

واقع إدارة الاجتماعات في شركة الاتصالات الأردنية " أورانج "

تاريخ الإرسال 2019/5/26
تاريخ القبول 2019/10/9

د. خالد أحمد الربابعة^(*)

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الاجتماعات في المقر الرئيسي لشركة أورانج للاتصالات، استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث تكوّن مجتمع الدراسة من العاملين في المقر الرئيسي لشركة أورانج وعددهم (250) لعام (2019)، تم أخذ عينة عشوائية بلغ حجمها (45) مفردة، وتم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) لإيجاد قيمة المتوسطات الحسابية لإجراء التحليل الإحصائي، حيث توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كانت من أهمها: يتوافر لدى مدراء الاجتماعات مهارات التخطيط والتنظيم والعلاقات الإنسانية والتقييم بدرجة متوسطة، والتي بدت جلية من خلال استجابة المبحوثين والتي جاءت غالبيتها متوسطة وبمتوسطات حسابية مختلفة حيث جاءت استجابات المبحوثين حول محور مهارات التخطيط للاجتماع متوسطة، وكانت استجابات المبحوثين حول محور مهارة التنظيم للاجتماع متوسطة، وجاءت استجابات المبحوثين حول محور مهارة العلاقات الإنسانية متوسطة، وجاءت أيضاً استجابات المبحوثين حول محور مهارة العلاقات الإنسانية متوسطة.

وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: زيادة تشجيع مدراء الاجتماعات جميع المشاركين في الاجتماعات على طرح أفكارهم وآرائهم بشفافية وعدم تردد لما لذلك من الأثر الكبير في إثراء المعلومات التي تطرح بخصوص موضوع الاجتماع. وتدريب مدراء الاجتماعات على مهارة إدارة الوقت إداره علمية، وإدارة جلسة الحوار أثناء الاجتماع بكفاءة، والاستفادة من نتائج الاجتماع في تحسين أداء العاملين، وزيادة دافعيتهم من خلال التشجيع والتعزيز، ومراعاة مشاعرهم وانفعالاتهم.

الكلمات المفتاحية: إدارة الاجتماعات. شركة الاتصالات الأردنية (أورانج).

(*) أكاديمية الشرطة الملكية.

Reality of Meeting Management at Jordan Telecom Company "Orange"

Abstract

The study aims to identify the reality of the meeting management at the headquarter of Orange Communications Company, In this study, the researcher used the descriptive analytical method where the study population of the employees of the company's headquarters (250) for the year (2019), a random sample of (45), and used the statistical package for social studies (SPSS) to find out the individuals was taken to find the value of arithmetic means to perform statistical analysis. The study found that the meeting managers had the skills of planning, organization, human relations and evaluation in a medium degree, which was evident through the response of the respondents, the majority of which were medium and with different arithmetic averages. The respondents' responses were about the planning skills of the meeting came medium. The responses of the respondents on the axis of organizational skill for the meeting were medium. The responses of the respondents about the axis of human relations skill were medium. The respondents on the axis of human relations skill are medium.

The researcher consider a set of recommendations, the most important of which is: In crease the encouragement of Encourage meeting managers to encourage all participants in the meetings to present their ideas and opinions transparently and without hesitation because of the great impact in enriching the information presented on the subject of the meeting. And training of meeting managers on the skill of time management of scientific management, and manage the dialogue session during the meeting efficiently, and benefit from the results of the meeting in improving the performance of employees, and to increase their motivation for the meeting through encouragement and promotion, and take into account the feelings and emotions of the participants.

key words: Meeting management, Orange Communications corporation, Jordan.

أولاً: الإطار العام للدراسة
المقدمة:

تُعدُّ الاجتماعات مظهراً من مظاهر الحياة الإنسانية، وتكون في أغلب الأحيان وجهها لوجه وهي أفضل الحالات، غير أنه يكثر الميل إلى عقد الاجتماعات بحضور عدد كبير من الموظفين خاصة في مجال الأعمال، الأمر الذي يوحى للكثيرين بأن أغلب الموظفين يقضون حياتهم الوظيفية في الاجتماعات، ويهدف فن إدارة الاجتماعات إلى تجنب الاجتماعات غير الضرورية، وتحقيق الفاعلية من الاجتماعات، واتخاذ القرارات السليمة (مارتن، 2002م، ص5).

وتعد الاجتماعات إحدى الأدوات الفاعلة التي تسهم في مساعدة المنظمة على العمل المستمر في عملية التقييم والتقييم، واستشراف المستقبل، وتوقع المشكلات قبل حدوثها، ووضع الحلول المناسبة لها، والمساهمة في تجويد صناعة القرار، حيث يتم من خلالها تحفيز الأعضاء على المشاركة باتخاذ القرار، وتتيح التواصل بين مستويات الخبرة في المنظمة بما يسهم في توريث الخبرة، ورفع الروح المعنوية للأعضاء، وكل ذلك يتوقف على مدى امتلاك القائمين عليها مهارات إدارة الاجتماعات وحسن الاستفادة منها (بدر، 2008م، ص1).

وتقتضي إدارة أي شيء ضرورة حصول الاجتماعات، إلا أن الفكرة العامة لكثير من الأشخاص الذين شاركوا في اجتماعات سيئة التنظيم وتفقر إلى السيطرة والتوجيه هي أن تلك الاجتماعات كانت مضيعة أو ضياعاً للوقت، وكثيراً ما تدل أو تشير عباراتهم عن جوانب الضعف في تلك الاجتماعات (كينان، 1996م، ص9). وتقول الحكمة القديمة " إن الاجتماع الذي يستمر لدقائق يتم التحضير له لساعات"، فإذا انطبقت هذه المقولة على الاجتماعات التي تعقد في منطمتك فلا بد من إعادة النظر

واتخاذ الإجراءات التصحيحية، وذلك بتوضيح الهدف من الاجتماعات وتذكير المشاركين به باستمرار، وقبل ذلك كله البحث في ضرورة عقد الاجتماعات، وإلا أصبحت مضيعة للوقت. (مارتن، 2002م، ص8).

وحتى تكون الاجتماعات فعالة يجب أن يخطط ويعد لها مسبقاً حتى تحقق أهدافها بطريقة جيدة، مما يؤدي إلى توليد أفضل الأفكار والوصول إلى أفضل القرارات، مع توفر العلاقات العملية والإنسانية البناءة بين الأعضاء المشاركين وشيوع روح الفريق واحترام التخصص والخبرة وضبط الوقت وغيرها. (الناصر، 2012م، ص1).

مشكلة الدراسة

تمثل الاجتماعات أداة لتحقيق غاية محددة ولا يمكن أن تكون غاية بحد ذاتها، وتُعد الاجتماعات هي الشرارة التي تنطلق منها النشاطات، ويجب العمل بكل جهد من أجل أن تحقق الاجتماعات أهدافها المرجوة، ويجب التعامل مع الاجتماعات كعملية متكاملة تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، وذلك للوصول إلى نتائج تعادل ما يبذل في الاجتماعات من موارد وجهود ووقت.

تُعد شركة الاتصالات أورنج في المملكة الأردنية الهاشمية من الشركات الكبرى والرائدة في تقديم خدمات الاتصالات والانترنت، الأمر الذي يتطلب بقاءها بأعلى درجات الكفاءة والفاعلية، ولن تتمكن من ذلك إلا من خلال عمليات التحديث والتطوير الإداري، ومن خلال مشاركة العاملين فيها على مختلف مستوياتهم الإدارية في عمليات التطوير، ويقتضي ذلك أن تكون الاجتماعات مثمرة وبناءة وتصيب في تحقيق الأهداف التي وضعت لها، لذا تكمن مشكلة هذه الدراسة في محاولة الكشف عن واقع إدارة الاجتماعات في شركة أورنج للاتصالات، وأهم المهارات المستخدمة في إدارتها، وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيس الآتي:

ما واقع إدارة الاجتماعات في شركة الاتصالات الأردنية " أورانج "؟

ويشتق من التساؤل الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما واقع مهارة التخطيط للاجتماعات في شركة أورانج؟
2. ما واقع مهارة تنظيم الاجتماعات في شركة أورانج؟
3. ما واقع مهارة العلاقات الإنسانية في اجتماعات شركة أورانج؟
4. ما واقع مهارة تقييم الاجتماعات في شركة أورانج؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الاجتماعات في مقر شركة أورانج

للاتصالات، وتسعى إلى تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. التعرف واقع مهارة التخطيط للاجتماعات في شركة أورانج.
2. التعرف على واقع مهارة تنظيم الاجتماعات في شركة أورانج.
3. التعرف على واقع مهارة العلاقات الإنسانية في اجتماعات شركة أورانج.
4. التعرف على واقع مهارة تقييم الاجتماعات في شركة أورانج.
5. إثراء الإطار النظري في موضوع إدارة الاجتماعات.

أهمية الدراسة

أ. الأهمية العلمية

يأمل الباحث في أن تشكل هذه الدراسة إضافة جديدة لإثراء المعرفة في موضوع إدارة الاجتماعات والمهارات المتوفرة في إدارتها في شركة أورانج في المملكة الأردنية الهاشمية، وبهذا قد تثري هذه الدراسة المكتبة العربية في مجال التطوير الإداري بشكل عام وإدارة الاجتماعات بشكل خاص.

ب. الأهمية العملية (التطبيقية):

تكمن الأهمية العملية التطبيقية لهذه الدراسة في تحقيق جملة من الأهداف من

أبرزها:

1. أن تعطي نتائج الدراسة تصورا واضحا للمسؤولين في شركة أورنج عن واقع إدارة الاجتماعات في الشركة.
 2. إمكانية التوصل إلى بعض المقترحات على ضوء النتائج المستخلصة التي يمكن الاستفادة منها في المنظمة موضوع الدراسة، والمنظمات الأخرى، وكذلك في إجراء الدراسات المستقبلية.
 3. تكمن أهميتها التطبيقية فيما ستقدمه من نتائج، وتوصيات يمكن أن يستفيد منها المدراء في شركة أورنج، والمدراء في المنظمات الأخرى.
 4. قد تساعد المدراء في إدراك واقع الاجتماعات في شركة أورنج والمهارات المستخدمة في إدارتها.
- حدود الدراسة.

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على إيضاح واقع إدارة الاجتماعات في شركة أورنج.

الحدود المكانية: شركة الاتصالات الأردنية "أورنج".

الحدود الزمنية: خلال العام الدراسي 2019م.

الحدود البشرية: تقتصر الدراسة على موظفي شركة أورنج للاتصالات في مقر الشركة في المملكة الأردنية الهاشمية.

ثانياً: الإطار النظري للدراسة.

المفهوم:

الاجتماع Meeting:

أ. الاجتماع لغة: ورد في قاموس المعاني كلمة اجتماع من اجتمع يجتمع اجتماعاً فهو مجتمع، واجتمع القوم انضم بعضهم إلى بعض، اتحدوا واتفقوا، واجتمع به أو اجتمع معه أي التقى به. <http://www.almaany.com>

ب. الاجتماع اصطلاحاً: يرى (محمد، 2008، ص3). أن الاجتماع " تحدث فردين فأكثر في موضوع ما بهدف اتخاذ قرار ما أو تحليل مشكلة". وهو تعبير عن العمل الجماعي فهو يمثل لقاء بين أكثر من فرد في مكان وزمان معينين، من أجل مناقشة موضوعات محددة، والخروج بنتائج محددة حول هذه الموضوعات، فهو تجميع للأشخاص لتحقيق هدف أو أكثر. (بدر، 2008م، ص8). وهو لقاء مجموعة من الأفراد ينتمون إلى منظمة واحدة، حيث يجتمعون لتبادل الأفكار والمعلومات بغرض اتخاذ القرار حول مشكلة ما أو نظام جديد يحتاج إلى نشره على الموظفين (الناصر، 2012م، ص1).

ويمكن تعريف الاجتماع على أنه التقاء مجموعة الأشخاص في زمان ومكان محددین بطريقة واعية ومقصودة من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف، وبناء على ذلك فإن الاجتماع يتضمن العناصر الأساسية الآتية (العامري، والعمر، 2006م، ص10):

1. وجود مجموعة من الأشخاص (شخصين فأكثر لديهم أهداف يسعون لمناقشتها واتخاذ قرارات أو توصيات بشأنها).
 2. وجود نوع من التفاعل بين المشاركين.
 3. وجود قواعد وأنظمة ولوائح حتى وإن لم تكن مكتوبة أو معلنة.
 4. وجود التزام من قبل الأشخاص وعقده في مكان وزمان معينين.
- وفي أحدث تعريف للاجتماع يرى (مارتن، 2002، ص12) أن الاجتماع هو " جمع الأعضاء الضروريين فقط، والذين يستطيع كل فرد منهم تقديم اقتراحات متعلقة بالمشكلة التي تلمس اهتماماتهم، وإيجاد الحلول الممكنة تبعاً لهدف الاجتماع المحدد سلفاً".

والاجتماعات ما هي إلا تعبير واضح عن ثقافة المنظمة، والطريقة التي يتعامل بها العاملون مع بعضهم، والعلاقة بينهم وبين الإدارة، فهي مرآة للطريقة التي يتم العمل بها داخل المنظمة. (بتلر، 1997م، ص2)

إدارة الاجتماعات Meetings Management: هي "القدرة على الاستفادة من الإمكانيات البشرية المتاحة والإمكانات المادية المتوفرة لتوجيه الاجتماع وقيادة المشاركين فيه بأقصى كفاءة وأقل تكلفة وأقصر وقت لتحقيق الأهداف المرسومة له" (الناصر، 2012م، ص2).

أهمية الاجتماعات:

إذا كانت الاجتماعات فعالة فإنها تحقق العديد من الأهداف من أهمها: (بدر، 2008م، ص11).

1. الاستخدام الفعال للوقت على مستوى الفريق ومستوى الجماعة ومستوى الفرد.
2. تحسين صنع القرار، لأن القرارات تتخذ بشكل جماعي.
3. رفع الروح المعنوية للمشاركين بسبب مشاركتهم في صنع القرارات.
4. توفر التواصل والتفاعل والنقاش بين العاملين من كافة التخصصات والخبرات، مما يؤدي لتفهم مواقف الآخرين، وبتيح الفرصة للتعبير عن الرأي، وبالآتي اكتساب خبرات ومهارات جديدة.
5. تساهم في التعرف على المشكلات والصعوبات التي تواجه إنجاز الأعمال مبكرا مما يساعد على التخطيط لحلها.
6. تبت روح الانفتاح بين جميع المستويات، وتعزز العلاقات الإنسانية بين الأعضاء.

كما تُعد الاجتماعات أحد أكثر وسائل الاتصال أهمية، وتكمن أهميتها فيما

يأتي: (العثيمين، 1414هـ، ص121، 122)، و(السيد وآخرون، 1997م، ص212)

1. التوصل إلى دراسات كاملة وشاملة ومستفيضة ومتأنية للقرارات المتعلقة بالمواضيع الكبيرة، وذلك من خلال تنوع خبرات وتخصصات الأعضاء ونقاشاتهم البناءة القائمة على المشورة وتبادل الرأي.
 2. التوصل إلى قرارات جماعية تتسم بالنضج والعمق والصدق والموضوعية بعكس القرارات الفردية التي تعتمد على قدرات شخصية وتتسم أحيانا بالتحيز والمصالح الشخصية.
 3. التنسيق بين مختلف أوجه الأنشطة والجهود بين الإدارات والأقسام داخل المنظمة الواحدة أو مع المنظمات الأخرى.
 4. إتاحة الفرصة للموظفين حديثي الخبرة للاحتكاك بمن هو أقدم منهم خبرة وممارسة وتجربة (التدريب).
 5. إتاحة الفرصة للقادة الإداريين والمشاركين في الاجتماع لتوصيل آرائهم وتوجيهاتهم ووجهات نظرهم إلى بقية العاملين عن طريق الأعضاء المشاركين، كما تتيح في نفس الوقت توصيل مطالب وشكاوى العاملين.
 6. رفع معنويات الأعضاء المشاركين من خلال إتاحة الفرصة لهم للتعبير عن آرائهم وأفكارهم والمشاركة في صنع القرارات.
- ويرى البعض أن فوائد الاجتماعات تتمثل بالآتي: (العوضي، والعوضي، 2010م، ص24).

1. تبادل الخبرات بين العاملين.
2. تقديم أحدث المعلومات عن العمل ومن مصادر موثوقة.
3. إتاحة الفرصة للجميع في المشاركة باتخاذ القرارات.
4. تكريس روح الفريق الواحد في العمل.
5. تساهم في تبني المشاركين للقرارات التي تم اتخاذها في الاجتماع.
6. تقييم العمل السابق وبيان العمل اللاحق.

ويرى (محمد، 2008م، ص3) "أن الاجتماع يُتيح تبادل الخبرات أو نقل معلومات أو مناقشة المواضيع من وجهات نظر مختلفة أو اتخاذ قرارات تحتاج أن يتفق عليها أكثر من فرد أو أكثر من جهة".

أنواع الاجتماعات.

تتنوع الاجتماعات بتعدد الغرض من عقدها، ويمكن تقسيم أنواع الاجتماعات على النحو الآتي: (أبو شيخة، 1999م، ص96).

1. اجتماع توصيل المعلومات: ويعقد عند شعور المسؤول أو المدير بأن المعلومات لن تفهم إلا إذا قام بتوصيلها بنفسه.
2. اجتماع الحصول على معلومات: ويعقد عند الحاجة إلى الحصول على معلومات في مسألة أو موضوع، وذلك بالاستفادة من الآراء والخبرات المختلفة.
3. اجتماع حل المشكلات: ويهدف إلى التوصل إلى حلول لمشكلة معينة عن طريق عصف الأفكار.
4. اجتماعات تكوين الاتجاهات: تهدف إلى تكوين اتجاهات معينة أو تعديل الأفكار والاتجاهات القديمة.
5. الاجتماع التوجيهي أو الإرشادي: يهدف إلى توجيه العاملين، وتحسين مهاراتهم، وتوسيع آفاقهم.

ويرى العوضي والعوضي في كتابهما الموسوم بـ "إدارة الاجتماعات والمؤتمرات" أنه يمكن تقسيم أنواع الاجتماعات وفقا للأسس الآتية: (العوضي، والعوضي، 2010م، ص ص 22-24).

- أولاً: من حيث الزمن: 1. اجتماعات دورية. 2. اجتماعات طارئة.
ثانياً: من حيث الشكل: 1. اجتماعات رسمية. 2. اجتماعات غير رسمية.

ثالثاً: من حيث المستوى: 1. اجتماعات عالمية. 2. اجتماعات محلية. 3. داخلية (على مستوى المنظمة).

رابعاً: من حيث سرية الموضوع: 1. سرية. 2. علنية. 3. طارئة.

كثيراً ما نسمع بعض العبارات بعد كل اجتماع ومن الأمثلة على هذه العبارات:

1. كان من الممكن إلا أشارك في الاجتماع.

2. كل المسائل التي أترتها خضعت للانتقاد.

3. لم يكن في الاجتماع شيء يخصني.

4. كان وجودي شكلياً.

5. لا أرى مبرراً لعقد الاجتماع.

مثل هذه العبارات وغيرها الكثير تقودنا إلى البحث في أسباب فشل الاجتماعات والتي من أهمها: (<http://moudir.org>).

1. الإدارة الضعيفة للاجتماع.

2. النقص في تنظيم الاجتماع.

3. عدم تقدير الاجتماع بجدية.

4. الظروف الصعبة للاجتماع.

ويرى البعض أنه على الرغم من أهمية الاجتماعات ودورها الفاعل كأداة لاتخاذ

القرارات إلا أنها تفشل لعدة أسباب منها: (بدره، 2008م، ص15).

1. هدر الوقت والجهد.

2. تشتت جدول الأعمال.

3. عدم التوازن في مشاركة الأعضاء.

4. الفشل في التوصل إلى قرارات سليمة.

5. عدم وضع خطط لتنفيذ القرارات الناتجة عن الاجتماعات.

العوامل المؤثرة في نجاح الاجتماعات:

هنالك العديد من العوامل التي تؤثر في نجاح الاجتماعات أو فشلها، فمنها ما يخص رئيس الاجتماع، ومنها ما يتعلق بالمجتمعين، ومنها ما يتعلق بسكرتير الاجتماع، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: العوامل المتعلقة برئيس الاجتماع:

يعدُّ رئيس الاجتماع هو المفتاح الرئيس لنجاح الاجتماع، وهناك بعض المحددات المتعلقة برئيس الاجتماع من أهمها: (أبو شيخة، 1982م، ص ص 32-35).

1. بدء الجلسة في الموعد المحدد والالتزام ببنود الاجتماع.

2. حفظ النظام في الجلسة.

3. التأكد من أن الموضوعات أخذت حقها من المناقشة.

4. إعطاء المشاركين الحرية والفرصة الكافية للتعبير عن آرائهم.

5. تجنب التسلط.

6. يوضح للجميع أن النجاح مسؤولية الجميع.

ثانياً: العوامل المتعلقة بالأعضاء المشاركين وتمثل بما يأتي: (العامري، والعمر،

2006م، 20-21).

1. الالتزام بالوقت المخصص له للمناقشة.

2. الاستماع للأخرين وتقبل آرائهم.

3. عدم التعصب للرأي.

4. التوجه نحو تحقيق هدف الاجتماع.

5. عدم الدخول في نقاشات جانبية.

ثالثاً: العوامل المتعلقة بسكرتير الاجتماع.

إن دور سكرتير الاجتماع مهم وضروري ويأتي في الأهمية بعد دور رئيس الاجتماع، ومن الأمور المتعلقة بدوره والتي تسهم في نجاح الاجتماع ما يلي:

1. يحصر ويسجل حضور الأعضاء.
 2. تسجيل ما يدور من مناقشات ويدون القرارات والتوصيات.
 3. يتلو محضر الاجتماع السابق، وجدول الأعمال والوثائق اللازمة لدعم أفكار وآراء معينة والقرارات والتوصيات والمقترحات التي يتم التوصل إليها.
- عقليات وأصناف المجتمعين.

مهما بلغت القدرة على الإعداد للاجتماع وتنظيمه تبقى هنالك حالات يتعرض فيها رئيس الاجتماع إلى أسئلة مفاجئة تحدث عنده شلل في التفكير خلال الاجتماع ويقع في حيرة الإجابة عليها، وعند الخروج من الاجتماع يجد أن بإمكانه الإجابة عليها بسهولة، من هنا نجد أن الجلوس في الأماكن المغلقة والمناقشة ضمن مجموعة لا يناسب جميع الأشخاص.

في الحضارة الرومانية كان هنالك ما يطلق عليه " المدرسة المشائية"، وهي مدرسة أرسطو الفلسفية لأن الطلبة والمدرسين كانوا يتناقشون أثناء المشي في قاعات المحاضرات التي لا يوجد بها أية أماكن للجلوس وكانت عبارة عن بهو متسع حيث كان الاعتقاد السائد بأن المشي يساعد العقل على التفكير والابداع، وأن الجلوس يساهم في خمول العقل ويشل التفكير، ويمكن تقسيم المجتمعين تبعاً لصفاتهم على النحو الآتي: (بتلر، 1997م، ص3)

1. العقلية الرقمية: وهم الذين يفكرون أفضل باستخدام الأرقام والحسابات، فيجب أن توفر لهم الأرقام والاحصائيات والمقارنات.

2. العقلية البحتة: وهم الذين تتقل كاهلهم الأرقام والاحصائيات، وهؤلاء يجب استخدام أسلوب الشرح والتوضيح لهم.
3. العقلية البصرية: يفضلون التعامل مع التقارير والأوراق والرسومات والأشكال أفضل من الأشياء السماعية، فيجب تزويدهم بالأشكال والتقارير والعروض وغيرها.
4. العقلية السماعية: هؤلاء الأشخاص يفضلون الاستماع إليك أكثر من الاعتماد على المواد المكتوبة أو المصورة، ويجب التعامل معهم بما يناسبهم.
5. العقلية الحركية: هذه المجموعة تقل قدراتهم العقلية في حالة الجلوس وشعرون بالملل والنعاس، فيجب أن تملأ المكان بالحركة كأن تطلب تغيير أماكن الجلوس بين الفترة والأخرى.

ويصنف أبو شيخة المجتمعين وأساليبهم وطرق التعامل معهم كما في الجدول الآتي: (أبو شيخة، 1999م، ص208).

أنماط سلوك الأعضاء	سمات السلوك	اقتراحات موجهة لرئيس الاجتماع
العضو المتعالي The Eager Beaver	التعالي والتكبر على أعضاء الاجتماع	- وجه إليه أسئلة صعبة - اعد تعليقاته لباقي الأعضاء
العضو سريع الرد The Quick Reactor	لا يعطي لغيره فرصة التفكير في الأسئلة المطروحة	اشكره واعط الفرصة للآخرين بالمناقشة
العضو المعترض The Argumentative Participant	يعترض على كل فكرة تطرح	- حافظ على أعصابك الهادئة - اشكره على مشاركته الجيدة - اطرح أفكاره الخاطئة للمناقشة
العضو الثرثار The Rambler	يتكلم في موضوعات خارج إطار المناقشة	قاطععه، واشكره، ثم تابع الموضوعات المطروحة للمناقشة
العضو المشاغب The enemies (Personality clash)	يعمل على عرقلة سير الاجتماع	حافظ على هدوءك، وبين أهمية الاجتماع والغرض الأساسي من انعقاده

العضو المتعصب The Obstinate (prejudiced)	يرفض تماما تقبل الأفكار الأخرى المطروحة	اطرح أفكاره للنقاش، وذكره بضيق الوقت وأنت على استعداد لسماع أفكاره بعد الاجتماع.
العضو الهادئ The Silent Participant (Won't Talk)	لا يشارك في المناقشة	اثن عليه، وشاركه بالمناقشة بتوجيه الأسئلة السهلة إليه
العضو العاجز عن الإفصاح Inarticulate	يعجز عن الإفصاح عن آرائه ومشاعره	لا تقل له ماذا تعني بكذا بل أعد ما قاله بلغتك الذاتية
العضو الهامس Whisperer	يهمس مع الآخرين في موضوع جانبي	لا تحرجه، وادعه باسمه وأسأله سؤالاً سهلاً، واطلب رأيه في آخر نقطة تم مناقشتها
العضو المخطئ Definitely Wrong	يقدم ملاحظات بغير عناية	علق على ملاحظاته بالقول: هذه وجهة نظر ولكن كيف نوفق بينها وبين وجهة النظر الأخرى (الذكر وجهة النظر الصحيحة)
العضو الراغب في المساعدة Would Like to Help	يشارك في الحدود الدنيا ويعلن عن رغبته في مساعدة الآخرين له	شجعه بصورة مستمرة على تقديم أفكاره، وخاصة عندما تخف الحماسة تجاه موضوع معين.
العضو الخائف Seems Afraid To Speak	لا يشارك في المناقشة	اسأله أسئلة، اثن عليه كلما ذلك ممكناً واجعله يشعر بأهميته
العضو المشاجر Wants A Fight	يرفض أفكار الآخرين	اعرض أفكاره على المجموعة لتحكم عليها
العضو غير المهتم Not Interested	لا يشارك في المناقشة	أسأله عن طبيعة وظيفته وبين له كيف يمكن أن يفيد في الموضوع المطروح
العضو الأذكي Want To Show How Clever He Is	يطرح أسئلة خادعة وفيها قدر من الحيلة والبراعة	كن يقضا للأسئلة التي يطرحها، واعرضها على المجموعة للمداولة

مهارات إدارة الاجتماعات

يرى الشريف أن هنالك مجموعة من المهارات الضرورية لإدارة الاجتماعات

كما يلي: (الشريف، 2013م، ص ص 53-65)

أولاً: مهارة التخطيط للاجتماع وتشمل:

1. تحديد أهداف الاجتماع.

2. إعداد جدول الأعمال.

3. اختيار المشاركين في الاجتماع.

4. تحديد موعد الاجتماع ووقته.

5. تحديد مكان الاجتماع.

ثانيا: مهارة تنظيم الاجتماع وتشمل:

1. رئاسة الاجتماع الفادرة والحازمة والخبيرة.

2. تنظيم طريقة جلوس المجتمعين.

ثالثا: مهارة العلاقات الإنسانية وتتحقق من خلال ما يلي:

1. خلق جو من خالي من الكلفة، ولكنه يتسم بطابع العمل.

2. اظهار اللطف مع الأعضاء والترحيب الصادق بهم.

3. تقبل آراء وملاحظات الأعضاء.

4. مراقبة الشخص الخجول من الأعضاء والتقرب منه وإتاحة الفرصة له للمشاركة.

5. مراعاة مشاعر وانفعالات الأعضاء.

6. المشاركة باتخاذ القرارات.

7. إزالة الحواجز.

رابعا: مهارة التقويم، حيث يقوم تقويم الاجتماع على عدد من المبادئ أهمها:

1. أن يكون عملية تعاونية بهدف الوصول إلى نتائج أفضل.

2. أن يكون شاملا لجميع أعضاء الاجتماع وعناصره.

3. أن يستهدف دراسة جوانب القوة والضعف بهدف الاستفادة من القوة ومعالجة الضعف.

4. أن يكون مستمرا يواكب الاجتماع منذ بدايته.

5. أن يتم على أساس جمع ودراسة معلومات كافية وصحيحة.
6. أن يكون وسيلة وليس غاية فهو وسيلة لتحقيق اجتماعات فعالة.

مراحل إدارة الاجتماعات

وحتى تحقق الاجتماعات أهدافها لا بد من إدارتها بطريقة فعالة ويمكن تقسيم إدارة الاجتماعات إلى ثلاث مراحل وهي:

أولاً: مرحلة ما قبل الاجتماع / المرحلة التحضيرية.

حيث يرى البعض أنه لا بد من التركيز على أمرين هاميين في هذه المرحلة وهما: (العامري والعمر، 2006م، ص ص 11-14)

1. الحاجة لعقد الاجتماع: وهي خطوة ضرورية حيث يجب على المسؤول عن عقد الاجتماع التأكد من مدى الحاجة إلى عقد الاجتماع، وأن عقد الاجتماع هو أنسب طريقة لتحقيق الأهداف المرجوة، حيث إنه من الأخطاء الشائعة في إدارة الاجتماعات الدعوة لعقد الاجتماعات دون ضرورة ومن ثم ملء جدول الأعمال ببندود ليس لها أهمية أو ضرورة لعقد الاجتماع، وهنا يجب إثارة سؤال مهم وهو هل الاجتماع خير وسيلة لتحقيق الأهداف المرجوة، أم أن هنالك بدائل لعقد الاجتماع؟
2. التخطيط لعقد الاجتماع: وهذه الخطوة مهمة جداً؛ وذلك لأن نجاح الاجتماع أو فشله يعتمد على مدى التخطيط لعقد الاجتماع حيث يعدُّ التخطيط حجر الزاوية لنجاح الاجتماعات وحسب قاعدة باريتو 20/80 فإن أكثر من 80% من نجاح الاجتماع يعتمد على التخطيط قبل عقد الاجتماع، ووضع جدول الأعمال وإبلاغ المشاركين مسبقاً بموضوعه، ويجب أن تشمل عملية التخطيط للاجتماع على الأمور الإدارية والتنظيمية الآتية:

أ- تحديد أهداف الاجتماع بصورة واضحة ودقيقة وواقعية من قبل رئيس الاجتماع.

- ب- اختيار الأعضاء المشاركين من حيث عددهم ونوعيتهم.
- ج- تحديد وقت الاجتماع بما يتناسب مع موضوعه ورغبات الأعضاء المشاركين.
- د- تحديد مكان الاجتماع، وتنظيمه لما له من دور كبير في تفاعل الأعضاء وتقديم أفضل النتائج، وتأخذ قاعة الاجتماعات شكل الحرفين U أو V أو بشكل مستطيل يكون الرئيس على رأسها.
- هـ- إعداد جدول الأعمال والذي يمثل خارطة الطريق ويحتوي على البنود التي سيتم مناقشتها في الاجتماع والتوصل إلى قرارات بشأنها.
- و- التأكد من اتساع قاعة الاجتماع، وسلامة التكييف، وتوفير الوسائل السمعية والبصرية، وكتابة أسماء الأعضاء المشاركين، ووجود المستندات المطلوب توزيعها على المشاركين.
- ز- التطهير، وذلك بإراحة عقول المجتمعين بالسؤال عن أحوالهم بسرعة ودون تصنع.
- ح- التعرف على عقليات ونفسيات المجتمعين.
- ط- إذا كان هناك شخصان معروفان أنهما كثيرا المحاجة والمناقشة فيما بينهما، فمن الأفضل إلا يجلسا بجانب أو مقابل بعضهما في الاجتماع.
- ثانيا: مرحلة عقد الاجتماع / مرحلة سير العمل.
- في هذه المرحلة يجب على رئيس الاجتماع استخدام أساليب فن إدارة الاجتماع على النحو الآتي: (محمد، 2008م، ص ص 6-7)
1. بداية الاجتماع: يجب التواجد قبل الموعد والبدء في الموعد المحدد، وفي حال تأخر بعض المشاركين يمكن البدء، إلا أنه في بعض الأحوال لا بد من انتظار بعض المشاركين لما يلعبونه من دور مهم في الاجتماع.

- يجب ترسيخ عادة وثقافة احترام الوقت في المنظمة، ولا يمكن للمدير أو قائد الاجتماع إجبار الجميع على احترام الوقت ولكن يمكن التقليل من عادة عدم احترام الوقت من خلال الاتصال المبكر بالمشاركين وتذكيرهم بالموعد، ومن خلال تقديم الشكر للذين يحضرون في الوقت المحدد.
2. الدقائق الأولى: وهنا يجب تذكير المشاركين بهدف الاجتماع وبنوده الرئيسية، ويجب بداية القيام بعملية التطهير بالسؤال السريع للمشاركين عن أوضاعهم وأحوالهم والترحيب بهم، ويجب أن يكون الترحيب صادقا ولا يأخذ وقتا طويلا.
 3. الالتزام بهدف الاجتماع وجدول الأعمال: يجب الالتزام بهدف وبنود الاجتماع وعدم الخروج عنها، وحتى تتم السيطرة على الآخرين في هذا المجال ابدأ بنفسك والتزم بهدف وبنود الاجتماع.
 4. الابتعاد عن الشواغل الأخرى: يجب عدم الانشغال بالرد على المحادثات الهاتفية، وعدم السماح للأشخاص من خارج الاجتماع بالمقاطعة إلا للضرورة القصوى.
 5. الوسائل المساعدة: يجب استخدام الوسائل المساعدة عند الحاجة وبكفاءة وبما يخدم الهدف من الاجتماع.
 6. المشاركة الفعالة: خلق الأجواء التي تشجع الأعضاء على المشاركة وتقبل آرائهم واحترامها، وعدم السماح للآخرين بمقاطعتهم أو تحقير آرائهم أو التقليل من شأنها.
 7. وسائل التحليل واتخاذ القرارات: يجب استخدام وسائل التحليل المناسبة كالعصف الذهني ومخطط عظام السمكة ومخطط باريتو والتصويت على اتخاذ القرارات الحاسمة.

8. السيطرة على الاجتماع: يجب على قائد الاجتماع السيطرة في حالات الخروج عن الموضوع، النقد الجارح، تكرار ما تم مناقشته، التحدث الكثير، التحدث بانفعال زائد، الاستهانة بآراء الآخرين، والتعامل مع كل حالة بحكمة وبما تسمح به سلطته.

9. محضر الاجتماع: يجب تعيين سكرتير للاجتماع من بين الحاضرين يقوم بتسجيل النقاط الرئيسة تمهيدا لكتابتها في محضر اجتماع، حيث يحتوي المحضر على مكان وزمان الاجتماع وموضوعه وأسماء المشاركين، وأهم النقاط التي تم مناقشتها، وأهم قرارات الاجتماع، والمكلفين بالإجراء، ويجب أن يحتوي توافيق الحاضرين، كما يجب أن يكون المحضر مختصرا.

10. قبل نهاية الاجتماع: يجب إنهاء الاجتماع بتلخيص ما تم الاتفاق عليه ومن سيقوم بالتنفيذ ومن سيقوم بالمتابعة.

11. نهاية الاجتماع: في ختام الاجتماع لا بد من بعض كلمات الشكر كالتالي بدء بها أثناء الترحيب في بداية الاجتماع.

ثالثا: مرحلة ما بعد الاجتماع/ مرحلة تقييم الاجتماع:

وهي المرحلة التي تلي انتهاء جلسة الاجتماع، ويتم فيها القيام بعدة خطوات أهمها ما يأتي:

1. توثيق الاجتماع:

يجب فور انتهاء الاجتماع إعداد محضر مطبوع بذلك، ويجب أن يتضمن المحضر كما أشار كل من العثيمين (1414هـ، ص131)، وكينان (1996م، ص49)، والسيد وآخرون (1997م، ص218) النقاط الآتية:

- عنوان يشير إلى موضوع الاجتماع وتاريخ ومكان انعقاده.

- قائمة بأسماء الأشخاص المشاركين.
 - اعتذارات الأشخاص الذين لم يحضروا.
 - اسم رئيس الاجتماع.
 - جدول الأعمال.
 - ملخص عما تم القرار عليه في كل بند في جدول الأعمال.
 - خلاصة توزيع المسؤوليات بالأسماء على الإجراءات التنفيذية.
 - تحديد نهاية الاجتماع وموعد الاجتماع الآتي.
- ويؤكد كينان (1996م، ص49) على مراعاة النواحي الآتية عند كتابة محضر الاجتماع: استعمال صيغة الماضي، وصف الحقائق والوقائع فقط دون إعطاء آراء شخصية، الإشارة إلى أي إجراء تنفيذي بالأحرف العريضة وبجانبه الأحرف الأولى من اسم أو مركز الشخص المسؤول عنه.
- وبعد الانتهاء من إعداد المحضر وتأكيد الرئيس من خلوه من الأخطاء فإنه يقوم وكافة الأعضاء الحاضرين بالتوقيع عليه ومن ثم توزيع نسخة منه على كل الأعضاء المشاركين في الاجتماع.

2. تقييم الاجتماع:

يؤكد السيد وآخرون (1997م، ص 218) على أهمية قيام رئيس كل اجتماع وكافة الأعضاء المشاركين بتقييم كل اجتماع بعد الانتهاء منه، وذلك بهدف التعرف إلى المشكلات التي تعرض لها الاجتماع والعمل على تفاديها في الاجتماعات المقبلة. والطريقة البسيطة لفعل ذلك كما أشار كينان (1996م، ص50) هي الطلب من الأعضاء ملء استمارة تقييم الاجتماع - التي لا يستغرق ملؤها أكثر من دقيقة - قبل مغادرتهم مكان أو مقر الاجتماع، وتتضمن الاستمارة الأسئلة الآتية:

- هل كان هذا الاجتماع مفيدا لك؟ نعم / كلا.
- هل تمكنت من قول كل ما تريد قوله في الاجتماع؟ نعم / كلا.
- هل أنت راض عن كيفية إدارة الاجتماع؟ نعم / كلا.
- هل تعرف ما يتوجب عليك فعله نتيجة للاجتماع؟ نعم / كلا.
- هل لديك أي تعليقات أخرى؟ نعم / كلا.

3. متابعة تنفيذ القرارات المتخذة:

تعتبر الحصيلة الإجمالية للاجتماعات دائما على مدى نجاح تلك الاجتماعات، وكثيرا ما يتوقف ذلك على عنصرين أساسيين هما:

1- مدى قيام الأعضاء المشاركين في الاجتماع بإنجاز المهام الموكلة إليهم أولا بأول (كينان، 1996م، ص 49).

2- مدى وصول القرارات التي تم اتخاذها في الاجتماع إلى الجهات والأشخاص ذوي العلاقة، وقيامهم بتنفيذ ما جاء فيها (السيد وآخرون، 1997م، ص 218).

ثالثاً: الدراسات السابقة.

دراسة (المالكي، 2018م) بعنوان: "مشكلات إدارة الاجتماعات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن" حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مشكلات إدارة الاجتماعات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: ان مشكلات إدارة الاجتماعات لدى القيادات الأكاديمية كانت بدرجة متوسطة، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات مشكلات إدارة الاجتماعات لدى القيادات الأكاديمية في جامعة عدن تعزى للمتغيرات الديمغرافية.

دراسة (الحسن، 2016م) بعنوان: "كيفية إدارة الاجتماع لتحقيق أهدافه" وقد هدفت الدراسة إلى بيان كيفية إدارة الاجتماع الناجح، وتوضيح أهمية الوقت، وحسن استخدامه

أثناء الاجتماع، مع الإشارة إلى الواجبات والمسؤولية القانونية والسمات الشخصية لرئيس الاجتماع، ودوره في التخطيط والترتيب لانعقاد الاجتماع، وما يلزمه من مهام وأدوار أثناء انعقاد جلسة الاجتماع لتحقيق الأهداف المنشودة، واعتمدت المقابلة كأداة لجمع البيانات.

دراسة (الشريف، 2013م) بعنوان: "واقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين وسبل تفعيلها والكشف عن أثر المتغيرات الديمغرافية على تقديرات المعلمين لواقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها: إن ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء الرمثا لمهارات إدارة الاجتماعات في مدارسهم كانت متوسطة، وقد حصل محور العلاقات الإنسانية على النسبة الأعلى يليه محور التنظيم فالتقويم، بينما جاء محور التخطيط في المرتبة الأخيرة.

دراسة (العامري، والعمر، 2006م) بعنوان: "فاعلية إدارة الاجتماعات في مجالس الأقسام الأكاديمية بجامعة الملك سعود"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى موافقة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة على حسن الإعداد للاجتماعات، التعرف على مدى موافقة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة على فاعلية إدارة الاجتماعات أثناء انعقادها، الكشف عن أهم العوامل التي تؤثر في إدارة الاجتماعات، معرفة مدى تقييم الأقسام الأكاديمية لاجتماعات مجالسها، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية: موافقة أفراد عينة الدراسة على أن مواعيد الاجتماعات تحدد بشكل مناسب وبوقت كافٍ بينما لا تحدد بدايتها ونهايتها بدقة، موافقة أفراد عينة الدراسة على أن بنود جدول الأعمال توضع بدقة وترسل بوقت كافٍ، إلا أنه لا يتم تحديد الوقت لكل بند، كشفت الدراسة

على أن رؤساء مجالس الأقسام يحنون الأعضاء على مناقشة مواضيع الاجتماعات بشفاافية وحرية ودون قيود، يرى أفراد عينة الدراسة أن عدم مشاركة الأعضاء باللجان الفرعية، وعدم وجود البيئة المريحة والتجهيزات اللازمة وتأثير بعض الأعضاء من ذوي المناصب تؤثر سلبيا على الاجتماعات.
نبذة عن شركة أورنج للاتصالات.

هي شركة اتصالات أردنية ومشغل شبكة الهاتف الأردني، وهي المشغل لرخصة الاتصالات المتنقلة الممنوحة لشركة الاتصالات الأردنية. وقد سجلت الشركة الأولى في 21 أيلول عام 1999، وذلك بهدف بناء شبكة اتصالات متنقلة لخدمة الأردن، وأطلقت الخدمة العامة الكاملة في جميع أنحاء المملكة في 15 أيلول 2000 واستمرت بتشغيل الهاتف المحمول تحت اسم موبايلكم حتى تم تغيير علامتها التجارية في عام 2007.

تمت خصخصة الشركة في 23 يناير 2000، فمجموعة أسهم الاتصالات الأردنية كانت 60% مملوكة من قبل الحكومة الأردنية و 40% المتبقية من مجموعة الأسهم كانت مملوكة للاستثمار JITCO، وهي شركة قابضة تملكها فرانس تليكوم (88%) والبنك العربي (12%).

رابعاً: منهجية الدراسة:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال ما يأتي:
أ. دراسة الأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وذلك لتحديد الإطار النظري للدراسة.
ب. جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة من خلال تصميم وتوزيع استبانة على الموظفين في شركة أورنج للاتصالات وذلك للتعرف إلى مدى توافر

مهارات إدارة الاجتماعات لدى الموظفين المعنيين بحضور الاجتماعات للتعرف على واقع مهارات إدارة الاجتماعات لديهم.

مجتمع الدراسة وعينتها:

مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المقر الرئيس لشركة أورنج للاتصالات والبالغ عددهم (250) موظفاً خلال عام 2019.
عينة الدراسة :

تم أخذ عينة عشوائية بلغ حجم مفرداتها (45) مفردة، حيث تم توزيع عينة الدراسة على جميع الموظفين في شركة أورنج، وتم استرجاع جميع الاستبانات واستثناء (10) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، حيث بلغ عدد الاستبانات الخاضعة للتحليل (35) استبانة.

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة الدراسة اعتماداً على الإطار النظري والدراسات السابقة، وتم استخدام مقياس likert ليكرت الخماسي (موافق بدرجة كبيرة جداً، موافق بدرجة كبيرة، موافق بدرجة متوسطة، موافق بدرجة قليلة، غير موافق) وتكونت الاستبانة من جزأين: الجزء الأول: يتضمن معلومات عن خصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية وهي: (الجنس، المستوى التعليمي، عدد الاجتماعات).

الجزء الثاني: تم صياغة أسئلة الاستبانة التي تقيس متغيرات الدراسة المتعلقة والتي تجيب على تساؤلات الدراسة.

مصادر جمع البيانات:

أولاً: مصادر ثانوية: وتمثل ذلك في الكتب والبحوث والدراسات السابقة والمقالات التي تناولت موضوع الدراسة، حيث تم الاعتماد على هذه المصادر في بناء نموذج الدراسة وإطارها النظري.

ثانياً: مصادر أولية: وتتمثل في البيانات الميدانية المتعلقة بعينة الدراسة، ولغايات الحصول على بيانات ذات جودة عالية والوصول إلى نتائج دقيقة، تم تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة، حيث تم اختيار عينة ممثلة لمجتمع الدراسة تضمنت الاستبانة (43) فقرة تقيس واقع إدارة الاجتماعات في المقر الرئيسي لشركة أورنج. وقد اشتملت الاستبانة على المحاور الآتية:

المحور الأول: تضمن الفقرات (1-12) تقيس مهارة التخطيط للاجتماعات.

المحور الثاني: تضمن الفقرات (13-24) تقيس مهارة التنظيم للاجتماعات.

المحور الثالث: تضمن الفقرات (25-34) تقيس مهارة العلاقات الإنسانية.

المحور الرابع: تضمن الفقرات (35-43) تقيس مهارة التقويم.

الصدق والثبات:

تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين للتحقق من مدى صدق فقرات الأداة، وأبدوا رأيهم حول فقرات الأداة وانسجامها مع تساؤلات وأبعاد الدراسة حيث تم إجراء التعديلات المطلوبة.

اختبار الثبات :

تم استخراج معامل الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالاعتماد على معامل (كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha) لكل محور من محاور الدراسة، والجدول رقم (1)

يوضح معاملات (كرونباخ ألفا) للاتساق الداخلي بين فقرات متغيرات كل محور من محاور الدراسة كآتي:

جدول رقم (1) قيمة معامل الثبات كرونباخ ألفا (الاتساق الداخلي) لكل محور من محاور الدراسة

معامل كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	
0.958	12	الفقرات من 1 - 12
.9270	12	الفقرات من 13 - 24
0.965	10	الفقرات من 25 - 34
0.983	9	الفقرات من 35 - 43

يتبين من الجدول رقم (1) أن جميع قيم معامل الثبات (كرونباخ ألفا) باستخدام معادلة الثبات (Cronbach Alpha Equation) لكافة الفقرات أكبر من (0.65)، مما يدل على توفر شرط الاتساق الداخلي لجميع متغيرات الدراسة وإمكانية استخدامها كأداة للدراسة الميدانية.

أساليب تحليل البيانات:

تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي وذلك باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS V.22)، وهي مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) لوصف خصائص عينة الدراسة بالنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، وقيم الانحراف المعياري، والإجابة على أسئلة الدراسة وترتيب الأبعاد تنازلياً حسب الأهمية النسبية.

الإحصاء الوصفي:

فيما يأتي عرض نتائج التحليل الإحصائي الوصفي للبيانات، وهو عبارة عن قيمة المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع متغيرات الدراسة، مع الإشارة إلى أن المقياس المستخدم في الدراسة يتدرج على النحو الآتي:

موافق بدرجة كبيرة جداً (5)	موافق بدرجة كبيرة (4)	موافق بدرجة متوسطة (3)	غير بدرجة قليلة (2)	غير موافق (1)
----------------------------------	-----------------------------	------------------------------	---------------------------	---------------------

وبناءً على ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي ستصل لها الدراسة في تفسير البيانات هي على النحو الآتي:

مرتفع (أكثر من 3.67)	متوسط (3.67 - 2.33 من)	منخفض (أقل من 2.33)
-------------------------	---------------------------	------------------------

وعليه إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للمتغيرات أكبر من (3.67) فإن مستوى الموافقة يكون مرتفعاً، وهذا يعني موافقة أفراد العينة على المتغير، أما إذا كانت قيمة المتوسط (من 2.33-3.67) فإن مستوى الموافقة يكون متوسطاً، وإذا كان أقل من (2.33) فإن مستوى الموافقة على المتغير يكون منخفضاً.

خامساً: عرض وتحليل البيانات:

خصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم (2): خصائص عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الشخصية والديمغرافية والوظيفية

النسبة	التكرار	الجنس
62.9	22	ذكر
37.1	13	انثى
100.0	35	المجموع
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
14.3	5	دبلوم متوسط
68.6	24	بكالوريوس
17.1	6	دراسات عليا
100.0	35	المجموع
النسبة	التكرار	عدد الاجتماعات
14.3	5	5 اجتماعات فأقل
20.0	7	من 5 إلى أقل من 10
65.7	23	10 اجتماعات فأكثر
100.0	35	المجموع

يلاحظ من الجدول رقم (2) ما يأتي:

1. كانت النسبة الأكبر من المبحوثين من الذكور حيث بلغت (62.9%).
 2. كانت النسبة الأعلى للمستوى التعليمي للمبحوثين درجة البكالوريوس حيث بلغت (68.6%) يليها الدراسات العليا نسبة (17.1%).
 3. معظم المبحوثين هم من الموظفين المعنيين بحضور الاجتماعات وبواقع (10) اجتماعات فأكثر خلال العام الحالي.
1. التحليل الوصفي لبيانات الدراسة:

الجدول رقم (3)

المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول مهارة التخطيط للاجتماعات

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
1.	يحدد المدير موضوع الاجتماع لجميع المشاركين	3.57	0.78	5	متوسط
2.	يحدد المدير موضوع الاجتماع مسبقاً	3.74	0.74	2	مرتفع
3.	يختار المدير موعد الاجتماع في اوقات مناسبة	3.51	0.74	6	متوسط
4.	يشارك العاملون في تحديد اهداف الاجتماع حسب	3.43	1.01	9	متوسط
5.	يحدد المدير اهداف الاجتماع بشكل واضح	3.60	0.88	4	متوسط
6.	يشارك المجتمعون في اعداد جدول الاعمال	3.37	0.88	10	متوسط
7.	يعد المدير جدول اعمال واضح وصريح	3.46	1.07	8	متوسط
8.	يحدد المدير وقت بداية ونهاية الاجتماع	3.51	0.95	7	متوسط
9.	يحدد المدير لكل موضوع في جدول الاعمال وقتاً مناسباً لمناقشته	3.37	1.03	11	متوسط
10.	يختار المدير مكاناً مناسباً لعقد الاجتماع	3.66	0.80	3	متوسط
11.	يرسل المدير جدول الاعمال للمشاركين قبل موعد الاجتماع بوقت كاف	3.34	1.16	12	متوسط
12.	يخطط المدير لاستخدام التقنيات الحديثة (حاسوب، شاشة...) في إدارة الاجتماع	3.80	0.87	1	مرتفع
	المستوى كاملاً	3.53	0.76		متوسط

يبين الجدول رقم (3) بأن استجابات المبحوثين حول محور مهارات التخطيط للاجتماع جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.53)، كما جاءت استجاباتهم مرتفعة عند الفقرة 12 وبمتوسط حسابي (3.80) والتي تدل على تخطيط المدير لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع، كما جاء استجابات المبحوثين مرتفعة عند الفقرة (2) يحدد المدير موضوع الاجتماع مسبقاً وبمتوسط حسابي (3.74). بينما جاءت استجاباتهم في اقل مستوى لها متوسطة عند الفقرة (11) يرسل المدير جدول الاعمال للمشاركين قبل موعد الاجتماع بوقت كاف وبمتوسط حسابي (3.34).

الجدول رقم (4)

المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول مهارة التنظيم للاجتماع

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
13.	يبدأ الاجتماع في وقته المحدد	3.34	0.59	9	متوسط
14.	ينظم المدير طريقة جلوس المجتمعين بشكل يناسب	3.20	0.63	11	متوسط
15.	يبدأ المدير موضوعات الاجتماع حسب الجدول	3.51	1.01	7	متوسط
16.	يملك المدير قدره على إدارة جلسة الحوار اثناء الاجتماع بكفاءة	3.40	0.77	8	متوسط
17.	يملك المدير قدره على إدارة الوقت إداره علميه	3.20	1.02	12	متوسط
18.	يملك المدير قدره على حفظ النظام في الاجتماع	3.57	0.78	4	متوسط
19.	يستمتع المدير لآراء المشاركين بكل لياقه	3.69	0.68	1	مرتفع
20.	يعطي المدير الأعضاء ادواراً واضحه ومحددة	3.57	0.70	3	متوسط
21.	يتأكد المدير من حضور الكل ويسجل اسماء الغائبين	3.26	0.95	10	متوسط
22.	ينجز المدير كل موضوع في وقته المحدد	3.57	0.81	5	متوسط
23.	يستخدم المدير التقنيات الحديثه في الاجتماع	3.60	0.77	2	متوسط
24.	يلخص المدير ما تم الاتفاق عليه قبل نهاية	3.51	0.85	6	متوسط
	المستوى كاملاً	3.45	0.62		متوسط

يبين الجدول رقم (4) أعلاه بأن استجابات المبحوثين حول محور مهارة التنظيم للاجتماع جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.45)، كما جاءت استجاباتهم مرتفعة عند الفقرة (19) وبمتوسط حسابي (3.69) والتي تبين بأن المدير يستمع لآراء المشاركين بكل لباقة ويتيح الفرصة أمام الجميع لإبداء رأيهم، كما جاءت استجاباتهم في اقل متوسط حسابي (3.20) عند الفقرة (17) يمتلك المدير القدرة على إدارة الوقت إدارة علمية.

الجدول رقم (5)

المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول مهارة العلاقات الانسانية

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
.25	يعطي المدير الحرية لجميع المجتمعين لطرح آرائهم بشفاافية	3.43	0.95	1	متوسط
.26	يوفر المدير جوا مرنا خاليا من التكلفة	3.29	0.99	4	متوسط
.27	يراعي المدير مشاعر المجتمعين وانفعالاتهم	3.26	0.85	6	متوسط
.28	يتقبل المدير وجهات النظر والآراء المغايرة لوجهة نظره واراؤه	3.23	0.69	7	متوسط
.29	ياخذ المدير باقتراحات الأعضاء المشاركين في الاجتماع	3.29	0.96	3	متوسط
.30	يبدى المدير اهتماما واضحا بالأعضاء الجدد أثناء انعقاد الاجتماع	3.40	0.98	2	متوسط
.31	يرفع المدير من دافعية المجتمعين من خلال التشجيع والتعزيز	3.20	0.90	9	متوسط
.32	يتسم سلوك المدير بالعدالة والانصاف بين جميع المشاركين في الاجتماع	3.20	0.63	8	متوسط
.33	يحرص المدير على تحسين العلاقات الانسانية داخل الاجتماع	3.26	0.82	5	متوسط
.34	يحرص المدير على تقديم ضيافته للأعضاء المشاركين في الاجتماع	3.14	1.29	10	متوسط
	المستوى كاملاً	3.27	0.80		متوسط

يبين الجدول رقم (5) أعلاه بأن استجابات المبحوثين حول محور مهارة العلاقات الإنسانية جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.27)، كما جاءت أعلى قيمة

لاستجابات المبحوثين عند الفقرة (25) وبمتوسط حسابي (3.43) والتي تبين بأن المدير يعطي الحرية لجميع المجتمعين لطرح آرائهم بشفافية، وجاءت استجابات المبحوثين متوسطة في اقل مستوى لها عند الفقرة (34) يحرص المدير على تقديم ضيافة للأعضاء المشاركين في الاجتماع بمتوسط حسابي (3.14).

الجدول رقم (6)

المتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة حول مهارة التقويم

#	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى وفقاً للمتوسط
35.	يتأكد المدير من ان الاجتماع قد حقق الاهداف	3.40	0.81	5	متوسط
36.	يعزز المدير التعاون والتفاهم بين المجتمعين	3.34	1.08	7	متوسط
37.	يستثمر المدير الاجتماع في تطوير العمل	3.29	1.10	8	متوسط
38.	يستثمر المدير الاجتماع في رفع مستوى النمو	3.46	0.98	4	متوسط
39.	يستفيد المدير من نتائج الاجتماع في تحسين أداء	3.23	0.84	9	متوسط
40.	يستفيد المدير من نتائج الاجتماع كتغذية راجعه في تعديل سلوك العاملين	3.34	1.00	6	متوسط
41.	يزيد الاجتماع الرضا الوظيفي للعاملين	3.49	0.98	3	متوسط
42.	يخرج الاجتماع بقرارات وتوصيات قابله للتنفيذ	3.69	0.83	1	مرتفع
43.	يضع المدير خطة عمل لتنفيذ نتائج الاجتماع	3.51	0.95	2	متوسط
	المستوى كاملاً	3.42	0.90		

يبين الجدول رقم (6) أعلاه بأن استجابات المبحوثين حول محور مهارة العلاقات الإنسانية جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.42)، كما جاءت استجاباتهم مرتفعة عن الفقرة (42) يخرج الاجتماع بقرارات وتوصيات قابلة للتنفيذ وبمتوسط حسابي

(3.69)، وجاء استجاباتهم في اقل مستوى لها عند الفقرة (39) يستفيد المدير من نتائج الاجتماع في تحسين أداء العاملين وبمتوسط حسابي (3.23).

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج.

توصلت الدراسة بناءً على استجابات المبحوثين واتجاهاتهم نحو إدارة الاجتماعات في شركة أورنج للإتصالات للنتائج الآتية:

1. كانت النسبة الأكبر من المبحوثين من الذكور حيث بلغت (62.9%) وكانت النسبة الأعلى للمستوى التعليمي للمبحوثين درجة البكالوريوس حيث بلغت (68.6%) يليها الدراسات العليا نسبة (17.1%).
2. كانت استجابات المبحوثين حول محاور الدراسة كما يأتي:
 - استجابات المبحوثين حول محور مهارات التخطيط للاجتماع جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.53).
 - استجابات المبحوثين حول محور مهارة التنظيم للاجتماع جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.45).
 - استجابات المبحوثين حول محور مهارة العلاقات الإنسانية جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.27).
 - استجابات المبحوثين حول محور مهارة العلاقات الإنسانية جاءت متوسطة وبمتوسط حسابي (3.42).
3. بينت الدراسة ومن خلال استجابات المبحوثين بأن مدراء الاجتماعات يمتلكون مهارة التخطيط والتنظيم والعلاقات الإنسانية والتقييم للاجتماعات من حيث اختيارهم لموعد الاجتماع في أوقات مناسبة وتحديد أهداف الاجتماع بشكل واضح ومشاركة المجتمعون في إعداد جدول الأعمال وتحديد وقت لوقت بداية ونهاية الاجتماع وتحديد الوقت المناسب لكل موضوع في جدول الأعمال لمناقشته ونسبة متوسطة.
4. بينت الدراسة بأن مدير الاجتماع يحدد موضوع الاجتماع مسبقاً ويخطط لاستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع، كما بينت استجابات المبحوثين أن المدير

يعطي الحرية لجميع المجتمعين لطرح آرائهم بكل لباقة ويتيح الفرصة امام الجميع لابداء رأيهم بشفاافية، الأمر الذي يشجع ويتيح طرح الافكار من قبل المشاركين في الاجتماع دون تردد.

5. بينت الدراسة أن الاجتماعات تخرج بقرارات وتوصيات قابلة للتنفيذ، الأمر الذي يدل على اهتمام كبير وجدية في عقد الاجتماعات من قبل مدراء الاجتماعات وتحديد أولويات موضوعاتها.

ثانياً: التوصيات.

بناء على ما جاءت به الدراسة من نتائج متوسطة في فقرات محاور الدراسة فإن الباحث يوصي بالتوصيات الآتية:

1. زيادة تشجيع مدراء الاجتماعات جميع المشاركين في الاجتماعات بطرح افكارهم وآرائهم بشفاافية وعدم تردد لما لذلك من الأثر الكبير في إثراء المعلومات التي تطرح بخصوص موضوع الاجتماع.
2. تدريب مدراء الاجتماعات على قدره على إدارة الوقت إدارة علمية، وإدارة جلسة الحوار أثناء الاجتماع بكفاءه، والاستفادة من نتائج الاجتماع في تحسين أداء العاملين، وزيادة دافعية المجتمعين من خلال التشجيع والتعزيز، ومراعاة مشاعر المجتمعين وانفعالاتهم.
3. إرسال جداول الاجتماعات للمشاركين قبل موعد الاجتماع بوقت كافٍ.
4. الحرص على تقديم الضيافة للمشاركين في الاجتماعات.
5. الاستفادة من نتائج الاجتماعات في تحسين أداء العاملين.
6. يوصي الباحث بإجراء المزيد من الدراسات التي تقف على واقع إدارة الاجتماعات لما له من آثار وانعكاسات قد تكون إيجابية أو سلبية على أداء العاملين وكفاءتهم في مكان عملهم.

المراجع:

- أبو شيخة، نادر أحمد (1999م) إدارة الاجتماعات، عمان: المنظمة العربية للعلوم الإدارية.
- أفاتير (1997) إدارة الاجتماعات، مصر القاهرة، مجلة الشعاع، ع2.
- بدر، حمد إبراهيم (2008م) إدارة الاجتماعات للقادة، إيلاف ترين للنشر موجود على موقع: Info@illafrainpub.com.
- الحسن، إبراهيم، (2016م) " كيفة إدارة الاجتماع لتحقيق أهدافه "، مصر، مجلة الدراسات التربوية، العدد الخامس.
- السيد إسماعيل وآخرون (1997م)، تنمية المهارات القيادية والسلوكية، تدريبات وأنشطة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- الشريف، ميلاد عيسى (2013م) " واقع إدارة الاجتماعات في المدارس الثانوية في لواء الرمثا من وجهة نظر المعلمين وسبل تفصيلها، الأردن، جامعة جرش، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، رسالة ماجستير.
- العامري، أحمد، والعمر بدران (2006م) فاعلية إدارة الاجتماعات في مجالس الأقسام الأكاديمية، جامعة الملك سعود: مركز بحوث كلية العلوم الإدارية.
- العثيمين، فهد (1414هـ) الاجتماعات: وفعاليتها في الإدارات الحكومية في المملكة العربية السعودية، الرياض: مكتبة التوبة.
- العوضي، عادل، والعوضي فايزة (2010م)، إدارة الاجتماعات والمؤتمرات، ط1، الكويت: دار ابن النفيس.
- كينان، كيت، (1996م)، قواعد إدارة الاجتماعات (ترجمة مركز التعريب والترجمة) بيروت: الدار العربية للعلوم.

مارتن، ديفيد (2002م)، فن إدارة الاجتماعات، تحقيق ريماء علاء الدين، الأردن، عمان.
دار علاء الدين.
المالكي، حسان (2018م)، مشكلات إدارة الاجتماعات لدى القيادات الأكاديمية في
جامعة عدن، مجلة جامعة الجزيرة المجلد الأول، 14.
محمد، سامح (2008م)، إدارة الاجتماعات، مجموعة من المقالات تم نشرها على موقع
الإدارة والهندسة الصناعية. <http://samehar.wordpress.com>
الناصر، العام، (2012م)، إدارة الاجتماعات"، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني،
مجلة التدريب والتقنية، مقال.

المواقع الإلكترونية:

<http://moudiri.org>

<http://www.almaany.com>

<https://ar.wikipedia.org>