

ASSESSMENT OF TRAINING NEEDS FOR AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS IN QENA GOVERNORATE

Sarhan,A.M.M

Agric. Economic and Extension Dept., Faculty of Agricultural, South Valley University, Qena

تقييم الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين بمحافظة قنا

احمد مصطفى محمد سرحان

قسم الإقتصاد والإرشاد الزراعي _ كلية الزراعة _ جامعة جنوب الوادي _ قنا

الملخص

استهدفت الدراسة الحالية بصفة رئيسية التعرف على واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين وتقييمها بمحافظة قنا ، وتم إجراء هذه الدراسة في جميع المراكز الإدارية بمحافظة قنا ، وتم دراسة شاملة المرشدين الزراعيين الذين حصلوا على ثلاث دورات تدريبية فأكثر خلال الأعوام الثلاثة الماضية بلغ قوامهم (104) مرشدا زراعيًا بمحافظة قنا ، وتم جمع البيانات من خلال الإستمبيان بالمقابلة الشخصية للمرشدين الزراعيين أثناء الاجتماع الأسبوعي الذي عقد بمقر الإدارات الزراعية بكل مركز إداري أثناء جمع البيانات ، وذلك خلال شهري مارس وأبريل لعام 2014 ، واستخدمت التكرارات ، والنسب المؤية ، والمتوسط الحسابي ، والمتوسط المرجح كأدوات للتحليل الإحصائي واستخلاص نتائج الدراسة .

وتتلخص أهم النتائج التي اسفرت عنها الدراسة على النحو التالي :

- 1- جاء المتوسط العام لمستوى أهمية مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية بمستوى عالى (82.7%)
 - 2- جاء المتوسط العام لمعدل استخدام مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية بمستوى متوسط (62.6%)
 - 3- جاء المتوسط العام لمستوى أهمية استخدام مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية بمستوى عالى (81.0%)
 - 4- جاء المتوسط العام لمعدل استخدام مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية بمستوى متوسط (53.9%)
 - 5- جاء المتوسط العام لمستوى أهمية تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية بمستوى عالى (73.8%)
 - 6- جاء المتوسط العام لمعدل استخدام تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية بمستوى متوسط (56.9%)
 - 7- جاء المتوسط العام لمستوى أهمية اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية بمستوى عالى (78.0%)
 - 8- جاء المتوسط العام لمعدل استخدام اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية بمستوى متوسط (56.9%)
- كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمستوى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى كل من الفرد والوظيفة والإدارة التابع لها جاء بمستوى متوسط بنسبة (51.7%) ، فى حين تأتى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة فى المرتبة الأولى ، بينما تأتى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى القسم والإدارة فى المرتبة الثانية ، وتحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد فى المرتبة الأخيرة ، وتعكس هذه النتيجة إلى ضرورة اهتمام المسؤولين والقائمين على تدريب المرشدين الزراعيين عند تصميم وتخطيط برامج تدريبية أن تهتم بكل من الموظف من خلال التركيز على المهارات الشخصية والإجتماعية والمجتمعية ، بالإضافة إلى وجود خطة تدريبية للقسم والإدارة محددة ومعلنة وفق اولوياتها دون التركيز على التدريب المتعلق بالمهارات الفنية الوظيفية نظرا لتكرار التدريب عليها ، وما يترتب على ذلك من اضاءة الوقت والجهد والمال .

المقدمة والمشكلة البحثية

يقوم جهاز الإرشاد الزراعى بدور كبير فى رفع كفاءة الإنتاج الزراعى من خلال تثقيف العنصر البشرى وتحسين ادائه ، والذي يتضمن عنصرى العمل والتنظيم اللذان يؤثران فى رفع الكفاءة الإنتاجية الزراعية .

وفى هذا الإطار يتوقف نجاح الجهاز الإرشادى الزراعى فى تحقيق أهدافه ورسالته على كفاءة ومهارة العاملين فيه من حيث قدرتهم على اداء مهامهم الوظيفية والتي تحدد فى ضوء ما يتيح لهم من خبرات تعليمية وتدريبية .

ويعتبر المرشدون الزراعيون العدد الأكبر من العاملين فى الجهاز الإرشادى الزراعى المصرى ، لذلك كان وما يزال وضع هذه الفئة فى بؤرة اهتمام القائمين والمسئولين عن الإرشاد الزراعى ، وذلك من خلال العمل على رفع مستواهم وتزويدهم بكل ما هو جديد .

وفى هذا الإطار لم يعد هناك جدال حول أهمية التدريب باعتباره عملية منظمة ومستمرة تهدف إلى إحداث تغيير فى المعارف والإتجاهات والمهارات ، وذلك لمقابلة احتياجات حالية واخرى مستقبلية يحتاج إليها الفرد ، او الوظيفة التي يؤديها ، او المنظمة التي ينتمى إليها .

كما يعتبر التدريب أثناء الخدمة **In-Service Training** جزءا من المهام الوظيفية للعاملين فى التنظيم الإرشادى لمواكبة التوصيات العلمية الزراعية والابتكارات التكنولوجية اللانهائية التحديث فضلا عن ثورة الإتصالات وما توفره من طرق أكثر كفاءة وفاعلية فى الوصول إلى المسترشدين والتأثير فيهم .

وفى هذا الصدد فإن النهوض بمستوى معارف وأداء العاملين بالإرشاد الزراعى وخاصة المرشدين الزراعيين هو رهن بالدرجة الأولى بتصميم وتخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية المناسبة ، الأمر الذى يعكس أهمية دراسة الاحتياجات التدريبية وحصرها وتصنيفها وفقا لأولوياتها على اعتبار أنها الخطوة الأولى فى تخطيط وتصميم مثل هذه البرامج .

و تعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بمثابة قاطرة التدريب التي توجه مسارات فاعليته المختلفة ، وأن القيادة الفعالة لهذه القاطرة وحسن تشغيلها وتوجيهها تؤمن طريق تحقيق فعاليات وأنشطة التدريب لأهدافها (توفيق ، 2006 ، ص 157) .

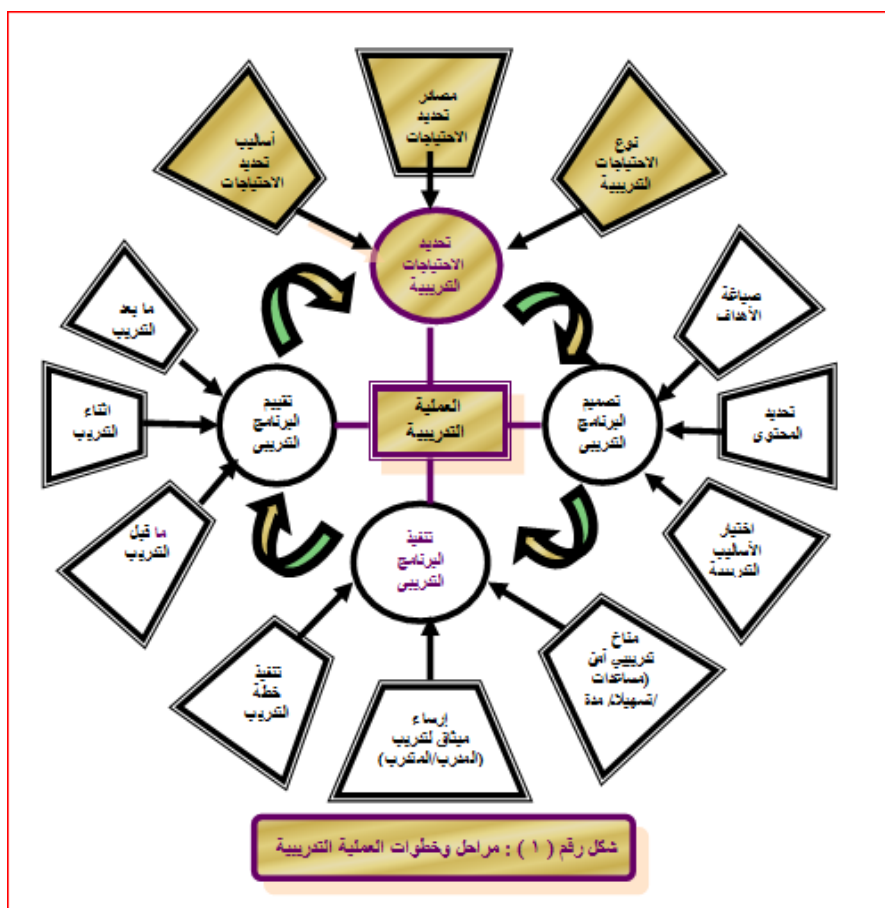
وفى هذا الصدد تمر العملية التدريبية بعدد من المراحل كما فى شكل (1) وهى :

أولا: مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية .	Training Needs Assessment
ثانيا: مرحلة تصميم البرنامج التدريبي .	Designing Training Program
ثالثا: مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي .	Implementation Training Program
رابعا: مرحلة تقييم البرنامج التدريبي .	Evaluation Training Program

وتمثل مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيسى والهيكلى فى كينونة صناعة التدريب ، حيث تقوم عليها جميع دعائم العملية التدريبية ، وأى خلل فى هذا الهيكل يؤثر على جميع الجهود التي تبذلها المنظمة من أجل الإرتقاء بمستوى مهارة وكفاءة العاملين بها .

ويمكن تناول الإطار النظرى والإستعراض المرجعى للدراسة فى النقاط التالية :

مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية - مستويات الاحتياجات التدريبية - مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية - أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ، وأخيرا نموذج تصورى مقترح لتقييم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .



شكل رقم (١) : مراحل وخطوات العملية التدريبية

1- تحديد الاحتياجات التدريبية : Training Needs Assessment

لكي يكون للتدريب عائدا اقتصاديا مؤثرا ، يجب أن يوجه التدريب إلى المجالات المطلوبة ، وان يتم اختيار التدريب بشكل يتسم بالتدقيق والاختيار السليم . وهناك العديد من الحالات التي تهدر فيها المنظمات الوقت والمال على برامج تدريبية لا تمثل في حقيقة الأمر أى قيمة حقيقية للعمل والعاملين . وعليه فإن تحديد المشكلات التي تواجه العاملين يجب ان يكون عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية باعتبارها أولى خطوات التدريب وان يكون مبنيا على اساس واقعي وعلمي ، وبناءا على دراسة فعلية لواقع الوظيفة والفرد والمنظمة حتى يمكن تحديد النواحي التي يمكن تطويرها وتحسينها .

ويوجد العديد من التعريفات التي تناولت تحديد الاحتياجات التدريبية حيث عرفها (توفيق ، 2005 ، ص 212) بأنها عملية تحليل مجالات عدم التوازن بين الأداء المستهدف والأداء الحالي من ناحية والفرص التدريبية المتاحة من ناحية أخرى .

كما تعرف الاحتياجات التدريبية بأنها أنواع التغييرات أو الإضافات المطلوب إدخالها على السلوك الوظيفي للفرد وانماط أدائه ودرجة كفاءته (السلمي ، 1992 ، ص 283) .

وفى هذا الإطار ذكر (عليوة ، 2001 ، ص 23) ان الإحتياج التدريبي عبارة عن جملة من التغييرات المطلوب إحداثها فى معارف ومهارات واتجاهات الأفراد بقصد تطوير ادائهم والسيطرة على المشكلات التي تعترض الأداء والإنتاج .

وعرفها (الخطيب ، 2002 ، ص 311) بأنها ظاهرة تعكس وجود قصور فى اداء الفرد الحالي أوالمتوقع ، وذلك نتيجة نقص فى المعارف والمهارات والإتجاهات .

وأشار (الطنوبى ، 2004 ، ص401) أن الإحتياج التدريبي عبارة عن درجة احتياج الفرد من معارف أو مهارات أو اتجاهات إيجابية أو خليط من ذلك ، كى يودى عمله بكفاءة عالية .
وفى ضوء التعريفات السابقة يتضح أن الإحتياجات التدريبية هى العملية التى من خلالها يتم تشخيص الفجوة بين ما يملك الفرد من معارف ومهارات واتجاهات حالية وبين معارف ومهارات واتجاهات مطلوبة لأداء عمله الحالى او المستقبلى بفاعلية وكفاءة .

وترجع أهمية تقدير الإحتياجات التدريبية (FAO,2004 ; Christian & Reyntjens,1998) والى التى يمكن تلخيصها على النحو التالى :

- أ- قياس مستوى القصور ومعوقات الأداء .
- ب- التعرف على الإحتياجات التدريبية وتحديد ها .
- ج- ترتيب الإحتياجات التدريبية حسب الأولوية .
- د- تحديد الفئة المستهدفة بالتدريب .

2- مستويات تحديد الإحتياجات التدريبية : Training Needs Assessment Levels

تناول العديد من الكتاب فى مجال الإدارة والتدريب مستويات تحديد الإحتياجات التدريبية (السيد ، 2007 ، ص 248 ; توفيق ، 2005 ، ص 129; الخطيب ، 2002 ، ص 312 ; Wilson,2005,p.139) حيث اشارو إلى أن أهم مستويات تحديد الإحتياجات التدريبية كانت على النحو التالى :

أ- تحليل الإحتياجات على مستوى الفرد **Individual Analysis** : ويقصد به تحديد المعارف والمهارات والقدرات والاتجاهات هذا من ناحية ، وتحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى التدريب من ناحية اخرى ، وذلك بغرض توجيه الأفراد الذين يحتاجون إلى التدريب فعلا إلى البرامج المعدة لتلبية احتياجاتهم التدريبية .

ب- تحليل الإحتياجات على مستوى الوظيفة **Job Analysis** : ويقصد بها دراسة متكاملة للوظائف التى تواجه مشكلات تتعلق بالأداء على مستوى المنظمة ، وتحديد المستوى المطلوب من الأداء وكيف يتم ، وذلك عن طريق دراسة قوائم التوصيف الوظيفى بالمنظمة ، والتى تتضمن واجبات ومهام كل وظيفة من الوظائف .

ج- تحليل الإحتياجات على مستوى المنظمة **Organizational Analysis** : ويقصد بها دراسة الأوضاع والهيكل التنظيمية بالإضافة إلى الأنماط الإدارية ، وكذلك تحديد متطلبات الأداء المرتبطة بخطط التطوير والتحسين الحالى والمستقبلى للمنظمة .

3- مصادر التعرف على الإحتياجات التدريبية : Training Needs Assessment Sources

إن مصادر التعرف على الإحتياجات التدريبية كثيرة ومتعددة ، وكلها تساهم فى التعرف على الإحتياجات التدريبية ، ويمكن الإعتماد على مصدر واحد منها أو أكثر للتعرف على تلك الإحتياجات ، وكلما تعددت المصادر كلما ساعد ذلك على تحديد الإحتياجات التدريبية بدقة وموضوعية . ولقد تناول مصادر التعرف على الإحتياجات كل من (الزيدى ، 2006 ، ص 158 ، والصيرفى ، 2009 ، ص 19) والى يعتمد عليها القائمين على التدريب فى تحديد الإحتياجات التدريبية وهى على النحو التالى :

أ- العامل الذى يودى الوظيفة : ويعتبر مصدرا اساسيا فى تحديد الإحتياجات التدريبية ، على اعتبار أنه الشخص الذى يعرف تفاصيل العمل الذى يقوم به وانشطته المختلفة .

ب- الرئيس المباشر : الذى يشرف على العاملين ويعرف طبيعة عملهم وعلاقاتهم بالأعمال الأخرى .

ج- مسئول التدريب بالمنظمة : وهو شخص تقع ضمن مسؤولياته عملية تحديد الإحتياجات التدريبية للعاملين سواء بالقسم أو الإدارة ، ويحصل على البيانات المطلوبة لتحليلها والخروج منها بتحديد دقيق وواضح للإحتياجات التدريبية الحالية والمستقبلية .

د- مستشار خارجى (خبراء ومتخصصين) : وهو شخص ينتمى إلى هيئة تدريبية أو استشارية مستقلة متخصصة فى هذا النوع من الأنشطة ، ويقوم بدور اخصائى ومسئولى التدريب بالمنظمة .

هـ- المدرب : الذى يقوم بتنفيذ البرنامج التدريبى سواء من داخل المنظمة أو خارجها .

ويعتمد الأشخاص القائمين على تحديد الإحتياجات التدريبية على مؤشر أو أكثر من المؤشرات التالية فى تحديد الإحتياجات منها : توصيف الوظائف ومقارنتها بمؤهلات وخبرات القائمين بها ، ومعدلات الأداء ، وتقارير الكفاءة ، وتقارير المتابعة وأجهزة الرقابة ، وتغيير نظام وظروف العمل

4- اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية : Training Needs Assessment Methods

تتنوع الأساليب والطرق الخاصة بجمع البيانات والمعلومات المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية ، ويرجع هذا التنوع إلى درجة تعقد الاحتياجات أو حجم المنظمة وعدد العاملين بها . وفي هذا الإطار تم حصر الطرق الأكثر شيوعا واستخداما كأساليب لجمع البيانات الخاصة بتحديد الاحتياجات التدريبية كما اشار اليها كل من (الخطيب ، 2002، ص 318 ؛ السيد ، 2007، ص 158 ؛ الزيد ، 2006 ، ص 176 ؛ توفيق ، 2006 ، ص 104؛ زايد ، 2002 ، ص 20 ؛ عبد الوهاب ، 2000 ، ص 20 ؛ Noe, 2002, p.76 ؛ Wise & Ezel, 2003 ؛ Male,2003) وكانت تلك الأساليب على النحو التالي :

أ- **قوائم الاستقصاء (الاستبيان) Questionnaires** : وهي عبارة عن استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة التي تتطلب الإجابة عليها ، بالإضافة إلى استخدام العديد من أشكال الأسئلة المختلفة ، سواء كانت مفتوحة او مغلقة ، او الإختيار من متعدد وغيرها .

ب- **الملاحظة Observation** : ويقوم بها القائم بتحديد احتياجات العاملين من خلال ملاحظة سلوك العامل وتسجيل مختلف المواقف والعلاقات التي تصاحب السلوك ومدى التزام العامل بقواعد العمل وطرق واساليب استخدام الأجهزة والمعدات المختلفة .

ج- **لجان استشارية (خبراء ومتخصصين) Consultation** : وهي عبارة عن لجان تشكل من خبراء ومسؤولين لهم علاقة وثيقة بالنشاط او الوظيفة المراد دراستها وتحديد الواجبات والمهام التي تتكون منها هذه الوظائف ، وتتكون هذه اللجان من اعضاء من داخل المنظمة بشكل اساسى ومن خارج المنظمة .

د- **المقابلات الشخصية Interviews** : وهي عبارة عن مقابلة شخصية وجه لوجه بين القائم بتحديد الاحتياجات التدريبية والعاملين ، وتتطلب صياغة الأسئلة بشكل جيد ، والإستماع الكامل للأفراد وإعطاء الحرية للمتدربين للتعبير عن ارائهم حول المشكلات التي تواجههم واسبابها وطرق حلها .

هـ- **الإختبارات Tests** : وهي طريقة مستنبطة من قائمة الإستقصاء ، وتكون مفيدة بصفة خاصة في تحديد ما إذا كان سبب المشكلة معروفة مثل نقص في المعارف أو المهارات أو الإتجاهات ، كما ان هذه الطريقة من السهل تحويل النتائج التي تم الحصول عليها إلى صورة كمية ومن ثم خضوعها للمقارنة .

و- **مراجعة السجلات والوثائق Documents Review** : وتتضمن سجلات العاملين (الغياب ، والأداء ، والحوادث .. وغير ذلك) ، كما تتضمن ايضا التقارير الشهرية والسنوية ، بالإضافة إلى تقارير الرؤساء المباشرين ووجهات نظرهم ورائهم عن العاملين .

ز- **دراسة الحالة Case Study** : وهي عبارة عن وصف تفصيلي مكتوب أو مصور لواقع معين أو مشكلة محددة للفرد ، أو للقسم ، أو للإدارة التي يعمل بها الموظف .

ح- **الحوار Conversation** : وهو عبارة عن اراء العاملين ، حيث ان الفرد هو الأقدر على تحديد نوع التدريب الذي يحتاج إليه ، لذلك اخذ رأى العامل في التدريب يجعل العامل أكثر اقبالا على التدريب

ط- **تحليل الوظائف Job Analysis** : وهي عبارة عن تجزئة الوظيفة المراد التدريب عليها إلى مكوناتها الأساسية ، وذلك للتعرف على المعارف والمهارات والسلوكيات التي يجب أن تتوفر لدى شاغل الوظيفة ، وتتم من خلال وصف الوظيفة ، وتحديد الواجبات الرئيسية والأعمال والمهام الفرعية لها .

ويلاحظ أن تحديد الاحتياجات التدريبية لا يقتصر على الطرق السابقة فقط ، كما أن لكل طريقة ما يميزها عن الأخرى ، وقد تلجأ المنظمات إلى استخدام طريقة أو أكثر من طرق تحديد الاحتياجات التدريبية وفقا لما تقتضيه الحاجة لذلك .

5- النموذج التصوري المقترح لتقييم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية :

يعد هذا النموذج محاولة لتقييم العلاقات الكامنة التي يفترض وجودها بين المتغيرات التي تصنع ظاهرة أو نظاما معيناً في شكل رمزي ، بالإضافة إلى أنه يساعد على إدراك العلاقات والصلات بين العناصر الأساسية التي تصنع تلك الظاهرة أو ذلك النظام .

وفي هذا الإطار فإن المدخل البحثي الذي يهتم بدراسة وتحديد المعالم الراهنة لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين ، ومن ثم اقتراح وصياغة إجراءات لدعم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على اساس علمي وواقعي ، يمكن أن يسهم في الكشف والفهم ، ومن ثم الحد من المعوقات التي تقف في سبيل تحقيق المرشدين الزراعيين بالجهاز الإرشادي لأدوارهم ومهامهم الوظيفية في مجال يعد من أخطر المجالات وهو مجال التدريب . وعلى ذلك تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الوضع الراهن لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين وذلك من خلال نموذج تصوري مقترح *Expressive Model* يضع في اعتباره أهم هذه المتغيرات والأبعاد كما في شكل (2) وسوف يتم عرض النموذج من خلال الإشارة إلى النقاط الرئيسية التالية :

- أ- الفئات التي استهدفها النموذج .
- ب- مكونات النموذج .
- ج- اختبار صلاحية النموذج .

أ- الفئات التي استهدفها النموذج .

تم تطبيق النموذج التصوري لتقييم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية على المرشدين الزراعيين على مستوى القرى بالإدارات الزراعية المختلفة بمحافظة قنا باعتبارهم الفئة الأكثر تعرضا للتدريب بالجهاز الإرشادي .

ب- مكونات النموذج .

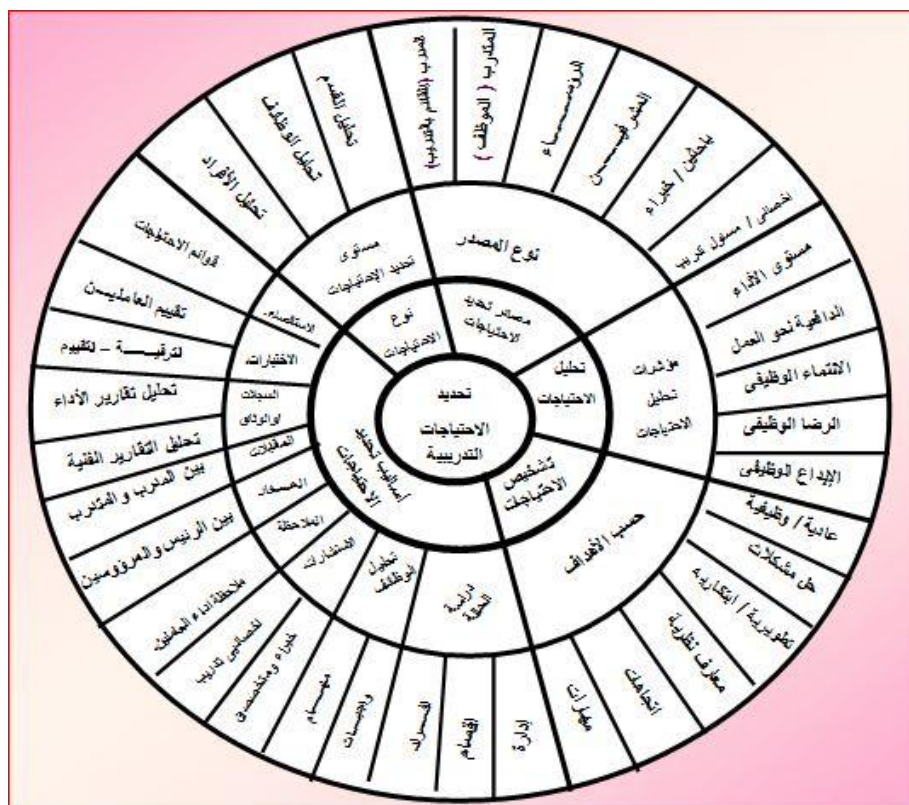
يبين شكل (2) مكونات النموذج التصوري المقترح على النحو التالي :

- 1- أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية : وتشتمل على تسعة أساليب وهي قوائم الاستقصاء ، والاختبارات ، والسجلات والوثائق ، والمقابلات ، والحوار ، والملاحظة ، والاستشارات لخبراء ومتخصصين ، وتحليل واجبات ومهام الوظائف ، ودراسة الحالة .
- 2- مستوى تحديد الاحتياجات التدريبية : وتنقسم حسب مستوى التحليل إلى تحليل احتياجات الأفراد ، وتحليل الاحتياجات الوظيفية ، وتحليل احتياجات القسم أو الإدارة .
- 3- القائمين على تحديد الاحتياجات التدريبية : وتتضمن كل من المدرب ، و المتدرب ، والرؤساء المباشرين ، والمشرفين ، والباحثين المتخصصين ، ومسئول التدريب بالقسم أو الإدارة .
- 4- مؤشرات تحليل الاحتياجات التدريبية وتتضمن مؤشرات : مستوى الأداء ، ومستوى الدافعية نحو العمل ، ودرجة الإنتماء الوظيفي ، ومستوى الرضا الوظيفي ، والإبداع الوظيفي .
- 5- تشخيص الاحتياجات التدريبية وتنقسم وفقا للأهداف التدريبية إلى : اكتساب معارف نظرية ، وتغيير اتجاهات ، والمهارات التطبيقية ، وحل المشكلات التي تعيق العمل بالإضافة إلى اكتساب خبرات جديدة .

ج- طريقة اختبار صلاحية النموذج :

تم الاستعانة بعدد من الأدوات والمقاييس الإحصائية للتعرف على مدى صلاحية النموذج المقترح لتقييم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين كما هو موضح في الأسلوب البحثي للدراسة وعلى الرغم من أن هذا النموذج يمكن الإضافة إليه في أي من أبعاده أو المتغيرات المكونة له ، إلا أن هذا النموذج يعد لحد ما كافيا لتغطية الجوانب الرئيسية المتصلة بتقييم الوضع الراهن لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية وذلك في حدود علم الباحث ، مستندا في ذلك على الاستعراض المرجعي للدراسات والكتب والأدبيات المتصلة بهذا الموضوع والتي اتاحت للباحث ، ومن ثم فهو يعد قاعدة يمكن على أساسها التعرف على جوانب تقييم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين بالجهاز الإرشادي .

وبالإطلاع على الدراسات العربية والإنجليزية التي تناولت عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بالجهاز الإرشادي فقد لوحظ انها ركزت بشكل كبير على جانب واحد من جوانب عملية تحديد الاحتياجات التدريبية وهو اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ، ولم تتناول بشكل كبير المصادر المناسبة لتحديد الاحتياجات التدريبية ، ونوعية تلك الاحتياجات ، ومؤشرات تحليل تلك الاحتياجات ، بالإضافة إلى تشخيص تلك الاحتياجات كما اشار : (Miller & Osinski,2004 ؛ McCaslin & Tibeziinda,1997) ؛ Beckley & Smith,1998 ؛ Gregg & Irani,2004 ؛ عبد الوهاب ، 1999 ، ص ص 19-20 ؛ عليوة ، 2001 ، ص 24 ؛ سلامة ، 2002 ، ص 14 ؛ قاسم واخرون ، 2009 ؛ سرحان ، 2011 ؛ عبد المجيد ، 2003) ، والتي امكن تلخيصها في : التقارير الشخصية Subjective Reports ، والأساليب الإسقاطية Projective Techniques ، وتحليل الأداء Performance Analysis ، ودراسة القدرة والكفاءة Competency Study ، ومسح الاحتياجات التدريبية Training Needs Survey ، وتحليل المنظمة Organization Analysis ، وتحليل المهام Task Analysis ، وتحليل الأفراد Employees Analysis ، وتطبيق نموذج Borich لتقدير الاحتياجات التدريبية بناءا على قياس درجة الأهمية ومستوى المعرفة للموضوعات التدريبية المختلفة ، والإستنتاج من خلال الموقف أو الحدث Inference from Action والتي تم اختيارها من جانب الباحثين أو القائمين على التدريب ، ولم يتم تقييمها واختبارها من جانب المبحوثين او المتدربين .



شكل (2) النموذج التصوري المقترح لتقييم الاحتياجات التدريبية

المشكلة البحثية

يعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية بأسلوب علمي هو الطريق الصحيح لتحديد المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لتحسين مستوى أداء المتدربين كما ونوعا ، والتي تهدف إلى رفع الكفاءة الأدائية للعاملين ، وعدم تحديد تلك الاحتياجات بالدقة والمهارة والموضوعية يؤدي في النهاية إلى فشل البرنامج التدريبي بأكمله وعدم تحقيقه للأهداف التي وضع البرنامج من أجلها ، بالإضافة إلى إهدار الوقت والجهد والمال .

وبالإضافة إلى إجراء الباحث لعدد من اللقاءات والمقابلات مع بعض المرشدين الزراعيين ورؤساء بعض الأقسام بالجهاز الإرشادي بمحافظة قنا والذين أشاروا أنه على الرغم من تقديم العديد من البرامج التدريبية للعاملين الإرشاديين بالجهاز الإرشادي وخاصة المرشدين الزراعيين باعتبارهم الفئة الأكثر تعرضا للبرامج التدريبية ، إلا أنها لم تستطع الوصول إلى التحسين المناسب لأداء هؤلاء العاملين ، والذي ينعكس بالضرورة على الأنشطة والخدمات التي تقدمها إلى الفئات التي تستهدفها .

ومن هنا قامت الدراسة الحالية بالتعرف على واقع عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ، وذلك نظرا لأنها أول خطوة من خطوات العملية التدريبية ، والتي تعد بمثابة العمود الفقري في بناء ونجاح أي برنامج تدريبي ، والذي يهدف في النهاية إلى توافق البرنامج التدريبي مع احتياجات المتدربين الفعلية .

كما إن تحديد المشكلات التي تواجه المرشدين الزراعيين ، يجب ان يكون عن طريق تحديد الاحتياجات المبنية على اساس واقعي وعلمي ، وبناءا على دراسة فعلية لواقع احتياجات الفرد والوظيفة والقسم او الإدارة التي ينتمي إليها ، حتى يستطيع المسئولين والقائمين على التدريب تحديد نواحي القصور المطلوب تطويرها وتحسينها ، وعلى الرغم من أهمية مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية إلا أنها لم يتم تناولها بحثيا

بعمق ، حيث تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تحاول التعرف على تحديد الاحتياجات التدريبية وتقييمها للمرشدين الزراعيين وفق اسس منهجية وعلمية ، وبالإضافة إلى نموذجها المقترح ، وذلك في حدود ما يتيح للباحث من دراسات وابحاث في هذا الصدد .

وبناء على ما سبق يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي : ما هو الوضع الراهن لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين بمحافظة قنا ، وتحاول الدراسة الحالية الإجابة على هذا التساؤل من خلال الإجابة عن التساؤلات الفرعية التالية :

- 1- ما هي مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية ؟
- 2- ما هي أهم مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية ؟
- 3- ما هي مؤشرات تحليل الاحتياجات التدريبية ؟
- 4- ما هي أسس تشخيص الاحتياجات التدريبية ؟
- 5- ما هي أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ؟
- 6- ما هي المعوقات التي تحول دون فعالية تحديد الاحتياجات التدريبية ؟
- 7- ما هي أهم الحلول والمقترحات لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ؟

أهداف الدراسة

استهدفت هذه الدراسة بصفة رئيسية تقييم الوضع الراهن لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين المبحوثين أفراد العينة ، ولتحقيق هذا الهدف والإجابة على التساؤل الرئيسي للدراسة تم صياغة الأهداف البحثية التالية :

- أولاً : التعرف على بعض الخصائص الشخصية والمهنية للمبحوثين أفراد العينة .
- ثانياً : التعرف على مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية للمبحوثين أفراد العينة .
- ثالثاً : التعرف على مؤشرات تحليل الاحتياجات التدريبية للمبحوثين أفراد العينة .
- رابعاً : التعرف على اسس تشخيص الاحتياجات التدريبية للمبحوثين أفراد العينة .
- خامساً : تحديد أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية للمبحوثين أفراد العينة .
- سادساً : التعرف على مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية للمبحوثين أفراد العينة .
- سابعاً : التعرف معوقات عملية تحديد الاحتياجات التدريبية للمبحوثين أفراد العينة .
- ثامناً : التعرف على أهم الحلول والمقترحات لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .

الطريقة البحثية

- 1- **المجال الجغرافي** : تم إجراء هذه الدراسة في جميع الإدارات الزراعية التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا .
 - 2- **المجال البشري** : يتمثل المجال البشري للدراسة في شاملة مرشدي القرى بالإدارات الزراعية بمحافظة قنا والبالغ عددهم (144) مرشداً زراعياً ، وذلك وفقاً لسجلات إدارة الإرشاد الزراعي بمديرية الزراعة بمحافظة قنا لعام 2014 وتم اخذ عينة عشوائية منهم وفقاً لمعادلة (Krejcie&Morgan,1970) بلغ قوامها (104) مرشداً زراعياً ، والذين حصلوا على ثلاث دورات تدريبية فأكثر خلال الأعوام الثلاثة الماضية بنسبة بلغت حوالي (72%) .
 - 3- **المجال الزمني** : تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال شهري مارس وابريل لعام 2014 باستخدام أسلوب الاستبيان بالمقابلة الشخصية لمرشدي القرى خلال اجتماعهم الأسبوعي بمقر الإدارات الزراعية التابعين لها .
 - 4- **أداة جمع البيانات** : للحصول على بيانات هذه الدراسة تم تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة من المرشدين الزراعيين بالقرى ، تتماشى بنودها وتحقيق الأهداف البحثية المختلفة ، وقد اشتملت استمارة الاستبيان على (8) أجزاء رئيسية وهي : بيانات تتعلق ب : الخصائص الشخصية والمهنية للمبحوثين ، ومصادر تحديد الاحتياجات التدريبية ، ومؤشرات تحليل تلك الاحتياجات ، وتشخيص أهداف تلك الاحتياجات ، ومستويات تحديد تلك الاحتياجات ، وأساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ومعدلات استخدامها ، والمشكلات التي تؤثر على عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ، بالإضافة إلى الحلول والمقترحات التي تساهم في تفعيل تحديد الاحتياجات التدريبية .
- وقد تم استخلاص العبارات والمؤشرات المختلفة لكل أبعاد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الأدبيات المحلية والعالمية التي تتعلق بهذا الموضوع كما ورد في الإطار النظري للدراسة ، وقد تم

عرض هذه المؤشرات كما في الشكل رقم (2) على عينة مكونة من (10) من الباحثين في مجال الإرشاد الزراعي والذين لهم خبرة في مجال تدريب المرشدين الزراعيين بكل من كليات الزراعة ومعهد بحوث الإرشاد الزراعي للحكم عليها وبيان مدى مطابقتها لقياس أهداف الدراسة ، وقد أسفر ذلك على دمج بعض العبارات وحذف بعضها لعدم علاقتها بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية المقدمة حتى أصبحت في صورتها النهائية مكونة من (47) مؤشر مقسمة إلى (7) أقسام رئيسية أولا : مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية ، ثانيا تحليل الاحتياجات التدريبية ، ثالثا : مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية ، رابعا : تشخيص الاحتياجات التدريبية ، خامسا : أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية ، بالإضافة إلى أهم المشكلات التي تعيق عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ، وأخيرا الحلول والمقترحات اللازمة لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .

5- الاختبار المبدئي لأداة جمع البيانات Pre-Test :

تم إجراء اختبار مبدئي لأداة جمع البيانات على عينة مكونة من (10) مرشدين زراعيين ببعض الإدارات الزراعية بمحافظة قنا ، وقد أسفر هذا عن تعديل بعض الأسئلة بما يتلاءم مع ما أسفر عنه الاختبار المبدئي من نتائج وملاحظات ، وبناء على ذلك تم وضع الاستمارة في صورتها النهائية حتى أصبحت صالحة كإداة لجمع البيانات الميدانية بما يتناسب وتحقيق الأهداف البحثية محل الدراسة .

6- المعالجة الكمية للبيانات :

تمت معالجة بعض استجابات الباحثين بما يلاءم تحليلها إحصائيا واستخلاص النتائج اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

أ- مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية :

تم قياس مستوى أهمية مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية التي تعتمد عليها الجهات القائمة على التدريب للمرشدين الزراعيين الباحثين بالإدارات الزراعية بمديرية الزراعة بمحافظة قنا ، والتي تتكون من (6) مصادر أساسية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات (3 ، 2 ، 1) للاستجابة (عالي ، متوسط ، ضعيف) على الترتيب ، وتم قياس معدل استخدام مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية السابقة من خلال إعطاء المبحوث الدرجات (3 ، 2 ، 1 ، صفر) للاستجابة (يستخدم دائما ، يستخدم أحيانا ، لا يستخدم ، لا أعرف) على الترتيب وذلك لكل مصدر من المصادر المدروسة .

ب- مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية :

تم قياس مستوى أهمية مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية التي تعتمد عليها الجهات القائمة عند تنفيذ البرامج التدريبية للمرشدين الزراعيين الباحثين ، والتي تتكون من (5) مؤشرات أساسية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات (3 ، 2 ، 1) للاستجابة (عالي ، متوسط ، ضعيف) على الترتيب ، وتم قياس معدل استخدام مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية السابقة من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (3 ، 2 ، 1 ، صفر) للاستجابة (يستخدم دائما ، يستخدم أحيانا ، لا يستخدم ، لا أعرف) على الترتيب ، وذلك لكل مؤشر من مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة .

ج- تشخيص الاحتياجات التدريبية :

تم قياس مستوى أهمية تشخيص الاحتياجات التدريبية والتي تتكون من (6) مؤشرات أساسية ، من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (3 ، 2 ، 1) للاستجابة (عالي ، متوسط ، ضعيف) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من العبارات التي تعبر عن مستوى أهمية تشخيص الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين الباحثين ، وتم قياس معدل استخدام كل مؤشر من مؤشرات تشخيص الاحتياجات التدريبية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (3 ، 2 ، 1 ، صفر) للاستجابة (يستخدم دائما ، يستخدم أحيانا ، لا يستخدم ، لا أعرف) على الترتيب .

د- مستوى تحديد الاحتياجات التدريبية :

تم قياس مستوى تحديد الاحتياجات التدريبية للمبحوثين والتي تتكون من (13) مؤشر من خلال إعطاء المبحوث الدرجات (3 ، 2 ، 1 ، صفر) للاستجابة (يستخدم دائما ، يستخدم أحيانا ، لا يستخدم، لا أعرف) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من العبارات التي تحدد كل مستوى من مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية سواء على مستوى الفرد أو الوظيفة أو الإدارة التابع لها .

هـ- أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية :

تم قياس مستوى أهمية أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (3 ، 2 ، 1) للاستجابة (عالي ، متوسط ، ضعيف) على الترتيب ، وتم قياس معدل استخدام أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية في تشخيص الاحتياجات التدريبية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (3 ، 2 ،

- 1، صفر) للاستجابة (يستخدم دائما ، يستخدم أحيانا ، لا يستخدم ، لا أعرف) على الترتيب وذلك لعدد (9) أساليب يمكن استخدامهم في تحديد الاحتياجات التدريبية .
 و- مشكلات عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .
 تم قياس مستوى وجود مشكلات تعترض عملية تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (1 ، 2 ، 3 ، 4) للاستجابة (كبيرة ، متوسطة ، ضعيفة ، لا توجد) على الترتيب .
 ز- الحلول المقترحة لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .
 تم قياس مستوى الموافقة لأهم الحلول والمقترحات لتفعيل عملية الاحتياجات التدريبية من خلال إعطاء المبحوث الدرجات التالية (1 ، 2 ، 3 ، 4،5) للاستجابة (موافق بشدة ، موافق ، موافق لحد ما ، غير موافق ، غير موافق بشدة) على الترتيب .
 - تم حساب الوزن النسبي (%) لمستوى أهمية المجالات المدروسة من خلال المعادلة التالية :

$$\text{الوزن النسبي (\%)} = \frac{\text{عدد المبحوثين في كل فئة} \times \text{الوزن المقابل لكل فئة}}{\text{عدد المبحوثين} \times \text{أكبر وزن}}$$

- وقد تم تقسم الوزن النسبي (%) إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظرى إلى : عالي (77,8 - 100) ، ومتوسط (55,6 - 77,7) ، وضعيف (33,3 - 55,6) .
 - كما تم حساب الوزن النسبي كما فى المعادلة السابقة لمعدل استخدام المجالات المدروسة ، وتقسيم الوزن النسبي (%) إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظرى إلى : عالي (66,7 - 100) ومتوسط (33,4 - 66,6) ، وضعيف (صفر - 33,3) .
 7- أدوات التحليل الإحصائي : تم استخدام التكرارات ، والنسب المئوية ، والمدى ، والوسط المرجح ، كأدوات للتحليل الإحصائي .

النتائج ومناقشتها

أولا : الخصائص الشخصية والمهنية للمرشدين المبحوثين :

توضح النتائج الواردة بجدول (1) بعض الخصائص الشخصية والمهنية للمرشدين المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح ان ما يقرب من نصف المبحوثين بنسبة (48.1%) كانت أعمارهم أكثر من 50 سنة ، وأن أكثر من ثلثي العينة بنسبة (67.3%) حاصلون على دبلوم المدارس الثانوية الزراعية ، بينما بلغت نسبة الحاصلون على مؤهل عالي زراعى (31.7%) ، وكانت بعض تخصصاتهم : شعبة عامة ، محاصيل ، إنتاج حيوانى ، والإرشاد الزراعى بنسب (15.4% ، 7.7% ، 3.8% ، 3.8%) على الترتيب .
 كما تشير نتائج نفس الجدول أن أكثر من نصف أفراد العينة بنسبة (55.8%) كانت مدة خدمتهم فى العمل الزراعى العام تتراوح من (11- 20 سنة) ، وان نصف المبحوثين افراد العينة بنسبة (50.0%) كانت مدة خبرتهم فى العمل الإرشادى اقل من (10) سنوات ، وان ما يقرب من نصف افراد العينة بنسبة (48.1%) تلقوا دورات تدريبية تتراوح من (5 - 6) دورات تدريبية خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

ثانيا : مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية .

تحقيقا للهدف البحثى الثانى يعرض جدول (2) للنتائج المتعلقة بمصادر تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة من حيث مستوى الأهمية ومعدل الإستخدام من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ومن هذا الجدول يتضح أن :

- مستوى أهمية مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة جاءت بمستوى أهمية عالية كما هو موضح فى جدول (2) . وقد احتلت مصادر المدرب (القائم بالتدريب) ، والباحثين والخبراء فى مجال التدريب ، والمتدرب (الموظف يحدد احتياجاته) فى المراتب الثلاث الأولى بنسب عالية بلغت (89.7% ، 85.3% ، 85.0%) على الترتيب

جدول (1): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقا لبعض الخصائص الشخصية والمهنية المدروسة

ن = (104)		الخصائص المدروسة
عدد	%	
1- السسن :		

10.6	11	31 - 40 سنة .
41.3	43	41 - 50 سنة .
48.1	50	51 سنة فأكثر .
2- المؤهل الدراسي :		
67.3	70	- دبلوم زراعة .
31.7	33	- بكالوريوس زراعة .
1.0	1	- ماجستير .
3- التخصص الدراسي :		
67.3	70	- شعبة عامة (دبلوم) .
15.4	16	- شعبة عامة .
7.7	8	- محاصيل
3.8	4	- إنتاج حيواني .
3.8	4	- إرشاد زراعي .
1.0	1	- اقتصاد زراعي .
1.0	1	- ميكنة زراعية .
4- الخبرة في العمل الزراعي :		
8.7	9	- أقل من 10 سنوات .
55.8	58	- 11-20 سنة .
35.6	37	- أكثر من 20 سنة .
5- الخبرة في العمل الإرشادي :		
50.0	52	- أقل من 10 سنوات .
38.5	40	- 11-20 سنة .
11.5	12	- أكثر من 20 سنة .
6- عدد الدورات التدريبية :		
43.3	45	3 - 4 دورات تدريبية .
48.1	50	5 - 6 دورات تدريبية .
8.6	9	7 دورات فأكثر .
%100	104	- الإجمالي :

المصدر : استمارات الإستهبان .

بينما جاء مصدر مسئول التدريب بالإدارة أو القسم في المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة من حيث مستوى الأهمية بنسبة بلغت (76.3%) .

- معدل استخدام مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية قد جاءت بمستوى متوسط من حيث معدل استخدام تلك المصادر في تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين المبحوثين كما هو موضح في جدول (2) . وقد احتلت مصادر المدرب (القائم بالتدريب) ، والباحثين والخبراء في مجال التدريب ، ومسئول التدريب بالقسم أو الإدارة في المراتب الثلاث الأولى من حيث معدل الاستخدام بنسب (68.0% ، 65.7% ، 64.7%) على الترتيب ، بينما احتل مصدر المتدرب (المرشد) في المرتبة الأخيرة من حيث معدل الاستخدام بنسب متوسطة بلغت (53.5%) .

- بصفة عامة يتبين من نتائج جدول (2) ان المتوسط العام لمستوى أهمية مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة جاء بنسبة عالية بلغت (82.7%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك المصادر في تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين المبحوثين بنسبة متوسطة بلغت (62.6%) ، مما يشير إلى وجود خلل بين ما يطلبه المرشدين الزراعيين وما يتم تطبيقه فعلا ، الأمر الذي يستلزم معه ضرورة الإهتمام والعمل على رفع معدل استخدام مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية خاصة المتدربين واشراكهم في تحديد احتياجاتهم التدريبية ، حيث جاء بمستوى أهمية عالي ومعدل استخدام متوسط ، حتى يتسنى تخطيط وبناء برامج تدريبية تقابل الاحتياجات الحقيقية للمرشدين الزراعيين .

ثالثا : مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة .

تحقيقاً للهدف البحثى الثالث يعرض جدول (3) للنتائج المتعلقة بمؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة من حيث مستوى الأهمية ومعدل الإستخدام من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ومن هذا الجدول يتضح أن :

- مستوى أهمية مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة جاءت بمستوى أهمية عالية كما هو موضح فى جدول (3) . وقد احتلت مؤشرات مستوى الأداء الوظيفى ، والإلتزام الوظيفى ، والرضا الوظيفى فى المراتب الثلاث الأولى بنسب عالية بلغت (87.2% ، 83.7% ، 81.1%) على الترتيب ، بينما جاء مؤشر الدافعية نحو العمل فى المرتبة الأخيرة بدرجة متوسطة من حيث مستوى الأهمية بنسبة بلغت (75.3%) .

- معدل استخدام مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية جاءت بمستوى متوسط من حيث معدل استخدام تلك المؤشرات فى تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين المبحوثين كما هو موضح فى جدول (3) . وقد احتلت مؤشرات مستوى الأداء الوظيفى ، ومستوى الدافعية نحو العمل فى المراتب الأولى من حيث معدل الإستخدام بنسب (67.6% ، 53.8%) على الترتيب ، بينما احتلت مؤشرات مستوى الإبداع الوظيفى ، ومستوى الرضا الوظيفى فى المراتب الأخيرة من حيث معدل الإستخدام بنسب (48.4% ، 47.8%) على الترتيب .

- بصفة عامة يتبين من نتائج جدول (3) ان المتوسط العام لمستوى أهمية مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة جاء بنسبة عالية بلغت (81.0%) .

بينما جاء معدل استخدام تلك المؤشرات فى تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين المبحوثين بنسبة متوسطة بلغت (53.9%) ، الأمر الذى يشير إلى ضرورة الإهتمام والعمل على رفع معدل استخدام المؤشرات المتعلقة بالإبداع الوظيفى ، بالإضافة إلى رفع معدل الرضا الوظيفى على رأس اولويات تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين .

رابعا : مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية .

تحقيقاً للهدف البحثى الرابع يعرض جدول (4) للنتائج المتعلقة بمؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية المدروسة من حيث مستوى الأهمية ومعدل الإستخدام من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ومن هذا الجدول يتضح أن :

- مستوى أهمية مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية المدروسة قد جاءت بمستوى أهمية عالية كما هو موضح فى جدول (4) . وقد احتلت مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية مثل : اكتساب مهارات وتطبيقات ، وأهداف تدريبية لحل مشكلات تعيق العمل ، واكتساب معارف ومعلومات فى المراتب الثلاث الأولى بنسب (80.8% ، 74.7% ، 72.8%) على الترتيب ، بينما احتلت مؤشرات مثل : أهداف عادية لتطوير المهام الوظيفية ، وأهداف ابتكارية بالتدريب على كل ما هو جديد فى المراتب الأخيرة بنسب (71.2% ، 68.9%) على الترتيب .

- معدل استخدام مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية جاءت بمستوى متوسط من حيث معدل استخدام تلك المؤشرات فى تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية للمرشدين المبحوثين كما هو موضح فى جدول (4) . وقد احتلت مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات مثل : اكتساب مهارات وتطبيقات ، وأهداف تدريبية لحل مشكلات تعيق العمل فى المراتب الأولى من حيث معدل استخدام تلك المؤشرات فى تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية للمبحوثين فى المراتب الأولى بنسب (64.1% ، 59.3%) على الترتيب ، بينما احتلت مؤشرات تشخيص أهداف تلك الاحتياجات مثل : أهداف تدريبية عادية لتطوير المهام الوظيفية ، وأهداف ابتكارية من خلال التدريب على كل ما هو جديد فى المراتب الأخيرة بنسب (54.2% ، 51.9%) على الترتيب .

- بصفة عامة يتبين من نتائج جدول (4) ان المتوسط العام لمستوى أهمية مؤشرات تشخيص أهداف الإحتياجات التدريبية المدروسة جاء بنسبة عالية بلغت (73.8%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك المؤشرات فى تشخيص أهداف تلك الإحتياجات بنسبة متوسطة بلغت (56.9%) ، مما يشير إلى ضرورة الإهتمام والعمل على صياغة ووضع الأهداف التدريبية موضع التنفيذ مثل : الأهداف التدريبية لحل مشكلات تعيق تنفيذ العمل على الوجه المطلوب ، وصياغة أهداف تساعد على اكتساب مهارات وتطبيقات سواء فنية أو إرشادية عند تحديد الإحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين .

خامسا : اساليب تحديد الإحتياجات التدريبية .

تحقيقا للهدف البحثي الخامس يعرض جدول (5) للنتائج المتعلقة بأساليب تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة من حيث مستوى الأهمية ومعدل الإستخدام من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ومن هذا الجدول يتضح أن :

- مستوى أهمية اساليب تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع اساليب الإحتياجات التدريبية المدروسة جاءت بمستوى أهمية عالية كما هو موضح فى جدول (5) . وقد احتلت اساليب : المقابلات الشخصية بين مسئول التدريب والموظف ، الحوار بين الرئيس والموظفين ، وتحليل سجلات وتقارير الأداء الوظيفى فى المراتب الثلاث الأولى بنسب عالية بلغت (83.3% ، 81.1% ، 78.8%) على الترتيب ، بينما احتلت اساليب ملاحظة خبراء التدريب والمتخصصين لأداء العاملين ، والإستبيانات التى يجرىها الباحثين والمتخصصين فى المراتب الثلاث الأخيرة بنسب متوسطة بلغت (76.6% ، 74.0% ، 72.7%) على الترتيب .

- معدل استخدام اساليب تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة : أظهرت النتائج أن جميع اساليب تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة قد جاءت بمستوى متوسط من حيث معدل استخدام تلك الأساليب فى الإستبيانات التى يجرىها الباحثون والخبراء ، وتحليل سجلات وتقارير الأداء الوظيفى ، والمقابلات الشخصية بين مسئول التدريب والموظفين فى المراتب الثلاث الأولى من حيث معدل استخدام تلك الأساليب بنسب متوسطة بلغت (66.0% ، 64.1% ، 61.2%) على الترتيب ، بينما احتلت اساليب : الحوار بين الرئيس والموظفين ، وإجراء الإختبارات بغرض الترقية والتقييم ، وملاحظة خبراء التدريب والمتخصصين لأداء العاملين فى المراتب الثلاث الأخيرة بنسب متوسطة بلغت (53.2% ، 51.0% ، 47.4%) على الترتيب .

- بصفة عامة يتبين من نتائج جدول (5) ان المتوسط العام لمستوى أهمية اساليب تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة جاء بنسبة عالية بلغت (78.0%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك الأساليب بنسبة متوسطة بلغت (56.9%) ، وتعكس هذه النتيجة إلى ضرورة اهتمام الباحثين والخبراء ومسئولى التدريب بتطبيق اساليب : المقابلات الشخصية ، والحوار ، وتحليل سجلات الأداء الوظيفى فى تحديد الإحتياجات التدريبية فى مقابل التقليل من الإعتداد بشكل رئيسى على الباحثين والخبراء ، والإستبيانات حتى يتسنى تحديد الإحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين ، الأمر الذى يهدف فى النهاية إلى بناء برامج تدريبية حقيقية ، وترشيد النفقات والجهد والوقت فى تخطيط وبناء برامج لا جدوى من وراءها .

سادسا : استخدام مستويات تحديد الإحتياجات التدريبية .

تحقيقا للهدف البحثي السادس يعرض جدول (6) للنتائج المتعلقة بمعدل استخدام مستويات تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح أن مستوى تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى الفرد والتمثلة فى التدريب على المهارات الإجتماعية ، والتدريب على المهارات المجتمعية جاءت بمستوى متوسط بنسب (55.1% ، 49.0%) على الترتيب ، وجاء المتوسط العام لمستوى تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى الفرد بمستوى متوسط بنسبة بلغت (45.1%) .

تشير النتائج المتعلقة بمستوى تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة كما فى جدول (6) والتمثلة فى التدريب على الموضوعات الفنية مثل (العمليات الزراعية ، واساليب التسويق ، والإدارة المتكاملة للأفات) ، والتدريب على الموضوعات الإرشادية (أهداف الإرشاد الزراعى ، وتخطيط البرامج الإرشادية ، والطرق الإرشادية جاءت بمستوى متوسط بنسب (64.7% ، 64.1%) على الترتيب ، وجاء المتوسط العام لمستوى تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة بمستوى متوسط بنسبة بلغت (58.2%) .

كما تشير نتائج نفس الجدول أن مستوى تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى القسم والإدارة والتمثلة فى التدريب على المشكلات التى تعيق العمل فى القسم والإدارة ، وربط الإحتياجات التدريبية بأهداف القسم والإدارة جاءت بمستوى متوسط بنسب (55.8% ، 54.5%) على الترتيب ، وجاء المتوسط العام لمستوى تحديد الإحتياجات التدريبية على مستوى القسم والإدارة بمستوى متوسط بنسبة بلغت (51.4%) .

- بصفة عامة يتبين من نتائج جدول (6) ان المتوسط العام لمستوى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى كل من الفرد والوظيفة والإدارة جاء بمستوى متوسط بنسبة (51.7%) ، في حين تأتي تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة في المرتبة الأولى ، بينما تأتي تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى القسم والإدارة في المرتبة الثانية ، وتحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد في المرتبة الأخيرة ، وتعكس هذه النتيجة إلى ضرورة اهتمام المسؤولين القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين بتصميم وتخطيط برامج تدريبية تهتم بالموظف من خلال التركيز على المهارات الشخصية والإجتماعية والمجتمعية ، بالإضافة إلى وجود خطة تدريبية للقسم والإدارة محددة ومعلنة ومرتبنة وفق اولوياتها ، مع عدم التركيز على التدريب المتعلق بالوظيفة نظرا لتكرار التدريب عليها .

جدول (6) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفق استجاباتهم لإستخدام مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة .

الترتيب	الوزن النسبي	معدل الإستخدام (ن = 104)				مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية
		لا اعرف	لا	احيانا	دائما	
أولا : تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد :						
5	31.4	19	73	11	1	عدد
		18.3	70.2	10.6	1.0	%
- أخذ رأيك في الإعتبار عند تحديد احتياجاتك التدريبية .						
4	42.9	7	64	29	4	عدد
		6.7	61.5	27.9	3.8	%
- يؤخذ في الإعتبار الاحتياجات التدريبية المستقبلية .						
2	49.0	5	46	52	1	عدد
		4.8	44.2	50	1.0	%
- التدريب على المهارات الشخصية(الإتصال، واتخاذ القرار).						
1	55.1	8	32	52	12	عدد
		7.7	30.8	50	11.5	%
- التدريب على المهارات الإجتماعية(العمل الفريقي، القيادة).						
3	47.1	9	45	48	2	عدد
		8.7	43.3	46.2	1.9	%
- التدريب على المهارات المجتمعية(الوعى البيئي ..الخ).						
الثالث	45.1	9.2	50.0	36.9	3.8	- المتوسط العام (%) .
ثانيا: تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة :						
4	49.0	10	41	47	6	عدد
		9.6	39.4	45.2	5.8	%
- استخدام التوصيف الوظيفي عند تحديد الاحتياجات .						
3	54.8	8	30	57	9	عدد
		7.7	28.8	54.8	8.7	%
- استخدام معايير الأداء عند تحديد الأحتياجات التدريبية .						
1	64.7	7	21	47	29	عدد
		6.7	20.2	45.2	27.9	%
- التدريب على الموضوعات الفنية الزراعية .						
2	64.1	6	22	50	26	عدد
		5.8	21.1	48.1	25	%
- التدريب على الموضوعات الإرشادية .						
الأول	58.2	7.5	27.4	48.3	16.8	- المتوسط العام (%) .
ثالثا : تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى القسم :						
4	46.5	17	39	38	10	عدد
		16.3	37.5	36.5	9.6	%
- وجود خطة تدريبية للقسم محددة ومعلنة وفق اولوياتها.						
3	48.7	9	48	37	10	عدد
		8.7	46.2	35.6	9.6	%
- استخدام كل ما هو جديد في الزراعة عند تحديد الاحتياجات.						
2	54.5	6	39	46	13	عدد
		5.8	37.5	44.2	12.5	%
- ربط الاحتياجات التدريبية بأهداف القسم والإدارة .						
1	55.8	4	41	44	15	عدد
		3.8	39.4	42.3	14.4	%
- تحديد المشكلات التي تعوق سير العمل .						
الثاني	51.4	8.7	40.1	39.7	11.5	- المتوسط العام (%) .

المصدر : استمارات الإستبيان .

سابعاً : المشكلات والمعوقات التي تعيق عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .

يعرض جدول (7) توزيع المرشدين المبحوثين أفراد العينة وفق استجاباتهم لمستوى وجود مشكلات تعيق عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ، ومن هذا الجدول يتضح أن معوق عدم وجود توصيف للوظيفة يحدد مهامها بدقة وبوضوح في مقدمة المشكلات حيث بلغ المتوسط المرجح لهذا المعوق (32.6)

درجة ، ثم تلى ذلك معوق عدم قناعة الرؤساء والمشرفين بأهمية دور عملية تحديد الاحتياجات التدريبية بلغ متوسطه المرجح (30) درجة ، ثم جاء بعد ذلك معوقى : تدخل العلاقات الشخصية فى اختيار الأشخاص للتدريب ، وعدم توفر اخصائيين مدربين على تحديد الاحتياجات التدريبية وبلغ المتوسط المرجح لهما (30.3) ، (30) درجة على الترتيب .

جدول (7) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفق استجاباتهم لمستوى تواجد المشكلات المتعلقة بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية .

الترتيب	الوسط المرجح	مستوى وجود المشكلة (ن=104)				المشكلات والمعوقات
		لا توجد	بدرجة ضعيفة	بدرجة متوسطة	بدرجة كبيرة	
1	32.6	11	5	47	41	عدد
		10.6	4.8	45.2	39.4	%
4	30	4	26	52	22	عدد
		3.8	25.0	50.0	21.2	%
2	30.7	7	25	38	34	عدد
		6.7	24.0	36.5	32.7	%
3	30.3	15	13	42	34	عدد
		14.4	12.5	40.4	32.7	%

المصدر : استمارات الاستبيان .

ثامنا : الحلول والمقترحات لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .

يعرض جدول (8) توزيع المرشدين المبحوثين وفق استجاباتهم لأهم الحلول والمقترحات لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية ، ومن هذا الجدول يتضح أن المتوسط العام لمستوى الموافقة على هذه الحلول والمقترحات جاء بمستوى عالى بنسبة بلغت (85.3%) . وقد جاء فى مقدمة تلك الحلول والمقترحات تدريب الرؤساء والمشرفين على تحديد الاحتياجات التدريبية ، وتحليل تقارير الإداء بدقة وموضوعية ، ووجود سياسات تدريبية واضحة ومعلنة للقسم والإدارة ، وإشراك الموظفين فى تحديد احتياجاتهم التدريبية بنسب عالية بلغت (99.4% ، 82.3% ، 81.0% ، 78.5%) على الترتيب .

جدول (8) توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفق استجاباتهم لأهم الحلول والمقترحات لتفعيل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية .

الترتيب	الأهمية النسبية للموافقة	مستوى الموافقة (%) (ن=104)					الحلول والمقترحات
		غير موافق بشدة	غير موافق	موافق لحد ما	موافق	موافق بشدة	
1	99.4	-	2.9	9.6	26.9	60.6	-التدريب على طرق واساليب تحديد الاحتياجات.
3	81.0	1.0	3.8	12.5	54.8	27.9	-وجود سياسات تدريبية واضحة ومعلنة .
2	82.3	1.9	2.9	16.3	39.4	39.4	-تحليل تقارير الإداء بدقة وموضوعية .
4	78.5	1.9	3.8	25.0	38.5	30.8	-إشراك الموظفين فى تحديد احتياجاتهم .
	85.3	1.2	3.4	15.9	40.0	39.7	- المتوسط العام (%) .

المصدر : استمارات الاستبيان .

الإستنتاجات الرئيسية :

فى ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج أمكن التوصل لعدد من المقترحات والتوصيات المتعلقة بتقييم عملية تحديد الاحتياجات التدريبية والتي يمكن أن يستعين بها القائمون على تدريب المرشدين الزراعيين باعتبارهم الفئة الأكثر تعرضا للبرامج التدريبية فى الجهاز الإرشادى وذلك على النحو التالى :

1- مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين :

أظهرت نتائج الدراسة ان المتوسط العام لمستوى أهمية مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة جاء بنسبة عالية بلغت (82.7%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك المصادر بنسبة متوسطة بلغت (62.6%) ، مما يشير إلى ضرورة الإهتمام والعمل على رفع معدل استخدام مصادر تحديد الاحتياجات التدريبية خاصة مشاركة المرشدين الزراعيين بشكل اساسى فى تحديد احتياجاتهم التدريبية حيث جاء هذا المصدر بمستوى أهمية عالية ومعدل استخدام متوسط .

2- مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية :

أظهرت نتائج الدراسة ان المتوسط العام لمستوى أهمية مؤشرات تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة جاء بنسبة عالية بلغت (81.0%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك المؤشرات بنسبة متوسطة بلغت (53.9%) ، الأمر الذى يشير إلى ضرورة الإهتمام والعمل على رفع معدل استخدام المؤشرات المتعلقة بالإبداع الوظيفى ورفع معدلات الرضا الوظيفى على رأس أولويات تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين .

3- مؤشرات تشخيص أهداف تحديد الاحتياجات التدريبية :

أظهرت نتائج الدراسة بأن المتوسط العام لمستوى أهمية مؤشرات تشخيص أهداف الاحتياجات التدريبية جاء بنسبة عالية بلغت (73.8%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك المؤشرات بنسبة متوسطة بلغت (56.9%) ، مما يشير إلى ضرورة الإهتمام والعمل على صياغة ووضع الأهداف التدريبية المناسبة مثل : الأهداف التدريبية لحل المشكلات التى تعيق تنفيذ العمل ، بالإضافة إلى وضع أولويات للأهداف التى تساعد على اكتساب مهارات وتطبيقات سواء فنية أو إرشادية عند تحديد الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين

4- اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية :

أشارت النتائج التى توصلت إليها الدراسة أن المتوسط العام لأهمية أساليب تحديد الاحتياجات التدريبية جاء بنسبة عالية بلغت (78.0%) ، بينما جاء معدل استخدام تلك الأساليب بنسبة متوسطة بلغت (56.9%) ، مما يشير إلى ضرورة اهتمام الباحثين والخبراء ومسئولى التدريب بتطبيق اساليب : المقابلات الشخصية ، والحوار ، وتحليل سجلات الأداء الوظيفى فى مقابل التقليل من الإعتماد بشكل رئيسى على الباحثين والخبراء ، واستخدام الإستبيانات حتى يتسنى تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين ، الأمر الذى يهدف فى النهاية إلى بناء برامج تدريبية حقيقية ، وترشيد النفقات والجهد والوقت فى تخطيط وبناء برامج لا جدوى من وراءها .

5- مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية :

أظهرت نتائج الدراسة ان المتوسط العام لمستوى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى كل من الفرد والوظيفة والإدارة جاء بمستوى متوسط بنسبة (51.7%) ، وتأتى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة فى المرتبة الأولى ، بينما تأتى تحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى القسم والإدارة فى المرتبة الثانية ، وتحديد الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد فى المرتبة الأخيرة ، وتعكس هذه النتيجة إلى ضرورة اهتمام القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين بتصميم وتخطيط برامج تدريبية تهتم بكل من الموظف نفسه من خلال التدريب على المهارات الشخصية والاجتماعية والمجتمعية ، بالإضافة إلى وجود خطة تدريبية للقسم والإدارة محددة ومعلنة وفق أولوياتها ، ودون التركيز فقط على التدريب المتعلق بالمهارات الفنية الوظيفية والتى يتم التدريب عليها بشكل متكرر .

كما تشير الدراسة إلى ضرورة إجراء مزيد من الدراسات على باقى مراحل العملية التدريبية مثل : مرحلة تصميم البرنامج التدريبي Designing Training Program ، ومرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي Implementation Training Program ، ومرحلة تقييم البرنامج التدريبي Evaluation Training Program بأسلوب علمى حتى يتم وضع برامج تدريبية حقيقية تقابل احتياجات المرشدين الزراعيين الفعلية ، ومن ثم ترشيد النفقات والجهد والوقت فى تخطيط وبناء برامج تدريبية لا جدوى من وراءها .

المراجع

الخطيب ، محمود (2002) : إدارة الموارد البشرية : إدارة البشر فى عصر العولمة ، سلسلة المعرفة الإدارية ، الطبعة الأولى ، مكتبة عين شمس ، القاهرة .
الزبادى ، عادل (2006) : إدارة الموارد البشرية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة .
السلمى ، على (1992) : إدارة الموارد البشرية ، مكتبة غريب ، القاهرة .

- السيد ، أمل (2007) : إدارة الموارد البشرية ، مطبعة الدار الهندسية ، القاهرة .
- الصيرفي ، محمد (2009) : التدريب الإداري : تحديد الاحتياجات التدريبية وتصميم البرامج التدريبية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، القاهرة .
- الطنوبى ، عمر (2004) : التدريب فى الإرشاد الزراعى ، المكتبة المصرية للطباعة والنشر والتوزيع ، الإسكندرية .
- توفيق ، عبد الرحمن (2005) : مهارات أخصائى التدريب ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، القاهرة
- توفيق ، عبد الرحمن (2006) : تحديد الاحتياجات التدريبية بين الهدر والإستثمار ، مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، الطبعة الأولى ، القاهرة .
- زايد ، صلاح الدين (2002) : الدليل التدريبي لأساسيات إعداد المدربين ، يحيى على زهران (محرر) ، البرنامج التدريبي للمهارات الأساسية للتعليم عن بعد ، دورة تدريب المدربين ، قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- سرحان ، احمد مصطفى (2011) : دراسة الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين فى مجال الإدارة المتكاملة للأعمال المزرعية بمحافظة قنا ، مجلة العلوم الاقتصادية والإجتماعية ، مجلد 2 ، العدد 3 ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- سلامة ، هبة عصام الدين على (2002) : الاحتياجات الإرشادية للزراع فى مجال الزراعة العضوية فى محافظة الفيوم ، رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإقتصاد الزراعى ، كلية الزراعة ، الفيوم فرع جامعة القاهرة
- عبد الوهاب ، عبد الصبور أحمد (2000) : استخدام نظم المعلومات والحاسب الآلى فى إدارة العمل الإرشادى ، الدورة التدريبية حول متابعة وتقييم البرامج والمشروعات الإرشادية ، المنظمة العربية للتنمية الزراعية ، جامعة الدول العربية ، القاهرة ، مصر .
- عبد المجيد ، محمد عبد المجيد محمد (2003) : الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين ببعض مراكز محافظة الدقهلية فى مجال تنفيذ بعض الطرق التعليمية الإرشادية ، الملتقى العربى الثانى حول تفعيل دور الإرشاد الزراعى وتنمية المجتمعات الريفية ، المجلس العربى للدراسات العليا والبحث العلمى ، جامعة القاهرة .
- عليوة ، السيد (2001) : تحديد الاحتياجات التدريبية ، الطبعة الأولى ، ايزاك للطبع والنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر .
- قاسم ، حازم صلاح ، سرحان ، أحمد مصطفى ، خيرى ، درية محمد (2009) : الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين فى مجال القدرات القيادية الإرشادية : استخدام نموذج بورش لتحديد الاحتياجات ، مجلة جامعة المنصورة للعلوم الزراعية ، مجلد 34 ، العدد 4 ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- Beckley, E. W. & Smith, K. L. (1998): Needs Assessment for Planning, Journal of Extension, Vol.23. No.1 <http://www.joe.org/1998spring/iw5.htm>
- Christian, J.R & Reyntjens, D. (1998): Notes on Training Needs Assessment. www.fao.org/copemedorgrepotrstnameethodpr.htm
- FAO, (2004) : ICT Needs for Improved Agricultural in Croatia . <http://fao.org/sd>
- Gregg, J.A. & Irani, T.A. (2004): Use of Information by County Agents of the Florida Cooperative Extension Service, Journal of Extension, Vol.42, No.3. <http://www.joe.org/joe/2004/june/rb2-sht>
- Krejcie, R. & Morgan, D.W. (1970): Determining Sample Size for Research Activities in Educational and Psychological Measurement, College Station, Durham , North Carolina, Vol. 30, U.S.A
- Male, F. (2002): Using the Focus Groups Process to Assess the Need of A growing Latino Population. <http://www.joe.org/joe/2002february/tt2htm1>
- McCaslin, N.L. & Tibeind, J. (1997): Assessing Target Group Needs in Improving Agricultural Extension A Reference Manual Edited By: Swanson. <http://www.fao.org/docrep/w5830E/htm1>

Sarhan,A.M.M

- Miller, J.A. & Osinski, D.M. (2004): Training Needs Assessment. www.ispi.org/pdf/suggestedreading/miler_osinski.pdf
- Noel, R. A. (2002): Employee Training and Development McGraw-Hill Company, Second Edition.
- Wilson, J.(2005) : Human Resource Development , Second edition .Kogan Page Limited , USA .
- Wise, D. & Ezell, P. (2003): Characteristics of Effective Training: Developing A Model Motivate Action. www.joe.org/joe/2003april/a5.shtml

ASSESSMENT OF TRAINING NEEDS FOR AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS IN QENA GOVERNORATE

Sarhan,A.M.M

Agric. Economic and Extension Dept., Faculty of Agricultural, South Valley University – Qena

ABSTRACT

The current study aimed mainly to identify the evaluation of needs assessment training process for agricultural extension agents. The study was carried out at all administrative districts in Qena governorate.

Data were collected from the universe of 104 extension agents attended the weekly meeting which had been held in the sub-directorates in all administrative districts at the time of data collection, through using personal interview questionnaire during March and April 2014. Frequencies, percentages, arithmetic mean, weighted average, were used for data presentation and analysis.

The main findings of the study were:

1-The respondents indicated a high level (82.7%) of the general average of importance of training needs assessment sources.

2-The respondents indicated a moderate level (62.6%) of the general average of the utilization rate of training needs assessment sources.

3-The respondents indicated a high level (81.0%) of the general average of importance the use of indicators of training needs assessment.

4-The respondents indicated a moderate level (53.9%) of the general average of the utilization of indicators to training needs assessment.

5-The respondents indicated a high level (73.8%) of the general average of the importance of the diagnosis of indicators training needs assessment.

6-The respondents indicated a moderate level (56.9%) of the general average of the utilization rate of diagnosis of indicators training needs assessment.

7-The respondents indicated a high level (78.0%) of the general average of the importance of methods of training needs assessment.

8-The respondents indicated a moderate level (56.9%) of the general average of the use of methods training needs assessment.

9-The study results showed that the general average level of assessment training needs at the level of both the individual and the function and department indicated moderate level (51.7%), while the assessment of training needs come to the job in the first place, while the assessment training needs come at the level of the department and administration in the second place, identifying training needs at the individual level in the last rank, this result reflects the need to the attention of officials on the training of agricultural extension agents design and planning training programs and focusing the personal and social skills and community, In addition to a training plan for the department and the administration of certain stated according to their priorities, and without focusing only on job-related training

جدول (2) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفق استجاباتهم لمستوى أهمية ومعدل استخدام مصادر تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة .

الترتيب	الوزن النسبي (%)	معدل الإستخدام (ن =104)				الترتيب	الوزن النسبي (%)	مستوى الأهمية (ن =104)			مصادر تحديد الإحتياجات التدريبية		
		لا اعرف	لا يستخدم	يستخدم أحيانا	يستخدم دائما			ضعيف	متوسط	عالي			
1	68.0	1	15	67	21	1	89.7	5	22	77	عدد	- المدرب : (القائم بالتدريب) .	
		1	14.4	64.4	20.2			4.8	21.2	74.0	(%)		
6	53.5	7	44	36	17	3	85.0	5	37	62	عدد	- المتدرب : (يحدد احتياجاته) .	
		6.7	42.3	34.6	16.3			4.8	35.6	59.6	(%)		
4	64.4	1	13	82	8	5	79.5	10	44	50	عدد	- الرؤساء المباشرين .	
		1.0	12.8	78.8	7.7			9.6	42.3	48.1	(%)		
5	59.0	10	16	66	12	4	80.1	11	40	53	عدد	- المشرفين .	
		9.6	15.4	63.5	1.5			10.6	38.5	51.0	(%)		
2	65.7	2	21	59	22	2	85.3	7	32	65	عدد	- الباحثين والخبراء .	
		1.9	20.2	56.7	21.2			6.7	30.8	62.5	(%)		
3	64.7	1	28	51	24	6	76.3	20	34	50	عدد	- مسئول التدريب بالإدارة .	
		1.0	26.9	49	23.1			19.2	32.7	48.1	(%)		
%						%						- المتوسط العام	
62.6						82.7						المصدر : استمارات الإستبيان .	

جدول (3) : توزيع المرشدين الزراعيين وفق استجاباتهم لمستوى أهمية ومعدل استخدام مؤشرات تحديد الإحتياجات التدريبية المدروسة .

الترتيب	الوزن النسبي (%)	معدل الإستهام (ن = 104)				الترتيب	الوزن النسبي (%)	مستوى الأهمية (ن = 104)			مؤشرات تحديد الإحتياجات التدريبية	
		لا اعرف	لا يستخدم	يستخدم أحيانا	يستخدم دائما			ضعيف	متوسط	عالي		
1	67.6	1	15	68	20	1	87.2	4	32	68	عدد	- مستوى الأداء الوظيفي .
		1.0	14.4	65.4	19.2			3.8	30.8	65.4	(%)	
2	53.8	-	45	54	5	5	75.3	3	62	39	عدد	- الدافعية نحو العمل .
		-	43.3	51.9	4.8			2.9	59.6	37.5	(%)	
3	51.9	2	52	40	10	2	83.7	10	31	63	عدد	- درجة الانتماء الوظيفي .
		1.9	50.0	38.5	9.6			9.6	29.8	60.6	(%)	
5	47.8	9	48	40	7	3	81.1	4	51	49	عدد	- معدل الرضا الوظيفي .
		8.7	46.2	38.5	6.7			3.8	49	47.1	(%)	
4	48.4	4	58	33	9	4	77.6	15	40	49	عدد	- مستوى الإبداع الوظيفي .
		3.8	55.8	31.7	8.7			14.4	38.5	47.1	(%)	
%53.9						%81.0						المتوسط العام

المصدر : استمارات الإستبيان

جدول (4) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفق استجاباتهم لمستوى أهمية ومعدل استخدام مؤشرات تشخيص الاحتياجات التدريبية المدروسة .

الترتيب	الوزن النسبي (%)	معدل الإستخدام (ن=104)				الترتيب	الوزن النسبي (%)	مستوى الأهمية (ن=104)			تشخيص الاحتياجات التدريبية	
		لا اعرف	لا يستخدم	يستخدم أحيانا	يستخدم دائما			ضعيف	متوسط	عالى		
5	54.2	7	36	50	11	5	71.2	23	44	37	عدد	
		6.7	34.6	48.1	10.6			22.1	42.3	35.6	(%)	أهداف تدريبية عادية تطوير المهام الوظيفية .
2	59.3	2	24	73	5	2	74.7	6	67	31	عدد	
		1.9	23.1	70.3	4.8			5.8	64.4	29.8	(%)	أهداف تدريبية لحل مشكلات تعيق العمل .
6	51.9	2	48	48	6	6	68.9	26	45	33	عدد	
		1.9	46.2	46.2	5.8			25	43.3	31.7	(%)	أهداف ابتكارية بالتدريب على كل ما هو جديد .
3	57.1	2	36	56	30	3	72.8	9	67	28	عدد	
		1.9	34.6	53.8	9.6			8.7	64.4	26.9	(%)	اكتساب معارف ومعلومات (معرفة / نظرية) .
4	54.8	5	36	54	9	4	74.4	10	60	34	عدد	
		4.8	34.6	51.9	8.7			9.6	57.7	32.7	(%)	اكتساب قيم ومبادئ (تغيير اتجاهات) .
1	64.1	3	22	59	20	1	80.8	9	42	53	عدد	
		2.9	21.2	56.7	19.2			8.7	40.4	51	(%)	اكتساب مهارات وتطبيقات (فنية / إرشادية) .
%56.9						%73.8						- المتوسط العام

المصدر : استمارات الإستبيان .

جدول (5) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفق استجاباتهم لمستوى أهمية ومعدل استخدام اساليب تحديد الاحتياجات التدريبية المدروسة .

الترتيب	الوزن النسبي (%)	معدل الإستهام (ن = 104)				الترتيب	الوزن النسبي	مستوى الأهمية (ن = 104)			مصادر تحديد الإحتياجات التدريبية	
		لا اعرف	لا يستخدم	يستخدم أحيانا	يستخدم دائما			ضعيف	متوسط	عالي		
3	61.2	-	34	53	17	1	83.3	12	28	64	عدد المقابلات الشخصية بين مسئول التدريب والموظف .	
		-	32.7	51.0	16.3			1.5	26.9	61.5		(%)
2	64.1	-	27	58	19	3	78.8	3	60	41	تحليل السجلات (تقارير الأداء الوظيفي) .	
		-	26	55.8	18.3			2.9	57.7	39.4		(%)
4	57.7	1	35	59	9	8	74.0	16	49	39	الاعتماد على الخبراء والمتخصصين .	
		1.0	33.7	56.7	8.7			15.4	47.1	37.5		(%)
7	53.2	1	43	57	3	2	81.1	7	45	52	أسلوب الحوار بين الرئيس والموظفين .	
		1.0	41.3	54.8	2.9			6.7	43.3	50		(%)
5	57.1	-	37	60	7	6	78.2	4	60	40	تحليل المهام والواجبات الوظيفية .	
		-	35.6	57.7	6.7			3.8	57.7	38.5		(%)
9	47.4	1	62	37	4	7	76.6	7	59	38	اسلوب الملاحظة للخبراء والمتخصصين .	
		1.0	59.6	35.6	3.8			6.7	56.7	36.5		(%)
8	51.0	2	54	39	9	3	78.8	4	58	42	الاختبارات لتحديد الإحتياجات التدريبية .	
		1.9	51.9	37.5	8.7			3.8	55.8	40.4		(%)
1	66.0	4	25	43	32	9	72.7	8	69	27	الإستبيانات التي يجريها المتخصصون .	
		3.8	24	41.3	30.8			7.7	66.3	26		(%)
6	55.1	4	63	32	5	5	78.5	10	47	47	دراسات الحالة للأفراد والأقسام .	
		3.8	60.6	30.8	4.8			9.6	45.2	45.2		(%)
%56.9						%78.0						- المتوسط العام .

المصدر : استمارات الإستبيان

