

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

الإحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين في مجال إدارة المراكز الإرشادية بولاية الخرطوم

Training Needs of Agricultural Extension Workers in the Field of Management of Extension Centers in Khartoum State

بحث تكميلي مقدم للإستيفاء الجزئي لمتطلبات درجة الماجستير في الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

إعداد:

ريان عبد المنعم عمر الأمين

بكالوريوس شرف الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا (2009م)

إشراف:

د . فاطمة محمد عزالدين

مايو 2014 م

الآية

بسم الله الرحمن الرحيم

وَقُلْ اِعْمَلُوا فَسَدَ يَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُدْ لَوْلَا اَلْمُؤْمِنُونَ
وَسَدَّ تَرَدُّونَ اِلَى عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنذِرُكُمْ بِمَا
كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ {التوبة 105}

صدق الله العظيم

إهداء

لوالدي العزيز

لأمي العزيزة

إلي أخواني وإخوتي
إلي أسرتي الصغيرة التي ما بخلت عليّ بوقتها وبصبرها
وأسرتي الممتدة
أهديكم هذا البحث

الباحثة

الشكر والعرفان

الشكر من قبل ومن بعد الله رب العالمين الذي بنعمته تتم الصالحات
الشكر أجزله للدكتورة / فاطمة محمد عز الدين والتي كانت خير معين من بعد الله على
إخراج هذا البحث إلى النور ..
الشكر لكل من وقف بجانبني حتى يخرج هذا البحث بثوبه الذي بين ظهرانيكم، والذي
أتمنى أن يكون وضيئاً نقياً كقلوبكم،،
الشكر لكل الأصدقاء والأهل على دعمهم اللامحدود وعطائهم السخي
الشكر للزملاء بوزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري – ولاية الخرطوم ، وكذلك
لرفقاء العلم والمعرفة زملائي (الدفعة السابعة ماجستير)

الباحثة

مستخلص الدراسة

أجريت هذه الدراسة بولاية الخرطوم لتحديد الإحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين التابعين للإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد- وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري- ولاية الخرطوم في مجال إدارة المراكز الإرشادية.

هدفت الدراسة للتعرف على الخصائص الشخصية للمرشدين الزراعيين إذا ما كانت تؤثر على تحديدهم لإحتياجاتهم التدريبية، وكذلك معرفة ودراسة الفجوة بين ما هو مطلوب وما هو واقع في قدرات المرشدين من حيث المعارف والمهارات المتعلقة بإدارة المراكز الإرشادية.

نسبة لصغر حجم مجتمع البحث تم إختيار جميع المرشدين الزراعيين والبالغ عددهم (31) من الذكور والإناث، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات ومن ثم ملئها وتفريغها ثم تحليلها. تم الإعتماد في جمع المعلومات عن الدراسة على أدوات أولية تمثل الإستبيان، المقابلات، والملاحظة. وأدوات ثانوية تمثل المراجع، الكتب العلمية، ومن الإنترنت ، وأتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح الإجتماعي.

تم تفرغ وتبويب وترميز البيانات ومن ثم تحليلها بإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (Statistical Package for- Social Sciences) (SPSS) ، وإختبار مربع كاي لتحليل ومناقشة وتفسير نتائج هذه الدراسة ، ومعرفة مستوى العلاقة بين المتغيرات عند مستوى معنوية (0.05). وتوصلت الدراسة لعدة نتائج نذكر منها :

- جميع المبحوثين لم يتعرضوا لدورات تدريبية في مجال الإدارة .

- 58% من المبحوثين لم يتلقوا دورات تدريبية في كيفية إدارة المراكز الإرشادية.
- 68% من المراكز تقدم خدماتها لعدد ستة قري فما فوق.
- رتب المبحوثين أولوياتهم في التدريب كالتالي : (عملية الإتصال الإداري وعملية تحديد وحل المشكلات بنسبة 23% لكل منهما) ، ثم عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين بنسبة 19% ، وتليها (عملية إتخاذ القرارات وعملية إعداد وكتابة التقارير والخطابات بنسبة 13% لكل منهما) أخيراً عملية إدارة الوقت بنسبة 9%.
- أكد جميع المبحوثين على أهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية .
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي وجود علاقة معنوية قوية بين الخبرة العملية والمهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين.
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين الخبرة العملية والمهارة بعملية الإتصال الإداري.

كما خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها:

- الإهتمام بالتأهيل الفني للمرشدين الزراعيين و تدريبهم وفق طرق وأسس علمية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة واضحة ودقيقة بما يحقق كفاءة برامج التدريب وتلبية الاحتياجات المعرفية والمهارية.
- تنظيم دورات تدريبية في كيفية إدارة المراكز الإرشادية لجميع المرشدين على أن يكون موضوع الدورات التدريبية حسب أولويات المرشدين والتي كانت على النحو التالي:
 - أ. عملية الاتصال الإداري.
 - ب. عملية تحديد وحل المشكلات.
 - ج. تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين.
 - د. عملية اتخاذ القرارات.
 - هـ. إعداد وكتابة التقارير والخطابات.
 - و. إدارة الوقت.
- تصميم وتنفيذ دورات تدريبية للمرشدين الزراعيين لتجويد التعامل مع الحاسب الآلي لأهميته في تنظيم العمل الإداري.

Abstract:

This study was conducted in Khartoum State to determine the training needs of extension agents who work for Ministry of Agriculture, Livestock and Irrigation Khartoum State in areas concerning extension centers management.

The study aimed to identify the personal characteristics of the extension workers and whether it affects their training needs, as well as to know their real capabilities in terms of knowledge and skills needed for extension centers management.

Since the research population was small, all extension workers (31) were selected in this study.

Primary data was collected by questionnaires, interviews and observation while secondary data was collected from previous related research, reports, books and the internet. Descriptive analytical method and social survey method were followed in this research.

Data was coded, tabulated, entered to computer and analyzed by using statistical packages for social sciences (SPSS) and Chi square test at the value of (0.05).

The study gave several results, some of which were the following:

- None of the respondents were subjected to training courses in areas of management while only 58% of them attended training session on how to manage extension training centers.
- 68% of respondents provided extension coverage exceeds six villages.
- The respondents ordered their training priorities in terms of management as follow:

- Administrative communication process and problem solving at first 23% for each one. Process of planning, organizing and coordination of employees 19%. Decision making process and report preparing and writing 13% for each one and then time management by 9%.
- All respondents emphasized the importance of training in areas concerning extension centers management.

The results of Chi- square test:

- High significant relationship between field experience and skill of planning organizing and coordinating of employees efforts.
- There was no significant relationship between field experience and skill of administrative communication.

The study came out with many recommendations; some of them were the following:

- More attention should be paid to technical qualification and training of agricultural extension workers and this should be based on scientific grounds.
- Assessing the training needs for field staff with clear and precise manners, which can help meeting t the needs of trainees` knowledge and skills in order to achieve efficiency and effective training programs.
- Organizing training courses in field of extension centers management for all the staff according to identified priorities which were:
 - a. Administration and communication process.
 - b. Problem solving.
 - c. Planning, organizing and coordination of staff efforts.
 - d. Decision making process.
 - e. Time management, and
 - f. Report writing.

- Creating and implementing training programs to improve skills and competency of computer usage as important device in organizing and administration activities.

جدول المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الآية.....	أ.....
إهداء.....	أ.....
الشكر والعرفان.....	ب.....
مستخلص الدراسة.....	ج.....
Abstract:.....	ه.....
جدول المحتويات.....	ز.....
فهرس الجداول.....	ك.....
1- الباب الأول.....	1.....
1-1 المقدمة :.....	1.....
1 - 2 المشكلة الحياتية :.....	2.....
1 - 3 المشكلة البحثية :.....	3.....
1 - 4 أهمية البحث :.....	5.....
1 - 5 أهداف البحث :.....	5.....
1 - 6 الأسئلة البحثية.....	6.....
1 - 7 متغيرات البحث.....	6.....
1 - 8 فروض البحث.....	7.....
الباب الثاني.....	9.....
الإطار النظري.....	9.....

9.....	1-2 الفصل الأول
9.....	1-1-2 الإرشاد الزراعي والمرشد الزراعي
9.....	تعريف الإرشاد الزراعي :
10.....	2-1-2 أهمية الإرشاد الزراعي :-
11.....	3-1-2 أهداف الإرشاد الزراعي :
11.....	4-1-2 مبادئ الإرشاد الزراعي :
13.....	5-1-2 مناهج الإرشاد الزراعي :
14.....	6-1-2 المرشد الزراعي (الوظائف والأدوار) :
14.....	1-6-1-2 وظائف المرشد الزراعي :
15.....	2-6-1-2 أدوار المرشد الزراعي :
15.....	7-1-2 المعرفة والمهارة والصفات الشخصية للمرشد :
18.....	8-1-2 الآليات المؤسسية لتقديم الخدمة الإرشادية :
19.....	9-1-2 مشاكل الإرشاد الزراعي:
21.....	10-1-2 الإرشاد الزراعي بولاية الخرطوم :
30.....	2-2 الفصل الثاني
30.....	1- 2-2 التدريب والإحتياجات التدريبية
30.....	تنمية الموارد البشرية :
30.....	1-1-2-2 تعريف التدريب:
31.....	2-1-2-2 أهمية التدريب:-
31.....	3-1-2-2 مبادئ التدريب :
32.....	4-1-2-2 أنواع التدريب :
34.....	2-2-2 الإحتياج التدريبي :
34.....	1-2-2-2 تعريف الإحتياجات التدريبية :
34.....	2-2-2-2 أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية :
35.....	3-2-2-2 مصادر المعلومات لتحديد الإحتياجات التدريبية :
37.....	3-2 الفصل الثالث
37.....	الإدارة و المشكلات المرتبطة بالإدارة في العمل الإرشادي
37.....	1-3-2 الإدارة :
37.....	1-1-3-2 التعريفات الحديثة للإدارة :

37.....	2-1-3-2 أهمية الإدارة :
38.....	3-1-3-2 وظائف الإدارة:
39.....	4-1-3-2 تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين :
39.....	5-1-3-2 الإتصال الإداري :
40.....	6-1-3-2 تحديد وحل المشكلات :
40.....	7-1-3-2 إتخاذ القرارات :
41.....	8-1-3-2 إدارة الوقت :
42.....	9-1-3-2 إعداد وكتابة التقارير والخطابات :
43.....	2-3-2 المشكلات المرتبطة بالإدارة في العمل الإرشادي :
43.....	3-3-2 تدريب المرشدين الزراعيين في مجال الإدارة :
44.....	الباب الثالث.....
44.....	منهجية الدراسة.....
45.....	1-3 منطقة البحث:
47.....	2-3 مجتمع البحث :
47.....	3-3 عينة الدراسة وكيفية إختيارها :
48.....	4-3 أدوات جمع البيانات :
48.....	منهج الدراسة:
49.....	5-3 تحليل البيانات وأسلوب المعالجة الإحصائية المستخدمة :
49.....	6-3 الصعوبات التي واجهت الباحث :
49.....	الباب الرابع.....
49.....	التحليل والمناقشة والتفسير.....
80.....	الباب الخامس.....
80.....	5- ملخص النتائج والخلاصة والتوصيات.....
80.....	1-5 ملخص النتائج :
81.....	5 - 2 الخلاصة:
82.....	5 - 3 التوصيات :
84.....	أهم المراجع :
90.....	الملحقات.....

فهرس الجداول

- جدول: 4- 1 توزيع المبحوثين بالنوع :49
- جدول: 4- 2 توزيع المبحوثين بالفئة العمرية :50
- جدول: 4- 3 توزيع المبحوثين بالمؤهل الأكاديمي :51
- جدول: 4- 4 توزيع المبحوثين بالتخصص في المجال الزراعي :52
- جدول: 4- 5 توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة العملية :53
- جدول: 4- 8 توزيع المبحوثين حسب عدد القرى التابعة للمركز الذي يعملون به:55
- جدول: 4- 9 توزيع المبحوثين حسب عدد العاملين بالمركز الذي يعملون به:56
- جدول: 4- 10 توزيع المبحوثين حسب كيفية توزيع المهام بالمركز :57
- جدول: 4- 11 توزيع المبحوثين بوجود خطة عمل واضحة من خلالها يقومون بتوزيع مهام العاملين بالمركز :58
- جدول: 4- 12 توزيع المبحوثين بمدى المعرفة بعملية التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين:59
- جدول: 4- 13 توزيع المبحوثين بمدى المهارة بعملية التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين:60
- جدول: 4- 14 توزيع المبحوثين حسب وجود جدول زمني للإشراف على القرى التابعة لنطاق تغطية كل مرشد :61
- جدول: 4- 15 توزيع المبحوثين حسب الزمن الذي يستغرقه معظم وقت العمل:62
- جدول: 4- 16 توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية إدارة الوقت:63
- جدول: 4- 17 توزيع المبحوثين حسب المهارة في إدارة الوقت :63
- جدول: 4- 18 توزيع المبحوثين حسب الموقف الملزم بإتخاذ القرارات الآتية:64
- جدول: 4- 19 توزيع المبحوثين بمدى المعرفة بعملية إتخاذ القرارات :64
- جدول: 4- 20 توزيع المبحوثين حسب المهارة في إتخاذ القرارات :65

- جدول: 4- 21 يوضح توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية تحديد وحل المشكلات: 66
- جدول: 4- 22 توزيع المبحوثين حسب المهارة بعملية تحديد وحل المشكلات: 67
- جدول: 4- 23 توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية الإتصال الإداري: 68
- جدول: 4- 24 توزيع المبحوثين حسب المهارة بعملية الإتصال الإداري : 68
- جدول: 4- 25 توزيع المبحوثين حسب طبيعة التقارير التي يتم رفعها إلى الإدارة: 69
- جدول: 4- 26 توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية إعداد وكتابة التقارير: 70
- جدول: 4- 27 توزيع المبحوثين حسب المهارة بعملية إعداد وكتابة التقارير: 71
- جدول: 4- 28 توزيع المبحوثين حسب إتجادة مهارات التعامل مع الحاسب الآلي: 72
- جدول: 4- 29 توزيع المبحوثين حسب أولويات التدريب بالنسبة إليهم: 72
- جدول: 4- 30 توزيع المبحوثين حسب إتجاهاتهم نحو التدريب على إدارة المراكز الإرشادية: 73
- جدول: 4- 31 العلاقة بين النوع والمهارة بإدارة الوقت : 75
- جدول: 4- 32 العلاقة بين الفئة العمرية وأهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بالنسبة إليك : 76
- جدول: 4- 33 العلاقة بين المؤهل الأكاديمي وإتجادة مهارة التعامل مع الحاسب الآلي : 77
- جدول: 4- 34 العلاقة بين الخبرة العملية والمهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين : 78
- جدول: 4- 35 العلاقة بين الخبرة العملية والمهارة بعملية الإتصال الإداري: 79

1- الباب الأول

1-1 المقدمة :

تعمل مؤسسات الإرشاد الزراعي (كما ذكر بونيا) كقنوات لنقل التقانات الحديثة من مؤسسات البحث العلمي إلى المزارعين إلا أنها تعرضت لهجوم شديد لعدم قنيتها على المساهمة في عملية التنمية المنشودة في البلدان النامية مع تغير ظروف الزراعة والاتجاهات المتزايدة نحو سياسات العولمة والتسويق لها ، كما أنه يلعب دوراً موسعاً في تحقيق مجموعة من الأهداف تشمل ربط المزارعين بأسواق المدخلات والمخرجات ، وتمكين الفقراء في المناطق الريفية ، وتطوير المشروعات الصغيرة ، والحد من الفقر ، وكذلك المحافظة على الموارد والبيئة ، وتعزيز ودعم تنظيمات المزارعين . وهذا يتطلب اعتماد أنظمة إرشادية مبتكرة تتميز بالمصداقية وتنوع مصادر المعرفة والتركيز على التدريب في حل المشكلات بدلاً عن مجرد التدريب لبناء القدرات التقنية ، واعتماد وظيفة الإتصال التفاعلي بين المزارعين والإرشاد والبحوث .

(بونياه وآخرون 2008م)

ونظراً لأن العنصر البشري - المرشدين الزراعيين - هو أداة ووسيلة الإرشاد الزراعي في تحقيق أهدافه لذا تبرز أهمية تنمية هذا العنصر من خلال الإرتقاء بمستوياته المعرفية والأدائية وتحديث إمكانياته وقدراته الفكرية والمهارية ودعم اتجاهاته بما يتمشي مع مختلف التغيرات المحلية والعالمية .

حيث أصبح بناء الأمم يتوقف إلى حد بعيد على تنمية مواردها البشرية وتنظيم نشاطاتها تنظيمياً علمياً ، هذا التنظيم العلمي يعتمد بشكل أساسي على مقدار كفاءة وقدرة العنصر البشري في أي منظمة وعلى كفاءة الإدارة وحسن إستغلال الموارد الأخرى فيها ، حيث تقوم الإدارة في المقام الأول بترتيب وتنظيم مهام العاملين بحيث تحدد لكل مهامه وتدفعهم بذلك نحو إنجاز أعمالهم كما تهتم بزيادة قدراتهم وتحسين مهاراتهم لتأدية

الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة عالية . ومن هنا يأتي الإهتمام بتدريب الكوادر الإرشادية في المستويات الإدارية المختلفة لتنميتها وتطويرها وتأهيلها للمساهمة في تحقيق الأهداف المرجوة .

وقد أوضح سلمان أن نجاح البرامج التدريبية يعتمد على الأساس العلمي الذي قوامه تحديد الإحتياجات الفعلية للكوادر الإرشادية قبل وقت طويل من التدريب الفعلي لتحديد الفجوات أو المتطلبات الأساسية للمرشدين الزراعيين خصوصاً في مجال إدارة المراكز الإرشادية الذي يعد جوهر العمل الإرشادي والذي يتطلب المقدرة على وضع خطة عمل تفصيلية لكل مشكلة إرشادية . فخطة تنفيذ الأنشطة الإرشادية هي خطوط لتوجيه وتركيز الجهود للمضي قدماً لتحقيق الأهداف المحددة .

(سلمان وآخرون 2010)

بدأ الإرشاد الزراعي في السودان في العام 1958م بدعم من الحكومة الأمريكية وتم إيفاد فوج من العاملين للتدريب بالولايات المتحدة الأمريكية عام 1960م. وظل يدار مركزياً علي مستوي مواقعه المختلفة إلي أن صدر قانون الحكم المحلي الأول 1986م حيث أصبحت كل الوحدات الإرشادية بالولايات تتبع لإدارات الزراعة بالمحافظات وفق هيكل إداري يضم إدارة الإرشاد، البساتين وإدارة الوقاية .

(تقارير الإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد 2013م)

1 - 2 المشكلة الحياتية :

يبلغ عدد المرشدين الزراعيين العاملين بولاية الخرطوم (31) مرشد ومرشدة يقومون بالعمل في (16) مركز إرشادي موزعة على محليات الولاية المختلفة وتغطي هذه المراكز عدد (108) قرية .

ويقوم المرشد الزراعي بولاية الخرطوم (كما ذكر المنا) بالعديد من المهام والمسئوليات التي يجد نفسه محاطاً بها بمجرد توزيعه على المراكز الإرشادية بالولاية والتي من بينها مسئوليته المباشرة في أغلب الأحيان عن إدارة العمل بتلك المراكز ويقوم المرشد بالمهام والمسئوليات الآتية :

1. حل المشكلات الآتية التي تواجه المنتجين وذلك بمعرفة المشكلة ورفعها لجهات الاختصاص والبت فيها وتوصيل الحلول بمهنية عالية .
 2. إقامة المدارس الإرشادية والحقول الإيضاحية وتوزيع النشرات الإرشادية بكفاءة عالية وذلك لتعظيم مستوى الفائدة من أحدث ما توصل إليه العلم في رفع كفاءة المنتجات .
 3. توصيل المعارف للمسترشدين بأبسط وأوضح الطرق لرفع الإنتاجية وتحسين خواص المنتجات بهدف زيادة دخل المسترشدين وحثهم على الإسهام في الناتج القومي .
 4. حث المزارعين للمساهمة في المدارس الإرشادية بخبراتهم التراكمية وتطويرها وتقديمها في قالب علمي مقبول .
 5. حث المزارعين على جلب أفضل المدخلات الزراعية (تقاوي ، أسمدة ، مبيدات) واستخدامها بأنجح وأبسط السبل لتقليل تكاليف الإنتاج وتعظيم مستوى الفائدة .
- (المنا 2013م)

1 - 3 المشكلة البحثية :

يتطلب عمل المرشد الزراعي قدر من المهارات التي تساعده على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بما يحقق له الكفاءة والفعالية في كل الأعمال التي يقوم بها وقد يرجع ذلك إلى عدم تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين بالولاية وفقاً لأولوياتهم في العمل . إعتماًداً على تقارير الإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد لم يتم العثور على أي مسار تدريبي واضح للمرشدين ، حيث تلقى المرشدين الدورك التدريبية الآتية في الفترة من (2011- وحتى 2013م):

عدد المرشدين الذين تلقوا الدورة	موضوع الدورة التدريبية
10	الإدارة المتكاملة لمحاصيل الخضر والفاكهة
15	مدارس المزارعين
1	وقاية المحاصيل الحقلية
8	إنتاج الخضر والفاكهة
3	الإعلام الزراعي
1	إدارة المشروعات
1	تقانات ما بعد الحصاد
5	الأساليب الحديثة للإرشاد الزراعي
1	فن كتابة التقارير
1	الحجر الزراعي
1	مهارات إدارة الوقت
1	الهندسة الزراعية
8	آفات وأمراض الخضر والفاكهة
8	البيوت المحمية
8	دورة في القطاع البستاني

المصدر: تقرير إدارة التدريب بالإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد 2013م

من خلال هذه التقارير نجد أن عدد المرشدين الزراعيين الذين تلقوا دورات تدريبية في مجال الإدارة قليل جداً مقارنة بعددهم الكلي وحتى الذين تلقوا دورات تدريبية في بعض

مجالات الإدارة لم يتلقوا تدريباً كاملاً على بقية المجالات مثل (تنظيم وتنسيق جهود العاملين ، تحديد الأهداف ، إتخاذ القرارات ، تحديد وحل المشكلات) ، مع العلم بأن التدريب على إدارة المراكز الإرشادية يجب أن يعمم على جميع المرشدين الزراعيين لرفع أدائهم وزيادة كفاءتهم .

ويمكن تلخيص المشكلة البحثية في السؤال التالي :

ما هي الإحتياجات التدريبية المعرفية والمهارية للمرشدين الزراعيين في مجال إدارة المراكز الإرشادية؟ .

1 - 4 أهمية البحث :

نتائج الدراسة ذات أهمية خاصة لإدارة التدريب بوزارة الزراعة ولاية الخرطوم حيث يساعدها في تصميم برامج تدريبية تلامس الإحتياجات الفعلية للمرشدين الزراعيين حتى يتمكنوا من أداء أعمالهم بصورة أفضل .

أيضاً تعتبر نتائج الدراسة ذات أهمية لمؤسسات التعليم العالي لتتمكن من وضع مقررات لطلاب الإرشاد الزراعي وفقاً لإحتياجاتهم المستقبلية ، وهي مهمة للمرشدين الزراعيين لأنها تمكنهم من التعرف على إحتياجاتهم التدريبية بشكل واضح .

1 - 5 أهداف البحث :

1/ التعرف على الخصائص الشخصية للمرشدين الزراعيين التي تؤثر على تحديدهم لإحتياجاتهم التدريبية .

2/ معرفة ودراسة الفجوة بين ما هو مطلوب وما هو واقع في قدرات المرشدين من حيث المعارف والمهارات المتعلقة بإدارة المراكز .

3/ تعريف القائمين على أمر التدريب بالوزارة بأهمية تدريب المرشدين في مجال الإدارة وإدارة المراكز الإرشادية .

1 - 6 الأسئلة البحثية

1-هل تؤثر الخصائص الشخصية للمرشدين الزراعيين (السن ،النوع ، المؤهل الأكاديمي، التخصص ، الخبرة العملية ، المقدرة على الاتصال الإداري) على احتياجاتهم التدريبية في مجال إدارة المراكز الإرشادية.

2-هل تؤثر مشاركة المرشد الزراعي في دورات تدريبية في مجال الإدارة (التخطيط و تنظيم وتنسيق جهود العاملين ، إعداد وكتابة التقارير والخطابات، اتخاذ القرارات ، إدارة الوقت، تحديد وحل المشكلات) على احتياجه التدريبي في المجال إدارة المراكز الإرشادية.

1 - 7 متغيرات البحث

تابع	مستقل
تطوير الإحتياجات المعرفية والمهارية للمرشدين الزراعيين في مجال إدارة المراكز الإرشادية	1- الخصائص الشخصية : (السن ، النوع ، المؤهل الأكاديمي ، التخصص ، الخبرة العملية ، المقدرة على الإتصال الإداري) 2- مشاركة المرشد في دورات تدريبية في مجالات الإدارة : (التخطيط و تنظيم وتنسيق جهود العاملين ، إعداد وكتابة التقارير والخطابات، اتخاذ القرارات ، إدارة الوقت، تحديد وحل المشكلات)

1 - 8 فروض البحث

1- الخصائص الشخصية (السن ، النوع ، المؤهل الأكاديمي، التخصص ، الخبرة العملية ، المقدرة على الاتصال الإداري) لا تؤثر على الإحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين في مجال إدارة المراكز الإرشادية.

2- لا توجد فجوة معرفية لدى المرشدين الزراعيين بولاية الخرطوم في مجالات إدارة المراكز الإرشادية في الآتي :-

أ - التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين بالمركز

ب - إعداد وكتابة التقارير والخطابات

ج - اتخاذ القرارات

د- إدارة الوقت

هـ - تحديد وحل المشكلات.

3- لا توجد فجوة مهارية لدى المرشدين الزراعيين بولاية الخرطوم في مجالات إدارة

المراكز الإرشادية في الآتي :-

أ - التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين بالمركز

ب - إعداد وكتابة التقارير والخطابات

ج - اتخاذ القرارات

د - إدارة الوقت

هـ- تحديد وحل المشكلات.

الباب الثاني

الإطار النظري

1-2 الفصل الأول

1-1-2 الإرشاد الزراعي والمرشد الزراعي

هنالك مجموعة من الأنشطة والمناهج والتي يمكن أن نطلق عليها إرشاد ، أما الإرشاد الزراعي فهو المسئول عن تقديم المشورة الفنية للمزارعين في إطار الزراعة وأيضاً المدخلات والخدمات اللازمة لدعم الإنتاج الزراعي ، ويوفر المعلومات للمزارعين ويمدهم بالأفكار الجديدة التي وضعتها مراكز البحوث الزراعية في كل ما يتعلق بالشأن الزراعي بما في ذلك تحسين أصناف المحاصيل ، وتحسين طرق تربية الثروة الحيوانية ، وتحسين إدارة المياه ، ومكافحة الأعشاب والحشائش الضارة والآفات والأمراض النباتية ، وأيضاً قد يساعد الإرشاد الزراعي علي بناء المجموعات وتنظيمات المزارعين المحلية بشكل يمكنهم من الاستفادة من برامج الإرشاد .

تعريف الإرشاد الزراعي :

ليس هناك تعريف متفق عليه للإرشاد الزراعي ، ولكن بعض الكتب تناولت بعض التعاريف للإرشاد الزراعي على مدى زمني مختلف وهذا يعكس التطور في مفاهيم وأساليب الخدمة الإرشادية ونذكر من هذه التعاريف :

1997م : الإرشاد الزراعي هو تبادل للمعلومات وتنظيمها ، ونقل المهارات بصورة متعمدة لإحداث تغييرات مرغوبة .

1999م : جوهر الإرشاد الزراعي هو تسهيل التفاعل وتعزيز أوجه التآزر داخل نظام معلوماتي يشمل مخرجات البحث العلمي ، والتعليم الزراعي ، والمنظمات التي تقوم بتوصيل تلك المعلومات .

(ويكيبيديا 2013م)

2004م : الإرشاد الزراعي هو سلسلة من التدخلات المتواصلة والتي تهدف لتطوير الابتكارات التي تساعد في حل المشكلات التي تواجه القطاع الزراعي والمجتمع الريفي .

2006م : الإرشاد الزراعي هو عملية إحداث تغيير مرغوب في الأفراد ، والمجتمعات ، والمنظمات ، وإدارة الموارد الطبيعية .

(ويكيبيديا 2013م)

2-1-2 أهمية الإرشاد الزراعي :-

يعتبر الإرشاد الزراعي في الأساس الوسيلة التي عبرها يتم تقديم المعارف والأفكار الجديدة من أجل إحداث تغيير وتحسين في حياة المزارعين وأسرههم ، وبالتالي من غيره يعنى المزارعين من نقص في الدعم والخدمات اللازمة لتحسين الزراعة والأنشطة الإنتاجية الأخرى ، ويمكن فهم أهمية الإرشاد بشكل أفضل عن طريق العناصر الثلاثة التالية :

المعرفة ← الاتصال ← المزارعين

الإرشاد لزراري ليس معنى بشكل مباشر بتوليد المعرفة كما هو الحال في مراكز البحوث الزراعية والكلديات الزراعية والإدارات الهندسية ، ولكن الإرشاد الزراعي يأخذ هذه المعرفة ويجعلها متاحة للمزارعين ، وعادة ما تتم هذه العملية بدعم من المرشدين الزراعيين عبر البرامج الإرشادية أو المشاريع والذين يكونوا على اتصال مباشر مع المزارعين وأسرههم .

وللقيام بهذا العمل الإرشادي يتم تدريب المرشدين على الجوانب المختلفة للأعمال الإرشادية ، واحد جوانب هذا التدريب هو إعطاء المرشدين المعرفة العلمية أو التقنية المتعلقة بعملهم وعادة ما يتم ذلك عبر التدريب المهني للمرشدين ، أيضاً يجب على المرشدين معرفة كيفية توصيل تلك المعارف والتقانات وكيفية إستخدامها بما يساعد المزارعين والأسر الريفية وتدريبهم عليها بشكل كافي .

(أوكلي و قار فورث 1983م)

2-1-3 أهداف الإرشاد الزراعي :

- (أ) نقل التكنولوجيا المرتبطة بالإنتاج الزراعي والحيواني .
- (ب) تعزيز ورفع المهارات والمعارف بين جميع المزارعين ، وفي المناطق الريفية ، حتى يتمكنوا من إستخدام الممارسات الأكثر كفاءة في إدارة الإنتاج .
- (ج) تحسين الحياة الريفية ، وتحقيق الأمن الغذائي ، وزيادة مستويات الدخل ، والصحة ، والتعليم ، خاصة بين الفقراء .
- (د) تعزيز إدارة الموارد الطبيعية بصورة مرشدة ومستدامة .
- ومن المهم أن ندرك أن دور وبنية ووظيفة الأنظمة الإرشادية تمر بالعديد من مراحل التطور والتغير في مختلف أقطار العالم وفقاً لعمليات التنمية في كل بلد وتبعاً لمستوى المزارعين المعرفي والمهاري ومدى إستخدام التقانات الحديثة ، ونظم التسويق الزراعي في تلك البلدان .

(سوانسون 2008م)

2-1-4 مبادئ الإرشاد الزراعي :

من أهم مبادئ الإرشاد الزراعي الآتي :

- (أ) الإرشاد يعمل مع الناس حيث يقوم بعرض الحقائق ومساعدة الناس على حل مشاكلهم ، وتشجيعهم على إتخاذ القرارات بأنفسهم وذلك لأن المزارعين يكونوا أكثر ثقة في البرامج التي يشاركون فيها بعكس التي تفرض عليهم .

(ب) الإرشاد مسئول عن عملائه :

يعتبر الإرشاد مسئول عن ناحيتين

الأولي : أمام الدوائر الحكومية التي تحدد سياسات التنمية الريفية والزراعية ، ومن المتوقع أن يتبع الإرشاد السياسات والمبادئ التوجيهية في عمله .

الثانية : الإرشاد يخدم الريفيين وله مسئولية في تلبية إحتياجاتهم ، وهذا يعنى ان يكون للريفيين رأي في تحديد مدي فاعلية الإرشاد في الواقع ، و إلى أى مدى زادت مستويات المعيشة ، وزادت دخولهم نتيجة البرامج الإرشادية .

على سبيل المثال أن تكون سياسة الحكومة زيادة كمية الغذاء الذي يزرع وبيع في البلاد ، وتنفيذ هذه السياسة عبر مجموعة صغار المزارعين وزيادة إنتاجهم من خلال تحسين أساليب الزراعة وبذلك يكون الإرشاد قد غطى الناحيتين .

(ج) الإرشاد إرتباط في إتجاهين :

لا يقتصر دور الإرشاد في نقل المعارف والتقانات والأفكار للمزارعين وأسرههم من البحوث الزراعية وغيرها من مراكز المعرفة فقط بل يجب على الإرشاد أن يكون على إستعداد لاستقبال أفكار المزارعين وآرائهم ومقترحاتهم حول مشكلاتهم ومساعدتهم على

حلها عن طريق التعرف على المشكلة وعرضها على الباحثين من خلال اتصال منتظم، ومن الأفضل أن يقوم الإرشاد بتسهيل الاتصال المباشر بين الباحثين والمزارعين من أجل ضمان وصول توصيات الباحثين للمزارعين ، وأيضاً لضمان ملائمة هذه التوصيات مع إحتياجات المزارعين .

(أوكلي و قار فورث 1983م)

د- التعاون مع منظمات التنمية الريفية الأخرى :

يجب أن يكون الإرشاد في ارتباط وثيق مع المنظمات الأخرى التي توفر الخدمات الأساسية للمزارعين وأسرههم ، وذلك لأن الإرشاد هو نشاط واحد فقط من الأنشطة الإقتصادية والإجتماعية والسياسية التي تسعى لإحداث تغيير إيجابي في المجتمع الريفي لذلك يجب على الإرشاد أن يكون مستعداً للتعاون مع جميع هذه المنظمات سواء كانت تلك المنظمات حكومية أو غير حكومية ، وأخذها في الاعتبار عند الإعداد لتنفيذ الأنشطة الإرشادية .

أنواع المنظمات التي ينبغي أن يتعاون معها الإرشاد :

- المؤسسات السياسية والقادة السياسيين المحليين .
- المؤسسات التي توفر المدخلات الزراعية والتسهيلات الائتمانية ، وخدمات التسويق ، والخدمات الصحية و التغذوية .
- المدارس المحلية .
- مؤسسات التنمية المجتمعية والتي تعمل على كسر الحواجز المحلية والثقافية وتشجع برامج العمل المجتمعي .

هـ - الإرشاد يعمل مع مختلف الفئات المستهدفة :

يجب على البرامج الإرشادية أن تراعي الاختلافات بين المزارعين في المستوى المعيشي والتعليمي ، وكذلك حجم الحيازة ، وذلك لأن صغار المزارعين يحتاجون إلى عناية خاصة أكثر من غيرهم ، لذلك لا يمكن أن يقدم الإرشاد حزمة واحدة من المشورة وتكون مناسبة لكل المزارعين .

(أوكلي و قار فورت 1983م)

2-1-5 مناهج الإرشاد الزراعي :

ونستعرض هنا معظم المناهج أو الأساليب الرئيسية والتي أشار إليها Axinn ومعايير النجاح الخاصة بها :

(أ) منهج الإرشاد الزراعي العام : ويقاس نجاحه بمدى إتباع التوصيات والزيادة في الإنتاج القومي .

(ب) المنهج السلعي : ومقياس النجاح عادة هنا هو إجمالي إنتاج محصول معين .

(ج) منهج التدريب والزيارة : ويقاس النجاح بزيادة إنتاج المحاصيل التي يغطيها البرنامج

(د) منهج المشاركة: ويقاس النجاح من خلال عدد المزارعين المشاركين ومدى إستمرارية التنظيمات المحلية المكونة .

(هـ) منهج المشروع : التغيير على المدى القصير هو مقياس النجاح .

- (و) منهج الأنظمة المزرعية: ويقاس نجاحه بمدى إعتدال المزارعين على التقانات التي وضعها البرنامج وإستمرارية إستخدامها على مر الزمان .
- (ز) منهج المساهمة بالتكاليف: ويقاس نجاحه بمدى إستعداد المزارعين على تبادل بعض تكاليف البرامج سواء بشكل فردي أو من خلال وحدات الحكومة المحلية .
- (ح) منهج المؤسسات التعليمية : ومقياس نجاحه هو الحضور والمشاركة في أنشطة المؤسسات التعليمية الإرشادية .
- هذه المناهج الواردة أعلاه لا تشمل كل المناهج الموجودة في العالم بل تم عرضها للتمييز بين بعض المناهج الأساسية .

(ريفيرا 2001م)

2-1-6 المرشد الزراعي (الوظائف والأدوار) :

يعد المرشد الزراعي المحور الرئيسي في العملية التعليمية الإرشادية وركن من أركان العمل مع المزارعين والقيادات الريفية ويمثل جهاز الإرشاد الزراعي وهو المسئول عن توجيه أفراد المجتمع المحلي لتحقيق أهدافهم. والمرشد الممارس للعمل الإرشادي يجب أن يكون مؤهلاً تاهيلاً علمياً وعملياً ، بحيث يستطيع أن يقوم بدوره على أكمل وجه، لذلك لابد أن يتمتع بمجموعة من المهارات والمعارف التي تساعد على تأدية دوره.

2-1-6-1 وظائف المرشد الزراعي :

- تعدد وتتنوع وظائف المرشد الزراعي ويمكن حصرها وتلخيصها في الآتي :
- التعريف بالطرق والأساليب المختلفة والمتبعة في العمل الزراعي ومهاراته .
- توفير المعلومات عن المشاكل والإحتياجات المتعلقة بالأفراد والجماعات واكتشاف القادة المحليين .
- تشجيع المزارعين والقادة المحليين على المشاركة في البرامج الإرشادية المختلفة وتخطيطها وتنفيذها وتقييمها.
- العمل مع المزارعين في تنفيذ تلك الأنشطة الإرشادية في جميع مراحلها .

2-1-6-2 أدوار المرشد الزراعي :

- دور منفذ البرامج الإرشادية : وهو المنفذ الفعلي للبرامج الإرشادية على المستوى المحلي .
- دور المنظم : وهو المنظم لجميع الأنشطة الإرشادية على المستوى المحلي .
- دور المحرك : وهو المحرك لعملية التعليم الإرشادي .
- دور المعلم : تزويد المزارعين بالمعارف والمهارات والإتجاهات الهامة .
- دور المكتشف : إكتشاف وإختيار القادة المحليين .
- دور المدرب : تدريب وتأهيل المزارعين والقادة المحليين .
- دور المتصل : يقع عليه عبء الإتصال المباشر مع الجمهور .
- دور المتعاون : التعاون مع أخصائي المواد الفنية .
- دور المنسق : التنسيق مع المنظمات الريفية .
- دور المشجع : تشجيع المزارعين والقيادات المحلية للمشاركة في البرامج الإرشادية .
- دور المقيّم : المشاركة في تقييم مختلف البرامج الإرشادية على جميع مراحلها (إبنعوف 2008م)

2-1-7 المعرفة والمهارة والصفات الشخصية للمرشد :

يجب أن يمتلك المرشد المعرفة والمهارة الشخصية للقيام بمهامه وواجباته على نحو فعال .

أولاً : المعرفة :

هنالك أربعة مجالات رئيسية للمعرفة وتشكل أساس التدريب الإرشادي :

1- التكنولوجيا : يجب تدريب المرشدين على نحو كافي في الجوانب التقنية في عمله كما يجب أن يكونوا على دراية كافية بالعناصر الرئيسية للنظام الزراعي الذي يعملون به .

2- طبيعة الحياة الريفية: وتشمل الدراسات الأنثروبولوجية والسيوسولوجية للمنطقة الريفية التي يعمل بها المرشدون، وكذلك معرفة العادات والتقاليد المحلية السائدة .

3- السياسات العامة : يجب أن يكون المرشد على معرفة تامة بالسياسات الحكومية وسياسات المؤسسات الأخرى والتي تؤثر على المناطق الريفية وبرامج التنمية وبرامج الإئتمان ، وكذلك الإجراءات الإدارية .

4- تعليم الكبار : الإرشاد في الأساس عملية تعليمية ولذلك يجب على وكيل التغيير أن يكون على دراية بالأساليب الرئيسية لتعليم الكبار وديناميات الجماعة ، وكذلك مع تقنيات تطوير مشاركة المزارعين في الأنشطة الإرشادية .

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المجالات الأربعة من المعرفة يمكن تطويرها بإستخدام برامج تدريبية تؤهل العاملين للإمام التام بكافة جوانبها.

(أوكلي و قار فورت 1983م)

ثانياً : المهارات الشخصية :

من الصعوبة بمكان تحديد المهارات الشخصية المطلوبة في المرشد ، وتدريبه عليها ولكن نستعرض بعض المهارات التي يجب أن تتوفر لدى المرشد ومنها :

1- القدرة على التخطيط والتنظيم : يجب أن يكون المرشد قادراً على تخطيط البرامج الإرشادية وتنظيمها وتنفيذها وأيضاً الإدارة الفاعلة لمكاتب الإرشاد وأنشطتها .

2- القدرة على الإتصال وتوصيل المعلومات : ولا بد أن يكون المرشد محاوراً جيداً وقادراً على الاتصال اللفظي وغير اللفظي حتى يستطيع التواصل مع المزارعين وأسرههم وكذلك مراكز البحث العلمي ، وتعتبر هذه المهارة هي أساس كل الأنشطة الإرشادية .

3- التحليل والتشخيص : يجب أن تتوفر لدى المرشد مهارة دراسة الوضع الراهن و التعرف علي المشكلات وتحديدّها وإِتخاذ المواقف والقرارات المتعلقة بها وكذلك أن يكون قادراً على إيجاد مقترحات للحلول .

4- القيادة : يجب أن يكون المرشد باعثاً للثقة تعزيز هذه الثقة في المزارعين وأن يأخذ زمام المبادرة في بدء الأنشطة كافة .

5- المبادرة : في كثير من الأحيان يكون المرشد في عزلة وغير خاضع للرقابة لذلك يجب أن يكون مبادراً وواثقاً دون الإعتماد على التوجيه والدعم من رؤسائه .

ثالثاً : الصفات الشخصية للمرشد :

على الرغم من صعوبة تحديد الصفات الشخصية المطلوبة في المرشد إلا أنه يجب إختيار المرشدين وفق بعض الصفات الشخصية وتشمل :

1. الإلتزام بالعمل الإرشادي والتفاني والإصرار .
2. أن يكون مصدر ثقة وقادر على تنفيذ المهام الموكلة إليه .
3. التواضع في عمله مع المزارعين وأن يكون حساس تجاه رغبات ومشاعر المزارعين، وأن يحترم أفكارهم ومعارفهم .
4. الخطابة العامة .

(أوكلي و قار فورت 1983م)

المجالات المذكورة أعلاه من المعارف والمهارات والصفات الشخصية ليست شاملة ولم يتم عرضها على أنها القائمة المرجعية التي على أساسها يمكن الحكم على كفاءة الفرد للقيام بالمهام الإرشادية ، ولكن لإظهار طبيعة العمل الصعبة والتي تحتاج إلى مزيد من التفكير عند إختيار وتدريب المرشدين .

(أوكلي و قار فورث 1983م)

2-1-8 الآليات المؤسسية لتقديم الخدمة الإرشادية :

أولاً : القطاع العام :

وفيه يتم تقسيم المهام بين الحكومة المركزية ووزارات الزراعة في الولايات والمحليات ومراكز التنمية المحلية ومراكز الإرشاد المحلية (على مستوى القرى) . ويجب أن تكون مراكز الإرشاد الزراعي في مواقع مناسبة حتى تكون الخدمات متاحة وقريبة وسهلة للعملاء بأقل جهد وتقوم المراكز بالآتي :

1. تقديم الإستشارات والمعلومات المفيدة للمزارعين وسكان الريف .
 2. تكامل الخدمات داخل المركز .
 3. التعاون مع مراكز خدمة المجتمع والجمعيات التعاونية المتواجدة بالمنطقة .
 4. التنسيق مع القيادات المجتمعية والقادة المحليين وغيرهم لتعزيز الخدمات الإرشادية المقدمة في منطقة المركز .
 5. توفير المعينات والكتب والمراجع المتعلقة بالنشاط الزراعي ذات الصلة بالظروف المحلية .
 6. إعداد تقارير على أساس منتظم تغطي وتعكس كل القضايا التي تهم المزارعين.
- (تقارير وزارة الزراعة جنوب أفريقيا 2005م)

ثانياً : إتحادات المزارعين وتنظيمات المنتجين :

توجد تنظيمات من المزارعين على المستوى الوطني والإقليمي وتقوم بدعم التنمية الزراعية عبر شراكات من خلال رؤية موحدة وقوية للقطاع الزراعي ،وهي تشكل بلا شك نموذج للاعتماد على الذات ،خاصة تلك التنظيمات التي تمثل صغار المزارعين،ويجب أن تكون مستعدة للقيام بالآتي:-

- 1- خدمات التدريب والإرشاد والاستشارات الزراعية لأعضائها.
- 2- تمثيل مصالح الأعضاء فى التعبير عن متطلباتهم وتلبية مصالحهم .
- 3- الإسهام فى صياغة السياسات.
- 4- تمكين التخطيط المشترك وتنفيذ ورصد وتقييم الدعم الإرشادي والإستشاري.

ثالثاً : القطاع الخارجي:

تعترف اغلب الحكومات بالدور الذي تقوم به منظمات القطاع الخاص والذي يكون على شكل شركات تهدف للتغلب على آثار الموارد المحدودة، تلبية للطلب المتزايد على الغذاء، وأيضاً الحفاظ على الموارد الطبيعية وذلك عن طريق الاستثمار في المدخلات الزراعية، وتنمية الموارد البشرية وبناء القدرات والمهارات، وكذلك الاهتمام بتسويق منتجات صغار المزارعين وتمكينهم .

رابعاً : البحوث الزراعية:

وتعتبر البحوث الزراعية مهمة جداً للحفاظ على استدامة الإنتاج الزراعي وضمان تدفق الابتكارات التكنولوجية من الباحثين إلى المنتجين ويجب أن تكون ملائمة لاحتياجاتهم لذلك يجب أن تكون البحوث على صلة وثيقة بالمزارعين ومشكلاتهم وظروفهم المحلية السائدة.

وأيضاً تدريبهم على التقانات والمهارات والمعلومات الجديدة بالتعاون مع المزارعين ومراكز الإرشاد الزراعي في المناطق المعنية، وينبغي للبحوث أن تراعى الآتي في تقاناتها :

1. أن تكون منخفضة التكلفة وبأسعار معقولة.
2. أن تكفل الإدارة البيئية المستدامة.
3. أن تستخدم الموارد المحلية المباحة.
4. أن تكون ملائمة للمناطق المحلية المعنية.

خامساً : مؤسسات التنمية الأكاديمية والزراعية:

1-الكليات والجامعات.

2-معاهد التنمية.

(تقارير وزارة الزراعة جنوب أفريقيا 2005م)

2-1-9 مشاكل الإرشاد الزراعي:

من أهم مشكلات الإرشاد الزراعي ما يلي :

1. المشكلة السكانية :

الزيادة المضطربة للسكان أتت على تحسين في مجال الخدمات . ففي حين أن عدد المرشدين الزراعيين في الدول المتقدمة إقتصادياً يتراوح بين 1:350 إلى 1:1000 مزارع فإن هذا الرقم يزداد ليصبح 1:5000 أسرة ريفية في قلة من دول العالم الثالث .

2. عدم ملائمة المحتوي :

زيادة المرشدين الزراعيين تكون عديمة الفائدة بصورة عملية عندما تكون الرسالة الإرشادية نفسها غير ملائمة . وذلك لعدم وجود التحسينات المزرعية المناسبة والمهياة لفائض عمالة ولمهارات بسيطة وغير معقدة مع قلة في رأس المال .

3. المقدره العمليه :

تنقص المرشدين الزراعيين في معظم دول العالم الثالث المقدره العمليه نتيجة لضعف التدريب وسوء الإختيار . في أحيابن كثيرة فإن الحقول الإيضاحية نفسها تشهد مدى حاجة المرشدين الزراعيين أنفسهم للتعلم من المزارعين .

4. نقص الخدمات المساعدة :

غياب الشركات الخاصة العاملة في مجالات المدخلات الزراعية من بذور وأسمدة وآلات تماماً . كما نجد إنتشار الأمية والفقير، وضعف إتحادات المزارعين، وفي أغلب الأحيان يحصلون على أسعار أقل بكثير عما يستحقونه لمنتجاتهم الزراعية . تكلفه الترحيل عالية جداً كما أن الأسواق للمنتجات الزراعية غير مستقرة .

(صالح 2005)

5. المشكله الإداريه :

في أحيابن كثيرة نجد إن البرامج الإرشادية تخطط وتتخذ القرارات فيها بواسطة إداريين في إدارات الإرشاد الزراعي على المستوى القومي فقدوا الإتصال ومنذ

فترات طويلة بالمزارعين أو المرشدين المحليين . لذلك نجد أن عملية التغذية الراجعة غير موجودة ، ومعوقات وسلبيات البرامج المنفذة لا تصل إلى المسؤولين ومتخذي القرار على مستوى المركز خاصة إذا كانت تحمل في جوهرها إنتقادات . والمرشد المحلي والذي يعتبر أهم حلقة وصل بين إدارات الإرشاد الزراعي والمزارعين لا يملك أبسط المعينات ولا يجد حتى التوجيه والمتابعة الفنية . كما أن مقومات العمل المتمثلة في وسائل المواصلات والميزانيات الموجهة للعمل (ميزانيات التسيير) تكون غير كافية.

يعمل المرشد الزراعي كمثل للحكومة على المستوى المحلي (مستوى المحلية) فعليه المشاركة في تحديد وجمع الضرائب وتحديد المساحات المزروعة وإيجاد وتسويق المدخلات الزراعية كما يقع عليه أيضاً عبء الأعمال الإدارية المختلفة المطلوبة بواسطة الإدارة المركزية والإتحادية من إشراف ومتابعة في أحيان كثيرة كضبط المزارعين ومتابعة أعمال الري والصرف والدورات الزراعية . أدت هذه المسؤوليات الإضافية لتضارب في أدوار المرشد الزراعي على المستوى المحلي مما أعاق العملية الإرشادية في كل أنظمة الإرشاد على مستوى دول العالم الثالث . كما أن نظام الترقيات والحوافز يكون أفضل للذين هم في أعين المدير والمسؤولين بصورة مباشرة وليس للذين يقومون بالعمل الحقيقي مع المزارعين في الريف .

بالإضافة للعمل الإرشادي فإن المرشد الزراعي ملزم بأداء كثير من الأعمال غير ذات الطابع الإرشادي والمتمثلة في :

- كتابة طلبات التسليف والدعم الحكومي للمزارعين .
- كتابة التقارير وملء الإستيبيانات لرئاسة الإدارة .
- توزيع مدخلات الإنتاج على المزارعين ومتابعة إستعمالها .

(صالح 2005)

2-1-10 الإرشاد الزراعي بولاية الخرطوم :

بدأ الإرشاد الزراعي في السودان في العام 1958م بدعم من الحكومة الأمريكية وتم إيفاد فوج من العاملين للتدريب ب USA عام 1960م. استمر التدريب

مع نشر العمل الإرشادي علي عدد من الولايات في إطار العون الأمريكي بعد عودة الكوادر المدربة من أمريكا. اخذ العمل الإرشادي في الانتشار حيث وصل عدد الوحدات الإرشادية إلي خمسة عشر وحدة علي نطاق ولايات السودان المختلفة، ولم يحده العون الأمريكي في عام 1967م الذي شمل وحدات الخرطوم، شندي، مروبي، دنقلا، كوستي، سنار، الدويم، مدني، الأبيض، نيالا، زالنجي، الدلنج، كادقلي، السوكي، وجبل مرة.

كان العمل الإرشادي يتبع لقسم التعليم الزراعي بوزارة الزراعة تم فصل الإرشاد عن التعليم الزراعي في 1974م وأصبح التعليم الزراعي يتبع للتعليم العالي وأصبح الإرشاد الزراعي إدارة تتبع لإدارة الخدمات الزراعية بوزارة الزراعة تحت إدارة وكيل الوزارة. وظل يدار مركزيا علي مستوي المواقع السابقة إلي أن صدر قانون الحكم المحلي الأول 1986م حيث أصبحت كل الوحدات الإرشادية بالولايات تتبع لإدارات الزراعة بالمحافظات وفق هيكل إداري يضم إدارة الإرشاد، بلساتين وإدارة الوقاية والتي سميت بالمفوضيات آنذاك ولكن هنالك تداخلا في السلطة في بعض الولايات خاصة ولاية الخرطوم حيث أن موقعها يجعلها تحت أمره الوزارة الاتحادية التي ظلت تقدم لها الدعم المادي والفني.

(تقارير الإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد 2013م)

أولاً: النشأة والتطور :

بدأ العمل الإرشادي بولاية الخرطوم بتطبيق مشروع السماد التجريبي في 1976م كنواة بالتعاون مع الفاو حيث تم إنشاء 12 وحدة ريفية بملحقاتها من مخازن ومدخلات وادخل الحساب الدوار في تمويل السماد بالتعاون مع البنك الزراعي والوحدات هي: ود البصل، ود رملي، الجيلي، الخوجلاب، الشهبنا، الجزيرة اسلانج، كوكو، العيلفون، المحس كترانج، سوبا غرب والفتيحاب ، مما أدي إلي تبني هذه التقانة في وقت وجيز أما المشروع الألماني السوداني فقد كان يدار خارج الإرشاد الزراعي وتبع للوقاية تحت إشراف لجنة فنية من الإرشاد والوقاية والبساتين ويغطي خمسة مناطق بالولاية وهي: السقاي، الكدرو، الحلفايا، كرري، العسيلات وركز هذا

النظام علي توفير التقاوي والمبيدات حيث يقوم المرشد ببيعها وتوزيعها ومتابعتها مع المزارعين ولكن انتهى المشروع لعدم وجود جهة محددة لرعايته

في الفترة من 1978-1982م تم تنفيذ برنامج الدعم الهولندي لصغار المزارعين بولاية الخرطوم وتمثل الدعم في عدد من العربات والمدخلات علي أن تعمل المراكز الفرعية باسم الخدمات المتكاملة تحت مظلة الإرشاد ولكن البرنامج لم يجد القبول لعدم قناعة التخصصات الأخرى بالعمل تحت مظلة الإرشاد الزراعي آنذاك في عام 1992م تم تطبيق نظام التدريب والزيارة بالولاية ولكنه سرعان ما تحول إلي برنامج المكافحة المتكاملة (مدارس المزارعين) والذي تبنته FAO تحت رعاية د.أحمد الصفار،ب.عاصم علي عبد الرحمن اللذان أشرفا علي إقامة 5 مدارس إرشادية كانت من أميز النشاطات الإرشادية ومازالت فكرة مدارس المزارعين مطبقة بالولايات وتعتبر ولاية الخرطوم ولاية نموذجية في تطبيق العمل الإرشادي.

(تقارير الإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد 2013م)

ثانياً : أهداف الإرشاد الزراعي بولاية الخرطوم:

- أ- رفع الكفاءة الإنتاجية للزراعة بشقيها النباتي والحيواني بالولاية بتطبيق نتائج البحوث والحزم التقنية.
- ب- العمل للوصول إلي التركيبة المحصولية حسب إستراتيجية وزارة الزراعة بالولاية.
- ت- احتواء الحركة الاستثمارية الزراعية الواسعة.
- ث- تكريم كيانات وتجمعات للمزارعين مثل الاتحادات والجمعيات التعاونية واللجان الإرشادية لتوصيل الخدمة للمزارع بتعزيز مبدأ الاعتماد علي النفس بتوفير المدخلات- التسويق التصنيع الغذائي والتصدير.
- ج- السعي لوجود بدائل للكيمياويات المستخدمة في الزراعة في مجال الأسمدة والمبيدات باستعمال الأسمدة العضوية وإدخال الحيوان في الدورة الزراعية وإدخال نظام المكافحة المتكاملة.

- ح- تشجيع المزارعين لإتباع الدورة الزراعية.
- خ- مساعدة الأسر الريفية في حل مشاكلها الاقتصادية والاجتماعية والغذائية والصحية واستنفاد طاقتها عبر المرأة والشباب الريفي للنهوض بها الي اسر منتجة.
- د- العمل علي الاستفادة من فائض الإنتاج الزراعي في الصناعات التحويلية الصغيرة.

ثالثاً : المنهج الإرشادي المطبق بولاية الخرطوم:

المنهج المطبق في ولاية الخرطوم هو المنهج التوفيقي الذي تقوم دعائمه علي مزايا الطرق الإرشادية المتعددة في منهج واحد وعليه فالمنهج المطبق بالولاية منذ 1992م يتضمن المناهج الآتية:

1. نظام التدريب والزيارة.
2. نظام المزرعة والأبحاث.
3. نظم تنمية المجتمع أو التنمية الريفية المتكاملة.
4. الإرشاد القائم علي النظم التعاونية.

(تقارير الإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد 2013م)

مزايا المنهج التوفيقي:-

أولاً: المشاركة في بناء البرنامج الإرشادي وتنفيذه ومتابعته وتقييمه من قـل المنتفعين من قبل هذا البرنامج.

ثانياً: استمرار العملية الإرشادية معتمدة علي موارد المنتفعين بها من خلال تنظيمات المزارعين (جمعيات، اتحادات).

ثالثاً: رصد وتشخيص احتياجات المزارع وتلبية الأبحاث الزراعية لمشاكلهم الأساسية.

رابعاً : ضمان انسياب المعلومات والتوصيات والمشاكل المسترجعة وفق آلية تقوم علي التخصصية وتوصيل الخدمة والإشراف الإداري الموحد في إطار الزمان والمكان المحددين.

خامساً : تكامل أجهزة العمل المختلفة وتصويبها تجاه المحتاجين لها والعمل الجماعي.

2-1-11 الإدارة العامة لنقل الثقافة والإرشاد:-

أنشأت بالقرار رقم 52 لسنة 2001م تفعيلاً لدور الإرشاد الزراعي للتطوير وترقية المجتمع الريفي ولنقل الزراعة من المرحلة التقليدية إلي الحداثة وبذات القرار تم تكوين مجلس استشاري من السيد وزير الزراعة ويضم 22 عضواً (من الجامعات والبحوث والوزارة وشخصيات متخصصة).

أولاً : أهداف الإدارة العامة لنقل الثقافة والإرشاد كما جاء في قرار إنشائها هي:

- أ- توحيد العمل الإرشادي بالولاية.
- ب- تطوير وتحديث الزراعة بولاية الخرطوم.
- ت- تنمية وترقية المجتمع الريفي والنهوض به.
- ث- إدخال التقانات الحديثة بهدف رفع إنتاجية الفدان وتقليل تكلفة الإنتاج.
- ج- ترقية وتطوير الصادرات البستانية.

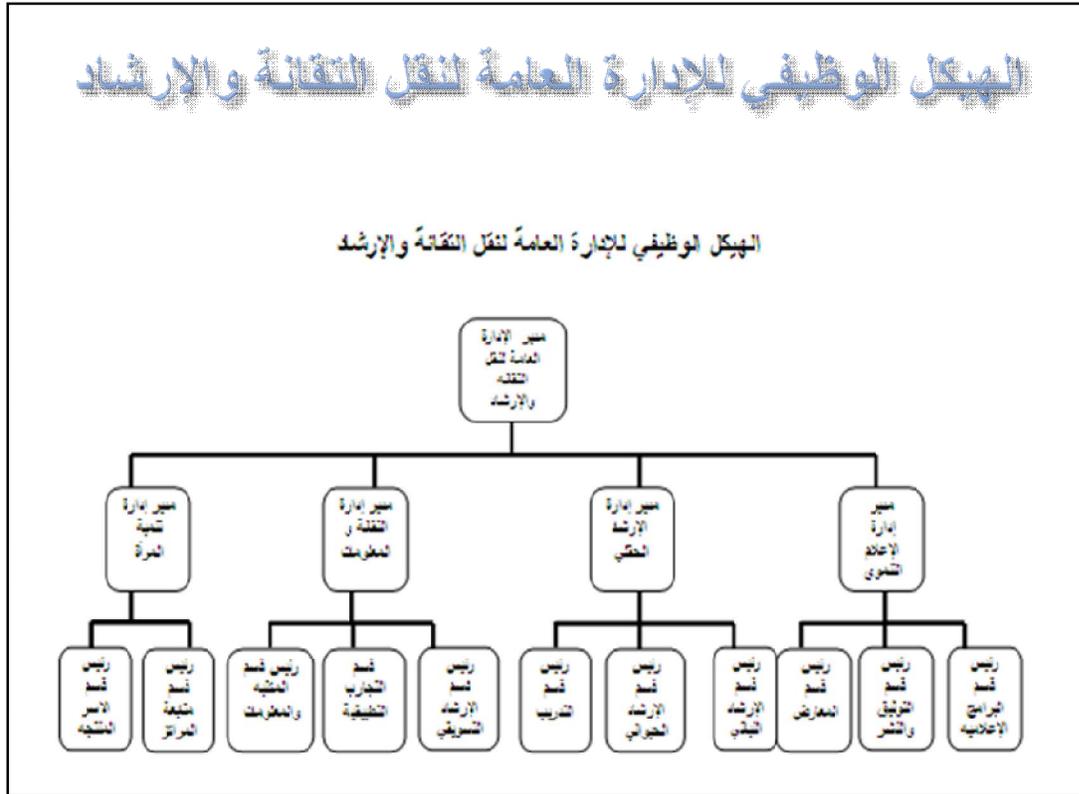
(تقارير الإدارة العامة لنقل الثقافة والإرشاد 2013م)

ثانياً : مهام واختصاصات الإدارة العامة لنقل الثقافة والإرشاد

- أ- رفع وتحديث الكفاءة الإنتاجية الزراعية بشقيها الحيواني والنباتي عن طريق نقل وتطبيق التقانات الحديثة وتطوير الخدمات الإرشادية ونشر الثقافة الزراعية.
- ب- رفع القدرات وتطوير المهارات للمنتجين في المجالات الزراعية المختلفة.
- ت- تنمية المرأة الريفية وتوظيف طاقات الشباب ونشر الثقافة الزراعية.
- ث- العمل علي تعظيم عائد الإنتاج الزراعي بإيجاد قيمة إضافية للمنتجات والاستفادة من فائض الإنتاج في الصناعات التحويلية الصغيرة

(تقارير الإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد 2013م)

ثالثاً : الهيكل الوظيفي للإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد



المصدر: تقارير الإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد 2013م

(أ) - إدارة التقنية والمعلومات:

تقوم بالتنسيق مع المؤسسات البحثية والجامعات ومصادر التقانات لتوفير التقانات الملائمة لتطوير الأساليب الزراعية وترقية الإنتاج وإجراء التجارب والبحوث التطبيقية.

(ب) - إدارة الإعلام التنموي:

تقوم بإعداد إنتاج البرامج التعليمية والإرشادية الإذاعية والتلفزيونية وإعداد المطبوعات الإرشادية وتوثيق كل الأنشطة الإرشادية وإعداد المؤتمرات لخلق رأي حول القضايا الزراعية المعنية.

(ج) - إدارة تنمية المرأة:

تقوم بتدريب وتأهيل وتنمية المرأة وقياداتها وإشراكها في البرامج التنموية المحلية وتجمعها في كيانات لخلق روح الجماعة والتنظيم وتسهيل استقطاب التمويل وذلك عن خلال (9) مراكز بإنحاء الولاية المختلفة.

(د) إدارة الإشراف الحقلي:

تقوم بالإشراف الإداري والفني علي النشاط الإرشادي وتنفيذ البرامج والخطط والمشاريع الإرشادية وخطط المستهدفين بالمستويات المحلية (دوائر عمل المرشدين بجانب تدريب وتأهيل المرشدين والمزارعين والمرشدات المحليات).

(تقارير الإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد 2013م)

في ما يلي نستعرض المراكز الإرشادية التابعة لإدارة الإشراف الحقلي :

المحلية	المركز	عدد المرشدين بالمركز	القرى التابعة للمركز
بحري	الكرو و حلة حمد	3	الصبابي ، حلة حمد ، شمبات ، الحلفايا ، الإزيرقاب ، الكرو .
	الخوجلاب	2	الخوجلاب ، ابو حليلة ، السروجية ، الفكي هاشم ، الجعلين ، العبدلاب ، الخليله ، ابو فريوه ، الكباشي ، السقاي الانصار .
	مشروع الشعب	1	مشروع الشعب .
	الجيلي	2	السقاي البتلاب ، السقاي السروراب ، الثمانيات ، النيه ، الجيلي ، الدوم ، واوسي الشيخ عبد القادر ، واوسي وسط ، واوسي الوادي .
	ود رملي	1	واوسي غرب ، ودر ملى ، دبك ، قرى التكنيه ، ود البصل ، الحواويت .
شرق النيل	العيلفون	3	سوبا شرق ، العيلفون ، المرابيع ، الباثير شرق ، الشريق .
	المحس كترانج	2	المحس كترانج ، البنوناب ، جرف النوبه .
	العسيلات	1	ام تكالى ، الحويله ، القويز ، ود بخيت ، الدلتيه ، ود سرار ، الحسناب ، القلابات ، الدبييه ، مشروع العسيلات ، مشروع الواحه .
	مشروع السليت	4	مشروع السليت .
الخرطوم	الشجره	1	
	فتيح العقلين	2	الكلاكلات ، الدخينات ، فتيح العقلين ، العشره ، الشقيلاب ، السليمانيه شرق ، الحسناب ، اللديه الشيخ حبيب الله .
امدرمان	الجموعيه	1	الغرزه ، السمره ، الحفير ، بركه الغربيه ، كدى ، الغماراب ، السليمانيه ، التريس ، الشقيه بركة الشاطئ ، ام عوينه ، قوز نصير ، جيل الطين ، عمورات ، الشيخ الطيب ، الشيخ البشير ، الصندوداب ،

الحاجاب ، البشير ، القليعه ، المقداب ، ايد الحد .			
ابو سعد ، الفتيجاب ، صالحه ، الشقله ، الصريو .	2	ابو سعد	
مشاريع غرب امدرمان .	2	امبده	امبده
الشيخ الطيب ، السروراب، التسعين ، السناهير ، الدشينااب .	1	كرري العجيجه	كرري
الحريزاب ، الجزيره اسلانج ، النوبه ، النوفلاب .	1	الجزيره اسلانج	
الشهيناب شمال ، الشهيناب جنوب ، ام كتي ، الوادي الأبيض ، الشبراب ، الكوداب ، الوادي الاخضر ، قوز نفيسه ، الحواشاب ، ابو فريز ، ابو شمبله ، الباريااب .	0	الشهيناب	

المصدر: تقارير الإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد 2013م.

2-2 الفصل الثاني

2-2-1 التدريب والإحتياجات التدريبية

تنمية الموارد البشرية :

الإرشاد الزراعي والخدمات الإستشارية الزراعية هي واحدة من المهن الديناميكية نلّي تتغير بإستمرار إستجابة للتغيير الحادث في بيئة السياسات وإحتياجات ومتطلبات الزبائن والمستهدفين بالخدمة الإرشادية ، عليه يحتاج الإرشاد الزراعي إلي كادر مدرب تدريب جيد وقادر على الإتصال ، وماهر في الأعمال الإقتصادية والمالية والتسويقية ، وبطبيعة الحال أن يكون ماهراً في الزراعة . ومن المؤكد أن التدريب الفعال يعود بالفائدة على المدى الطويل للإرشاد الزراعي والخدمات الإرشادية الزراعية ، وحتى يكون التدريب أكثر كفاءة يجب القيام وبشكل مستمر بتحديد الإحتياجات التدريبية للمرشدين أثناء فترة خدمتهم .

(تقارير وزارة الزراعة جنوب أفريقيا 2005م)

2-2-1-1 تعريف التدريب:

التدريب هو عملية تعديل إيجابي ذي اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لإكساب المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الإنسان وتحصيل المعلومات التي تنقصه ، والإتجاهات الصالحة للعمل ولإدارة ، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة من أجل رفع مستوى الكفاءة وزيادة الإنتاجية في وقت قصير وبأقل تكلفة .

ويعرّف التدريب بأنه (نوع من النشاط المستمر لتزويد الفرد بالمهارات والخبرات والإتجاهات التي تجعله صالحاً لمزاولة عمل ما).

(زويلف 1994م)

2-1-2-2 أهمية التدريب:-

تتضح أهمية التدريب من خلال ما يرمى إلى تحقيقه من أهداف تتمثل في :-

- المعلومات بحيث أن العنصر الأساسي لبرامج التدريب هو محتوياتها من المادة التعليمية وهذا المحتوى ينمي لدى المتدربين معلومات جديدة تضاف إلى ما لديهم منها
- الإتجاهات : وهذه ذات صلة وثيقة بالمعلومات المنقولة للمتدربين حيث يلتحق الأفراد بالتدريب ولدى كل منهم إتجاه معين نحو أمور عديدة متعلقة بالعمل وما يحيط به ، لهذا فإن من أهداف التدريب ومن واجبات المدربين العمل على تغيير هذه الإتجاهات على النحو المرغوب .
- المهارات : فالبرنامج التدريبي لا يعتبر ناجحاً فيما اذا اكتفى بتوصيل المعلومات أو تغيير الإتجاهات ما لم يجعل المتدربون يحصلون على المهارة اللازمة لتطبيق ما تعلموه بنجاح .

(الطنوبي وآخرون 1995م)

2-1-2-3 مبادئ التدريب :

تقوم العملية التدريبية على عدد من المبادئ والأسس لخصها الطنوبي في الآتي :

- أ- البدء بتدريب الأفراد ذوي الدوافع القوية للتعليم والتدريب والمؤمنين بالتدريب وأهميته في رفع كفاءة الفرد .
- ب- ضرورة إشراك المتدربين في وضع البرنامج التدريبي أو تعديل البرنامج المتاح في ضوء حاجات ومقترحات المتدربين .
- ت- يجب أن يضيف التدريب أشياء جديدة ومضلة للمتدرب تساعد على تطوير أدائه في العمل وتؤكد لديه اتجاهاً ايجابياً نحو البرنامج التدريبي

ث- التركيز على الجانب العملي والميداني في التدريب جنباً إلى جنب مع الشق النظري .

ج- يجب تنويع الطرق والأساليب التدريبية واستخدام المعينات التدريبية المناسبة للموقف التدريبي .

ح+الإهتمام بأعداد الموقف التدريبي إعداداً جيداً يسمح بتدريب فعال

خ-ضرورة مواءمة البرنامج التدريبي وحجم الموارد المتاحة

د-يفضل دفع المتدربين معنوياً و مادياً أثناء التدريب حفاظاً على انتظام واستمرارية المتدربين في الحضور والإستفادة .

ذ- يجب أن يكون المشاركون في تنفيذ البرنامج التدريبي قدوة للمتدربين في كل شئ كالدقة في المواعيد والجدية في العمل واحترام آراء الأفراد.

ر-ضرورة التقييم والمتابعة المستمرة للمتدربين .

ز-يجب الإهتمام بالعلاقات الإنسانية أثناء التدريب .

س- بعد إنتهاء التدريب يجب متابعة المتدربين في مواقعهم للتعرف على اثر التدريب على أداء المتدرب لعمله الجديد ، أو أثره على المنظمة .

(الطنوبي وآخرون 1995م)

2-2-1-4 أنواع التدريب :

يتكون التدريب من أنواع متعددة ، يتصل كل نوع منها بمرحلة محددة من مراحل النمو الوظيفي في المهنة المعينة . و يمكننا في ضوء الإطار المتكامل للتدريب كنظام متكامل أن نحدد الأنواع الأساسية التالية التي يتصل كل واحد منها بمرحلة من النمو الوظيفي :

1. التدريب التكويني أو الإعدادي أو الأساسي :

يهدف إلى إعداد الأفراد إعداداً أساسياً لعمل أو وظيفة محددة بتقديم المعارف الضرورية لها و المهارات الأساسية الواجبة للقيام بها مع تنمية للاتجاهات النموذجية التي تزيد من القدرة على النهوض بالمهام و الاختصاصات المحددة لها .

2. التدريب التمهيدي :

يهدف إلى تهيئة الفرد إلى العمل الجديد بتعريفه بأهم مكوناته و مقوماته، وعادة ما يتضمن هذا النوع من التدريب : التعرف بأهداف المنشأة و تنظيمها و نظام العمل فيها ، و النظم و القوانين التي تحكم العمل ، و حقوق العاملين وواجباتهم .إن الإهتمام الأكبر في هذا الجانب من أنواع التدريب على المعلومات التعريفية و لا يختص بتنمية مهارات إلا بقدر محدود .

3. التدريب الإنعاشي :

يحقق هذا النوع من التدريب إنعاش و تجديد معارف و مهارات و أفكار واتجاهات العاملين بتهيئة الفرصة لهم للتعرف على الجديد من النظم و أساليب العمل و الاختراعات الحديثة من معدات أو آلات أو ابتكارات تعينهم في أداء عملهم الحالي بدرجة أرفع من الكفاءة و الفعالية .

الهدف الأساسي من التدريب الإنعاشي أو التجديدي هو بث الحياة في بيئة العمل و تجديد قدرات العاملين و حفزهم على مواكبة ما يجد من تطور في المعرفة و المهارات و أدوات العمل المتصلة بوظائفهم .

4. التدريب التأهيلي :

يهدف إلى تأهيل الفرد للقيام بوظيفة أرفع من وظيفته الحالية فأن هذا النوع من التدريب يسبق عادة الترقية إلى الوظائف الأعلى ، و في بعض الحالات يعتبر حضوره و النجاح فيه حاجز كفاءة قبل الترقية .

يحقق هذا النوع من التدريب التهيئة المطلوبة للمهام و الإختصاصات الجديدة ، و يحد من التدرج النلقائي في الوظائف لا سيما في الحالات التي تستوجب مهارات جديدة لم تكن مطلوبة في الوظائف الأولى .

(أبو سن 2008م)

5. إعادة التدريب :

يرمي هذا النوع من التدريب إلى تزويد الفرد بمعارف و مهارات جديدة لأداء عمل يختلف عن عمله الأساسي بقدر يسير . عادة ما يستخدم هذا النوع من التدريب لتمكين الأفراد من زيادة قدراتهم للقيام بأعمال مختلفة و لكنها متصلة ببعضها اتصالاً مهنيّاً مثلاً في تعليم البعض من العاملين في المحاسبة كيفية الإستفادة من برامج الحاسب الآلي .

(أبو سن 2008 م)

2-2-2 الإحتياج التدريبي :

تعتبر عملية تحديد الإحتياجات التدريبية الطريق إلى معرفة نوع ومستوى التدريب المطلوب والأفراد الذين يحتاجون إلى تدريب ، وكذلك معرفة المحتوى التدريبي الذي يلبي هذا الإحتياج . أيضاً يوفر معلومات أساسية يتم بناءً عليها وضع الخطط التي تقود إلى التحديد الدقيق لأهداف التدريب ونوعيته والمستهدفين به .

2-2-2-1 تعريف الإحتياجات التدريبية :

عرفت منظمة الفاو الإحتياج التدريبي على أنه مجموعة من المهارات والمعارف والاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية . يحدث الإحتياج التدريبي عندما تكون هناك فجوة بين الأداء الفعلي و الاتجاهات المحددة التي يحتاجها فرد في مؤسسة أو وظيفة معينة من أجل القيام بأداء مهام معينة بشكل أكثر كفاءة وفاعلية .

(منظمة الفاو 2003م)

2-2-2-2 أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية :

إن عملية تحديد الإحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لفعالية البرامج التدريبية وذلك للأسباب التالية :

أ- إن تحديد الإحتياجات التدريبية هو الأساس لكل عناصر العملية التدريبية وأهمها عملية تحديد الإحتياجات التدريبية، وتصميم محتوى البرنامج التدريبي ونشاطاته، وتقييم

البرنامج التدريبي. فتحديد الاحتياجات التدريبية يعد مؤشرا يوجه التدريب توجيهها صحيحا في تلك العمليات الفرعية.

ب- يساعد تحديد الاحتياجات التدريبية في التركيز على الأداء الحسن، والهدف الأساسي من التدريب.

ت- يوضح تحديد الاحتياجات التدريبية الأفراد المطلوب تدريبهم، ونوع التدريب المطلوب، والنتائج المتوقعة منهم.

ث- في غياب تحديد الاحتياجات التدريبية أو تحديدها بشكل غير دقيق، إضاعة الجهد والوقت والمال.

(درة 1991م)

2-2-3 مصادر المعلومات لتحديد الاحتياجات التدريبية :

إن من أبرز لمؤشرات التي يمكن الاهتداء بها كمعالم تستوجب الدراسة التشخيصية التحليلية بهدف تحديد بعض الاحتياجات التدريبية ما يلي من مؤشرات :

- تقارير أداء العاملين .
- التقارير الدورية للأداء .
- تقارير الكفاءة الإدارية السنوية .
- تحليل الآراء و الاتجاهات العامة : (الصورة الذهنية للمنشأة في المجتمع) .
- تقارير المراجعين : (المالية ، الإدارية ، الفنية) .
- تقارير اللجان الفنية المتخصصة .
- تقارير أجهزة التفتيش و الرقابة .

علماً بأن الاحتياجات التدريبية في إطار المنشأة تتصل بثلاثة عناصر :

1. الزيادة الكمية في الكوادر المطلوبة لتنفيذ السياسات و الخطط .

2. النمو التجديدي و الابتكاري المطلوب إحدائه في معلومات و مهارات و اتجاهات العاملين بقصد التكيف و التوافق مع النظم الجديد و الأدوات التقنية المحدثة و الأساليب المبتكرة في العمل.

3. الاحتياجات التدريبية ذات الطبيعة العلاجية للمشاكل الحالية .

(أبو سن 2008)

3-2 الفصل الثالث

الإدارة و المشكلات المرتبطة بالإدارة في العمل الإرشادي

1-3-2 الإدارة :

1-1-3-2 التعريفات الحديثة للإدارة :

هنالك عدة تعريفات للإدارة مثل (أنها توفر نوعاً من التعاون والتنسيق بين الجهود البشرية المختلفة من أجل تحقيق هدف معين). كما تعرف علي أنها (تنظيم وتوجيه الموارد الإنسانية والمادية لتحقيق الأهداف المرغوبة). وغالباً ما تستخدم الكلمة الإنجليزية (Management) لتدل علي الإدارة أو كلمة (Administration)، وتعرف الإدارة أيضاً علي أنها :

(إنجاز الأعمال أو الترتيب المناسب للنشاطات الجماعية للبشر)

كما تعرف الإدارة أيضاً علي أنها (عملية يكمن بها تحديد أهداف المنظمة ورسم الخطط الكفيلة بتحقيق تلك الأهداف والعمل علي تنفيذ تلك الخطط).

ومن مجمل التعاريف للإدارة يمكن أن نستخلص أن الإدارة ترتبط بمجموعة من الناس وهي تنشأ وتوسع لتحقيق أهداف معينة أن إتخاذ القرار هو أساس الإدارة وأن الإدارة تعتمد علي موارد مادية وهذه الموارد يمكن إستخدامها بأفضل الطرق وهي عملية توجيه لطاقات الأفراد وجهودهم وهي لا تتم بمعزل عن هؤلاء الأفراد .

(عبد الحافظ 2010م)

2-1-3-2 أهمية الإدارة :

تقوم الإدارة بدور مهم في توجيه الجهود الجماعية على إختلاف تجمعها وأنواعها للوصول إلى هدف معين ، وتظهر أهمية الإدارة وتزايد كلما تزايد إعتقاد المجتمع على الجهود الجماعية ، وتداخلت هذه الجهود في علاقاتها وطبيعتها ، فهي الأداة التي توجه بها الجهود المتفاوتة لأفراد الجماعة . على الرغم من أن الإدارة ظهرت بطريقة عملية

في المصانع إلا أنها نمت وتبلورت وأصبحت على ما هي عليه من مكانة وقوة وتأثير في ميادين متنوعة ن فالإدارة هي الدعامة التي تعتمد عليها الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والحكومية والتعليمية والعسكرية لأنها تجمع الموارد الاقتصادية النادرة لتتبع بها الحاجات الجماعية والفردية وهي صانعة التقدم الاجتماعي ويعتمد عليها العصر في تحقيق الرفاهية الإنسانية وهي رائدة الحكومات الرشيدة ووسيلتها في توجيه شئون الحكم من أجل تحقيق الأهداف الوطنية والقومية . فلإدارة وسيلة مهمة لتسيير أمر الجماعة والفرد نحو أهدافها ، وكذلك مهمة لتسيير أمور المؤسسات نحو تحقيق أهدافها .

(الطراونة 2012م)

2-3-1 وظائف الإدارة:

تتمحور وظائف الإدارة في الآتي :

1. تطوير وتنقيح السياسات والأهداف للمؤسسة .
 2. إنشاء الهياكل التنظيمية الرسمية وغير الرسمية كوسيلة لتفويض السلطة وتقاسم المسؤوليات .
 3. تحديد وترتيب الأولويات ومراجعة الأهداف من حيث المتطلبات المتغيرة .
 4. الحفاظ على التواصل الفاعل داخل فريق العمل وكذلك مع الجهات الأخرى ذات الصلة وأيضاً مع المجتمع المحلي .
 5. للتقييم ، وإدارة الأموال والميزانيات .
- ويمكن تلخيص وظائف الإدارة في الآتي :

1. التخطيط: تحديد الفلسفة والسياسات والأهداف و طريقة العمل .
2. التنظيم :إنشاء الهياكل التنظيمية والتي من خلالها يتم ترتيب وتحديد الأنشطة لتحقيق الأهداف بفعالية .
3. التوظيف : تحقيق وظيفة الأفراد ، والتي تتضمن إختيار الموظفين ، وتدريبهم والحفاظ على ظروف العمل الملائمة .

4. التوجيه : إتخاذ القرارات وتوجيه العاملين لتحقيق الأهداف .
5. التنسيق : تفصيل العلاقات بين العاملين فيما بينهم وكذلك مع المنظمات الأخرى ذات الصلة .
6. كتابة التقارير عن العاملين وتفعيل الإتصال الإداري .
7. الميزانية : وضع الخطط المالية ، ومراقبة الإيرادات والمنصرفات تمشياً مع الأهداف المزمع تحقيقها .

(سوانسون وآخرون 1997م)

2-3-1-4 تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين :

إن تحقيق أهداف أى مؤسسة لا يتم إلا بتحقيق الأسلوب العلمي في التخطيط ، وهو صمام الأمان والضمان الوحيد لخفض المخاطر وتحقيق الكفاءة في الأداء ، وهذا يتطلب ترتيب وتنظيم ورسم الخطط والسياسات من أجل توزيع المهام بين العاملين لتحقيق الأداء الفعال بأقل تكاليف وأقل وقت . ويتطلب التخطيط الفعال حصر الإمكانيات والموارد المتاحة ، ووضع الأولويات ، والتوفيق بين الأهداف القريبة والبعيدة ، والمتابعة والرقابة طوال فترة تنفيذ الخطة .

(عبد الفتاح وآخرون 2003م)

تحقق الإدارة الجيدة الأهداف التنظيمية للمنظمات من خلال العاملين ومعهم . وكذلك إشراكهم في عمليات التخطيط ووضع الإستراتيجيات ، وإتخاذ القرارات ، وذلك عبر بناء فريق عمل فعال .

والإدارة هي العملية التي من خلالها يتم تنسيق جهود العاملين والتكنولوجيا والمهام الوظيفية ، والموارد الأخرى لتحقيق أهداف المنظمة .

(سوانسون وآخرون 1997م)

2-3-1-5 الإتصال الإداري :

الإتصال وظيفية إدارية تتصل بطبيعة العمل الإداري من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه ورقابة ، ويعنى الإتصال تبادل الأفكار والآراء والمعاني بقصد إحداث تصرفات معينة . ومعنى

ذلك أن العمل الإداري يتطلب فهماً لطبيعة العمل وعلاقته الوظيفية ومجال السلطة المستخدمة وطبيعة المسؤوليات والإختصاصات ، وكل هذا يقتضي تبادل المعلومات بغرض إيجاد فهم مشترك لطبيعة الأعمال والمهام. يضاف إلى ذلك أن الإتصال هو الذي يحدد الترابط التنظيمي ، أي يحدد تماسك العناصر التنظيمية ، عن طريق إيجاد الفهم المشترك لطبيعة الأهداف الواجب تأديتها .

ويعرف الإتصال على أنه تبادل الآراء والمعلومات من أجل إحداث تفاهم وثقة متبادلة أو إحداث علاقات إنسانية طيبة .

(الطراونة 2012م)

2-3-1-6 تحديد وحل المشكلات :

يتم تحديد المشكلات بعد دراسة الوضع الراهن وتحليل الموقف، ومن هذا المنطلق يعتبر التعريف بالمشكلات وفهمها جيداً يساعد كثيراً في الوصول إلى حلول ناجحة حيث أن معرفة المشكلة معرفة تامة تمهد الطريق أمام الحلول . وفي معظم الحالات التي تتعدد فيها المشكلات يتم تحديد الأولويات وذلك بتصنيف المشكلات حسب أهميتها وطبيعتها .

تتعد وتتو ع المعايير التي تستخدم لتحديد الأولويات في العمل الإرشادي ولخصها إبنعوف كما يلي:

1. تحديد حجم المشكلة الإرشادية.
2. توضيح أهمية المشكلة الإرشادية.
3. الموارد المتاحة.
4. فعالية جهاز تحديد الأولويات (وهو جهاز إرشادي يضم خبراء التخطيط والأخصائيين والقيادات المحلية والتي تستخدم أسلوب التفكير الجماعي والعمل التشاركي لتحديد وحل المشكلات) .

(إبنعوف 2008م)

2-3-1-7 إتخاذ القرارات :

إتخاذ القرارات عملية مهمة تقوم على إختيار أفضل البدائل ، فالخيارات العاجلة تتطلب التمييز بين الأمور الطارئة والأمور المهمة . ويسعى الأفراد والمنظمات على حد سواء إلى إتخاذ العديد من القرارات التي تحقق الأهداف التي يسعون إليها،و التغلب على المشكلات .

وردت العديد من التعريفات التي تتناول مفهوم القرار من أهمها تعريف (يونج) والذي عرف القرار بأنه الاستجابة الفعلية التي توفر النتائج المرغوبة لحالة أو حالات حالية أو محتملة في المنظمة، كما عرف (هايسون) القرار بأنه اللحظة في عملية تقييم البدائل المتعلقة بالهدف والتي عندها يكون توقع متخذ القرار بالنسبة لعمل معين بالذات يجعله يتخذ اختياراً يوجه إليه قدراته وطاقاته لتحقيق غايته.

(جلدة 2009م)

2-3-1-8 إدارة الوقت :

إن ملقى تقدم الأمم وا زدهار حضارتها ونهضتها هو حُسن إستغلالها لوقت أفرادها وادارتهم لها وادارة الوقت هي إدارة الأعمال التي نقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح ، وذلك بأقل مجهود وأقصر وقت ، ويجب تقسيم الوقت بين إدارة الأعمال والإبداع والتخطيط للمستقبل والراحة والإستجمام بصورة موضوعية ، حتي نتمكن من ترويضه وفرض سيطرتنا عليه .

خصائص الوقت :

1. الوقت أغلي ما يملكه الإنسان .
 2. الوقت مورد محدود ، ولا يمكن تعويضه .
 3. إستغلال الوقت يزيد من قيمته .
- ومن معوقات إستثمار الوقت كما ذكرها الفقي هي :

1. قلة المعلومات وسوء توظيفها .
2. ضعف برمجة وتنظيم الوقت .
3. عدم ترتيب الأولويات .
4. ضعف التخطيط الجيد وعدم وجود الرؤية المستقبلية .

5. قلة متابعة الحلول الخاصة بالمشكلات .
6. التسرع في إتخاذ القرارات .

(الفتي 2009)

2-3-1-9 إعداد وكتابة التقارير والخطابات :

التقرير هو سجل لما سمع ، رؤي ، عمل ، شهود ولوضع تقرير مفيد يفي بإحتياجات القارئ والكاتب يجب أن تتوفر فيه الصفات الآتية :

1. التفكير المنطقي في سرد الحقائق .
 2. إنتقاء التعابير والكلمات التي تصف واقع الحال بشكل مبسط .
 3. معرفة ما يحتاجه طالب التقرير .
 4. الدراية الكلية والشمولية لمجريات الأحداث مع البعد عن تفاصيلها .
 5. سرد المعلومات المفيد والتي تناسب متطلبات الوضع .
 6. الهدوء وإبعاد المؤثرات الإجتماعية والنفسية .
- هنالك مصادر يستقي منها الإداري معلوماته لكتابة التقارير والخطابات المتعلقة بالعمل ومنها :

(المشرف نفسه ، السجلات والملفات والإحصاءات التنظيمية أو ذات الإرتباط ، المرؤوسين ، زملاء العمل ، والبيئة التي يتعامل معها) .

عناصر التقرير :

إن التقرير المفيد هو ذلك الذي يحتوي على عنوان التقرير والمحتويات ، وصلب التقرير ، والخلاصة والتوصيات والملحقات .

فوائد التقرير الجيد :

1. بالنسبة لكاتب التقرير : يساعده في عملية التفكير ويديره على تحليل أفكاره .
2. بالنسبة لقارئ التقرير : يرغبه في متابعة الموضوع يساعده في فهم الغرض من موضوع التقرير بسهولة ، ويعينه على إتخاذ القرار المناسب خاصة إذا كان موضوع التقرير تقييماً للأداء

(كردابى وآخرون 2011م)

2-3-2 المشكلات المرتبطة بالإدارة في العمل الإرشادي :

الإداري الناجح هو الذي يستطيع تحقيق أهداف مؤسسته بأقل تدخل مباشر منه و هو الذي يستطيع تحريك و تفعيل مرعوسيه لبذل قصارى جهدهم و العمل بكل طاقاتهم وأن يعمل على أن يكون جو العمل محبباً إليهم وأن يخلق فيهم القناعة بأن أهداف المؤسسة المرجو تحقيقها هي أهدافهم .للأسف و رغماً عن الاهتمام المتزايد بعمليات النظم الإدارية فإن الإدارة في المجالات الزراعية تتعلم عن طريق التجريب ، عليه فليس من المستغرب أن جزءاً كبيراً من المشاكل التي تعيق العمليات الإرشادية مرتبط إرتباطاً وثيقاً بالإدارة . هذه المشاكل تتضمن الآتى :

1. تكليف المرشدين الزراعيين على المستوى المحلى بأعباء غير إرشادية .
2. إنعدام التغذية الراجعة من الحقل .
3. إنعدام المساندة و المساعدة اللازمة للمرشدين المحليين على مستويات القرى .
4. الزهد في العمل الإرشادي إنهيار المعنويات و فقدان المرشدين المؤهلين بالعمل في الأقسام الأخرى أو القطاع الخاص .
5. إنعدام الهدف و عدم وضوحه و فقدان أولويات العمل الإرشادي .

2-3-3 تدريب المرشدين الزراعيين في مجال الإدارة :

يحتاج المرشد الزراعي إلى معرفة المواد النظرية في مجال التنمية (لتعليم و الإدارة) . والإلمام بهذا الجانب يكون ضرورياً و ذلك لأن المرشد الزراعي لا يتعامل فقط مع نباتات أو حيوانات و لكن أيضاً مع الإنسان و الذي يعتبر أهم عنصر من عناصر الإنتاج . لذا فلا بد من تدريب المرشد الزراعي علي أساسيات تخطيط و إدارة العمليات الإرشادية . حيث أن التدريب الإداري يشكل جزءاً أساسياً من المقررات الإرشادية ، فالمرشد الزراعي سيكون مسئولاً بعد فترة زمنية محددة عن عدد من صغار المرشدين ، أيضاً يقوم بتنسيق و تنظيم الجهود داخل المجتمعات المحلية لعمل المشاريع الجماعية فهو مدير يخطط و

ينظم عمله و عمل مساعديه . عليه فأن معرفة أساسيات العمل الإداري و التخطيط و الإدارة تكون ضرورية لأن كثيراً من المرشدين الزراعيين و على المستويات الإدارية المختلفة يجدون أنفسهم في مواقع لإتخاذ القرار.

(صالح 2005م)

الباب الثالث

منهجية الدراسة

يحتوى هذا الباب على بعض المعلومات عن منطقة الدراسة من حيث الموقع الجغرافي والنشاط السكاني والزراعي والمشروعات الزراعية والوحدات الإرشادية وعدد القرى التابعة لتلك الوحدات . كما يحتوي هذا الباب على أدوات جمع البيانات ومصادر

جمع المعلومات ومنهج الدراسة ومجتمع البحث وعينة البحث وأساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات والصعوبات التي واجهت الباحث .

3-1 منطقة البحث:

تقع ولاية الخرطوم في وسط السودان يحدها من الجهة الشمالية الشرقية ولاية نهر النيل ومن الجهة الشمالية الغربية الولاية الشمالية ومن الجهة الغربية ولاية شمال كردفان ومن الجهة الشرقية والجنوبية الشرقية ولايات كسلا والقضارف والجزيرة، وهي تقع في حزام شبه الصحراوي بين خطي العرض 15.8 و 16.45 درجة شمال وخطي الطول 31.36 و 34.25 درجة شرق تبلغ مساحتها 22.736 كيلو متر مربع (حوالي 5 مليون فدان)

النشاط السكاني :

حسب التعداد السكاني الذي تم في عام 2008م فإن سكان ولاية الخرطوم حوالي خمسة مليون نسمة تقريباً هم عبارة عن خليط من قبائل السودان ، أما عن نشاط سكان ولاية الخرطوم فيمكن القول بأن معظم السكان هم عمال وموظفون في دواوين الدولة والقطاع الخاص والبنوك ، كما أن هناك شريحة كبيرة من أصحاب رؤوس الأموال يعملون في التجارة وشريحة أخرى يمثلها المهاجرون والنازحون تعمل في الأعمال الهامشية ، أما سكان الريف فيعملون بالزراعة والرعي وهؤلاء هم الذين يمدون العاصمة الخرطوم بالخضر والفاكهة والألبان، وهناك أيضاً بعض السكان الذين يسكنون علي ضفاف النهر يمارسون صناعة الفخار والطوب وصيد الأسماك.

(تقارير الإدارة العامة للتخطيط والدراسات والبحوث ، 2013م)

النشاط الزراعي :

تقدر مساحة الأراضي المستثمرة حالياً 609 ألف فدان تضم الحيازات وتنوع إدارتها ومنتجاتها من المحصولات البستانية والحقلية وتغطي المراعي الطبيعية والغابات مساحة 2.1 مليون فدان وتتركز المراعي في منطقتي شرق وغرب النيل وبتباين الغطاء النباتي تبعاً لاختلاف التربة ومعدلات الأمطار وتوجد إمكانات كبيرة للتوسع في قطاع الغابات والذي بلغت مساحة الغابات المحجوزة به 167.000 ألف فدان. وقد اهتمت

الولاية بالموارد الطبيعية والحفاظ عليها وتتميتها حيث تم أعمال متواصلة في تحسين المراعي الطبيعية واستزراع المناطق المتدهورة وإنشاء مشاريع حصاد المياه والتوسع في الرقعة الغابية نحو مليون فدان تمثل حوالي ربع مساحة الولاية أما الثروة الحيوانية فقد بلغت أعدادها حوالي 800.000 وحدة حيوانية إضافة للدواجن البالغة 9.8 مليون فرخة هذا فضلا عن الحيوانات التي ترد لأغراض التجارة والصادر والتي تقدر بحوالي 1.5 مليون وحدة حيوانية وتتميز الولاية بنشاط تقليدي في مصائد الأسماك ويقدر المخزون السمكي بالمسطحات المائية بالولاية والتي تشمل بحيرة خزان جبل أولياء النيل الأبيض والنيل الأزرق ونهر النيل بحوالي 15 ألف طن.

(تقارير الإدارة العامة للتخطيط والدراسات والبحوث، 2013م)

أهم المشروعات الزراعية بولاية الخرطوم :

إسم المشروع	الموقع	المساحة بالفدان	عدد المزارعين	عدد المرشدين الزراعيين
مشروع السلايت الزراعي	يقع المشروع في محالتي شرق النيل وبحري	21510 فدان	لا توجد إحصائية بالمزارعين	4 مرشد زراعي
مشروع العسيلات الزراعي	الضفة الشرقية للنيل الأزرق على بعد 60 كلم جنوب الخرطوم	3200 فدان والمؤهلة حاليا 1200 فدان	219 مزارع	مرشد زراعي
مشروع الواحة الزراعي	شرق النيل	4750 فدان	لا توجد إحصائية بالمزارعين	لا يوجد مرشد زراعي
مشروع سوبا غرب الزراعي	الخرطوم جنوب مجمع سارية	12000	لا توجد إحصائية بالمزارعين	لا يوجد مرشد زراعي
مشروع أم أرضة الزراعي	منطقة جبل أولياء	11400 فدان والمؤهلة حاليا 1570 فدان	أهالي القري المجاورة للمشروع وتبلغ 12 قرية	مرشد زراعي

مشروع الشعبة الزراعي	شمال بحري على بعد 27 كلم على الضفة الشرقية للنيل الأزرق	1024 فدان	لا توجد إحصائية بالمزارعين	مرشد زراعي
مشروع الجمعية الزراعي	الريف الجنوبي غرب النيل الأبيض وشمال خزان جبل أولياء على بعد 54 كلم جنوب امدرمان.	7380 فدان	لا توجد إحصائية بالمزارعين	مرشد زراعي
مشروع ألبان كوكو	جنوب حلة كوكو وشمال السامراب وأم ضريوة وغرب المزدلفة	3700 فدان	370 مزارع	لا يوجد مرشد زراعي
مشروع ود رملي	الضفة الشرقية لنهر النيل على بعد 75 كلم شمال الخرطوم	1100 فدان	500 مزارع	مرشد زراعي

المصدر: (تقارير الإدارة العامة للخدمات الزراعية ، 2013م)

3-2 مجتمع البحث :

يشمل مجتمع البحث جميع المرشدين الزراعيين العاملين في الوحدات الإرشادية التابعة لإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد بوزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري ولاية الخرطوم والبالغ عددها 16 وحدة إرشادية.

3-3 عينة الدراسة وكيفية اختيارها :

تم إختيار جميع المرشدين الزراعيين العاملين في الوحدات الإرشادية التابعة لإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد بوزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري ولاية الخرطوم والبالغ عددهم

(31) من الذكور والإناث ، وتم توزيع إستبانات الدراسة علي عدد (31) مبحوث ومن ثم ملئها وتفريغها ثم تحليلها.

3-4 أدوات جمع البيانات :

قام الباحث بتصميم إستبانه تحتوي علي (31) سؤال حول موضوع الدراسة غطت الخصائص الشخصية للمبحوثين و بعض المعارف والمهارات المتعلقة بالعمليات الإدارية للمراكز الإرشادية وتم ملء بعضها بواسطة المبحوثين أنفسهم والآخر بمساعدة الباحث شخصياً .

مصادر جمع البيانات :

قام الباحث بإستخدام نوعين من المصادر :

1. المصادر الأولية : والتي شملت :

- الإستبانه : تم تصميم إستبانه تحتوي علي (31) سؤال ، وتم ملء بعضها بواسطة المبحوثين أنفسهم والآخر بمساعدة الباحث شخصياً .

- المقابلة : تمت مقابلة معظم المبحوثين من منطقة الدراسة وتم التحدث معهم عن أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية في مجال إدارة المراكز الإرشادية حسب وجهة نظرهم ، كذلك قام الباحث بزيارة بعض مراكز الإرشاد الزراعي بالولاية .

- الملاحظة : ملاحظات لطريقة أداء الأعمال والأنشطة الإرشادية في بعض مراكز الإرشاد الزراعي المنتشرة بمحليات الولاية المختلفة والبالغ عددها 16 مركز .

2. مصادر المعلومات الثانوية : إعتد الباحث أثناء كتابة هذا البحث علي الكتب والتقارير والمجلات والصحف والنشرات للحصول علي المعلومات ذات الصلة بالبحث إضافة إلي الشبكة العنكبوتية (الإنترنت) .

منهج الدراسة :

أتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج المسح الإجتماعي للإجابة

علي التساؤلات التي من أجلها أثير موضوع البحث.

3-5 تحليل البيانات وأسلوب المعالجة الإحصائية المستخدمة :

تم تفرغ وتبويب وترميز البيانات ومن ثم تحليلها بإدخالها في الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) ، وتم عمل التوزيع التكراري والنسب المئوية وكذلك تم إستخدام إختبار مربع كاي ع مستوى معنوية (0.05) لإيجاد العلاقة بين بعض متغيرات الدراسة .

3-6 الصعوبات التي واجهت الباحث :

- صعوبة الحصول على المعلومات .
- الوضع الصحي للباحث .
- التكلفة العالية لإجراء البحث .

الباب الرابع

التحليل والمناقشة والتفسير

يحتوي هذا الباب على جداول التوزيع التكراري والنسب المئوية لبيانات المبحوثين التي تم جمعها من الإستبانة و تحليل تلك البيانات ومناقشتها . كما يحتوي على جداول تحليل مربع كاي لإيجاد العلاقة بين بعض متغيرات الدراسة .

جدول: 4- 1 توزيع المبحوثين بالنوع :

النسبة المئوية	التكرار	النوع
90 %	28	ذكور
10 %	3	إناث
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

في الجدول أعلاه تتفوق نسبة الذكور بصورة واضحة وذلك لتباعد القرى وعدم وجود وسائل نقل مناسبة حيث يعتمد معظم المرشدين في تحركاتهم على الدراجات النارية مما يجعل العمل الإرشادي من الصعوبة بمكان بالنسبة للإناث ، خاصة وأن الوحدات الإرشادية تغطي عدد كبير من القرى يزيد في الغالب عن ستة قرى . ما عدا عدد قليل من الإناث يعملن في وحدات إرشادية قريبة نوعاً ما عن مناطق سكنهم .

جدول: 4- 2 توزيع المبحوثين بالفئة العمرية :

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
39 %	12	من 20 إلى 30 سنة
29 %	9	من 31 إلى 40 سنة
22 %	7	من 41 إلى 50 سنة
10 %	3	من 51 سنة فما فوق

المجموع	31	%100
---------	----	------

المصدر : المسح الميداني 2013م

في الجدول أعلاه نجد أن غالبية المبحوثين تتراوح أعمارهم بين (20- 40 سنة) وبلغت نسبتهم 68% ، وهذا يعتبر مؤشر جيد ، لأن معظم المبحوثين في فترة الشباب ويمتلكون القدرة على القيام بالمهام الموكلة إليهم فضلاً على الرغبة الكبيرة في الإرتقاء بمعارفهم ومهاراتهم مقارنة بالفئات الأكبر سناً . أيضاً قد تعتبر هذه النسبة الكبيرة مؤشر على قصر فترة عمل المبحوثين وبالتالي حاجتهم الكبيرة للإرتقاء بالمهارات والمعارف المتعلقة بالأعمال الإدارية التي يقومون بها في الوحدات الإرشادية التي يعملون بها .

وجود الفئات العمرية (41- 50 سنة) ، (51 سنة فما فوق) بنسب متفاوتة (22%) ، (10%) على التوالي قد يعزز من وجود تواصل بين الأجيال الأمر الذي قد يؤدي إلى تبادل الخبرات والمعارف والمهارات بين المبحوثين على إعتبار أن هذه الفئات تمثل خبراتهم وما يمتلكونه من معارف ومهارات قيمة إضافية للعمل الإرشادي .

جدول: 4- 3 توزيع المبحوثين بالمؤهل الأكاديمي :

المؤهل الأكاديمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوي	4	% 13
جامعي	25	% 80
فوق الجامعي	2	% 7
المجموع	31	%100

المصدر : المسح الميداني 2013م

من الجدول أعلاه نجد أن التأهيل الأكاديمي للمبحوثين جيد ، حيث أن (80%) منهم تلقوا تعليماً جامعياً ، و(7%) منهم تلقوا تعليماً فوق الجامعي ، وهذا يعكس إهتمام وزارة الزراعة ولاية الخرطوم بالإرشاد الزراعي ووعيتها بدوره في النظم المعرفية ، العلمية والعملية للعمل الزراعي والتي يمثل فيها الإرشاد الزراعي حجر الزاوية للإرتقاء بالقطاع الزراعي بوجه عام . كما قد يساعد التأهيل الأكاديمي الجيد للمبحوثين في تسهيل عملية تحديد الإحتياجات التدريبية ، وبالتالي تنظيم دورات تدريبية ملائمة. أيضاً توزيع المبحوثين حسب المؤهل الأكاديمي يمكن أن يسهم في تنظيم دورات تدريبية تلبي إحتياجات كل فئة على حدة .

جدول: 4-4 توزيع المبحوثين بالتخصص في المجال الزراعي :

النسبة المئوية	التكرار	التخصص في المجال الزراعي
% 81	25	إرشاد زراعي
% 19	6	تخصصات زراعية أخرى
0.0	0	غير زراعي
%100	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن مجال تخصص معظم المبحوثين هو الإرشاد الزراعي وهذا مؤشر على إهتمام وزارة الزراعة ولاية الخرطوم بالإرشاد الزراعي ، ساعدها في ذلك كثرة الخريجين من حملة البكالوريوس في تخصص الإرشاد الزراعي نتيجة للتوسع الكبير الذي حدث للتعليم العالي ، ولأن المتخصصون في الإرشاد الزراعي أكثر معرفة من غيرهم بعلوم النفس والإجتماع وتنظيم المجتمعات وطرق الإتصال وغيرها من العلوم وهم أكثر قرباً لمراكز البحث العلمي الزراعي والجامعات وكذلك المزارعين ، لذلك قد تتعكس هذه النسبة الكبيرة (81%) إيجاباً على كفاءة الخدمة التي تقدمها المراكز والوحدات الإرشادية.

جدول: 4- 5 توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة العملية :

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة العملية
61 %	19	(5-1) سنوات
10 %	3	(6-11) سنوات
6 %	2	(12-18) سنة
23 %	7	19 سنة فما فوق
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يبين أن أكثر من نصف المبحوثين تتراوح سنوات خبرتهم بين سنة إلى خمس سنوات ، وتشكل مخاطر قلة خبرة المبحوثين العملية تحدياً كبيراً على العمل وذلك لأن المزارعين يقدرون السن والخبرة بشكل كبير ، ومما يستدعي ضرورة الإهتمام بتدريب وتأهيل المبحوثين لكسب ثقة المزارعين وبالتالي زيادة كفاءة الخدمة الإرشادية، وبلغ عدد الذين تزيد خبرتهم عن الخمس سنوات 13 مرشداً فقط ، بينما بلغ عدد الذين تقل خبرتهم عن الستة سنوات 19 مرشداً .

جدول: 4- 6 توزيع المبحوثين بالتدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية :

التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية	التكرار	النسبة المئوية
مدربون	13	42 %
غير مدربون	18	58 %
المجموع	31	100%

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يبين أن أكثر من نصف المبحوثين لم يتلقوا دورات تدريبية علي كيفية إدارة المراكز الإرشادية ، الأمر الذي قد يؤثر سلباً على كفاءة إداراتهم لتلك المراكز والوحدات الإرشادية من حيث تنظيم الوقت والعمل المكتبي والميداني والإتصال الإداري وكتابة التقارير خاصة أن معظم المبحوثين الموزعين على تلك المراكز خبرتهم العملية قصيرة (61% من المبحوثين) كما يوضح الجدول (4-5) . كذلك قد يؤثر عدم التدريب على إدارة المراكز الإرشادية قد يؤثر سلباً على كفاءة الخدمة الإرشادية .

جدول: 4- 7 توزيع المبحوثين حسب تلقيهم تدريب أثناء الخدمة :

التدريب أثناء الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
بدون تدريب	2	7 %
تدريب في مجالات الزراعة المختلفة	19	61 %
تدريب في مجال الأنشطة الإرشادية	10	32 %
تدريب في مجال الإدارة	0	0.0

المجموع	31	%100
---------	----	------

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يبين بوضوح عدم وجود دورات تدريبية في مجال الإدارة للمرشدين الزراعيين وهذا قد يؤثر على طريقة وأسلوب إدارتهم للمراكز الإرشادية ، والإتصال الإداري بين الوحدات الإرشادية ووزارة الزراعة والمنظمات والجهات ذات الصلة ، وعلى الرغم من وجود وحدة للتدريب بالإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد إلا أن هنالك حاجة لمنح الإهتمام الكافي لمجالات الإدارة نسبة لأهميتها، و تركزت معظم البرامج التدريبية على مجالات الزراعة المختلفة، وفي العادة يتم تصميم الدورات التدريبية بعيداً عن المرشدين الزراعيين ثم بعد ذلك يتم ترشيحهم للإخراط بها وهذا يتفق مع ما ذكرته إنتصار عبد المحمود 2013م مدير وحدة التدريب بالإنابة بالإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد .

جدول: 4- 6 توزيع المبحوثين حسب عدد القرى التابعة للمركز الذي يعملون به:

عدد القرى التابعة للمركز	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 قري	4	% 13
من 3 إلى 5 قرية	6	% 19
من 6 إلى 8 قرية	10	% 32
أكثر من 8 قري	11	% 36

المجموع	31	%100
---------	----	------

المصدر : المسح الميداني 2013م

من الجدول أعلاه نجد أن (68%) من المراكز المنتشرة بولاية الخرطوم تقدم الخدمات الإرشادية لعدد ستة قري فما فوق وهو حتماً فوق طاقة المراكز والعاملين بها ، الأمر الذي قد يؤدي في النهاية لعدم كفاية الخدمة الإرشادية وقلة كفاءتها ، خاصة أن أكثر من غالبية المبحوثين لم يتلقوا دورات تدريبية علي كيفية إدارة المراكز الإرشادية كما يوضح الجدول السابق (4-7) . وهذا يجيب على التساؤل السابق المتعلق بقلة عدد الإناث مقارنة بالذكور في الجدول (4-1) لأن المساحات التي تغطيها المراكز الإرشادية كبيرة جداً ولا توجد وسائل حركة تناسب الإناث . العدد الكبير من القري الواقع في دائرة المراكز الإرشادية، يؤثر على كفاءة عمل الوحدات الإرشادية، ويتطلب المزيد من الكفاءة الإدارية وتقسيم الوقت وتنظيم الجهد والاتصال الإداري الفعال والتخطيط لتقديم خدمات إرشادية تنسم بالشمول والفعالية ، مع ضرورة مراعاة كفاءة التغطية الإرشادية .

جدول: 4- 7 توزيع المبحوثين حسب عدد العاملين بالمركز الذي يعملون به:

عدد العاملين بالمركز	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 3 عامل	23	% 74
من 3 إلى 4 عامل	8	% 26
أكثر من 4 عامل	0	0.0
المجموع	31	%100

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يظهر قلة عدد المبحوثين العاملين بالمراكز الإرشادية الأمر الذي قد يشكل ضعف كبير في بنية الهيكل الإرشادي ، ونجد أن معظم المراكز الإرشادية يوجد بها أقل من ثلاثة مرشد زراعي ، علماً بأن معظم تلك المراكز تقدم خدماتها لعدد كبير من القري (أكثر من ستة قري) كما أوضح الجدول السابق (4-8) ، ويرجع العدد القليل للمرشدين الزراعيين بالوحدات الإرشادية لقلّة الكادر البشري المؤهل بشكل عام في وزارة الزراعة ولاية الخرطوم ، وأيضاً عدم توفر وسائل الحركة الملائمة للإناث جعلت معظم المرشحات الزراعيات يفضلن العمل في الإدارات الداخلية الأخرى للإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد .

جدول: 4- 8 توزيع المبحوثين حسب كيفية توزيع المهام بالمركز :

النسبة المئوية	التكرار	توزيع المهام بالمركز
51 %	16	حسب طبيعة المهمة
13 %	4	حسب طبيعة التخصص
13 %	4	حسب ما تقتضي الضرورة
23 %	7	بالتشاور
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

يبين الجدول أعلاه أن توزيع المهام بالمراكز الإرشادية يتم في معظم الأحيان حسب مبدأ طبيعة المهمة، وذلك لإتساع دائرة عمل الإرشاد الزراعي والفروقات المعرفية والمهارية بين كل مرشد وآخر، لذلك يقسم بعض المبحوثين المهام بينهم حسب المعرفة والمهارة بالعمل المراد القيام به. وتليها بتساور العاملين فيما بينهم وقد يرجع ذلك لقلة سنوات عملهم كما يوضح الجدول (4-5). يوزع المبحوثين المهام حسب مبدأ طبيعة التخصص بنسبة قليلة وذلك لقلة التخصصات الزراعية الأخرى. وحسب ما تقتضي الضرورة 13% وقد يرجع ذلك لقلة الوسائل والمعينات اللازمة للقيام بالمهام الإرشادية وكذلك لقلة ميزانيات التسيير أو إنعدامها في بعض الحالات.

من الجدول أعلاه يمكننا التأكيد على أن مبدأ التناوب ومبدأ طبيعة المهمة المطلوبة يؤثران بشكل كبير على كيفية توزيع المهام بالمراكز الإرشادية .

جدول: 4- 9 توزيع المبحوثين بوجود خطة عمل واضحة من خلالها يقومون بتوزيع مهام العاملين بالمركز :

وجود خطة عمل واضحة بالمركز	التكرار	النسبة المئوية
موجودة	23	74 %
غير موجودة	8	26 %
المجموع	31	100%

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يبين أن معظم المبحوثين العاملين بالمراكز الإرشادية لديهم خطة عمل واضحة من خلالها يقومون بتوزيع مهام العاملين و هي الخطوة الأولى في الطريق الصحيح للعملية

الإدارية الناجحة ، خاصة وأن عدد المرشدين الزراعيين العاملين في تلك المراكز قليل كما يشير الجدول (4-9) ، وأيضاً عدد المراكز والوحدات الإرشادية قليل مقارنة بالقرى التي تغطيها تلك المراكز كما بيّن الجدول (4-8) ، لذلك وجود خطة واضحة يفيد في توزيع الأدوار والمهام بصورة سليمة ووفق أسس محددة يعتبر أولى خطوات النجاح أيضاً هناك عدد من المبحوثين ليس لديهم أى خطة واضحة لتوزيع المهام ، مما يجعل الفرصة مواتية للتملص من المهام وعدم ضبط العمل بصورة تحقق الغايات والأهداف.

جدول: 4- 10 توزيع المبحوثين بمدى المعرفة بعملية التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين:

النسبة المئوية	التكرار	المعرفة بعملية التخطيط وتنظيم و التنسيق
42 %	13	كبيرة
29 %	9	متوسطة
29 %	9	تحتاج إلى مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن أكثر من نصف المبحوثين معرفتهم بعملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين من متوسطة إلى تحتاج مزيد من التطوير (58%) ، وهي نسبة ليست قليلة وتحتاج إعادة النظر فيها لأهميتها في إختصار الوقت والجهد والموارد. أيضاً تعتبر هذه النسبة خطوة إيجابية في عملية تحديد الإحتياجات التدريبية ، وتعكس إحساس المبحوثين بوجود فجوة معرفية وبالتالي إمكانية تضيقها تصبح أكبر لأنها نابعة منهم .

في المقابل نجد أن أقل من نصف المبحوثين معرفتهم كبيرة بعملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين وهذا قد يؤثر إيجاباً على الأداء الإرشادي بتلك الوحدات الإرشادية التي يعملون بها.

جدول: 4- 11 توزيع المبحوثين بمدى المهارة بعملية التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين:

النسبة المئوية	التكرار	مهارة بعملية التخطيط وتنظيم و التنسيق
32 %	10	ماهر جداً
26 %	8	ماهر
42 %	13	تحتاج إلي مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

المعرفة بالأشياء وحدها لا تكفي بل ينبغي أن تصحب تلك المعرفة المهارة اللازمة لتطبيق المعارف بسهولة ، والجدول أعلاه يوضح أن حوالي نصف المبحوثين يحتاجون إلى مزيد من التطوير للمهارات المتعلقة بعملية التخطيط والتنظيم والتنسيق جهود العاملين لتحقيق الفائدة القصوى من الكادر البشري الموجود في تلك المراكز والوحدات الإرشادية ، وقد يكون معظم الذين يحتاجون إلى مزيد من التطوير مهارة التخطيط والتنظيم والتنسيق تتراوح سنوات عملهم من سنة إلى خمس سنوات ، لأنهم يشكلون أكثر من نصف المرشدين الزراعيين العاملين بالوحدات الإرشادية كما بين الجدول (4-5) . وعند المقارنة بين الجدول (4-12) والجدول (4-13) نلاحظ أيضاً وجود فجوة بين المعرفة والمهارة حيث بلغ عدد الذين يحتاجون إلى المزيد من التطوير للمعارف بعملية التخطيط والتنظيم والتنسيق حوالي ثلث المرشدين الزراعيين بينما بلغ عدد الذي يحتاجون إلى المزيد من تطوير المهارة بعملية التخطيط والتنظيم والتنسيق أقل من نصف المبحوثين بقليل .

**جدول: 4- 12 توزيع المبحوثين حسب وجود جدول زمني للإشراف على القرى التابعة
لنطاق تغطية كل مرشد :**

النسبة المئوية	التكرار	وجود جدول زمني للإشراف على القرى
58 %	18	موجود
42 %	13	غير موجود
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يبين أن أكثر من نصف المبحوثين (58%) لديهم جدول زمني للإشراف على القرى التابعة لنطاق التغطية الإرشادية ، وهذا يساعد على توزيع الجهود الإرشادية على قلتها بشكل يمكن أن يكون فعالاً ويضمن وصول الخدمات الإرشادية لمعظم المستهدفين في مناطقهم المختلفة ، وتحقيق التغطية الإرشادية الجيدة . أيضاً نجد أن 42% من المبحوثين ليس لديهم جدول زمني للإشراف على القرى التابعة لنطاق تغطيتهم مما يؤثر على جودة الخدمة الإرشادية، خاصة وأن المراكز الإرشادية تغطي عدد كبير من القرى، ووجود جدول زمني يفيد في إختصار الكثير من الوقت المهدر ، ويساعد أيضاً في تنسيق وتنظيم جهود العاملين .

جدول: 4- 13 توزيع المبحوثين حسب الزمن الذي يستغرقه معظم وقت العمل:

النسبة المئوية	التكرار	العمل الذي يستغرق معظم الوقت
68 %	21	العمل الميداني
10 %	3	العمل المكتبي
22 %	7	لأثنان معاً
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

من الجدول أعلاه يتبين أن العمل الميداني يأخذ معظم وقت العمل وهو أمر طبيعي لأن العمل الإرشادي مرتبط بالحقل وفيه تتم معظم الفعاليات الإرشادية من حقول إيضاحية وأيام حقل ومدارس مزارعين وغيرها من الأنشطة الإرشادية ، وينبغي تسخير العمل المكتبي لتجويد العمل الميداني وفي النهاية كلاهما مكمل للآخر مع إختلاف كمية الوقت المستغرق لإنجازهما .

جدول: 4- 14 توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية إدارة الوقت:

النسبة المئوية	التكرار	المعرفة بعملية إدارة الوقت
35 %	11	كبيرة
55 %	17	متوسطة
10 %	3	تحتاج إلى مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

يعتبر الوقت من العوامل المهمة جداً في عملية إدارة الوحدات والمراكز الإرشادية وينبغي إستغلاله بشكل أمثل وصولاً للكفاءة الإدارية . الجدول أعلاه يوضح أن معرفة المبحوثين بعملية إدارة الوقت بلغت 90% من متوسطة إلى كبيرة ، ومع قليل من الجهد يمكن أن تتحسن عملية إدارة الوقت بصورة طيبة .

جدول: 4- 15 توزيع المبحوثين حسب المهارة في إدارة الوقت :

النسبة المئوية	التكرار	المهارة بعملية إدارة الوقت
20 %	6	ماهر جداً
48 %	15	ماهر
32 %	10	تحتاج إلى مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن (68%) من المبحوثين يتمتعون بالمهارة ما بين ماهر وماهر جداً في عملية إدارة الوقت ، وهذه النسبة الكبيرة من مستويات المهارة الجيدة بعملية إدارة الوقت قد تؤثر إيجاباً على كفاءة العمل بالوحدات الإرشادية، لأهمية الوقت وارتباطه بكافة العمليات الزراعية كما ذكرنا سابقاً في الجدول (4-16) .

جدول: 4- 16 توزيع المبحوثين حسب الموقف الملزم باتخاذ القرارات الآنية:

النسبة المئوية	التكرار	إتخاذ القرارات الآنية
19 %	6	إتخاذ القرار مباشرة
81 %	25	إتخاذ القرار بالتعاون مع الإدارة
0.0	0	معالجة الإدارة للموقف بنفسها
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن معظم المبحوثين (81%) يتخذون القرارات في المواقف الملزمة والآنية بالتعاون مع الإدارة ، ولأن العمل الإرشادي يحتاج للتحرك في مساحات حرية أكبر ومشاركة أكثر فعالية ، على إعتبار أن المرشد الزراعي المحلي هو الأكثر خبرة ودراية بالظروف المحلية ومتطلبات المزارعين في المنطقة، تعتبر هذه النسبة كبيرة لأن المواقف الملزمة والآنية تحتاج قرارات وإطوات آنية لطبيعة العمل الزراعي وارتباطه بالحالات الطارئة كالأفات والكوارث الطبيعية وغيرها . على الجانب الآخر يوضح الجدول أن 19% من المبحوثين يمتلكون المبادرة والجرأة لإتخاذ القرارات الآنية بصورة مباشرة دون الرجوع للإدارة ، وقد يكون هؤلاء من المبحوثين الأكثر خبرة ومعرفة بالإجراءات الفنية والإدارية المتعلقة بالعمل الإرشادي .

جدول: 4- 17 توزيع المبحوثين بمدى المعرفة بعملية إتخاذ القرارات :

النسبة المئوية	التكرار	المعرفة بعملية إتخاذ القرارات
29 %	9	كبيرة
42 %	13	متوسطة

تحتاج إلى مزيد من التطوير	9	29 %
المجموع	31	100%

المصدر : المسح الميداني 2013م

المعرفة الكافية بعملية إتخاذ القرارات تقوم على المعرفة بحدود السلطات والمسئوليات للموظف والظل الإداري وأيضاً تقوم على المعرفة بالوضع الراهن والإلمام بالبدائل والقدرة على إختيار البديل المناسب في كل حالة . الجدول أعلاه يوضح أن أكثر من (71%) من المبحوثين معرفتهم بعملية إتخاذ القرارات تتراوح بين متوسطة إلى تحتاج مزيد من التطوير ، وهي نسبة كبيرة وتعكس حاجة المبحوثين لتطوير تلك المعرفة ، وتفسر هذه النسبة الكبيرة لماذا يتخذ معظم المبحوثين القرارات في المواقف الملزمة والآنية بالتعاون مع الإدارة كما يوضح الجدول (4-18) . أيضاً تعكس هذه النسبة إحساس المبحوثين العميق بأهمية تطوير معارفهم المتعلقة بعملية إتخاذ القرارات . أيضاً يبين الجدول أعلاه أن حوالي ثلث المبحوثين معرفتهم جيدة جداً بعملية إتخاذ القرارات .

جدول: 4- 18 توزيع المبحوثين حسب المهارة في إتخاذ القرارات :

النسبة المئوية	التكرار	المهارة في إتخاذ القرارات
16 %	5	ماهر جداً
42 %	13	ماهر
42 %	13	تحتاج إلى المزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن (84%) من المبحوثين تتراوح مهاراتهم بعملية إتخاذ القرارات من متوسطة إلى تحتاج مزيد من التطوير ، وهؤلاء يحتاجون لتطوير قدراتهم العملية المتعلقة بتطبيق القوانين واللوائح المنظمة لعملهم ومدى سلطاتهم ومسئولياتهم وكيفية تحقيق أهداف المنظمة واستراتيجياتها على المدى القريب والبعيد ، حتى يتمكنوا من إتخاذ القرارات الملائمة والعملية وفي الوقت المناسب وبمهارة عالية ، قد تؤثر هذه النسبة العالية من الذين يحتاجون تطوير مهاراتهم سلباً على مجمل الإجراءات الإدارية وبطء سيرها بالوحدات الإرشادية .

عند مقارنة الجدول (4-19) مع الجدول (4-20) تظهر الفجوة الكبيرة بين الجانب المعرفي والجانب المهاري مما يستدعي السعي لسد تلك الفجوة لتحقيق أكبر قدر من كفاءة العمل .

هنالك عدد قليل من المبحوثين مهاراتهم بعملية إتخاذ القرارات جيدة جداً .

جدول: 4- 19 يوضح توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية تحديد وحل المشكلات:

النسبة المئوية	التكرار	المعرفة بعملية تحديد وحل المشكلات
49 %	15	كبيرة
32 %	10	متوسطة
19 %	6	تحتاج إلى مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

تساعد المعرفة بعملية تحديد وحل المشكلات في دراسة الوضع الراهن بصورة دقيقة وعلمية والتعرف علي مكامن المشكلات بدقة ووضوح ، وبالتالي وضع معالجات وحلول مناسبة .
الجدول أعلاه يوضح أن نصف المبحوثين معرفتهم جيدة جداً بعملية تحديد وحل المشكلات ، وقد يرجع ذلك لأن معظم المبحوثين تلقوا تأهيلاً جامعياً وفوق الجامعي ، أيضاً معظمهم تخصصوا في الإرشاد الزراعي . كما يوضح الجدول (3-4) والجدول (4-4) .

يوضح الجدول أن نصف المبحوثين معرفتهم بعملية تحديد وحل المشكلات من متوسطة إلى تحتاج مزيد التطوير وهي نسبة لا يستهان بها لان التشخيص الخاطئ للمشكلات تنتج عنه حلول خاطئة الأمر الذي قد يؤثر سلباً على العلاقة بين الجهاز الإرشادي والمزارعين .

جدول: 4- 20 توزيع المبحوثين حسب المهارة بعملية تحديد وحل المشكلات:

النسبة المئوية	التكرار	المهارة بعملية تحديد وحل المشكلات
36 %	11	ماهر جداً
32 %	10	ماهر
32 %	10	تحتاج إلى المزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن (58%) من المبحوثين تتراوح مستوى مهارتهم من ماهر إلى ماهر جداً بعملية تحديد وحل المشكلات ، وهذا يمكن أن يكون مؤشراً إيجابياً للقدرة على تحديد وحل المشكلات بصورة مطمئنة .

جدول: 4- 21 توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية الإتصال الإداري:

النسبة المئوية	التكرار	المعرفة بعملية الإتصال الإداري
32 %	10	كبيرة
42 %	13	متوسطة
26 %	8	تحتاج إلى مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الإتصال الإداري هو عملية يتم بموجبها كل عمليات نقل المعلومات من شخص إلى آخر ، وهو من العوامل المهمة والحيوية و الضرورية لنجاح أى منظمة في تحقيق أهدافها . الجدول أعلاه يوضح أن (74%) من المبحوثين تتراوح معرفتهم بين متوسطة وكبيرة ، وهذا مؤشر إيجابي لتحسين القدرات الإتصالية للمرشدين حتى يتمكنوا من التفاعل والإنسجام والتواصل لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة عالية وكذلك التواصل مع رئاسة إدارة الإرشاد والمراكز الإرشادية الأخرى لتحقيق التنسيق وتبادل المعلومات والمعارف.

جدول: 4- 22 توزيع المبحوثين حسب المهارة بعملية الإتصال الإداري :

النسبة المئوية	التكرار	المهارة بعملية الإتصال الإداري
29 %	9	ماهر جداً
32 %	10	ماهر
39 %	12	تحتاج إلى المزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

من الجدول أعلاه يتضح أن (61%) من المبحوثين تتراوح مهاراتهم بين ماهر وماهر جداً بعملية الإتصال الإداري ، وهي نسبة كبيرة تعكس قدرة المبحوثين على تطوير قدراتهم وتحسين فهمهم وممارساتهم الإدارية المتعلقة بالعلاقات الوظيفية للهيكل التنظيمي ومجال السلطات المستخدمة وطبيعة المسؤوليات والإختصاصات، والذي قد ينعكس إيجاباً على تنظيم العمل بالصورة التي تحقق الكفاءة للعمل الإرشادي بولاية الخرطوم .

جدول: 4- 23 توزيع المبحوثين حسب طبيعة التقارير التي يتم رفعها إلى الإدارة:

النسبة المئوية	التكرار	التقارير التي يتم رفعها إلى الإدارة
3 %	1	أسبوعية
87 %	27	شهرية
3 %	1	نصف سنوية
7 %	2	سنوية
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن معظم المبحوثين (87%) يقدمون تقارير شهرية وهذا يعكس الإتصال الإداري القوي بين المراكز الإرشادية والإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد ، أيضاً يوضح الجدول أن المدي الزمني لكتابة التقارير غير موحد ، وهناك تباين في المدي الزمني لتقديم التقارير للإدارة ، هذا التباين قد يؤثر سلباً على كفاءة الخدمة الإرشادية التي تقدمها المراكز ، لأن التقارير قد تحتوي على مشكلات أو برامج أو مؤشرات عامل الوقت يعتبر فيها حاسماً لطبيعة العمل الزراعي وارتباطه بعامل الوقت بشكل كبير .

جدول: 4- 24 توزيع المبحوثين حسب المعرفة بعملية إعداد وكتابة التقارير:

النسبة المئوية	التكرار	المعرفة بعملية إعداد وكتابة التقارير
61 %	19	كبيرة
23 %	7	متوسطة
16 %	5	تحتاج إلى مزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يبين أن (84%) من المبحوثين على معرفة تتراوح بين كبيرة ومتوسطة بعملية إعداد وكتابة التقارير وعرض مجريات العمل بصورة عامة ، هذه المعرفة قد تؤثر إيجاباً على عملية نقل وقائع الأعمال التي تقوم بها المراكز الإرشادية .

معرفة المرشدين الزراعيين بعملية كتابة التقارير والخطابات تمكن الإدارة من تقييم العمل ومقارنته بالخطة العامة للإدارة وبالتالي تقويم البرامج الإرشادية بشكل مستمر ودوري، لأن التقرير الجيد هو الذي يعكس حقائق ومجريات العمل بصورة مبسطة وواضحة ودقيقة.

جدول: 4- 25 توزيع المبحوثين حسب المهارة بعملية إعداد وكتابة التقارير:

النسبة المئوية	التكرار	المهارة بعملية إعداد وكتابة التقارير
42 %	13	ماهر جداً
35 %	11	ماهر
23 %	7	تحتاج إلى المزيد من التطوير
100%	31	المجموع

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه يوضح أن (77%) من المبحوثين لديهم القدرة على عكس مجريات ووقائع العمل من خلال كتابة التقارير والتي تتطلب ترتيب الأفكار ، ووضوح المعاني ، وسرد المعلومات المفيدة ، والإختصار ، والبعد عن التفاصيل وغيرها من المواصفات الجيدة للتقارير ، الأمر الذي قد يساعد الإدارة على فهم وتقييم وتقويم مجريات العمل والوقوف بشكل دقيق على مستوي العمل بتلك الوحدات الإرشادية .

جدول: 4- 26 توزيع المبحوثين حسب إجابة مهارات التعامل مع الحاسب الآلي:

التعامل مع الحاسب الآلي	التكرار	النسبة المئوية
يجيدون التعامل مع الحاسب الآلي	19	61 %
لا يجيدون التعامل مع الحاسب الآلي	12	39 %
المجموع	31	100%

المصدر : المسح الميداني 2013م

من الجدول أعلاه نجد أن (61%) من المبحوثين يجيدون مهارة التعامل مع الحاسب الآلي، وهذا قد يساعدهم بشكل كبير في إختصار الكثير من الجهد والإستفادة القصوي من الوقت وكذلك قد يساعدهم في كتابة التقارير وتحليل البيانات وأرشفة المعلومات والتوثيق والإتصال الإلكتروني والتقارير والخطابات وتنظيمها وعرضها عند الحاجة إليها سواء كان ذلك عن طريق الطباعة أو العرض على شاشات مختلفة عبر البرامج المختلفة للحاسب الآلي ، إذا ما توفرت لديهم أجهزة حاسوب في الوحدات الإرشادية .

جدول: 4- 27 توزيع المبحوثين حسب أولويات التدريب بالنسبة إليهم:

أولويات التدريب حسب الأهمية بالنسبة لك	التكرار	النسبة المئوية
الإتصال الإداري	7	23 %
تحديد وحل المشكلات	7	23 %
التخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين	6	19 %
إعداد وكتابة التقارير والخطابات	4	13 %
إتخاذ لقرارات	4	13 %

إدارة الوقت	3	9 %
المجموع	31	100 %

المصدر : المسح الميداني 2013م

الجدول أعلاه وضح ترتيب المبحوثين للأولويات في التدريب حيث وضع 23% من المبحوثين التدريب على عملية الإتصال الإداري في أولى الأولويات، وكذلك وضع 23% من المبحوثين عملية تحديد وحل المشكلات في أولى أولوياتهم، ووضع 19% من المبحوثين عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين أولوية بالنسبة إليهم، ووضع 13% من المبحوثين عملية إتخاذ القرارات أولوية بالنسبة إليهم ، وكذلك وضع 13% من المبحوثين إعداد وكتابة التقارير والخطابات كأولوية بالنسبة لهم بينما وضع 9% من المبحوثين عملية إدارة الوقت كأولوية في التدريب.

بالتالي يصبح ترتيب أولويات المبحوثين في التدريب (عملية الإتصال الإداري وعملية تحديد وحل المشكلات)، ثم عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين، وتليها (عملية إتخاذ القرارات وعملية إعداد وكتابة التقارير والخطابات) وأخيراً عملية إدارة الوقت.

جدول: 4- 28 توزيع المبحوثين حسب إتجاهاتهم نحو التدريب على إدارة المراكز الإرشادية:

أهمية التدريب على إدارة المراكز الإرشادية	التكرار	النسبة المئوية
هم جداً	23	74 %
مهم	8	26 %
غير مهم	0	0.0
المجموع	31	100 %

المصدر : المسح الميداني 2013م

من الجدول أعلاه نجد أن كل المبحوثين أكدوا على الأهمية الكبيرة للتدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية ، وذلك لأهمية الإدارة في تنسيق وتنظيم جهود العاملين وتحقيق الإستفادة الكبيرة من الموارد البشرية والمادية المتاحة ورفع كفاءة العمل حسب رأيهم وانعكاس ذلك على جودة الخدمات التي تقدمها تلك المراكز على تفعيل العلاقة الإدارية مع الإدارة المسئولة عن تلك المراكز . وهذا يؤكد على حاجة المرشدين الزراعيين للتدريب على كيفية إدارة المراكز والوحدات الإرشادية .

نتائج اختبار مربع كاي:

جدول: 4- 29 العلاقة بين النوع والمهارة بإدارة الوقت :

المجموع	المهارة بإدارة الوقت			النوع
	يحتاج للمزيد من التطوير	ماهر	ماهر جداً	
28	9	14	5	ذكر
3	1	1	1	أنثي
31	10	15	6	المجموع
0.492 a	قيمة مربع كاي Chi Square Test			
0.782	مستوى الدلالة P			
2	درجة الحرية d.f			

$$0.782 = p = \text{عدم وجود علاقة معنوية} = ns$$

أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين النوع والمهارة بإدارة الوقت إذ أن مستوى الدلالة هو 0.782 وهو أعلى من مستوى الدلالة 0.05 . أى أن نوع المرشد الزراعي لا يؤثر على مدى المهارة بعملية إدارة الوقت .

جدول: 4- 30 العلاقة بين الفئة العمرية وأهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بالنسبة إليك :

المجموع	أهمية التدريب علي كيفية إدارة المراكز الإرشادية			الفئة العمرية
	غير مهم	مهم	مهم جداً	
12	0	1	11	من 20 إلى 30 سنة
9	0	3	6	من 31 إلى 40 سنة
7	0	3	4	من 41 إلى 50 سنة
3	0	1	2	أكثر من 50 سنة
31	0	8	23	المجموع
3.767 a	قيمة مربع كاي Chi Square Test			
0.439	مستوى الدلالة P			
4	درجة الحرية d.f			

ns = عدم وجود علاقة معنوية p = 0.439

أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين الفئة العمرية وأهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بالنسبة إليك إذ أن مستوى الدلالة هو 0.439 وهو أعلى من مستوى الدلالة 0.05. أى أن الفئة العمرية للمرشدين الزراعيين لا تؤثر على أهمية التدريب على إدارة المراكز الإرشادية بالنسبة إليهم ، حيث أنهم أكدوا على أهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بمختلف فئاتهم العمرية .

جدول: 4- 31 العلاقة بين المؤهل الأكاديمي وإجادة مهارة التعامل مع الحاسب الآلي :

المجموع	التعامل مع الحاسب الآلي		المؤهل الأكاديمي
	لا أجيد التعامل	أجيد التعامل	
4	3	1	ثانوي
25	8	17	جامعي (معاهد عليا)
2	1	1	فوق الجامعي
31	12	19	المجموع
2.802 a	Chi Square Test		قيمة مربع كاي
0.246			مستوى الدلالة P
2			درجة الحرية d.f

$$0.246 = p = ns \text{ عدم وجود علاقة معنوية}$$

أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين المؤهل الأكاديمي وإجادة مهارة التعامل مع الحاسب الآلي إذ أن مستوى الدلالة هو 0.246 وهو أعلى من مستوى الدلالة 0.05 . أى لا يؤثر المؤهل الأكاديمي على مدى التعامل مع الحاسب الآلي .

جدول: 4- 32 العلاقة بين الخبرة العملية والمهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين :

المجموع	المهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين			الخبرة العملية
	يحتاج للمزيد من التطوير	ماهر	ماهر جداً	
19	11	5	3	من 1 إلى 5 سنوات
3	0	0	3	من 6 إلى 11 سنوات
2	0	0	2	من 12 إلى 18 سنوات
7	2	3	2	19 سنة فما فوق
31	13	8	10	المجموع
14.370 a	قيمة مربع كاي Chi Square Test			
0.026	مستوى الدلالة P			
6	درجة الحرية d.f			

ns = وجود علاقة معنوية p = 0.026

أظهرت نتائج إختبار مربع كاي وجود علاقة معنوية قوية بين الخبرة العملية والمهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين إذ أن مستوى الدلالة هو 0.026 وهو أقل من مستوى الدلالة 0.05 أى تؤثر الخبرة العملية بشكل كبير على مستوى المهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين .

جدول: 4- 33 العلاقة بين الخبرة العملية والمهارة بعملية الإتصال الإداري:

المجموع	المهارة في عملية الإتصال الإداري			الخبرة العملية
	يحتاج للمزيد من التطوير	ماهر	ماهر جداً	
19	11	5	3	من 1 إلى 5 سنوات
3	0	2	1	من 6 إلى 11 سنوات
2	0	1	1	من 12 إلى 18 سنوات
7	1	2	4	19 سنة فما فوق
31	12	10	9	المجموع
9.729 a	قيمة مربع كاي Chi Square Test			
0.137	مستوى الدلالة P			
6	درجة الحرية d.f			

$$0.137 = p \text{ = ns} \text{ = عدم وجود علاقة معنوية}$$

أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين الخبرة العملية والمهارة بعملية الإتصال الإداري إذ أن مستوى الدلالة هو 0.137 وهو أعلى من مستوى الدلالة 0.05 . أي أن سنوات الخبرة العملية لا تؤثر في مستوى المهارة بعملية الإتصال الإداري.

الباب الخامس

5- ملخص النتائج والخلاصة والتوصيات

5-1 ملخص النتائج :

- 90% من المبحوثين ذكور .
- 90% من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية ما بين (20-50) سنة .
- 55% من المبحوثين متزوجين .
- 87% من المبحوثين نالوا تعليماً جامعياً وفوق الجامعي .
- 81% من المبحوثين تخصصوا في الإرشاد الزراعي .
- 61% من المبحوثين تتراوح سنوات خبرتهم بين سنة إلى خمس سنوات .
- لم يتلقي أي من المبحوثين دورات تدريبية في مجال الإدارة .
- 58% من المبحوثين لم يتلقوا دورات تدريبية في كيفية إدارة المراكز الإرشادية.
- 68% من المراكز تقدم خدماتها لعدد ستة قري فما فوق .
- كل المراكز الإرشادية يوجد بها من أربعة عامل أو أقل .
- 51% من المبحوثين يقومون بتوزيع المهام بالمراكز الإرشادية حسب طبيعة المهمة.
- 74% من المبحوثين لديهم خطة عمل واضحة من خلالها يقومون بتوزيع مهام العاملين .
- 29% من المبحوثين يحتاجون إلى مزيد من التطوير في مجال المعرفة بعملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين .
- 42% من المبحوثين يحتاجون إلى مزيد من التطوير فيما يتعلق بمهارتهم في عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين .
- 58% من المبحوثين لديهم جدول زمني للإشراف على القري التابعة لنطاق تغطيتهم.
- 68% من المبحوثين أكدوا أن العمل الميداني يأخذ معظم الوقت .
- 90% من المبحوثين معرفتهم بعملية إدارة الوقت جيدة (من متوسطة إلى كبيرة).
- 32% من المبحوثين يحتاجون إلى مزيد من التطوير في مهاراتهم المتعلقة بعملية إدارة الوقت .
- 81% من المبحوثين لا يتخذون القرارات الآتية بمفردهم بل بالتعاون مع الإدارة .
- 71% من المبحوثين علي معرفتهم جيدة بعملية إتخاذ القرارات .

- 42% من المبحوثين يحتاجون للمزيد من التطوير حتى يكونوا مهرة في عملية إتخاذ القرارات .
- 81% من المبحوثين معرفتهم جيدة بعملية تحديد وحل المشكلات .
- 68% من المبحوثين مهاراتهم جيدة بعملية تحديد وحل المشكلات .
- 74% من المبحوثين معرفتهم جيدة بعملية الإتصال الإداري وتبادل الآراء والأفكار المتعلقة بطبيعة العمل .
- 61% من المبحوثين يمتلكون مهارة جيدة في عملية الإتصال الإداري .
- 87% من المبحوثين يقدمون تقاريرهم شهرياً للإدارة .
- 84% من المبحوثين على معرفة بعملية إعداد وكتابة التقارير وعرض مجريات العمل بصورة جيدة .
- 77% من المبحوثين قادرين على عكس مجريات ووقائع العمل بصورة جيدة وبمهارة .
- 61% من المبحوثين يجيدون التعامل مع الحاسب الآلي .
- ترتيب أولويات المبحوثين في التدريب (عملية الإتصال الإداري وعملية تحديد وحل المشكلات بنسبة 23% لكل منهما) ، ثم عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين بنسبة 19% ، وتليها (عملية إتخاذ القرارات وعملية إعداد وكتابة التقارير والخطابات بنسبة 13% لكل منهما) وأخيراً عملية إدارة الوقت بنسبة 9% .
- كل المبحوثين أكدوا على أهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية .
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين النوع والمهارة بإدارة الوقت .
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين الفئة العمرية وأهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بالنسبة إليك .
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين المؤهل الأكاديمي وإجادة مهارة التعامل مع الحاسب الآلي .
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي وجود علاقة معنوية قوية بين الخبرة العملية والمهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين .
- أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين الخبرة العملية والمهارة بعملية الإتصال الإداري .

5 - 2 الخلاصة:

أوضحت الدراسة أن معظم المبحوثين في عمر العطاء والقوة ، وهم مؤهلون أكاديمياً للقيام بواجباتهم، وأظهرت الدراسة أن معظم المبحوثين ذكور، علماً بأن طبيعة عمل المرشدين الزراعيين الشاقة قلما تتحملها الإناث كما أن معوقات الثقافة والعادات والتقاليد المحلية تعيق أيضاً تواجد مرشحات في أصقاع الريف البعيدة ، لذلك نجد الغالبية العظمى من العاملين بمراكز الإرشاد الزراعي من الذكور.

أوضحت الدراسة كذلك أن كل المبحوثين لم يتلقوا تدريباً في مجال الإدارة و أن 68% من المراكز الإرشادية تقدم خدماتها لعدد ستة قري فما فوق وهو عدد بلا شك كبير جداً وأن كل المراكز الإرشادية يوجد بها من أربعة عامل أو أقل فقط .

أظهرت نتائج إختبار مربع كاي عدم وجود علاقة معنوية بين النوع والمهارة بإدارة الوقت ، وكذلك عدم وجود علاقة بين الفئة العمرية وأهمية التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية بالنسبة إليك، وأيضاً عدم وجود علاقة معنوية بين المؤهل الأكاديمي وإجادة مهارة التعامل مع الحاسب الآلي، عدم وجود علاقة معنوية بين الخبرة العملية والمهارة بعملية الإتصال الإداري.

على الجانب الآخر أظهرت نتائج إختبار مربع كاي وجود علاقة معنوية قوية بين الخبرة العملية والمهارة في عمليات تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين .

رتب المبحوثين أولوياتهم في التدريب على النحو التالي:

- أولاً عملية الإتصال الإداري وعملية تحديد وحل المشكلات بنسبة 23% لكل منهما) .
- ثانياً عملية تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين بنسبة 19% .
- ثالثاً عملية إتخاذ القرارات وعملية إعداد وكتابة التقارير والخطابات بنسبة 13% لكل منهما .
- وأخيراً عملية إدارة الوقت بنسبة 9%.

5 - 3 التوصيات :

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، يقدم الباحث عدد من التوصيات للأطراف ذات الصلة:

أولاً : وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري - ولاية الخرطوم (إدارة التدريب):

- الإهتمام بالتأهيل الفني للمرشدين الزراعيين و تدريبهم وفق طرق وأسس علمية.
- تحديد الاحتياجات التدريبية بصورة واضحة ودقيقة بما يحقق كفاءة برامج التدريب وتلبية حاجات المتدربين المعرفية والمهارية.
- تنظيم دورات تدريبية في كيفية إدارة المراكز الإرشادية لجميع المرشدين على أن يكون موضوع الدورات التدريبية حسب أولويات المرشدين والتي كانت على النحو التالي:
 - ز. عملية الاتصال الإداري.
 - ح. عملية تحديد وحل المشكلات.
 - ط. تخطيط وتنظيم وتنسيق جهود العاملين.
 - ي. عملية اتخاذ القرارات.
 - ك. إعداد وكتابة التقارير والخطابات.
 - ل. إدارة الوقت.
- تنظيم دورات تدريبية للمرشدين الزراعيين لتجويد التعامل مع الحاسب الآلي لأهميته في تنظيم العمل الإداري.

ثانياً : الإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد - ولاية الخرطوم:

- المحافظة على العلاقات الإجتماعية القوية والتواصل بين العاملين وتشجيع روح التعاون والعمل الجماعي والتدريب التشاركي عن طريق نقل الخبرات بين المرشدين الزراعيين من خلال اللقاءات والاجتماعات الدورية والتفكيرية.
- الإهتمام أكثر بالإدارة وتنظيم دورات تدريبية تغطي الجوانب اللازمة لتجويد الأداء الإداري وتنظيم الوقت والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.

ثالثاً : المرشدين الزراعيين:

- تبادل المعلومات بين العاملين يسهم بشكل كبير في خلق قاعدة معرفية تسهم في كسب ثقة العاملين بأنفسهم وبالتالي قدرتهم على تبادل تلك المعلومات والمعارف والمهارات فيما بينهم ومع المزارعين.
- عدم الركون للإحباط، وتخطى المشكلات والمعوقات عن طريق الإبتكار والمبادرة والتفكير في أساليب مختلفة لزيادة المعارف والمهارات والمعلومات، والعمل الجماعي البناء التعاون.
- تنمية وبناء القدرات عن طريق الاطلاع المستمر.

أهم المراجع :

المراجع العربية :

- 1- إينعوف ، محمود حسن عمر ،(2008م) ، تخطيط البرامج الإرشادية الزراعية ،دار المعالم الثقافية للنشر والتوزيع ، الإحساء ، السعودية .
- 2- أبو سن , أحمد إبراهيم (2008م) ، إدارة الموارد البشرية ،شركة مطابع السودان للعملة ، الخرطوم .
- 3- جلدة، سليم بطرس، (2009م)، أساليب اتخاذ القرارات الفعالة، دار الـراية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 4- درة ، عبد الهادي (1991م) التدريب مفهومه ومدخل نظمي له، رسالة المعلم، المجلد الثاني والثلاثون، العددان الأول والثاني، 1991، ص.
- 5- زويلف ، مهدي حسن ، (1994م) ، إدارة الأفراد من منظور كمي والعلاقات الإنسانية ، دار مجدلاوي للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 6- سلمان وآخرون ، مثال عبد اللطيف سلمان ، بيان عبد الجبار رضا ، أحلام طالب كاظم ،(2010م) ، الحاجات التدريبية للمرشدين الزراعيين في إعداد خطة العمل الإرشادي ، دراسة ميدانية في محافظات المنطقة الوسطي من العراق ، مجلة العلوم الزراعية العراقية، بغداد .
- 7- صالح , محمد عوض (2005م) الإرشاد الزراعي المفهوم والتطبيق في دول العالم الثالث ، دار السداد للطباعة ، الخرطوم .
- 8- الطراونة ، هاني خلف ، (2012م) ، نظريات الإدارة الحديثة ووظائفها ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
- 9- عبد الحافظ , محمد كامل (2010م) ،القيادة الإدارية ، الدار المصرية للعلوم ، القاهرة .
- 10- عبد الفتاح، محمد سعيد، الصحن، محمد فريد (2003م)، الإدارة العامة المبادئ والتطبيق ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر .
- 11- الفاو، (2003م) ، سلسلة دليل المدرب في تنظيم الأنشطة التدريبية في برنامج تنمية المجتمعات المحلية ، الجمهورية اليمنية ، صنعاء ، سبتمبر 2003م.

12- الفقي، إبراهيم، (2009م)، إدارة الوقت ، دار إبداع للإعلام والنشر ، القاهرة ، مصر .

13- كردابي وآخرون ، عادل محمد أحمد كردابي ، سيف الدولة بشير عبد الله ، ليلي محمد صالح حسن (2011م) ، منهج الإدارة والجودة الشاملة ، وزارة تنمية الموارد البشرية ، الخرطوم .

التقارير:

- تقارير الإدارة العامة للخدمات الزراعية، وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري ، ولاية الخرطوم، (2013).
- تقارير الإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد، وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري، ولاية الخرطوم، (2013).
- تقارير الإدارة العامة للتخطيط والدراسات والبحوث ، وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري، ولاية الخرطوم، (2013).

المراجع الإنجليزية :

1. Norms and Standards for Extension and Advisory Services in Agriculture , *Department of Agriculture* , Republic of South Africa , Pretoria , June ,2005 .
2. *Oakley, P.& Garforth, C.* (1983). *Guide to Extension Training* , Reading, United Kingdom.
3. *Ponniah,A. Puskur,R. Workneh,S and Hoekstra,D.*(2008)*Concepts and practices in agricultural extension in developing countries: A source book*, Washington, DC, USA, and ILRI (International Livestock Research Institute), Nairobi, Kenya.
4. *Rivera ,W.* (2001), *Agricultural and Rural Extension World Wide Options for Institutional Reform in The Developing Countries*, University of Maryland , Food and Agriculture Organization of The United Nations , Rome ,November.
5. *Swanson, B.* (2008) ,*Global Review of Good Agricultural Extension and Advisory Practices*, Food and Agriculture Organization of The United Nations , Rome.
6. *Swanson, B. Bents,R. & Sofranko , A.* (1997), *Improving Agricultural Extension a Reference Manual*, Food and Agriculture Organization of The United Nations , Rome.
7. *Wikipedia* , ([en.wikipedia.org /wiki/Agricultural extension](http://en.wikipedia.org/wiki/Agricultural_extension) , November , 2013 .

المقابلات الشخصية:

- مقابلة شخصية (بدر الدين أحمد المنا) - مدير إدارة الإشراف الحقلي بالإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد ولاية الخرطوم ، (نوفمبر 2013م) .
- مقابلة شخصية (إنتصار عبد المحمود) - نائب مدير وحدة التدريب بالإدارة العامة لنقل التقنية والإرشاد ولاية الخرطوم ، أكتوبر 2013 م .

الملحقات

الملحقات

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات الزراعية

قسم الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

إستبيان عن الإحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين في مجال إدارة المراكز الإرشادية بولاية الخرطوم

ملحوظة : البيانات الواردة أعلاه لغرض الدراسة فقط وليس لها أي إستخدام آخر

1- النوع :

أ- ذكر ب - أنثي

2- الفئة العمرية :

أ- من 20 إلى 30 سنة ب- من 21 إلى 30 سنة ج- من 31 إلى 40 سنة
د - من 41 إلى أقل من 50 سنة هـ - 51 سنة فما فوق

3- الحالة الإجتماعية :

أ - غير متزوج ب- متزوج ج- مطلق د- أرمل

4- المؤهل الأكاديمي :

أ- ثانوي ب- جامعي (معاهد عليا) ج- فوق الجامعي

5- ما هو تخصصك في المجال الزراعي ؟

أ- إرشاد زراعي ب- زراعي غير الإرشاد الزراعي ج- غير زراعي

6- الخبرة العملية :

أ - (1-5) سنوات ب- (6-11) سنة ج- (12-18) سنة

د- 19 سنة فما فوق

7- هل تلقيت تدريب أثناء الخدمة ؟

أ- لم أتلقى أى تدريب ب - تدربت في مجالات الزراعة المختلفة

ب- تدربت في مجال الأنشطة الإرشادية ج- تدربت في مجال الإدارة

8- هل تم تدريبك على كيفية إدارة المراكز الإرشادية ؟

أ- نعم ب- لا

9- كم عدد القرى التابعة للمركز الذي تعمل به ؟

- أ- أقل من 3 قري ب- من 3 إلى 5 قرية ج - من 6 إلى 8 قرية
د - أكثر من تسعة قرية

10- كم عدد العاملين بالمركز الذي تعمل به ؟

- أ- أقل من 3 عامل ب- من 3 إلى 4 عامل ج- أكثر من 4 عامل

11- كيفية يتم توزيع مهام العاملين بالمركز ؟

- أ- حسب طبيعة المهمة ب- حسب طبيعة التخصص
ج- حسب ما تقتضي الضرورة د- بالتشاور

12- هل لديك خطة عمل واضحة من خلالها تقوم بتوزيع مهام العاملين بالمركز ؟

- أ- نعم ب- لا

13- مدى معرفتك بعملية التخطيط و تنظيم وتنسيق جهود العاملين:

- أ - كبيرة ب- متوسطة ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

14- مدى مهارتك بعملية التخطيط و تنظيم وتنسيق جهود العاملين ؟

- أ- ماهر جداً ب- ماهر ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

15- هل لديك جدول زمني تشرف به على القرى التابعة لنطاق تغطيتك ؟

- أ- نعم ب- لا

16- أيهما يستغرق معظم وقت العمل (العمل الميداني أم العمل الإداري) ؟

- أ- العمل الميداني ب- العمل الإداري ج- الأثنان متساوون

17- مدى معرفتك بعملية إدارة الوقت :

- أ - كبيرة ب- متوسطة ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

18- مدى مهارتك بعملية إدارة الوقت :

- أ- ماهر جداً ب- ماهر ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

19- عندما تجد نفسك في موقف يستلزم إتخاذ القرارات الآنية هل :

- أ- تتخذ القرارات مباشرة ب- بالتعاون مع الإدارة

- ج- تعالج الإدارة الموقف بنفسها

20- مدى معرفتك بعملية إتخاذ القرارات :

- أ - كبيرة ب- متوسطة ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

21- مدى مهارتك بعملية إتخاذ القرارات :

أ - ماهر جداً ب- ماهر ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

22- مدى معرفتك بعملية تحديد وحل المشكلات :

أ - كبيرة ب- متوسطة ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

23- مدى مهارتك بعملية تحديد وحل المشكلات :

أ - ماهر جداً ب- ماهر ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

24- مدى معرفتك بعملية الإتصال الإداري :

أ - كبيرة ب- متوسطة ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

25- مدى مهارتك بعملية الإتصال الإداري :

أ - ماهر جداً ب- ماهر ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

26- طبيعة التقارير التي يتم رفعها إلى الإدارة :

أ- أسبوعية ب- شهرية ج- نصف سنوية د- سنوية

27- مدى معرفتك بعملية إعداد وكتابة التقارير والخطابات :

أ - كبيرة ب- متوسطة ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

28- مدى مهارتك بعملية إعداد وكتابة التقارير والخطابات :

أ - ماهر جداً ب- ماهر ج- تحتاج إلى مزيد من التطوير

29- هل تجيد مهارات التعامل مع الحاسب الآلي ؟

أ- نعم ب- لا

30- ما هي أولوياتك في التدريب على الموضوعات الآتية رتبها حسب أهميتها بالنسبة إليك ؟

- | | |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | (أ) التخطيط و تنظيم وتنسيق جهود العاملين |
| <input type="checkbox"/> | (ب) الإتصال الإداري |
| <input type="checkbox"/> | (ج) إعداد وكتابة التقارير والخطابات |
| <input type="checkbox"/> | (د) إتخاذ القرارات |
| <input type="checkbox"/> | (هـ) إدارة الوقت |
| <input type="checkbox"/> | (و) تحديد وحل المشكلات |

31- هل تعتقد أن التدريب على كيفية إدارة المراكز الإرشادية مهم بالنسبة إليك ؟

أ - مهم جداً ب- مهم ج- غير مهم