

إدارة المعرفة ودورها في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات في محافظة الخليل

Knowledge management and its role in managing meetings from the viewpoint of municipal employees in Hebron Governorate

رشاد عودة^{1*} ، د. حسين عبد القادر²

¹ جامعة الخليل (فلسطين)

² جامعة الاستقلال (فلسطين)

تاريخ الاستلام: 2023/05/27؛ تاريخ المراجعة: 2023/06/14؛ تاريخ القبول: 2023/06/31

ملخص: هدفت الدراسة الى معرفة دور إدارة المعرفة في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات الفلسطينية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته بالاعتماد على الاستبانة التي وزعت على عينة الدراسة من الموظفين الاداريين والماليين والفنيين في بلديات محافظة الخليل البالغ تعدادها (60) واستعيد منها (57) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج كان أهمها: أن البلدية تعتمد على الوسائل التكنولوجية لإيجاد معرفة جديدة وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين. وأن البلدية تحرص على تحليل وتنظيم الافكار الابداعية للعاملين لزيادة معارفهم، وتمنح العاملين فرص إكمال الدراسة لإثراء معارفهم وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين. وأن البلدية تعتمد التدوير الوظيفي الهادف لنقل ونشر الخبرات بين العاملين، وتهيئ البلدية المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين. وأنه يتم توظيف المعلومات المكتسبة لدى البلدية في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين. وأن البلدية تفتقر الى القدرة على قياس العوائد المادية لإدارة المعرفة، وهناك قلة في الالتزام من قبل الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، إدارة الاجتماعات، البلدية

Abstract

The study aimed to know the role of knowledge management in managing meetings from the point of view of Palestinian municipal employees, and the researcher used the descriptive analytical method in his study by relying on the questionnaire that was distributed to the study sample of administrative, financial and technical employees in the municipalities of Hebron Governorate, which numbered (60), and (57) were recovered from them. A valid questionnaire for statistical analysis. **The study reached several results, the most important of which were:** that the municipality relies on technological means to create new knowledge and to a large extent from the opinions of the respondents. And that the municipality is keen on analyzing and organizing the creative ideas of the workers to increase their knowledge, and gives the workers opportunities to complete the study to enrich their knowledge and with a moderate degree of the opinions of the respondents. And that the municipality adopts job rotation aimed at transferring and disseminating experiences among workers, and the municipality creates the appropriate environment for exchanging knowledge between workers at different administrative levels, with a medium degree of opinions of the respondents. And that the information gained by the municipality is used to improve the services provided to the public, with a large degree of opinion from the respondents. And that the municipality lacks the ability to measure the financial returns of knowledge management, and there is a lack of commitment by the senior management to apply knowledge management and to a large extent from the opinions of the respondents.

Keywords: knowledge management, meeting management, municipality

المقدمة

تركز إدارة المعرفة على توظيف التراكم المعرفي الذي يحصل في التغيرات والتجارب السابقة فهي ذات أهمية بالغة للمنظمة حيث تُكسب المنظمة ميزة تنافسية وقيمة مضافة، من خلال محاولة إيجاد الآليات والدعائم التي تحسن من كفاءة ومهارة عنصرها البشري، وكذلك طريقة عمل المنظمة ونشاطها من خلال معرفة مدى مساهمة إدارة التغيير وهذا بتبني عمليات إدارة المعرفة بهدف تحقيق أهدافها واستدامتها ونموها، بما يتواءم وإمكاناتها. (العروسي وآخرون، 2022:1).

ومن أبرز أساليب الإدارة الحديثة إدارة المعرفة التي تساهم بأثرها في إحداث تغييرات جوهرية، فتوظيف إدارة المعرفة داخل المنظمة يعد من أهم السبل التي يتم اللجوء إليها وذلك من أجل تحسين الأداء وهذا يدل على أهميتها وبقائها كعامل أساسي في بقاء المنظمة وتحقيق الأهداف المرجوة منها. (منصور، 2021:2).

وللوصول إلى النجاح والتميز المواكب للتقدم المعرفي المستدام كان حتماً على البلديات أن تستثمر المعرفة المتاحة والمتوفرة لدى منسوبيها للاستفادة بأقصى قدر منها، وذلك من خلال توظيفها في مدخلات ومخرجات سياساتها وعملياتها، ونظراً إلى التطور الكبير والمستمر في تقنية المعلومات والذي يؤثر في أي منظمة تركز في عملها على العناصر البشرية بشكل أساسي. (خريشي وحريري، 2022:275)

إن أي نجاح للمنظمة يتحقق في ورشة الاجتماعات الناجحة، التي يفهم فيها أفراد المنظمة في لقاءات مهمة تجمعهم في اجتماعات تنظيمية طارئة أو عادية، فالمهام المنوطة بهم لإيجاد التوافقات المنطقية المرجوة، بينهم وبين أهداف المنظمة، حيث تعتبر الاجتماعات في الإدارة الحاضرة الاصطناعية التي تختلق منها التصورات المستقبلية لإدارة جوانب العمل المختلفة في المنظمات، إذن هي عملية مركبة ومهمة ترتبط بالإيقاع الديناميكي للجماعة في مجتمع العمل. (بلعيد، 2018:9).

إن الاجتماعات مظهر من مظاهر الديمقراطية والعمل الجماعي وتحقيق مبدأ الشورى وقد نصت العلوم الحديثة في علوم الإدارة إلى أن الكثير من المنظمات العامة والخاصة أشارت بأهمية الاجتماعات بأنواعها المختلفة وأثرها في التخطيط الجيد للمنظمة من أجل تحقيق ما تصبوا إليه من أهداف وتطلعات، فعقد الاجتماعات الدورية سمة من سمات الإدارة المعاصرة، وهي من الأعمال التي تحدث بشكل دائم في البلديات، وذلك من أجل تحسين التواصل بينه وبين موظفيه، ولاتخاذ القرارات المناسبة، ولعرض توجيهات وقرارات الإدارة العليا، والاستماع لآراء الموظفين حول القضايا التي تهم الموظف والمواطنين بشكل عام فلا يمكن لرئيس البلدية تجاهلها أو إلغائها. (الشواف، 2020:3-4).

في ظل ما سبق واستكمالاً لجهود الباحثين، حيث لم يتم ملاحظة أن هناك تصوراً مقترحاً تناول إدارة المعرفة وإدارة الاجتماعات في البلديات، وبناء على ذلك لما ورد في نتائج الدراسات السابقة فقد الشعور بضرورة إجراء الدراسة الحالية، وضرورة التوصل إلى واقع إدارة المعرفة ودورها في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات، وذلك من أجل النهوض بالعملية الخدمائية، ومن هنا ظهرت الحاجة للتعرف على دور إدارة المعرفة في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات الفلسطينية.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

حيث تعد التكنولوجيا وخاصة تكنولوجيا المعلومات اللبنة الأساسية للتنمية في جميع جوانب الحياة، ومستوى تطبيق إدارة المعرفة في قطاع البلديات ما زال مجهولاً، بالإضافة إلى أن هناك غموضاً في الأثر الذي قد تحدثه إدارة المعرفة في الأداء المتمثل بتقديم خدمات للمواطنين بمستوى عال من الجودة، وينسجم توجه البلديات الإلكترونية للبيئات المحلية الفلسطينية، ومن أهم متطلبات بنيتها التحتية تطبيق إدارة المعرفة بالمفهوم العام التي يجعل البلدية تكون خلية معلوماتية واحدة متكاملة. (صبري، 2022:104).

إن أهمية إدارة الاجتماعات، وحاجة الموظفين لمجموعة من المهارات التي تساعدهم في اتخاذ القرارات الصحيحة وذلك الاعتماد على الأخذ برأي الأغلبية، والابتعاد عن السلبية في اتخاذ القرارات، والوصول إلى قرارات إبداعية تخدم المعرفة لدى الموظفين وترتقي بهم، كون أن واقع إدارة

المعرفة في قطاع البلديات ما زال مجهولاً، بالإضافة إلى أن هناك غموضاً في الأثر الذي قد تحدثه إدارة المعرفة في الأداء المتمثل بتقديم خدمات للمواطنين بمستوى عال من الجودة في ظل العديد من البلديات وتبني برمجيات لها بتقديم الخدمات بطريقة إلكترونية.

وتتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي:

ما دور إدارة المعرفة في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات الفلسطينية؟

أسئلة الدراسة

1. ما واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية؟
2. ما مستوى تطبيق مراحل ادارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية؟
3. ما معيقات تطبيق ادارة المعرفة في البلديات الفلسطينية؟
4. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين واقع تطبيق ادارة المعرفة ومستوى تطبيق مراحل الاجتماعات في البلديات الفلسطينية؟

أهمية الدراسة

تأتي هذه الدراسة استجابة لمتطلبات تحقيق إدارة المعرفة في البلديات، والتي تؤكد على أهمية الأخذ بأساليب الإدارة الحديثة، وتحسين بيئة العمل وفتح المجال لإطلاق الطاقات الإبداعية. وندرة الدراسات التي تبحث في إدارة المعرفة ودورها في إدارة الاجتماعات في البلديات على المستوى العربي والمحلي. وقد تفتح الدراسة مجالاً جديداً للباحثين في مجال الموارد البشرية عامة، وفي موضوع إدارة المعرفة وإدارة الاجتماعات خاصة، بما يساعد الباحثين على اختيار موضوعاتهم البحثية المستقبلية. وتساهم الدراسة بمعالجة تطبيق إدارة المعرفة ودورها في إدارة الاجتماعات من جوانب مختلفة. كما تساهم في معالجة بعض القصور والضعف لدى البلديات في هذا المجال. وبالتالي إثراء المكتبة العربية بمرجع جديد بجانب الأبحاث السابقة، يمكن رجوع الباحثين والمهتمين إليه بوصفه مصدراً للمعلومات.

أهداف الدراسة

1. التعرف إلى دور إدارة المعرفة في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات الفلسطينية.
2. التعرف إلى واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية.
3. التعرف إلى مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية.
4. التعرف إلى معيقات تطبيق إدارة المعرفة في البلديات الفلسطينية.
5. معرفة إذا ما كان هناك ارتباط ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق إدارة المعرفة ومستوى تطبيق مراحل الاجتماعات في البلديات الفلسطينية.

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، التحصيل العلمي، الخبرة).

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل ادارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، التحصيل العلمي، الخبرة).

حدود الدراسة:

الحد البشري: موظفي البلديات.

الحد المكاني: محافظة الخليل.

الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني للعام 2023.

الحد الموضوعي: إدارة المعرفة ودورها في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات في محافظة الخليل.

الإطار النظري

مفهوم إدارة المعرفة

هي عملية خلق القيمة من الأصول غير الملموسة في المنظمة، فهي تتعلق بكيفية استثمار المعرفة الداخلية في المنظمة والخارجية مع الزبائن، وهي عملية تجميع وخلق المعرفة وتسهيل تقاسمها بما يمكن من تطبيقها بفعالية في جميع انحاء المنظمة، وحسب هذا التعريف تستطيع المنظمات زيادة مستويات أدائها فهي التي لها القدرة على إدارة معارفها من خلال انشائها واستخدامها، وتمكن القدرة على تسيير المعرفة المنظمات من الاستجابة اكثر للتغيرات في احتياجات الزبائن وبالتالي تصبح وظيفة مساندة في العمليات والتحسين المستمر، وأحد مصادر كفاءة المنظمة. (العروسي واخرون، 2022).

إذن إدارة المعرفة هي عبارة عن مجموعة من العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لتساعد على توليد المعرفة، والحصول عليها، واستخدامها وتنظيمها ونشرها، ويتم تحويلها لتتضمن بيانات ومعلومات واتجاهات وخبرات وقدرات إلى (سلع أو خدمات)، ويتم استخدام مخرجاتها في صناعة القرارات، وحل المشكلات، وعمليات التعلم، وبناء منظومة متكاملة للتخطيط الاستراتيجي، فقد عرفت على أنها المنهجية التي تتبعها المؤسسات المعاصرة من خلال تشخيص المعرفة، وتوليدها وتشاركها وتطبيقها من أجل تحقيق أهدافها، وتعزيز قدراتها التنافسية التي تمتلكها. (عودة، 2022).

ان مفهوم ادارة المعرفة هي عملية تنظيم وترتيب مجموعة من الخبرات والمهارات والافكار التي تكون لدى موظفي البلديات والنتيجة بفعل الممارسات والتدريبات التي عاشوا تجربتها وخاضوا فيها.

عمليات إدارة المعرفة

لقد تم تحديد عمليات إدارة المعرفة فيما يلي:

1. توليد المعرفة

تتم في هذه المرحلة إيجاد الخبرات والمهارات والابتكارات التي تنتج المعارف ويتم تشاركها في العمل، وذلك من أجل توليد رأس مال معرفي للمنظمة، فالهدف والغاية من إدارة المعرفة توليد المعرفة وذلك من خلال عمليات الشراء، والابتكار، الاكتشاف، الامتصاص، والاستحواذ لكن بأساليب ومن مصادر مختلفة سواء كانت تلك المصادر داخلية أم خارجية، وفي هذه المرحلة يتم اكتساب المعرفة لدى أفراد المنظمة (خريشي وحريري، 2022).

2. تخزين المعرفة

وتشمل المعرفة الموجودة بأشكال متعددة ومتنوعة بما في ذلك الوثائق المكتوبة، وكذلك المعرفة الضمنية المكتسبة من الأفراد والمجتمعات والمعلومات المهيكله وغير المهيكله المخزنة في قواعد البيانات الإلكترونية. والمعرفة البشرية المخزنة في النظم الخبيرة والإجراءات والعمليات الموثقة، حيث قيام شخص مكلف بمهمة جمع المعلومات وتخزينها بطريقة تسهل على الجميع الوصول إليها في الوقت المحدد، أو من خلال قيام

جميع العاملين بتقديم المعرفة المتوافرة لديهم إلى شخص ما والتي يمكن من خلالها الاستفادة من المعرفة الضمنية المخزنة في أذهانهم كراس مال معرفي وهكذا تتم عملية تخزين المعرفة (قرعان، 2020).

3. توزيع المعرفة

يمكن توزيع المعرفة من خلال إدخال أساليب التدريب والحوار التي تلائم توزيع المعرفة في العديد من الأقسام الإدارية للمنظمة بحيث يحمل كل منها معرفة في مجال معين يستطيع شريكه في العمل أن ينمي خبرته وقدرته في العمل. تعتمد عملية توزيع المعرفة على الجمع بين المهام التي تسهم في تحسين عملية التوزيع التي قد تؤدي إلى فعالية أكبر في نقل المعرفة وتقاسمها، وهذه المهام هي وجود آليات رسمية فعالة تتيح عملية التوزيع، وهذه الآليات تعتمد على التدريب من قبل الزملاء القدامى ذوي الخبرة أثناء العمل، كذلك فرق الخبرة وحلقات المعرفة والتعلم، إضافة إلى الندوات، والمكتبيات، والمؤتمرات، والدروس، والمقابلات، والمحاضرات، والتقارير والتدريب والاجتماعات والتعلم وغيرها. (منصور، 2021).

4. تقييم المعرفة

يشير مفهوم تقييم إدارة المعرفة إلى الجهود المبذولة من قبل المنظمة لغرض تقييم تنظيم وبناء رأس مال المنظمة من الموارد المعلوماتية والمعرفية. فتقييم المعرفة هو قدرة المؤسسة على إدارة معرفتها في مجالات المعرفة الرئيسية مثل مناهج المعرفة وابتكار ونشر المعرفة، ومشاركة المعرفة، والتكنولوجيا المستخدمة في إدارة المعرفة، ومعايير المعرفة المختلفة، إذن تقييم المعرفة هو فحص تشخيصي وتقييم صحة وفعالية برنامج وجهود وممارسات إدارة المعرفة المؤسسية. (الغامدي، 2020).

ان عمليات ادارة المعرفة تتمثل في توليد المعرفة والتي تكون هي المرحلة الاساسية لتوليد معرفة صحيحة وجيدة للاستفادة منها بشكل واضح، وتخزين المعرفة من خلال الجمع والتخري حول المعرفة وتخزينها بشكل صحيح وسهل ليتيح للموظفين استخدامها والاستفادة منها وامتلاكها، وتوزيع المعرفة تكون عن طريق نقل المعرفة الموجودة الى الموظفين عن طريق التدريب واللقاءات والاجتماعات والتعلم، وتقييم المعرفة تكون عن طريق معرفة كيفية تطبيق المعرفة ومدى الاستفادة منها بشكل ايجابي وجيد ام لا .

مفهوم إدارة الاجتماعات

تعد إدارة الاجتماعات مهارة من مهارات الاتصال وعملية اجتماعية بموجها يمكن نقل الافكار والمعلومات من شخص لآخر، حيث يصبح شريك في هذه العملية، وهي القدرة على الاستفادة من الامكانيات البشرية المتاحة والامكانيات المادية المتوفرة لتوجيه الاجتماعات وقيادة المشاركين فيه بأقصى كفاءة، وأقل تكلفه، وأقل وقت، لتقليل الاهداف المرسومة له، ويحصل المدير على أفضل النتائج من خلال إدارة الاجتماعات بالتخطيط الجيد للاجتماع وبمشاركة الجميع (العتار، 2017).

وتعرف ادارة الاجتماعات انها عبارة عن مهارات والاتصال والتواصل ونقل المعلومات والافكار والقدرة على الاستفادة من الموارد والامكانيات الموجودة وتوجيهها نحو الاهداف. وان الاجتماعات مهمة للتواصل ولتبادل الافكار والمعلومات والتعلم والاستفادة والمناقشة المشاكل والخروج من الاجتماع بافضل الحلول والقرارات الجيدة .

المراحل الرئيسية للتحضير للإدارة للاجتماعات

تحتاج عملية تنظيم الاجتماعات إلى مهارة قيادية بارعة في إدارة الجلسة، إذ يعتمد نجاح الاجتماع إلى حد كبير على حسن التجهيز له، ويمكن جعل الاجتماع أكثر فعالية باتباع عدة خطوات مباشرة مقسمة إلى ما قبل الاجتماع وأثناء الاجتماع وبعد الاجتماع، وعادة ما يتضمن التحضير للاجتماع ما يلي: (احمد، 2016):

- المرحلة الأولى: مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع: التحضير للاجتماع: إن السبب الرئيسي لفشل الاجتماعات التحضير غير الملائم لها فما يحدث داخل قاعة الاجتماعات يعتمد على التحضير الذي يسبقه، إذ أن ما تفعله قبل الاجتماع قد يكون لا يقل أهمية مما تفعله داخل

الاجتماع، فالفشل في التحضير هو تحضير للفشل، وتتم هذه المرحلة من خلال تحديد الأهداف واختيار المشاركين في الاجتماع وتحديد وقت الاجتماع، وتحديد وتهيئة مكان عقد الاجتماع، وإعادة جدول اعمال الاجتماع، وأخيرا اعداد وارسال دعوة الاجتماع وتوزيع المستندات.

– المرحلة الثانية: مرحلة أثناء انعقاد الاجتماع: إدارة الاجتماع: وهي تشمل كافة الفعاليات التي تتم خلال فترة عقد الاجتماع (الفترة المحددة لبداية ونهاية الجلسة)، ويتوقف نجاح إدارة الاجتماع في هذه المرحلة على مدى جودة الإعداد لها في المرحلة السابقة، ويتم في هذه المرحلة بدء الاجتماع في الموعد المحدد، والترحيب بالحضور، والالتزام بهدف الاجتماع وجدول الاعمال، والابتعاد عن الشواغل الأخرى، وتحضير الوسائل المساعدة، والمشاركة الفعالة في الاجتماع، واتخاذ القرارات، وفي النهاية اصدار تقرير رسمي هو بمثابة محضر الاجتماع وانهاء الاجتماع.

– المرحلة الثالثة: مرحلة ما بعد الاجتماع: ويتم فيها القيام بعدة خطوات أهمها توزيع محضر الاجتماع ومتابعة تنفيذ القرارات المتخذة، وتقييم الاجتماع. ففي مرحلة التقييم وهي المرحلة التي تلي انتهاء جلسة الاجتماع ولكن لم تنته بعد مسؤولية رئيس الاجتماع.

ان المرحلة الاساسية هي مرحلة ما قبل انعقاد الاجتماع حيث يتم التحضير للاجتماع وبشكل ملائم وترتيب ماذا سيحدث في الاجتماع واختيار محور الاجتماع والمرحلة الثانية هي اثناء انعقاد الاجتماع وكافة مراسم الاجتماع من بداية الاجتماع الى نهايته ثم تأتي المرحلة الثالثة وهي مرحلة ما بعد الاجتماع وهي مرحلة التقييم ومتابعة تنفيذ القرارات المتخذة.

الطريقة والإجراءات

منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وهو المنهج الذي يهتم بوصف ظاهرة او مشكلة معينة سواء كانت طبيعية او إنسانية وذلك بهدف دراستها لمعرفة أسبابها ومسبباتها وابعادها وتأثيراتها المختلفة وذلك من اجل فهم هذه الظاهرة وإمكانية التنبؤ بسلوكها والتحكم بها وتوجيهها بما يخدم مصالح المنظمة.

مجتمع الدراسة وعينتها

تكون مجتمع الدراسة من موظفي البلديات في محافظة الخليل (بلدية الخليل وبلدية سعير وبلدية الشيوخ) وتم توزيع أداة الدراسة على العينة والبالغ عدده (60) موظفاً، واستردت (57) استبانة، أي بنسبة (95%) من عينة الدراسة، وهي نسبة مناسبة لأغراض البحث العلمي.

البيانات الشخصية والوظيفية:

جدول (1): توزيع عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية والوظيفية

| النسبة المئوية % | التكرار | المستوى | البيانات الشخصية والوظيفية |
|------------------|---------|---------------------|----------------------------|
| 75.4 | 43 | ذكر | الجنس |
| 24.6 | 14 | أنثى | |
| 21.1 | 12 | أقل من 30 سنة | العمر |
| 59.6 | 34 | من 30-أقل من 45 سنة | |
| 19.3 | 11 | من 45 سنة فأكثر | |
| 19.3 | 11 | من 1-3 دورات | الدورات التدريبية |
| 35.8 | 20 | 4-7 دورات | |

| النسبة المئوية % | التكرار | المستوى | البيانات الشخصية والوظيفية |
|------------------|---------|--------------------------|----------------------------|
| 23.8 | 14 | 8 دورات فأكثر | |
| 21.1 | 12 | ولا دورة | |
| 29.8 | 17 | ثانوية فأقل | المؤهل العلمي |
| 15.8 | 9 | دبلوم | |
| 43.9 | 25 | بكالوريوس | |
| 10.5 | 6 | دراسات عليا | |
| 15.8 | 9 | أقل من 5 سنوات | عدد سنوات الخبرة |
| 26.3 | 15 | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | |
| 57.9 | 33 | 10 سنوات فأكثر | |
| 42.1 | 24 | اداري | المستوى الوظيفي |
| 21.1 | 12 | مالي | |
| 36.8 | 21 | في | |
| 100% | 57 | المجموع | |

يتبين من خلال الجدول (1) أن عدد الموظفين الإناث بلغ (14) وبنسبة (24.6%) من عينة الدراسة، فيما بلغ عدد الذكور (43) وبنسبة (75.4%)، أما فيما يتعلق بالفئة العمرية فنجد أن النسبة الأعلى جاءت من نصيب الفئة التي تتراوح أعمارها ما بين 30-أقل من 45 سنة، بحيث بلغ عددهم (34)، ونسبتهم في عينة الدراسة (59.6%). أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فنجد أن أعلى عدد للموظفين هم من يحملون درجة البكالوريوس وبلغ (25) موظفاً وبنسبة (43.9%)، أما فيما يتعلق بالدورات التدريبية فقد حصلت الفئة (4-7 دورات) على أعلى نسبة وبلغت (35.8%).

ونجد أن أعلى نسبة لسنوات الخبرة جاءت للفترة التي تزيد عن 15 سنة وبلغ عددهم (33) موظفاً وبنسبة (57.9%)، أما بخصوص المسمى الوظيفي فنجد أن أعلى عدد جاء من نصيب اداري وبلغ (24)، وبنسبة (42.1%)، تلاها مدير وبلغ عددهم (35)، وبنسبة (25%)، أما مدير عام فقد بلغ عددهم (9) وبنسبة مئوية بلغت (7%).

أداة الدراسة

لقد طورت أداة الدراسة بمراجعة مجموعة من الادبيات والدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث.

صدق الأداة:

صدق المحكمين (الصدق الظاهري): ولتحقيق الصدق الظاهري للاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين الذين قاموا بمراجعة الأداة وتعديل وحذف بعض الفقرات وإضافة فقرات أخرى.

ثبات أداة الدراسة:

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على نفس النتائج في حال تم استخدام نفس الأداة مرة ثانية وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، ومن أجل التأكد من ذلك تم حساب معامل الثبات كرونباخ ألفا حسب محاور الدراسة والدرجة الكلية لجميع الفقرات كما يوضحه الجدول (2).

جدول رقم (2) معامل ثبات كرونباخ ألفا حسب المحاور والدرجة الكلية لفقرات الأداة

| الرقم | المجال | عدد البنود | معامل كرونباخ ألفا |
|---------------|---|------------|--------------------|
| 1 | ما واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة | 24 | 0.92 |
| 2 | مستوى تطبيق مراحل ادارة الاجتماعات | 21 | 0.97 |
| 3 | معيقات تطبيق ادارة المعرفة في البلديات الفلسطينية | 8 | 0.84 |
| الدرجة الكلية | | | 0.95 |

**دال إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01

يتضح من خلال الجدول السابق أن معامل كرونباخ ألفا الكلي للأداة بلغ (0.930)، أما بالنسبة لمحاور الدراسة فقد تراوح ما بين (0.84-0.97) وجميع هذه القيم دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة 0.01، وهذا يؤكد ثبات مقياس الأداة المستخدمة وإمكانية تطبيق أداة الدراسة على العينة.

تصحيح أداة الدراسة

تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من (57) فقرة، موزعة على ثلاثة محاور وقد مثلت جميع الفقرات الاتجاه الإيجابي.

وقد طلب من المستجيب تقدير إجابته عن طريق تدرج ليكرت (Likert) الخماسي، وأعطيت الأوزان للفقرات كما يلي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، موافقة متوسطة (3) درجات، معارض (2) درجتان، معارض بشدة (1) درجة واحدة. والجدول التالي يوضح مفتاح تصحيح أداة الدراسة

جدول رقم (3): مفتاح التصحيح الخماسي

| المستوى | المتوسط الحسابي |
|-------------|-----------------|
| منخفضة جداً | من 1- 1.79 |
| منخفضة | 1.80 – 2.59 |
| متوسطة | 2.60 – 3.39 |
| مرتفعة | 3.40 – 4.19 |
| مرتفعة جداً | 4.20 – 5.00 |

النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: ما واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية؟

وللإجابة عن السؤال الأول استُخدمت المتوسطات الحسابية لمعرفة واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية، والجدول التالي توضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمجالات والدرجة الكلية لواقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية

| الرقم | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|-------|---------------|-----------------|-------------------|---------|
| 1 | توليد المعرفة | 3.19 | 0.95 | متوسطة |
| 2 | تخزين المعرفة | 3.75 | 0.90 | مرتفعة |
| 3 | توزيع المعرفة | 3.19 | 1.06 | متوسطة |
| 4 | تقييم المعرفة | 3.18 | 0.87 | متوسطة |
| | الدرجة الكلية | 3.33 | 0.95 | متوسطة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (4) أن واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية جاء متوسطاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.33)، وانحراف معياري (0.95).

وقد حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على فقرات كل مجال من مجالات واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية. حسب الجداول التالية:

أولاً توليد المعرفة

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واقع تطبيق عمليات توليد المعرفة في البلديات الفلسطينية. حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|-----|---|-----------------|-------------------|----------------|
| 1. | تستثمر البلدية الافكار الجديدة التي تعمل على تطوير العمل | 3.30 | 1.05 | متوسطة |
| 2. | تحرص البلدية على تحليل وتنظيم الافكار الابداعية للعاملين لزيادة معارفهم | 2.93 | 1.00 | متوسطة |
| 3. | تشجع البلدية أسلوب العصف الذهني لدى العاملين لتوليد أفكار جديدة | 3.05 | 1.11 | متوسطة |
| 4. | تمنح البلدية العاملين فرص إكمال الدراسة لإثراء معارفهم | 2.90 | 1.03 | متوسطة |
| 5. | تعتمد البلدية على الوسائل التكنولوجية لإيجاد معرفة جديدة | 3.49 | 0.83 | مرتفعه |
| 6. | تعمل البلدية على الرصد المنظم للمعرفة المتاحة والمتجددة من مصادرها | 3.19 | 0.69 | متوسطة |
| | المجال الكلي | 3.19 | 0.95 | متوسطة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (5) أن مجال واقع تطبيق عمليات توليد المعرفة في البلديات الفلسطينية ، قد حصل على متوسط حسابي (3.19)، والانحراف المعياري (0.95)، وبمستوى متوسط، وجاءت فقرة رقم (5) التي تنص على "تعتمد البلدية على الوسائل التكنولوجية لإيجاد معرفة جديدة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.49) وانحراف معياري (0.83) بدرجة مرتفعه من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (4) التي تنص على "تمنح البلدية العاملين فرص إكمال الدراسة لإثراء معارفهم" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.90) وانحراف معياري (1.03) بدرجة متوسطة من الموافقة.

ثانياً: تخزين المعرفة

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واقع تطبيق عمليات تخزين المعرفة في البلديات الفلسطينية. حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|-----|--|-----------------|-------------------|----------------|
| 1 | تتوفر لدى البلدية قواعد بيانات تخزن بها المعلومات | 4.32 | 0.66 | مرتفعة جداً |
| 2 | تحتوي البلدية على وسائل تخزين متعددة الكترونية ورقمية وورقية | 4.49 | 0.57 | مرتفعة جداً |
| 3 | تقوم البلدية بالتحديث المستمر لقواعد بياناتها | 4.00 | 0.98 | مرتفعة |
| 4 | تهتم البلدية بتدريب العاملين على استعمال البرمجيات الخاصة بالمحافظة على المعلومات والخبرات والمهارات | 3.30 | 1.03 | متوسطة |
| 5 | توثق البلدية الدروس المستفادة من التجارب السابقة | 3.07 | 1.10 | متوسطة |
| 6 | تتوفر لدى البلدية قواعد بيانات تخزن بها المعلومات | 4.32 | 0.66 | مرتفعة جداً |
| | المجال الكلي | 3.75 | 0.90 | مرتفعة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (6) أن مجال واقع تطبيق عمليات تخزين المعرفة في البلديات الفلسطينية ، قد حصل على متوسط حسابي (3.75)، والانحراف المعياري (0.90)، وبمستوى مرتفع، وجاءت فقرة رقم (2) التي تنص على "تحتوي البلدية على وسائل تخزين متعددة الكترونية ورقمية وورقية" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (4.49) وبانحراف معياري (0.57) بدرجة مرتفعه جداً من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص على " توثق البلدية الدروس المستفادة من التجارب السابقة " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.07) وبانحراف معياري (1.10) بدرجة متوسطة من الموافقة.

ثالثاً: توزيع المعرفة

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واقع تطبيق عمليات توزيع المعرفة في البلديات الفلسطينية. حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|-----|---|-----------------|-------------------|----------------|
| 1 | تستخدم البلدية الوسائل التكنولوجية لإيصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب | 3.77 | 0.91 | مرتفعة |
| 2 | تعتمد البلدية التدوير الوظيفي الهادف لنقل ونشر الخبرات بين العاملين | 3.09 | 1.38 | متوسطة |
| 3 | تحفز البلدية العاملين على مشاركة معارفهم داخل البلدية | 3.07 | 0.94 | متوسطة |
| 4 | تمتلك البلدية آلية محددة ومعتمدة لتوزيع المعرفة | 3.09 | 0.93 | متوسطة |

| | | | | |
|--------|------|------|--|---|
| متوسطة | 1.04 | 3.18 | تتيح البلدية المعارف والمعلومات المخزنة لديها لجميع العاملين | 5 |
| متوسطة | 1.18 | 2.91 | تهيئ البلدية المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة | 6 |
| متوسطة | 1.06 | 3.19 | المجال الكلي | |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (7) أن مجال واقع تطبيق عمليات توزيع المعرفة في البلديات الفلسطينية ، قد حصل على متوسط حسابي (3.19)، والانحراف المعياري (1.06)، وبمستوى متوسط، وجاءت فقرة رقم (1) التي تنص على " تستخدم البلدية الوسائل التكنولوجية لإيصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.77) وانحراف معياري (0.91) بدرجة مرتفعه من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على " تهيئ البلدية المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.91) وانحراف معياري (1.18) بدرجة متوسطة من الموافقة.

رابعاً : تقييم المعرفة

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واقع تطبيق عمليات تقييم المعرفة في البلديات الفلسطينية. حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|--------------|--|-----------------|-------------------|----------------|
| 1 | يدرك العاملون أهمية تقييم الخبرات لتحسين الأداء | 3.28 | 1.01 | متوسطة |
| 2 | يتم توظيف المهارات المختلفة في حل المشكلات وتحسين أساليب العمل | 3.09 | 0.85 | متوسطة |
| 3 | يقوم المسؤولون والعاملون في البلدية بتقييم المعلومات سواء الناتجة عن خبراتهم او عن اللوائح التي تصدرها البلدية | 3.12 | 0.78 | متوسطة |
| 4 | يتم توظيف المعلومات المكتسبة في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور | 3.53 | 0.87 | مرتفعة |
| 5 | تقوم البلدية بتذليل الصعوبات التي تحول دون تقييم الخبرات المكتسبة | 3.04 | 0.98 | متوسطة |
| 6 | عند تقييم العاملين يؤخذ بعين الاعتبار تطبيق خبراتهم المكتسبة | 3.00 | 0.71 | متوسطة |
| المجال الكلي | | | | |
| | | 3.18 | 0.87 | متوسطة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (8) أن مجال واقع تطبيق عمليات تقييم المعرفة في البلديات الفلسطينية، قد حصل على متوسط حسابي (3.18)، والانحراف المعياري (0.87)، وبمستوى متوسط، وجاءت فقرة رقم (4) التي تنص على " يتم توظيف المعلومات المكتسبة في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.53) وانحراف معياري (0.87) بدرجة مرتفعه من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على " عند تقييم العاملين يؤخذ بعين الاعتبار تطبيق خبراتهم المكتسبة " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.00) وانحراف معياري (0.71) بدرجة متوسطة من الموافقة.

السؤال الثاني: ما مستوى تطبيق مراحل ادارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية؟

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مستوى تطبيق مراحل ادارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية حسب المجالات والدرجة الكلية

| الرقم | المجال | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|-------|----------------|-----------------|-------------------|---------|
| 1 | قبل الاجتماع | 3.46 | 0.91 | مرتفعة |
| 2 | أثناء الاجتماع | 3.27 | 0.81 | متوسطة |
| 3 | بعد الاجتماع | 3.23 | 0.82 | متوسطة |
| | الدرجة الكلية | 3.32 | 0.85 | متوسطة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (9) أن مستوى تطبيق مراحل ادارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية جاء متوسطاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.32)، وانحراف معياري (0.85).

أولاً: مرحلة قبل الاجتماع

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مستوى تطبيق مرحلة ادارة قبل الاجتماع في البلديات الفلسطينية حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|-----|--|-----------------|-------------------|----------------|
| 1 | يحدد رئيس البلدية موضوع الاجتماع وموعده وأهدافه | 3.56 | 0.93 | مرتفعة |
| 2 | يبلغ رئيس البلدية كافة الموظفين بموعد الاجتماع قبل انعقاده بفترة كافية | 3.37 | 1.03 | متوسطة |
| 3 | يشرك رئيس البلدية العاملين في اعداد جدول اعمال الاجتماع | 3.30 | 0.89 | متوسطة |
| 4 | توفر البلدية المستلزمات المناسبة قبل بدء الاجتماع | 3.53 | 0.80 | مرتفعة |
| 5 | توظف البلدية التقنيات الحديثة في إدارة الاجتماع | 3.42 | 0.86 | مرتفعة |
| 6 | يأخذ رئيس البلدية بعين الاعتبار حاجات الموظفين عند الاعداد للاجتماع | 3.44 | 1.04 | مرتفعة |
| 7 | تحرص البلدية على ان يكون مكان الاجتماع مهيأً ومناسب | 3.63 | 0.86 | مرتفعة |
| | المجال الكلي | 3.46 | 0.91 | مرتفعة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (10) أن مجال مستوى تطبيق مرحلة ادارة قبل الاجتماع في البلديات الفلسطينية ، قد حصل على متوسط حسابي (3.46)، والانحراف المعياري (0.91)، وبمستوى مرتفع، وجاءت فقرة رقم (1) التي تنص على "يحدد رئيس البلدية موضوع الاجتماع وموعده وأهدافه" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.56) وبانحراف معياري (0.93) بدرجة مرتفعه من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على "يشرك رئيس البلدية العاملين في اعداد جدول اعمال الاجتماع" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.30) وبانحراف معياري (0.89) بدرجة متوسطة من الموافقة.

ثانياً: مرحلة أثناء الاجتماع

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مستوى تطبيق مرحلة ادارة أثناء الاجتماع في البلديات الفلسطينية حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|-----|---|-----------------|-------------------|----------------|
| 1 | يعرض رئيس البلدية جدول الاعمال على الموظفين في بداية الاجتماع | 3.42 | 0.80 | مرتفعة |
| 2 | يلتزم الرئيس بمناقشة الموضوعات حسب ترتيبها في جدول الاعمال | 3.28 | 0.70 | متوسطة |
| 3 | يعمل رئيس البلدية على حل الخلافات الطارئة بين الموظفين أثناء الاجتماع | 3.11 | 0.70 | متوسطة |
| 4 | يدير الرئيس الاجتماع بطريقة سليمة | 3.05 | 0.87 | متوسطة |
| 5 | يعطي الحرية لكل موظف في التعبير عن رأيه | 3.32 | 0.78 | متوسطة |
| 6 | يتقبل رئيس البلدية وجهة نظر الموظفين ويحترمها | 3.46 | 0.87 | مرتفعة |
| 7 | يوزع المهام على الموظفين حسب طاقاتهم | 3.30 | 0.94 | متوسطة |
| | المجال الكلي | 3.27 | 0.81 | متوسطة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (11) أن مجال ادارة أثناء الاجتماع في البلديات الفلسطينية ، قد حصل على متوسط حسابي (3.27)، والانحراف المعياري (0.81)، وجاءت فقرة رقم (6) التي تنص على " يتقبل رئيس البلدية وجهة نظر الموظفين ويحترمها " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.46) وانحراف معياري (0.87) بدرجة مرتفعه من الموافقة. بينما جاءت الفقرة رقم (4) التي تنص على " يدير الرئيس الاجتماع بطريقة سليمة" في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.05) وانحراف معياري (0.87) بدرجة متوسطة من الموافقة.

ثالثاً: مرحلة بعد الاجتماع

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية مستوى تطبيق مرحلة ادارة بعد الاجتماع في البلديات الفلسطينية حسب فقرات كل مجال

| رقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجة الاستجابة |
|-----|---|-----------------|-------------------|----------------|
| 1 | يوثق رئيس البلدية محضر الاجتماع بعد الانتهاء منه | 3.42 | 0.80 | مرتفعة |
| 2 | يتأكد من مدى فاعلية نشاط الموظفين | 3.16 | 0.86 | متوسطة |
| 3 | يستثمر الاجتماع لتحقيق الأهداف المعدة مسبقا | 3.19 | 0.81 | متوسطة |
| 4 | يحرص على ان تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية وقابلة للتطبيق | 3.16 | 0.80 | متوسطة |
| 5 | يشكل لجان عمل لتنفيذ نتائج وقرارات الاجتماع | 3.35 | 0.86 | متوسطة |
| 6 | يستثمر الاجتماع في رفع مستوى النمو المهني للعاملين في البلدية | 3.19 | 0.85 | متوسطة |

| | | | | |
|--------|------|------|--|---|
| متوسطة | 0.77 | 3.11 | ينفذ المهام المترتبة على قرارات الاجتماع في وقتها المحدد | 7 |
| متوسطة | 0.82 | 3.23 | المجال الكلي | |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (12) أن مجال ادارة بعد الاجتماع في البلديات الفلسطينية ، قد حصل على متوسط حسابي (3.23)، والانحراف المعياري (0.82)، وجاءت فقرة رقم (1) التي تنص على " يوثق رئيس البلدية محضر الاجتماع بعد الانتهاء منه " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.42) وانحراف معياري (0.80) بدرجة مرتفعه من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (6) التي تنص على " ينفذ المهام المترتبة على قرارات الاجتماع في وقتها المحدد " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (3.11) وانحراف معياري (0.77) بدرجة متوسطة من الموافقة.

السؤال الثالث: ما معيقات تطبيق ادارة المعرفة في البلديات الفلسطينية؟

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعيقات تطبيق ادارة المعرفة في البلديات الفلسطينية؟

| الرقم | الفقرات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | المستوى |
|-------|--|---------------|-------------------|---------|
| 1 | تفتقر البلدية الى القدرة على قياس العوائد المادية لإدارة المعرفة | 3.46 | 0.68 | مرتفعة |
| 2 | قلة توافر الوقت الكافي لدى الافراد العاملين في إدارة المعرفة | 3.28 | 0.90 | متوسطة |
| 3 | قلة الالتزام من قبل الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة | 3.60 | 0.82 | مرتفعة |
| 4 | نقص الدعم والتمويل لتطبيق إدارة المعرفة | 3.72 | 0.80 | مرتفعة |
| 5 | نقص التكنولوجيا المناسبة في أجهزة البلدية | 2.95 | 0.93 | متوسطة |
| 6 | ضعف المهارات الخاصة لأساليب إدارة المعرفة | 3.18 | 0.89 | متوسطة |
| 7 | قلة الفهم والوعي بأهمية وفوائد إدارة المعرفة | 3.28 | 0.96 | متوسطة |
| 8 | انعدام روح التشجيع والتعاون وتعلم الفريق والتأكيد عليهما بصورة دائمة لدى العاملين في البلدية | 3.39 | 1.11 | متوسطة |
| | الدرجة الكلية | 3.36 | 0.89 | متوسطة |

نلاحظ من خلال البيانات الواردة في الجدول (13) أن مجال معيقات تطبيق ادارة المعرفة في البلديات الفلسطينية قد جاء بدرجة متوسطة وحصل على متوسط حسابي (3.36)، والانحراف المعياري (0.89)، وجاءت فقرة رقم (4) التي تنص على " نقص الدعم والتمويل لتطبيق إدارة المعرفة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدرة (3.72) وانحراف معياري (0.80) بدرجة مرتفعه من الموافقة، بينما جاءت الفقرة رقم (5) التي تنص على " نقص التكنولوجيا المناسبة في أجهزة البلدية " في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي بلغ (2.95) وانحراف معياري (0.93) بدرجة متوسطة من الموافقة.

الاجابة على السؤال الثالث: هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين واقع تطبيق ادارة المعرفة ومستوى تطبيق مراحل الاجتماعات في البلديات الفلسطينية؟

الجدول رقم (14) نتائج اختبار ارتباط بيرسون

| مراحل الاجتماعات | | |
|------------------|---------------------|---------------|
| **0.800 | معامل ارتباط بيرسون | ادارة المعرفة |
| 0.000 | الدلالة الإحصائية | |
| 57 | حجم العينة | |

نلاحظ من خلال الجدول رقم (14) بان علاقة الارتباط بين متغيري الدراسة كانت علاقة موجبة وقوية وذات دلالة معنوية، حيث تشير نتائج الارتباط بين متغير إدارة المعرفة ومتغير مراحل الاجتماعات بأنها علاقة موجبة معنوية وبدرجة ارتباط (** 0.800)، وبدلالة إحصائية (0.000) وتؤكد هذه النتيجة بان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير واقع تطبيق إدارة المعرفة ومستوى تطبيق مراحل الاجتماعات في البلديات الفلسطينية، وتؤكد هذه النتائج صحة السؤال الفرضي وتعطي مبرر لعدم رفضه.

النتائج المتعلقة بفحص فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي).

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

الجدول (15): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق للدرجة الكلية واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|--------|---------------|
| ذكر | 43 | 3.33 | 0.53 | 0.350 | 1.008 | 0.320 |
| أنثى | 14 | 3.25 | 0.69 | | | |

من خلال البيانات الواردة في الجدول (15): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس حسب الدرجة الكلية، وبلغ مستوى الدلالة لها (0.320)، وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

جدول (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة * |
|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|-------|-----------------|
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 415.345 | 2 | 207.672 | 1.126 | 0.332 |
| | داخل المجموعات | 9956.795 | 54 | 184.385 | | |
| | المجموع | 10372.140 | 56 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال البيانات الواردة في الجدول (16): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 > \alpha$) متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.332)، وهذه القيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

جدول (17): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي. لاختبار مستوى دلالة واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الدورات التدريبية

| مستوى الدلالة * | ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المجال |
|-----------------|-------|----------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| 0.847 | 0.270 | 52.095 | 3 | 156.286 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 192.752 | 53 | 10215.854 | داخل المجموعات | |
| | | | 56 | 10372.140 | المجموع | |

* دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال البيانات الواردة في الجدول (17): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الدورات التدريبية، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.847)، وهذه القيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (18): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي. لاختبار مستوى دلالة واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

| مستوى الدلالة * | ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المجال |
|-----------------|-------|----------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| 0.410 | 0.978 | 181.410 | 3 | 544.230 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 185.432 | 53 | 9827.911 | داخل المجموعات | |
| | | | 56 | 10372.140 | المجموع | |

* دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال البيانات الواردة في الجدول (18): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.410)، وهذه القيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة.

جدول (19): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي. لاختبار مستوى دلالة واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة

| مستوى الدلالة * | ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المجال |
|-----------------|-------|----------------|--------------|----------------|----------------|---------------|
| 0.468 | 0.771 | 143.949 | 2 | 287.898 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 186.745 | 54 | 10084.242 | داخل المجموعات | |
| | | | 56 | 10372.140 | المجموع | |

* دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال البيانات الواردة في الجدول (19): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.568)، وهذه القيمة اعلى من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

جدول (20): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي، لاختبار مستوى دلالة واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة * |
|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|-------|-----------------|
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 1664.182 | 2 | 832.091 | 5.160 | 0.009 |
| | داخل المجموعات | 8707.958 | 54 | 161.258 | | |
| | المجموع | 10372.140 | 56 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال البيانات الواردة في الجدول (20): نرفض الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.009)، وهذه القيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وقد يكون هذا الاختلاف الناتج في الإجابة بين فئتين أو أكثر من الفئات الثلاث، ولمعرفة مصدر الاختلاف الناتج، فقد تم إجراء أحد اختبارات (Post Hoc) وهي عديدة ومتنوعة، تم إجراء اختبار اقل فرق ممكن (LSD) لمعرفة مصدر الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي، وذلك كما في الجدول رقم (24).

جدول (20): اختبار L.S.D حسب متغير المستوى الوظيفي

| المستوى الوظيفي أ | المستوى الوظيفي ب | الفرق في المتوسط الحسابي | الدلالة الإحصائية |
|-------------------|-------------------|--------------------------|-------------------|
| اداري | مالي | -13.45833* | 0.004 |
| | فني | -4.5833 | 0.904 |
| مالي | اداري | 13.45833* | 0.004 |
| | فني | 13.00000* | 0.007 |
| فني | اداري | .45833 | 0.904 |
| | مالي | -13.00000* | 0.007 |

* يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي

حيث وجد أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الذين مستوهم الوظيفي (اداري) وأفراد العينة الذين مستوهم الوظيفي (مالي، فني)، وكذلك وجود فروق بين الذين مستوهم الوظيفي (فني) و(مالي)، هذه الاختلافات المذكورة كانت مؤشراً على

وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، مما دعانا إلى رفض الفرضية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، التحصيل العلمي، الخبرة).

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

الجدول (22): نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لاختبار دلالة الفروق للدرجة الكلية حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس.

| الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | قيمة ت | قيمة ف | مستوى الدلالة |
|-------|-------|-----------------|-------------------|--------|--------|---------------|
| ذكر | 43 | 3.37 | 0.60 | 0.967 | 3.703 | 0.600 |
| أنثى | 14 | 3.17 | 0.82 | | | |

من خلال البيانات الواردة في الجدول (22): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس. حسب الدرجة الكلية، وبلغ مستوى الدلالة لها (0.600)، وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر.

جدول (23): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى دلالة مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة * |
|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|-------|-----------------|
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 594.864 | 2 | 297.432 | 1.581 | 0.215 |
| | داخل المجموعات | 10159.698 | 54 | 188.143 | | |
| | المجموع | 10754.561 | 56 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال البيانات الواردة في الجدول (23): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير العمر. حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.215)، وهذه القيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الدورات التدريبية.

جدول (24): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي. لاختبار مستوى دلالة حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الدورات التدريبية

| مستوى الدلالة * | ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المجال |
|--------------------|-------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------------|
| 0.371 | 1.066 | 203.965 | 3 | 611.894 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 191.371 | 53 | 10142.667 | داخل المجموعات | |
| | | | 56 | 10754.561 | المجموع | |

* دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال البيانات الواردة في الجدول (24): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الدورات التدريبية، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.371)، وهذه القيمة أعلى من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الرابعة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول (25): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي. لاختبار مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

| مستوى الدلالة * | ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المجال |
|--------------------|-------|-------------------|-----------------|----------------|----------------|---------------|
| 0.071 | 2.480 | 441.262 | 3 | 1323.786 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 177.939 | 53 | 9430.775 | داخل المجموعات | |
| | | | 56 | 10754.561 | المجموع | |

* دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال البيانات الواردة في الجدول (25): نقبل الفرضية الصفرية؛ بمعنى لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.071)، وهذه القيمة أكبر من مستوى الدلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الخامسة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة.

جدول (26): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي. لاختبار تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة.

| مستوى الدلالة * | ف | متوسط المربعات | درجات الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | المجال |
|--------------------|-------|-------------------|-----------------|-------------------|----------------|---------------|
| 0.020 | 4.229 | 728.141 | 2 | 1456.283 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 172.190 | 54 | 9298.279 | داخل المجموعات | |
| | | | 56 | 10754.561 | المجموع | |

* دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

من خلال البيانات الواردة في الجدول (26): نرفض الفرضية الصفرية؛ بمعنى توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.020). وهذه القيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وقد يكون هذا الاختلاف الناتج في الإجابة بين فئتين أو أكثر من الفئات الثلاث، ولمعرفة مصدر الاختلاف الناتج، فقد تم إجراء أحد اختبارات (Post Hoc) وهي عديدة ومتنوعة، تم إجراء اختبار اقل فرق ممكن (LSD) لمعرفة مصدر الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير الخبرة، وذلك كما في الجدول رقم (30).

جدول (27): اختبار L.S.D حسب متغير الخبرة

| الدلالة الإحصائية | الفرق في المتوسط الحسابي | الخبرة ب | الخبرة أ |
|---|--------------------------|--------------------|--------------------|
| 0.006 | -15.80000* | 5- أقل من 10 سنوات | أقل من 5 سنوات |
| 0.113 | -7.93939 | 10 سنوات فأكثر | |
| 0.006 | 15.80000* | أقل من 5 سنوات | 5- أقل من 10 سنوات |
| 0.060 | 7.86061 | 10 سنوات فأكثر | |
| 0.113 | 7.93939 | أقل من 5 سنوات | 10 سنوات فأكثر |
| 0.060 | -7.86061 | 5- أقل من 10 سنوات | |
| * يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي | | | |

حيث وجد أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الذين خبرتهم (أقل من 5 سنوات) وأفراد العينة الذين خبرتهم (5- أقل من 10 سنوات)، هذه الاختلافات المذكورة كانت مؤشراً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) حول واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير الخبرة، مما دعانا إلى رفض الفرضية.

الفرضية الفرعية السادسة: لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية المستوى الوظيفي.

جدول (28): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، لاختبار مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

| المجال | مصدر التباين | مجموع المربعات | درجات الحرية | متوسط المربعات | ف | مستوى الدلالة * |
|---------------|----------------|----------------|--------------|----------------|-------|-----------------|
| الدرجة الكلية | بين المجموعات | 2074.407 | 2 | 1037.203 | 6.453 | 0.003 |
| | داخل المجموعات | 8680.155 | 54 | 160.744 | | |
| | المجموع | 10754.561 | 56 | | | |

* دال إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

من خلال البيانات الواردة في الجدول (28): نرفض الفرضية الصفرية؛ بمعنى توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة نحو مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، حسب الدرجة الكلية وقد بلغ مستوى الدلالة لها (0.003)، وهذه القيمة أقل من مستوى الدلالة (0.05).

وقد يكون هذا الاختلاف الناتج في الإجابة بين فئتين أو أكثر من الفئات الثلاث، ولمعرفة مصدر الاختلاف الناتج، فقد تم إجراء أحد اختبارات (Post Hoc) وهي عديدة ومتنوعة، تم إجراء اختبار اقل فرق ممكن (LSD) لمعرفة مصدر الاختلاف في إجابات أفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي، وذلك كما في الجدول رقم (32).

جدول (29): اختبار L.S.D حسب متغير المستوى الوظيفي

| المستوى الوظيفي أ | المستوى الوظيفي ب | الفرق في المتوسط الحسابي | الدلالة الإحصائية |
|-------------------|-------------------|--------------------------|-------------------|
| اداري | مالي | -16.08333* | 0.001 |
| | فني | -5.97619 | 0.121 |
| مالي | اداري | 16.08333* | 0.001 |
| | فني | 10.10714* | 0.032 |
| فني | اداري | 5.97619 | 0.121 |
| | مالي | -10.10714* | 0.032 |

* يوجد فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في المتوسط الحسابي

حيث وجد أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط إجابات أفراد العينة الذين مستواهم الوظيفي (اداري) وأفراد العينة الذين مستواهم الوظيفي (مالي)، وكذلك وجود فروق بين مستواهم الوظيفي (فني) و(مالي)، هذه الاختلافات المذكورة كانت مؤشراً على وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط استجابات العينة عند مستوى الدلالة $(0.05 \leq \alpha)$ حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، مما دعانا إلى رفض الفرضية.

أولاً: ملخص النتائج

1. أظهرت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية جاء متوسطاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.33)، وانحراف معياري (0.95).
2. تبين من نتائج الدراسة أن مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية جاء متوسطاً، وذلك بدلالة المتوسط الحسابي الذي بلغ (3.32)، وانحراف معياري (0.85).
3. أشارت نتائج الدراسة أن مجال معيقات تطبيق إدارة المعرفة في البلديات الفلسطينية قد جاء بدرجة متوسطة وحصل على متوسط حسابي (3.36)، والانحراف المعياري (0.89).
4. تشير نتائج الارتباط بين متغير إدارة المعرفة ومتغير مراحل الاجتماعات بأنها علاقة موجبة معنوية وبدرجة ارتباط (** 0.800)، وبدلالة إحصائية (0.000) وتؤكد هذه النتيجة بان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متغير واقع تطبيق إدارة المعرفة ومستوى تطبيق مراحل الاجتماعات في البلديات الفلسطينية.
5. أظهرت نتائج الدراسة أن البلدية تعتمد على الوسائل التكنولوجية لإيجاد معرفة جديدة وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.
6. أشارت نتائج الدراسة أن البلدية تحرص على تحليل وتنظيم الأفكار الإبداعية للعاملين لزيادة معارفهم، وتمنح العاملين فرص إكمال الدراسة لإثراء معارفهم وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
7. تبين من نتائج الدراسة أن البلدية تهتم بتدريب العاملين على استعمال البرمجيات الخاصة بالمحافظة على المعلومات والخبرات والمهارات، وانها توثق الدروس المستفادة من التجارب السابقة وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.

8. أظهرت نتائج الدراسة أن البلدية تتوفر لديها قواعد بيانات تخزن بها المعلومات ، ويوجد لدى البلدية وسائل تخزين متعددة الكترونية ورقمية وورقية، وتتوفر لديها قواعد بيانات تخزن بها المعلومات وبدرجة مرتفعة جداً من آراء المبحوثين.
9. أشارت نتائج الدراسة أنه البلدية تستخدم الوسائل التكنولوجية لإيصال المعلومات للعاملين في الوقت المناسب وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.
10. تبين من نتائج الدراسة أن البلدية تعتمد التدوير الوظيفي الهادف لنقل ونشر الخبرات بين العاملين. وتبرئ البلدية المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
11. أظهرت نتائج الدراسة أنه يتم توظيف المعلومات المكتسبة لدى البلدية في تحسين الخدمات المقدمة للجمهور وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.
12. تبين من نتائج الدراسة أن البلدية تقوم بتدليل الصعوبات التي تحول دون تقييم الخبرات المكتسبة عند تقييم العاملين، ويؤخذ بعين الاعتبار تطبيق خبراتهم المكتسبة وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
13. أشارت نتائج الدراسة أن رئيس البلدية يحدد موضوع الاجتماع وموعده وأهدافه ويأخذ بعين الاعتبار حاجات الموظفين عند الاعداد للاجتماع، وتحرص البلدية على ان يكون مكان الاجتماع مهياً ومناسب وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.
14. أظهرت نتائج الدراسة أن رئيس البلدية يبلغ كافة الموظفين بموعد الاجتماع قبل انعقاده بفترة كافية يشرك العاملين في اعداد جدول اعمال الاجتماع وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
15. تبين من نتائج الدراسة أن رئيس البلدية يعرض جدول الاعمال على الموظفين في بداية الاجتماع، ويتقبل وجهة نظر الموظفين ويحترمها وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.
16. أشارت نتائج الدراسة أن رئيس البلدية يعمل على حل الخلافات الطارئة بين الموظفين اثناء الاجتماع، ويدير الرئيس الاجتماع بطريقة سليمة وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
17. أظهرت نتائج الدراسة أن رئيس البلدية يوثق محضر الاجتماع بعد الانتهاء منه وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين.
18. تبين من نتائج الدراسة أن رئيس البلدية يحرص على ان تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية وقابلة للتطبيق، وينفذ المهام المترتبة على قرارات الاجتماع في وقتها المحدد وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
19. أظهرت نتائج الدراسة أن البلدية تفتقر الى القدرة على قياس العوائد المادية لإدارة المعرفة ، وهناك قلة في الالتزام من قبل الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين .
20. أظهرت نتائج الدراسة أنه هناك نقص في الدعم والتمويل لتطبيق إدارة المعرفة في البلدية وبدرجة كبيرة من آراء المبحوثين .
21. أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد ضعف في المهارات الخاصة لأساليب إدارة المعرفة، ويوجد نقص في التكنولوجيا المناسبة في أجهزة البلدية وبدرجة متوسطة من آراء المبحوثين.
22. أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول واقع تطبيق عمليات ادارة المعرفة (توليد، تخزين، توزيع، تقييم) في البلديات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، التحصيل العلمي، الخبرة)، وانه توجد فروق عند متغير المستوى الوظيفي.

23. أظهرت نتائج الدراسة أنه لا توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في آراء المبحوثين حول مستوى تطبيق مراحل إدارة الاجتماعات (قبل، أثناء، بعد) في البلديات الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، التحصيل العلمي)، وأنه توجد فروق عند متغير المستوى الوظيفي ومتغير الخبرة.

ثانياً: توصيات الدراسة

1. ضرورة أن تحرص البلدية على تحليل وتنظيم الأفكار الإبداعية للعاملين لزيادة معارفهم، وأن تمنحهم الفرصة لإكمال الدراسة لإثراء معارفهم.
2. يجب على البلدية أن تهتم بتدريب العاملين على استعمال البرمجيات الخاصة بالمحافظة على المعلومات والخبرات والمهارات، وأن توثق الدروس المستفادة من التجارب السابقة.
3. ضرورة أن تقوم البلدية بعملية التدوير الوظيفي الهادف لنقل ونشر الخبرات بين العاملين، وأن تهتم البلدية المناخ الملائم لتبادل المعرفة بين العاملين في المستويات الإدارية المختلفة.
4. يجب أن تقوم البلدية بتذليل الصعوبات التي تحول دون تقييم الخبرات المكتسبة عند تقييم العاملين، وأن يؤخذ بعين الاعتبار تطبيق خبراتهم المكتسبة.
5. ضرورة أن يبلغ رئيس البلدية كافة الموظفين بموعد الاجتماع قبل انعقاده بفترة كافية وأن يشركهم في إعداد جدول أعمال الاجتماع.
6. يجب أن يعمل رئيس البلدية على حل الخلافات الطارئة بين الموظفين أثناء الاجتماع، وأن يدير الاجتماع بطريقة سليمة وبكفاءة وفعالية.
7. ضرورة أن يحرص رئيس البلدية على أن تكون قرارات وتوصيات الاجتماع موضوعية وقابلة للتطبيق، وأن ينفذ الرئيس المهام المترتبة على قرارات الاجتماع في وقتها المحدد.
8. يجب أن تعمل البلدية على قياس القدرات المهنية التي يتمتع بها العاملون في البلدية ومعرفة العوائد المادية لإدارة المعرفة، وأن يكون هناك التزام من قبل الإدارة العليا بتطبيق إدارة المعرفة.
9. ضرورة أن تقوم البلدية بتوفير الدعم والتمويل اللازم لتطبيق عمليات إدارة المعرفة المختلفة.

المراجع

1. أحمد، يوسف. (2016). تأثير المهارات القيادية في مراحل إدارة الاجتماعات "دراسة استطلاعية لأراء مجتمع المدراء ومعاونهم والاستشاريين في شركة سعد العامة". مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، (48)، 289-322.
2. بلعيد، سماح. (2018). المداخل الخفية في نجاح أداء المنظمات- إدارة الاجتماعات- في معالجة علمية، مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، مركز جيل البحث العلمي، (39)، 24-9.
3. خريشي، آلاء، وحريري، رندة. (2022). معوقات تطبيق إدارة المعرفة بالمرحلة الابتدائية بالمدارس الحكومية في مدينة جدة من وجهة نظر القائدات والمعلمات، المجلة العلمية العربية للنشر العلمي AJSPP، (44)، 274-296.
4. الشواف، شذا. (2020). تصور مقترح لتحسين مهارات إدارة الاجتماعات لدى مديري المدارس الثانوية بالمحافظات الجنوبية لفلسطين، (رسالة ماجستير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
5. صبري، صلاح. (2022). أثر تطبيق إدارة المعرفة في أداء بلديات شمال الضفة الغربية (جنين وقلقيلية)، مجلة جامعة الاستقلال للأبحاث، (2)، 101-126.
6. العروسي، تواتي، وبرهان الدين، شراد، وخير الدين، زقب، ومحفوظ، زواري. (2022). أثر إدارة المعرفة في نجاح إدارة التغيير "دراسة حالة بلدية الرقيبة-ولاية الوادي"، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة حمة لخضر، الوادي، الجزائر.
7. العطار، خالد. (2017). درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة لإدارة الاجتماعات وسبل تفعيلها، (رسالة ماجستير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

8. عودة، رجا. (2022). إدارة المعرفة وأثرها على التميز المؤسسي في ديوان الموظفين العام في فلسطين ، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
9. الغامدي، عبد السلام. (2020). تقييم إدارة المعرفة في ضوء التطورات التكنولوجية ، الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، عضو الجمعية الدولية للمعرفة IIA ، 306-277.
10. قرعان، هيفاء. (2020). إدارة المعرفة وعلاقتها بقيادة التميز لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر المعلمين ، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
11. منصور، محمد. (2021). أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية "دراسة ميدانية على بلديات المحافظات الجنوبية بقطاع غزة"، (رسالة ماجستير منشورة)، جامعة الأقصى، غزة.

كيفية الاستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA :

رشاد عودة . د.حسين عبد القادر (2023) ، إدارة المعرفة ودورها في إدارة الاجتماعات من وجهة نظر موظفي البلديات في محافظة الخليل، مجلة
أراء للدراسات الاقتصادية والإدارية المجلد 05(العدد 01)، الجزائر: المركز الجامعي أفلو، الجزائر ص.ص 28-51