

تصور مقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الارشادية في مجال إدارة الأنشطة

الارشادية في العراق*

فهد سالم حمد الدليمي¹ حسين خضير الطائي² ليث عبد القادر المالكي¹

الكلمات الدالة: تطوير القدرات، الأنشطة الارشادية، التنظيم الارشادي التخطيط الارشادي، الارشاد الرقمي

Email: fahad.Salim.hamad@gmail.com

الملخص

استهدف البحث تحديد الحاجات المعرفية لمسؤولي المزارع الارشادية في مجال إدارة الأنشطة الارشادية وتقديم تصور مقترح لتطوير قدراتهم في المجال المذكور، وتحقيقاً لأهداف البحث، فقد أعد مقياس يتكون من 87 فقرة توزعت على مجالين بواقع 9 محاور وكالاتي: المجال الأول/الوظيفي واشتمل على خمسة محاور، هي: التنظيم، التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقويم. المجال الثاني/التقني واشتمل على اربعة محاور، هي: الموارد البشرية، تحفيز العاملين، الاتصال، الارشاد الزراعي الرقمي. شمل البحث محافظات العراق كافة عدا إقليم كردستان، واختير مسؤولي المزارع الارشادية التدريبية كافة كمجتمع بحث بلغ عددهم (54) مسؤولاً، وقد أظهرت نتائج البحث أن متوسط درجات الحاجة المعرفية بلغ (198.58) درجة لمسؤولي المزارع الارشادية على مقياس حاجة تتراوح درجاته بين (87-261). وظهر أن (48%) من مسؤولي المزارع الارشادية يوصف مستوى حاجتهم المعرفية بالكثيرة، وفي ضوء ذلك اعد تصور مقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الارشادية في المجال المذكور، وعليه يوصي البحث بما يأتي: دعوة وزارة الزراعة الى 1. ضرورة القيام بتكثيف التدريب التخصصي المتكامل لمسؤولي المزارع الارشادية وبالتنسيق مع الجامعات لتحسين كفاءة وفاعلية الخدمات الارشادية في مناطق عملهم، 2. الاخذ بالتصور المقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الارشادية في مجال إدارة الأنشطة الارشادية ووضع موضع التطبيق.

المقدمة

يواجه الارشاد الزراعي في العراق تحديات كبيرة يأتي في مقدمتها ضعف إدارة الموارد الطبيعية والبشرية التي تعد عاملاً مهماً في انخفاض الإنتاج الزراعي كماً ونوعاً وعجزه عن تلبية حاجات السكان الغذائية المتزايدة وصولاً الى العجز عن تحقيق الامن الغذائي والاعتماد على استيراد مختلف السلع الغذائية، وان هذه التحديات تعد وسيلة ضغط على منظمة الارشاد الزراعي، من اجل تطويرها وتحسين جودة خدماتها ونشاطاتها بهدف تطوير القطاع الزراعي وتقليص الفجوة الإنتاجية Al-Qara Ghouli و Al-Taie (11)، وزيادة الإنتاجية والإنتاج الزراعي وتحسين نوعيته Nassif

* جزء من رسالة ماجستير للباحث الأول.

¹ دائرة الارشاد والتدريب الزراعي، وزارة الزراعة، بغداد، العراق.

² كلية علوم الهندسة الزراعية، جامعة بغداد، بغداد، العراق.

تاريخ تسلم البحث: كانون ثاني /2022.

تاريخ قبول البحث: شباط /2022.

(32)، ومعالجة مشكلات استيراد السلع الزراعية والغذائية التي تمثل عبئاً على الاقتصاد العراقي **Fahad** و **Al- Khazraji** (22)، لأنها إحدى المنظمات التنموية في القطاع الزراعي التي تهدف إلى تخفيف الفقر وتعزيز الأمن الغذائي، والاستجابة بكفاءة وفاعلية لحاجات المزارعين ومعالجة مشكلات نشاطاتهم الزراعية والمساهمة في التنمية الشاملة للقطاع الزراعي **Abdul-Qahar** و **Al-Aboudi** (2)، وهي ليست محصنة ضد مختلف التطورات التي تحصل بصدها، وذكر **Al-Frayiji** (5) أن واقع الإرشاد الزراعي يوصف بالضعف (دون مستوى ما ينبغي أن يكون عليه) في مقابلة الأهداف المنشودة وقد يعزى ذلك الضعف إلى أسباب عديدة من أهمها ضعف إدارة الأنشطة الإرشادية وضعف أدائها.

لذلك يتطلب أحداث نقلة نوعية في العمل الإرشادي لتلخص في وجوب تطوير أداءه وفاعليته والارتقاء بجودة الخدمات والاستجابة الفاعلة لتحديات هذه المرحلة وما بعدها لتلبية حاجات الفلاحين والزراعة في البلد لأنه يعد جهازاً تنموياً خدمياً فاعلاً، وأن البلدان المتقدمة زراعياً مثل أمريكا تمتلك زراعة متقدمة لأنها تمتلك إرشاداً زراعياً فاعلاً وكفوءاً **Shadda** (33). وأن تحقيق هذه الاستجابة الفاعلة أصبح ضرورة على المستوى العالمي تبدأ بتطوير التنظيمات الإرشادية المحلية والعاملين فيها لأنها تمثل المستوى التنفيذي الإرشادي الذي يتفاعل مع الفلاحين بشكل مباشر، وفي العراق تمثل المزارع الإرشادية الوحدات التنظيمية الإرشادية على المستوى المحلي التي تكون في تفاعل مباشر مع الفلاحين ونشاطاتهم الزراعية. شرعت دائرة الإرشاد والتدريب الزراعي بتأسيسها عام 2006 ضمن إطار النهوض بالإرشاد الزراعي وتم استحداث 54 مزرعة تتوزع على المحافظات العراقية كافة عدا إقليم كردستان، وهذه المزارع لها هيكل تنظيمي يتكون من (مدير المزرعة، وحدة الإرشاد والتدريب الزراعي، وحدة تطوير المرأة الريفية، وحدة الخدمات) لتحقيق أهداف المزرعة الإرشادية المتمثلة في العمل على تنفيذ التطبيقات العلمية الزراعية الحديثة لزيادة الإنتاج الزراعي كماً ونوعاً والاستفادة من إمكانيات الشركات والمؤسسات الحكومية في إنتاج البذور والمكائن والآلات الزراعية والمبيدات الخاصة بالأدغال والأمراض والحشرات وتوظيفها في تحسين كفاءة النظم المزرعية للفلاحين فضلاً عن الاهتمام بالمكافحة الحيوية والعمل على نشرها بين الفلاحين باستخدام طرق وأساليب ووسائل إرشادية من خلال التدريب المحلي (26).

تتطلب الإدارة الفاعلة لهذه المزارع أن تتوفر لدى القائمين عليها كفايات وظيفية وتقنية لأدائها بكفاءة وفاعلية، ويعد المدير الإرشادي أحد الأركان الأساس فيها وعملاً مهماً يؤثر في نجاحها أو فشلها فهو الرئيس والمشرف المباشر على أدائها والقائد الذي تتركز وظائفه أولاً وأخيراً في تنفيذ رؤية المنظمة الإرشادية على أكمل وجه لذا أصبحت الحاجة إلى مدير يتمتع بالكفاءة والخبرة الإدارية في مجال عملة **Al-Salhi** (14)، وعلى فان أحداث نقلة نوعية في أداء المزارع الإرشادية يتطلب تطوير القدرات المعرفية والمهارية للمدراء **Al-Kubaisi** و **Al-Sheikhly** (7)، من أجل تحقيق أهداف التنمية الزراعية في مختلف مجالات القطاع الزراعي (9). وتعني القدرة بشكل عام قابلية الأفراد أو المنظمات أو المجتمع على التعلم والتكيف مع العديد من الفرص والتحديات وإدارة شؤونهم بنجاح **Tropical Agric. Platform** (34)، فمن خلال التدريب يتم تزويد الأفراد بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من أداء المهام الحالية والمستقبلية.

وعليه فإن التوجه نحو تطوير وبناء القدرات المعرفية والمهارية للمديرين الإرشاديين بوصفهم أبرز وأهم أداة في النظام الإرشادي فمن خلاهم يقوم النظام الإرشادي بتنفيذ البرامج والأنشطة كافة من أجل تحقيق الغايات والأهداف المرسومة فالمعرفة بالعمل ومبادئه وخطواته تعد الأساس في أدائه السليم الأمر الذي يسمح لنظام الإرشاد الزراعي بالتأثير الإيجابي في الجهات المستهدفة عن طريق تحسين جودة خدماته الإرشادية **Naji** و **Al-Dulaimi** (4). يتم تطوير الإرشاد الزراعي لمدخلاته البشرية وفق منهج علمي تشاركي هادف ومستمر يتطلب القيام بإجراء تحليل واقعي ودقيق للموارد البشرية لتحديد مستوى حاجاتهم المعرفية والمهارية من أجل تخطيط البرامج التدريبية المناسبة لإشباع هذه الحاجات وأن مسؤولية تطوير قدرات الموارد البشرية تقع على عاتق كل من الإدارة الإرشادية العليا التي تقوم بالتنسيق مع متخذي

القرار في كل من وزارتي الزراعة المالية للحصول على الموافقات والتخصيصات اللازمة، فضلاً عن التنسيق مع كل من الجامعات ومراكز الأبحاث المعنية والمنظمات ذات العلاقة بعملية التنمية على الصعيدين الدولي والإقليمي من أجل المشاركة في عملية الأعداد والتنفيذ للبرامج التطويرية (19)Al-Tai) وعليه فإن تطوير أداء المزارع الإرشادية ويعد مفتاحاً أساساً في تطوير أداء الإرشاد الزراعي في البلد من بين مفاتيح تطوير الأداء لهذه الوحدات هو تطوير قدرات مسؤوليها لأنهم يقومون بمهام تخطيطية وتنفيذية وقيادية في المستوى التنفيذي للإدارة الإرشادية، ولتطوير قدرات العاملين مداخل عديدة منها تحديد حاجاتهم مجال إدارة مزارعهم من خلال طريقة التقدير الذاتي التي يبين المبحوث من خلالها حاجاته في مواضيع إدارة الأنشطة الإرشادية لتكون الأساس لصياغة تصور لتطوير إدارة الأنشطة الإرشادية في المزارع الإرشادية لأنها أمراً غاية في الأهمية لتحسين مستوى خدماتها الإرشادية وتطوير أدائها.

اهداف البحث

- 1- تحديد الحاجة المعرفية لمسؤولي المزارع الإرشادية في مجال إدارة الأنشطة الإرشادية.
- 2- اعداد تصور مقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الإرشادية في مجال إدارة الأنشطة الإرشادية في ضوء حاجاتهم.

المواد وطرائق البحث

تأتي الدراسة في اطار الدراسات التقديرية للحاجات ضمن اطار المنهج الوصفي، وشمل مجتمع البحث كافة عدا (إقليم كردستان) المزارع الإرشادية التدريبية كافة التابعة للمراكز الإرشادية في المحافظات عدا إقليم كردستان البالغ عددها 54 مزرعة إرشادية، واختير مسؤولي المزارع الإرشادية كمجتمع للبحث، في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة الخاصة بموضوع البحث وبموافقة الخبراء البالغ عددهم (15) خبيراً جرى اعداد للحاجات المعرفية التدريبية في مجال إدارة الأنشطة الإرشادية تكون من مجالين رئيسيين هما (الوظيفي، التقني) تضمن المجال الأول خمسة محاور هي (التنظيم، التخطيط، التنفيذ، المتابعة، التقييم) والمجال الثاني أربعة محاور هي (الموارد البشرية، تحفيز العاملين، الاتصال، الإرشاد الزراعي الرقمي)، وقد بلغ مجموع الفقرات 87 فقرة وزعت على المحاور جميعها، وفق مقياس ثلاثي للحاجات تكون من العبارات (حاجة قليلة، حاجة متوسطة، حاجة كثيرة) واعطيت لها القيم الرقمية (1, 2, 3) وجمعت البيانات من المبحوثين بواسطة الاستبانة وبطريقة المقابلة الشخصية واستغرقت عملية جمع البيانات من المزارع الإرشادية من 7/4 الى 2021/8/15، واستخدم برنامج spss في عملية تحليل البيانات.

النتائج والمناقشة

الهدف الاول: تحديد الحاجة المعرفية لمسؤولي المزارع الإرشادية في مجال ادارة الأنشطة الإرشادية

الحاجة المعرفية لمسؤولي المزارع الإرشادية في مجالات إدارة الأنشطة الإرشادية كافة

أظهرت نتائج البحث، أن درجة الحاجة المعرفية للمبحوثين بمجالات إدارة الأنشطة جميعها، تراوحت بين (87-261) درجة، وبمتوسط مقداره 198.58 درجة على مقياس حاجة بلغت درجة العليا 261، ودرجته الصغرى 87، وعدد فقراته 87 فقرة، وقد تم توزيع المبحوثين وفقاً لدرجات حاجتهم الى ثلاث فئات، كما موضح في جدول 1.

جدول 1: توزيع مسؤولي المزارع الإرشادية على وفق مستوى حاجاتهم في مجالات إدارة الأنشطة الإرشادية كافة

مستوى الحاجة المعرفية	حدود الفئات	العدد	(%)	متوسط درجة الحاجة المعرفية
قليلة	144-87	6	12	120.33
متوسطة	202-145	20	40	183.75
كثيرة	261-203	24	48	230.5
المجموع		50	100	198.58

*م الحصول على إجابات 50 مبحوثاً من أصل 54 بسبب عدم تسلمها من المبحوثين.

تصور مقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الإرشادية في مجال إدارة الأنشطة.....

يلاحظ من جدول 1 ان (48%) من المبحوثين كانت متوسطات درجات معارفهم تقع ضمن مستوى الحاجة الكثيرة بمتوسط مقداره 230.5 درجة، ويستنتج من ذلك ان معظم المبحوثين يوصف مستوى حاجتهم المعرفية في مجال إدارة الأنشطة الإرشادية بالكثيرة ، وقد يعزى ذلك إلى اسباب عديدة منها ما يأتي:-

أ- قلة فرص التدريب التخصصي اثناء الخدمة، اذ ان (86%) من المبحوثين لم يحصلوا على اية فرصة تدريبية في إدارة الأنشطة الإرشادية ومحاورها المذكورة آنفاً.

ب- عدم التخصص في مجال الارشاد الزراعي، اذ ان (91%) من المبحوثين هم من غير المتخصصين في ميدان الارشاد الزراعي مما يؤدي الى نقص في مستوى معارفهم ومهاراتهم في ادارة الأنشطة الإرشادية المسؤولين عنها.

الحاجة المعرفية لمسؤولي المزارع الإرشادية في كل مجال من مجالات إدارة الأنشطة الإرشادية

أظهرت نتائج البحث أن درجة الحاجة المعرفية للمبحوثين بالمجال الوظيفي تراوحت بين (55-165) درجة و بمتوسط مقداره 124.08 درجة على مقياس حاجة بلغت درجة العليا 165 ودرجته الصغرى 55 وعدد فقراته 55 فقرة، وتراوحت درجة الحاجة المعرفية للمبحوثين بالمجال التقني بين (32-96) درجة و بمتوسط مقداره 77.02 درجة على مقياس حاجة بلغت درجة العليا 96 ودرجته الصغرى 2 وعدد فقراته 32 فقرة وقد تم توزيع المبحوثين وفقاً لدرجات حاجتهم الى ثلاث فئات، كما موضح في جدول 2.

يلاحظ من جدول 2 ان (46%) من المبحوثين في المجال الوظيفي، و(62%) من المبحوثين في المجال التقني يوصف مستوى حاجتهم المعرفية في المجالات المذكورة بالكثيرة.

جدول 2: توزيع مسؤولي المزارع الإرشادية على وفق مستوى حاجتهم في كل مجال من مجالات إدارة الأنشطة

ت	المجال	مستوى الحاجة المعرفية	حدود الفئات	العدد	(%)	متوسط درجة الحاجة المعرفية
1	الوظيفي	قليلة	91-55	9	18	74.66
		متوسطة	128-92	18	36	111.38
		كثيرة	165-129	23	46	153.34
		المجموع		50	100	124.08
2	التقني	قليلة	53-32	6	12	42.83
		متوسطة	74-54	13	26	65.53
		كثيرة	96-75	31	62	88.45
		المجموع		50	100	77.02

الهدف الثاني: صياغة تصور مقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الإرشادية في مجال إدارة الأنشطة الإرشادية اعد التصور التطويري لقدرات مسؤولي المزارع الإرشادية في مجال إدارة الأنشطة الإرشادية في ضوء الادبيات والدراسات العلمية ذات الصلة والدروس المستخلصة من خبرات دولية في مجال تطوير إدارة الأنشطة الإرشادية التي تضمنتها تلك الدراسات فضلاً عن خبرات الباحثين في مجال الاختصاص، وهذا الاتجاه البحثي يشهد تزايد في ميدان الارشاد الزراعي.

1- المجال الوظيفي: ويشتمل على العناصر المقترحة الآتية.

أ- تطوير التنظيم

يعد التطوير التنظيمي ضرورة استراتيجية نظراً لأهميته الكبيرة في زيادة كفاءة وفاعلية الأداء الوظيفي، إذ إن تحسين قدرة المنظمة على مواجهة مختلف التحديات يتطلب وجود تنظيم اداري فعال قادر على اجراء الدراسة والتحليل والتطوير لمختلف جوانب المنظمة بما فيها العنصر البشري الذي يعد من اهم مقومات نجاح المنظمة ولذلك فان تطوير قدرات افراد التنظيم من اهم العناصر التي يهدف التطوير التنظيمي الى تحقيقها، اذ تسعى عملية التطوير التنظيمي الى تحسين مستوى أداء كل من الافراد والمنظمات بالاعتماد على منهج علمي منظم ومخطط بهدف زيادة الإنتاج وتحسين كفاءة وفاعلية المنظمة **Al-Sakarneh (12)** ويعرف التطوير التنظيمي بأنه عملية تغيير ايجابية منظمة ومخططة تشمل أجزاء الهيكل التنظيمي والبشري كافة تهدف الى تطوير قدرات العاملين المعرفية والمهارية من اجل اكتساب ميزة تنافسية والتفوق على المنظمات الأخرى **Muhammad و S.E.I.A. (27)**، ولذلك فان تطوير التنظيم الارشادي يعد ضرورة استراتيجية ملحة لزيادة كفاءة وفاعلية كل من المرشدين الزراعيين والمنظمة الارشادية وجعلها اكثر قدرة على مواجهة مختلف التحديات في بيئة العمل الزراعية وبالتالي تحسين مستوى خدماتها الارشادية لأهميتها في القطاع الزراعي بوصفها تمثل الركيزة الأساس الهادفة الى زيادة الإنتاجية والزراعي وتحقيق الامن الغذائي.

ولتحقيق ذلك ينبغي تحديد فريق العمل المتخصص والمؤهل لتنفيذ الأنشطة والبرامج الارشادية. وضع الالية المناسبة للاتصال والتنسيق بين افراد فريق العمل (التنظيم). تنظيم اجتماعات دورية بين فريق العمل بهدف التنسيق. تحديد مسؤوليات مهام وواجبات فريق عمل تنفيذ الأنشطة والبرامج الارشادية. اتفاق فريق العمل على المسؤوليات والواجبات. تحقيق تكامل بالاعمال والمسؤوليات بين فريق العمل. مشاركة كل من (البحث، الارشاد، التجهيز، الفلاحين) لتحقيق التكامل التنظيمي الارشادي. صياغة وثيقة رسمية لتحديد اهداف ومهام وواجبات المزرعة الارشادية بشكل واضح لفريق العمل بما يتناسب مع رؤية المنظمة الارشادية. توفير المستلزمات المالية والمادية اللازمة لفريق العمل لتنفيذ الأنشطة والبرامج الارشادية.

ب- تطوير التخطيط

يعد التخطيط الركيزة الأساس التي تستند عليها العمليات الإدارية كافة من قيادة وتنظيم ورقابة من اجل تحقيق الأهداف لذلك يهتم المديرون بتطوير التخطيط بصورة مستمرة لان ناتج هذه العملية يتجسد بخطة شاملة للمنظمة تتضمن الأهداف المرغوب تحقيقها مع تخصيص الموارد اللازمة لها كافة وتحديد جدول زمني لتنفيذ ذلك وفق افضل الطرق والأساليب وبمشاركة من العاملين جميعهم ليعرف الجميع مضمون الخطة والية تنفيذها بدقة **Al-Amiri و Al-Ghalbi (3)** وعليه فان نشر التقانات الزراعية عملية مخططة ومنظمة تتكون من ثلاثة محاور رئيسية (بحث، الارشاد، التجهيز) كما وتشتمل على سلسلة فعاليات مترابطة ومتكاملة تتضمن اختيار التقانة، التعريف بالتقانة، اقتناع الفلاحين، تدريب الفلاحين، تجهيز الفلاحين بالتقانه **Al-Tai (18)** ولتحقيق ذلك يجب تحديد المنطقة العمل المستهدفة بالنشاط الارشادي. تحديد اعداد النظم المرعيه المستهدف وتوزيعها حسب طبيعة نشاطها. تشخيص ومعرفة واقع النظم المرعية المستهدفة (الطبيعة المناخية، الإنتاجية، نوع المحصول، الامراض). تحديد حاجات ومشكلات النظم المرعية المستهدفة. ترتيب الحاجات والمشكلات حسب الأولوية. مشاركة المستهدفين في تحديد الحاجات والمشكلات. صياغة اهداف مكتوبة وواضحة لفريق العمل. تحديد الأهداف تتلاءم مع مشكلات وحاجات النظم المرعية. مشاركة المزارعين في عملية تحديد الأهداف. تحديد أهداف واقعية وقابلة للتحقيق وفق الإمكانيات المتاحة. وضع خطة عمل تفصيله مكتوبة

تصور مقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الإرشادية في مجال إدارة الأنشطة.....

حل مشكلات النظم المزرعية وتحقيق الأهداف المرسومة. دقة وشمولية خطة العمل على (الأنشطة، فريف العمل المنفذ، الوسائل، توقيتات التنفيذ، مواقع التنفيذ، الموارد المالية).

ج- تطوير التنفيذ

تشمل عملية التنفيذ سلسلة من الأنشطة الفرعية تمثل النشاطات الكلية والخيارات التي يتم من خلالها تحويل الخطة الى واقع عملي ملموس من خلال توفير الموارد البشرية والمادية كافة لتحقيق الأهداف المستقبلية Al-Kubaisi و Mahdi (8)، من خلال بدء الافراد والتشكيلات بتنفيذ المهام والواجبات المخططة بنجاح (6) وعليه فان عملية تنفيذ الأنشطة الإرشادية تتضمن سلسلة من الفعاليات المتكاملة والمترابطة تمارس لوضع الخطة الإرشادية المرسومة موضع التنفيذ وفق جداول زمنية محددة لتحقيق اهداف المنظمة الإرشادية، ولتحقيق ذلك ينبغي تحديد النظم الزراعية المستهدف بتنفيذ خطة العمل. تحديد فئات المزارعين (الفلاحين، المرأة، النشء) المستهدفين بتنفيذ خطة العمل. تحديد اعداد الأنشطة اللازمة لتنفيذ خطة العمل تحديد نوع الأنشطة (يوم حقل، ندوة ارشادية، زيارة ميدانية) اللازمة لتنفيذ خطة العمل تحديد اعداد الفريق المنفذ لخطة العمل. تحديد المؤسسات (البحث العلمي، التجهيز، شركات) المشاركة بتنفيذ خطة العمل. تحديد الطرق والوسائل المناسبة لتنفيذ خطة العمل. تحديد الية اتصال وتنسيق واضحة وفاعلة مع الجهات المشاركة بتنفيذ خطة العمل. تحديد المواعيد الزمنية اللازمة لتنفيذ خطة العمل. تحديد مواقع وأماكن تنفيذ خطة العمل.

د- تطوير المتابعة

تعد عملية المتابعة الركيزة الأساس في نشر التقانات الزراعية وجزء حيوي وأداة إدارية فاعلة ومهمة في تطوير تنفيذ الخطط والمشاريع والبرامج الإرشادية لأنها تعطي متخذ القرار المرونة اللازمة لاتخاذ الإجراءات التي يراها مناسبة بشأن قراراته وتعمل كأساس وضمان موضوعي في المسائلة الإدارية وعنصر فعال لتحقيق التنمية وتساعد على تنمية روح المشاركة والمسؤولية لدى القائمين بعملية التنفيذ Al-Qaisi (10)، من خلال مجموعة من الفعاليات والأنشطة والضوابط والإجراءات المتخذة لضمان التنفيذ السليم لبرامج الخطة ومشاريعها وتقوم نتائجها وهي جهود مشتركة بين أجهزة التخطيط والتنفيذ تقوم بما بصفة مستمرة لمعرفة واقع تنفيذ والخطة وتحديد معوقات ومشاكلها وكشف الأخطاء او الانحراف في مساراتها ودراسة أسبابها فيما اذا كانت تختص بجوانب إدارية او فنية او مالية او نتيجة خطأ تقديرات الخطة واقترح وسائل وإجراءات مناسبة لتجاوز تلك المعوقات ومعالجة المشكلات في وقت مبكر وتصحيح مسار التنفيذ ضماناً لتحقيق الأهداف الموضوعية Muhammad (29).

وتعمل المتابعة على تحسين نتائج تطبيق المزارعين للتقانات الزراعية بشكل صحيح وصولاً الى التنبؤ الكامل لها، وغياها يجعل الجهاز الإرشادي اقل كفاءة وفاعلية ومرونة وبالتالي تراجع عملية التنمية الزراعية.

ولتحقيق ذلك يجب تحديد الافراد المؤهلين والقادرين على اجراء عملية متابعة الأنشطة المنفذة. تحديد المعايير والمؤشرات اللازمة لاجراء عملية المتابعة. التثبيت من دقة وفاعلية المعايير والمؤشرات التي تم اختيارها لعملية المتابعة. توفير المستلزمات الضرورية لاجراء عملية المتابعة. تحديد مواقع المطلوبة لغرض متابعة الأنشطة المنفذة. وضع جداول زمنية محددة لغرض متابعة الأنشطة المنفذة. اختيار الادوات والوسائل المناسبة لغرض جمع البيانات عن الأنشطة المنفذة. جمع البيانات عن الأنشطة المنفذة وتبويبها وتهيئتها لأجراء التحليل الاحصائي. اجراء عملية التحليل الاحصائي على البيانات التي تم جمعها عن الأنشطة المنفذة. مقارنة معلومات المتابعة مع الأهداف الموضوعية لخطة العمل وتحديد المشكلات والانحرافات. تصحيح الانحراف في تنفيذ خطة العمل. صياغة التقرير النهائي لمتابعة الأنشطة المنفذة ورفعها الى الإدارة المعنية. الاستفادة من نتائج عملية المتابعة في تحسين إجراءات عملية المتابعة.

هـ- تطوير التقييم

يعد التقييم عملية مستمرة ومتكاملة ترافق البرامج والأنشطة الإرشادية منذ بداية التفكير فيها والى ما بعد الانتهاء من تنفيذها للتحقق من مدى جدواها وسلامة إجراءاتها والاهداف التي حققتها (17) لانها الوسيلة التي يمكن من خلالها الوصول الى قرارات موضوعية بخصوص تطوير عملية نقل التقانات الزراعية تنظيمياً وتخطيطاً وتنفيذاً وتطوير مستوى نتائجها وفعاليتها. لذا فإن من المهم اجراء تقييم شامل ومستمر وموضوعي وفاعل لتلك العملية، اذ ان غياب او ضعف عملية التقييم يؤدي الى ضعف فاعلية نقل التقانات الزراعية في ميدان التنمية الزراعية والريفية وتراجع الإنتاج الزراعي (16)، ولتحقيق ذلك ينبغي تحديد الافراد المؤهلين والقادرين على اجراء عملية تقييم الأنشطة المنفذة. تحديد المعايير والمؤشرات اللازمة لأجراء عملية التقييم. التثبت من دقة وفعاليتها المعايير المؤشرات التي تم اختيارها لعملية التقييم. توفير المستلزمات الضرورية لأجراء عملية التقييم. اختيار الادوات والوسائل المناسبة لغرض جمع البيانات اللازمة لعملية التقييم. جمع البيانات عن الافراد القائمين بعملية المتابعة لغرض تقييم أدائهم. جمع البيانات عن الأنشطة المنفذة وتبويبها وتهيئتها لأجراء التحليل الاحصائي. اجراء عملية التحليل الاحصائي على البيانات التي تم جمعها عن الافراد القائمين بمتابعة الأنشطة المنفذة. مقارنة معلومات التقييم مع الأهداف الموضوعية لخطة العمل وتحديد فاعلية الأنشطة المنفذة. صياغة التقرير النهائي لعملية التقييم (لأفراد والأنشطة المنفذة) ورفعها الى الإدارة المعنية. الاستفادة من نتائج عملية التقييم باعتبارها تغذية راجعة في تحسين إدارة الأنشطة المستقبلية.

2-المجال التقني: ويشتمل على العناصر المقترحة التالية: -

أ-تطوير الموارد البشرية

تعد الموارد البشرية الركيزة الأساس والعمود الفقري لنجاح المنظمات (24) واهم مدخلات نظام الإنتاج فيها والمحدد الأساس في هويتها ما دفع المنظمات جميعها للبحث عن تطوير كفاءة الموارد البشرية من خلال التخطيط الأمثل لتحديد الحاجات التدريبية وتأهيلهم لانهم عنصر ثمين واستثمار كبير ومصدر قوة تنافسية ومورد أساس لاستمرارية العملية الإنتاجية للمنظمة وتحسين مستوى خدماتها (1)، وعليه فان الموارد البشرية هم الركيزة الأساس في نظام الارشاد الزراعي لانهم المسؤولين عن نقل التقانات والمستجدات العلمية الحديثة الى النظم المزرعية للفلاحين من خلال تنفيذ الأنشطة والبرامج بطريقة مبسطة بهدف زيادة الإنتاجية والإنتاج وتحسين مستوى معيشتهم، مما يدفع المنظمة الى تطوير ورفع كفاءة العاملين فيها من خلال تدريبها وتهيئة المناخ الملائم الذي يدفع العاملين الى بذل جهود مستمرة لتحقيق اهداف المنظمة (25)، ولتحقيق ذلك ينبغي تحديد الحاجات التدريبية للعاملين وفق متطلبات العمل. توفير الفرص التدريبية للعاملين كل حسب احتياجه. توفير المدربين المختصين لتدريب العاملين. توضيح اهداف عملية التدريب والتغييرات المطلوب تحقيقها. الحرص على تطابق البرنامج التدريب مع حاجات العاملين ومهاراتهم. الحرص على وضوح مناهج التدريب للعاملين. الحرص على استخدام طرائق وأساليب وأدوات متنوعة في عملية التدريب. تهيئة بيئة عمل مناسبة لتطبيق نتائج التدريب وزيادة كفاءة العاملين.

ب-تطوير الاتصال

يعد الاتصال عملية تكاملية وجوهرية في الارشاد الزراعي فالبرامج والأنشطة والمشاريع الإرشادية بمراحلها التنظيمية والتخطيطية والتنفيذية والتقييمية كافة تعتمد على الاتصال المباشر بين الارشاد الزراعي وسكان الريف (20) لنقل التقانات والمستجدات الزراعية الى الفلاحين ونظمهم المزرعية لتحقيق الاهداف الارشادية في زيادة الإنتاجية والإنتاج وتحسين مستوى معيشتهم، وان كفاءة المرشدين الزراعيين في عملية الاتصال تعمل على زيادة فاعلية جهاز الارشاد الزراعي ولهذا تسعى الى تطوير معارفهم ومهاراتهم من خلال البرامج التدريبية الضرورية لزيادة قدراتهم الاتصالية (33)

فالمرشد الزراعي هو العنصر الفاعل والعامل المؤثر في نجاح او فشل عملية الاتصال لانه الوسيلة التي يتم من خلالها نقل المعلومات الابتكارات والمستجدات الى النظم المزرعية (15) ولتحقيق ذلك ينبغي تحديد طرق التواصل مع المنتجين الزراعيين (الفلاحين) ومنظمتهم في منطقة العمل. تعزيز التواصل الدوري (المستمر) مع المنتجين الزراعيين ومنظمتهم في منطقة العمل. تحديد آلية التنسيق مع مراكز البحث العلمي والشركات الزراعية الناجحة لمعالجة مشكلات الإنتاج الزراعي في منطقة العمل. انشاء وحدة الاتصالات والمعلومات وتزويدها بمختصين. توفير نظام واضح لحفظ المعلومات. توفير وسائل الاتصال الحديثة للعاملين لتحسين التواصل مع المنتجين الزراعيين ومنظمتهم في منطقة العمل. تدريب العاملين على استخدام وسائل الاتصال الحديثة. توضيح المسؤوليات والمهام والواجبات الخاصة بالعاملين.

ج- تطوير تحفيز العاملين

يعد العنصر البشري الركيزة الاله في موارد المنظمات والحرك الاساس للنهوض بواقعها والأكثر تأثيراً في عملية الإنتاج وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، مما أدى الى زيادة الاهتمام بالعاملين والعمل على دراسة وتحديد حاجتهم وإيجاد أفضل الممارسات والنظم التي تحقق رضاهم لانهم الشريك الاستراتيجي والاداة المهمة والفاعلة في نجاح واستمرار المنظمات الامر الذي فرض على المنظمات تحسين العاملين من خلال الاعتماد على نظام التحفيز الذي يعد مفتاح نجاح المنظمات في دفع العاملين لبذل أقصى الجهود من اجل تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية والإنتاج (31)، علىية فان العاملين في الارشاد الزراعي يعدون المورد الأهم فيها والحرك الأساس لانشطتها وبرامجها كافة الامر الذي يفرض زيادة الاهتمام بهم والعمل تحديد حاجتهم ورغباتهم وإيجاد افضل الممارسات والنظم لتطوير قدراتهم وتحسين مستوى ادائهم من خلال الاعتماد على نظام التحفيز، لانه الوسيلة التي تستطيع من خلالها الإدارة حث العاملين على بذل أقصى الجهود من اجل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وأداء واجباتهم بصورة افضل (13) لتحسين جودة الخدمات الإرشادية المقدمة للمسترشدين بهدف زيادة الإنتاجية والإنتاج الزراعي. ولتحقيق ذلك ينبغي تطوير علاقة جيدة مع العاملين للتعرف على المعوقات التي تواجههم اثناء العمل. التعامل مع العاملين جميعهم بعدالة. تشجيع العاملين الى تطوير معارفهم ومهاراتهم لتحسين ادائهم. تقديم فرصه للعاملين للمشاركة في الدورات التدريبية. تشجيع العاملين على الاجتهاد في تنفيذ الاعمال الموكلة إليهم. تقديم الدعم المعنوي للعاملين (التقدير، الاحترام، المدح، الشكر) اثناء تنفيذ العمل. الثقة في قدرات ومهارات العاملين. تشجيع العاملين على المشاركة في تخطيط وتنفيذ العمل. تشجيع العاملين على التفكير الابتكاري والتجديد المستمر. غرس روح التعاون والأجواء الإيجابية والثقة بين العاملين. تقديم الدعم والمساعدة الممكنة للعاملين عند الحاجة.

تعزيز الارشاد الزراعي الرقمي

يعد التقدم التقني المتسارع في مجال الاتصالات الرقمية من اهم العوامل التي تساعد في تطوير وتحسين خدمات الارشاد الزراعي وفي الوقت نفسه يمثل تحدياً يفرض على الارشاد الزراعي تطوير اساليبه ووسائله لمواكبه هذا التطور الكبير، واعتماد نمط اتصالي يستفيد من ميزات التطور الرقمي لإحداث ميزة أكثر تفاعلية في عملية الاتصال الإرشادي تمكنها من مواجهة ضعف تغطية جمهور الزراع الناتج من قلة اعداد المرشدين الزراعيين واستخدامهم لطرق الاتصال التقليدية (30)، قائلقانات الرقمية أدت الى حدوث تراكم كبير في حجم المعلومات ونوعية المعلومات الزراعية الامر الذي يفرض على الارشاد الزراعي تجميع واختيار هذه المعلومات بدقة وتفسيرها وتبسيطها من اجل ايصالها الى الفلاحين ونظمهم المزرعية حسب الحاجة اليها (21) الامر الذي يؤدي الى زيادة كفاءة وفاعلية جهاز الارشاد الزراعي في نشر ونقل التقانات الزراعية الحديثة لسكان الريف وخاصة في المناطق النائية التي يصعب الوصول اليها بوسائل الاتصال التقليدية والمساهمة في تقليص الفجوة المعلوماتية بين الارشاد الزراعي وسكان الريف (28) لذلك أصبحت هناك ضرورة لتطبيق

وسائل الاتصال الرقمية في الارشاد الزراعي لما لها من عمل مهم في تقليص الحواجز المكانية والزمانية بين الافراد والمجتمعات وتقليل الوقت والجهد والتكلفة، ولتحقيق ذلك ينبغي تعريف العاملين بنظام (بالارشاد الزراعي الرقمي). تعريف العاملين بتطبيق الارشاد الرقمي (الأهداف، الأهمية، المميزات، الخصائص، المتطلبات). تعريف العاملين بمحتويات تطبيق الارشاد الرقمي وكيفية ادارته. تدريب العاملين على تنصيب التطبيق. تدريب العاملين على ادارة التطبيق واستخدامه.

نستنتج من البحث الحالي ان معظم مسؤولي المزارع الارشادية بحاجة الى تطوير قدراتهم المعرفية في مجال إدارة الأنشطة الارشادية من اجل تحسين مستوى أداء المزارع الارشادية المسؤولين عنها، ويوصي البحث بضرورة قيام وزارة الزراعة بما يأتي: 1. ضرورة القيام بتكثيف التدريب التخصصي المتكامل لمسؤولي المزارع الارشادية وبالتنسيق مع الجامعات لتحسين كفاءة وفاعلية الخدمات الارشادية في مناطق عملهم 2. الاخذ بالتصور المقترح لتطوير قدرات مسؤولي المزارع الارشادية في مجال إدارة الأنشطة الارشادية ووضع موضع التطبيق.

المصادر

- 1-Abdel Wahab, M. O. (2020). the role of applying the strategy of human resources development in stimulating creative behavior, an exploratory study on Al-Mustansiriya University, Journal of Al-Mustansiriya Center for Arab and International Studies, 17 (69), p 281-296.
- 2-Al-Aboudi, M. T. and W. Abdul-Qahar (2018), Attitudes of researchers and agricultural extension agents towards joint research and field work in the field of agricultural technology transfer in Baghdad Governorate, Iraqi Agric. Res. J., 23 (1):158-171.
- 3-Al-Amiri, S. M. and T. M. Al-Ghalbi (2008). Administration and Business, 2nd Edition, Dar Wael for Publishing and Distribution – Amman p201-203.
- 4-Al-Dulaimi, F. S. H. and A. A. R. Najji (2016). Agricultural Extension Managers' Knowledge of Strategic Management in the Governorates of the Central Region of Iraq, Iraqi J. of Agric. Sci., 47 (3): 757-764.
- 5- Al-Frayiji, A. R. H. (2010). The training knowledge needs for the agricultural extension directors in managing their extension units at central Iraqi Governorates, M.Sc. Thesis, and Dept. of. Agri. Extension. Coll. of Agric., Univ. of Baghdad, p5.
- 6-Al-Haddad, H. M. (2015). The Impact of Information Systems on Strategic Planning in Islamic Banks - Iraq, J. of Baghdad College of Univ. Economics, 2015 (6):135-162.
- 7-Al-Kubaisi, S. A. A. and M. M. Al-Sheikhly (2011). The role of tacit knowledge in building core capabilities, an exploratory study of the opinions of a sample of directors of the Office of Financial Supervision in Iraq, Anbar Univ. J. of Economic and Administrative Sci., 3(6): p 46-73.
- 8-Al-Kubaisi, S. A. A. and O. M. Mahdi (2019). Diagnosing the Factors Affecting the Strategic Implementation of Sanitation Projects (A Case Study in the General Directorate of Sewage Projects), 25 (112): 1-23.

- 9-Al-Maghazi, W. I. H. M. M. and I. A. Khalil (2019). activating the role of agricultural extension in managing agricultural risks from the point of view of agricultural extension agents in Kafr El-Sheikh Governorate, *Journal of Agricultural Economics and Social Sci.*, 10 (3): 195-209.
- 10-Al-Qaisi, Z. I. and H. K. Al-Tai (2015). Building a model to follow up the process of spreading agricultural technologies in Iraq, *Al-Furat J. of Agric. Sci.*, 7 (1):222-232.
- 11-Al-Qara Ghouli, K. O. and H. K. Al-Taie (2013). Some reasons related to the weak spread of modern irrigation technologies in Al-Mahaweel District / Babil Governorate, *Al-Furat J. of Agric. Sci.* 5 (4) Supplement, p 521-533.
- 12-Al-Sakarneh, B. K. (2013). *Organizational and Administrative Development*, 2nd Edition, Dar Al Masirah for Publishing, Printing and Distribution – Amman, p 22-24.
- 13-Al-Salem, d. M. S. and d. A. H. Saleh (2014). *Human Resources Management*, 1st Edition, Lebanese Academic Book Foundation - Beirut – Lebanon p306.
- 14-Al-Salhi, A. T. H. (2010). *Communication Skills of Extension Managers in the Departments of Agric. to the Provinces in the Central Region From the Viewpoint of Agric. Extension Agents*, M.Sc. Thesis, Dept. of. Agri. Extension. Coll. of Agric., Univ. of Baghdad, p2.
- 15-Al-Salihi, A. T. (2016). the communication sources used by the agricultural extension to transfer agricultural information to the farmers of sorghum in the Abbasid district of Najaf governorate, the *Iraqi Agric. Sci.*, J. 47 (3): 765-771.
- 16-Al-Tai, H. K. (2006). Building an Evaluation Model for the Process of Transferring Agricultural Techniques, *Iraqi J. of Agric. Sci.*, 37 (1): 199-213.
- 17-Al-Tai, H. K. (2010). The Integrated Management Model for Programs to Meet the Needs of Agric. Producers from Production Requirements, *Tikrit J. of Agric. Sci.*, 10 (1): 290-299.
- 18-Al-Tai, H. K. (2013). Introduction to Improving the Quality of Agric. Tech. Dissemination Processes in Iraq, *Dialogue of Thought Magazine*, Issue 25-26, Iraqi Institute for Thought Dialogue, p 135-169.
- 19-Al-Tai, H. K. (2014). A suggested entrance to reform the agricultural extension system in Iraq, the *Iraqi Agric. Res. J. (special issue)*, 19 (7): 199-214.
- 20- Al-Tai, H. K; R. Muslim and S. Obaid (2007). The cognitive need for Agric. extension staff in the Iraqi Ministry of Agric. on the subject of extension communication, *Iraqi J. of Agric. Sci.*, 38 (3):1-11.
- 21-El Shafei, H.M.; A.M.M.A. Rahman and M. A. Mohamed (2016). the awareness of students of the Faculty of Agriculture, Sohag University, of the uses of digital technology in extension work, *Assiut J. of Agric. Sci.*, 47 (6): 287-296.

- 22-Fahad, A. H. and R. M. Al-Khazraji (2016). The knowledge of potato growers of some marketing operations in Al-Amriya district / Anbar Governorate, *Iraqi Agric. Res. J.*, 21(1): 187-192.
- 23-Hashem, A. N. and H. K. Al-Taie (2015). The spread of Agric. developments in the field of sustainability of natural resources and increased production of wheat crop in the fields of farmers in the Nahrawan region/Baghdad governorate, *Iraqi Agric. Res. J.*, 20 (2):151-162.
- 24- Jamal, Z. T. (2018). Work pressures and their relationship to job satisfaction for agricultural researchers working in the Agric. Res. Department / Baghdad, *Iraqi Agric. Res. J.*, 23 (2): 222-235.
- 25-Jihad, A. S. (2016). The reality of some specialized tasks of human resources management in the Agric. extension system in the governorates of the central region of Iraq, *Iraqi J. of Agric. Sci.*, 47 (1): 310-324.
- 26- Ministry of Agric. (2021). Agric. Extension and Training Directorate, Planning and Monitoring department.
- 27-Muhammad, A. J. and S. E. I. A. (2013). The Impact of Empowering Workers in Organizational Development, *Journal of Baghdad College of Economic Sci.*, 1 (36):150-186.
- 28-Mohamed, M. A. (2015). Agric. Extension between Reality and Application, 1st Edition, Publisher, The Arab Knowledge Office-Heliopolis-Cair, p218-219.
- 29-Muhammad, Aqeel Issa (2020). Designing a Monitoring and Evaluation Model and Its Importance in Educational Planning, *Developmental Eshraqas J.* 5 (25):124-164.
- 30-Muhammad, M. M. (2020). The desire to apply digital agricultural extension among the heads of agricultural extension departments in the governorates of Assiut, Minya and Sohag, *The Scientific J. of Agric. Sci.*, 2(1): 85-96.
- 31-Nassif, A.N. (2017). Incentives and their Role in Improving Employee Performance - An exploratory study in the Middle East Investment Bank in Baghdad Governorate, *Tikrit J. of Administrative and Economic Sci.*, 13 (40): 27-47.
- 32-Qamar, C. (2005). Modernizing National Agricultural Extension Systems, Scientific Guide, Food and Agric. Organization of the United Nations, Rome p9.
- 33-Shadda, M. S. (2018). Communication skills of agricultural extension agents in the center of Wasit Governorate and their relationship to some variables, *Al-Rafidain J. of Agric.*, 46 (4):13-25.
- 34-Tropical Agric. Platform (TAP). (2016). Common framework on capacity development for Agric. innovation systems, guidance note on operationalization, Rome,p4.



CONCEPTUAL SUGGESTED FOR DEVELOPING THE CAPACITIES OF EXTENSION FARM RESPONCIBLES IN THE FIELD OF ADMINISTRATION EXTENSION ACTIVITIES IN IRAQ*

F. S. H. Al-Dulaimi¹ H. K. Al-Taib² L. A. Al-Maliki¹

Key words: Capacity Building, Agricultural extension work, Organizing extension, planning extension, Technical Extension

Email: fahad.Salim.hamad@gmail.com

ABSTRACT

The research aimed to identify knowledge needs of responsables of extension farms in all governorates except Kurdistan Region regarding extension activities administration and present a conceptual suggested to develop their capacity building. An interview schedule consist of two aspects included (87) items was used to collect data from (54) respondents during 4th July to 15th August 2021.

Result showed that majority (48%) of the respondents had high knowledge needs. According that it was prepared a conceptual suggested proposal to develop the responsables extension farms capacity. Research recommended that, the Ministry of Agriculture need to 1- provide professional training course for the responsables extension farms to improve extension services in their districts 2.put the conceptual suggested as a guide to develop the responsables of extension farms in activities administration and implement it.

*Part of M. Sc. thesis for the first author.

¹ Office of Agricultural Extension and Training, Ministry of Agriculture, Baghdad, Iraq.

² College of Agricultural Engineering Sciences, University of Baghdad, Baghdad, Iraq.

Received: Jan. /2022.

Accepted: Feb. /2022.