

دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في الكليات العسكرية

إعداد

د. محمد معيض خميس الحارثي

أستاذ إدارة المعرفة المساعد
كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي
الطائف - المملكة العربية السعودية

مجلة الدراسات التربوية والانسانية .كلية التربية .جامعة دمنهور
المجلد الخامس عشر - العدد الرابع - الجزء الثاني - لسنة 2023.

دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في الكليات العسكرية

محمد معيض خميس الحارثي

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة بالقطاعات العسكرية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، وتمثل مجتمع البحث في جميع القادة المتواجدين فعلياً بكلية الملك عبد الله للدفاع الجوي أثناء إجراء الدراسة وعددهم (89) قائداً ومديراً. وذلك للعام 1444هـ، وقد استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات اللازمة للبحث وتم توزيع الاستبانة على جميع مجتمع البحث وبلغت عدد الاستبانات المسترجعة الكاملة البيانات (45) استبانة لتمثل عينة البحث الأساسية، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها أن هنالك مشاركة للمعرفة بدرجة عالية في (كلية الملك عبد الله للدفاع الجوي) وأيضاً هنالك دعم كبير من جماعات الممارسة في مشاركة المعرفة داخل القطاعات العسكرية متمثلين في القادة والمديرين (كلية الملك عبد الله للدفاع الجوي). وأوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أبرزها ضرورة زيادة اهتمام القيادة بتوثيق خبرات منسوبيها المميزين المقبلين على التقاعد وإتاحتها لذوي العلاقة داخلياً بالكلية، زيادة الاهتمام بتوثيق المعارف والابتكارات الجديدة التي تنتجها KAADA داخلياً وإتاحتها لأصحاب العلاقة وذلك بإنشاء مستودع رقمي داخلي خاص بالكلية وتهيئة بيئة عمل ذات مصادر معلومات ومعارف مفتوحة لكافة المنسوبين لزيادة مشاركة المعرفة.

الكلمات المفتاحية: جماعات الممارسة - مشاركة المعرفة

الاختصارات: كلية الملك عبد الله للدفاع الجوي (KAADA) - جماعات الممارسة (COP) -

مشاركة المعرفة (KS).

The Role of Community of Practice in Supporting Knowledge Sharing in Military Colleges.

Abstract

The study aimed to identify the role of the community of practice in supporting knowledge sharing in the military sectors. The researcher used the survey descriptive method. The research community consisted of all the leaders and managers who were actually attendees at the King Abdullah Air Defense College during the conduct of the study. There were (89) leaders and managers, For the year 1444 AH.

The research used the questionnaire as a tool to collect the necessary data for the research. The number of questionnaires retrieved was (45) questionnaire to represent the basic research sample.

The study reached many results, the most important of which is that there is a high degree of knowledge sharing in the military sectors (King Abdullah Air Defense College) and there is also a great support from the community of practice in sharing knowledge within the military sectors represented by leaders and managers (King Abdullah Air Defense College).

The study has recommended many recommendations, most notably, the need to increase the leadership's interest in documenting the experiences of its distinguished employees who are about to retire and to make these experiences available to those involved internally in the college. The study, also, has recommended to increase interest in documenting new knowledge and innovations produced by KAADA internally and to making them available to stakeholders by establishing an internal digital repository for the college, and accordingly, creating a work environment with sources of information and knowledge that are open to all employees to increase knowledge sharing.

المقدمة:

يشهد عالمنا المعاصر تقدماً علمياً وتكنولوجياً هائلاً في جميع مجالات والعلوم، نتج ذلك عن زيادة حجم النتاج المعرفي في جميع فروع العلم والمعرفة، ونتيجة لذلك فقد شهدت المنظمات تغيرات سريعة وتحديات كبيرة تمثلت في زيادة معدلات التغيير في المجالات المختلفة، وزيادة الصراع والمنافسة بينها، ومن هذه المنظمات المؤسسات العسكرية والتي يتوجب عليها أن تبحث عن الطرق والأساليب الملائمة للتعامل مع هذا الكم الهائل من المعرفة، بل واحتوائه والاستفادة منه من خلال تبني نماذج مختلفة لإدارة المعرفة من شأنها أن تجعل المؤسسة ذاتية التعلم وقادرة على مشاركة المعرفة وإتاحتها بين أفرادها العاملين.

وتعتبر إدارة المعرفة من الحقول المهمة التي تساعد المنظمات المختلفة على إحداث التطوير والتغيير المطلوب في كافة مجالاتها، إلا أنه لا يمكن تفعيل إدارة المعرفة دون تطبيق عملياتها المختلفة ومن أهم هذه العمليات مشاركة المعرفة، فمشاركتها تؤدي بطبيعة الحال إلى تنميتها وتوليد معارف جديدة.

وذكر أن المعرفة بوصفها موجوداً تزداد بالاستخدام والمشاركة، ويتبادل الأفكار والخبرات والمهارات بين الأشخاص تنمو وتتعاظم لدى كل منهم، لذا سعت المؤسسات إلى تشجيع مشاركة المعرفة، وهذا يعنى أن أحد أسباب التركيز على المشاركة في المعرفة هو أن عملية توليد المعرفة وخلقها بحد ذاته ليس كافياً، ولا يؤدي إلى أداء متميز، إذا لم يتم نقل واكتساب المعرفة (المشاركة في المعرفة) وتمكين العاملين من استخدامها دون تحميل المؤسسة تكاليف باهظة جراء ذلك (الكبيسي، 2002: ص75).

وبالإضافة إلى ذلك فإن مشاركة المعرفة تحقق عدة مزايا أبرزها أنها تمثل مورداً استراتيجياً يمد المؤسسة بالمعرفة، والمصدر الرئيسي لإضافة القيمة وبناء الميزة التنافسية المستندة على المعرفة، فضلاً عن زيادة سرعة الابداع وتحسين البيئة المعلوماتية وتسهيل تصميم وتوصيل الخدمات المتكاملة بأسلوب أكثر كفاءة وفاعلية وسرعة استجابة، كما تحسن من العلاقات وتزيد الثقة بينها وبين المؤسسات والعلماء، حيث أن الأفراد يحتاجون إلى المعرفة للتحقق من صحة اتجاهاتهم التقنية فهي تساعدهم على الابتكار وأداء أعمالهم على نحو أفضل

لذلك يجب أن تكون مشاركة المعرفة من القيم المثلى للمنظمة (Foss & others, 2009,) p.872؛ Jennings, 2011, p.219؛ Kim, 2011, p.18).

وعلى الرغم من أهمية المعرفة للمؤسسات المختلفة إلا إن هناك العديد من المؤسسات تهدر المزيد من الوقت والجهد لتتعلم ما هو مُتَعَلَّم مسبقاً من قبل بعض أعضائها؛ قد يكون ذلك بسبب أن المديرين ليسوا على علم تام بمهارات العاملين في الكثير من الأحيان خاصةً في المؤسسات الكبيرة، ومن ثم كان هناك حاجة إلى البحث عن نظام معين يفيد في نقل ومشاركة المعرفة بين العاملين بالمؤسسات، اعتماداً على البعض ممن لديهم تجارب سابقة وخبرات كافية، وذلك من خلال توفير تواصل فعال بين العاملين، ومن هنا ظهر مفهوم جماعات الممارسة (أبو صلاح، 2020)، وهذا الظهور كان في الدول الغربية عن طريق Jean Lave و Etienne Wenger عام 1991م، وقد بدأت المؤسسات والمنظمات بتطبيق هذا المصطلح في أعمالها وبين موظفيها لتحفيزهم على تكوين ومشاركة وتطبيق المعرفة. (Lave & Wenger, 1991 1).

وكانت الرسالة الأساسية لجماعات الممارسة هي التأكيد على حقيقة أن جميع الأعمال بما في ذلك تلك الأعمال الروتينية في ظاهرها أو التي لا تتطلب مهارة كبيرة للقيام بها تنطوي على قدر كبير من التعاون والتناغم اللازمين لإنجازها (Wenger, 1998: 12) وتعد جماعات الممارسة من أبرز ممارسات إدارة المعرفة ومشاركتها في المؤسسات، التي تؤكد على الجوانب الاجتماعية لعمليات تكوين ومشاركة وتطبيق والاستفادة من المعرفة، كما أنها من الأساليب الحديثة لإنشاء المعرفة ونقلها بين الناس، وهي بمثابة شبكة غير رسمية للأفراد أصحاب العقول أو الاهتمامات المتشابهة، يتم خلالها نقل المعرفة الضمنية وتشاركتها على أساس اجتماعي (أحمد، 2017، ص 153).

ومن دواعي ومسوغات انتشار جماعات الممارسة المهنية في المؤسسات المختلفة أنها تسهم في إيجاد نوع من التواصل بين الأشخاص والمؤسسات المنتمية لنفس المجال المهني، الأمر الذي يؤدي إلى تكامل وانسجام مشاريع تلك المؤسسات، وتزداد قيمة هذه الجماعات عندما يتم تطبيق المعرفة لأغراض محددة من قبيل تحسين وتطوير الأداء التنظيمي (الفحصي، 2014، ص 51).

وتعتبر جماعات الممارسة مهمة للمنظمات من عدة جوانب منها التقاط ونشر المعرفة الجديدة، تحفز التعلم، تفتح مجال الحور لحل المشاكل بين أصحاب المصالح، توليد معارف جديدة، تشجع التدفق الحر للمعلومات والمعارف، تساعد في تنظيم الأعمال، توفر سياقاً مشتركاً للتواصل ومشاركة المعلومات والمعرفة وتقدم عمليات تعاونية (George & others, 2011.p1). ويرى الباحث أن مشاركة المعلومات والمعرفة بين جماعات الممارسة في القطاعات العسكرية ذات أهمية كبرى خاصة فيما يتعلق بالمعلومات والمعارف الأمنية مكانياً وزمنياً.

ويهدف هذا البحث لتناول الدور الذي تؤديه جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي.

مشكلة البحث:

على الرغم من كون مشاركة المعرفة أهم مراحل عملية إدارة المعرفة، وعلى الرغم من الدور الذي تؤديه في وصول المؤسسات إلى أهدافها التي ترنو لها، إلا أن نتائج العديد من الدراسات الحديثة أشارت إلى وجود العديد من التحديات والمعوقات التي تحول دون تطبيق مشاركة المعرفة في تلك المؤسسات مع ندرة هذه الدراسات في الكليات العسكرية من وجهة نظر الباحث، ومن أمثلة تلك الدراسات (حشيش، 2015؛ عبد العظيم، 2017؛ محليس، 2019؛ الغامدي، 2020؛ غريب والطلحي، 2020)، والتي توصلت نتائجها إلى أن أهم معوقات مشاركة المعرفة تتمثل في عدم تقديم حوافز مالية أو معنوية لتشجع العاملين على مشاركة معارفهم، واعتقاد بعض العاملين بأن معارفهم مصدر قوتهم يستطيعون من خلالها تحقيق التميز عن الآخرين، وغياب ثقافة مشاركة المعرفة بين الزملاء وغياب الثقة بينهم، والاختلاف في الخبرات أو مستوى المعرفة بين الأعضاء، وغياب التواصل وتدفق المعرفة من المستوى الإداري الأعلى، بالإضافة إلى غياب الأنشطة الداعمة لمشاركة المعرفة، كما أن العديد من المؤسسات تقوم في أعمالها على أساس الفردية في العمل وبالتالي عدم مشاركة المعرفة، بالإضافة إلى عدم وضوح الأهداف وغياب الإصرار والتحدي لدى بعض العاملين وهذا بالطبع يؤثر على مشاركة المعرفة.

ويحاول البحث الحالي التعرف على دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة

في (KAADA).

أسئلة البحث:

- 1) ما واقع مشاركة المعرفة في (كلية الملك عبدالله للدفاع الجوي)؟
- 2) ما دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في (KAADA)؟
- 3) هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في (KAADA) تُعزى لمتغيرات (المستوى القيادي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة)؟

أهداف البحث:

- 1) إبراز واقع مشاركة المعرفة في (KAADA).
- 2) معرفة دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في (KAADA)؟
- 3) الكشف عن مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في (KAADA) تُعزى لمتغيرات (المستوى القيادي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة).

أهمية البحث:

1. تبرز أهمية الدراسة من أهمية متغير مشاركة المعرفة؛ لكونه من الموضوعات المؤثرة في تحسين أداء المؤسسات.
2. يؤمل أن يمثل البحث إضافة علمية قيمة؛ كونه يبحث في مفهوم ندرت فيه البحوث الأكاديمية _على حد علم الباحث_، وهو جماعات الممارسة، ودورها في مشاركة المعرفة.
3. محاولة إثارة اهتمام قيادات (KAADA) ومتخذي القرار نحو دعم جماعات الممارسة، واعتبارها أحد الأساليب المهمة لمشاركة المعرفة وإدارتها في المنظمات.
4. يمكن أن تتمثل أهمية البحث فيما يقدمه من نتائج ومقترحاتٍ قد يؤخذ بها من قِبَل قيادات (KAADA)، بما يسهم في تفعيل مشاركة المعرفة بين العاملين بها.

مصطلحات البحث:

1- جماعات الممارسة "Communities of Practice":

تعرف جماعات الممارسة بأنها: "مجموعات من الأفراد الذين يتشاركون معاً في الميول والاهتمام بأحد الأشياء التي يعرفون جيداً كيفية القيام بها، بالإضافة إلى معرفتهم بمن يمكنهم التفاعل معه بشكل منظم لتعلم كيفية أداء هذا الشيء المطلوب على نحو أفضل في المستقبل (David & Others 2022, p1) منقولاً عن Wenger.

وتعرف جماعات الممارسة في البحث إجرائياً بأنها: مجموعات من (القادة والمديرين) العاملين في (KAADA)، والتي تجمعهم أهداف واهتمامات مشتركة تتعلق بتفعيل مشاركة المعرفة وتسهيل تبادلها من أجل تحسين الأداء المهني على المستوى الكلي.

2- مشاركة المعرفة "Knowledge Sharing":

تعرف مشاركة المعرفة بأنها: العملية التي يتم من خلالها إيصال ونقل ونشر المعرفة الصريحة والضمنية إلى الأفراد الآخرين (همشري، 2013، ص132).

وتعرف مشاركة المعرفة في البحث إجرائياً بأنها:

قدرة القادة والمديرين العاملين في (KAADA) على استخدام كافة وسائل التواصل المختلفة لنقل وتبادل ونشر المعرفة المرتبطة بمجالات العمل المختلفة. الجانب النظري والدراسات السابقة:

أولاً: جماعات الممارسة:

إن ترجمة المصطلح (Community of practice) إلى اللغة العربية هو (جماعة الممارسة)، الذي تم تعريفه من قبل (Wenger) وتمت الإشارة إليه في فقرة سابقة.

و جماعات الممارسة لم تقتصر على الحياة المهنية فقط، وإنما تعدت ذلك إلى الحياة الاجتماعية؛ حيث يجتمع الأشخاص وينتظمون لتقاسم المعلومات والتعاون على مهام معقدة أو للتفكير في إشكالية معينة، فعلى سبيل المثال يتم تنظيم أفراد الأسرة للحصول على حياة ممتعة ومشوقة، ويكونون عادات وطقوساً ورموزاً، كما يضعون ضوابطاً ونصوصاً سردية وقصص حياة واقعية، وفي المؤسسات _مؤسسات القطاعات العسكرية_ يحدد الافراد العاملون بها طريقة

التعايش فيما بينهم، كما يعملون على إيجاد حالة من التقاسم والتعاون حسب معايير محددة ومنهجية دقيقة (وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني، 2013، ص3).

• ماهية جماعات الممارسة **Communities of Practice**:

تعرف جماعة الممارسات المهنية بأنها مجموعة من الأقران الذين يتقاسمون نفس الإشكاليات والذين يختارون بعضهم البعض ويجتمعون ليتعاونوا مهنيًا، وتسعى هذه الجماعات لتقاسم الممارسات الجيدة والبحث عن حلول للمشكلات المطروحة، وتنمية الثقة في النفس لدى الأعضاء (Wenger, 2005).

ويشير مفهوم جماعات الممارسة وفقاً لما ذكره السرحاني (2016) إلى مجموعة من الأفراد بينهم اهتمامات مشتركة، تجتمع وجهًا لوجه أو افتراضياً؛ للمناقشة والمشاركة والبحث في فرص النجاح وإيجاد الحلول للمشكلات التي قد تعترضهم، وجماعات الممارسة تركز على الطبيعة الاجتماعية للتعلم.

كما يعرف أبو صلاح (2020) جماعة الممارسة بأنها: عبارة عن مجموعة من الأفراد الذين ينخرطون في عملية تعلم جماعي ضمن مجال ما أو تخصص مشترك يعملون به أو يهتمون به وينتدرون من أجل تحقيق أهداف مشتركة، تتمثل في كيفية تطوير وتحسين هذا المجال بشكل دوري ومنتظم.

مما سبق عرضه من تعاريف لتوضيح ماهية جماعات الممارسة يتضح أن تلك الجماعات تتسم بعدة خصائص رئيسية منها وجود مجالات، اهتمامات ومشكلات مشتركة تجمع الأعضاء معاً، كما أنها تتسم بضرورة وجود تواصل وتفاعل بين الأعضاء كمتطلب رئيسي لاستمرار ونجاح الجماعة، بالإضافة إلى وجود رغبة حقيقية لدى الأعضاء في تحسين وتطوير آليات العمل بالمؤسسة، كما أنها تعتمد في الأساس على عملية التعلم الجماعي الذي يرمي إلى تحقيق الأهداف المشتركة للأعضاء.

• الأساس الفلسفي لجماعات الممارسة:

يذكر بعض الكتاب أن جماعات الممارسة مستمدة من النظرية الاجتماعية للتعلم؛ فعلى الرغم من كون معظم المؤسسات تميل إلى النظر إلى عملية تعلم أفرادها من العاملين بها

كظاهرة فردية، تظهر خلال مدة معينة، إلا أن التجربة الإنسانية تبين أن التعلم يتحقق في سياق المشاركة الفعلية، ومن ثم فإن هذا التعلم هو في حد ذاته ظاهرة اجتماعية تعكس خصائص البشر المؤهلين لاكتساب المعرفة (وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني، 2013)، وترتكز النظرية الاجتماعية للتعلم لباندرود على " دور التعزيز والمحاكاة في التحكم في السلوك وتؤكد على التفاعل الحتمي المتبادل المستمر لكل من السلوك، المعرفة والتأثيرات البيئية، وعلى أن السلوك الإنساني ومحدداته الشخصية والبيئية تشكل نظاماً متشابكاً من التأثيرات المتبادلة والمتفاعلة، ولا يمكن إعطاء أي من هذه المحددات الرئيسية الثلاثة أي مكانة متميزة على حساب المحددين الآخرين" (ملحم، 2001: ص 305).

ويرى البعض أن جماعات الممارسة المهنية تستمد دورها من نظرية التكوين بالأقران، فبواسطة هذا النوع من التكوين يتشارك أعضاء جماعة الممارسة خبراتهم ويتبادلون الآراء والأفكار والاقتراحات، ويدعمون بعضهم لحل المشكلات التي تواجههم في الممارسة المهنية، كما توفر لهم فرص التكوين والدعم المستمرين من داخل مؤسساتهم (الفحصي، 2014، ص53)، وعرفت استراتيجيات تعليم الأقران بأنها "نظام تعليمي يقوم فيه المتعلمون بالتعاون مع بعضهم البعض، حيث يقوم أحدهم (القرين/ المعلم) بنقل المعارف والخبرات العلمية والعملية التي يكتسبها للآخرين (القرناء/ المتعلمين) الأقل كفاءة في إتقانها، وذلك تحت إشراف وتوجيه من المعلم" (أحمد، 2016: 9).

• أهمية جماعات الممارسة وفوائدها:

تمتد فوائد جماعات الممارسة المهنية إلى كل من الأفراد والمؤسسات على حد سواء، حيث يستفيد كل أعضاء جماعات الممارسة، بقدر ما تستفيد المؤسسة من تواجد هذه الجماعات، ويُشير الطرازي (2017) إلى أن الغرض الرئيس لجماعات الممارسة هو التعلم التنظيمي وبناء وتقاسم المعرفة حول المشروع المشترك أو الاهتمام المشترك الذي يجمع هذه الجماعة، ومن فوائد جماعات الممارسة كذلك ما ذكره كل من (Hemmasi & Csada, 2009)؛ وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني، 2013 ص4؛ الفحصي، 2014، ص51؛ أبو صلاح، 2020):

- تساعد (COP) على سرعة حل مشاكل المنظمات وتقليل وقت تعميم الحلول.
- إن إرساء (COP) يسهم في تقليل العزلة، وفي صنع شبكة من التعاون بين أعضاء المؤسسة، كما أن هذه الجماعات تشكل فضاءً مناسباً لتيسير الاندماج المهني للموظفين الجدد.
- تساعد (COP) الافتراضية على تحفيز تبادل المعرفة، ودعم المشاركة والتفاعل بين العاملين في المؤسسة.
- تسهم (COP) في إثراء المعارف والخبرات والمواقف والسلوكيات لدى جميع أعضاء المؤسسة، من خلال النقاش والتفكير الجماعي بخصوص الأساليب والأدوات.
- تسهم (COP) في تعزيز الثقة لدى أعضاء المؤسسة؛ حيث يتعلم الأفراد من خلالها بشكل غير مباشر.
- تحسين الإنتاج أو تخفيض النفقات، حيث يجتمع الخبراء في نطاق معين بخبرات مختلفة لمعالجة أو تحسين أو تطوير أو تغيير ذلك النطاق.
- تحسين الجودة والكفاءة، عبر تكوين نظام معرفي يحتوي على الدروس المستفادة، وبيانات طرق العمل الفعّالة وإجراءات العمل المتبعة.
- تتيح وصول أسرع وأكفاً للأدوات ومصادر المعلومات: من خلال مشاركتها مع جمهور الموظفين عبر نظام معلوماتي معرفي.
- التعرف على المنتجات الجديدة والاتجاهات الناشئة، ويتم ذلك من خلال جمع أو تعريف الموظفين ببعضهم البعض ومن ثم يتبادلون آراء واقتراحات في كيفية تحسين طرق العمل عبر تبني نُظُم أو برامج أو منتجات جديدة لتحسين الإنتاج ورفع الدّخل.
- تمكن المؤسسة من امتلاك مجموعة من الخبراء المتعلمين الذين يمكن أن يصبحوا رعاةً للموظفين الجدد أو الأقل خبرة لتطويرهم.
- جذب وتطوير المواهب والاحتفاظ بها: من خلال بدء إدارة المؤسسة بمعرفة من هم العاملون النشيطون والمبدعون، وكذلك من لديهم قابلية للتعلم ومن ثم بدأ الاهتمام بتطويرهم وإبقائهم في المؤسسة.

-توفير فرص للتطوير الوظيفي والتقدير: فمن خلال (COP) يمكن أن تكافئ المؤسسة المبدعين بها أو ترفيتهم إلى مراتب عليا في المؤسسة.

-تقليل الحاجة إلى إعادة العمل من جديد وإهدار الوقت والجهد الإجماليين في المؤسسة.

-تساعد (COP) الأفراد في تحسين أدائهم المهني في العمل.

مما سبق عرضه يتضح أن (COP) لها فوائد جمة وهذه الفوائد لا تقتصر على الأعضاء من العاملين داخل المؤسسة فقط، وإنما تنعكس على المؤسسة برمتها، ومن ثم فإن رفع كفايات العاملين بالمؤسسات عامة، ينعكس إيجابياً على مستوى تلك القطاعات ككل. وهو ما يؤكد (Romenti & Others, 2010) بأن (COP) من شأنها المساعدة على تحقيق مخرجات إيجابية هامة في الأداء المتحقق على الأرض على كلا المستويين الفردي والتنظيمي.

•خصائص جماعات الممارسة:

جماعات الممارسة هي عبارة عن مجموعة من الأفراد الذين يجمعهم شغف لمجال ما يعملون به أو يهتمون به، وينتدرون في كيفية تطوير وتحسين هذا المجال بشكل دوري ومنتظم، وتتسم (COP) بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الجماعات والمجموعات، وهذه الخصائص كما ذكرها (وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني، 2013، ص3؛ نيجاسا وآخرون، 2016، ص 432؛ أبو صلاح، 2020) كالتالي:

-التعلم: هو السمة الأساسية لجماعات الممارسة.

-المجال: فهي جماعة لها هوية تميزها ولها اهتمام مشترك بمجال معين، ولهذا فإن العضوية في جماعة الممارسة هي الالتزام بالمجال المشترك وهذا ما يميز أعضائها عن غيرهم.

-الجماعة: في اهتمامهم في نفس المجال، حيث أن الأعضاء ينخرطون في أنشطة مشتركة، من نقاشات وتبادل المعلومات لمساعدة بعضهم البعض للوصول إلى الأهداف المنشودة.

-الممارسة: (COP) ليست مجرد مجموعة من أشخاص يربطهم اهتمام مشترك، كمجموعة مهتمة بألعاب الفيديو أو أفلام وثائقية، وإنما يقوم الممارسون بتطوير مجموعة مشتركة من الموارد: تجارب وخبرات وأدوات وسبل معالجة المشكلات المتكررة في ممارسة مشتركة.

● شروط نجاح جماعات الممارسة:

توجد مجموعة من الشروط التي تساعد في قيام (COP) بوظيفتها وتحافظ على استدامتها شأنها في ذلك شأن أي جماعات أخرى، ومن هذه الشروط ما ذكر في كل من (وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني، 2013، ص11؛ الفحصي، 2014، ص55؛ أبو صلاح، 2020) كالتالي:

- تدعيم شعور الأعضاء بالانتماء للجماعة.
- إحساس كل فرد بالاستفادة والتعلم من الجماعة.
- وجود التزام متبادل وديناميكي لا يركز فقط على الكفايات الفردية، وإنما أيضاً على الكفايات الجماعية.
- ضرورة تبني مشروع مشترك على أساس المسؤولية الجماعية.
- تعبئة الأعضاء حول مرجعية واحدة، بما تتضمنه من أنشطة وأدوات ووسائل وطرق عمل.
- وجود تبادل وتفاعل حقيقيين بين أعضائها، عبر وسائل التواصل المختلفة.
- اعتبار عامل الزمن كأحد العوامل الضرورية لنجاح (COP) ، حيث إن الزمن هو العامل الرئيس في إرساء (COP) ، خاصة في المراحل الأولى لتطور الجماعة لكون الجماعة أكثر هشاشة في هذه المرحلة.
- ربط (COP) باستراتيجية العمل، ولتلبية بعض استراتيجيات العمل تحتاج المؤسسات جماعات ممارسة من أجل إما صنع فرص جديدة أو تحسين الأداء أو غيره، وحسب استراتيجية العمل يتم التخطيط لبناء جماعة أو (COP).
- اختيار (COP) ينبغي أن يكون بناءً على فرص تطوير أو تحسين العمل، وتكون (COP) بؤرة لبداية تحسين أو تجديد خطط العمل والإنتاج أو تطوير ابتكارات جديدة.
- ربط (COP) بمبادرات تطوير مثل تحسين عملية الإنتاج أو تحسين جودة خدمة معين، ومنها على سبيل المثال التحول الرقمي، أو إدخال تقنية جديدة للعمل.
- ويرى الباحث أنه من الضروري إيجاد نوع من التوافق بين أهداف (COP) وأهداف المؤسسة التي تخدمها، وكذلك الأهداف الشخصية لأعضاء الجماعة وللمنتسبين إلى المؤسسة،

فالمؤسسة تهدف إلى تطوير وتحسين آليات العمل والأداء بشكل مستمر، بينما تسعى (COP) إلى الوصول إلى أفضل الممارسات من خلال خبرة أعضائها، ويسعى الأشخاص إلى تحقيق أكبر قدر من التعلم والتطور الذاتي.

• أنشطة جماعات الممارسة:

تتعدد وتتوسع الأنشطة التي يمكن أن يمارسها أعضاء (COP)، والتي يهدفون من خلالها إلى تحقيق حد الكفاءة في الأداء المهني على مستوى الأعضاء والمؤسسة ككل، ومن هذه الأنشطة ما ذكره الغامدي والغامدي (2017) نقلاً عن (Wenger, 2006)، والجدول التالي يوضح أهم تلك الأنشطة:

جدول (1) : أنشطة (COP) وإجراءات تنفيذها

النشاط	إجراءات تنفيذ النشاط
حل المشكلات	من خلال التساؤل حول إمكانية التعامل مع المشكلات القائمة، وإجراء عمليات عصف ذهني للتوصل إلى أفكار أخرى جديدة.
طلب الحصول على المعلومات	من خلال التساؤل حول كيف يمكن الربط بين المعلومات المتاحة لحل إحدى المشكلات القائمة في الواقع.
التعرف على خبرات الآخرين	من خلال سؤال الآخرين حول ما إذا كانوا قد سبق لهم التعرض لهذا الموقف أو ذات في حياتهم العملية.
إعادة التدوير والاستخدام	من خلال توظيف التوصيات والمقترحات السابقة من جديد في حل المشكلة في حالة ما إذا اقتضت الضرورة ذلك.
التنسيق وبناء استراتيجية	من خلال الربط بين المدخلات والمخرجات لحل المشكلات.
مناقشة التطورات الحادثة	من خلال أخذ آراء الآخرين حول التطورات والمستحدثات الجديدة وإمكانية الاستفادة منها في الواقع العملي.
توثيق الدروس المستفادة	من خلال معرفة آراء الآخرين حول مقترحاتهم للتعامل مع إحدى المشكلات المتكررة.
إجراء الدراسات الميدانية	من خلال الطلب من الآخرين الذهاب في زيارات ميدانية للتعرف على المشكلة في واقعها الفعلي.
الربط بين المعرفة المتاحة وتحديد أوجه النقص والقصور	من خلال إقامة روابط عقلية بين مكونات المعرفة المتعلمة، ومحاولة الربط بينها، وتحديد الفجوات ومواطن النقص فيها.
تحديد الثغرات (الخريطة المعرفية)	من خلال توجيه عدة أسئلة مثل هل نعرف عن هذه المشكلة؟ ومن يعلم؟ هل نحتاج إلى بناء علاقة مع فريق جديد أو البحث في مجال جديد؟

ثانياً: مشاركة المعرفة:

تأتي المشاركة بالمعرفة كأحد المفاهيم المهمة التي زاد الاهتمام بها على مستوى البحوث العلمية، في ظل الزيادة المعرفية الهائلة في العصر الحديث؛ وذلك لما لها من دور فاعل ونشط في خلق روح الابتكار والإبداع في المؤسسات، وما تعود به من نفع على المؤسسات وأفرادها، ومن خلال ذلك يحاول البحث الحالي تناول مفهوم مشاركة المعرفة، من حيث ماهيته وأشكاله، ومتطلباته، ومراحل عملية مشاركة المعرفة، ومعوقاتها، وذلك فيما يلي.

ماهية مشاركة المعرفة Knowledge Sharing:

تعرف المعرفة بأنها: العلم بالأشياء ومضامينها وتفسير الظواهر، والمعرفة تشمل كل شيء سواء المعرفة بالطبيعة أو المعرفة بالإدارة أو المعرفة بالعلوم والآداب أو بالمناهج أو التربية والتعليم، وكافة مناحي الحياة (مرجان، 2012).

أما (KS) فتعرف بأنها: العملية التعليمية التي يمكن من خلالها وصول المنظمة الى المعرفة الخاصة بها وبالمؤسسات الأخرى (Cummins, 2003, p.1-3).

وعرفت مشاركة المعرفة (KS) بأنها: العملية التي يتم من خلالها تداول المعرفة وتبادلها بين الأفراد داخل المؤسسة والأوساط الخارجية، حيث يتم تبادل المعلومات والمهارات والخبرات من خلال عمليات التفاعل الاجتماعي والتواصل مع الآخرين والذين بدورهم يمثلون حجر الأساس لبقاء تلك المؤسسات (العتيبي، 2007، ص:21).

كما عرفت (KS) بأنها: عملية تفاعلية بين الأفراد يتم من خلالها تبادل ونقل المعرفة، سواء داخل المنظمة أم خارجها (Talisayon, 2013, p.10-18).

من خلال تلك التعاريف يتضح أن مشاركة المعرفة تتضمن عملية تبادل المعرفة ونقلها بين العاملين سواء داخل المنظمة أم خارجها، وهو ما يتطلب نوع من التفاعل والتواصل بينهما، بما يحقق فائدة كبيرة في تحسين وتطوير الأداء على مستوى الأفراد والمؤسسات.

متطلبات مشاركة المعرفة

إن لعملية (KS) داخل المؤسسات مجموعة من المتطلبات اللازمة لتحقيقها على الوجه الأمثل، وقد تناول العديد من الكتاب مثل (البلة، 2011، 62-64؛ الصويجي، 2015،

ص110-111؛ الطاهر ومنصور، 2009، ص10-12؛ النعيمي، 2013، ص41-42؛
ص114-106 (Noor & Salim, 2011, p.106-114) بعض المتطلبات اللازمة لمشاركة المعرفة والتي
من شأنها تحقيق نتائج إيجابية على المستوى الفردي أو على مستوى المجموعة في المؤسسة،
ولعل من أبرز تلك المتطلبات ما يلي:

(1) **الهيكل التنظيمي:** ينبغي أن يكون الهيكل التنظيمي أكثر مرونة؛ بما يساعد على تعزيز
وتسهيل الاتصال والعلاقات والتعاون بين الوحدات، هذا التفاعل مهم لتبادل المعرفة
والابتكار داخل المؤسسة.

(2) **الثقافة التنظيمية:** تعد أحد العوامل التي تعزز (KS) هو نشر ثقافة مواتية لتقاسم المعرفة،
وخاصة إذا ما اعتبرنا أن الثقافة هي قوة مؤثرة داخل التنظيم تحفز أو تثبط أنواع محددة من
السلوك الفردي والجماعي، كونها تؤدي دوراً مهماً في تماسك العاملين وانسجامهم، وفي هذا
السياق يأتي تشجيع العاملين على مبدأ المشاركة كونه يعتمد على التفاعل الإيجابي للفرد
عقلياً وعاطفياً بطريقة تسهم في تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

(3) **الثقة:** تعد الثقة مكون أساسي ومهم في أي نشاط لمشاركة المعرفة حيث أنها عامل حاسم
ومهم وشرط أساسي لمشاركة المعرفة، فكلما زادت ثقة الأفراد ببعضهم البعض أصبح لديهم
استعداد واضح ورغبة أكيدة في تبادل خبراتهم وأفكارهم، دون الشعور بالخوف من استغلال
الآخرين لتلك المعرفة، وكما أنه كلما كانت العلاقات بين الأفراد تتصف بدرجة عالية من
الثقة كلما كان لديهم دافع أكبر للمشاركة في تبادل المعرفة.

(4) **التدريب:** يأتي التدريب كأحد أهم أدوات التفاعل بين عناصر العمل المختلفة ويساعد على
(KS) ونشرها بشكل أعمق في المؤسسات، ومن ثم يتضح دور البرامج التدريبية المرتبطة
بنشر و (KS)، والتي تتناول الأساليب والأدوات الحديثة والفعالة التي تساعد في تلك
العملية.

(5) **المكافآت والحوافز:** من الضروري لأي مؤسسة أن تعزز سلوكيات العاملين بها من أجل
تحقيق الأهداف التنظيمية بشكل فعال وكاف، ويتم ذلك من خلال اتباع مجموعة من

العوامل والوسائل التي من شأنها أن تحث وتشجع الأفراد على (KS)، ومن أهم تلك الطرق المكافآت والحوافز التي تقدمها المؤسسة.

6) الرغبة في المشاركة بالمعرفة: حينما يتوافر لدى الفرد الحماس المناسب تجاه المعرفة التي يمتلكها، حينها ينتهز الفرصة المناسبة لمشاركة معرفته مع الآخرين.

7) التقانة: تتطلب عملية المشاركة بالمعرفة في جميع الأحوال توفر نظم وأدوات تساعد في إدارة المعرفة ومشاركتها داخل المؤسسة ومع بيئتها الخارجية، فالمشاركة المعرفية لا تتم في فراغ وإنما تتطلب بيئة ونظم عمل وقبل ذلك تتطلب توافر قاعدة تقنية قوية لضمان عمليات إدارة المعرفة، ومنها (KS).

مما سبق عرضه يتضح أنه لكي تتمكن المؤسسات بشكل عام ومؤسسات القطاعات العسكرية بشكل خاص من دعم (KS) بين أعضائها فإنه ينبغي أن تحدد المتطلبات الضرورية بداية من الهيكل التنظيمي المرن، وننشر ثقافة (KS) بين العاملين وتحفيزهم على ذلك، وانتهاءً بتوفير الوسائل والأدوات التقنية والتكنولوجية التي تدعم وتسهل هذه المشاركة بين أعضاء (COP) داخل المؤسسة الواحدة، أو بين المؤسسات المختلفة.

أشكال مشاركة المعرفة:

يمكن أن يتم (KS) بشكل مقصود، أو بشكل غير مقصود، وهو ما يمكن توضيحه فيما ذكره كل من (Marquardt, 2002, p.134؛ الطاهر ومحمود، 2009، ص8):

أ) الشكل المقصود: وفيه تتم عملية (KS) قصدياً داخل المؤسسة من خلال الاتصالات الفردية المبرمجة بين الأفراد، أو من خلال الأساليب المكتوبة مثل: المذكرات، والتقارير، والنشرات الدورية، ومختلف أنواع المطبوعات الداخلية، كما يمكن مشاركة المعرفة قصدياً من خلال استخدام الفيديو، والأشرطة الصوتية، وعقد المؤتمرات والندوات الداخلية، وبرامج الإرشاد، وبرامج التدريب، وإجراء التنقلات والتدوير الوظيفي بين الأعضاء.

ب) الشكل غير المقصود: وفيه تتم (KS) داخل المؤسسة من خلال: الشبكات غير الرسمية، والقصص والأساطير، وما يشبه ذلك.

وسواء أكانت (KS) تتم بالطرق القصدية أو الطرق غير القصدية، فإنه ينبغي على المؤسسة أن تهتم بهذه العملية وتوفر الوسائل المطلوبة لتدعيمها بين العاملين.
معوقات مشاركة المعرفة:

قد تواجه عملية (KS) داخل المؤسسات ببعض الصعوبات من قبل المستخدمين للمعرفة، والتي تحد من فاعلية تلك العملية، ومن هذه المعوقات ما ذكره (Al- Shammari, 2008, p.45-50؛ النهاري، 2016، ص49-50) كالتالي:

-معوقات متعلقة بالمعرفة الضمنية: وهي الجزء الذي لا يمكن تضمينه في التوصيف القياسي للمهام في أدلة العمل أو في توصيف الفريق الذي توصل إلى المعرفة الجديدة وهي ما لا يمكن نقله بالتعليم أو التدريب، مما يعني أن هناك جزء من المعرفة الضمنية الجديدة المخزنة في عقول الخبراء لا يمكن مشاركته ونقله، وبحاجة لفترة من الزمن لتكراره أمام الآخرين ويتعلم ببطء وممارسة وروية.

-معوقات تتعلق بالمهنيين أصحاب المعرفة الجديدة الذين قد لا يميلون لتشارك معرفتهم مع الآخرين، لأنها بمثابة مصدر أساسي من مصادر قوتهم وتميزهم وأهميتهم في المؤسسة.
-انتشار صفة التجاهل، فعلى الرغم من الإمكانيات التي وفرتها تكنولوجيا المعلومات من اتصالات عالية ومستمرة، إلا إنه في حالات عديدة يكون هناك تجاهل يظهر بين المرسل والمستقبل للمعلومة أو المعرفة، من حيث أن كليهما لا يعرف أن الآخر يمتلك المعرفة التي يبحث عنها، مما تؤدي لظهور سلوكيات تتصف بالسلبية.

-معوقات تتعلق بالقدرة الاستيعابية للمستلم، من حيث أن المعرفة قد يتم نقلها إلى الأطراف المعنية بالمشاركة، إلا إن القدرة الاستيعابية قد تحول دون تحقيق المشاركة الفعالة.
-منزلة من يملك المعرفة، حيث أن الأفراد يقررون العمل بالمعرفة على أساس من أعطاهم لهم أو حسب مكانة الشخص، وأن هذه المكانة تعطي الفرصة لصاحبها دون غيره من الناس حتى وإن كانت لديهم معرفة أكبر من تلك المكانة.

-قصر الوقت، فكلما كان قصيراً في الجمع بين العاملين والأفراد تقل فرصة المشاركة.

الدراسات السابقة:

لاحظ الباحث وجود ندرة ملحوظة في الدراسات التي تناولت جماعات الممارسة في القطاعات العسكرية، ودورها في دعم مشاركة المعرفة بشكل خاص. ومن الدراسات التي تناولت جماعات الممارسة دراسة الطرازي (2017) والتي هدفت إلى التعرف على الدور الذي تقوم به جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية (تكوين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) في مستشفيات مدينة جدة، وذلك من خلال التعرف على عوامل الثقافة التنظيمية، برامج التطوير المهني، التقنيات والطرق التي تدعم عمليات إدارة المعرفة الصحية بين جماعات الممارسة، والمعوقات التي تحول دون ذلك، وإعداد قائمة إرشادية مقترحة لتفعيل دور جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية بين الأطباء في مستشفيات مدينة جدة. وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة لجمع البيانات من عينة الدراسة، وقد بلغ المجتمع الكلي للدراسة (598) من الأطباء البشريين (استشاري، أخصائي، طبيب مقيم) في ثلاثة مستشفيات بمدينة جدة وهي مستشفى جامعة الملك عبد العزيز (مستشفى تعليمي)، مستشفى الملك فهد العام (مستشفى حكومي)، المركز الطبي الدولي (مستشفى خاص)، وبلغت عدد الاستبانات المستردة من عينة الدراسة (332) استبانة بنسبة (55.51%). ومن أهم نتائج الدراسة أن عوامل الثقافة التنظيمية التي تدعم جماعات الممارسة هي الدعم المادي فهي تحفز مشاركة المعرفة بنسبة (96.4%)، أما أهم برامج التطوير المهني التي تدعم جماعات الممارسة فهي اشتراك الأطباء في الدورات والمؤتمرات، حيث أنها تدعم مشاركة المعرفة بنسبة (98.5%)، كما بينت الدراسة أن أهم التقنيات التي تدعم جماعات الممارسة هي توفير أجهزة الحاسب الآلي، فهي تدعم مشاركة المعرفة بنسبة (97.6%)، وأظهرت الدراسة أن مشاركة الخبرات من خلال سرد الحالات تدعم مشاركة المعرفة بنسبة (89.5%)، وأظهرت الدراسة أيضاً أن قلة خبرة بعض الأطباء في استخدام وسائل التواصل الإلكترونية تعيق مشاركة المعرفة بنسبة (58.5%).

دراسة الغامدي والغامدي (2017) التي هدفت إلى تحديد كيفية الاستفادة من مجتمعات الممارسة الافتراضية التي توظف تقنيات ويب 0.2 في التغلب على معوقات إدارة المعرفة، والتي أكدت إن واقع تطبيق إدارة المعرفة يشير إلى وجود الكثير من المعوقات من أبرزها

صعوبة إدارة المعرفة الضمنية، وضعف التعاون في إدارة المعرفة وتشاركتها، وصعوبة التعامل مع تقنيات إدارة المعرفة. وباستخدام المنهج الوصفي القائم على التحليل النظري للأدبيات، وكان من ضمن نتائج الدراسة أن لتقنيات ويب 00.2 تطبيقات مهمة في إدارة المعرفة الشخصية، ودعم المشاركة في إدارة المعرفة التشاركية، وأن مجتمعات الممارسة القائمة على ويب 00.2 تلعب أدوار مهمة في مشاركة المعرفة.

دراسة بوخلوه وآخرون (2020) التي هدفت إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا المعلومات في مشاركة المعرفة في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، فضلاً عن التعرف على مستوى أبعاد تكنولوجيا المعلومات وكذا مشاركة المعرفة بالمؤسسة، ولتحقيق الدراسة تم تصميم استبانة مكونة من 29 فقرة شملت عينة من 160 موظفاً بالمؤسسة، وعن طريق الاستعانة بأدوات التحليل الكمي أظهرت نتائج التحليل وجود اهتمام مرتفع بتكنولوجيا المعلومات (78%)، إضافة إلى أن مستوى مشاركة المعرفة مرتفع وذا أهمية نسبية (77%)، كما تم الكشف كذلك على وجود أثر إيجابي لجميع أبعاد التكنولوجيا المعلومات في مشاركة المعرفة في المؤسسة.

وهدفت دراسة الصويجي (2020) إلى التعرف على مستوى توافر أبعاد الثقة التالية (الثقة المعتمدة على القدرة، الثقة المعتمدة على الأمانة، الثقة المعتمدة على الخيرية، الثقة المعتمدة على ثقافة الانفتاح)، والتعرف على مستوى تطبيق مشاركة المعرفة بين العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة في مدينة بنغازي من خلال الأبعاد التالية: (المشاركة الحقيقية، فعالية المشاركة، وأهمية المشاركة)، كما هدفت إلى التعرف على أثر الثقة في مشاركة المعرفة بين العاملين في المصرف محل الدراسة، وبينت النتائج وجود تأثير للثقة المبنية على ثقافة الانفتاح على مشاركة المعرفة وأبعادها، مع استثناء باقي الأبعاد الأخرى فلم تظهر أي أثر على مشاركة المعرفة.

أما دراسة النهاري (2016) فقد هدفت إلى التعرف على واقع مشاركة المعرفة لدى العاملين في هيئة حقوق الإنسان واكتشاف العوامل المؤثرة فيها، توطئة للخروج بخطة مقترحة لتطوير مشاركة المعرفة لدى العاملين في هيئة حقوق الإنسان بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال المنهج الوصفي المسحي، ومراجعة الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بعملية مشاركة

المعرفة، وتصميم استبانة وزعت على عينة الدراسة المتمثلة في (150) موظف وموظفة من العاملين لدى هيئة حقوق الإنسان، وتحليل البيانات إحصائياً، ومن بعض ما خلصت إليه الدراسة أن العوامل المتعلقة بثقافة المنظمة والعوامل الاجتماعية والعوامل التقنية والأخلاقية والاقتصادية تؤثر في مشاركة المعرفة بين العاملين فيها. كما أن العاملون في هيئة حقوق الإنسان يهتمون باستخدام طرق جديدة في مشاركة المعرفة لدى هيئة حقوق الإنسان، ويواجهون كذلك بعض الصعوبات في مشاركتهم المعرفة.

التعليق على الدراسات السابقة:

بعد ما تم عرضه من إطار نظري ودراسات سابقة مرتبطة بموضوع البحث، يمكن توضيح أوجه التشابه والاختلاف بين تلك الدراسات، وما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة، وذلك من خلال ما يلي:

أولاً: أوجه التشابه:

-مناهج البحث المستخدمة في البحوث والدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة (جماعات الممارسة، ومشاركة المعرفة)، جميعها استخدمت المنهج الوصفي المسحي أو التحليلي، وقد استفادت الدراسة في اعتماد المنهج الوصفي كمنهج مناسب.
-اعتمدت جميع الدراسات السابقة التي تم عرضها على الاستبانة للتوصل إلى النتائج وكذلك هذه الدراسة.

ثانياً: أوجه الاختلاف:

-تختلف الدراسات السابقة عن بعضها البعض وعن هذه الدراسة من حيث الأهداف التي سعت إلى تحقيقها، حيث تنوعت تلك الدراسات في أهدافها، فهناك دراسات كانت تهدف إلى التعرف على الدور الذي تقوم به جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة، مثل دراستي (الغامدي والغامدي، 2017، الطرازي، 2017)، ومنها ما هدفت إلى التعرف على مستوى تطبيق (واقع) مشاركة المعرفة بين العاملين كدراستي (النهاري، 2016؛ الصويعي، 2020).

-تختلف هذه الدراسات في العينات التي طبقت عليها تلك الدراسات.

-اختلفت الدراسات السابقة عن البحث الحالي كذلك في المتغيرات المستقلة التي تناولتها في دعم مشاركة المعرفة، كدراسة بوخلوه وآخرون (2020) التي هدفت إلى الكشف عن أثر تكنولوجيا المعلومات في مشاركة المعرفة.

إجراءات البحث ومنهجه:

منهج البحث:

نظراً لطبيعة البحث فقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي الذي يهدف إلى تحديد الظاهرة موضوع الدراسة كما هي في الواقع، ووصف الظاهرة الإنسانية والاجتماعية وتحليلها واستخلاص النتائج منها.

مجتمع البحث وعينته:

تمثل مجتمع البحث في جميع القادة والمديرين في (KAADA)، وعددهم 89 قائداً ومديراً، وتم تحديد العينة باستخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة أداة البحث على جميع أفراد المجتمع، وتم استرداد عدد (47) استبانة، استبعد منها استبانتين لعدم كفاية البيانات بهما، ومن ثم أصبح عدد أفراد عينة البحث 45 فرداً، وهي عينة ملائمة لغرض البحث وهو التعرف على دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA).

متغيرات البحث وكيفية قياسها:

تتمثل متغيرات البحث في: المتغير المستقل وهو (COP)، والمتغير التابع وهو دعم (KS).

أداة البحث:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للبحث؛ وذلك لمناسبتها لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته، وقد أعد الباحث استبانة تتضمن قسمين القسم الأول يتعلق بالخصائص الديموغرافية لعينة البحث، والقسم الثاني يتضمن محورين المحور الأول خاص بواقع مشاركة المعرفة في (KAADA)، والمحور الثاني خاص بدور (COP) في (KS) في (KAADA)، وفيما يلي عرض لكيفية بناء أداة البحث:

أولاً: تحديد مصادر بناء الأداة:

تم إعداد الاستبانة بناءً على:

1. مصادر ثانوية: بمراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري: (COP) و (KS).

ثانياً: إعداد الصورة الأولية للأداة:

تم صياغة الجزء الخاص بواقع (KS) في (KAADA) في (25) فقرة، وكذلك المحور الثاني الخاص بدور (COP) في (KS) في (KAADA) ليشمل (25) فقرة أيضاً وذلك بشكل أولي.

ثالثاً: حساب الصدق الظاهري للاستبانة:

لحساب الصدق الظاهري للاستبانة، تم عرضها على عدد من (4) من المحكمين المختصين بالمجال؛ بهدف معرفة مدى مناسبة كل فقرة ووضوحها والسلامة اللغوية لكل فقرة، واعتبرت هذه المرحلة مرحلة التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة، وعليه أصبحت الاستبانة يتوفر فيها درجة ملائمة من صدق المحكمين تكفي لتطبيقها لأغراض البحث الحالي.

رابعاً: إعداد الصورة النهائية للاستبانة:

بناءً على آراء السادة المحكمين، ومقترحاتهم، وتوجيهاتهم، تم تعديل بعض عبارات الاستبانة، صياغةً، وتعبيراً، وحذف البعض الآخر، أو دمجها مع غيره من الفقرات، كما وجه المحكمون باختصار الاستبانة والاقتصار على عدد أقل تحت كل محور من محاورها، وبالتالي تم الاقتصار على 12 فقرة في المحور الأول، و 15 فقرة للمحور الثاني.

خامساً: صدق الاتساق الداخلي للاستبانة

ويقصد بصدق الأداة مدى تحقيق الأداة للغرض الذي أعدت من أجله؛ بحيث تقيس ما وضعت لقياسه فقط، وللتأكد من صدق بنود الاستبانة، تم توزيع الاستبانة على عينة استطلاعية قوامها حوالي (20) ضابطاً من كلية الملك عبد الله للدفاع الجوي، من خارج العينة الأساسية للبحث؛ وذلك للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، بمحوريها وذلك كالتالي:

بالنسبة للمحور الأول الخاص بواقع مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية (KAADA)، فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

جدول (2) : معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة بالمحور الأول (واقع مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية "KAADA") والدرجة الكلية لهذا المحور

المحور	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	أقدم خبراتي وتجاربي ومعرفتي للأفراد حديثي التعيين والأقل خبرة في KAADA.	0.964	0.000
	تساعد مشاركة المعرفة منسوبي KAADA على إيجاد الحلول المبتكرة لمشكلات العمل.	0.828	0.000
	تدعم القيادة في KAADA الإجراءات التي تساهم في تيسير مشاركة المعارف بين المنسوبين.	0.907	0.000
	تهتم القيادة في KAADA بمشاركة المنسوبين المعرفة حول المستجدات التي تحدث داخليا وخارجيا.	0.964	0.000
	توفر KAADA تقنيات مناسبة تدعم مشاركة وتبادل نقل المعرفة بين المنسوبين. (البريد الإلكتروني ومجلات المشاركة على سبيل المثال)	0.988	0.000
واقع مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية (KAADA)	يتم توثيق المعارف والابتكارات الجديدة التي تحصل عليها KAADA خارجيا وتنتجها لأصحاب العلاقة داخليا.	0.988	0.000
	تهتم قيادة KAADA بتوثيق خبرات موظفيها المميزين المقبلين على التقاعد وإتاحتها لذوي العلاقة داخليا.	0.817	0.000
	تدعم قيادة KAADA إقامة الندوات والمؤتمرات وورش العمل والجلسات التدريبية وغيرها لتسهيل مشاركة المعرفة مع المنسوبين.	0.964	0.000
	أبادر أنا وزملائي في KAADA بتشارك المعرفة المرتبطة بالعمل والتي حصلنا عليها من المصادر المختلفة (لوائح - أنظمة - منشورات - كتب - مصادر الكترونية ورقمية الخ). حسب درجة الأسبقية والصلاحية.	0.924	0.000
	تتيح KAADA الوثائق والمعلومات والمعارف التي أحتاجها في العمل.	0.988	0.000
	يتم سرد القصص للمنسوبين عن أحداث حصلت في KAADA وكيف تم التعامل معها.	0.964	0.000
	يتم اعداد نماذج للدروس المستفادة للمشاريع والأحداث المهمة في KAADA ومشاركتها مع أصحاب العلاقة للإثراء المعرفي.	0.911	0.000

يتضح من الجدول (2) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الأول تراوحت بين (0.817)، (0.988) وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما يتضح أن جميع

العبارات دالة إحصائياً عند مستوى (0.00)، وهذا يؤكد أن عبارات محور واقع مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية (KAADA) تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

وبالنسبة للمحور الثاني الخاص بدور جماعات الممارسة في مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية (KAADA)، فقد تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة، والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي له، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

جدول (3) : معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل فقرة بالمحور الثاني (دور جماعات الممارسة في مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية "KAADA") والدرجة الكلية لهذا

المحور

المحور	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
دور جماعات الممارسة في مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية (KAADA)	تساهم جماعات الممارسة في KAADA في التعامل مع المشكلات القائمة بتقنيات العصف الذهني للوصول إلى الحلول المناسبة.	0.920	0.000
	أحصل على المعارف والمعلومات في KAADA بسؤال الآخرين من أفراد جماعات الممارسة عن مدى تعرضهم لمواقف مماثلة في حياتهم العملية يمكن الاستفادة منها.	0.939	0.000
	تناقش جماعات الممارسة في KAADA التطورات التي تحدث في الكليات العسكرية وتدرس مدى إمكانية الاستفادة منها داخلياً.	0.977	0.000
	تتبنى جماعات الممارسة في KAADA الحوار وحلقات النقاش خلال التفاعلات الاجتماعية بين المنسويين.	0.977	0.000
	تتيح جماعات الممارسة في KAADA تكوين بيئة عمل جاذبة تشجع المنسويين على التعلم ومشاركة المعرفة من خلال السعي لتحقيق أهداف مشتركة.	0.788	0.000
	وجود ثقة متبادلة بين أعضاء جماعات الممارسة في KAADA وتوافر الاتصالات الفعالة بينهم يسهم في تبادل الأفكار بسهولة.	0.939	0.000
	يساعد الهيكل التنظيمي في KAADA جماعات الممارسة في تهيئة بيئة عمل ذات مصادر معلومات ومعارف مفتوحة وبالتالي تزداد المشاركة في بها.	0.929	0.000
	تسهم جماعات الممارسة في KAADA في تحسين جودة العمل من خلال تكوين نظام تشارك معرفي يتضمن طرق العمل الفعالة.	0.977	0.000

المحور	الفقرة	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
	تساعد جماعات الممارسة في KAADA أفرادها على الوصول لأدوات ومصادر المعلومات والمعرفة ومشاركتها مع بقية الأعضاء بشكل أسرع وأكثر كفاءة.	0.939	0.000
	الخبرات والكفاءات المتوفرة لدى أفراد جماعات الممارسة في KAADA تولد الثقة في المعلومات والمعارف التي يشاركونها الآخريين.	0.860	0.000
	المشاركة الطوعية للمعرفة من قبل أفراد جماعات الممارسة في KAADA تساعد في رفع كفاءة القطاع وتطويره.	0.899	0.000
	تساهم جماعات الممارسة في KAADA على توفير وقت وجهد القطاع العسكري باستغلال معارف أعضاءه، لتعلم الآخريين ما هو متعلم سابقاً.	0.841	0.000
	يتعلم أعضاء جماعات الممارسة في KAADA بشكل فعال بمشاركة المعارف والخبرات والمعلومات بينهم، لذا فهم يطورون أنفسهم مهنيّاً وشخصياً.	0.827	0.000
	مشاركة المنسوبيين مجتمعات الممارسة في KAADA ينمي لديهم الإبداع والابتكار، والقدرة على التوصل لأساليب جديدة لأداء مهام العمل.	0.933	0.000
	تساعد مجتمعات الممارسة في KAADA على تحفيز تبادل الخبرات والأفكار ودعم المشاركة والتفاعل بين المنسوبيين.	0.787	0.000

يتضح من الجدول (3) أن معاملات الارتباط بين درجة كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الثاني تراوحت بين (0.787)، (0.977) وهي معاملات ارتباط مرتفعة، كما يتضح أن جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى (0.00)، وهذا يؤكد أن عبارات محور دور جماعات الممارسة في مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية (KAADA) تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

ومن خلال ما سبق يتضح أن الاستبانة بمحوريها (واقع مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية "KAADA")، و (دور جماعات الممارسة في مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية "KAADA") تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

خامساً: تحديد ثبات الاستبانة

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لحساب ثبات أجزاء الاستبانة، وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الأول (0.983)؛ وهذا يدل على أن هذا المحور (واقع "KS" في "KAADA") له قيمة ثبات عالية، كما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني (0.979) وهذا يدل على أن هذا المحور (دور "COP" في "KS" في "KAADA") له قيمة ثبات عالية.

سادساً: تحليل الاستبانة

لتسهيل تفسير النتائج استخدم الباحث الأسلوب التالي لتحديد مستوى الإجابة على بنود الاستبانة، حيث تم إعطاء وزن للبدائل الموضحة وفق مقياس "ليكرت" الخماسي، والذي تضمن الاستجابات التالية، (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، حيث تكون أعلى قيمة للفقرة (5)، وأقل قيمة لها (1). وبحساب المدى وقسمته على عدد الفئات من خلال المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = (\text{أكبر قيمة} - \text{أقل قيمة}) \div \text{عدد البدائل} = 5 \div (5-1) = 0.8$$

من المعادلة السابقة يتضح أن طول الفئة 0.8، ومن ثم ظهرت الفئات ودرجاتها كما في الجدول التالي:

جدول (4) طول الفئة لأداة البحث وفقاً لمقياس ليكرت ودرجة الموافقة

المدى	الفئة في مقياس ليكرت	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.8	غير موافق بشدة	متدنية جداً
أكبر من 1.8 إلى 2.6	غير موافق	متدنية
أكبر من 2.6 إلى 3,4	محايد	متوسطة
أكبر من 3.4 إلى 4,2	موافق	عالية
أكبر من 4.2 إلى 5	موافق بشدة	عالية جداً

تنفيذ البحث:

1. تطبيق الاستبانة على عينة البحث الأساسية من (القادة والمديرين بكلية الملك عبد الله للدفاع الجوي) بعد أخذ الموافقة على محتوى الاستبانة من جهة الاختصاص.
2. جدولة البيانات ومعالجتها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS.
3. تفسير ومناقشة النتائج.

4. تقديم التوصيات والمقترحات.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية بغرض الإجابة عن أسئلة البحث وتحقيق أهدافه وقد تمثلت في:

1. المتوسطات الحسابية (Mean)، والانحرافات المعيارية (Standard Deviation).
2. معامل ارتباط ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات درجات أداة البحث (الاستبانة).
3. معامل ارتباط بيرسون (Pearson) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث.
4. اختبار (Independent Sample Test) واختبار (One Way ANOVA) لقياس الفرق بين متوسطات استجابة العينة حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA)؛ تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها:

بعد عرض إجراءات البحث، والانتهاؤ من تطبيق أداة البحث على مجموعة من القادة والمديرين داخل (KAADA)، وتفريغ البيانات الخاصة باستجابات عينة البحث، نتناول في الفقرات القادمة عرض نتائج التحليل الإحصائي، على النحو التالي:

1- عرض النتائج المرتبطة بواقع (KS) داخل (KAADA).

للإجابة عن السؤال الأول للبحث وهو (ما واقع (KS) داخل (KAADA)؟)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لأبعاد فقرات المحور الأول من الاستبانة، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية، لفقرات المحور الخاص بواقع (KS) داخل (KAADA).

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
أقدم خبراتي وتجاربي ومعرفتي للأفراد حديثي التعيين والأقل خبرة في KAADA.	4.6444	.48409	1	عالية جدًا
تساعد مشاركة المعرفة منسوبي KAADA على إيجاد الحلول المبتكرة لمشكلات العمل.	4.3778	.64979	2	عالية جدًا
تدعم القيادة في KAADA الإجراءات التي تساهم في تيسير مشاركة المعارف بين المنسوبين.	4.0444	.99899	4	عالية
تهتم القيادة في KAADA بمشاركة المنسوبين المعرفة حول المستجدات التي تحدث داخليا وخارجيا.	3.7332	1.09545	8	عالية
توفر KAADA تقنيات مناسبة تدعم مشاركة وتبادل نقل المعرفة بين المنسوبين. (البريد الإلكتروني ومجلات المشاركة على سبيل المثال)	4.0222	1.01105	5	عالية
يتم توثيق المعارف والابتكارات الجديدة التي تحصل عليها KAADA خارجيا وتتيحها لأصحاب العلاقة داخليا.	3.5556	.96661	10	عالية
تهتم قيادة KAADA بتوثيق خبرات موظفيها المميزين المقبلين على التقاعد وإتاحتها لذوي العلاقة داخليا.	3.2000	1.01354	12	متوسطة
تدعم قيادة KAADA إقامة الندوات والمؤتمرات وورش العمل والجلسات التدريبية وغيرها لتسهيل مشاركة المعرفة مع المنسوبين.	3.9556	1.06506	6	عالية
أبادر أنا وزملائي في KAADA بتشارك المعرفة المرتبطة بالعمل والتي حصلنا عليها من المصادر المختلفة (لوائح - أنظمة - منشورات - كتب - مصادر الكترونية ورقمية الخ). حسب درجة الأسبقية والصلاحية.	4.3556	.67942	3	عالية جدًا
تتيح KAADA الوثائق والمعلومات والمعارف التي أحتاجها في العمل.	3.8667	.75679	7	عالية
يتم سرد القصص للمنسوبين عن أحداث حصلت في KAADA وكيف تم التعامل معها.	3.2889	.84267	11	متوسطة
يتم اعداد نماذج للدروس المستفادة للمشاريع والأحداث المهمة في KAADA ومشاركتها مع أصحاب العلاقة للإثراء المعرفي.	3.7333	.88933	7	عالية
المحور ككل	3.8933	.8706		عالية

يتضح من الجدول السابق أن واقع (KS) داخل (KAADA) جاءت بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.8933)، وبانحراف معياري بلغ (0.8706)، وتراوح المتوسط الحسابي لاستجابات العينة بين (4.6444) و(3.2000) حيث جاءت عبارة (أقدم خبراتي وتجاربي ومعرفتي للأفراد حديثي التعيين والأقل خبرة في KAADA) (الأعلى بينما جاءت عبارة (تهتم قيادة KAADA بتوثيق خبرات موظفيها المميزين المقبلين على التقاعد وإتاحتها لذوي العلاقة داخلياً). الأقل .

ويمكن تفسير ذلك بان عينة الدراسة في (KAADA) يدركون أهمية مشاركة المعرفة وتبادلها بينهم لتحقيق اهداف منظماتهم، الامر الذي يحتم على قيادة الكلية تذليل كل الصعاب في سبيل ذلك، وتوفير كل المتطلبات الفنية والمالية والبشرية التي تسهم في تحقيق مشاركة عالية جدا للمعرفة بين الموظفين.

2-النتائج المرتبطة بدور (COP) في دعم (KS) في (KAADA).

للإجابة عن السؤال الثاني للبحث وهو (ما دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) ؟)، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لأبعاد فقرات المحور الثاني من الاستبانة الخاص بدور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) ولهذا المحور ككل، وجاءت النتائج كما بالجدول التالي:

جدول (6) : المتوسطات والانحرافات المعيارية، لفقرات المحور الخاص بدور (COP) في

(KS) في (KAADA).

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
تساهم جماعات الممارسة في KAADA في التعامل مع المشكلات القائمة بتقنيات العصف الذهني للوصول إلى الحلول المناسبة.	3.6889	.84805	9	عالية
أحصل على المعارف والمعلومات في KAADA بسؤال الآخرين من أفراد جماعات الممارسة عن مدى تعرضهم لمواقف مماثلة في حياتهم العملية يمكن الاستفادة منها.	3.9333	.91453	2	عالية
تناقش جماعات الممارسة في KAADA	3.7333	1.03133	7	عالية

دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في الكليات العسكرية..... د.محمد معيض خميس الحارثي

الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
التطورات التي تحدث في الكليات العسكرية وتدرس مدى إمكانية الاستفادة منها داخلياً.				
تتبنى جماعات الممارسة في KAADA الحوار وحلقات النقاش خلال التفاعلات الاجتماعية بين المنسوبين.	3.7111	.92004	8	عالية
تتيح جماعات الممارسة في KAADA تكوين بيئة عمل جاذبة تشجع المنسوبين على التعلم ومشاركة المعرفة من خلال السعي لتحقيق أهداف مشتركة.	3.4001	1.07450	15	عالية
وجود ثقة متبادلة بين أعضاء جماعات الممارسة في KAADA وتوافر الاتصالات الفعالة بينهم يسهم في تبادل الأفكار بسهولة.	3.6001	1.07450	12	عالية
يساعد الهيكل التنظيمي في KAADA جماعات الممارسة في تهيئة بيئة عمل ذات مصادر معلومات ومعارف مفتوحة وبالتالي تزداد المشاركة في بها.	3.4444	1.03475	14	عالية
تسهم جماعات الممارسة في KAADA في تحسين جودة العمل من خلال تكوين نظام تشارك معرفي يتضمن طرق العمل الفعالة.	3.6444	.93312	11	عالية
تساعد جماعات الممارسة في KAADA أفرادها على الوصول لأدوات ومصادر المعلومات والمعرفة ومشاركتها مع بقية الأعضاء بشكل أسرع وأكثر كفاءة.	3.6000	1.03133	13	عالية
الخبرات والكفاءات المتوفرة لدى أفراد جماعات الممارسة في KAADA تولد الثقة في المعلومات والمعارف التي يشاركونها الآخرين.	4.0889	.79264	1	عالية
المشاركة الطوعية للمعرفة من قبل أفراد جماعات الممارسة في KAADA تساعد في رفع كفاءة القطاع وتطويره.	3.8444	.95240	6	عالية
تساهم جماعات الممارسة في KAADA على توفير وقت وجهد القطاع العسكري باستغلال	3.6889	1.01852	10	عالية

الفرقة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
معارف أعضاء، لتعلم الآخرين ما هو متعلم سابقاً.				
يتعلم أعضاء جماعات الممارسة في KAADA بشكل فعال بمشاركة المعارف والخبرات والمعلومات بينهم، لذا فهم يطورون أنفسهم مهنيًا وشخصيًا.	3.8668	.84208	4	عالية
مشاركة المنسويين مجتمعات الممارسة في KAADA ينمي لديهم الإبداع والابتكار، والقدرة على التوصل لأساليب جديدة لأداء مهام العمل.	3.9111	.87444	3	عالية
تساعد مجتمعات الممارسة في KAADA على تحفيز تبادل الخبرات والأفكار ودعم المشاركة والتفاعل بين المنسويين.	3.8667	.81464	5	عالية
المحور ككل	3.7348	.9434		عالية

يتضح من الجدول السابق أن دور (COP) في (KS) داخل (KAADA) جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.7348)، وانحراف معياري بلغ (0.9434)، وتراوح المتوسط الحسابي لاستجابات العينة بين (4.0889) و(3.4001) حيث جاءت عبارة (الخبرات والكفاءات المتوفرة لدى أفراد جماعات الممارسة في KAADA تولد الثقة في المعلومات والمعارف التي يشاركونها الآخرين). بينما جاءت عبارة (تتيح جماعات الممارسة في KAADA تكوين بيئة عمل جاذبة تشجع المنسويين على التعلم ومشاركة المعرفة من خلال السعي لتحقيق أهداف مشتركة.) الأقل

ويمكن تفسير ذلك بأن (COP) تؤثر بشكل كبير في نقل المعرفة ومشاركتها في الكلية ولها دور كبير في التعامل مع المشكلات القائمة من خلال تقنيات العصف الذهني للوصول إلى الحلول المناسبة، وكذلك تقوم بتيسير الحصول على المعارف والمعلومات للأفراد الآخرين من خلال عرض معلومات تتعلق بمواقف مماثلة في حياتهم العملية يمكن الاستفادة منها عمليا في الواقع.

3- النتائج المرتبطة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستويات القيادية).

للإجابة عن السؤال الثالث للبحث وهو (هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تُعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المستويات القيادية)، قام الباحث باستخدام اختبار التباين الأحادي One Way ANOVA لمتغير المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة والمستويات القيادية وذلك كما يلي:

1- متغير المؤهل العلمي:

جدول (7) اختبار *One Way ANOVA* للفرق بين متوسطات استجابة العينة حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تبعًا لمتغير المؤهل العلمي.

المتغير	المؤهل	مصدر التباين	مجموع درجات الحرية	متوسط المربعات	المتوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة
حول دور جماعات الممارسة	ثانوي أو أقل	بين المجموعات	2	130.1	62.00		
في دعم مشاركة المعرفة في القطاعات العسكرية	ماجستير	داخل المجموعات	42	108.1	60.33	1.203	0.310
	بكالوريوس	التباين الكلي	44	54.742			

باستقراء بيانات الجدول السابق لنتائج اختبار *One Way ANOVA* يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تُعزى لمتغير (المؤهل العلمي)، حيث بلغت قيمة (F) لمتغير دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) (1.203) عند مستوى معنوية (0.310) وهي غير دالة إحصائياً، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن جميع المنتسبين يرون

أهمية دور (COP) في (KS)، حيث يكتسب الجميع المعرفة من خلال المشاركة وتبادل المعلومات وحلقات النقاش وتوافر الاتصالات الفعالة في ضوء بيئة عمل قائمة على التعاون.

2- عدد سنوات الخبرة:

جدول (8) اختبار *One Way ANOVA* للفرق بين متوسطات استجابة العينة حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة.

المتغير	العمر	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربع	المتوسط الحسابي	قيمة F	مستوى الدلالة
حول دور جماعات	أكثر من 10 سنوات	بين المجموعات	236.351	2	118.17	56.87		
الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في	من 5-10 سنوات	داخـل المجموعات	4566.62	42	108.72	50.71	1.08	0.34
القطاعات العسكرية	أقل من 5 سنوات	التباين الكلي	4802.97	44		56.02	7	7

باستقراء بيانات الجدول السابق لنتائج اختبار *One Way ANOVA* يتضح عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تُعزى لمتغير (سنوات الخبرة)، حيث بلغت قيمة (F) لمتغير دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) (1.087) عند مستوى معنوية (0.347) وهي غير دالة إحصائياً، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن جميع منتسبي القطاعات العسكرية القدامى والجدد يرون أهمية دور (COP) في (KS)، حيث يكتسب المنتسبون الجدد العديد من الخبرات من الأفراد القدامى، كما يحصل الأفراد الجدد على المعلومات والمعارف والخبرات من خلال سؤال الآخرين من أفراد (COP) ذوي الخبرة عن مدى تعرضهم لمواقف مماثلة في حياتهم العملية يمكن الاستفادة منها، كما أن أفراد (COP) يعملون على الوصول لأدوات ومصادر المعلومات والمعرفة ومشاركتها مع بقية الأعضاء داخل (KAADA) بشكل أسرع وأكثر كفاءة، وبغض النظر عن سنوات الخبرة لدى هؤلاء الأفراد الذين يحصلون على المعلومات.

3- المستويات القيادية:

جدول (9) اختبار *One Way ANOVA* للفرق بين متوسطات استجابة العينة حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تبعاً لمتغير المستويات القيادية.

مستوى الدلالة	F قيمة	متوسط المتوسط الحسابي	متوسط المربعات	درجا ت مجموع المربعات	مصدر التباين	المستويات	المتغير
		62.0000	62.756	7	439.289	بين المجموعات	مستوى 1
		74.0000	117.93	37	4363.68	داخل المجموعات	مستوى 2
		57.0000		44	4802.97	التباين الكلي	مستوى 3
0.804	0.53 2	55.8000					مستوى 4
		54.2222					مستوى 5
		54.8667					مستوى 6
		58.2000					مستوى 7
		54.0000					مستوى 8

باستقراء بيانات الجدول السابق لنتائج اختبار *One Way ANOVA* يتضح عدم وجود فروق ذات دالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 أو أقل بين متوسطات استجابة أفراد عينة البحث حول دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) تُعزى لمتغير (المستويات القيادية)، حيث بلغت قيمة (F) لمتغير دور (COP) في دعم (KS) في (KAADA) (0.532) عند مستوى معنوية (0.804) وهي غير دالة إحصائياً، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأنه جميع منتسبي (KAADA) على مختلف المستويات القيادية يرون أهمية دور (COP) في (KS)، حيث تسهم (COP) في (KAADA) في تحسين جودة العمل من خلال تكوين نظام تشارك

معرفي يتضمن طرق العمل الفعالة، وتكون مدعومة من مختلف القيادات، كما تقوم مختلف القيادات في (KAADA) بمشاركة المنسويين المعرفة حول المستجدات التي تحدث داخليًا وخارجيًا، وهو ما يلمسه كل منتسبي (KAADA) من أفراد وقيادات بمختلف مستويات القيادة، وبالتالي يلاحظ الجميع الدور الذي تقوم به (COP) في (KS) داخل (KAADA).

توصيات البحث:

- في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج يوصي الباحث بما يلي:
- 1.زيادة اهتمام قيادة KAADA بتوثيق خبرات موظفيها المميزين المقبلين على التقاعد وإتاحتها لذوي العلاقة داخلياً من خلال برنامج الكتروني متكامل يحفظ المواقف والخبرات العملية المتميزة ليسهل الوصول إليها وقت الحاجة.
 - 2.القيام بسرد القصص للمنسوبين عن أحداث حصلت في KAADA وكيف تم التعامل معها.
 - 3.زيادة الاهتمام بتوثيق المعارف والابتكارات الجديدة التي تنتجها KAADA داخلياً وإتاحتها لأصحاب العلاقة وذلك بإنشاء مستودع رقمي داخلي خاص بالكلية.
 - 4.زيادة اهتمام جماعات الممارسة داخل القطاعات العسكرية بتكوين بيئة عمل جاذبة تشجع المنسوبين على التعلم ومشاركة المعرفة من خلال السعي لتحقيق أهداف مشتركة.
 - 5.اهتمام جماعات الممارسة بتهيئة بيئة عمل ذات مصادر معلومات ومعارف مفتوحة وبالتالي تزداد المشاركة بها.

مقترحات البحث:

- نتيجة لما أسفرت عنه نتائج البحث من وجود دور حيوي لجماعات الممارسة في مشاركة المعرفة داخل القطاعات العسكرية، فإن الباحث يقترح إجراء دراسات حول:
- 1.دور جماعات الممارسة في تحقيق الالتزام التنظيمي داخل القطاعات العسكرية.
 - 2.أثر الثقة بين جماعات الممارسة والعاملين بالقطاعات العسكرية في تحسين الأداء الاستراتيجي للمؤسسات العسكرية.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

أبو صلاح، مصطفى. (2020). *جماعات الممارسة. متاح عبر الرابط:*

<https://www.bel3arabi.me>

أحمد، أبوبكر سلطان. (2017). *إدارة المعرفة من النظريات الفلسفية إلى الممارسات العملية. الرياض: مركز البحوث والتواصل المعرفي.*

أحمد، مرفت صالح. (2016). *فاعلية استراتيجية تعليم الأقران في تنمية الأدوات المهارية في التدريبات المهنية لطلاب المدرسة الثانوية الصناعية تخصص (نجارة الأثاث) واتجاههم نحو المادة. متاح:*

https://raes.journals.ekb.eg/article_24276_9fe4262635fc9fb3866238dd309454a.pdf

البلبة، عبد الله هاشم. (2011). *تقويم تقنيات المشاركة بالمعرفة في إطار البنية التحتية لتقنية المعلومات والاتصالات: دراسة ميدانية في المستشفى الجمهوري بالموصل إرساله ماجستير غير منشورة]. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل.*

بوخلوه، باديس، رجم، خالد وبن عمارة، الطاهر. (2020). *أثر تكنولوجيا المعلومات في مشاركة المعرفة: دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة. مجلة الباحث الاقتصادي، 8(2)، 371-384.*

حشيش، محمد حامد عبده. (2015) *أثر الاختلافات الثقافية على مشاركة المعرفة: دراسة تطبيقية على الجامعات الحكومية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (3)، 81-94.*

السرحاني، عبد الله عوض. (2016). *إدارة المعرفة في منظمات القطاعين العام والخاص. الرياض: مكتبة الرشد.*

الصويغي، هند خليفة سالم. (2015). *مشاركة المعرفة وعلاقتها بتمكين العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات الليبية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، (2)، 101-131.*

الصويغي، هند خليفة سالم. (2020). *أثر الثقة بين العاملين على مشاركة المعرفة: دراسة ميدانية على العاملين في الإدارة العامة لمصرف الوحدة بمدينة بنغازي. مجلة الاقتصاد الدولي والعلوم، 3(1)، 76-94.*

دور جماعات الممارسة في دعم مشاركة المعرفة في الكليات العسكرية..... د.محمد معيض خميس الحارثي

الطاهر، أسمهان ومنصور، ابراهيم. (2009). متطلبات مشاركة المعرفة والمعوقات التي تواجه تطبيقها في شركات الاتصالات الأردنية. المؤتمر العلمي الثالث، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة، عمان.

الطرزي، حسان عبدالله. (2017). دور جماعات الممارسة في دعم عمليات إدارة المعرفة الصحية في مستشفيات مدينة جدة [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية.

عبد العظيم، محمد حسن. (2017). مشاركة المعرفة بين أعضاء مجالس إدارات الجمعيات الأهلية ببني سويف: دراسة مسحية. مجلة بحوث في علم المكتبات والمعلومات، (19)، 295-379. العتيبي، ياسر. (2007). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية: دراسة تطبيقية على جامعة أم القرى [رسالة دكتوراه غير منشورة]. جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

الغامدي، حنان علي آل كibas والغامدي، عزة علي آل كibas. (2017). دور مجتمعات الممارسة الافتراضية باستخدام أدوات ويب 0.02 في إدارة المعرفة. متاح عبر الرابط:

<https://shms.sa/authoring/27546>

الغامدي، يوسف سعيد. (2020). أثر مشاركة المعرفة على الخدمات المقدمة من منسوبي الأمن والسلامة بشركة الاتصالات السعودية. المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، 6(1)، 17-43. غريب، ماجدة عزت والطلحي، بيان عوض. (2020). واقع مشاركة المعرفة الضمنية باستخدام شبكات التواصل الاجتماعي لدى الموظفين في مكتبة الملك فهد العامة بجدة: دراسة حالة. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، 55(4)، 108-137.

الفحصي، عبد اللطيف. (2014). جماعات الممارسة المهنية وسيلة لأي غاية؟. مجلة دفاتر التربية والتكوين. (11)، 49-57.

الكبيسي، صلاح الدين . (2002). إدارة المعرفة وأثرها في الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية مقارنة في عينة من منظمات القطاع الصناعي المختلط [رسالة دكتوراه غير منشورة]. كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

ملحم، سامي محمد. (2001). سيكولوجية التعلم والتعليم الأسس النظرية والتطبيقية، ط1، دار اميسرة للنشر والتوزيع الطباعة، عمان.

- محليس، إيمان سعيد عبدالعليم. (2019). مشاركة المعرفة العلمية بين أعضاء هيئة التدريس: مدخل نظري. مجلة بحوث كلية الآداب جامعة المنوفية، 119، 2329-2350.
- مرجان، هالة قاسم آدم. (2012). دور الجامعات في دعم مجتمع المعرفة : دراسة حالة جامعة السودان المفتوحة. أعمال المؤتمر الثالث والعشرون "الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية"، ج 3، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ووزارة الثقافة والفنون والتراث القطرية، 1609 - 1660.
- النعمي، رؤى حسام الدين. (2013). دور بعض تقنيات التعاون الإلكتروني في تعزيز المشاركة بالمعرفة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من تدريسيي بعض كليات جامعة الموصل [دبلوم عالي غير منشورة]. كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل.
- النهارى، جواهر عبدالعزيز. (2016). خطة مقترحة لتطوير مشاركة المعرفة لدى العاملين في هيئة حقوق الإنسان بالمملكة العربية السعودية. مجلة الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، (17)، 45-83.
- نجاسا، توليرا، روجرز، آلان، واركيناه، توروارك، زالالم، شراقي، ومحمود، دعاء. (2016). كيف يتعلم الكبار القراءة: مدخل إلى جماعات الممارسة. مجلة مستقبلات، 46(4،3)، 431-445.
- همشري، عمر أحمد. (2013). إدارة المعرفة الطريق إلى التميز والريادة. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- وزارة التربية الوطنية والتكوين المهني. (2013). دليل إرساء جماعات الممارسات المهنية. المملكة المغربية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Al-Shammari, M. (2008). Toward a knowledge management strategic framework in the Arab region. *International Journal of Knowledge Management (IJKM)*, 4(3), 44-63.
- Cummings, J. (2003). *Knowledge Sharing: A Review of the Literature*. The World Bank; Washington, D.C.
- David, N. Igor, P. Omid, O. & Agnessa, S. (2022). UNDERSTANDING COMMUNITIES OF PRACTICE: TAKING STOCK AND MOVING FORWARD. *Academy of Management Annals* 2022, Vol. 16, No. 2, 680-718.

- Foss, N. J., Minbaeva, D. B., Pedersen, T., & Reinholt, M. (2009). Encouraging knowledge sharing among employees: How job design matters. *Human resource management*, 48(6), 871-893.
- Georg, S., Gotto, I., Turnbull, A., Summers, J., & Blue-Bannig, M. (2019). community of practice development manual: a step-by-step guide for desining annd development a community of practice. available at https://ktdrr.org/resources/rush/copmanual/CoP_Manual.pdf.
- Hemmasi, M., & Csanda, C. M. (2009). The effectiveness of communities of practice: An empirical study. *Journal of Managerial Issues*, 262-279.
- Jennings, B. J. (2011). *Factors that contribute to knowledge sharing within research based organizations* (Doctoral dissertation, The University of New Mexico).
- Kim, D. (2011). *The effects of knowledge sharing on program performance: Influences on CPS program performance* (Doctoral dissertation, Virginia Tech).
- Lave , Jean and Wenger , Etienne (1991) *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge University Press.
- Marquardt, M. J. (2002). *Building the learning organization: Mastering the 5 elements for corporate learning*. Nicholas brealey publishing.
- Noor, N. M., & Salim, J. (2011). Factors influencing employee knowledge sharing capabilities in electronic government agencies in Malaysia. *International Journal of Computer Science Issues (IJCSI)*, 8(4), 106.
- Romenti, S., Invernizzi, E., & Mauriello, S. (2010). The Measurement of Social Capital Embedded in Communities of Practice: the IULM University case study. In *Euprera Spring Symposium*.
- Talisayon, S. (2013). Knowledge management for the public sector (Report on the APO Research on Knowledge Management for Public-sector Productivity). *Tokyo, Japan: Asian Productivity Organization*.
- Wenger, E (1998) *Communities of Practice: Learning and Meaning and Identity* , Cambridge: Cambridge University Press.
- Wenger, E. (2005). *La théorie des communautés de pratique*. Presses Université Laval.