدد على الخير خطاكم.

الباحث

نائل جهاد الحلاق

أولاً: - بيانات أساسية حول المعلم/ة:

1- الجنس:	( ) ذكر	( ) أنثى	
2- المؤهل العلمي:	( ) دبلوم	( ) بكالوريوس	( ) دراسات عليا
3- سنوات الخدمة:	( ) من 1-5 سنوات	( ) من 6-10 سنوات	( ) أكثر من 10 سنوات
4- المنطقة التعليمية:	( ) شمال غزة	( ) غرب غزة	( ) شرق غزة
	( ) الوسطى	( ) خان يونس	( ) رفح

ثانياً: - بنود استبانة الاجتماعات المدرسية:

م	البند	متوفرة بدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
<b>المحور الأول: - مهارة التخطيط للاجتماعات.</b>						
1	يختار الوقت الملائم لعقد الاجتماع.					
2	يختار المكان المناسب لعقد الاجتماع.					
3	يحدد وقت بداية ونهاية الاجتماع بدقة.					
4	يحدد أهداف الاجتماع بشكل واضح.					
5	يراعي ملائمة أهداف الاجتماع من حيث الكم مع وقت الاجتماع.					
6	يبلغ المعلمين بموعد عقد الاجتماع قبل انعقاده بوقت كافٍ.					
7	يُشرك المعلمين في وضع جدول الأعمال.					
8	يُرسل جدول الأعمال للمعلمين المشاركين في الاجتماع قبل وقت كافٍ من بدء الاجتماع.					
9	يوزع وقت الاجتماع على موضوعات جدول الأعمال.					
10	يخطط لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع.					
11	يأخذ بعين الاعتبار حاجات المعلمين عند الإعداد للاجتماع.					

م	البند	متوفرة بدرجة				
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
<b>المحور الثاني:- مهارة التنظيم للاجتماعات.</b>						
12	يعرض جدول الأعمال على المعلمين في بداية الاجتماع.					
13	يتأكد من فهم المعلمين للموضوعات التي سيتم طرحها.					
14	يرتب موضوعات الاجتماع حسب الأولويات.					
15	يتحقق من حضور جميع المعلمين في الوقت المحدد للاجتماع.					
16	يكلف أحد المعلمين بتسجيل وقائع الاجتماع أولاً بأول.					
17	يتحدث في الاجتماع بصوت واضح وسموع.					
18	يهتم بطريقة جلوس المعلمين حسب أغراض الاجتماع.					
19	ينبه المعلمين إلى ضرورة تجنب المقاطعات غير الضرورية.					
20	يدير النقاش أثناء الاجتماع بطريقة فعالة.					
21	يعمل على حل الخلافات الطارئة بين المعلمين بحيادية.					
22	يوزع المهام على المعلمين حسب إمكاناتهم.					
23	يحرص على إنجاز جميع القضايا في جدول الأعمال في الوقت المحدد.					
24	يلخص ما تم الاتفاق عليه قبل الانتهاء من الاجتماع.					
<b>المحور الثالث:- مهارة تنفيذ ومتابعة الاجتماعات.</b>						
25	يستثمر الاجتماعات في تحقيق الأهداف المعدة مسبقاً.					
26	يشكل لجان عمل لتنفيذ نتائج وقرارات الاجتماع.					
27	يضع جدولاً زمنياً محدداً لتنفيذ نتائج الاجتماع.					
28	يحرص على أن تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية قابلة للتنفيذ.					
29	يستفيد من الاجتماعات في تنمية العمل التعاوني داخل المدرسة.					
30	يستفيد من نتائج الاجتماع كتغذية راجعة في تعديل خطط وسلوك المعلمين.					
31	يستثمر الاجتماعات في تحسين العمل المدرسي وتطويره.					
32	يستثمر الاجتماعات في توجيه المعلمين نحو المشاركة في الأنشطة اللاصفية.					
33	يوظف نتائج الاجتماعات في تحسين ورفع مستوى التحصيل لدى طلبة المدرسة.					

متوفرة بدرجة					البند	م
كبير جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً		
					يستثمر الاجتماعات في رفع مستوى النمو المهني للمعلمين، وتحسين أدائهم الوظيفي.	34
					يسترشد بنتائج الاجتماعات لتوجيه المعلمين إلى الدورات التدريبية التي هم بحاجة لها.	35
					يستثمر الاجتماعات في رفع الروح المعنوية للمعلمين، وزيادة رضاهم الوظيفي.	36
<b>المحور الرابع:- مهارة العلاقات الإنسانية.</b>						
					يعطي الحرية لكل معلم للتعبير عن رأيه أثناء الاجتماع.	37
					يُشرك المعلمين في اتخاذ القرارات.	38
					يراعي مشاعر المعلمين وانفعالاتهم.	39
					يبدى اهتمام واضح بالمعلمين الجدد.	40
					يوجه عبارات الشكر والثناء للمعلمين المتميزين، أثناء الاجتماعات.	41
					يفسح المجال للتعارف بين المعلمين المجتمعين لأول مرة.	42
					يحرص على تقديم ضيافة للمعلمين أثناء الاجتماع.	43
					يتصرف بالعدالة في التعامل مع جميع المعلمين.	44
					يتعامل بلباقة وبسعة الصدر مع الأعضاء الذين يسعون لحرف مسار الاجتماع.	45
					يحترم مؤهلات المعلمين وتخصصاتهم العلمية.	46
					يحرص على تحسين العلاقات الإنسانية بينه وبين المعلمين من خلال الاجتماعات.	47

بسم الله الرحمن الرحيم

الاستبانة في صورتها النهائية



الجامعة الإسلامية - غزة  
عمادة الدراسات العليا  
كلية التربية  
قسم أصول التربية/ الإدارة التربوية

أخي المعلم المحترم/ أختي المعلمة المحترمة: السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:  
يقوم الباحث بعمل دراسة بعنوان: درجة فاعلية الاجتماعات المدرسية في مدارس وكالة الغوث  
الإعدادية بمحافظات غزة من وجهة نظر معلميها وعلاقتها بالتوافق المهني لديهم.

وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير من كلية التربية / قسم أصول التربية-  
إدارة تربوية من الجامعة الإسلامية بغزة.

ويتطلب ذلك الحصول على معلومات حول مستوى التوافق المهني لدى معلمي ومعلمات المرحلة  
الإعدادية في المدارس التابعة لوكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة.  
راجياً منكم زملائي المعلمين والمعلمات الأفاضل قراءة فقرات الاستبانة المرفقة، والاستجابة لها بكل  
دقة وموضوعية، وذلك بوضع إشارة (√) في الخانة التي ترونها مناسبة من فقرات الاستبانة،

علماً بأن المعلومات التي سيتم الحصول عليها؛ ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكراً حسن تعاونكم، والله يحفظكم ويسدد على الخير خطاكم.

الباحث

نائل جهاد الحلاق

### ثالثاً: - بنود استبانة التوافق المهني للمعلم:

م	بنود الاستبيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
<b>المجال الأول: نوع وقيمة العمل.</b>						
1	أرى أن التدريس عمل ممل.					
2	أكون سعيداً إذا أتاحت لي فرصة تغيير عملي في التدريس.					
3	أفضل العمل في التدريس عن العمل الإداري.					
4	أفضل العمل في مهنة التدريس عن أي مهنة أخرى.					
5	أعتقد أن اختياري لمهنة التدريس أكبر خطأ ارتكبته في حياتي.					
6	أعتقد أن عملي في التدريس هو أحد مصادر سعادتي في الحياة.					
7	أرى أنني لو خُيرت أن أبدأ حياة جديدة؛ سأختار مهنة التدريس.					
8	أشعر بالحيوية والنشاط أثناء التدريس.					
9	أرى أن مهنة التدريس تحد من وصول المعلم إلى مناصب عليا في المجتمع.					
10	أرى أن المعلمين يبذلون جهوداً كبيرة من أجل تنمية المجتمع.					
11	أشعر بالرضا عن عملي في التدريس؛ لأنه يتناسب مع ميولي الشخصية.					
12	أرى أن عملي في التدريس لا يحقق لي المكانة الاجتماعية التي أتمناها.					
13	أشعر بالاطمئنان في عملي بالتدريس.					
14	أرى أن المجتمع لا يقدر مهنة التدريس كما يجب.					
<b>المجال الثاني: طبيعة وظروف العمل.</b>						
15	أشعر بالقلق من كثرة الأنظمة الإدارية والتربوية المتبعة في مدرستي.					
16	أترقب إجازات العمل بفارغ الصبر.					
17	أعتقد أن مهنة التدريس تسبب للمعلم مشكلات نفسية.					
18	أشعر بأن حياتي كمدرس تتميز بالمتعة والدفء.					
19	أشعر بالراحة والاستقرار؛ كوني أعمل في التدريس.					
20	أشعر أن الوقت يمر بسرعة أثناء الحصة.					
21	أعتني بمظهري عند ذهابي لعملي.					
22	يزيد عملي في التدريس من ثقتي بنفسي.					
23	أحب المدرسة التي أعمل فيها؛ لأنها نظيفة.					
24	أشعر بالراحة في مدرستي لوجود حديقة جميلة بها.					
25	أرى أن عدد ساعات العمل في التدريس تناسبني.					

م	بنود الاستبيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
26	أقدر حرص إدارة المدرسة على توفير الإضاءة المناسبة للصفوف.					
27	أشعر بغياب الأمن الوظيفي لي بسبب الوضع السياسي.					
<b>المجال الثالث: العلاقة مع الزملاء.</b>						
28	أشعر بتقدير زملائي المعلمين لي.					
29	أشعر بالضجر من كثرة انتقادات زملائي لي.					
30	أنا راضي عن علاقاتي بزملائي المعلمين في المدرسة.					
31	أشعر بتفاعل إيجابي ومثمر مع زملائي المعلمين.					
32	أشعر بالسرور في الأوقات التي أقضيها مع زملائي.					
33	أرى أن علاقتي بزملائي المعلمين قائمة على التنافس السلبي.					
34	أقدر لزملائي حرصهم على زيارتي في مرضي.					
35	أرحب بكشف زملائي المعلمين عن نقاط ضعفي في تأدية عملي.					
36	تربطني بزملائي المعلمين علاقات المحبة والتعاون في المدرسة..					
37	أشعر أن علاقتي بزملائي المعلمين تنسم على الفتور.					
<b>المجال الرابع: العلاقة مع الإدارة والمسؤولين.</b>						
38	أقدر معاملة إدارة المدرسة العادلة لجميع المعلمين.					
39	أشعر بالضيق من المتابعة المتكررة لمدير المدرسة لأعمالي الكتابية.					
40	أشعر بأن المسؤولين يحترموني.					
41	أقدر ديمقراطية إدارة المدرسة عند اتخاذها لقرارات تؤثر على المعلمين.					
42	أرى أن علي أن أجاري مدير المدرسة من أجل الحصول على تقارير عالية.					
43	أنا راضي عن توفير الإدارة للمعلمين ما يحتاجونه من وسائل تعليمية.					
44	أشعر بالظلم من التقارير التي يقدمها مشرفي التربوي عني.					
45	أرى أن طريقة متابعة العمل في مدرستي إيجابية.					
46	أقدر للمسؤولين مشاركتهم في حل المشكلات التي أواجهها في المدرسة.					
47	أشعر بالتوتر من كثرة خلافاتي مع المسؤولين.					
48	أرى أن العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المهن الأخرى أفضل منها في مهنة التدريس.					
49	أشعر بتقدير المدير لي لالتزامي بمواعيد العمل الرسمية.					
50	أرى أن العقوبات الإدارية للمخالفين مناسبة.					
51	أرى أنني أستطيع أداء عملي بصورة أفضل إذا تغير مدير المدرسة.					

م	بنود الاستبيان	أوافق بشدة	أوافق	غير متأكد	أعارض	أعارض بشدة
<b>المجال الخامس: العلاقة مع الطلبة.</b>						
52	أشعر بتقدير الطلبة لمجهودي.					
53	أشعر بالراحة عند مشاركتي للطلبة في مناسباتهم الاجتماعية.					
54	أشعر بالسعادة من أي تقدم يحرزه الطالب في تحصيله الدراسي.					
55	أشعر بتقدير الطلبة لي؛ لأنني أساعدتهم في حل مشكلاتهم.					
56	أشعر بالضيق من سرعة نسيان ما يتعلمه الطلبة.					
57	أشعر بالملل عند متابعة الطلبة بطيء التعلم.					
58	أجد أن للمعلم دوراً محدوداً في تشكيل شخصية التلاميذ وأساليب تفكيرهم.					
59	أرحب بمشاركة الطلبة في الأنشطة اللاصفية المختلفة.					
60	أشعر بالسرور إذا خرجت في رحلة مع الطلاب.					
61	أميل لاستخدام العقاب عند محاسبة الطلبة المذنبين.					
<b>المجال السادس: مدعمات العمل الاقتصادية.</b>						
62	أرى أن راتبي من عملي في التدريس لا يكفي لسد حاجاتي الأساسية.					
63	أرى أن راتبي من عملي في التدريس يتناسب مع الجهد الذي أبذله.					
64	أعتقد أن الترقية يجب أن تكون على أساس الكفاءة وليس طول فترة الخدمة.					
65	أواجه صعوبة في الحصول على الترقية التي أستحقها في وقتها المناسب.					
66	أقدر توفير الدولة العلاج المناسب لي ولأفراد أسرتي.					
67	أشعر بالضيق لعدم وجود حوافز مادية تقدمها إدارة المدرسة.					
68	أشعر بالقلق من تذبذب أسعار العملات عند استلام راتبي.					
69	أشعر بالقلق؛ لعدم تمكني من ادخار أي مبلغ من دخلي الشهري.					
70	أشعر بالظلم لعدم وجود ساعات عمل إضافي نظير ما أقوم به من جهد.					
71	أرى أن راتبي يحقق لي مستوى معيشي جيد.					