



إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي
Knowledge management and follow-up on the
implementation of university youth care programs

إعداد

د/ محمد عبد الفتاح عبد الفتاح إبراهيم

مدرس التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية

جامعة حلوان

٢٠٢١ م



إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي

تاريخ النشر: ٢٠٢١/٧/٣٠ م

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢١/٧/٤ م

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى إدارة المعرفة بإدارات رعاية الشباب الجامعي، وتحديد مستوى متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، وتحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، وتحديد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية، والتي اعتمدت على منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالإدارة العامة رعاية الشباب ومدراء وأخصائيو رعاية الشباب وعددهم (١٢٦) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى إدارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي جاء متوسط، ومستوى متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي جاء مرتفع، وعدم وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.

الكلمات المفتاحية: إدارة المعرفة، متابعة، برامج رعاية الشباب الجامعي.

Knowledge management and follow-up on the implementation of university youth care programs

Abstract:

The study aimed to determine the level of knowledge management in university youth care departments, determine the level of follow-up of the implementation of university youth care programs, determine the relationship between knowledge management and follow-up the implementation of university youth care programs, and identify obstacles to the application of knowledge management in following up the implementation of university youth care programs. And identifying proposals for applying knowledge management in following up on the implementation of university youth care programs This study is considered one of the descriptive studies, which relied on the comprehensive social survey approach of officials in the public administration of youth care, directors, and youth care specialists, numbering (126) individuals. The study concluded that the level of knowledge management in university youth care was average, and the level of follow-up of the implementation of university youth care programs It was high, and there was no statistically significant direct

relationship between knowledge management and following up on the implementation of university youth care programs .

Keywords: knowledge management, follow-up, university youth care programs.

أولاً: مشكلة الدراسة:

شهدت المؤسسات المعاصرة موجة من التطورات والتغيرات المتسارعة في مختلف المجالات ومن هذه التغيرات التقدم التكنولوجي، والاستخدام الأمثل للمعلومات المتدفقة الناتجة عن التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وشبكة الانترنت العالمية، ومع هذا التطور وهذه التغيرات والتي انعكست على مدخلات ومخرجات مختلف المؤسسات كان لا بد وأن يصاحبها تطور مماثل على مستوى الإدارة والفكر الإداري. (العجمي، ٢٠١٣، ص. ٧٦).

وتسعى المؤسسات بكل جهدها لتكون فاعلة وناجحة في تحقيق أهدافها، ومواكبة تحديات العصر وتحدياتها الناجمة عن التنافس الشديد عن الموارد البشرية والمادية في عصر الانفجار المعرفي والتطور العلمي والتكنولوجي، ويعتمد هذا النجاح والفاعلية على مدى مواكبة المؤسسة للنمو المعرفي، لذا تصاعد الاهتمام بدراسة المعرفة ودراسة أبعادها المختلفة ووسائل قياسها، وتمييزها حيث أصبحت موردًا ثمينًا بالغ الأهمية للمؤسسات والمجتمعات (عيسان و العانى، ٢٠١٨، ص. ١٣٣).

ومع تزايد أهمية المعرفة، فقد ازدادت الحاجة إلى النظر إلى المعرفة وإدارتها على أنها حقل مستقل يجب أن يعالج بمنهجية علمية واضحة، رغم أنها أمرًا غير ملموس في أحيان كثيرة على أنها ذات قيمة وتعتبر من الاصول الاستراتيجية (العنواني، ٢٠١٠، ص. ١٧٦).

وتُشكل إدارة المعرفة في المؤسسات والمجتمعات دورًا مهمًا جدًا للعوامل مثل رأس المال المادي والبشري والمعنوي وغيرها، باعتبار أن العامل هو الحامل الرئيسي للمعرفة، وقد أصبح من الضروري على المؤسسة الاهتمام به أكثر وتعزيز قدراته وامكانيته وتدريبه وتشجيعه وتحفيزه، من أجل المحافظة على المعارف التي يمتلكها وتطويرها واستغلالها بشكل جيد (Larue, 2011, p.263).

وتُعتبر إدارة المعرفة عن العمليات التي تساعد المؤسسات على توليد واكتساب المعرفة وتوزيعها والعمل على تطبيقها وهذا للمساعدة في اتخاذ القرار وكذا تحقيق الأهداف الاستراتيجية، وينبغي للمؤسسة انتقاء والنقاط المعرفة المفيدة واستخدامها بشكل أمثل فليست

كل معلومة تمثل معرفة وليست كل المعارف ذات قيمة، وهذا ما حتم على المؤسسات محاولة ايجاد طرق ابداعية عالية تتمكن من تطوير شتى الحلول والاتيان بأفكار وآراء جديدة وتحقيق الابداع(Keeley, 2014, p.222).

الأمر الذي لفت الانتباه إلى أهمية إدارة المعرفة ودورها في إتمام الأنشطة وازدادت معها أهمية الابداع كضرورة للبقاء سواء بالنسبة للأفراد أو المؤسسات أو المجتمعات، فالمتبصر في العملية الابداعية يجد أن عناصرها ومقوماتها عديدة، ولكن تبقى المعرفة هي المكون الأساسي وعصب العملية الإبداعية(الكيسي، ٢٠١٥، ص. ١١٩).

كما تعد المعرفة من حيث إدارتها وخلقتها وتبادلها ووضعها موضع التطبيق الركيزة الأساسية للعملية الابداعية، فبدون المعرفة ومكوناتها لا يمكن الارتقاء بالعمل الابداعي، ولا يمكن جعله نمطاً فكرياً واسلوب عمل، وبما أن إدارة المعرفة اعتبرت من المداخل الحديثة التي تساعد في تحقيق الإبداع، فهو من الموضوعات الحديثة الحيوية حيث ظهرت محاولات جادة لقياسها وتطبيقها في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية من خلال التركيز على تحقيق الإبداع داخل المؤسسات(Chen & Huang, 2009, p.188).

وقد أصبحت إدارة المعرفة قائمة على التطوير والتغيير، حيث استطاعت إحداث نقلة نوعية في مستوى أداء مختلف المؤسسات خاصة المؤسسات التربوية؛ فهناك نوع من الترابط والانسجام ما بين إدارة المعرفة وأنشطة وفعاليات المؤسسات التعليمية، وتؤكد العديد من الدراسات أن تبني إدارة المعرفة في المؤسسات يحقق العديد من الفوائد، مثل زيادة الكفاءة والفاعلية، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وتطوير الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتنمية الإبداع، وتحقيق ميزة تنافسية، وسرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل(بوغشة، ٢٠١٢، ص.٢٠٣).

وتأسيساً لما سبق فإن ربط إدارة المعرفة بالأداء هو من الموضوعات الحديثة والحديثة؛ حيث ظهرت محاولات جادة لقياسها وتطبيقها في ظل التغيرات والتقلبات البيئية الاقتصادية والاجتماعية والسياسية السريعة على المستويين المحلي والعالمي، وانعكاس كل ذلك على مستويات الأداء في منظمات الأعمال الذي يمثل الحد الفاصل بين النجاح والإخفاق لها؛ فعلى أساس الأداء تُبنى عملية وضع واتخاذ القرارات المهمة من تحديد اتجاهات سير نشاط المنظمة، وتحديد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف، وتنفيذ الخطط والبرامج، والرشد في استخدام الموارد ومستوى كفاءة وفاعلية المنظمة(حلف، ٢٠١٧، ص.١٤٣).

حيث أن المؤسسة الناجحة هي التي تضع خططها وفق أهداف مرسومة، وتسعى إلى تنفيذها بما يكفل تحقيق الأهداف بشكل يضمن استمرار نجاحها ودورها في المجال الذي تعمل فيه، ولكن جودة هذه الخطط التي تضعها إدارة المؤسسة لا يمكن الحكم على نجاحها إلا من خلال التنفيذ، وحتى تتأكد هذه الإدارة أن التنفيذ يتم وفق الأهداف لا بد من ممارسة عملية المتابعة على أسس واضحة ومرسومة (عباس، ٢٠١٤، ص ٧٥).

وتتبنى الجامعات استراتيجيات وتقنيات إدارة المعرفة، والذي يُعد أمرًا مهمًا وجوهريًا، وإذا ما تم تطبيقه بفاعلية فإنه سيؤدي حتمًا إلى تميز الجامعات في قدراتها على اتخاذ القرارات، وتقديم خدمات أكاديمية وإدارية أفضل، وإدارات رعاية الشباب الجامعي وبحكم عملها وطبيعتها وظائفها تُقَم مجموعة متنوعة من الأنشطة والبرامج تساهم في النهضة الثقافية بالإضافة إلى دورها في اشباع احتياجات الطلاب الأمر الذي يتطلب وضع خطط معينة ومتابعة تنفيذ تلك الخطط (الثوبتي، ٢٠١٢، ص ٢٣٣).

لذلك أخذت إدارات رعاية الشباب الجامعي على عاتقها في الوقت الحاضر تهيئة الشباب الجامعي تهيئة اجتماعية عن طريق المحافظة على الثقافة وانتقالها، كم أصبح لإدارات رعاية الشباب الجامعي تأثير فعال في سرعة التغيير في المجتمع عن طريق الأنشطة الخلاقة للشباب الجامعي، وعن طريق غرس القيم الإيجابية التي يجب أن تتمشى مع الرغبة في التقدم على الانجازات في العلوم وفي مجالات المعرفة، وتعتمد رعاية الشباب الجامعي في تحقيق ذلك على ممارسة الخدمة الاجتماعية التي تتعامل مع الشباب الجامعي (غيث، ٢٠١٠، ص ٨١).

وتقوم الخدمة الاجتماعية على مجموعة من الجهود والخدمات والبرامج التي يعدها ويقدمها الأخصائيون الاجتماعيون لطلاب الجامعات على اختلاف مستوياتهم بقصد تحقيق أهداف التربية الحديثة بتنمية شخصية الشباب الجامعي إلى أقصى حد مستطاع ومساعدتهم على الاستفادة من الفرص والخبرات إلى أقصى حد تسمح به قدراتهم واستعداداتهم المختلفة (عبد اللطيف، ٢٠١٠، ص ١٠٩).

ورعاية الشباب الجامعي أصبحت من أهم أهداف ممارسة الخدمة الاجتماعية في الوقت الحالي والتي تمارس أدوارها المهنية مع الشباب الجامعي من خلال استخدام الطرق المهنية المختلفة ومن أهمها طريقة التخطيط الاجتماعي والذي يلعب دورًا مؤثرًا في إعداد

الشباب الجامعي وتنشئتهم التنشئة السليمة من خلال تخطيط وتنفيذ العديد من البرامج والأنشطة. (أبو المعاطي، ٢٠١٠، ص. ١١٢).

والتخطيط الاجتماعي يمكن أن يحقق مجموعة من الأهداف أهمها تجنب الوقوع في أخطاء نتيجة التغيير الاجتماعي التلقائي غير الموجه أو غير المخطط، التنسيق المتكامل بين كافة الخدمات والبرامج والأنشطة الموجهة للشباب الجامعي، و تحقيق أقصى استثمار ممكن للإمكانيات والموارد المادية والتنظيمية المتاحة أو التي يمكن اتاحتها، تحقيق أقصى اشباع ممكن للاحتياجات، وكذلك حل العديد من المشكلات، والتنبيه بكثير من المشكلات قبل حدوثها وتجنب الوقوع فيها، و مواجهة المشكلات التي حدثت بالفعل ومواجهتها وتوفير أفضل الحلول لها (السروجي، ٢٠١٠، ص. ١٣٣).

ويشمل التخطيط كطريقة من طرق ممارسة الخدمة الاجتماعية مجموعة من المراحل أو العمليات والتي تنقسم بدورها إلى عمليات أساسية كعملية الدراسة ووضع الخطة، عملية التنفيذ، و عملية المتابعة والتي يقصد بها التأكد من أن البرامج والمشروعات قد نفذت بالفعل وفقاً لما جاء بالخطة للتعرف على مدى التقدم الذي تم احرازه في تنفيذ الأمور التي تم التخطيط لها وكذلك التعرف على العمليات التي تقف عائقاً في طريق التنفيذ لتؤخره عن الجدول الزمني الذي أعد لكل مرحلة من مراحل العمل، ويتم ذلك من خلال التقارير الدورية التي توضح سير العمل ومدى تقدمه وكذلك التعرف على الصعوبات التي تعطل سير العمل (Alon, 2014, p.181)

ونظراً لضعف المثالية والالتزام الموضوعي المرتبط بمجموعة من الأمور المتمثلة في القيم، المبادئ، الوعي، المقدرة الفنية والرغبة في العطاء والسعي لتنفيذ الخطط والبرامج بوزع داخلي ورغبة في تحقيق التقدم والنمو المجتمعي بشكل عام وتحقيق النجاح في المجتمع الجامعي بشكل خاص، تأتي المتابعة لتكون المرحلة التي تضمن التنفيذ من حيث الكم والنوع ولا تكتفى بذلك وإنما التعرف على الصعوبات والمعوقات ومحاولة تذليلها عن طريق متخذي القرار (Witknin & Attschuld, 2011, p.245).

ثانياً: الدراسات السابقة: نظراً لأهمية إدارة المعرفة وأهمية مرحلة المتابعة فقد حظيا باهتمام العديد من الدراسات والتي يمكن عرضها وفقاً للمحاور الآتية:

المحور الأول: إدارة المعرفة:

دراسة أحمد (٢٠١٦) أوضحت نتائجها أن إدارة المعرفة تؤثر على تطوير التعليم بالجامعات، وأن مستوى إدراك العاملين بإدارة المعرفة وأهميتها مرتفع، كما أبرزت النتائج أهمية تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات المتوفرة بالجامعات، ومتابعة استخدام وتوفير التقنيات الحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة، وضرورة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية والأنشطة العلمية في مجال إدارة المعرفة.

دراسة الشريف (٢٠١٦) أشارت نتائجها إلى أن درجة تطبيق إدارة المعرفة عالية جدًا، وأن الجامعات السعودية تتيح فرصة التشارك في المعرفة المتوفرة وتوليد وإنتاج معارف جديدة، وتعمل الجامعة على معالجة الانحرافات في الأداء الفعلي عن الأداء المخطط، وتمثلت معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية في الإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها، ومخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم عند مشاركة الآخرين معارفهم.

دراسة (Ghfoor, 2017) وأشارت نتائجها إلى وجود علاقة ايجابية بين نقل المعرفة والأداء التنظيمي في الجامعات مقارنة بعمليات إدارة المعرفة الأخرى، كما أبرزت النتائج أن إدارة المعرفة هي المحرك الرئيسي لأداء قطاعات التعليم وأداة هامة للربحية والقدرة التنافسية والبقاء، بالإضافة إلى أن إنتاج المعرفة وتحديثها وتخزينها ومشاركتها مع الإدارات بكفاءة يعد أمرًا أساسيًا لقطاعات التعليم للاستفادة الكاملة من قيمة المعرفة.

دراسة طيب (٢٠١٨) توصلت نتائجها إلى أن المعرفة تعد الأداة الأساسية التي تمكن المؤسسات من انشاء قيمة أعلى وتحقيق ميزة تنافسية من أجل تقدم المجتمع، كما توصلت نتائجها أيضًا إلى أن الاعتماد على المعرفة ليس توجهًا جديدًا بالكامل بل كان للمعرفة دورًا مهمًا في كل الأنشطة منذ القدم وأن المساحة التي تمثلها المعرفة أصبحت أكبر وأكثر عمقًا، لذلك يجب التدريب عليها ومشاركة المعلومات بين كل عناصر الهيكل التنظيمي.

دراسة الشورى (٢٠١٩) وقد جاءت نتائج الدراسة بتوضيح دور إدارة المعرفة في التدريب على كيفية استخدام قواعد المعلومات والمكتبة الرقمية بشكل مستمر، وأوضحت نتائج الدراسة أهمية دور إدارة المعرفة في استخدام مصادر التواصل للدورات الخاصة بتطوير المهارات التكنولوجية، ودور إدارة المعرفة في تطوير مهارات تطبيق واستخدام التكنولوجيا للشباب الجامعي.

دراسة (Lucas, 2019) والتي أوضحت نتائجها أن ممارسات إدارة المعرفة بما في ذلك الوصول إلى المعرفة، وتخزين المعرفة، وتطبيق المعرفة لها تأثير إيجابي وهام على الفائدة المدركة للشباب الجامعي عبر الدورات المفتوحة عبر الانترنت، بالإضافة إلى أن مشاركة المعرفة لها تأثير إيجابي وهام على سهولة الاستخدامات للتطبيقات المفتوحة عبر الانترنت والتي تحقق أهداف العمل.

دراسة (Mahdi, 2019) وقد أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية المستدامة لتحقيق ميزة تنافسية أفضل، وأنه يجب على الجامعات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيق المعرفة المدعومة بتحديد المعرفة وصياغة أهدافها في كل جانب من جوانب المؤسسة.

دراسة (Adhikari & Shrestha, 2019) أوضحت نتائجها أن مؤسسات التعليم العالي لم تلمضى قدماً بعد في دمج أنشطة إدارة المعرفة في أهدافها وهيكلها ووظائفها لمعالجة المبادئ التوجيهية لسياسة الحكومة في تعظيم أهداف التنمية المستدامة، وأشارت النتائج إلى ضعف مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات، ضعف في توظيف إدارة المعرفة بمقررات الدراسة، بالإضافة إلى أن إدارة المعرفة لم تحقق أهدافها بمؤسسات التعليم الجامعي، وأن من أهم المعوقات التي واجهت تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات هي عدم معالجة الجامعات للمبادئ التوجيهية المرتبطة بسياسة الحكومة وعدم مؤامة مبادئ إدارة المعرفة لأهداف التنمية المستدامة.

دراسة (Hongsuchon & Qhal, 2019) أشارت نتائجها أن جميع المتغيرات كان لها تأثير إيجابي على فعالية ادارة المعرفة، كما كان لفعالية التعلم عبر الانترنت تأثير كبير على نشر المعرفة، بالإضافة إلى أن هناك نتائج ايجابية حققها الطلاب في استخدام إدارة المعرفة، وأن فعالية التعلم عبر الانترنت في تأثيرها على إدارة المعرفة تعتمد على العديد من العوامل وعى الكفاءة الذاتية للطلاب، والمواقف، والثقة في استخدام التكنولوجيا، الاستراتيجيات التعليمية المستخدمة، القدرة على مراقبة وتقييم النتائج التعليمية وتحفيز الطلاب.

دراسة (Colnar & Dimovski, 2020) بينت نتائجها أهمية استخدام إدارة المعرفة في ممارسة الخدمة الاجتماعية لأنها تحدد الضعف الإداري والنقص في الدعم والحوافز لدى الأخصائي الاجتماعي، بالإضافة إلى أنها تعمل على تزويد الممارسين الاجتماعيين بالمعلومات في وقتها الحالي مما يساعدهم على الاستجابة بشكل مناسب واتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف المنشودة.

دراسة (Iqbal & Ubaid, 2020) كشفت نتائج الدراسة أن القيادة الموجهة نحو المعرفة لها تأثير مباشر وإيجابي على الأداء التنظيمي، وأن عمليات إدارة المعرفة والابتكار تتوسط جزئياً في تأثير القيادة الموجهة للمعرفة على الأداء التنظيمي، بالإضافة إلى الدور الهام للقيادة الموجهة نحو المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، كما يمكن لمسئولي التعليم العالي إدارة أصولهم المعرفية بشكل فعال وضمان التنفيذ الناجح لعمليات إدارة المعرفة، وزيادة الابتكار في الأنشطة والبرامج الخاصة بالشباب الجامعي مما يؤدي إلى أداء تنظيمي متفوق.

دراسة الكردي (٢٠٢٠) والتي توصلت نتائجها إلى أن اكتساب المعرفة من أكثر الأبعاد أهمية لدى الشباب الجامعي، وأن هناك علاقة ارتباطية موجبة دالة احصائياً بين إدارة المعرفة بأبعادها لدى الشباب الجامعي والقدرات التنافسية بمحاورها، كما أوضحت النتائج أن تطبيق المعرفة هي أكثر العوامل تأثيراً وتفسيراً لنسبة التباين في تعزيز القدرات التنافسية للشباب الجامعي.

- تعقيب على الدراسات السابقة المرتبطة بإدارة المعرفة: يتضح من عرض الدراسات الأجنبية والعربية المرتبطة بإدارة المعرفة:

١. أهمية إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء التنظيمي للجامعات بالإضافة إلى قدرتها على مراقبة وتقييم النتائج التعليمية وتحفيز الطلاب وهو ما أوضحتته نتائج دراسة أحمد (٢٠١٦)، (Ghfoor, 2017)، (Iqbal & Ubaid, 2020)، (Hongsuchon & Qhal, 2019).
٢. إدارة المعرفة هي المحرك الرئيسي لأداء قطاعات التعليم وأداة هامة للربحية والقدرة التنافسية والبقاء بالإضافة إلى أنها الأداة الأساسية التي تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية من أجل تقدم المجتمع وهو ما بينته نتائج دراسة طيب (٢٠١٨)، (Mahdi, 2019)، (Ghfoor, 2017).
٣. هناك ضعف في مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات وأن إدارة المعرفة في الجامعات لم تحقق أهدافها وهو ما يرجع إلى وجود بعض المعوقات والتي تمثلت في عدم معالجة الجامعات للمبادئ التوجيهية المرتبطة بأهداف التنمية المستدامة بالإضافة إلى الإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها، ومخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم عند مشاركة الآخرين معارفهم. وهو ما أشارت إليه دراسة (Adhikari & Shrestha, 2019)، الشريف (٢٠١٦).
٤. أهمية استخدام إدارة المعرفة في ممارسة الخدمة الاجتماعية حيث أنها تحدد نواحي القصور في الأداء والنقص في الدعم والحوافز لدى الأخصائي الاجتماعي، كما أنها تعمل على

ترويد الممارسين الاجتماعيين بالمعلومات فى وقتها وهو ما بينته نتائج دراسة (Colnar & Dimovski, 2020).

٥. تطبيق المعرفة من أكثر العوامل تأثيرًا وتفسيرًا لنسبة التباين فى تعزيز القدرات التنافسية للشباب الجامعى، كما أن تطبيق المعرفة له تأثير إيجابى وهام على الفائدة المدركة للشباب الجامعى وهو ما أظهرته نتائج دراسة (Lucas, 2019)، الكردى (٢٠٢٠).

٦. يجب على الجامعات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيق المعرفة المدعومة بتحديد المعرفة وصياغة أهدافها فى كل جانب من جوانب المؤسسة وهو ما أوضحته نتائج دراسة (Mahdi, 2019).

المحور الثانى: مرحلة المتابعة:

دراسة مكايي (٢٠٠٣) والتي أوضحت نتائجها أن مرحلة المتابعة مرحلة مهمة من المراحل الأساسية فى عملية التخطيط، لذلك يجب أن تكون مرتبطة بهدف وجدول زمنى ومهام محددة، ولكنها تواجه العديد من المشكلات التي تحد من فعالية الخطة وكفاءتها، ومن أهمها المشكلات المرتبطة بالعنصر البشرى ثم المشكلات المرتبطة بالبيانات والمعلومات، ثم المشكلات المرتبطة بآليات التنفيذ يليها المشكلات المرتبطة بالنواحي الإدارية.

دراسة (Fisher, 2013) والتي أوضحت نتائجها أن المؤسسات تستطيع التغلب على مشاكلها من خلال وضع نظام متكامل للاتصال والمتابعة بين جميع المستويات التنظيمية لتسهيل المتابعة والتقييم، وضرورة وجود أخصائين فى مجال التخطيط والمتابعة، وضرورة الاستفادة من خبرات الممارسين فى المتابعة، مع توافر قدر من المرونة للتعامل مع التغيرات الطارئة.

دراسة الشال (٢٠١٥) والتي أشارت نتائجها إلى أن غالبية المسئولين لا يعرفون مهام عملهم كخططين وكمتابعين وأن غالبية أدوارهم تتسم بالطابع الروتيني لأداء الأوامر دون الرصد الحقيقى للمهام المطلوبة منهم، وأن هناك عجز واضح فى بعض وظائف التخطيط والمتابعة، بالإضافة إلى أن غالبية العاملين بمكاتب التخطيط والمتابعة لا ترتبط مؤهلاتهم العلمية بأى صلة بالتخطيط والمتابعة، وأوصت بضرورة تحديد المهام الوظيفية للمسئولين للقيام بوظائف المتابعة داخل العمل، مع الإستعانة بالأفراد ذو المؤهلات العلمية المرتبطة بالتخطيط والمتابعة، وتوفير الميزانية والموارد المادية والتكنولوجية للقيام بوظيفة المتابعة.

دراسة (Cheng, 2016) والتي أشارت نتائجها إلى أن المتابعة لها أثر على عملية التخطيط يتمثل في معالجة نواحي القصور وتقديم الدعم للتطوير، تعمل على تحديد مدى التقدم في الأداء، تقترح برامج جديدة، تعمل على تحديد مستوى القائمين على العمل، تعمل على تحديد الاحتياجات بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون هناك آليات واضحة للمتابعة والتقييم واعتمادها أثناء التخطيط للمساعدة في تحقيق الأهداف، بالإضافة إلى توفير البيئة التنظيمية والمادية والادارية التي تحقق أهداف المتابعة.

دراسة فيلالى (٢٠١٨) والتي بينت نتائجها أن استخدام استراتيجيات التخطيط والمتابعة والتقييم ضعيفة لدى القائمين على عملية المتابعة، وأن القائمين على عمليات المتابعة يمارسون مهامهم في المتابعة والتقييم في نواحي معينة، ولا يعطون الأهمية للمهام الأساسية في المتابعة والتقييم، وأنهم يمارسون المتابعة بطريقة روتينية.

- تعقيب على الدراسات السابقة المرتبطة بمرحلة المتابعة: يتضح من عرض الدراسات الأجنبية والعربية المرتبطة بالمتابعة:

١. أهمية مرحلة المتابعة كمرحلة أساسية من مراحل التخطيط ودورها في معالجة نواحي القصور وتقديم الدعم بالإضافة إلى دورها في اقتراح برامج جديدة وتحديد الاحتياجات وهو ما أشارت له دراسة (Cheng, 2016).

٢. تواجه المتابعة العديد من المشكلات المرتبطة بالعنصر البشرى، المشكلات المرتبطة بالبيانات والمعلومات، المشكلات المرتبطة بالآليات التنفيذ يليها المشكلات المرتبطة بالنواحي الإدارية وهو ما أوضحته نتائج دراسة مكاي (٢٠٠٣).

٣. استخدام استراتيجيات التخطيط والمتابعة والتقييم ضعيفة لدى القائمين على عملية المتابعة، وأن القائمين على عمليات المتابعة يمارسون مهامهم في المتابعة بطريقة روتينية وهو ما أشارت إليه دراسة فيلالى (٢٠١٨)، الشال (٢٠١٥).

٤. تستطيع المؤسسات التغلب على مشاكلها من خلال وضع نظام متكامل للاتصال والمتابعة بين جميع المستويات لتسهيل المتابعة والتقييم وهو ما أوضحته نتائج دراسة (Fisher, 2013).

ثالثاً: تحديد مشكلة الدراسة:

وتأسيساً لما سبق فإن ربط إدارة المعرفة بمتابعة وتنفيذ البرامج هو من الموضوعات الهامة لرصد مستويات الأداء وتحديد مدى الاقتراب أو الابتعاد عن تحقيق الأهداف، وتنفيذ الخطط

والبرامج ورعاية الشباب الجامعي ليست في معزل عن هذا في ظل انتشار المعارف والتطور التقني مما يلزمها بمواكبة التطورات وتحقيق تطلعات الشباب، وعليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.
رابعاً: أهمية الدراسة:

١. ندرة الدراسات المتعلقة بإدارة المعرفة على مستوى الخدمة الاجتماعية بصفة عامة والتخطيط الاجتماعي بصفة خاصة.
٢. محدودية الدراسات على حد علم الباحث التي تناولت متابعة تنفيذ البرامج في الممارسة المهنية بصفة عامة وفي التخطيط الاجتماعي بصفة خاصة.
٣. مساعدة واضعي السياسات وصانعي القرار في اتخاذ الخطوات الضرورية ومدهم بالمؤشرات التي تساعدهم في تحسين وتطوير برامج رعاية الشباب الجامعي.
٤. تمثل عملية المتابعة إحدى المراحل الأساسية في التخطيط الاجتماعي والتي تسعى إلى تحقيق أقصى استثمار ممكن للإمكانيات والموارد البشرية والمادية والتنظيمية المتاحة أو التي يمكن اتاحتها والتعرف على الصعوبات والمعوقات ومحاولة تذليلها.
٥. تأمل الدراسة الراهنة تقديم توصيات تطبيقية موجهة لصناع القرار بأن إدارة المعرفة أصبحت حالة حتمية في المؤسسات التي تهدف إلى زيادة الكفاءة والفاعلية، وتحسين عملية اتخاذ القرارات، وتطوير الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتنمية الإبداع، وتحقيق ميزة تنافسية، وسرعة الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل.

خامساً: أهداف الدراسة:

١. تحديد مستوى إدارة المعرفة بإدارات رعاية الشباب الجامعي.
٢. تحديد مستوى متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.
٣. تحديد العلاقة بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.
٤. تحديد معوقات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.
٥. تحديد مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.

سادساً: فروض الدراسة:

١. من المتوقع ان يكون مستوى إدارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي مرتفعاً ويتم إختبار الفرض من خلال الأبعاد الآتية: (إنتاج المعرفة - تخزين المعرفة - تبادل ونشر المعرفة - تطبيق المعرفة)

٢. من المتوقع ان يكون مستوي متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي مرتفعا ويتم إختبار الفرض من خلال الأبعاد الآتي: (الفترة الزمنية -المستوي التنظيمي -الموارد المادية)

٣. توجد علاقة طردية داله احصائيا إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.

٤. يوجد تباين دال احصائيا بين متوسطات استجابات المسؤولين حول تحديدهم متغير ادارة المعرفة/ متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي.

٥. يوجد تباين دال احصائيا بين متوسطات استجابات المسؤولين حول تحديدهم متغير ادارة المعرفة/ متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

سابعاً: مفاهيم الدراسة:

١. مفهوم إدارة المعرفة:

تعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة من المداخل والعمليات الواضحة والمحددة على نحو جيد تهدف إلى اكتشاف وظائف المعرفة الايجابية منها والسلبية في مختلف أنواع العمليات وإدارتها وتحديد الاستراتيجيات الجديدة وعزيز الموارد وتحقيق الأهداف المراد تحقيقها(الناصر، ٢٠١٨ص. ١٣٣).

كما تعرف إدارة المعرفة بأنها مجموعة الحقائق ووجهات النظر والآراء والأحكام وأساليب العمل والخبرات والتجارب والمعلومات والبيانات والمفاهيم والاستراتيجيات والمبادئ التي يمتلكها الفرد أو المؤسسة (مسلم، ٢٠١٤، ص. ١٥٣).

كما يقصد بإدارة المعرفة استغلال المهارات والخبرات لدى أفراد المؤسسة من خلال العمل الجماعي وجلسات العصف الذهني والبحث عن المعلومات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وتحقيق الميزة التنافسية والاستمرار في المنافسة(Girard, 2015, p.249).

ويقصد بإدارة المعرفة إجرائياً في الدراسة الحالية طبقاً لعملياتها الأساسية:

- إنتاج المعرفة: (تنفيذ الادارة للبرامج التدريبية لتنمية القدرات المعرفة للأخصائيين برعاية الشباب، وتنفيذ ورش العمل لتنمية القدرات الابداعية لدي الاخصائيين برعاية الشباب، وتبادل الاخصائيين والمديرين المعارف حول متابعة البرامج والانشطة المنفذه، والشراكة مع مؤسسات خارجية لإكساب معارف جديدة لتطوير العمل داخل رعاية الشباب، وتشجع إدارة رعاية الشباب العاملين علي البحث عن المعرفة من التقارير الدورية، وإستعانة الادارة

العامه لرعاية الشباب بخبراء لتوليد معارف جديدة حول آليات المتابعة، وتحفيز الإدارة العامة لرعاية الشباب العاملين للحصول علي دورات تدريبية في مجال متابعة تنفيذ البرامج، وتنظيم إدارة رعاية الشباب حلقات نقاشية مستمرة بين كل العاملين حول البرامج المنفذه، وإهتمام إدارات رعاية الشباب بنتائج البحوث والدراسات المطبقة علي فاعلية البرامج المقدمة بأجهزه رعاية الشباب الجامعي)

- **تخزين المعرفة:** (يتم الاحتفاظ بالمعلومات حول البرامج المنفذه برعاية الشباب، تتاح البيانات والمعلومات اللازمة عند تخطيط برامج رعاية الشباب، تتوافر أماكن آمنه لأرشفة البيانات والمعلومات حول متابعة وتنفيذ برامج رعاية الشباب، تتوافر الخطط البديلة لدي أجهزة رعاية الشباب في حالة فقدان بعض البيانات والمعلومات، يتم التحديث المستمر للمعلومات حول البرامج والأنشطة المنفذه داخل رعاية الشباب، توثق الادارة تنفيذ البرامج والأنشطة المنفذه علي مدار العام الدراسي
- تحفظ البيانات الخاصة بالأنشطة بصورة يسهل الوصول إليها، تعتمد إدارات رعاية الشباب علي وسائل إلكترونية لتخزين المعلومات)
- **تبادل ونشر المعرفة:** (تستخدم إدارات رعاية الشباب الصفحات الرسمية لنشر المعرفة حول البرامج والأنشطة المنفذه، تشجع إدارات رعاية الشباب الاخصائيين علي نشر المعرفة التي حصلوا عليها من الدورات التدريبية، يتم تبادل المعلومات حول البرامج المنفذه بين كافة العاملين داخل رعاية الشباب، تنظم الادارة العامة لرعاية الشباب إجتماعات دورية بين كافة الكليات لنشر الخبرات المختلفة، تنظم الادارة العامة لرعاية الشباب ندوات علمية للمساهمة في نشر المعارف حول متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب، توفر إدارة رعاية الشباب شبكة معلومات داخلية لتبادل المعلومات حول موقف تنفيذ البرامج، تستخدم إدارة رعاية الشباب النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بأنشطتها، تستخدم الادارة العامة لرعاية الشباب النشرات المكتوبة لنشر المعرفة المرتبطة بالبرامج المنفذه).
- **تطبيق المعرفة:** (تعمل إدارات رعاية الشباب علي توظيف المعرفة في خطط عملها، يتم توظيف المعارف مع كافة مراحل تنفيذ برامج رعاية الشباب، تهتم إدارة رعاية الشباب بتوظيف المعرفة في تطوير خدماتها، يوظف العاملين في رعاية الشباب معارفهم في إبتكار اليات لمتابعة تنفيذ البرامج، تستخدم إدارات رعاية الشباب المعرفة بطريقة تعزز أدائها،

تعتمد إدارة رعاية الشباب علي المعرفة في متابعة تنفيذ البرامج المختلفة، تستخدم إدارة رعاية الشباب المعرفة في إشباع الاحتياجات الأساسية للشباب)
٢. مفهوم المتابعة:

لغويًا كلمة متابعة تعني " الطلب والبحث"، ويقال تتبع الأمر أى طلبه وبحث عنه مليًا، ويقال تتبعت أحواله أى طلبتها شيئًا بعد شئ في مهلة ومدققًا.
وتعرف المتابعة بأنها البرامج الموضوعه تنفذ بالطريقة المتفق عليها مسبقًا وفي ضوء الخطة التي سبق إعدادها وفي حدود الإمكانيات المالية والبشرية ووفقًا للبرنامج الزمني المحدد، في إطار هيكل تنظيمي محدد.(محمود و ناجي، ٢٠١٠، ص. ٣١).
والمتابعة إحدى الخطوات الرئيسية التي تتضمنها العملية التخطيطية والتي تستهدف التأكد من أن تنفيذ البرامج والمشروعات يتم وفق الخطة الموضوعه من خلال اكتشاف نواحي القوة لنتميتها واكتشاف جوانب القصور وتجنبها قبل حدوثها أو علاجها عند حدوثها مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق أهداف الخطة بأفضل صورة وفي أقل وقت ممكن(مكاوي، ٢٠١٣، ص. ١٦٦).

كما تعرف المتابعة بأنها ملاحظة التنفيذ وتحديد درجة النجاح أو الفشل فيه خطوة بخطوة والتنبؤ باحتمالات الانحرافات عن الخطة المحددة، ومن ثم العمل على تلافيها قبل حدوثها..(Neil & Harry, 2010, p.236)
ويقصد بمتابعة تنفيذ البرامج إجرائيًا في الدراسة الحالية: أنها مرحلة من مراحل التخطيط تستهدف التأكد من أن تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفق الخطة الموضوعه، وذلك بمتابعة وقياس المؤشرات التالية:

- **الفترة الزمنية للتنفيذ** تنظم برامج رعاية الشباب طبقاً لخطط زمنية محددة في بداية العام الدراسي، تتحدد بداية تنفيذ البرامج المقدمة للشباب الجامعي، يتم تحديد نهاية تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، يشارك الشباب الجامعي في صياغة الخطة الزمنية المحددة، تراعي الخطة الزمنية لبرامج رعاية الشباب الامتحانات الفصلية للطلاب، يكلف بعض الأخصائيين لمتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب طبقاً للخطة الزمنية المحددة، تتسم الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ الأنشطة بالمرونة طبقاً للمتغيرات الطارئة، توزع المهام علي جميع العاملين داخل رعاية الشباب طبقاً للفتريات الزمنية المحددة، تتوافق الخطة الزمنية لإدارات رعاية الشباب

مع خطة الادارة العامة لرعاية الشباب، يتم وضع الجدول الزمني طبقا لدرجة أولوية البرنامج المنفذ).

• **المستوي التنظيمي القائم علي التنفيذ:** (توزع أنشطة البرنامج طبقا لكفاءات وقدرات الأخصائيين، يسود التعاون بين جميع العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب، تعقد الجلسات الحوارية لوضع الحلول الإبداعية لتنفيذ برامج رعاية الشباب، يشعر العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب بالرضا الوظيفي، تشجع اللوائح التنظيمية علي إنجاز المهام في الأوقات المحددة، تتوافر معايير العدالة التنظيمية بين جميع العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب، توجد معايير للأداء مصممة لمتابعة تنفيذ المهام المختلفة، يوجد توصيف وظيفي لتنظيم العمل داخل أجهزة رعاية الشباب، تسود مبادئ العدالة المعلوماتية بين جميع الأقسام داخل أجهزة رعاية الشباب، يتم الاستعانة بالتوصيف الوظيفي لكل تخصص لمتابعة تنفيذ المهام المختلفة).

• **الموارد المادية:** (تتوافر الميزانيات لتنفيذ البرامج المختلفة لرعاية الشباب، تتناسب البنية التحتية مع طبيعة البرامج المنفذه داخل رعاية الشباب، تتوافر الميزانية مع طبيعة البرامج المنفذه داخل رعاية الشباب، المكافآت التي يتم الحصول عليها تتناسب مع الجهد المبذول من الأخصائيين، تتناسب المكافآت المادية مع توقعات الشباب الجامعي، يتم توفير أدوات لممارسة برامج رعاية الشباب بشكل مستمر، تتوافر الاجهزة التكنولوجية الحديثة لمتابعة وتنفيذ برامج رعاية الشباب، يوجد شبكة انترنت بسرعات مقبولة لممارسة الأنشطة التكنولوجية داخل إدارات رعاية الشباب، توفر الكلية اللوازم المكتبية لتنفيذ أنشطة رعاية الشباب، تتوافر بيئة تكنولوجية للاعلان عن أنشطة برامج رعاية الشباب، توجد قاعدة بيانات للشباب الجامعي ذو المهارات والمواهب المختلفة).

ثامنا: الإطار النظري للدراسة:

– أهمية إدارة المعرفة:

١. تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق أنشطة المؤسسة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
٢. فرصة كبيرة للمؤسسات لخفض التكاليف ورفع موجوداتها الداخلية لتوليد الإيرادات الجديدة.
٣. تعزيز قدرة المؤسسة للاحتفاظ بالأداء المؤسسي المعتمد على الخبرة والمعرفة وتحسينه.
٤. تساعد المؤسسة على تحديد المعرفة المطلوبة وتوثيق المتوافر منها وتطويرها والمشاركة بها وتطبيقها.

٥. تحفيز المؤسسات وتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية لخلق معرفة جديدة واستثمار معرفة سابقة.
٦. تعد إدارة المعرفة أداة المؤسسات الفاعلة لاستثمار مالها الفكري من خلال تيسير الوصول للمعرفة.
٧. توفر إدارة المعرفة وتحقق الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمؤسسات من خلال مساهمتها في تمكين المؤسسة من تبني المزيد من الإبداعات المتمثلة في تقديم خدمات جديدة. (السيد، ٢٠١٥، ص.١٤٢).
- **عمليات إدارة المعرفة:** إن عمليات إدارة المعرفة تعمل بشكل متتابعي وتتكامل فيما بينها إذ تعتمد كل عملية على الأخرى وتتكامل معها وتدعمها، ويمكن استعراض تلك العمليات على النحو التالي:
١. **عملية تطبيق المعرفة:** تطبيق المعرفة يعبر عن تحويل المعرفة إلى عمليات تنفيذية ويجب توجيه المساهمة المعرفية مباشرة نحو تحسين الأداء المؤسسي في حالات صنع القرار والأداء الوظيفي إذ أنه من الطبيعي أن تكون عملية تطبيق المعرفة مستندة إلى المعرفة المتاحة (العلی، ٢٠١٦، ص.٢١٦).
 ٢. **عملية تخزين المعرفة:** تشير عملية تخزين المعرفة إلى أهمية الذاكرة التنظيمية فالمؤسسات تواجه خطرًا كبيرًا نتيجة لفقدانها للكثير من المعرفة التي يحملها الأفراد الذين يغادرونها لسبب أو لآخر، ويات تخزين المعرفة والاحتفاظ بها مهم جدًا لا سيما المؤسسات التي تعاني من معدلات عالية لدوران العمل، والتي تعتمد على التوظيف والاستخدام بصيغة العقود المؤقتة والاستشارية لتوليد المعرفة فيها، لأن هؤلاء الأشخاص يأخذون معرفتهم الضمنية غير الموثقة معهم عندما يتركون المؤسسة، أما الموثقة فتبقى مخزونة في قواعدها (Marquardt, 2012, p.272).
 ٣. **عملية نشر المعرفة:** تشمل العمليات الضرورية لإيصال المعلومات إلى مستخدميها، وهي الخطوة الأولى في عملية التشاكر في المعرفة وتعنى عملية نقل المعرفة إيصال المعرفة المناسبة إلى الشخص المناسب في الوقت المناسب وضمن الشكل المناسب وبالتكلفة المناسبة (Coakes, 2010, P.263).
 ٤. **عملية توليد المعرفة:** توليد المعرفة يتعلق بالعمليات التي تركز على أسر، وشراء وابتكار، واكتشاف وامتصاص واكتساب والاستحواذ على المعرفة، ويمكن توليد المعرفة

من خلال عدد من العمليات التي تمتد بين تحدى الإبداع وبين البحث الجاد، كما أن الأفراد هم الذين يولدون المعرفة ولا تستطيع المؤسسة توليد المعرفة بدون الأفراد، وتركز عملية توليد المعرفة المنظمة على توسيع المعرفة التي يتم توليدها على يد الأفراد ومن ثم بلورتها على مستوى الجماعة من خلال الحوار، والمحادثة، والتشارك في الخبرة أو مجتمع الممارسة (Nonak & Takeuchi, 2014, P.252)

- محددات إدارة المعرفة:

تعمل إدارة المعرفة في إطار بيئة تنظيمية تتضمن العديد من العناصر والمتغيرات غير أن هناك متغيرات أربعة تتفاعل فيما بينها وتؤثر بالإيجاب أو السلب على عملية إدارة المعرفة وفيما يلي شرح لهذه المتغيرات:

١. **الثقافة التنظيمية:** تمثل الثقافة التنظيمية محددًا مهمًا لإدارة المعرفة فالمعرفة ليست هي المعلومات، وأن تقاسم المعرفة ليس هو تقاسم المعلومات فالمعرفة ليست مجرد وثائق وملفات وبرامج حاسب آلي فهي توجد في عقول الأفراد والجماعات ويعنى ذلك أن العلاقات بين البشر تلعب دورًا حاسمًا في ابداع المعرفة ونشرها والاستفادة منها في ربوع المؤسسة مثل هذه العلاقات هي وظيفة الثقافة التنظيمية التي هي في أبسط معانيها أي أن الثقافة التنظيمية تتضمن عناصر ثلاثة هي القيم، المعايير، الممارسات (المكاوي، ٢٠١٧، ص.١٧٣).

٢. **الهيكل التنظيمي:** الهيكل التنظيمي الذي يشجع السلوك الفردي داخل إحدى الوحدات التنظيمية وحجب المعرفة عن باقي الوحدات سيقود بالقطع إلى عرقلة إدارة المعرفة بشكل فعال داخل المنظمة ككل كما أن الهيكل التنظيمي الهرمي الذي يتسم بالجمود يعد عائقًا أمام برامج إدارة المعرفة.

٣. **تكنولوجيا المعلومات:** تعد تكنولوجيا المعلومات هي أهم محدد لإدارة المعرفة فالمؤسسات التي توظف التكنولوجيا بأفضل طريقة لإدارة المعرفة ستكون الأحسن (عبد الوهاب، ٢٠١١، ص.١١٥).

٤. **القيادة التنظيمية:** تلعب القيادة التنظيمية دورًا بالغ الأهمية في إدارة المعرفة فالقائد هو النموذج والقوة التي يحتذى بها الآخرون، وكما أن هناك أسلوبًا للتعلم من خلال العمل، فمن الضروري تبني أسلوب التعلم من خلال القدوة أيضًا فالقائد هو المسئول عن بناء واستمرار ونجاح المؤسسة (زيغان، ٢٠١٩، ص. ١٢٣).

- تحديات تطبيق إدارة المعرفة:

يعد تسهيل عملية التشارك في المعرفة من الأهداف التي تسعى إليها منظمات اليوم إلا أن هناك معوقات تحد من عملية التشارك من أهمها:

١. الرغبة في الاحتفاظ بالمعرفة والخوف من مشاركتها الآخرين للمحافظة على المكاسب المادية.
٢. مخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم نتيجة مشاركة المعرفة وبالذات ما يمتلكونه من معرفة ضمنية.
٣. الخوف من التنافسية الناتجة عن التشاركية وتقاسم المعرفة.
٤. مشاركة المعرفة الخطأ وتعويض المؤسسة والآخرين للضرر.
٥. الإضرار بالمصلحة الشخصية لأن الأفراد الذين هم على استعداد لإشراك الآخرين فيما لديهم من معرفة يرغبون في الحصول على فائدة ومقابل.
٦. الثقافة التنظيمية: حيث تتطلب إدارة المعرفة ثقافة تنظيمية داعمة ومشجعة على عملية التعلم المستمر وتقاسم المعرفة والمشاركة فيها والعمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين والقودة للقيادة والتي تسهم على التحفيز والإبداع, (Gaviria & Merigó, 2018, p.312).

٧. الهياكل التنظيمية: تتطلب إدارة المعرفة وجود هياكل تنظيمية مرنة تشجع الإبداع والابتكار وروح الفريق وشيوع المعرفة وتنفيذ الخطط بسهولة عالية.
٨. القيادة التنظيمية: تحتاج إدارة المعرفة قيادة خلاقة ومبدعة وقادرة للعاملين توفر البيئة الملائمة لشيوع المعرفة وتقاسمها وتحقق التفاعل بين جميع الأطراف في المنظمة.
٩. تحديات تكنولوجية: تتطلب إدارة المعرفة توظيف التكنولوجيا الحديثة في توليد ونشر وتقاسم المعرفة وهذا يستلزم توفير نظم معلومات بشرية وتقنية وقواعد بيانات عالية جداً لنجاح تطبيقات إدارة المعرفة (Lopes & et.al, 2019, p. 256).

- عمليات المتابعة:

تعتبر المتابعة عملية مستمرة منذ بدء مراحل وعمليات التخطيط حتى الانتهاء منه وتحقيق أهدافه، وتبدأ بعدها عمليات التقييم المعتمدة على تقارير وتسجيلات المتابعة المرحلية أو النهائية، وتتم عمليات المتابعة بوسائل متعددة منها:

١. المؤتمرات التي تعقد لدراسة بعض العمليات أو الخطوات أو المراحل التي تتم في عملية التخطيط.
 ٢. اجراء بعض البحوث والقيام بالاستفتاءات والزيارات الميدانية، وكتابة التقارير واستيفاء سجلات المتابعة التي تقوم بها بعض أجهزة التنفيذ (Charles, 2011, p.311).
- وتتضمن المتابعة الخطوات التالية:
١. جمع المعلومات عما تم تنفيذه وفق البرنامج الزمني.
 ٢. تذليل العقبات والمشكلات أثناء التنفيذ.
 ٣. تحليل البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها لإمكانية الوصول إلى تقييم لها في ضوء المعايير والقواعد التي تحدد لقياس سلامة التنفيذ.
 ٤. تحديد الأسباب التي ساعدت على تحقيق الأهداف أو كانت عقبة دون تحقيق بعضها (محمد، ٢٠٠٩، ص.١٧١).

وتتضمن المتابعة المهام التالية:

١. مراجعة الأداء بغرض التأكد من تحقيق الأهداف كميًا ونوعيًا وزمنيًا.
٢. قياس مقدار اختلاف المستويات المستهدفة من المستويات المحققة وتشخيص أسباب هذا الاختلاف.
٣. اقتراح طرق العلاج.
٤. ضمان تنفيذ الخطة التي تمت الموافقة عليها والأساس المتبع لخطة جديدة.
٥. تقوية عناصر التخطيط في جميع المستويات إذ أن التقصير في تنفيذ الخطة كميًا ونوعيًا يترك الحاجات دون اشباع. (الدجني، ٢٠١٣، ص. ١٨٩).

تاسعاً: الإجراءات المنهجية:

(١) منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تستهدف تقرير خصائص ظاهرة معينة أو موقف يغلب عليه صفة التحديد، حيث تحدد العلاقة بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، والتي تعتمد على جمع البيانات والحقائق وتحليلها وتفسيرها لاستخلاص النتائج وتصل في طريق ذلك إلى إصدار التعميمات بشأن الموقف الذي يتم دراسته، واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للمسؤولين بالإدارة العامة رعاية الشباب ومدراء وأخصائيو رعاية الشباب بكليات هندسة المطرية - الصيدلة - الاقتصاد المنزلي - تربية

رياضية بنات - الخدمة الاجتماعية - تربية رياضية بنين - الفنون الجميلة - السياحة والفنادق - العلوم - الفنون التطبيقية - التربية) (٢) مجالات الدراسة:

(أ) **المجال المكاني:** الإدارة العامة لرعاية الشباب بجامعة حلوان، ومدراء وأخصائيو رعاية الشباب بكليات هندسة المطرية - الصيدلة - الاقتصاد المنزلي - تربية رياضية بنات - الخدمة الاجتماعية - تربية رياضية بنين - الفنون الجميلة - السياحة والفنادق - العلوم - الفنون التطبيقية - التربية) جامعة حلوان.

- وترجع مبررات الاختيار للأسباب التالية:

١. تعتبر هذه الكليات من الكليات المعتمدة من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
٢. ان هذه الكليات مطالبه بتطوير ادارة المعرفة لديها للمحافظة على اعتمادها من الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد.
٣. موافقة المسؤولين علي تطبيق الدراسة.

(ب) **المجال البشري:** حصر شامل للمسئولين بالإدارة العامة رعاية الشباب ومدراء وأخصائيو رعاية الشباب بالكليات الآتية:

جدول (١) يوضح حجم لمجتمع الدراسة

العدد	الكلية	م	العدد	الكلية - الإدارة العامة لرعاية الشباب	م
٢	هندسة المطرية	٢	٧٩	الإدارة العامة لرعاية الشباب	١
٤	الاقتصاد المنزلي	٤	٥	الصيدلة	٣
٥	الخدمة الاجتماعية	٦	٣	تربية رياضية بنات	٥
٥	الفنون الجميلة	٨	٤	تربية رياضية بنين	٧
٤	العلوم	١٠	٥	السياحة والفنادق	٩
٦	التربية	١٢	٤	الفنون التطبيقية	١١
١٢٦ مفردة					المجموع

(ج) **المجال الزمني:** تتمثل الحدود الزمنية في فترة جمع البيانات من الميدان والتي بدأت ٢٠٢١/٥/٣ م إلي ٢٠٢١/٦/٢٢ م.

(٢) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في: استبيان للمسئولين عن إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي:

- قام الباحث بتصميم استبيان حول إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، وذلك في ضوء الأدبيات النظرية الموجهة للدراسة والدراسات السابقة المرتبطة بالقضية البحثية للدراسة.
- اشتمل استبيان المسؤولين على صحيفة البيانات الأولية التالية: (النوع، والسن، والحالة الاجتماعية، الحلة التعليمية، الخبرة في مجال العمل، والحصول علي دورات تدريبية).
- اشتمل استبيان المسؤولين على الأبعاد التالية: مستوى أبعاد استخدام إدارة المعرفة بإدارات رعاية الشباب، وأبعاد متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب، والمعوقات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي، ومقترحات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي
- وقد تحقق الباحث من صدق الاداة من خلال الاعتماد على صدق المحتوى وايضا الصدق الظاهري وقام بعرض ادوات الدراسة على عدد (٧) من اساتذة الخدمة الاجتماعية، وبناءاً على ذلك تم تعديل وإضافة وحذف بعض الأسئلة، حيث تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (٨٥%).
- وتم حساب ثبات استبيان المسؤولين باستخدام معامل ثبات (ألفا .كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية، وذلك بتطبيقه على عينة قوامها (١٠) مفردات من المسؤولين بنفس شروط اختيار مجتمع الدراسة، وبلغ معامل الثبات (٠,٨٣٧) وهو مستوى مقبول لثبات الاستبيان.

(٣) اساليب التحليل الاحصائي:

تم الحكم على مستوى إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي باستخدام المتوسط الحسابي حيث تكون بداية ونهاية فئات القياس الثلاثي نعم (ثلاث درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، وتم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (٣ - ١ = ٢)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح (٢ / ٣ = ٠,٦٧) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية.

جدول (٢) يوضح مستوي المتوسطات الحسابية

مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين ١ - ١,٦٧
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من ١,٦٧ - ٢,٣٤
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد بين أكثر من ٢,٣٤ : ٣

وتم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، المدى، معامل ثبات (ألفا. كرونباخ)، معامل ارتباط بيرسون R، اختبار ANOVA.

عاشراً: نتائج الدراسة الميدانية:

(أ) وصف مجتمع الدراسة:

جدول رقم (٣) يوضح وصف مجتمع الدراسة (ن=١٢٦)

م	النوع	ك	%
١	ذكر	٥٤	٤٢,٩
٢	انثي	٧٢	٥٧,١
م	السن		
١	متوسط السن	٤٣,٥٧	
٢	الانحراف المعياري	٨,٦١	
م	الحالة التعليمية	ك	%
١	تعليم متوسط	٣	٢,٤
٢	مؤهل جامعي	٨٧	٦٩,٠
٣	ماجستير	٣٠	٢٣,٣
٤	دكتوراه	٦	٤,٨
م	الحالة الاجتماعية	ك	%
١	اعزب	١٦	١٢,٧
٢	متزوج	١٠٢	٨١
٣	مطلق	٣	٢,٤
٤	ارمل	٥	٤
م	الخبرة في مجال العمل		
١	متوسط سنوات الخبرة	١٢,١٦	
٢	الانحراف المعياري	٥,٤٣	
م	الحصول على دورات تدريبية مرتبطة بمجال رعاية الشباب	ك	%
١	نعم	١٠٧	٨٤,٩
٢	لا	١٩	١٥,١

يوضح الجدول السابق: البيانات الأولية وجاءت كالآتي:

- بالنسبة للنوع جاءت نسبة المسئولين الذكور (٤٢,٩%) بينما جاءت نسبة المسئولين الاناث (٥٧,١%).

- بالنسبة للسن جاء المتوسط بنسبة (٤٣,٥٧%) بإنحراف معياري (٨,٦١)، حيث يشير ذلك إلي توافر الخبرة لدي المسئولين برعاية الشباب نتيجة لمتوسط السن لديهم.

- بالنسبة الحالة التعليمية جاء في الترتيب الاول (مؤهل جامعي) بنسبة (٦٩,٠%)، يليه في الترتيب الثاني (ماجستير) بنسبة (٢٣,٣%)، ثم (دكتوراه) بنسبة (٤,٨%)، وجاء وفي نهاية

الترتيب (تعليم متوسط) بنسبة (٢,٤%)، ويعكس ذلك إدراك مسؤلي رعاية الشباب للدرجات والمؤهلات العلمية في فهم طبيعة العمل، وفهم ثقافة وإتجاهات الشباب الجامعي.

- بالنسبة الحالة الاجتماعية جاء في الترتيب الاول (متزوج) بنسبة (٨١%)، يليه في الترتيب الثاني (أعزب) بنسبة (١٢,٧%)، ثم (ارمل) بنسبة (٤,٠%)، وجاء وفي نهاية الترتيب جاء (مطلق) بنسبة (٢,٤%).

- بالنسبة الخبرة في مجال العمل جاء متوسط سنوات الخبرة (١٢,١٦%)، وبانحراف معياري (٥,٤٣)، ويعكس هذا توافر الخبرة لدي أخصائي ومسؤلي رعاية الشباب في تطبيق إدارة المعرفة عند متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب.

- بالنسبة للحصول على دورات تدريبية مرتبطة بمجال رعاية الشباب جاء نسبة (84.9%) قد حصلوا علي دورات تدريبية، ونسبة (١٥,١%) لم يحصلوا علي دورات تدريبية، ويشير هذا إلي إهتمام الإدارات العليا بتطوير قدرات المسؤلين برعاية الشباب، بالإضافة إلي توافر الاستعداد لديهم لعملية التطوير وتحقيق التميز، ويتفق هذا مع دراسة أحمد (٢٠١٦) والتي أوضحت نتائجها ضرورة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية والأنشطة العلمية في مجال إدارة المعرفة.

(ب): مستوى أبعاد استخدام إدارة المعرفة بإدارات رعاية الشباب:

جدول رقم (٤) يوضح إنتاج المعرفة (ن=١٢٦)

م	العبرة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	تنفذ الادارة برامج تدريبية لتنمية القدرات المعرفة للأخصائيين برعاية الشباب	٧٣	٢٨	٢٥	٢,٣٨	٠,٨٠	١
٢	تنفذ ورش العمل لتنمية القدرات الابداعية لدي الاخصائيين برعاية الشباب	٤٤	٥٨	٢٤	٢,١٦	٠,٧٢	١٠
٣	يتبادل الاخصائيين والمديرين المعارف حول متابعة البرامج والانشطة المنفذه	٥١	٤٤	٣١	٢,١٦	٠,٧٩	٩
٤	تتم الشراكة مع مؤسسات خارجية لاكساب معارف جديدة لتطوير العمل داخل رعاية الشباب	٥١	٤٥	٣٠	٢,١٧	٠,٧٩	٨
٥	تشجع إدارة رعاية الشباب العاملين علي البحث عن المعرفة من التقارير الدورية	٦٩	٣١	٢٦	٢,٣٤	٠,٨٠	٢
٦	تستعين الإدارة العامة لرعاية الشباب بخبراء لتوليد معارف جديدة حول آليات المتابعة	٦٥	٣٧	٢٤	٢,٣٣	٠,٧٨	٣

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
٧	تحفز الإدارة العامة لرعاية الشباب العاملين للحصول علي دورات تدريبية في مجال متابعة تنفيذ البرامج	٥٥	٤٩	٢٢	٢,٢٦	٠,٧٤	٥
٨	تشجع الإدارة حصول العاملين برعاية الشباب علي المؤهلات العلمية أثناء العمل	٦١	٤٤	٢١	٢,٣٢	٠,٧٤	٤
٩	تنظم إدارة رعاية الشباب حلقات نقاشية مستمرة بين كل العاملين حول البرامج المنفذه	٥٤	٤٣	٢٩	٢,٢٠	٠,٧٩	٧
١٠	تهتم إدارات رعاية الشباب بنتائج البحوث والدراسات المطبقة علي فاعلية البرامج المقدمة بأجهزه رعاية الشباب الجامعي	٥٩	٣٩	٢٨	٢,٢٥	٠,٨٠	٦
المتغير ككل					٢,٢٥	٠,٣٠٤	متوسط

يوضح الجدول السابق:

ان مستوى إنتاج المعرفة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٢٥) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تنفذ الادارة برامج تدريبية لتنمية القدرات المعرفة للأخصائيين برعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٣٨)، ويتفق هذا مع ما جاء بالجدول رقم(٣) حول إهتمام الإدارات العليا والمسؤولين بتصميم البرامج التدريبية للعاملين داخل أجهزة رعاية الشباب، يليها في الترتيب الثاني (تشجع إدارة رعاية الشباب العاملين علي البحث عن المعرفة من التقارير الدورية) بمتوسط حسابي (٢,٣٤)، وفي الترتيب قبل الأخير(يتبادل الاخصائيين والمديرين المعارف حول متابعة البرامج والانشطة المنفذه) بمتوسط حسابي (٢,١٦)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تنفذ ورش العمل لتنمية القدرات الابداعية لدي الاخصائيين برعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,١٦)، ويتفق هذا مع ما جاء في الإطار النظري والذي أشار إلي إلى أهمية إدارة المعرفة ودورها في إتمام الأنشطة وازدادت معها أهمية الابداع كضرورة للبقاء سواء بالنسبة للأفراد أو المؤسسات أو المجتمعات، فالمتبصر في العملية الابداعية يجد أن عناصرها ومقوماتها عديدة، ولكن تبقى المعرفة هي المكون الأساسي وعصب العملية الإبداعية(الكيسي، ٢٠١٥، ص. ١١٩)، وأشارت إلي ذلك أيضا دراسة الشريف(٢٠١٦) أشارت نتائجها إلى أن درجة تطبيق إدارة المعرفة عالية جداً، وأن الجامعات السعودية تتيح فرصة التشارك في المعرفة المتوفرة وتوليد وإنتاج معارف جديدة، وأيضا نتائج دراسة(Iqbal& Ubaid, 2020) والتي كشفت أن عمليات إدارة المعرفة تؤدي إلي زيادة الابتكار في الأنشطة والبرامج الخاصة بالشباب الجامعي مما يؤدي إلى أداء تنظيمي متفوق.

جدول رقم (٥) يوضح تخزين المعرفة (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	يتم الاحتفاظ بالمعلومات حول البرامج المنفذه برعاية الشباب	٦١	٣٠	٣٥	٢,٢١	٠,٨٥	٧
٢	تتاح البيانات والمعلومات اللازمة عند تخطيط برامج رعاية الشباب	٥٧	٤٦	٢٣	٢,٢٧	٠,٧٥	٣
٣	تتوافر أماكن آمنه لأرشفة البيانات والمعلومات حول متابعة وتنفيذ برامج رعاية الشباب	٥٥	٣٩	٣٢	٢,١٨	٠,٨١	٨
٤	تتوافر الخطط البديلة لدي أجهزة رعاية الشباب في حالة فقدان بعض البيانات والمعلومات	٦٤	٤٠	٢٢	٢,٣٣	٠,٧٦	١
٥	يتم التحديث المستمر للمعلومات حول البرامج والانشطة المنفذه داخل رعاية الشباب	٦٢	٤٢	٢٢	٢,٣٢	٠,٧٦	٢
٦	توثق الادارة تنفيذ البرامج والانشطة المنفذه علي مدار العام الدراسي	٥١	٣٦	٣٩	٢,١٠	٠,٨٤	٩
٧	تحفظ البيانات الخاصة بالانشطة بصورة يسهل الوصول إليها	٥٥	٤٢	٢٩	٢,٢١	٠,٧٩	٥
٨	تعمل إدرات رعاية الشباب علي تصنيف البيانات المرتبطة بتنفيذ البرامج والانشطة المختلفة	٥٩	٣٩	٢٨	٢,٢٥	٠,٨٠	٤
٩	تعتمدت إدرات رعاية الشباب علي وسائل إلكترونية لتخزين المعلومات	٥٧	٣٨	٣١	٢,٢١	٠,٨١	٦
١٠	أماكن تواجد البيانات متاحة للجميع داخل إدرات رعاية الشباب	٤٥	٤٢	٣٩	٢,٠٥	٠,٨٢	١٠
المتغير ككل					٢,٢١	٠,٣٤٧	متوسط

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي تخزين المعرفة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٢١) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تتوافر الخطط البديلة لدي أجهزة رعاية الشباب في حالة فقدان بعض البيانات والمعلومات) بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، يليها في الترتيب الثاني (يتم التحديث المستمر للمعلومات حول البرامج والانشطة المنفذه داخل رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٣٢)، ويتفق هذا مع دراسة (Ghfoor, 2017) وأشارت نتائجها إلى أن إدارة المعرفة هي المحرك الرئيسي لأداء قطاعات التعليم وأداة هامة للربحية والقدرة التنافسية والبقاء، بالإضافة إلى أن انتاج المعرفة وتحديثها وتخزينها ومشاركتها مع الإدارات بكفاءة يعد أمراً أساسياً لقطاعات التعليم للاستفادة الكاملة من قيمة المعرفة، وفي الترتيب قبل الأخير (توثق الادارة تنفيذ البرامج والانشطة المنفذه علي مدار العام الدراسي) بمتوسط حسابي

(٢٠١٠)، بينما جاء في نهاية الترتيب (أماكن تواجد البيانات متاحة للجميع داخل إدارت رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢٠٥)، حيث يتفق هذا مع نتائج دراسة أحمد (٢٠١٦) والتي أوضحت أهمية تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات المتوفرة بالجامعات، ومتابعة استخدام وتوفير التقنيات الحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة، و دراسة (Mahdi, 2019) وقد أشارت نتائجها إلى إلي أنه يجب على الجامعات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيق المعرفة المدعومة بتحديد المعرفة وصياغة أهدافها في كل جانب من جوانب المؤسسة.

جدول رقم (٦) يوضح تبادل ونشر المعرفة (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابيات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا			
		ك	ك	ك			
١	تستخدم إدارت رعاية الشباب الصفحات الرسمية لنشر المعرفة حول البرامج والانشطة المنفذه	٦٧	٣٤	٢٥	٢,٣٣	٠,٧٩	٢
٢	تشجع إدارت رعاية الشباب الاخصائيين علي نشر المعرفة التي حصلوا عليها من الدورات التدريبية	٣٧	٥٢	٣٧	٢	٠,٧٧	٩
٣	يتم تبادل المعلومات حول البرامج المنفذه بين كافة العاملين داخل رعاية الشباب	٦١	٣٦	٢٩	٢,٢٥	٠,٨١	٤
٤	تستخدم الوسائل التكنولوجية لنقل المعرفة بين كافة العاملين داخل رعاية الشباب	٥٢	٤٦	٢٨	٢,١٩	٠,٧٨	٦
٥	تنظم الادارة العامة لرعاية الشباب إجتماعات دورية بين كافة الكليات لنشر الخبرات المختلفة	٥٩	٣٩	٢٨	٢,٢٥	٠,٨٠	٣
٦	تنظم الادارة العامة لرعاية الشباب ندوات علمية للمساهمة في نشر المعارف حول متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب	٤٠	٥١	٣٥	٢,٠٤	٠,٧٧	٧
٧	توفر إدارة رعاية الشباب شبكة معلومات داخلية لتبادل المعلومات حول موقف تنفيذ البرامج	٥٨	٣٧	٣١	٢,٢١	٠,٨٢	٥
٨	تستخدم الادارة العامة لرعاية الشباب النشرات المكتوبة لنشر المعرفة المرتبطة بالبرامج المنفذه	٤٦	٥٠	٣٠	٢,١٣	٠,٧٧	٨
٩	تستخدم إدارة رعاية الشباب النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بأنشطتها	٧١	٣١	٢٤	٢,٣٧	٠,٧٩	١
المتغير ككل					٢,١٩	٠,٣٥٣	متوسط

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي تبادل ونشر المعرفة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,١٩) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تستخدم إدارة رعاية الشباب النشرات الالكترونية لنشر المعرفة المرتبطة بأنشطتها) بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، يليها

في الترتيب الثاني (تستخدم إدارات رعاية الشباب الصفحات الرسمية لنشر المعرفة حول البرامج والأنشطة المنفذة) بمتوسط حسابي (٢,٣٣)، ويتفق هذا مع دراسة (Ghfoor, 2017) وأشارت نتائجها مشاركة المعرفة مع الإدارات بكفاءة يعد أمراً أساسياً لقطاعات التعليم للاستفادة الكاملة من قيمة المعرفة، وفي الترتيب قبل الأخير (تستخدم الإدارة العامة لرعاية الشباب النشرات المكتوبة لنشر المعرفة المرتبطة بالبرامج المنفذة) بمتوسط حسابي (٢,١٣)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تشجع إدارات رعاية الشباب الاخصائيين علي نشر المعرفة التي حصلوا عليها من الدورات التدريبية) بمتوسط حسابي (٢,٠٠)، وتناولت دراسة طيب (٢٠١٨) أن الاعتماد على المعرفة ليس توجهاً جديداً بالكامل بل كان للمعرفة دوراً مهماً في كل الأنشطة منذ القدم وأن المساحة التي تمثلها المعرفة أصبحت أكبر وأكثر عمقاً، لذلك يجب التدريب عليها ومشاركة المعلومات بين كل عناصر الهيكل التنظيمي، وأشارت إلي ذلك أيضاً دراسة (Lucas, 2019) والتي أوضحت نتائجها أن ممارسات إدارة المعرفة بما في ذلك مشاركة المعرفة لها تأثير إيجابي وهام على سهولة الاستخدامات للتطبيقات المفتوحة عبر الإنترنت والتي تحقق أهداف العمل.

جدول رقم (٧) يوضح تطبيق المعرفة (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	الى حد ما	لا		
		ك	ك	ك		
١	تعمل إدارات رعاية الشباب علي توظيف المعرفة في خطط عملها	٥٨	٤٠	٢٨	٢,٢٤	٢
٢	يتم توظيف المعارف مع كافة مراحل تنفيذ برامج رعاية الشباب	٦٤	٣٧	٢٥	٢,٣١	١
٣	تهتم إدارة رعاية الشباب بتوظيف المعرفة في تطوير خدماتها	٤٩	٤١	٣٦	٢,١٠	٥
٤	يوظف العاملین في رعاية الشباب معارفهم في ابتكار البات لمتابعة تنفيذ البرامج	٥٨	٣٩	٢٩	٢,٢٣	٣
٥	تستخدم إدارات رعاية الشباب المعرفة بطريقة تعزز أدائها	٤٥	٤٢	٣٩	٢,٠٥	٧
٦	تعتمد إدارة رعاية الشباب علي المعرفة في متابعة تنفيذ البرامج المختلفة	٥٧	٣٦	٣٣	٢,١٩	٤
٧	تستخدم إدارة رعاية الشباب المعرفة في إشباع الاحتياجات الأساسية للشباب	٥٠	٣٥	٤١	٢,٠٧	٦
المتغير ككل					٢,١٧	متوسط
					٠,٤٠٩	

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي تطبيق المعرفة جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,١٧) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (يتم توظيف المعارف مع كافة مراحل تنفيذ برامج رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٣١)، يليها في الترتيب الثاني (تعمل

إدارات رعاية الشباب علي توظيف المعرفة في خطط عملها) بمتوسط حسابي (٢,٢٤)، ويتفق هذا مع دراسة (Lucas, 2019) والتي أوضحت نتائجها أن ممارسات إدارة المعرفة بما في ذلك تطبيق المعرفة لها تأثير إيجابي وهام على الفائدة المدركة للشباب الجامعي عبر الدورات المفتوحة عبر الانترنت. وفي الترتيب قبل الأخير (تستخدم إدارة رعاية الشباب المعرفة في إشباع الاحتياجات الأساسية للشباب) بمتوسط حسابي (٢,٠٧)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تستخدم إدارات رعاية الشباب المعرفة بطريقة تعزز أدائها) بمتوسط حسابي (٢,٢٥)، حيث أشارت دراسة (Colnar & Dimovski, 2020) أهمية استخدام إدارة المعرفة في الممارسات المختلفة لأنها تعمل على تزويد الممارسين الاجتماعيين بالمعلومات في وقتها الحالي مما يساعدهم على الاستجابة بشكل مناسب واتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف المنشودة، كما أشارت دراسة الشورى (٢٠١٩) وأوضحت نتائج الدراسة أهمية دور إدارة المعرفة في استخدام مصادر التواصل للدورات الخاصة بتطوير المهارات التكنولوجية، ودور إدارة المعرفة في تطوير مهارات تطبيق واستخدام التكنولوجيا للشباب الجامعي.

(ج): متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب:

جدول رقم (٨) يوضح الفترة الزمنية (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم ك	الى حد ما ك	لا ك			
١	تنظم برامج رعاية الشباب طبقاً لخطط زمنية محددة في بداية العام الدراسي	٤٨	٤٨	٣٠	٢,١٤	٠,٧٨	١١
٢	تحدد بداية تنفيذ البرامج المقدمة للشباب الجامعي	٧٩	٢٤	٢٣	٢,٤٤	٠,٧٩	٧
٣	يتم تحديد نهاية تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي	٧٦	٢٧	٢٣	٢,٤٢	٠,٧٨	٨
٤	يشارك الشباب الجامعي في صياغة الخطة الزمنية المحددة	٨٠	٢٧	١٩	٢,٤٨	٠,٧٥	٤م
٥	تراعي الخطة الزمنية لبرامج رعاية الشباب الامتحانات الفصلية للطلاب	٧٤	٣٠	٢٢	٢,٤١	٠,٧٧	١٠
٦	يكلف بعض الأخصائيين لمتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب طبقاً للخطة الزمنية المحددة	٧٦	٢٩	٢١	٢,٤٤	٠,٧٦	٦
٧	تتسم الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ الأنشطة بالمرونة طبقاً للمتغيرات الطارئة	١٠٦	١٢	٨	٢,٧٨	٠,٥٥	١
٨	توزع المهام علي جميع العاملين داخل رعاية الشباب طبقاً للفترات الزمنية المحددة	٧٣	٣٢	٢١	٢,٤١	٠,٧٦	٩

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا	الى حد ما	نعم			
		ك	ك	ك			
٩	تتوافق الخطة الزمنية لإدارات رعاية الشباب مع خطة الادارة العامة لرعاية الشباب	١٦	١٩	٩١	٢,٦٠	٠,٧١	٢
١٠	يتم وضع الجدول الزمني طبقا لدرجة أولوية البرنامج المنفذ	١٩	٢٥	٨٢	٢,٥٠	٠,٧٥	٣
١١	يتم توجيه الأخصائيين بشكل مستمر أثناء فترات تنفيذ البرامج	١٩	٢٧	٨٠	٢,٤٨	٠,٧٥	٤
المتغير ككل					٢,٤٦	٠,٢٩٠	مرتفع

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي الفترة الزمنية جاء (مرتفع) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٤٦) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تتسم الفترة الزمنية المحددة لتنفيذ الأنشطة بالمرونة طبقاً للمتغيرات الطارئة) بمتوسط حسابي (٢,٧٨)، ويتفق هذا مع دراسة (Fisher, 2013) والتي أوضحت نتائجها أن المؤسسات تستطيع التغلب على مشاكلها من خلال وضع نظام متكامل للاتصال والمتابعة بين جميع المستويات لتسهيل المتابعة والتقييم، وضرورة وجود أخصائيين في مجال التخطيط والمتابعة، وضرورة الاستفادة من خبرات الممارسين في المتابعة، مع توافر قدر من المرونة للتعامل مع التغيرات الطارئة، يليها في الترتيب الثاني (تتوافق الخطة الزمنية لإدارات رعاية الشباب مع خطة الادارة العامة لرعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٦٠)، وفي الترتيب قبل الأخير (تراعي الخطة الزمنية لبرامج رعاية الشباب الامتحانات الفصلية للطلاب) بمتوسط حسابي (٢,٤١)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تنظم برامج رعاية الشباب طبقاً لخطة زمنية محددة في بداية العام الدراسي) بمتوسط حسابي (٢,١٤)، ويتفق هذا مع دراسة مكاي (٢٠٠٣) والتي أوضحت نتائجها أن مرحلة المتابعة مرحلة مهمة من المراحل الأساسية في عملية التخطيط، لذلك يجب أن تكون مرتبطة بهدف وجدول زمني ومهام محددة

جدول رقم (٩) يوضح المستوي التنظيمي (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا	الى حد ما	نعم			
		ك	ك	ك			
١	يتم توزيع أنشطة البرنامج طبقاً لكفاءات وقدرات الأخصائيين	٢٩	٣٦	٦١	٢,٢٥	٠,٨١	١٠
٢	يسود التعاون بين جميع العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب	٢٢	٣٢	٧٢	٢,٤٠	٠,٧٧	٨
٣	تعقد الجلسات الحوارية لوضع الحلول الإبداعية لتنفيذ برامج رعاية الشباب	٧	١٠	١٠٩	٢,٨١	٠,٥٢	١

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات			العبارة	م
			لا	نعم	ك		
			ك	ك	ك		
٣	٠,٦٤	٢,٦٣	١١	٢٥	٩٠	يشعر العاملون داخل أجهزة رعاية الشباب بالرضا الوظيفي	٤
٧	٠,٦٩	٢,٤٨	١٤	٣٧	٧٥	تشجع اللوائح التنظيمية علي إنجاز المهام في الأوقات المحددة	٥
٢	٠,٥٩	٢,٦٤	٧	٣١	٨٨	تتوافر معايير العدالة التنظيمية بين جميع العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب	٦
٤	٠,٦٢	٢,٦٠	٩	٣٣	٨٤	توجد معايير للأداء مصممة لمتابعة تنفيذ المهام المختلفة	٧
٩	٠,٧٢	٢,٣٦	١٨	٤٥	٦٣	يوجد توصيف وظيفي لتنظيم العمل داخل أجهزة رعاية الشباب	٨
٥	٠,٦٥	٢,٤٩	١١	٤٢	٧٣	تسود مبادئ العدالة المعلوماتية بين جميع الأقسام داخل أجهزة رعاية الشباب	٩
٦	٠,٦٥	٢,٤٨	١١	٤٤	٧١	يتم الاستعانة بالتوصيف الوظيفي لكل تخصص لمتابعة تنفيذ المهام المختلفة	١٠
مرتفع	٠,٣٤٨	٢,٥١	المتغير ككل				

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي المستوي التنظيمي جاء (مرتفع) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٥١) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تعقد الجلسات الحوارية لوضع الحلول الإبداعية لتنفيذ برامج رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٨١)، حيث يعكس ذلك إدراك المسؤولين لأهمية عملية المتابعة في تحقيق أهداف برامج رعاية الشباب، يليها في الترتيب الثاني (تتوافر معايير العدالة التنظيمية بين جميع العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، وفي الترتيب قبل الأخير (يوجد توصيف وظيفي لتنظيم العمل داخل أجهزة رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٣٦)، وأشار إلي ذلك دراسة الشال (٢٠١٥) والتي تناولت نتائجها ضرورة تحديد المهام الوظيفية للمسؤولين للقيام بوظائف المتابعة داخل العمل، مع الإستعانة بالأفراد ذو المؤهلات العلمية المرتبطة بالتخطيط والمتابعة، بينما جاء في نهاية الترتيب (يتم توزيع أنشطة البرنامج طبقاً لكفاءات وقدرات الأخصائيين) بمتوسط حسابي (٢,٢٥)، ويتفق هذا مع دراسة (Fisher, 2013) والتي أوضحت نتائجها أن المؤسسات تستطيع التغلب على مشاكلها من خلال وضع نظام متكامل للاتصال والمتابعة بين جميع المستويات التنظيمية لتسهيل المتابعة والتقييم،

جدول رقم (١٠) يوضح الموارد المادية (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا	الى حد ما	نعم			
		ك	ك	ك			
١	تتوافر الميزانيات لتنفيذ البرامج المختلفة لرعاية الشباب	٦٩	٣٨	١٩	٢,٤٠	٠,٧٤	١٠
٢	تتناسب البنية التحتية مع طبيعة البرامج المنفذه داخل رعاية الشباب	٦٨	٣٧	٢١	٢,٣٧	٠,٧٦	١١
٣	تتوافر الميزانية مع طبيعة البرامج المنفذه داخل رعاية الشباب	٩٤	٢٢	١٠	٢,٦٧	٠,٦٢	٢
٤	المكافآت التي يتم الحصول عليها تتناسب مع الجهد المبذول من الأخصائيين	٧٨	٢٧	٢١	٢,٤٥	٠,٧٧	٩
٥	تتناسب المكافآت المادية مع توقعات الشباب الجامعي	٧٩	٣١	١٦	٢,٥٠	٠,٧١	٨
٦	يتم توفير أدوات لممارسة برامج رعاية الشباب بشكل مستمر	٨٦	٢٧	١٣	٢,٥٨	٠,٦٧	٣
٧	تتوافر الاجهزة التكنولوجية الحديثة لمتابعة وتنفيذ برامج رعاية الشباب	٩٧	١٨	١١	٢,٦٨	٠,٦٣	١
٨	يوجد شبكة انترنت بسرعات مقبولة لممارسة الأنشطة التكنولوجية داخل إدارات رعاية الشباب	٨٤	٢٦	١٦	٢,٥٤	٠,٧١	٥
٩	توفر الكلية اللوازم المكتبية لتنفيذ أنشطة رعاية الشباب	٩١	١٦	١٩	٢,٥٧	٠,٧٤	٤
١٠	تتوافر بيئة تكنولوجية للاعلان عن أنشطة برامج رعاية الشباب	٨٠	٣٢	١٤	٢,٥٢	٠,٦٩	٧
١١	توجد قاعدة بيانات للشباب الجامعي ذو المهارات والمواهب المختلفة	٨٤	٢٥	١٧	٢,٥٣	٠,٧٢	٦
	المتغير ككل				٢,٥٢	٠,٣٦٦	مرتفع

يوضح الجدول السابق:

ان مستوى الموارد المادية جاء (مرتفع) بمتوسط حسابي بلغ (٢,٥٢) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تتوافر الاجهزة التكنولوجية الحديثة لمتابعة وتنفيذ برامج رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٦٨)، يليها في الترتيب الثاني (تتوافر الميزانية مع طبيعة البرامج المنفذه داخل رعاي الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٦٧)، وأشارت إلي ذلك دراسة الشال(٢٠١٥) والتي أشارت نتائجها ضرورة تحديد المهام الوظيفية للمسؤولين للقيام بوظائف المتابعة داخل العمل، مع الإستعانة بالأفراد ذو المؤهلات العلمية المرتبطة بالتخطيط والمتابعة، وتوفير الميزانية والموارد المادية والتكنولوجية للقيام بوظيفة المتابعة، وفي الترتيب قبل الأخير (تتوافر الميزانيات لتنفيذ البرامج المختلفة لرعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٤٠)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تتناسب البنية التحتية مع طبيعة البرامج المنفذه داخل رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٣٧)، وأشارت دراسة (Cheng2016)

والتي أشارت نتائجها إلى أن المتابعة لها أثر على عملية التخطيط يتمثل في معالجة نواحي القصور وتقديم الدعم للتطوير، تعمل على تحديد مدى التقدم في الأداء، بالإضافة إلى أنه يجب أن يكون هناك آليات واضحة للمتابعة والتقييم واعتمادها أثناء التخطيط للمساعدة في تحقيق الأهداف، بالإضافة إلى توفير البيئة التنظيمية والمادية والإدارية التي تحقق أهداف المتابعة.

(د): معوقات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.

جدول رقم (١١) يوضح معوقات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية

الشباب الجامعي (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		نعم	لا	ك			
		ك	ك	ك			
١	ضعف توافر مهارات الاتصال الرقمي بين العاملين داخل إدارات رعاية الشباب	٨٥	٢٢	١٩	٢,٥٢	٠,٧٥	٧
٢	قلة الوسائل التكنولوجية داخل أجهزة رعاية الشباب	٨٣	٢١	٢٢	٢,٤٨	٠,٧٨	٨
٣	عدم توافر وسائل تخزين وإسترجاع البيانات المختلفة داخل أجهزة رعاية الشباب	٨٨	٢٣	١٥	٢,٥٨	٠,٧٠	٤
٤	قلة الموارد المادية المخصصة لبرامج رعاية الشباب	٨٣	٢٩	١٤	٢,٥٥	٠,٦٩	٦
٥	عدم تناسب عدد العاملين داخل رعاية الشباب مع عدد المستفيدين من الطلاب	٨٥	٢٩	١٢	٢,٥٨	٠,٦٦	٣
٦	ضعف قدرات الأخصائيين الاجتماعيين في توظيف المعارف داخل رعاية الشباب عند القيام بالمتابعة	٩٤	١٧	١٥	٢,٦٣	٠,٦٩	٢
٧	عدم إدراك أهمية مواقع التواصل الاجتماعي في نشر أنشطة رعاية الشباب الجامعي	٩٢	٢٣	١١	٢,٦٤	٠,٦٤	١
٨	عدم التحديد الدقيق لمهام كل عضو داخل أجهزة رعاية الشباب الجامعي	٧٤	٣٤	١٨	٢,٤٤	٠,٧٣	٩
٩	عدم توافر التوصيف الوظيفي لكل تخصص داخل أجهزة رعاية الشباب الجامعي	٨٤	٣٠	١٢	٢,٥٧	٠,٦٦	٥
١٠	جمود بعض اللوائح الإدارية في تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي	٦٢	٣٧	٢٧	٢,٢٨	٠,٨٠	١٤
١١	روتينية المسؤولين داخل الكليات في تنفيذ برامج وأنشطة رعاية الشباب	٧٧	٢٠	٢٩	٢,٣٨	٠,٨٤	١٢
١٢	عدم ملائمة البنية التحتية لرعاية الشباب مع طبيعة الأنشطة المنفذة	٧٧	٢٤	٢٥	٢,٤١	٠,٨٠	١٠

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
		لا	نعم	الى حد ما			
		ك	ك	ك			
١٣	ضعف شبكة المعلومات الداخلية في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب	٧٤	٢٨	٢٤	٢,٤٠	٠,٧٩	١١
١٤	ضعف قدرات الأخصائيين داخل رعاية الشباب من التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة	٦٩	٣٢	٢٥	٢,٣٥	٠,٧٩	١٣
	المتغير ككل				٢,٤٨	٠,٤٢٥	مرتفع

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي معوقات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي جاء (مرتفع) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٤٨) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (عدم إدراك أهمية مواقع التواصل الاجتماعي في نشر أنشطة رعاية الشباب الجامعي) بمتوسط حسابي (٢,٦٤)، يليها في الترتيب الثاني (ضعف قدرات الأخصائيين الاجتماعيين في توظيف المعارف داخل رعاية الشباب عند القيام بالمتابعة) بمتوسط حسابي (٢,٦٣)، ويتفق هذا مع دراسة مكاوي (٢٠٠٣) والتي أوضحت نتائجها أن مرحلة المتابعة مرحلة مهمة من المراحل الأساسية في عملية التخطيط، ولكنها تواجه العديد من المشكلات التي تحد من فعالية الخطة وكفاءتها، ومن أهمها المشكلات المرتبطة بالعنصر البشري ثم المشكلات المرتبطة بالبيانات والمعلومات، ثم المشكلات المرتبطة بآليات التنفيذ يليها المشكلات المرتبطة بالنواحي الإدارية.

وفي الترتيب قبل الأخير (ضعف قدرات الأخصائيين داخل رعاية الشباب من التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة) بمتوسط حسابي (٢,٣٥)، بينما جاء في نهاية الترتيب (جمود بعض اللوائح الإدارية في تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي) بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، حيث يتفق هذا مع ما جاءت به دراسة الشريف (٢٠١٦) والتي أشارت نتائجها إلي أن معوقات تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات السعودية تمثلت في الإدراك غير الكافي لمفهوم إدارة المعرفة ومحتواها، ومخاوف أصحاب المعرفة من أن يفقدوا سلطتهم وقوتهم عند مشاركة الآخرين معارفهم، و دراسة (Adhikari & Shrestha, 2019) أوضحت نتائجها أن مؤسسات التعليم العالي لم تضي قدماً بعد في دمج أنشطة إدارة المعرفة في أهدافها وهيكلها ووظائفها لمعالجة المبادئ التوجيهية لسياسة الحكومة في تعظيم أهداف التنمية المستدامة، وأشارت النتائج إلى ضعف مستوى تطبيق إدارة المعرفة في الجامعات، ضعف في توظيف إدارة المعرفة بمقررات الدراسة، بالإضافة إلى أن إدارة المعرفة لم تحقق أهدافها بمؤسسات التعليم الجامعي، وأن من أهم المعوقات التي واجهت تطبيق إدارة المعرفة بالجامعات هي عدم معالجة الجامعات للمبادئ التوجيهية المرتبطة بسياسة الحكومة وعدم مؤامة مبادئ إدارة المعرفة لأهداف التنمية المستدامة.

(هـ): مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.
جدول رقم (١٢) يوضح مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي (ن=١٢٦)

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب		
		نعم	الى حد ما	لا					
		ك	ك	ك					
١	تنمية قدرات الأخصائيين الاجتماعيين في توظيف المعارف داخل رعاية الشباب	٨٧	١٩	٢٠	٢,٥٣	٠,٧٦	٦		
٢	توفير الوسائل التكنولوجية داخل أجهزة رعاية الشباب	٦٩	٢٩	٢٨	٢,٣٣	٠,٨٢	١١		
٣	ضمان توفير وسائل تخزين وإسترجاع البيانات المختلفة داخل أجهزة رعاية الشباب	٦٣	٣٢	٣١	٢,٢٥	٠,٨٣	١٤		
٤	تنمية الموارد المادية المخصصة لبرامج رعاية الشباب	٦٦	٣٥	٢٥	٢,٣٣	٠,٧٩	١٠		
٥	زيادة عدد العاملين داخل رعاية الشباب ليتناسب مع عدد المستفيدين من الطلاب	٨٤	٢١	٢١	٢,٥٠	٠,٧٧	٧		
٦	تنمية مهارات الاتصال الرقمي بين العاملين داخل إدرات رعاية الشباب	٦٧	٣٥	٢٤	٢,٣٤	٠,٧٨	٩		
٧	التوعية بأهمية مواقع التواصل الاجتماعي في نشر أنشطة رعاية الشباب الجامعي	٦١	٤١	٢٤	٢,٢٩	٠,٧٧	١٢		
٨	التحديد الدقيق لمهام كل عضو داخل أجهزة رعاية الشباب الجامعي	٧٥	٢٥	٢٦	٢,٣٩	٠,٨١	٨		
٩	صياغة توصيف وظيفي لكل تخصص داخل أجهزة رعاية الشباب الجامعي حتي تسهل عملية المتابعة	٦١	٣٩	٢٦	٢,٢٨	٠,٧٩	١٣		
١٠	تعديل بعض اللوائح الادارية لتسهيل تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي	٩٧	١٦	١٣	٢,٦٧	٠,٦٦	٣		
١١	تنمية الوعي لدي المسؤولين داخل الكليات بضرورة تنفيذ برامج وأنشطة رعاية الشباب	١٠٢	١٥	٩	٢,٧٤	٠,٥٨	١		
١٢	تطوير البنية التحتية لرعاية الشباب لتتلائم مع طبيعة الأنشطة المنفذة	٩٦	٢٠	١٠	٢,٦٨	٠,٦٢	٢		
١٣	تطوير شبكة المعلومات الداخلية لمتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب	٩١	١٨	١٧	٢,٥٩	٠,٧٢	٤		
١٤	تنمية قدرات الأخصائيين داخل رعاية الشباب من التعامل مع الوسائل التكنولوجية الحديثة	٨١	٣٥	١٠	٢,٥٦	٠,٦٤	٥		
المتغير ككل							٢,٤٦	٠,٣٩٠	مرتفع

يوضح الجدول السابق:

ان مستوى مقترحات تطبيق إدارة المعرفة في متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي جاء (مرتفع) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٤٦) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط

الحسابي: جاء في الترتيب الأول (تتمية الوعي لدي المسؤولين داخل الكليات بضرورة تنفيذ برامج وأنشطة رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٧٤)، يليها في الترتيب الثاني (تطوير البنية التحتية لرعاية الشباب لتتلائم مع طبيعة الأنشطة المنفذة) بمتوسط حسابي (٢,٦٨)، وفي الترتيب قبل الأخير (صياغة توصيف وظيفي لكل تخصص داخل أجهزة رعاية الشباب الجامعي حتي تسهل عملية المتابعة) بمتوسط حسابي (٢,٢٨)، بينما جاء في نهاية الترتيب (ضمان توفير وسائل تخزين وإسترجاع البيانات المختلفة داخل أجهزة رعاية الشباب) بمتوسط حسابي (٢,٢٥)، حيث يتفق هذا مع دراسة أحمد (٢٠١٦) حيث أبرزت النتائج أهمية تطوير نظم المعلومات وقواعد البيانات المتوفرة بالجامعات، ومتابعة استخدام وتوفير التقنيات الحديثة في تخزين وتوثيق المعرفة المتاحة، وضرورة الاهتمام بعقد الدورات التدريبية والأنشطة العلمية في مجال إدارة المعرفة، ودراسة دراسة (Mahdi, 2019) وقد أشارت نتائجها إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين عمليات إدارة المعرفة والميزة التنافسية المستدامة لتحقيق ميزة تنافسية أفضل، وأنه يجب على الجامعات توليد المعرفة وتخزينها ومشاركتها وتطبيق المعرفة المدعومة بتحديد المعرفة وصياغة أهدافها في كل جانب من جوانب المؤسسة.

(و): اختبار فروض الدراسة:

جدول رقم (١٣) يوضح مستوي إدارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي ن = ١٢٦

م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
١	إنتاج المعرفة	٢,٢٥	٠,٣٠٤	١
٢	تخزين المعرفة	٢,٢١	٠,٣٤٧	٢
٣	تبادل ونشر المعرفة	٢,١٩	٠,٣٥٣	٣
٤	تطبيق المعرفة	٢,١٧	٠,٤٠٩	٤
	إدارة المعرفة ككل	٢,٢٠	٠,٢٣٩	متوسط

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي إدارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي جاء (متوسط) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٢٠) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (إنتاج المعرفة) بمتوسط حسابي (٢,٢٥)، يليها في الترتيب الثاني (تخزين المعرفة) بمتوسط وزني (٢,٢١)، بينما جاء في نهاية الترتيب (تطبيق المعرفة) بمتوسط وزني (٢,١٧).
مما يجعلنا نرفض الفرض الاول للدراسة ومؤداه: من المتوقع ان يكون مستوي إدارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي مرتفعاً.

جدول رقم (١٤) يوضح مستوي متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي ن = ١٢٦

م	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوي
١	الفترة الزمنية	٢,٤٦	٠,٢٩٠	٣
٢	المستوي التنظيمي	٢,٥١	٠,٣٤٨	٢
٣	الموارد المادية	٢,٥٢	٠,٣٦٦	١
	متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي ككل	٢,٥٠	٠,٢٥٧	مرتفع

يوضح الجدول السابق:

ان مستوي متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي جاء (مرتفع) بمتوسط الحسابي بلغ (٢,٥٠) ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: جاء في الترتيب الأول (الموارد المادية) بمتوسط حسابي (٢,٥٢)، يليها في الترتيب الثاني (المستوي التنظيمي) بمتوسط وزني (٢,٥١)، بينما جاء في نهاية الترتيب (الفترة الزمنية) بمتوسط وزني (٢,٤٦).
مما يجعلنا نقبل الفرض الثاني للدراسة ومؤداه: من المتوقع ان يكون مستوي متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي مرتفعاً.

جدول (١٥) العلاقة بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي ن = ١٢٦

م	متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب	الفترة الزمنية	المستوي التنظيمي	الموارد المادية	متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي ككل
١	إنتاج المعرفة	٠,٠٦٢	-٠,٠٤٥	٠,٠٣٤	٠,٠١٩
٢	تخزين المعرفة	٠,٠٩٨	-٠,٠٦٦	٠,٠٢١	٠,٠١٧
٣	تبادل ونشر المعرفة	**٠,٣٦٢	-٠,٠٨٥	-٠,٠١٨	٠,٠٨٩
٤	تطبيق المعرفة	**٠,٣١٩	-٠,٠٢٣	٠,٠٠١	٠,١١٠
	إدارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي ككل	**٠,٣٢٤	-٠,٠٧٩	٠,٠١٢	٠,٠٩٢

** معنوي عند (٠,٠١) * معنوي عند (٠,٠٥)

يتضح من الجدول السابق:

عدم وجود علاقة طردية دالة إحصائياً بين إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٠٩٢) و يرجع ذلك إلي عدم وجود ارتباط طردي قوي بين هذه المتغيرات.

مما يجعلنا نرفض الفرض الأول للدراسة ومؤداه: توجد علاقة طردية داله احصائيا إدارة المعرفة ومتابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.

جدول (١٦) يوضح تحليل التباين لمتغير ادارة المعرفة/ متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي للمسؤولين (ن = ١٢٦)

م	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة
١	ادارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي	بين المجموعات	٠,٢٠١	٣	٠,٠٦٧	١,١٦٨	٠,٣٢٥
		داخل المجموعات	٦,٩٩٤	١٢٢	٠,٠٥٧		
		المجموع	٧,١٩٥	١٢٥	-		
٢	متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي	بين المجموعات	٠,٦٥٠	٣	٠,٢١٧	٣,٤٧٣	٠,٠١٨
		داخل المجموعات	٧,٦١١	١٢٢	٠,٠٦٢		
		المجموع	٨,٢٦١	١٢٥	-		

من الجدول السابق يتضح أن:

لا توجد فروق داله احصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي بالنسبة لتحديدهم متغير ادارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي حيث بلغت نتيجة اختبار ($F=1.168$) وهي غير معنوية.

لا توجد فروق داله احصائياً بين استجابات المسؤولين وفقاً لمتغير المؤهل العلمي بالنسبة لتحديدهم متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي حيث بلغت نتيجة اختبار ($F=3.473$) وهي معنوية عند مستوي (٠,٠٥).

وطبقاً الى تلك النتائج فأنا نقبل الفرض الرابع جزئياً فيما يتعلق بوجود تباين دال احصائياً بين متوسطات استجابات المسؤولين حول تحديدهم متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي للمسؤولين، ونرفضه جزئياً فيما يتعلق بوجود تباين دال احصائياً بين متوسطات استجابات المسؤولين حول متغير ادارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير المؤهل العلمي للمسؤولين.

جدول رقم (١٧) يوضح تحليل التباين لمتغير ادارة المعرفة/ متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة للمسؤولين (ن = ١٢٦)

م	المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F)	الدلالة
١	ادارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي	بين المجموعات	٠,٩٣١	٢١	٠,٠٤٤	٠,٧٣٦	٠,٧٨٧
		داخل المجموعات	٦,٢٦٤	١٠٤	٠,٠٦٠		
		المجموع	٧,١٩٥	١٢٥	-		
٢	متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي	بين المجموعات	١,٢١٠	٢١	٠,٠٥٨	٠,٨٥٠	٠,٦٥٤
		داخل المجموعات	٧,٠٥١	١٠٤	٠,٠٦٨		
		المجموع	٨,٢٦١	١٢٥	-		

من الجدول السابق يتضح أن:

لا توجد فروق داله احصائيا بين استجابات المسؤولين وفقا لمتغير سنوات الخبرة بالنسبة لتحديدهم متغير ادارة المعرفة برعاية الشباب الجامعي حيث بلغت نتيجة اختبار ($F=0.736$) وهي غير معنوية.

لا توجد فروق داله احصائيا بين استجابات المسؤولين وفقا لمتغير سنوات الخبرة بالنسبة لتحديدهم متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي حيث بلغت نتيجة اختبار ($F=0.850$) وهي غير معنوية.

وطبقاً الى تلك النتائج فأننا نرفض الفرض الخامس ومؤداه: يوجد تباين دال احصائيا بين متوسطات استجابات المسؤولين حول تحديدهم متغير ادارة المعرفة/ متغير متابعة تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

الحادي عشر: توصيات الدراسة:

١. تدريب العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب علي إستخدام المعرفة والتقنيات المرتبطة بها.
٢. توفير بنية تكنولوجية حديثة داخل أجهزة رعاية الشباب لتسهيل تنفيذ ومتابعة البرامج والأنشطة المنفذة.
٣. إنشاء لجان مكونه من طلاب التدريب الميداني وتحت إشراف أخصائيو رعاية الشباب لتسويق وعرض أنشطة رعاية الشباب علي مواقع التواصل الإجتماعي.
٤. زيادة تمويل برامج وأنشطة رعاية الشباب وذلك بما يتناسب مع أعداد الطلاب.
٥. إعادة صياغة للتوصيف الوظيفي لجميع العاملين داخل أجهزة رعاية الشباب، وذلك لإضافة بعض المهام التكنولوجية التي يجب القيام بها.
٦. وضع وصياغة أدوات ومؤشرات للقيام بعملية متابعة تنفيذ برامج وأنشطة رعاية الشباب.
٧. عقد الإجتماعات واللقاءات الحوارية بشكل مستمر للتوعية بأهمية استخدام التكنولوجيا في الأعمال المختلفة.
٨. تعديل وتطوير اللوائح والقرارات التي تساعد علي تنفيذ برامج رعاية الشباب الجامعي.
٩. وضع خطة واضحة للعمل وذلك للإستفادة من نتائج عملية متابعة تنفيذ البرامج داخل رعاية الشباب.

مراجع البحث:

- أبوالمعاطي، ماهر على(٢٠١٠). الخدمة الاجتماعية في مجال رعاية الشباب، دار الثقافة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- أحمد، حاتم عبد الماجد(٢٠١٦). أثر إدارة المعرفة في تطوير التعليم، رسالة دكتوراه غير منشورة، معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي، السودان.

- بوغشة، مبارك (٢٠١٢). إدارة المعرفة كتوجه إدارى حديث فى المنظمات، الأهلية للنشر والتوزيع، الأردن.
- الثوبيتى، جوبير ماطر (٢٠١٢). إدارة رأس المال المعرفى فى الجامعات، دار المسيرة للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- حلف، فليح حسن (٢٠١٧). اقتصاد المعرفة، عالم الكتب، الأردن.
- الدجنى، اياد (٢٠١٣). دور التخطيط الاجتماعى فى جودة الأداء المؤسسى، دار بن الهيثم للنشر والتوزيع، سوريا
- زيغان، أحمد الخطيب (٢٠١٩). إدارة المعرفة واتخاذ القرارات، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
- السيد، السيد عبد العاطى (٢٠١٥). علم اجتماع المعرفة، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية.
- الشال، محمود مصطفى (٢٠١٥). تصور مقترح لتفعيل أدوار مكاتب التخطيط والمتابعة لتطوير منظومة التعليم فى مصر، المؤتمر القومى السنوى الثانى والعشرون، تطوير أداء الجامعات فى ضوء معايير الجودة الشاملة، مركز تطوير التعليم الجامعى، جامعة عين شمس.
- الشريف، طلال بن عبدالله حسين (٢٠١٦). واقع تطبيق إدارة المعرفة فى ضوء التحولات المعاصرة فى الجامعات من وجهة نظر القيادات الأكاديمية مع اقتراح تصور لتطبيقها، بحث منشور، مجلة كلية التربية، ١٠٥ (٢)، جامعة الزقازيق.
- الشورى، عمرو ابراهيم عوض (٢٠١٩). دور إدارة المعرفة فى تحسين المهارات التكنولوجية لدى الشباب الجامعى، بحث منشور بمجلة الدراسات التربوية، كلية التربية، جامعة عين شمس، ٧ (٢٦).
- طلعت مصطفى السروجي (٢٠١٠). الخدمة الاجتماعية "أسس النظرية والممارسة"، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية.
- طيب، عزيزة عبد الله (٢٠١٨). تصور مقترح لتنمية مهارات أعضاء هيئة التدريس لإدارة المعرفة فى ضوء مفهوم اقتصاد المعرفة، بحث منشور بالمجلة الدولية التربوية المتخصصة، ٥ (٧).
- عباس، سهيلة محمد (٢٠١٤). علاقة رأس المال الفكرى بإدارة الجودة الشاملة، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.
- عبد اللطيف، رشاد أحمد (٢٠١٠). نماذج ومهارات طريقة تنظيم المجتمع فى الخدمة الاجتماعية، دار النهضة العربية، القاهرة.

- عبد الوهاب، سمير محمد (٢٠١١). تطبيق إدارة المعرفة فى المدن العربية، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية.
- العجمي، محمد حسنين (٢٠١٣). السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة للبحوث، السعودية.
- العلوانى، حسن (٢٠١٠). إدارة المعرفة" المفهوم والمداخل النظرية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت.
- العلى، عبد الستار (٢٠١٦). المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- عيسان، صالحه عبد الله و العاني، وجيهة ثابت (٢٠١٨). دور تكنولوجيا المعلومات فى إدارة المعرفة، دار البصائر للنشر والتوزيع، سلطنة عمان.
- غيث، محمد محروس (٢٠١٠). قضايا الشباب فى المجتمع المصري، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية.
- فيلالى، على (٢٠١٤). تقييم التدريس فى الاشراف التربوى بمقاربة استراتيجيات التخطيط والمتابعة والتقييم، مجلة العلوم الانسانية، ع (١٥)، جامعة قاصدى مرياح، الجزائر.
- الكردى، أسماء صفوت و معروف، ونام على أمين (٢٠٢٠). استراتيجية مقترحة قائمة على إدارة المعرفة لتعزيز القدرات التنافسية لدى الشباب الجامعى، بحث منشور بالمجلة المصرية للاقتصاد المنزلى، كلية الاقتصاد المنزلى، جامعة حلوان، ٢ (٣٧).
- الكيسى، عامر (٢٠١٥). إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعى الحديث، الاسكندرية.
- محمد، سميرة كامل (٢٠٠٩). التخطيط الاجتماعى " المراحل والنظريات"، اثناء للنشر والتوزيع، الأردن.
- محمود، محمود محمد و ناجى، أحمد عبد الفتاح (٢٠١٠). التخطيط للتنمية، مكتبة زهراء الشرق، القاهرة.
- مسلم، عبد الله حسن (٢٠١٤). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان.
- مكاوى، عاطف مصطفى (٢٠٠٣). مشكلات المتابعة كأحد مراحل التخطيط الاجتماعى، المؤتمر العلمى السادس عشر، م (٣)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان.
- مكاوى، عاطف مصطفى (٢٠١٣). التخطيط الاجتماعى، دار المهندس للنشر والتوزيع، القاهرة.

المكاوي، ابراهيم (٢٠١٧). إدارة المعرفة " الممارسة والمفاهيم"، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

الناصر، عبد المحسن (٢٠١٨). إدارة المعرفة فى إطار نظام ذكاء الأعمال، دار اليازوردي للنشر، القاهرة.

Adhikari, S. & Shrestha, H. (2019). Knowledge management initiatives for achieving sustainable development goal 4.7: higher education institutions' stakeholder perspectives. *Journal of Knowledge Management*, 4 (27).

Alon. B. (2014). *Human service a planning and evaluation for hard time*, charies thoms publisher, spring field, USA.

Charles, Zastrow. (2011). *the practice of social work*, Brooks / Cole publishing company, U.S.A.

Chen, C.-J., & Huang, J.-W. (2009). Strategic human resource practices and innovation performance — the mediating role of knowledge management capacity. *Journal of Business Research*, 62(1).

Cheng, Eric C. K. (2016). An examination of the predictive relationships of self-evaluation capacity and staff competency on strategic planning in Hong Kong aided secondary schools, *Educational Research for Policy and Practice*. 10 (3).

Coakes, E. (2010). *Knowledge Management: Current Issues and challenges*, USA, Idea Group publishing.

Colnar, S., & Dimovski, V. (2020). Knowledge management in Social work: management Support, Incentives, Knowledge Implementation and Employee Empowerment, *Economic and Business Review*, 22.

Fisher, V. (2013). *School Improvement from the Central Office: A View of the Five Yea School System Strategic Planning Process in Selected West Virginia Countries*. Unpublished doctoral dissertation, West Virginia University, Morgantown, West Virginia, USA.

Gaviria, M., Merigó, J. (2018). Knowledge management: A global examination based on bibliometric analysis. *Technological Forecasting and Social Change*, 140.

Ghafoor, C. (2017). Knowledge Management and Organizational Performance: A Study of Private Universities in Kurdistan. *International Journal of Social Sciences & Educational Studies*, 2 (4).

Girard, J. (2015). Defining knowledge management: Toward an applied compendium. *Online Journal of Applied Knowledge Management*, 3(1).

Hongsuchon, T. & Qhal, E. (2019). Assessing the Impact of Online-Learning Effectiveness and Benefits in Knowledge Management, the Antecedent of Online-Learning Strategies and Motivations: An Empirical Study. *Sustainability*, 5 (14).

- Keeley, M. (2014). Institutional Research as the catalyst for the Extent and effectiveness of knowledge management practices in improving planning and Decision making In Higher Education organizations.
- Larue, Bruce. (2011). toward infield view of working living, and learning in the knowledge Economy: Implications for the new Learning Imperative for higher education, Distributed organizations, and knowledge workers the fielding Institute.
- Lopes, C. & Scavarda, A., Hofmeister, L. & Thomé, A. (2017). An analysis of the interplay between organizational sustainability, knowledge management, and open innovation. Journal of Cleaner Production, 142.
- Lucas, Ferrero& Cantón-Mayo& Isabel Menéndez & Escapa-González (2019). Adrián ICT and knowledge management in Teaching and Engineering Students. Comunicar, Journal article Paginated, no. 66, vol. 29.
- Mahdi, R. (2019). Knowledge management processes and sustainable competitive advantage: An empirical examination in private universities, Journal of business research, 94 (23).
- Marquardt, J. (2012) Building the learning organization, U.S.A, Davis-Black Publishing company.
- Neil Gilbert & Harry Specht. (2010). Planning for social Welfare, New Jersey, Prentice Hall Publishing.
- Nonak, I & Takeuchi, D. (2014). hitotsubashi on knowledge management sinjagre, john Wiley & sone (Assis) Belted.
- Ubaid, W. & Iqbal, R. (2020). Nexus of knowledge-oriented leadership, knowledge management, innovation and organizational performance in higher education Business Process Management Journal, 6 (26).
- Witknin.F. & Attschuld, J. (2011). Planning and Conducting Need Assessment, Saga Publication, Ltd, V.11, New Delhi.