

EISSN: 2707-5192

ISSN: 2616-5864

الآداب



مجلة علمية فصلية محكمة تعنى بالدراسات والبحوث الإنسانية

تصدر عن كلية الآداب - جامعة ذمار

أثر مقاصد الشريعة في تطوير الذات

ضمان الصناديق الاستثمارية - دراسة فقهية

البعثات الفرنسية إلى الموانئ اليمنية- 1709 1736م

جامعات الممارسة بوصفها أداة لإدارة المعرفة - مراجعة علمية

تأثير تطبيق نظام تخطيط الموارد ERP على الأداء الإداري والمالي في الجامعات اليمنية - دراسة حالة جامعة ذمار

24

الآداب

مجلة علمية فصلية محكمة تعنى
بالدراسات والبحوث الإنسانية



المجلة مفهرسة في المواقع الآتية:

موقع الجامعة



موقع المجلة



TOGETHER WE REACH THE GOAL



معرفة
e-Marefa



الجمعية الدولية
للجournals العلمية
الناشرة
باللغة العربية



دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH
الرواد في قواعد المعلومات العربية



قاعدة معلومات الاقتصاد والإدارة

islamic info

قاعدة معلومات العلوم الإسلامية والقانونية

Humanindex

قاعدة معلومات العلوم الإنسانية

EduSearch

قاعدة المعلومات التربوية



AraBase

قاعدة معلومات اللغة والأدب



INDEX COPERNICUS
INTERNATIONAL



Crossref

ESJI
www.ESJIndex.org

Eurasian
Scientific
Journal
Index





الآداب

مجلة علمية فصلية محكمة – تعنى بالدراسات والبحوث الإنسانية -تصدر عن كلية الآداب

الإشراف العام:

أ.د. طالب طاهر النهاري

رئيس التحرير:

أ.د. عبدالكريم مصلح أحمد البجلة

نائب رئيس التحرير:

د. عصام واصل

مدير التحرير:

أ.م.د. فؤاد عبد الغني محمد الشميري

المحررون:

أ.م.د. جمال نعمان عبدالله (اليمن)	أ.د. عارف أحمد المخلافي (السعودية)	أ.د. غادة محمد عبدالرحيم (مصر)
أ.م.د. حسن محمد المعلي (اليمن)	أ.د. عبدالله عبدالسلام الحداد (السعودية)	أ.م.د. نعمان أحمد سعيد (اليمن)
أ.م.د. سرمد جاسم الخزرجي (العراق)	أ.د. عبدالحكيم عبدالحق سيف الدين (قطر)	أ.د. منصور النوبي منصور يوسف (مصر)
أ.د. سفيان عثمان المقرمي (اليمن)	أ.م.د. عبدالقادر عساج محمد (اليمن)	أ.د. وديع محمد العززي (السعودية)

التصحيح اللغوي والترجمة:

القسم العربي	القسم الإنجليزي
أ.م.د. عبدالله علي الغُبسي	ترجم ملخصات هذا العدد:
	أ.م.د. عبدالملك عثمان إسماعيل غالب
	مراجعة:
	أ.م.د. أمين علي الصل



الهيئة العلمية والاستشارية:

أ.د. أحمد شجاع الدين (اليمن)	أ.د. عاطف عبد العزيز معوض (مصر)
أ.د. أحمد سراج (المغرب)	أ.د. عبد الحكيم شايف محمد (اليمن)
أ.د. أحمد صالح محمد قطران (اليمن)	أ.د. عبد الكريم إسماعيل زبيبة (اليمن)
أ.د. أحمد مطهر عقبات (اليمن)	أ.د. عبدالله إسماعيل أبو الغيث (اليمن)
أ.د. أحمد علي الأكوع (اليمن)	أ.د. عبدالله سعيد الجعدي (اليمن)
أ.د. ألتاف ياسين خضر الراوي (العراق)	أ.د. عبده فرحان الحميري (اليمن)
أ.د. بجاش سرحان المخلافي (السعودية)	أ.د. علي سعيد سيف (اليمن)
أ.د. الحاج موسى عوني (المغرب)	أ.د. فضل عبدالله الربيعي (اليمن)
أ.د. حسين عبدالله العمري (اليمن)	Prof. Leif Stenberg (UK)
أ.د. حسن إميلي (المغرب)	أ.د. محمد حزام العماري (اليمن)
أ.د. حسن محمد علي شبالة (اليمن)	أ.د. محمد سنان الجلال (اليمن)
أ.د. حسن ثابت فرحان (اليمن)	أ.د. محمد حمزة إسماعيل الحداد (مصر)
أ.د. حمود محمد شرف الدين (اليمن)	أ.د. محمد محمد يحيى الرفيق (اليمن)
أ.د. رايح خوني (الجزائر)	أ.د. منير عبد الجليل العريقي (اليمن)
أ.د. ساجدة طه محمود الفهداوي (العراق)	أ.د. ناهض عبدالرزاق دفتر (العراق)
أ.د. عادل العنسي (اليمن)	أ.د. نصر الحجيلي (اليمن)

الإخراج الفني	المسؤول المالي
محمد محمد علي سبيع	علي أحمد حسن البخاراني



الآداب

مجلة علمية فصلية محكمة

تصدر عن كلية الآداب،

جامعة ذمار، ذمار،

الجمهورية اليمنية.

العدد (24)

سبتمبر 2022

ISSN: 2616-5864

EISSN: 2707-5192

الترقيم المحلي:

(2018 - 551)

هذه الدورية هي إحدى دوريات الوصول الحر، تتاح محتوياتها جميعًا مجانًا بدون أي مقابل للمستفيد أو الجهة المنتهي إليها، ويسمح للمستفيد بالقراءة والتحميل والنسخ والتوزيع والطباعة والبحث ومشاركة النص الكامل للمقالات، واستعمالها لأي غرض آخر قانوني دون الحاجة إلى تصريح مسبق من الناشر أو المؤلف. بموجب ترخيص: Commons Attribution 4.0 International License .

قواعد النشر

تصدر مجلة "الأداب" المحكمة، عن كلية الآداب، جامعة ذمار، الجمهورية اليمنية، وتقبل نشر البحوث بالعربية والإنجليزية والفرنسية، وفقاً للقواعد الآتية:

أولاً: القواعد العامة لقبول البحث للتحكيم

- أن تتسم الأبحاث بالأصالة والمنهجية العلمية السليمة.
- أن لا تكون البحوث قد سبق نشرها أو تقديمها للنشر إلى جهة أخرى، ويقدم الباحث إقراراً خطياً بذلك.
- تكتب البحوث بلغة سليمة، وتراعى فيها قواعد الضبط ودقة الأشكال -إن وجدت- بصيغة (Word).
- تكتب البحوث بخط (Sakkal Majalla) وبحجم (15)، بالنسبة إلى الأبحاث باللغة العربية، وبخط (Sakkal Majalla) وبحجم (13) بالنسبة إلى الأبحاث باللغتين الإنجليزية والفرنسية، وتكون العناوين الرئيسية بخط غامق، وبحجم (16). على أن تكون المسافة بين الأسطر (1,5 سم)، ومسافة الهوامش (2,5 سم) من كل جانب.
- لا يتجاوز البحث (7000) كلمة، ولا يقل عن (5000) كلمة، بما فيها الأشكال والجداول والملاحق، ويمكن تجاوز الزيادة حتى (9000) كلمة.
- على الباحث أن يتجنب الانتحال أو اقتباس عبارات الآخرين أو أفكارهم، دون الإشارة إلى المصادر الأصلية.

ثانياً: إجراءات التقديم للنشر

- يلتزم الباحث بترتيب البحث وفق الخطوات الآتية:
- تحتوي الصفحة الأولى على العنوان بالعربية واسم الباحث ووصفه الوظيفي، والمؤسسة التي ينتهي إليها، وبريده الإلكتروني، ومن ثم الملخص بالعربية.
- تحتوي الصفحة الثانية على ترجمة إلى اللغة الإنجليزية لمحتويات الصفحة الأولى (العنوان واسم الباحث ووصفه... إلخ، والملخص والكلمات المفتاحية).
- يحتوي الملخصان بالعربية والإنجليزية على العناصر الآتية: (هدف البحث، المنهجية، والنتائج)، على ألا يتعدى كل منهما 170 كلمة، ولا يقل عن 120 كلمة، في فقرة واحدة، ويرفق معهما كلمات مفتاحية بحيث تتراوح بين 4-5 كلمات باللغتين.
- المقدمة: يحتوي البحث على مقدمة يستعرض فيها الباحث: نبذة عن الموضوع، الدراسات السابقة، الجديد الذي سيضيفه البحث في مجاله، إشكالية البحث، أهدافه، أهميته، ومنهجه، وخطته (تقسيمه)، على أن يكون ذلك في سياق الكلام دون أفراد عناوين داخل المقدمة.

- العرض: يتم عرض البحث وفقاً للمعايير والأصول العلمية المتبعة، والمباحث والمطالب المشار إليها، وبشكل مترابط ومتسلسل.
- النتائج: يتم عرض النتائج بشكل واضح ومتسلسل ودقيق.
- الهوامش والمراجع
 - توثق الهوامش في نهاية الأبحاث على النحو الآتي:
يكتفى في الهوامش بكتابة لقب المؤلف، عنوان البحث/الكتاب مختصراً، ومن ثم الجزء إن وجد فالصفحة. مثلاً: المقري، نفح الطيب: 100/1. وإذا لا يوجد جزء يكتب رقم الصفحة مباشرة، مثلاً: سوسور، علم اللغة العام: 100.
 - توثق بيانات المصادر والمراجع على النحو الآتي:
أ- المخطوطات: لقب المؤلف، اسمه، عنوان المخطوط، مكان حفظه، رقمه. مثلاً: العكبري، أبو البقاء عبدالله بن الحسين (ت. 616هـ)، إعراب لامية العرب للشنفرى، مكتبة عارف حكمت، المدينة المنورة، السعودية، (أدب 77).
 - ب- الكتب: لقب المؤلف، اسمه، عنوان الكتاب، بلد النشر، ومكانه، الطبعة، وتاريخها. مثلاً: المقري، أحمد بن محمد، نفح الطيب من غصن الأندلس الرطيب، دار صادر، بيروت، ط5، 2008م.
 - ج- الدوريات: لقب المؤلف، اسمه، عنوان المقال، اسم المجلة، الناشر، البلد، رقم المجلد، رقم العدد، تاريخه. مثلاً: الشامي، أطفاف إسماعيل أحمد، الاستثناء المنقطع في القرآن الكريم - دراسة دلالية، مجلة الآداب للدراسات اللغوية والأدبية، كلية الآداب، جامعة دمار، اليمن، ع8، 2020م.
 - د- الرسائل الجامعية: لقب صاحب الرسالة، اسم صاحب الرسالة، اسمه، عنوانها، القسم، الكلية، والجامعة، تاريخ إجازتها. مثلاً: النهي، أحمد صالح محمد، الخصائص الأسلوبية في شعر الحماسة بين أبي تمام والبيحري - شعر الحرب والفخر أنموذجاً، أطروحة دكتوراه، قسم الدراسات العليا، كلية اللغة العربية، جامعة أم القرى، السعودية، 2013م.
 - ومن ثم يتم ترتيبها ألفبائياً (هجائياً)، على أن لا يدخل في الترتيب (أل، وأبو، وابن)، فابن منظور مثلاً يرتب في حرف الميم.
 - يقوم الباحث برومنة المراجع بعد اعتمادها وتدقيقها بشكلها النهائي من قبل هيئة تحرير المجلة.
- ترسل الأبحاث بصيغتي Word و PDF باسم رئيس التحرير على البريد الإلكتروني للمجلة: info@jthamararts.edu.ye.
- يتولى رئيس التحرير إبلاغ الباحث باستلام بحثه، وإجازته للتحكيم أو التعديل عليه قبل إجازته للتحكيم.

ثالثاً: إجراءات التحكيم والنشر

- بعد إجازة البحث للتحكيم من قبل رئيس التحرير أو نائبه أو مدير التحرير تتم إحالته إلى المحكمين.
- تخضع الأبحاث المقدمة للنشر في المجلة لعملية مراجعة المحكمين المزدوجة المجهولة.
- يصدر قرار قبول البحث للنشر من عدمه بناء على التقارير المقدمة من المحكمين، وتكون مبنية على أساس قيمة البحث العلمية، ومدى استيفاء شروط النشر المعتمدة والسياسة المعلنة للمجلة. وعلى مبادئ الأمانة العلمية وأصالة البحث وجدته.
- يتولى رئيس التحرير إبلاغ الباحث بقرار المحكمين حول صلاحيته للنشر من عدمه، أو إجراء التعديلات الموصى بها.
- يلتزم الباحث بالتعديلات التي يوصي بها المحكمون في البحث وفقاً للتقارير المرسلة إليه، خلال مدة لا تتجاوز 15 يوماً.
- يعاد البحث إلى المحكمين عندما تكون التوصيات جوهرية؛ لمعرفة مدى التزام الباحث بما طُلب منه. وتتولى رئاسة/إدارة التحرير متابعة التقييم عندما تكون التوصية بإجراء تعديلات طفيفة، ومن ثم يتم التحقق النهائي، ويُمنح الباحث خطاب قبول بالنشر، متضمناً رقم العدد الذي سوف ينشر فيه وتاريخه.
- بعد التأكد من جاهزية المخطوطة بصورتها النهائية، يتم إرسالها إلى التدقيق اللغوي والمراجعة الفنية، ثم تحال إلى الإنتاج النهائي.
- يعاد البحث بصورته النهائية إلى الباحث قبل النشر للمراجعة النهائية وإبداء الملاحظات إن وجدت، وفق النموذج المعدّ لذلك.
- يتم نشر الأعداد إلكترونياً في موقع المجلة وفق الخطة الزمنية المحددة للنشر، ويُتاح تحميلها مجاناً ودون شروط فور نشرها.

رابعاً: أجور النشر

يدفع الباحثون الأجور المقررة على النحو الآتي:

- يدفع أعضاء هيئة التدريس في جامعة ذمار مبلغاً وقدره (15000) ريال يمني.
- في حين يدفع الباحثون من داخل اليمن (25000) ريال يمني.
- ويدفع الباحثون من خارج اليمن (150) دولاراً أمريكياً أو ما يعادلها.
- كما يدفع الباحثون أجور إرسال النسخ الورقية من العدد.
- في حال زيادة عدد كلمات البحث عن (9000) كلمة، يدفع الباحثون ألف ريال يمني عن كل صفحة زائدة.
- لا يعاد المبلغ إذا رُفض البحث من قبل المحكمين.

للإطلاع على الأعداد السابقة يرجى زيارة موقع المجلة عبر الرابط الآتي:

<https://www.tu.edu.ye/journals/index.php/artsmain>

عنوان المجلة: كلية الآداب - جامعة ذمار، هاتف (00967509584).

العنوان البريدي: ص.ب (87246)، كلية الآداب - جامعة ذمار. ذمار، الجمهورية اليمنية.

المحتويات

- باب البيع من كتاب سبيل الرشاد لابن المقري - دراسة وتحقيقاً
د. عبده علي محمد الجدي.....9
- ستّ قَوَاعِدَ أُصُولِيَّةٍ مُتَعَلِّقَةٌ بِالنَّوَافِلِ - دِرَاسَةٌ تَأْصِيلِيَّةٌ تَطْبِيقِيَّةٌ
د. عبد العظيم رمضان عبد الصّادق أحمد.....52
- التَّكْلِيفُ الْأُخْرَوِيُّ وَأَثَرُهُ السَّرْعِيَّةُ - دراسة أصوليّة - تطبيقيّة
د. علي بن محمد بن علي باروم.....98
- أثر مقاصد الشريعة في تطوير الذات
د. أمل بنت أحمد سعيد عقلان.....216
- ضمان الصناديق الاستثمارية - دراسة فقهية
د. قاسم بن محمد بن إبراهيم.....246
- الأحكام الفقهية المترتبة على صلوات الجماعة وقت منع التجول
د. منيرة بنت سعيد بن عبدالله أبو حمامة.....290
- المسائل المتعلقة بالملائكة في الصلاة والمساجد - دراسة عقديّة
د. أيمن بن محمد الحمدان.....352
- مصطلح التصحيف والتحريف بين الحافظ ابن عدي والحافظ ابن حجر
منى محمد سعد الشهراني.....383
- ثقافة الحوار في السنة النبوية وأثره على الفرد والمجتمع
د. أروى علي محمد الزبيدي.....415
- التبادل التجاري بين ميناء عدن وموانئ جنوب شرق آسيا 626- 858هـ/ 1229- 1454م - دراسة تاريخية
د. محمد أحمد طاهر الحاج.....454
- البعثات الفرنسية إلى الموانئ اليمنية 1709- 1736م
د. أمل عبدالمعز صالح الحميري.....506
- جماعات الممارسة بوصفها أداة لإدارة المعرفة - مراجعة علمية
عبدالله إبراهيم القحطاني.....537
- تأثير تطبيق نظام تخطيط الموارد ERP على الأداء الإداري والمالي في الجامعات اليمنية - دراسة حالة جامعة ذمار
د. أمال محمد المجاهد.....575
- أثر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على أداء المشاريع الصغيرة والمتناهية الصغر التي يديرها الشباب في مديرتي عبس
وبني قيس في محافظة حجة
د. نجوى أحمد نعمان عثمان.....613
- أثر المراجعة الداخلية في تطبيق مبادئ الحوكمة - دراسة ميدانية في البنوك التجارية العاملة بالجمهورية اليمنية
د. عبدالله حسن محمد علي الربيعي.....646
- أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على أداء العاملين بخدمة الجمهور في وزارة الأشغال العامة والطرق في اليمن
حامد ضيف الله محمد الكرشعي.....699

جماعات الممارسة بوصفها أداة لإدارة المعرفة مراجعة علمية

عبدالله إبراهيم القحطاني*
gahtania@gotmail.com

تاريخ القبول: 2022/05/13م

تاريخ الاستلام: 2022/03/21م

الملخص:

يهدف البحث إلى بيان موضع جماعات الممارسة كأداة من أدوات إدارة المعرفة في الدراسات البحثية والعلمية ومدى أهميتها وما تم تداوله من تاريخ وتعريفات لذلك المصطلح والاهتمامات البحثية التي ظهر بها، استخدم الباحث منهجية مراجعة الأدب (Literature Review) حيث ركزت المراجعة العلمية على مصطلح جماعات الممارسة بداية من النشأة ثم كيف برز على مستوى التعليم ودعمه لنظرية التعليم الاجتماعية التي قدمها فينغر، ثم تطور هذا المفهوم من خلال التوسع في الانتشار ليغطي جانبا مهما ارتبط بالمنظمات وهو التعلم التنظيمي الذي ساعد الكثير من المنظمات في مساندة المستجدات وتخفي المعوقات على صعيد منظمات الأعمال باختلاف أنواعها، كذلك تم رصد تسلسل المفهوم وارتباطه بالمجالات الأخرى وتتبع ظهوره في قواعد المعلومات والإنتاج العلمي.

الكلمات المفتاحية: المعرفة، جماعات الممارسة، إدارة المعرفة، التعلم التنظيمي، الأصول

المعرفية.

* طالب دكتوراه في إدارة المعرفة - قسم علم المعلومات - كلية الآداب والعلوم الإنسانية - جامعة الملك عبدالعزيز - المملكة العربية السعودية.

للاقتباس: القحطاني، عبدالله إبراهيم، جماعات الممارسة بوصفها أداة لإدارة المعرفة - مراجعة علمية، مجلة الآداب، كلية الآداب، جامعة دمار، اليمن، ع24، 2022: 537 - 574.

© نُشر هذا البحث وفقاً لشروط الرخصة Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)، التي تسمح بنسخ البحث وتوزيعه ونقله بأي شكل من الأشكال، كما تسمح بتكييف البحث أو تحويله أو إضافته إليه لأي غرض كان، بما في ذلك الأغراض التجارية، شريطة نسبة العمل إلى صاحبه مع بيان أي تعديلات أجريت عليه.

Communities of Practice as a Tool of Knowledge Management: A Scientific Review

Abdullah Ibrahim Al-Qahtani*

gahtania@hotmail.com

Received: 21\03\2022

Accepted: 13\05\2022

Abstract:

The research aims to identify the role of communities of practice as a tool of knowledge management in research and scientific studies. A systematic review was used as a method to synthesize the existing literature relating to the concept of "community of practice". It essentially focused on how the concept originally developed and then significantly expanded to provide a useful perspective on learning through the social learning theory proposed by Wenger. Lately, the concept has developed to cover an important aspect associated with organizations, which is organizational learning that enables many organizations to keep pace with developments and overcome obstacles. Besides, the sequence of the concept and its link to other fields was monitored, and its citations in the on-line databases was tracked.

Keywords: Knowledge, Communities of practice, Knowledge management, Organizational learning, Sources of knowledge.

*PhD Student in Knowledge Management, Department of Information Science, Faculty of Arts and Humanities, King Abdulaziz University, Saudi Arabia.

Cite this article as: Al-Qahtani, Abdullah Ibrahim, Communities of Practice as a Tool of Knowledge Management: A Scientific Review, Arts Journal, Faculty of Arts, Tamar University, Yemen, issue 24, 2022: 573-574.

© This material is published under the license of Attribution 4.0 International (CC BY 4.0), which allows the user to copy and redistribute the material in any medium or format. It also allows adapting, transforming or adding to the material for any purpose, even commercially, as long as such modifications are highlighted and the material is credited to its author.

1- المقدمة

تعد جماعات الممارسة في المنظمات وسيلة ومنهجية ذات أهمية، عند دعمها رسميًا من قبل المنظمة التي تنتهي إليها، ومكونًا حاسمًا في بناء حلول سريعة للمشاكل، ومعرفة من يجب أن تسأل، وكيف تسأل، وما هي القضايا التي يجب التركيز عليها لحل مشكلة ما، وتبادل المعارف، وإيجاد أفضل الممارسات ومشاركتها وتطبيقها، وتطوير القدرات المهنية⁽¹⁾.

إن المعرفة بوصفها المورد الأكثر أهمية من بين موارد المنظمات والشركات في الاقتصاد الجديد، قد أدت إلى الاهتمام بشكل متزايد بالأشكال المختلفة لتقاسم ومشاركة المعرفة، وفي هذا السياق من الاهتمام فإن جماعات الممارسة تمثل شكلاً من أشكال مشاركة المعرفة وتقاسمها وفي بعض الأحيان يمكن أن تسهم بتوليدها⁽²⁾.

ذكر وينغر⁽³⁾ أن مفتاح النجاح في اقتصاد المعرفة هو أن لا تتنافس المنظمات والشركات فقط على حصتها في السوق، بل تتنافس على المواهب من الأشخاص ذوي الخبرة والقدرات اللازمة لإنشاء وتنفيذ الأفكار المبتكرة. واليوم يجب على المنظمات ومجموعات العمل والفرق والأفراد العمل معًا بطرق جديدة، إذ إن التعاون بين المنظمات مهم بشكل متزايد، كون جماعات الممارسة توفر نموذجًا جديدًا لربط الأشخاص بروح التعلم ومشاركة المعرفة والتعاون، بالإضافة إلى التطوير الفردي والجماعي والتنظيمي⁽⁴⁾.

تستفيد المؤسسات من تبادل قدامى الموظفين المعرفة التي تم اكتسابها من خلال الخبرة والتعليم والتجربة والخطأ، والبحث مع المبتدئين بحيث يمكن للقادمين الجدد أن يرتكبوا أخطاء أقل، ويكونوا أكثر راحة في معرفة الطريقة التي تتم بها الأمور. هناك أيضًا حاجة إلى أن يكون الموظفون الجدد يشعرون بالانتماء. إضافة إلى أن تلقي المشورة والمعلومات من كبار الموظفين يسهم في منح الثقة للموظف الجديد للتعرف على ثقافة المنظمة⁽⁵⁾.

2- مشكلة الدراسة

إن دور المجتمعات في عملية التعلم وتوليد المعرفة اجتذب الكثير من الاهتمام عبر العلوم الاجتماعية المهتمة بالمعرفة كممارسة قائمة. وأثر هذا الاهتمام على الأدب والممارسة الإدارية بوتيرة عالية ومستوى من الاندفاع بفضل الدور الاستشاري لبعض رواد البحث في جماعات الممارسة⁽⁶⁾.

وفي السنوات الأخيرة ظل الباحثون، والممارسون على السواء يدافعون بشكل متزايد عن جماعات الممارسة (CoPs) باعتبارها اللبنة الأساسية لاقتصاد المعرفة. ونتيجة لذلك، يوجد العديد من المنظمات والشركات في أنحاء العالم، وينفق المديرون موارد كبيرة لدعم وإضفاء الطابع الرسمي على هذه الأشكال التنظيمية غير الرسمية وبنائها على أمل تحسين الميزة التنافسية على أساس المعرفة⁽⁷⁾.

عانت العديد من المنظمات من فقدان المعرفة بسبب مغادرة العاملين مجال العمل، ويمكن التعبير عن هذه الظاهرة بمصطلح "استنزاف المعرفة"، ولا شك أنها مشكلة خطيرة على المنظمات لأنها يمكن أن تقضي على المعرفة في المنظمة، ويتأكد ذلك في حق المنظمات العسكرية حيث إن عمر الضابط وظيفيًا يعتبر قصيرًا حتى إحالته للتقاعد؛ لذا كان أحد الأغراض الرئيسية لإدارة المعرفة هو منع استنزاف المعرفة من خلال تبادل المعرفة الصريحة والضمنية بين العاملين، وإدراك قيمة جماعات الممارسة لتساعد بشكل كبير على اختصار الوقت المطلوب لتدريب العاملين الجدد⁽⁸⁾. لذلك، سوف يكون أحد أهم الحلول الناجعة تفعيل دور جماعات الممارسة وبناء مجتمع ممارس، يقوم على ربط الأشخاص بروح التعلم ومشاركة المعرفة والتعاون بما يتوافر لديهم من معارف وقدرات وخبرات وكفاءات.

3- أهمية الدراسة

تستفيد أغلب المنظمات، عندما يتبادل قدامى العاملين المعرفة التي اكتسبوها من خلال الخبرة والتعليم والتجربة والخطأ مع المبتدئين، بحيث يمكن للعاملين الجدد أن يرتكبوا أخطاء أقل ويكونوا أكثر راحة في معرفة الطريقة التي تتم بها معالجة الأمور، كما أن هناك حاجة إلى أن يشعر الأعضاء الجدد بالانتماء؛ فإن تلقي المشورة والمعلومات من كبار العاملين يسهم في منح الثقة لهم للتعرف على ثقافة المنظمة⁽⁹⁾.

وتتجسد أهمية هذا البحث في الحفاظ على الذاكرة التنظيمية للمنظمات من الفقد، إذ يعد العمر المهني لبعض العاملين قصير على مستوى الاستمرار في الوظيفة الواحدة، من خلال زيادة

المشاركة بالمعارف بين القائمين على العملية التعليمية عن طريق تمكين جماعات الممارسة لبناء المعارف واستخلاصها.

4- أهداف الدراسة

لا شك أن المعرفة تحركها معرفة العاملين بها لذا تحتاج المنظمات إلى أعضاء يمكنهم مساهمة التغييرات المحيطة والعمل بشكل تعاوني لإيجاد حلول جديدة، والحفاظ على مستوى الإنتاجية والوقت. ولذلك، يتم بذل جهد كبير لتحثهم على العمل الجماعي في هذا السياق. ومن هذا المنطلق تهدف الدراسة إلى استثمار المعرفة المستمدة من تفاعلات أفراد المجتمع لتطوير وتحسين الأداء واستخدامها كذلك لمشاركة المعرفة بمهنة معينة وتقديمها مرة أخرى على نطاق واسع كهدف رئيس.

5- المنهج وأدوات جمع البيانات

يوصف مصطلح جماعات الممارسة بعدة مصطلحات مرادفة للدلالة عليه فيسمى أحياناً "شبكات التعلم" أو "مجتمعات المعرفة" أو "المجتمعات المهنية" أو "مجتمعات التعلم" ولتحديد الدراسات المراد تضمينها في هذه المراجعة، أجرينا بحثاً شاملاً باللغة الإنجليزية عن مصطلح جماعات الممارسة (communities of practice) باستخدام ثلاث قواعد بيانات هي: Emerald و IEEE و ProQuest وأما باللغة العربية فقد تم البحث عن مصطلح جماعات الممارسة ومصطلح مرادف له وهو مجتمعات الممارسة في ثلاث قواعد بيانات عربية هي: قاعدة المنظومة، وقاعدة معرفة، وقاعدة المنهل.

استخدمنا المصطلحات الثلاثة التالية لتوجيه بحثنا مع تقييد البحث عنها كعنوان وليس كموضوع: مجتمعات الممارسة، وجماعات الممارسة. بما في ذلك أشكالها: المفرد والجمع والمختصرة (COPs)، وكان من قيود هذا البحث أنه تم تحديد الدراسات في قواعد البيانات المذكورة أعلاه فقط. واستبعاد المقالات ذات الصلة خارج قواعد البيانات هذه، كما بحثنا في الباحث العلمي من Google. واستهدفنا المقالات البحثية من المجلات وأوراق المؤتمرات والأطروحات والكتب العربية وفصول الكتب. كما تم الاعتماد بشكل مباشر على المقالات المنشورة باللغة الإنجليزية لقلّة الدراسات

العربية التي تناولت هذا الموضوع. على الرغم من أننا حددنا نطاقاً زمنياً محدداً للبحث من عام 1991م على اعتبار أن غالبية الإنتاج العلمي حين يؤرخ لمصطلح جماعات الممارسة لا يتجاوز به تاريخ إشارة "إتيان وينغر" إليه.

6- حدود البحث الزمنية

تمت هذه الدراسة في العام الدراسي 1442هـ/ 1443هـ، وهذا يعني أن أي مستجدات تتم بعد ذلك تخرج عن السياق الزمني للدراسة.

7- حدود البحث الموضوعية

تناولت الدراسة مراجعة علمية لمصطلح جماعات الممارسة بوصفها أداة لإدارة المعرفة، وتتبع هذا المصطلح في قواعد المعلومات العربية والأجنبية.

8- المصطلحات التعريفية

جماعات الممارسة: عرفها وينغر بأنها: مجموعات من الأشخاص الذين يشاركونك القلق، أو مجموعة من المشاكل، أو العاطفة حول موضوع ما، والذين يعمقون معارفهم وخبراتهم في هذا المجال من خلال التفاعل بشكل مستمر⁽¹⁰⁾.

9- الدراسات السابقة

▪ دراسة (قحل 2018) بعنوان (نموذج بوابة المعرفة لدعم مجتمعات الممارسة لقادة المستقبل في جامعة جازان: دراسة تجريبية)

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج بوابة المعرفة لدعم جماعات الممارسة وتطبيقه في مجتمع الممارسة لقادة المستقبل في جامعة جازان بهدف الإسهام في مساندة الجهود العلمية الرامية إلى بناء بوابات عربية لإدارة المعرفة تخدم جميع مجالات المعرفة البشرية.

استخدم الباحث المنهج التجريبي، وتحديدًا طريقة دلفي، باعتباره منهجًا تطبيقيًا، وذلك من أجل استطلاع آراء الخبراء حول بناء بوابات المعرفة التي تخدم وتدعم جماعات الممارسة، ثم طريقة موسكو لتحديد الأولويات من هذه المتطلبات. وتكوّن مجتمع الدراسة من عينة تضم أكثر من (128) شخصًا من قيادات المستقبل، وتشمل قيادات الصف الثاني في جامعة جازان من وكلاء الكليات الأكاديمية ووكلاء العمادات المساندة، وأخيرًا المعاهد والمراكز العلمية.

توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: نجاح تطبيق هذا النموذج العربي لبوابات المعرفة، وإسهامه الفاعل في تسهيل عمليات التواصل بين أعضاء المجتمع، ودعم الأفكار، ومشاركة المعرفة. خرجت الدراسة بتوصيات أهمها: ضرورة تطبيق نموذج بوابة المعرفة، والبحث على إجراء المزيد من الدراسات المتخصصة في بناء وتطوير نموذج بوابة المعرفة وتطويرها.

■ دراسة (الطرازي، 2017) بعنوان (دور جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية في مستشفيات مدينة جدة)

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تلعبه جماعات الممارسة في: دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية، تكوين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة في مستشفيات جدة، وذلك من خلال التعرف على عوامل الثقافة التنظيمية وبرامج التطوير المهني والتقنيات والطرق التي تدعم عمليات إدارة المعرفة الصحية بين جماعات الممارسة، والمعوقات التي تحول دون ذلك، وتعود أهمية الدراسة إلى قلة الإنتاج الفكري العربي في مجال جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية.

استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة الذي بلغ (589) من الأطباء البشريين في ثلاثة مستشفيات بمدينة جدة. خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أهمها: أن عوامل الثقافة التنظيمية التي تدعم جماعات الممارسة هي الدعم المالي، أما أهم نتائج برامج التطوير المهني التي تدعم جماعات الممارسة فهي اشتراك الأطباء في الدورات والمؤتمرات.

وكان من أهم توصيات الدراسة: إجراء المزيد من الدراسات عن جماعات الممارسة في القطاع الصحي السعودي والاستمرار في عقد المؤتمرات وورش العمل.

■ دراسة (الكبيسي وأحمد، 2017) بعنوان (جماعات الممارسة في تحديد خيارات التغيير

الاستراتيجي: بحث ميداني لعينة من شركات المقاولات في وزارة الإعمار والإسكان العراقية) هدفت الدراسة إلى معرفة علاقة جماعات الممارسة المعرفية في تحديد الخيار الأفضل للتغيير الاستراتيجي وتفسير طبيعة علاقات التأثير بين جماعات الممارسة المعرفية بأبعادها (مشاركة المعرفة

ونشرها، والثقة، وبناء رأس المال الاجتماعي) وخيارات التغيير الاستراتيجي بأبعاده (إعادة هندسة عمليات الأعمال، وإعادة هيكلة الأعمال، والإبداع في الأعمال) في شركات المقاولات لوزارة الإعمار والإسكان العراقية.

استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، واستخدما الاستبانة أداةً لجمع البيانات، وكانت أبرز نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط لجماعات الممارسة في خيارات التغيير الاستراتيجي، وأن الخيار الأفضل هو إعادة الهيكلة.

واستناداً إلى ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، وضعت مجموعة من التوصيات، أهمها: ضرورة انتباه مديري شركات المقاولات للأخذ بأبعاد جماعات الممارسة بشكل كلي تكاملي أكثر من أخذها بطريقة فردية، إذ إن الثقة داخل الجماعات تزداد كلما جرى تفعيل مبدأ مشاركة ونشر المعرفة بينهم. تخصيص شعبة بإدارة المعرفة تولى الاهتمام بأدوات المعرفة وتعمل على تسهيل المشاركة للمعرفة ونشرها بين الإدارات أثناء وبعد الاجتماعات الدورية بناء على الثقة، وبما يعزز رأس المال الاجتماعي.

■ دراسة (الناصر 2015) بعنوان (تطوير رأس المال البشري في إطار مجتمعات الممارسة: دراسة مقارنة باستخدام تحليل مغلف البيانات)

هدفت الدراسة إلى ضرورة إيجاد الهياكل والمنهجيات المبتكرة من أجل تطوير رأس المال البشري في الجامعات العراقية، ومن هذه الهياكل التنظيمية المبتكرة ما يسمى بجماعات الممارسة التي يكمن أحد أهدافها في تطوير رأس المال البشري باستخدام التعلم والتعليم والتدريب من خلال سرعة تحويل المعرفة والإبداع إلى ممارسة، كذلك المقارنة بين كليات جامعة الموصل وفقاً لتطوير رأس مالها البشري كمخرجات باستخدام المتاح من المدخلات، وإيجاد عوامل التطوير وأسبابه وسبله.

استخدم الباحث المنهج المقارن من خلال توظيف منهجية تحليل مغلف البيانات باستخدام Excel 2010-Solver بوصفها الدليل الميداني لإثبات دور جماعات الممارسة في تطوير رأس المال البشري. وقد اعتمد الباحث على بيانات أولية مؤرشفة حول (23) كلية في جامعة الموصل بوصفها عينة قصدية للدراسة.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن نموذج إدارة وتطوير رأس المال البشري في القرن الواحد والعشرين يختلف عن النماذج السابقة في ذات المجال فتوليد القيمة من خلال البشر تعد بمثابة رؤية تتبعها المنظمات المعاصرة في تعزيز نتائج أعمالها من خلال التركيز على المفاهيم (القدرة على التعلم، ممارسة القيادة، ومشاركة العاملين، وإمكانية الوصول إلى المعرفة) كما أن من أهم الهياكل التي تتبعها المنظمات في تنفيذ رؤيتها ذات الصلة باستراتيجيات تطوير رأس المال البشري هي توليد جماعات الممارسة، التي تقوم على فكرة تطوير المهارات والقدرات للمستفيدين من خلال مبدأ التعلم الاجتماعي.

■ دراسة (Bandowet al 2015) بعنوان (Supporting and empowering knowledge workers and communities of practice)

هدفت الدراسة إلى عمل مراجعة للثقافة التنظيمية وأدوار التكنولوجيا والوسائط الاجتماعية والتحديات التي يجب على المنظمات مواجهتها، حيث تم مناقشة توافقها مع جهود إدارة المعرفة والمعرفة الضمنية والصريحة.

وتوصلت الدراسة إلى أنه يجب على المنظمات السماح للعاملين في مجال المعرفة بالمسؤولية عن إسهاماتهم وقراراتهم بالإضافة إلى العواقب. كما يجب على جماعات الممارسة توفير ابتكار يعتمد على الأنشطة اليومية للتعلم المستمر. على هذا النحو يمكن أن يصبح الموظفون وجماعات الممارسة أصولاً رأسمالية مهمة.

كما يجب على الإدارة أن تضع في الاعتبار أن رأس المال البشري متحرك، وأن علاقتهم بالمنظمة هي مصدر قلق رئيس فيما يتعلق بالدوران والالتزام والإنتاجية والرضا الوظيفي؛ لذلك، يجب على المنظمات مراجعة ثقافتها، وأيضاً ممارستها الحالية المتعلقة بتمكين الموظفين.

■ دراسة (Haghighi and Kameli, 2014) بعنوان (Investigation the Relationship between Knowledge Management Processes and Empowerment of Human Resources)

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين عمليات إدارة المعرفة وتمكين الموارد البشرية، حيث إن إدارة المعرفة في مجال الموارد البشرية تعني تمكين الموظف ومكافأته تقع ضمن مفهوم تنمية الموارد البشرية.

في هذه الدراسة، تم اختبار الفرضية القائلة بأن الميزة التنافسية تستند إلى تمكين عمليات إدارة المعرفة. وهي، في هذا السياق، تهتم اهتمامًا خاصًا بالعاملين في مجال المعرفة الشخصية داخل المنظمات من خلال التكوين والاكْتساب والمشاركة.

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج المسحي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الموظفين والمديرين عن شركة الخطوط الجوية الإيرانية حيث تم جمع المعلومات بشكل عشوائي من خلال (73) استبيانًا تتضمن رأي المديرين والموظفين.

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين عملية إدارة المعرفة وتمكين الموارد البشرية، كما أن هناك علاقة مباشرة بين اكتساب المعرفة وتمكين الموارد البشرية، وعلاقة مباشرة بين تقاسم المعرفة وتمكين الموارد البشرية، ووجود علاقة طردية بين تطبيق المعرفة وتمكين الموارد، كما أن هناك علاقة مباشرة بين إدارة المعرفة وتمكين الموارد البشرية. بمعنى آخر، عندما تتحسن عملية إدارة المعرفة، سيتطور تمكين الموظفين. وهنا نستنتج أن المعرفة تلعب دورًا في تمكين الأفراد والجماعات والمنظمات، وأن عمليات إدارة المعرفة هي أفضل أداة لتحقيق المعرفة المهمة ومشاركتها وتطبيقها؛ ونتيجة لذلك، يمكن تقديم إدارة المعرفة كاستراتيجية لتمكين الموارد البشرية.

■ دراسة (Bolisani and Scarso, 2013) بعنوان (The place of communities of practice in knowledge management studies: a critical review)

هدفت الدراسة إلى مراجعة الإنتاج العلمي ومناقشة ما تم إنجازه. وعلى وجه الخصوص تقييم أهمية جماعات الممارسة في أدبيات إدارة المعرفة لتتبع كيفية تعريف هذه الفكرة واستخدامها، من الناحيتين العملية والنظرية، لتصنيف الأساليب المستخدمة والدور المحتمل لهذا المفهوم م في المستقبل في أكثر المجالات تأثيرًا في إدارة المعرفة ورأس المال الفكري.

استخدمت الدراسة منهج تحليل المضمون حيث تم تحليل (82) مقالة منشورة في (12) مجلة مختلفة في إدارة المعرفة KM من 1997 إلى 2012. وتم فحص كل مقال لتحديد المعلومات الآتية: نوع الدراسة، ومجال التطبيق ومنهجية البحث التطبيقية والموضوعات المعالجة.

يمكن تلخيص النتائج الرئيسة للمراجعة على النحو الآتي:

تحتل جماعات الممارسة CoPs مكانة مركزية في أدب إدارة المعرفة. تؤكد عدد الأوراق البحثية في مجلات إدارة المعارف الرائدة أن هذا الموضوع قد أثار ولا يزال يثير اهتمام الأكاديميين والممارسين، أيضاً أدت الشعبية المتزايدة لجماعات الممارسة إلى نوع من فقدان هوية المفهوم نفسه، ولا يوجد موقف متفق عليه حول ما يجب أن يكون عليه مجتمع الممارسة وكيفية تطبيق هذه الفكرة. على أي حال فإن الرأي السائد في أبحاث إدارة المعارف هو أن جماعات الممارسة هي هياكل تنظيمية يمكن إنشاؤها وصقلها. كما أن العديد من الدراسات هي دراسات حالة وصفية أو استكشافية بحتة، وكثيراً ما يعلن المؤلفون أن هدفهم ببساطة هو إلقاء بعض الضوء على ظاهرة ما تزال معقدة نظراً لوجود أشكال مختلفة من جماعات الممارسة، وأن هناك حاجة إلى وضع تصنيفات مناسبة.

■ دراسة (Carlos and Rive, 2011) بعنوان (Communities of practice: improving knowledge management in business)

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية جماعات الممارسة، ولماذا تعمل كأداة فعالة في إدارة المعرفة، واعتمدت الدراسة على تطبيق تقنيتين بيليومتريتين (تحليل دورة الحياة وتحليل اتساع الاقتباسات) وتناولت المقالات المتعلقة بجماعات الممارسة المنشورة في المجلات الأكاديمية من عام 1998 إلى عام 2009.

كان السؤال البحثي الأول هو: كيف تم تطوير مفهوم جماعات الممارسة من 1998 إلى 2009 وفقاً لأدبيات الأعمال؟ وكانت المقالات التي تندرج تحت جماعات الممارسة مرتبطة بموضوعات السلوك التنظيمي، إلى حد كبير (58.1٪). ومع ذلك، في السنوات الخمس الماضية، أصبح التفكير متعدد التخصصات، لأن نسبة المقالات المنشورة ذات التوجهات التكنولوجية والإدارية والثقافية كانت عملياً هي نفسها (في حدود 30٪ إلى 35٪).

ويشير هذا إلى أن جماعات الممارسة تمثل منصة ممتازة لأداء أفضل في إدارة المعرفة، لأنها تحضر جميع الجوانب المهمة في مثل هذه المشاريع: الإدارية والتكنولوجية والثقافية.

وكان السؤال البحثي الثاني هو: هل المنشورات من 1998 إلى 2009 تظهر تعدد التخصصات لمفهوم جماعات الممارسة؟ في السنوات الأولى (1998 إلى 2004)، حظيت المجلات الأكاديمية ذات المحتوى الجوهري في السلوك التنظيمي بامتياز في الأدبيات التجارية المتعلقة بجماعات الممارسة، أما التوجه الثقافي فكان غائبًا عن مناقشات إدارة المعرفة. ومع ذلك فقد تغير هذا الاتجاه منذ عام 2005، على الرغم من أن التوجه في السنوات الخمس الماضية كان أكاديميًا.

المحور الأول: إدارة المعرفة

1- تمهيد

أوجد التقدم والتطور التقني مفاهيم حديثة في مجالات متعددة، ومن ذلك مفهوم إدارة المعرفة الذي شغل الباحثين، يتضح ذلك من خلال البحوث والدراسات التي تناولت المفهوم وعالجته، ومن تلك المعالجات أن بعض الباحثين قرن المعرفة ببعض الموضوعات الحيوية، كالربط بينها وبين الإدارة، وبينها وبين الاقتصاد، وبينها وبين التعليم، وبينها وبين علم المعلومات والمكتبات. وما جعلهم يعمدون إلى هذا الربط هو الكم الهائل من المعلومات، وقد حتمّ هذا وضع استراتيجية خاصة لكيفية إدارة المعلومات من جانب، وإدارة ما يخزن في عقول الأفراد من جانب آخر.

ورغم تزايد الاهتمام بمفهوم إدارة المعرفة، كونها من أحدث المفاهيم الإدارية التي حظيت باهتمام متزايد من قبل منظمات الأعمال، فإنه لا يوجد تعريف محدد لها، وما يزال الجدل قائمًا حول المفهوم الحقيقي لها، ويعود هذا التباين إلى اختلاف مداخل مفهوم إدارة المعرفة واختلاف تخصصات المهتمين بهذا المجال وتعدد خلفياتهم النظرية. وربما كان من أسباب هذا التعدد والتباين هو اتساع ميدان مفهوم إدارة المعرفة، وديناميكيته والتغيرات السريعة التي تطرأ عليه.

2_ مفهوم إدارة المعرفة

يعرف الكبيسي إدارة المعرفة بـ"أنها المصطلح الذي يعبر عن العمليات، والأدوات والسلوكيات التي يشترك في صياغتها، وأدائها، المستفيدون من المنظمة، لاكتساب وخزن وتوزيع المعرفة، لتنعكس على عمليات الأعمال، للوصول إلى أفضل التطبيقات بقصد المنافسة طويلة الأمد والتكيف"⁽¹¹⁾.

وأشار آخرون إلى أنها تتضمن إيجاد بيئة مثيرة في المنظمة، تسهل عملية إبداع ونقل ومشاركة المعرفة، بالتركيز على إيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة، وبدعم من القيادة العليا ذات الرؤية الثاقبة، وتحفيز العاملين، والعمل على زيادة ولاء الأفراد⁽¹²⁾.

وهذا التعريف يتفق مع رأي سفيبي (Sveiby) الذي ذهب إلى أن إدارة المعرفة ليست انتزاع المعرفة المحفوظة في عقول الأشخاص، إنما هي الاهتمام بكيفية إيجاد بيئة للأفراد لإبداع المعرفة وإيجادها، وأن إدارة المعرفة ليست إضافة لروتين العمل، وإنما تتطلب تأصيلا سلوكيا عميقا وتغييرا استراتيجيا، إضافة إلى أن إدارة المعرفة لا تقتصر على مجرد الاستثمار في تقنية المعلومات⁽¹³⁾.

ويعرفها الأكلبي "بأنها تلك التي تعمل على التعرف على ما لدى الأفراد، (سواء كانوا موظفين أم مستشارين أم مستفيدين) من معارف كامنة في عقولهم وأذهانهم، أو جمع وإيجاد المعرفة الظاهرة في السجلات والوثائق، وتنظيمها بطريقة تسهل استخدامها والمشاركة فيها، بين منسوبي المؤسسة بما يحقق رفع مستوى الأداء وإنجاح العمل، بأفضل الأساليب، وبأقل التكاليف الممكنة"⁽¹⁴⁾.

ومن هذا المنطلق يرى الباحث أن إدارة المعرفة هي: استراتيجية واضحة للحصول على المعرفة المناسبة، من الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، ومساعدة الأشخاص في المشاركة بالمعلومات وتوظيفها في أعمالهم، بحيث ينعكس ذلك على تحسين الأداء بصورة عامة.

إن إدارة المعرفة هي استراتيجية متعددة التخصصات تسعى إلى تحقيق الأهداف المحددة من خلال الاستغلال الأمثل لمعارف المؤسسة، لذلك عُرِّفت بأنها تتعلق بما يسمح بإيصال المعلومات للأفراد في المنظمة، وحصولهم على المعارف، وتبادلها، وتشاركتهم فيها؛ للوصول إلى الحلول المبدعة التي ينتجونها في شكل معارف جديدة، والتي تضمن النمو وتحسين أداء المنظمة.

لهذا أصبح التحدي الأكبر في ظل الاقتصاد المبني على المعرفة هو إثارة وتنشيط إنتاج المعرفة، وكيفية إدارتها، وبذلك ظهرت إدارة المعرفة كضرورة لتسيير أفضل للرأسمال الفكري للمؤسسات للحصول على ميزة تنافسية مهمة، من خلال الاستخدام النظمي والمنظم للمعارف التي تمتلكها المؤسسة، بهدف مساعدتها للوصول إلى أهدافها⁽¹⁵⁾.

ويرى الباحث أن جوهر مفهوم إدارة المعرفة يرتكز على عمليات تفعيل المعرفة سواء من خلال توظيف التراكم المعرفي الموجود في المنظمة لتكوين معرفة جديدة، أم من خلال الاستفادة من مجمل تفاعلات أصحاب المعرفة لتوليد معرفة جديدة غير مسبوقة، لذلك كان الاهتمام منصبًا على دراسة وتحليل سلوك المعرفة داخل المنظمة في سبيل إيجاد سبل لتمكين أكبر قدر ممكن منها بما يضمن للمنظمة العمل بكامل معرفتها، خاصة الضمنية منها.

3- أهمية إدارة المعرفة

اكتسبت إدارة المعرفة أهمية في منظمات الأعمال نظرًا للدور الذي تؤديه في تحقيق الميزة التنافسية، وما تضيفه من قيمة معرفية، ومن خلال تحقيقها الهدف الأساسي لإدارة المعرفة، وهو توفير المعرفة للمنظمة بشكل دائم، وترجمتها إلى سلوك عملي. كذلك تنبع أهمية إدارة المعرفة كونها الضابط، والموجة للمعرفة التي تعدُّ من أهم الموارد الاستراتيجية، بل يعدها كثير من المتخصصين أهم مورد وأكثر أهمية من الأصول المادية؛ ولكل هذه الأهمية، أصبحت وظيفة مشتركة في منظمات الأعمال، تساعد في تحسين الأداء، ورفع الإنتاجية، وزيادة الكفاءة⁽¹⁶⁾.

إضافة إلى أنها أصبحت موضوعًا مهمًا يتكامل مع غيره من المواضيع الفكرية الحديثة في حقل الإدارة، مثل: إعادة هندسة الأعمال، وإدارة الجودة الشاملة. وقد أسهمت جميعها في تطور المعرفة وخلق تراكم معرفي، في ظل انتشار نظم الاتصالات الحديثة واتساع شبكات المعلومات، مما سهل انتشار المعرفة وتبادلها⁽¹⁷⁾.

ويمكن إيجاز أهمية إدارة المعرفة في النقاط الآتية:

1. أنها تسهم في تحفيز المنظمات لتجديد ذاتها، ومواجهة التغيرات البيئية غير المستقرة.
2. أنها تسهم في تجسيد قيمة المعرفة ذاتها عبر التركيز على المحتوى.
3. أنها تعد عملية نظامية تكاملية لتنسيق الأنشطة المختلفة للمنظمة، في اتجاه تحقيق أهدافها.
4. أنها تعد أداة تحفيز للمنظمات؛ لتشجيع القدرات الإبداعية لمواردها البشرية، من أجل خلق معرفة جديدة⁽¹⁸⁾.

5. بناء ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات، من خلال تبني الإبداعات والمواهب.
6. الارتقاء بمستوى رأس المال الفكري (الأفراد)، عن طريق تشجيعهم على التعلم، وتطوير مهارات العمل.

7. أنها تؤصل لثقافة الإبداع والابتكار في المنظمة⁽¹⁹⁾.

المحور الثاني: جماعات الممارسة

1. مفهوم جماعات الممارسة

تزداد أهمية جماعات الممارسة باستمرار في الكثير من المنظمات؛ لذلك يعرفها المركز الأمريكي للإنتاجية والجودة (APQC) بأنها: الجماعات التي يمكن تعريفها بمجموعة من الأفراد الذين يقومون سوية بالتقاسم، وتعلم بعضهم من بعض، وجها لوجه، أو افتراضيا، وتتشارك الاهتمامات في ميدان المعرفة والتي تنبع من الرغبة والحاجة لتقاسم المشكلات والخبرات والرؤى والأدوات وأفضل الممارسات⁽²⁰⁾.

كما تم تعريف جماعات الممارسة بأنها مجموعة من الأشخاص الذين انضم بعضهم إلى بعض لتبادل المعلومات والمعرفة والخبرة والأدوات في مجال الممارسة الشائعة⁽²¹⁾.

طرح إتيان وينغر عام 1998م السؤال التالي: "ماذا لو كان مفتاح تحديات المعرفة المعقدة التي تواجهها معظم المنظمات اليوم يكمن في البنى والهيكل الاجتماعية القديمة والمألوفة وغير الرسمية إلى حد كبير، المعروفة اليوم بجماعات أو مجتمعات الممارسة؟"⁽²²⁾.

من منطلق هذا السؤال تم التأكيد على الدور الاجتماعي لهذه المجتمعات من خلال نظرية وينغر الاجتماعية للتعلم، حيث ينصب التركيز فيها على تطوير المفهوم من خلال المشاركة في التفاعل والممارسة الاجتماعية داخل المجتمعات، ومن خلال التفاعل الاجتماعي والتعاون في برنامج جماعات الممارسة حيث يتم تعظيم التعلم وتسهيل الابتكار ولا ينصب التركيز على المعرفة ككائن، أو كشيء مضمن في الأفراد، بل كمورد غير ملموس مضمّن في المجتمع يمكن مشاركته في جميع أنحاء المجتمع. وبتقديم مفهوم CoP جماعات الممارسة في عام 1991 عن طريق Lave and Wenger، كانت هناك زيادة كبيرة في البحث والاهتمام بهذا المفهوم، فامتداده وحدوده لا تتعلق بتخزين المعرفة ولكن

بمساعدة الناس على مشاركة المعرفة ونقلها من خلال الشبكات الاجتماعية التي تلعب CoPs دورًا في تنمية مهارات الأشخاص من خلال تحسين تبادل المعرفة وتطوير العلاقات الاجتماعية.

ويتيح المكون المعرفي لرأس المال الاجتماعي الذي تولده المجتمعات المساعدة في سد الفجوة المعرفية الصريحة، وفي سد الفجوة بين المشاركين القدامى والجدد، ويتيح هذا أيضًا تواجد المعرفة على المستوى الفردي والجماعي والمستوى التنظيمي، ونتيجة لذلك تصبح المنظمة أكثر فاعلية.

وتشمل أدوات مشاركة المعرفة الأخرى سرد القصص والحوار والمحادثات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والدروس المستفادة وأفضل الممارسات. والأدوات الاجتماعية التي لها أهمية في تشجيع التعلم في سياق اجتماعي تُستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التدوين من خلال استخدام قواعد البيانات لتخزين ونشر المعرفة وأفضل الممارسات⁽²³⁾.

ولذا تساعد الابتكارات الحديثة في تكنولوجيا المعلومات على تحسين وتلبية توقعات أفراد المجتمع والمنظمات التي ينتمون إليها، ويساعد نضج أدوات دعم التعليم والأداء في "جماعات الممارسة" والمنظمات على تضيق فجوات المعرفة: أي تضيق الفرق بين ما يعرفونه وما يريدون أو يحتاجون إلى معرفته.

وللقيام بذلك تقوم جماعات الممارسة بربط أدوات التدريب واستخدام المعرفة المستمدة من تفاعلات أفراد المجتمع لتطوير وتحسين ودعم الأداء. ويمكن استخدام جماعات الممارسة كذلك لالتقاط المعرفة بمهنة معينة وتقديمها مرة أخرى إلى الأعضاء أو على نطاق واسع⁽²⁴⁾.

ومن هذا المنطلق نجد أن المعرفة، تحركها معرفة العاملين فيها؛ لذا تحتاج المنظمات والشركات إلى موظفين يمكنهم تعلم طرق جديدة ومسايرة التغييرات المحيطة، والعمل بشكل تعاوني؛ لإيجاد حلول جديدة، والحفاظ على مستوى الإنتاجية والوقت؛ ولذلك يتم بذل جهد كبير؛ لحث أعضاء المنظمة على العمل الجماعي في هذا السياق.

ومن جانب آخر تسهم تقنية البرامج الاجتماعية في تطوير بيئات تعزز بشكل أفضل التفاعل بين العاملين، وتحفز التعلم والمعرفة ومشاركتها في مجتمع الممارسة. ومع ذلك لا تزال جماعات الممارسة تواجه مشاكل للحفاظ على التفاعل وتبادل المعلومات ذات الصلة بين المشاركين⁽²⁵⁾.

لذا يقوم المشاركون في CoP بتوليد المعرفة أثناء تفاعل بعضهم مع بعض، وتبادل المعلومات، والخبرات، والمشورة، ومساعدة بعضهم بعضاً، في حل المشكلات، وبمرور الوقت، يمثل هذا المزيج من العمل في النهاية مقاربات مجتمعية لفهم المشكلات وحلها، وتحويل عملية إعادة هذه المعرفة المشتركة إلى أدوات تجسد مبدأ (CoPs)⁽²⁶⁾.

ونظراً لأن العولمة تؤثر على الأعمال، اتخذت العديد من المنظمات خطوات للتعاقدات الخارجية في محاولة للحفاظ على قدرتها التنافسية. وتقليص عدد الموظفين، والاستعانة بمصادر خارجية لا يعني انخفاضاً في مستويات أو فقدان المعرفة. بل يُنظر إلى هذه المعرفة على أنها عنصر أساسي لنجاح المنظمات، وأصل يجب إدارته.

لذا يؤكد وينغر 1998 أيضاً على أن "المعلومات المخزنة بطرق واضحة" ليست سوى جزء صغير من الصورة، وأن المعرفة هي في الأساس شيء يتحقق عن طريق المشاركة في المجتمعات. كما يذكر أننا بحاجة إلى فهم المعرفة وكيف يتم إنشاؤها واستدامتها ومشاركتها⁽²⁷⁾.

2. النشأة

بدأت فكرة التعليم بالممارسة على يد ريفانس في عام 1940م، والفكرة التي يقوم عليها هذا المبدأ هي مجموعة من الأفراد يعملون معاً في حل مشكلة واقعية معينة تتسم بالتعقيد، ويقدمون حلاً لها ويتعلمون أثناء ذلك. وينطلق هذا المفهوم من قاعدة أساسية تقول: "إنه لا يحدث تعلم بدون عمل ولا عمل واقعي بدون تعلم"⁽²⁸⁾.

نشأ المفهوم الأولي لجماعات الممارسة في شراكة Wenger مع Lave في إصدار عام 1991، "التعلم القائم: المشاركة المحيطة المشروعة". وفي هذا العمل تم استخدام وجهة نظر تقول إن التعلم لا يقتصر على تلقي المعلومات أو استيعابها. بل التعلم هو "زيادة المشاركة في جماعات الممارسة" في كتابه الرائد لعام 1998، "جماعات الممارسة: التعلم، المعنى، والهوية"، الذي ركز على التعلم في مكان العمل.

توسّع وينغر في فكرة جماعات الممارسة، موضحاً كيف تُشكّل الموارد الاجتماعية مسارات تعلم الناس وهويتهم المهنية. بعد هذا طور وينغر مفهوم CoPs بشكل أكبر من خلال تقديمه كنهج

للمعرفة والتعلم ينطبق على سياقات مختلفة، بما في ذلك الأعمال، والمنظمات، والحكومة، والتعليم، والحياة المدنية.

ومما لا شك فيه، أن فكرة وينغر عن جماعات الممارسة هي واحدة من أكثر المفاهيم التي تم الاستشهاد بها على نطاق واسع للتأثير في التعلم الاجتماعي حتى الآن⁽²⁹⁾.

لذا نشأ مفهوم جماعات الممارسة الذي تحدى المفاهيم القديمة حول التعلم على وجه الخصوص، ليثبت أن التعلم لا يقع على عاتق الفرد ولكنه عملية اجتماعية. ومن هنا تم تطوير هذه النظرية بشكل أكبر في دراسة تجريبية لشركة تأمين ركز فيها إتيان وينغر بشكل أساسي على وضع تصور لمفهوم "مجتمع الممارسة". حيث كانت الفرضية الرئيسة لعمله النظري هي أن جماعات الممارسة يمكن أن تنشأ في أي مجال من مجالات حياة الإنسان⁽³⁰⁾.

وفي عام 1998م ظهر كتاب وينغر وكان هو نقطة انطلاق وبداية لإثبات المفهوم الجديد (جماعات الممارسة) وكذلك لإثبات نظريته. بدأ كتابه بسرد قصة مفادها أنه عندما كانت المنافسة اليابانية تهدد بإيقاف عمل شركة كرايسلر للسيارات، لم يكن أحد يشك في أن عودة الشركة كان من خلال اعتمادها جزئياً على إنشاء نظام معرفة مبتكر يعتمد على جماعات ممارسة غير رسمية.

وبمرور الوقت تم إثبات أن المشاركة بالمعارف تساعد العاملين على أداء وظائفهم بشكل أفضل، وأن الوقت الذي يقضونه معاً هو استثمار جيد. وغالباً ما يوفر لهم الوقت بحيث يزيد من ثقتهم ويمنحهم فرصة للحصول على مساعدة في مشاكل محددة، ومعرفة ما يكتشفه العاملون الآخرون، واستكشاف تقنيات جديدة⁽³¹⁾.

أبعاد جماعات الممارسة المعرفية

هناك مجموعة أبعاد تتمثل في الآتي:

- مشاركة المعرفة ونشرها: تعد مشاركة المعرفة ونشرها جزءاً أساسياً في عمل إدارة المعرفة وذلك يجعلها متاحة وقابلة للاستعمال داخل المنظمة أو بين المنظمات وتعني مشاركة المعرفة القدرة على نقل المعرفة الضمنية والصريحة إلى الآخرين واستقبالها وفهمها من

الأطراف الأخرى ومصادرها المختلفة؛ ليتم نشرها، وتتم عملية مشاركة المعرفة من خلال نشر أفضل الممارسات ودعم التفاعلات الاجتماعية لتنمية التعلم.

■ الثقة: تعد الثقة العنصر الأساسي لنجاح مشاركة المعرفة في جماعات الممارسة وفي ضوء ذلك تعد بمثابة حجر الزاوية في العلاقات التي تجمع الأعضاء في جماعات الممارسة، وتوفر قنوات لتبادل المعرفة والتعلم اللازم لحل المشكلات وتحقيق أهداف مشتركة.

■ بناء رأس المال الاجتماعي: جماعات الممارسة بمثابة الأداة الرئيسة لبناء رأس المال الاجتماعي وبالمناطق نفسه جماعات الممارسة ذات قيمة للمنظمات لأنها تسهم في تنمية رأس المال الاجتماعي من خلال خلق المعرفة وتبادلها واستعمالها، ومن جهة أخرى تخلق قيمة تنظيمية كونها محركاً لرأس المال الاجتماعي وذات تأثير على أداء الأعمال⁽³²⁾.

3. الاختلافات بين جماعات الممارسة وجماعات العمل الأخرى

يختلف مجتمع الممارسة عن العمل أو الوحدة الوظيفية حيث يطور الأعضاء فيما بينهم فهمهم الخاص لما تدور حوله ممارساتهم. وينتج عن هذه العملية تعريف أكثر بكثير من مجرد ميثاق مؤسسي. ونتيجة لذلك تكون حدود مجتمع الممارسة أكثر مرونة من تلك الخاصة بالوحدة التنظيمية. وتشمل العضوية كل من يشارك في ممارسته ويسهم فيها، ويمكن للأفراد المشاركة بطرق مختلفة وبدرجات مختلفة.

يخلق هذا المحيط العديد من الفرص للتعلم، حيث يتعلم الأفراد الممارسة بشكل ملموس، ويكتسب الأعضاء الأساسيون رؤى جديدة من الاتصالات مع المشاركين الآخرين.

يختلف مجتمع الممارسة عن الفريق في أن التعلم المشترك والاهتمام بين أعضائه هما ما يبعثهما معاً. ويهتم بالمعرفة بدلاً من المهمة، وهو موجود لأن مشاركة المعرفة لها قيمة لأعضائه لذا يتم تحديد دورة حياة مجتمع الممارسة من خلال القيمة التي يوفرها لأعضائه، وليس من خلال الجدول الزمني المؤسسي. كما أنه لا يظهر في اللحظة التي يبدأ فيها المشروع ولا يختفي مع نهاية المهمة⁽³³⁾.

يذكر الطرازي 2017 أنه توجد اختلافات بين جماعات الممارسة وجماعات العمل الأخرى مثل شبكة العمل وفريق العمل. وذكر Wenger أن جماعة الممارسة تختلف عن شبكة العمل في أنها تركز على موضوع ثابت ودائم، فهي ليست مجرد مجموعة من العلاقات بين مجموعة من الأفراد. وتختلف جماعة الممارسة عن فريق العمل في أن التعلم والمصلحة المشتركة هما ما يجمع بين أفرادها، فالمعرفة هي ما يربطهم وليست المهام الفردية، وتستمد جماعة الممارسة تواجدها وبقائها من القيمة التي تمثلها المشاركة لأعضائها. كذلك تختلف جماعة الممارسة عن الجماعات الأخرى في وجود احتمال أكبر في أن يتشارك أعضاؤها نفس المهنة أو الحالة الوظيفية.

إن الأفراد المنتمين إلى جماعات الممارسة ينتمون في نفس الوقت إلى كيانات تنظيمية أخرى، وفي وحدات عملهم يقومون بتشكيل منظماتهم، كما يهتمون بالمشاريع في فرق عملهم، ويبنون العلاقات في شبكات العمل، وفي جماعات الممارسة يقومون بتطوير المعرفة التي تمكنهم من القيام بكل هذه المهام السابقة. وهذا النسيج المشترك من جماعات الممارسة هو ما يجعل المنظمات الرسمية ناجحة، بل هو في الواقع ما يجعل من وجودها شيئاً ممكناً⁽³⁴⁾.

4. المفاهيم المهمة التي تقوم عليها مبادئ جماعات الممارسة

يرى وينغر 1991، أن المشاركة توفر المفتاح لفهم جماعات الممارسة، وهذا لا يعني أن CoPs مجموعة يمكن تحديدها، بل هي تعني المشاركة في فهم المشاركين المشترك لما يعنيه المجتمع لحياتهم، بحيث تكون درجة المشاركة فيه لا تنفصل عن الممارسة، وهو أمر أساسي لتطور المجتمع الذي من الضروري إنشاء علاقات تساعد على بناء الثقة والهوية فيه⁽³⁵⁾.

- المجال

يشكل مجال CoPs مجال المعرفة الذي يجمع المجتمع ويعطيه هويته، ويحدد القضايا الرئيسة التي يحتاج الأعضاء إلى معالجتها، فالمجال هو ما يمنح المجموعة هويتها ويميزها عن نادي الأصدقاء أو شبكة الاتصالات بين الأشخاص أو مجموعات العمل وفرق العمل.

- المجتمع

يشكل المجتمع مجموعة من الأشخاص الذين يتعلق بهم المجال، وتحديد نوعية العلاقات بين الأعضاء، ولكي تشكل مجموعة من الأشخاص في CoPs، يجب أن يتحد أعضاؤها حول الأفكار أو الموضوعات ذات الاهتمام (المجال) والتفاعل فيما بينهم للتعلم معًا.

- الممارسة

تشكل الممارسة مجموعة المعارف والأساليب والأدوات والقصص والحالات والوثائق التي يتشاركها الأعضاء لمعالجة المشكلات المتكررة في سياقاتهم المحددة، وتنطوي على معرفة المجال والمشاركة فيه⁽³⁶⁾.

6-دورة حياة مجتمع الممارسة

تم اعتماد دورة الحياة التي حددها وينغر (1998). فهناك خمس مراحل من دورة حياة جماعات الممارسة: الكامنة أو الإمكانيات، والاندماج، والنضج، والإشراف والتحول: المرحلة الكامنة (potential) هذه هي المرحلة الأولى من دورة حياة مجتمع الممارسة العملية وتبدأ عندما يجتمع عدد قليل من الموظفين معًا ويشتركون بشغف في هدف مشترك تجاه موضوع معين. كما يشير وينغر (1998) إلى أن مجتمع الممارسة يبحث عن أفكار جديدة، وممارسات يجب تضمينها في السيطرة أثناء تحديد نطاقها.

لذلك في هذه المرحلة، استفادت جماعات الممارسة العملية من وجود الموظفين مع سلوك تبادل الوظيفة أو أعضاء نشطين. ويجب أن يكون سلوك التنقل بين الوظائف قد ساعد هؤلاء الموظفين على اكتساب قدر كبير من المعرفة المتنوعة، التي يمكن اكتسابها واستخدامها في الأنشطة والمناقشات المجتمعية.

مرحلة الاندماج (coalescing) هذه المرحلة تهيمن عليها التوترات بين خلق القيمة وخلق العلاقات. وفي هذه المرحلة، يبدأ الأعضاء الأوائل في المجتمع بالمشاركة في الأنشطة المجتمعية. وللحفاظ على مجتمع وثيق الصلة بالمنظمة، يصبح من الأهمية بمكان أن يخلق المجتمع مخرجات

من خلال مشاركة المعرفة. ومن أهم الركائز الأساسية لجماعات الممارسة "الثقة" احتياج نشاط بناء العلاقات من المجتمع إلى اعتبار بناء الثقة بين الأشخاص والعلاقات أمرًا حاسمًا في مشاركة المعرفة. النضج (maturing) تشهد هذه المرحلة زيادة في مستويات الطاقة للأعضاء. ومن المعتقد أن جماعات الممارسة تنتقل من خلق القيمة إلى تحديد دورها في المنظمات مع نضوج المجتمع، وهي مرحلة تحتاج استقرار كافة الأعضاء وعدم مغادرتهم أو تدوير وظائفهم لأنه قد يؤدي سلوك التنقل في الوظائف إلى فشل جماعات الممارسة أثناء مرحلة النضج.

الإشراف (Stewardship) تعد مرحلة ما بعد النضج أكثر مراحل دورة الحياة اضطرابًا؛ فيصبح من الصعب على مجتمع الممارسين الحفاظ على التركيز الفكري للمجتمع، ويواجهون تحديًا في مواكبة الموضوعات والأفكار المعاصرة، ولهذا يحتاج المجتمع إلى تدفق أشخاص جدد في هذه المرحلة.

التحول (Transformation) يستمر الكفاح من أجل التوازن بين الأفكار الجديدة والشعور بملكية الأفكار الحالية بعد الإشراف، مما يؤدي إلى مرحلة التحول، فإما أن تتطور جماعات الممارسة مرة أخرى وإما أن تنتهي تدريجيًا. وفي هذا المنعطف يعد تدفق الأفكار الجديدة أمرًا حاسمًا وقد يعطي ميلادًا جديدًا للمجتمع؛ وبخلاف ذلك يفقد المجتمع الاهتمام ببطء وقد يتحول إلى مجرد نادٍ اجتماعي⁽³⁷⁾.

7-عمليات التفاعل في جماعات الممارسة

تتميز المجتمعات بالعلاقات المتبادلة والتدفق المنتظم للمعلومات بين أفراد المجتمع مما يتيح تبادل وتوليد المعرفة، ومن ثم فإن التواصل بين أفراد المجتمع هو الأساس لتأسيس العلاقات فيما بينهم وتوسيعها والحفاظ عليها.

وهنا سؤال يقول: ما هي السمات التي تميز الاتصال بين أفراد المجتمع؟ يبدو أن هناك أربع ميزات ذات أهمية للتفاعل "الجيد" داخل مجموعة من الأشخاص، هي: الثقة، التماسك، مناخ التواصل، تكرار التفاعل.

إن الثقة الشخصية هي شرط أساسي وضروري لنقل وتوليد المعرفة في مجالات العمل. كما يؤثر التماسك بين الأعضاء على الرغبة في إنفاق الوقت والجهد والطاقة في التفاعل مع أعضاء المجتمع الآخرين. كما يعد مناخ الاتصال سمة مهمة للتفاعل في مجموعات المشاركة.

وعلاوة على ذلك فإن تكرار التفاعل يميز عمليات التفاعل، فالثقة والتماسك ومناخ الاتصال هي سمات جودة تفاعلات جماعات الممارسة، ومن ثم تعد هذه الجوانب الثلاثة أبعادًا لجودة التفاعل؛ استنادًا إلى الرأي القائل بأن تكرار التفاعل هو شرط أساسي مهم ولكنه غير كافٍ لمشاركة المعرفة عالية الجودة والفاعلية⁽³⁸⁾.

8- مصطلح جماعات الممارسة في الإنتاج العلمي

يعد موضوع جماعات الممارسة من الموضوعات النشطة في وقتنا الحاضر وقد يعود سبب ذلك إلى أن صاحب هذا المفهوم والأب الروحي له (إتيان وينغر) ما زال على قيد الحياة، إضافة إلى أنه نشط في هذا المجال ومتواجد على أكثر من منصة اجتماعية، ولعل أبرزها موقعه ومدونته، ولديه عدة أنشطة مبرمجة على مدار العام، ولعل آخر إعلانات موقعه ورشة عمل خاصة بقيادة التعلم الاجتماعي للعام 2020م.

وهو مشارك في أكثر المناسبات والفعاليات من مؤتمرات وندوات، فقد تم استضافته في ندوة جامعة مانشستر للدراسات العليا التي عمل فيها استاذًا زائرًا خلال الفترة من 2007 إلى 2010 بعنوان النظريات الاجتماعية للتعلم في البحث والممارسة⁽³⁹⁾.

كان الاهتمام بموضوع دور جماعات الممارسة في التعلم الاجتماعي هو السائد، وهو طرح يتناسب مع بدايات انطلاقة المفهوم في التسعينات الميلادية، وامتد هذا الاهتمام إلى بداية الألفية الثانية. ولعل من أوراق العمل الأولى في 2001م في وقائع المؤتمر هي غرس مجتمع من الممارسات مثل: تصميم تبادل التعليم عن بعد في وقائع المؤتمر الدولي حول العمل التعاوني المدعوم بالحاسوب في التصميم⁽⁴⁰⁾.

اجتذبت إمكانات Cops بالفعل الكثير من الاهتمام في الأدبيات والممارسات الإدارية، كما أنها أدت إلى مناقشات أوسع حول المعرفة، ومن هنا فليس من المستغرب أن نجد أن وقائع المؤتمرات تحظى باهتمام متزايد من الأكاديميين والممارسين المهتمين بتعزيز التعلم خارج المنظمة⁽⁴¹⁾.

ومنذ تحديدها كآلية يتم من خلالها الاحتفاظ بالمعرفة ونقلها وخلقها أصبح مفهوم مجتمعات الممارسة مؤثرًا بشكل متزايد في الأدبيات والممارسات الإدارية. فقد تم تطوير نهج جماعات الممارسة في الأصل من قبل وينغر 1991 في دراسته للتعلم الموضوعي لتحليل وتسهيل نقل المعرفة في مجموعة واسعة من البيئات التنظيمية⁽⁴²⁾.

ولعل من أوائل أوراق العمل عام 2006م تلك التي تحدثت عن مشاركة المعرفة بعنوان تطبيق مجتمع الممارسة لتحسين تبادل المعرفة في العلاقات الخارجية في وقائع المؤتمر الدولي السابع عشر لتطبيقات نظم قواعد البيانات والخبراء⁽⁴³⁾.

أما على مستوى الجمعيات العلمية ففي عام 2005 م ورد بحث بعنوان "جماعات الممارسة مع وبدون تكنولوجيا المعلومات" للمؤلفين⁽⁴⁴⁾ في وقائع الجمعية الأمريكية لعلم وتكنولوجيا المعلومات.

9- الاهتمامات البحثية التي تناولت مصطلح جماعات الممارسة

فكرة مجتمعات الممارسة موجودة منذ 30 عامًا تقريبًا، وقد وجدت طريقها إلى حياة الناس والممارسة اليومية، إذ تشير إلى مجموعات من الأشخاص الذين يهتمون بمشاكل الحياة الحقيقية أو الموضوعات الساخنة، والذين يتفاعلون على هذا الأساس بانتظام للتعلم معًا. ومع ذلك، فقد ثبت أن تشغيل Cops في البيئات التنظيمية أمر صعب⁽⁴⁵⁾.

ولفهم الاتجاهات البحثية التي تناولت مصطلح جماعات الممارسة يجب علينا بداية تسليط الضوء على الدور الذي أسهم به وينغر في تشكيل هذا المفهوم، عندما كانت مجتمعات الممارسة تمثل همزة الوصل بين نوعين من نظريات التعليم، وهما النظرية البنائية التي تضع المتعلم في بؤرة الاهتمام، ونظرية التعليم الاجتماعية المرتكزة على العلاقات الاجتماعية في عملية المعرفة البنائية.

وفي عام 1991م كانت بداية ظهور هذا المصطلح كجانب من جوانب التعلم الاجتماعي وهو ما يؤمن به وينغر ويعرف نفسه بذلك فيقول: "أشتهر في الغالب بعملي في مجتمعات الممارسة، على الرغم من أنني أعتبر نفسي منظرًا للتعلم الاجتماعي بشكل عام. من الناحية النظرية، يركز عملي على أنظمة التعلم الاجتماعي حول فهم العلاقة بين المعرفة والمجتمع والتعلم والهوية. الفكرة الأساسية هي أن معرفة الإنسان في الأساس عمل اجتماعي"⁽⁴⁶⁾.

تمكن وينغر من نشر هذا التوجه الجديد والتصدي للآراء الأخرى التي تباينت ما بين مؤيدين ومعارضين وخاصة من قبل من يعمل في مجال التعليم ونظريات التعلم، وتجاوز وينغر الرأي الآخر وكانت المرحلة التالية هي السعي لإثبات هذا المفهوم كنظرية، وأن تأخذ مسارها في التطبيق.

عمل وينغر على تطوير نظرية مجتمعات الممارسة في البداية في شركة تأمين، لكنه واصل تحسين هذه النظرية من خلال عمله الخاصة في الأعمال الاستشارية داخل الأوساط الأكاديمية والمنظمات غير الحكومية والهيئات الحكومية والصناعات الخاصة⁽⁴⁷⁾.

عام 1998م كان علامة فارقة في إثبات أهمية مفهوم جماعات الممارسة من خلال طرحه لكتابه (جماعات الممارسة: التعلم والمعنى والهوية) وهو بذلك ما زال في حدود ضيقة، أي: حدود نظريات التعلم، ففي رأي وينغر يتم تحليل التعلم إلى أربعة مكونات مترابطة هي: الهوية: التعلم من جانب المتعلم، والمعنى: التعلم كخبرة للمتعلم، والممارسة: التعلم كما يفعل في المجتمع، والمجتمع: التعلم كاتنماء لمجموعة اجتماعية⁽⁴⁸⁾.

عام 2002م ترجم وينغر رؤيته بمشاركة آخرين إلى كتاب بعنوان: زراعة أو غرس جماعات الممارسات: دليل لإدارة المعرفة. وهنا انطلاقة جديدة في الربط بين مفهوم جماعات الممارسة، وإدارة المعرفة، بل تجاوز هذا الكتاب في مضمونه إلى كونه دليلاً للممارسة على مستوى المهنة، وهنا يتضح الفارق الذي أحدثه، حيث لفتت الفكرة انتباه المنظرين التنظيميين المهتمين بإدارة المعرفة.

فأصبح ينظر إلى CoPs كأصول تنظيمية لها قيمة يمكنها تجاوز التسلسل الهرمي المعقد

وضمن مشاركة المعرفة بأكبر قدر ممكن من الكفاءة، ومن ثم تحسين أداء الأعمال.

وهذه الطريقة انتقل "مجتمع الممارسة" إلى حد ما من مصطلح وصفي يحدد أسلوبًا طبيعيًا للتعلم إلى مبدأ وأداة لإدارة المعرفة الذي تروج له المنظمات⁽⁴⁹⁾.

ومن هنا ركز مفهوم مجتمعات الممارسة على الأبعاد الاجتماعية التفاعلية للتعلم، وهو موضوع حظي باهتمام من مجموعة متنوعة من الباحثين التنظيميين، لأن معظم الجماعات تواجه تحديات عندما تعمل معًا لإنشاء المجتمع وإدارته وتحسينه بشكل مستمر⁽⁵⁰⁾.

وبشكل عام لم يرتبط مفهوم جماعات الممارسة بمجال معين مثل الهندسة أو الإدارة أو التدريس بل نجد أن الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تنوعت بين مجالات مختلفة لعل من أهمها:

- **مجال التعلم:** مجتمع الممارسة هو مجتمع هدفه الرئيس التعلم، كما يُظهر أن التعلم يعني المشاركة من أجل اكتساب الخبرة (التعلم بالممارسة). ويتعلق الأمر بمجموعة من المهنيين الذين يجمعون وينظمون أنفسهم وجهًا لوجه، من أجل تبادل المعلومات والخبرات، وهذا التبادل والتعاون من أجل حل المشكلات التي تواجههم في المهنة، وكذا تعلم بعضهم من بعض، ومن ثم تطوير كفاءاتهم المهنية، وبناء أو مشاركة المعرفة معًا وإضفاء الطابع الرسمي على أفضل الممارسات التي يجب اتباعها⁽⁵¹⁾.
- **مجال التعليم الإلكتروني:** على الرغم من أن هذا المجال يشهد تطورًا في المحتوى وكذلك في الخدمات من خلال أنظمة إدارة التعلم (LMS)، فقد اهتمت العديد من أعمال جماعات الممارسة بمجال التدريس بشكل عام، كما تم استخدام العديد من مجتمعات التعلم عبر الإنترنت باستخدام أنظمة إدارة الدورات التدريبية مثل Blackboard على نطاق واسع في التعليم عبر الإنترنت.
- **مجال التعليم التعاوني:** يصبح قويًا عندما يحدث في سياق مجتمع الممارسة. ويكون هدفه الرئيس إنشاء نهج أو أسلوب يتم من خلاله تبادل المعرفة الضمنية والصريحة بين مختلف الأعضاء داخل مجال معين، ويتشاركون أنشطتهم للعثور على إجابات للأسئلة والمشكلات التي تواجههم.
- **مجال التعليم الأكاديمي:** هو بيئة جيدة للعمل بمنهجية CoP لأن البيئة الأكاديمية تسهل تبادل المعرفة والتعاون البحثي. وفي القاعة الدراسية يمكن اعتبار الفصل أو الدورة

التدريبية مجتمعًا للتعليم، يتم تكوينه حول مجال ما، بوصفه مجتمعًا تفاعليًا لديه خبرة أو ممارسة تعليمية مشتركة.

■ **مجال التعلم الافتراضي:** مصطلح "المجتمعات الافتراضية" يستخدم لوصف التجمعات الاجتماعية التي تنشأ من الإنترنت، وهذه المجتمعات في الأصل موجودة منذ أن أصبحت شبكة الإنترنت في متناول عامة الناس، وهي منتشرة منذ ظهور تقنيات الويب 2.0 والشبكات الاجتماعية والمواقع الإلكترونية والعوالم الافتراضية وبيئات التعلم⁽⁵²⁾.

فإذا كانت هذه الصورة في مجال التعليم والتعلم فإننا نجد من جانب آخر أن تطوير مجتمعات الممارسة داخل منظمات الأعمال قد يكون أكثر صعوبة في التطوير والإدامة في بيئة أعمال سريعة التغير، غير أن مجتمعات الممارسة الموجودة بشكل مستقل عن منظمات الأعمال قد تلعب دورًا متزايد الأهمية في إنشاء ونقل المعرفة⁽⁵³⁾.

ومع تزايد دور المعرفة في منظمات الأعمال ذهب وينغر إلى وصف جماعات الممارسة بأن المعرفة فيها تتركز وتعمق وإضافة إلى الخبرات المتعددة نتيجة التفاعل المستمر في الجوانب الضمنية والصريحة للمعرفة؛ الأمر الذي ينعكس إيجابًا على زيادة كفاءة معرفة المنظمات⁽⁵⁴⁾.

■ **مجال الأعمال:** عادة ما يتم تشكيل مجتمعات الممارسة لحل مشكلة ما، أو طرح الأفكار، أو الجمع بين الناس حول موضوعات مشتركة بين الأشخاص الذين يتعلم بعضهم من بعض، سواء كنشاط رسمي أو غير رسمي. ومن ثم فإن إنشاء العمليات والممارسات يمكن أن يصبح جزءًا لا يتجزأ من المنظمات.

■ **مجال تحسين الأداء:** وفي هذا السياق نجد أن هناك علاقة إيجابية بين مجتمعات الممارسة والأداء، سواء كانت فردية أم جماعية أم تنظيمية. لذا فإن أحد أسس هذا الافتراض ينبع من الاعتقاد السائد بأن نقل المعرفة الضمنية والتعلم ومشاركة الأفراد الآخرين في نفس الممارسة يؤدي إلى تحسين الأداء⁽⁵⁵⁾.

كما يتضح مصطلح جماعات الممارسة بشكل أكبر في الأدبيات الأكاديمية حول الإدارة وتطبيقه حاليًا كأحد أدوات إدارة المعرفة في العديد من البيئات التنظيمية. حيث تناولته مجموعة كبيرة من الأدبيات المتعلقة بـ CoPs منذ استخدام وينغر للمصطلح في 1991م⁽⁵⁶⁾.

ومن جانب آخر تشير المساهمات الحديثة إلى أنه يمكن تنمية هذه الجماعات لتحقيق ميزة استراتيجية. وتماشياً مع هذا الرأي تحرص الكثير من المنظمات على تحسين قدرات موظفيها لإدارة ونشر المعرفة عن طريق إنشاء مجتمعات الممارسة كجزء من استراتيجياتها في جانب إدارة المعرفة⁽⁵⁷⁾.

■ **مجال المعرفة:** يمكن أن تتميز مجتمعات المعرفة بالإحساس المشترك بالقيم التي يمتلكها الأعضاء، والتفاهمات والروابط التي يستخدمونها فيما بينهم في حل المشاكل، وذلك يمكن العاملين في مجال المعرفة وأعضاء جماعات الممارسة والمنظمات المهنية من تطوير عادات تبادل المعرفة لصالح أعضائهم وشبكاتهم⁽⁵⁸⁾.

■ **مجال إدارة المعرفة:** مجتمعات الممارسة كأداة لإدارة المعرفة تقدم بعض الاقتراحات لمزيد من البحث بهدف تطوير نهج أكثر قوة، ويتضح من مناقشة قضايا القوة والثقة والاستعداد أن مجتمع الممارسة لا يتطور ويعمل في فراغ، بل يعد السياق الذي يتم فيه دمج مجتمع الممارسة عاملاً رئيسياً في تحديد نجاحه كوسيلة لإنشاء المعرفة ونقلها.

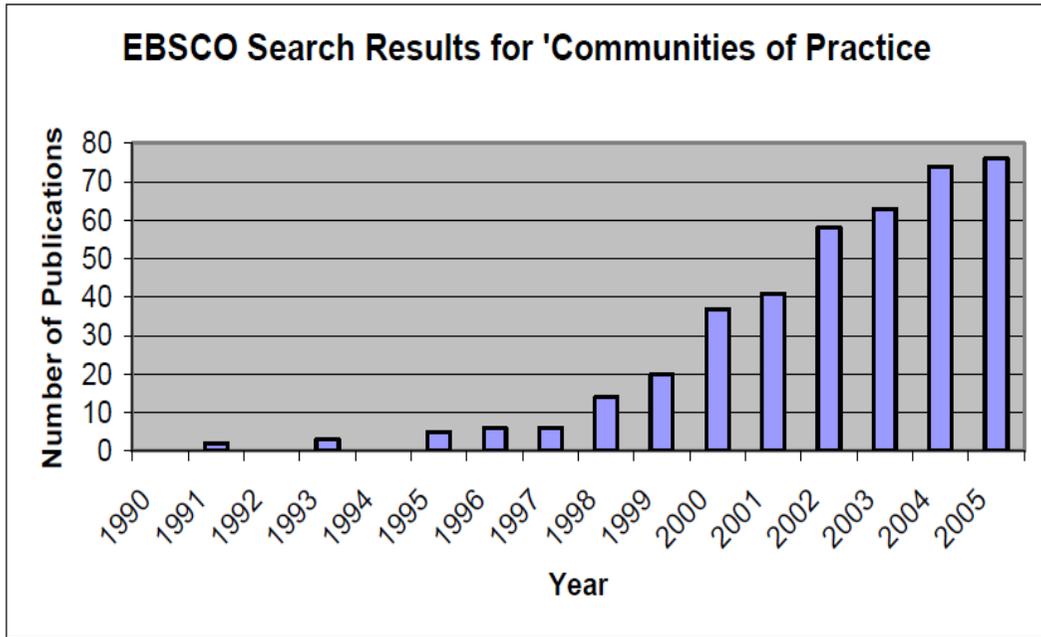
علاوة على ذلك فإن العوامل الاجتماعية والثقافية قد تكون عائقاً أو قد لا تساعد في نجاح جماعات الممارسة كأداة لإدارة المعرفة؛ لذا قد تختلف القدرة التنافسية المستمدة من قدرات تكوين المعرفة وتبادلها بناءً على الخصائص الاجتماعية والثقافية الخاصة، مثل مستويات الثقة أو وضع الفرد مقابل المجتمع.

■ **مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** ساعدت التقنية بما تقدمه من أدوات وتسهيلات في زيادة نطاق المشاركة في مجتمعات الممارسة، وأسهمت في حل المشكلات، والتعرف على أفضل الممارسات، وتطور مهارات الأفراد، وتسهيل التعلم، كما أنها تمكن من تحسين الأداء وتساعد في تطوير المعرفة الجديدة ونشرها⁽⁵⁹⁾.

■ **مجال شبكة الإنترنت:** حيث أسهم ظهور الإنترنت بوصفها وسيلة سريعة ومرنة ورخيصة للاتصال في المنظمات لإنشاء جماعات الممارسة الافتراضية، ومجموعات من المهنيين تبدأ بمجالات المعرفة الضمنية والصريحة وتبادل المعلومات حول أفضل الممارسات وتبادل الحلول للمشاكل الشائعة⁽⁶⁰⁾.

10- مصطلح جماعات الممارسة في قواعد البيانات

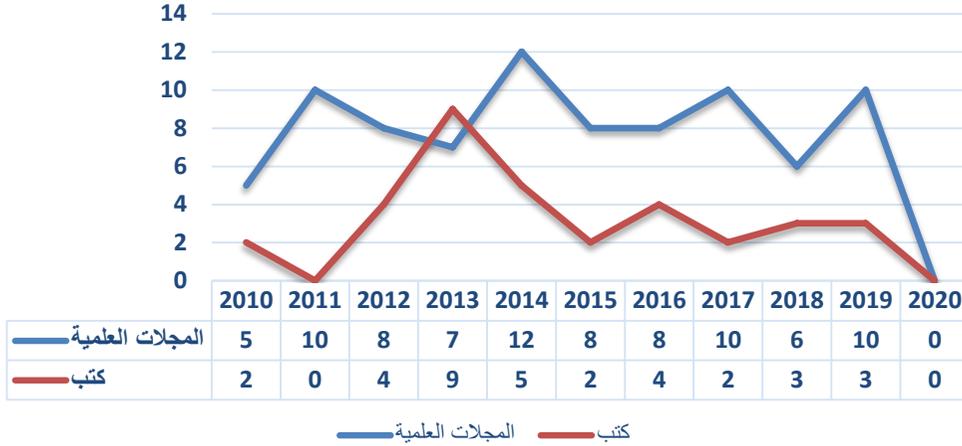
يؤكد (أمين) في عام 2006 في عام 2006، أنه تم البحث عن مصطلح "مجتمعات الممارسة" في قاعدة بيانات EBSCO Business Source Premier وكانت نتيجة عدد 425 مرجعاً. كما يتضح في الرسم البياني أدناه تزايد عدد الأوراق المتعلقة بـ CoPs على أساس سنوي، مما يشير إلى تزايد شعبيتها في الجانب الأكاديمي⁽⁶¹⁾.



Sources: Chart derived from a search of EBSCO in May 2006.

الرسم البياني السابق يعطي انطباعاً إيجابياً للتعاظم مع مصطلح جماعات الممارسة ومدى التسارع في إخضاعه للدراسات المتنوعة؛ لذا سوف نقوم برصد تتبعي للمصطلح خلال العشر السنوات الماضية من عام 2010 إلى 2020 وهي الفترة التي تبلور فيها المفهوم بشكل عام واتضحت حدوده وممارساته، والتركيز خلال هذه الفترة على اعتماد الباحثين لمصطلح جماعات الممارسة كأداة من أدوات إدارة المعرفة إضافة إلى الوقوف على أحدث الدراسات التي تناولته:

قاعدة بيانات Emerald



المجلات العلمية كتب

قاعدة بيانات ProQuest



المجلات العلمية المؤتمرات الاطروحات الكتب

أما قواعد البيانات العربية فإن نتيجة البحث تدل على قصور شديد في إسهامات الباحثين في هذا الموضوع.

إن المؤشر الرقمي يدعونا إلى دعوة الباحثين إلى توجيه الاهتمام إلى هذا الحقل، بل إن الموقف يدعو إلى الدعوة إلى مؤتمر أو ندوة حول هذا الموضوع وإبراز أهميته في مجال إدارة المعرفة على وجه الخصوص لاسيما في جانب إدارة المعرفة الضمنية.

فقد ظهرت نتيجة البحث عن مصطلح جماعات الممارسة ومرادفه (مجتمعات الممارسة)، في قاعدة بيانات المنظومة عبارة عن ثلاث دراسات فقط، أما قاعدة بيانات المهمل فكانت النتيجة عبارة عن مقال واحد وأطروحة واحدة، وفي قاعدة بيانات المعرفة وُجد فصل من كتاب واحد، ومقال واحد فقط.



11- مناقشة المراجعة

على الرغم من أن هناك إيماناً من الباحثين -من خلال متابعة العديد من الدراسات ذات الصلة بدور (جماعات الممارسة) الجوهرية والمؤثر في المنظمات- فإن بدايات هذا المصطلح قد تحجب تأثيره الذي وصل إليه الآن، فقد كان هناك من ينادي بأن جماعات الممارسة هي شكل من أشكال طرق التدريس، بحكم ارتباطه بالتعليم في بداية الأمر، وهي طريقة التعليم بالممارسة. ويرى الباحث أن هذا كان سينتهي وجوده قبل أن يرى النور، إلا أن التوجه الذي أراده وينتظر في إثبات نظرية التعليم الاجتماعية قد فتح مجالاً واسعاً في نقله إلى دائرة جديدة، وبدأ يؤثر على نطاق المجتمعات وبعيدا عن الفرد كفرد، وقد كانت المجتمعات هي البيئة الخصبة لانطلاقه جديدة لهذا المصطلح ودخوله مجال الأعمال والمجتمعات المهنية في المنظمات وانتقاله إلى مستوى آخر، حيث التصق بالتعلم التنظيمي وأصبح رقماً صعباً في القيمة المضافة والميزة التنافسية للمنظمات، وهو ما ساعد على نهوض الكثير من المنظمات التي آمنت بهذا المفهوم وهيئة الإمكانيات اللازمة لنجاح تطبيقه، ومن ثم تنوعت المجالات التي شارك فيها هذا المفهوم وما زال يقدم نتائج إيجابية.

الخاتمة:

لا تزال جماعات الممارسة أسلوبًا متطورًا لإدارة المعرفة، فمع تطبيق جماعات الممارسة نجد أن الدراسات في عدد متزايد في السياقات التنظيمية، وهي بذلك تثبت أن مجتمعات الممارسة توفر لنا وسيلة لاستكشاف نقل المعرفة الضمنية في سياق اجتماعي. وبهذا المعنى، فإنه يعد بديلاً ذا قيمة لأدوات إدارة المعرفة التي تركز على تدوين المعرفة. ومع ذلك فإن مجتمع الممارسة هو أداة من أدوات إدارة المعرفة التي تتطلب كل بيئة تنظيمية مجموعة مختلفة منها.

ومن جانبه يلخص وينغر جماعات الممارسة بأنها تدور حول المحتوى، وحول التعلم كتجربة حية معتمدة على المعنى، وليس حول الشكل، وبهذا المفهوم لا يمكن تشريعها أو تحديدها بمرسوم، بل إن من الأولويات التعرف عليها ودعمها وتشجيعها ورعايتها.

وقد خرج البحث بتوصيات عدة منها: التأكيد على الحاجة إلى وجود خطة استراتيجية وبيئة تحتية مناسبة لتبني المنهجية الجديدة واختيار قادة أقوياء لها وتيسير الحوار والتعاون، والنظر إلى المعرفة على أنها قابلة للوصول ويمكن نقلها بسهولة، خلال جماعات الممارسة.

الهوامش والإحالات:

(1) Gouvea, et al, Teamworks: 282.

(2) نجم، الإدارة والمعرفة الالكترونية: 525

(3) Wenger, et al , Communities of practice: Learning, meaning:. 12

(4) Darren,et al, Community of Practice Design Guide:1.

(5) McInerney & Mohr, Trust and Knowledge Sharing in Organizations Theory and Practice: 69

(6) Amin & Roberts, Communities of Practice? Varieties of Situated Learning:1

(7) Schenkel et al Improved organizational performance through communities of practice:106.

(8) Lee et al 2014, 384.

(9) McInerney & Mohr Trust and Knowledge Sharing in Organizations Theory and Practice: 69

(10) Wenger et al, A Guide to knowledge management Cultivating Communities of Practice: 5

(11) الكبيسي، إدارة المعرفة: 42

(12) العلي، المدخل إلى إدارة المعرفة: 27

(13) نقرش، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة: 1116

- (14) الأكلبي، إدارة المعرفة في المكتبات: 26
- (15) عديلة، وبومجان، تكامل التمكين: 185.
- (16) Amir, Harnessing Knowledge: 31.
- (17) القهيوي، إستراتيجية إدارة المعرفة: 26.
- (18) الكبيسي، إدارة المعرفة: 42.
- (19) همشري، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة: 112
- (20) نجم، الادارة والمعرفة الالكترونية: 526
- (21) LaContora, et al, Communities of Practice as Learning: 396
- (22) Harrison, A Community of Practice?: 2
- (23) Bashouri & Duncan, Communities of practice: 50.
- (24) LaContora et al, Communities of Practice as Learning: 397
- (25) Gouvea',et al, Teamworks: 277
- (26) Smith, et al, A Critical Review of the Use of Wenger's Community of Practice: 213.
- (27) Kimble,et al , Communities of Practice:220
- (28) أبو خضير، أساسيات التعلم بالممارسة: 20
- (29) Smith, et al, A Critical Review of the Use of Wenger's Community of Practice: 211
- (30) Farnsworth, et al, Communities of Practice as a Social Theory of Learning: 141
- (31) Wenger, et al, Communities of practice: Learning, meaning:1-3
- (32) الكبيسي، وأحمد، علاقة جماعات الممارسة المعرفية في تحديد خيارات التغيير الاستراتيجي: 32
- Wenger et al, A Guide to knowledge management Cultivating Communities of Practice: 5.
- (34) الطرازي، دور جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية: 50.
- (35) Kimble,et al , Communities of Practice:220
- (36) Smith, et al, A Critical Review of the Use of Wenger's Community of Practice: 211
- (37) Lanke & Nath, Job switching and communities ofpractice: 6-5
- (38) Potter, The Army Community of Practice Becoming a Learning Environment: 91.
- (39) Farnsworth, et al , Communities of Practice as a Social Theory of Learning: 157
- (40) Richards, G. et al, Cultivating a community of practice: 506-510
- (41) Amin & Roberts, Communities of Practice? Varieties of Situated Learning: 2
- (42) Joanne Roberts, Limits to Communities of Practice: 637

- (43) Vrij,et al, Application of a Community of Practice to improve knowledge sharing in offshoring relations: 161-165
- (44) Hara & Kling, Communities of Practice With and Without InformationTechnology: <https://asistdl.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/meet.1450390137.4/2/2022>.
- (45) Pyrko et al, Thinking together: 390
- (46) Wenger, Introduction to communities: <https://wenger-trayner.com>.
- (47) Farnsworth, et al, Communities of Practice as a Social Theory of Learning: 157
- (48) Wenger, A Guide to knowledge management Cultivating Communities of Practice: 460
- (49) Wenger, Introduction to communities of practice A brief overview of the concept and its uses: <https://wenger-trayner.com>.
- (50) Chikh, et al, Communities of Practice of E-learning:32
- (51) Chikh, et al, Communities of Practice of E-learning:32.
- (52) Penfold, Virtual Communities of Practice: 483
- (53) Roberts, Limits to Communities of Practice: 634
- (54) الكبيسي وأحمد، علاقة جماعات الممارسة المعرفية في تحديد خيارات التغيير الاستراتيجي: 30
- (55) Schenkel et al Improved organizational performance through communities of practice,:108
- (56) Amin & Roberts, Communities of Practice?: 1
- (57) Roberts, Limits to Communities of Practice, Journal: 637
- (58) Mclnerney & Mohr, Trust and Knowledge Sharing in Organizations Theory and Practice:66
- (59) LaContora et al, Communities of Practice as Leaming: 397
- (60) Gouvea', et al, Teamworks::278
- (61) Amin and Roberts Communities of Practice? Varieties of Situated Learning: 1.

قائمة المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

- (1) الأكلبي، علي ذيب، إدارة المعرفة في المكتبات ومراكز المعلومات، دن، الرياض، 2008م.
- (2) أبو خضير، إيمان سعود، أساسيات التعلم بالممارسة - مدخل لتطوير القيادات والمنظمات وبناء فرق العمل الناجحة، معهد الإدارة العامة، الرياض، 2016م.
- (3) الطرازي، حسان عبدالله، دور جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية، أطروحة دكتوراه، جامعة الملك عبدالعزيز، جدة، 2017م

- 4) عديلة، نادية، وبومجان، عادل، تكامل التمكين الإداري وإدارة المعرفة لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، جامعة زيان عاشور، الجزائر، ع 7، 2018م.
- 5) العلي، عبد الستار وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، الأردن، 2006م.
- 6) القحطاني، عبد الله، تبني مفاهيم وعمليات إدارة المعرفة بالكليات العسكرية السعودية - دراسة حالة لأعضاء هيئة التدريس بكلية الملك خالد العسكرية بالرياض، رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة الملك سعود، 2015م.
- 7) القهوي، ليث عبد الله، إستراتيجية إدارة المعرفة والأهداف التنظيمية، دار الحامد للطباعة والنشر، الأردن، 2013م.
- 8) الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2007م.
- 9) الكبيسي، صلاح الدين وأحمد، وسامي، مروة، علاقة جماعات الممارسة المعرفية في تحديد خيارات التغيير الإستراتيجي - بحث ميداني لعينة من شركات المقاولات في وزارة الإعمار والإسكان العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، مج 24، ع 104، 2017م.
- 10) نجم، عبود نجم، الادارة والمعرفة الإلكترونية - الإستراتيجية، الوظائف، المجالات دار اليازوري، الأردن، 2009م.
- 11) نقرش، محمد، مفهوم المعلومات وإدارة المعرفة، المؤتمر العشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، المغرب، 2009م.
- 12) همشري، عمر أحمد، إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة، دار صفاء، الأردن، 2013م.

Arabic References:

- 1) al-'Aklabī, 'Alī Dhīb, Idārat al-Ma'rifah fī al-Maktabāt & marākiz al-ma'lūmāt, D. N, al-Riyāḍ, 2008.
- 2) Abū Khuḍayr, Īmān Sa'ūd, 'Asāsīyāt al-ta'allum bālmārsh-madkhal li-taṭwīr al-qiyādāt & al-munaẓẓamāt & binā' firaq al-'amal al-nājiḥah, Ma'had al-Idārah al-'Āmmah, al-Riyāḍ, 2016.
- 3) al-Ṭirāzī, Ḥassān Allāh, Dawr Jamā'āt al-mumārasah fī Da'm 'amaliyāt Idārat al-Ma'rifah al-ṣiḥḥiyah, uṭrūḥat duktūrāh, Jāmi'at al-Malik 'Abd-al-'Azīz, Jiddah, 2017.
- 4) 'Adīlah, Nādiyah, wbmjān, 'Ādil, takāmul al-tamkīn al-idārī & idārat al-Ma'rifah li-taḥsīn adā' al-Mu'assasah al-iqtisādiyah, Majallat Idārat al-A'māl & al-Dirāsāt al-iqtisādiyah, Jāmi'at Zayyān 'Āshūr, al-Jazā'ir, 'A 7, 2018.

- 5) al-‘Alī, ‘Abd al-Sattār & ākharūn, al-Madkhal ilá Idārat al-Ma‘rifah, Dār al-Masīrah, al-Urdun, 2006.
- 6) al-Qaḥṭānī, ‘Abd Allāh, tabannī Mafāhīm & ‘amaliyāt Idārat al-Ma‘rifah bālklyāt al-‘askariyah al-Sa‘ūdīyah-dirāsah ḥālat li-a‘ḍā’ Hay‘at al-tadrīs bi-Kulliyat al-Malik Khālid al-‘askariyah bi-al-Riyāḍ, Risālat mājistīr, Kulliyat al-Ādāb, Jāmi‘at al-Malik Sa‘ūd, 2015.
- 7) Al-Qhywy, Layth ‘Abd Allāh, istirātijyah Idārat al-Ma‘rifah & al-ahdāf al-tanzīmīyah, Dār al-Ḥāmid lil-Ṭibā‘ah & al-Nashr, al-Urdun, 2013.
- 8) al-Kubaysī, Ṣalāḥ al-Dīn, Idārat al-Ma‘rifah, Manshūrāt al-Munazzamah al-‘Arabīyah lil-Tanmiyah al-Idāriyah, al-Qāhirah, 2007.
- 9) al-Kubaysī, Ṣalāḥ al-Dīn & Aḥmad, & Sāmī, Marwah, ‘alāqat Jamā‘āt al-mumārasah al-ma‘rifīyah fī taḥdīd Khiyārāt al-taghyīr al-istirātijī-baḥth maydānī li-‘ayyīnah min sharikāt al-muqāwalāt fī Wizārat al-I‘mār & al-Iskān al-‘Irāqīyah, Majallat al-‘Ulūm al-iqtisādīyah & al-idāriyah, Majj 24, ‘A 104, 2017.
- 10) Najm, ‘Abbūd Najm, al-Idārah & al-ma‘rifah al-iliktrūniyah-al-Istirātijīyah, al-wazā‘if, al-majālāt Dār al-Yāzūrī, al-Urdun, 2009.
- 11) Nqrsh, Muḥammad, Mafhūm al-ma‘lūmāt & idārat al-Ma‘rifah, al-Mu‘tamar al-‘ishrūn lil-Ittiḥād al-‘Arabī lil-Maktabāt & al-Ma‘lūmāt, al-Maghrib, 2009.
- 12) Hamsharī, ‘Umar Aḥmad, Idārat al-Ma‘rifah al-ṭariq ilá al-Tamyiz & al-riyādah, Dār Ṣafā’, al-Urdun, 2013.

ثانيا: المراجع باللغة الإنجليزية

- 1) Amin, Ash and Roberts, Joanne, Communities of Practice? Varieties of Situated Learning. A paper prepared for:EU Network of Excellence Dynamics of Institutions and Markets in Europe (DIME), 2006.
- 2) R. Amir and J. Parvar.Harnessing Knowledge Management to Improve Organizational Performance. International Journal of Trade, Economics and Finance, Vol. 5, No. 1, 2014.
- 3) Bashouri. Joseph and Duncan. Glen William, Communities of practice: linking knowledge management and strategy in creative firms, Journal of Business Strategy, Emerald Publishing Limited, V 35, 2013.

- 4) Cambridge. Darren, Kaplan. Soren, and Suter. Vicki, Community of Practice Design Guide A Step-by-Step Guide for Designing & Cultivating Communities of Practice in Higher Education, 2005.
- 5) Chikh Azeddine, Berkani Lamia and Sarirete Akila, Communities of Practice of E-learning "CoPE" - Definition and Concepts, International Workshop on Advanced Information Systems for Enterprises, 2008.
- 6) Farnsworth, Valerie, Kleanthous, Irene, Wenger, Etienne (2016) Communities of Practice as a Social Theory of Learning: a Conversation with Etienne Wenger, British Journal of Educational Studies, Vol. 64, No. 2, 2016.
- 7) Gouvea', Maria. Motta, Claudia and Santoro, Flavia. Teamworks: Supporting and Stimulating Participation in Communities of Practice, The 9th International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design Proceedings, Coventry, UK, 2005.
- 8) Hara, Noriko & Kling, Rob. Communities of Practice With and Without Information Technology, Available on <https://asistdl.onlinelibrary.wiley.com/doi/full/10.1002/meet.1450390137.4/2/2022>.
- 9) Harrison, Bob. A Community of Practice? The Toshiba Ambassador Programme in the UK Proceedings of the 2005 IEEE International Workshop on Wireless and Mobile Technologies in Education, 2005.
- 10) Kaethler, Michael, Curating Creative Communities of Practice: The Role of Ambiguity, Journal of Management Policy and Practice Vol. 20, No, 2019.
- 11) Kimble. Chris, Hildreth. Paul and Wright. Peter. Communities of Practice: Going Virtual, Idea Group Publishing. 2001.
- 12) LaContora, John and Mendonqa, David. Communities of Practice as Learning and Performance Support Systems International Conference on Information Technology: Research and Education. Proceedings: Newark, New Jersey, USA, 2003.
- 13) Lanke, P., & Nath, P. Job switching and communities of practice: mapping facilitators and dampeners to life cycle. VINE Journal of Information, 2021.
- 14) McNerney, Claire R. and Mohr, Stewart, Trust and Knowledge Sharing in Organizations Theory and Practice, Part of the Information Science and Knowledge Management book series (ISKM, volume 12). Rethinking Knowledge Management, 2007.

- 15) Penfold, Paul. Virtual Communities of Practice: Collaborative Learning and Knowledge Management, Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining, 2010.
- 16) Potter, G. The Army Community of Practice Becoming a Learning Environment, Australian Army Journal, 6 (2), 2009.
- 17) Pyrko, Igor. Dörfler. Viktor, Eden. Colin, Thinking together: What makes Communities of Practice work?, human relations, Vol. 70(4), 2017.
- 18) Richards, G. et al. Cultivating a community of practice: designing the TeleLearning Exchange. Proceedings of the International Conference on Computer Supported Cooperative Work in Design. 2001.
- 19) Roberts, Joanne. Limits to Communities of Practice, Journal of Management Studies, 2006.
- 20) Schenkel, Andrew and Teigland, Robi. Improved organizational performance through communities of practice, Journal Of Knowledge Management, Vol.12, No.1, 2008.
- 21) Smith, Sedef. Hayes, Suzanne. and Shea, Peter. A Critical Review of the Use of Wenger's Community of Practice (CoP) Theoretical Framework in Online and Blended Learning Research, 2000-2014, Online Learning - Volume 21, No 1. 2007.
- 22) Vrij, Niels. Helms, Remko.& Pim Voogd. Application of a Community of Practice to improve knowledge sharing in offshoring relations, Proceedings of the 17th International Conference on Database and Expert Systems Applications. 2006.
- 23) Wenger, Etienne. McDermott, Richard. Snyder William M. A Guide to knowledge management Cultivating Communities of Practice, Harvard Business School Press, 2002.
- 24) Wenger, E. Communities of practice: Learning, meaning, and identity. Cambridge: Cambridge University Press, Book reviews, 2000.
- 25) Wenger, E. Communities of Practice: Learning as a Social System. V9, N5. 2008.
- 26) Wenger, Etienne & Beverly. Introduction to communities of practice A brief overview of the concept and its uses , Available on, <https://wenger-trayner.com/> 2/2/2022,



Contents

- On the Chapter of Selling from the Book of "Sabeel al-Rashad" by Ibn al-Maqri: Study and Verification
Dr. Abdu Ali Mohammad Al-Jeddi.....9
- Six Fundamental Rules Related to *Nawāfil*: Applied Etymological Study
Dr. Abdulazeem Ramadan Abdulsadiq Ahmad.....52
- The Otherworldly Assignment and its Legal Effects: A Fundamentalist Applied Study
Dr. Ali Bin Muhammad Bin Ali Baroom.....98
- The Impact of the Objectives of Sharia on Self-Development
Dr. Amal Ahmed Saeed Aqlan216
- Insurance of Investment Funds A Jurisprudential Study
Dr. Qasim Bin Muhammad Bin Ibrahim.....246
- Jurisprudential Rulings on Congregational Prayers during the Curfew
Dr. Munira Bint Saeed Bin Abdullah Abu Hamamah.....290
- Issues Related to the Angels in *Ṣalāh* and *Masājid* A Doctrinal Study
Dr. Ayman Bin Mohammed Al-Hamdan.....352
- The Term *A-Tashrif* & *al-Taḥrif* from the Perspective of al-Hafiz Ibn Uday and al-Hafiz Ibn Hajar
Mona Mohamed Saad Al-Shahrani.....383
- The Culture of Dialogue in the Prophetic Sunnah and its Impact on the Individual and Society
Dr. Arwa Ali Muhammad Al-Yazidi.....415
- The Commercial Exchange between Aden Port and the Ports of Southeast Asia (626-858 AH/ 1229-1454 AD) A
Historical Study
Dr. Mohammed Ahmed Taher Al -Hajj.....454
- The French Missions to the Yemeni Ports (1736 – 1709 AD)
Dr. Amal AbdulMoez Saleh Al- Hemyari.....506
- Communities of Practice as a Tool of Knowledge Management: A Scientific Review
Abdullah Ibrahim Al-Qahtani.....537
- The Impact of Applying the Enterprise Resource Planning System on the Administrative and Financial Performance in the
Yemeni Universities: A Case study of Tamar University
Dr. Amal Mohamed Al-Mogahed.....575
- The Impact of Using Social Media on the Performance of Small and Micro Enterprises Run by Youth in Abs and Bani Qais
Districts - Hajjah Governorate
Dr. Nagwa Ahmed Noman Osman.....613
- The Impact of Internal Audit on Applying Governance Principles: A Field Study on Commercial Banks in the Republic of
Yemen
Dr. Abdullah Hasan Mohammed Ali Al-Raimi.....646
- The Impact of the Application of Total Quality Management on the Performance of Public Service Employees in the
Ministry of Public Works and Roads in Yemen
Hamed Dhaifallah Mohamed Al-kurshomi.....699

d. Theses: The author's surname, The author's first name, department, Faculty, university, date of approval.

For Example: Al-Nihmi, Ahmed Saleh Mohammed, "Stylistic Characteristics in the Poetry of Enthusiasm between Abu Tammam and Al-Buhturi - The Poetry of War and Pride as a Model," PhD Thesis, Department of Postgraduate Studies, Faculty of Arabic Language, Umm Al-Qura University, Saudi Arabia, 2013.

- Then, they shall be all arranged alphabetically, provided that (al, abu, and ibn) are not included in the arrangement. Example: "ibn Manthur" is arranged under the letter "mem'M".
- The researcher Romanizes the references after they are reviewed and approved in their final form by the journal's editorial board.
- The paper should be sent in Word and PDF formats in the name of the editor-in-chief to the journal's e-mail address, i.e.: info@thamararts.edu.ye
- The editor-in-chief informs the researcher of the receipt of his/her paper and its approval for the peer-review or amendments before its approval for the peer-review.

Third: Peer-review and Publication Procedures

- After the paper is approved for the peer-review by the editor-in-chief, his deputy or the managing editor, the concerned paper is referred to the peer-reviewers.
- Papers submitted for publication in the journal are subject to an anonymous double review process.
- The decision to accept the paper for publication or rejecting it is made based on the reports submitted by the peer-reviewers and editors. They are based on the value of the scientific paper, the extent to which the approved publishing conditions and the declared policy of the journal are met, and on the principles of scientific honesty, originality and novelty of the research.
- The editor-in-chief informs the researcher of the peer-reviewers' decision regarding its eligibility to be published or not, or the requirement for further recommended amendments.
- The researcher shall abide by the amendments recommended by the peer-reviewers and editors to be made in the paper according to the reports sent to him/her, within a period not exceeding 15 days.
- The paper is returned to the peer-reviewers when the recommendations are substantive; to know the extent of the researcher's commitment to fulfill the necessary amendments. The editorial presidency/management is responsible for following up on the evaluation when the recommendations for amendments to be done are minor. Then, the final verification is to be done, and the researcher is given a letter of acceptance to publish, including the number and date of the issue that the paper will be published in.
- After making sure that the manuscript is ready in its final form, it is sent for linguistic proofreading and technical review; then it is forwarded for the final production.
- The paper is returned in its final form to the researcher before publication for final review and comments, if any, according to the form prepared for this.
- Issues are published electronically on the magazine's website according to the specific time plan for publication. Once they are published, they are made available for downloading for free without conditions.

Fourth: Publication Fee

Researchers pay the prescribed fees as follows:

- Faculty members at Thamar University pay an amount of (15,000) Yemeni riyals.
- Researchers from inside Yemen pay (25,000) Yemeni riyals.
- Researchers from outside Yemen pay \$150 or its equivalent.
- The researchers also pay for sending hard copies of the issue.
- In case the number of the paper's words exceeds (9,000), researchers will pay one thousand Yemeni riyals for each extra page.
- The amount will not be refunded in case the paper is rejected by the peer-reviewers.

Note: For having a look on the previous issues of the journal, please visit the journal's website as follows

<https://www.tu.edu.ye/journals/index.php/artsmain>

Journal Address: Faculty of Arts, Thamar University, Tell: 00967-509584

P.O. box. 87246, Faculty of Arts, Thamar University, Dhamar, Republic of Yemen.

Publication Rules:

The peer-reviewed scientific journal *Arts* is issued by the Faculty of Arts, Tamar University, Republic of Yemen. It accepts publishing papers in Arabic, English as well as French, according to the following rules:

First: General rules for papers to be accepted for peer-review:

- The paper should be characterized by originality and sound scientific methodology.
- The paper should not have been previously published or submitted for any publication to another party, and the researcher has to submit a written undertaking for that.
- Papers should be written in a sound language, taking into account the rules of punctuation and accuracy of forms - if any - in (Word) format.
- Papers shall be written in (Sakkal Majalla) font, size (15), for papers in Arabic; and in (Sakkal Majalla) font, size (13) for papers in both English and French. The headlines are in bold, size (16). The space between the lines is (1.5 cm), and the margins are (2.5 cm) on each side.
- The paper shall not either exceed (7000) words, or be less than (5000) words, including figures, tables and appendices. Any excess required maybe allowed up to (9000) words.
- The researcher must avoid plagiarism or quoting others' statements or ideas without referring to the original sources.

Second: Procedures for Applying for Publication:

The researcher is obligated to arrange the submitted paper according to the following steps:

- **The first page** contains the title in Arabic, the researcher's name and title, the institution to which he/she belongs, his/her e-mail address, and then the abstract in Arabic.
- **The second page** contains an English translation of the contents of the first page (title, name and description of the researcher etc., abstract and keywords).
- **The abstract**, in Arabic and English translation, contains the following elements each: (research objective, methodology, and results), provided that each of them should not exceed 170 words, and not less than 120 words, in one paragraph, and both should also be included keywords ranging between 4-5 words.
- **Introduction:** The paper contains an introduction in which the researcher reviews: an overview of the topic, previous studies, the new contribution that the research will add in its field, research problem, research objectives, research importance, research methodology, and research plan (research sections), providing them in the context without separating titles within the introduction.
- **Presentation:** The paper is presented in accordance with the adopted scientific standards and principles, and the referred to parts and sections, in a coherent and sequential manner.
- **Results:** The results shall be displayed clearly, sequentially and accurately.
- **Margins and references:**

- The margins at the end of the paper shall be documented as follows:

In the margins, it is enough to write the author's family name, the title of the research/book in brief, and then the volume, if there is any in the same page. For instance: Al-Muqri, *Nafh Al-Tayeb*: 1/100. If there is no volume, the page number is written directly. For instance: Saussure, *General Linguistics*: 100.

- The sources and references data shall be documented as follows:

a. Manuscripts: The author's surname, The author's first name, the title of the manuscript, its place of preservation and its number.

For example: Al-Akbari, Abu Al-Baqa'a Abdullah Ibn Al-Hussain (616 AH), *'Arab Lamiat Al-Arab Lil Shanfari*, A'arif Hikmat Library, Medina, Saudi Arabia (Literature, 77).

b. Books: The author's surname, The author's first name, the title of the book, the country of publication, its place, the edition, and its date.

For example: Al-Muqri, Ahmed Bin Mohammed, *Naful Teeb Min Qusn Al-Andalus Al-Rateeb*. Dra Sader, Beirut. V. 5, 2008.

c. Periodicals: The author's surname, The author's first name, article title, journal, publisher, country, volume number, issue number, date.

For example: Al-Shami, Altaf Esmail Ahmed, "The cut-off exception in the Holy Qur'an - A Semantic Study", *Arts Journal for Linguistic & Literary Studies*, Faculty of Arts, Tamar University, Yemen, V. 8, 2020.



Arts

A Refereed Quarterly Scientific
Journal,

Issued by the Faculty of Arts,
Thamar University, Thamar,
Republic of Yemen,

(Issue. 24)

September: 2022

ISSN: 2616-5864

EISSN: 2707-5192

Local No: (551 - 2018)

This is an open access journal which means that all content is freely available without charge to the user or his/her institution. Users are allowed to read, download, copy, distribute, print, search, or link to the full texts of the articles, or use them for any other lawful purpose, without asking prior permission from the publisher or the author. under a Creative Commons Attribution 4.0 International License.



Scientific and advisory board

Prof. Ahmed Shoja'a Aldeen (Yemen)	Prof. Atef Abdulaziz Moawadh (Egypt)
Prof. Ahmed Siraj (Morocco)	Prof. Abdulhakeem Shaif Mohammed (Yemen)
Prof. Ahmed Saleh Mohammed Qatran (Yemen)	Prof. Abdulkareem Ismail Zabibah (Yemen)
Prof. Ahmed Mutaheer Aqbat (Yemen)	Prof. Abdullah Ismail Abulghaith (Yemen)
Prof. Ahmed Ali Al-Akwa'a (Yemen)	Prof. Abdullah Saeed Al-Gaidi (Yemen)
Prof. Altaf Yeaseen Khdher Al-Rawi (Iraq)	Prof. Abdu Farhan Al-Hymiari (Yemen)
Prof. Bajash Sarhan Al-Mikhlaifi (Saudi Arabia)	Prof. Ali Saeed Saif (Yemen)
Prof. Al-Haj Mousa Awni (Morocco)	Prof. Fadhl Abdullah Al-Rubai'i (Yemen)
Prof. Husain Abdullah Al-Amri (Yemen)	Prof. Leif Stenberg (UK)
Prof. Hasan Emily (Morocco)	Prof. Mohammed Hizam Al-Ammari (Yemen)
Prof. Hasan Mohammed Shabalah (Yemen)	Prof. Mohammed Sinan Al-Jalal (Yemen)
Prof. Hasan Thabit Farhan (Yemen)	Prof. Mohammed Hamzah Ismael Al-Hadad (Egypt)
Prof. Hamoud Muhammad Sharaf Al-Din (Yemen)	Prof. Mohammed Mohammed Al-Rafeeq (Yemen)
Prof. Rabeh khawni (Algeria)	Prof. Muneer Adbulgaleel Al-Areqi (Yemen)
Prof. Sajida Taha Mohammed Al-Fahdawi (Iraq)	Prof. Nahedh Abdalrazzaq Daftar (Iraq)
Prof. Adel Abdulghani Al-Ansi (Yemen)	Prof. Nasr Mohammed Al-Hogaili (Yemen)

Financial Officer	Technical Output
Ali Ahmed Hasan Al-Bakhrani	Mohammed Mohammed Subia



Arts

A Quarterly Scientific Refereed Journal for Social Studies and Humanity

Issued by the Faculty of Arts

General supervision

Prof. Talib Al-Nahari

Editor-in-Chief

Prof. Abdulkareem Mosleh Al-Bahlah

Deputy Chief Editor

Dr. Esam Wasel

Editorial Manager

Dr. Fuad Abdulghani Mohammed Al-Shamiri

Editors

Prof. Gadah Mohamed Abdelrahim (Egypt)	Prof. Aref Ahmed Al-Mikhlafla (Saudi Arabia)	Dr. Jamal Numan Abdullah (Yemen)
Dr. Nouman Ahmed Seed (Yemen)	Prof. Abdullah Abdulsalam Al-Hadad (Saudi Arabia)	Dr. Hasan Mohamed Al-Muallimi (Yemen)
Prof. Mansoor Al-Nawbi Youssef (Egypt)	Prof. Abdulhakim Abdulhak saifaddin (Qatar)	Dr.Sarmad Jassem Al- Khazraji (Iraq)
Prof. Wadia Mohammed Al-Azazi (Saudi Arabia)	Prof. Adulqader Asaj Muhammad (Yemen)	Prof. Sefyan Othman Al-Makrami (Yemen)

Proofreading and translation:

English Part	Arabic Part
The abstracts of the current issue were Translated by: Dr. Abdulmalik Othman Esmail Ghaleb	Dr. Abdullah Al-Ghobasi
Proofreading: Dr. Amin Ali Al-Slol	



Arts

EISSN: 2707-5192

ISSN: 2616-5864

A Quarterly Peer Reviewed Journal for Social Studies and Humanity

**Issued by the Faculty of Arts,
Tamar University**

The Impact of the Objectives of Sharia on Self-Development

Insurance of Investment Funds A Jurisprudential Study

The French Missions to the Yemeni Ports (1736 – 1709 AD)

Communities of Practice as a Tool of Knowledge Management: A Scientific Review

The Impact of Applying the Enterprise Resource Planning System on the Administrative and Financial Performance in the Yemeni Universities: A Case study of Tamar University

24

ArtsArtsArtsArtsArts