

**تقويم فاعلية التدريب في
تحسين مستوى الخدمات
الزراعية في العراق والمتطلبات
المستقبلية (مديرية الزراعة في
محافظة بغداد حالة دراسية
تطبيقية للمدة 2000-2010)**

د . جواد فاضل دهش

الملخص

تنبثق اهمية نشاط التدريب لجميع العاملين في الميدان الزراعي من كونه دعامة قوية من دعائم تحقيق التنمية الزراعية لدوره البارز في تطوير قدرات العاملين ،ورفع مستوى أداء اعمالهم بشكل عام، وتحسين فاعلية الخدمات المقدمة من قبلهم بشكل خاص.

شمل مجتمع البحث الموظفون العاملون في مقر مديرية الزراعة في محافظة بغداد وفروعها (الشعب الزراعية) المنتشرة في مناطق محافظة بغداد ويعينة مقدارها (40) متدرجاً شكلت نسبة مقدارها (17%) من العاملين المشاركين في الدورات التدريبية لمدة الدراسة اعلاه.

وتوصلت نتائج البحث الى ان (78%) من المتدربين يرون ان مدة شهر فأكثر كافية لتغطية منهاج الدورة ولاسيما الدورات الفنية منها، وأن (40%) من المتدربين يؤكدون ان المدة من (ثلاثة اسابيع الى شهر فأكثر) تكون فيها درجة الاستفادة من التطبيق الوظيفي تقع بين (جيد وجيد جداً). واثبت البحث درجة ارتباط ضعيفه نسبياً بين موضوع الدورة وكل من التأهيل العلمي للمتدرب وعمله الوظيفي. كما أوضح البحث أن (30%) من المتدربين كان ترشيحهم للدورات حسب رغبتهم وأن (70%) من المتدربين كان ترشيحهم على وفق حاجة المديرية لتلك الدورات.

ومن خلال استعراض المعوقات خلال مدة التدريب بين (80%) من المتدربين تعارض العمل في المديرية مع التدريب ، بسبب عدم التفرغ التام للمتدرب لعدم تهيئة بدلاء عنهم وبالتالي فإن تفرغهم بشكل تام يؤدي الى تراكم العمل الوظيفي، وأشار (70%) منهم بأن معظم الدورات مكثفة والمعلومات مختصرة ، في حين بين (68%) من المتدربين الى صعوبة النقل والمواصلات وارتفاع تكاليفها. وقد تضمن البحث جملة من المقترحات المتعلقة بتطوير الدورات التدريبية التي من شأنها ان ترفع من كفاءة أداء عمل المديرية مستقبلاً.

المقدمة

ان التدريب هو المحرك الرئيس في احداث التنمية، بل هو جزءاً اساساً من التنمية الشاملة ومنها التنمية الزراعية ووسيلة من وسائلها، ولدوره البارز في تطوير العاملين في القطاع الزراعي، وتهيئة الملاكات المدربة لتحسين اداء اعمالهم في اطار الخطط التنموية.

وللتعرف على دور التدريب في تطوير قدرات العاملين في القطاع الزراعي في العراق، وتحسين مستوى كفاءة اداء اعمالهم في تقديم الخدمات الزراعية للنشاط الزراعي ،لاهميتها ودورها الكبير في

النشاط الانتاجي الزراعي، جاءت هذه الدراسة الميدانية لتسليط الضوء على اهمية التدريب ودوره في تطوير وتحسين نشاط الخدمات الزراعية في العراق، من خلال تحليل وتقويم طبيعة الدورات التدريبية الخاصة بملاكات مديرية الزراعة في محافظة بغداد احدى المنظمات الخدمية التنموية في القطاع الزراعي التي تقدم خدماتها الى المزارعين والمربين في مجال الثروة الحيوانية ، وان اداؤها لرسالتها يتأثر بالوظائف والادوار التي يقوم بها ملاكها الوظيفي، بغض النظر عن المستوى الوظيفي الذي يتواجدون فيه، فهي لذلك تقوم بزج مختلف ملاكاتها في دورات تدريبية وتطويرية شأنها شأن مؤسسات الدولة الاخرى في هذا المجال ، لرفع اداء العاملين فيها ، بما ينعكس ايجابياً على ممارسة نشاطها لتحقيق هدف زيادة وتحسين الانتاج الزراعي (النباتي والحيواني).

تقوم الدراسة على مبحثين : الاول دور التدريب في التنمية وتطوير القطاع الزراعي من خلال رفع كفاءة اداء العاملين، وتطوير مستوى تقديم الخدمات للنشاط الزراعي .ويختص الثاني في تقويم نشاط التدريب للعاملين في مديرية الزراعة في محافظة بغداد ، من خلال التعرف على طبيعة الدورات التدريبية المقامة في المديرية للمدة (2000-2010) ومدى تحقيقها للنتائج المتوخاة من اقامتها، وتأثيرها في رفع مستوى تقديم الخدمات الزراعية للمديرية.

كما تضمن البحث عدد من الاستنتاجات الخاصة بالموضوع، وجملة من المقترحات والتوصيات المتعلقة بتطوير الدورات التدريبية التي من شأنها ان ترفع من كفاءة العاملين لتحسين مستوى الخدمات الزراعية خدمة للصالح العام.

اهمية البحث:

تواجه الزراعة العراقية تحديات كبيرة ومتنوعة تأتي في مقدمتها تدني الانتاجية الزراعية وانخفاض الانتاج الزراعي. ولعل من اهم اسبابها ضعف مستوى الخدمات الزراعية المقدمة الى المنتجين الزراعيين، مما يستوجب تحقيق زيادات مستمرة في الانتاجية والانتاج الزراعي وتحسين نوعيته. ومن اجل تحقيق تلك الاهداف لابد ان يكون هناك جهاز تدريبي كفوء وفعال، لتأهيل الملاك الزراعي المسؤول عن تقديم الخدمات الزراعية الى جمهور الفلاحين والمزارعين والمربين . فالتدريب هو النشاط التنموي والوسيلة الرئيسة التي تسهم في تحقيق اهداف النشاط الاقتصادي بشكل عام والنشاط الزراعي بشكل خاص، ولاسيما في مجال زيادة الانتاجية الزراعية والانتاج الزراعي.

لذلك يأتي البحث في اطار المساهمة العلمية لسد النقص المعرفي لدى العاملين في المجال الزراعي من خلال اعداد وتنفيذ البرامج والدورات التدريبية في مجال اختصاصاتهم المختلفة ، تلبي

تلك الحاجات وتكون ذات فائدة في تحسين وتطوير ادائهم، بما يسهم في تطوير وتحسين الخدمات الزراعية، لتحقيق الاهداف المنشودة للنشاط الزراعي.

مشكلة البحث: تتمحور مشكلة البحث حول ضعف الخدمات التي تقدمها مديرية الزراعة في محافظة بغداد (ذات النشاط الخدمي الزراعي) الى جمهور المزارعين والمربين في الرقعة الزراعية للمحافظة، لضعف مستوى كفاءة اداء ملاكها الوظيفي في انجاز الاعمال الموكلة اليهم، وإدارة برامج النشاط الزراعي الرئيس السائد في مناطق عملهم، لضعف نشاط التدريب والاعداد، المتمثل بعدم فاعلية الدورات والبرامج التدريبية المقامة لملاكات المديرية المختلفة وفروعها، مما يؤثر ذلك سلباً على مستوى الانتاجية الزراعية والانتاج الزراعي كماً ونوعاً.

فرضية البحث: ينطلق البحث من فرضية مفادها (ان ضعف مستوى كفاءة اداء العاملين في مديرية الزراعة في محافظة بغداد ينعكس بآثاره السلبية على الخدمات الزراعية المقدمة للمزارعين، وبالتالي على الانتاج الزراعي الذي هو هدف النشاط الزراعي).

هدف البحث: يهدف البحث الى:

- 1- التعرف على دور نشاط التدريب في رفع مستوى كفاءة اداء العاملين، وتطوير قابلياتهم في انجاز الاعمال الموكلة اليهم في الأنشطة الاقتصادية المختلفة ومنها الزراعية،
- 2- تحديد طبيعة ومستوى ودور نشاط التدريب للعاملين في مديرية الزراعة في محافظة بغداد وافاقه المستقبلية من خلال:

أ- الوقوف على مدى الاستفادة من الدورات التدريبية في رفع كفاءة اداء العاملين ودرجة الاستفادة منها في التطبيق العملي لنشاط المديرية.

ب- تحديد المعوقات والمشاكل خلال مدة التدريب وتأثيرها في نجاح الدورات التدريبية أو تقبل المتدرب لمنهجها.

ج- تحديد الدورات ذات الاولوية والاهمية المباشرة في تطوير كفاءة الاداء للملاكات المشاركة في الدورات التدريبية المستقبلية، ومتطلبات تعظيم الاستفادة منها من خلال الربط بين اهمية الخدمات الزراعية والانتاج الزراعي.

ان ضعف اداء العاملين في تقديم الخدمات الزراعية في البلدان النامية ومنها العراق في مقابلة الاهداف المنشودة للقطاع الزراعي ، يمكن ان يعزى الى العديد من الاسباب من اهمها ضعف انظمة التدريب كماً ونوعاً والتي تؤثر سلباً في مستوى تأهيلهم (العلاق وآخرون، 2008، ص 5).

لذلك توصي الدراسات لمعالجة هذا الضعف الى ضرورة اشراك العاملين في النشاط الزراعي بالدورات التدريبية وبشكل دوري لتطوير مهاراتهم وقدراتهم من خلال هذه الدورات، من اجل الارتقاء بمستوى ادائهم لضمان التحسن المستمر من جهة وتبصير العاملين بالاهداف والقوانين والحقوق من جهة اخرى (السعدي وآخرون، 2009 ، ص123). وهذا يتطلب تحديد الحاجات التدريبية للعاملين في المجال الزراعي بأساليب واضحة ومحددة دون النظر الى الصفات الشخصية، اذ يؤدي ذلك الى تقبل التدريب والاستفادة منه بأكبر قدر ممكن (الشنيقي والغامدي، 2009، ص5) كما يتطلب ضرورة تصميم البرامج التدريبية التي تعد للملاكات الزراعية على اساس الحاجات الفعلية لهم، من خلال برامج تدريبية تتلائم وحاجاتهم الفعلية، لكي تكون اكثر جدوى بحيث يتمكنوا من الاستفادة منها في مجال اعمال انشطتهم بفاعلية (احمد، 2004، ص 98).

ان مستوى اداء المنتسب في النشاط الزراعي لوظائفه وادواره بشكل عام، وفي مجال تقديم الخدمات بشكل خاص يتأثر بعوامل عديدة لعل في مقدمتها مستوى تأهيله العلمي، اذ يصنف هذا التأهيل الى نوعين اساسيين هما التدريب قبل الخدمة (الدراسة الاكاديمية)، والذي يهدف الى اكساب المتدرب (المتعلم) المعارف والاتجاهات والمهارات اللازمة لاشغال الوظيفة التي يعد لها، والتدريب اثناء خدمته الوظيفية ، والذي يهدف الى تطوير معارف ومهارات العاملين (المتدربين) لتمكينهم من مواكبة المستجدات المعرفية والتطبيقية الحاصلة في ميدان عملهم (التدريب التطويري) او معالجة الضعف او القصور المعرفي الموجود لديهم (التدريب التنشيطي)، والنوع الثاني من التدريب (في اثناء الخدمة) هو المصدر الاساس لتأهيل العاملين (الطائي وآخرون، 2007، ص 11-1) ، من خلال تزويدهم بالمعلومات والمعارف والمهارات اللازمة والاستفادة من تطبيقها، فضلاً عن اعادة المعلومات التي سبق وان حصل عليها المتدرب في مرحلة التدريب قبل الخدمة (الدراسة الاكاديمية- على مختلف مراحلها- بما يحقق الاستفادة القصوى منه في اداء العمل (العتابي، 2001، ص 7).

ثالثاً: اهمية التدريب للقطاع الزراعي في العراق.

كان الاقتصاد العراقي حتى عام 1987 ينهج السياسة الشمولية في الانشطة الاقتصادية كافة، وتدار الانشطة الانتاجية والخدمية بشكل عام من قبل الدولة في ظل نظام من الحماية المركزية

والاعانات المتشابهة. وفي القطاع الزراعي يمثل التدخل الحكومي ولاسيما في النشاط الانتاجي والتسويقي بالتوسع في اقامة المزارع الانتاجية الحكومية وحقول الانتاج الحيواني الحكومي، الا ان التطورات الاقتصادية الدولية في مطلع الثمانينيات، فرضت مراجعة نقدية جدية للسياسات الاقتصادية ومنها الزراعية في الدول النامية بشكل عام، وبدأت هذه المراجعة بتبني وتطبيق ما يعرف بسياسة الاصلاح الاقتصادي ومنه الزراعي، من اجل تصحيح الاختلالات الاقتصادية عامة والاقتصاد الزراعي بشكل خاص، التي افرزتها التطورات الخارجية والداخلية لتلك الدول ومنها العراق، الذي شرع بسياسة الاصلاح الاقتصادي للقطاع الزراعي عام 1987 .

وقد تعددت وتنوعت اجراءات تلك السياسة لبلوغ اهدافها، غير انها جميعاً دارت حول انسحاب الدولة من الانشطة الانتاجية والتسويقية الزراعية، مع تركيز جهودها على الانشطة البحثية والارشادية والخدمية ومنها نشاط التدريب لاهميته في تطوير القطاع الزراعي. وقد شهد القطاع الزراعي على اثر ذلك تحولاً كبيراً من السيطرة الحكومية الى القطاع الخاص وتشجيعه على الاستثمار في النشاط الزراعي ، وتخفيف الدعم الحكومي، وزيادة دور السوق في الانشطة الزراعية. غير ان ظروف البلد في بداية عقد التسعينيات (بداية الحصار الاقتصادي) ساهمت في عرقلة هذه الجهود، مما ادى الى اعادة تدخل الدولة للاشراف من جديد على الانتاج والتسويق والاسعار للمنتجات الزراعية ولاسيما المحاصيل الاستراتيجية، بهدف تأمين الغذاء للسكان، وهو ما يعكس توجه السياسة الانتاجية للبلد واهتمامها بزيادة الانتاج الزراعي لمواجهة حالة الحصار الاقتصادي انذاك، باللجوء الى سياسة الالزام في زراعة تلك المحاصيل، وهي سياسة تتسم بالمركزية الشديدة او القسرية في ادارة النشاط الانتاجي الزراعي، وعلى الرغم من ذلك كانت هناك محاولات للتقليل من هذا التدخل في النصف الثاني من العقد المذكور، بعد تأمين جزء كبير من احتياجات البلد من الحبوب عبر توقيع مذكرة التفاهم مع الامم المتحدة (النفط مقابل الغذاء) عام 1996 ، ومن ثم الغاء سياسة الالزام في الزراعة، وتركيز الجهود الحكومية على الانشطة البحثية والارشادية والخدمية ومنها التدريبية وتقديم المستلزمات الزراعية (دهش، 2010، ص 168-170). مع العرض ان الدولة تخلت عن دورها في مجال التدريب الزراعي عندما اقدمت على الغاء الهيئة العامة للتعاون والتدريب والارشاد الزراعي عام 1979، وهي الجهة الوحيدة المسؤولة عن نشاط التدريب وتطوير القوى العاملة الزراعية في البلد ، ثم عادت في بداية عقد التسعينيات تحت ضغط الحاجة الى نشاط التدريب واهميته للقطاع الزراعي الى اعادة تشكيل الهيئة

الامريكية في عدد من المنظمات الى تحقق مجموعة فوائد من خلال تدريب العاملين فيها على مختلف اختصاصاتهم ، اذ ادت الى زيادة كفاءتها الانتاجية بمقدار (77%) وتحسين جودة المنتج بنسبة (72%) وانخفاض الفاقد والهدر بنسبة (55%) (عقيلي، 2009، ص 440)

ان التوجه الحديث في مجال التدريب والتنمية يؤكد على ضرورة اشراك جميع العاملين في برامج تدريبية في مجال التوجهات الحديثة، لرفع كفاءة الاداء وتطوير القوى العاملة لمساعدتهم في تبني اساليب العمل الحديث ورسم السياسات وتحقيق الاهداف (المؤتمر الاول للمركز الوطني للاستشارات والتطوير الاداري، 2009، ص 350).

ولاهمية التدريب بدأت الدول ولاسيما المتقدمة منها برصد تخصيصات مالية كبيرة لهذا الغرض، وصلت في بعضها الى (10%) من اجمالي ميزانياتها. كما ان كثيراً من المنظمات قد خصصت (25%) من مجموع الاجور التي تدفع للعاملين لغرض تطوير مهاراتهم وتحديث اساليب ادائهم للعمل (الهييتي، 2003، ص 225) ووصلت نسبة الانفاق على مشاريع التدريب التي تعد في الكليات والمعاهد السعودية الى (3,71) مليار ريال سعودي (الحمدان، 2005، ص 49).

ثانيا: دور التدريب في تطوير وتحسين الخدمات الزراعية.

يعد التدريب عنصراً أساسياً في تحقيق التنمية الزراعية، فهو يمثل الوسيلة الفعالة لتطوير العاملين في القطاع الزراعي عن طريق تلافي النقص وسد الفجوة القائمة بين ما هي عليه حالتهم وما ينبغي ان تكون بما يتصل بمعارفهم ومهاراتهم وسلوكياتهم، اذ يكفل التدريب تهيئة الملاكات المدربة فكرياً ومهارياً، والتي تسهم في تحقيق اهداف التنمية الزراعية ، ولاسيما هدف زيادة الانتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني وتحسين نوعيته، من خلال برامجها وانشطتها التدريبية والتطويرية الزراعية التي تهدف الى احداث تغييرات سلوكية مرغوبة لدى الريفيين بشكل عام والزراع بشكل خاص، كما يعد التدريب ضروري لكل العاملين في الميدان الزراعي (فنيين واداريين) (سداد ونصيف 2001 ص 25) فقد اكدت احدى الدراسات المتخصصة في مجال التدريب الزراعي الى زيادة كفاءة العاملين في النشاط الزراعي من جراء مشاركتهم بالدورات التدريبية (السبيعي، 2007 ، ص 1).

كما اوصت دراسة اخرى بضرورة اعداد التدريب المتخصص في مجال العمل الزراعي وادارة برامجه لكافة العاملين في القطاع الزراعي لتحقيق اهدافه (مجلة الصحيفة الزراعية، 1995، ص 3).

المبحث الأول

دور التدريب في التنمية وتطوير القطاع الزراعي

يعد التدريب بصورة عامة تخصصاً فرعياً يهتم بتحديد وتقدير وتطوير الكفايات الرئيسة للقوى البشرية (المهارات، المعارف، الاتجاهات)، من خلال التعلم المخطط من أجل تطوير قدراتها لاداء اعمالها الحالية والمستقبلية ، اذ تعد القدرات الوظيفية المحرك الرئيس في احداث التنمية الشاملة ووسيلة من وسائلها، من خلال اكساب العاملين معارف ومهارات وخبرات في مختلف القطاعات الاقتصادية.

ويمكن توضيح دور التدريب في تحقيق التنمية وتطوير القطاع الزراعي من خلال تطوير فاعلية الخدمات الزراعية كما يأتي:

أولاً: دور التدريب في رفع كفاءة الاداء وتحقيق التنمية الشاملة.

تتفق وجهات نظر المهتمين والباحثين وارئهم في مجال تطوير الموارد البشرية ، على اهمية نشاط التدريب للمنظمة والفرد على حد سواء، كونه مدخلاً عملياً يزيد من فاعلية العاملين، ويساعد على رفع كفاءة العاملين في مجال العناية في عملهم اليومي ، فضلاً عن اكسابهم المعلومات والمعارف اللازمة، اذ يساهم في زيادة قدراتهم في ادائهم للوظائف التي سوف يؤهلون لها ، كما يساعد التدريب الافراد على ادارة منظماتهم بفاعلية، لانه يحرص على رفع كفاءة الجهاز الوظيفي عن طريق تحسين الاساليب وطرائق العمل والاستفادة من البيئة الملائمة للتطوير والتحسين، بما يساهم وبشكل فاعل في تحقيق اهداف التنمية الشاملة (الشنيفي والغامدي ، 2009، ص 6)

ويمثل التدريب وسيلة لتطوير الملاكات الوظيفية على اختلاف الاختصاصات، بل انه الوسيلة والنشاط التطويري الوحيد نسبياً في الدول النامية ومنها العراق (الطائي والحمداني، 2006، العدد 38 ، ص 3) كما يساهم التدريب في توضيح السياسات العامة للمنظمة، ويؤدي الى تطوير اساليب القيادة، وترشيد القرارات الادارية والاقتصادية، ويساعد في تجديد واثراء المعلومات التي تحتاجها المنظمة لصياغة اهدافها وتنفيذ سياساتها، كذلك يساهم في بناء قاعدة فاعلة للمعلومات والاستشارات الداخلية (العزاوي، 2006، ص 16) ،وقد توصلت احدى الدراسات في مجال تطوير القوى العاملة الى ان اكثر من (70%) من المنظمات تعد تدريب العاملين وتطويرهم عاملاً مهماً في نجاح اي منظمة (عبودي، 2007، ص 47). كما توصلت دراسة اجرتها جمعية التدريب والتنمية في الولايات المتحدة

العامّة للتدريب والارشاد الزراعي من جديد (عبد القادر ومحل، 1999، ص 18) اذ اتضح للمعنيين عن السياسة الزراعية وصانعي القرار الاقتصادي، بأن لامناس من الاهتمام بنشاط التدريب ، وضرورة الاخذ به ، لدوره الكبير في تطوير القوى العاملة الزراعية وتحسين كفاءتها لرفع وتائر نمو القطاع الزراعي .

وبعد عام 2003 فأن توجهات السياسة الاقتصادية الهادفة الى التحول من اقتصاد تسيطر عليه الدولة الى اقتصاد السوق الحر ، بأن يترك للقطاع الخاص القيادة في تحقيق ذلك بتعزيز قدراته المالية والفنية والعلمية ولاسيما في الجانب الانتاجي ومنه الزراعي ، وتركيز الجهد الحكومي في الزراعة على النشاط الخدمي والارشادي وتوسيع الخدمات الزراعية المساندة للانتاج الزراعي وتهيئة متطلبات هذا الانتاج ومنها التدريب والارشاد الزراعي، اذ لافائدة ترجى من توفر امكانيات الانتاج الزراعي من مياه وارضيه ومناخ، وتوفير مستلزماته من مكينة وبذور واسمدة ووسائل مكافحه وحصاد وتسويق... الخ دون استخدامهما الاستخدام الامثل، وهذا لايمكن ان يتحقق الا في ظل جهاز تدريب فعال وكفوء قادر على تطوير هذه الكفاءة الى المستوى الذي يحقق الاستخدام الامثل للموارد والامكانيات المتاحة في القطاع الزراعي (دهش، 2010، ص 180-183) . وقد تم تحديد العديد من الاجراءات والتدبير لتنفيذ هذه السياسة وبشكل اكثر عمقا وشمولا مقارنة بالسنوات السابقة لها.

المبحث الثاني

تقويم الدورات التدريبية لموظفي مديرية الزراعة في محافظة بغداد للمدة (2000- 2010) وفاق التطوير

ان طبيعة النشاط الذي تقوم به مديرية الزراعة في محافظة بغداد (احدى دوائر وزارة الزراعة) وتخصصها هو نشاط خدمي زراعي، لذلك فأن المجالات الاساسية لنشاط العاملين في المديرية يقوم على تقديم افضل الخدمات الزراعية للمزارعين والمربين في مختلف حلقات الانتاج الزراعي، لنشر الزراعة الحديثة من اجل الوصول الى اعلى انتاجية زراعية ممكنة، من خلال تقديم مختلف الخدمات للمزارعين من تجهيزهم بالمستلزمات الزراعية اللازمة للانتاج الزراعي بشقيه النباتي والحيواني ، وتوفير وتحسين ظروف ووسائل واساليب العمل الزراعي ، ونقل وتوطين وتطويع وتطوير المعرفة العلمية والتكنولوجيا في القطاع الزراعي ، فضلا عن كل مايتعلق بالأنشطة الخدمية الاخرى))

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

التمويل المالي (القروض) ، التسويق ، التخزين ، الوقاية ، مكافحة المتكاملة ، رعاية الحيوان ، البحث العلمي ، الارشاد الزراعي ، التدريب ، تخصيص وتنظيم استغلال الاراضي الزراعية والموارد المائية ، والسلامة البيئية)).

وللتعرف على مستوى كفاءة اداء العاملين في مديرية الزراعة في محافظة بغداد في تقديم الخدمات الزراعية للنشاط الزراعي في المحافظة واثار الدورات التدريبية المقامة لموظفي هذه المديرية للمدة (2000-2010) ، لابد من اجراء عملية تقويم لهذه الدورات للوقوف على دورها في رفع كفاءة وتطوير قدرات ملاكات المديرية في تحسين فاعلية الخدمات الزراعية المقدمة من قبلهم ، لتحقيق هدف النشاط الزراعي الذي تقوم به المديرية خدمة للصالح العام ، اذ ان بعض البرامج التدريبية تغفل الاحتياجات التدريبية الواقعية ، وغالباً ما تتضمن مناهج هذه الدورات مواضيع نظرية قد تكون بعيدة عن التطبيق العملي ، مما يؤدي الى ان تكون الفائدة من تلك الدورات محدودة جداً (القبلان ، 2006 ، ص 30)، وقد لاتساهم بالشكل الفاعل بالأرتقاء بالمستوى المعرفي والمهارة التطبيقية للمتدرب ، بما ينعكس ايجابياً على ادائه في مجال تخصصه ، كما ان عدم وجود اهداف محددة قابلة للقياس لكل دورة تدريبية يجعل من الصعب قياس التغير في اداء المتدربين بعد انتهائهم مناهج الدورة التدريبية (العقيدى والحكيم ، 2009 ، ص 139).

شمل مجتمع البحث الموظفين المشاركين بدورتين تدريبيتين فأكثر من مقر المديرية وفروعها (الشعب الزراعية) والبالغ عددها (16) عشر فرعاً تغطي خدماتها الرقعة الزراعية لمحافظة بغداد ، اذ تم تصميم

استمارة استبيان¹ الملحقة كوسيلة لجمع البيانات من عينة البحث ، ثم تم اختيار عينة عمدية (Purposive Sample)، اذ انها تمثل المجتمع من الجانب الذي يتناوله البحث ، ويواقع (17%) من المجتمع الاحصائي ، ليبلغ حجم العينة (40) متدرباً من أصل (240) موظفاً ، من المشاركين في الدورات التدريبية لمديرية الزراعة في محافظة بغداد للاعوام (2000-2010) وكالاتي:

¹ تم جمع البيانات في استمارة الاستبيان ثم مراجعتها وتصنيفها وتبويبها وافرغها في جداول على مستوى المديرية وفروعها ، ثم تحليل البيانات وصفيًا وتفسير النتائج باستخدام النسب المئوية بما يتفق واهداف البحث للوصول الى تثبيت النتائج التي تمثل خلاصة واقع الدورات التدريبية ودورها في رفع كفاءة اداء ملاكات المديرية في تقديم الخدمات الزراعية.

اولا: تحديد واقع وطبيعة ومبررات الدورات التدريبية ومدى الاستفادة منها في الجانب التطبيقي للمدة (2000-2010) .

يوضح الجدول (1) اعداد المشاركين في الدورات التدريبية وانواعها المقامة لموظفي مديرية الزراعة في محافظة بغداد للسنوات (2000 -2010) أذ بلغ عدد المشاركين في هذه الدورات التدريبية للمدة آفأ (240) منتسباً ، اشتملت على (15) نوع من الدورات كما هو مبين في الجدول.

استمارة استبيان

الدورات التدريبية لموظفي مديرية الزراعة في محافظة بغداد للسنوات (2000- 2010)

والمطلوبات المستقبلية

اولاً:

- مكان العمل:	- القسم:
- مدة الخدمة:	- تاريخ المباشرة:
- التحصيل الدراسي:	- التخصص الدراسي:
- العنوان الوظيفي:	- الاعمال الوظيفية التي تمارسها حالياً:

[illegible]

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

ثالثاً:

1. ماهي المعوقات التي واجهتك اثناء العملية

التدريب ؟

أ.

ب.

ج.

د.

2. مدى درجة الاستفادة من منهاج الدورة؟

بدرجة : جيد جداً جيد

ضعيف

رابعاً:

ماهي مقترحاتك بشأن الدورات المستقبلية في

تطوير كفاءة الاداء لديك وذات الاولوية والأهلية

المباشرة في المديرية بما يخدم تطوير العمل وتحقيق

النتائج المتوخاة من انعقادها:

1.

2.

3.

مع التقدير...

ثانياً: الدورات التي شاركت فيها خلال خدمتك الوظيفية:

جدول (1)

اعداد المشاركين في الدورات التدريبية وانواعها لموظفي مديرية الزراعة في محافظة بغداد

للسنوات*(2000-2010)

نوع الدورة	2000	2001	2002	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	المجموع	%
لغوي	1	-	2	-	1	-	-	1	2	1	8	
اداري	1	2	3	2	1	2	5	11	3	2	32	13
مخزنية ومعارض	1	-	3	-	-	1	-	-	1	-	6	3
حسابية رقابية	3	2	4	1	-	1	-	3	2	2	18	
تجارية استيرادية	2	4	2	-	-	1	-	1	1	-	11	
حاسبات	4	2	8	1	4	2	3	2	3	2	31	13
التخطيط والمتابعة	-	-	-	1	-	-	-	1	2	-	4	2
زراعية فنية	3	4	4	4	1	3	5	5	12	8	49	20
صيانة وتصلح	-	-	2	1	-	-	3	2	4	3	15	6
البيئة والسلامة	-	1	2	-	1	-	2	2	3	2	13	
عقود ومناقصات	-	-	-	-	1	3	1	1	1	2	9	
قانونية	1	2	1	-	-	1	-	2	2	1	10	4
هندسية	-	2	4	1	1	2	-	2	1	2	15	6
اقتصادية	-	-	-	-	1	2	2	1	2	3	11	

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

بيطرية	-	-	-	2	1	-	2	1	-	2	8	3
المجموع	16	19	35	13	12	18	23	34	40	30	240	100%

*سنة 2003 سنة غير طبيعية.

ويلاحظ من الجدول أعلاه أن عدد المشتركين في الدورات الزراعية الفنية شكل نسبة (20%) من مجموع المتدربين للمدة المذكورة ، تليها الدورات الادارية ودورات الحاسبات بنسبة (13%) لكل منهما.

كما يلاحظ ان اكثر من نصف هذه الدورات كانت نسبة المشاركين فيها متدنية خلال المدة-2000 (2010)اذ تراوحت بين (2%) - متدنية جداً- التخطيط والمتابعة ، و (5%) - متدنية نسبياً- دورات (التجارية ، استيراد ، البيئة والسلامة ، الاقتصادية) من اجمالي المتدربين للمدة المذكورة. ويهدف معرفة درجة الاهداف المفترضة للبحث والمتوخاة تحقيقها من اقامة الدورات التدريبية لموظفي المديرية خلال مدة الدراسة فقد تبين ماياتي:

1- تحديد مدة الدورات التدريبية ومدى تغطيتها المناهج المقررة للتدريب ودرجة الاستفادة منها في التطبيق الوظيفي

فيما يتعلق بمدة الدورة يبين الجدول (2) ان (63%) من المتدربين أكد بأن مدة الدورة التي تكون أقل من شهر غير كافية لتغطية منهاج الدورة ، في حين أكد (15%) فقط من المتدربين ان مدة شهر فأكثر كافية لتغطية منهاج الدورة ، مبررين ذلك بأن المدة التي تقل عن شهر ضيقة الوقت من وجهة نظرهم ، مما سيؤدي الى تكثيف مواد الدورة واختصار منهاجها ، وبالتالي عدم تحقيق الاستفادة القصوى من مواضيع الدورة ، مما يعني ان (78%) من المتدربين يرون ان مدة شهر فأكثر كافية لتغطية منهاج الدورة ، ولاسيما الدورات الفنية منها ، ولكن هذا يعتمد على تحديد مدة الدورة ونوع الدورة والهدف منها.

أما فيما يتعلق بدرجة الاستفادة من الدورة في التطبيق الوظيفي ، يتبين بأن (60%) من المتدربين يأكدون ان المدة من (يوم الى اسبوعين) غير كافية لتحقيق الاستفادة منها ، أما النسبة الباقية (40%) من المتدربين يأكدون على ان المدة من (ثلاثة أسابيع الى شهر فأكثر) تكون درجة الاستفادة منها في التطبيق الوظيفي بين (جيد الى جيد جداً)، كما يتضح من الجدول (2) .

جدول(2)

مدة الدورات التدريبية ومدى تغطيتها للمناهج المقررة ودرجة الاستفادة منها في التطبيق الوظيفي

المدة	عدد المتدربين (حجم العينة)	كافية				درجة الاستفادة			
		نعم	%	لا	%	جيد جداً		جيد	
						العدد	%	العدد	%
(1-2) يوم	7	-	-	7	18	-	-	-	7
(1-2) اسبوع	22	5	13	17	42	5	13	17	43
(4-3) اسبوع	5	4	10	1	3	4	10	1	3
شهر فأكثر	6	6	15	-	-	6	15	-	-
المجموع	40	15	38	25	63	15	38	18	46

وعند الرجوع الى سجلات وتقارير المديرية الخاصة بتدريب وتطوير القوى العاملة تبين ان (8%) من الدورات مدتها (1-2) يوم، وان (71%) مدتها من (1-2) اسبوع ، اما الدورات التدريبية التي كانت مدتها (3-4) اسبوع وشهر فأكثر فكانت نسبتها (14%) و (7%) على التوالي من مجموع الدورات التدريبية خلال المدة (2000-2010) (مديرية الزراعة في محافظة بغداد ، سجلات وتقارير تدريب وتطوير القوى العاملة).

وهذا يعني ان (79%) من الدورات تكون درجة الاستفادة منها في التطبيق الوظيفي (ضعيف الى متوسط)، مما يوضح بأن الاستفادة من الدورات التدريبية للمديرية في انجاز اعمال انشطتها الخدمية وتحقيق اهدافها ليست بالمستوى المطلوب ولا تلبي الطموح خلال مدة الدراسة.

2- تحديد درجة العلاقة بين موضوع الدورة وكل من التأهيل العلمي والعمل الوظيفي للمتدرب.

يبين الجدول (3) أن هناك درجة ضعيفة نسبياً من الترابط بين موضوع الدورة والتأهيل العلمي والعمل الوظيفي للمتدرب ، إذ كانت نسبة (45%) فقط من المتدربين يتطابق موضوع الدورة مع تأهيلهم العلمي ، كما ان (35%) من المتدربين اوضح ان موضوع الدورة يتوافق مع العمل الوظيفي

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

المكلف به، وبالتالي فإن (55%) من المتدربين لا يتطابق تأهيلهم العلمي مع موضوع الدورة وإن (65%) منهم كذلك لا يتوافق عملهم الوظيفي مع موضوع الدورة كما يكشف الجدول، والسبب في ذلك هو أن كثيراً من ذوي الاختصاص لا يمارسون اختصاصاتهم ويكلفون بأعمال تخالف اختصاصاتهم بل ويشاركون بدورات تقع خارج اختصاصاتهم. وهذا يوضح ضعف الاستفادة من الدورات التدريبية لضعف استيعاب منهاجها لنسبة كبيرة من المتدربين مقارنة بذوي التأهيل العلمي والعمل الوظيفي المتوافق مع مواضيع الدورات التدريبية، مما يعني أن الدورات التدريبية لموظفي المديرية للمدة (2000-2010) لم تحقق توافاً يعتد به بين موضوع الدورة وكل من التأهيل العلمي والعمل الوظيفي للمتدرب، وذلك لافتقار هذه الدورات للتخطيط العلمي السليم ومدى الجدوى من إقامتها، بما يحقق توافاً يتناسب مع تلك المؤهلات وطبيعة عمل المتدرب

جدول (3)

درجة الارتباط كل من التأهيل العلمي والعمل الوظيفي مع موضوع الدورة

البيان	الأهيل العلمي		العمل الوظيفي	
	عدد	%	عدد	%
	المتدربين		المتدربين	
	(حجم		(حجم	
	العينة)		العينة)	
مطابق	18	45	14	35
غير مطابق	22	55	26	65
المجموع	40	100	40	100

3- مبررات ترشيح المتدرب للدورة التدريبية .

يعرض الجدول (4) اسباب ترشيح المتدرب للدورة التدريبية، إذ يوضح أن (30%) من المتدربين كان ترشيحهم للدورات التدريبية على وفق رغبتهم في الاشتراك بالدورة، بهدف تطوير كفاءاتهم في مجال العمل الوظيفي الذي يمارسونه في المديرية، أما النسبة الباقية والبالغة (70%) من المتدربين

كان ترشيحهم على وفق حاجة المديرية لتلك الدورات ، لاضافة المهارات المطلوبة لموظفيها . وهذا قد يفسر ان نسبة كبيرة من المتدربين لم تكن ترغب بالاشتراك بالدورات التدريبية ، أما لعدم القناعة باساليب وطرائق ومناهج التدريب المعدة ، او لكونها لا تتوافق مع تأهيلهم العلمي واعمالهم الوظيفية ، مما يضعف المشاركة الجدية بالدورات التدريبية ، وهذا لايحقق الاستفادة المطلوبة من الدورات التدريبية في التطبيق الوظيفي . كما انه لا يتناسب مع الجهد المبذول والوقت المستغرق والتكاليف المالية التي يتطلبها التدريب مقارنة بالاستفادة من هذه الدورات.

جدول(4)

مبررات ترشيح المتدرب للدورة التدريبية

الاسباب	عدد المتدربين (حجم العينة)	%
الرغبة	12	30
حاجة المديرية	28	70
المجموع	40	100

4- مدى تأثير المعوقات خلال مدة التدريب في نجاح الدورة أو تقبل المتدرب لمنهجها:

من الجدول (5) يرى (80%) من المتدربين تعارض العمل في المديرية خلال مدة التدريب مع اشتراكهم في الدورة، وذلك لعدم تفرغ المتدرب التام للدورة ، لعدم وجود بديل ينوب عنه أثناء تفرغه لها، مما يؤدي الى تراكم العمل الوظيفي وتأثيره على سير العمل ، فضلاً عن عدم تحقيق الاستفادة القصوى من الدورة ، لعدم التفرغ التام لها وأشار (70%) من المتدربين الى أن معظم الدورات مكثفة والمعلومات مختصرة ، وذلك لان هذه الدورات مدتها قصيرة جداً ، الامر الذي يدفع الى الضغط والتكثيف في تقديم المعلومات واستعراض المهارات والخبرات المطلوب ايصالها الى المتدرب . ويبين (68%) منهم صعوبة النقل والمواصلات وتكاليفها المرتفعة الى مكان الدورة ، لبعد المسافة عن مركز العمل وعدم وجود مخصصات لتغطية تكاليف النقل.

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

كما أوضح (63%) من المتدربين بعدم تهيئة المحاضرات الدراسية للمتدرب قبل بدء تقديم المحاضرة لكي يكون لدى المتدرب المام وتصور بموضوع المحاضرة ، ولتسهيل عليه متابعة سير المحاضرة دون تكديسها في المدة النهائية للدورة ، وذلك لعدم توفر المصادر ذات العلاقة بموضوع الدورة.

في حين أشار (58%) من المتدربين بأن التركيز في الدورة ينصب على بعض المواضيع ذات الاهمية دون غيرها ، بسبب ضيق وقت الدورة وبالتالي يجعل المتدرب لا يحصل على معلومات متكاملة عن موضوع الدورة.

ويؤكد اقل من (50%) من المتدربين على المعوقات الأخرى التي تواجه الدورات التدريبية وتؤثر على تقبل المتدرب لمنهاج الدورة وهي:

أ- قلة الخدمات في مكان الدورة.

ب- عدم تهيئة الكوادر التدريبية المطلوبة بدقة.

ج- قلة المصادر ذات العلاقة بمواضيع الدورة.

د- الاسلوب غير المرن لبعض المشرفين على التدريب.

جدول(5)

أهم المعوقات التي تواجه الدورات التدريبية

ت	المعوقات	العدد بالنسبة الى حجم العينة	%
1	تراكم العمل الوظيفي في اثناء مدة التدريب	32	80
2	الدورات مكثفة والمعلومات مختصرة	28	70
3	صعوبة المواصلات الى مكان الدورة مع تكاليف النقل العالية	27	68
4	عدم تهيئة المحاضرات الدراسية للمتدرب قبل بدء المحاضرة	25	63
5	التركيز ينصب على المواضيع ذات الاهمية	23	58

6	قلة الخدمات في مكان الدورة	20	50
7	عدم تهيئة الكوادر التدريبية المطلوبة بدقة	16	40
8	قلة المصادر ذات العلاقة بمواضيع الدورة	14	35
9	اسلوب المشرفين على التدريب غير مرن	11	28

يتبين مما ورد ان هناك مشاكل ومعوقات جدية تواجه المتدربين خلال سير عملية التدريب تلقي بظلالها السلبية على المتدربين ، وتضعف من فاعلية التدريب في تطوير كفاءة اداء اعمالها وتحسين مستوى خدماتها الزراعية.

ثانياً : تحديد مدى فاعلية الدورات التدريبية في رفع كفاءة اداء المتدربين للمدة (2000 – 2010)
وسبل التطوير

1- تحليل مدى فاعلية التدريب في تطوير قدرات المتدربين في مجال تقديم الخدمات الزراعية
تأسيساً لما ورد في اولا وعند ملاحظة أعداد المشاركين في الدورات التدريبية لمنتسبي مديرية الزراعة في محافظة بغداد للمدة (2000 -2010) وانواع الدورات التدريبية المبينة في الجدول (1) سابق الذكر فقد توصل البحث الى ما يأتي:

أ- هناك تباين واضح في مشاركة الملاكات العاملة في المديرية بالدورات التدريبية ، كما ان هذه الدورات تتسم بمحدودية الاختصاصات ، وانخفاض عدد المشاركين فيها بصورة عامة ، وبشكل لا يتناسب وحاجة المديرية الى ملاكات كفوءة ومدربة للاضطلاع بدورها في تقديم الخدمات الزراعية المختلفة بدقة وكفاءة عالية . وقد بلغت شدة هذا الانخفاض في المشاركة في الدورات التدريبية من منتسبي المديرية في بعض الدورات التي لها أهمية بالغة في عمل المديرية بشكل خاص ، والعمل الوظيفي بشكل عام وكما يأتي:

- قلة المشاركين في دورات التخطيط والمتابعة ، أذ بلغت نسبتهم (2%) من المشاركين للمدة (2000 -2010)، وهذا يعني ان المشاركة ضعيفة جداً في هذا المجال ، على الرغم من أهميته للمديرية لسعة نشاطها وعملها وانتشار فروعها في مناطق محافظة بغداد ، وما يترتب على ذلك من

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

تطبيق الخطط ومتابعتها وتقييم أدائها ، ولاسيما الخطط الزراعية الموسمية (الشتوية والصيفية) والتي تقع في صلب عمل المديرية وهدفها.

- قلة الملاك المشارك في الدورات المخزنية ، أذ لم تتجاوز نسبتهم (3%) من اجمالي عدد المشاركين في الدورات التدريبية لمدة الدراسة ، وهذه النسبة لا تتناسب واهمية النشاط المخزني ، ودور المخازن والعاملين معهم في الحفاظ على المواد والمستلزمات التي تتعامل بها أنشطة المديرية من مبيدات و بذور واسمدة واعلاف ولوازم زراعية كثيرة ، فضلاً عن المواد الاخرى التي يتطلبها العمل الوظيفي من اثاث وتجهيزات مختلفة ، وهذا يتطلب ان يكون لأمناء المخازن الخبرة العلمية والعملية الكافية في طرائق الخزن والمحافظة على الخزين السلمي ، وكذلك الامام الكافي بالأخطار البيئية الناجمة عن خزن بعض المستلزمات ، ولاسيما التي تتأثر بدرجة كبيرة بالظروف الجوية المحيطة ، فضلاً عن ضرورة اتخاذ تحوطات الامان من بعض الاعمال المؤثرة على الخزين السلمي والاموال ، كالتماس الكهربائي وتأثير خزن المواد الحارقة وغيرها.

- يلاحظ كذلك من الجدول (1) أن المشاركات في الدورات البيطرية قليل جداً ، أذ بلغت نسبة (3%) ايضاً من متدربي المديرية للمدة (2000- 2010) ، وهذه النسبة لا تتناسب إطلاقاً واهمية الخدمات البيطرية التي تقوم بها المديرية في الحفاظ على الثروة الحيوانية ورعايتها وتكاثرها ، ولاسيما ان عمل المديرية هو عمل خدمي زراعي بحث بشقيه النباتي والحيواني ، وهذا يعتمد بشكل رئيس على الملاك الزراعي ومنه البيطري لزيادة الانتاج الحيواني وتحسين نوعيته.

ب - لم تكن مدة العدد الاكبر من الدورات التدريبية لمنتسبي المديرية والبالغة نسبتها (79%) من مجموع الدورات التدريبية خلال السنوات (2000-2010) كافية لتحقيق الاستفادة المرجوة منها ، اذ تراوحت مدتها بين يوم واحد واسبوعين ، وهي مدة تعد غير كافية تماماً لاستيعاب كل مواضيع الدورة التدريبية بشكل مطلوب ، مما يقلل من دور التدريب في رفع كفاءة العاملين ، وبالتالي تقليل فرص احداث التطوير والتحسين اللازم في مستوى الخدمات الزراعية للمديرية.

ج - ان النسبة الاكبر من المتدربين من منتسبي المديرية للمدة (2000 - 2010) لم يكن ترشيحهم للدورات التدريبية على وفق تأهيلهم العلمي وطبيعة اعمالهم الوظيفية المكلفين بها . كما ان هذه النسبة من المتدربين لم يكن اشتراكها في الدورات التدريبية على وفق رغبتهم ، وهذا يضعف من درجة الاستفادة من عملية التدريب في رفع كفاءة اداء العاملين وتطوير نشاط المديرية الخدمي.

د - هناك الكثير من الصعوبات تواجه المشاركين في الدورات التدريبية ، منها عدم توفر وسائل النقل وارتفاع تكاليفها ، وعدم وضوح بعض مناهج التدريب ، مع غياب المصادر المطلوبة ذات العلاقة بموضوع الدورة ، وكذلك عدم التفريغ التام لعدد كبير من المتدربين خلال مدة التدريب ، بسبب عدم وجود بدلاء عنهم ، وهذا يعود الى ضعف التنسيق بين اعمال منتسبي المديرية ، مما يؤدي الى تكسب اعمال المتدربين خلال مدة التدريب ، وبالتالي الحيلولة دون تفريغ المتدرب بشكل تام ، وهذا لايحقق الفائدة المرجوة من التدريب كما يتبين من التحليل السابق ان المشاكل والمعوقات التي تواجه نشاط التدريب وكأنها مشاكل مستديمة، اذ لم يظهر التحليل الاهتمام المطلوب بحل ومعالجة هذه المشاكل من قبل المديرية او القائمين على نشاط التدريب الزراعي.

2. تحديد متطلبات تعظيم الاستفادة من الدورات التدريبية المستقبلية

ان نشاط التدريب الزراعي وتحسين مستوى فاعلية الخدمات الزراعية ، يستلزمان وجوب العناية بموضوع تأهيل وتدريب العاملين في المجال الزراعي ، واعدادهم في مجال الانشطة الزراعية الاساسية للمديرية ، والعمل على تلبية حاجاتهم التدريبية في هذه المجالات ، من خلال اعداد وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة بالنشاط الزراعي الخدمي ، وهذا يتطلب قبل كل شيء تحديد الحاجات التدريبية عند تصميم البرامج التدريبية لتطوير العاملين ، وتنمية قدراتهم الوظيفية ، والعمل على معالجة الصعوبات والمعوقات التي تعترض سير عملية التدريب الواردة الذكر وكما يأتي:

أ - تحديد الحاجات التدريبية:

ان نجاح اي برنامج تدريبي في تحقيق اهدافه يتوقف على مدى الجدية والعلمية في تحديد الحاجات التدريبية، التي تحدد التغيرات المطلوبة احداثها في معارف ومهارات واتجاهات وسلوكيات العاملين ، بقصد تطوير ادائهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض ادائهم وقدراتهم الانتاجية. ان مفهوم الحاجة التدريبية* يتضمن جانبين: جانب قوة يتمثل في خصائص معرفية ومهارية ، او قدرات يراد اكسابها للمتدربين ، والجانب الاخر قصور او ضعف يتمثل في خصائص

* المقصود بالحاجة التدريبية : هي عملية يتم بموجبها تحديد الاوليات ووضع القرار قبل التخطيط (swanso ,1997, p 42) ، او انها الفجوة بين الوضع الراهن لمستوى كفاءة العاملين من ناحيه ومستوى الكفاءة المطلوب الوصول اليها سواء في المعارف ام المهارات ام السلوكيات من ناحيه اخرى (wentling , 1993 ,p42)

وصفات غير مرغوبة لدى العاملين يراد تغييرها واستبدالها بخصائص وصفات مرغوبة عن طريق التدريب ، وقد تكون الصفات والخصائص في الجانبين مرتبطة بالأداء والسلوك او العلاقات او بنمط التفكير او الشخصية لدى الفرد العامل (الهيدي ، 2000 ، ص 215).

ب . أهمية تحديد الحاجات التدريبية:

ان لعملية تحديد الحاجات التدريبية ، أهمية بارزة في بناء البرامج التدريبية ، وفي عملية تطوير العاملين وتنمية قدراتهم الوظيفية ، اذ ان التعرف على الحاجات التدريبية يساعد القائمين على عملية تخطيط البرامج التدريبية في تحديد اهداف التدريب بدقة وبشكل يتلائم وحاجات المتدربين ، لذلك فأن تحديد الحاجة التدريبية تؤثر الى حد كبير في مستوى جدوى البرامج التدريبية وفعاليتها ، اذ من شأنها ان تؤدي الى : (توفيق ، 2007 ، ص 148).

- وضع الاساس السليم الذي يقوم عليه النشاط التدريبي ، واي عملية تدريبية ناجحة.

- تجنب ضياع الوقت والجهد والمال المبذول في التدريب.

- توجيه الامكانيات المتاحة للتدريب نحو الاتجاه السليم وتحقيق اهداف التدريب.

- تحديد التكاليف الى الفائدة العائدة من المتدرب.

وفي ضوء ذلك فأن التدريب المجدي والفاعل والكفوء اقتصادياً هو الذي يعد وينفذ على اساس التحديد السليم للحاجات التدريبية ، وان توضع البرامج التدريبية وتنفذ على اساسها وبخلاف ذلك فأن مثل هذه البرامج لن يكتب لها النجاح ، وتصبح الفائدة من التدريب مفروغاً منها ، بل يكون التدريب مظيعة للجهود والوقت والموارد المالية التي عادة ماتكون محدودة جداً لاغراض التدريب (حسنين ، 2005 ، ص33).

ج . متطلبات تحديد الحاجات التدريبية:

- حصر الحاجات التدريبية في مستوى الوظيفة وبهذا تكون الوظيفة وحدة للتحليل لتحديد معايير العمل في وظيفة معينة وتحديد الحد الأدنى للصفات والمهارات والقدرات والمعارف والمؤهلات المطلوبة في شاغل الوظيفة ، اذ يتم تجميع حقائق محددة عن متطلبات كل وظيفة عن طريق تجزئتها

الى عناصرها الاولى ، وتحديد طبيعة ومهام كل عنصر بالشكل الذي يمكن معه التعرف على متطلباتها الكمية ، والمهارات والمؤهلات والمعارف والقدرات التي يجب توفرها فيمن يشغلها لكي يتمكن من تحقيق الاداء الجيد ، ويتم في هذه الخطوة مقارنة الطريقة التي يتبعها الفرد العامل في اداء عمله مع وصف الوظيفة ومواصفاتها للوصول الى فيما اذا كانت تحتاج الى تحسين ، وماهي تفاصيل ذلك التحسين ،

ومن المستحسن اخذ رأي الموظف نفسه في الطريقة التي يؤدي بها العمل ، للوصول الى معلومات تؤدي الى تحديد التدريب المطلوب للامام به

لذلك من الضروري عند تصميم البرامج التدريبية دعوة العاملين للافصاح عن حاجات التدريب لديهم ، سواء في مجال مهاراتهم او معارفهم او سلوكياتهم واخذها بنظر الاعتبار .
ان الاخذ برأي العاملين انفسهم في تحديد حاجاتهم التدريبية يعد من العوامل المهمة في نجاح عملية التدريب لديهم ، ويؤدي الى اقبالهم عليها ، لان التدريب سيساهم في سد تلك الحاجات الموجودة لديهم ، ويزيد من شعورهم بالمسؤولية اتجاهه (توفيق ، 2007 ، ص223).

- حصر عدد ونوعية العاملين الذين تشملهم عملية التدريب ، وكذلك تحديد المجالات المراد تدريبهم عليها ، بما يساهم في اكسابهم القدرات والمعارف اللازمة لممارسة اعمالهم بكفاءة ، اذ تعد هذه الخطوة هدف اساسي من اهداف عملية التدريب .ومن اجل ان تكون تلك الدورات ذات جدوى لهم لا بد ان تبنى او تصمم على اساس تحديد حاجاتهم الفعلية (الهيتمي ، 2003 ، ص232).
- ضرورة تحديد الحاجات التدريبية للعاملين في المجال الزراعي باساليب واضحة ومحددة دون النظر الى الصفات الشخصية ، اذ يؤدي ذلك الى تقبل التدريب والاستفادة منه بأكبر قدر ممكن (الشنيفي والغامدي ، 2005 ص5).

- ضرورة اشراك العاملين بالدورات التدريبية بشكل دوري من اجل الارتقاء بمستوى ادائهم .
- ضرورة زيادة التخصيصات المالية التي ترصدها وزارة الزراعة والجهات المعنية لتدريب العاملين ، الزراعيين من اجل الارتقاء بمستوى ادائهم ورفع كفاءتهم في انجاز الاعمال الموكلة اليهم .

الاستنتاجات:

من سياق البحث وتحليله توصل الباحث الى مجموعة من الاستنتاجات وكما يأتي:

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

1- للتدريب دوراً مهماً في التنمية الزراعية ، لدوره البارز في تطوير مستوى فاعلية الخدمات الزراعية كدعامة اساسية لهذه التنمية ، من خلال تطوير قدرات العاملين في الميدان الزراعي ، وزيادة خبراتهم ومهاراتهم لتحسين مستوى كفاءة ادائهم في تقديم الخدمات الزراعية المختلفة ، بما يؤدي الى زيادة الانتاجية الزراعية والانتاج الزراعي وتحسين نوعيته ، بهدف تحقيق الامن الغذائي الوطني الذي يشكل محور التنمية الزراعية وهدفها .

2- ان المجالات الاساسية الخدمية لنشاط العاملين في أنشطة مديرية الزراعة في محافظة بغداد يظهر حاجة ملاكاتها الى المزيد من الأنشطة التدريبية المعرفية ، مما يعني ان عمل المديرية الخدمي يدور من خلال ملاكات تنقصهم المعرفة الكافية في مجال ادارة اعمالهم وادارة برامجها .

3- قلة ملاك المديرية المشارك في الدورات التدريبية ، اذ بلغ عددهم (240) متدرباً خلال مدة الدراسة(2000-2010) ، ولاسيما في المجالات التي تشكل اساسيات النشاط الخدمي للمديرية بشقيه الاداري والفني ، وكون المديرية تضم (16) فرعاً زراعياً تغطي خدماتها الرقعة الزراعية لمحافظة بغداد .

4- غياب التخطيط العلمي السليم ودراسات الجدوى لتحديد الحاجات التدريبية لملاكات المديرية ، وكذلك ضعف التنسيق والتعاون في مجال التدريب بين المديرية والجهات ذات العلاقة كوزارة الزراعة والهيئة العامة للتدريب والارشاد الزراعي والمراكز التدريبية الزراعية ، مما جعل مشاركة ملاكات المديرية في نشاط التدريب شكلياً او رمزياً ، وبالتالي ادى ذلك الى تبديد الجهود والهدر في الوقت والموارد المالية.

5- عدم اهتمام المديرية بمعالجة المشاكل والمعوقات خلال مدة التدريب ، كتهيئة البدلاء من الملاك الوظيفي للعاملين المرشحين للدورات التدريبية ، بما يضمن استمرار انجاز اعمال المديرية الموكلة اليهم ، ليتسنى لهم التفرغ التام لتحقيق اقصى فائدة ممكنة من التدريب ، ومعالجة صعوبات نقل المتدربين ، وترشيح المتدربين على وفق مؤهلاتهم العلمية وتخصصاتهم الوظيفية ، والاخذ بعين الاعتبار رغبة المتدربين في اشراكهم في برامج تدريبية تتلائم وحاجاتهم الفعلية ، للاستفادة منها في تطوير قدراتهم في مجال اعمالهم بفاعلية وغيرها من المعوقات.

6- لم تكن الدورات التدريبية التي شارك فيها منتسبوا مديرية الزراعة في محافظة بغداد للمدة (2000-2010) تلبي الطموح وبالمستوى المطلوب من حيث النوع او الكم ، وبالتالي محدودية دور

التدريب في رفع مستوى كفاءة اداء ملاكاتها لتحسين مستوى فاعلية الخدمات الزراعية المقدمة من قبلها.

التوصيات:

يوصي الباحث اعتماد المقترحات الآتية من اجل تحقيق اقصى استفادة ممكنة من الدورات التدريبية ، ورفع مستوى كفاءة اداء العاملين في المديرية مما ينعكس ايجابياً على تقديم افضل الخدمات للمنتجين الزراعيين مستقبلاً بهدف رفع مستوى الانتاجية الزراعية الى مستويات عالية وزيادة الانتاج الزراعي وتحسين نوعيته.

1- اعداد وتنفيذ برامج تدريبية تخصصية كافية لمنتسبي المديرية تعني بمسؤوليتها وزارة الزراعة والهيئة العامة للتدريب والارشاد الزراعي ومديرية الزراعة في محافظة بغداد بالتعاون والتنسيق مع الجامعات والمعاهد والمراكز البحثية المتخصصة، لمواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية العالمية في المجالات التي تخدم عمل المديرية.

2- اعطاء الاهمية والاسبقية للدورات التي تنعكس على طبيعة عمل المديرية بشكل مباشر ، ولاسيما المجال الزراعي الفني ومنه البيطري ، والمجال التخطيطي والمحاسبي والرقابي.

3- التركيز على دورات مكثفة لامناء المخازن ومن بعهدتهم ممتلكات واموال المديرية ، لتطوير قابلياتهم العلمية والعملية المتعلقة بالأعمال المخزنية ، لأهمية خزن المواد والمستلزمات الزراعية ، وللحفاظ على الخزين السلي والمال العام . كذلك التأكيد على المشاركة في الدورات التدريبية للأختصاصات الاخرى كالحاسوب والبيئة والسلامة الأمنية ، لضمان سلامة المستلزمات الزراعية وغيرها حسب مقتضيات العمل.

4- تخصيص وسائل نقل للمشاركين في الدورات التدريبية او صرف مبالغ نقل مجزية.

5- وضع منهاج خاص بالتدريب للأختصاصات والاعمال المناطة بالأقسام والفروع (الشعب الزراعية) ، والمواقع المخزنية التابعة للمديرية ، على ان يتولى قسم التخطيط والمتابعة وبالتنسيق مع قسم الموارد البشرية واحصاء القوى العاملة في المديرية المتابعة والاشراف على هذا المنهاج.

6- التأكيد على مشاركة الملاك الوظيفي للمديرية بالدورات التدريبية بشكل متوازن ، بحيث يشمل أكبر عدد ممكن من المنتسبين لاهمية ذلك في تطوير عمل المديرية.

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

- 7- ان يكون موضوع الدورة التدريبية ذات علاقة مباشرة بأختصاص المتدرب وطبيعة عمله الوظيفي ، لتحقيق الفائدة المرجوة من التدريب ، لاسيما ان للمشاركة في الدورات التدريبية تكاليفها الباهظة على الدائرة والمنتسب من اجور تدريب ومستلزمات وبذل الكثير من الجهد والوقت.
- 8- أيجاد البديل أو الرديف المناسب للمشاركة في الدورة التدريبية ، بما يضمن عدم تكدر الاعمال الموكلة الى المتدرب وتأخر انجاز أعمال المديرية.
- 9- تكليف المتدرب بعد اجتيازه الدورة التدريبية بتقديم تقرير تفصيلي عن طبيعة الدورة ومحاضراتها ، والاستفادة التي حصل عليها من اشتراكه بالدورة فيما يتعلق بعمله الوظيفي ، وامكانية تطبيقه للمعلومات والمهارات والخبرات التي اكتسبها من الدورة لتطوير العمل المكلف به ، وماهي المعوقات والمشاكل التي واجهت الدورة ورأيه في معالجتها ، لتحقيق استفادة أكبر من الدورة.
- 10- تكريم المتفوقين في الدورات التدريبية بمكافآت مالية ومعنوية مجزية ، لحث بقية المنتسبين على المشاركة في الدورات التدريبية بحرص وجدية.
- 11- ربط المشاركة بالدورات التدريبية ونتائجها بالمتيازات الوظيفية للمنتسب ، بأعطاء الاولوية للمتدربين المتميزين في الترقية والترفيه والاياد والمناصب الوظيفية والمكافآت التشجيعية ، لخلق الحافز للمشاركة بالدورات التدريبية بكفاءة.

المصادر العربية:

- 1- احمد ، عماد الدين ، 2004 ، دور التدريب في رفع الكلفة الانتاجية للعاملين بالمصارف ، بحث مقدم الى المعهد العالي للدراسات المصرفية والمالية ، السودان.
- 2- توفيق ، عبد الرحمن ، 2007 ، مهارات اخصائي التدريب ، مركز الخبرات المهنية لبنك مصر ، القاهرة - مصر.
- 3- حسنين ، حسين محمد ، 2005 ، تحديد الاحتياجات التدريبية - موارد وادوات ، ط1، دار مجدلاوي ، الاردن.
- 4- الحمدان ، ربيعة ، 2005 ، التدريب الفعال العمود الفقري لمجهودات التطوير ، مجلة معهد الادارة العامة ، العدد 52، السعودية.
- 5- السبيعي ، صعيبان بن سلطان ، 2007 ، تقويم اثر الدورة التدريبية في الارشاد الزراعي ، كلية علوم الأغذية والزراعة، جامعة الملك سعود ، السعودية.

- 6- السعدي ، بيان عبد الجبار ، وآخرون ، 2009 ، تحديد مستوى الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين في محافظة بغداد ، مجلة جامعة كربلاء العلمية ، 7 (2).
- 7- الشنفي ، محمد بن صالح ، عبد المحسن بن مصلح الغامدي ، 2009 ، الحاجات التدريبية للمهندسين والفنيين الزراعيين ، كلية علوم الأغذية والزراعة ، جامعة الملك سعود ، السعودية.
- 8- الطائي ، حسين خضير ، وآخرون ، 2007 ، الحاجات المعرفية للملاكات الوظيفية في وزارة الزراعة ، مجلة العلوم الزراعية العراقية ، 38 (3).
- 9- الطائي ، حسين خضير ، مجيد هادي الحمداني ، 2006 ، المستوى المعرفي لمربي الجاموس في ميدان ادارة حيواناتهم في محافظة بغداد ، مجلة العلوم الزراعية العراقية ، 37 (3).
- 10- الطعاني ، حسن احمد 2007 ، التدريب الاداري المعاصر ، دار المسيرة ، الاردن.
- 11- العتابي ، جبر مجيد ، عامل فاضل العباسي ، 2001 ، الاحتياجات التدريبية للموظفين الزراعيين في محافظة نينوى ، مجلة العلوم الزراعية العراقية ، 32 (5).
- 12- العزاوي ، نجم ، 2006 ، التدريب الاداري ، اليازوري للنشر والتوزيع ، الاردن.
- 13- العقيد ، محمد عبدالكريم منهل ، ابتهاج فاضل يوسف الحكيم ، 2009 ، دراسة تقويمية للدورات التدريبية الزراعية للشركة العامة للتجهيزات الزراعية ، مجلة الزراعة العراقية ، 9.
- 14- العلاق ، مهدي ، وآخرون ، 2008 ، الفجوة الغذائية والامن الغذائي في العراق ، وزارة التخطيط والتعاون الانمائي ، ورشة عمل النهوض بالقطاع الزراعي.
- 15- القبلان ، يوسف ، 2006 ، تدريب القيادات الادرية ، مجلة معهد الادارة العدد 63 .
- 16- الهيتي ، خالد عبد الرحيم ، 2003 ، ادارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي متكامل ، الوراق للطباعة ، الاردن.
- 17- دهش ، فاضل جواد ، 2010 ، الاثار المترتبة عن انضمام العراق الى منظمة التجارة العالمية على مستقبل القطاع الزراعي ، ط1 ، مطبعة العزة ، بغداد.
- 18- سداد ، ساهر حسن ، عاصم اسماعيل نصيف 2001 ، تقويم الأماكن الفنية والمؤسسية للمراكز المتخصصة في التدريب ، دراسة قطرية ، المنظمة العربية للتنمية الزراعية ، الخرطوم
- 19- عبد القادر ، محمد سعد ، محمد عبد الرحمن محل ، 1999 ، تقويم برامج خصخصة الانشطة الزراعية الانتاجية والخدمية المساندة في العراق ، وزارة الزراعة ، بغداد.

تقويم فاعلية التدريب في تحسين مستوى الخدمات الزراعية في العراق....

- 20- عيودي ، زيد منير ، 2007 ، ادارة الموارد البشرية ، ط1 ، دار كنوز المعرفة ، الارن.
- 21- عقيلي ، عمر وصفي ، 2009 ، ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ، ط2 .
- 22- مديرية الزراعة في محافظة بغداد ، سجلات وتقارير تدريب وتطوير القوى العاملة.
- 23- مجلة الصحيفة الزراعية ، 1995 ، ندوة ادماج الثقافة السكانية في الارشاد الزراعي ،
- 24- المؤتمر الوطني الاول للمركز الوطني للاستشارات والتطوير الاداري ، 2009 ، وزارة التخطيط والتعاون الانمائي ، بغداد ، العراق.

المصادر الاجنبية :

- 1-Swanson,B.E,1997, Improving Agricultural Extension FAO, Rome.
- 2- Wentling, t, 1993, Planning For Effective Training: A guide to Curriculum Development, FAO, Rome.