

Utilizing communities of practice to support Agricultural Extension intervention

Mohamed H.M. Kassem 



Address:

Agricultural Extension and Rural Development Research Institute, Agricultural Research Center, Giza, Egypt

*Corresponding author: *Mohamed H.M. Kassem*, e-mail: mkassemegy@gmail.com

Received: 19-10-2022; Accepted: 14-10-2022; Published: 31-21--2022

DOI: 10.21608/ejar.2022.155013.1262

ABSTRACT

Are there communities of practice (CoPs) in the agricultural domain? Is it limited to farmers? Or does it include traders, brokers, input dealers, wholesale traders, researchers ... or other professionals? Can dealing with CoPs solve the problem of weak access to extension services? Can extension make an initiation to depend on CoPs to develop learning and competencies related to agriculture or support knowledge gain and cooperation in the agricultural value chain? The concept of CoPs is not a simple one. Many studies emphasize the need for a deeper focus on this concept to explore, utilize and adapt its potentials. The importance of communities of practice stems from the values it creates when utilized in social learning processes like information sharing, exchanging advice, learning from other fellows' experiences, and helping each other to face challenging situations and generate new knowledge. This article shed some light on the concept of CoPs, its knowledge needs, communication patterns, and methods' requirements, with a brief reference to its formation that would facilitate utilizing it for sharing good agricultural practices in marketing, organizational or social fields.

Keywords: [Communities of Practices](#), [Social Networks](#), [Social participatory approaches](#), [Social learning](#), [Knowledge Sharing](#)

توظيف مفهوم "مجتمعات الممارسة الزراعية" لدعم التدخلات الإرشادية

محمد حسن قاسم*

معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مركز البحوث الزراعية، الجيزة، مصر

*بريد المؤلف المرسل mkassemegy@gmail.com

المستخلص

هل توجد مجتمعات ممارسة في المجال الزراعي؟ هل تقتصر على المزارعين أم تضم تجار وسماسرة أو تجار مستلزمات، أم تجار أسواق الجملة أو باحثين ... أم غيرهم؟ هل في التعامل مع مجتمعات الممارسة حل لمشكلة ضعف الوصول لخدمات الإرشاد؟ هل يمكن للإرشاد أن يبادر بالاعتماد على مجتمعات الممارسة الزراعية من أجل تنمية التعلم والخبرات المرتبطة بمهنة الزراعة أو تدعيم المعرفة والتعاون في سلاسل القيمة الزراعية؟

مفهوم مجتمعات الممارسة Communities of Practice ليس مفهوماً بسيطاً، وتظهر الدراسات ضرورة التعمق في دراسة هذا المفهوم ليتمكن الاستفادة من الإمكانيات المتعددة التي ترتبط بتطبيقه. وتبرز أهمية هذه المجتمعات من خلال القيمة التي تخلقها عند استخدامها في أنشطة التعلم الاجتماعي مثل مشاركة المعلومات والنصائح والتوثيق والتعلم من تجارب الزملاء ومساعدة بعضهم البعض في مواجهة التحديات وتوليد معرفة جديدة. وتوضح هذه المقالة بعض الجوانب العلمية لمفهوم مجتمعات الممارسة واحتياجاتها من المعرفة وانماط الاتصال والطرق، مع إشارة مختصرة لإمكانيات تشكيلها للتعامل معها في العمل الإرشادي سواء لمشاركة المعرفة، أو في المجال التسويقي، أو المجال التنظيمي أو الاجتماعي.

الكلمات الدالة: مجتمعات الممارسة؛ الشبكات الاجتماعية؛ مدخل المشاركة المجتمعية؛ التعلم الاجتماعي؛ مشاركة المعرفة.

مقدمة

وفقاً لكلسي وهرن، تتمثل الفلسفة الأساسية للتعليم الإرشادي في تعليم الناس كيفية التفكير، وليس فيما يفكرون فيه. ووظيفة الإرشاد المحددة هي الإلهام، وتقديم مشورة محددة ومساعدة فنية، واستشارة لرؤية أن الأشخاص كأفراد وعائلات ومجموعات ومجتمعات يعملون معاً كوحدة في "تخطيط" مشاكلهم المحددة، ورسم مساراتهم الخاصة وتحقيق أهدافهم. فلسفة الإرشاد الناجحة هي دائماً تطلعيه. تصبح هذه الفلسفة أساس تحديد الاحتياجات، وتنظيم مستويات عمل الإرشاد (Sharma, 2017).

من هذا المنطلق يمكن أن نفسر بعض ما تواجهه الجهود الإرشادية من تعثر واضح في استخدام وتوظيف ومواكبة تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومواكبة التحول الرقمي. ويرجع أحد أسباب هذا القصور إلى ضيق النظرة إلى متلقي الخدمة الإرشادية على أنها قاصرة على المزارع، أو أن المتلقي فرد منعزل عن بيئته. والمتتبع لعملية الاتصال الإرشادي على طوال سلسلة القيمة يجد خلطاً واضحاً أو لنقل تداخلاً بين وظيفة القائم بالعمل الإرشادي ومصدر المعلومات والمتلقي أو المستهدف من العملية الإرشادية وبين معظم حلقات السلسلة. فتجار المبيدات والأسمدة، وأصحاب المشاتل، وتجار وسماسرة السوق، والمصدرين، والبنك الزراعي وشركات التصنيع الزراعي وبعض هيئات وزارات الزراعة ومراكز البحوث الزراعية يعملون كمصدر للمعلومات والخبرة، ويتلقون في الوقت نفسه هذه المعلومات من مصادر أخرى.

بدأ مفهوم مجتمعات الممارسة مؤخراً في الانتشار وفي جذب قدر كبير من الاهتمام في مجتمع الأعمال لأنه يوفر وسيلة لتنمية وإدارة المعرفة بشكل استراتيجي (Coakes & Clarke, 2005). فقد ظهر مفهوم مجتمعات الممارسة عندما قامت بعض الشركات بإنشاء مواقع ويب للشبكات الاجتماعية كوسيلة لربط الموظفين داخل وخارج حدود الشركة. كانت مواقع الويب هذه تهدف إلى تعزيز الاتصال الاجتماعي للموظفين على أمل أن يصبحوا مديرين أكثر فاعلية لبيئة الشركة.

التعريف بمجتمعات الممارسة

مجتمعات الممارسة عبارة عن مجموعات من الأشخاص الذين يتشاركون الاهتمام أو الشغف بشيء يفعلونه، ويتعلمون كيفية القيام به بشكل أفضل أثناء تفاعلهم بانتظام (Wenger & Wenger, 2015). وهي نوع خاص من المجتمعات التي تركز على

المعرفة والخبرة في مجال محدد وتراكمها مع مرور الوقت. تتطور الممارسة المشتركة من خلال التفاعل حول المشكلات والحلول والأفكار، وبناء مخزون مشترك من المعرفة (Coakes & Clarke, 2005). يلتقي بعض أعضاء هذه المجتمعات بشكل أساسي وجهاً لوجه، والبعض الآخر عبر الإنترنت. بعض المجتمعات تقتصر على أفراد من داخل المنظمة وبعضها الآخر يشمل أعضاء من منظمات مختلفة. بعضها معترف به رسمياً، وغالباً ما يتم دعمه بميزانية؛ وبعضها الآخر غير رسمي تماماً وحتى غير مرئي (Wenger & Wenger, 2015). وقد يظهر في المجتمعات غير الرسمية من يقوم بدور الريادة أو الزعامة بصورة فردية، أو قد تبرز مجموعة نشطة تقوم بهذا الدور أو تدعمه. في حين أن دور الإدارة في مجتمعات الممارسة الرسمية يكون جوهرياً ويستند إلى هيكل أو بنیان بسيط، كما يدعمه الإجراءات والتعليمات، نجد أن ما يقابله في المجتمعات غير الرسمية العرف والتقاليد أو مجرد الضبط الاجتماعي.

وإضافة إلى ما لمجتمعات الممارسة من تأثير مباشر على معارف وخبرات الأعضاء وما تتيحه لهم من فرص مشاركة وتعاون، فإن لهذه المجتمعات تأثير أيضاً على أفراد آخرون لا ينتمون لها. وقد يكون هذا التأثير الجانبي أكثر قيمة بالنسبة للمجتمعات لأنه يتغلب على صعوبات انضمام هؤلاء الأفراد مباشرة لمجتمع الممارسة مثل الأمية أو لصعوبة التعامل مع التكنولوجيا أو الصعوبات المالية أو التقنية وغيرها. فعوضو مجتمع الممارسة الذي يسافر إلى المركز أو المدينة، أو الذي يستخدم الحاسب أو الهاتف الذكي له أصدقاء وجيران ويتعامل مع تجار أو غيرهم. وغالباً ما ينقل إليهم المعرفة المتداولة في مجتمع الممارسة الذي ينتمي إليه، وأبرز مثال على ذلك ما يفعله المشاركون في المؤتمرات. وتمثل حلقات سلسلة القيمة لسلعة أو محصول ما مجالاً مهنيًا تختلف فيه ممارسات كل طرف من أطرافها بحيث تتكامل عمليات الإعداد والإنتاج والتسويق فيما بينها. وغالباً ما تتشكل شبكات اتصالية قد ترتقي لتكون مجتمعات ممارسة أو جمعيات بين أفراد كل حلقة من السلسلة سواء للتعاون أو التنافس والتي يعتمد الاتصال فيها على الهاتف، أو اللقاءات في المعارض أو الأسواق أو الاجتماعات الرسمية المركزية، أو مجرد مراقبة اتجاهات الإنتاج أو التسويق لبعضهم البعض.

الخصائص التي تميز مجتمع الممارسة

يتجمع الأفراد في مجتمعات لأهداف عديدة منها الاجتماعي والتعليمي والترفيهي والاقتصادي ... وغيرها. وتشارك هذه المجتمعات في كثير من الخصائص ومعايير العضوية، إلا أن هناك بعض الخصائص الأساسية التي تميز بعضها عن البعض. جميع هذه المجتمعات تدخل في دائرة اهتمام الخدمات الإرشادية أو الاستشارية بدرجات مختلفة من الأهمية، إلا أن أكثرها ارتباطاً بالمجال الزراعي هو مجتمعات الممارسة.

ويقدم Wenger & Wenger (2015) ثلاث خصائص جوهريّة تميز مجتمع الممارسة بشكل عام هي:

1. **المجال Domain:** وهو المهنة أو التخصص أو الموضوع أو المشكلة ... الخ الذي يشترك أعضاء مجتمع الممارسة في الاهتمام به. وهذا المجال المشترك يعتبر معياراً للعضوية في مجتمع الممارسة، وبالتالي فهو الكفاءة المشتركة التي تميز الأعضاء عن غيرهم.
2. **المجتمع Community:** وهو مجموع الأفراد الذين يتجمعون حول الهدف المهني من مجتمع الممارسة، وهو يمثل الإطار التفاعلي الذي يتابع فيه الأعضاء اهتمامهم بمجالهم. وفيه يشارك الأعضاء في أنشطة ومناقشات مشتركة، ويساعدون بعضهم البعض، ويتشاركون المعلومات، ويبنون علاقات تمكنهم من التعلم من بعضهم البعض، ويهتمون بمكانتهم مع بعضهم البعض رغم أن الأعضاء لا يعملون بالضرورة معاً على أساس يومي أو منتظم.
3. **الممارسة Practice:** الممارسة أو التفاعل بين أعضاء المجتمع هي العمليات التي تنتج مخرجات هذا المجتمع، أو القيمة التي تمثل وجوده. فأعضاء مجتمع الممارسة هم ممارسون يطورون معاً ذخيرة مشتركة من الموارد، متمثلة في الخبرات، والقصص، والأدوات، وطرق معالجة المشاكل المتكررة، أي باختصار ممارسة مشتركة، وهذا يتطلب وقتاً وتفاعلاً مستداماً.

لا يوجد حدود لحجم مجتمع الممارسة، حيث يعتمد وجوده على ما يربطه بالمجال وقدر المشاركات الكافية لإنتاج قيمة تعليمية. ومن الملاحظ في مجتمعات الممارسة صغيرة العدد جدا أن الملل والفتور قد يظهر بعد أن يتبادل الأعضاء ما لديهم من خبرات وآراء. ألا أنه عند دخول أعضاء جدد، وعندما يكون المجال ديناميكياً ويقدم تحديات جديدة ومثيرة طوال الوقت، فإن احتمالات استدامه القيمة واستمرار هذا المجتمع تزيد.

أما إذا كان المجتمع كبير جدا فمن الطبيعي أن يصبح التفاعل بين الأعضاء أصعب. وتظهر في هذه الحالة مجموعات فرعية أصغر تهتم بموضوع أكثر تخصصا، أو تتجمع لمجرد التجاور الجغرافي بينهم. وعلى أي حال فإن هذا الأمر يتأثر بمدى نشاط المجموعة الأساسية النشطة وقدرتها على إتاحة فرص كافية للأعضاء للمشاركة في التفاعل.

مجتمعات الممارسة والشبكات الاجتماعية (Wenger et al.,) Communities of Practice and Social Networks (2011)

المجتمع والشبكة جانبان من جوانب الهياكل الاجتماعية التي يحدث التعلم من خلالها، وهما ليسا افتراضيان بالضرورة. ويشير مفهوم الشبكة الاجتماعية أو الاتصالية إلى مجموعة العلاقات والتفاعلات الشخصية والصلات بين المشاركين الذين لديهم أسباب شخصية للاتصال. أى أنه مجموعة من العقد nodes والروابط ties مع إمكانيات التعلم، مثل تدفق المعلومات، وروابط المنفعة، وحلول للمشكلات المشتركة، وتوليد المعرفة.

أما مجتمع الممارسة فيشير إلى وجود هوية مشتركة حول موضوع أو مجموعة من التحديات. إنه يمثل نية جماعية - سواء كانت ضمنية أو معلنة - لرعاية مجال المعرفة والحفاظ على التعلم منه. وعلى العكس من الشبكات، قد يشعر أعضاء مجتمع الممارسة بالولاء نحو الموضوع أو المهنة التي يشاركونها. إنهم يعرفون عن بعضهم البعض، كما يتشاركون الإحساس بوجود مجتمع من هؤلاء الآخرين الذين يشاركونهم أهدافهم. ومع ذلك وفي معظم الاحوال تجتمع خصائص المجتمعات والشبكات لدى مجموعة ما، فعادة ما يتضمن المجتمع شبكة من العلاقات، كما تتشكل العديد من الشبكات لأن المشاركين جميعاً ملتزمون بنوع من المشاريع أو المجال المشترك، حتى لو لم يتم التعبير عنها بشكل جماعي.

تصنيف مجتمعات الممارسة:

يساعد تصنيف مجتمعات الممارسة عند التخطيط لتكوينها أو عند تحليل خصائصها أو أنشطتها للتعامل معها. وسواء كانت هذه المجتمعات افتراضية على الإنترنت أم كانت تتفاعل وجها لوجه، أو مجتمعات مختلطة تجمع بين الاثنين، فهناك عدة أسس لتصنيفها:

1. مجتمعات ممارسة رسمية مقابل مجتمعات الممارسة غير الرسمية. والمجتمعات غير الرسمية حرة التكوين والتفاعل وغالبا ما تتشكل بشكل طبيعي بدون تدخل من خارج مجتمعتها. أما مجتمعات الممارسة الرسمية فغالبا ما تكون موجهة ولها قواعد مكتوبة أو أعراف، ولها قادة أو مديرين أو ميسرين، ويدعم إنشائها مشروع أو تدخل خارجي وكثير ما يكون لها أهداف مادية (إنتاجية أو تسويقية) تسعى لتحقيقها بشكل جماعي. وغالبا ما تكون المجتمعات حرة التكوين غير رسمية بدون كيان رسمي، بينما ترتبط مجتمعات الممارسة الموجهة بكيان رسمي يربطها أو أن تتشكل المجتمعات نفسها تحت مظلة رسمية (جمعية أو رابطة) ويكون لها كيان اعتباري.
2. مجتمعات متخصصة في مهنة واحدة (زراع الفراولة في القرية س)، مقابل مجتمعات مختلطة تمثل عدة مهن تنتمي الى مجال واحد (مجتمع أطراف سلسلة القيمة لمحصول الفراولة للتصدير).
3. مجتمعات تعتمد على التفاعل الاتصالي فقط (لتبادل الأفكار والآراء والأخبار...)، مقابل مجتمع يعتمد على الاتصال والتعاون العملي (مشاركة المشتريات والآلات للاستفادة من أسعار الجملة، أفراد تتجمع للوصول الى النصاب القانوني لتسجيل مزرعة للتصدير أو لتحقيق تكامل في عمليات الإنتاج.. الخ)
4. مجتمعات التعلم مثل "مجتمعات التعلم المهنية Professional Learning Communities" التي تتكون في المدارس (Mullen, 2014)، مقابل الأسواق التنافسية التي يأتي التعلم فيها في المرتبة الثانية بعد الإنتاج أو التسويق.

5. مجتمعات رئيسية مقابل مجتمعات فرعية، مثل مجتمع منتجي الفراولة الذى يتفرع منه مجتمع زراع الفراولة للتصدير، وزراع الفراولة للتصنيع، زراع الفراولة العضوي (...)
6. مجتمعات ممارسة افتراضية تتفاعل عن طريق برامج الحاسب والمحمول وأشهرها LinkedIn مقابل مجتمعات ممارسة واقعية (ذات التواصل وجها لوجه) مثل مدارس المزارعين الحقلية (FAO, 2019).

المقارنة بين مجتمعات الممارسة الافتراضية ومجتمعات الممارسة الواقعية (ذات التواصل وجها لوجه):

في المجال الزراعي وفي المجتمعات الريفية التقليدية؛ من الصعوبة بمكان أن تركز الجهود الإرشادية على التفاعل الافتراضي بمفرده لأسباب عديدة منها الأمية والصعوبات الاقتصادية والتكنولوجية والعادات الاتصالية وغيرها. وبالمثل فإن التعامل مع مجتمعات الممارسة التقليدية الواقعية بمفرده يواجه الكثير من العقبات، كما ثبت قصوره أثناء جائحة كورونا. وقد ظهر أن فاعلية هذه المجتمعات تتضاعف عندما تجمع بين الاتصال وجها لوجه مع الاتصال الافتراضي نظرا لأن لكل من النوعين مميزات وعيوبه.

مميزات مجتمعات الممارسة الافتراضية (على الإنترنت)

مجتمعات الممارسة الافتراضية هي التي تستخدم الوسائل الإلكترونية للتواصل الاجتماعي، ولا تقتصر كما أسلفنا على استخدام شبكات التواصل الاجتماعي. وقد عرّف لارسي، وإفري، وسويتسر، وهاوز وسائل التواصل الاجتماعي على أنها "ممارسات عبر الإنترنت تستخدم التكنولوجيا وتمكن الأشخاص من مشاركة المحتوى والآراء والتجارب والرؤى ووسائل الإعلام بأنفسهم" (Freberg, 2021) وهي تجمع بين مجموعة كبيرة من المنتديات Forums، والمدونات blogs، ولوحات المناقشة discussion boards، وغرف الدردشة chat rooms، ومواقع الويب والمنتديات الخاصة بتصنيف المنتجات أو الخدمات وغيرها. وتتميز هذه المجتمعات بما يلي:

- تجمعات الأعضاء أقل تكلفة
- عدد الأعضاء غير محدود
- السهولة النسبية في التأثير على الرأي الجماعي
- يمكن التواصل في أي وقت
- زمن اللقاءات وتعددتها غير محدود
- سهولة تخزين المعلومات أو المعرفة
- التغلب على صعوبة الالتزام باللقاءات المتكررة
- أكثر كفاءة في استرجاع المعلومات المخزنة
- سهولة البحث عن المعلومات
- تحويل المعرفة الضمنية الى صريحة أعلى كفاءة
- أفضل عند مواجهة مشكلة الصراعات واختلاف الآراء
- سهولة التنظيم في مجتمعات رسمية أو شبه رسمية
- سهولة إدارة المناقشات والآراء
- سهولة تبادل الوثائق والتعليمات
- أثبتت كفاءة في الظروف الحرجة مثل جائحة كورونا
- ذات إمكانيات أعلى في الاتصال بالشبكات الأخرى
- أعلى كفاءة عندما يتطلب الأمر تنوع مهن الاعضاء

مميزات مجتمعات الممارسة الواقعية (ذات التواصل وجها لوجه):

- موجودة بالفعل في أشكال عديدة
- التفاعل والمناقشات أعمق
- سهولة الاسترسال في المناقشات
- سهولة الاتصال اللفظي
- تتمتع بميزة الاتصال غير اللفظي
- مشكلة الأمية والأمية الرقمية غير موجودة
- لا تتطلب تكنولوجيا أو إنترنت
- الثقة في الأعضاء والمحتوى عالية
- الخصوصية وأمن المعلومات عال
- تأثير نفوذ الجماعة عند أخذ الآراء أعلى
- أعلى مصداقية عند استخدام الإيضاحات العملية والحقول الإرشادية.
- لها تأثير نفسي واجتماعي نتيجة لقاءات الأصدقاء والمجاملات الاجتماعية.

وقد لجأ الكثير من المنظمات في مجال الزراعة الى استخدام خليط من التطبيقات وشبكات التواصل الاجتماعي لضمان استمرار العمل مع أطراف سلسلة القيمة التي تتعامل معها. ومن الملاحظ أن بعض الشركات والهيئات في مصر تستخدم شبكات الفيسبوك للوصول لمجتمعات الممارسة المهمة بسلعها، إلا أنه يبدو أن معظم هذه الأساليب لم تحقق النجاح المطلوب إما لعدم فهم ديناميكية مجتمعات الممارسة، أو لضعف التخطيط، أو تغلب أسلوب الإعلان والدعاية بما يؤدي الى التشكك في نواياها، أو اتباع المدخل الفوقي لتدفق المعلومات والمعرفة. وقد أثبت التطبيق العملي القيمة الفعلية لمجتمعات الممارسة خاصة تحت ظروف تفتت الحيازات وتعقد إجراءات التصدير اللذان يتطلبان شراكات وكثير من الإجراءات الرسمية.

أهداف مجتمعات الممارسة

يتوقف وجود أهداف واضحة لمجتمعات الممارسة على درجة تنظيم تكوينها وإدارتها. فمجتمعات الممارسة الرسمية تتميز بقدر كبير من وضوح الأهداف والتي غالبا ما يتصدرها هدف الجهة الراعية، بينما تكون الأهداف ضمنية في الجماعات غير الرسمية وتتوقف على أهداف الأعضاء المشتركة. وقد تتمحور الأهداف الضمنية أو المعلنة حول التعلم أو الحصول على الخبرة، أو التسويق الشخصي مقابل البحث عن خبراء، أو العلاقات الاجتماعية للتعاون أو المشاركة أو الائتمان وغير ذلك. ومن أمثلة الأهداف التي تحفز الأفراد للانضمام لمجتمعات الممارسة:

1. تكوين علاقات جديدة مع أشخاص يشتركون في مجال الاهتمام.
2. التسويق الشخصي / المؤسسي.
3. الوصول للكفاءات المتخصصة واستقطابها.
4. إيجاد فرص وظيفية.
5. إطلاق مشاريع ومبادرات مشتركة.
6. البقاء على اطلاع على الجديد المجال.
7. استشراف مستقبل المجال.
8. الاستشارات.
9. تشكيل مجموعات الضغط/التأثير حول القضايا المرتبطة بالمجال.
10. الحصول على أفكار جديدة / مصادر إلهام.

القيمة التي تتحقق من خلال مجتمع الممارسة

ترجع أهمية وقوة مجتمعات الممارسة الى **القيمة** التي تخلقها عند استخدامها في أنشطة التعلم الاجتماعي مثل مشاركة المعلومات والنصائح والتوثيق والتعلم من تجارب الزملاء ومساعدة بعضهم البعض في مواجهة التحديات وخلق المعرفة معًا ومواكبة تطورات المجال، وتحفيز التغيير وتقديم أنواع جديدة من فرص التطوير المهني (Wenger et al., 2011)، وتطور المجتمعات ممارساتها من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة التي تحقق القيمة الى يستهدفها المشاركون. وفيما يلي بعض الأمثلة لهذه الأنشطة (Wenger & Wenger, 2015) في المجال الإرشادي:

1. حل المشاكل Problem solving
2. طلبات المعلومات – مشاركة خبرات Request for information
3. البحث عن الخبرة Seeking experience
4. إعادة استخدام الأصول Reusing assets
5. التنسيق والتآزر- التعاضد Coordination and synergy
6. بناء حجة Building an argument
7. تزايد الثقة Growing confidence
8. مناقشة التطورات Discussing new developments
9. توثيق المشاريع Documenting projects
10. الزيارات Visits
11. كشف الاحتياج الى الكفاءات Identifying gaps in competence
12. تنبيهات وتحذيرات Alerts and Warnings
13. تسويق Marketing
14. فرص متاحة Available opportunities

تشكيل مجتمعات الممارسة لدعم العمل الإرشادي

اتجهت فلسفة الارشاد في تطورها مؤخرا الى محاكاة طرق وأساليب التعلم التي يستخدمها المزارع منذ أن عرف الزراعة، أي التي تعتمد على الملاحظة والتجريب. فالمزارع مهما كان مستوى تعليمه، لابد أن يتعلم ممن هم أكثر منه خبرة وهذا ما تحاول أن تعكسه مداخل البحث السريع بالمشاركة، ومن المزارع للمزارع، ومدارس المزارعين الحقلية رغم أن استدامة تطبيقها مازال موضع تساؤل. ومع اتساع النظرة لبيئة الزراعة، نجد أن فئات أصحاب الخبرة الذين يتعلم منهم المزارع تشمل أيضا تجار المدخلات والمشاغل والتجار والمصدرين وغيرهم. وجميع هذه الفئات تتفاعل بشكل طبيعي كأفراد وعلاقات ومعرفة في شبكات ممارسة متخصصة أو مختلطة التخصصات أو مجتمعات ممارسة. وتتنوع طرق تشكيل مجتمعات الممارسة في المجال الزراعي وما يشابهه تباعا لأهداف تكوين هذه المجتمعات وطبيعة عملها وجمهورها.

ففي الولايات المتحدة مثلا يضم ائتلاف سوق المزارعين (Farmers Market Coalition) مجموعات من العاملين بالسوق، والمزارعين، والقادة التنظيميين، وشركاء الشبكة، ويتم دعمه من قبل العديد من الوكالات والمجموعات (Communities of Practice, 2021). وهو يعمل حاليا كمنصة مركزية لتحديد مواقع المشاركين ورصد أفضل الممارسات ومشاركتها. كما أثر بشكل إيجابي على السياسة العامة المتعلقة بأسواق المزارعين (About FMC, 2021). وتتلخص مراحل تكوينه في مرحلة تخطيط وإطلاق مجتمع الممارسة، مرحلة الحفاظ على استدامة مجتمع الممارسة، مرحلة تطوير مجتمع الممارسة، ومرحلة تقييم مجتمع الممارسة (FMC, 2020).

وهناك نوع آخر من مجتمعات الممارسة المحدودة والذي يطلق عليه (منصة) عملية أصحاب المصلحة المتعددين (Multi-stakeholder Process) لتشكيل مجتمع من الممارسين لاتخاذ القرارات التشاركية وتبادل المعلومات على المستوى القطري. وهو احد ممارسات الحوكمة التي يجب أن تمثل جميع أصحاب المصلحة الرئيسيين فيه، كما يجب تحديد القضايا التي يجب التركيز عليها والإجراءات التي يجب اتخاذها. ويمكن إيجاز مراحل تكوينه في مرحلة بدء المبادرة والتي يتم فيها توضيح الأهداف والنطاق، والتحليل الأولي للوضع، وتشكيل فريق التنسيق، وتحديد معالم الطريق، وتتضمن مرحلة بناء تعاون مستدام اجراءات بناء توافق في الآراء، وضمان شمول والتشارك في المشاورات وعمليات صنع القرار، وخلق الثقة من

خلال تبادل القيم والاهتمامات، وإبلاغ النتائج لأصحاب المصلحة. أما مرحلة إدارة التعاون فتشمل وضع خطط العمل، وتخصيص الموارد، وتطوير القدرات، إنشاء آليات الإدارة (مع آليات مدمجة لحل النزاعات) (FAO, 2021). كما قدمت منظمة الصحة للبلدان الأمريكية/ منظمة الصحة العالمية (PAHO & WHO. 2015) منهجية لمشاركة المعلومات وإدارة المعرفة في مجال الصحة. وتستهدف هذه المنهجية اختيار أفراد معينة لتشكيل مجتمع ممارسة بهدف بناء معرفة متخصصة لموضوع محدد عن طريق تبادل الدروس المستفادة والمعرفة الضمنية القائمة على التفكير الجماعي بناء على تجربة أعضائها. وقد تم تصميم المنهجية على ثلاث مراحل تتكون مرحلة التصميم من تعيين اسم لمجتمع الممارسة، وتحديد المشكلة، وتحديد الهدف، وتحديد النتائج المتوقعة، واختيار الأعضاء (القائد، والمنسق، والميسر، والمشاركين)، وتحديد الجماهير المستهدفة. وتتضمن مرحلة التنفيذ: اختيار أدوات إدارة المعرفة، ودعوة الأعضاء، والاجتماعات التمهيديّة، وعمليات التطوير. وتشتمل المرحلة النهائية على ثلاثة جوانب يجب أخذها في الاعتبار: التقييم، وتسجيل النتائج / العمل، والتواصل والتغذية الراجعة. ويتم حل مجتمع الممارسة بعد تحقيق الهدف وهو بناء المعرفة المتخصصة. ومن الواضح أنه لا يمكن صياغة منهجية موحدة تناسب كل المواقف، لهذا ستقتصر هذه الورقة على تناول ثلاث أنشطة أساسية في مرحلة التخطيط، والتي تساعد على وضع خطة أقرب الى الواقع لتشكيل مجتمع الممارسة.

أولاً: استكشاف مجتمعات الممارسة لصغار الزراع

يشير Wenger & Wenger (2015) الى أن معظم مجتمعات الممارسة في حاجة إلى بعض التوجيه سواء كان نشأتها منتظمة أم لا، لضمان حصول الأعضاء على أقصى قيمة لوقتهم. هذا هو السبب الذي جعل الباحثين يتفقون تقريباً على أن خلق مجتمعات فعالة من الصفر غير سهل. وتتنوع وجهات نظرهم حول دعمها/ رعايتها (Cundill et.al.2015)، أو استزراعها (Wenger et.al. 2002)، أو تمكينها (Haas, and Aulbur 2003)، أو بناؤها (PAHO & WHO. 2015). هذا يعني ببساطة أن خلق المواقف لتيسير ظهور مجتمعات الممارسة أمر ممكن (Cundill et.al.2015). فنشأة مجتمعات الممارسة للمزارعين غالباً ما تكون عفوية وذاتية التوجيه، لا ينبغي بناؤها، بل أن يبني عليها. فالمزارعين اجتماعيين بطبيعتهم وهم حريصون جداً على المجاملة، كما أنهم منافسين أقوياء، ذوو توجه اقتصادي مع مواقف دفاعية متشككة تجاه التدخل الخارجي. إضافة الى أن المزارعين ليسوا أشخاصاً أحادي المهنة ولكنهم يعملون كمخططين ومديري مزارع وعمال وتجار. وتشير العديد من نتائج الدراسات الى أن مصادر معلومات الزراع غالباً ما تكون الأهل والأصدقاء والأقارب، والخبرة الشخصية، والإرشاد الزراعي، وتجار وشركات المستلزمات من أسمدة ومبيدات، والبنك الزراعي، والجمعية التعاونية، وتجار الجملة والسماسة، والإذاعة والتلفزيون والمطبوعات، والاجتماعات وحقول الإيضاح وغيرها. وبصرف النظر عن أهداف هذه الدراسات من قياس لهذه المصادر، إلا أن هذه نتائج هذه الدراسات تشير بوضوح الى وجود شبكة اتصالية (أشخاص فاعلة Actors وروابط Ties) تربط هؤلاء الأفراد لتبادل معلومات زراعية تتعلق بالممارسات المهنية. وعلى الرغم من وجود مجموعات المشاركة أو الشبكات أو المجموعات الخاصة بالمزارعين بالفعل، إلا أنها تختلف في طبيعتها ومرحلة النضج، ومن الواضح أن إتباع أسلوب واحد لبنائها لا يتناسب مع جميع المواقف (Vincent et al 2018).

وقد أدى انتشار تطبيقات ووسائل التواصل الاجتماعي مثل الفيس بوك والواتس آب الى تدعيم الترابط في هذه الشبكات الافتراضية، مما ييسر على المبادرات الإرشادية التعرف عليها والانضمام إليها، بل والعمل على دعم إدارتها والمساعدة في رفع القيمة التي تحقق للأفراد من خلالها.

وإذا كان الإرشاد الزراعي سيأخذ هذه المبادرة، فيجب أن يبدأ بتشكيل أو بناء مجتمع ممارسة للمزارعين أو شبكة ممارسة للمزارعين باكتشاف الكيانات القائمة (واقعية وافتراضية) لكل من المزارعين وغيرهم من أطراف سلسلة القيمة ذات الصلة، ثم يتبع ذلك دراسات لأهدافهم، ومعاييرهم، وقادة الرأي، والمشاكل، والحدود... إلخ. يجب كذلك تقييم الاحتياجات المعرفية والتواصلية وقنوات الاتصال المفضلة. يجب أن يكون التوجه الرئيسي الذي سيتم البناء عليه هو المجال بدلاً من الممارسة طالما أن المجتمع أو الشبكة متعددة التخصصات. يجب أن يعمل ممثلو الإرشاد كمشاركين أو ميسرين، ولكن ليس كمديرين أو منسقين.

ثانياً: التعرف على الاحتياجات المعرفية لمجتمعات الممارسة

هناك ضرورة لتوفير جميع أنواع المحتوى (خاصة المتجدد وكذلك الذي ينتج خارج المجتمع) لأعضاء مجتمعات الممارسة، كما أنها بحاجة إلى استخدام قنوات اتصال متعددة لدعم احتياجات وتفضيلات مشاركة المعرفة المتنوعة. وبناء على ما سبق ذكره من قيمة تحفز الأعضاء للانضمام الى مجتمعات الممارسة، يمكن أن نرى بوضوح أن احتياجات أعضاء مجتمعات الممارسة لا تقتصر على المحتوى التفاعلي عن طريق شبكات التواصل الاجتماعي، فمثل هذه المجتمعات تطلب وتفرز أنواع مختلفة من المحتوى، مما يترتب عليه أيضا ضرورة استخدام أكثر من وسيلة تواصل مع التطبيقات الأخرى المتاحة أو المصممة خصيصا لمجتمع الممارسة.

ولا يمكن التخطيط لتشكيل أو تدعيم مجتمعات الممارسة بدون تحديد احتياجات الأعضاء من المحتوى المعرفي باعتبار أن الممارسة تقوم على هذه المعرفة. وكما يظهر تصنيف هذا المحتوى أنه لا يقتصر على ما يتم تداوله بين الأفراد، فالبيئة التي تعمل فيها مجتمعات الممارسة سواء الداخلية أو الخارجية؛ أكثر تعقيدا من مجرد الدردشة وتبادل الآراء. كما أن هناك أيضا محتوى ضمني لا يظهر إلا عن طريق التحليل والاستنتاج المنطقي.

وقد اعتمد هذا التصنيف على ما سبق ذكره من قيمة تتحقق من خلال مجتمعات الممارسة باعتبارها أحد أهم المخرجات، إلا أن الأمر مازال بحاجة لمزيد من الدراسات المتعمقة لوضع الأساس لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات التي تلبى احتياجات مجتمعات الممارسة. وينبغي أن نلاحظ أن فئات هذا التصنيف ليست حصرية أو قاطعة، ولكن نجد في كثير من الأحيان انها تتداخل أو تتكامل فيما بينها.

1. المحتوى المرجعي

يتم بين أعضاء المجتمع تداول محتوى يمثل الجانب المعرفي من الخبرة أي المعرفة الصريحة التي يسهل تدوينها وتسجيلها. ومن أبسط أمثلتها النشرات الإرشادية والكتب العلمية أو التعليمية والتقارير والقوانين والتعليمات، وكذلك الصور وأفلام الفيديو والتسجيلات الصوتية وغيرها. والمهم في هذا النوع من المحتوى أسلوب تخزينه الذي يسمح باستعادته أو البحث فيه بسهولة وفي أي وقت، ويكون مدخلا لإدارة المعرفة في مجال من المجالات المتخصصة. لهذا يجب أن تكون حدود مجتمع الممارسة ديناميكية، وأن تشمل وظائف وأشخاص ومصادر خارجية أخرى.

2. المحتوى التفاعلي

يبرز هذا النوع من المحتوى قيمة التعلم في مجتمع الممارسة، خاصة عندما تصبح الشبكة غنية بمصادر المعلومات التي تقدم وجهات نظر وحوارات متعددة، وردود على الاستفسارات، ومشكلات، وقصص نجاح، ومساعدات من الآخرين. فمن أهم خصائص مجتمع الممارسة إمكانية تداول المعرفة الضمنية وتطوير الممارسات الجيدة، حيث يرتبط رأس المال الفكري أو على الأصح "المعرفة الضمنية" بالمهنة (الممارسة). وسواء كانت الأعمال الزراعية فردية أو جماعية أو تعاونية، فيجب ملاحظة إنها لا تخلو من المصلحة، والمنافسة في اتباع أفضل الممارسات كتحدي، وكذلك كوسيلة لتعزيز الفخر الشخصي والجماعي.

3. المحتوى الإخباري News feeds

يرتبط هذا النوع من المحتوى بالبيئة الداخلية أو بالبيئة الخارجية لمجتمع الممارسة. فقد يرتبط بأعمال فردية أو جماعية أو منتظمة أو بظهور خامات أو سلع أو حركات السوق أو تحذيرات أو إجراءات قانونية ... الخ. وتتضمن هذه الفئة محتوى الصحف والمجلات العامة والمتخصصة والتقارير والمدونات والأخبار الشخصية والمنظمة ... الخ. ومن الشائع أن تكون الأخبار هي بذور الآراء والأفكار، ومادة مفضلة في كثير من حوارات المحتوى التفاعلي. ويندرج تحت هذا النوع أيضا أشكال الدعاية والإعلان المرتبطة ببيع وشراء الخامات والمحاصيل والأراضي، واستعراض انواع الائتمان. كما يشمل أيضا الإعلان عن الاجتماعات ودورات التدريب والتوظيف والندوات والحقول الإرشادية والترويج لتوجهات الحفاظ على البيئة.

4. محتوى البيانات

تحوز البيانات على قدر كبير من الاهتمام نظرا لأنها داعم رئيسي لاتخاذ القرار لمختلف الأعضاء. لهذا فالبيانات المنشورة تمثل أحد الاحتياجات الرئيسية للحرفة أو المهنة مثل البيانات المناخية، وأسعار الخامات والمحاصيل في

السوق، وتكاليف الإنتاج التأشيرية، والكميات المطلوبة في الأسواق الخارجية، والإحصاءات، والتركيب المحصول التأثيري. هناك أيضا محتوى نوعي للبيانات مثل قواعد بيانات الشركات أو المنتجات والبنوك وغيرها.

5. المحتوى الاجتماعي

العلاقات الاجتماعية والشخصية في مجتمعات الممارسة تساعد على كسر الجمود والملل، وتشجع التعاطف والتعاون والترابط. إلا أن المغالاة فيها قد تؤدي في النهاية الى تشتت الجهود الهادفة. فمن الطبيعي أن يختلف الأفراد في قدرتهم على التواصل الاجتماعي وفي مكانتهم الاجتماعية. ومن أهم مميزات المحتوى الاجتماعي أنه يساعد في تكوين الصور الذهنية عن الفرد في نظر الآخرين، وبالتالي مقدار الثقة فيه ومقومات القيادة لديه. كما أن هذا النوع من المحتوى يعتبر أحد الأدوات الهامة لدى قائد مجتمع الممارسة غير الرسمية وكذلك لدى المجموعة النشطة فيها. ويستوى في ذلك مجتمعات الاتصال المباشر والافتراضية.

يلاحظ أيضا أن التحرر والشفافية والابتكار يزيد في مجتمعات الممارسة غير الرسمية، وهو ما يؤدي الى تطوير علاقات شخصية واجتماعية بين الأفراد. ورغم أن خاصية التأثير الشخصي تميز مجتمعات التفاعل وجها لوجه وتجعلها أكثر تفضيلا بين الأفراد، إلا أن المجتمعات الافتراضية طورت أشكالاً من هذه التفاعلات تتناول التهاني والتعازي والمجاملات والفكاهة والحكمة، سواء عن طريق الكلمة المكتوبة أو أشكال تعبيرات الانفعال المختلفة Emoticons

6. المحتوى الضمني / الكامن

يمكن أن نطلق على هذا النوع تعبير "ما وراء المحتوى". وهو لا يوجد بشكل صريح في أي من المحتويات المتبادلة شفويا أو المخزنة، ولكن الأمر يتطلب استخدام الطرق المنطقية والتحليلية لإظهاره. وبالطبع يعتمد هذا المحتوى على بيانات ومعلومات تم جمعها بشكل قابل للتحليل سواء بشكل مباشر أو افتراضي. ويشمل هذا المحتوى على كل ما يتم استنتاجه أو التنبؤ به من البيانات للتوصل الى الآراء والنوايا والاتجاهات للأفراد والمجتمعات، وأنماط السلوك البشري، وديناميكية الأسواق، وتغيرات الظواهر الطبيعية.

وقد جعلت مجتمعات الممارسة الافتراضية عمليات استخلاص المعرفة وتخزينها ومراجعتها وتحليلها عمليات ممكنة. وبصرف النظر عن نوع البيانات التي تستخدم أو تنتج في مجتمعات الممارسة، فإن جميعها غالبا ما تندرج في قاعدة بيانات المنصة التي تتحكم أو تدير العلاقات بين أنظمة مجتمع الممارسة (شبكات ومواقع وتطبيقات).

هذا المحتوى بالغ الأهمية لصناع القرار والباحثين ومديري تسويق شركات المدخلات والمصدرين وغيرهم. فصانع القرار يهيمه معرفة نتائج تحليل مشكلات المكافحة للتعرف على مكان وتوقيت ظهور الآفات، أو تحليل التساؤلات عن المحتوى المرجعي للتعرف على الاحتياجات المعرفية .. وهكذا. كما يسعى مدير التسويق في شركة المدخلات الى التعرف على احتياجات الأسواق المختلفة والشركات المنافسة وحصص السوق وذلك بتحليل الحوارات في مجتمعات الممارسة والدعاية المنافسة ... الخ. كما قد يتابع المصدرين مواعيد زراعة المحصول في المناطق المستهدفة لتقدير الكميات المطلوبة والمواعيد المناسبة وتوفيق ذلك مع الأسواق الخارجية. وحتى بعض المزارع نجدهم قادرين على التوصل الى استنتاجات بسيطة عن اتجاهات السوق، أو أصناف المنتجات الأكثر تفضيلا.

وتتراوح أدوات تحليل المحتوى ما بين البسيط والمعقد، فهي تبدأ بالتفكير المنطقي واستخدام التحليلات الإحصائية للبيانات، وتستمر الى تحليل المضمون، والتنقيب في البيانات Data Mining، واستخدام الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة Big Data Analysis للتوصل الى الأنماط المخفية والارتباطات واتجاهات السوق وتفضيلات العملاء.

ومن الملاحظ أن مجتمعات الممارسة أو الشبكات قد تركز على بعض أنواع هذا المحتوى خاصة المجتمعات حرة التكوين التي تقوم أساسا على المحتوى التفاعلي. إلا أن توفير جميع هذه الاحتياجات غالبا ما ينتج من جهود منظمة حكومية أو تطوعية، وهي الحالة التي يتحول فيها وضع مجتمع الممارسة الى ما يشبه المنصة مثل منصة الارشاد الإلكتروني e-Agriculture التابعة لمنظمة الأغذية والزراعة (FAO, 2019)، أو التحالف مثل ائتلاف سوق المزارعين في الولايات المتحدة (About FMC, 2021).

ومن البديهي أن تندفق المعرفة بشكل أكثر فاعلية عندما تكون المجتمعات مختلطة أى تضم باحثين وخبراء وتجار .. وغيرهم بجانب المزارعين حيث يشتركون في نفس القيم والمعايير والعمليات والسياق واللغة والثقافة المشتركة. كما تزيد قيمة التعلم الاجتماعي للممارسات (خاصة بالملاحظة) في المجتمعات ذات التفاعل وجها لوجه أو المختلطة، إلا أن تراكم المعرفة وتخزينها وإعادة استخدامها يكون أوضح في المجتمعات الافتراضية.

ثالثا: التعرف على الاحتياجات الاتصالية لمجتمعات الممارسة

عند التخطيط لتنمية مجتمعات الممارسة في المجال الزراعي، فإن تلبية الاحتياجات الاتصالية لهذه المجتمعات لا يقل أهمية عن تلبية الاحتياجات المعرفية ودعم المحتوى. من الضروري أيضا ملاحظة أن هذه المجتمعات موجودة بالفعل كأفراد ومنظمات وروابط وموضوعات، وأن التدخل الإرشادي يستهدف تنميتها ودعمها، وليس بالضرورة تكوينها من الصفر. وعملية تحديد الاحتياجات الاتصالية داخل أو بين هذه المجتمعات تتسم بالتعقيد نظرا لحرية التفاعل بين الافراد وظهور تعاون أو صراع أو تنافس أو تعارض في المصالح، وتداخل قنوات الاتصال الشخصية والرسمية، علاوة على تعدد قنوات الاتصال البديلة أو متباينة التأثير من جهة أخرى.

ويمكن التعرف على الاحتياجات الاتصالية في ثلاث خطوات رئيسية هي التعرف على انماط الاتصال التقليدية، والانماط الممتدة، وتحديد قنوات الاتصال المستخدمة.

1. أنماط الاتصال التقليدية في مجتمع الممارسة

تتشابه أنماط الاتصال في مجتمعات الممارسة الى حد كبير مع الانماط التقليدية في الكيانات التنظيمية. فهناك نمط السلسلة، والنجمة، والعجلة، والنمط Y. ونظرا لأن مجتمعات الممارسة حرة العضوية والتفاعل، فإن هذه الأنماط الاتصالية لا تخضع لتسلسل القيادة كما في المنظمات، إلا أن أهميتها ترجع الى امكانية الاعتماد عليها للتعرف على قادة الرأي، والمجموعات النشطة، وديناميكية اتخاذ القرارات، ومعايير التفاعل، ومدى حرية التفاعل، وقياس التعاون والصراع.

ويوجد أيضا النمط العنقودي Grapevine pattern داخل مجتمعات الممارسة وهو "اتصال شخصي غير رسمي لنشر المعلومات أو القيل والقال (النميمة)" (Grapevine)، أى أنه يعبر عن معلومات أو نوايا ضمنية أو غير معلنة يريد شخص نشرها بدون ان تنسب اليه. هذا النمط من الاتصال يعتبر جزء من الاتصال غير الرسمي في المنظمات حيث يتجاوز معايير الاتصال المتعارف عليها، إلا انه في مجتمعات الممارسة قد يعبر عن وجود تكتل أو صراع أو تنافس أو تعارض في المصالح. هذا النمط يستمد وجوده من المصالح الاجتماعية والشخصية للأشخاص داخل المجتمع وليس من المتطلبات المعتادة لتسيير العمل (Knippen, 1974).

2. انماط الاتصال الممتدة لمجتمعات الممارسة

من المنطقي أن يتم اتباع أنماط الاتصال التقليدية في مجتمعات الممارسة الرسمية أو الحرة ذات التخصص الواحد سواء كانت شخصية أو افتراضية. إلا أن الوضع يمكن أن يكون مختلفا عندما تكون هذه المجتمعات مختلطة، أى تضم عدة تخصصات أو مهن يجمعها هدف مشترك، أو أن يمر جزء من دورة سير العمل أو دورة اتخاذ القرار في أحد مراحلها بقنوات افتراضية، أو أن تتضمن دورة سير العمل التعامل مع سلع أو خدمات أو تعاقدات أو إجراءات إدارية أو قانونية رسمية.

وعندما تتطور علاقات مجتمعات الممارسة لتشمل معاملات تسويقية أو خدمية أو ائتمانية، فإن الاحتياجات الاتصالية لها تتغير. وقد تظهر هذه الانماط في المجال الزراعي في شكل نظم التعاقد، أو نظم الإنتاج للتصدير، أو نظم الائتمان، والتي تختلط فيها قنوات الاتصال الشخصي بالقنوات الرسمية في اطار معايير إدارية أو قانونية. فدورة سير العمل في نظام الإنتاج للتصدير مثلا، تبدأ بمبادرات بين مجموعة من صغار المزارعين بهدف الإنتاج الجماعي لمقابلة الحد الأدنى من المساحات التي تطلبها شركة التصدير، ثم يتم تقديم طلب (ورقيا أو الكترونيا) الى الجهات المسؤولة

(الحجر الزراعي وهيئة سلامة الغذاء) لمعاينة صلاحية المزرعة لمواصفات التصدير. يلي ذلك قيام مندوبين من هذه الهيئات بمعاينة المزرعة على الواقع، ثم إصدار شهادة بالقبول. بعد عملية الإنتاج تقوم مجموعة الزراع أو من يمثلهم بالتقدم بطلب (ورقي أو الكتروني) الى المعمل المركزي لمتبقيات المبيدات لتحليل عينة من المحصول يتم بعدها إصدار شهادة بنتائج الفحص (ورقيا أو الكترونيا). يتم تقديم هذه المستندات في النهاية الى الهيئة المسؤولة للحصول الى الموافقة بتصدير الحصة المخصصة لكل شركة تصدير. هذا بالإضافة الى الدورة المالية الموازية لدورة سير العمل من قيمة المعاينة وقيمة الشهادات والتأمينات والضرائب وقيمة المحصول والتي قد يكون بعضها نقديا أو عن طريق السداد الإلكتروني. ويطلق على هذه الدورة "دورة سير العمل الممتدة" الى يجب أن يمر بها صغار المزارعين الذين ينتجون بهدف التصدير.

ومع موجة التحول الرقمي مؤخرا، تتجه مجتمعات الممارسة الى تدعيم شبكاتها الاتصالية الافتراضية بابتكار انظمة اجتماعية/تكنولوجية أو الاعتماد على ما يتاح منها كما يشير (De Moor & Weigand, 2005)، حيث يروا أيضا أن التعرف على دورة سير العمل الاتصالية التي تحدد أنماط التفاعل البشري والتنظيمي تعتبر شرطًا أساسيًا للتحول الرقمي. وقد اقترح (Weigand & De Moor, 2003) التعرف على دورة سير العمل الممتدة (XWL) Extended Workflow Loop كشرط مسبق لتصميم خدمات اتصالية مناسبة لمجتمعات الممارسة. تساعد دورة سير العمل الممتدة على ربط الأشخاص والعمليات والمحتوى الذين يمثلو مهام دورة سير العمل، كما توفر أدوات لأتمتة عمليات الأعمال وتحليلها وتبسيطها. تدمج دورة سير العمل الممتدة عمليات الأعمال اليومية مع أنظمة تكنولوجيا المعلومات لتحسين الإنتاجية والكفاءة بشكل كبير مع تقليل التكاليف عن طريق تحديد العمليات ومراقبة فعالية العملية ومعالجة أي أوجه قصور (Open Text Extended Workflow).

3. قنوات الاتصال المستخدمة داخل وبين مجتمعات الممارسة

التعرف على احتياجات مجتمع الممارسة من قنوات الاتصال هو تحديد نوع القنوات التي يستخدمها هذا المجتمع في الواقع الفعلي، ومتى؟ ولأى وظيفة (المناقشة التفاوض الاعلان التعاقد التصديق/الاعتماد..)؟ ومدى كفاءتها؟ أى أنه ليس تصنيف لطرق الاتصال تبعا لخصائصها للتعرف على إمكانيات كل قناه وما يناسبها من جمهور، كما نقول أن الراديو يصلح للاتصال الجماهيري.

وتفضيلات المستخدم هي العامل الأساسي الذي يحدد قنوات الاتصال المستخدمة (Mandelbaum, 2021) تبعا لما يتاح منها، وقدره المستخدم على استخدامها، وإمكانيات كل طريقة، وتكلفتها، وطبيعة الموقف، وسرعة الاتصال، وتأثيرها على المتلقي.

يشمل تحديد الاحتياجات أيضا التعرف على قنوات الاتصال البديلة ومعايير الانتقال بينها. فمثلا الاتصال الشخصي وجها لوجه يمكن أن يستبدل بالاتصال بالحوال أو باستخدام تطبيقات الشات على الجوال تبعا لأهمية الموضوع أو تطلب الأمر السرعة أو لبعد المسافة بين الأشخاص. وبالمثل فالمناقشات الجماعية والاجتماعات يمكن أن تتم افتراضيا باستخدام تطبيقات الانترنت أو الجوال.

ويقترح (De Moor & Weigand, 2005) منهجية للتعرف على الاحتياجات الاتصالية تتضمن (1) اتباع طريقة منظمة لاستنباط سيناريوهات للمواقف الاتصالية، (2) تحليل هذه السيناريوهات لتوضيح أنماط الاتصال ومعوقاته، (3) وضع الأنماط في سياقها، و(4) تحديد الخدمات التي تتوافق بشكل أفضل مع متطلبات الاتصال للمجتمعات على النحو المحدد في أنماطها.

خاتمة:



يمهد استعراض مفهوم وتطبيقات مجتمعات الممارسة الطريق لمزيد من البحوث للتعرف على كيفية تفعيل هذا المفهوم على الواقع، واقتراح مجالات استخدامه، والجهات والأشخاص المناسبة للاضطلاع بهذه المبادرات. إلا أنه مبدئيا يمكن

ملاحظة أن التعامل مع مجتمعات الممارسة قد يحل بعض مشكلات استدامة تأثير البرامج والمشروعات الزراعية خاصة في مرحلة تحليل أصحاب المصلحة stakeholder analysis التي تتم بشكل عشوائي يؤدي في النهاية إلى ضياع أثر البرنامج بعد انتهاءه لعدم شعور المشاركين بالانتماء لمجتمع الممارسة وبالتالي عدم شعورهم بملكية المشروع ونتائجه. ومن التطبيقات المقترحة أيضا في مرحلة التحول الرقمي الحالية أن يتم التعامل مع مجتمعات الممارسة لجميع أطراف سلسلة القيمة للمجالات المختلفة، وربط هذه المجتمعات القائمة بالفعل بالجهود الإرشادية عن طريق تصميم نماذج العمل الممتدة التي تربط الخدمات بالتفاعل الشخصي والمعرفي في المجال المستهدف. كما قد يساعد إدماج مجتمعات الممارسة في أنشطة التحول الرقمي إلى استكمال دورة إدارة المعرفة الإرشادية والحفاظ على هذه الخبرات من الضياع. ويرز هذا الاستعراض أيضا إمكانية تطبيق المفهوم على مستويات عديدة من القرية إلى مستويات مركزية، وبواسطة الجهات غير الهادفة للربح والقطاع الخاص كل بما يناسب أهدافه والقيمة التي يقدمها. وأقرب الأفراد للتعامل مع مجتمعات الممارسة من وجهة النظر الإرشادية هو المرشد الحكومي والخاص، فهو القادر على التعرف على شبكات الاتصال الخاصة بمجال أو محصول معين، وبالتالي الاشتراك فيها كعضو مؤثر وله قيمته كمصدر للمعلومات. إلا أنه في هذه الحالة يجب أن يكون المرشد مؤهل للعمل كميسر، وليس كمدرس يملئ على الأعضاء النصائح والتوجيهات. وينطبق الأمر على شركات المدخلات ومصانع المنتجات الغذائية وغيرها، للتعامل مع عملائها سواء في حالات الشراء الفردي والجماعي، أو في حالات شراء المنتجات من المزارعين وتنظيم جداول التسليم والدورة النقدية. وفي جميع الأحوال يتطلب الأمر تصميم برامج تدريبية وأساليب ترويجية لنشر المفهوم وكيفية توظيفه لصالح جميع الأطراف.

REFERENCES

- About FMC. (2021, December 8). Farmers Market Coalition. <https://farmersmarketcoalition.org/joinus/>
- Coakes, E., & Clarke, S. (2005). Encyclopedia of Communities of Practice in Information & Knowledge Management. Idea Group Reference.
- Communities of Practice. (2021, September 15). Farmers Market Coalition. <https://farmersmarketcoalition.org/networking/communities-of-practice/>
- Cundill, G., Roux, D. J., Parker, J. N., 2015. Nurturing communities of practice for transdisciplinary research. Ecology & Society 20(2): 22. <http://dx.doi.org/10.5751/ES-07580-200222>
- De Moor, A., Weigand, H. (2005). Communication Pattern Analysis in Communities of Practice. Vrije Universiteit Brussel. Retrieved February 26, 2022, from https://www.researchgate.net/publication/228952528_Communication_Pattern_Analysis_in_Communities_of_Practice
- FAO. (2019). Communities of Practices & Digital Integrated Platforms | E-Agriculture. https://www.fao.org/e-agriculture/news/wisis_2019
- FAO. (2021). multi-stakeholder-processes | www.fao.org. FAO Capacity Development. <https://www.fao.org/capacity-development/resources/practical-tools/multi-stakeholder-processes/en/>
- FMC. (2020, August 6). Communities of Practice Archives. Farmers Market Coalition. <https://farmersmarketcoalition.org/types/communities-of-practice/>
- Freberg, K. (2021). Social Media for Strategic Communication: Creative Strategies & Research-Based Applications (Second ed.). SAGE Publications, Inc.
- Grapevine." Merriam-Webster.com Dictionary, Merriam-Webster, <https://www.merriam-webster.com/dictionary/grapevine>. Accessed 19 Feb. 2022.
- Haas, R. & Aulbur, W (2003). Enabling (Communities of Practice at EADS Airbus, in Sharing Expertise: Beyond Knowledge Management, Ackerman, M., Pipek, V., & Wulf, V., Eds., Cambridge, MA: MIT Press.
- Knippen, J. T. (1974). Grapevine communication: Management & employees. Journal of Business Research, 2(1), 47–58. [https://doi.org/10.1016/s0148-2963\(74\)80006-8](https://doi.org/10.1016/s0148-2963(74)80006-8)
- Mandelbaum, A. (2021, July 1). Ethical Communication: The Basic Principles. Paradox Marketing. Retrieved February 28, 2022, from <https://paradoxmarketing.io/capabilities/knowledge-management/insights/ethical-communication-the-basic-principles/#:%7E:text=Consider%20the%20Receiver's%20Preferred%20Communication%20Channel&text=To%20effectively%20communicate%20with%20your,call%2C%20messenger%20app%2C%20etc.>
- Mullen, C. (2014). The Handbook of Leadership & Professional Learning Communities (1st ed. 2009 ed.). Palgrave Macmillan.
- Open Text Extended Workflow - OpenText. (2012). OpenText. Retrieved February 27, 2022, from http://www.applauz-media.com/patrick_dev/otsite/open-text-extended-workflow.php

- PAHO & WHO. 2015. 1. Building COMMUNITIES OF PRACTICE - PAHO. PAHO/WHO.
<https://www.paho.org/hq/dmdocuments/2017/knowledge-management-Building-communities-practice-17may2015-eng.pdf>
- Romm-Livemore, C., & Setzekorn, K. (2008). Social Networking Communities & E-Dating Services: Concepts & Implications (Premier Reference Source) (1st ed.). Information Science Reference.
- Vincent, K., Steynor, A., Waagsaether, K., & Cull, T., 2018. Communities of practice: one size does not fit all. *Clim. Serv.* 11, 72–77. <https://doi.org/10.1016/j.cliser.2018.05.004>.
- Weigand H. & De Moor A. (2003) Workflow Analysis with Communication Norms. *Data & Knowledge Engineering*, 47(3): https://www.academia.edu/4337228/Workflow_analysis_with_communication_norms
- Wenger, E., & Wenger, B. 2015. Introduction to communities of practice | Wenger-Trayner. EB. <https://wenger-trayner.com/introduction-to-communities-of-practice/>
- Wenger, E., McDermott, R., Snyder, W. M. 2002. *Cultivating Communities of Practice* (1st ed.). Harvard Business Review Press.
- Wenger, E., Trayner, B., & De Laat, M. (2011). Promoting & assessing value creation in communities & networks: A conceptual framework. *Researchgate*, Jan. 2011, www.researchgate.net/publication/220040553_Promoting_and_Assessing_Value_Creation_in_Communities_and_Networks_A_Conceptual_Framework.

	<p>Copyright: © 2022 by the authors. Licensee EJAR, EKB, Egypt. EJAR offers immediate open access to its material on the grounds that making research accessible freely to the public facilitates a more global knowledge exchange. Users can read, download, copy, distribute, print or share a link to the complete text of the application under Creative Commons BY-NC-SA International License.</p>	
---	---	---