

الاجتماعات

وفعاليتهما في الإدارات الحكومية



الاجتماعات

وفعاليتها في الإدارات الحكومية

في

المملكة العربية السعودية

فهد بن سعود بن عبد العزيز العتيق

أستاذ الإدارة المشارك
بخطبة الملك فيصل الجوية

مكتبة
التوب

جميع الحقوق محفوظة

الطبعة الأولى

١٤١٧ هـ - ١٩٩٧ م

الرياض - المملكة العربية السعودية - شارع جرير
هاتف ٤٧٦٣٤٢١ فاكس ٤٧٧٤٨٦٢ ص.ب ١٨٢٩٠ الرمز ١١٤١٥

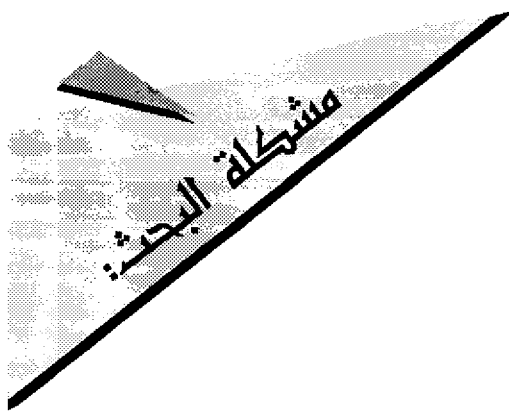


إن الاجتماعات اليوم تلعب دوراً كبيراً في تطوير الأعمال وتحقيق الأهداف سواء كان على مستوى الأفراد أو المنظمات العامة أو الخاصة، وقلما توجد منظمة لا تستخدم الاجتماع كوسيلة اتصال لحل الكثير من المشاكل والمعضلات الإدارية. فالاجتماع يحقق وحدة الكلمة، ويقرب وجهات النظر، وينقل الآراء والأفكار، ووسيلة فعالة تحقق الكثير من الأهداف إذا ما أحسن استخدامها بالطريقة السليمة والصحيحة.

وبطبيعة الحال، تعتبر الاجتماعات أسلوباً شائع الاستخدام على نطاق واسع في الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية في جميع المستويات الإدارية، وعن طريقها يتم إنجاز الكثير من المهام والأعمال، على الرغم مما يثار حول الاجتماعات من عدم فعاليتها في إنجاز ما يوكل إليها من مهام وبأنها وسيلة لضياع الوقت، وأن الكثير من المشكلات الإدارية بالإمكان حلها بدون اللجوء إليها.

ورغبة في التأكد من صحة تلك المقولات أجرى الباحث هذا البحث الميداني على عينة من موظفي الدولة في المملكة العربية السعودية شملت مجموعة من الموظفين المدنيين والعسكريين للتعرف على مدى توفر العوامل الأساسية لنجاح الاجتماعات عند هؤلاء الموظفين والتأكد في الوقت نفسه مما يثار حولها من انتقادات، وهل أن عدم فعاليتها في إنجاز الأعمال يعود على الاجتماعات كوسيلة اتصال أم الأسلوب المتبع في إجراء مثل هذه الاجتماعات؟.

فهد بن سعود بن عبد العزيز العثيمين
الرياض - ١٤٠٩هـ



تتركز مشكلة البحث حول ما يثار عن فاعلية الاجتماعات في إنجاز المهام والأعمال وتحقيق أهداف الإدارة كوسيلة من وسائل الاتصال.

لقد وصفت الاجتماعات من قبل بعض الإداريين على أنها نوع من الشكليات التي يضيع فيها الأعضاء المشاركون الوقت في التنذر والتحدث في أمور لا علاقة لها بالمواضيع المطروحة للنقاش.

وعلى هذا الأساس، فقد اعتبرت مضيعة للوقت والجهد، وأن أغلب المواضيع المطروحة فيها بالإمكان أن يقوم بها شخص واحد.

ويرى الباحث أن الأوصاف التي أطلقت على الاجتماعات ليست صحيحة، وأن النقص أو العيب لا يعود إلى الاجتماعات نفسها، بقدر ما يعود إلى ضعف وقصور الأسلوب، وطريقة إدارة مثل هذه الاجتماعات، وكذلك المقومات التي تعتمد عليها.

إن نجاح الاجتماعات يعتمد بشكل كبير على مجموعة من المقومات والأسس العلمية المدروسة، وهذه المقومات يمكن توضيحها في النقاط التالية:

- ١ - الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع.
- ٢ - الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع.
- ٣ - الإعداد والتحضير للاجتماع.
- ٤ - اختيار الوقت والمكان المناسبين.
- ٥ - مدى وضوح أهداف مواضيع الاجتماعات، والضرورة لعقد تلك الاجتماعات.

وسيتبين ذلك من خلال إجراء هذا البحث على عينة من موظفي الدولة ليتمكن التعرف على مدى توفر هذه المقومات في الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد هذه العينة، وكذلك الفرق بين موظفي الدولة من العسكريين والمدنيين في إدارة الاجتماعات.

أهمية البحث:

تأتي أهمية البحث في الجوانب التالية:

- ١ - إمكانية التعرف على مدى توفر مقومات نجاح الاجتماعات في طريقة وأسلوب الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة، وذلك من خلال تحليل النتائج.

٢ - التعرف على مظاهر النقص والقصور في أسلوب الاجتماعات، لكي يمكن المساهمة في تطوير وتحسين أسلوبها على أسس علمية سليمة.

٣ - شح الدراسات الميدانية التي نشرت في مجال فعالية الاجتماعات.

خطة البحث:

خطة البحث ستكون وفق الخطوات التالية:

- ١ - استعراض المفاهيم النظرية للاجتماعات.
- ٢ - إعداد استبانة للتعرف على أساليب مدراء ورؤساء الأقسام المدنيين والعسكريين من موظفي الدولة في إدارة الاجتماعات.
- ٣ - توزيع الاستبانة على عينة البحث.
- ٤ - تحليل البيانات.
- ٥ - عرض النتائج والتوصيات.

مفهوم الاجتماعات:

جاء في تعريف الاجتماعات على أنها: «عبارة عن تجمع شخصين أو أكثر في مكان معين للتداول والتشاور وتبادل الرأي في موضوع معين»^(١).

ويتضح من التعريف السابق أن هناك حداً أدنى لعدد المجتمعين وهو اثنان فقط، أما الحد الأعلى فلا يوجد، إذ قد يكون المجتمعين يضلون في تعدادهم إلى المئات أو الألوف، كما هو الحال في المؤتمرات، وذلك لتبادل الرأي والخبرة والمعرفة والتشاور للوصول إلى قرار جماعي مشترك يتعلق بموضوع النقاش.

وتأتي كلمتا المؤتمرات والاجتماعات لتعطيان نفس المعنى، ولكن الفرق بينهما في عدد وحجم الأفراد المشتركين، وكذلك في المدة المحددة للاجتماع. وبينما نرى أن عدد المشتركين في الاجتماع عدد قليل غالباً يتراوح ما بين ٢ إلى ١٠ أشخاص، نجد أن عدد

(١) محمد عامر، السكرتارية المتخصصة، ص ٥.

المشاركين في المؤتمرات يفوق ذلك، وقد يتراوح غالباً ما بين ١٠ - ١٠٠ شخص أو أكثر. أما المدة، فالاجتماع يستغرق من الوقت عادة من نصف ساعة إلى ثلاث ساعات، بينما في المؤتمرات قد تصل مدتها من يوم ونصف إلى أسبوعين^(١).

أهمية الاجتماعات:

تأتي أهمية الاجتماعات في دورها الكبير والفعال كوسيلة اتصال تقوم في تحقيق الكثير من الأهداف الإدارية والتي يمكن توضيحها على النحو التالي: ^(٢).

١ - الوصول إلى قرارات جماعية، وهذه القرارات عادة تتصف بالنضج والصدق والعمق والموضوعية، عكس القرارات الفردية التي تعتمد على الأفكار الفردية للشخص والتي غالباً ما تتسم بالتحيز وعدم الموضوعية.

٢ - عن طريق الاجتماعات يتم التوصل إلى دراسة شاملة وكاملة ومستفيضة ومتأنية، وخاصة بالنسبة للقرارات المتعلقة بالمواضيع المتشعبة أو المعقدة، وذلك عن طريق النقاش البناء بين أعضاء ذوي خبرات وتخصصات متنوعة.

(١) LEOMAR NADLER, CONFERENCE BOOK P,I - 2.

(٢) د. علي أحمد علي، الأستاذة روحية السيد، الاتصالات في المنشآت الكبيرة، ص ٥.

٣ - تعتبر الاجتماعات وسيلة فعالة في شؤون التنسيق بين أوجه النشاط المختلفة سواء داخل المنظمة الواحدة، أو بين أوجه النشاط بين المنظمات المختلفة.

٤ - تعد الاجتماعات أداة ناجحة للتدريب وذلك عن طريق احتكاك الموظفين حديثي الخبرة بمن هم أقدم منهم وأكثر منهم تجربة وممارسة وخبرة، وعن طريق تبادل الآراء والأفكار والنقاش يتم اكتساب الخبرات والمهارات.

٥ - تقوم الاجتماعات بتوصيل توجيهات وتعليمات القيادة العليا إلى مختلف المستويات الإدارية، وذلك عن طريق الأعضاء المشاركين في الاجتماع، وفي نفس الوقت يتم توصيل مقترحات وشكاوى العاملين إلى القيادات الإدارية العليا.

٦ - النقاش والحوار قد يدفع الأعضاء المشاركين إلى استخدام الطريقة الديمقراطية في النقاش القائمة على إعطاء الفرصة لجميع المشاركين في التعبير عن أفكارهم وآرائهم بكل حرية، بغض النظر عن مراكز الأعضاء أو مناصبهم الوظيفية.

٧ - الاجتماعات تساهم في رفع معنويات الأعضاء المشاركين حيث تكون القرارات بعيدة كل البعد عن السيطرة والتحكم من أصحاب المراكز الوظيفية العليا،

فالعضو مهما اختلف منصبه الوظيفي ليس له سوى صوت واحد فقط^(١).

سلبيات الاجتماعات:

بالرغم من المزايا الكبيرة للاجتماعات والتي سبق ذكرها هناك بعض السلبيات والتي يمكن توضيحها في التالي: ^(٢)

١ - قد تكون الاجتماعات وسيلة لهدر الجهود والتنافر وعدم الوفاق وخاصة عندما يسيطر على جو الاجتماع المصالح والأغراض الشخصية والصراع الأعمى والحساسيات.

٢ - اللجوء إلى الحل الوسط للتوفيق بين وجهات النظر المختلفة حتى ولو كان هذا الحل هزياً ضعيفاً لا يحقق المصلحة العامة، وهذا يعتبر عيباً في حد ذاته.

٣ - انشغال بعض الأعضاء والمشاركين في أحاديث جانبية لا علاقة لها بالمواضيع المطروحة للنقاش مما يثير الفوضى والتشويش، ويرجع ذلك إلى ضعف رئيس الاجتماع وعدم قدرته على السيطرة، وذلك لافتقاده إلى المهارة القيادية لإدارة الاجتماع.

(١) محمد علي عامر، مرجع سابق، ص: ٤.

(٢) د. نادر أحمد أبو شيخه، إدارة الاجتماعات، ص: ١٦ - ١٨.

٤ - الاختلافات في المستويات الثقافية والوظيفية قد تشكل عائقاً كبيراً في اتصال وتفاعل الأعضاء المشتركين، مما يتيح لأصحاب المناصب العليا التسلط والتحكم والتحدث لمدة أطول مما يعطى آراءهم الكثير من القبول والتأييد من قبل الأعضاء والآخرين.

٥ - إن سلوك رئيس الاجتماع وأسلوبه في الإدارة له تأثير كبير على معطيات ونتائج الاجتماع.

فإذا كان الرئيس يميل إلى أسلوب تطبيق الروتين والإجراءات الرسمية بصورة جامدة والاهتمام بالشكليات دون الجوهر كان لها انعكاسها السلبي على نفوس ومعنويات بقية الأعضاء، وإن كان الرئيس متسلطاً يميل إلى الاستئثار بالرأي وبالتحكم فقد يعوق ذلك الوصول إلى قرارات بناءة وحاسمة.

المعالجة الإحصائية:

لقد استخدم الباحث طريقتين للمعالجة الإحصائية هما:

١ - استخراج المعدل بين الإجابات وذلك للتعرف على مدى توفر المقومات التي اقترحها الباحث في أسلوب الاجتماعات بين أفراد العينة، وقد تم تحديد القيمة الوزنية للإجابة على أساس:

أن المعدل من صفر إلى ١ يكون المؤشر سلبي.

ومن ١,١ - ٢ يكون المؤشر إيجابي.

٢ - تحليل مربع كاي للبيانات التصنيفية والصيغة المستخدمة لحساب قيمة مربع كاي χ^2 هي كالتالي:

$$\text{مربع كاي } \chi^2 = \frac{\text{مح (دك.م.ك ن) } \cdot 2}{\text{ك ن}}$$

وذلك لتوضيح وتحديد العلاقة بين المتغيرات.

العينة:

لقد بلغ عدد الاستثمارات التي وزعها الباحث (٣٠٠) استثماراً على مجموعة من مدراء ورؤساء لإدارات العسكرية والمدنية وبطريقة عشوائية لاعتقاد الباحث أن رؤساء ومدراء الإدارات أكثر الفئات من موظفي الدولة استخداماً للاجتماعات، ولكن لسوء الحظ لم يتم استلام سوى (١٦٢) استثماراً تمثل مجموعة العينة التي أجري عليها البحث.

وقد قسمت العينة إلى ثلاثة متغيرات هي: الوظيفة، نوع الوظيفة، المؤهل.

كما قام الباحث بتصنيف أسئلة الاستبانة إلى خمسة عوامل، وذلك لعلاقة بعض الأسئلة بهذه العوامل وهي:

- ١ - الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع.
- ٢ - الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع.
- ٣ - الإعداد والتحضير للاجتماع.
- ٤ - اختيار الوقت والمكان المناسبين.
- ٥ - وضوح وتحديد أهداف الاجتماعات ومدى الحاجة لعقدتها.

والجدول رقم (١) يوضح هذه العوامل والأسئلة التي تضمنتها.

جدول رقم (١)

الرقم	العوامل	الأسئلة
١	الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع	١٨،٢٢،٢٠،١٩،٧،٦،٤
٢	الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع	٢١،١٧،١١،١٠،٩،٨
٣	الإعداد والتحضير للاجتماع	١٣،١٢،٥،٣
٤	اختيار الوقت والمكان المناسبين	١٦،١٥،١٤
٥	وضوح الأهداف ومدى الضرورة لعقد الاجتماع	٢،١

أولاً: الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع:

وقد اشتملت الاستبانة على سبعة أسئلة وهي:

- هل تقوم فعلاً بالإعداد والتحضير للاجتماعات التي تحضرها؟
- هل تعتقد أن جميع المشاركين في الاجتماعات لهم علاقة بالمواضيع التي تبحث في الاجتماع؟
- هل تعتقد أن جميع المشاركين في الاجتماع أكثر من المطلوب؟
- هل تعتقد أن المشاركين في الاجتماع يضيعون الكثير من الوقت في الحديث عن مواضيع لا علاقة لها بموضوع الاجتماع؟
- هل تعتقد أن للحساسيات الشخصية تأثير على سير الاجتماعات؟

- هل ظاهرة الغياب أو الاعتذار عن حضور الاجتماعات موجودة بكثرة؟
- هل تعتقد أن كثيراً من الاجتماعات مضيعة للوقت، وعلى حساب الدوام الرسمي؟
- وفيما يلي تحليل البيانات المتعلقة بهذه الأسئلة وفقاً للمتغيرات التصنيفية للبحث:

١ - الوظيفة:

حيث تم تقسيم العينة إلى رؤساء أقسام ومدراء إدارات وذلك بهدف التعرف على الأساليب المتبعة في الاجتماعات ومدى توفر أسس ومقومات نجاح الاجتماع، وكذلك معرفة الفرق بين مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في هذا الصدد، وذلك من خلال تحليل إجابات العينة المتعلقة بالاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢)

مربع	مدراء الإدارات				رؤساء الأقسام				المواد
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
كاي									
١,١	١,٧	٢١	٧	١	١,٦	٩٨	٢٥	١١	الإعداد والتحضير للاجتماع
٢,٧	١,٦	١٧	١١	١	١,٣	٦٥	٥٠	١٩	علاقة الأعضاء بالمواضيع المطروحة
٠,٢	١,٣	١٢	١٥	٢	١,٣	٥٢	٧٠	١٢	العدد المعقول للأعضاء المشاركين
١,٨	١,٢	٩	١٦	٣	١,١	٤٥	٥٧	٣١	الاجتماع وسيلة لضياع الوقت
٠,٦	٠,٧	٧	١٠	١٢	٠,٧	٢٤	٥١	٥٩	الأعضاء ودورهم في ضياع الوقت في التحدث والتندر
٠,٨	٠,٧	٣	١٣	١٢	٠,٧	٢٢	٤٨	٦٤	الحساسيات الشخصية وتأثيرها في سير الاجتماعات
٠,٩	١,٣	١٤	١٠	٥	١,٢	٥٢	٥١	٣١	كثرة الغياب والاعتذار عن حضور الاجتماعات

بالنظر إلى الجدول رقم (٢) نلاحظ أن هناك إجابات إيجابية قوية قد تكون مؤشراً إلى أن مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية يقومون بالإعداد والتحضير للاجتماعات، وكذلك أن هنالك علاقة قوية بين الأعضاء الذين يحضرون الاجتماع والمواضيع المطروحة للنقاش، وإن عدد الأعضاء الذين يحضرون الاجتماع عدد معقول لا يزيد عن الحاجة الحقيقية للاجتماع.

كما أن هناك إجابات إيجابية، ولكن بشكل أقل فيما يتعلق بعدم اعتبار الاجتماع وسيلة لضياع الوقت، وكذلك عدم كثرة الغياب والاعتذار عن حضور الاجتماعات.

بينما نجد أن هناك إجابات سلبية تتعلق بدور الأعضاء في ضياع الوقت في التحدث والتندر أثناء الاجتماع وتأثير الحساسيات الشخصية على سير الاجتماعات. أما الفرق بين مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام كما يتضح من مربع كاي أنه ليس هناك فرق بينهم، ولهذا لا نستطيع أن نقول بتفوق مجموعة على الأخرى.

٢ - نوع الوظيفة:

حيث تم تقسيم أفراد العينة حسب نوع الوظيفة إلى موظفين مدنيين وموظفين عسكريين وذلك لأن البحث تم إجراؤه بين مجموعة من العسكريين والمدنيين وذلك للتعرف

جدول رقم (٣)

مربع كاي	مشتيون				عسكريون				الموايل
	المعمل	٢	١	٠	المعمل	٢	١	٠	
٥,٧	١,٧	٧٦	١٤	٥	١,٥	٤٣	١٨	٧	الإعداد والتحفيز للاجتماع
٨,٠	١,٣	٥٣	٣٨	١٢	١,٤	٣٧	٢٣	٨	علاقة الأعضاء بالمواضيع المطروحة
٤,٥	١,٢	١١	٣٥	١٠	١,٤	٣٣	٣١	٤	العدد المعقول للأعضاء المشاركين
١,١	١,١	٣١	١٣	٢٣	١,٢	٢٣	٣٣	١٢	الاجتماع وسيلة لضياع الوقت
١,٧	٨,٧	٥١	٣٨	٤٢	٨,٨	١٦	٢٣	٢٩	الأعضاء ودورهم في ضياع الوقت في التحدث والتندر
٢,٣	١,٦	١٣	٣٣	٤٩	٨,٠	١٣	٢٨	٢٧	الحساسيات الشخصية وتأثيرها في سير الاجتماع
١٦,٦	١,٠	٢٧	١٤	٢٧	١,٥	٤٠	١٩	٩	كثرة الغياب والاعتذار عن حضور الاجتماعات

على أساليبهم في إدارة الاجتماعات ومدى فعاليتها، وأيهما أفضل في هذه الناحية، ويمكن معرفة الإجابة من خلال تحليل إجابات أفراد هذه العينة في الجدول رقم (٣).

بالنظر إلى الجدول رقم (٣) والذي يوضح تحليل إجابات موظفي الدولة من العسكريين والمدنيين نلاحظ أن المعدلات الموضحة في الجدول تشير إلى أن هناك إجابات إيجابية قوية من حيث الإعداد والتحضير للاجتماع من قبل جميع أفراد العينة، واتجاه إيجابي ولكن بشكل أقل من ناحية عدد الأعضاء الذين يحضرون الاجتماع عدد معقول، وإن الاجتماع لا يعتبر في نظر هؤلاء مضيعة للوقت.

وفي نفس الوقت أن هناك إجابات سلبية تؤيد أن الأعضاء لهم دور كبير في ضياع الوقت في التندر والتحدث في مواضيع لا علاقة لها بمواضيع الاجتماع، وأيضاً اعتبار أن الحساسيات الشخصية لها دور كبير في التأثير على نجاح وفعالية الاجتماع.

أما كثرة الغياب والاعتذار عن حضور الاجتماعات فنلاحظ الفرق بين موظفي الدولة من العسكريين والمدنيين، حيث أن الظاهرة توجد بشكل كبير عند العسكريين أكثر من المدنيين، وذلك كما يتضح من قيمة مربع كاي المحسوبة (١٦،٦) وهذه القيمة تزيد عن القيمة في جدول مربع كاي وهي (٥،٩٩).

أما بقية العوامل الأخرى كما يتضح من قيم مربع كاي، ليس هناك فروق بين العسكريين والمدنيين ولا نستطيع أن نقول بتفوق مجموعة على الأخرى في إدارة الاجتماعات.

٣ — المؤهل:

هنا تم تقسيم العينة من حيث المؤهل بغض النظر عن كونهم مدراء أو رؤساء أقسام أو موظفين عسكريين أو مدنيين، على هذا الأساس تم تقسيم أفراد العينة إلى ثلاثة مستويات هي: مستوى الثانوي، مستوى الجامعي، مستوى الدراسات العليا (ماجستير، دكتوراه) وذلك للتعرف على تأثير المؤهل الدراسي للموظف في أسلوب إدارة الاجتماعات، ويمكن معرفة ذلك عن طريق تحليل الإجابات في الجدول رقم (٤).

من الجدول رقم (٤) يتضح لنا أن هناك مؤشرات إيجابية كثيرة تفيد أن أفراد العينة بجميع مستوياتها تهتم بالإعداد والتحضير للاجتماع، أما علاقة الأعضاء بالمواضيع المطروحة، فالمؤشرات إيجابية ولكنها بشكل أقل من عامل الإعداد والتحضير للاجتماع، كما تشير الإجابات فيما يتعلق بالعدد المعقول للأعضاء المشاركين في الاجتماع بأنه عدد معقول ومناسب.

جدول رقم (٤)

مربع	دراسات عليا			جامعي			ثانوي			المواضيع			
	المعدل	٢	١	المعدل	٢	١	المعدل	٢	١				
كاي													
٤,٣	١,٦	٢٧	١١	٣	١,٧	٧٠	٢٣	٤	١,٨	٢١	٢	الإعداد والتحفيز للاجتماع علاقة الأعضاء بالمواضيع المطروحة	
٢,١	١,٤	٢٢	١٢	٧	١,٣	٤٥	٣٩	١٣	١,٤	١٤	٨		٣
٩,٦	١,٤	١٨	٢٣	٠	١,٣	٤٥	٤٥	١٢	١,٤	١٢	١٢		١
٢,٤	١,١	١٤	١٨	٩	٠,١	٢٨	٤٥	٢٤	١,٣	١٠	١٢	٣	الاجتماع وسيلة لضياع الوقت
٣,٩	٠,١	١١	١٨	١٢	٠,٧	١٦	٣٧	٤٤	٠,٩	٦	١٠	٩	الأعضاء ودورهم في ضياع الوقت في التحدث والتندر
٥,٣	٠,٩	١١	١٦	١٤	٠,٦	١٣	٣٥	٤٩	٠,٨	٤	١١	١٠	الحساسيات الشخصية وتأثيرها على سير الاجتماع
٢٠,٧	١,٣	٢٣	٩	٩	٠,١	٢٦	٤٥	٢٦	١,٦	١٧	٦	٢	كرة الغياب والاعتذار عن حضور الاجتماع

كما لا تعتبر الإجابات التي تم الحصول عليها من الجدول أن الاجتماع وسيلة لضياع الوقت، ولكنهم يعتبرون أن للأعضاء دور كبير في ضياع الوقت والتندر في مواضيع ليس لها علاقة بالاجتماع، كما يعتبرون أن للحساسيات تأثير على سير الاجتماعات والنتائج التي تم التوصل إليها، أما كثرة الغياب والاعتذار عن حضور الاجتماعات فنجدها ظاهرة بشكل كبير عند المستويات الجامعية، وبشكل أقل عند أصحاب الدراسات العليا يليها المستويات الثانوية.

ثانياً: الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع:

اشتملت الاستبانة على ستة أسئلة هي:

- هل تعتقد أن مستوى التعليم لرئيس الاجتماع دور في نجاح الاجتماع؟
- هل تعتقد أن رؤساء الاجتماعات التي تحضرها مؤهلون بما فيه الكفاية لإدارة الاجتماعات؟
- هل يلتزم جميع الرؤساء في الاجتماعات بالطريقة الديمقراطية (مثل إفراح المجال للآخرين لطرح آرائهم والاهتمام بها)؟
- هل يفرض رؤساء الاجتماعات آراءهم على بقية الأعضاء؟
- هل هناك متابعة للمواضيع التي يتم مناقشتها؟
- هل يستخدم التصويت وأخذ رأي الأغلبية عند الاختلاف؟

وفيما يلي تحليل البيانات المتعلقة بهذه الأسئلة وذلك وفقاً للمتغيرات المتعلقة بالبحث وهي:

١ - الوظيفة:

وكما سبق أن مر بنا تم تقسيم العينة إلى رؤساء أقسام ومدراء إدارات، بهدف التعرف على أسلوبهم في إدارة الاجتماعات التي يشاركون بها ومدى توفر مقومات نجاح الاجتماعات، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (٥).

بالنظر إلى جدول رقم (٥) نجد أن الإجابات المتعلقة بمستوى التعليم لرئيس الاجتماع تؤيد بشكل كبير أن مستوى التعليم لرئيس الاجتماع له دور كبير في نجاح الاجتماع عند كل المجموعتين ويظهر بشكل كبير عند رؤساء الأقسام.

وكذلك نجد أن الإجابات المتعلقة بكفاية وتأهيل رؤساء الاجتماعات التي سبق أن حضرها أفراد العينة تؤيد بأن رؤساء اجتماعاتهم مؤهلين كفاية لإدارة هذه الاجتماعات، كما تؤيد الإجابات أن الطريق الديمقراطي مستخدمة في الاجتماعات وأن رؤساء الاجتماعات لا يفرضون الآراء على بقية الأعضاء، كما أن هناك متابعة من الرؤساء للنتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها أثناء الاجتماعات.

جدول رقم (٥)

مربع	رؤساء الأقسام				مدرء الإدارات				الموايل
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
كاي									
١٦,٠٥	١,٧	١٠٥	٢٤	٥	١,٣	١٢	١٤	٣	مستوى التعليم لرئيس الاجتماع ودوره في نجاح الاجتماع
١٤,٠٤	١,٢	٥٠	٦٥	١٩	١,٧	٢٢	٥	٢	كفاية وتأهيل رؤساء الاجتماعات
١,٠١	١,٣	٦٠	٥٧	١٧	١,٢	١٠	١٤	٥	الطريقة الديمقراطية في إدارة الاجتماعات
٣,٠٤	١,٢	٤٥	٧٢	١٧	١,٢	١٠	١٥	٤	فرض الآراء على بقية الأعضاء
٥,٥	١,٣	٥٦	٦٣	١٥	١,١	١١	١٠	٨	متابعة رؤساء الاجتماعات للنتائج والتوصيات
٠,٩	٠,٩	٢٨	٥٩	٤٧	٠,٨	٤	١٥	١٠	استخدام التصويت وأخذ رأي الأغلبية

أما طريقة استخدام التصويت وأخذ رأي الأغلبية، فيظهر من الإجابات أنه أسلوب غير مستخدم في هذه الاجتماعات.

٢ — نوعية الوظيفة:

من حيث تقسيم العينة إلى موظفين مدنيين وعسكريين، جاءت إجابات هذه المجموعة كما هو موضح في الجدول رقم (٦).

يتضح من الجدول رقم (٦) أن الإجابات عند العسكريين والمدنيين تؤيد بشكل كبير أن مستوى التعليم لرئيس الاجتماع له دور في فعالية ونجاح الاجتماعات ولو أن ذلك يتضح بشكل أكثر عند موظفي الدولة من المدنيين، وذلك وفقاً لقيمة مربع كاي (٧,٩).

وكذلك نجد الإجابات أن رؤساء الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة من المدنيين والعسكريين مؤهلين كفاية لإدارة مثل هذه الاجتماعات، ويظهر ذلك بشكل كبير في إجابات العسكريين وذلك وفقاً لقيمة مربع كاي (١٠,٨).

جدول رقم (٦)

مربع	معلمون				عسكريون				المواصلة
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
كاي									
٧,٩	١,٨	٧٦	١٥	٤	١,٥	٤١	٣٣	٤	مستوى التعليم لرئيس الاجتماع ودوره في نجاح الاجتماع
١٠,٨	١,٢	٣٢	٥٠	١٣	١,٥	٤٠	٢٠	٨	كفاية وتأهيل رؤساء الاجتماعات
٣,٣	١,٣	٣٦	٤٧	١٢	١,٤	٣٤	٢٤	١٠	الطريقة الديمقراطية في إدارة الاجتماعات
٤,٠١	١,٢	٢٧	٥٧	١١	١,٣	٢٨	٣٠	١٠	فرض الآراء على بقية الأعضاء
٢,٥	٠,٨	١٧	٤٠	٣٨	٠,٩	١٥	٣٤	١٩	استخدام التصويت وأخذ رأي الأغلبية
٢,٤	١,٣	٤٠	٣٣	١١	١,٢	٢٧	٢٩	١٢	متابعة رؤساء الأقسام للنتائج والتوصيات

أما الطريقة الديمقراطية أو عدم فرض الآراء على بقية الأعضاء، والمتابعة التي يقوم بها رؤساء الاجتماعات للنتائج والتوصيات فالإجابات تجمع عند المجموعتين أن الطريقة الديمقراطية مستخدمة وأن هناك متابعة للنتائج والتوصيات، وليس هناك فرض للآراء على بقية الأعضاء المشاركين، كما تفيد الإجابات أن طريق التصويت وأخذ رأي الأغلبية ليست مستخدمة في هذه الاجتماعات.

٣ — المؤهل:

وكما مر بنا قسمت العينة على أساس المؤهل (الثانوي - الجامعي - الدراسات العليا). ويمكن معرفة نتيجة التحليل من الجدول رقم (٧).

تظهر نتيجة التحليل من الجدول رقم (٧) حيث يلاحظ أن هناك مؤشرات إيجابية قوية جداً تفيد أن مستوى التعليم لرئيس الاجتماع له دور كبير في فعالية ونجاح الاجتماع، كما تفيد الإجابات إلى أن رؤساء الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة بجميع المستويات مؤهلين كفاية لإدارة مثل هذه الاجتماعات، ويظهر بشكل كبير في إجابة المستويات الثانوية يليها الدراسات العليا، ثم الجامعية.

وأظهرت نتيجة التحليل أن الطريقة الديمقراطية في الاجتماع طريقة مستخدمة بشكل كبير عند أصحاب الدراسات العليا أكثر من المستويات الجامعية والثانوية، كما أن فرض

جدول رقم (٧)

مربع	دراسات عليا				جامعي				ثانوي				المواد
	التمثل	٢	١	٠	التمثل	٢	١	٠	التمثل	٢	١	٠	
٥,١	١,٦	٢٧	١٢	٢	١,٨	٨٠	٧٥	٤	١,٨	١٩	٥	١	مستوى التعليم لرئيس الاجتماع ودوره في نجاح الاجتماع
٧,١	١,٤	١٨	٢١	٢	١,١	٢٨	٥١	١٨	١,٥	١٦	٦	٣	كفاية وتأهيل رؤساء الاجتماعات
٨,٩	١,٦	٢٣	١٧	١	١,٢	٣٤	٤٦	١٧	١,٢	١٢	٩	٤	الطريقة الديمقراطية في إدارة الاجتماعات
٧,٣	١,٤	٢٠	١٨	٣	١,٢	٢٧	٥٨	١٢	١,٢	١٢	١١	٢	فرض الآراء على بقية الأعضاء
٢,٦	٠,٩	٨	٢١	١٢	٠,٩	٢٢	٤١	٣٤	٠,٨	٣	١١	١١	استخدام التصويت واخذ رأي الأغلبية
٥,٥	١,٤	١٩	١٨	٤	١,٢	٢٣	٥٣	١١	١,٢	١٢	٨	٥	مناخية رؤساء الأقسام للنتائج والتوصيات

الآراء أثناء الاجتماعات لا تظهر بشكل كبير عند أصحاب الدراسات العليا، عكس المستويات الجامعية والثانوية.

أما متابعة النتائج والتوصيات فالإجابات تفيد أن هناك متابعة عند أصحاب الدراسات العليا أكثر من المستويات الجامعية والثانوية.

أما استخدام التصويت وأخذ رأي الأغلبية فهو أسلوب غير مستخدم عند أفراد العينة.

ثالثاً: الإعداد والتحضير للاجتماع:

- وقد اشتملت الاستبانة على أربعة أسئلة هي:
- هل يعطى المشاركون فترة كافية للتحضير والإعداد للمواضيع قبل انعقاد الاجتماع؟
- هل يزود المشاركون في الاجتماع بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالمواضيع المطروحة في الاجتماع؟
- هل يوجد - في العادة - سكرتير للاجتماعات؟
- هل يوجد محاضر للاجتماعات يسجل ما دار فيها وما توصلوا إليه من قرارات؟

أما تحليل البيانات حسب المتغيرات المذكورة فهي كما يلي:

١ - الوظيفة:

وقد جاءت الإجابات بالنسبة للإعداد والتحضير للاجتماع بين مدراء ورؤساء الإدارات حسب ما ورد في الجدول رقم (٨).

جدول رقم (٨)

مربع	مدراء الإدارات				رؤساء الأقسام				المواصل
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
كاي									
١,١	١,٢	٨	١٨	٣	١,١	٤٢	٧٠	٢٢	فترة الإعداد قبل الاجتماع
٤,٥	١,٤	١٤	١٣	٢	١,١	٣٩	٧٣	٢٢	تزويد المشاركين بالمعلومات والبيانات
٩,٠٥	١,٤	١٤	١٣	٢	٠,١	٤٠	٤٨	٤٦	وجود سكرتير للاجتماع
٠,١٢	١,٤	١٦	١٠	٣	١,٤	٦٩	٥٠	١٥	وجود محاضر للاجتماع

يتضح من الجدول رقم (٨) أن فترة الإعداد التي تسبق انعقاد الاجتماع فترة كافية حسب الإجابات، وكذلك يتم تزويد المشاركين بالبيانات والمعلومات المطلوبة، كما توجد محاضر للاجتماعات التي يعقدونها.

وتختلف الإجابات بين المجموعتين فيما يتعلق بوجود سكرتير يقوم بتحرير المحاضر والإعداد للاجتماعات، حيث نجد أن رؤساء الأقسام في الإدارات الحكومية لا يهتمون بتعيين سكرتير للاجتماعات التي يعقدونها، بعكس مدراء الإدارات حيث يتضح أن هناك سكرتير يتولى مهمة التحضير والإعداد للاجتماع (قيمة مربع كاي ٩,٠٥).

٢ - نوع الوظيفة:

جاءت الاجابات بين موظفي الدولة من عسكريين ومدنيين حسب الجدول رقم (٩). نستنتج من إجابات أفراد العينة كما ورد في الجدول رقم (٩) أن كل من العسكريين والمدنيين يعطون فترة كافية تسبق انعقاد الاجتماع وذلك للإعداد والتحضير له، لكن المؤشر ليس قوياً جداً.

أما تزويد المشاركين بالمعلومات والبيانات فيتضح اهتمام العسكريين بهذه الناحية أكثر من الموظفين المدنيين وفقاً لقيمة مربع كاي (٩,٢٠).

وأيضاً تظهر نتيجة التحليل أن العسكريين يهتمون أيضاً في مسألة تعيين سكرتير للاجتماع أكثر من المدنيين وفقاً لقيمة مربع كاي (١٢,٤).

جدول رقم (٩)

مربع كاي	معلمون				عسكريون				المواصل
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
٨,٠	١,١	٢٧	٥٤	١٤	١,٢	٢٣	٣٤	١١	فترة الإعداد قبل انعقاد الاجتماعات
٩,٢٠	١,١	٢٥	٥٨	١٢	١,٢	٢٨	٢٨	١٢	
١٢,٤	١,٩	٢٣	٣٥	٣٧	١,٣	٣١	٢٦	١١	وجود سكرتير للاجتماع
٩,٩	١,٤	٨٣	٢٦	١٢	١,٥	٣٨	٢٤	٦	وجود محاضر للاجتماع

وتتفق إجابات المجموعتين وبشكل قوي على أن هناك محاضر تعد للاجتماعات التي يحضرونها.

٣ - المؤهل:

من حيث تقسيم أفراد العينة حسب المؤهل إلى مستويات الشهادة الثانوية، الشهادة الجامعية، الدراسات العليا، (ماجستير، دكتوراه) يمكن التعرف على النتائج من تحليل الإجابات في الجدول رقم (١٠).

من الجدول رقم (١٠) تفيد إجابات أفراد العينة أن هناك مؤشر ولكن ليس قوياً فيما يتعلق بفترة الإعداد التي تتاح للأعضاء قبل انعقاد الاجتماعات وتزويد الأعضاء والمشاركين بالمعلومات والبيانات.

أما سكرتير الاجتماعات، فنلاحظ أن أصحاب الدراسات العليا من الموظفين يستخدمون سكرتير في الاجتماعات التي يحضرونها، بينما لا يستخدم في اجتماعات المستويات الجامعية والثانوية.

كما تفيد الإجابات أن الاجتماعات التي يشترك فيها أفراد العينة يستخدمون محاضر، ويظهر ذلك بشكل قوي

جدول رقم (١٠)

مربع	دراسات عليا				جامعي				ثانوي				المردم
	الممثل	٢	١	٠	الممثل	٢	١	٠	الممثل	٢	١	٠	
٣,٩	١,٢	١٤	٢١	٦	١,١	٢٧	٥١	١٩	١,١	٩	١٥	١	فترة الإعداد قبل انعقاد الاجتماعات
٤,٩	١,٣	١٨	١٨	٥	١,١	٢٦	٥٧	١٤	١,١	٩	١١	٥	تزويد المشاركين بالمعلومات والبيانات
١١,٩	١,٣	٢٠	١٦	٥	١,٩	٣٤	٣٧	٣٦	١,١	١٠	٩	٦	وجود سكرتير للاجتماع
١٢,٨	١,٧	٣١	٩	١	١,٣	٤٣	٤٣	١١	١,٣	١٢	٩	٤	وجود محاضر الاجتماعات

عند أصحاب المؤهلات العليا، يلي ذلك بشكل أقل عند المستويات الثانوية والجامعية، ويتضح ذلك من قيمة مربع كاي (١٢,٨).

رابعاً: اختيار الوقت والمكان المناسبين:

واشتملت الاستبانة على ثلاثة أسئلة هي:

- هل تنعقد الاجتماعات في أوقات مناسبة؟
 - هل انعقاد الاجتماع في الوقت المناسب له دور في نجاح الاجتماع؟
 - هل تعقد الاجتماعات خارج الدوام الرسمي؟
- وفيما يلي تحليل البيانات المتعلقة بهذه الأسئلة حسب متغيرات البحث:

١ — الوظيفة:

مدراء ورؤساء الإدارات، ويمكن التعرف على النتائج من خلال الجدول رقم (١١).

يتضح من الجدول رقم (١١) أن هناك فروق كثيرة بين مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في الإجابات، لهذا يلاحظ أن رؤساء الأقسام يؤيدون بشكل كبير أن اجتماعاتهم التي يشتركون فيها تكون في أوقات مناسبة عكس مدراء الإدارات، كما هو واضح في قيمة مربع كاي (٩,٤).

جدول رقم (١١)

مربع	مدراء الإدارات				رؤساء الأقسام				المواضيع
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
٩,٤	٠,١	٨	١٢	٩	١,٢	٤٤	٧٧	١٣	انعقاد الاجتماع في أوقات مناسبة
٤٣,٧	١,٤	١٥	١٠	٤	١,٩	١٢٨	٣	٣	دور انعقاد الاجتماع في الوقت المناسب في نجاحه
١٤,٨	١,٦	١٩	٧	٣	١,٠	٣٨	٥٥	١٣	انعقاد الاجتماع خارج الدوام الرسمي

كذلك نجد أن رؤساء الأقسام يؤيدون بشكل كبير جداً أن انعقاد الاجتماعات في الأوقات المناسبة لها دور كبير في فعالية ونجاح هذه الاجتماعات وذلك وفقاً لقيمة مربع كاي (٤٣,٧)، بينما نجد أن إجابات مدراء الإدارات المتعلقة بانعقاد الاجتماعات خارج الدوام الرسمي تفيد بشكل كبير بعدم انعقاد الاجتماعات خارج الدوام الرسمي عكس رؤساء الأقسام الذين تشير نتائج التحليل أن هناك اجتماعات تعقد خارج الدوام الرسمي كما هو واضح من قيمة مربع كاي (١٤,٨).

ويتضح أن هناك تناقض في إجابات المجموعتين: مدراء الإدارات تؤيد الإجابات أن اجتماعاتهم تعقد في أوقات غير مناسبة على الرغم من أن اجتماعاتهم لا تعقد خارج الدوام الرسمي، بينما رؤساء الأقسام تعقد اجتماعاتهم في أوقات مناسبة على الرغم أن هناك اجتماعات خارج الدوام الرسمي فربما أن عقد الاجتماع خارج الدوام الرسمي قد لا يعتبر وقتاً غير مناسباً في نظر أفراد العينة.

٢ – نوع الوظيفة:

ويمكن التعرف على نتائج تحليل إجابات موظفي الدولة من العسكريين والمدنيين حسب الجدول رقم (١٢).

جدول رقم (١٢)

مربع	مدينون				عسكريون				المواصل
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
كاي									
١,٧	١,٢	٢٧	٥٦	١٢	١,٢	٢٥	٣٣	١٠	انقصاد الاجتماع في أوقات مناسبة
١٠,٤	١,٩	٩٠	٣	٢	١,٧	٥٣	١٠	٥	دور انقصاد الاجتماع في الوقت المناسب في نجاحه
١١,٤	٠,٩	٢٤	٣٨	٣٣	١,٣	٢٣	٢٤	١١	انقصاد الاجتماع خارج وقت الدوام الرسمي

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن كل من العسكريين والمدنيين تعقد اجتماعاتهم في أوقات مناسبة، وليس هناك فرق في الإجابات، بينما نجد أن المجموعتين تؤيد أن انعقاد الاجتماع، في الأوقات المناسبة له دور في فعالية ونجاح الاجتماع ويتضح ذلك بشكل كبير عند المدنيين وفقاً لقيمة مربع كاي (١٠,٤).

كما يؤيد الإجابات أن هناك اجتماعات تعقد خارج الدوام الرسمي بين موظفي الدولة من المدنيين أكثر من العسكريين كما هو واضح من قيمة مربع كاي (١١,٤).

٣ — المؤهل:

أيضاً تم تقسيم أفراد العينة إلى مستويات ثلاثة هي: المستويات الثانوية، والجامعية، أصحاب الدراسات العليا، ويمكن التعرف على نتيجة التحليل من خلال الجدول رقم (١٣).

بالنظر إلى الجدول رقم (١٣) نلاحظ أن الإجابات تفيد أن الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة تعقد في أوقات مناسبة وخاصة عند أصحاب الدراسات العليا والثانوية، يليهم أصحاب المستويات الجامعية، ويتضح ذلك من قيمة مربع كاي (٨,٢).

جدول رقم (١٣)

مربع كاي	دراسات عليا			جامعي			ثانوي			المواضيع			
	الممثل	٢	١	٠	الممثل	٢	١	٠					
٨,٢	١,٤	١٩	١٩	٣	١,٢	٢٧	٦٠	١٠	١,٤	١٣	٩	٣	انمقاد الاجتماع في اوقات مناسبة
٤,٧	١,٩	٣٧	٢	٢	١,٩	٩١	٦	٠	١,٩	٢٣	١	١	دور التوقيت المناسب في انمقاد الاجتماع
٥,٢	١,٢	١٧	١٥	٩	٠,٩	٢٢	٤٣	٣٢	٠,١	٧	١١	٧	انمقاد الاجتماع خارج الدوام الرسمي

كما تجمع الإجابات بشكل قوي على أن عقد الاجتماع في الوقت المناسب له دور في فعالية ونجاح الاجتماع.

أيضاً تفيد الإجابات أن هناك اجتماعات تعقد في خارج الدوام الرسمي وخاصة عند أصحاب المؤهلات الثانوية والجامعية وبشكل أقل عند أصحاب الدراسات العليا.

خامساً: وضوح الأهداف والضرورة لعقد الاجتماع:

وقد اشتملت الاستبانة على سؤالين هما:

— هل الاجتماعات التي تحضرها لها مواضيع محددة وواضحة للنقاش؟

— هل تعتقد أن الاجتماعات التي تحضرها لها ضرورة؟
وفيما يلي تحليل البيانات المتعلقة بهذه الأسئلة وفق المتغيرات المحددة:

١ — الوظيفة:

وتشمل تقسيم العينة إلى مدراء ورؤساء إدارات، ونستخلص النتائج من الجدول رقم (١٤).

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن كلاً من رؤساء الأقسام ومدراء الإدارات يؤيدون بشكل كبير أن أهداف الاجتماعات التي حضروها واضحة ومحددة، كما يؤيدون بشكل كبير أن هناك ضرورة ملحة لعقد هذه الاجتماعات.

جدول رقم (١٤)

مربع	مدراء الإدارات			رؤساء الأقسام				المواصل
	المدل	٢	١	المدل	٢	١	٠	
كاي	المدل	٢	١	٠	المدل	٢	١	٠
٠,٨	١,٦	١٨	١١	٠	١,٦	٨٠	٥٠	٤
٢,٠٣	١,٥	١٨	٨	٣	١,٤	٦٤	٥٤	١٦
وضوح وتحديد المواضع ضرورة عقد الاجتماعات								

جدول رقم (١٥)

مربع	مفتون			عسكرون				المواصل
	المدل	٢	١	٠	المدل	٢	١	٠
كاي	المدل	٢	١	٠	المدل	٢	١	٠
١٢,٥	١,٦	٦٠	٣٤	١	١,٥	٣٨	٢٧	٣
٠,٩	١,٣	٤٤	٣٨	١٣	١,٥	٣٨	٢٤	٦
وضوح وتحديد المواضع ضرورة عقد الاجتماعات								

٢ — نوع الوظيفة:

وقسمت العينة كما سبق إلى عسكريين ومدنيين وكانت الإجابة حسب الجدول رقم (١٥).

من الجدول رقم (١٥) يتضح أن كلاً من موظفي الدولة من العسكريين والمدنيين يؤيدون بشكل كبير أن أهداف ومواضيع الاجتماعات التي حضروها واضحة ومحددة، ويظهر ذلك بشكل كبير عند المدنيين كما هو واضح من قيمة مربع كاي (١٢,٥).

وأيضاً تجمع الإجابات وبشكل كبير على أن الاجتماعات التي حضروها كان لها ضرورة ملحة.

٣ — المؤهل:

من حيث تقسيم العينة إلى ثلاث فئات أو مستويات هي: أصحاب المستويات الثانوية، والجامعية، وأصحاب الدراسات العليا (الماجستير، والدكتوراه). وقد تم التعرف على تحليل الإجابات من خلال الجدول رقم (١٦).

نستنتج من الجدول رقم (١٦) أن هناك مؤشر قوي يؤيد وضوح وتحديد الأهداف والمواضيع المطروحة للنقاش في الاجتماعات التي حضرها أفراد العينة بجميع المستويات، كما تجمع الإجابات على أن هناك ضرورة لعقد مثل هذه الاجتماعات، ويظهر ذلك بشكل قوي عند أصحاب المؤهلات العليا عنه عند أصحاب المؤهلات الثانوية والجامعية.

جدول رقم (١٦)

مربع	دراسات عليا				جامعي				ثانوي				
	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	المعدل	٢	١	٠	
٨,٧	١,٧	٧٨	١٢	١	١,٥	٥٥	٢٩	٣	١,٧	١٧	٨	٠	وضوح وتحديد المواضيع
٥,٧٧	١,٦	٢٧	١٢	٢	١,٣	٤٣	٤٢	١٢	١,٤	١٣	٩	٣	ضرورة عقد الاجتماعات

النتائج والتوصيات

طبقاً لتحليل البيانات التي تم استعراضها نأتي هنا لاستعراض أهم النتائج التي توصلنا إليها، وكذلك التوصيات التي يراها الباحث بأنها ستساهم في تطوير أسلوب الاجتماعات.

أولاً: النتائج:

١ - أهمية الاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع:

لقد أوضحت الدراسة التي أجريت على العينة من موظفي الدولة من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام من العسكريين والمدنيين وجميع المؤهلات التعليمية الثانوية والجامعية وذوي الدراسات العليا فيما يتعلق بالاختيار المناسب لأعضاء الاجتماع النقاط التالية:

١ - أن عدد الأعضاء الذين يحضرون الاجتماعات عدد معقول، وعادة ما يكون لهم علاقة بالمواضيع التي تناقش.

٢ - لا يؤيد أفراد العينة اعتبار الاجتماعات وسيلة لضیاع الوقت .

٣ - يتفقون على أن بعض الأعضاء يلجأون إلى التندر والتحدث في مواضيع جانبية ليس لها علاقة بالمواضيع التي تناقش في الاجتماعات .

٤ - يتفقون أن الحساسيات الشخصية بين الأعضاء المشاركين لها تأثير سلبي على سير الاجتماع والنتائج والتوصيات التي يتم التوصل إليها .

٥ - ظاهرة الغياب والاعتذار ليست كثيرة جداً .

٦ - جميع الأعضاء المشاركين في الاجتماعات يقومون بالإعداد والتحضير للاجتماع قبل انعقاده بفترة كافية .

ب - الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع:

تتلخص النتائج التي تم التوصل إليها فيما يتعلق بالاختيار المناسب لرئيس الاجتماع في النقاط التالية :

١ - أن المستوى التعليمي لرئيس الاجتماع له دور كبير في فعالية نجاح الاجتماعات .

٢ - أن جميع الرؤساء الذين تولوا إدارة الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة كانوا مؤهلين كفاية لإدارة مثل هذه الاجتماعات .

٣ - أسلوب الإدارة الديمقراطية من الأساليب المستخدمة في إدارة الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة .

- ٤ - أن رؤساء الاجتماعات لا يلجأون إلى فرض الرأي على بقية الأعضاء المشاركين في الاجتماعات.
- ٥ - أن هناك متابعة مستمرة لنتائج وتوصيات الاجتماعات التي أجروها.
- ٦ - أسلوب التصويت وأخذ رأي الأغلبية ليس أسلوباً مستخدماً عند الاختلاف في الرأي.

ج - الإعداد والتحضير للاجتماع:

وتتلخص النتائج المتعلقة بالإعداد والتحضير للاجتماع في النقاط التالية:

- ١ - أن الفترة التي تعطى للأعضاء المشاركين في الاجتماعات قبل انعقاد الاجتماع للإعداد والتحضير فترة كافية ومعقولة.
- ٢ - يتم تزويد الأعضاء المشاركين في الاجتماعات بالبيانات والمعلومات المتعلقة بالاجتماع.
- ٣ - يلاحظ أن استخدام سكرتير الاجتماعات يظهر بشكل واضح عند مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والعسكريين وأصحاب الدراسات العليا، بينما يقل عند المدنيين وأصحاب المؤهلات الثانوية والجامعية.
- ٤ - جميع الفئات تقوم بكتابة محاضر الاجتماعات التي يعقدونها.

د - اختيار الوقت والمكان المناسبين:

وتتلخص النتائج المتعلقة باختيار الوقت والمكان المناسبين في النقاط التالية:

١ - أن انعقاد الاجتماع في الوقت والمكان المناسبين له دور كبير في نجاح وفعالية الاجتماعات.

٢ - أن الاجتماعات التي اشترك فيها أفراد العينة تعقد في أوقات وأماكن مناسبة.

٣ - معظم أفراد العينة لا تعقد اجتماعاتهم خارج الدوام الرسمي ما عدا بعض المدنيين وأصحاب المؤهلات الجامعية.

هـ - وضوح الأهداف والضرورة لعقد الاجتماع:

وتتلخص النتائج المتعلقة بوضوح الأهداف ومدى الضرورة لعقد الاجتماعات في النقطتين التاليتين:

١ - مواضيع الاجتماعات التي تمت مناقشتها في الاجتماعات مواضيع ذات أهداف محددة وواضحة في أذهان الأعضاء المشاركين في الاجتماعات.

٢ - هناك ضرورة ملحة لعقد الاجتماعات لبحث المواضيع المدرجة والتي قد يكون هناك صعوبة في حلها فردياً.

٣ - أظهرت النتائج الانطباع الطيب عن أسلوب إدارة الاجتماعات المتطورة الذي اشترك فيه أفراد العينة

حيث اشتمل على معظم المقومات الأساسية
للاجتماعات التي تسهم في فعاليتها ونجاحها في
تحقيق مهمتها.

ثانياً: التوصيات:

أما التوصيات فيتضح مما سبق أن الاجتماعات لها
عوامل ومقومات يجب أن نضعها في الاعتبار إذا أردنا أن
تؤدي هذه الاجتماعات دورها بكل نجاح وفعالية، فكل ما
أثير حول قصور الاجتماعات في تأدية مهمتها لا يعود إلى
الاجتماعات بقدر ما يعود إلى طريقة وأسلوب إدارة
الاجتماعات، ولهذا سيتم إيراد بعض التوصيات التي يعتقد
الباحث بأنها ستساهم في تطوير وتحسين أسلوب
الاجتماعات وذلك على ضوء مقومات الاجتماعات.

أولاً: أهمية الاختيار الرشيد لأعضاء الاجتماعات:

إن الأعضاء لهم دور كبير في نجاح الاجتماعات إذا
تم اختيارهم على أسس سليمة حيث يراعى فيهم أن يكونوا
على مستوى من التأهيل والكفاءة والخبرة بحيث يمكنهم
من المساهمة في الارتقاء بأسلوب النقاش والحوار
والوصول إلى قرارات سريعة وبناءة.

أما عدد الأعضاء المشاركين فيجب أن يكون عدداً
معقولاً بحيث لا يزيد عن الحاجة الحقيقية.

فالإفراط في زيادة عدد المشاركين تفرض وجود عدد

من الأعضاء الذين ليس لهم علاقة بالمواضيع المطروحة في الاجتماع، ويصبحون عبئاً على الاجتماع، لأنه ليس لديهم شيء جديد يضيفونه مما يسبب لهم الإحراج لعدم مقدرتهم على المشاركة، وفي نفس الوقت قد تتعطل أعمالهم التي كان بالإمكان أن يؤديوها لو لم يشتركوا في الاجتماع، كما أن الشعور بالنقص لدى هؤلاء قد يدفعهم إلى إقحام أنفسهم في المشاركة في النقاش مما يعطل الأعضاء الآخرين في الوصول إلى قرارات سريعة وسليمة، بالإضافة إلى أن زيادة عدد الأعضاء قد يضيق مجال الاتصال فيما بينهم.

إن نجاح الأعضاء المشاركين في الاجتماع يعتمد بشكل كبير على مدى استعدادهم لذلك عن طريق جمع المعلومات والبيانات المتعلقة بالمواضيع المطروحة للنقاش والإعداد والتحضير لها بمدة كافية قبل انعقاد الاجتماع بحيث يمكنهم ذلك من المشاركة الفعالة في النقاش والحوار.

كما أن الطريقة الديمقراطية والالتزام بالسلوك الأدبي والأخلاقي في المخاطبة والنقاش والحوار تعتبر من مقومات نجاح الاجتماع، إن التسلط والاستهتار بالوقت وفرض الرأي على الآخرين، أو التعصب استغلالاً للمركز أو المنصب الوظيفي، من عوامل فشل الاجتماعات، فكل عضو في الاجتماع له الحق الكامل في التحدث وابداء

الرأي وطرح الأفكار بكل حرية وذلك رغبة في الوصول إلى قرارات بناءة وسليمة.

الحساسيات والخلافات الشخصية لها أثارها السيئة على فعالية ونجاح الاجتماعات، وقد أثبتت الدراسة أنها من الأمور التي تضر بالاجتماعات وتعطل الوصول إلى قرارات وتوصيات سريعة وحاسمة.

فعلى سبيل المثال نجد أحد الأعضاء بسبب خلافه مع عضو آخر يميل إلى معارضة أفكاره وآرائه سواء كان على صواب أو خطأ، وبالتالي يدفع الكثير من الأعضاء لعدم التحمس في الاشتراك في هذا النوع من الاجتماعات، لذا يجب أن يتناسى الأعضاء الخلافات الشخصية والمشاكل وإبعادها عن جو الاجتماع وأن يكون الحوار والنقاش موضوعياً متجرداً من أي حساسيات أو أغراض شخصية أخرى تعيق نجاحه وفعاليته.

وأخيراً عدم الإفراط في عقد الاجتماعات لأن ذلك يولد الضجر والملل عند الأعضاء مما يقلل الحماسة في العطاء والمشاركة.

ثانياً: أهمية الاختيار الرشيد لرئيس الاجتماع:

الاختيار الرشيد لرئيس الاجتماع عامل مهم في نجاح الاجتماع وتحقيق أهدافه، لذا يجب مراعاة الدقة في اختيار رئيس الاجتماع.

ويشترط في رئيس الاجتماع أن يكون على مستوى من الخبرة والثقافة والتعلم والحكمة، وأن ينتهج الأسلوب الديمقراطي في إدارة الاجتماع والذي يعتمد على إعطاء الفرصة بالتساوي لكل عضو في التحدث وإبداء الرأي وطرح الأفكار بكل حرية، وأن تكون علاقته مع الأعضاء مبنية على الثقة والتعاون والاحترام المتبادل.

إن نجاح الرئيس في إدارة الاجتماع متوقف على قدرته في ضبط الاجتماع من الفوضى وخروج الأعضاء عن جوهر الموضوع المطروح للنقاش والتطرق إلى مناقشات جانبية والتزامهم بقواعد الآداب والتهديب أثناء النقاش وضبط النظام، فهذه الأمور كلها تهدر طاقات وجهود المجتمعين في الوصول إلى قرارات بناءة وسنحاول فيما يلي إيراد بعض القواعد التي يجدر برئيس الاجتماع اتباعها:

١ - تحديد موعد الاجتماع والبدء في الموعد المحدد وعدم الإطالة في مدة الاجتماع أكثر من اللازم لكي لا يشعر الأعضاء بالضجر والملل، وبالتالي ينعكس على مستوى عطائهم ومشاركتهم.

٢ - عدم السماح في التكلم لأكثر من موضوع واحد، وأن لا يطرح للنقاش أكثر من موضوع واحد في الوقت نفسه.

- ٣ - إعطاء الموضوع المطروح في الاجتماع حقه من النقاش والتحليل قبل التصويت عليه.
- ٤ - المواضيع التي يشعر الرئيس أنها تفتقر إلى الدراسة الكافية أو بعض جوانبها لم تكتمل على الرئيس إحالتها إلى جهات الاختصاص أو إلى لجنة فرعية من المجتمعين لدراستها وبحثها بشكل أفضل ورفع تقرير مفصل عن ذلك.
- ٥ - من قواعد الاجتماع هو أن يقوم الرئيس بقراءة الموضوع المطروح للنقاش أو تكليف السكرتير بذلك، وبعد أن يتم مناقشته وتحليله يطرح القرار للتصويت عليه في حالة الاختلاف.
- ٦ - لرئيس الاجتماع في نهاية المناقشة أن يعطي الفرصة في التحدث لمن يطلبها أو الأشخاص الذين يعارضون القرار أو الاقتراح المقدم.
- ٧ - في حالة تعذر حضور رئيس الاجتماع على الرئيس تكليف من ينوب عنه أو عضو آخر حسب أقدميته لرئاسة الاجتماع.
- ٨ - التأكد من توافر العدد القانوني الذي حدده النظام للاجتماع وخاصة الاجتماعات التي تلتزم بشيء من الشكليات، فأى قرار يتخذ بدون توافر العدد القانوني

يعتبر لاغياً، ولرئيس الاجتماع الحق في تأجيل الاجتماع إلى جلسة أخرى.

ثالثاً: الإعداد والتحضير للاجتماع:

إن دقة الإعداد والتحضير تعكس مستوى ثقافة وخبرة القائمين على ذلك، مما يولد الاحترام والتقدير للأعضاء المشاركين ويشعرهم بقيمة وأهمية الاجتماع والإعداد والتحضير يعتمد بشكل كبير على المجهود الذي يبذله سكرتير الاجتماع مع التنسيق مع رئيس الاجتماع فالأعضاء عندما تصلهم الدعوات لعقد الاجتماع بفترة كافية موضحاً موعد وتاريخ ومكان الاجتماع والمواضيع التي ستناقش مرفقة بها جميع المعلومات والبيانات المتعلقة بالاجتماع، وعندما يحضرون إلى الاجتماع يجدون من يرحب بهم ويأمن هناك قاعة مخصصة للاجتماعات مهيئة ومرتبّة ترتيباً جيداً، إن هذا يترك الأثر الطيب في نفوس المشاركين مما يحفزهم على العطاء والمشاركة ويولد عندهم الحماس والتشويق.

وسنحاول فيما يلي توضيح بعض الخطوات المتعلقة بالإعداد والتحضير للاجتماعات، ومن أهمها:

- ١ - ضرورة إعداد ملف خاص للاجتماع موضحاً فيه تاريخ ومكان عقد الاجتماع، وقائمة بأهم المواضيع المطروحة للنقاش وكافة البيانات والمستندات والمعلومات المتعلقة بهذا الاجتماع مع إرفاق اللوائح

والأنظمة الداخلية الخاصة بالإدارة وذلك للتمشي والاسترشاد بها.

٢ - إعداد الدعوات الاجتماع، وتشمل هذه الدعوات على موعد وتاريخ ومكان ومبررات الاجتماع، وقائمة بأسماء الأعضاء المشاركين مع إرفاق البيانات والمعلومات المتعلقة بذلك، وأن ترسل الدعوات قبل انعقاد الاجتماع بوقت كاف لكي تعطى لجميع الأعضاء الفرصة للإعداد والتحضير.

٣ - إعداد جدول أعمال الاجتماع، حيث يتم توزيعه على الأعضاء عند البدء في انعقاد الاجتماع. وهذا الجدول يوضح فيه موعد وتاريخ ومكان الاجتماع والمواضيع التي سوف تناقش مرتبة حسب أهميتها وكذلك أسماء الأعضاء المشاركين.

٤ - تحديد قاعة للاجتماع، ويتم تهيئتها من قبل الجهة التي سيعقد لديها الاجتماع، ويجب أن يتوفر فيها الإضاءة والتهوية الصحية والمقاعد المريحة التي تتسع لجميع الأعضاء المشاركين، وأن يقوم سكرتير الاجتماع بوضع أوراق بيضاء لكتابة الملاحظات وقلم رصاص، وجدول أعمال الاجتماع يتم إعداده مسبقاً، وأي بيانات أو مستندات متعلقة بمواضيع الاجتماع ويستحسن كتابة اسم كل عضو على بطاقة صغيرة توضع على منضدة كل عضو.

٥ - عند بدء الاجتماع على السكربتير أن يقوم بتلاوة أسماء الأعضاء الحاضرين وكذلك أسماء المتغييبين بعذر أو بدون عذر، وعند تكليفه من قبل الرئيس يتولى تلاوة المواضيع المطروحة للنقاش حسب أهميتها، وأن يقوم بكتابة محضر الاجتماع عن طريق تسجيل وتدوين المناقشات والقرارات التي تم التوصل إليها وعدد الأصوات التي حصل عليها كل قرار.

وبعد انتهاء الاجتماع يقوم بكتابة المحضر بصفته النهائية ويتم التوقيع عليه من قبل الأعضاء المشاركين، وبعدها يتم إرساله لجهات الاختصاص لاتخاذ الإجراء المناسب. وهناك بعض النقاط التي يجب أن يحتوي عليها محضر الاجتماع هي:

- أ - وقت وتاريخ ومكان ونوع الاجتماع.
- ب - اسم رئيس الاجتماع.
- ج - أسماء الأعضاء الحاضرين وغير الحاضرين.
- د - جدول الأعمال.
- هـ - مناقشات وآراء أعضاء الاجتماع.
- و - القرارات التي تم التوصل إليها.
- ز - تحديد نهاية الاجتماع وموعد الاجتماع التالي إذا كان هناك حاجة إلى عقد مثل هذا الاجتماع.

وهناك شروط يستحسن أن يحتوي عليها محضر الاجتماع هي:

- أ - مراعاة الإيجاز والدقة في كتابة المحضر.
- ب - أن يتم تغطية مواضيع الاجتماع بشكل متكامل.
- ج - الابتعاد عن الغموض في كتابة المحضر.
- د - كتابة عنوان ورقم الاجتماع لكي تسهل عملية الرجوع إليه.
- هـ - قيام الأعضاء بالتوقيع على محضر الاجتماع.

رابعاً: اختيار الوقت والمكان المناسبين:

وهذا له دور مهم في نشاط الأعضاء وتحمسهم في المشاركة والعطاء. إن أسوأ الاجتماعات لدى العاملين هي التي تعقد في فترة نهاية الدوام الرسمي حيث يكون الجميع على درجة من الإرهاق والتعب.

أن عقد الاجتماع في وقت لم يعط أعضاؤه الفترة الكافية للتحضير والإعداد من أسباب فشل الكثير من الاجتماعات حيث لن يتوقع أن تكون المشاركة فعالة، ويستحسن أن لا تطول مدة الاجتماع فترة أكثر من اللازم كما أوضحنا سابقاً لأن ذلك يبعث الملل والضجر، لذا يفضل في حالة كثرة المواضيع أن تناقش خلال جلستين وليست جلسة واحدة، أما فيما يتعلق بالمكان المناسب،

فهو الموقع المناسب الذي يتيح لجميع الأعضاء الوصول إليه بيسر وسهولة.

خامساً: وضوح الأهداف والضرورة لعقد الاجتماع:

هناك عدد من المواضيع التي بالإمكان أن تحل دون الحاجة إلى عقد الاجتماع وخاصة تلك المواضيع التي لا تطلب رأياً جماعياً، والتي بإمكان المدير المسؤول أن يتخذ فيها القرار المناسب توفيراً للوقت والجهد للعاملين الآخرين الذين قد يضيعونه في الاجتماع مما يترتب عليه تعطيل أعمالهم التي بالإمكان أن يؤديها لو لم يشتركوا في هذا الاجتماع، لذا فالدعوة لعقد الاجتماع يجب أن تقوم على ضرورة وحاجة حقيقية لبحث هذه المواضيع في اجتماع.

كما أن أهداف ومواضيع الاجتماع يجب أن تكون واضحة في أذهان جميع الأعضاء بعيدة عن الغموض، كما أن هناك كثيراً من الاجتماعات التي يدعى إليها الأعضاء وهم لا يعرفون أهداف هذه الاجتماعات مسبقاً حيث يفاجأون بأنهم ليسوا قادرين على العطاء والمشاركة في هذه الاجتماعات مما يدعو إلى الإرباك والخروج بقرارات وتوصيات ركيكة وهزيلة.

المراجع العربية

- ١ - ذرقات عبيدات، البحث العلمي، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان - ١٩٨٤م.
- ٢ - د/ علي أحمد علي، الأستاذة/ روية السيد، الاتصالات الإدارية والجماهيرية مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ٣ - علي أحمد علي، الاتصالات، في المنشآت الكبيرة، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- ٤ - عمر عبد الباقي عمر، تنظيم وإدارة اجتماعات.
- ٥ - محمد علي عامر، السكرتارية المتخصصة، إدارة المطبوعات الجديدة.
- ٦ - د/ محمد الغريب عبد الكريم، البحث العلمي، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، الطبعة الثانية.
- ٧ - د/ فوزي غرابيه، أساليب البحث العلمية، الطبعة الثانية، الجامعة الأردنية، ١٩٨١م.
- ٨ - د/ نادر أحمد أبو شيخه، إدارة الاجتماعات.

المراجع غير العربية

- 1 - John T. Roscoc, Fundamental Research, Statistics for the Behavioral Sciences, Holt, Rinehart and, Winston, Inc, New York, 1975.



الملاحق

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

كلية الملك فيصل الجوية

جناح التعليم

العلوم الإنسانية

المكرم/ مدير إدارة: . . .

رئيس قسم:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته:

أشكركم سلفاً على تفضلكم بالإجابة على أسئلة الاستبيان المرفق، والتي لن تأخذ من وقتكم إلا دقائق معدودة، ولكنها ستفيدني كثيراً في البحث الذي أعده في «طبيعة الاجتماعات» في حقل تخصصي «الإدارة العامة».

إن الهدف من هذا الاستبيان هو جمع المعلومات فقط من أجل تحليلها لتكون رافداً من روافد البحث، ولهذا لا داعي لكتابة اسمكم الكريم على ورقة الاستبيان، ولن يكون هناك ذكر للجهة التي تعملون فيها في البحث.

ولكم تحياتي وتقديري . . .

الباحث

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرجاء أشير على الجواب الذي تعتقد أنه الصحيح

الوظيفة:

○ مدير إدارة ○ رئيس قسم

نوع الوظيفة:

○ عسكرية ○ مدنية

المؤهل الدراسي:

○ ثانوي ○ بكالوريوس ○ دراسات عليا (ماجستير،
دكتوراه)

١ - هل الاجتماعات التي تحضرها يكون لها مواضيع
محددة وواضحة للنقاش؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٢ - هل تعتقد أن معظم الاجتماعات التي تحضرها لها
ضرورة؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٣ - هل يعطي المشاركون في الاجتماع فترة كافية للتحضير والإعداد للمواضيع قبل انعقاد الاجتماع؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٤ - هل تقوم فعلاً بالإعداد والتحضير للاجتماعات التي تحضرها، والتي تكون قد أبلغت عنها قبل انعقادها بفترة كافية؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٥ - هل يزود المشاركون في الاجتماع بالمعلومات والبيانات المتعلقة بالمواضيع المطروحة في الاجتماع؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٦ - هل تعتقد أن جميع المشاركين في الاجتماعات لهم علاقة بالمواضيع التي تبحث في الاجتماع؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٧ - هل تعتقد أن عدد المشاركين في الاجتماعات أكثر من المطلوب؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٨ - هل تعتقد أن مستوى التعليم لرئيس الاجتماع دور في نجاح الاجتماع؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٩ - هل تعتقد أن رؤساء الاجتماعات التي تحضرها مؤهلون بما فيه الكفاية لإدارة الاجتماعات؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٠ - هل يلتزم جميع الرؤساء في الاجتماعات بالطريقة الديمقراطية (مثل إفساح المجال للآخرين لطرح آرائهم والاهتمام بها)؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١١ - هل يفرض رؤساء الاجتماعات آرائهم على بقية الأعضاء؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٢ - هل يوجد - في العادة - سكرتير للاجتماعات؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٣ - هل يوجد محاضر للاجتماعات (يسجل ما دار فيها وما توصلوا إليه من قرارات)؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٤ - هل تعقد الاجتماعات في أوقات مناسبة؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٥ - هل تعتقد أن عقد الاجتماع في الوقت المناسب، له دور في نجاحه وتحقيق أهدافه؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٦ - هل تعتقد بعض الاجتماعات خارج وقت الدوام الرسمي؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٧ - هل هناك متابعة للمواضيع التي يتم مناقشتها؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٨ - هل تعتقد أن كثيراً من الاجتماعات مضيعة للوقت وعلى حساب الدوام الرسمي؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

١٩ - بعض المشاركين في الاجتماعات يضيعون الكثير من الوقت في الحديث عن مواضيع لا علاقة لها بموضوع الاجتماع؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٢٠ - هل تعتقد أن للحساسيات تأثير على سير الاجتماعات؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٢١ - هل يستخدم التصويت وأخذ رأي الأغلبية عند الاختلاف؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

٢٢ - هل ظاهرة الغياب أو الاعتذار عن حضور الاجتماعات موجودة بكثرة؟

○ نعم ○ لا ○ أحياناً

محتويات البحث

الموضوع	الصفحة
١ - مقدمة	٥
٢ - مشكلة البحث	٧
٣ - أهمية البحث	٨
٤ - خطة البحث	٩
٥ - الأسس النظرية للاجتماعات	١١
٦ - مفهوم الاجتماعات	١١
٧ - أهمية الاجتماعات	١٢
٨ - سلبيات الاجتماعات	١٤
٩ - تحليل البيانات، المعالجة الإحصائية	١٧
١٠ - العينة	١٨
١١ - الاختيار المناسب لاءضاء الاجتماع	١٩
- الوظيفة	٢٠
- نوع الوظيفة	٢٢
- المؤهل	٢٥
١٢ - الاختيار المناسب لرئيس الاجتماع	٢٧
- الوظيفة	٢٨
- نوع الوظيفة	٣٠
- المؤهل	٣٢
١٣ - الإعداد والتحضير للاجتماع	٣٤
- الوظيفة	٣٤
- نوع الوظيفة	٣٦
- المؤهل	٣٨

الموضوع	الصفحة
١٤ - اختيار الوقت والمكان المناسبين	٤٠
- الوظيفة	٤٠
- نوع الوظيفة	٤٢
- المؤهل	٤٤
١٥ - وضوح الأهداف والضرورة لعقد الاجتماع	٤٦
- الوظيفة	٤٦
- نوع الوظيفة	٤٨
- المؤهل	٤٨
١٦ - النتائج والتوصيات	٥٠
- النتائج	٥٠
- التوصيات	٥٤
- المراجع العربية	٦٤
- المراجع غير العربية	٦٤
- الملاحق	٦٥