

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

تحديد الإحتياجات التدريبية للقادة والمرشدين والمزارعين فى مجال تنظيم وإدارة وتشبيك
مجموعات المنتجين بولاية النيل الأزرق

**Training Needs Assessment for The Leaders, Agricultural
Extension Agents, and Farmers in organizing, managing and
networking of producer groups in Blue Nile State**

بحث مقدم لنيل درجة الدكتوراة فى الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

الباحث: أحمد حمدي الله جابو نورين

بكالوريوس الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية - كلية الزراعة - جامعة بخت الرضا - 2004م

ماجستير الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية - كلية الدراسات الزراعية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - 2006م

العنوان: الإدارة العامة للإرشاد الزراعي ونقل التقنية - وزارة الزراعة والغابات الإتحادية

المشرف الرئيسي: أ.د. الشفا على ميرغني

المشرف المعاون: د. تهاني محمود أمين

فبراير 2022م



صفحة الموافقة

اسم الباحث: أحمد محمدى الله جابر بفرين

عنوان البحث: تجديد الاجتهادات التدريسية للقادة والمرشدين والمزارعين

في مجال تنظيم وإدارة وتشغيل مجموعات المنتوجين الريفيين

السيد الازرق

درجة الدكتوراه

موافق عليه من قبل:

الممتحن الخارجي

الاسم: السيد تماره

التوقيع: [Signature]

التاريخ: 2022/2/13

الممتحن الداخلي

الاسم: محمد بيروصية

التوقيع: [Signature]

التاريخ: 2022/02/13

المشرف

الاسم: د. لسانة محمد ميريت

التوقيع: [Signature]

التاريخ: 2022/2/13

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

(وَتَعَاوَنُوا عَلَى الْبِرِّ وَالتَّقْوَىٰ وَلَآ
تَعَاوَنُوا عَلَى الْإِثْمِ وَالْعُدْوَانِ).

صدق الله العظيم

{المائدة: آية 2 }

إهداء

ثمره هذا الجهد مهداة إلى عائلتي "والدتي، أخواني وأخواتي"

والذي الذي كان مهموماً بمراحل تقدمي في إتمام هذا البحث الحريص على سؤالي بصفة يومية تقريباً عن التقدم المحرز والذي توفي قبل ثلاثة أعوام من كتابتي هذا الإهداء له الرحمة والمغفرة متمنياً من الله أن يوسع له في قبره وأن يجعله مد بصره، ويُرِيه مقعده من الجنة.

2021م

شكر وعرّفان

يتقدم الباحث لكل شخص و جهة ساهمت فى إنجاز هذا البحث وبالأخص وزارة الزراعة
الجهة المانحة لنيل الدرجة متمثلة فى السيد/ بهاء الدين محمد خميس الوكيل الأسبق للوزارة.
المشرف الرئيسى أ.د/ الشفاء على ميرغنى لها التقدير والإحترام، المشرف المعاون د. تهانى
محمود أمين. الأساتذة المحكمين للإستبيان د. الوسيلة مختار - جامعة الخرطوم، د. نجيب
إبراهيم - جامعة النيلين، أ. بكري آدم صالح - جامعة السودان. السادة فى إدارة مشروع
صغار المنتجين مشمولاً بإدارة منظمة World Vision ومنظمة كور- الدمازين وبالأخص
أخي العزيز أحمد منصور عبد الرحمن الذي له الفضل فى إتمام الدراسة الميدانية وزملائه
المرشدين الزراعيين بالمشروع. كل أساتذتي بقسم الإرشاد الزراعي فى جامعتي السودان وبخت
الرضا. أساتذتي بكل مراحل تعليمي. زملائي ومدرائي بالإدارة العامة للإرشاد الزراعي ونقل
التقانة، غرفة العمليات، مكتب الوكيل ورئاسة الوزارة. عائلتي الصغيرة والكبيرة. والذي له
الرحمة.

(الشكر والعرّفان أيضاً لمنظمة الزراعة والأغذية والعالمية (FAO) ومنسقية تنظيمات المنتجين بالإدارة
العامة للإرشاد الزراعي ونقل التقانة - وزارة الزراعة السودانية التي إتاحت الفرصة للمشاركة عبر مشروع
Mapping and profiling producer organizations or cooperatives (TCP /RAB/ 3603)

فى تقييم أداء تنظيمات المنتجين فى عدد 14 ولاية فى السودان.)

الفهرس

رقم الصفحة	المواضيع	الفهرسة
i	الآية	
iii – ii	الإهداء – شكر وعرقان	
iv	الفهرس	
vii	فهرس الجداول	
x	فهرس الأشكال	
xii – xiii	Abstract – مستخلص البحث	
الباب الأول – مقدمة البحث		
1	تمهيد	1-1
4	المُشكلة الحياتية	2-1
5	المُشكلة البحثية	3-1
6	أهداف البحث	4-1
7	متغيرات البحث	5-1
8	فروض البحث	6-1
8	الأسئلة البحثية	7-1
9	أهمية البحث	8-1
10	مصطلحات البحث	9-1
10	هيكله البحث	10-1
الباب الثاني – الإطار النظري		
الفصل الأول – التدريب		
11	التدريب	1-2
11	مفهوم التدريب	1-1-2
11	مبادئ التدريب	2-1-2
13	أهمية التدريب	3-1-2
13	ضرورة التدريب	4-1-2
14	لماذا نحتاج للتدريب	5-1-2
14	أنواع التدريب	6-1-2
14	عناصر العملية التدريبية	7-1-2

الفصل الثاني - الإحتياجات التدريبية طرق تحديدها وأنواع تقييمها		
18	تعريف تقييم الإحتياج التدريبي	1-2-2
18	أنواع تقييم الإحتياج التدريبي	2-2-2
19	طرق تحديد الإحتياج التدريبي	3-2-2
22	تحليل الإحتياج التدريبي	4-2-2
23	تنفيذ تحليل الإحتياجات التدريبية	5-2-2
23	الإحتياج التدريبي	6-2-2
27	متي يكون من الضروري تحليل الإحتياجات التدريبية	7-2-2
28	خطوات ومراحل تحليل الإحتياجات التدريبية	8-2-2
الفصل الثالث - العمل الجماعي بواسطة المنتجين		
30	منهج مجموعات الجهود الذاتية الصغيرة الغير رسمية	3-2
30	تعريفات	1-3-2
30	إنشاء المجموعات ذاتية العون	2-3-2
31	قياس مستوي الاعتماد على الذات	3-3-2
32	توليد الدخل	4-3-2
32	مشكلات نشاط توليد الدخل الجماعي	5-3-2
33	دور منشط الجماعة	6-3-2
33	خلفية منشط الجماعة	7-3-2
34	مواصفات منشط الجماعة	8-3-2
34	واجبات منشط الجماعة	9-3-2
34	كيفية دخول منشط الجماعة للمجتمع المحلي	10-3-2
35	الرصد والتقييم بالمشاركة	11-3-2
35	أهمية الرصد والتقييم بالمشاركة	12-3-2
36	رابطة مجموعات صغار المنتجين	13-3-2
37	متطلبات نجاح روابط مجموعات صغار المنتجين	14-3-2
40	تكوين رابطة مجموعات صغار المنتجين	15-3-2
41	التمثيل والتصويت فى مجلس رابطة مجموعات صغار المنتجين	16-3-2
41	صنع القرار والعضوية الأساسية	17-3-2
42	مصادر التمويل الخارجية	18-3-2

43	مصادر التمويل الداخلية	19 – 3 – 2
44	التسويق الجماعي	20 – 3 – 2
44	تجميع المدخرات وخدمات القروض	21 – 3 – 2
45	الخدمات المقدمة للمجموعات	22 – 3 – 2
الفصل الرابع - الإدارة والتنظيم والإتصال والتشبيك في التجمعات الزراعية		
47	إدارة القيادة في التجمعات الزراعية	1-4-2
48	ضروريات نجاح العمل الجماعي في الزراعة	2-4-2
49	قرية واحدة محصول واحد	3-4-2
50	تنظيم وإدارة المجموعات	4-4-2
57	الإتصال والتشبيك	5-4-2
الباب الثالث - منهجية البحث		
69	منطقة البحث	1-3
70	مجتمع البحث	2-3
70	عينة البحث	3-3
72	أداة البحث	4-3
76	كيفية جمع البيانات	5-3
77	أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في البحث	6-3
الباب الرابع - عرض النتائج والمناقشة		
80	وصف الخصائص الإجتماعية والسكانية للمبحوثين بالتكرارات والنسب المئوية	1 - 4
92	ليكرت لقياس معارف ومهارات ومقدرة أداء الفئات المبحوثة	2 - 4
120	إرتباط سيبرمان لقياس الإرتباط بين المعارف والمهارات والمقدرة	3 - 4
126	نموذج تحديد الإحتياج التدريبي لتطوير المعارف والمهارات ومقدرة الاداء في مجال تنظيم وإدارة وتشبيك مجموعات المنتجين	4 - 4
الباب الخامس - ملخص النتائج والخلاصة والتوصيات		
127	ملخص النتائج	1 - 5
129	التوصيات	2 - 5
130	الخاتمة	3 - 5
130	الدراسات المستقبلية	4 - 5

فهرس الجداول

رقم الصفحة	المواضيع	رقم الجدول
70	فئات وأعداد مجتمع البحث حسب المحليات	1-3
71	فئات عينة البحث من عدد المجموعات لكل محلية	2-3
74	مقياس درجة الموافقة	3-3
74	الوزن لمقياس البحث للمعرفة والمهارة القدرة	4-3
78	درجات تحديد اتجاه العينة (منطقة القطع)	5-3
80	التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب العمر	1-1-4
81	التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب مستوي التعليم	2-1-4
82	التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب رأيهم في تحسن أحوالهم بعد الإنضمام لمجموعات المزارعين	3-1-4
83	التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب رأيهم إذا كان توفر التمويل من أسباب زيادة إنتاجيتهم	4-1-4
84	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في التدريب وتشبيك مجموعات المنتجين من أسباب زيادة إنتاجيتهم	5-1-4
85	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء المنتجين في توفير المعلومات التسويقية من أسباب زيادة إنتاجيتهم	6-1-4
86	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في التعاون في العمل من أسباب زيادة إنتاجيتهم	7-1-4
87	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في إن كان تذبذب هطول الأمطار يسبب تذبذب الإنتاجية	8-1-4
87	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في إتباع توصيات زراعية مختلفة يسبب تذبذب الإنتاجية	9-1-4
88	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في أن الآفات تسبب تدني الإنتاجية	10-1-4

89	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين فى العمل من خلال مجموعات المزارعين قد زاد إنتاجية الفدان	11-1-4
90	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب فى إدارة المجموعات ومسك الدفاتر وتنظيم العمل	12-1-4
90	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب فى العمليات الفلاحية	13-1-4
91	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب فى كيفية الحصول على تمويل	14-1-4
91	التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب فى تسويق الإنتاج	15-1-4
92	مقياس ليكرت لمعارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين	1-2-4
94	مقياس ليكرت لمقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين فى إتخاذ القرارات	2-2-4
95	مقياس ليكرت لمقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين فى الإدارة والإشراف	3-2-4
97	مقياس ليكرت لمقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين فى تحديد الأهداف	4-2-4
98	مقياس ليكرت لمقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين فى الإتصال والتشبيك	5-2-4
99	مقياس ليكرت لمقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين فى مهارة روح الفريق	6-2-4
101	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المعارف والمهارات لأعضاء مجموعات المنتجين	7-2-4
102	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المزارعين فى القيام بالعمليات الفلاحية	8-2-4
104	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المزارعين فى التعاون فى العمل	9-2-4
105	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المزارعين فى المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات	10-2-4

107	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المزارعين فى الوصول إلى التمويل	11-2-4
108	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المزارعين فى الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية	12-2-4
110	مقياس ليكرت لمعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين	13-2-4
112	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المرشدين الزراعيين فى توضيح القيام بالعمليات الفلاحية	14-2-4
113	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المرشدين الزراعيين فى توفير معلومات مدخلات الإنتاج	15-2-4
115	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المرشدين الزراعيين فى توفير معلومات التمويل	16-2-4
116	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المرشدين الزراعيين فى توصيل المعلومات التسويقية	17-2-4
117	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المرشدين الزراعيين فى التدريب وتشبيك المجموعات	18-2-4
119	مقياس ليكرت لمقدرة أداء المرشدين الزراعيين فى حث المزارعين على التعاون فى العمل	19-2-4
120	إرتباط سيبرمان لمعارف ومهارات قادة المجموعات ومقدرة أدائهم فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين	1-3-4
122	إرتباط سيبرمان لمعارف ومهارات أعضاء المجموعات ومقدرة أدائهم فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين	2-3-4
124	إرتباط سيبرمان لمعارف ومهارات المرشدين ومقدرة أدائهم فى توفير الدعم لإدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين	3-3-4

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	المواضيع	رقم الشكل
93	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين	1-4
95	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرارات	2-4
96	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف	3-4
97	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الاهداف	4-4
99	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك	5-4
100	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في مهارات روح الفريق	6-4
102	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور معارف ومهارات أعضاء المنتجين	7-4
103	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في القيام بالعمليات الفلاحية	8-4
105	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في التعاون في العمل	9-4
106	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور فعالية أعضاء المنتجين في التدريب وتشبيك المجموعات	10-4
108	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في الحصول على التمويل	11-4
109	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في الوصول للمعلومات التسويقية	12-4
111	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور معارف ومهارات المرشدين الزراعيين	13-4

113	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء المرشدين توضيح العمليات الفلاحية	14-4
114	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء المرشدين فى توفير معلومات مدخلات الإنتاج	15-4
115	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء المرشدين فى توفير معلومات التمويل	16-4
117	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء المرشدين فى توصيل المعلومات التسويقية	17-4
118	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء المرشدين فى التدريب وتشبيك المجموعات	18-4
119	نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء المرشدين فى حث المزارعين التعاون فى العمل	19-4
126	أشكال النموذج (5-1) - (5-2)	5

مستخلص البحث

هدف هذا البحث إلى تحديد الإحتياجات التدريبية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين والمرشدين الزراعيين وتحليل معارف ومهارات ومقدرة أدائهم فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين فى منطقة البحث (ولاية النيل الأزرق)، لتحقيق هذا الغرض أستخدم منهج المسح الاجتماعى، وتم تحديد حجم العينة ب 275 مبحوث بإستخدام معادلة Cochran (1977) لإختيار عينة طبقية تناسبية عشوائية وهي تمثل نسبة 28.5 % من جملة 964 والذي يشمل 61 مجموعة منتجين فى عدد 3 محليات هي محلية الروصيرص، محلية التضامن ومحلية ود الماحي. أستخدم الباحث الاستبيان لجمع المعلومات الأولية، وقد تم تحليل البيانات بواسطة الحاسب الآلى بإستخدام برنامج (SPSS) لحساب التكرارات والنسب المئوية وإختبار إرتباط سييرمان بالإضافة لبرنامج Excel لحساب مقياس ليكرت وتصميم نموذج لتحديد الإحتياجات التدريبية وتوصل الباحث إلى عدة نتائج أهمها: معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين كانت جيدة، أما مقدرة أدائهم الفنية فى الإدارة والإشراف، تحديد الأهداف والإتصال والتشبيك ومهارة روح الفريق كانت جيدة. وأن معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) كانت ضعيفة، أما مقدرة أدائهم فى المشاركة فى التدريب وتشبيك المجموعات، الوصول إلى التمويل ومشاركة المعلومات التسويقية كانت ضعيفة. أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توضيح القيام بالعمليات الفلاحية، توفير معلومات مدخلات الإنتاج، توفير معلومات التمويل، توصيل المعلومات التسويقية لمجموعات المنتجين و التدريب وتشبيك المجموعات كانت جيدة. أوصى الباحث بعدة توصيات للجهات المعنية أهمها: رفع معارف ومهارات المرشدين الزراعيين، قادة وأعضاء مجموعات المنتجين عموماً فى ولاية النيل الأزرق والعمل على تحسينها المستمر عبر التدريب.

Abstract

The objective of this research is to assess the training needs of Leaders and Members of producer groups and Agricultural Extension Agents, and analyze their knowledge, skills and their ability in managing, organizing and networking of producer groups in the research area (Blue Nile state), to achieve this purpose, social survey method was used and the sample size was determined as 275 respondents using Cochran's equation (1977) to select a random sample, stratified, which represents a percentage 28.5% of the total population (964) which include 61 producers groups in 3 localities; Russeris locality, Al-Tadamun locality, and Wadda Al-Mahi locality. The researcher used the questionnaire to collect the primary data. The data was analyzed by computer using the IBM SPSS software to calculate frequencies and percentages, the Spearman correlation test in addition to Excel software for calculation of Likert measurements, to design a training needs model. The researcher has achieved several results, the most important of which are: The leaders of producer's groups knowledge and skills was good, and their capacity of technical performance in management and supervision, setting goals, communication, networking and teamwork was good. The members of producers' groups (farmers) knowledge and skills was poor and their capacity of performance in participation in training and networking of groups, access to finance ability and sharing of marketing information was poor. The professional performance of agricultural extension agents in conduct of agricultural practices, providing production inputs information, providing financing information, marketing information to producer groups and training and networking of groups was good. The researcher recommended several recommendations to the authorities concerned, the most important of which are: Increase the knowledge and skills of agricultural extension agents', leaders and members of producers' groups in Blue Nile State, and work in continues develop via training.

الباب الأول (CHAPTER ONE) مقدمة البحث (RESEARCH INTRODUCTION)

1-1 تمهيد:

تواجه اليوم دول العالم النامي بلا إستثناء أهمية إعداد وتنمية الموارد البشرية القادرة على الإضطلاع بأعباء التنمية ومسيرتها، ولا تقتصر الحاجة على الجانب الفردي أو الكمي بتوفير هذه العناصر المؤهلة للعمل في مختلف مشاريع التنمية وإنما الصقل المستمر عن طريق التدريب لهذه الكفاءات البشرية (الخناجي، 1990م).

وقد عرف عبدالرحمن (2010م) الموارد البشرية بأنها جميع الناس الذين يعملون في المنظمة، رؤساء ومرؤوسين الذين جري توظيفهم فيها لأداء كافة وظائفها وأعمالها تحت مظلة ثقافتها التنظيمية والتي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية ومجموعة الخطط والأنظمة والسياسات والإجراءات التي تنظم أداء مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة. مع تنامي الإتجاه الحديث في تعظيم دور الموارد البشرية في تطوير وتجويد الإنتاج، كان للتدريب مكاناً متميزاً في الإدارة الحديثة للهيئات والمنظمات. فكما تمثل دراسة الجدوي الاقتصادية للمشروعات المخطط لإنشائها أو تطويرها البوابة الصحيحة لإتخاذ القرار، فإن دراسة الإحتياجات التدريبية للمشروع التدريبي على مستوى الهيئة أو المنظمة أو على مستوى البرنامج تمثل أيضاً المدخل والبوابة للعلمية والعملية لنشاط التدريب. (السكرانه، 2011م)

ان التعرف على الإحتياجات التدريبية و تحديدها بدقة يعينان أن التدريب سوف يتحول إلى إحد أدوات ومدخلات العملية الإدارية لتحقيق الأهداف الإنتاجية المطلوبة، وقد تنامت أهمية تطوير المعارف و المهارات و الإتجاهات لإدارة الإحتياجات التدريبية حتى تضمن المنظمة الحصول على العائد المناسب من القوى العاملة كمورد بشري، ويتطلب ذلك أن يُعاد النظر في ذلك الإتجاه الخاطئ للتدريب من أنه عائد إلى أنه إستثمار، حيث يُعطي العائد منه تطوراً و تقدماً ملموساً في الأداء البشري ينعكس في النهاية على تحقيق الزيادة أو التحديث أو الجودة المطلوبة. (مصدر سابق)

وتعني الإحتياجات التدريبية الفجوة (Gap) بين وضع قائم ووضع مرغوب فيه. ويمكن سدها عن طريق التدريب المخطط الهادف بإكساب العاملين المعارف والمهارات وتنمية إحتياجاتهم السلوكية (الخليفان، 2010م).

وقد ذكر شاويش (2000م) أن تحديد الإحتياجات التدريبية يعتبر من العناصر الأساسية فى تصميم البرنامج التدريبي، لأن التحديد الدقيق لهذه الإحتياجات يساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطاً واقعياً ويوفر الكثير من الجهد والنفقات.

كما أشار الخليفان (2000م) إلى أن تحديد الإحتياجات التدريبية يعد الخطوة الأساسية والأولي التي تنطلق منها العملية التدريبية وذلك لأنها تبين الفئة والأعداد المستهدفة بالتدريب ونوع التدريب المطلوب.

وقد أجريت العديد من الدراسات فى هذا المجال كدراسة القحطاني (2010م) والتي هدفت إلى التعرف على تحديد الإحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين فى الأردن فى ضوء المهام المطلوبة منهم، واثر الخبرة التعليمية والمؤهل العلمي للمشرف التربوي. وكانت عينة الدراسة (185) مشرفاً ومشرفة. وقد توصلت الدراسة إلى أن درجة الإحتياج التدريبي فى جميع المجالات جاءت بدرجة متوسطة. ولذلك كان من أبرز توصيات الدراسة بناء برامج تدريبية لهم فى ضوء الإحتياجات التدريبية.

كما هدفت دراسة البقمي (2008م) إلى التعرف على الإحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية بجوازات منطقة مكة المكرمة فى مجال مستوي توافر المهارات القيادية (الفنية، الإنسانية والإدارية) لديهم ومعرفة درجة أهمية الإحتياج التدريبي على كل مهارة من تلك المهارات، وقد أظهرت نتائج الدراسة إنخفاض مستوي المهارات القيادية الفنية لدى القيادات ومتوسط المهارات القيادية والإنسانية. وأوصت الدراسة بدرجة أهمية الحاجة التدريبية فى مجال المهارات القيادية.

أما دراسة (K.Vijayaragavan وآخرون، 2005م) فقد هدفت إلى التحقق من أثر نموذج التدريب في تحسين المهارات الإدارية للمرشدين. وقد تم استخدام المنهج التجريبي في هذه الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى أهمية إحتياج المرشدين إلى التدريب الإداري في مجال التخطيط، القيادة، الإتصالات، حل المشكلات، إدارة الوقت والإنترنت للإرشاد. وكما توصلت الدراسة إلى أن نماذج التدريب التي تم تطويرها في هذه المجالات لها أثر كبير وإيجابي على تحسين المهارات الإدارية للمتخصصين في مجال الإرشاد.

تعتبر المنظمات الريفية كالتعاونيات الريفية التي تدار وتمول بواسطة أعضائها، روابط المنتجين الزراعيين، عمال الريف، صناديق الإئتمان الريفية، روابط النساء والشباب الريفي، وغير ذلك من مجموعات الجهود الذاتية من المنظمات تعتبر من الموارد البشرية الهامة والقادرة على الإضطلاع بأعباء التنمية ومسيرتها والتي تساعد في توفير رأس المال الإجتماعي الريفي الذي يمكن من القيام بأعمال الجهود الذاتية الجماعية وتيسير وتحقيق التنمية الريفية. (FAO,2005)

يعمل صِغار المنتجين وعمال الريف والذين يعانون من نقص المدخلات، وخدمات الأسواق والخدمات الحكومية إلى العمل بصورة أكثر كفاءة من خلال منظماتهم وتجمعاتهم على تحسين سبل معيشتهم والقيام بأعمال أخرى بالجهود الذاتية لتحسين مجتمعاتهم المحلية، كما أن مجموعات صغار المنتجين تمكن من الإتصال بالحكومات والوكالات والمنظمات غير الحكومية وتقديم الخدمات بقدر أكبر فعالية، كما لها مزايا إجتماعية وسياسية أيضاً. فمن خلال المجموعات ينتخب سكان الريف قاداتهم ويقومون بتعبئة مواردهم الخاصة لتحسين سبل معيشتهم ومجتمعاتهم المحلية، وتعلم قيمة التعاون في العمل، لتقليل مخاطر الصراعات والمساهمة في تحسين التسيير الإداري المحلي وتطور المؤسسات لتصبح أكثر إستقراراً وديمقراطية في خدمة سكان الريف. (مرجع سابق)

هذا البحث يعني بمشروع الأمن الغذائي - مكون صغار المنتجين ممول من الإتحاد الأوروبي، ويتم تنفيذه في أربعة من ولايات السودان وهي النيل الأزرق، القصارف، كسلا وولاية البحر الأحمر وتنفذه عدد من المنظمات الطوعية والعالمية والوطنية، بدعم فني من شركة لاندل ملز الإستشارية. يهدف المشروع إلى تقديم الدعم الفني، المادي والإداري بما في ذلك بناء القدرات لتمكين صغار المنتجين من استخدام التقانات الحديثة في الإنتاج،

والحصول على التمويل وتسويق أفضل لمنتجاتهم بهدف زيادة الإنتاجية والدخل ودعم الأمن الغذائي للأسرة ويقدم المشروع المساعدات عن طريق تنظيمات صغار المنتجين التي تم تأسيسها خصيصاً لهذا الغرض.

من ضمن أنشطة الدعم الفني التي تم تنفيذها هو تقييم القدرات الإدارية للتنظيمات المكونة لتحديد الدعم الذي تحتاجه في مجال الإدارة بناء على توصيات التقييم تم إعداد مرشد عمليات لتنظيمات صغار المنتجين في منطقة المشروع لمساعدتهم على كيفية إدارة تنظيماتهم بطريقة منهجية وشفافية عالية المستوي. ميزانية المشروع حوالي 5.5 مليون يورو يستهدف 3000 مزارع (صغار المزارعين) موزعين على 38 قرية تم تكوين جمعيات للتمويل والتسويق (عدد 61 جمعية) ويتم تنفيذ المشروع خلال الفترة أكتوبر 2015م - نوفمبر 2018م وتم تمديده لفترة عام تنتهي نوفمبر 2019م، آلية التنفيذ تشاركية بها منظمات طوعية ووطنية (World Vision، Charity، "CORD" Organization for Rehabilitation & Development، وزارة الزراعة ولاية النيل الأزرق) بالإضافة لبعض الجهات الخاصة المشاركة مثل شركات الخدمات الزراعية، الهدف العام للمشروع المساهمة في تحسين الأمن الغذائي في السودان، والهدف المحدد زيادة ورفع الإنتاجية لصغار المزارعين وقيادتهم في محليات الروصيرص، ود الماحي والتضامن، النتائج المتوقعة:

- 1- تحسين ممارسة وتقنيات الزراعة المطرية.
- 2- المدخلات والحزم التقنية المناسبة لدعم الإنتاج.
- 3- ربط المزارع بخدمات التسويق والتمويل. (وثائق مشروع زيادة الإنتاجية لصغار المنتجين ولاية النيل الأزرق، 2020م)

1-2 المشكلة الحياتية:

بعد حل التعاونيات واتحادات المزارعين في السودان والموسومة بأنها ذات طابع سياسي أكثر منه إنتاجي خدمي واستبدالها بكيانات ومجموعات للمنتجين بغرض تفعيل العمل الجماعي من خلال مجموعات وكيانات وتجمعات متنوعة من حيث "الإنتاج، التسويق، العمليات الحقلية، المواعين التخزينية...." في المجال الزراعي بشقيه النباتي والحيواني بمفاهيم ومعاني جديدة تحس

على العمل والإنتاج وزيادة كفاءة الإنتاج للوحدة الإنتاجية، إلا أن التحدي الحقيقي يكمن في أن أعضاء وقادة الكيانات والتجمعات الجديدة في عموم ولايات السودان وولاية النيل الأزرق خصوصاً هم أعضاء وقادة الإتحادات المحلولة وبنفس المؤهلات السابقة الأمر الذي يشكل ضغطاً هائلاً على كل الأجهزة الحكومية وغير الحكومية التي تعمل في إنشاء، تكوين، إدارة وتنظيم، ربط وتشبيك وتدريب وتأهيل أعضاء مجموعات المنتجين الجديدة حتي يصل مستوي الأداء الحالي إلى مستوي الأداء المنشود لهذه التجمعات على مستوي القطر بما في ذلك منطقة البحث ولاية النيل الأزرق، ولا يمكن ذلك إلا عن طريق تحديد نموذج يبين الإحتياجات التدريبية لإدارة وأعضاء مجموعات المنتجين، قادة، مرشدين زراعيين ومزارعين. وبما أن تحديد الإحتياجات التدريبية يعد الخطوة الأساسية والأولى التي تنطلق منها العملية التدريبية، وذلك لأنها تبين الفئة والأعداد المستهدفة بالتدريب ونوع التدريب المطلوب، كما أنها تؤدي إلى تحسين الأداء والكفاءة، وتساعد المسؤولين على إعداد البرامج وتنفيذها، والتخطيط الجيد وتقدير الإحتياجات التدريبية حاضراً ومستقبلاً. فهي تعد المؤثر الذي يوجه التدريب إلى الإتجاه الصحيح كما تؤدي إلى تخفيض النفقات والتقليل من الهدر في الوقت والجهد والمال لتحقيق عنصري الكفاءة والفعالية.

1-3 المشكلة البحثية:

يعتبر التدريب ضروري وله أهمية كبيرة للقادة، المرشدين الزراعيين والمزارعين في مجال تنظيم وإدارة وتشبيك مجموعات المنتجين، وذلك لإكسابهم معارف علمية ومهارات عملية وتنظيمية، وإدارية وتنسيقية، لزيادة كفاءة العمل. ولتحديد عملية التدريب وزيادة فعاليته. أهتم هذا البحث بتحليل معارف ومهارات هذه الفئات الحالية في هذا المجال ومقارنتها بالوضع المرغوب فيه لتحديد الفجوة ومن ثم وضع نموذج عملي لتحديد الإحتياجات التدريبية لهذه الفئات.

ولذلك جاء السؤال الرئيسي لهذا البحث على النحو التالي:

ماهي الإحتياجات التدريبية للقادة والمرشدين الزراعيين والمزارعين في مجال إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين.

1-4 أهداف البحث:

1- معرفة الخصائص الديمغرافية للقادة وأعضاء المجموعات والمرشدين المبحوثين في منطقة

البحث.

2- تحليل المعارف والمهارات ومقدرة الأداء المهني للقادة في إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات

المنتجين.

3- تحليل المعارف والمهارات ومقدرة الأداء لأعضاء المجموعات على القيام بالعمليات الفلاحية.

4- تحليل المعارف والمهارات ومقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توضيح العمليات

الفلاحية والتدريب وتشبيك مجموعات المنتجين.

5- تصميم نموذج لتحديد الإحتياجات التدريبية لتطوير المعارف والمهارات ومقدرة الأداء في

مجال تنظيم وإدارة وتشبيك مجموعات المنتجين.

5-1 متغيرات البحث:

المتغيرات المستقلة	المتغيرات التابعة
1	<p>المعارف والمهارات لقادة مجموعات المنتجين:</p> <ul style="list-style-type: none"> - وضع خطة عمل واضحة. - تطوير ومراجعة البرامج. - شرح عمل المجموعة للمستهدفين. - الإشراف على النواحي المالية. - إستخدام التكنولوجيا المدعومة. - تبادل المعلومات والخبرات. - تحديد أولويات المشاكل. - الحزم والعزم والتدرج. - الإبتكار وتمكين الأعضاء - القراءة والكتابة والقيام بالعمليات الفلاحية.
2	<p>المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين:</p> <ul style="list-style-type: none"> - قدرة التعرف على المجتمع - جمع معلومات عن المجتمع. - المقدرة على تدريب المجموعات على التحفيز والكفاءة والقدرة المالية والحوكمة وإدارة النزاعات. - القدرة على الإستفادة من قادة المجتمع.
3	<p>معارف ومهارات أعضاء المجموعات:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الإعتماد على خطة عمل واضحة. - التخطيط لتنفيذ الأنشطة. - حل المشاكل دون الرجوع لمجلس الإدارة. - الحصول على المعلومات من خلال الإستماع للإذاعة والتلفزيون. - إستخدام الحاسوب لحفظ السجلات وإجراء الحسابات. - الإطلاع الدائم على المعلومات من الإرشاد والبحوث والجهات ذات الصلة. - إستخدام التكنولوجيا للحصول على المعلومات.
	<p>1/ مقدرة الأداء الفني لقادة المجموعات فى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - إتخاذ القرارات. - الإدارة والإشراف. - تحديد الأهداف. - الإتصال والتشبيك. - مهارة روح الفريق.
	<p>2/ مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - القيام بالعمليات الفلاحية. - توصيل المعلومات التسويقية للمزارعين. - الوصول إلى التمويل. - الوصول إلى مدخلات الإنتاج. - تدريب وتشبيك المعلومات.
	<p>3/ مقدرة أداء أعضاء المجموعات فى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - الإشتراك فى مجالات التدريب - تجويد العمليات الفلاحية. - التعاون فى العمل. - السعي لمعرفة المعلومات التسويقية. - السعي للحصول على التمويل مدخلات الإنتاج.

1-6 فروض البحث:
أ/ قادة مجموعات المنتجين

1- (ف1) المعارف والمهارات لقادة مجموعات المنتجين فى مجال إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين جيدة.

2- (ف2) مقدرة الأداء الفنية لقادة مجموعات المنتجين فى مجال إدارة وتنظيم وتشبيك المجموعات جيدة.

ب/ المرشدين الزراعيين:

1- (ف3) المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين فى مجال إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين جيدة.

2- (ف4) مقدرة الأداء المهنية للمرشدين الزراعيين فى مجال إدارة وتنظيم وتشبيك المجموعات جيدة.

ج/ المزارعين:

1- (ف5) المعارف والمهارات لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) جيدة.

2- (ف6) مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) فى مجال إدارة وتنظيم وتشبيك المجموعات جيدة.

د / (ف7) لا يوجد إرتباط بين معارف ومهارات القادة، المرشدين وأعضاء مجموعات المنتجين وبين مقدرة أدائهم المهام المتعلقة بالإدارة والتنظيم وتشبيك المجموعات.

1-7 الأسئلة البحثية:

1/ ماهي المستويات والمعايير المطلوبة لأداء المرشدين الزراعيين القائمين على أمر مجموعات المنتجين.

2/ ماهي المعلومات المطلوبة لإحداث تغيير في معارف، مهارات، وإتجاهات المزارعين في مجال تنظيم وإدارة وربط مجموعات المنتجين.

3/ هل يمكن بلوغ مستويات الأداء المرغوب فيها لتنظيم وإدارة وربط مجموعات المنتجين بواسطة الآلية الحكومية الحالية لتنظيمات المنتجين التابعة لوزارة الزراعة السودانية أو أي آليه أخرى متبعة في قطاع المنظمات العاملة في مجال التنمية الزراعية.

1-8 أهمية البحث:

تبدو أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية بطرق علمية في الحد من الإرتجال في طرح برامج تدريبية، وتحديد الإحتياجات التدريبية يُسهم في ترشيد الإنفاق على البرامج التدريبية، كما تكمن أهمية تحديد الإحتياجات التدريبية في الفوائد العديدة التي تترتب على الأخذ بتحديد الإحتياجات التدريبية وفق الأساليب العلمية الحديثة وتجمع الدراسات في هذا الصدد على عدة فوائد منها:

- يحد تحديد الإحتياج التدريبي من العشوائية والإرتجال في طرح برامج تدريبية مكلفة وغير مناسبة للمشاركين فيها.

- تمكين الأفراد من تلافي القصور في أدائهم والوصول إلى مستوى الإتقان المطلوب وإتاحة الفرصة للمستهدفين بالمشاركة وإبداء الرغبة في البرامج التي تناسب أنشطتهم.

- تعتبر فرصة للمرشدين والمشرفين للتعرف على مستوى أداء المستهدفين ومتابعته وتحديد مشكلات الأداء وتشخيص الإحتياجات التدريبية المناسبة.

- إن التحديد العلمي للإحتياجات يسهل التخطيط المالي للأنشطة التدريبية ويضمن تغطية نفقات برامج التدريب التي صممت على ضوء تحديد الإحتياجات.

- الأساس لفرز المشكلات التي يمكن أن تحل بالتدريب.

- الأساس فى تحديد الأفراد والفئات المستهدفة بالتدريب.

ولذلك تكمن أهمية هذا البحث فى تقييم الإحتياجات التدريبية للمستهدفين ومعرفة نقاط القوة فيها لدعمها وتعزيزها وكشف نقاط الضعف والقصور فيها للمساهمة فى معالجتها بتحديد نموذج لتحديد الإحتياجات التدريبية للقادة والمرشدين والمزارعين بمجموعات المنتجين.

1-9 مصطلحات البحث:

- التشبيك: يقصد به ربط المجموعات المتشابهة فى الغرض مع بعضها بمجموعة نوعية تخدم عدة مجموعات.

- قادة مجموعات المنتجين: يقصد بهم الضباط الثلاثة للمجموعة "الرئيس، الأمين العام وأمين المال".

- أعضاء مجموعات المنتجين: يقصد بهم صغار المزارعين الذين إنتظموا فى مجموعات منتجين.

1-10 هيكلية البحث

يحتوي هذا البحث على خمسة أبواب كالاتي:

يتناول الباب الأول مقدمة البحث والتي تحتوي على تمهيد، المشكلة الحياتية، المشكلة البحثية، أهداف البحث، متغيرات البحث، فروض البحث، الأسئلة البحثية، أهمية البحث، مصطلحات البحث ثم هيكلية البحث.

الباب الثاني يتكون من ثلاثة فصول يتناول الفصل الأول التدريب والفصل الثاني الإحتياجات التدريبية والفصل الثالث العمل الجماعي بواسطة مجموعات المنتجين.

الباب الثالث يتكون من الإطار العملي للبحث والذي يحتوي على أداة البحث وطرق قياس ثباتها وصدقها، منطقة البحث، طرق جمع المعلومات، مجتمع وعينة البحث وطريقة المعاينة، أساليب تحليل البيانات.

الباب الرابع يتكون من ثلاثة أقسام هي: وصف المجتمع عبر التكرارات والنسبة المئوية، قياس المعارف والمهارات ومقدرة المجموعات المبحوثة عبر مقياس ليكرت، إختبار فرضية البحث عبر إختبار إرتباط سييرمان.

الباب الخامس يتكون من أهم النتائج التي توصل إليها البحث والتوصيات والخلاصة والمقترحات.

الباب الثاني (CHAPTER TWO)
الإطار النظري (LITERATUREL REVIEW)

الفصل الأول

التدريب

1-2 التدريب:

1-1-2 مفهوم التدريب:

في دراسة محمود (2018م) عرف الصيرفي عام (2009م) بأن التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله، تهدف إلى إحداث تغيرات سلوكية ذهبية محددة لمقابلة إحتياجات حالية أو مستقبلية، يتطلبها الفرد والعمل، والتي تؤدي إلى رفع كفاءة الفرد والمنظمة التي يعمل بها.

كما عرفه على أنه نشاط مخطط، يهدف إلى إحداث تغيرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات، المهارات، معدلات الأداء، طرق العمل والسلوك والإتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة يؤدون أعمالهم بكفاءة وإنتاجية عالية (مصدر سابق).

2-1-2 مبادئ التدريب:

أشار الصيرفي (2009م) إلى أن من مبادئ التدريب:

- أن يكون لدي الأشخاص إهتمام ورغبة في التعلم قبل قبولهم للتدريب.
- كما يجب أن يتناسب التدريب مع الحاجات الفردية للمتدربين.
- أن يتم التدريب أما بواسطة مشرف أو تحته توجيهيه.
- أن يتساوي معدل التدريب مع معدل ما يستطيع الفرد تعلمه.
- أن يكون التعليم من خلال القيام بالعمل تحت توجيه.
- يجب أن يكون التدريب مخططاً وجدولاً ومنفذاً ومقيماً حسب منهج (بطريقة منهجية) (مصدر سابق).

كما عدد الطنوبي (1996م) مبادئ التدريب فى النقاط:

- * البدء بتدريب الأفراد ذوي الدوافع القوية للتعليم والتدريب، والمؤمنين بالتدريب وأهميته فى رفع كفاءة الفرد.
- * ضرورة إشراك المتدربين فى وضع البرنامج التدريبي أو تعديل البرنامج المتاح فى ضوء حاجات ومقترحات المتدربين.
- * يجب أن يضيف التدريب أشياء جديدة ومفضلة للمتدرب تساعد على تطوير أدائه فى العمل وتولد لديه اتجاهات إيجابية نحو البرنامج التدريبي.
- * التركيز على الجانب العملي والميداني فى التدريب جنباً إلى جنب مع الشق النظري.
- * يجب تنوع الطرق والأساليب التدريبية واستخدام المعينات التدريبية المناسبة للموقف التدريبي.
- * الاهتمام بإعداد الموقف التدريبي إعداداً جيداً يسمح بتدريب فعال.
- * ضرورة مواءمة البرنامج التدريبي وحجم الموارد المتاحة.
- * يفضل دفع المتدربين معنوياً ومادياً أثناء التدريب حفاظاً على انتظام واستمرارية المتدربين فى الحضور والاستفادة.
- * يجب أن يكون المشاركون فى تنفيذ البرنامج التدريبي قدوة للمتدربين فى كل شيء كالدقة فى المواعيد والجدية فى العمل واحترام آراء الأفراد... الخ، فالمتدرب يتعلم الكثير من السلوكيات ممن حوله بقصد أو بدون قصد باعتبارهم مصادر معرفية له.
- * ضرورة التقييم والمتابعة المستمرة للمتدربين.
- * يجب الاهتمام بالعلاقات الإنسانية أثناء التدريب.
- * بعد الانتهاء من التدريب يجب متابعة المتدربين فى مواقعهم للتعرف على أثر التدريب على أداء المتدرب لعمله الجديد، أو أثره على المنظمة.

* يجب تكرار موضوع التدريب طالما استجبت مواد تدريبية يراد إحلالها محل القديم

2-1-3 أهمية التدريب:

تتضح أهميته من خلال ما يرمي إلى تحقيقه من أهداف تتمثل في:

- **المعلومات:** حيث أن العنصر الأساس لبرامج التدريب هو محتوياتها من المادة التعليمية وهذا المحتوى ينمى لدى المتدربين معلومات جديدة تضاف إلى ما لديهم منها.
- **الاتجاهات:** وهذه ذات صلة وثيقة بالمعلومات المنقولة للمتدربين حيث يلتحق الأفراد بالتدريب ولدى كل منهم اتجاه معين نحو أمور عديدة متعلقة بالعمل وما يحيط به، ولهذا فإن من أهداف التدريب ومن واجبات المدربين العمل على تغيير هذه الاتجاهات على النحو المرغوب.
- **المهارات:** فالبرنامج التدريبي لا يعتبر ناجحاً فيما إذا اكتفى بتوصيل المعلومات، أو تغيير الاتجاهات ما لم يجعل المتدربين يحصلون على المهارات اللازمة لتطبيق ما تعلموه بنجاح. (الطنوبي، 1996م).

2-1-4 ضرورة التدريب:

عددها الطنوبي (1996م) فى عدة نقاط:

- * إن التدريب ضروري لكل العاملين بالإنتاج والخدمات لإكسابهم معارف علمية ومهارات عملية وتنظيمية وتنسيقية لزيادة كفاءة العمل وتعديل السلوك.
- * التدريب ضرورة للفرد عندما يريد التخصص فى عمله، كما أنه ضروري للمؤسسة.
- * أن التدريب ضروري عندما يراد تغيير خط أو أسلوب الإنتاج أو وسائله.
- * أنه ضروري لتوحيد اتجاهات العاملين لتحقيق أهداف المنظمة.
- * يهدف التدريب إلى تحسين كفاءة الإنسان فى نواحي خاصة كتخطيط البرامج وتقييمها وأساليب الملاحظة وجمع وتحليل البيانات.

* التدريب ضروري لأنه يخفض الوقت اللازم للتعلم للوصول إلى مستوى أداء مناسب.

* التدريب ضروري لأنه يتيح الفرص لخلق كوادر مدربة لمواجهة الحاجة القومية

لممارسة الأعمال المختلفة في المجتمع.

2-1-5 لماذا نحتاج للتدريب:

التدريب هو تجميع الوسائل والإمكانات لضمان أن المسؤولين في المؤسسة لديهم المهارات والمعارف الصحيحة لأداء أعمالهم بفعالية وكفاءة. والحاجة للتدريب تنبع عند وجود فجوة بين الأداء الحالي والأداء المرغوب، هذه الفجوة هي عبارة عن ضعف ونقص في المعارف والمهارات (PILAC,2010).

2-1-6 أنواع التدريب:

يمكن تصنيف التدريب إلى نوعين رئيسيين هما:

* **التدريب الرسمي:** ويعطى للأفراد الذين سيعملون أو يعملون فعلاً في المؤسسات والمنظمات الحكومية الريفية (الموظفين) بغض النظر عن الدرجة الوظيفية التي يشغلها أو سوف يشغلها المتدرب ومثال ذلك: تدريب العاملين في الإرشاد الزراعي، العاملين في البنوك، العاملين في الشركات الزراعية... الخ.

* **التدريب الغير رسمي:** ويعطى للأفراد العاديين (غير موظفين ومثال ذلك: إعداد برامج تدريبية للزراع أو للشباب الريفي أو للمرأة الريفية... الخ) (مرجع سابق).

2-1-7 عناصر العملية التدريبية كما ذكرها الطنوبي (1996م):

* **المدرّب:**

يعد أحد العناصر الهامة في الموقف التدريبي والذي لا يقل أهمية عن المتدرب، فعليه يقع العبء الأكبر في تنفيذ ونجاح البرنامج التدريبي.

* المتدرب The Trainee :

يعتبر المتدرب أهم عناصر الموقف التدريبي فيه يكون لا حاجة إلى تخطيط البرامج التدريبية، ومما لا ريب فيه أن ما يحدث للمتدرب من تغيرات سلوكية مرغوبة، كنتاج للعملية التدريبية يتم نتيجة لجهد ونشاط المتدرب أثناء الموقف التدريبي.

* المحتوى التدريبي The Training Content :

تتوقف مشاركة الأفراد في البرامج التدريبية وانتظامهم بها وحماسهم وجديتهم في التحصيل، وتفاعلهم في الموقف التدريبي - لحد كبير - على موضوعات التدريب أو المحتوى التدريبي - لذا يجب التدقيق جيداً في اختيار موضوعات التدريب والإعلان عنها جيداً.

الشروط التي يجب توفرها في المحتوى التدريبي:

- أن يشبع المحتوى التدريبي الكثير من حاجات ومشكلات واهتمامات المتدربين.
- يتلاءم والقدرة الذهنية للمتدربين.
- يضيف أشياء جديدة للمتدربين.
- يمكن تطبيقه في ضوء الإمكانيات المالية والمادية المتاحة.
- يتوافر عن المحتوى التدريبي المراجع والبيانات بالكم والكيف المناسبين.

* المعينات التدريبية Training Aids :

تلعب المعينات التدريبية دوراً لا يستهان به في الاتصال بالمتدربين ورفع حالاتهم النفسية وتشويقهم وتشجيعهم على الانتظام في التدريب والجدية في التحصيل وتسهيل استقبال المادة التدريبية من المدرب في أقل وقت وببساطة ووضوح كما تعضد دور المدرب خلال الموقف التدريبي وتسهل له الاتصال السريع بالجماعة في سهول ووضوح خاصة في حالة الأعداد الكبيرة من المتدربين كما تمكنه من تبسيط المادة التدريبية للمستوى الذي يراه مناسباً والظروف العامة للجماعة، وذلك إذا ما أحسن المدرب اختيار واستخدام تلك المعينات بكفاءة.

* المناخ العام General Atmosphere:

يقصد به المناخ الفيزيائي (درجة الحرارة، البرودة، الرياح، السحب، الأمطار... الخ)، والمناخ الاجتماعي (الاقتصادي والسياسي، السيكولوجي)، وهو يعد عنصراً أساسياً من عناصر الموقف التدريبي يؤثر فيه إيجاباً أو سلباً وفقاً لحالته العامة وذلك من خلال تأثيره في كل عنصر من العناصر الأساسية الأخرى بمعنى أن المناخ العام كلما كان مناسباً أدى ذلك إلى تقليل التشويش وتحسين دور كل عنصر، ومن ثم زيادة كفاءة الموقف التدريبي.

* المستلزمات التدريبية Training Pre-requisites:

يقصد بذلك كل ما يحتاجه الموقف التدريبي من مستلزمات مادية تؤدي إلى زيادة فعالية التدريب سواء تواجدت هذه المستلزمات داخل الموقف التدريبي أم خارجه ومثال لها (كراسي، أدوات كتابية، كيماويات، حاسب إلى، كهرباء... الخ)

2-1-8 شروط التدريب الجيد:

يلزم لتخطيط دورات تدريبية جيدة أو فعالة ما يلي:

* بناء الجماعة:

أثبت البحث العلمي والتجربة في تغيير كثير من العادات وكذلك في التدريب القيادي أن تغيير الأفراد كأعضاء في جماعة، كثيراً ما يكون أيسر من تغيير أي منهم منفرداً.

* الاتصال:

تتطلب أي عملية من عمليات تدريب القوى العاملة، اتصالات حرة ومثمرة ومكثفة بين المدربين والمتدربين.

* الممارسة الواقعية:

يجب أن تتاح للمتدربين فرصة مزاوله ألوان جديدة من السلوك. إذا كان هذا السلوك سيصبح جزءاً من كيانهم، هذه حقيقة تكمن وراء المبدأ الشائع بأننا نتعلم عن طريق الممارسة وهذا مبدأ صحيح.

* المشاركة:

تعتبر مشاركة المتدربين في تدريبهم الخاص مفتاحاً للاندماج الذاتي بالإضافة إلى ذلك فإن التدريب يرجى منه النفع ليس مجرد شيء يعلمه المدربون للناس. إنه شيء يقومون "وغيرهم من المتدربين" بتأديته مع الناس.

* الشعور بالانتماء:

في تكوين جماعة التدريب يكون كل عضو فيها شاعراً بالانتماء إليها ويرغب في هذا الانتماء، كجماعة المرشدين الزراعيين والمهندسين، جماعة الأخصائيين الإرشاديين (الطنوبي، 1996م).

الفصل الثاني

الإحتياجات التدريبية وطرق تحديدها وأنواع تقييمها

2-2-1 تعريف تقييم الإحتياج التدريبي:

تقييم الإحتياج التدريبي هو السعي عبر الدراسات الإستقصائية، المقابلات، الملاحظة، البيانات الثانوية أو حلقات العمل لتحديد الوضع الراهن بدقة ومن ثم تحديد الفجوة بين الوضع الراهن والأداء المرغوب لتقليص هذه الفجوة وهي المشكلة التي يمكن أن تترجم إلى إحتياج تدريبي ومن هنا يمكن التعريف أن عملية تقييم الإحتياجات التدريبية "بأنها الطريقة التي تحدد ما إذا كانت هناك حاجة للتدريب وإن كانت هناك حاجة ما هو التدريب المطلوب لسد الفجوة بين الأداء المرغوب والأداء الفعلي (PILAC,2010).

2-2-2 أنواع تقييم الإحتياج التدريبي كما وضحتها Labesse (1996م):

(أ) تحليل الأداء أو تحليل الفجوة: هل المشكلة نقص معلومات أو مهارات، كيف يمكن أن يعالج نقص المعلومات والمهارات، هل التدريب هو أفضل طريقة لحل مشكلة نقص المعلومات والمهارات.

(ب) تحليل الجودة: لماذا يجب إجراء هذا التدريب، هل فوائد التدريب أكبر من تكلفة الإنخفاض الحالي في الأداء.

(ج) تحليل الإحتياجات مقابل المتطلبات: لماذا يجب إنجاز هذا التدريب، هل هذا الإنخفاض في المعارف والمهارات مربوط بالإحتياج.

(د) تحليل الأهداف: ما هو السلوك المراد تعديله للوصول إلى الأداء المرغوب.

(هـ) تحليل المهام والوظيفة: ماهي الطريقة الأفضل والصحيحة لأداء الأعمال، كيفية إنزال المهام الوظيفية إلى دروس ومواد للتدريب.

(و) تحليل المجموعات المستهدفة: من هو المستهدف بالتدريب، ما الذي نعرفه عن المتدرب لتعديل وتوفيق التدريب، ماهي المجموعات الأخرى التي يمكن أن تستفيد من التدريب.

(ز) تحليل السياق: متى سيتم التدريب، ماهي المتطلبات الإخري لضمان وصول التدريب بنجاح.

2-2-3 طرق تحديد الإحتياج التدريبي:

يمكن تحديد الإحتياج التدريبي كما أوضح Peter Taylor, Jan Beniast (2003م) (أنظر الملحق رقم 5) عن طريق إستخدام طرق البحث العلمي عبر الخطوات الآتية:

- 1) تحليل المستفيدين.
- 2) تحديد التخطيط للإحتياجات التنظيمية.
- 3) تحديد التخطيط للإحتياجات الوظيفية.
- 4) تحديد التخطيط للإحتياجات الفردية.
- 5) جمع البيانات.
- 6) تحليل البيانات.
- 7) عرض البيانات.
- 8) نشر البيانات.
- 9) كتابة التقرير.

وسوف يستخدم الباحث فى تحديد الإحتياج التدريبي لقادة المنتجين والمرشدين الزراعيين والمزارعين خطوات طرق البحث العلمي لتحليل الأداء والفجوة.

1/ إختيار وإستخدام طرق البحث العلمي:

تحديد الإحتياجات التدريبية هو طريقة من طرق البحث العلمي، حيث أن المشكلة يمكن حلها عبر التدريب لكن قد لا يكون حل المشكلة ذو علاقة بالتدريب فى كل الحالات بل قد يكون حلها له طرق أخرى، لذلك من المهم جداً تحديد الفجوة التدريبية بوضوح ويمكن تحديد هذه الفجوة بطرق عدة منها (الإستبيانات، الملاحظة، المقابلات الفردية، الوصف الوظيفي، السجلات، العينات، مؤتمرات الخبراء، الأحداث الخطرة وفحص السجلات الموجودة (Taylor & Beniast,2003).

2/ التخطيط لتحديد الإحتياجات التنظيمية:

تحتوي هذه الخطوة مرحلتين، الأولى قائمة بالمنظمات التي لها مصلحة في التدريب. ثانياً قائمة بالأسئلة المراد توجيهها (Taylor & Beniast,2003).

3/ التخطيط لتحديد إحتياجات العمل:

ويمكن تحقيق هذا بالإعتماد على المنهج التشاركي عبر المتدربين أنفسهم قبل التدريب، أو مع أصحاب المصلحة الآخرين القادرين على تقديم المعلومات ذات النوعية الجيدة حول الأنشطة المهنية المستهدفة ويمكن أن يتم ذلك عبر خطوات هي:

- تحديد الفئات الرئيسية للوظائف ومن ثم إعداد قائمة بجميع المهام المرتبطة بشاغل هذه الفئة من الوظائف.

- إستخدام طرق جمع المعلومات من مقابلات شخصية أو الملاحظة للإشخاص الذين يؤدون المهام (مرجع سابق).

4/ التخطيط لتحديد الإحتياجات الفردية:

من المهم تقدير الإحتياجات التدريبية للأفراد عبر أعداد مجموعة متنوعة من التساؤلات مثل:

- ما هي المهام التي يقوم بها الفرد بإستمرار؟
- ما هي الصعوبات التي تواجه الفرد عند القيام بهذه المهمة؟
- ما الذي يمكن أن يساعد الفرد للقيام بمهامه بشكل أفضل؟
- ما هو نوع المعلومات، المهارات والإتجاهات التي يريد الفرد للقيام بمهامه بكفاءة؟
- أي من المعارف، المهارات والإتجاهات التي يفتقر إليها الفرد حالياً؟
- لكم فترة من الزمن يعمل الفرد في هذه الوظيفة؟
- ما الذي يفضل الفرد أكثر في عمله؟

- ما الذي لا يفضله الفرد في عمله؟
- ما الذي يفضل الفرد تغييره في عمله؟
- هل يعتقد الفرد قيامهم بمهمة جيدة؟
- كيف يعلم الفرد أنه يقوم بمهمة وعمل جيد؟ (Taylor & Beniest,2003).

5/ جمع المعلومات:

هذه المرحلة التي تحول فيها الخطط إلى عمل، إذا كان التخطيط فعالاً، فإن جمع البيانات يكون سهلاً وسلسلاً (مرجع سابق).

6/ تحليل البيانات:

من الضروري أن يتم فرز البيانات في عملية مسح تقييم الإحتياج التدريبي وهذا له ميزتين، أولاً لن يكون من الضروري التعامل مع كم كبير من البيانات مع نهاية المسح أو الدراسة، ثانياً سيكون هناك فهم أفضل للقضايا المهمة الناشئة خلال الدراسة الإستقصائية التي يمكن إستكشافها بمزيد من التفصيل.

ستشكل المعارف والمهارات والإتجاهات التي تم تحديدها أساس المناهج التي سيتم تطويرها وبمجرد تحديد هذه المعارف والمهارات والإتجاهات سيكون من الضروري تحديد أولويات البرامج التدريبية التي يمكن تقديمها ومتي يكون ذلك، ولذلك من المهم وضع إستراتيجية تدريبية بمجرد الفراغ من معرفة نتائج التقييم، وينبغي أن تكون هناك أدلة واضحة تبرر تقديم أي دورة تدريبية أو برنامج تدريب، ويمكن الوصول إلى هذه الأدلة من المعلومات التي تم جمعها من المسح والتي قد لا تكون على علاقة مباشرة بتقييم الإحتياجات التدريبية، ويمكن أن تكون مفيدة عند وضع إستراتيجية التدريب. ويمكن أن تكون مفيدة أيضاً في تحديد الإحتياجات غير التدريبية إذ قد يكون نقص التدريب ليس هو المشكلة (Taylor & Beniest,2003).

7/ عرض بيانات تقييم الإحتياج التدريبي:

هناك عدة طرق للعرض وذلك لمقارنة المعارف والمهارات والإتجاهات بين الوضع الحالي والمستقبلي (Taylor & Beniest,2003).

8/ كتابة التقرير:

من الضروري إعداد تقرير عن نتائج تقييم الإحتياجات التدريبية ويمكن ترتيبه تحت عدة عناوين منها (السياسات، البيئة، المشكلات التنظيمية، المهام والأنشطة "الحالية والمستقبلية"، مزود التدريب، الإحتياجات الفردية، المعارف والمهارات والإتجاهات "الحالية والمستقبلية" والمناهج التي سيتم التخطيط لها "بما في ذلك الإطار الزمني - الفكرة التقريبية للمحتوي") (مرجع سابق).

9/ مشاركة النتائج:

ينبغي أن تتاح الفرصة لكل أصحاب المصلحة المشاركين في عملية تقييم الإحتياجات التدريبية لإبداء الرأي بشأن النتائج ويمكن أن يتم ذلك عبر ورشة عمل يُدعى لها أصحاب المصلحة الرئيسيين، حيث تقوم النتائج وتتاح الفرصة لمناقشتها بالتفصيل إما في مجموعات صغيرة أو جلسة عامة. وفي حالة تعذر حضور كل أصحاب المصلحة للورشة يمكن إيصال هذه النتائج لهم بطرق أخرى مثل الدعوة لإجتماع أو إرسال تقارير مكتوبة لأنه من المهم توفير الفرصة لردودهم لأنه يحسن فرص التغذية الراجعة والتحقق من صحة النتائج المتحصل عليها من الدراسة (مرجع سابق).

2-2-4 تحليل الإحتياج التدريبي:

ينبغي أن يستند تصميم الدورات التدريبية إلى فهم المعارف والمهارات والإتجاهات والمعتقدات التي يحتاجها الناس لتمكينهم من القيام بأشياء معينة، الإضطلاع بمهام محددة والتعرف بطريقة معينة. وسيتوقف تصميم التدريب على تحديد هذه الإحتياجات (المعارف، المهارات والإتجاهات) وفعالية الإستجابة عند مقابلة هذه الإحتياجات. يسمى تحديد وتحليل الإحتياجات التدريبية (تحليل الإحتياجات التدريبية). ومنها ينبع التسأل لماذا تحليل الإحتياجات التدريبية ضروري؟ مع أنه قد تم تصميم العديد من الدورات التدريبية دون مراعاة إحتياجات المشاركين وبدلاً من ذلك أُعتبرت الإحتياجات الأخرى للمؤسسة والوظيفة أكثر أهمية.

عدم مشاركة المستفيدين في عملية تحديد الإحتياجات التدريبية سيشعرون ببعدهم عن عملية التعلم وقد لا يفهمون مفهوم التدريب ودائماً ما يكونوا غير متأكدين مما سيحققونه في النهاية وبإختصار من غير المرجح أن يكون التدريب فعالاً (Taylor & Beniast,2003).

2-2-5 تنفيذ تحليل الإحتياجات التدريبية:

يمكن تنفيذ تحليل الإحتياجات التدريبية وفق ثلاث مراحل (الأولى تحليل إحتياجات المنظمة التي يعمل بها المستهدفون. ثانياً تحليل الوظائف والذي عبره يتم تحديد دقيق جداً لمكونات الوظائف وتحديد ما هو مفقود لأداء المهمة وفق المعايير المطلوبة وتحديد الفجوات التي يمكن ملؤها من خلال التدريب ونوعه وأولوياته. ثالثاً تحليل الإحتياجات التدريبية الفردية هذا التحليل صعب للغاية في بعض الأحيان لأن المتدربين قد لا يكونوا متاحين قبل الدورة التدريبية). ويكون هذا التحليل بسيط للغاية في حالة أن المتدربون يحضرون للتدريب بصورة منتظمة على مدي فترة من الزمن.



تحليل الإحتياجات التدريبية (PILAC,2010)

2-2-6 الإحتياج التدريبي:

كما تم التوضيح سابقاً أن تحليل الإحتياجات التدريبية هو طريقة تحديد ما إذا كان هناك حاجة إلى تدريب أم لا، وإذا وجدت حاجة للتدريب، ماهو التدريب المطلوب لسد الفجوة في الأداء، كما يسعى تحليل الإحتياج التدريبي إلى تحديد مستويات الوضع الراهن بدقة من الدراسات الإستقصائية المستهدفة، المقابلات، المراقبة والبيانات الثانوية وورش العمل. وقد تشير الفجوة بين الوضع

الراهن والوضع المطلوب المرغوب فيه إلى المشاكل التي يمكن أن تترجم بدورها إلى الحاجة التدريبية.

الإحتياج التدريبي = القدرة المطلوبة - القدرة الحالية للمشاركين

كما أنه سد الفجوة بين الأداء الحالي والمرغوب من خلال تحديد التناقضات في النتائج، ووضعها في ترتيب أولويات وإختيار الأهم في سد أو تخفيض الفجوة. ولذلك يتألف من جمع وتحليل ومقارنة البيانات الملموسة (القابلة للقياس) من ناحية "الأداء الفعلي للنظام، ماهي الأهداف، المخرجات، المتغيرات من حيث الإجراءات"، ومن ناحية أخرى الأداء المرغوب فيه سواء داخلياً وخارجياً مع الهدف العام المتمثل في تحديد الإحتياجات المحددة للمستفيدين المتأثرين بأنشطة نظام التدريب.

ويمكن للتدريب أن يقلل الفجوة أن لم يكن يقضي عليها وذلك بتزويد المشاركين المستهدفين بالمعارف والمهارات والإتجاهات وتشجيعهم على بناء قدراتهم وتعزيزها وتستخدم بيانات المجموعة عن الوضع الحالي كبيانات أساسية (Taylor & Beniast,2003).

كما أن عملية تحليل الإحتياج التدريبي هي جمع المعلومات عن الحاجة التنظيمية المعبرة أو الضمنية التي يمكن تلبيتها من خلال التدريب، ويمكن أن تكون هذه الحاجة أداء لا يفي بالمعيار الحالي وهذا يعني أن هناك طريقة محددة أفضل للقيام بالمهمة وأن الحياد والبعد عنها هو المشكلة.

وتساعد عملية تحليل الإحتياج التدريبي المدرب والمتدرب على تحديد الإحتياجات التدريبية والنقص في الأداء، ويمكن إجراء هذه التقييم أو التحليل بطرق رسمية مباشرة (المسح والمقابلات) أو غير رسمية وغير المباشرة (طرح بعض الأسئلة من المعنيين). (مرجع سابق)

1) الغرض من تحليل الإحتياج التدريبي:

ذكر (Maud Emmanuelle Labesse 2008) أن الغرض من تحليل الإحتياج التدريبي تحديد عدم الرضا عن الوضع الحالي والرغبة في التغيير كما تشابه بين الطلبات، كل طلب يعني وجود فجوة أو تناقض بين ما هو ممكن و ما يمكن أن يكون أو ينبغي أن يكون. وتسمية الفجوة في التعلم أو الأداء بين الحالة الراهنة والحالة المرغوبة، ولذلك يهدف تحليل الإحتياج التدريبي إلى:

- حل المشكلة الحالية.

- تجنب مشكلة سابقة أو حالية.
- خلق أو الإستفادة من فرص مستقبلية.
- توفير التعليم، التنمية والنمو.
والغرض من تحليل الإحتياج التدريبي هو الإجابة على بعض الأسئلة عن لماذا، من، كيف، ماذا ومتي ويمكن وصفها كآآتي:
*** لماذا:**

- إجراء التدريب: إجراء التدريب لربط العجز فى الأداء بحاجة العمل والتأكيد على فوائد إجراء التدريب أكثر من المشاكل الناجمة عن نقص وضعف الأداء. ولالإجابة على هذا السؤال يلزم إجراء نوعين من التحليل:

أ/ تحليل الإحتياجات مقابل المطلوبات Needs versus Wants Analysis

ب/ تحليل الجدوي Feasibility Analysis

*** من:**

- المشارك فى التدريب: إشراك الأطراف المناسبة لحل وتقليل الفجوة وإجراء تحليل للمجتمع المستهدف لتعلم أكبر قدر ممكن حول أولئك الذين يعانون نقص فى المهارات والمعارف والإتجاهات لأداء المهمة وكيفية تخصيص برنامج التدريب لجذب إنتباههم.

*** كيف:**

- هل يمكن إصلاح نقص الأداء: يمكن للتدريب أن يعالج نقص الأداء أو يقترح علاج آخر إذا لم يكن التدريب مناسباً، ويمكن إجراء تحليل الأداء لتحديد ما هو النقص فى المهارات والمعارف والإتجاهات التي يمكن معالجتها بالتدريب.

*** ماذا:**

- ما هي أفضل طريقة للأداء: هناك دائماً طريقة أفضل للقيام بالمهمة للحصول على أفضل النتائج، هل معايير أداء الوظيفة القياسية موضوعة بواسطة المؤسسة؟ هل هناك لوائح حكومية يجب مراعاتها عند إكمال المهمة بالطريقة المطلوبة؟ يمكن إجراء تحليل الأداء لتحديد أفضل طريقة لأداء المهمة.

*** متي:**

- سيتم إجراء التدريب: أفضل وقت لإجراء التدريب لضمان حضوره وتجنب الإجازات ودورات العمل وما إلى ذلك ويمكن ذلك بإجراء تحليل سياقي للإجابة على الأسئلة اللوجيستية.

(Barbazette,2006)

أنواع تحليل الإحتياجات التدريبية وماهي الأسئلة التي يجب مراعاتها لكل نوع كما أوردتها
:PILAC (2008)

1/ تحليل الأداء أو تحليل الفجوة:

- هل هذه المشكلة فجوة أو نقص في المعارف أو المهارات.
- كيف يمكن معالجة هذه الفجوة.
- هل التدريب هو الطريقة الأفضل لحل هذه المشكلة.

2/ تحليل الجدوي:

- لماذا يجب إجراء هذا التدريب.
- هل فوائد إقامة التدريب أكبر تكاليف من الوضع الحالي أو النقص الحالي.

3/ تحليل الإحتياجات مقابل المطلوبات:

- لماذا يجب إجراء هذا التدريب.
- هل هذا النقص مربوط بالإحتياج.

4/ تحليل الأهداف:

- ماهو السلوك المحدد وراء المشكلة المراد تحسينه.

5/ تحليل الوظيفة أو المهمة:

- ماهي أفضل وأوضح طرق أداء هذه المهمة أو الوظيفة.
- كيف يمكن تقسيم هذه الوظيفة أو المهمة إلى أجزاء قابلة للتعلم.

6/ تحليل المجموعات المستهدفة:

- من هو المتدرب في هذا التدريب.
- ما الذي يعرف عن المتدرب أو يساعد في عملية تصميم التدريب لهم.
- ماهي المجموعات الأخرى التي يمكن أن تستفيد من التدريب.

7/ تحليل السياق:

- متي يمكن إجراء هذا التدريب.
- ماهي المطلبات الأخرى التي تساعد على تقديم وإخراج تدريب ناجح.

2-2-7 متى يكون من الضروري تحليل الإحتياجات التدريبية حسب (PILAC,2010):

- حدوث تغيير فى النظام أو طريقة العمل:

فى حالة تغيرت الوصفة العملية أو المهام الوظيفية أو حدث تغيير فى طريقة التشغيل أو دخول خبرة جديدة فى هذه الحالة التدريب مطلوب.

- الإستعانة بتقنية جديدة فى العمل:

فى حالة إدخال تقنية جديدة إلى بيئة العمل تصبح هذه التقنية موضوع التدريب حيث يتم عبره توضيح كيفية تطويع هذه التقنية لصالح العمل وإكساب المتعاملين معها المعارف والمهارات اللازمة وذلك عبر إجراء تحليل إحتياجات تدريبية لكل المجموعات التي تتعامل مع هذه التقنية الجديدة.

- صدور معايير حكومية جديدة:

صدور معايير حكومية منقحة أو جديدة يتطلب تدريب المهنيين المتأثرين بهذه المعايير حيث يتوفر تحليل الإحتياجات التدريبية تعريف المهارات التي يجب تطويرها لتنفيذ المعايير الجديدة بصورة صحيحة.

- إنخفاض جودة العمل أو الأداء فى الإدارة أو المنظمة:

تساهم عوامل كثيرة وعديدة فى إنخفاض جودة العمل أو أداء إدارة معينة أو منطقة نشاط محددة، تحليل الإحتياجات التدريبية لمختلف المجموعات المهنية المعنية سوف يقود إلى ما إذا كان التدريب هو أحد طرق تحسين تحقيق الأهداف الموضوعة مسبقاً.

- إجتماعات الإدارات وإستطلاعات الرأي والدراسات التنظيمية والمقابلات الفردية:

كثيراً ما تكون إجتماعات الإدارات، إستقصاء الآراء، الدراسات التنظيمية والمقابلات الفردية للعاملين الذين تم تحويلهم من وظائفهم لأداء مهام أخرى عملية تحتاج إلى تدريب سيتيح تحليل الإحتياجات التدريبية معرفة ما إذا كانت هذه الإحتياجات مشتركة بين جميع الموظفين أم لا.

- ضعف المهارات والمعارف:

لا يوفر وضع أهداف محددة من جانب المنظمة معلومات فيما يتعلق بقدرة الموظفين على تحقيقها، تحليل الإحتياجات التدريبية سيحدد ما إذا كان هناك إحتياج مرتبط بتحقيق الأهداف و إذ ما وجد ما هي تلك الإحتياجات.

- غياب أو عدم وجود حوافز:

غياب أو عدم وجود حافز يؤثر على أداء العمل، وهناك عاملان يزيدان في نسبة الدافع للعمل أولهما القيمة المنسوبة للعمل ومستوي أدائها، فكلما زادت قيمة الفرد عن عمله وارتفع أدائه كلما كان الدافع وراء ذلك أكبر والعكس صحيح، وفي مثل هذه الحالة يمكن لتحليل الإحتياجات التدريبية أن يساعد في تحديد أسباب إنخفاض الأداء وتسليط الضوء على المهارات الغير مطورة، تدريب جيد الهدف من خلال زرع المهارات الناقصة يمكن من الرفع السريع للثقة بالنفس لدي العامل وهو أمر يرتبط في الغالب إرتباطاً وثيقاً بالدافع، يمكن أن يكون التدريب مفيداً لفرد يفتقر إلى الحافز إذا تمكن الشخص من تحقيق مكاسب سريعة في مستوي الثقة. (PILAC,2010)

2-2-8 خطوات ومراحل تحليل الإحتياجات التدريبية:

1/ تحديد الإحتياجات محل المشكلة:

بتحقيق إتجاه السياسة العامة للمنظمة يتم تحليل الأداء المعروف بتحليل الفجوة وذلك بالنظر في الأداء الوظيفي الحالي للمستهدفين ومعرفة ما إذا كان المستهدف يؤدي المهام على النحو المطلوب بناءً على الأدوار والمسئوليات المحددة، فإذا كان المعيار أكثر وضوحاً للأداء الحالي سيسهل وصف الفجوة في الأداء والنقص في المعرفة. (Taylor & Beniast,2003)

2/ تحديد تصميم تحليل الإحتياجات التدريبية:

في هذه الخطوة يتم تحديد المجموعات المستهدفة التي يتعين تدريبها الذين ستجري معهم مقابلات، طرق المسح التي سوف يتبع، جدول زمني عن الإجراءات التي ستتبع والأشخاص المسؤولين عن عملية تحليل الإحتياجات التدريبية.

من أهم مكونات هذه المرحلة أن يحدد المسح بوضوح المجموعة المستهدفة من التدريب، كما يجب أن ينتج عن المسح العناصر التالية "موضوع التدريب، أهمية التدريب، المجموعة المستهدفة

الحالية، المجموعة المستهدفة المحتملة، وتيرة التدريب والمخرجات المطلوبة من التدريب وعدد الساعات المطلوبة للتدريب. (Taylor & Beniast,2003)

3/ جمع البيانات:

جمع ومراجعة البيانات والمعلومات الثانوية قبل إجراء المسح والتي يستفيد منها فريق إجراء دراسة تحليل الإحتياجات التدريبية.

وإستناداً إلى الإستبيان الخاص بالإستقصاء الفردي والأسئلة الموجهة للمناقشة الجماعية التي تم إعدادها خلال مرحلة الإعداد وتصميم وتحليل الإحتياجات، ينبغي إجراء الإختبار المسبق للإستبيان مع المعنيين مع المجتمع المستهدف لرؤية إمكانيات تطبيق الأسئلة إذا تبين أن الأشخاص الذين أجريت معهم مقابلات لديهم صعوبة فى الإجابة على تلك الأسئلة ينبغي الإشارة إلى تلك النقاط وتعديل الأسئلة لتسهيل الإجابة عليها. بعد الإختيار يجب على فريق الدراسة مراجعة وصياغة الإستبيانات بناء على نتائج الإختبار القبلي. (مرجع سابق)

أما فى حالة المناقشة الجماعية فيمكن إتباع الخطوات التالية:

- توجيه أهداف ومحتويات الإستقصاء للمقابلات.
- شرح الإستبيان (المسح الفردي).
- إجراء مناقشة جماعية مع سؤال إرشادي.
- إختتام المقابلة بتعديل الأساليب والعمليات والإستبيانات إن لزم الأمر. (مرجع سابق)

الفصل الثالث

العمل الجماعي بواسطة المنتجين

2- 3 منهج مجموعات الجهود الذاتية الصغيرة الغير رسمية:

2 - 3 - 1 تعريفات:

* **مجموعة صغار المزارعين:** تعرّف بأنها مجموعة غير رسمية وتطوعية تعمل بالجهود الذاتية تتألف من 5 إلى 15 شخصا من صغار المزارعين من نفس القرية أو المجتمع المحلي، وهي مجموعة تعقد العزم على الاضطلاع بنشاطات تحقق المنفعة المتبادلة وذات صلة بتحسين مستواها الاقتصادي والاجتماعي. والتلقائية هي السمة الهامة لهذه المجموعات، فهي مجموعات تعمل من القاعدة إلى القمة وليس من القمة إلى القاعدة. (Michael Cracknell,1998)

* **صغار المزارعين:** المزارع الصغير، رجلا كان أو امرأة، هو شخص يعمل بالفعل في الزراعة أو في أعمال مز رعية أو يقع ضمن الفئات الأخرى لصغار المنتجين غير الزراعيين مثل الصيادين الحرفيين والرعاة الرحل وتجار الحيوانات الصغيرة (مرجع سابق).

* **رابطة مجموعات صغار المزارعين:** وتعرّف بأنها رابطة لمجموعات صغار المزارعين غير رسمية وطوعية يتمتع بالإدارة الذاتية يتمثل هدفها في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية لمختلف أعضائه المنضمين تحت لوائه. ويضم الاتحاد أو الرابطة عادة ما بين 5 و15 مجموعة تخدم 25-150 عضوا، ضمن نطاق جغرافي يتراوح بين قرية إلى مجموعة من القرى أو القرى الصغيرة. وأهم جوانب هذه الرابطة هو طابعها غير الرسمي أو الطوعي. وعلى الرغم من أن أعضائه قد يقررون في وقت لاحق التحول إلى جمعية تتسم بقدر أكبر من الطابع الرسمي مثل اتحاد المنتجين المتعاونين، فإنهم قد يقررون بدلا من ذلك الاستمرار في الوضع الذي هم عليه. إذ أن ذلك يعتمد على ما يعود على الأعضاء من مزايا (مرجع سابق).

2 - 3 - 2 إنشاء المجموعات ذاتية العون:

تتكون المجموعة المتماسكة المستدامة الناجحة من أربع عناصر هي:

1. القيادة:

عادة ما تتجح المجموعة حسنة القيادة ومن ثم فيجب أن تختار القيادات وأعضاء اللجان بعناية.

2. المساهمات:

تعتبر المدخلات المنظمة للأعضاء ضرورية فمساهمات الأعضاء لأنشطة جماعتهم تساعد على بناء التماسك والشعور بالملكية.

3. ميثاق الجماعة:

الميثاق أي اللائحة المكتوبة المتضمنة الأهداف والقواعد تساعد الجماعة على تجنب الصراعات الداخلية وتوضح المسؤوليات الخاصة بكل عضو بطريقة واضحة ومحددة.

1. حفظ السجلات:

تساعد سجلات الجماعة على أن تتذكر القرارات التي اتخذت في الاجتماعات كما إنها في غاية الأهمية بالنسبة للرصد والتقييم (FAO,1998).

2 - 3 - 3 قياس مستوي الاعتماد على الذات :

تستطيع الجماعة استعمال عدد من المؤشرات لقياس درجة تطورها وتشمل الأتي:

- انتظام دورية اجتماعات الجماعة ومستوي مواظبة الأعضاء على الحضور.
- القيادة المشتركة ومشاركة الأعضاء في صناعة القرار الجماعي.
- النمو المتصل في مدخرات الجماعة.
- ارتفاع معدلات سداد السلف.
- قدرة الجماعة على حل المشاكل.
- وجود روابط فعالة مع خدمات التنمية ويقصد بالروابط الفعالة روابط الجماعة مع خدمات التنمية الحكومية والأهلية في غياب منشط الجماعة.
- توليد الدخل.
- المنافع المترتبة على توليد الدخل.

- توليد الدخل من خلال التعاون بين أعضاء الجماعة له مزايا متعددة إذا ما قورن بالجهود الفردية فعلي سبيل المثال:
 - ✓ يمكن تقسيم العمل.
 - ✓ يمكن للعمل أن يستمر حتى لو مرض احد الأعضاء.
 - ✓ يوفر الدخل مثلاً من خلال الشراء بالجماعة والبيع بالجملة والتوفير في النقل و الوقت.
 - ✓ يشارك الأعضاء في المعلومات و المهارات، فهم يتعلمون من بعضهم البعض كما إن التدريب يكون أسهل بالنسبة للجماعات.
 - ✓ توفير الموارد وإمكانية الحصول عليها (السلف) العمل المأجور، الأرض، المعاونة من المرشدين.
 - ✓ تمنح الأعضاء وخاصة النساء مزيداً من تقدير الذات والمكانة الاجتماعية.

2 - 3 - 4 توليد الدخل:

إن أفضل تنظيم لجماعات العون الذاتي يكون هو احد الأنشطة المولدة للدخل. وذلك لأنه دون دخل متزايد ومدخرات متنامية يكون من الصعب على الجماعة أن تحقق أية أهداف أخري ويجب أن تعتمد هذه الجهود على الخبرة المحلية وعلي التقنيات رخيصة التكاليف وليس المقصود بهذه الأنشطة أن تحل محل النشاط الإنتاجي العادي للجماعات بل يجب أن تدعمه. (FAO,1998)

2 - 3 - 5 مشكلات نشاط توليد الدخل الجماعي:

1. يستغرق اتخاذ القرار الجماعي وقتاً أطول.
2. قد يكون تحديد الأدوار والمسئوليات أمراً أكثر صعوبة.
- فإذا كان المسئول هو كل واحد فلن يكون هنالك واحد مسئول.
- قد يكون هناك واحد من الأعضاء ممن يطلق عليه الراكب المجاني ذلك الذي يساهم بالقدر القليل لنشاط الجماعة مالياً ووقتياً ولكنه يتوقع في نفس الوقت نصيباً متساوياً في الأرباح.
3. قد يكون توزيع الأرباح تبعاً للعمل والمساهمات أمراً صعباً.

مع كل هذه المشاكل كان لا بد من وجود متخصص في عمل الجماعات مع كل مجموعة او مجمعتين يعمل كإستشاري للمجموعة يسمى منشط الجماعة.

2 - 3 - 6 دور منشط الجماعة:

يعتبر منشط الجماعة عاملاً أساسياً في التنمية الريفية بل التنمية الوطنية ويتمثل دوره في مساعدة فقراء الريف على تنمية قدراتهم و على تنظيم أنشطتهم الخاصة وإدارتها.

بينما عادة ما يعمل وكلاء الإرشاد وأخصائيو تنمية المجتمع المحلي وكوادر المشروعات الميدانيون مع المجتمعات المحلية بكليتها نجد إن منشطي المجموعات يساعدون الفقراء فقط، ولا يتعامل منشطو الجماعات مع المستهدفين على أنهم متلقون سلبيون للمعونات، وكما أشارت منظمة FAO (1994)، أن عمل منشط الجماعة في الأساس هو أن يعمل كميسر ذو ثلاث ادوار رئيسية:

- 1 - **مستشار للجماعة:** حيث يقوي القدرات القيادية والتنظيمية والتخطيطية للفقراء.
- 2 - **مدرب بالمشاركة:** حيث يقوم بتدريب وتعليم أعضاء الجماعة المهارات الفنية الأساسية ومهارات القراءة والكتابة ومهارة حل المشكلات.
- 3 - **ضباط الاتصال:** حيث يقوم بتسهيل الاتصال بين الجماعات من ناحية وخدمات الحكومة او المنظمات غير الحكومية مثل البنوك والخدمة الإرشادية وهيئات توريد مستلزمات الإنتاج من ناحية أخرى (FAO,1998).

2 - 3 - 7 خلفية منشط الجماعة:

يأتي منشطو الجماعة من خلفيات متنوعة ففي الدول التي تفتقر إلى الكوادر عالية التدريب الراغبة في العمل في القرى النامية نجد أنهم يعينون من الشباب والشابات من حملة الشهادات الوسطي.

أما في دول أخرى فنجد أنهم من خريجي الجامعات، هذا و يختار الكثير من منشطي الجماعات من الخدمات الإرشادية او الهيئات المماثلة او من منظمات التنمية غير الحكومية العاملة بالفعل في المناطق الريفية (مرجع سابق).

2 - 3 - 8 مواصفات منشط الجماعة:

يجب أن تتوفر في منشط الجماعة بعض الأشياء منها أن تكون له بعض الخبرات في العمل مع الناس ومع المنظمات المحلية في المناطق الريفية.

كذلك يجب أن يكون بدراية بمشكلات السكان الريفيين الفقراء كما يجب أن يتوفر لديه الإيمان القوي بالعيش معهم والعمل معهم ومساعدتهم لمدة لا تقل عن عامين كما يجب أن يكون بدراية بلهجة وثقافة المنطقة المستهدفة.

2 - 3 - 9 واجبات منشط الجماعة:

1. مساعدة فقراء الريف على أن يكونوا جماعات مستدامة ذاتية العون.
2. مساعدة هذه الجماعات على أن تقوم بأنشطة مستدامة مربحة مالياً.
3. إرشاد الجماعة إلى الرصد و التقييم المتشاركة لتطور أنشطتها.

2 - 3 - 10 كيفية دخول منشط الجماعة للمجتمع المحلي:

أولاً: جمع معلومات عن المجتمع المحلي المستهدف والعاملين الآخرين في مجال التنمية وكذلك موظفي الحكومة، من الذي يعيش هناك. ماذا يعملون لكسب عيشهم؟ ما هي المشاكل التي تواجههم؟ ما هي المنظمات التي تساعد الناس هناك؟

ثانياً: التعريف: ومفهومه تعريف منشط الجماعة عن نفسه للناس وقد يكون من الضروري أن يحصل أولاً على دعم القادة المحليين " العمدة، شيخ القرية.. الخ" ومن ثم كبار السن والزعماء او ما عداهم من أصحاب النفوذ داخل المجتمع.

ويجب اطلاعهم على أهداف المشروع الذي سوف يحاول أن يحسن من الظروف المعيشية في القرية.

ثالثاً: كسب ثقة الناس: قد يستغرق كسب ثقة القرويين وقتاً طويلاً لكن الاتصال إلى الناس واحترامهم والتحدي معهم من الأشياء المهمة لكسب ثقتهم كما إن السيطرة على المناقشات وفرض طرق التفكير الخاص على الناس لها آثار سالبة على كسب ثقة الناس (FAO,1998).

2 - 3 - 11 الرصد والتقييم بالمشاركة:

الرصد يعني تكوين سجلات منتظمة لقرارات الجماعة وأنشطتها وأموالها والتأكد من تنفيذ الأعمال تبعاً للخطة (FAO,1998).

التقييم يعني تحليل سجلات الجماعة من أجل تقييم إذا ما كانت الجماعة ومشروعها يحققان الأهداف وكذلك للتعرف على التحسينات الممكنة إذا ما كانت الجماعة مختلفة الأداء. وعندما يتم هذا التقييم بصورة منتظمة يقال عنه (التقييم المستمر) (مرجع سابق).

يعتبر كل من الرصد والتقييم من المهام الضرورية لجهود التنمية. فإذا أحسن أدائهما فإنهما يساعدان على تحديد المشكلات وقياس التطور لتحقيق الأهداف وكذلك يساعدان على تقييم النتائج ونظراً لأن تنمية القدرات الذاتية لفقراء الريف للتعرف على مشاكلهم وحلها تعتبر من الغايات الأساسية للمشروعات المشاركة فيجب لذلك إدماج هؤلاء الريفيين مباشرة في جميع مراحل الرصد والتقييم.

و المقصود أساساً من الرصد و التقييم فى التنمية التشاركية هو تلبية احتياجات ومطالب أعضاء الجماعة من المعارف و المعلومات، ومساعدتهم كذلك على حل مشاكلهم التي يواجهونها ومن ثم تعتبر عملية الرصد والتقييم أداة تعليمية تساعد الجماعات على تقوية قدراتهم على حل المشكلات والتوصل إلى مرحلة الاعتماد الذاتي (مرجع سابق).

2 - 3 - 12 أهمية الرصد والتقييم بالمشاركة:

1. يساعد على تشخيص إذا ما كانت أنشطة الجماعة تسيير على الطريق السليم.
2. يقترح طرق للتعديل أو تقييم الخطط إن دعت الحاجة لتحسين الأداء.
3. تؤدي إلى إدماج الأعضاء فى تخطيط وتنفيذ الأنشطة قدر الإمكان.

وبذلك يمكن للجماعة أن تتعلم من أخطائها لتلافيها ومن ثم تمكن من تنمية قدراتها ودرجة اعتمادها على الذات (مرجع سابق).

هذا وقد تواجه مجموعة صغار المنتجين بعض المشاكل على سبيل المثال في تجربة جرت في الهند لمجموعتين سيطر على اللجان الرئيسية أشخاص منتمين سياسياً لليسار، وفي مجموعتين أخرتين كانت السيطرة فيها للديمقراطيين، أو نجد أن الرئيس يساري بينما نائبه ديمقراطي داخل المجموعة الواحدة، وهذا يجلب إلى المجموعات الصغيرة النزاعات السياسية وبعدها عن الهدف الأساسي الذي كونت من أجله هذه المجموعات، وقد أدخل رئيس أحد هذه المجموعات السجن لعدة شهور (Pyakuryal,1997).

2 - 3 - 13 رابطة مجموعات صغار المنتجين:

رابطة مجموعات صغار المنتجين عبارة عن رابطة محلية المستوى وطوعية تتمتع بالحكم الذاتي لمجموعات صغار المنتجين وتتشأ هذه الرابطة وتمول من قبل مختلف أعضاء المجموعات التابعة لها لتزويدهم بالخدمات والمنافع التي تساعد في تحسين أحوالهم الإقتصادية والإجتماعية.

ويعني ذلك أن رابطة مجموعات صغار المنتجين عبارة عن منظمة من المستوى الثاني لمجموعات صغار المنتجين وهي تتكون من مستويين مختلفين من الأعضاء وتمثلهم:

1. أعضائها المجموعات (أي أن الأعضاء هنا المجموعات بذاتها كل مجموعة بأعضائها).
2. أعضاؤها الأساسيون أي الأعضاء الأفراد في جميع المجموعات التابعة لها.

وثمة فروق هامة بين مجموعة صغار المنتجين ورابطة مجموعات صغار المنتجين فأولاً: تخدم الرابطة أعضاء أكبر بكثير من أعضاء المجموعة الواحدة، فرابطة مجموعات صغار المنتجين الواحدة تخدم أو تتكون من خمس إلى عشر مجموعات وبتراوح مجموع الأعضاء بين 25 فرد إلى 150 فرداً يعيشون عادة في قرية واحدة أو مجموعة قرى والقرى الصغيرة المجاورة وهذا ما أشار له Cracknel (1998م) ولكنه سمي رابطة مجموعات صغار المنتجين بإتحاد مجموعات صغار المنتجين. ثانياً: فإن صناع القرار الرئيسيين في مجموعة صغار المنتجين هم

الأفراد فرادى أما فى الرابطة، فإن كل مجموعة من المجموعات التابعة تنتخب ممثلاً للتصرف نيابة عن أعضائها، ويتخذ هؤلاء الممثلون معظم قرارات الرابطة.

وتشترك روابط مجموعات صغار المنتجين فى أى خدمة أو نشاط تقرره المجموعات الأعضاء فيها. وتقع هذه الخدمات، عادة فى أربع فئات رئيسية هي: التنسيق بين المجموعات والتدريب و شراء المدخلات والسلع بالجملة و تسويق منتجات مجموعات الأعضاء بالجملة وأخيراً تجميع المدخرات والقروض (FAO,2001).

2 - 3 - 14 متطلبات نجاح روابط مجموعات صغار المنتجين:

روابط مجموعات صغار المنتجين الناجحة لا تنشأ من فراغ، فتكوين هذه الروابط وتطورها يتأثران بكثير من العوامل والخطوات التالية أوردتها منظمة FAO (2001م) منها:

(1) النضوج الجماعي:

- ويقصد به ضرورة أن تكون مجموعات صغار المنتجين التي تود أن تجتمع معاً فى رابطة متعددة راغبة و قادرة على أن تفعل ذلك، فإذا لم تكن ناضجة فإن محاولات إنشاء رابطة للمجموعات سيكون مآلها الفشل، فلا بد أن يكون لدى المجموعات التي ترغب فى تكوين رابطة:
- قيادة جيدة ومشاركة منشطة من جانب الأعضاء فى إجتماعات المجموعة ونشاطاتها.
- درجة عالية من التضامن فيما بين الأعضاء.
- نشاطات جماعية مدرة للدخل وحسنة التحديد ومستوى عالي من الإعتماد على الذات (لم يعد لديها حاجة إلى إستمرار الدعم من جانب منشط المجموعة).
- القدرة على تسليم المنافع أو الخدمات المثمنة لأعضائها.
- القدرة على إدارة شئونها المالية بكفاءة وسداد الديون فوراً.
- كفاية المدخرات الجماعية لتغطية إحتياجاتها وأية مخاطر أو تكاليف ترتبط بتكوين وتطوير رابطتها.
- إهتمام واضح بالتعاون بين المجموعات لحل المشكلات المشتركة التي تؤثر فى المجموعات المجاورة.

- الثقة فى أن التعاون بين المجموعات سيققق لها منافع إقتصادية وإجتماعية ملموسة.

(2) العوامل المحلية والإجتماعية:

أ /العوامل المحلية:

لدى المجموعات رابط و هدف مشتركان، فتكوين الرابطة يتم بقدر أكبر من اليسر والسهولة عندما تشترك المجموعات فى إهتمامات ومشكلات وإحتياجات متماثلة. فالمجموعات التي تشترك فى وجهات نظر وآراء مشتركة أكثر إستعداداً للعمل معاً نحو تحقيق هدف مشترك وهي أقل وقت لإضاعة الوقت فى الجدل والصراع. فالمجموعات التي تتقاسم مشكلة واحدة، وتحتاج لأيدي كثيرة لحلها، لديه سبب وجيه للتعاون لأن كل مجموعة تنتظر منفعة من نتيجة ذلك. كذلك فإنه إذا لم تكن المجموعات تنتظر الحصول على منافع من التعاون بين المجموعات، فإن من المستبعد أن تدعم هذا التعاون. فعلى سبيل المثال، فإن للمزارعين المستأجرين والعمال المعدمين وصغار المزارعين المستقلين، مواقف مختلفة فى كثير من الأحيان تجاه الإستثمار والمخاطر ولذا قد يكون من الصعب جمعهم فى رابطة واحدة.

ب / المجموعات قريبة من بعضها الآخر:

المجموعات التي تقيم بالقرب من بعضها الآخر تتزايد إحتتمالات تكوينها لرابطة. وأحد الأسباب العملية لذلك هو الحاجة إلى عقد الإجتماعات على فترات منتظمة وبحضور أعداد كبيرة، فالسير مسافة 10 كيلومترات يتطلب جهداً أكبر وتضحية أعظم بالوقت عن السير مسافة كيلومتر واحد.

ج / مشاركة النساء:

تستطيع النساء بل ويجب أن تضطلع بدورها فى تكوين رابطة مجموعات صغار المنتجين، غير أن شكل المشاركة يعتمد على العادات والتقاليد المحلية، فى بعض المناطق إختلاط الرجال والنساء يعتبر عمل غير مستحب فى هذه الحالة يشجع إنشاء مجموعات منفصلة للنساء والرجال بدلاً من المجموعات المختلطة.

د / حجم العضوية:

العدد الأمثل لمجموعات كل رابطة يتراوح بين 5 - 10 (أي مجموع الأعضاء يتراوح بين 25 و 150 فرداً). فالروابط الصغيرة أسهل في الإدارة وتيسر تعلم المهارات الجديدة، وبعد تعلم المهارات وتكتسب الرابطة الخبرة يمكنها التوسع. أعضاء بعض المجموعات على الأقل ملمون بالقراءة والكتابة. فروابط مجموعات صغار المنتجين تحتاج إلى الإحتفاظ بسجلات مكتوبة للقرارات التي تتخذ والمساهمات التي تسدد، والدخل الذي تم إداره والخدمات التي تمت تأديتها، فهذه السجلات تساعد على تجنب الخلافات وسوء الفهم فيما بين الأعضاء.

هـ / علاقة المجموعات:

قد يفكر قادة المجتمع المحلي أن تكوين رابطة لمجموعات صغار المنتجين سوف يحدث إضطراباً في النظام السائد بشكل أو بآخر، ويتعين أخذ تأييد هؤلاء القادة، وطمأننتهم إلى أن رابطة مجموعات صغار المنتجين ستساعد كل فرد "المجتمع المحلي، وقادته، والمجموعات".

(3) العوامل الخارجية:

أ/ تشجيع المجموعات غير الرسمية:

ففي بعض البلدان يمكن أن تشكل القوانين التي تحكم عدد من المنظمات الريفية وحجمها وتمثيلها الجغرافي مشاكل للمجموعات التي تود تشكيل رابطة، وفي تلك الحالات قد يكون من الأيسر الإبقاء على الرابطة في شكل غير رسمي. إذ أنه حتى في المجتمعات الأكثر تنظيماً، تشجع السلطات المحلية، أو على الأقل تتحمل بعض الروابط غير الرسمية (للأغراض الدينية والثقافية والإجتماعية والرياضية أو الأعمال التجارية).

ب/ المجموعات لا تعتمد على الإعانات:

تقدم الحكومات والجهات المتبرعة والمنظمات غير الحكومية، في كثير من الأحيان، منحاً أو قروضاً أو مدخلات مدعومة لمساعدة المجموعات الصغيرة على تكوين وتطوير روابطهم غير أنه نادراً ما تكون هذه المنح دون مقابل، فالمنح يطلب عادة من ورائها مقابل قد يكون الطاعة أو الولاء أو المشاركة في الأرباح.

2 - 3 - 15 تكوين رابطة مجموعات صغار المنتجين:

* الجمعية العمومية للأعضاء

تضم الجمعية العمومية للأعضاء جميع الأعضاء فرادى فى المجموعات التابعة للرابطة، فعلي سبيل المثال فانه فى رابطة تمثل ست مجموعات لكل منها 5 إلى 15 عضوا تتألف الجمعية العمومية للأعضاء من عدد يتراوح بين 30 إلى 90 فردا أما فى الروابط الكبيرة التي تمثل 10 مجموعات مثلا، فقد يصل مجموع الأعضاء إلى 150 عضواً.

وتتمثل المسؤولية الرئيسية للجمعية العمومية فى الاجتماع بصفة دورية لوضع السياسة العامة للرابطة، وانتخاب زعماء الرابطة، وتحديد الرسوم التي يدفعها الأعضاء او تقسيم أرباح نهاية العام واستعراض أداء الرابطة، ويقوم الأعضاء خلال هذه الاجتماعات باستعراض ومناقشة النشاطات الجارية والأوضاع المالية الحالية وسؤال هيئة المكتب وتقدم الاقتراحات الخاصة بالنشاطات المقبلة للموافقة عليها او تعديلها، وعقد جمعية عمومية للأعضاء يعني جمع كثير من الناس معا فى وقت واحد، وقد تستغرق المناقشات بعض الوقت. ولذا فان اجتماعات الجمعية العمومية لا تعقد عادة إلا مرة او مرتين فى العام (FAO, 2001).

* **رئيس الرابطة:** هو رئيس الممثلين فى الرابطة ورئيس فريق الإدارة، ولذا هو او هي مسئول عن التشغيل العام للرابطة. كما يتولى الرئيس والمناوب لهو عادة رئاسة اجتماعات مجلس الرابطة (مرجع سابق).

* **أمين الرابطة:** وهو مسئول عن تسجيل محاضر جميع اجتماعات الرابطة وجميع القرارات التي يتم التوصل إليها فى تلك الاجتماعات كتابه، فالتسجيل الكتابي الدقيق لوقائع الاجتماعات يكتسب أهمية حيث انه يساعد كل شخص على تذكر القرارات السابقة والأعمال التي اتخذت بشأنها ويتوقع فى كل اجتماع للرابطة أن يقوم الأمين بقراءة محاضر الاجتماع السابقة بصوت عال ودعوة أعضاء الرابطة إلى تأكيد ذلك التسجيل او تصحيحه (مرجع سابق).

* **أمين صندوق الرابطة:** يتولى مسؤولية مناولة جميع المسائل النقدية الخاصة بالرابطة، وتشمل واجباته إمساك سجلات دقيقة عن اشتراكات الأعضاء المالية، وإصدار الإيصالات، وفتح الحسابات المصرفية، والاشتراك فى التوقيع على الصكوك المالية وقسائم الدفع (مع رئيس

الرابطة)، وتقديم تقارير عن الحالة المالية للرابطة في جميع اجتماعات الرابطة، وينبغي أن يكون أمين الصندوق ممن يجيدون الكتابة والقراءة وموضع ثقة بدرجة كبيرة (مرجع سابق).

* **مجلس الرابطة:** نظرا لان الجمعية العمومية للأعضاء لا تجتمع إلا مرة او مرتين سنويا، فمن الصواب إنشاء جهاز صغير لاتخاذ قرارات لمساعدة فريق الإدارة في العمليات اليومية للرابطة، ويتألف هذا الجهاز الذي نطلق عليه عادة اسم مجلس الرابطة من ممثل منتخب واحد على الأقل من كل مجموعة تابعة، فعلي سبيل المثال فان المجلس يتألف من رابطة تتكون من خمس مجموعات، من خمس ممثلين على الأقل (واحد من كل مجموعة) ينتخب كل مرة لفترة سنة واحدة على الأقل. وتمثل كل مجموعة عادة في المجلس برئيسها بالإضافة إلى الأمين او أمين الخزينة، وينتخب ممثل كل مجموعة لتمثيل مصالح مجموعة والدفاع عنها في اجتماعات مجلس الرابطة وفي نشاطات المجموعة (FAO, 2001).

2 - 3 - 16 التمثيل والتصويت في مجلس رابطة مجموعات صغار المنتجين:

تتم القرارات في مجالس معظم روابط مجموعات صغار المنتجين عن طريق توافق الآراء ولا يسمح لأي مجموعة بان تكون مسيطرة، فكل ممثل لمجموعة صوت واحد فقط في المجلس بصرف النظر عن حجم او أهمية هذه المجموعة، ويطلق على ذلك اسم مبدأ "صوت واحد لكل مجموعة". ولذا فان من المستحسن لدي إنشاء إحدى الروابط ربط حقوق التصويت بالسداد المنتظم لرسوم العضوية وأتعاب الخدمات وبأسلوب آخر ، فانه إذا لم تسدد مجموعة ما هذه الرسوم تفقد حق التصويت ، ويجري توضيح هذه القاعدة من البداية . ففي الروابط الناجحة تتعلم المجموعات الأعضاء تقاسم تكاليف الأعمال الجماعية بالتساوي فلا ينبغي أن يكون هناك مجال في حافلة الرابطة للركوب مجانا.

ومع التوسع في نشاطات الرابطة قد تزيد مشاركة ممثل المجموعة في المجلس في الإدارة اليومية لشؤون الرابطة ويتضاءل الوقت الذي يخصصه لواجباته او واجباتها في المجموعة، وفي هذه الحالات قد تنتخب المجموعة رئيسا بديلا لها (FAO, 2001).

2 - 3 - 17 صنع القرار والعضوية الأساسية:

تتخذ قرارات الرابطة بثلاث طرق رئيسية هي:

- فى اجتماعات الجمعية العمومية للأعضاء (الذى يعقد مرة او مرتين سنويا) حيث تتخذ العضوية الأساسية فى الرابطة القرارات الكبرى المتعلقة بالسياسات
- المساهمات الإضافية النقدية وغير النقدية من الأعضاء قد تطلب الرابطة، مع نمو أعمالها التجارية ونشاطات خدماتها من المجموعات الأعضاء تقديم مساهمات نقدية او غير نقدية إضافية اكبر على سبيل المثال، قد تريد تكوين صندوق لرأس مال عامل لتمويل التسويق المشترك بين المجموعات وبناء مخزن او شراء معدات مكتب الرابطة.
- تجميع المدخرات: قد تقرر المجموعات الأعضاء تجميع جزء من مدخراتها الفائضة على مستوى الرابطة لإنشاء صندوق مشترك بين المجموعات لتقديم القروض. ويمكن إقراض الأموال المتجمعة فى الصندوق للمجموعات الأعضاء والأعضاء فرادى فى الرابطة بل وحتى غير الأعضاء (إذا وافق جميع الأعضاء) لتمويل المشروعات او النشاطات (مرجع سابق).

2 - 3 - 18 مصادر التمويل الخارجية:

- فى حالة عدم كفاية أموال الأعضاء تستطيع الرابطة أن تبحث عن مصادر خارجية للأموال للمساعدة فى تمويل خدماتها واستثماراتها المقررة وقد تساعد الأموال الخارجية إلا أنها قد تتسبب فى مشكلات فى بعض الأحيان (مرجع سابق)
- * بعض مصادر التمويل الخارجية يمكن إيجازها كما يلي:
1. قروض الموردين ومقدمات التسويق: تبدي الأعمال التجارية الخاصة بالقطاع الخاص (موردو المدخلات او المشترون) استعداداً، إذا كانت قد عملت من قبل مع الرابطة وتثق بها، لتقديم مقدمات او إقراضها أموالاً لضمان مبيعاتها او مشترياتها المستقبلية. وتستطيع الرابطة عندئذ استخدام المقدمات النقدية فى تمويل تكاليف مشترياتها او مبيعاتها، ولكن القروض الخارجية عليها عادة بعض القيوم المرتبطة بها. فمن المستحسن عدم الاعتماد كثيراً على القروض التي يقدمها المشترون وذلك لسبب بسيط هو أن توافر هذه القروض أمر يقرره البائع وليس الرابطة.

2. القروض المصرفية: تستطيع الروابط التي لها مستويات ائتمان جيدة مع احد البنوك اقتراض الأموال بعض الأحيان لتمويل بعض احتياجاتها الاستثمارية

3. المنح او الإعانات: تبدي الجهات المتبرعة والمنظمات غير الحكومية والحكومات استعدادها فى بعض الأحيان لإمداد الرابطة بدعم مالي خارجي، لذلك يجب الحذر لان المنح تقوض اعتماد الرابطة على الذات وتخلق اعتماد ضارا، فالمانح قد يريد شيئاً فى المقابل (FAO,2001).

2- 3- 19 مصادر التمويل الداخلية:

تحتاج معظم الروابط فى البداية إلى القليل من النقد فكل ما تحتاجه هو استثمار وقت أعضاء المجموعات المهمة. غير انه مع تزايد النشاطات وخدمات الأعضاء تتكبد الرابطة مصروفات نقدية أكثر لشراء دفاتر السجلات والأدوات المكتبية ودفع تكاليف سفر أعضاء مجلس الرابطة فى مهام رسمية واستئجار شاحنات نقل او استئجار مكتب للرابطة وتشمل مصادر تمويل الأعضاء ما يلي:

1. الوقت الحر والمساهمات غير النقدية: فهذه هي المساهمات التي تقدمها مجموعات الأعضاء التي تتضمن أموالا مثل تقديم اليد العاملة دون مقابل للمساعدة فى بناء صومعة غلال للرابطة او توفير مكان للاجتماع.

2. رسوم العضوية: تطلب معظم الروابط من مجموعات الأعضاء سداد رسوم نقدية للمساعدة فى تغطية تكاليف التشغيل العامة للرابطة.

2. أتعاب خدمات الأعضاء: من الأفكار الجيدة تحميل المجموعات الأعضاء أتعابا عن خدمات الرابطة التي يستخدمونها، ويستفاد منها فى تغطية المصروفات التي تتحملها الرابطة فى ترتيب المشتريات بالجملة او تكاليف ترتيب بيع المنتجات بالجملة فى فرض أتعاب مقابل الخدمات لا يساعد فقط الرابطة على تغطية تكاليف تقديم الخدمة، بل إنها توفر أيضاً المعلومات المسترجعة لفريق الإدارة بشأن نوعية الخدمات وفائدتها. فإذا كانت مجموعات الأعضاء غير مستعدة لدفع مقابل الخدمات فان الأرجح إن هذه الخدمات لا تفي باحتياجاتها.

3. الأرباح من نشاطات الأعمال التجارية التي تقوم بها الرابطة: فالأرباح من النشاطات التجارية التي تقوم بها الرابطة (أي الإيرادات ناقصا المصروفات) تعتبر مصدرا آخر لأموال الرابطة (FAO,2001).

2 - 3 - 20 التسويق الجماعي:

تستطيع رابطة ما بين المجموعات أن تساعد الجماعات من خلال التسويق الجماعي لمنتجات الجماعات. يمكن أن يكون السفر إلى الأسواق مكلفاً، بل وحتى لا يلزم أن يكون ضروريا لجميع الجماعات أن ترسل شخصا ما إلى السوق لتسويق منتجاتها. يستطيع واحد أو اثنين من الممثلين للجماعات بالقيام بالعمل بالإنابة عن الجماعة مما يوفر من تكاليف الانتقال. وقد يكون من السهل بالنسبة لبعض المنتجات أن تباع بالجملة لتاجر بدلا من بيعها لأفراد، قد يتم التفاوض على سعر اعلي مع التجار إذا مثلت الجماعات برابطة اكبر لما بين المجموعات إلا أن هذا لا يصح دائما، حيث انه في بعض لحالات قد ترغب الجماعات في الذهاب إلى السوق لمشاهدة منتجهم يباع هناك، إذ يعتقدون أنهم سوف يحصلون على سعر أفضل مما يستطيع الآخرون الحصول عليه لهم.

من مزايا التسويق الجماعي الاخري انه يمكن بيع عدد من المنتجات المختلفة من خلال محل واحد او موقع بيع واحد بالسوق، وذلك من خلال رابطة ما بين المجموعات. وقد تستطيع الرابطة أيضاً الترتيب لبيع منتجات المجموعات او خدماتها من خلال عدد من الأماكن المختلفة التي لا تستطيع الجماعات المنفردة الوصول إليها (مرجع سابق).

2 - 3 - 21 تجميع المدخرات وخدمات القروض:

تمارس جميع مجموعات صغار المنتجين الناجحة شكلا او آخر من أشكال الادخار المنتظم المعتمد على المجموعات. ففي البداية تستخدم المجموعات هذه المدخرات، فضلا عن جزء من الأرباح من النشاطات المدرة للدخل كصندوق طوارئ للإقراض او للمنح للأعضاء فرادى في أوقات العسرة. والميزة في تقديم القروض وليس المنح تكمن في أن من الضروري للأعضاء سداد القروض، وبهذا العمل فإنهم يجددون الصندوق ومن ثم يمكن استخدامه مرات ومرات. أما إذا لم يسدد الأعضاء المبالغ التي اقترضوها فسرعان ما يجف الصندوق.

ويمكن أن يتخذ شكل ثابت أي نفس الأتعاب بصرف النظر عن حجم القرض. او قد يكون في شكل رسم شهري تناسبي (أي نسبة من الرصيد المتبقي من القرض الصادر) يدفع شهريا إلى أن يتم تسديد القرض بأكمله. ومهما كان المبلغ المفروض، لا بد أن يقل عن معدلات الفائدة التي يفرضها المرابون من القطاع الخاص، وان كان يمكن أن تكون أكثر قليلا من الرسوم التي تفرضها المصارف المحلية وهذا على كل حال قرار يرجع للأعضاء أنفسهم، فهي أموالهم وينبغي أن يقرروا جماعة طريقة استخدام او إعادة استثمار المبلغ المكتسب (FAO,2001).

وكمثال لروابط مجموعات صغار المزارعين وضح Clark (1996م) في تقرير له لمنظمة الزراعة والأغذية مثال لرابطة في سريلانكا كالاتي:

ركّزت هذه الدراسة على رابطة مجموعات صغار المزارعين في سريلانكا، وكونت هذه الرابطة من المزارعين الذين لا يملكون أرض بالدرجة الأولى وعمّال ريفيين، الذين قرروا تحويل أنفسهم إلى منظمة مزارعين مدعومين رسمياً من FAO لكي يكسبوا فوائد إضافية. وسعت الدراسة إلى الإجابة على السؤال هل فوائد التغيير كانت أكثر من التكاليف؟ بعد ثلاث سنوات من انتهاء مساعدة مشروع FAO. وتتكون الرابطة من سبع مجموعات تشمل 68 شخص وطفل واحد و 8 شباب كانوا نشطين جداً.

2 - 3 - 22 الخدمات المقدمة للمجموعات:

* **تبادل الخبرات:** تقدم كل مجموعة تقرير حول تقدمها ومشاكلها في كل إجتماع. تحل المشاكل وتقدم إقتراحات من الأعضاء. إستفادت المجموعات من هذه العملية كثيراً، والتي ساهمت أيضاً بشكل ملحوظ في تعزيز الثقة بين المجموعات والثقة المتزايدة في التعامل مع الحكومة والمجتمع بشكل عام.

* **الإئتمان والإدخار:** لأكثر الأعضاء كانت هذه فرصتهم الأولى لإستلام إئتمان مؤسس. تعد كل مجموعة خطة إنتاج تتبع من الإحتياجات الجماعية. تلقي رؤساء لجنة الإئتمان تدريب خاص في إدارة الإئتمان.

* **دعم أرشادي:**

كان كل أعضاء هذه المجموعات صناعي فخار قبل كل شيء، وكانوا يهتمون بتربية الحيوانات الصغيرة خصوصاً مثل الماعز. فكانت تقدم لهم خدمات إرشادية زراعية وبيطرية.

* **التدريب:**

الدورات التدريبية للأعضاء، تضمنت تحضير الغذاء المغذي، تربية الماعز، مسك الدفاتر، إنتاج المواقد الطينية المحسنة، إدارة الائتمان، تسويق المنتج وإنتاج الفخار المزيين. يتضح أن أعضاء المجموعات المهتمين والمواظبين على حضور الدورات التدريبية أنهم أكثر فعالية وكفاءة من غيرهم عند مرورهم بوظائف لجان الرابطة.

* التسويق:

منشطي المجموعات كانوا مسئولين عن التعاقد مع الأمين التقسيمي لإنتاج 1,500 موقد طيني محسن. وتعاونت مجموعتان في أداء المهمة. وبيعة هذه المواقد للحكومة التي بدورها بيعتها إلى الناس.

الفصل الرابع

الإدارة والتنظيم والاتصال والتشبيك في التجمعات الزراعية

2-4-1 إدارة القيادة في التجمعات الزراعية:

على الرغم من العوائق والصعوبات التي تواجهها، فإن تجمعات المنتجين الصغيرة والتعاونيات الزراعية هي أفضل مؤسسات التنمية الزراعية في مناطق شرق آسيا والمحيط الهادي وهي إلى حد كبير لا غني عنها للتعجيل بالتنمية بوجه عام والزراعة بوجه خاص. ويمكن إصلاحها في تبسيط أنشطتها بطريقة تمكنها من زيادة مواردها الخاصة وتحسين قدراتها التقنية والإدارية لحماية مصالح أعضائها، ولا توجد أمثلة ناجحة للتجمعات والتعاونيات التي إتخذت مثل هذه المبادرات، ولن يكون هذا الإصلاح والتبسيط ممكناً إلا إذا كانت القيادة المسؤولة عن تعزيز العمل الجماعي والتعاونيات وتطويرها وإدارة عملياتها اليومية تستجيب لإحتياجات وتطلعات المزارعين. ومن الأمور ذات الأهمية الخاصة للعمل الجماعي القيادة التي يوفرها الموظفين والإداريين والتقنيين المختصين لضمان أقصى قدر من المزايا الإقتصادية للمنتجين ولضمان أن تكون المجموعات محورها الأعضاء. (Network International,2017)

كما يفنقر الموظفون وأعضاء مجالس تجمعات المنتجين والتعاونيات إلى المهارات الإدارية ويرجع ذلك أساساً إلى عدم كفاية الدعم التدريبي المتاح داخل التجمعات، العديد من الفرص التجارية الثمينة غاب بسبب عدم وجود تفاعل بين المجالس والمديرين، وعلى الرغم من أن التجمعات في حالة جيدة ولكن نظراً لعدم كفاية التدريب لم يستطيع الأعضاء إستغلال هذه المزايا، وبسبب محدودية الموارد في مجال العمل الجماعي للمزارعين على المستوى الإبتدائي والثانوي، حيث كان من الصعب عليها أن ترعي موظفيها للتدريب في مؤسسات التدريب على مستوى أعلى حتي داخل البلد أو من الخارج، ولا يملك قادة الإدارة سوي فرص ضئيلة جداً للتفاعل مع نظرائهم في بلدان أخرى، ولا يزال فهمهم وتقديرهم العمليات التعاونية مقتصرأ على أوضاعهم الحياتية، والحاجة هي توسيع آفاقهم من المعرفة والفهم لتحسين نوعية إدارة مؤسسات العمل الجماعي الخاصة بهم، وتعتبر هذه الفرص والتعرضات ضرورية للغاية إذا كان على الموظفين وأعضاء مجالس الإدارة

القيام بأدوار فعالة مثمرة فى الأنشطة التجارية لتجمعاتهم وتقديم مستوى أعلى من الرضا الإقتصادي لأعضائها. (Network International,2017)

2-4-2 ضروريات نجاح العمل الجماعي فى الزراعة:

من ضروريات نجاح أي عمل جماعي فى الزراعة أن إذا كان تعاونيات زراعية أو تجمعات منتجين صغيرة:

- هي منظمات يحركها أعضائها ويسيطر عليها الأعضاء وتستجيب لرغبات الأعضاء وتصمم هذه المجموعات بحيث ترفع مستوى القيادة وهيكل حوكمة متماسك.

- تدار التجمعات بكفاءة من قبل الموظفين المدربين والمؤهلين مهنيًا تحت إشراف ومراقبة مجالس الإدارة المنتخبه ديمقراطيًا.

- إدماج حاجات أعضاء التجمعات وحاجات أسرهم الحياتية والإجتماعية فى عمليات وأنشطة التنظيم أي تستمد التنظيمات منافع إقتصادية من أعضائها.

- وجود هياكل رأسمالية متكاملة للتنظيمات وتوفير الدعم من أجل تمكين التنظيمات على مستوى القاعدة من خدمة أعضائها على نحو فعال وكفاء، كما تقدم التنظيمات ذات الترتيب العالي "الإتحادي" خدمات إستشارية وإدارية تقنية وخدمات دعم إحتياطي سواء كان ذلك فى إمدادات المدخلات أو رعاية (المحاصيل/الحيوان) أو تسويق الإنتاج أو الإرشاد أو توريد المعدات والآلات أو بيع المواد الإستهلاكية أو الخدمات الإجتماعية.

- إضطلاع التنظيمات ببرامج شاملة لتعليم الأعضاء من أجل تيسير عملية مشاركة الأعضاء وتمكينهم وتدريب الموظفين وأعضاء مجلس الإدارة.

- إضطلاع التنظيمات بالعمليات ذات القيمة المضافة وإختيار وتقييم إستخدام التكنولوجيات المقدمة المناسبة من أجل الحصول ميزة تنافسية فى السوق.

- إضطلاع التنظيمات بصلات قوية ومستمرة بهيئات الأبحاث والإرشاد للحصول على التكنولوجيا المناسبة لأعضائها.

- سعي التنظيمات إلى الإعتماد على الذات وتنمية رأس المال وتنمية الموارد الأخرى لكي تظل التنظيمات بعيدة عن ضوابط الجهات الخارجية.

- التنظيمات مؤسسات إجتماعية مفتوحة وتعكس الرعاية الإجتماعية والأخلاقية فى عملياتها التجارية فى علاقتها مع العملاء والموظفين والأعضاء والمجتمع. (Network International,2017)

2-4-3 قرية واحدة محصول واحد كما وضحتها Network International (2017):

هو مفهوم ظهر فى اليابان وحقق نتائج ناجحة وجيدة ومن ثم إنتشر فى الصين، أندونيسيا، ماليزيا، الفلبين، تايلاند والولايات المتحدة الأمريكية، المبادئ التوجيهية هي:

1/ المحلية بعد العالمية.

2/ الإستقلال والإبداع.

3/ حركة قرية واحدة ومنتج واحد كمنشط لتنمية الموارد البشرية.

الهدف الرئيسى هو التنمية الريفية وخلق فرص العمل من خلال المساعدة المالية والتقنية والتسويقية، التشجيع التخصصي وتطوير العلامة التجارية من خلال الشراكة بين مهارات المجتمع مع الممارسات التجارية الحديثة، إستخدام التكنولوجيا الجديدة والإنترنت لربط صغار المنتجين مع المستهلكين "التنمية الإقتصادية من مستوى المجتمع صعوداً"، وفي إطار هذا المفهوم يتم تشجيع مجموعات المجتمع المحلي على إستنباط أفكار خاصة بها من أجل التنمية فى خطط الأعمال. ويمكن أن يأتي الدعم المالي من مصارف التنمية الحكومية أو رأس المال الإستثماري الخاص أو مشاريع التنمية الريفية الخاصة بالحكومة أو من تنظيمات إتحادية وبنوكها، حيث تسهيل التسويق يعتبر الدعم الحكومي بالغ الأهمية، أخذ عينات من المنتجات "أصناف من الفواكهة والخضروات، الحرف، الملابس، المنتجات الزراعية، المخللات، الأسماك ونبات الزينة". وسوف تتوقف الإستجابة للمشتريين على دعم الدولة الكبير لتعزيز الأصول بالنظر إلى الموارد المحدودة المتاحة لمجموعات المجتمع والشركات المبتدئة لتكريس التسويق والإعلان.

فعلي سبيل المثال يمكن للمناطق المعروفة بإنتاج الجير عالي الجودة أن تسعى أولاً إلى تطوير الغذاء عن طريق الإستفادة من المنتجات المحلية، ولكن إذا لم تتمكن السلعة من البيع، يمكن للمجتمع أن ينظر فى التحول إلى الملابس الجلدية أو السلاسل المنسوجة لإستغلال الطلب على السلع الإستهلاكية والمهم فى البرنامج المفهوم هو ضمان أن تتعلم المجتمعات المحلية التوحد

والتعاون معاً لتعزيز روح المبادرة بين أولئك الذين يرغبون في تحسين إمكانات دخلهم وفي حين يفشل البعض قد يتحول البعض الآخر إلى شركات صغيرة ومتوسطة الحجم.

* من عيوب هذا النظام:

- ينصب التركيز على جوانب العرض مع عدم كفاية التفكير في الطلب.
 - الخوف من الإزدواجية غير الضرورية.
 - الإختلاف بين القري الفردية.
 - إنخفاض الإنتاج وعد إنتظام العرض.
 - عدم توحيد مسألة القبول ومشاكل التسويق.
 - إنخفاض مستوى العرض المالي وإرتفاع أسعار الفائدة.
 - تخوف وكالات التمويل الإ إذا كانت مضمونه من قبل الحكومة.
 - هل سيكون المستهلكون قادرين على شراء ما يقدم؟
 - فى البداية سيكون هناك كمية من المنتجات ولمن كم يمكن الحفاظ على مختلف الأسمات كالجودة، القابلية، السعر وإستمرارية العرض....الخ.
- وأضاف (2008) Yoopin Claymone لهذه العيوب بعض المصاعب التي واجهت المشروع فى اليابان وتايلاند وذلك من خلال دراسة بعنوان (A Study on One village One Product Project (OVOP) in Japan and Thailand as an Alternative of Community Development in Indonesia: A Perspective on Japan and Thailand) منها: 1- عدم فهم الفلسفة الحقيقية ونهج مشروع قرية واحدة محصول واحد، 2- معالجة المشاكل من أعلى إلى أسفل، 3- ضعف جودة الموارد البشرية المتوفرة على مستوى المجتمع.

2-4-4 تنظيم وإدارة المجموعات:

ذكرت (2015) USAID & Catholic Relief Services كيفية مساعدة السكان المحليين على التنظيم فى مجموعات ومعالجة الجوانب الرئيسية لإدارة المجموعات والتي تنقسم لمجموعة خطوات يمكن تفصيلها كالاتي:

- دخول المجتمع.
- تأسيس المجموعات.
- المشاركة.
- القيادة والإدارة.
- إدارة المجموعة.
- إقامة الاجتماعات.
- حفظ السجلات.
- الإدارة المالية.

1/ دخول المجتمع:

هي المهمة الأولى والأهم للمرشدين والموظفين التتمويين إذ يجب أن يكونوا مقبولين من قبل المجتمع وهذه العملية تكون صعبة جداً وقد تستغرق وقت طويلاً ويجب البداية أن تكون ببطئ وفق الخطوات:

2/ التجهيز والتعرف على المنطقة:

من الأمور المهمة كبداية التعرف على المجتمع وقادته من العاملين فى مجال التنمية والجهات الحكومية الأخرى ومن يعيش فى هذه المنطقة وماذا يفعلون لتدبير سبل العيش والمشاكل الرئيسية للمجتمع والمنظمات التي تساعد الناس.

3/ جمع معلومات أساسية عن المجتمع:

يمكن جمع المعلومات عن المجتمع المستهدف بعدة طرق:

أ) **التقييم الريفي بالمشاركة:** أساليب مثل رسم الخرائط والكروكي للمنطقة المستهدفة والسير على حدود المكان، وإعداد المصفوفات كإختيار الطرق التي تعطي المعلومات التي يتطلع لها وتكييفها إذا لزم الأمر.

ب) **المقابلات الفردية:** مع أعضاء المجتمع المحلي فضلاً عن الجهات الفاعلة الرئيسية مثل موردي المدخلات، المشتريين المحتملين والمسئولين الحكوميين.

ج) مجموعات نقاش: مع أعضاء المجتمع المحلي ومن الأفضل إجراء حلقات نقاش منفصلة للرجال والنساء حتي يتمكن النساء من إيصال آرائهن بحرية.

د) الصور الجوية: مثل إستخدام برامج الخرائط الجوية المقدمة من شركة قوقل مع محدد المواقع العالمي (GPS) وإستخدام الطائرات من غير طيار كتكنولوجيا جديدة وذلك بغرض إظهار صورة جوية للمكان المستهدف.

هـ) البيانات الثانوية: مثل البيانات الحكومية عن المنطقة والتقارير المكتوبة بواسطة المؤسسة المشرفة على المشروع أو المؤسسات الأخرى التي تعمل بالمنطقة.

و) إجراء المسوحات: وذلك لجمع معلومات أولية عن المنطقة "دراسة الأساس أو مسح الأساس".

ز) الملاحظة: حيث يمكن جمع معلومات كثيفة عن المجتمع المحلي بالملاحظة والإستماع الجيد وسؤال الأسئلة والتحدث مع المحليين.

4/ التقدم وعرض على المجتمع:

هناك الحاجة إلى دعم القادة المحليين أولاً ثم الوصول إلى الخرجيين والقادة ونخب المجتمع أو غيرهم من الناس المؤثرين في المجتمع، والتحدث معهم حول أهداف المشروع، وأن هذا سوف يساعد الناس على تحسين ظروف معيشتهم، ثم الطلب من القادة تنظيم إجتماع لإدخال الناس من المنطقة.

5/ شرح المشروع:

يجب شرح فكرة المشروع في إجتماع مع أعضاء المجتمع ووصف الأهداف والأساليب والطلب من الأعضاء أن يوضحوا كيفية مساعدتهم بالإضافة إلى شرح ما يمكن القيام به من أجل الناس وما لا يمكن القيام به، مع توضيح أن ما يقدم لن يكون مجاناً حيث يجب على الناس العمل بأنفسهم وأن دور القائمين على أمر المشروع هو مساعدة الناس للقيام بما يجب أن يقوموا به.

6/ تخطيط وتنفيذ الأنشطة الجماعية:

أ/ تطوير خطة عمل:

بعد الإنتهاء من تنظيم المجموعات على حد جيد يأتي دور كيفية وضع خطة للعمل وتنفيذها حيث يبدأ وضع الخطط بتحليل المشاكل التي تواجه المجموعة وإقتراح مخطط لكيفية تحديد المشكلة.

ب/ تحديد وتحليل المشكلة:

هي طريقة لتحديد الأسباب والحلول للمشاكل كما موضح فى الجدول أدناه ويظهر فى الجزء الأول من هذا الجدول (العموديين الأولين) المنطقة التي يقوم فيها أعضاء المجموعة بتحليل المشكلات التي يواجهونها وتحديد الأسباب يسمي هذا الجدول مخطط تحليل المشكلة كما يظهر أدناه:

المشكلة "ماهي المشكلة"	الأسباب "ماهي أسباب المشكلة"	الممارسات الحالية "الممارسات الحالية للناس"	الحلول الممكنة "ما الذي يمكن فعله"
إنتاجية منخفضة للأرز	- انخفاض خصوبة الأرض. - ضعف التسميد	- شراء الأسمدة إذا كانوا يمتلكون المال.	- الحصول على تمويل لشراء الأسمدة. - استخدام الأسمدة البلدية.
إسعار الأرز منخفضة	- ضعف حصاد الأرز - عدم جفاف الأرز	- الحصاد اليدوي - التجفيف بالشمس - التخزين فى المنزل	- شراء حاصدات الأرز - التجفيف والتخزين بالمنزل حتى إرتفاع الأسعار
مشتري واحد للإنتاج للمشتريين	لا توجد إتفاقية بيع للمشتريين	المحاججة مع المشتري للحصول على أعلى سعر	- عقد إتفاق بيع مع عدة مشتريين - الإتصال مع عدة مشتريين - الترحيل إلى المدن الأخرى

فى العموديين الثالث والرابع من جدول تحليل المشكلة، يقوم أعضاء المجموعة بتحديد ما يقومون به حالياً فى محاولة التغلب على المشكلة وإقتراح الحلول الممكنة. وقد يكون الأفراد فى المجموعة

قادرين على وضع بعض هذه الحلول بمفردهم. على سبيل المثال قد يكون أفراد المجموعة قادرين على تطبيق السماد إلى حقول الذرة لتحسين غلة الحبوب.

قد تتطلب بعض الحلول تعاون المجموعة على سبيل المثال يمكن أن تذهب إلى مؤسسة التمويل الأصغر للحصول على قرض للمجموعة حتي يتمكنوا من شراء الأسمدة ومساعدة المجموعة على تحديد المزيد من الحلول بطرق مختلفة.

كما يوجد نوع آخر لدراسة المشاكل هو التحليل الشجري للمشكلة يساعد الجهات المعنية في بناء نظرة واقعية عن المشكلة والوعي بها وذلك من خلال تحديد الأسباب الأساسية و أبرز الآثار الناتجة عنها، ومن أهم نتائج هذا الإجراء هو الرسم البياني للشجرة حيث يمثل جذع الشجرة المشكلة الرئيسية، و تمثل الجذور أسباب المشكلة وتشير الفروع إلى آثارها. و يوضح الرسم التخطيطي لشكل المشكلة هيكلًا منطقيًا هرمياً للأسباب والنتائج ويظهر الروابط بينهم وعليه فإن الرسم يعطي صورة موجزة عن المشكلة القائمة. (UNHABITAT,)

7/ أولويات المشاكل والحلول: (USAID & Catholic Relief Services (2015)

أ) **تحديد أولويات المشاكل:** إذ ليس من الممكن حل جميع المشاكل دفعة واحدة، بدلاً من ذلك يجب مساعدة المجموعة في إختيار القضايا الأكثر إلحاحاً وحلها بسرعة وسهولة. يجب إعطاء أفراد المجموعة الأولوية للمسائل المدرجة في جدول تحليل المشكلات ليصوتوا على الأولوية (أسهل وأسرع حل) تقديم المشورة من قبل مسهل المجموعة (المرشد المسئول) لهم لإختيار أسهل المشاكل أولاً ومن خلال هذه المشاكل فإن أفراد المجموعة ستنوفر لديها ما يكفي من الثقة لمعالجة مشاكل أكبر وأكثر صعوبة.

ب) **تحديد أولويات الحلول:** بمجرد إختيار مشكلة أو مشكلتين لحلها يجب أن يساعد مسهل المجموعة (المرشد المسئول) أفراد المجموعة على تحديد الأولويات للحلول المحتملة بنفس الطريقة، وستكون بعض الحلول قابلة للتحقيق، والبعض الآخر أقل جدوي، يجب على المجموعة إعطاء الأولوية للحلول القائمة على الربحية المحتملة، وإحتمال النجاح والتكلفة. وينبغي بعد ذلك أن يختاروا واحد أو إثنين من الحلول لوضعها موضع التنفيذ.

8/ التحقق من الجدوي:

تذكير المجموعة بوضع خطط وأهداف قابلة التحقيق، فإذا كانت المجموعة طموحة جداً سوف تقشل ويصيب أفرادها خيبة الأمل، فمن الأفضل أن تبدأ بمهام وأهداف سهلة ثم الانتقال إلى مهام وطموح أكثر صعوبة في وقت لاحق.

9/ تطوير خطة العمل:

في هذه المرحلة يجب على المجموعة التخطيط بالضبط كيفية القيام به وينبغي كتابة خطة تبين مايلي:

- التاريخ والوقت: تاريخ بدء النشاط وكم يستغرق من الزمن ومتي ينتهي.
- الأنشطة: هذا ما سوف تقوم به المجموعة وهي الأنشطة المحددة اللازمة لوضع الحلول موضع التنفيذ.
- الشخص المسئول والمشاركين في التنفيذ: أسماء الأفراد الذين سيقومون بالعمل، وكل متن سيشارك جنباً إلى جنب مع أدوارهم.
- الموقع: حيث سيتم تنفيذ الأنشطة.
- المدخلات المطلوبة: الموارد المالية والمواد والعمالة وغيرها من المدخلات اللازمة.
- الميزانية: تقدير التكاليف أو الموارد اللازمة لتحقيق الأنشطة ومصدر الموارد للتنفيذ.
- الرصد: كيفية التأكد من أن العمل يتقدم وإذا لم يكن كذلك ما هي الأسباب.

10/ رسم الخطط:

- في هذه المرحلة يجب كتابة الخطة في شكل جدول أو تقديم يساعد على التأكد من عدم نسيان أي شئ وإقترح المصدر الأداة أدناه:
- * المشكلة: انخفاض إنتاجية الخضر.
 - * الحل: تطبيق حزمة تسميدية وإستخدام التقاوي المحسنة.

التاريخ "متي"	الإنشطة "ماهي"	المسئول "من المدير"	المشاركين "من هم"	المكان "أين"	المدخلات "المطلوبات"	الميزانية "كم"	التفاصيل
15 فبراير	إجتماع خطة الإنتاج	أحمد	كل الأعضاء	نادي القرية			
22 فبراير	مناقشة التمويل	على		البنك		5000 جنية	
1 مارس	شراء الأسمدة	أحمد		على	سوق المدخلات	7000 جنية	

11/ تنفيذ الأنشطة المخططة:

قد يعتقد البعض أن تنفيذ الأنشطة سيكون سهلاً بما أنه قد تم تخطيط كل شي والأشخاص ومعرفتهم لأدوارهم لكن تنفيذ الأنشطة يجب إتباع الخطوات الآتية:

أ/ تعيين المهام والمسئوليات:

أي مهمة تحتاج إلى شخص مسئول عن التأكد من القيام بها بالصورة المطلوبة، كما يجب تبادل الأعباء بصورة عادلة ويجب أن يكون الجميع راضين عن مهامهم، أم المهام العادية فيمكن للمجموعة وضع قائمة تبين من هو المسئول عن المهمة في وقت محدد كام يجوز لأفراد المجموعة مبادلة المهام أو تواريخ تنفيذها كما مبين في النموذج أدناه:

المسئول	أحمد (الهاتف: 0123456)
"يوليو"	أشخاص مشغولون
الثلاثاء	على، سارة
الأربعاء	على، عبدالرحمن
الخميس	على، عبدالله
	إبراهيم
	إدريس

ب/ التأكد من إتباع الخطة.

يجب تحديد عضو من المجموعة للتأكد من إتباع خطة العمل، قد يكون رئيس المجموعة أو اعتماداً على المهام كمنسق الإنتاج أو التسويق وينبغي أن يجتمع الفريق بانتظام لتنسيق الأنشطة وإتفاق على التغييرات حسب الحاجة. كما يحتاج الأعضاء إلى معرفة من يجب أن يفعل ماذا

ومتى يفعل وكيفية القيام بذلك، فمن السهل نسيان الأشياء لذلك يجب التذكير بالعمل المعين، وقد يحتاج منسق المهمة أو السكرتير إلى القيام بذلك، بالنسبة للوظائف التي تتطلب مهارات معينة يجب على المجموعة التأكد من أن خبير في تلك المهارة في متناول اليد فمثلاً "بالنسبة للمجموعات التي تدير مطحنة فيجب مهارات تشغيل المطحنة، المجموعات التي تعمل في بيع منتجات في محل بالسوق فيجب توفر مهارات التعامل مع الأسعار وكيفية تسجيل الإيرادات ... الخ."

ج/ عقد إجتماعات تنسيقية:

ينبغي على الأعضاء المكلفين بمهام عقد إجتماعات منتظمة لتنسيق الأنشطة وذلك بالتركيز على المهمة المطروحة، قد تكون الإجتماعات غير رسمية ويجب كتابة القرارات كتذكير، كما يجب في كل اجتماع أن يضع الأعضاء قائمة بالإجراءات الأخرى الواجب إتخاذها ومن المسئول.

د/ التعامل مع المشاكل:

العديد من الأشياء يمكن أن تتدخل مع الخطة، بعضها قد يكون تحت سيطرة المجموعة مثلاً إذ مرض أحد أفراد المجموعة ولم يتمكن من القيام بمهامه فيمكن لفرد آخر أن يقوم بالمهمة. وقد يكون البعض الآخر خارج سيطرة المجموعة مثلاً سوء الأحوال الجوية قد يؤدي إلى خفض إنتاج المحاصيل أو تعطيل الحصاد، وفي كلتا الحالتين يجب على الأعضاء إيجاد وسيلة للتغلب على المشكلة، أو على الأقل تقليل تأثيرها. إذا لم يتمكن الأعضاء من حل المشكلة بأنفسهم، ويجب عليهم إحالتها إلى ضباط المجموعة الذين قد يحتاجون إلى إحالتها إلى المجموعة ككل في اجتماع إستثنائي أو أقرب اجتماع.

2-4-5 الإتصال والتشبيك كما وضحتها (2015) USAID & Catholic Relief Services:

2-4-5-1 الصراع:

أ- الصراع الطبيعي وحتمي:

الصراعات هي جزء طبيعي في أي منظمة بل في الحياة العامة، إذا أن الأفراد لديهم مصالح وأولويات مختلفة، قد يتنافسون على الموارد مثل الرعي أو مياه الري أو الحق في جمع الحطب، قد يختلفون حول ما يجب القيام به وكيفية إدارته وكيفية تقاسم المنافع وقد يشتبه بعضهم البعض

فى الإستفادة من حسن النيه والعمل الشاق من جانب الآخر وعدم تقاسم نصيبهم العادل مع المجموعة. هذه المشاعر يمكن أن تكون ضارة جداً.

ب- الصراع قد يكون جيداً:

هناك عدد من الصراعات والخلفات يمكن أن يكون مفيداً للمجموعة، إذا كان لدى الناس آراء مختلفة وهم على إستعداد للتعبير عنها، فيكون للمجموعة مزيد من الخيارات للإختيار من بينها بعد وزنها وإختيار الأفضل. وبالتالي فإن السؤال ليس كيفية إزالة الصراع ولكن التعامل معها حتى لا يضر عمل وديناميكية المجموعة وتسخير الصراع لفائدة المجموعة ككل.

ج/ أنواع الصراعات:

يحتاج مساعد أو منشط المجموعة لمساعدة المجموعات على التغلب على نوعين من الصراعات:

- الصراعات الداخلية بين أعضاء المجموعة.

- الصراعات الخارجية بين المجموعة والأطراف الأخرى (مثل الشركاء التجاريين أو المجموعات الأخرى) وقد تنشأ النزاعات فى مناطق مختلفة ولها أسباب مختلفة، قد تكون نزاعات بسيطة ذات تاريخ طويل (مثل مشاجرة بين الجيران) أو وليدة اللحظة. قد تكون الصراعات تافهة وغير ذات معني (مثل حجة حول إسم المجموعة) أو مهمة (مثل ما الذي يجب أن تركز عليه المجموعة). وقد تتطوي الصراعات على طرفين أو أكثر (مثل أفراد أو جماعات ذات مواقع مختلفة).

د/ مصادر الصراعات (مسبباته): وضحها دليل (2007) ISCD Traning Manualon Conflicat Resoulution,

يقصد بمصدر النزاع السبب الكامن وراء ظهور النزاع، وسيساعد فهم وتنظيم مصادر النزاع فى إمكانية التوصل لحله. كما أن فهم السلوك البشري يساعد فى الكشف عن دوافع الأفراد المنخرطين فى النزاع. وتوضح عملية تحديد مصادر النزاع مالمح العالقة بين المشاركين فى النزاع ومن يسعون لتفاقمه واستمراره.

ويتم فى العادة تقديم مصادر النزاع برسم تخطيطي يطلق عليه دائرة النزاع. وتعتبر الأسباب المصادر الرئيسية للنزاع هي : (العلاقات، والبيانات، والمصالح، والقيم، والهيكلية).

- نزاع العلاقات:

ويحدث نتيجة لوجود عواطف سلبية قوية، مفاهيم خاطئة، ضعف فى الاتصال أو سلوكيات سلبية متكررة. وتؤدي هذه المشكلات الى ما يطلق عليه نزاعات غير واقعية أو غير ضرورية نظرا لإمكانية حدوثها حتى فى ظل عدم وجود الظروف الموضوعية للنزاعات مثل الموارد المحدودة أو أهداف متناقضة. ومن الممكن أن لا تتسجم شخصيات مختلفة فى حال تواجدها أو التقاءها فى أماكن مختلفة، وقد تعمل النميمة ونشر إتلاف العلاقات.

- نزاع المعلومات:

ويحدث عندما يكون هناك نقص فى المعلومات الضرورية لإتخاذ قرارات صائبة أو فى حال تقديم معلومات خاطئة، أو فى حال كان هناك تضارب فى المعلومات المتوفرة، أو فى حال عدم الاتفاق بخصوص المعلومات ذات الصلة بموضوع أو قضية ما، أو عند تفسير المعلومات بطرق مختلفة.

- نزاع المصالح:

ويحدث نتيجة للتنافس على احتياجات متضاربة وقد تكون هذه الاحتياجات فعلية أو مدركة. أي أن نزاع المصالح يحدث عند اعتقاد طرف أو أكثر أنه من أجل تلبية احتياجاته، لا بد من التضحية بمصالح طرف آخر. و تحدث الصراعات القائمة على المصالح حول قضايا أساسية (المال، الموارد المادية، الوقت، الخ)، والمسائل الإجرائية (الطريقة التي يجب أن يتم حل الخلاف بها)، أو القضايا النفسية (تصورات الثقة، والإنصاف، والرغبة فى المشاركة، والاحترام، ... الخ). ولكي يتم حل نزاع ما على المصالح، يجب أن يتم تلبية عدد كبير من مصالح جميع الأطراف فى كل من هذه المجالات الثلاثة.

- نزاع البنية:

ويحدث بسبب النماذج الجائرة للعلاقات البشرية، وتتشكل هذه النماذج بواسطة قوى خارجية تفرض على أطراف النزاع. كما أن محدودية الموارد المادية أو السلطة، والقيود الجغرافية (المسافة أو قربها)، والوقت (القليل جدا أو الكثير)، والهياكل التنظيمية، و ما إلى ذلك تؤدي فى كثير من الأحيان إلى تعزيز سلوك تصادمي (نزاع). وتعتبر الفوارق فى السلطات أو القوة مثال جيد على وجود نزاع هيكلية أو بنيوية. كما أن من يسيطر على الموارد وكيف يتم تخصيص تلك الموارد

أو توزيعها هو أيضا مثال آخر على نزاع البنية. وكذلك هو الحال بالنسبة لضيق الوقت الذي قد يكون سبباً آخر للنزاع.

- نزاع القيم:

ويحدث عند تضارب نظم المعتقدات الحقيقية أو المدركة "المعنوية"، والقيم هي المعتقدات والقيم التي يستخدمها الناس لإعطاء معنى لحياتهم. وتوضح القيم ما هو الشيء الجيد من الشيء السيئ، والصح من الخطأ، والعدل من الظلم. وليس من الضروري أن تؤدي القيم المختلفة لنزاع حيث يمكن للناس العيش معا في وئام بوجود نظم قيم مختلفة تماما. ولكن تنشأ نزاعات القيم فقط عندما يحاول الناس إجبار مجموعة واحدة من القيم على الآخرين، أو إدعاء شرعية نظم حصرية من القيم حيث لا تسمح هذه النظم بالمعتقدات المتباينة.

هـ/ حل المشاكل والصراعات: وضحتها (2015) USAID & Catholic Relief Services:

- رئيس المجموعة: تقع على عاتق رئيس المجموعة مسئولية حل النزاعات داخل المجموعة وبين أعضاء المجموعة والغرباء من خارج المجموعة.

- مساعد أو منشط المجموعة: قد يحتاج إلى التدخل لمساعدة حل النزاع لكن من الضروري أن يكون لأفراد المجموعة القدر الأكبر في المسئولية عن إيجاد الحل وذلك بغرض أن يتعلم أفراد المجموعة كيفية التغلب على مثل هذه الصعوبات.

- القادة التقليديون: في بعض المجتمعات يؤدي الزعماء التقليديون دوراً كبيراً في تسوية النزاعات.

- المتخصصين في حل النزاعات: إذا لم يتمكن القادة من حل النزاعات المتكررة، فقد يكون من الضروري جلب متخصص خارجي متخصص في الوساطة قد يكون هذا المتخصص قادراً على توفير التدريب للقادة المعنيين.

- القنوات القانونية: وهي الملاذ الأخير للقضايا والمشورة القانونية مكلفة وتستغرق وقتاً طويلاً في حين أنها ربما تنتج حلاً يقبل به الجميع، وأيضاً قد يتسبب مزيداً من الإستهياء وتفكيك المجموعة ككل.

2-4-5-2/ التفاوض من أساس القوة:

- التفاوض التعاوني:

تهدف المفاوضات التعاونية إلى إتفاق حيث يفوز الجميع ولا يفقد أحد جميع الأطراف تكسب والسبب مصالحهم وإقتراح الحلول المرضية وبالتالي يمكن أن تتخلي عن بعض مصالحهم. الاتصالات تلعب دوراً هاماً جداً وتتطوي عملية التفاوض على مناقشة التوتر والحد منه. وفي المفاوضات التعاونية تتفق جميع الأطراف على تقديم تنازلات ولكن هذه التنازلات تجعل من الممكن تحقيق أقصى قدر من المنفعة الكلية، وحل الصراع ووضع سابقة إيجابية للمستقبل.

- تسهيل:

يمكن أن تعمل المفاوضات التعاونية مع أو بدون ميسر محايد، وهناك ثلاثة أنماط أساسية:

(أ) التفاوض المباشر وجهاً لوجهة:

ليس هناك ميسر تفاوض أو وسيط، ويفهم وأحد أو أكثر من طرف مبادئ وممارسات بناء توافق الآراء والإضطلاع بالتحليل اللازم للنزاع.

(ب) التسهيلات الفنية (الوساطة):

يسهل أحد الطرفين إجراء مفاوضات بينه وبين الأطراف الأخرى، ويمكن إعتباره ميسر وهو قد يكون مقبول للجميع، تتضمن ثلاثة خيارات إدارة العملية ما يلي:

- التناوب بتسهيل واحد على واحد: حيث يتفاوض الميسر مع كل طرف على حدا.

- ورشة العمل: تتفاوض جميع الأطراف معاً تحت إشراف الميسر.

- يمكن مزج الطريقتين أعلاه معاً.

(ج) وسيط تفاوض من طرف ثالث:

يوافق الطرفان على السماح لميسر محايد بتسهيل عملية التفاوض، قد يكون هذا الشخص معروفاً من الطرفين (من داخل المجموعة) أو غير معروف (شخص غريب) ويمكن أن تنطبق نفس خيارات إدارة عملية التفاوض أعلاه.

د) خمسة خطوات لإدارة عملية تفاوض ناجحة:

1- تحليل الوضع: قبل البدء فى المفاوضات يجب تحليل ما تريد مختلف الأطراف الحصول عليه والأهداف وإستراتيجيات التي سيتم الإعتماد عليها وتحديد المجالات التي يمكن أن يتم تقديم تنازلات فيها (والغير ممكن تقديم تنازلات فيها) وينبغي أن يحاول الطرفان معرفة كل مافي وسعها بشأن دوافع الطرف الآخر وحلته.

2- تعيين القواعد: يجلس الطرفان معاً لتحديد قواعد التفاوض والخطوات الواجب إتباعها ومناقشة الجدول الزمني والمفاوضين والأساليب والقضايا.

3- شرح المصالح: يشرح الطرفان مقترحاتهما ووجهات النظر حول المشكلة وتوضيح تعزيز وتبرير الطلبات الأصلية وهي فرصة كتبادل المعلومات وتبرير المصالح وليس من الضروري مواجهة الآخر.

4- إتفاق الصفقة والوصول: هذه الخطوة الحاسمة وغالباً ما تكون مليئة بالتوتر ويقدم الطرفان مقترحاتهما ومعلوماتهما للتوصل إلى إتفاق وفي هذه المرحلة يتوجب تقديم التنازلات لإيجاد حل يرضي جميع الأطراف المعنية.

5- وضع الإلتزام إضفاء الطابع الرسمي على الإتفاق: المرحلة النهائية تعني إضفاء الطابع الرسمي على الصفقة التي تم التوصل إليها من قبل الطرفين، وعادة تسجل الإتفاقات التي يتم التوصل إليها فى وثيقة رسمية أو عقد يوقع عليه جميع الأطراف وتضمن هذه الوثيقة عدم تمكن الأطراف من نسيان الإلتزامات التي تم التعهد بها مساعدتها على تطوير ما تم الإتفاق عليه.

2-4-5-3 الإتصال:

كلمة اتصال (Communication) أصلها لاتيني (Communis) وتعني مشاركة أو تبادلاً:

الاتصال هو إقامة خبرة مشتركة عن طريق بث ونقل، إعطاء أو أخذ وإعطاء معلومات. وكلمة معلومة ربما تعني أي إشارة أو رمز قابل للتأويل مثل الكلمات، الرسم، النغمة الموسيقية أو أي خبرة مادية. إن طريقتنا المعقدة فى استعمال رموز، خاصةً الكلمات هو ما يفرق بيننا وبقية الكائنات الحية. إن الكلمات هي أساس عملية التفكير، وبها استطاع الإنسان حل المشاكل التي تواجهه فى حياته والتكيف والتوافق مع بيئته. هذا التوافق يتم نقله إلى الآخرين وعبر الأجيال مما

نتج عنه التراكم المعرفي والتطور الحضاري كما نشهده الآن. إن عمليات الاتصال من أسباب التقدم الحضاري. (نجيب، 2019م)

- الإتصال الجيد: وضحاها (2015) USAID & Catholic Relief Services:

أن التواصل بين الأعضاء مهم جداً، ويمكن أن يؤدي سوء الإتصال إلى خلق الإحتكاكات وسوء الفهم، في حين أن التواصل الجيد يعزز العلاقات بين الأعضاء، ويجب أن يكون التواصل في إتجاهين، الإتجاه الأول هو إتصال القادة وقادة المجموعات مع الأعضاء حيث يتم مناقشة قضايا المجموعة. الإتجاه الثاني هو الإتصال بين الأعضاء مع قادة المجموعات حيث تتم المناقشة بحرية والعمل معاً على قدم المساواة في المجموعة يساعد على بناء الثقة والتعاون وهذا بدوره يجعل المجموعة ناجحة.

لدي مجموعة من المزارعين العديد من الجماهير الرئيسية (الناس أو المجموعات التي يرغبون في التواصل معها):

- المنظمات المؤثرة: الحكومة (الوزارات المعنية والسلطات المحلية)، المانحين والمؤيدين مثل المنظمات غير الحكومية الدولية والوطنية.

- الخدمات المالية: البنوك ومؤسسات التمويل الأصغر.

- الشركاء التجاريون: العملاء المحتملين والفعليين، التجارة وموردي المدخلات.

- أقران: مزارعون آخرون وأعضاء المجتمع المحلي، الأعضاء المحتملون ومجموعات المزارعين الأخرى.

- داخل المجموعة: ضباط وأعضاء المجموعة نفسها.

ولكل هذه الجماهير إحتياجات وإهتمامات مختلفة حسب الجدول أدناه، وعند التواصل مع كل جمهور، يجب على المجموعة (أو القادة) أن تتذكر نوع المعلومات التي يحتاجها الجمهور وهذا لا يعني أخبار الجمهور بما يريدون سماعه، وبدلاً من ذلك، يعني التفكير في إحتياجات الجمهور والتأكيد من أن الرسائل ذات صلة يتلك الإحتياجات.

نوع المعلومات المطلوب توفيرها	المعلومات المرادة "المطلوبة"	الجمهور
وثائق التسجيل الدستور قائمة الأعضاء دقيقة التقييم السنوي	المجموعة ككل "دستورها وعملها وإنجازتها وإستدامتها والمشاكل التي تواجهها	الأفراد المأثرين "الحكومة (الوزارات المعنية والسلطات المحلية)، المانحين والمؤيدين مثل المنظمات غير الحكومية الدولية والوطنية"
التقارير المالية، تقارير خطة العمل التسويق	الوضع المالي للمجموعة وخطط أعمالها وربحياتها وقدرتها على سداد قروضها	الخدمات المالية "البنوك، مؤسسات التمويل الأصغر"
خطط الإنتاج ومستويات الإنتاج والعقود	نوع وكمية المحاصيل والماشية التي تنتجها المجموعة، ونوعية الإنتاج، مواعيد التسليم، الأسعار	شركاء الأعمال "العملاء المحتملين والفاعلين، التجار وموردي المدخلات"
خطط العمل، الدستور، حالة الفوائد لكل عنصر	كيف يستفيد الأعضاء من أنشطة المجموعة، كيف يتم تنظيمها ويمكن أن تستفيد من خلال الإنضمام أو العمل مع المجموعة	الأقران "المزارعين، أفراد المجتمع، الأعضاء المحتملين ومجموعات المزارعين الأخرى
خطط العمل، معلومات المتابعة، تنمية المهارات	الخطط والأنشطة والإنجازات والنتائج للمجموعة، وهم بحاجة إلى المهارات والمعلومات التي يمكنهم إستخدامها لتحسين عملهم وفعاليتهم الجماعية	جلسات الإستماع الداخلية قادة وأعضاء المجموعة

- التواصل مع الأفراد والمجموعات خارج المجموعة:

التواصل مع خارج المجموعة (الأفراد المؤثرين، الخدمات المالية وشركاء الأعمال) هو في المقام الأول من مسئولية قادة المجموعة.

ويتولى الرئيس والأمين مسئولية تزويد الحكومة والمانحين بالمعلومات التي يحتاجونها، بينما يتولى منسق التسويق مسئولية التفاوض مع التجار، ومنسق الإنتاج يدير المفاوضات مع الموردين للمدخلات. الأعضاء العاديين أيضاً يمكنهم التحدث مع أفراد من خارج المجموعة لكن ليس لديهم سلطة إتخاذ القرارات أو الإلتزامات نيابة عن المجموعة.

- التواصل مع الأقران:

عندما يتعلق الأمر التواصل بين الأعضاء العاديين وأصدقائهم وأقاربهم من خارج المجموعة عن أنشطة المجموعة وعملها فهذه العملية مهمة لنقل الأفكار والمهارات الجديدة وتشجيع على محاكاتها. إذا كان الأعضاء سعداء مع المجموعة فإن الأخبار تنتشر بسرعة، والعديد من الناس

بدون الإنضمام، وتشكيل مجموعات خاصة بهم أو نسخ النجاح وهي وسيلة هامة لنشر أفكار جديدة وتطوير المناطق الريفية.

- التواصل الداخلي:

التواصل الجيد بين أعضاء المجموعة لا يقل أهمية عن التواصل مع الغرباء، وكثيراً ما يكون سكان الريف جيدين جداً في نقل المعلومات إلى بعضهم البعض. ولكن عندما يتعلق الأمر بأنشطة المجموعة، يجب أن هذا التواصل بطريقة منهجية جداً، وينبغي استخدام قائمة بأسماء الأعضاء الإتصال بانتظام بكل مزارع لإطلاعهم على جميع الأنشطة. ويجب إبلاغ كل عضو بتاريخ ومكان ووقت الاجتماعات وإذا لم يتمكنوا من المشاركة، يجب إبلاغهم بالقرارات المتخذة. كما يجب على أعضاء مجموعة التسويق إبقاء المجموعة على علم الإنتاج المخطط لها، ومواعيد الحصاد وأي تأخيرات أو صعوبات تواجهها، ويكتسي ذلك أهمية خاصة إذا كان لدي المجموعة عقد لتقديم كمية معينة من المنتج إلى مشتر. بعض المجموعات تعيين مراسلين وظيفتهم هو إبلاغ الأعضاء عن الأنشطة وجمع المعلومات منها، إنها ليست مشكلة إذا كانت المجموعة صغيرة ويعيش الجميع على قرب حيث يمكن للمراسلة الوصول إليهم جميعاً سيراً على الأقدام أو على دراجة.

- الإتصال من جانبيين:

يشمل التواصل تبادل المعلومات والتعلم من قبل كلا الطرفين. ويجب على المجموعة ليس فقط م تفعله وتتجزه من أنشطة وأيضاً التعلم من الطرف الآخر. وينبغي أن تحاول المجموعة التعرف على إحتياجات الآخرين وإستكشاف فرص جديدة على سبيل المثال قد يظهر المتداول "المسئول عن التسويق" الذي يزور سوق المحاصيل للتداول حول الذرة قد يظهر إهتماماً بالفول السوداني الذي يزرع في المنطقة وهذا يمكن أن يؤدي إلى منطقة عمل جديد للمجموعة.

- الاجتماعات والسجلات:

تعتبر الاجتماعات حيوية للتواصل بين أعضاء المجموعة فهي تمكن الضباط من التعلم من الأعضاء وشرح القضايا والحصول على أرائهم، لذلك من المهم أن يحضر جميع الأعضاء الاجتماعات وينبغي أن تكون الاجتماعات قصيرة ومدارة بشكل جيد، بحيث تتاح للجميع فرصة

الإستماع إلى الأخبار والتعبير عن آرائهم والمساهمة فى إتخاذ القرارات. وينبغي أن تكون السجلات مفتوحة وشفافة.

حتى يتمكن أي شخص من التحقق من القرارات وحالة المجموعة وأنشطتها الحقول

1/ الإيضاحية، أيام الحقل والزيارات:

يمكن للمجموعة أن تساعد فى نشر الأفكار من خلال تنظيم الحقول الإيضاحية والزيارات بحيث يكون للغرباء رؤية نتائج عملهم، يمكن للمجموعات التي تختبر أنواعاً جديدةً لتقنيات زراعية تنظيم تقدم المجموعة. ويمن أن تتطابق هذه الزيارات من مراحل معينة من دورة الإنتاج.

- المحاصيل: الزراعة، الأزهار أو الحصاد.

- الثروة الحيوانية: وقت الضأن أو العجول.

- المنتجات: عندما يكون العلاج فى ذروته (كما فى العسل أو الفاكهة).

ويحوز للمجموعة دعوة الأجانب مثل المانحين والمسؤولين الحكوميين والعملاء المحتملين أو غيرهم من الجماعات، التي مثل هذه الأحداث فهي فرصة جيدة لكسب سمعة فى مجال معين وجذب الدعم والعملاء والمقلدين.

2/ الهواتف المحمولة:

الهواتف المحمولة هي وسيلة جيدة لوكلاء الإتصال الأعضاء للبقاء على إتصال مع بعضهم البعض حيث يمكن لأمين المجموعة إرسال رسائل عن طريق الهاتف المحمول لتذكير أعضاء الاجتماعات، أيام العمل أو غيرها من الأحداث.

الهواتف المحمولة هي أيضاً مفيدة للتسعير وترتيب المشتريات والمبيعات.

- سابقاً كان المزارعين مضطرين إلى الإنتظار حتى يأتي تاجر إلى القرية، ثم كان عليه أن يقبل السعر الذي قدمه.

- مع الهواتف المحمول فإنه يمكن أن تعرف السعر الحالي، مقارنة الأسعار التي تقدمها مختلف التجار والإتفاق، كل دون أي حاجة للتحرك وأنها أكثر فعالية للمزارعين والتجارة.

3/ الهواتف المحمولة يمكن إستخدامها بطرق مختلفة:

- المكالمات الصوتية: يمكن للناس الدعوة إلى أسعار أو ترتيب العروض.

- **الرسائل القصيرة:** يمكن للناس إرسال وإستقبال رسائل قصيرة لبعضهم البعض فى بعض البلدان يمكنهم الإشتراك فى الخدمة التي ترسل لهم رسالة بأحدث الأسعار أو مع مشورة بشأن الإنتاج.
 - **وسائل التواصل الاجتماعي:** مثل الفيسبوك وتويتر: فهي تتيح للناس البقاء على إتصال مع الأعضاء الآخرين وشركاء الأعمال ومقدمي الخدمات.
 - **إرسال التعليقات:** يمكن للمزارعين إرسال تعليقات على خدمة لمقدم الخدمة.
 - **خدمة الويب:** يمكن للهواتف الذكية الوصول إلى الإنترنت أو إستخدام برامج خاصة (التطبيقات) للحصول على المعلومات وتقديم خدمات معلومات السوق فى بعض البلدان الآن أنواعاً مختلفة من المعلومات بهذه الطريقة.
 - **تحويل الأموال:** فى بعض البلدان يمكن إستخدام الهواتف المحولة لتحويل الأموال أنها أسرع وأكثر ملائمة وأكثر أماناً من حمل الأموال يدوياً فى حالة عدم توفر الخدمات البنكية.
- 4/ الراديو:**

المزارعون يشكلون الجزء الأكبر من مستمعي الإذاعات كحال معظم سكان المناطق الريفية والعديد من الإذاعات تعلم ذلك، لذا يبتون البرامج التي تهمهم مثل التنبؤات الجوية ومعلومات السوق والمشورة التقنية. وفي العديد من البلدان تبت محطات الإذاعة المجتمعية البرامج ذات الصلة على الصعيد المحلي يمكن لمجموعات المزارعين (أو المنظمات التنموية التي تدعمهم) الإتصال بهذه المحطات لإعطائهم معلومات (هل البرامج تبت فى الوقت المناسب، هل اللغة مناسبة).

5/ الحاسوب والإنترنت:

أجهزة الحاسوب معنية جداً للأسباب كثيرة كحفظ السجلات وإعداد التقارير وإدارة المعلومات حول المجموعة وتخزين الصور وتبادل المعلومات وإرسال رسائل البريد الإلكتروني والحصول على معلومات من الإنترنت. ولكن أجهزة الكمبيوتر والإنترنت تحتاج إلى بعض الأشياء:

- **المعدات:** الحاسوب نفسه، الطابعة مودم.
- **البرمجيات:** بعضها مجاني (أو مدمج مع الحاسوب ولكن البعض مدفوع القيمة).
- **البنية التحتية:** الكهرباء، خط الهاتف (أو الوصول للشبكة المتنقلة).
- **المهارات:** معرفة القراءة والكتابة والقدرة على الكتابة وإستخدام الحاسوب والبرمجيات.

- الخدمات: حساب مزود خدمة الإنترنت ومهندس الضبط.
 - اللوازم: توصيلات بيانات وكهرياء.
 - مكان آمن: فى مكان جاف خالي من الغبار للحفاظ على الحاسوب وملحقاته.
 - المال: لدفع كل ما سبق.
- إذا كان أحد أعضاء المجموعات يمتلكه السامح للمجموعة إستخدامها أو ربما يمكن إستخدام مقهى إنترنت قريب حيث يمكن لأعضاء المجموعة إستئجار حاسوب والوصول إلى الإنترنت فى الوقت المحدد.
- قد يكون شراء جهاز حاسوب فكرة جيدة فقط إذا كانت المجموعة بحاجة إلى التواصل بشكل منتظم عن طريق البريد الألكتروني مع العملاء أو الموردين، أو إذا كان يحتاج إلى طباعة الملفات أو النماذج أو الملصقات، خلاف ذلك الهاتف الخليوي كاف.
- بالنسبة للشركات التعاونية حيث يحتفظ المديرون بسجلات كثيرة ويحتاجون إلى الإتصال بالموردين والبنوك والمشتريين فأن الحاسوب مفيد جداً.

6/ الصور:

الصورة يمكن أن تكون قيمتها كبيرة (1000 كلمة)، العديد من الهواتف النقالة لديها الآن الكاميرات المدمجة أنها تسمح للأعضاء لإتخاذ ومشاركة الصور وحتى أشرطة ومقاطع فيديو، ويمكن أن تكون الصور مفيدة لتبادل المعلومات بين الأعضاء والتواصل مع المانحين وغيرهم من الممولين بعض الطرق لإستخدام الصورة.

- الأحداث الهامة: الصور هي وثائق مفيدة.
- الصور الفنية: التقاط صور من الآفات أو الأمراض للتحقق من وكيل المدخلات أو أخصائي المواد.

- دورة تدريبية: يمكن للصور تذكير المشاركين بمحتوي الدورة ويمكن إستخدامها لتدريب الأخرى.

- جمع التبرعات والتسويق: يمكن أن تظهر صور أعضاء المجموعة وأنشطة الإنتاج وكميات من المنتجات المخزنة.

- الأعضاء: التقاط الصور لأفراد المجموعة.

الباب الثالث (CHAPTER THREE)

منهجية البحث (Methodology)

مفهوم الإطار العملي

3-1 منطقة البحث:

تقع ولاية النيل الأزرق في الجزء الجنوب الشرقي من السودان بين خطي طول 33-35 وخطي عرض 10 - 12 درجة وتحدها من الشمال الشرقي ولاية سنار ومن الجنوب الشرقي دولة أثيوبيا، وتتاخم ولاية أعالي النيل في دولة جنوب السودان من الاتجاه الغربي. تبلغ مساحتها 38.000 مليون فدان. تنقسم الولاية إدارياً إلى 7 محليات هي: محلية الدمازين وهي عاصمة الولاية، محلية الروصيرص (شرق الولاية)، محلية باو، محلية الكرمك، محلية التضامن (غرب الولاية)، محلية قسيان ومحلية ودالماحي (جنوب شرق الولاية) أنظر الخريطة في الملاحق (last scanned 2019 , www.marefa.org).

يقدر عدد سكان الولاية بحوالي نسمة 618,029 حسب إحصاء عام 2010م سكان ولاية النيل الأزرق يمكن تصنيفهم في أربعة مجموعات كبيرة وهي:

1- السكان الأصليين ويتشكلوا من مجموعة القبائل الأفريقية والتي نجد إن لكل قبيلة أرضها أو الفضاء الذي عرفت فيه، ولهذه المجموعة تاريخها وعاداتها وتقاليدها.

2- مجموعات من القبائل العربية، وهم في الأصل قدموا للمنطقة لإغراض التجارة والزراعة والعمل الدعوى.

3- مجموعات قبلية وافدة من غرب السودان ونجد إن عناصر هذه المجموعات وفدوا كعمال وفي تطور لاحق اصبحوا جزء مؤثر من الخريطة الديمغرافية والاقتصادية في الولاية.

4- مجموعات وافدة من غرب أفريقيا من قبائل الفلانو وتتشكل من قبائل (الفلاتة، الهوسا والبرنو) بمختلف بطونهم، يمتهن سكان ولاية النيل الأزرق الزراعة والرعي كحرف أساسية حيث تبلغ المساحات الصالحة للزراعة 4.5 مليون فدان وتقدر الثروة الحيوانية بها بحوالي 6.2 مليون رأس. كما تتمتع الولاية بالأراضي الصالحة للزراعة والكثافة السكانية والتنوع المناخي ووفرة المياه

المطرية ومياه الأنهار والخيران والثروات الأرضية من ذهب ومعادن أخري وكذلك الغطاء النباتي من الغابات والذي يمثل هو وحده ثروة قومية لا يستهان بها (www.marefa.org , last scanned 2019).

2-3 مجتمع البحث:

يمثل مجتمع البحث عدد المجموعات التي تعمل ضمن مشروع رفع الإنتاجية لصغار المزارعين المنفذ بواسطة منظمة World Vision بولاية النيل الأزرق حيث تم إختيار كل المجتميات التي يعمل بها المشروع لإجراء البحث وهي ثلاث محليات "الروصيرص، ود الماحي والتضامن"، حيث يمكن حساب العدد الكلي لفئات المجتمع المختلفة كما موضح في الجدول (3-1).

جدول رقم (3-1) يوضح فئات وأعداد مجتمع البحث حسب المحليات:

م	المحلية	عدد القادة في المحلية	عدد المرشدين لكل محلية	عدد المزارعين
1	الروصيرص	102	27	408
2	ود الماحي	24	6	96
3	التضامن	57	16	228
	الجملة	183	49	732

(المصدر: مشروع صغار المنتجين النيل الأزرق، 2020م)

$$\text{مجتمع البحث} = 183 + 49 + 732 = 964 \text{ شخص}$$

3-3 عينة البحث وطريقة المعاينة:

أولاً: عينة البحث:

من الجدول رقم (3-1) يتضح أن مجتمع البحث يبلغ عدد 964 مبحوث حسب فئاتهم قادة مجموعات، مرشدين زراعيين ومجموعات منتجين (مزارعين)، إستخدم الباحث معادلة Cochran (1977) لحساب حجم عينة طبقية تناسبية عشوائية من مجتمع البحث وبهامش خطأ 0.05 ومستوي ثقة 95% كما موضح أدناه:

The formula is the same for all populations:

$$1) SS = Z^2 \times p \times (1-p)/M^2$$

with

SS = Sample Size for infinite population

Z = Z value (e.g. 1.96 for 95% confidence level)

P = population proportion (expressed as decimal) (assumed to be 0.5 (50%))

M = Margin of Error at 5% (0.05)

After calculation of sample size you have to correct for the total (estimated) population

$$2) SS \text{ adjusted} = (SS) / (1 + [(SS - 1) / \text{population}])$$

بتطبيق المعادلة:

$$1) (1.96)^2 \times 0.5(1-0.5)/0.05^2 = 384.2$$

$$2) 384.2 / (1 + [(384.2 - 1) / 964]) = 275 \text{ Respondents}$$

بتطبيق المعادلة يتضح أن حجم عينة البحث 275 مبحوث وهو ما يمثل نسبة (28.5%) من جملة 964 مبحوث وتطبيق هذه النسبة على فئات مجتمع البحث تتضح نسب تمثل كل فئة في العينة حسب الجدول رقم (3-2):

جدول رقم (3-2) يوضح فئات عينة البحث بنسبة (28.5%) من عدد المجموعات المستهدفة في كل محلية:

م	المحلية	عدد القادة في المحلية	عدد المرشدين لكل محلية	عدد المزارعين
1	الروصيرص	29	8	116
2	ود الماحي	6	2	27
3	التضامن	16	4	64
	الجملة	51	14	207

ثانياً: أخذ العينة:

تم أخذ عينة طبقية عشوائية تناسبية لكل فئة من الفئات من كل محلية.

3-4 أداة البحث:

إعتمد البحث على وسيلة الإستبانة كأداة رئيسية للحصول على المعلومات الأولية لمزاياها المتعددة المتمثلة في الآتي:

- إمكانية تطبيقها للحصول على معلومات من عدد من الأفراد.
- قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.
- سهولة وضع أسئلتها وألفاظها وعبارتها.
- توفر وقت المستجيب وتعطيه فرصة للتفكير.

وتحقيقاً للأغراض السابقة للإستبانة قام الباحث بتصميم إستبانة لتقييم وتحديد الإحتياجات التدريبية للقادة والمرشدين ومجموعات المنتجين (المزارعين) في مجال إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين بولاية النيل الأزرق. وتتكون الإستبانة من قسمين:

- القسم الأول** مشترك بين قادة وأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) والمرشدين وهو عبارة عن معلومات عامة تشمل:
- العمر.
 - مستوى التعليم.
 - مدى تحسن مستوي المعيشة بعد الإنضمام لمجموعة المزارعين.
 - الإنتاجية قبل وبعد الإنضمام لمجموعات المنتجين.

القسم الثاني تم تخصيص أسئلة لكل فئة من فئات الثلاثة، القادة، أعضاء المجموعات والمرشدين الزراعيين ويشمل متغيرات البحث الأساسية وهي المحاور التي من خلالها يتم تقييم وقياس متغيرات البحث لإثبات أو نفي فرضيات البحث:

1/ المحور الأول:

- يشمل قياس المعارف والمهارات لأفراد العينة كل حسب مسؤوليته (قادة المجموعات - المرشدين ومجموعات المنتجين (المزارعين) على النحو الآتي:
- أ- قياس المعارف والمهارات لقادة مجموعات المنتجين.
 - ب- قياس المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين.

ج- قياس المعارف والمهارات لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين).

2/ المحور الثاني:

يشمل:

أ) قياس المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في مجال:

- إتخاذ القرارات.
- الإدارة والإشراف.
- تحديد الأهداف.
- الإتصال والتشبيك.
- مهارة روح الفريق.

ب) قياس المقدرة المهنية لأداء المرشدين الزراعيين في مجال:

- القيام بالعمليات الفلاحية.
- توصيل المعلومات التسويقية للمزارعين.
- الوصول إلى التمويل.
- الوصول إلى مدخلات الإنتاج.
- تدريب وتشبيك المعلومات.

ج) قياس مقدرة أداء المزارعين في مجال:

- الإشتراك في مجالات التدريب.
- تجويد العمليات الفلاحية.
- التعاون في العمل.
- السعي لمعرفة المعلومات التسويقية.
- السعي للحصول على التمويل ومدخلات الإنتاج.
- وروعي في صياغة المتغيرات ما يلي:
- ملائمتها للبعد الذي وضعت لقياسه.
- شاملة للبعد أو المجال الذي تشير إليه.

- واضحة من حيث الصياغة.
- ذات إتجاه "إيجابي" في بعضها و"سلبي" في بعضها الآخر لضمان تركيز المستجيبين، وقيست درجة الإستجابة المجملة على المتغيرات والتي تدرج خماسياً حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale) والذي يتراوح من:
- جيد جداً، جيد، ضعيفة، ضعيفة جداً ، معدومة كما يوضح الجدول (3-3):

جدول رقم (3-3) يوضح مقياس درجة الموافقة

الوزن	درجة الموافقة
5	جيدة جداً
4	جيدة
3	ضعيفة
2	ضعيفة جداً
1	معدومة

المصدر: الباحث من نتائج تصميم الإستبيان، 2018م

جدول رقم (3-4) يوضح الوزن لمقياس البحث للمعرفة والمهارة والمقدرة:

المقياس	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
المعني	إتقان	دقة	كافية	نقص	غائبة
الوزن	5	4	3	2	1

- (1) معدومة تعني معرفة أو مهارة الشخص بالموضوع غائبة تماماً (الإنعدام).
- (2) ضعيفة جداً تعني بعض المعرفة والمهارة العامة لكنها غير كافية (النقص).
- (3) ضعيفة تعني قدر مناسب من المعارف والمهارات للقيام بالمهام لكن الأداء غير فعال (الكفاية).
- (4) جيدة تعني المستوي المطلوب للتحقيق دقة وانتظام الأداء (الدقة).
- (5) جيدة جداً تعني الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء (الإتقان).

2/ صدق الاستبانة:

للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة قام الباحث بعرض الاستبانة على عدد من المحكمين ملحق رقم (1) وعلى ضوء التحكيم تم تعديل عبارات الاستبانة في صورتها النهائية أنظر ملحق رقم (3).

3/ ثبات الاستبانة:

للتأكد من ثبات الاستبانة تم توزيع الإستبانة على 10 مبحوثين من منطقة البحث وخارج العينة المستهدفة بالبحث كإختبار أولي وقياس الثبات، ثم استخدم الباحث طريقة التجزئة النصفية حيث يمثل النصف الأول الأرقام الفردية (س) والنصف الثاني الأرقام الزوجية (ص) بعد ذلك تم التطبيق في معادلة بيرسون.

$$r = \frac{n \text{ مج س ص} - \text{مج س} \times \text{مج ص}}{\sqrt{(n \text{ مج س}^2 - (\text{مج س})^2)(n \text{ مج ص}^2 - (\text{مج ص})^2)}} \dots (1)$$

حيث:

ر = معامل الارتباط بين العبارات الفردية والعبارات الزوجية

س = ترمز للأرقام الفردية

ص = ترمز للأرقام الزوجية

مج س = مجموع الدرجات الفردية

مج ص = مجموع الدرجات الزوجية

ن = عدد أفراد العينة الاستطلاعية

بالتطبيق في معادلة الثبات الكلي لاسبيرمان براون:

معامل الثبات = $\frac{2}{r}$

حيث r معامل الارتباط (2)

معامل ثبات استبانة المرشدين الزراعيين (10 مبحوثين) = 0.965

معامل ثبات استبانة قادة المجموعات (10 مبحوثين) = 0.892

معامل ثبات استبانة أعضاء المجموعات (10 مبحوثين) = 1

وليجاد صدق الاستبانة $\sqrt{\text{معامل الثبات}}$ = (3)

صدق استبانة المرشدين الزراعيين (10 مبحوثين) = $\sqrt{0.965} = 0.982$

صدق استبانة قادة المجموعات (10 مبحوثين) = $\sqrt{0.892} = 0.943$

صدق استبانة أعضاء المجموعات (10 مبحوثين) = $\sqrt{1} = 1$

وعليه يعتبر الباحث أن الاستبانات الثلاثة (المرشدين، القادة و الأعضاء) ذات صدق عالي.

4/ كيفية تطبيق الأداة:

قام الباحث بمقابلة أفراد العينة حسب فئاتهم "القادة، المرشدين والمزارعين" وقد حصل الباحث على 272 استبانة صالحة لإجراء الدراسة الاحصائية "51 استبانة للقادة، 14 استبانة للمرشدين و 207 استبانة للمزارعين".

3-5 كيفية جمع البيانات:

لغرض إستكمال البحث وإثرائه بالمعلومات للظهور بالمستوي المطلوب إعتد الباحث في حصوله على المعلومات بشقيها النظري والميداني على الآتي:
- الجانب الميداني: في إطار الجانب الميداني للبحث إعتد الباحث على عدة أساليب في جمع المعلومات وهي:

- 1- إعتد الباحث بصفة أساسية لتوفير البيانات الوصفية لمجتمع البحث على المسح الميداني من خلال إستبانة نابغة من أهداف وفرضيات ومتغيرات البحث والمسودة بالإطار النظري له.
- 2- الملاحظة من خلال المشاركة فى أنشطة مجموعات المنتجين بالمنطقة.
- 3- الوثائق والتقارير الخاصة بمنظمة World Vision.

4- الوثائق والتقارير الخاصة بمنسقية تنظيمات المنتجين بوزارة الزراعة والغابات.

- **الجانب النظري:** إعتد الباحث فى حصوله على البيانات والمعلومات الخاصة بالجانب النظري على المتوفر والمتاح من المصادر العلمية باللغتين العربية والإنجليزية ذات الصلة بموضوع البحث من كتب ودوريات وكتيبات وبحوث ودراسات ورسائل جامعية بالإضافة إلى الشبكة العالمية للمعلومات، تم من خلال هذه المصادر بناء الخلفية النظرية للبحث بما يخدم الإطار النظري.

3-6 أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم فى البحث:

تم تحليل البيانات الميدانية للبحث بواسطة الحاسب الآلي إعتماً على البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية المعروف إختصاراً (SPSS) وذلك بغرض وصف البيئة الاجتماعية لمجتمع البحث من خلال العينة المأخوذة، يتم هذا الوصف بالتكرارات والنسب المئوية. وإختبار الفروض البحثية من خلال الآتي:

- **إختبار ليكرت الخماسي:** هو إختبار إحصائي طور بواسطة عالم النفس الأمريكي (Rensis Likert) وهو فى الأساس صمم للعلوم النفسية ولكن لنجاحه وتحقيقه نتائج علمية دقيقة فيما يخص الدراسات التي تهدف لقياس ردود الأفعال لعينة من مجتمع حول ظاهرة محددة، تم تطبيقه لخدمة العلوم الأخرى. تتكون آلية بناء المقياس من قسمين:

- **القسم الأول:** يسمى بالجدع أو الجزر وهو العبارة أو الجملة الإستطلاعية المراد أخذ رأي المبحوثين حولها.

- **القسم الثاني:** يسمي السلم وهو عبارة عن رتب أو مجموعة من الردود أو الآراء حول مضمون الجملة الإستطلاعية وهذا القسم هو الذي يحدد هل هذا المقياس ثنائياً، ثلاثياً، رباعياً، خماسياً، سداسياً.

المقياس في هذا البحث يقوم بإختبار عدد كبير من العبارات التي تعبر عن الموضوع المراد قياسه، حيث توزع هذه العبارات على المبحوثين المطلوب قياس آرائهم، حيث يطلب من كل مبحوث أن يوضح درجة معرفته، مهارته، إتجاهه ومقدرة أدائه بكل عبارة وفق الترتيب الخماسي "جيدة جداً، جيدة، ضعيفة، ضعيفة جداً، معدومة"، يتم إعطاء كل رتبة كود رقمي (وزن) كما يلي: "جيدة جداً (5)، جيدة (4)، ضعيفة (3)، ضعيفة جداً (2)، معدومة (1)" مهمة هذا الكود (الوزن) الدخول في العمليات الحسابية بدلاً عن الصفة، هذه العمليات الحسابية تقوم بحساب تكرار كل كود رقمي (وزن)، ثم يضرب هذا التكرار في كوده (وزنه)، ثم يجمع الناتج الذي سيقسم على العدد الكلي للمبحوثين. ناتج هذه العملية يكون رقم مستمر يقع بين (1،5) أي بين جيدة جداً ومعدومة (أنظر الملاحق). الغرض من إستخدام هذا الإختبار هو قياس وجود أو إنعدام المعرفة والمهارة والمقدرة لدي المبحوثين فيما يخص عبارات البحث.

ويتم تفسير قيمة المتوسط الحسابي بعد حسابه بناءً على عدد الخيارات والفئات في المقياس، فيتم حساب المدى، حيث يساوي $(5-1=4)$ ليتم حساب طول الفئة من خلال تقسيم المدى على عدد الفئات (الخيارات)، إذن $(0.8 = 5/4)$ فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي: من 1 الى $0.8+1$ ، وهكذا بالنسبة لبقية قيم المتوسطات الحسابية، فيكون الجدول التالي والذي يبين طريقة تفسير قيم المتوسطات الحسابية وتحديد درجة اتجاه العينة جدول 3 - 5 .

جدول رقم (3 - 5) يوضح درجات تحديد اتجاه العينة (منطقة القطع)

الاتجاه	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
المتوسط المرجح	5 - 4.4	4.3 - 3.6	3.5 - 2.8	2.7 - 1.9	1.8 - 1

- إختبار سبيرمان (معامل إرتباط الرتب): وهو إختبار إحصائي يتعامل مع البيانات النوعية المعبر عن فئاتها بصفات مرتبة، يقيس هذا الإختبار مدي وجود أو عدم وجود إرتباط إحصائي بين متغيرين إحصائيين من النوع الرتبي وذلك عند مستوي معنوية (بهامش خطأ) 0.05 أي مستوي ثقة 95%، أو 0.01 أي مستوي ثقة 99% و يرمز له بالرمز (rs) وهو ضمن الإحصاءات غير المعلمية ذات التوزيع الحر. الغرض من إستخدام هذا الإختبار هو إختبار فرض البحث الذي ينص على أنه لا يوجد إرتباط بين معارف ومهارات القائمين على أمر مجموعات المنتجين ومقدرتهم فى أداء مهامهم المتعلقة بالإدارة والتنظيم وتشبيك المجموعات.

الباب الرابع

عرض النتائج والمناقشة

4 - 1 وصف الخصائص الإجتماعية والسكانية للمبحوثين من القادة وأعضاء المنتجين (المزارعين) بالتوزيع التكراري والنسب المئوية:

جدول (4-1-1) التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب العمر

العمر	التكرار	النسبة المئوية
25 - 35 سنة	3	5.9
36 - 45 سنة	18	35.3
46 - 55 سنة	25	49
أكثر من 55 سنة	5	9.8
جملة القادة	51	100
أقل من 25 سنة	9	4.3
25 - 35 سنة	36	17.4
36 - 45 سنة	48	23.2
46 - 55 سنة	55	26.6
أكثر من 55 سنة	59	28.5
جملة الأعضاء	207	100

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-1) الفئات العمرية لمجموعات المبحوثين حيث أن معظم المبحوثين ضمن الفئات العمرية المعطاءة 36 سنة وحتى 55 سنة وهو الأمر الذي يدعو للإطمئنان لأن الأنشطة المتعلقة بإدارة وتنظيم مجموعات المنتجين تحتاج لجهد بدني وفكري عالي لتتجح في تلبية حاجات أعضاءها، وهو مؤشر على القيادة الفتية الشابة ذات العطاء العالي المتوقع لهذه الفئة من عمر الإنسان خاصة في الأنشطة المتعلقة بالحركة والتفكير.

كما يتضح من الجدول رقم (4-1-1) أن ثلث أعضاء مجموعات المنتجين 28.5% تزيد أعمارهم عن 55 سنة، وهذا مؤشر أن الفئات الداعمة لهذه الفئة العمرية من الفئات الأخرى الأكثر شباباً هي الثلثين وهو دلالة على أن الأنشطة والأعمال ذات الجهد العالي يمكن إنجازها بدون صعوبة ومشاركة

بين كل الفئات العمرية وخصوصاً الأنشطة المرتبطة بالبحث عن مدخلات الإنتاج والتمويل والتأمين وخدمات المحصول والتسويق.

جدول (4-1-2) التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب مستوى التعليم

قادة وأعضاء المجموعات	مستوي التعليم	التكرار	%
قادة مجموعات المنتجين	تعليم قبل ثانوي	10	19.6
	ثانوي	40	78.4
	جامعي فما فوق	1	2
	الجملة	51	100
أعضاء مجموعات المنتجين	غير متعلم	9	4.3
	تعليم قبل ثانوي	36	17.4
	ثانوي	55	26.6
	جامعي فما فوق	59	28.5
	الجملة	207	100

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

أشار مصطفى وآخرون (2021م) إلى إرتفاع نسبة المتعلمين بين المنتمين لروابط مستخدمي المياه بمشروع القاش بولاية كسلا إذا ما قورنت بالغير منتمين وأن التعليم هو ما ساهم في تفهم المزارعين لأهمية العمل من خلال هذه الروابط. يوضح الجدول رقم (4-1-2) مستوى تعليم مجموعات المبحوثين حيث أن معظم المبحوثين تعليمهم ثانوي فما دون وهو الأمر الذي يدعو للقلق عندما يتعلق الأمر بعمليات وأنشطة أكثر تعقيداً مثل الحصول التمويل وتوفير الضمان ودراسات الجدوي ووضع الخطط وقياس مؤشرات الأداء وفتح الأسواق الخارجية أو التعامل الإلكتروني ومن هنا تتضح أهمية الاعتماد على موظفين من خارج المجموعات وتشبيك المجموعات ذات المجالات المتشابهة والإعتماد على الأعضاء الآخرين في المجموعة ذوي التعليم الجامعي للتغويه على مثل هذه العيوب.

يتضح من الجدول رقم (4-1-2) أن 2% فقط من قادة المجموعات تحصلوا على درجات جامعية كلهم من محلية الروصيرص، وهو مؤشر مسبب لكثير من الإزعاج فيما يخص قيادة مجموعة من الناس وحسهم للعمل لتحسين أوضاعهم.

كما أن أغلب أعضاء مجموعات المنتجين متعلمين، أن 28.5% تعليمهم جامعي كلهم في محليتي التضامن والروصيرص بينما لا يوجد أعضاء تعليمهم جامعي في محلية ود الماحي لذلك تحتاج

المجموعات فى هذه المحلية لتدخل لإنجاز العمليات والأنشطة التي تحتاج نوع معين من التعليم لإنجازها ولذلك يمكن الإعتماد على التوظيف فى هذه مجموعات هذه المحلية، فى بقية المحليات يمكن أن تعتمد قيادة المجموعات والمجموعات على أعضاءها ذوي التعليم العالي لإنجاز المهام المعقدة.

جدول (4-1-3) التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبحوثين حسب رأيهم فى تحسن أحوالهم بعد الإنضمام لمجموعات المزارعين

النسبة المئوية	التكرار	تحسن الأحوال	قادة وأعضاء المجموعات
19.6	10	تحسن جداً	قادة مجموعات المنتجين
66.6	34	تحسن	
13.8	7	إلى حد ما	
100	51	الجملة	
17.9	37	تحسن جداً	أعضاء مجموعات المنتجين
63.8	132	تحسن	
15.9	33	إلى حد ما	
2.4	5	لم يتحسن	
100	207	الجملة	

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-3) رأي المبحوثين فى تحسن مستواهم المعيشي نتيجة الإنضمام لمجموعات المنتجين والعمل الجماعي حيث أن كل المبحوثين تحسنت أحوالهم المعيشية، 19.6 % منهم تحسن أحوالهم جداً حسب تعبيرهم وهذا مؤشر على نجاح العمل من خلال المجموعة فى هذا المشروع وقد يكون سبب التحسن الخدمات والتدريب الذي قدمته المنظمة المنفذة للمشروع كما أن 2.4 % من المبحوثين (أعضاء مجموعات المنتجين) يرون أن أحوالهم المعيشية لم تتحسن بعد إنضمامهم لمجموعة المنتجين، منظمة الزراعة والأغذية العالمية (2005م) أوضحت أن صغار المنتجين وعمال الريف والذين يعانون من نقص المدخلات، وخدمات الأسواق والخدمات الحكومية مجبرون إلى العمل بصورة أكثر كفاءة من خلال منظماتهم وتجمعاتهم على تحسين سبل معيشتهم والقيام بأعمال أخرى بالجهود الذاتية لتحسين مجتمعاتهم المحلية منها تنظيم أنفسهم فى مجموعات.

يتضح من الجدول رقم (4-1-3) أن أغلب قادة المجموعات 95% تحسنت أحوالهم فى كل المحليات لكنها لم تتحسن جداً فى محلية ود الماحي. وهو مؤشر جيد لنجاح الأنشطة المنفذة لخدمة ودعم مجموعات المنتجين وأن لها أثر إيجابي فى تحسين الأوضاع الإقتصادية والإجتماعية للمبوحثين.

كما أن أغلب أعضاء المجموعات 97.6% تحسنت أحوالهم بعض إنضمامهم لمجموعات المنتجين، كما يتضح أن 2.4% فقط لم تتحسن أحوالهم حسب رأيهم كلهم فى محلية ود الماحي.

جدول (4-1-4) التوزيع التكراري والنسبة المئوية للمبوحثين حسب رأيهم إذا كان توفر التمويل من أسباب زيادة إنتاجيتهم

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين				
	رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب توفر التمويل						رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب توفر التمويل				
	لا		نعم				لا		نعم		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
100	207	40.6	84	59.4	123	100	51	31.4	16	68.6	35

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-4) أن أقل من نصف المبحوثين كان رأيهم أن زيادة الإنتاجية لم تكن بسبب توفر التمويل، ويظهر هذا الرأي تشوه فى الرؤي والتحليل للمبوحثين لأسباب زيادة إنتاجيتهم وذلك لدخول أكثر من متغير يزيد إنتاجية الفدان مثل توفير المدخلات بواسطة المنظمة المشغلة للمشروع والتحضير ورش المبيدات وإضافة الأسمدة والحصاد كلها عمليات تقدم بواسطة المشروع وكل هذه العمليات مستجدة لم يتعودوا عليها لأنهم كانوا يزرعون بطريقة تقليدية هذا بالإضافة للعمل من خلال المجموعات. الهدف من التمويل هو تأمين العناصر الإنتاجية اللازمة لممارسة النشاط الزراعي كالقروض والبذور والأسمدة والمبيدات والآليات وغيرها ولا تقتصر عملية التمويل فقط على توفير المال بل تعتمد أساسا على حسن توجيه القروض المستعملة بالشكل الصحيح مع اقتران ذلك بالمشورة الفنية لزيادة فعالية الإنتاج وتحسين نوعيته. (مصطفى وآخرون، 1995م)

يتضح من الجدول رقم (4-1-4) أن أكثر من نصف قادة المجموعات 68.6% يعتقدون أن توفر التمويل للزراعة كان سبب زيادة إنتاجية الفدان، وهو مؤشر على أن هؤلاء كانوا يواجهون صعوبة فى توفير التمويل لزراعتهم فى كل موسم ويتوفره إعتقدوا أنه العامل الحاسم لزيادة إنتاجية الفدان.

كما أن أكثر من نصف أعضاء المجموعات 59.4 % يعتقدون أن توفر التمويل للزراعة كان سبب زيادة إنتاجية الفدان، وأن 40.6 % لا يعتقدون ذلك وهؤلاء إما من الذين يعملون بأنفسهم وأفراد عائلتهم كعمالة في مساحات صغيرة ويعتمدون على إنتاج الموسم السابق كمدخلات للموسم الذي يليه وبالتالي كان توفر التمويل لا يمثل لهم أهمية، أو هم من كبار المزارعين ويقومون بتمويل أنفسهم ذاتياً.

جدول (4-1-5) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في التدريب وتشبيك مجموعات المنتجين من أسباب زيادة إنتاجيتهم

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين					
	رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب التدريب والتشبيك						رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب التدريب والتشبيك					
	لا		نعم				لا		نعم			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	32.4	67	67.6	140	100	51	23.5	12	76.5	39	قادة وأعضاء المجموعات

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-5) أن أكثر من نصف المبحوثين كان رأيهم أن زيادة الإنتاجية كانت بسبب التدريب المتواصل لمجموعات المنتجين بالإضافة لتشبيك المجموعات ذات الأغراض المتشابهة، ويظهر هذا الرأي أهمية التدريب والتشبيك في توفير وتبادل المعرفة في العملية الزراعية عموماً وفي رفع إنتاجية وحدة الإنتاج.

يتضح من الجدول رقم (4-1-5) أن غالبية قادة المجموعات 76.5 % يعتقدون أن التدريب وتشبيك مجموعات المنتجين أمر ضروري وسبب لزيادة الإنتاجية وهو مؤشر جيد لقادة المجموعات ترى أهمية للتدريب والتشبيك كأحد أهم عناصر الإدارة الحديثة وتطوير الأداء للقادة وأعضاء المجموعات وزيادة إنتاجية الوحدة الإنتاجية.

كما أن أكثر من نصف أعضاء المجموعات 67.6 % يعتقدون أن التدريب وتشبيك مجموعات المنتجين يزيد إنتاجية الفدان. إن التدريب على العمليات الفلاحية وكيفية الحصول على مدخلات الإنتاج المناسبة والحصاد والمعاملات ما بعده وتسويق الإنتاج والتخزين وتوسيع المساحات المزروعة رأسياً وأفقياً وتجهيز القادة للمجموعات للتداول الديمقراطي وحل النزاعات وإرثاء دعائم الإخاء وروح الفريق من أهم وسائل زيادة الإنتاج والإنتاجية، هذا ما توافق مع دراسة رشا محمد أحمد (2021م) أن توفير تدريب لجان

التنمية القاعدية محلية أم رمتها بولاية النيل الأبيض في السودان ساهم في تغيير اتجاههم وأكسابهم معارف ومهارات ساهمت في تنمية مجتمعاتهم. كما يتضح أن 32.4 % من أعضاء مجموعات المنتجين لا يعتقدون أن التدريب والتشبيك لا يزيد الإنتاجية وقد يكون ذلك ناتج عن نقص المعرفة عنهما ودورهما في رفع الإنتاج.

جدول (4-1-6) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء المنتجين في توفير المعلومات التسويقية من أسباب زيادة إنتاجيتهم

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين					
	رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب توفير المعلومات التسويقية						رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب توفير المعلومات التسويقية					
	لا		نعم				لا		نعم			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	45.4	94	54.6	113	100	51	43.1	22	56.9	29	قادة وأعضاء المجموعات

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-6) أن نصف المبحوثين كان رأيهم أن زيادة الإنتاجية كانت بسبب توفير المعلومات التسويقية، وهذا يشير إلى أن المعلومات التسويقية في سلسلة الإنتاج الزراعي في السودان لازالت تحتاج إلى عمل كثير وجاد لإرباطها بالتشجيع على زيادة الإنتاجية. تقلب الأسعار في كل عناصر ومراحل الإنتاج والمنتج النهائي بالإضافة لنقص المعلومات التسويقية وعدم توفر الأسواق المناسبة كان له أثر بالغ على تطور الوضع الإنتاجي للتمور في الأردن. (الطاهات والطراونة، 2017م)

يتضح من الجدول رقم (4-1-6) أن نصف قادة المجموعات 56.9 % يعتقدون أن توفير المعلومات التسويقية سبب لزيادة الإنتاجية، وأن 43.1 % يعتقدون أن المعلومات التسويقية لا تزيد الإنتاجية وهذا مؤشر على ضعف معرفي عن عناصر العملية التسويقية من (المكان، البيئة، المسافة، الأسعار التأشيرية والوسطاء) وربط ذلك بتشجيع زيادة الإنتاج لأن المزارع يدخل الموسم الزراعي وهو على علم بما يمكن أن يتحصل عليه في حالة ضمان المخاطر الأخرى والمحددة المهددة للإنتاج، مع الإشارة إلى أن تسويق المحاصيل من أهم الأضلع التي يجب أن يطلع بها قادة المجموعات لأنها من صلب مسؤوليتهم الأساسية وسبب نجاح العمل من خلال مجموعات منتجيين.

كما أن نصف أعضاء المجموعات تقريباً 45.4 % يعتقدون أن توفير المعلومات التسويقية لا تزيد الإنتاجية بل أنه ليس حافز أساسي لزيادة الإنتاج، هذه النتيجة مؤشر لحاجة تدريبية في موضوعات تسويق المحصول.

جدول (4-1-7) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في التعاون في العمل من أسباب زيادة إنتاجيتهم

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين					
	رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب التعاون في العمل						رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان كانت بسبب التعاون في العمل					
	لا		نعم				لا		نعم			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	33.8	70	66.2	137	100	51	19.4	10	80.4	41	قادة وأعضاء المجموعات

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-7) أن غالبية المبحوثين من قادة مجموعات المنتجين وأكثر من نصف المبحوثين من أعضاء مجموعات المنتجين يعتقدون أن التعاون في العمل سبب لزيادة الإنتاجية، هذا مؤشر لأهمية العمل الجماعي والتعاون الذي يعتبر عماد العمل من خلال عمل وتنظيم الجمعيات التعاونية.

يلاحظ من الجدول رقم (4-1-7) أن غالبية قادة المجموعات 80.4 % يعتقدون أن التعاون في العمل هو من أسباب زيادة الإنتاجية، وهذا مؤشر جيد لقادة مجموعات المنتجين وتعكس نتيجة التدريب الذي تلقاه القادة من المنظمة المسؤولة في المشروع.

كما أن أكثر من نصف أعضاء المجموعات 66.2 % يعتقدون أن التعاون في العمل من أسباب زيادة الإنتاجية، كما أن 33.8 % من المبحوثين لا يعتقدون أن التعاون في العمل من أسباب زيادة الإنتاجية، وتعتبر هذه النتيجة عن الحالة النفسية للأشخاص الذين كانوا يعملون طول حياتهم العملية كأفراد ويدخلون في نظام العمل كمجموعات ولذلك يتطلب الأمر جرعات معرفية كبيرة في أهمية العمل كمجموعات مقارنة بالعمل الفردي.

جدول (4-1-8) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في إن كان تذبذب هطول الأمطار يسبب تذبذب الإنتاجية

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين					قادة وأعضاء المجموعات
	رأي المبحوث حول تذبذب إنتاجية الفدان نتيجة تذبذب الأمطار						رأي المبحوث حول تذبذب إنتاجية الفدان نتيجة تذبذب الأمطار					
	لا		نعم				لا		نعم			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	18.8	39	81.2	168	100	51	17.6	9	82.4	42	

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-8) أن غالبية المبحوثين 82.4% قادة، 81.2% أعضاء يعتقدون أن تذبذب هطول الأمطار يؤثر على إنتاجية الفدان وهذا صحيح بالضرورة، النتيجة تتوافق مع دراسة منصور وآخرون (2016) التي توصلت إلى أن هناك تذبذب كبير في معدلات الأمطار خلال الفترة 1980 - 2016م أدى إلى تدني إنتاجية محصول الدخن في ولاية شمال دارفور - السودان، وهذا ما توصل إليه محمد وأحمد (2020م) في تأثير تذبذب الأمطار على إنتاجية الفول السوداني بمشروع حلفا الزراعي بولاية كسلا شرق السودان خلال الفترة 1981 - 2017م. يتضح من الجدول رقم (4-1-8) أن 17.6% من قادة مجموعات المنتجين لا يعتقدون أن تذبذب الأمطار يتسبب في تذبذب الإنتاجية. كما أن 18.8% من أعضاء مجموعات المنتجين لا يعتقدون أن تذبذب الأمطار يتسبب في تذبذب الإنتاجية، وقد يعود ذلك إلا أن ولاية النيل الأزرق تقع في حزام الأمطار والذي يتجاوز 300 - 600 ملم في الموسم. (الأمانة الفنية للأمن الغذائي، 2021)

جدول (4-1-9) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في إتباع توصيات زراعية غير موصى بها للمنطقة يسبب تذبذب الإنتاجية

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين					قادة وأعضاء المجموعات
	رأي المبحوث حول تذبذب إنتاجية الفدان نتيجة إتباع توصيات مختلفة						رأي المبحوث حول تذبذب إنتاجية الفدان نتيجة إتباع توصيات مختلفة					
	لا		نعم				لا		نعم			
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	94.2	195	5.8	12	100	51	92.2	47	7.8	4	

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-9) أن غالبية المبحوثين يعتقدون أن إتباع توصيات غير موسى بها للمنطقة لممارسة العمليات الفلاحية لا يتسبب في تذبذب الإنتاجية وهذا مرده إلى أن الجهة التي تصدر مثل هذه التوصيات هي هيئة البحوث الزراعية ولا توجد جهات بحثية أخرى أو على المستوي البحثي الفردي تقوم بتوفير توصيات أخرى.

يتضح من الجدول رقم (4-1-9) أن 7.8% من قادة مجموعات المنتجين يعتقدون أن إتباع توصيات زراعية غير موسى بها للمنطقة يؤدي إلى تذبذب الإنتاجية هذا صحيح وخاصة إذا إعتد المزارع على توصيات زراعية خاصة بولايات أخرى تختلف في طبيعة المناخ والأرض، لذلك من مهام قادة المجموعات إنتخاب أفضل التوصيات الملائمة لظروف الزراعة في الولاية المعنية لإتباعها في الزراعة.

كما أن 5.8% من أعضاء مجموعات المنتجين يعتقدون أن إتباع توصيات غير موسى بها للمنطقة يؤدي إلى تذبذب الإنتاجية.

جدول (4-1-10) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في أن الآفات تسبب تدني الإنتاجية

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين					الجملة	قادة مجموعات المنتجين				
	رأي المبحوث حول تدني إنتاجية الفدان نتيجة الآفات						رأي المبحوث حول تدني إنتاجية الفدان نتيجة الآفات				
	لا		نعم				لا		نعم		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
100	207	60.9	126	39.1	81	100	51	54.9	28	45.1	23

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

أشار محمد (2014م) أن من أهم معوقات التنمية والتطور الزراعي هو إنتشار الآفات الزراعية وإتفق معه الهجا (2013م) في دراسة لمشاكل إنتاج وتسويق الفول السوداني يوضح الجدول رقم (4-1-10) أن نصف المبحوثين يعتقدون أن الآفات لا تسبب تدني إنتاجية الفدان.

يلاحظ من الجدول رقم (4-1-10) أن 54.9% من قادة مجموعات المنتجين لا يعتقدون أن الآفات تسبب تدني إنتاجية الفدان، وأن 45.1% يعتقدون أن الآفات تسبب تدني الإنتاجية ويعزي هذا إلى أن المزارعين تعرضوا لإصابة آفة (دودة الحشد) تسببت في فقدانهم نصف إنتاجهم خلال موسمين بين عامي 2015م-2019م أغلبهم في محليتي التضامن والروصيرص.

كما أن 60.9 % من أعضاء مجموعات المنتجين لا يعتقدون أن الآفات تسبب تدني إنتاجية الفدان لأن محاصيلهم لم تتعرض للإصابة أو تعرضت لإصابة خفيفة.

جدول (4-1-11) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لرأي قادة وأعضاء مجموعات المنتجين في العمل من خلال مجموعات المزارعين قد زاد إنتاجية الفدان

الجملة	أعضاء مجموعات المنتجين							الجملة	قادة مجموعات المنتجين						
	رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان من خلال مجموعات المزارعين								رأي المبحوث حول زيادة إنتاجية الفدان من خلال مجموعات المزارعين						
	لم تزد		زادت إلى حد ما		زادت بدرجة كبيرة		زادت إلى حد ما		زادت بدرجة كبيرة		زادت إلى حد ما		زادت بدرجة كبيرة		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
100	207	0.4	1	49.8	103	49.8	103	100	50	44	22	56	28	قادة وأعضاء المجموعات	

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-11) أن كل المبحوثين يعتقدون أن عملهم من خلال مجموعات المزارعين زاد إنتاجية فدانهم إلى حد ما أو زادت بدرجة كبيرة. النتيجة أعلاه تتوافق مع دراسة مصطفى وآخرون (2021م) حيث أثبتت وجود أثر إقتصادي وإجتماعي إيجابي للعمل من خلال روابط مستخدمي المياه في مشروع القاش الزراعي على المزارعين حيث زاد متوسط إنتاجية الفدان بالنسبة للمزارعين أعضاء الروابط.

يتضح من الجدول رقم (4-1-11) أن 56 % من قادة مجموعات المنتجين يعتقدون أن العمل من خلال مجموعات المزارعين زادت من إنتاجية الفدان بدرجة كبيرة وقد يعزي ذلك إلى أن مجموعات المزارعين عبر المشروع كانت تتعاقد مع شركات زراعية لتطبيق حزمة فلاحية كاملة (آلياً) من التحضير إلى الحصاد لذلك كانت الإنتاجية عالية بالوضع الذي كان سائد سابقاً.

كما أن 49.8 % من أعضاء مجموعات المنتجين يعتقدون أن العمل من خلال مجموعات المزارعين زادت من إنتاجية الفدان بدرجة كبيرة، وأن 49.8 % يعتقدون أن العمل من خلال مجموعات المزارعين زادت من إنتاجية الفدان إلى حد ما وقد تكون الآفات التي صابت المحصول في موسمين سبب في التأثير على إجابتهم على هذا المتغير.

جدول (4-1-12) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب في إدارة المجموعات ومسك الدفاتر وتنظيم العمل

الجملة		رأي أعضاء مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في إدارة المجموعة ومسك الدفاتر وتنظيم العمل				الجملة		رأي قادة مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في إدارة المجموعة ومسك الدفاتر وتنظيم العمل				
		لا يحتاج		يحتاج				لا يحتاج		يحتاج		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	4.8	10	95.2	197	100	50	46	23	54	27	قادة وأعضاء المجموعات

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يوضح الجدول رقم (4-1-12) أن معظم المبحوثين يحتاجون لتدريب في إدارة المجموعات ومسك الدفاتر وتنظيم العمل بالرغم من أن المشروع التابع للمنظمة قد قام بتدريبهم في نفس الأنشطة لكنهم أوضحوا أنهم يحتاجون تدريب إضافي.

يتضح من الجدول رقم (4-1-12) أن 54% من قادة مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في إدارة المجموعات ومسك الدفاتر وتنظيم العمل. كما أن 95.2% من أعضاء مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في إدارة المجموعات ومسك الدفاتر وتنظيم العمل.

جدول (4-1-13) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب في العمليات الفلاحية

الجملة		رأي أعضاء مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في العمليات الفلاحية				الجملة		رأي قادة مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في العمليات الفلاحية				
		لا يحتاج		يحتاج				لا يحتاج		يحتاج		
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
100	207	78.7	163	21.3	44	100	50	80	40	20	10	قادة وأعضاء المجموعات

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

بشكل عام يوضح الجدول رقم (4-1-13) أن معظم المبحوثين لا يحتاجون تدريب في العمليات الفلاحية. وذلك لأن المشروع التابع للمنظمة يقوم بكل العمليات الفلاحية.

يتضح الجدول رقم (4-1-13) أن 20 % من قادة مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في العمليات الفلاحية بالرغم من أن المشروع التابع للمنظمة يقوم بكل العمليات الفلاحية لكن هناك حاجة دائماً لتدريب إضافي .

كما أن 21.3 % من أعضاء مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في العمليات الفلاحية.

جدول (4-1-14) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب في كيفية الحصول على تمويل

الجملة		رأي أعضاء مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في الحصول على التمويل				الجملة		رأي قادة مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في الحصول على التمويل			
		لا يحتاج		يحتاج				لا يحتاج		يحتاج	
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
100	207	60.4	125	39.6	82	100	50	62	31	38	19

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

بشكل عام يوضح الجدول رقم (4-1-14) أن معظم المبحوثين لا يحتاجون لتدريب في كيفية الحصول على التمويل . وذلك لأن المشروع التابع للمنظمة يقوم بكل عمليات التمويل.

يتضح من الجدول رقم (4-1-14) أن 38 % من قادة مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في كيفية الحصول على التمويل بالرغم من أن المشروع التابع للمنظمة يقوم بكل عمليات التمويل ولكن هذا التدريب مهم عند إنتهاء فترة المشروع والتوجه إلى اعتماد المجموعات على ذاتها للحصول على التمويل. كما أن 39.6 % من أعضاء مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في كيفية الحصول على التمويل.

جدول (4-1-15) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لقادة وأعضاء مجموعات المنتجين حسب حاجتهم للتدريب في تسويق الإنتاج

الجملة		رأي أعضاء مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في تسويق الإنتاج				الجملة		رأي قادة مجموعات المنتجين في حاجتهم لتدريب في تسويق الإنتاج			
		لا يحتاج		يحتاج				لا يحتاج		يحتاج	
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
100	207	30	62	70	145	100	50	52	26	48	24

(المصدر: المسح الميداني، 2019م)

يلاحظ من الجدول رقم (4-1-15) أن 48 % من قادة مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في تسويق الإنتاج، وأن 52 % لا يحتاجون لتدريب في تسويق الإنتاج.

كما أن 70 % من أعضاء مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب في تسويق الإنتاج وهذا مؤشر لمعرفة المزارع أن عملية التسويق هي حافز لعملية الإنتاج من الأساس.

4-2 مقياس مقياس ليكرت لقياس معارف ومهارات ومقدرة أداء الفئات المبحوثة (قادة وأعضاء مجموعات، المرشدين الزراعيين):

* قادة مجموعات المنتجين

محور قياس معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين:

جدول (4-2-1) مقياس ليكرت لقياس معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين

رقم العبارة	محور معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	لدي القدرة على وضع خطة عمل واضحة ويجري تطويرها باستمرار كما توجد خطط وأهداف قابلة للتحقيق (التحقق من الجدوي)	0	0	4	36	11	4.1
2	لدي القدرة على تطوير ومراجعة البرامج وتقييمها بانتظام بمشاركة فعالة من الأعضاء	0	1	12	29	9	3.9
3	لدي القدرة على شرح فكرة عمل المجموعة للمستهدفين والإعضاء و القدرة على تحديد أدوار أعضاء مجلس الإدارة بصورة واضحة	0	0	3	29	19	4.3
4	يشرف مجلس الإدارة بانتظام على النواحي المالية ويدعو الجمعية العمومية للإطلاع والتصويت على البيان المالي السنوي	0	0	1	31	19	4.4
5	يتم حث المجموعة على استخدام التكنولوجيا المدعومة بواسطة أجهزة الدولة المسؤولة عن التكنولوجيا وتطويرها	0	6	32	11	2	3.2
6	يتم تشجيع المجموعة على تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين والأعضاء والمسؤولين المنتخبين للقيام بتحليل المشاكل الخاصة بهم	1	5	27	16	2	3.3
7	يتم إجراء إنتخاب من قبل الأعضاء عند تحديد أولويات المشاكل كما توجد القدرة على إدارة وإبتكار طرق لتحليل المشاكل التي تواجه المجموعة يمكن الإعتماد عليها كما توجد طريقة فعالة لتحديد أولويات الحلول ومدى جدواها مع إعطاء أولوية للحلول الراحية	1	8	27	12	3	3.2
8	الإعتماد على الإجراءات التأديبية العقابية والحزم والعدل والترج في إتخاذ الإجراءات و الرقابة والمتابعة بصورة لصيقة	0	3	20	23	5	3.6
9	تشجيع المجموعة على الإبتكار والتعلم من الفشل وتمكين الأعضاء للقيام بأدورهم و إتباع الإسلوب الإنساني وتحفيز الأعضاء	1	0	18	27	5	3.7
10	أقراء بصورة سليمة وبسرعة والضبط الصحيح و أكتب بصورة صحيحة وبدون أخطاء و أقوم بالعمليات الحسابية البسيطة بسهولة	0	0	1	24	26	4.5
متوسط ليكرت للمحور							3.8

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يتضح من الجدول رقم (4-2-1) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين وهو محور يتكون من عشرة عبارات، أظهرت النتائج أن متوسط معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين جيدة (3.8) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-1) أن المهارات والمعارف لقادة مجموعات المنتجين في بعض العبارات كانت أقل من (جيدة)، مثلاً العبارة 5 كانت (3.2)، العبارة 6 كانت (3.3)، العبارة 7 كانت (3.2)، العبارات المذكورة سابقاً تعتبر نقاط ضعف ويمكن العمل على تحسينها بالتدريب.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-1) تعني أن معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف1).



الشكل (4-1) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين

محور قياس مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين:

جدول (4-2-2) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء الفني قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرارات

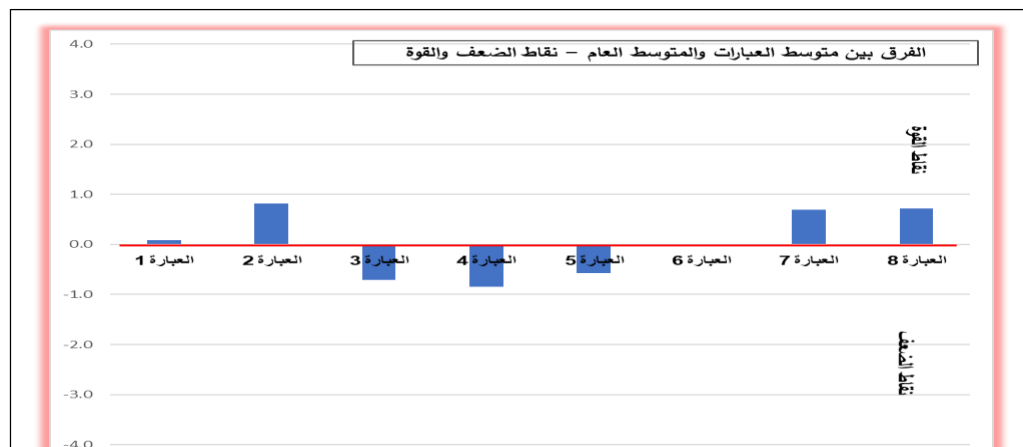
رقم العبارة	محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرارات	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	يشارك جميع الأعضاء في عملية إتخاذ القرار	0	1	23	19	8	3.7
2	إجراءات إتخاذ القرار من قبل مجالس الإدارة بشفافية	0	0	1	29	21	4.4
3	تقدم التقارير إلى أعضاء ومجالس إدارة المجموعات والممولين بصورة منتظمة	2	16	23	7	3	2.9
4	تتوفر معلومات كافية عن مسار مختلف أعمال المجموعة	4	16	24	4	3	2.7
5	يشارك معظم الأعضاء بانتظام في جميع الأنشطة التماثلية	1	11	26	13	0	3
6	يمكن لأعضاء المجموعة الإعتماد على الخدمات التي تقدمها المجموعة أكثر من الجهات الأخرى التي تقدم نفس الخدمة	0	3	17	29	2	3.6
7	تتفاوض المجموعة مع أصحاب المصلحة الآخرين بفعالية إنابة عن أعضاءها	0	1	4	26	20	4.3
8	يتم تطبيق وإتباع القرارات المتخذة من قبل مجلس الإدارة	0	0	4	28	19	4.3
متوسط ليكرت للمحور		3.6					

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يظهر الجدول رقم (4-2-2) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرارات وهو محور يتكون من ثمانية عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرار جيدة (3.6) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-2) أن مقدرة أداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرار في بعض العبارات كانت أقل من (جيدة) مثل العبارات 3 كانت (2.9)، عبارة 4 كانت (2.7)، عبارة 5 كانت (3)، العبارات المذكورة سابقاً تعتبر نقاط ضعف ويمكن العمل على تحسينها بالتدريب.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-2) تعني أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرار كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف2).



الشكل (4- 2) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور المقدر الفني لأداء قادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرارات

جدول (4- 2- 3) مقياس ليكرت للمقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف

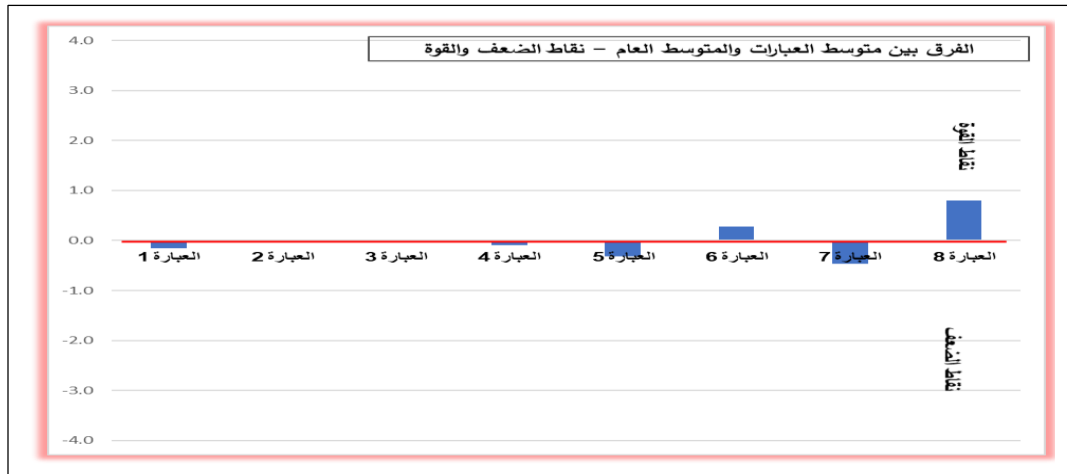
رقم العبارة	محور المقدر الفني لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	يتم إشراك الأعضاء في التخطيط لتحسين الأنشطة وإدارة المخاطر	0	0	8	40	3	3.9
2	القدرة على وضع خطة عمل سنوية تحتوي على مؤشرات أداء وتتم المتابعة والتقييم على جميع مستويات الإدارة في المجموعة والأنشطة بغرض تحسين الأداء	0	0	6	36	9	4.1
3	يتم إستطلاع رأي الأعضاء بشكل مناسب للحصول على تصورههم لأداء المجموعة	0	0	3	44	4	4
4	التأكد من أن تقدم المجموعة خدماتها للأعضاء بصورة منتظمة وفعالة في أداء مهمتها	0	0	13	27	11	4
5	التأكد من أن المجموعة تستخدم مواردها البشرية والمالية والمادية بفعالية	0	0	21	22	8	3.7
6	حث الأعضاء لدفع مساهماتهم المالية بصورة طوعية	0	0	4	26	21	4.3
7	المجموعة مستقلة مالياً	1	0	21	26	3	3.6
8	للمجموعة شراكة إقتصادية مع أصحاب المصلحة الآخرين (المانحين، المنظمات غير الحكومية القطاع الخاص...)	0	0	0	7	44	4.9
متوسط ليكرت للمحور		4.1					

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4-2-3) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف وهو محور يتكون من ثمانية عبارات، أظهرت النتائج أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف جيدة (4.1) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (3-4) أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف في بعض العبارات كانت مساوية ل (جيدة) مثل العبارة 1 كانت (3.9)، العبارة 5 كانت (3.7)، العبارة 7 كانت (3.6)، ويمكن العمل على تحسينها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-3) تعني أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف2).



الشكل (4-3) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف

جدول (4-2-4) مقياس ليكرت للمقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف

رقم العبارة	محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	وضع أهداف يمكن قياسها	0	0	6	33	12	4.1
2	وضع أهداف يمكن تقييمها	0	0	6	33	12	4.1
3	أعضاء مجلس إدارة المجموعة على علم بأهداف المجموعة والواردة في اللائحة الداخلية	0	0	0	20	31	4.6
4	فكرة ورؤية عمل المجموعات تعني كل الأعضاء وواضحة للجميع	0	0	8	31	12	4.1
5	تعكس رسالة المجموعة بوضوح في الأهداف والأنشطة التي تنفذها	0	0	5	34	12	4.1
متوسط ليكرت للمحور		4.2					

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يلاحظ من الجدول رقم (4-2-4) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف وهو محور يتكون من خمس عبارات، أظهرت النتائج أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف جيدة (4.2) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، ويتضح ذلك في الشكل (4-4) من خلال عدم ظهور نقاط ضعف.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-4) تعني أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف2).



الشكل (4-4) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف

جدول (4-2-5) مقياس ليكرت للمقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك

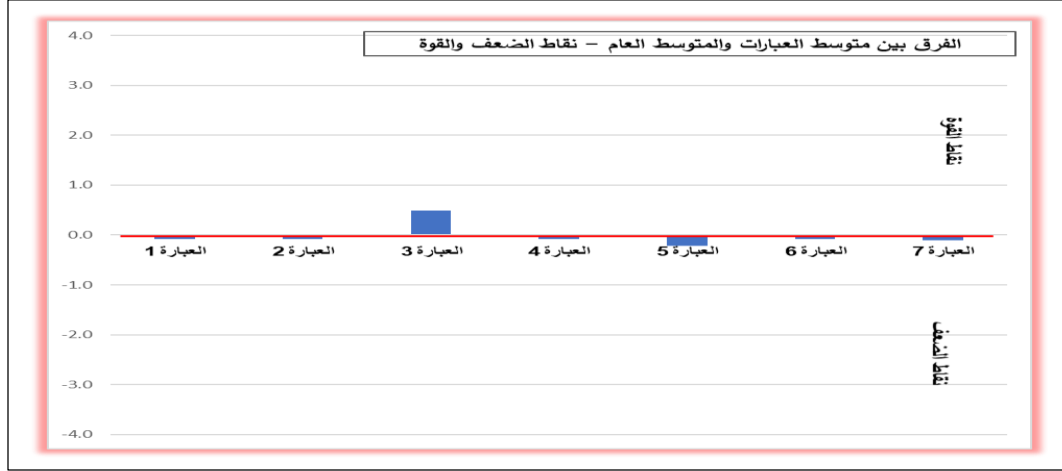
رقم العبارة	محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	الإتصال بين القادة والأعضاء لمناقشة قضايا المجموعة جيد ويتم باستمرار	0	0	9	28	14	4.1
2	الإتصال بين أعضاء المجموعة والقادة لبناء الثقة وتحسين جودة العمل جيد ويتم باستمرار	0	0	6	34	11	4.1
3	الإتصال بين أفراد المجموعة مع بعضهم جيد	0	0	0	17	34	4.7
4	تتم الإجتماعات الدورية داخل المجموعة لأنها حيوية للتواصل بين الأعضاء	0	0	2	42	7	4.1
5	إستخدام وسائل الإتصال الحديثة (مواقع التواصل الاجتماعي، الموبايلات، المجموعات كوسيلة جيدة للناس يتم باستمرار	0	2	7	33	9	4
6	تتم الإجتماعات الدورية داخل المجموعة لأنها حيوية للتواصل بين الأعضاء	0	0	3	40	8	4.1
7	للمجموعة شراكة إقتصادية مع الحكومة أو القطاع الخاص والغير حكومي	0	0	9	29	13	4.1
متوسط ليكرت للمحور		4.2					

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4-2-5) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك وهو محور يتكون من سبعة عبارات، أظهرت النتائج أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك جيدة (4.2) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، ويتضح ذلك في الشكل (4-4) من خلال عدم ظهور نقاط ضعف.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-5) تعني أن المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف2).



الشكل (4-5) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك

جدول (4-2-6) مقياس ليكرت للمقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في مهارة روح الفريق

رقم العبارة	محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في مهارة روح الفريق	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة	
1	الشعور بالإنتماء للمجموعة وعدم السماح بالتشكيك والتعرض لسمعة أفراد المجموعة	0	0	0	17	34	4.7	
2	إحترام باقي أعضائه والتأدب عند إبداء الرأي خلال الإجتماعات الدورية	0	0	0	18	33	4.6	
3	القدرة على مراجعة السلوك الذاتي داخل الفريق ومراقبة الأداء بشكل دوري والسعي لتحسينه	0	1	12	34	4	3.8	
4	توفر الروح المعنوية العالية وتمتع رئيس المجموعة بشخصية قوية ومرنة	0	0	0	17	34	4.7	
5	الإلتزام بالقواعد العامة للمجموعة وعدم مخالفة القوانين	0	0	2	18	31	4.6	
		متوسط ليكرت للمحور					4.5	

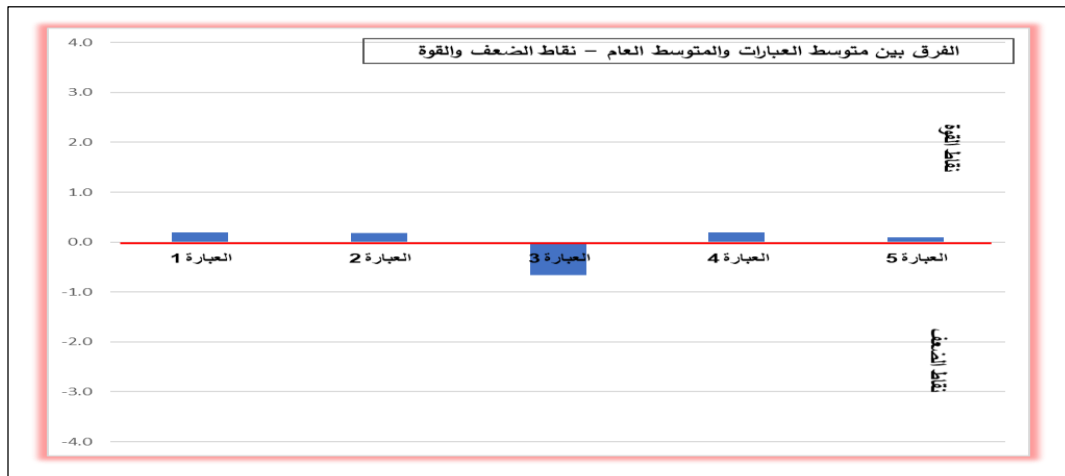
* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يلاحظ من الجدول رقم (4-2-6) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المقدرة الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين في مهارة روح الفريق وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج

أن المقدره الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين فى مهارة روح الفريق جيدة جداً وهى أعلى من مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3 - 5)، بينما عكست النتائج كما موضح فى الشكل رقم (4 - 6) أن المقدره الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين فى مهارة روح الفريق فى العبارة 3 كانت (3.8) كانت أقل من بقية العبارات لكنها جيدة.

النتيجة الواضحة من الجدول (4 - 2 - 6) تعنى أن المقدره الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين فى مهارة روح الفريق كانت جيدة جداً، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف2).



الشكل (4 - 6) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور المقدره الفنية لأداء قادة مجموعات المنتجين فى مهارة روح الفريق

محور قياس المعارف والمهارات لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) ومقدرة أدائهم:
جدول (4-2-7) مقياس ليكرت لقياس المعارف والمهارات لأعضاء مجموعات المنتجين

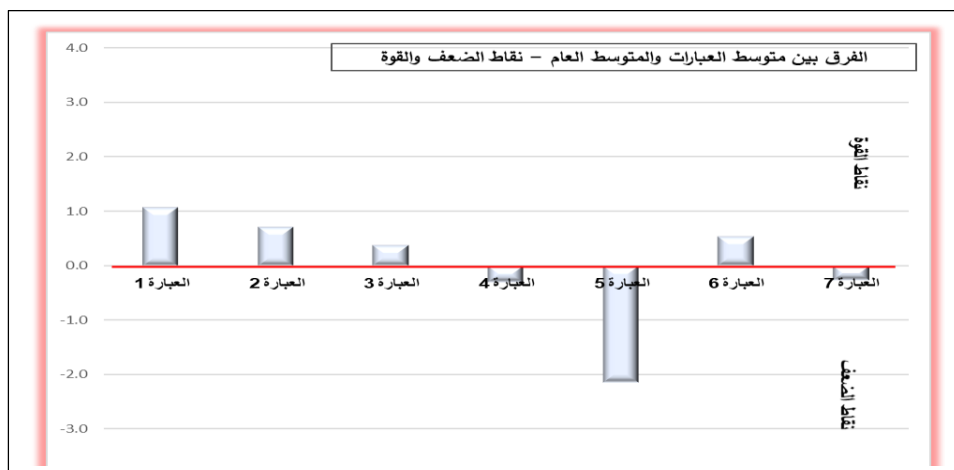
رقم العبارة	محور المعارف والمهارات لأعضاء المجموعات	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	أرى أنه توجد خطة عمل واضحة لتنفيذ الأنشطة تشتمل على (التاريخ والوقت، الأنشطة، المسئول عن التنفيذ، الموقع، المدخلات المطلوبة، الميزانية والرصد)	0	0	9	117	81	4.3
2	عند تنفيذ الأنشطة يتم ذلك عبر ما تم التخطيط له و تم تعيينه من مسئوليات	0	1	44	120	42	4
3	أنا على يقين بأنه يتم إيجاد وسائل للتغلب على المشاكل التي تواجه تنفيذ الأنشطة دون الرجوع إلى مجلس الإدارة	4	18	47	115	23	3.7
4	يتم الحصول على المعلومات باستمرار بالإستماع للبرامج الإذاعية والتلفزيونية ذات العلاقة.	19	41	77	67	3	3
5	يتم إستخدام الحاسوب داخل المجموعة بإستمرار لحفظ السجلات	194	5	2	5	1	1.1
6	يتم الإطلاع على التقانات الزراعية من الإرشاد والبحوث والجهات الأخرى بصورة مستمرة	3	10	42	121	31	3.8
7	تستخدم التكنولوجيا الجديدة للحصول على المعلومات ذات الصلة بأنشطة المجموعة	13	35	100	57	2	3
متوسط ليكرت للمحور		3.3					

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4-2-7) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المعارف والمهارات لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) وهو محور يتكون من سبعة عبارات، أظهرت النتائج أن معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين ضعيفة (3.3) وهي أقل من مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-7) أن معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين في بعض العبارات كانت أقل من (جيدة) مثل العبارة 4 كانت (3)، العبارة 5 كانت (1.1) والعبارة 7 كانت (3)، العبارات المذكورة سابقاً تعتبر نقاط ضعف ويمكن العمل على تحسينها بالتدريب.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-7) تعني أن معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) كانت ضعيفة، النتيجة ترفض فرضية البحث (ف5).



الشكل (4-7) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور معارف ومهارات أعضاء المنتجين

جدول (4-2-8) مقياس ليكرت مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين في القيام بالعمليات الفلاحية

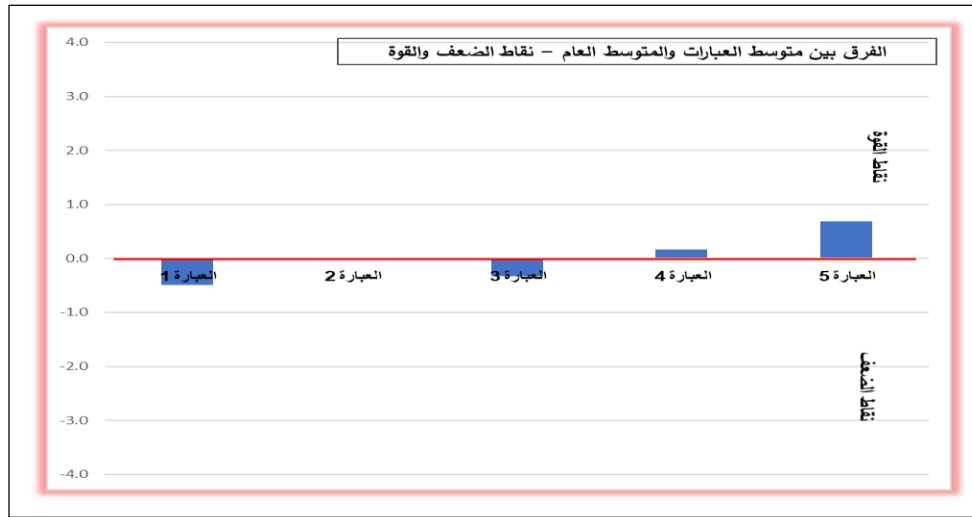
رقم العبارة	محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات في القيام بالعمليات الفلاحية	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	الحصول على المدخلات الفعالة و أماكن بيعها للمجموعات وفقاً لإحتياجاتها	2	22	105	74	4	3.3
2	المشاركة في تحديد العمليات الفلاحية المثلى الملائمة لطبيعة المنطقة	2	6	57	123	19	3.7
3	الوصول إلى التقانات المناسبة لحل المشاكل التي تواجه المجموعات	4	14	82	104	3	3.4
4	حضور أيام الحقل والحقول الإيضاحية والزيارات التي تساعد في التواصل ومشاركة الأفكار تتم بصورة مستمرة	1	4	41	125	36	3.9
5	التقييم المستمر للعمليات الفلاحية الممارسة لمعرفة القصور	0	0	12	90	105	4.4
متوسط ليكرت للمحور		3.8					

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يظهر الجدول رقم (4-2-8) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في القيام بالعمليات الفلاحية وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في القيام بالعمليات الفلاحية جيدة (3.8) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-8) أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في القيام بالعمليات الفلاحية في بعض العبارات كانت أقل من (جيدة) مثل العبارة 1 كانت (3.3)، العبارة 3 كانت (3.4)، العبارات المذكورة سابقاً تعتبر نقاط ضعف ويمكن العمل على تحسينها بالتدريب.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-8) تعني أن مقدرة الأداء لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في القيام بالعمليات الفلاحية كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف6).



الشكل (4-8) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في القيام بالعمليات الفلاحية

جدول (4-2-9) مقياس ليكرت لمقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين " في التعاون في العمل

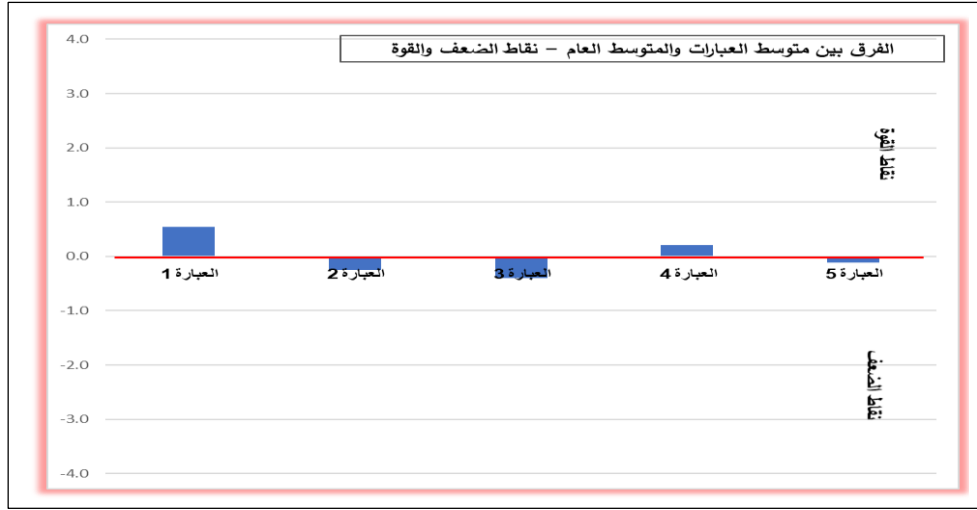
رقم العبارة	محور فعالية المزارعين في التعاون في العمل	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة	
1	قابلية التعاون مع الأعضاء وذلك بغرض تحقيق الأهداف الجماعي ورفع الإنتاجية والحفاظ على المجموعة	1	0	2	106	98	4.4	
2	حضور أنشطة المجموعة باستمرار	0	4	82	102	19	3.7	
3	مشاركة المجموعات في تبادل المعلومات لأن المجموعة لن تتجزأ الأهداف إذا توقف تدفق المعلومات بين الأعضاء الأمر الذي يؤدي إلى تراجع الأداء	3	8	84	105	7	3.5	
4	المشاركة في نفيير المجموعة والمساهمة في إدارة وحل النزاعات داخل المجموعة	4	3	34	91	75	4.1	
5	المشاركة في الزيارات والأيام الحقلية والزيارات التبادلية	2	3	53	127	22	3.8	
		متوسط ليكرت للمحور					3.9	

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4-2-9) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في التعاون في العمل وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في التعاون في العمل جيدة (3.9) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-9) أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في التعاون في العمل في بعض العبارات كانت أقل من بقية العبارات لكنها جيدة.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-9) تعني أن مقدرة الأداء لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في التعاون في العمل كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف6).



الشكل (4-9) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في التعاون في العمل

جدول (4-2-10) مقياس ليكرت لمقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات

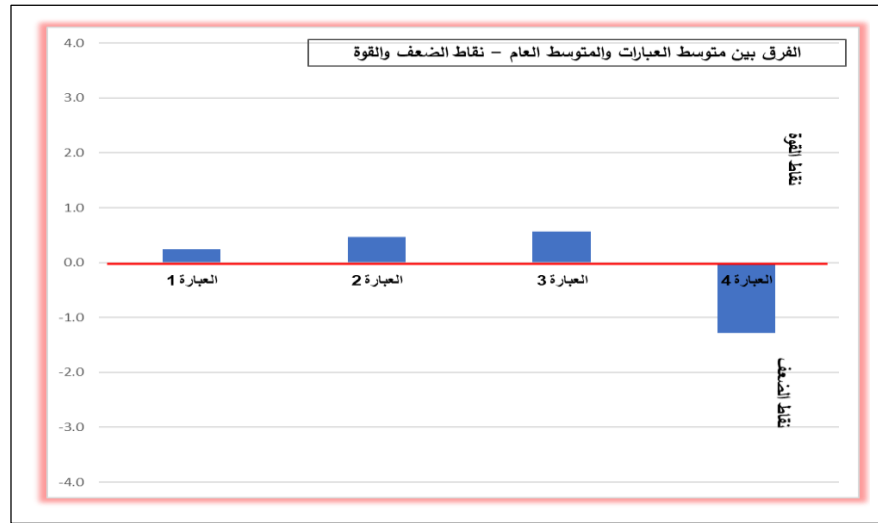
رقم العبارة	محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	إستخدام وسائل التواصل والتكنولوجيات الجديدة كوسيلة لربط وتواصل المجموعات	12	12	69	111	3	3.4
2	مشاركة المجموعات على بناء إتحادات منتجين متخصصة وعلي مستوي أكبر	6	9	70	95	27	3.6
3	مشاركة أفراد المجموعة على بناء تحالفات مع المجموعات الأخرى ذات الصلة على المستوي المحلي والوطني	5	7	61	102	32	3.7
4	المشاركة في تدريب المجموعات على المعارف والمهارات اللازمة لتطوير عمل المجموعات	100	62	22	20	3	1.9
متوسط ليكرت للمحور		3.1					

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4-2-10) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات وهو محور يتكون من أربعة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات ضعيفة (3.1) وهي أقل من مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-10) أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات في بعض العبارات كانت ضعيفة جداً مثل العبارة 4 كانت (1.9)، وتعتبر هذه العبارة نقطة ضعف يمكن العمل عليها لتحسينها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-10) تعني أن مقدرة الأداء لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات كانت ضعيفة، النتيجة ترفض فرضية البحث (ف6).



الشكل (4-10) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في التدريب وتشبيك المجموعات

جدول (4-2-11) مقياس ليكرت لمقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين في الوصول إلى التمويل

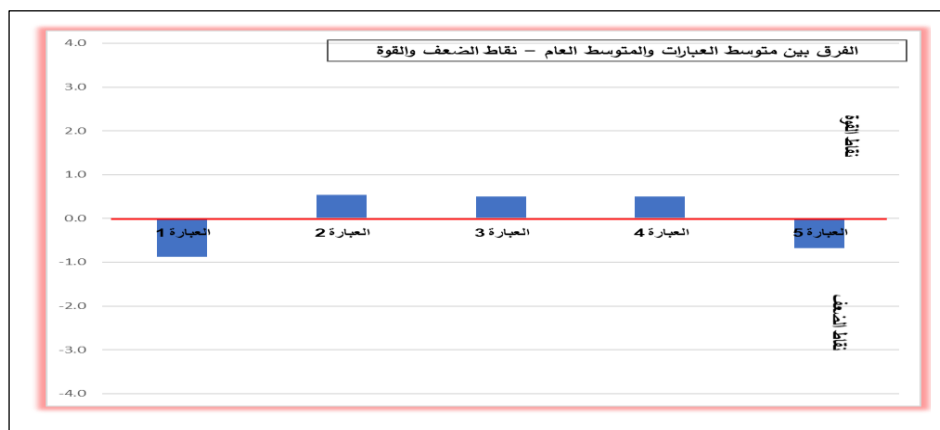
رقم العبارة	محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين في الوصول إلى التمويل	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	مساعدة المجموعات على إعداد دراسات جدوي لمشاريعها بغرض الحصول على تمويل مناسب	31	63	72	37	4	2.6
2	القدرة على الوصول إلى مصادر التمويل وتوفير معلومات للمجموعات عن المصادر المتنوعة للتمويل وطرق الوصول إليه	2	5	29	121	50	4
3	القدرة على الوصول إلى مصادر ضمان التمويل وتوفير معلومات للمجموعات عن كيفية الحصول على ضمانات التمويل	3	8	29	115	52	4
4	القدرة على الوصول إلى مصادر التأمين الزراعي وحماية رأس المال والتمويل والجهات المقدمة له	6	8	36	89	68	4
5	الحث والمشاركة في الإتصال بين المجموعات والجهات الخارجية (جهات تمويل، المنظمات المؤثرة، المجموعات الأخرى للإستفادة من خدماتها)	18	60	77	48	4	2.8
متوسط ليكرت للمحور		3.5					

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يظهر الجدول رقم (4-2-11) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول إلى التمويل وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول إلى التمويل ضعيفة (3.5) وهي أقل من مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-11) أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول إلى التمويل في بعض العبارات كانت أقل من (جيدة) مثل العبارة 1 كانت (2.6)، العبارة 5 كانت (2.8)، العبارات السابقة تعبر عن نقاط ضعف للمحور يستحسن العمل عليها لتجويدها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-11) تعني أن مقدرة الأداء لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول إلى التمويل كانت ضعيفة، النتيجة ترفض فرضية البحث (ف6).



الشكل (4- 11) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء أعضاء المنتجين في الحصول علي التمويل

جدول (4- 2- 12) مقياس ليكرت لمقدرة أداء أعضاء المنتجين في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية

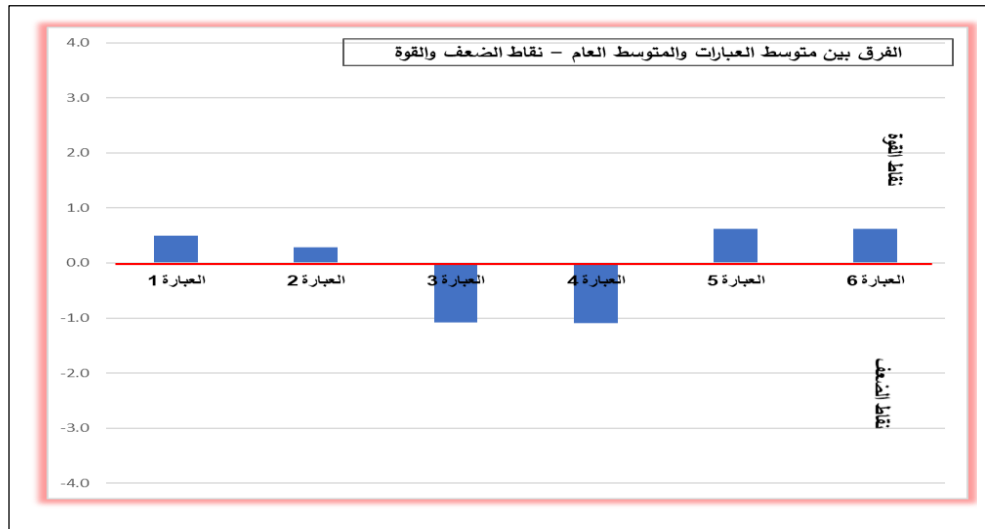
رقم العبارة	محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	لدي أعضاء المجموعة القدرة على معرفة المعلومات التسويقية المختلفة من الأسعار والأسواق والمخازن على محلياً ووطنياً	7	1	30	117	52	4
2	لدي أعضاء المجموعة المعرفة بكيفية إبرام عقود الشراء والبيع	7	6	49	108	37	3.8
3	لدي أعضاء المجموعة القدرة على تقديم ونشر معلومات عن عملها لأصحاب المصلحة الخارجيين وعامة الجمهور	40	70	70	26	1	2.4
4	لدي أعضاء المجموعة القدرة على تقديم خدمات فعالة فيما يتعلق بحماية البيئة والتسويق (مثل التخزين ، الأسواق...) لأعضائها	38	76	67	23	3	2.4
5	لدي أعضاء المجموعة القدرة على التفاوض عند ترحيل وتخزين وبيع منتجاتهم	8	3	21	100	75	4.1
6	لدي أعضاء المجموعة القدرة على التأثير على شروط المعاملات (السعر والجودة)	7	3	14	88	95	4.3
متوسط ليكرت للمحور		3.5					

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يتضح من الجدول رقم (4-2-12) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية وهو محور يتكون من ستة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية ضعيفة (3.5) وهي أقل من مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-12) أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية في بعض العبارات كانت أقل من (جيدة) مثل العبارة 3 كانت (2.4)، والعبارة 4 كانت (2.4)، العبارات السابقة تعبر عن نقاط ضعف للمحور يستحسن العمل عليها لتجويدها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-12) تعني أن مقدرة الأداء لأعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية كانت ضعيفة، النتيجة ترفض فرضية البحث (ف6).



الشكل (4-12) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة أداء أعضاء المنتجين في الوصول للمعلومات التسويقية

*** محور قياس المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية في توضيح العمليات
الفلحية للمزارعين والتدريب وتشبيك مجموعات المنتجين:
جدول (4-2-13) مقياس ليكرت لقياس معارف والمهارات للمرشدين الزراعيين**

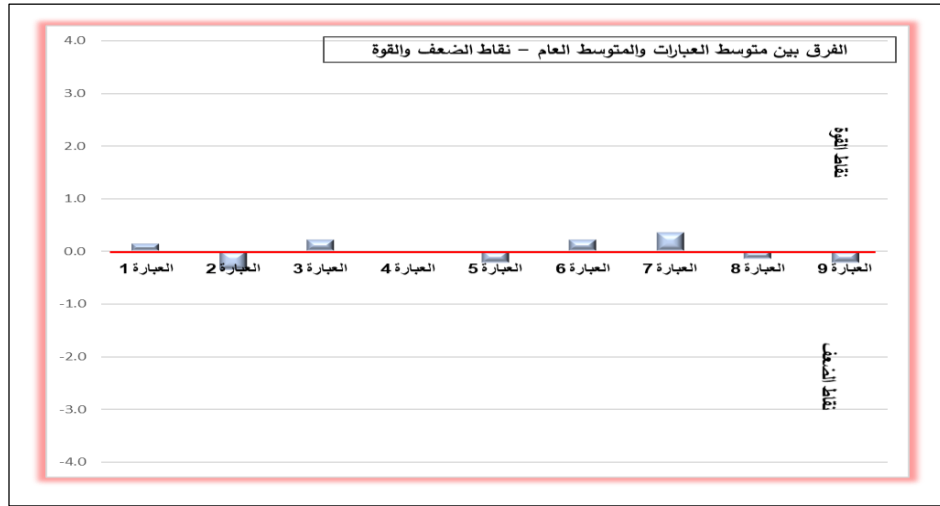
رقم العبارة	محور المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	لدي قدرة التعرف على المجتمع ومن يعيش في المنطقة وماذا يعملون لتدبير سبل العيش بالإضافة إلى التعرف على قاداته من العاملين في مجال التنمية والجهات الحكومية و المنظمات والجهات الأخرى التي تساعد المجتمع	0	0	1	8	5	4.3
2	لدي القدرة على جمع معلومات عن المجتمع من خلال المقابلات والصور الجوية والبيانات الثانوية والبيانات الحكومية عن المنطقة، التقارير المكتوبة بواسطة الجهات الأخرى العاملة في المنطقة	1	0	4	5	4	3.8
3	لدي القدرة على جمع معلومات عن المجتمع من خلال الملاحظة والإستماع الجيد وسؤال المحليين ومجموعات النقاش و إجراء المسوحات و التقييم الريفي بالمشاركة والتعرف على مشاكل المجتمع	0	0	3	3	8	4.4
4	لدي القدرة على تدريب المجموعات لرفع كفاءتها وإستخدام مواردها المالية والبشرية بفعالية وتقديم المشورة لتحسين مؤشرات الأداء	0	1	2	5	6	4.1
5	لدي القدرة على تدريب المنتجين لرفع كفاءتها المالية وتعريفها بأهمية سداد الإشتراك وعمل نظام لدفاتر الحسابات الذي يولد معلومات لمراقبة قيادة المجموعة وعرض البيانات المالية سنوياً للجمعية العمومية	0	1	3	6	4	3.9
6	لدي قدرة على الإستفادة من دعم القادة المحليين والجامعيين و نخب المجتمع والمؤثرين لطرح فكرة العمل من خلال التجمعات	0	0	2	5	7	4.4
7	لدي القدرة على تدريب مجموعات المنتجين لرفع مستوي تفهمهم للتحفيز داخل العمل الجماعي بغرض تحسين الأداء وتشجيع تبادل المعلومات وحثهم على تقدير أعمال بعضهم البعض	0	0	1	5	8	4.5
8	لدي القدرة على تدريب مجموعات المنتجين في الحوكمة ورفع مستوي الشفافية وتقديم التقارير والعمل وفق القانون واللوائح وتنقيح معايير الإنتخاب	1	0	1	8	4	4
9	لدي القدرة على تدريب المجموعات على إدارة النزاعات داخل وخارج المجموعة	0	1	2	8	3	3.9
متوسط ليكرت للمحور		4.1					

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

* حدد الباحث مستوي جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يتضح من الجدول رقم (4-2-13) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين وهو محور يتكون من تسعة عبارات، أظهرت النتائج أن المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين جيدة (4.1) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-13) أن بعض العبارات كانت أقل من بقية العبارات لكنها جيدة يمكن العمل على تحسينها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-13) تعني أن معارف ومهات المرشدين الزراعيين كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف3).



الشكل (4-13) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور معارف ومهارات المرشدين الزراعيين

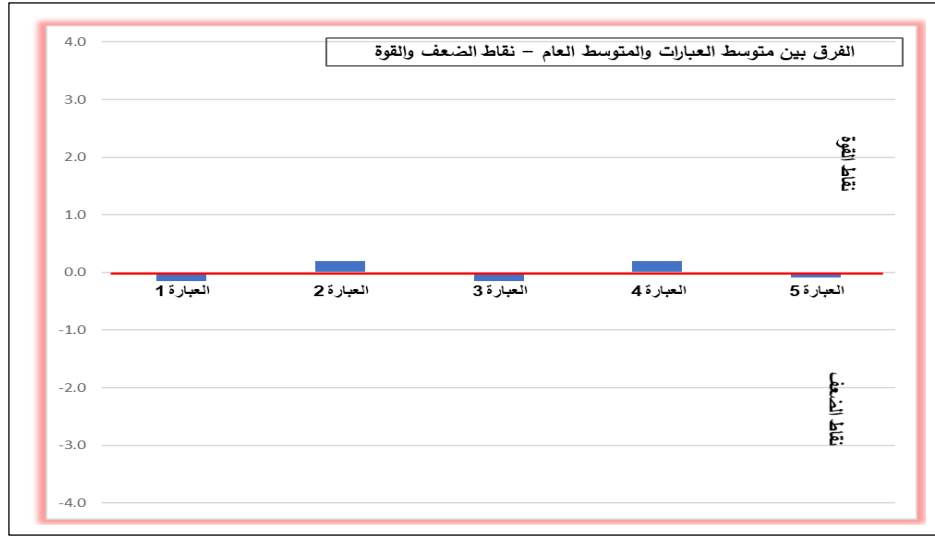
جدول (4 -2- 14) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء المهنية للمرشدين الزراعيين فى توضيح القيام بالعمليات الفلاحية

رقم العبارة	محور المقدرة المهنية للمرشدين الزراعيين فى توضيح القيام بالعمليات الفلاحية	معمومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	توفير المدخلات الفعالة أو معلومات عن أماكن بيعها للمجموعات وفقاً لإحتياجاتها	0	0	7	2	5	3.9
2	مشاركة المجموعات فى تحديد العمليات الفلاحية المثلى الملائمة لطبيعة المنطقة	0	0	2	7	5	4.2
3	عقد أيام الحقل والحقول الإيضاحية والزيارات التي تساعد فى التواصل ومشاركة الأفكار تتم بصورة مستمرة	0	1	5	3	5	3.9
4	إيصال التقانات الزراعية المناسبة لحل المشاكل التي تواجه المجموعات	0	1	1	6	6	4.2
5	التقييم المستمر للعمليات الفلاحية الممارسة بواسطة أعضاء المجموعات لمعرفة القصور	1	1	1	6	5	3.9
متوسط ليكرت للمحور		4					

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يتضح من الجدول رقم (4 -2- 14) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور المقدرة المهنية للمرشدين الزراعيين فى توضيح القيام بالعمليات الفلاحية وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن المقدرة المهنية للمرشدين الزراعيين فى توضيح كيفية القيام بالعمليات الفلاحية جيدة (4) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3 -5). النتيجة الواضحة من الجدول (4 -2- 14) تعني أن المقدرة الأداء المهنية للمرشدين الزراعيين فى توضيح كيفية القيام بالعمليات الفلاحية كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف4).



الشكل (4-14) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء المهنية للمرشدين في توضيح العمليات الفلاحية

جدول (4-2-15) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات مدخلات الإنتاج

رقم العبارة	محور مقدرة الاداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات مدخلات الإنتاج	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	توفير معلومات للمجموعات عن المدخلات الفعالة وفقاً لإحتياجاتها	0	0	3	8	3	4
2	تتوير المجموعات بأساليب التفاوض لشراء المدخلات وطرق الدفع المختلفة	0	1	3	8	2	3.8
3	مساعدة المجموعات على إستخدام الموارد المادية بصورة فعالة لتوفير المدخلات والخدمات	0	0	3	6	5	4.1
4	تتوير المجموعات باستخدام الموارد المالية والعينية و المنح والقروض عند توفرها بصورة فعالة	0	0	5	4	5	4
متوسط ليكرت للمحور		4					

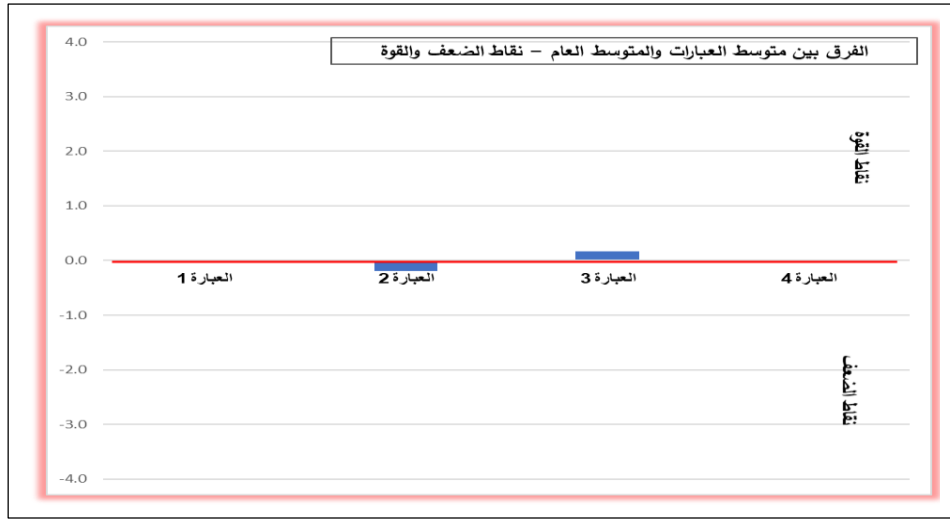
المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يتضح من الجدول رقم (4-2-15) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة الأداء المهنية للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات مدخلات الإنتاج لمجموعات المنتجين وهو محور يتكون من أربعة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات

مدخلات الإنتاج جيدة (4) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3 - 5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4 - 15) أن بعض العبارات كانت أقل من بقية العبارات لكنها جيدة يمكن العمل على تحسينها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4 - 2 - 15) تعني أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات مدخلات الإنتاج كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف4).



الشكل (4 - 15) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين في توفير معلومات مدخلات الإنتاج

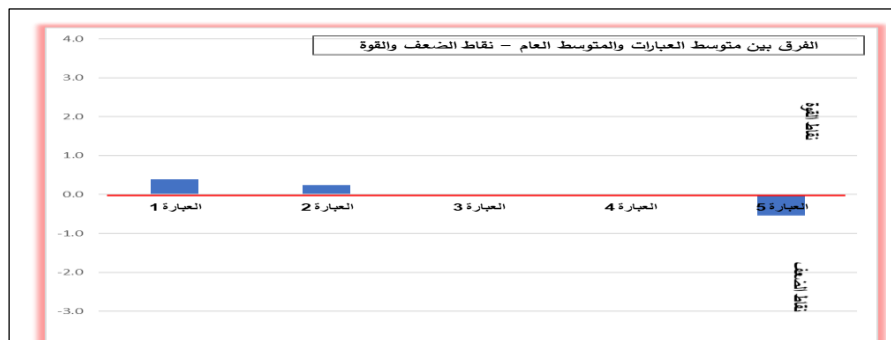
جدول (4-2-16) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات التمويل

رقم العبارة	محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات التمويل	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	الحث وتسهيل عملية الإتصال بين المجموعات والجهات الخارجية (جهات تمويل، المنظمات المؤثرة، المجموعات الأخرى للإستفادة من خدماتها)	0	1	5	4	4	3.8
2	توفير معلومات للمجموعات عن المصادر المتنوعة للتمويل وطرق الوصول إليه	0	0	7	5	2	3.6
3	توفير معلومات للمجموعات عن كيفية الحصول على ضمانات التمويل	0	2	4	7	1	3.5
4	توفير معلومات للمجموعات عن كيفية التأمين الزراعي وحماية رأس المال والتمويل والجهات المقدمة له	1	1	2	7	3	3.7
5	مساعدة المجموعات على إعداد دراسات جدوي لمشاريعها بغرض الحصول على تمويل مناسب	1	3	4	2	4	3.4
متوسط ليكرت للمحور		3.6					

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

يتضح من الجدول رقم (4-2-16) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات التمويل لمجموعات المنتجين وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات مدخلات الإنتاج جيدة (3.6) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5). بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-16) أن العبارة 3 كانت (3.5) والعبارة 5 كانت (3.4) أقل من جيدة وتعتبر نقاط ضعف للمحور يستحسن العمل عليها لتجديدها. النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-16) تعني أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في توفير معلومات التمويل لمجموعات المنتجين كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف4).



الشكل (4-16) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين في توفير معلومات التمويل

جدول (4-2-17) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توصيل المعلومات التسويقية

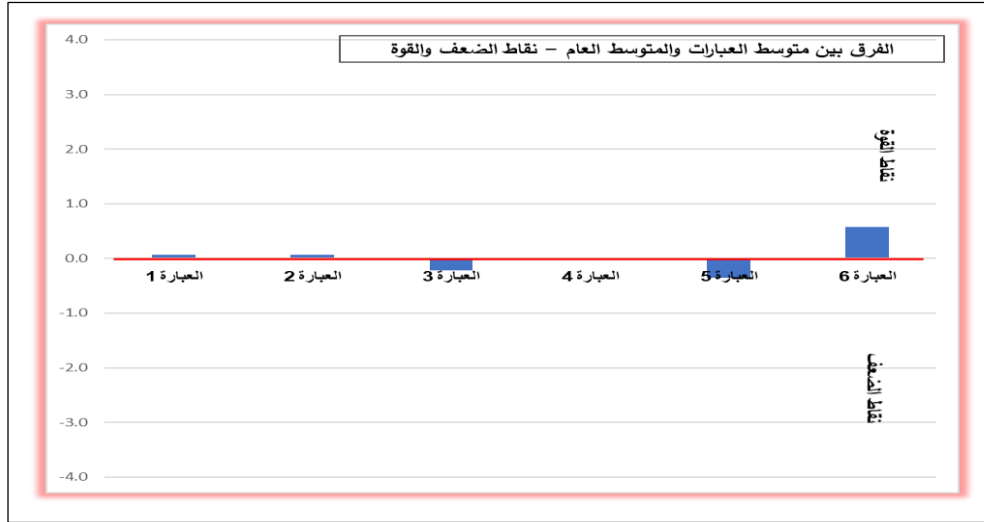
رقم العبارة	محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توصيل المعلومات التسويقية	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	مساعدة المجموعات على تقديم خدمات فعالة فيما يتعلق بحماية البيئة والتسويق (مثل التخزين للمحاصيل، الأسواق...) لأعضائها	0	1	1	5	7	4.3
2	مساعدة المجموعات على التأثير على شروط المعاملات (السعر والجودة)	1	0	1	7	5	4.1
3	مساعدة المجموعات على تقديم ونشر معلومات عن عملها لأصحاب المصلحة الخارجيين وعامة الجمهور	0	1	3	6	4	3.9
4	مساعدة المجموعات على معرفة المعلومات التسويقية المختلفة من الأسعار والأسواق والمخازن على المستوى المحلي والوطني	0	2	2	9	1	3.6
5	مساعدة المجموعات على عمليات التفاوض عند ترحيل وتخزين وبيع منتجاتهم	1	1	2	8	2	3.6
6	مساعدة المجموعات على معرفة كيفية إبرام عقود الشراء والبيع	1	2	6	4	1	3.1
متوسط ليكرت للمحور		3.8					

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يلاحظ من الجدول رقم (4-2-17) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توصيل المعلومات التسويقية لمجموعات المنتجين وهو محور يتكون من ستة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توصيل المعلومات التسويقية أقل قليلاً من جيدة (3.8) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح فى الشكل رقم (4-17) أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توصيل المعلومات التسويقية فى بعض العبارات كانت أقل من (جيدة) مثل العبارة 6 كانت (3.1) وتعتبر نقطة ضعف للمحور يستحسن العمل عليها لتجويدها. النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-17) تعني أن مقدرة الأداء المهني

للمرشدين الزراعيين في توصيل المعلومات التسويقية لمجموعات المنتجين كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف4).



الشكل (4-17) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين في توصيل المعلومات التسويقية

جدول (4-2-18) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في التدريب وتشبيك المجموعات

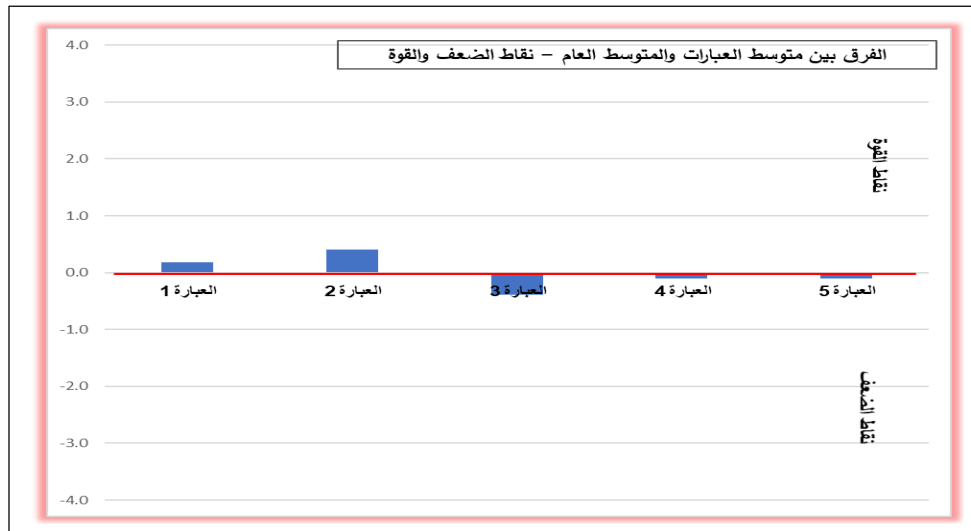
رقم العبارة	محور مقدرة الأداء المهني المرشدين الزراعيين في التدريب وتشبيك المجموعات	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	تدريب أعضاء المجموعات على المعارف والمهارات اللازمة لتطوير عمل المجموعات	0	1	1	6	6	4.2
2	تدريب رؤساء المجموعات على إدارة المجموعات	1	0	1	2	10	4.4
3	مساعدة المجموعات على استخدام وسائل التواصل والتكنولوجيات الجديدة كوسيلة لربط وتواصل المجموعات	1	1	2	8	2	3.6
4	مساعدة المجموعات على بناء تحالفات مع المجموعات الأخرى ذات الصلة على المستوى المحلي والوطني	0	1	2	8	3	3.9
5	مساعدة المجموعات على بناء إتحادات منتجين متخصصة وعلي مستوى أكبر	0	0	4	7	3	3.9
متوسط ليكرت للمحور		4					

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية

يظهر الجدول رقم (4-2-18) نتائج ليكرت الخماسي لقياس محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في التدريب وتشبيك المجموعات وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في التدريب وتشبيك المجموعات جيدة (4) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-18) أن بعض العبارات كانت أقل من بقية العبارات لكنها جيدة يمكن العمل على تحسينها.

النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-18) تعني أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في التدريب وتشبيك المجموعات كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف4).

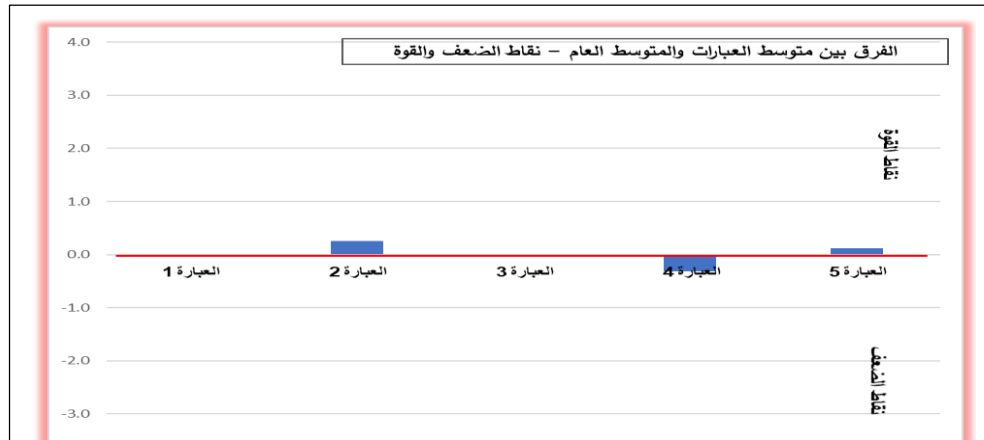


الشكل (4-18) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء المهني المرشدين في التدريب وتشبيك المجموعات

جدول (4-2-19) مقياس ليكرت لمقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في حث المزارعين على التعاون في العمل

رقم العبارة	محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في حث المزارعين على التعاون في العمل	معدومة (1)	ضعيفة جداً (2)	ضعيفة (3)	جيدة (4)	جيدة جداً (5)	متوسط ليكرت للعبارة
1	حث أفراد مجموعات المزارعين على حضور أنشطة المجموعة	0	0	2	8	4	4.1
2	قابلية التعاون مع الأعضاء وذلك بغرض تحقيق الأهداف الجماعية ورفع الإنتاجية والحفاظ على المجموعة	0	1	1	3	9	4.4
3	حث المجموعات تبادل المعلومات لأن المجموعة لن تتجزأ الأهداف إذا توقف تدفق المعلومات بين الأعضاء الأمر الذي يؤدي إلى تراجع الأداء	0	0	2	8	4	4.1
4	الزيارات والأيام الحقلية وعمل زيارات تبادلية يتم باستمرار	1	0	4	4	5	3.9
5	حث أفراد المجموعات على تفعيل قيم النفيير وحل النزاعات	0	0	2	6	6	4.3
متوسط ليكرت للمحور		3.2					

* حدد الباحث مستوى جيد كمستوي للحاجة التدريبية المصدر التحليل الإحصائي، 2020م
 يتضح من الجدول رقم (4-2-19) نتائج ليكرت الخماسي لقياس مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في حث المزارعين على التعاون في العمل وهو محور يتكون من خمسة عبارات، أظهرت النتائج أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في حث المزارعين على التعاون في العمل جيدة (4.2) وهي ضمن مدى (جيدة، 3.6 - 4.3) وفق السلم كما موضح من الجدول (3-5)، بينما عكست النتائج كما موضح في الشكل رقم (4-19) أن بعض العبارات كانت أقل من بقية العبارات لكنها جيدة يمكن العمل على تحسينها. النتيجة الواضحة من الجدول (4-2-19) تعني أن مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين في حث المزارعين على التعاون في العمل كانت جيدة، النتيجة تثبت فرضية البحث (ف4).



الشكل (4-19) يوضح نقاط الضعف والقوة بين بنود محور مقدرة الأداء المهني للمرشدين في حث المزارعين على التعاون في العمل

3-4 إختبار إرتباط سيبرمان لقياس الإرتباط بين المعارف والمهارات ومقدرة الأداء:

تضمن هذا الجزء من التحليل الإحصائي عرض لنتائج إختبار إرتباط سيبرمان لقياس مدي الإرتباط بين معارف ومهارات المجموعات المبحوثة (قادة وأعضاء المجموعات، المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين. وكانت النتائج كالأتي:

جدول (4-3-1) إرتباط سيبرمان لمعارف ومهارات قادة المجموعات ومقدرة أدائهم الفنية فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين

مقدرة القادة فى مهارة روح الفريق	مقدرة القادة فى الاتصال والتشبيك	مقدرة القادة فى تحديد الاهداف	مقدرة القادة فى الادارة والاشراف	مقدرة القادة فى اتخاذ القرارات	معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين		
0.502**	0.409**	0.369**	0.335*	0.413**		إرتباط سيبرمان	معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين
0.000	0.003	0.008	0.016	0.003		مستوي المعنوية	
51	51	51	51	51		عدد المبحوثين	
0.494**	0.229	0.183	0.304*		0.413**	إرتباط سيبرمان	مقدرة القادة فى اتخاذ القرارات
0.000	0.106	0.198	0.030		0.003	مستوي المعنوية	
51	51	51	51		51	عدد المبحوثين	
0.209	0.589**	0.419**		0.304*	0.335*	إرتباط سيبرمان	مقدرة القادة فى الادارة والاشراف
0.142	0.000	0.002		0.030	0.016	مستوي المعنوية	
51	51	51		51	51	عدد المبحوثين	
0.306*	0.411**		0.419**	0.183	0.369**	إرتباط سيبرمان	مقدرة القادة فى تحديد الاهداف
0.029	0.003		0.002	0.198	0.008	مستوي المعنوية	
51	51		51	51	51	عدد المبحوثين	
0.359**		0.411**	0.589**	0.229	0.409**	إرتباط سيبرمان	مقدرة القادة فى الاتصال والتشبيك
0.010		0.003	0.000	0.106	0.003	مستوي المعنوية	
51		51	51	51	51	عدد المبحوثين	
	0.359**	0.306*	0.209	0.494**	0.502**	إرتباط سيبرمان	مقدرة القادة فى مهارة روح الفريق
	0.010	0.029	0.142	0.000	0.000	مستوي المعنوية	
	51	51	51	51	51	عدد المبحوثين	

** دال إحصائياً عند (0.01)

* دال إحصائياً عند (0.05)

يتضح من الجدول رقم (4-3-1) وجود إرتباط معنوي دال إحصائياً بين معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين ومقدرة أدائهم الفنية فى إتخاذ القرار (0.413^{**})، الإدارة والإشراف (0.335^{*})، تحديد الأهداف (0.369^{**})، الإتصال والتشبيك (0.409^{**}) ومهارة روح الفريق (0.502^{**}). هذا الإرتباط المعنوي هو إرتباط طردي تحت المتوسط ومتوسط القوي بين معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين ومقدرة أدائهم الفنية، من النتائج أعلاه يتضح أن هناك إرتباط طردي متوسط القوي أو تحت المتوسط بين المعارف والمهارات والمقدرة، أي أن مقدرة الأداء الفنية لقادة مجموعات المنتجين تزيد بزيادة معارفهم ومهاراتهم وهذا صحيح بالضرورة، النتيجة ترفض فرضية البحث (ف7) التي تنص على أنه لا يوجد إرتباط بين معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين و مقدرة أدائهم الفنية فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين.

جدول (4-3-2) إرتباط سيبرمان لمعارف ومهارات أعضاء المجموعات (المزارعين) ومقدرة أدائهم في إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين

مقدرة المزارعين في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية	مقدرة المزارعين في الحصول على التمويل	مقدرة المزارعين في المشاركة في التدريب والتشبيك	مقدرة المزارعين في التعاون في العمل	مقدرة المزارعين في العمليات الفلاحية	المعارف والمهارات للمزارعين		
0.084	0.228**	0.258**	0.198**	0.332**		إرتباط سيبرمان	المعارف
0.227	0.001	0.000	0.004	0.000		مستوي المعنوية	والمهارات
207	207	207	207	207		عدد المبحوثين	للمزارعين
0.180**	0.287**	0.331**	0.135		0.332**	إرتباط سيبرمان	مقدرة المزارعين
0.009	0.000	0.000	0.052		0.000	مستوي المعنوية	في العمليات
207	207	207	207		207	عدد المبحوثين	الفلاحية
0.263**	0.334**	0.238**		0.135	0.198**	إرتباط سيبرمان	مقدرة المزارعين
0.000	0.000	0.001		0.052	0.004	مستوي المعنوية	في التعاون في
207	207	207		207	207	عدد المبحوثين	العمل
0.188**	0.478**		0.238**	0.331**	0.258**	إرتباط سيبرمان	مقدرة المزارعين
0.007	0.000		0.001	0.000	0.000	مستوي المعنوية	في المشاركة
207	207		207	207	207	عدد المبحوثين	في التدريب والتشبيك
0.363**		0.478**	0.334**	0.287**	0.228**	إرتباط سيبرمان	مقدرة المزارعين
0.000		0.000	0.000	0.000	0.001	مستوي المعنوية	في الحصول
207		207	207	207	207	عدد المبحوثين	على التمويل
	0.363**	0.188**	0.263**	0.180**	0.084	إرتباط سيبرمان	مقدرة المزارعين
	0.000	0.007	0.000	0.009	0.227	مستوي المعنوية	في الوصول
	207	207	207	207	207	عدد المبحوثين	للمعلومات التسويقية

** دال إحصائياً عند (0.01)

* دال إحصائياً عند (0.05)

يتضح من الجدول رقم (4-3-2) وجود إرتباط معنوي قوي دال إحصائياً بين معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين ومقدرة أدائهم فى العمليات الفلاحية (0.332^{**})، التعاون فى العمل (0.198^{**})، المشاركة فى التدريب والتشبيك (0.258^{**})، الإلتصال والتشبيك (0.228^{**})، مع عدم وجود إرتباط بين معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين ومقدرة أدائهم على كيفية الحصول على التمويل (0.084^{**}). هذا الإرتباط المعنوي هو إرتباط طردي ضعيف بين معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين ومقدرة أدائهم، من النتائج أعلاه يتضح أن هناك إرتباط طردي ضعيف بين المعارف والمهارات ومقدرة الأداء، أي أن مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين تزيد بزيادة معارفهم ومهاراتهم ما عدا فعالية الحصول التمويل، النتيجة ترفض فرضية البحث (ف7) التي تنص على أنه لا يوجد إرتباط بين معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين ومقدرة أدائهم فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين ما عدا فعالية كيفية الحصول على تمويل.

جدول (4-3-3) إرتباط سيبرمان لمعارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية في توفير الدعم لإدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين

مقدرة المرشدين في حث المزارعين على العمل	مقدرة المرشدين في التدريب وتشبيك المجموعات الفريق	مقدرة المرشدين في توصيل المعلومات التسويقية	مقدرة المرشدين في توفير معلومات التمويل	مقدرة المرشدين في توفير معلومات المدخلات	مقدرة المرشدين في العمليات الفلاحية	معارف ومهارات المرشدين		
0.586*	0.485	0.549*	0.449	0.689**	0.408		إرتباط سيبرمان	معارف ومهارات المرشدين
0.028	0.078	0.042	0.107	0.006	0.147		مستوي المعنوية	
14	14	14	14	14	14		عدد المبحوثين	
0.843**	0.772**	0.860**	0.757**	0.775**		0.408	إرتباط سيبرمان	مقدرة المرشدين في العمليات الفلاحية
0.000	0.001	0.000	0.002	0.001		0.147	مستوي المعنوية	
14	14	14	14	14		14	عدد المبحوثين	
0.620*	0.540*	0.818**	0.782**		0.775**	0.689**	إرتباط سيبرمان	مقدرة المرشدين في توفير معلومات المدخلات
0.018	0.046	0.000	0.001		0.001	0.006	مستوي المعنوية	
14	14	14	14		14	14	عدد المبحوثين	
0.584*	0.625*	0.752**		0.782**	0.757**	0.449	إرتباط سيبرمان	مقدرة المرشدين في توفير معلومات التمويل
0.028	0.017	0.002		0.001	0.002	0.107	مستوي المعنوية	
14	14	14		14	14	14	عدد المبحوثين	
0.860**	0.823**		0.752**	0.818**	0.860**	0.549*	إرتباط سيبرمان	مقدرة المرشدين في توصيل المعلومات التسويقية
0.000	0.000		0.002	0.000	0.000	0.042	مستوي المعنوية	
14	14		14	14	14	14	عدد المبحوثين	
0.926**		0.823**	0.625*	0.540*	0.772**	0.485	إرتباط سيبرمان	مقدرة المرشدين في التدريب وتشبيك المجموعات
0.000		0.000	0.017	0.046	0.001	0.078	مستوي المعنوية	
14		14	14	14	14	14	عدد المبحوثين	
	0.926**	0.860**	0.584*	0.620*	0.843**	0.586*	إرتباط سيبرمان	مقدرة المرشدين في حث المزارعين على العمل
	0.000	0.000	0.028	0.018	0.000	0.028	مستوي المعنوية	
	14	14	14	14	14	14	عدد المبحوثين	

** دال إحصائياً عند (0.01)

* دال إحصائياً عند (0.05)

المصدر التحليل الإحصائي، 2020م

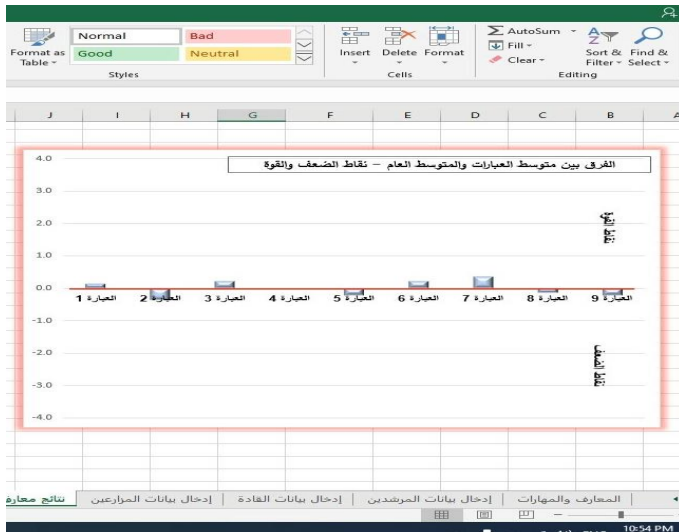
يتضح من الجدول رقم (4-3-3) وجود إرتباط معنوي دال إحصائياً بين معارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية في توفير الدعم فيما يختص بتوفير معلومات عن

المدخلات (**0.689)، توصيل المعلومات التسويقية (**0.549) وحث المزارعين على العمل (**0.586)، مع عدم وجود إرتباط بين معارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية فى توفير الدعم فيما يختص بالعمليات الفلاحية (0.408)، توفير معلومات التمويل (0.449) والتدريب وتشبيك المجموعات (0.485). هذا الإرتباط المعنوي هو إرتباط طردي متوسط القوة بين معارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية، يتضح من النتائج أعلاه أن هناك إرتباط طردي متوسط بين معارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية فى توفير الدعم لإدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين ما عدا مقدرة الأداء فى العمليات الفلاحية، مقدرة الأداء فى توفير معلومات التمويل، مقدرة الأداء فى التدريب والتشبيك. النتيجة ترفض فرضية البحث (ف7) التي تنص على أنه لا يوجد إرتباط بين معارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين ما عدا مقدرة الأداء فى العمليات الفلاحية، مقدرة الأداء فى توفير معلومات التمويل، مقدرة الأداء فى التدريب والتشبيك، وقد يعزى ذلك إلى أن العمليات الزراعية تمت بواسطة شركات خدمات ممولة من المشروع التابع للمنظمة، بينما هناك ضعف واضح فى التدريب والتشبيك خصوصاً بين المرشدين الزراعيين على المستوى القومي.

4-4 نموذج لتحديد الإحتياجات التدريبية لتطوير المعارف والمهارات الفنية والتنفيذية ومقدرة الاداء الفني والمهني فى مجال تنظيم وإدارة وتشبيك مجموعات المنتجين

لتصميم نموذج لتحديد الإحتياجات التدريبية (مقترح نموذج لتحديد الإحتياج التدريبي):

تم حساب المتوسط الكلي للمهارات والمعارف والمقدرة للمجموعات الثلاث (القادة، المرشدين الزراعيين والمزارعين) وقد تم تصميم نموذج لتحديد الإحتياجات التدريبية لتطوير المعارف والمهارات ومقدرة الأداء لكل مجموعة على حدى بواسطة الحاسوب (برنامج أكسل). يوضح الشكل (1-5) الرسم البياني لنقاط قوة وضعف المحور هذا الرسم ناتج من الجدول الواقع علي يمين الورقة فى الشكل (2-5) الموضح سابقاً والمحسوب من فرق متوسط كل عبارة عن المتوسط العام للمحور ونتيجة هذه العملية الحسابية أرقام موجبة (نقاط القوة) وأرقام سالبة (نقاط الضعف) يفصل بينها الرقم (0) الذي يعني أن متوسط العبارة مساوي للمتوسط العام، وبما أن المحور يحتوي علي مجموعة عبارات كان لا بد من تحديد أين تكون القوة وأين الخلل. من الشكل (1-5) كمثال يتضح أن العبارات 1، 3، 6، 7 تقع أعلي الخط (0) وهي منطقة القوة فى هذا المحور، بينما العبارات 2، 5، 8، 9 تقع أسفل الخط (0) أي منطقة الضعف والتي تحتاج تدخل بالتدريب لتحسينها ولكن إذا كان كل المحور أقل من جيد (3) وجب التدريب علي كل عبارات المحور بغض النظر عن نقاط القوة والضعف لكن بالتركيز علي نقاط الضعف. (يمكن الإطلاع علي كامل النموذج الألكتروني بالملاحق)



شكل رقم (5-2)

العبارة	الفرق
العبارة 1	0.1
العبارة 2	-0.2
العبارة 3	0.0
العبارة 4	-0.4
العبارة 5	0.6
العبارة 6	0.0
العبارة 7	0.0
العبارة 8	-0.4
العبارة 9	0.6

فعالية المرشدين في توفير معلومات التجميل		
العبارة	الفرق من المتوسط	التصنيف
العبارة 1	0.4	الإحتياج
العبارة 2	0.2	تدريب على العبارات الألاحية
العبارة 3	0.0	تدريب على توفير معلومات المخلات
العبارة 4	0.0	تدريب على توفير معلومات التسمية
العبارة 5	-0.5	تدريب على توفير معلومات التجميل
العبارة 6	0.0	تدريب في تشييد المجموعات
العبارة 7	0.0	تدريب في الخت على التعاون في العمل
العبارة 8	0.0	
العبارة 9	0.0	

فعالية المرشدين في التشبيك وتشييد المجموعات		
العبارة	الفرق من المتوسط	التصنيف
العبارة 1	0.2	الإحتياج
العبارة 2	0.4	تدريب على العبارات الألاحية
العبارة 3	-0.4	تدريب على توفير معلومات المخلات
العبارة 4	-0.1	تدريب على توفير معلومات التسمية
العبارة 5	0.1	تدريب على توفير معلومات التجميل
العبارة 6	0.0	تدريب في تشييد المجموعات
العبارة 7	0.0	تدريب في الخت على التعاون في العمل
العبارة 8	0.0	
العبارة 9	0.0	

شكل رقم (5-1)

الباب الخامس

ملخص النتائج والخلاصة والتوصيات

يستعرض في هذا الباب أهم النتائج التي تم التوصل إليها في الباب الرابع والتوصيات للجهات المعنية والخلاصة العامة للبحث والمقترحات.

5- 1 ملخص النتائج:

1. معظم المبحوثين ضمن الفئات العمرية 36 سنة وحتى 55 سنة.
2. أن (2%) فقط من قادة المجموعات من حملة الدرجات الجامعية.
3. كل المبحوثين تحسنت أحوالهم في كل المحليات بعد إنضمامهم لمجموعات المنتجين.
4. أن أكثر من نصف قادة المجموعات (68.6%) يعتقدون أن توفر التمويل للزراعة كان سبب زيادة إنتاجية الفدان.
5. كل المبحوثين أكدوا أن توفر المدخلات المناسبة والمحسنة للعملية الزراعية هو عملية حتمية في تحسين وزيادة الإنتاجية.
6. أكثر من نصف المبحوثين يعتقدون أن التدريب وتشبيك مجموعات المنتجين أمر ضروري وسبب لزيادة الإنتاجية.
7. كل المبحوثين من قادة المجموعات و(98.6%) من أعضاء المجموعات يعتقدون أن تجويد العمليات الفلاحية سبب مباشر في زيادة الإنتاجية.
8. نصف المبحوثين يعتقدون أن توفير المعلومات التسويقية سبب لزيادة الإنتاجية.
9. غالبية المبحوثين من قادة مجموعات المنتجين وأكثر من نصف المبحوثين من أعضاء مجموعات المنتجين يعتقدون أن التعاون في العمل سبب لزيادة الإنتاجية.
10. غالبية المبحوثين يعتقدون أن تذبذب هطول الأمطار يؤثر على إنتاجية الفدان.
11. غالبية المبحوثين يعتقدون أن إتباع توصيات مختلفة لممارسة العمليات الفلاحية لا يتسبب بتذبذب الإنتاجية.
12. غالبية المبحوثين يعتقدون أن استخدام مدخلات إنتاج غير مناسبة لا يأتي في الأهمية مثل تذبذب الأمطار في التأثير على إنتاجية الفدان.

13. نصف المبحوثين يعتقدون أن الآفات لا تسبب تذبذب إنتاجية الفدان.
14. كل المبحوثين يعتقدون أن عملهم من خلال مجموعات المزارعين زاد إنتاجية فدانهم إن كان زادت إلى حد ما أو زادت بدرجة كبيرة.
15. معظم المبحوثين يحتاجون تدريب فى إدارة المجموعات ومسك الدفاتر وتنظيم العمل.
16. معظم المبحوثين لا يحتاجون تدريب فى العمليات الفلاحية.
17. معظم المبحوثين لا يحتاجون تدريب فى كيفية الحصول التمويل.
18. 48% من قادة مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب فى تسويق الإنتاج، وأن (70%) من أعضاء مجموعات المنتجين يحتاجون لتدريب فى تسويق الإنتاج.
19. معارف ومهارات قادة مجموعات المنتجين جيدة وتحتاج رفعها بالتدريب.
20. مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين فى إتخاذ القرار كانت جيدة.
21. مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين فى الإدارة والإشراف، تحديد الأهداف، الإتصال والتشبيك ومهارة روح الفريق كانت جيدة.
22. معارف ومهارات أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) كانت ضعيفة.
23. مقدرة أداء أعضاء مجموعات المنتجين (المزارعين) فى القيام بالعمليات الفلاحية، التعاون فى العمل، المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات، الوصول إلى التمويل والوصول ومشاركة المعلومات التسويقية كانت ضعيفة نسبياً.
24. معارف ومهات المرشدين الزراعيين كانت جيدة وتحتاج رفعها بالتدريب.
25. مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توضيح كيفية القيام بالعمليات الفلاحية، توفير معلومات مدخلات الإنتاج، التدريب وتشبيك المجموعات و حث المزارعين على التعاون فى العمل كانت جيدة.
26. مقدرة الأداء المهني للمرشدين الزراعيين فى توفير معلومات التمويل لمجموعات المنتجين، توصيل المعلومات التسويقية لمجموعات المنتجين كانت جيدة.
27. هناك إرتباط طردي متوسط القوي إلى تحت المتوسط بين المعارف والمهارات ومقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين.

28. هناك إرتباط طردي ضعيف بين المعارف والمهارات ومقدرة الأداء لأعضاء مجموعات المنتجين. ما عدا مقدرة الأداء فى الحصول التمويل.

29. هناك إرتباط طردي متوسط بين معارف ومهارات المرشدين الزراعيين ومقدرة أدائهم المهنية فى توفير الدعم لإدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين ما عدا مقدرة الأداء المهني فى العمليات الفلاحية، توفير معلومات التمويل والتدريب والتشبيك.

5- 2 التوصيات

بناءً على نتائج البحث يوصي الباحث الجهات أدناه بالآتي:

* إلى منسقية تنظيمات المنتجين (الإتحادية + ولاية النيل الأزرق)

- رفع معارف ومهارات المرشدين الزراعيين، قادة وأعضاء مجموعات المنتجين عموماً مع التركيز على المجموعات فى ولاية النيل الأزرق لأنها ضعيفة نسبياً رغم التدريب الذي تلقوه من المشروع.
- رفع فعالية قادة مجموعات المنتجين فى ولاية النيل الأزرق فى مجالات إتخاذ القرارات، الإدارة والإشراف، تحديد الأهداف، الإتصال والتشبيك ومهارات روح الفريق.

- رفع فعالية أعضاء مجموعات المنتجين فى ولاية النيل الأزرق على كيفية القيام بالعمليات الفلاحية، توفير معلومات مدخلات الإنتاج، التدريب والتشبيك، الوصول إلى التمويل، مشاركة معلومات التسويق والتعاون فى العمل.

- رفع فعالية المرشدين الزراعيين فى كيفية القيام بالعمليات الفلاحية، توفير معلومات مدخلات الإنتاج المناسبة، التدريب وتشبيك المجموعات، حث المزارعين على التعاون فى العمل، توفير معلومات التمويل والتأمين الزراعي وتوصيل المعلومات التسويقية.

* إلى وزارة المالية + وزارة الزراعة + وزارة التجارة

- توفير الضمانات لمجموعات المنتجين لتتمكن من الحصول على التمويل البنكي.
- إدخال المجموعات فى عملية تسويق المنتجات ونقترح إنشاء سوق أو بورصة فى كل ولاية للمنتجات المزروعة وتقوم مجموعات المنتجين على إدارة هذا السوق من خلال مجموعة نوعية أو جمعية تعاونية تضم مجموعات المنتجين مع ضرورة الأخذ بالإعتبار النموذج الياباني فى إدارة عملية تسويق المنتجات من خلال الجمعيات التعاونية.

* إلى الإدارة العامة للإرشاد الزراعي (الإتحادية + ولاية النيل الأزرق).....

- تكثيف التعلم عن طريق مدارس المزارعين للتغلب على ضعف مستوى التعليم مع توصية مجموعات المنتجين على توظيف خريجين جامعيين للتعامل مع الحسابات، الإستشارات الإدارية والتسويق، الحاسوب والبحوث والإرشاد.

5- 3 الخاتمة:

دراسة تحديد وتقييم الإحتياجات التدريبية تعتبر من العناصر المهمة جداً في تقليل الزمن والتكلفة والتركيز علي المشكلة المراد التغلب عليها بالتدريب ولذلك فإن دراسة وتطوير نماذج لتحديد وتقييم الإحتياجات التدريبية مهمة ذات قيمة عالية. في هذا البحث وعبر نموذج تحديد الإحتياج التدريبي المطور كأحد مخرجات البحث، إتضح أن هناك ضعف في معارف ومهارات قادة، وأعضاء مجموعات المنتجين والمرشدين الزراعيين المرتبطين بعملية تيسير عمل مجموعات المنتجين في النواحي المعرفية والمهاراتية، الإدارية، التنظيمية، التشبيكية والفلاحية، هذا الضعف ترتب عليه ضعف مقدرة الأداء في بعض النواحي الفنية والمهنية لفئات البحث الثلاثة (القادة والأعضاء والمرشدين).

5- 4 الدراسات المستقبلية:

- 1- تصميم نموذج الألكتروني لقياس وتحديد الإحتياجات التدريبية.
- 2- تطوير بنود محاور تقييم الإحتياجات التدريبية لإدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين.

المراجع العربية:

1. السكارنه، بلال خلف، (2011)، تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية، دار الميسرة لنشر والتوزيع والطباعة، عمان – الأردن.
2. الطراونة، تحسين أحمد، (2011)، تحديد الإحتياجات التدريبية كأساس لعملية التخطيط للتدريب في الأجهزة الأمنية، ندوة الأساليب الحديثة في التخطيط والتدريب علي الصعيدين النظري والعملي في الأجهزة الأمنية، المملكة العربية السعودية.
3. الصيرفي، محمد عبد الفتاح، (2009م)، التدريب الإداري، المدربون والمتدربون وأساليب التدريب، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
4. الخليفان، عصام عطا الله حسين، (2010م)، تحديد الإحتياجات التدريبية لضمان فاعلية البرامج التدريبية، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان – الأردن.
5. الخفاجي، عباس عبد المحسن. وشلون، فيصل مفتاح (1990م)، الإرشاد الزراعي بالجمهورية الليبية وسبل تطويره، ليبيا.
6. الطنوبي، محمد عمر، (1996م)، تدريب القوي العاملة في القطاع الزراعي، جامعة عمر المختار، ليبيا.
7. بخيت، نجيب إبراهيم، (2019م)، مهارات الاتصال في حياتنا اليومية (أوراق محاضرات)، (كتاب مترجم)، جامعة النيلين، السودان.
8. شاويش، مصطفى نجيب، (2000م)، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
9. عبد الرحمن، بن عنتر، (2010م)، إدارة الموارد البشرية المفاهيم، الأبعاد، الإستراتيجية، دار البازوري العلمية، الأردن.
10. مصطفى، محمد شراش ، عبد الله، زهير ، الصباغ، سامي ، حميدة ، أحمد، (1995م)، التمويل الزراعي، الاتحاد الاقليمي للاتمان الزراعي بالشرق الادنى وشمال افريقيا.

11. Cracknell, Michael ، تشكيل اتحادات مستدامة لمجموعات صغار المزارعين. (1998م) ، المزارعين.

الدراسات والأبحاث العربية والإنجليزية:

1. الطعاني، حسن أحمد، (2010م)، تحديد الإحتياجات التدريبية للمشرفين التربويين في

الأردن في ضوء المهام المطلوبة منهم من وجهة نظرهم، العلوم التربوية، الأردن.

2. البقمي، محمد بن عبد الله، (2008م)، الإحتياجات التدريبية للقيادات الإدارية، كلية التربية

- جامعة أم القرى، السعودية.

3. الهجا، يعقوب الهجا أبو الحسن، (2013م)، تحليل سلسلة القيمة لإنتاج وتسويق الفول

السوداني بولاية شمال كردفان، رسالة ماجستير، كلية الموارد الطبيعية والدراسات

البيئية، جامعة كردفان - السودان.

4. الطاهات، إبراهيم سليمان و الطراونة، محمد سالم، (2017م)، المشكلات الإنتاجية

والتسويقية التي تواجه مزارعي النخيل في الأردن، المجلة العلمية لجامعة الملك

فيصل، المجلد 19 - العدد 1 - يونيو 2018 ، السعودية.

5. منصور، خالد منصور يوسف و عبد الرسول، أحمد أبو القاسم و محمد، محمد عامر أحمد،

(2016م)، تذبذب الأمطار وإستراتيجيات التكيف الزراعي لمحصول الدخن بمحلية أم

كدادة بولاية شمال دارفور - السودان، ورقة بحثية.

6. محمد، عمر احمد عبد الجليل، (2014م)، معوقات التنمية الزراعية في مشروع حلفا

الجديدة الزراعي، مجلة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية، المجلد 11 العدد 1 -

السودان.

7. محمد، عمر أحمد عبد الجليل و أحمد، عبد الرحمن محمد الحسن، (2020م)، تأثير عوامل

المناخ في إنتاجية محصول الفول السوداني في السودان - دراسة حالة مشروع حلفا

الجديدة الزراعي في الفترة من (1981-2017م)، مجلة الادارة والتنمية للبحوث

والدراسات، المجلد 9 العدد 1، ص 22-47.

8. مصطفى، سمية محمد و سليمان، خالد حسين و حمد، علاء الدين التجاني، (2021م)، الأثر الاقتصادي والاجتماعي لروابط مستخدمي المياه على مزارعي مشروع القاش الزراعي، ولاية كسلا، السودان، مجلة الاقتصاد والبيئة، المجلد 4 العدد2، ص 267-283.

9. عبد الوهاب، رشما محمد أحمد، (2021م)، أثر تدريب لجان التنمية القاعدية في تنمية مجتمعاتهم بمشروع الادارة المستدامة للموارد الطبيعية بمحلية ام رمثة ولاية النيل الابيض، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

المراجع الإنجليزية

1. Abrew, S., Pyakuryal, K. , (1997), Small Farmers Group Networks in Nepal, FAO study.
2. Bingen, Jim , (2002), Producer Groups, Becoming Full Partners in Agricultural Markets and Agro-Enterprises , Michigan State University.
3. Barbazette, Jean,(2006), Training needs assessment “methods, tools, techniques”, Pfeiffer Publisher, USA
4. Clark, Cameron, (1996), Small farmer inter-group associations in SriLanka , Peddagama Village Board.
5. Catholic Relief Services, (2015), Organizing and Managing Farmers’ Groups, USA
6. Claymone, Yoopin, (2008), A Study on One Village One Product Project (OVOP) in Japan and Thailand as an Alternative of Community Development in Indonesia: A Perspective on Japan and Thailand.
7. FAO, (1994), The group promoter’s resource book, Rome.
8. FAO, (1995), The group enterprise resource book, Rome.
9. FAO, (2000), The Inter-Group Resource Book, Rome.
10. Ghufli, Ali,(2012), Training Needs Analysis: An empirical study of the Au Dhabi Police, UAE.

11. Labesse, Maud Emmanuelle,(2008), Terms of Reference for Training Needs Analysis, Institut national de santé publique du Quebec
12. Mohanty, S.; Ghosh, Souvik and Gan, P.K. (2005). Assessing training and extension needs for socio-economic development of farm women. Orissa Review. September - October, 2005
13. Network International, (2017),Capacity Building of Agricultural Cooperatives to Meet the Market and Human Resources Development Demands, New Delhi, India
14. PILAC, Project on Improvement of Local Administration in Cambodia, (2010), Manual on Manual on Training Training Needs Assessment, Cambodia
15. Pyakuryal, Kailash, (July-1997), Small Farmers' GROUP NETWORKS "A case study of SFCLS in Nepal.
16. Ronald, Benard; Frankwell, Dulle; and Honesta, Ngalapa, (2014), Assessment of information needs of rice farmers in Tanzania; A case study of Kilombero District, MorogoroLibrary Philosophy and Practice (e-journal). Paper 1071.
17. Taylor, Peter – Beniast, Jan, (2003), Training in Agroforestry "A tool Kit for Trainers", Nairobi – Kenya
18. Vijayaragavan, K. ,(2005), Developing Training Modules for Improving Management skills of Extension Professionals, Proceedings of the 21st Annual Conference (San Antonio, TX), Indian.
19. United Nations, (21 July 2005), Cooperatives in social development Report of the Secretary-General, General Assembly Cooperatives at work United Nations Department of Public Information.
20. Woodruff, Davis, From Required Competencies to Effective Training 5 of 5 Or, how to Determine Training Needs, Management Methods, Inc.
21. Food Security Technical Secretariat (FSTS), (2021), Mid-season Assessment Mission for Sudan Report 2021/2022, Ministry of Agriculture and Natural Resources, Sudan.

النظام الإلكتروني لمقترح نموذج تحديد الإحتياجات التدريبية للفاعلين فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين

(TNMMONPG)

تقديم:

النظام الإلكتروني لتحديد الإحتياجات التدريبية للفاعلين فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين هو عبارة عن نموذج رقمي لتحديد الإحتياجات التدريبية للفاعلين فى مجال إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين من قادة وأعضاء مجموعات ومرشدين زراعيين، وهو فكرة مستندة على نموذج تعمل به منظمة الزراعة والأغذية العالمية لتحديد الكفاء والحوكمة لتنظيمات المزارعين بعد إدخال تعديلات عديدة عليه من قبل المصمم الحالي، يعمل التصميم تحت بيئة إكسل ضمن حزمة أوفيس (2010، 2013، 2016، 2019) تم تصميمه ضمن أحد مخرجات بحث لنيل درجة الدكتوراة بكلية الدراسات الزراعية بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

يتكون النظام الإلكتروني عملياً من جزئين، الجزء الاول هو عبارة عن إستبيان يحوي مجموعة من المحاور والعبارات ذات العلاقة بتحليل معارف ومهارات ومقدرة أداء الفاعلين فى إدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين، الجزء الثاني هو التصميم الإلكتروني الذي تصب فيه المعلومات من الإستبيان يقوم النظام بتحليل المعلومات الخام ويخرج نتائج التحليل فى شكل نسب مئوية ورسوم بيانية وتحليل لنقاط الضعف والقوي بالإضافة لإقتراح التدريب اللازم لسد الفجوة بين الوضع الحالي والمرغوب. هذا النظام يمكن أن يعمل على تحديد الإحتياج التدريبي بشكل فردي أو جماعي للشخص أو الأشخاص المراد رفع معارفهم ومهاراتهم ومقدرة أدائهم، ومن أهم التوصيات لهذا النظام العمل على تحديث النموذج الإلكتروني وتحويله من التصميم ببرنامج إكسل إلى التصميم ببرامج ولغات برمجيه أفضل تجعل النموذج مستقر وموثوق وسهل الإستخدام مستقبلاً كما يمكن إضافة بنود لمحاور الإستثمارات المصاحبة للنموذج (القادة، الأعضاء والمرشدين) بناءً على إطلاع من له إهتمام لأن الإضافة والمسح يمكن أن تجعل هذا النموذج ممتاز لتقييم الإحتياجات التدريبية لإدارة وتنظيم وتشبيك مجموعات المنتجين تسهيلاً وتقليلاً للجهد والزمن والتكلفة.

تصميم النموذج:

لشرح النظام بالتفصيل ندلف إلى الآتي:

* الجزء الأول للنظام: إستبيان جمع المعلومات

يشمل المتغيرات الأساسية وهي المحاور التي من خلالها يتم القياس ويقسم إلى قسمين:

1/ القسم الأول:

يشمل قياس المعارف والمهارات كل حسب مسؤوليته (قادة المجموعات - الأعضاء والمرشدين الزراعيين) على النحو الآتي:

أ- محور المعارف والمهارات لقادة مجموعات المنتجين يحتوي على (10) عبارات.

ب- محور المعارف والمهارات للمرشدين الزراعيين يحتوي على (9) عبارات.

ح- محور المعارف والمهارات لأعضاء المجموعات يحتوي على (7) عبارات.

2/ القسم الثاني:

يشمل:

أ) محور مقدرة أداء الفني قادة مجموعات المنتجين ويشمل:

- محور إتخاذ القرارات يحتوي على (8) عبارات.

- محور الإدارة والإشراف يحتوي على (8) عبارات.

- محور تحديد الأهداف يحتوي على (5) عبارات.

- محور الإتصال والتشبيك يحتوي على (7) عبارات.

- محور مهارة روح الفريق يحتوي على (5) عبارات.

ب) محور مقدرة أداء المهني المرشدين الزراعيين ويشمل:

- محور القيام بالعمليات الفلاحية يحتوي على (5) عبارات.

- محور توصيل المعلومات التسويقية للمزارعين يحتوي على (4) عبارات.

- محور الوصول إلى التمويل يحتوي على (5) عبارات.

- محور الوصول إلى مدخلات الإنتاج يحتوي على (6) عبارات.

- محور تدريب وتشبيك المجموعات يحتوي على (5) عبارات.

- محور حث المزارعين في التعاون في العمل يحتوي على (5) عبارات.

ج) محور مقدرة أداء أعضاء المجموعات ويشمل:

- محور الإشتراك في مجالات التدريب يحتوي على (5) عبارات.

- محور تحديد العمليات الفلاحية يحتوي على (5) عبارات.

- محور التعاون فى العمل يحتوى على (4) عبارات.
 - محور السعي لمعرفة المعلومات التسويقية يحتوى على (5) عبارات.
 - محور السعي للحصول على التمويل ومدخلات الإنتاج يحتوى على (6) عبارات.
- وروعي فى صياغة المتغيرات ما يلي:
- ملائمتها للبعد الذي وضعت لقياسه.
 - شاملة للبعد أو المجال الذي تشير إليه.
 - واضحة من حيث الصياغة.
 - ذات إتجاه "إيجابي" فى بعضها و"سلبى" فى بعضها الآخر لضمان تركيز المستجيبين، وقيست درجة الإستجابة المجملة على المتغيرات والتي تدرج خماسياً الذي يتراوح من:
 - جيد جداً، جيد، ضعيفة، ضعيفة جداً ، معدومة كما يوضح الجدول(1):

جدول رقم (4-4-44) يوضح مقياس درجة الموافقة

الوزن	درجة الموافقة
4	جيدة جداً
3	جيدة
2	ضعيفة
1	ضعيفة جداً
0	معدومة

جدول (4-4-44/أ) يوضح الوزن لمقياس البحث للمعرفة والمهارة والفعالية:

المقياس	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
المعنى	إتقان	دقة	كافية	نقص	غائبة
الوزن	4	3	2	1	0

- من الجدول (1/أ) يمكن الحصول على المعاني المقصودة وتكويدها (الوزن):
- (0) معدومة تعني معرفة أو مهارة أو فعالية الشخص بالموضوع غائبة تماماً (الإنعدام).
 - (1) ضعيفة جداً تعني بعض المعرفة والمهارة أو الفعالية العامة لكنها غير كافية (النقص).
 - (2) ضعيفة تعني قدر مناسب من المعارف والمهارات أو فعالية للقيام بالمهام لكن الأداء غير فعال (الكفاية).

(3) جيدة تعني المستوي المطلوب للتحقيق دقة وانتظام الأداء (الدقة).

(4) جيدة جداً تعني الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء (الإتقان).

* الجزء الثاني للنظام: التصميم الإلكتروني

(1) إدخال المعلومات:

تم التصميم النظام على مجموعة أوراق في برنامج إكسل كل ورقة تحمل داخلها مهمة محددة كآتي:

- ورقة إدخال بيانات القادة والأعضاء والمرشدين كما في الشكل (4-38) والذي يظهر أسفل الصفحة



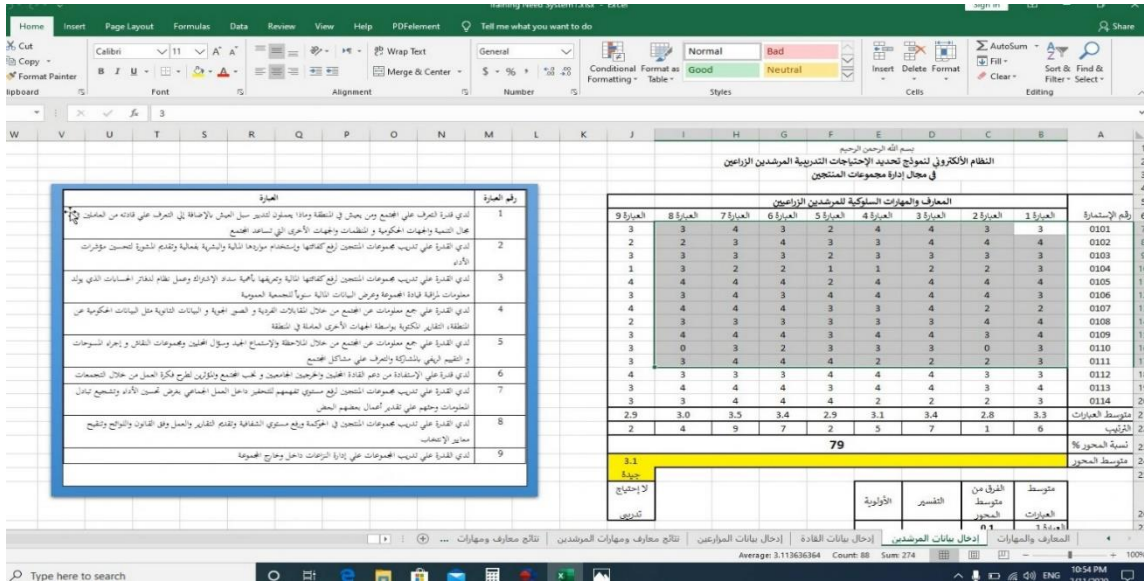
شكل رقم (4-38) يوضح أوراق إدخال المعلومات في أسفل صفحة إكسل

- كمثال لورقة إدخال المعلومات التي تظهر في الشكل (4-39) والشكل (4-40) هذه الورقة يوجد بها جدول يتكون من مجموعة من العبارات تمثل المحور المراد قياسه إن كان المعارف والمهارات أو الفعالية، أول عمود يمين الجدول يحتوي على رقم الإستبيان وهذا العمود يمكن أن يضاف أو ينقص عدد الإستبيانات حسب العدد المراد التعامل معه، يمكن الإضافة بالطريقة المعروفة لإضافة الصفوف على برنامج إكسل. هذا الجدول يعمل من خلاله على حساب متوسط كل عبارة عند صف (متوسط العبارات) وفق المعادلة (AVERAGE())، ثم ترتيب العبارات عند صف (الترتيب) وفق المعادلة (RANK())، ثم حساب النسبة المئوية للمحور عند صف (نسبة المحور %) وفق معادلة حساب النسب المئوية، ثم متوسط المحور عند صف (متوسط المحور) وفق معادلة (AVERAGE()) لكل متوسطات العبارات ويتبدل اللون من الأحمر (الوضع الحرج)، الأصفر (الوضع يحتاج تدخل) والأخضر (الوضع لا يحتاج تدخل)، ثم تحديد درجة المقياس إن كان جيد جداً أو أقل ويتم الحساب وفق المعادلة

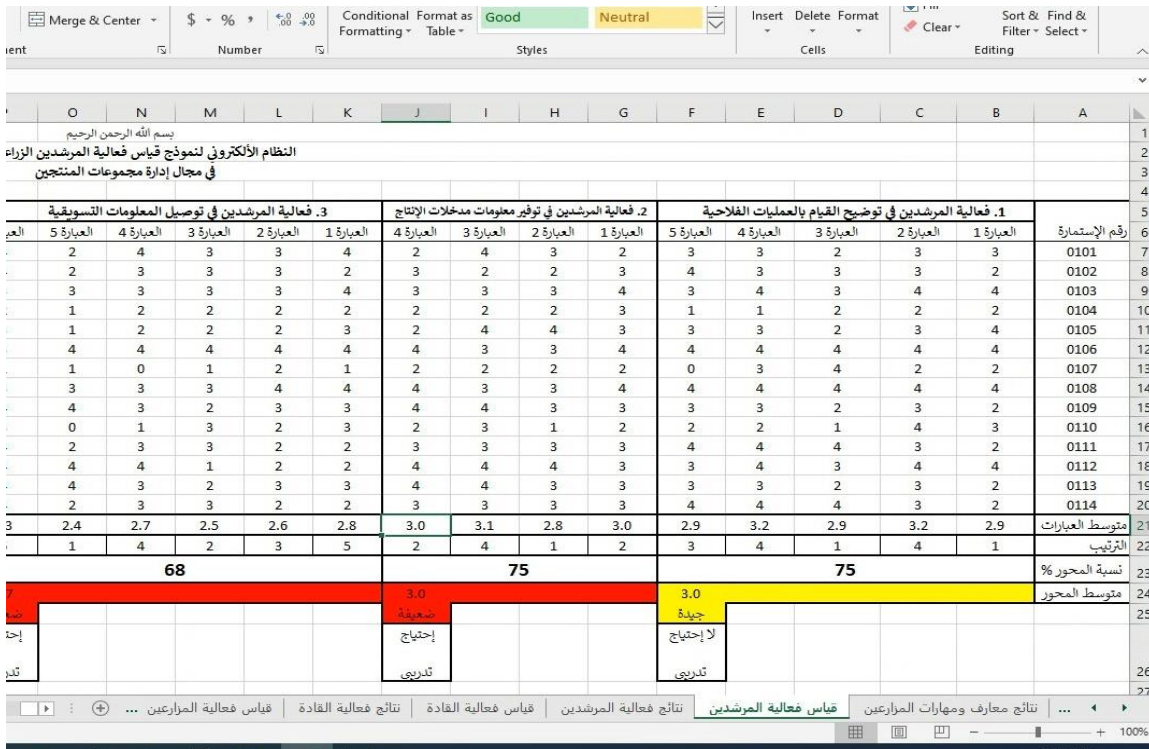
=IF(AND(J24>=0,J24<=0.999),"معدومة",IF(AND(J24>=1,J24<=1.999),"ضعيفة",IF(AND(J24>=2,J24<=2.999),"جيدة",IF(AND(J24>=3,J24<=3.599),"جيدة جداً",IF(AND(J24>=3.6),))))))

ثم الوضع العام للمحور وهل يحتاج إلى تدريب أم لا يحتاج ويتم الحساب وفق المعادلة

=IF(3<24,J,"إحتياج تدريبي", "لا إحتياج تدريبي").

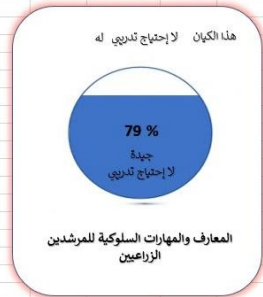


شكل رقم (39-4) يوضح صفحة إدخال البيانات

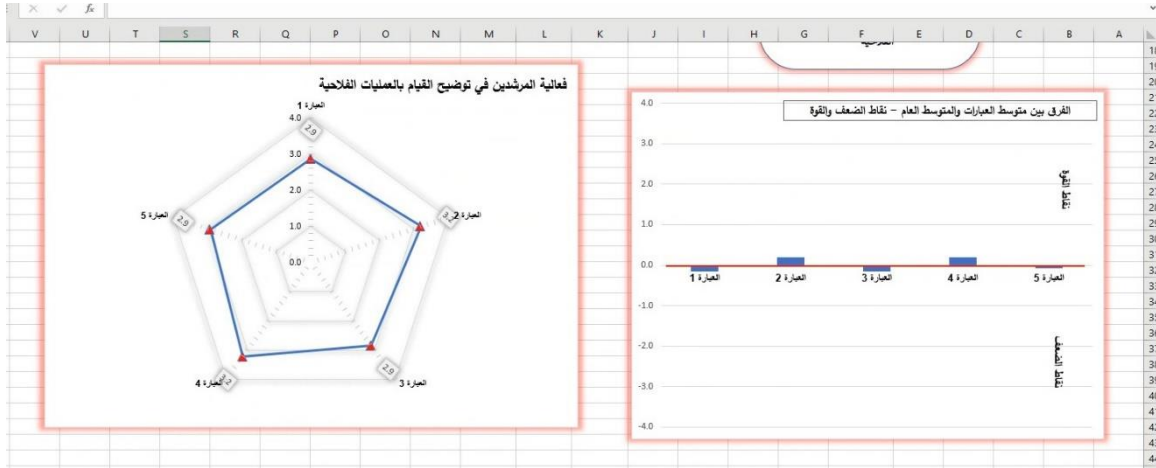


شكل رقم (40-4) يوضح صفحة إدخال البيانات

رقم العجزة	العجزة
1	لدي قدرة التعرف علي المجتمع ومن يعيش في المنطقة وماذا يعملون لتدوير سبل العيش بالإضافة إلى التعرف علي قادته من المعلنين في مجال التنمية والجهات الحكومية والقطاعات والجهات الأخرى التي تساعد المجتمع
2	لدي القدرة علي تدبير مجموعات المنتجين ورفع كفاءتها واستخدام مواردها المالية والبشرية بفعالية وتقديم المشورة لتحسين مؤشرات الأداء
3	لدي القدرة علي تدبير مجموعات المنتجين ورفع كفاءتها المالية وتحريفها بأهمية سداد الإشتراك وعمل نظام لدفاتر الحسابات الذي يولد معلومات لريقة قيادة المجموعة وعرض البيانات المالية سنوياً للمجموعة العمومية
4	لدي القدرة علي جمع معلومات عن المجتمع من خلال المقابلات الفردية و التصق الجهرية و البيانات الثانوية مثل البيانات الحكومية عن المنطقة، التقارير المكتوبة بواسطة الجهات الأخرى العاملة في المنطقة
5	لدي القدرة علي جمع معلومات عن المجتمع من خلال الملاحظة والإستماع الجيد وسؤال المنتجين ومجموعات النقاش وإجراء المسوحات و التقييم الريفي بالمشاركة والتعرف علي مشاكل المجتمع
6	لدي قدرة علي الإستفادة من دعم القادة المنتجين والخروجين الجامعين و تحب المجتمع والمؤثرين لطرح فكرة العمل من خلال التجمعات
7	لدي القدرة علي تدبير مجموعات المنتجين ورفع مستوي تفهمهم للتخفيف داخل العمل الجماعي ¹⁸ تحسين الأداء وتشجيع تبادل المعلومات وتقييم علي تقدير أعمال بعضهم البعض
8	لدي القدرة علي تدبير مجموعات المنتجين في الحركة ورفع مستوي الشفافية وتقديم التقارير والعمل وفق القانود والدرائج وتنصح



شكل رقم (4-42) يوضح صفحة نتائج القياس وتحديد النسبة المئوية للفجوة



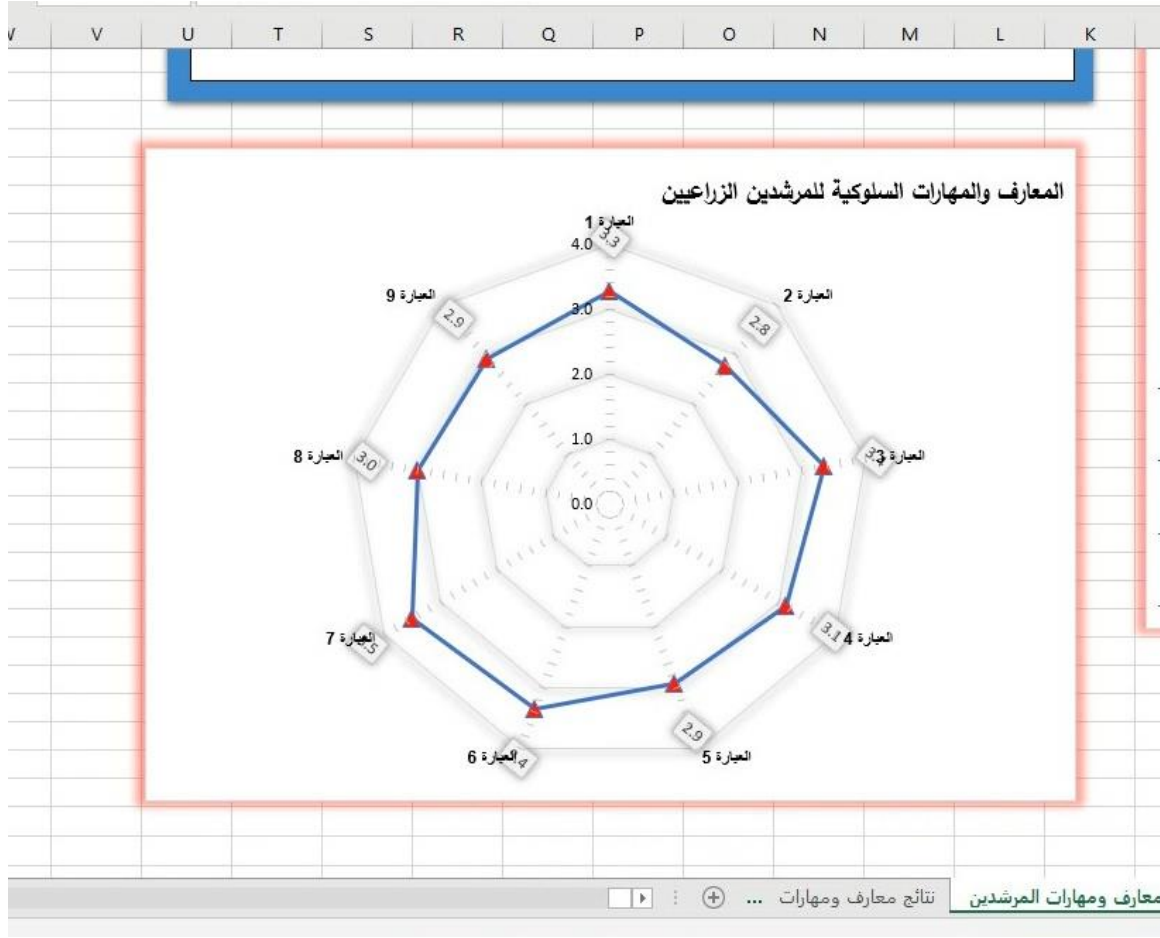
شكل رقم (4-43) يوضح الرسم البياني الشبكة العنكبوتية ونقاط القوة

يوجد رسميين بيانيين يوضحان إستجابة كل عبارة من عبارات المحور والتي تقع بين جيدة جداً (4) ومعدومة (0) كما تم شرح ذلك سابقاً الشكل الأول هو رسم الشبكة العنكبوتية والرسم الثاني يوضح نقاط القوة والضعف بالنسبة لعبارات المحور المعني كما موضح في الشكل (4-43)

1- الرسم البياني الشبكة العنكبوتية:

يوضح الشكل (4-44) أن شبكة العنكبوت تتكون من عدد 5 خطوط قد تكون مضلعة أحياناً أو مربعة أو مثلثة أو مسدسة الشكل وذلك يعتمد على عدد عبارات المحور، تبدأ من الداخل إلى الخارج، كل خط يمثل درجة (فئة) من مقياس، فمثلاً الخط المضلع الداخلي في هذا الشكل يمثل الدرجة معدومة (0) والذي يليه الدرجة ضعيفة جداً (1) وهكذا حتي الخط المضلع الخارجي والذي يمثل الدرجة جيدة جداً (4) وهو الخط الذي إذا وقعت عليه نقاط العبارات المختلفة للمحور فذلك يعني أن المحور جيد جداً ولا يحتاج التدخل بالتدريب. النتيجة الواضحة في الشكل (7) تعني أن

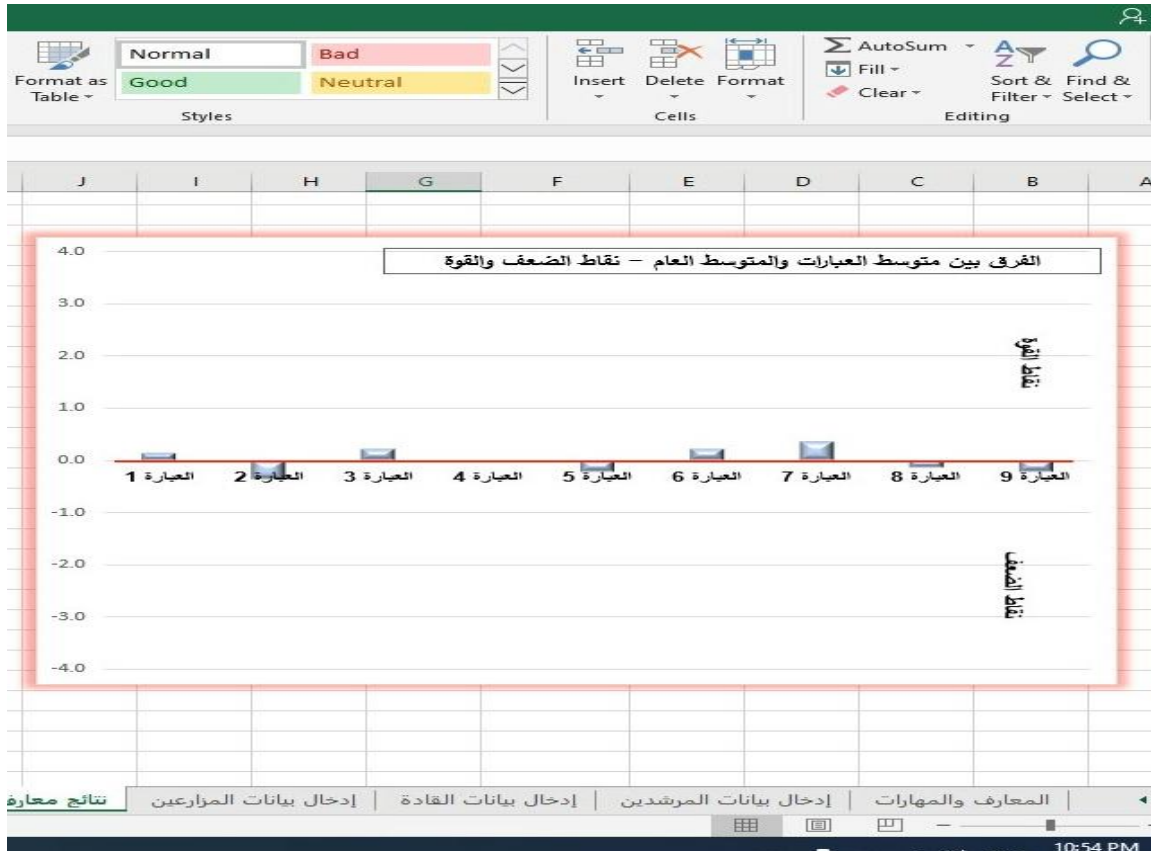
معظم عبارات محور معارف ومهارات المرشدين الزراعيين تقع على الخط جيدة (3) ما عدا العبارة 2 تقع أسفله قليلاً ولها قيمة (2.8)، والعبارات 1، 3، 4، 6، 7 تقع أعلى الخط قليلاً ولها قيم (3.3)، (3.4)، (3.1) و (3.4) و (3.5) على التوالي.



شكل رقم (4-44) يوضح الرسم البياني الشبكة العنكبوتية

2- الرسم البياني لنقاط القوة والضعف:

يوضح الشكل (4-45) الرسم البياني لنقاط قوة وضعف المحور هذا الرسم ناتج من الجدول الواقع على يمين الورقة في الشكل (4-41) الموضح سابقاً والمحسوب من فرق متوسط كل عبارة عن المتوسط العام للمحور ونتيجة هذه العملية الحسابية أرقام موجبة (نقاط القوة) وأرقام سالبة (نقاط الضعف) يفصل بينها الرقم (0) الذي يعني أن متوسط العبارة مساوي للمتوسط العام، وبما أن المحور يحتوي على مجموعة عبارات كان لا بد من تحديد أين تكون القوة وأين الخلل. من الشكل (4-45) كمثال يتضح أن العبارات 1، 3، 6، 7 تقع أعلى الخط (0) وهي منطقة القوة في هذا المحور، بينما العبارات 2، 5، 8، 9 تقع أسفل الخط (0) أي منطقة الضعف والتي تحتاج تدخل بالتدريب لتحسينها لكن إذا كان كل المحور أقل من جيد (3) وجب التدريب على كل عبارات المحور بغض النظر عن نقاط القوة والضعف لكن بالتركيز على نقاط الضعف.



شكل رقم (4-45) يوضح الرسم البياني لنقاط القوة والضعف

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا - الدراسات الزراعية
معلومات عام عن إستمارة البحث

هذا البحث يتم بغرض بناء نظام لتحديد الإحتياجات التدريبية للقادة والمرشدين والمزارعين في مجال تنظيم وإدارة وتشبيك مجموعات المنتجين والحصول علي درجة الدكتوراة في الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية.
* المعلومات المتحصل عليها بواسطة هذه الإستمارة سرية وشخصية ولن تستخدم في أي مجال آخر غير أغراض النظام والبحث المشار إليه.

الباحث: أحمد حمدي الله جابو نورين

تحتوي هذه الإستمارة علي بعض الأسئلة التي تتطلب إبداء الرأي فيها حسب سئم أولويات يحتوي علي عبارات. التوضيح أدناه ما يقصده الباحث عندما طلب الإجابة عليها:
مقياس البحث للمعرفة والمهارة والفعالية:

المقياس	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
المعني	إتقان	دقة	كافية	نقص	غائبة

- (0) معدومة تعني معرفة أو مهارة الشخص بالموضوع غائبة تماماً (الإنعدام).
- (1) ضعيفة جداً تعني بعض المعرفة والمهارة العامة لكنها غير كافية (النقص).
- (2) ضعيفة تعني قدر مناسب من المعارف والمهارات للقيام بالمهام لكن الأداء غير فعال (الكفاية).
- (3) جيدة تعني المستوي المطلوب للتحقيق دقة وانتظام الأداء (الدقة).
- (4) جيدة جداً تعني الجمع بين الدقة والسرعة في الأداء (الإتقان).

بسم الله الرحمن الرحيم

إستمارة قادة المجموعات (الضباط الثلاثة)
إستمارة ()

(I) معلومات عامة

1) العمر: أقل من 25 سنة 25-35 سنة 36-45 سنة 46-55 سنة أكثر من 55 سنة

2) التعليم: غير متعلم سنوات تعليم قبل الثانوي ثانوي جامعي فما فوق

3) هل تحسن مستوي المعيشة بعد الإنضمام لمجموعة المزارعين:

تحسن جداً تحسن إلى حد ما لم يتحسن

4) أ/ في تقديرك إنتاجية فدانك زادت نتيجة:

<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- توفير التمويل
<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- توفير المدخلات الزراعية
<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- التدريب وتشبيك المجموعات
<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- تجويد العمليات الفلاحية
<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- توفير المعلومات التسويقية
<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- التعاون في العمل
<input type="checkbox"/> نعم	<input type="checkbox"/> لا	- أسباب أخرى

ب/ حدد الأسباب الأخرى لزيادة إنتاجية الفدان في حالة أن هذه الزيادة لم تكن بسبب العمل من خلال مجموعات المزارعين:

5) في تقديرك لما يعود تذبذب إنتاجية الفدان:

تذبذب الأمطار إتباع توصيات مختلفة استخدام مدخلات إنتاج غير مناسبة أخرى

6) في حالة أن العمل من خلال مجموعات المزارعين زاد إنتاجية الفدان حدد درجة الزيادة:

زادت بدرجة كبيرة زادت إلى حد ما لم تزد تدهورت

7) يحتاج قادة مجموعات المزارعين تدريب علي:

<input type="checkbox"/> يحتاج	<input type="checkbox"/> لا يحتاج	- إدارة المجموعة ومسك الدفاتر وتنظيم العمل
<input type="checkbox"/> يحتاج	<input type="checkbox"/> لا يحتاج	- تدريب على العمليات الفلاحية
<input type="checkbox"/> يحتاج	<input type="checkbox"/> لا يحتاج	- تدريب في الحصول على التمويل وضمائه
<input type="checkbox"/> يحتاج	<input type="checkbox"/> لا يحتاج	- تدريب على تسويق الإنتاج

- أخرى تذكر

(II) قياس معارف ومهارات قادة مجموعات المزارعين

(8) المعارف والمهارات لقادة مجموعات المنتجين:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	لدي القدرة علي وضع خطة عمل واضحة ويجري تطويرها باستمرار كما توجد خطط وأهداف قابلة للتحقيق (التحقق من الجدوي)					
2	لدي القدرة علي تطوير ومراجعة البرامج وتنقيحها بانتظام بمشاركة فعالة من الأعضاء					
3	لدي القدرة علي شرح فكرة عمل المجموعة للمستهدفين والإعضاء و القدرة علي تحديد أدوار أعضاء مجلس الإدارة بصورة واضحة					
4	يشرف مجلس الإدارة بانتظام علي النواحي المالية ويدعو الجمعية العمومية للإطلاع والتصويت علي البيان المالي السنوي					
5	يتم حث المجموعة علي إستخدام التكنولوجيا المدعومة بواسطة أجهزة الدولة المستولة عن التكنولوجيا وتطويرها					
6	يتم تشجيع المجموعة علي تبادل المعلومات والخبرات بين الموظفين والأعضاء والمسؤولين المنتخبين للقيام بتحليل المشاكل الخاصة بهم					
7	يتم إحراء إنتخاب من قبل الأعضاء عند تحديد أولويات المشاكل كما توجد القدرة علي إدارة وإبتكار طرق لتحليل المشاكل التي تواجه المجموعة يمكن الإعتماد عليها كما توجد طريقة فعالة لتحديد أولويات الحلول ومدى جدواها مع إعطاء أولوية للحلول القائمة علي ربحية محتملة					
8	الإعتماد علي الإحراءات التأديبية العقابية والحزم والعدل والتدرج في إتخاذ الإحراءات و الرقابة والمتابعة بصورة لصيقة					
9	تشجيع المجموعة علي الإبتكار و التعلم من الفشل و تمكين الأعضاء للقيام بأدوارهم و إتباع أسلوب الدور الإنساني وتحفيز الأعضاء					
10	أقراء بصورة سليمة وبسرعة والضببط الصحيح و أكتب بصورة صحيحة وبدون أخطاء و أقوم بالعمليات الحسابية البسيطة بصورة سهلة					

(III) قياس مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المزارعين

(9) مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين في إتخاذ القرارات:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	يشارك جميع الأعضاء في عملية إتخاذ القرار					
2	إحراءات إتخاذ القرار من قبل مجالس الإدارة بشفافية					
3	تقدم التقارير إلي أعضاء ومجالس إدارة المجموعات والممولين بصورة منتظمة					
4	تتوفر معلومات كافية عن مسار مختلف أعمال المجموعة					
5	يشارك معظم الأعضاء بانتظام في جميع الأنشطة التمثالية					
6	يمكن لأعضاء المجموعة الإعتماد علي الخدمات التي تقدمها المجموعة أكثر من الجهات الأخرى التي تقدم نفس الخدمة					
7	تتفاوض المجموعة مع أصحاب المصلحة الأخرين بفعالية إتابة عن أعضائها					
8	يتم تطبيق وإتباع القرارات المتخذة من قبل مجلس الإدارة					

(10) مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين في الإدارة والإشراف:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	يتم إشراك الأعضاء في التخطيط لتحسين الأنشطة وإدارة المخاطر					
2	القدرة علي وضع خطة عمل سنوية تحتوي علي مؤشرات أداء وتتم المتابعة والتقييم علي جميع مستويات الإدارة في المجموعة والأنشطة بغرض تحسين الأداء					
3	يتم إستطلاع رأي الأعضاء بشكل مناسب للحصول علي تصورهم لأداء المجموعة					
4	التأكد من أن تقدم المجموعة خدماتها للأعضاء بصورة منتظمة وفعالة في أداء مهمتها					
5	التأكد من أن المجموعة تستخدم مواردها البشرية والمالية والمادية بفعالية					
6	حث الأعضاء لدفع مساهماتهم المالية بصورة طوعية					
7	المجموعة مستقلة مالياً					
8	للمجموعة شراكة إقتصادية مع أصحاب المصلحة الآخرين (المانحين، المنظمات غير الحكومية القطاع الخاص...)					

(11) مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين في تحديد الأهداف:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	وضع أهداف يمكن قياسها					
2	وضع أهداف يمكن تقييمها					
3	أعضاء مجلس إدارة المجموعة علي علم بأهداف المجموعة والواردة في اللائحة الداخلية					
4	فكرة ورؤية عمل المجموعات تعني كل الأعضاء وواضحة للجميع					
5	تعكس رسالة المجموعة بوضوح في الأهداف والأنشطة التي تنفذها					

(12) مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين في الإتصال والتشبيك:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	الإتصال بين القادة والأعضاء لمناقشة قضايا المجموعة جيد ويتم باستمرار					
2	الإتصال بين أعضاء المجموعة والقادة لبناء الثقة وتحسين جودة العمل جيد ويتم باستمرار					
3	الإتصال بين أفراد المجموعة مع بعضهم جيد					
4	تتم الإجتماعات الدورية داخل المجموعة لأنها حيوية للتواصل بين الأعضاء					
5	إستخدام وسائل الإتصال الحديثة (مواقع التواصل الاجتماعي، الموبايلات، المجموعات كوسيلة جيدة للناس يتم باستمرار					
6	تتم الإجتماعات الدورية داخل المجموعة لأنها حيوية للتواصل بين الأعضاء					
7	للمجموعة شراكة إقتصادية مع الحكومة أو القطاع الخاص والغير حكومي					

(13) مقدرة الأداء الفني لقادة مجموعات المنتجين في مهارة روح الفريق:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	الشعور بالإتناء للمجموعة وعدم السماح بالتشكيك والتعرض لسمعة أفراد المجموعة					
2	إحترام باقي أعضائه والتأدب عند إبداء الرأي خلال الإجتماعات الدورية					
3	القدرة علي مراجعة السلوك الذاتي داخل الفريق ومراقبة الأداء بشكل دوري والسعي لتحسينه					
4	توفر الروح المعنوية العالية وتمتع رئيس المجموعة بشخصية قوية ومرنة					
5	الإلتزام بالقواعد العامة للمجموعة وعدم مخالفة القوانين					

بسم الله الرحمن الرحيم

إستمارة المزارعين (أعضاء المجموعات)
إستمارة ()

(I) معلومات عامة

- (1) العمر: أقل من 25 سنة 25-35 سنة 36-45 سنة 46-55 سنة أكثر من 55 سنة
- (2) التعليم: غير متعلم سنوات تعليم قبل الثانوي ثانوي جامعي فما فوق
- (3) هل تحسن مستوي المعيشة بعد الإنضمام لمجموعة المزارعين:
تحسن جداً تحسن إلى حد ما لم يتحسن

(4) أ/ في تقديرك إنتاجية فدانك زادت نتيجة:

- | | | |
|---------------------------|------------------------------|-----------------------------|
| توفير التمويل | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |
| توفير المدخلات الزراعية | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |
| التدريب وتشبيك المجموعات | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |
| تجويد العمليات الفلاحية | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |
| توفير المعلومات التسويقية | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |
| التعاون في العمل | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |
| أسباب أخرى | نعم <input type="checkbox"/> | لا <input type="checkbox"/> |

ب/ حدد الأسباب الأخرى لزيادة إنتاجية الفدان في حالة أن هذه الزيادة لم تكن بسبب العمل من خلال مجموعات المزارعين:

(5) في تقديرك لما يعود تذبذب إنتاجية الفدان:

- تذبذب الأمطار إتباع توصيات مختلفة استخدام مدخلات إنتاج غير مناسبة أخرى

(6) في حالة أن العمل من خلال مجموعات المزارعين زاد إنتاجية الفدان حدد درجة الزيادة:

- زادت بدرجة كبيرة زادت إلى حد ما لم تزد تدهورت

(II) قياس معارف ومهارات المزارعين

(7) المعارف والمهارات والإتجاهات الفنية والتنفيذية للمزارعين:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	أرى أنه توجد خطة عمل واضحة لتنفيذ الأنشطة تشتمل علي (التاريخ والوقت، الأنشطة، المسئول عن التنفيذ، الموقع، المدخلات المطلوبة، الميزانية والرقود)					
2	عند تنفيذ الأنشطة يتم ذلك عبر ما تم التخطيط له و تم تعيينه من مسئوليات					
3	أنا علي يقين بأنه يتم إيجاد وسائل للتغلب علي المشاكل التي تواجه تنفيذ الأنشطة دون الرجوع إلي مجلس الإدارة					
4	يتم الحصول علي المعلومات باستمرار بالإستماع للبرامج الإذاعية والتلفزيونية ذات العلاقة.					
5	يتم إستخدام الحاسوب داخل المجموعة باستمرار لحفظ السجلات					
6	يتم الإطلاع علي التقانات الزراعية من الإرشاد والبحوث والجهات الأخرى بصورة مستمرة					
7	تستخدم التكنولوجيا الجديدة للحصول علي المعلومات ذات الصلة بأنشطة المجموعة					

(III) قياس فعالية المزارعين

(8) فعالية المزارعين في القيام بالعمليات الفلاحية:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	الحصول علي المدخلات الفعالة و أماكن بيعها للمجموعات وفقاً لإحتياجاتها					
2	المشاركة في تحديد العمليات الفلاحية المثلي الملائمة لطبيعة المنطقة					
3	الوصول إلي التقانات الزراعية المناسبة لحل المشاكل التي تواجه المجموعات					
4	حضور أيام الحقل والحقل الإيضاحية والزيارات التي تساعد في التواصل ومشاركة الأفكار تتم بصورة مستمرة					
5	التقييم المستمر للعمليات الفلاحية الممارسة لمعرفة القصور					

(9) فعالية المزارعين في التعاون في العمل:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	قابلية التعاون مع الأعضاء وذلك بغرض تحقيق الأهداف الجماعي ورفع الإنتاجية والحفاظ علي المجموعة					
2	حضور أنشطة المجموعة باستمرار					
3	مشاركة المجموعات في تبادل المعلومات لأن المجموعة لن تنجز الأهداف إذا توقف تدفق المعلومات بين الأعضاء الأمر الذي يؤدي الي تراجع الأداء					
4	المشاركة في نقر المجموعة والمساهمة في إدارة وحل النزاعات داخل المجموعة					
5	المشاركة في الزيارات والأيام الحقلية والزيارات التبادلية					

(10) فعالية المزارعين في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	إستخدام وسائل التواصل والتكنولوجيا الجديدة كوسيلة لربط وتواصل المجموعات					
2	مشاركة المجموعات علي بناء إتحادات منتجين متخصصة وعلي مستوى أكبر					
3	مشاركة أفراد المجموعة علي بناء تحالفات مع المجموعات الأخرى ذات الصلة علي المستوى المحلي والوطني					
4	المشاركة في تدريب المجموعات علي المعارف والمهارات اللازمة لتطوير عمل المجموعات					

(11) فعالية المزارعين في الوصول إلى التمويل:

٢	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	مساعدة المجموعات علي إعداد دراسات حدوي لمشاريعها بغرض الحصول علي تمويل مناسب					
2	القدرة علي الوصول إلي مصادر التمويل وتوفير معلومات للمجموعات عن المصادر المتنوعة للتمويل وطرق الوصول إليه					
3	القدرة علي الوصول إلي مصادر ضمان التمويل وتوفير معلومات للمجموعات عن كيفية الحصول علي ضمانات التمويل					
4	القدرة علي الوصول إلي مصادر التأمين الزراعي وحماية رأس المال والتمويل والجهات المقدمة له					
5	الحث والمشاركة في الإتصال بين المجموعات والجهات الخارجية (جهات تمويل، المنظمات المؤثرة، المجموعات الأخرى للإستفادة من خدماتها					

(12) فعالية المزارعين في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية:

٢	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي معرفة المعلومات التسويقية المختلفة من الأسعار والأسواق والمخازن علي المستوي المحلي والوطني					
2	لدي أعضاء المجموعة المعرفة بكيفية إبرام عقود الشراء والبيع					
3	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي تقديم ونشر معلومات عن عملها لأصحاب المصلحة الخارجيين وعامة الجمهور					
4	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي تقديم خدمات فعالة فيما يتعلق بحماية البيئة والتسويق (مثل التخزين للمحاصيل، الأسواق...) لأعضائها					
5	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي التفاوض عند ترحيل وتخزين وبيع منتجاتهم					
6	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي التأثير علي شروط المعاملات (السعر والجودة)					

(13) يحتاج المزارعين التدريب علي:

- | | | | | |
|--------------------------|----------|--------------------------|-------|--|
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - إدارة المجموعة ومسك الدفاتر وتنظيم العمل |
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - تدريب علي العمليات الفلاحية |
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - تدريب في الحصول علي التمويل وضمانه |
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - تدريب علي تسويق الإنتاج |
| | | | | - أخرى تذكر..... |

بسم الله الرحمن الرحيم

إستمارة المزارعين (أعضاء المجموعات)
إستمارة ()

(1) معلومات عامة

- 1) العمر: أقل من 25 سنة 25-35 سنة 36-45 سنة 46-55 سنة أكثر من 55 سنة
- 2) التعليم: غير متعلم سنوات تعليم قبل الثانوي ثانوي جامعي فما فوق
- 3) هل تحسن مستوى المعيشة بعد الإنضمام لمجموعة المزارعين:
تحسن جداً تحسن إلى حد ما لم يتحسن

(4) أ/ في تقديرك إنتاجية فدانك زادت نتيجة:

- | | | |
|------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - توفير التمويل |
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - توفير المدخلات الزراعية |
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - التدريب وتشبيك المجموعات |
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - تجويد العمليات الفلاحية |
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - توفير المعلومات التسويقية |
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - التعاون في العمل |
| <input type="checkbox"/> نعم | <input type="checkbox"/> لا | - أسباب أخرى |

ب/ حدد الأسباب الأخرى لزيادة إنتاجية الفدان في حالة أن هذه الزيادة لم تكن بسبب العمل من خلال مجموعات المزارعين:

(5) في تقديرك لما يعود تذبذب إنتاجية الفدان:

- تذبذب الأمطار إتباع توصيات مختلفة استخدام مدخلات إنتاج غير مناسبة أخرى

(6) في حالة أن العمل من خلال مجموعات المزارعين زاد إنتاجية الفدان حدد درجة الزيادة:

- زادت بدرجة كبيرة زادت إلى حد ما لم تزد تدهورت

(II) قياس معارف ومهارات المزارعين

(7) المعارف والمهارات والإتجاهات الفنية والتنفيذية للمزارعين:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معلومة
1	أرى أنه توجد خطة عمل واضحة لتنفيذ الأنشطة تشتمل علي (التاريخ والوقت، الأنشطة، المسئول عن التنفيذ، الموقع، المدخلات المطلوبة، الميزانية والرصد)					
2	عند تنفيذ الأنشطة يتم ذلك عبر ما تم التخطيط له و تم تعيينه من مسئوليات					
3	أنا علي يقين بأنه يتم إيجاد وسائل للتغلب علي المشاكل التي تواجه تنفيذ الأنشطة دون الرجوع إلي مجلس الإدارة					
4	يتم الحصول علي المعلومات باستمرار بالإستماع للبرامج الإذاعية والتلفزيونية ذات العلاقة.					
5	يتم إستخدام الحاسوب داخل المجموعة باستمرار لحفظ السجلات					
6	يتم الإطلاع علي التقانات الزراعية من الإرشاد والبحوث والجهات الأخرى بصورة مستمرة					
7	تستخدم التكنولوجيا الجديدة للحصول علي المعلومات ذات الصلة بأنشطة المجموعة					

(III) قياس فعالية المزارعين

(8) فعالية المزارعين في القيام بالعمليات الفلاحية:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معلومة
1	الحصول علي المدخلات الفعالة و أماكن بيعها للمجموعات وفقاً لإحتياجاتها					
2	المشاركة في تحديد العمليات الفلاحية المثلى الملائمة لطبيعة المنطقة					
3	الوصول إلي التقانات الزراعية المناسبة لحل المشاكل التي تواجه المجموعات					
4	حضور أيام الحقل والحقول الإيضاحية والزيارات التي تساعد في التواصل ومشاركة الأفكار تتم بصورة مستمرة					
5	التقييم المستمر للعمليات الفلاحية الممارسة لمعرفة القصور					

(9) فعالية المزارعين في التعاون في العمل:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معلومة
1	قابلية التعاون مع الأعضاء وذلك بغرض تحقيق الأهداف الجماعي ورفع الإنتاجية والحفاظ علي المجموعة					
2	حضور أنشطة المجموعة باستمرار					
3	مشاركة المجموعات في تبادل المعلومات لأن المجموعة لن تنجز الأهداف إذا توقف تدفق المعلومات بين الأعضاء الأمر الذي يؤدي إلي تراجع الأداء					
4	المشاركة في نقر المجموعة والمساهمة في إدارة وحل النزاعات داخل المجموعة					
5	المشاركة في الزيارات والأيام الحقلية والزيارات الشاذلية					

(10) فعالية المزارعين في المشاركة بالتدريب وتشبيك المجموعات:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معلومة
1	إستخدام وسائل التواصل والتكنولوجيات الجديدة كوسيلة لربط وتواصل المجموعات					
2	مشاركة المجموعات علي بناء إتحادات منتجين متخصصة وعلي مستوى أكبر					
3	مشاركة أفراد المجموعة علي بناء تحالفات مع المجموعات الأخرى ذات الصلة علي المستوى المحلي والوطني					
4	المشاركة في تدريب المجموعات علي المعارف والمهارات اللازمة لتطوير عمل المجموعات					

(11) فعالية المزارعين في الوصول إلى التمويل:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	مساعدة المجموعات علي إعداد دراسات جدوي لمشاريعها بغرض الحصول علي تمويل مناسب					
2	القدرة علي الوصول إلى مصادر التمويل وتوفير معلومات للمجموعات عن المصادر المتنوعة للتمويل وطرق الوصول إليه					
3	القدرة علي الوصول إلى مصادر ضمان التمويل وتوفير معلومات للمجموعات عن كيفية الحصول علي ضمانات التمويل					
4	القدرة علي الوصول إلى مصادر التأمين الزراعي وحماية رأس المال والتمويل والجهات المقدمة له					
5	الحث والمشاركة في الإتصال بين المجموعات والجهات الخارجية (جهات تمويل، المنظمات المؤثرة، المجموعات الأخرى للإستفادة من خدماتها					

(12) فعالية المزارعين في الوصول ومشاركة المعلومات التسويقية:

م	العبارة	جيدة جداً	جيدة	ضعيفة	ضعيفة جداً	معدومة
1	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي معرفة المعلومات التسويقية المختلفة من الأسعار والأسواق والموازن علي المستوي المحلي والوطني					
2	لدي أعضاء المجموعة المعرفة بكيفية إبرام عقود الشراء والبيع					
3	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي تقديم ونشر معلومات عن عملها لأصحاب المصلحة الخارجيين وعمامة الجمهور					
4	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي تقديم خدمات فعالة فيما يتعلق بحماية البيئة والتسويق (مثل التخزين للمحاصيل، الأسواق...) لأعضائها					
5	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي التفاوض عند ترحيل وتخزين وبيع منتجاتهم					
6	لدي أعضاء المجموعة القدرة علي التأثير علي شروط المعاملات (السعر والحدود)					

(13) يحتاج المزارعين التدريب علي:

- | | | | | |
|--------------------------|----------|--------------------------|-------|--|
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - إدارة المجموعة ومسك الدفاتر وتنظيم العمل |
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - تدريب علي العمليات الفلاحية |
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - تدريب في الحصول علي التمويل وضمانه |
| <input type="checkbox"/> | لا يحتاج | <input type="checkbox"/> | يحتاج | - تدريب علي تسويق الإنتاج |
| | | | | - أخرى تذكر..... |

ملحق رقم (4) المجموعات المستهدفة بالمحليات

المنطقة	كود المنطقة	إسم المجموعة	كود المجموعة	الضباط الثلاثة	الإعضاء	الكود النهائي للضباط	الكود النهائي للإعضاء
الروصيرص	01	الزيتان	01	1	2	0101101	0101201
						0101103	0101212
		النافلة الزراعية	02			0102101	0102201
						0102103	0102212
		آفاق الأخوة	03			0103101	0103201
						0103103	0103212
		حطة الحجر الزراعية	04			0104101	0104201
						0104103	0104212
		الأشقاء الكرام	05			0105101	0105201
						0105103	0105212
الروصيرص	01	الشرق الأخضر	06	1	2	0106101	0106201
						0106103	0106212
		جنة الفردوس	07			0107101	0107201
						0107103	0107212
		أولاد الحواشة الزراعية	08			0108101	0108201
						0108103	0108211
		فخر البلد	09			0109101	0109201
						0109103	0109211
		بيومي الزراعية	10			0110101	0110201
						0110103	0110211
ود الماحي	02	علي الجارم	01	1	2	0201101	0201201
						0201103	0201214
		الكبري والخزان	02			0202101	0202201
						0202103	0202213

الكود النهائي للإعضاء	الكود النهائي للضباط	الإعضاء	الضباط الثلاثة	كود المجموعة	إسم المجموعة	كود المنطقة	المنطقة
- 0301201 0301213	- 0301101 0301103	2	1	01	ود يابس	03	التضامن
- 0302201 0302213	- 0302101 0302103			02	جنايني الزراعية		
- 0303201 0303213	- 0303101 0303103			03	المقلام		
- 0304201 0304213	- 0304101 0304103			04	حرفة الدايم		
- 0305201 0305213	- 0305101 0305103			05	هجانة أم ريش		

ملحق رقم (5) عملية تخطيط الاحتياجات التدريبية

وضح بيتر تايلور وجين بينسيت عملية تخطيط الاحتياجات التدريبية عام 2003م كما في الشكل أدناه:

