

تقييم مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية

أبوزيد محمد الحبال وسوزان إبراهيم الشربتلي وزيايد عبد الله محمد هشال

قسم الاقتصاد الزراعي - كلية الزراعة (سابا باشا) - جامعة الإسكندرية

المخلص : إستهدف هذا البحث بصفة رئيسية تقييم مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية، وقد اعتمد في جمع البيانات على الاستبيان بالمقابلة الشخصية لاستيفاء البيانات البحثية من جميع المرشدين الزراعيين في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية والبالغ عددهم (٣٧٥) مرشد زراعي، والمشرفين الزراعيين بالمحافظات الجنوبية والبالغ عددهم (٥٥) مشرفاً زراعياً، وقد تم استيفاء (٣٤٨) إستمارة إستبيان خاصة بالمرشدين الزراعيين، بنسبة (٩٢,٨%) من المبحوثين بمنطقة البحث، بالإضافة إلى (٥٥) إستمارة من المشرفين الزراعيين بنسبة (١٠٠%) وهم الذين يشرفون على المرشدين الزراعيين، وذلك لتقييم أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين في منطقة البحث. وقد تم الاستعانة في تحليل البيانات بالطرق الإحصائية الآتية: النسبة المئوية، والجداول التكرارية، والمتوسط الحسابي، والإنحراف المعياري، للوصف والمقارنة بين المرشدين الزراعيين، كما استخدم للتحقق من صدق الفروض البحثية كل من معامل الارتباط البسيط لبيرسون Pearson Correlation Coefficient لدراسة العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، ثم تقدير العلاقة الانحدارية (Stepwise Multiple Regression Analysis) وذلك لدراسة نسب مساهمة المتغيرات المستقلة في التباين الكلي الحادث في المتغير التابع، وقد أوضحت النتائج البحثية ما يلي:

أولاً: بعض الخصائص الشخصية والاجتماعية-الاقتصادية والإحصائية والإدارية للمرشدين الزراعيين المبحوثين:

فيما يرتبط بأعمار المرشدين الزراعيين المبحوثين بلغت نسبة من تتراوح أعمارهم بين (٢٣-٥٠ سنة فأقل) حوالي (٩٢%) من فئة صغار ومتوسطي السن، وفيما يتعلق بالنشأة فقد أوضحت النتائج أن أكثر من ثلثي المرشدين الزراعيين نشأ في الريف بنسبة بلغت (٦٩,٨%)، أما بالنسبة للمؤهل العلمي فقد أتضح من النتائج أن نسبة المرشدين الزراعيين المبحوثين الحاصلين على مؤهل علمي عالي بلغ (٥٤,٩%)، أما فيما يتعلق بالتخصص فقد أوضحت النتائج أن معظم المرشدين الزراعيين المبحوثين (نحو ٨٨,٥%) غير متخصصين في الإرشاد الزراعي، وبالنسبة للخبرة الزراعية فقد أوضحت النتائج أن أغلب المرشدين الزراعيين المبحوثين بنسبة (٧٩,٦%) لديهم خبرة زراعية (١١ سنة فأكثر)، مقارنة (٦٥,٥%) لديهم سنوات خبرة في العمل الإرشادي من (١١ سنة فأكثر)، أما بالنسبة للدخل الشهري من الوظيفة فقد أوضحت النتائج أن (٦٧,٨%) من المبحوثين يحصلون على راتب (أقل من ٤٠ الف ريال) ، وفيما يتعلق بالمكانة الاجتماعية فقد أظهرت النتائج أن أكثر من نصف المرشدين الزراعيين المبحوثين في منطقة البحث بنسبة (٥٨,٨%) ذوي مكانة اجتماعية عالية، وبخصوص تعدد وحدة الأوامر تبين من النتائج أن أعلى نسبة مئوية للمبحوثين كانت للفئتين ذات تعدد وحدة الأوامر المتوسطة والعالية حيث بلغت النسبة في هاتين الفئتين (٩٣,١%)، وفيما يتعلق بمصادر المعلومات الزراعية فقد أوضحت النتائج أن

نصف المرشدين الزراعيين المبحوثين بمنطقة البحث كان مستوى حصولهم على المعلومات متوسطاً حيث بلغت تلك النسبة (٤٩,٤%)، في حين بلغت نسبة المبحوثين ذوي المعلومات القليلة والعالية (٣٥,٩%)، و (١٤,٧%) على التوالي، وفيما يتعلق بالرضا الوظيفي أظهرت النتائج أن أعلى نسبة مئوية من المرشدين الزراعيين المبحوثين كان رضاهم إما منخفض أو متوسط عن العمل في الإرشاد الزراعي حيث تشير نتائج الدراسة أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٧١%) وذلك بالمقارنة (٢٩%) في فئة المبحوثين ذوي الرضا العالي.

ثانياً: ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية: تشير نتائج الدراسة أن المرشدين الزراعيين في منطقة البحث يقومون بممارسة الأنشطة والمهام الإرشادية بمستويات منخفضة أو متوسطة بنسبة بلغت نحو (٩٤%)، مقارنة بنحو (٦%) يمارسون المهام والأنشطة الإرشادية بمستوى عالي.

ثالثاً: استخدام المرشدين الزراعيين المبحوثين للطرق والمعينات الإرشادية: تشير النتائج أن الغالبية العظمى من المرشدين الزراعيين في منطقة البحث يستخدمون الطرق والمعينات الإرشادية بشكل منخفض أو متوسط حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٨٣,٩%) وذلك بالمقارنة (١٦,١%) يستخدمون الطرق والمعينات الإرشادية بشكل عالٍ.

رابعاً: تقييم أداء المرشدين الزراعيين من وجهة نظر المشرفين الزراعيين: اتضح من تقييم المشرفين الزراعيين لمستوى أداء المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام العامة والفنية بمنطقة البحث أن قرابة ثلثي المرشدين الزراعيين في منطقة البحث كانت مستويات أدائهم للأنشطة والمهام العامة إما متوسطة أو عالية إذ بلغت نسبة المرشدين الزراعيين في هاتين الفئتين (٦٩,١%)، وبينت الدراسة أن ثلثي المرشدين الزراعيين في منطقة البحث كانت مستويات أدائهم للأنشطة والمهام الفنية إما متوسطة أو عالية، إذ بلغت نسبة المرشدين الزراعيين في هاتين الفئتين (٧١%).

خامساً: المعوقات والمشاكل التي تواجه المرشدين الزراعيين المبحوثين والحلول المقترحة لها من وجهة نظرهم: أوضحت النتائج إن أهم المعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين في منطقة البحث وفقاً للمتوسط الحسابي هي: ضعف الإمكانيات المادية لدى الجهاز الإرشادي، إستراتيجية العمل الإرشادي في الوزارة غير محددة، ضعف التنسيق بين جهاز الإرشاد الزراعي وأجهزة البحث العلمي. بينما كانت أهم الحلول لتلك المشاكل من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين هي: توفير وسائل الانتقال والاتصال المناسبة واللازمة لأداء العمل الإرشادي، توفير الاعتمادات المالية الكافية للعمل الإرشادي في الوقت المناسب، استقلالية العمل الإرشادي مالياً وإدارياً وفنياً.

الكلمات الدلالية: المرشد الزراعي، التقييم، الأداء الوظيفي، الرضا الوظيفي، الدافعية للإنجاز.

المقدمة والمشكلة البحثية:

تعد التنمية الزراعية أحد الأركان المهمة التي تقوم عليها التنمية الاقتصادية الوطنية في كثير من دول العالم والتي تهدف إلى رفع المستوى المعيشي والاقتصادي لأفراد المجتمع بشكل عام والمجتمع الريفي بشكل خاص، وتأخذ التنمية الزراعية مسارين مختلفين بينهما إرتباط وثيق هما: التنمية الزراعية الرأسيّة والتي تسعى إلى زيادة الإنتاج الزراعي من الحيازة الزراعية الحالية وذلك بتطبيق نتائج الأبحاث الزراعية، والمستحدثات الجديدة، والتنمية

الزراعية الأفقية والتي تهدف إلى زيادة المساحات المزروعة من الأرض وتختلف برامج التنمية الزراعية في العديد من دول العالم في نوع مسار التنمية الزراعية النموذجية التي تعمل به وذلك يرجع إلى عدة عوامل منها الإمكانيات المادية والبشرية والطبيعية، (الخولي، ١٩٩٧: ص ١١٤).

كما إن من أبرز التطورات في مجال التنظيم في العصر الحديث هو إعطاء المزيد من الأهمية للموارد البشرية، مع التركيز وإعطاء المزيد من الاهتمام للجوانب التحفيزية للشخصية الإنسانية، وخاصة الحاجة لاحترام الذات، والانتماء للجماعة، وتحقيق الذات. وقد أدت هذه الصحة الجديدة على الإنسانية في كافة أنحاء العالم إلى توسيع نطاق تطبيق مبادئ إدارة الموارد البشرية في التنظيمات وهو ما انعكس على تطوير ورفع كفاءة الناس، إلى جانب تطوير المنظمة كلها، (Pareek & Rao, 1992: p63).

وحيث أن المنظمات الإرشادية في الدول النامية تواجه عدداً من المشاكل الرئيسية تتمثل في قلة الكفاءة المهنية، ونقص الحماس بين موظفيها، وعلاوة على ذلك قد لا تملك الكثير من دوائر الإرشاد الزراعي في هذه البلدان نظاماً محدداً يعمل على نحو جيد لإدارة الموارد البشرية، علماً بأن التخطيط والإدارة الجيدة للموارد البشرية في المنظمات الإرشادية أمر ضروري لزيادة قدرات واندفاع وفاعلية موظفي الإرشاد بشكل عام، كما ويسود نظام البيروقراطية في إدارة العمل الإرشادي في تلك البلدان، وكذلك قلة المكافآت والحوافز، وضعف المرافق والخدمات، وقلة فرص الترقية، وعدم إعطاء الإرشاد ما يستحق من تقدير، مما أدى إلى انخفاض حماس موظفي الإرشاد نحو العمل الإرشادي (Swanson et al. 1997: p204)، ويؤكد Swanson على أنه بالرغم من تدهور ظروف العمل للعاملين في الإرشاد إلا أنه قد زادت التوقعات بالنسبة لأدوارهم وعلى ذلك فهم يؤكدون أنه لا بديل عن الالتزام الدولي القوي بتعزيز وإعادة تنشيط الموارد البشرية الإرشادية.

وعندما ينظر إلى الإرشاد الزراعي بالجمهورية اليمنية باعتباره أحد هذه المنظمات يلاحظ أنه بالرغم من التطورات التي حدثت في هيكل وزارة الزراعة والري، وتنظيمها لمواكبة المتطلبات والمستجدات ومحاولة مراجعة أداء الإدارات الفنية من أجل زيادة الكفاءة وحسن الأداء، إلا أن الدراسات التي أجريت عن العمل الإرشادي باليمن أوضحت انخفاض الروح المعنوية للعاملين (Khalil et al. 2008: p33)، حيث تبين أن حوالي نصف المبحوثين من المرشدين الزراعيين ببعض المناطق يقعون في فئتي الرضا الوظيفي المنخفض والمنخفض جداً، ووجود عدد من نقاط الضعف تمثلت في: قلة أعداد العاملين الإرشاديين، وضعف مستوى تأهيلهم، وعدم وجود مسمي وظيفي للمرشد الزراعي، وتداخل خطوط السلطة والازدواجية على مستوى المديرية والفروع حيث يتلقى العامل الإرشادي التعليمات الفنية من إدارة الإرشاد، بينما يتلقى التعليمات الإدارية من مدير عام الزراعة بالمنطقة (الشرجي ومحرم، ٢٠٠١: ص ٣٣).

وبعد جهاز الإرشاد الزراعي من أهم الأجهزة الزراعية التي تقدم دوراً كبيراً في إحداث التنمية الزراعية وذلك لدوره في نقل المعارف والتكنولوجيا الزراعية للمزارعين، ومساعدتهم على تطبيقها، كما يعد من أنجح الوسائل للارتقاء بالعاملين في القطاع الزراعي بهدف مساعدتهم على تحسين وتقليل تكاليف الإنتاج الزراعي مما يؤدي إلى زيادة دخل المزارعين وتحسين ظروفهم المعيشية (وزارة الزراعة والري، ٢٠٠٣: ص ١).

وبعد المرشدون الزراعيون أهم دعائم وأركان العمل الإرشادي لقيامهم بأدوار ومهام إرشادية متعددة وكثيرة، وما لم يكن المرشدون الزراعيون على مستوى عالٍ من التأهيل والقدرة على أداء أدوارهم المطلوبة سوف تكون الميزانيات

والإمكانيات المادية والبشرية والبرامج الإرشادية الزراعية لا أهمية لها، فجاح المرشدين الزراعيين في أداء أدوارهم يتحدد بمدى كفاءتهم (اوكللي وجارفورث، ١٩٩٠: ص ٩٦).

ونظراً لأهمية الدور الذي يقوم به المرشدون الزراعيون بوزارة الزراعة والري في الجمهورية اليمنية من خلال مواقع الإرشاد الزراعي في الإدارات العامة لشئون الزراعة، ومديريات وفروع الزراعة في مناطق ومحافظات اليمن، بالإضافة إلى قلة الدراسات التي أجريت على المرشدين الزراعيين في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية للتعرف على مستوى أدائهم، لذا تلخص مشكلة البحث في تقييم أداء المرشدين الزراعيين في منطقة البحث، والتعرف على مستوى أداء ومستوى ممارستهم للمهام والأنشطة الإرشادية، وأهم العوامل التي تؤثر على هذا المستوى، بالإضافة إلى التعرف على خصائصهم، وتحديد الطرق الإرشادية المستخدمة من قبلهم، ومدى إلمامهم باستخدامها، ومدى فاعليتها، واستكشاف أهم المعوقات التي تواجههم أثناء أداء أدوارهم المطلوبة في منطقة البحث وكيفية التغلب عليها، هذا إلى جانب تحديد العلاقة بين مستوى ممارسة المبحوثين للمهام الوظيفية الإرشادية من وجهة نظرهم كمتغير تابع، وخصائصهم كمتغيرات مستقلة، وكذلك دراسة العلاقات الاتحاديّة لمعرفة نسب مساهمة المتغيرات المستقلة في التباين الكلي الحادث في المتغير التابع.

الأهداف البحثية:

يستهدف هذا البحث بصفة رئيسية تقييم مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال تحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- ١- التعرف على بعض الخصائص الشخصية، والاجتماعية الاقتصادية، والاتصالية، والإدارية للمرشدين الزراعيين.
- ٢- التعرف على مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية في منطقة البحث.
- ٣- التعرف على مستوى أداء المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية في منطقة البحث من وجهة نظر المشرفين الزراعيين.
- ٤- التعرف على الطرق والمعينات الإرشادية المستخدمة من قبل المرشدين الزراعيين في منطقة البحث.
- ٥- تحديد العلاقات الارتباطية بين الخصائص الشخصية، والاجتماعية الاقتصادية، والاتصالية، والإدارية، والمعوقات والمشاكل كمتغيرات مستقلة، وبين أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع.
- ٦- تحديد أهم المتغيرات المستقلة المؤثرة في مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية في منطقة البحث.
- ٧- التعرف على أهم المعوقات والمشاكل التي تواجه المرشدين الزراعيين أثناء أدائهم لمهامهم الإرشادية ومقترحاتهم لحل تلك المشاكل.

الإطار النظري والاستعراض المرجعي:

مفهوم تقييم الأداء:

قبل التطرق إلى تحديد مفهوم تقييم الأداء لابد من أن نحدد بعض المفاهيم المرتبطة بالأداء، ومن بين أهم المفاهيم التي ترتبط بالأداء مفهومي الكفاءة والفاعلية، إذ تشير الكفاءة إلى النسبة بين المدخلات والمخرجات ،

فكلما كانت المخرجات أعلى من المدخلات كانت الكفاءة أعلى، أما الفاعلية فتشير إلى الأهداف المتحققة من قبل المنظمة بغض النظر عن التكاليف المترتبة على هذه الأهداف (سهيلة، ٢٠٠٦: ص ١٣٨).

وهذا ولقد تعددت المفاهيم التي تناولت مفهوم التقييم سواء من الجانب اللغوي أو من جانب التقييم العام فمن الجانب اللغوي نجد أن قاموس webster نقلاً عن هيكل (٢٠٠٥: ص ٢٥) عرف التقييم لغوياً بأنه تحديد قيمة أو صلاحية شيء ما، وعرفه أبو السعود (١٩٨٨: ص ١٧) بأنه تقدير قيمة الشيء أو صلاحيته ويقصد بالقيمة على سبيل المثال أن يكون الشيء المراد تقييمه جيداً أو رديئاً هاماً أو غير هام سويلم (١٩٩٨: ص ٢١)، كما عرفته (steel, 1970: p5) بأنه عملية تحديد ما تحقق من أهداف.

ومن جانب التعريف العام للتقييم عرف رزق وآخرون (١٩٩٩: ص ١٢١) التقييم بأنه عملية تحديد الفئة أو المجموعة التي يتبع لها شيء معين كأن يقال مثلاً أن هذا الشيء جيد أو غير جيد. ويبين مركز الخبرات المهنية للإدارة (٢٠٠٦: ص ١) أن عملية تقييم الأداء عملية قديمة، وتؤدى في حياتنا اليومية بشكل كبير، كالحكم على الأفراد الذي نقابلهم بأحكام عدة، مثلاً الشخص هذا نشيط أو انطوائي أو عاقل، ثم يصبح التقييم أكثر دقة و تفصيلاً إذا أردنا أن نقيم مجموعات من الأفراد، فيتم ترتيب الأفراد حسب معيار أو مقياس محدد، فيقال أن شخصاً ما في مجموعة من أسرعهم فهماً إذا كان المقياس هو الحضور والسرعة البديهية.

ويوضح السيد والحسني (١٩٩٢: ص ١٨٠) أن تقييم الأداء هو التعرف على درجة أداء العامل لمهامه وواجباته الوظيفية ومدى التعاون مع زملائه في العمل، وتنفيذ توجيهات المسئول الأعلى في العمل، وتصرفاته مع العملاء، ومدى إمكانية توليه مسئوليات أعلى، وهذا كله يتم من خلال تقييم كفاءته في أداء عمله.

ويوضح الدباغ (٢٠٠٨: ص ١٢٧) أن تقييم أداء الأفراد هو عمليات تقوم بها إدارة الأفراد لقياس ما تم إنجازه من أعمال ومقارنتها بما تم وضعه من أهداف ومدى استخدام الموارد المتاحة، ثم إصدار حكم على قيمة ما تم إنجازه وعلى أداء الأفراد، وفي ضوء ذلك يتم القيام بتعديل أو تطوير الأداء لزيادة كفاءة وفاعلية العمل.

أهمية تقييم الأداء في الأجهزة الحكومية:

يمكن بيان أهمية تقييم أداء العنصر البشري من الأهداف التي يسعى لتحقيقها تقييم الأداء، والتي أمكن تلخيصها فيما يلي:

- ١- **الترقية والنقل:** إذ يكشف تقييم الأداء عن قدرات العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم، كما يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب وقدراته.
- ٢- **تقييم المشرفين والمديرين:** حيث يساعد تقييم الأداء في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.
- ٣- **إجراء تعديلات في الرواتب والأجور:** إذ أن تقييم الأداء يساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، ففي ضوء المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب وأجور العاملين أو إنقاصها كما يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم.

- ٤- **مقياس أو معيار:** إذ أن تقييم الأداء يمكن أن يعتبر مقياساً مقبولاً، في تقييم سياسات تطبيقات أخرى في مجال الأفراد، وذلك كالحكم على مدى فاعلية التدريب في المؤسسة، وكذلك يتعلق بتقارير البحوث التي يمكن إعدادها.
- ٥- **تقديم المشورة:** إذ يشكل تقييم الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين واقتراح إجراء تحسين أدائهم، وقد يأخذ التحسين شكل التدريب داخل المؤسسة وخارجها وبمعنى آخر يمكن أن يعتبر قياس الأداء حافزاً للتطوير الشخصي ومقياساً له.
- ٦- **يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية والإطلاع:** إذ أن تقييم الأداء يشجع المشرفين على الإحتكاك بمرؤوسيههم أثناء عملية التقييم فتنتج عنه المعرفة الشخصية لهؤلاء المرؤوسين من قبل المشرفين، إذ أن المقيم يجب أن يعرف الكثير عن من يقيمه.
- ٧- **إكتشاف الإحتياجات التدريبية:** إذ أن تقييم الأداء يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة (شاويش، ١٩٩٦: ص ٨٧ ، ص ٨٨).

ويبين السامرائي والجارودي (١٩٩٠: ص ١٢١) أن أهمية تقويم أداء العاملين هو:

- ١- تحقيق العدالة الوظيفية بين العاملين، وربط العائد والحوافز بالأداء الفعال.
- ٢- زيادة إحساس العاملين بالمسئولية من ناحية كفاءتهم وفعاليتهم أو تمييز العاملين المثاليين عن غيرهم المتقاعسين من ناحية أخرى.
- ٣- تحسين الصلات والأواصر بين الإدارة والعاملين وإبعاد الإدارة عن مستوى الشبهات من حيث الانحياز والتفريق بين العاملين.
- ٤- توفير قاعدة بيانات مهمة من أجل استخدامها للارتقاء بالعاملين.
- ٥- غالباً ما ينتج عن تقويم أداء العاملين تحسين مستوى الأداء وارتباطه بإنجاز الأهداف الموضوعية.

أهداف وفوائد تقييم الأداء:

تنخر أدبيات الفكر الإداري بالعديد من الفوائد والأهداف المترتبة على تقييم الأداء الوظيفي، ويعزى ذلك إلى أن أهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي ليست ثابتة، وإنما تتغير على مر الزمن، كما أنها تتغير من منظمة إلى أخرى واستخدم تقييم الأداء الوظيفي من أجل متابعة ومراقبة الموظفين. ويستخدم الآن من أجل زيادة فعالية المنظمة من خلال تطوير وإدارة القوى البشرية الموجودة بها (البسامي، ٢٠٠٣: ص ٤٣).

وقد حاول بعض الباحثين تصنيف أهداف تقييم الأداء الوظيفي داخل أطر محددة ومنهم الآس وسيلافي

(١٩٩١: ص ١٨٣) اللذان صنفا هذه الأهداف في ثلاثة أقسام:

- ١- **الأهداف الإدارية:** وتتضمن توفير معلومات أساسية وضرورية لاتخاذ بعض القرارات المتصلة بالترقيات والتعيين والنقل والفصل والمكافآت.
- ٢- **أهداف التوجيه والتطوير:** وتتضمن تحسين وتطوير وسائل الاتصال وتوطيد العلاقة والثقة بين الرؤساء والمرؤوسين وتحسين مستوى الأداء، وتحسين الدافعية للأداء، وتخطيط التطور الوظيفي للموظف.

٣- أهداف البحث: وتتضمن استخدام المعلومات وبيانات تقييم الأداء للتأكد من صحة إجراءات الاختيار، وتقييم فاعلية البرامج التعليمية والتدريبية، وإجراءات الحوافز، ومستوى الرضا الوظيفي.

كما يصنف حسن (١٩٨٨: ص ٢١٤) أهداف التقييم إلى قسمين رئيسيين: وهما:

١- أهداف تطبيقية: ومن أهمها:

أ- الكشف عن جوانب القوة أو الضعف في تنفيذ برامج ومشروعات التنمية.

ب- الوقوف على طبيعة ومناخ العمل في مختلف البيئات.

ج- التعرف على اتجاهات الأفراد ومدى تقبلهم لما يقدم لهم من خدمات.

٢- أهداف نظرية: وتتخلص في كيفية الاستفادة من عملية التقييم في إثراء العلم بالحقائق والنظريات المتعلقة بالتغيير الاجتماعي وعوامله وعوائقه، والقيادة والاتصال مع الأفراد والجماعات.

كذلك فإن أهداف تقييم الأداء يوضحها مركز الخبرات المهنية للإدارة (٢٠٠٨: ص ٢، ص ٣) في:

١- يساعد تقييم الأداء على اختيار العاملين المستحقين للترقية.

٢- القضاء على المحاباة وذلك عن طريق توحيد المستويات والمعايير التي تقوم عليها ترقية العاملين.

٣- تشجيع المنافسة بين العاملين و تشجيعهم على زيادة الجهود بشكل أكبر للاستفادة من الفرص المتاحة للنهوض والتقدم.

٤- زيادة الإنتاجية عن طريق تنمية المنافسة بين القطاعات المختلفة .

٥- تساعد على إمكانية قياس الإنتاجية ومدى كفاءة القطاعات المختلفة.

٦- يساعد على التخطيط للقوى العاملة عن طريق معرفة العاملين الذين يمكن أن يتقلدوا مناصب أعلى في المستقبل.

٧- يساعد تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين الذين لديهم قصوراً في أدائهم.

٨- يساعد تقييم الأداء على استمرار الإنتاج بمستوى عالٍ.

٩- يساعد تقييم الأداء المشرفين على معرفة وفهم الأفراد الذين يشرفون عليهم وتحسين درجة التواصل معهم، والذي بدوره سوف يؤدي إلى تعزيز العلاقات والتعاون بينهم والذي سينعكس بدوره على زيادة الإنتاجية والرفع من مستوى العاملين للاستفادة من الفرص المتاحة لتحقيق التقدم.

١٠- توفير كمية من المعلومات تساعد الإدارة على وضع السياسات المقبلة الخاصة بالتدريب والاختيار والنقل والترقية وغيرها.

أنواع التقييم:

توجد تقسيمات عديدة لأنواع التقييم من أهم هذه التقسيمات:

١- تقسيم التقييم وفقاً لطبيعة التقييم وهدفه: وهو ما أشارت إليه عويس و الأفندي (١٩٩٦: ص ٨٥، ص ٨٦) وهو يشمل:

- تقييم جزئي لجانب واحد أو أكثر من جوانب الخطة.

- تقييم شامل للخطة ككل.

٢- تقسيم التقييم وفقاً للمدى الزمني للتقييم ويشمل:

- التقييم المبدئي: يتم عادة عند بداية المشروع أو الخطة لتقدير الموقف قبل التدخل أو قبل اتخاذ إجراءات تغيير أو تغييرات معينة.

- التقييم المرحلي: ويتم مصاحباً لخطوات ومراحل تنفيذ المشروع أو تقييم مراحل المشروع مرحلة بعد أخرى.
- التقييم النهائي: يتم عادة عقب الانتهاء من تنفيذ المشروع ككل.

وأضاف الريماوي وآخرون (١٩٩٥: ص ٢٥٩ - ص ٢٦١) بعداً رابعاً لهذا النوع من التقييم وهو:

التقييم بعد التنفيذ: حيث يتم التقييم بعد مرور بعض الوقت من تنفيذ البرنامج حيث تحتاج بعض المشروعات أو البرامج طويلة المدى إلى عدة سنوات لإظهار بعض أو جميع النتائج وفي هذه الحالة يتعين إجراء عملية تقييم لاحقة بعد فترة الانتهاء من تنفيذ المشروع وذلك بهدف مراجعته مدى تحقق المشروع لأهدافه المقررة وقياس تأثيراته المتوقعة بشكل أكثر شمولاً وتعمقاً حيث تتركز عملية التقييم على الكفاءة الفنية والاقتصادية.

٣- تقسيم التقييم وفقاً للقائم بعملية التقييم: حيث أوضح سويلم (١٩٩٨: ص ٢٣) أنه يشمل:

- أ- تقييم ذاتي: حيث يقوم الفرد بتقييم ذاته بهدف تحسين أدائه بعد تحديد جوانب الضعف في هذا الأداء.
- ب- تقييم الفرد للآخرين: حيث يقوم الفرد بتقييم آخر بناء على طلب منه لمساعدته في تحديد جوانب الضعف والقوة في أدائه.
- ج- تقييم المجموعة للفرد: حيث تقوم مجموعة معينة بتقييم أداء فرد معين، وهنا يكون التقييم أكثر موضوعية إذا صدقت المجموعة في التقييم.
- ٤- تقسيم التقييم وفقاً للغرض من التقييم:

وينقسم التقييم تبعاً لذلك كما أشار إليه سويلم (١٩٩٨: ص ٣٤) إلى:

- أ- التقييم الأولي: ويتم فيه تحديد الإحتياجات التعليمية وتحديد المستوى الذي يمكن أن تبدأ منه عملية التعلم وهذا النوع من التقييم يفيد في وضع نقطة البداية للعملية التعليمية، كما أنه يفيد في تصنيف الأفراد إلى مجموعات متجانسة من حيث المستوى المعرفي أو التعليمي.
- ب- التقييم البنائي: وهو التقييم الذي يحدث أثناء تنفيذ وتطبيق البرنامج ويفيد في تطوير هذا البرنامج ويهدف هذا النوع من التقييم التحديد ومعرفة مدى إتقان العمل التعليمي والكشف عن الأجزاء التي تم تعليمها بالمستوى المناسب للاستفادة من ذلك في تطوير وتحسين العملية التعليمية.
- ج- التقييم الشخصي: وهذا التقييم يهتم بالتعرف على الأفراد الذين تقابلهم صعوبات في التعلم وتحديد مجال هذه الصعوبات ومحاولة الكشف عن أسبابها.
- د- التقييم النهائي أو الختامي: وهذا النوع من التقييم لا يهتم بالتفاصيل أو الأهداف الفرعية كالتقييم البنائي ولكن يهتم بقياس الأهداف العامة ويأتي هذا النوع في ختام أو نهاية البرنامج التعليمي بهدف التعرف على مدى تحقيق أهداف البرنامج بصفة عامة.
- ٥- تقسيم التقييم وفقاً لدرجة الدقة المتبعة في إجرائه أو الرسمية:

ويذكر Raab et al. (1991: p148) أن هناك عدة أنواع من التقييم مقسمة على أساس درجة الدقة

المتبعة في إجرائه أو الرسمية إلى:

- تقييم رسمي: وفيه يتم الاعتماد على معلومات وبيانات يتم جمعها بانتظام وتسجيلها أول بأول مما يساعد على إصدار الحكم.

- تقييم غير رسمي: وهو تقييم عابر لأنشطة الإنسان لا يؤديه بطريقة مقصودة ومنتظمة وهو لا يعدو عن كونه إحكام عابره على الأمور والأشياء والأحداث.

خطوات تقييم الأداء:

حدد مركز الخبرات المهنية للإدارة (٢٠٠٨: ص ١٧، ص ١٨) خطوات عملية تقييم الأداء من خمس خطوات مترابطة ببعضها وهي:

- ١- الاتفاق بين المشرف أو المسئول والعاملين بخصوص الأسس التي بناء عليها سوف يتم المساعدة عن العمل وأهدافه.
- ٢- التقييم المستمر للأداء متضمناً توضيح أهداف وأسس المساعدة عن الأداء في العمل، وتوثيق مستوى الأداء عن طريق السجلات، وتصحيح الأداء إذا كان غير مقبول أو مرضي، وضع مكافأة للأداء المتميز.
- ٣- إتمام تعبئة استمارة الاستبيان بصورة رسمية لتقييم الأداء من قبل المسئول أو المشرف.
- ٤- مناقشة النتائج المستخلصة من استمارة تقييم الأداء بشكل منهجي.
- ٥- المناقشة بشكل رسمي لتحديد زيادة الرواتب والمكافآت المبنية على استمارة تقييم الأداء الرسمية.

ويبين مركز التميز للمنظمات غير الحكومية (٢٠٠٢: ص ٤، ص ٦) أن خطوات تقييم الأداء تمر بعدة خطوات هي:

- ١- التحضير: وتتضمن هذه العملية المراجعة، وجمع المعلومات، والاجتماع بالعامل المقيم لأول مره، وتجهيز العامل لتقييمه ذاتياً، وهناك مقترحات في هذه المرحلة وهي (مراجعة الوصف الوظيفي وآخر تقييم قبل الاجتماع، ومعرفة أداء العامل من قبل العاملين الذين سبق وأن عمل معهم، وتبنيه العامل ليتمكن من التحضير قبل تقييم الأداء، والاجتماع سرياً بالعامل قبل تدوين سجل تقييم الأداء وإنهاء الاجتماع مع تحديد موعد قادم للاجتماع، والطلب من العامل تجهيز طلب مكتوب)
- ٢- الكتابة: استكمال تعبئة النماذج الخاصة بتقييم الأداء:
- ٣- التسليم: أن تخطيط الاجتماع الخاص بتقييم سوف يساهم في نجاح عملية تقييم الأداء مع مراعاة ما يلي: (مراجعة تقييم الأداء للعاملين قبل الاجتماع، والملاحظات التي تم تدوينها عن تقييم الأداء في العام الماضي، التخطيط للمناقشة والتي تشمل على مراجعة أهم الوظائف في الوصف الوظيفي والأهداف السنوية ومعايير الأداء، أهم الإنجازات ونقاط القوة، والتركيز على الأعمال التي تحتاج للتطوير مع الاتفاق حول كيفية ذلك، تعيين الجهات في العمل التي تحتاج لتدريب وتنمية، والتخطيط لمقابلة العامل المقيم بشكل شخصي، مع مراجعة التقييم الذاتي مع الموظف وأوجه الاتفاق والاختلاف، مراجعة المسودة الخاصة بنموذج تقييم الأداء والملاحظات المدعمة للعامل مع الاهتمام بتطور الموظف مع إظهار الرغبة في إكمال المناقشة في وقت آخر.
- ٤- الإنتاج: تسلم العامل الذي تم تقييم أداءه نسخة من تقييم الأداء لوضعه في ملفه الوظيفي، مع استخدامه لتنمية وتطوير الموظف.

ويذكر (Nickels 2010: p301- p302) أن تقييم الأداء يمر بعدة مراحل وخطوات هي:

- ١- تكوين معايير للأداء، وهي خطوة مهمة.
- ٢- توصيل هذه المعايير للعاملين.
- ٣- تقييم الأداء.
- ٤- مناقشة نتائج التقييم مع العاملين.

- ٥- اتخاذ إجراءات تصحيحية لأداء العاملين.
 - ٦- استخدام نتائج تقييم الأداء لاتخاذ قرارات.
- أما جابر (٢٠٠٦: ص ١٥، ص ١٦) فقد بين خطوات ومراحل عملية تقييم الأداء في:
- ١- جمع البيانات والمعلومات الإحصائية: الحصول على البيانات والمعلومات الإحصائية للبيانات بالإضافة إلى المعلومات المتعلقة بالسنوات السابقة بالإضافة لبيانات بشأن أنشطة مؤسسات مماثلة.
 - ٢- تحليل ودراسة البيانات والمعلومات الإحصائية بالعمل: حيث ينبغي وجود مستوى من الثقة في البيانات، يمكن استخدام بعض الأساليب الإحصائية المعروفة لتحديد الثقة في هذه البيانات.
 - ٣- إجراء عملية التقييم: باستخدام المعايير والمعدلات المناسبة للنشاط الذي تمارسه المنظمة.
 - ٤- تحديد الانحرافات: وبمقارنة نتائج هذه الانحرافات وأسبابها وإيجاد الحلول اللازمة لمعالجة هذه الانحرافات.
 - ٥- متابعة العمليات التصحيحية للانحرافات، بتقديم نتائج تقييم الأداء إلى مختلف الأقسام داخل المنظمة من أجل استخدامها في وضع الخطط المستقبلية وزيادة فعالية الرصد والمراقبة.

ومن أهم المعوقات التي تعطل تقييم الأداء هي وجود عوامل يفضلها المقيم تؤثر على تقييمه للأداء والتأثير بتصرف ما والمحابة الناتجة عن الذات وبعد تقييم الأداء عن الواقع.

وقد تطرقت العديد من الدراسات لتقييم الأداء، ففي مصر بين الشريف (٢٠٠٥: ص ١١١) أن حوالي ٢٥% من المرشدين الزراعيين المبحوثين في منطقة شمال الصعيد كان مستوى أدائهم عالياً للمهام الوظيفية الإرشادية مقارنة بنحو ٤٥% و ٣٠% كان أدائهم متوسطاً ومنخفضاً على التوالي كما أظهرت دراسة الصاوي (٢٠٠٦: ص ١٠٠) أن غالبية المرشدين الزراعيين المبحوثين في عدد من المراكز بمحافظة الفيوم كان أدائهم إما منخفضاً أو متوسطاً بنسبة بلغت نحو ٧٥% مقابل نحو ٢٥% كان أدائهم عالياً.

وأظهرت دراسة Khalil et al. (2008: p78) أن مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في اليمن كان جيداً، حيث أظهرت الدراسة أن نحو (٣٣%) من الإرشاديين أدؤهم منخفضاً، ونحو (٤٧%)، و (٢٠%) كان أدؤهم متوسطاً، وعالياً على التوالي، وأوضح AL- Rimawi (2003: p44) أن حوالي (٢٥%) من العاملين الإرشاديين يكلفون بأعمال إدارية إضافة إلى الخدمات الإرشادية.

وفي المملكة العربية السعودية بين الزهراني (١٩٩٢: ص ٣) أن مستوى أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين في المنطقة الوسطى لمهامهم الإرشادية كان منخفضاً.

مبادئ وأسس تقييم الأداء:

- ترتكز عملية التقييم على مجموعه من الأسس والقواعد التي يجب توافرها، حتى تصبح عملية التقييم ذات فائدة وتحقق الأهداف المرجوة منها، ويذكر خطاب (٢٠٠١: ص ٢٣) هذه الأسس هي:
- ١- أن يحدد الموضوع والأهداف بوضوح ودقة، بالإضافة إلى المنهج والإجراءات المتبعة، والشخص الذي سيقوم بعملية التقييم.
 - ٢- أن يتجه التقييم إلى قياس الموضوع المراد قياسه لإصدار الحكم عليه.
 - ٣- أن يكون التقييم بنائياً وعلاجياً، وليس مجرد تشخيص أو تقرير مصير إنما يجب أن يتخذ سبيلاً إلى الأصلاح.

- ٤- أن يتم التقييم من وجهة نظر من اشترك في المشروع التتموي.
- ٥- أن يقوم التقييم على أسس علمية بمعنى أن يتوافر في أدوات التقييم صفات الصدق والثبات والموضوعية.
- ٦- الشمول: بمعنى أن يكون التقييم شاملاً وليس جزئياً، ويأتي ذلك من خلال تبني المقيم منهج كلي لتقييم البرنامج يتناول جميع جوانب الموضوع، ولا يقتصر على جانب دون الآخر.
- ٧- الاستمرارية: يجب أن تستمر عملية التقييم مع استمرار المشروع، وأن تسير عملية التقييم جنباً إلى جنب مع المشروع.
- ٨- التكامل: يجب أن يكون هناك ترابط وتكامل بين المعلومات المتعلقة بجوانب المشروع المختلفة، وذلك حتى تتوفر صورة متكاملة تساعد في إصدار أحكام ملائمة.

مشاكل وتحديات تقييم الأداء:

- قد يصاحب عملية تقييم الأداء بعض الصعوبات والمشاكل التي تؤثر على فاعليتها ويوضح المغربي (٢٠٠٧: ص ١٧١) بعض المشكلات التي تواجه عملية تقييم الأداء كما يلي:
- ١- التأثير بالهدف من إجراء التقييم: فقد يؤثر الهدف من التقييم على اتجاهات القائم عليه، فإذا كان التقييم يتم من أجل الترقية فسيختلف الحال عنه بالنسبة لتحديد الاحتياجات التدريبية.
 - ٢- التساهل واللين أو التشدد والصرامة: فعند تقييم أداء العاملين قد يميل بعض المديرين إلى التساهل مع الجميع وذلك بوضع درجات عالية، وعلى عكس ذلك قد نجد بعضاً آخر يتسم بالتشدد والصرامة المبالغ فيها.
 - ٣- النزعة المركزية: ويشير ذلك إلى ميل المديرين لإعطاء درجة متوسطة عند تقييمهم لأداء مرؤوسيهم وذلك بأن يختاروا غالباً المعدلات المتوسطة اعتقاداً منهم أن ذلك أفضل.
 - ٤- تأثير الهالة: ويدل ذلك على تأثير المدير بعامل معين في مرؤوسيه مما يجعله يبني تقييمه الكلي بناء على ذلك.
 - ٥- التشابه والتقارب مع المقوم: ويشير ذلك إلى ميل المدير إلى من هم يؤدون العمل بنفس الطريقة التي كان يتبعها وقت أن كان مكانهم.

وذكر العادلي (١٩٨٣: ص ١١٧) أن أسباب الإحجام عن تقييم الأنشطة والبرامج الإرشادية قد يعزى الإحجام إلى سبب أو أكثر من الأسباب الآتية:

- ١- عدم الإيمان بجدوى التقييم أو الجهل بما يسفر عنه من نتائج يمكن الاستفادة منها في تحسين وتطوير العمل الإرشادي في المستقبل.
- ٢- الخوف من النتائج السلبية التي يبرزها التقييم وما قد تشير إليه من قصور بعض العاملين أمام رؤسائهم وما قد يترتب على ذلك من عقاب.
- ٣- ينظر البعض على أن التقييم مضیعة للوقت والجهد ولا فائدة منه ولا داعي لإجرائه.
- ٤- الغرور والثقة الزائدة بالنفس وإقناع الآخرين بأن خبراتهم تكفي عن القيام بالتقييم.
- ٥- يتعلل البعض بحجة تعقد وصعوبة عملية إجراء التقييم بصورتها السليمة.

وعليه فإن هذه الأسباب جميعها غير موضوعية وتدل على عدم الإدراك لجوهر ومضمون وأسس وأهمية التقييم في العمل الإرشادي.

الأسلوب البحثي:

أولاً: التعريفات الإجرائية للمصطلحات البحثية:

- ١- المرشد الزراعي: ويقصد به في هذا البحث كل موظف (ذكر أو أنثى) يعمل في أقسام الإرشاد الزراعي بالإدارات العامة أو المديریات أو الفروع الزراعية، وقت جمع البيانات، و يقوم بالمهام والواجبات الإرشادية سواء كان مسمى وظيفته أخصائي، أو باحث، أو مهندس، أو فني زراعي، أو أي مسمى آخر ويتبع إدارياً وفنياً لجهاز الإرشاد الزراعي بالمحافظة.
- ٢- المشرف الزراعي: ويقصد به في هذا البحث المسئول المباشر عن المرشدين الزراعيين، وقت جمع البيانات، على مستوى الفرع، أو على مستوى الإدارة العامة لشئون الزراعة، أو مديرية الزراعة بمنطقة عمل المرشد الزراعي.
- ٣- تقييم الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين: ويقصد به في هذا البحث هو العملية التي يتم بواسطتها تحديد درجة إنجاز المرشدين الزراعيين لمجموعات أنشطة مهامهم الوظيفية المكلفين بها من قبل جهاز الإرشاد الزراعي على المستوى المحلي وفق تقديرات المشرفين.
- ٤- أداء المرشد الزراعي للمهام الوظيفية الإرشادية: ويقصد به في هذا البحث (درجة قيام المرشد الزراعي بالأنشطة الإرشادية المتعلقة بمهامه الوظيفية في العمل الإرشادي).
- ٥- العمر: ويقصد به في هذا البحث عمر المرشد الزراعي لأقرب سنة ميلادية وقت إجراء هذا البحث مقدراً بالسنوات.
- ٦- مكان النشأة: يقصد بها في هذا البحث نوع الموطن الأصلي الذي ولد ونشأ فيه المرشد الزراعي في صباحه من حيث كونه ريفي أو حضري معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ٧- المؤهل العلمي: ويقصد به في هذا البحث آخر شهادة علمية حصل عليها المرشد الزراعي المبحوث معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ٨- التخصص العلمي: ويقصد به في هذا البحث الفرع الذي تخصص فيه المرشد الزراعي أثناء إعداده أكاديمياً، سواء كان تعليمه عالياً أو متوسطاً معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ٩- الخبرة الزراعية للمبحوث: يقصد بها في هذا البحث عدد السنوات التي قضاها المرشد الزراعي في مزاوله العمل الزراعي بوزارة الزراعة والري منذ التعيين وقبل عمله مرشداً زراعياً مقاساً بعدد السنوات.
- ١٠- الخبرة الإرشادية للمبحوث: يقصد بها في هذا البحث عدد السنوات التي قضاها المرشد الزراعي بالعمل الفعلي في مجال الإرشاد الزراعي بصفة رئيسية وحتى تاريخ إجراء البحث مقاساً بعدد السنوات.
- ١١- الدخل الشهري من الوظيفة: ويقصد به في هذا البحث مقدار الدخل الشهري الذي يتحصل عليه المبحوث من وظيفته مقدراً بالآلاف ريال.
- ١٢- درجة المكانة الاجتماعية للمرشد الزراعي: ويقصد بها في هذا البحث مدى إحساس المرشد الزراعي من تقدير المجتمع المحلي له كمرشد زراعي ولمهنته مقارنة بالمهنة الأخرى معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ١٣- تكاليف الانتقال الشهرية لأداء العمل الإرشادي: و يقصد بها في هذا البحث مقدار النفقات الشهرية التي يصرفها المرشد الزراعي من جيبه الخاص كتكاليف انتقال من مكان الإقامة إلى مقر العمل (وقود، انتقالات، تشغيل وصيانة دراجات بخارية .. الخ) مقاساً بالريال .

- ١٤- **تعدد وحدة الأوامر:** ويقصد بها في هذا البحث مدى تعدد المصادر التي يتلقى منها المرشد الزراعي الأوامر والتوجيهات الخاصة بالعمل الإرشادي فنياً أو إدارياً، من أكثر من جهة أو أكثر من رئيس مباشر واحد معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ١٥- **مصادر المعلومات الزراعية:** يقصد بها في هذا البحث المصادر التي يلجأ إليها المبحوث للحصول على المعلومات الزراعية المرتبطة بأي من المجالات الزراعية معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ١٦- **الاتجاه نحو الزراعة:** ويقصد به في هذه الدراسة مدى إيجابية أو سلبية أو حيادية المبحوث في التعامل مع الزراعة معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ١٧- **الاتجاه نحو الإرشاد الزراعي:** ويقصد به في هذا البحث مدى إيجابية أو سلبية أو حيادية المبحوث في التعامل مع الجهاز الإرشادي الزراعي معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ١٨- **الرضا الوظيفي:** ويقصد به في هذا البحث السعادة التي يشعر بها المرشد الزراعي في عمله ومدى حبه واستمتاعه بالعمل ورغبته في الاستمرار فيه معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.
- ١٩- **الدافعية للإنجاز:** ويقصد بها في هذا البحث رغبة المرشد الزراعي في التفوق والتميز عن زملائه بالعمل، وتحمله المسؤولية والمثابرة بالعمل، والطموح للأفضل معبراً عن ذلك بقيمة رقمية.

ثانياً: المتغيرات والفروض البحثية:

- أ- **المتغيرات البحثية:** تم تحديد المتغيرات البحثية في ضوء طبيعة وأهداف الدراسة، وما أمكن الإطلاع عليه من المراجع والكتابات العلمية في مجال الإرشاد الزراعي، والملاحظة الميدانية وذلك على النحو التالي:
- ١- المتغيرات المستقلة: وتتمثل في العمر، مكان النشأة، والمؤهل العلمي، التخصص العلمي، عدد سنوات الخبرة من العمل الزراعي، عدد سنوات الخبرة في العمل الإرشادي، الدخل الشهري من الوظيفة، المكانة الاجتماعية، تكاليف الانتقال لأداء العمل الإرشادي، تعدد وحدة الأوامر، مصادر المعلومات الزراعية، الاتجاه نحو الزراعة، الاتجاه نحو الإرشاد الزراعي، الرضا الوظيفي، الدافعية للإنجاز، المعوقات والمشاكل.
- ٢- المتغير التابع: ويتمثل في مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية.
- ب- **الفروض البحثية:** الفرض البحثي عبارة عن قضية احتمالية تقرر العلاقة بين متغيرين أو أكثر والفرض يعد تفسيراً مؤقتاً لظاهرة ما، ومن ثم فإن صياغة الفروض تعد مطلباً ضرورياً لتوجيه البحث العلمي، الصاوي (١٩٨٢: ص٤٧)، وبناء على ذلك وفي ضوء أهداف هذه الدراسة فقد تمثلت الفروض البحثية فيما يلي:
- ١- توجد علاقة إرتباطية معنوية بين كل من: العمر، ومكان النشأة، والمؤهل العلمي، والتخصص العلمي، وعدد سنوات الخبرة من العمل الزراعي، وعدد سنوات الخبرة في العمل الإرشادي، والدخل الشهري من الوظيفة، والمكانة الاجتماعية، وتكاليف الانتقال لأداء العمل الإرشادي، وتعدد وحدة الأوامر، ومصادر المعلومات الزراعية، والاتجاه نحو الزراعة، والاتجاه نحو الإرشاد، والرضا الوظيفي، والدافعية للإنجاز، والمعوقات والمشاكل كمتغيرات مستقلة وبين مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع. ويتم اختبار هذا الفرض بصورته الصفرية (فرض العدم).
- ٢- يوجد تأثير معنوي لبعض المتغيرات المستقلة مجتمعة معاً على مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع. ويتم اختبار هذا الفرض بصورته الصفرية (فرض العدم).

منطقة البحث:

يقصد بمنطقة البحث المكان الذي تم فيه إجراء البحث، وتشمل منطقة الدراسة سبع محافظات جنوبية هي: (شبو، وحضرموت، وعدن، وأبين، والضالع، ولحج، والمهرة)، وتعتبر المحافظات الجنوبية من المناطق الزراعية الهامة في الجمهورية اليمنية لما تمتاز به من أراضي صالحة للزراعة، وتوفر المياه الجوفية، والمناخ الملائم لزراعة معظم المحاصيل الزراعية صيفاً وشتاءً، وتعتبر محور إرتكاز تعتمد عليها معظم المناطق الزراعية الأخرى بالجمهورية اليمنية، نظراً لمكانتها الاقتصادية والتجارية، ولكونها تشكل نسبة (٦٥%) من إجمالي مساحة الجمهورية اليمنية (وزارة الزراعة والري، ٢٠٠٢: ص ١٧).

الشاملة والعينة:

بناء على طبيعة ومشكلة الدراسة وأهدافها، فقد تمثلت شاملة هذه الدراسة في جميع المرشدين الزراعيين في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية والبالغ عددهم (٣٧٥) مرشد زراعي والذين يتعاملون مع المزارعين من خلال الاتصال المباشر أو غير المباشر، بالإضافة إلى (٥٥) من المشرفين الزراعيين الذين يشرفون على المرشدين الزراعيين، وذلك لتقييم أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين في منطقة البحث، وهم يتوزعون على المحافظات الجنوبية السبع، وقد بلغ عدد الإستثمارات التي تم استيفائها (٣٤٨) إستمارة بنسبة (٩٢,٨%) مثلت جميع المرشدين الزراعيين على مستوى المحافظات الجنوبية، هذا وتم استبعاد (٢٧) إستمارة استبيان بنسبة (٧,٢%) وذلك لأسباب مختلفة وأهمها سفر المرشد للعمل خارج البلاد أو تغيير مجال عمله إلى إدارة أخرى أو لعدم اكتمال البيانات بشكل صحيح، كما بلغ عدد الإستثمارات التي تم استيفائها للمشرفين الزراعيين (٥٥) إستمارة بنسبة (١٠٠%) مثلت جميع المشرفين الزراعيين الذين يشرفون على المرشدين الزراعيين، وذلك لتقييم أدائهم في منطقة البحث.

تجميع وتحليل البيانات البحثية :

بعد الإنتهاء من عملية إستيفاء بيانات الإستبيان، تم القيام بعدة عمليات تمهيدية واختبارية كانت أولها مراجعة وتصحيح وتدقيق جميع إستبيانات العينة مكتيباً تحقيقاً لإتساق محتوياتها، وبذا أمكن إستبعاد غير الهام منها، ثم تفرغ وتبويب البيانات الصحيحة وتجميعها وجدولتها بجدول التوزيع التكراري البسيط، ثم تم الإستعانة ببعض الأساليب والمقاييس والإختبارات الإحصائية المناسبة لكل نوع من هذه البيانات من خلال البرنامج الإحصائي SPSS، وقد تمثلت تلك الأساليب في النسب المئوية، والجدول التكرارية، والمتوسط الحسابي، والإنحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط وتحليل الإنحداد المتعدد وذلك لإستجلاء مختلف الدلالات البحثية والحقائق المطلوبة لتغطية أهداف البحث.

النتائج البحثية والمناقشة:

أولاً: بعض الخصائص الشخصية والاجتماعية-الإقتصادية، والإتصالية والإدارية للمرشدين الزراعيين المبحوثين:

يتضح من جدول رقم (١) ما يلي: فيما يرتبط بأعمار المرشدين الزراعيين المبحوثين فقد بلغت نسبة من تتراوح أعمارهم من (٢٣ إلى ٥٠ سنة) حوالي (٩٢%) من فئة صغار ومتوسطي السن تلك الفئة العمرية التي تتسم بالحيوية والنشاط مما يكون له أثر إيجابي في حركة المرشدين ودوام اتصاليهم بالإرشاد الزراعي وزيادة كفاءتهم، وفيما يتعلق بالنشأة فقد أوضحت النتائج أن أكثر من ثلثي المرشدين الزراعيين نشأ في الريف، بنسبة بلغت نحو

(٦٩,٨%) الأمر الذي يساعدهم على تفهم بيئة المسترشدين وعاداتهم وتقاليدهم وكيفية التعامل معهم مما يسهل عليهم عملية نشر الأساليب الزراعية الحديثة للجهاز الإرشادي، أما بالنسبة للمؤهل العلمي فقد أتضح من النتائج أن نسبة المرشدين الزراعيين المبحوثين الحاصلين على مؤهل علمي عالٍ بلغ (٥٤,٩%) والمستوى التعليمي له ارتباط وثيق بأداء العمل الإرشادي أي أنه كلما ارتفع المستوى التعليمي للمرشدين الزراعيين سيكون له أثر في توصيل الرسالة الإرشادية بفاعلية وكفاءة عالية إلى المزارعين، أما فيما يتعلق بالتخصص فقد أوضحت النتائج أن معظم المرشدين الزراعيين المبحوثين (٨٨,٥%) غير متخصصين في الإرشاد الزراعي الأمر الذي قد يقلل من نسبة نجاحهم في توصيل الرسائل الإرشادية إلى المزارعين لافتقارهم إلى معرفة الطرق والوسائل الإرشادية ونقص معارفهم في علم الإرشاد الزراعي وفروعه المختلفة والتي تساعد على صقل القدرات والمهارات الاتصالية للعامل الإرشادي الزراعي، وبالنسبة للخبرة الزراعية فقد أوضحت النتائج أن غالبية المرشدين الزراعيين المبحوثين (٧٩,٦%) لديهم خبرة زراعية (١١ سنة فأكثر) وهذا يعني أن زيادة مدة الخدمة ربما تزيد الخبرة وتؤدي إلى تراكم المعرفة بمضمون المهنة ومتطلباتها، وهذا يساعدهم على اكتساب المرونة في العمل وحل مشاكله، وبالنسبة للخبرة الإرشادية فقد أوضحت النتائج أن أغلب المرشدين الزراعيين المبحوثين (٦٥,٥%) لديهم سنوات خبرة في العمل الإرشادي من (١١ سنة فأكثر) وتشير معظم الدراسات إلى أن زيادة عدد سنوات العمل الإرشادي تؤثر إيجابياً على أداء المرشدين لمهامهم الوظيفية حيث تكسبهم سنوات العمل الخبرة ومهارة التعامل مع الزراع والقدرة على حل مشكلاتهم، أما بالنسبة للدخل الشهري من الوظيفة فقد أوضحت النتائج أن (٦٧,٨%) من المبحوثين يحصلون على راتب (أقل من ٤٠ ألف ريال) وهذا يعطي مؤشر للجهات العليا لمراجعة سلم رواتب المرشدين الزراعيين لأنها وظيفة ميدانية أكثر منها إدارية تحتاج إلى جهد وتكاليف مرتفعة مقارنة بغيرها من الوظائف الإدارية، وفيما يتعلق بالمكانة الاجتماعية فقد أظهرت النتائج أن أكثر من نصف المرشدين الزراعيين المبحوثين في منطقة البحث (٥٨,٨%) منهم ذوي مكانة اجتماعية عالية وهذا الأمر يعكس أن المبحوثين يميلون لأن يكونوا من النوع الاجتماعي المؤلف الذي يفضل الاتصال بالناس ومشاركتهم وجدانياً واجتماعياً، وفيما يرتبط بتكاليف الانتقال الشهرية تشير النتائج إلى أن قرابة ثلثي المرشدين الزراعيين المبحوثين (٦١,١%) تقع في الفئة ذات متوسطي تكاليف الانتقال الشهرية القليلة وهذا يساعد المرشدين الزراعيين على الانتظام في أعمالهم، وبخصوص تعدد وحدة الأوامر تبين النتائج أن أعلى نسبة مئوية للمبحوثين كانت للفئتين ذات تعدد وحدة الأوامر المتوسطة والعالية حيث بلغت النسبة في هاتين الفئتين (٩٣,١%)، وهذا الأمر يتطلب من التنظيم الإرشادي الناجح ألا يكون للعاملين به أكثر من رئيس مباشر واحد خوفاً من أن تعارض الأوامر التي يتلقاها المرشدون الزراعيون من أكثر من رئيس، وحتى لا يجدون أنفسهم في حيرة من تعدد الأوامر، وأي الأوامر تنفذ، مما يقلل من كفاءة أدائهم للمهام الإرشادية الزراعية، وفيما يتعلق بمصادر المعلومات الزراعية فقد أوضحت النتائج أن نصف المرشدين الزراعيين المبحوثين بمنطقة البحث كان مستوى حصولهم على المعلومات متوسطة حيث بلغت تلك النسبة حوالي (٤٩,٤%) في حين بلغت نسبة المبحوثين ذوي المعلومات القليلة والعالية (٣٥,٩%)، و (١٤,٧%) على التوالي، وهذا يبرز ضرورة إهتمام القائمين على العمل الإرشادي بتزويد المرشدين الزراعيين بمصادر المعلومات مثل المطبوعات، والنشرات الإرشادية، والكتب والمراجع العلمية، والصحف، والمجلات وغيرها، وفيما يرتبط بالاتجاه نحو الزراع فقد أوضحت النتائج أن المرشدين الزراعيين المبحوثين كان اتجاهاتهم إما سلبية أو محايدة تجاه الزراع حيث بلغت النسبة في هاتين الفئتين (٩٤,٥%) وذلك بالمقارنة (٥,٥%) في فئة المبحوثين ذو الاتجاه العالي وعليه يجب دراسة اتجاهات أفراد الجهاز الإرشادي وتحديد

نوعية هذه الاتجاهات وقوتها وتدعيمها وتقويتها إذا كانت إيجابية نحو الزراع وتغييرها إذا كانت سلبية، وفيما يتعلق بالاتجاه نحو الإرشاد الزراعي فقد أوضحت النتائج أن إتجاهات المرشدين الزراعيين المبحوثين إما سلبية أو محايدة نحو الإرشاد الزراعي حيث بلغت النسبة في هاتين الفئتين حوالي (٩٢%) وذلك بالمقارنة (٨%) في فئة المبحوثين ذو الاتجاه الإيجابي وهذا يدل أن اتجاه المرشدين الزراعيين نحو مهنتهم ورفاق عملهم يتسم بالسلبية، وهم في حاجة إلى تعديل أو تغيير هذه الاتجاهات نحو الأفضل، وفيما يتعلق بالرضا الوظيفي أظهرت النتائج أن أعلى نسبة مئوية من المرشدين الزراعيين المبحوثين كان رضاهم أما منخفضاً أو متوسطاً عن العمل في الإرشاد الزراعي حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٧١%) وذلك بالمقارنة (٢٩%) في فئة المبحوثين ذوي الرضا العالي وربما يرجع عدم رضا المبحوثين عن العمل في الإرشاد الزراعي إلى عدم اهتمام وزارة الزراعة والري بالمرشدين الزراعيين بتوفير بيئة العمل المناسبة من إمكانيات مادية ومعنوية، وعدم الاستقرار والأمان الوظيفي، وبالنسبة للدافعية للإنجاز فقد أوضحت النتائج أن غالبية المرشدين الزراعيين المبحوثين لديهم دافعية إما متوسطة أو عالية حيث تبين من نتائج الدراسة أن نسبة المبحوثين ذوي الدافعية المتوسطة والعالية قد بلغت (٧٥,٩%) وذلك بالمقارنة (٢٤,١%) في فئة المبحوثين ذوي الدافعية المنخفضة وقد يرجع ارتفاع الدافعية للإنجاز للدور الكبير للتنشئة الدينية والاجتماعية وخصوصاً في المناطق الريفية ودور القبيلة أو الأسرة الممتدة في رفع دافعية المرشدين الزراعيين لخدمة القبيلة والمجتمعات التي يعيشون بينها، وإثبات الذات، وبيئة العمل وما تخلقه من تنافس شريف بين العاملين فيها.

جدول رقم (١): توزيع المبحوثين وفقاً لخصائصهم الشخصية والاجتماعية - الاقتصادية، والإتصالية والإدارية

الخصائص	العدد	%	الخصائص	العدد	%
١- أعمار المبحوثين :			٩- تكاليف الانتقال الشهرية لأداء العمل الإرشادي:		
صغار السن (٢٣ إلى ٣٦ سنة)	٦٥	٣٣,٣	تكاليف قليلة (أقل من ٥ ألف)	٢٣٠	٢٣,٠
متوسطي السن (٣٧ إلى ٥٠ سنة)	٢١٥	٥٦,٩	تكاليف متوسطة (من ٥ ألف إلى ١٠ ألف)	٨٥	٨,٥
كبار السن (٥١ سنة فأكثر)	٤٩	٩,٨	تكاليف عالية (أكثر من ١٠ ألف)	٣٣	٣,٣
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	الإجمالي	٣٤٨	١٠٠
٢- النشأة :			١٠- تعدد وحدة الأوامر :		
ريف	٢٤٣	٦٩,٨	تعدد منخفض (٦ إلى أقل من ١٠)	٢٤	٢,٤
حضر	١٠٥	٣٠,٢	تعدد متوسط (١٠ إلى أقل من ١٤)	٢١١	٦٠,٦
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	تعدد عالي (١٤ إلى ١٨)	١١٣	٣٢,٨
٣- المؤهل العلمي :			الإجمالي		
ثانوي ومادون	٦٠	١٧,٣	١١- مصادر المعلومات الزراعية :		
دبلوم زراعي	٩٧	٢٧,٨	مستوى منخفض (أقل من ٢٥)	١٧٢	٤٩,٤
دبلوم زراعي عالي	٧١	٢٠,٤	مستوى متوسط (٢٥ إلى أقل من ٤٠)	١٢٥	٣٥,٩
بكالوريوس	٨٨	٢٥,٣	مستوى عالي (٤٠ إلى ٥٥)	٥١	١٤,٧
ماجستير	٣٢	٩,٢	الإجمالي	٣٤٨	١٠٠
دكتوراه	٠	٠	١٢- الاتجاه نحو الزراعة :		
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	اتجاه سلبي (٣٤ إلى ٤٦)	٨٩	٢٥,٥
٤- التخصص العلمي :			اتجاه محايد (٤٧ إلى ٥٩)	٢٤٠	٦٩,٠
ارشاد زراعي	٤٠	١١,٥	اتجاه إيجابي (٦٠ إلى ٧٢)	١٩	٥,٥
تخصص آخر	٣٠٨	٨٨,٥	الإجمالي	٣٤٨	١٠٠
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	١٣- الاتجاه نحو الإرشاد :		
٥- الخبرة الزراعية :			اتجاه سلبي (١٥ إلى ٢٥)	٥٩	١٧,٥
خدمة قصيرة (١ إلى ١٠ سنوات)	٧١	٢٠,٤	اتجاه محايد (٢٦ إلى ٣٥)	٢٦١	٧٥,٥
خدمة متوسطة (١١ إلى ٢٠ سنة)	١٢٦	٣٦,٢	اتجاه إيجابي (٣٦ إلى ٤٥)	٢٨	٨,٥
خدمة طويلة (٢١ سنة فأكثر)	١٥١	٤٣,٤	الإجمالي	٣٤٨	١٠٠
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	١٤- الرضا الوظيفي :		
٦- الخبرة الإرشادية :			رضا منخفض (٣٠ إلى ٤٤)	١٢٥	٣٥,٥
خدمة قصيرة (١ إلى ١٠ سنوات)	١٢٠	٣٤,٥	رضا متوسط (٤٥ إلى ٥٩)	١٢٥	٣٥,٥
خدمة متوسطة (١١ إلى ٢٠ سنة)	١٣١	٣٧,٦	رضا عالي (٦٠ إلى ٧٥)	٩٨	٢٩,٠
خدمة طويلة (٢١ سنة فأكثر)	٩٧	٢٧,٩	الإجمالي	٣٤٨	١٠٠
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	١٥- الدافعية للإنجاز :		
٧- الدخل الشهري من الوظيفة :			دافعية منخفضة (٢٩ إلى ٤٨)	٨٤	٢٤,١
دخل منخفض (أقل من ٣٠ ألف)	٤٩	١٤,١	دافعية متوسطة (٤٩ إلى ٦٨)	٢٤٥	٧٠,٤
دخل متوسط (من ٣٠ ألف إلى ٤٠ ألف)	١٨٧	٥٣,٧	دافعية عالية (٦٩ إلى ٨٨)	١٩	٥,٥
دخل مرتفع (أكثر من ٤٠ ألف ريال)	١١٢	٣٢,٢	الإجمالي	٣٤٨	١٠٠
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠	٨- المكانة الاجتماعية :		
مكانة عالية			مكانة عالية		
مكانة متوسطة			مكانة متوسطة		
مكانة منخفضة			مكانة منخفضة		
الإجمالي			الإجمالي		

حسبت النسبة المئوية من إجمالي المرشدين الزراعيين المبحوثين البالغ عددهم (٣٤٨) مرشدين

ثانياً: ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية:

أوضحت النتائج البحثية بجدول رقم (٢) أن القيم الرقمية المشاهدة لمستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الإرشادية تتراوح من (٦١ إلى ١٨٠) درجة، بمتوسط حسابي مقداره (١١٩,٠٣) درجة، وانحراف معياري يبلغ (٢٢,٢٢) درجة، وتصنيف المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لمستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الإرشادية معبراً عنها بقيم رقمية إلى ثلاث مستويات تبين أن نسبة ذوي المستوى المنخفض (٦١ إلى ١٠٠) درجة (٢٥%)، وذوي المستوى المتوسط (١٠١ إلى ١٤٠) درجة نسبتهم (٦٩%)، وبلغت نسبة ذوي المستوى العالي (١٤١ إلى ١٨٠) درجة (٦%).

جدول رقم (٢): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لمستوى ممارستهم للأنشطة والمهام الإرشادية

فئات مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الإرشادية (درجة)		
العدد	%	
٨٧	٢٥	مستوى ممارسة منخفض (٦١ إلى ١٠٠)
٢٤٠	٦٩	مستوى ممارسة متوسط (١٠١ إلى ١٤٠)
٢١	٦	مستوى ممارسة عالي (١٤١ إلى ١٨٠)
٣٤٨	١٠٠	الإجمالي

المصدر، عينة البحث، (ن=٣٤٨). المتوسط الحسابي = (١١٩,٠٣) درجة. الانحراف المعياري = (٢٢,٢٢) درجة

ويتضح مما سبق أن الغالبية العظمى من المرشدين الزراعيين في منطقة البحث يقومون بممارسة الأنشطة والمهام الإرشادية بمستوى منخفض ومتوسط حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٩٤%) وذلك بالمقارنة (٦%) يمارسون الأنشطة والمهام الإرشادية بمستوى عالٍ. وتشير تلك النتائج إلى ضرورة ملاحظة المسؤولين للعوامل التي تؤثر على مستوى الأداء الكلي للمرشدين والعمل على إزالة أوجه القصور التي تسبب في انخفاض معدلات الأداء والعمل في نفس الوقت على تدعيم عوامل القوة الإيجابية للحصول على معدلات أداء أعلى.

ثالثاً: العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة المدروسة، وبين ممارسة المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع:

أتضح من النتائج بجدول رقم (٣) وجود علاقة ارتباطية طردية ومعنوية عند المستوى الاحتمالي (٠,٠٥) و (٠,٠١) بين كل من الخبرة الزراعية، والخبرة الإرشادية، والمكانة الاجتماعية، ومصادر الحصول على المعلومات الزراعية، والاتجاه نحو الزراعة، والرضا الوظيفي، والدافعية للإنجاز كمتغيرات مستقلة ومستوى ممارسة المبحوثين للأنشطة والمهام الإرشادية كمتغير تابع. ويعني هذا أن كل متغير مستقل متلائم ويتحرك مع المتغير التابع في نفس الاتجاه وأن زيادة أحدهما يصاحبها زيادة في المتغير الآخر والعكس بالعكس، حيث بلغ معامل الارتباط البسيط لكل منها (٠,٧٥)، (٠,٥٢)، (٠,٦٤)، (٠,٧١)، (٠,٦٨)، (٠,٣١)، (٠,٤٤) على التوالي. كما تبين إلى وجود علاقة ارتباطية عكسية ومعنوية عند المستوى الاحتمالي (٠,٠٥) و (٠,٠١) بين كل من العمر، والمؤهل العلمي والتخصص العلمي، وتعدد وحدة الأوامر، والمشاكل والمعوقات كمتغيرات مستقلة ومستوى ممارسة المبحوثين للأنشطة والمهام الإرشادية كمتغير تابع. ويعني هذا أن كل متغير مستقل متلائم ويتحرك مع المتغير التابع في

اتجاه معاكس وأن زيادة أحدهما يصاحبها نقصان في المتغير الآخر والعكس بالعكس، حيث بلغ معامل الارتباط البسيط لكل منها (٠,٢٦)، (٠,٢٥)، (٠,٨١)، (٠,٣٧)، (٠,٤٨) على التوالي. وبناء على ذلك يمكن رفض الفرض الصفري الذي ينص على (عدم وجود علاقة ارتباطية بين كل من المتغيرات المستقلة المدروسة السابق ذكرها كلاً على حدة وبين مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع).

في حين لم يثبت وجود علاقة ارتباطية معنوية عند المستوى الاحتمالي (٠,٠٥) و (٠,٠١) مع باقي المتغيرات المستقلة والمتمثلة في: مكان النشأة، والإتجاه نحو الإرشاد الزراعي، والدخل الشهري من الوظيفة حيث بلغ معامل الارتباط البسيط لكل منها (-٠,٠٣)، (٠,٠٩)، (٠,٠٧) على التوالي. وبذلك يمكن قبول الفرض البحثي فيما يتعلق بالمتغيرات ذات العلاقة الارتباطية ورفضه بالنسبة لباقي المتغيرات موضع الدراسة.

جدول رقم (٣): العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة المدروسة وبين مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين المبحوثين

للأنشطة والمهام الإرشادية باستخدام معامل الارتباط البسيط لبيرسون

م	المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط البسيط	مستوى المعنوية
١	الخبرة الزراعية	٠,٧٥	**
٢	الخبرة الإرشادية	٠,٥٢	**
٣	المكانة الاجتماعية	٠,٦٤	**
٤	مكان النشأة	- ٠,٠٣	غير معنوي
٥	مصادر الحصول على المعلومات الزراعية	٠,٧١	*
٦	الإتجاه نحو الزراع	٠,٦٨	**
٧	الإتجاه نحو الإرشاد الزراعي	٠,٠٩	غير معنوي
٨	الرضا الوظيفي	٠,٣١	*
٩	الدافعية للإنجاز	٠,٤٤	*
١٠	العمر	- ٠,٢٦	*
١١	المؤهل العلمي	- ٠,٢٥	*
١٢	التخصص العلمي	- ٠,٨١	**
١٣	تعدد وحدة الأوامر	- ٠,٣٧	**
١٤	المعوقات والمشاكل	- ٠,٤٨	**
١٥	الدخل الشهري من الوظيفة	٠,٠٧	غير معنوي

*معنوية عند مستوى ٠,٠٥

** معنوية عند مستوى ٠,٠١

رابعاً: تحديد أهم المتغيرات المستقلة المؤثرة في مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية في منطقة البحث:

يتناول هذا الجزء بالتحليل والدراسة العلاقات الإندجارية الخطية المتعددة بين المتغيرات المستقلة موضوع الدراسة، ومستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع.

وقد تبين من النتائج بجدول رقم (٤) أن مصادر المعلومات الزراعية، والدافعية للإنجاز، والرضا الوظيفي، والخبرة الإرشادية، والخبرة الزراعية، قد ساهمت بدلالة معنوية في تفسير التباين الكلي للمتغير التابع، حيث فسرت هذه العوامل مجتمعة معاً (٨٥%) من التباين الكلي في المتغير التابع، وهذا يعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة مسؤولة عن تفسير (٨٥%) من التباين في مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية الزراعية حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٨٥)، وبلغت قيمة (F) المحسوبة لإختبار معنوية الارتباط المتعدد (١٤,٣٢) وهي قيمة معنوية إحصائياً عند

المستوى الاحتمالي (0,01) وتعكس هذه النتيجة وجود علاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع وأن أي تغيير يطرأ على المتغيرات المستقلة سوف يتبعه تغيير في مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية الزراعية، مما يؤكد أهمية تلك العوامل مجتمعة في ارتفاع مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الإرشادية الزراعية، وأن نسبة التباين غير المفسر والمسئول عنها متغيرات أخرى لم تتطرق إليها الدراسة بلغت (13%). وهذا يبرز الحاجة إلى إجراء المزيد من الدراسات للبحث عن متغيرات مستقلة أخرى قد يكون لها تأثير على مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية الزراعية.

وبناء على ذلك يمكن رفض الفرض الصفري الذي ينص على (عدم وجود تأثير معنوي لبعض المتغيرات المستقلة مجتمعة معاً على مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية كمتغير تابع). وقبول الفرض البحثي.

جدول رقم (4): تحليل الانحدار المتعدد المرحلي لأهم المتغيرات المستقلة المؤثرة في مستوى ممارسة المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الإرشادية

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة t
1	مصادر المعلومات الزراعية	0,12	4,2**
2	الدافعية للإنجاز	0,27	7,1**
3	الرضا الوظيفي	0,14	6,8**
4	الخبرة الإرشادية	0,11	9,3**
5	الخبرة الزراعية	0,19	8,2**
6	المؤهل العلمي	-0,03	-0,07
7	التخصص العلمي	-0,05	-1,5
8	تعدد وحدة الأوامر	0,09	0,28
9	المعوقات والمشاكل	0,01	0,19
10	العمر	-0,22	-1,22
11	الدخل الشهري من الوظيفة	0,09	0,12
12	مكان النشأة	-0,08	-0,55
13	المكانة الاجتماعية	0,04	0,15
14	الاتجاه نحو الإرشاد الزراعي	-0,22	-0,15
15	الاتجاه نحو الزراعة	0,07	0,17

F=14.32 R² = 0.85 ** معنوية عند مستوى 0.01

خامساً: استخدام المرشدين الزراعيين المبحوثين للطرق والمعينات الإرشادية:

أوضحت النتائج البحثية بجدول رقم (5) أن القيم الرقمية المشاهدة (الفعلية) لمؤشر درجة استخدام الطرق والمعينات الإرشادية تتراوح من (25 إلى 72) درجة، بمتوسط حسابي مقداره (50,46) درجة، وإنحراف معياري يبلغ (12,59) درجة، وتصنيف المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لدرجة استخدام الطرق والمعينات الإرشادية معياراً عنها بقيم رقمية إلى ثلاث فئات تبين أن نسبة ذوي الاستخدام المنخفض (25 إلى 40) درجة بنسبة (47,7%)، وذوي الاستخدام المتوسط (41 إلى 56) درجة بنسبة (36,2%)، وبلغت نسبة ذوي الاستخدام العالي (57 إلى 72) درجة بنسبة (16,1%).

جدول رقم (٥): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لدرجة استخدامهم للطرق والمعينات الإرشادية

فئات استخدام الطرق والمعينات الإرشادية (درجة)	العدد	%
استخدام منخفض (٢٥ إلى ٤٠)	١٦٦	٤٧,٧
استخدام متوسط (٤١ إلى ٥٦)	١٢٦	٣٦,٢
استخدام عالي (٥٧ إلى ٧٢)	٥٦	١٦,١
الإجمالي	٣٤٨	١٠٠

المصدر، عينة البحث، (ن=٣٤٨). المتوسط الحسابي = (٥٠,٤٦) درجة الإنحراف المعياري = (١٢,٥٩) درجة

ويتضح مما سبق أن غالبية المرشدين الزراعيين في منطقة البحث يستخدمون الطرق والمعينات الإرشادية بمستوى منخفض ومتوسط حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٨٣,٩%) وذلك بالمقارنة (١٦,١%) يستخدمون الطرق والمعينات الإرشادية بشكل عالٍ يتضح. وهذا يرجع إلى أن استخدام الطرق الإرشادية في منطقة البحث لا تخضع لأية اعتبارات أو دراسات علمية أو برامج إرشادية مخطط لها، لكن العامل الرئيسي والمهم لضعف استخدامها في منطقة البحث هو نقص الإمكانيات المادية من مواد وأجهزة إرشادية، ووسائل نقل، بالإضافة إلى عدم وجود أخصائي مواد إرشادية في الإدارات العامة لإدارات الزراعة، والقصور في تأهيل المرشدين الزراعيين العاملين في منطقة البحث قبل الخدمة وبعدها.

سادساً: تقييم أداء المرشدين الزراعيين من وجهة نظر المشرفين الزراعيين:

١- أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية العامة:

أوضحت النتائج البحثية بجدول رقم (٦) أن القيم الرقمية المشاهدة لمؤشر درجة أداء المرشد للأنشطة والمهام الإرشادية العامة من وجهة نظر المشرف الزراعي تتراوح من (٤٧ إلى ١١٢) درجة، بمتوسط حسابي مقداره (٧٨,٣٥) درجة، وانحراف معياري يبلغ (١٦,٢١) درجة، وتصنيف المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً للأنشطة والمهام العامة معبراً عنها بقيم رقمية إلى ثلاث فئات تبين أن نسبة ذوي الأداء المنخفض (٤٧ إلى ٦٨) درجة بنسبة (٣٠,٩%)، وذوي الأداء المتوسط (٦٩ إلى ٩٠) درجة بنسبة (٤١,٨%)، وبلغت نسبة ذوي الأداء العالي (٩١ إلى ١١٢) درجة بنسبة (٢٧,٣%).

جدول رقم (٦): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لدرجة أدائهم للأنشطة والمهام الإرشادية العامة

فئات الأنشطة والمهام العامة (درجة)	العدد	%
مستوى أداء منخفض (٤٧ إلى ٦٨)	١٧	٣٠,٩
مستوى أداء متوسط (٦٩ إلى ٩٠)	٢٣	٤١,٨
مستوى أداء عالي (٩١ إلى ١١٢)	١٥	٢٧,٣
الإجمالي	٥٥	١٠٠

المصدر، عينة البحث، (ن=٥٥). المتوسط الحسابي = (٧٨,٣٥) درجة الإنحراف المعياري = (١٦,٢١) درجة

يتضح مما سبق أن حوالي ثلثي المرشدين الزراعيين في منطقة البحث كانت مستويات أدائهم للأنشطة والمهام العامة إما متوسط أو عالٍ. حيث تشير نتائج الدراسة أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٦٩,١%)، مقارنة بنسبة (٣٠,٩%) كان مستوى أدائهم للأنشطة والمهام العامة منخفضاً. وربما يرجع ارتفاع أداء

المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام العامة في منطقة البحث إلى التأهيل الجيد لأداء هذه المهام قبل وبعد الالتحاق بالعمل الإرشادي الزراعي، بالإضافة إلى أن هذه المهام لا تحتاج إلى مهارات وتأهيل علمي عالي، كذلك ارتفاع قدرة المشرفين على تقويم وتوجيه سلوك المرشدين لأداء هذه المهام بشكل أفضل مقارنة بالمهام والواجبات الفنية، التي تحتاج إلى خبرة وتأهيل عالي لتقويم أداء الأنشطة والمهام الفنية.

٢- أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الوظيفية الإرشادية الفنية:

أوضحت النتائج البحثية بجدول رقم (٧) أن القيم الرقمية المشاهدة لمؤشر درجة أداء المرشد للأنشطة والمهام الإرشادية العامة من وجهة نظر المشرف الزراعي تتراوح من (٧٦ إلى ٢٥٨) درجة، بمتوسط حسابي مقداره (١٥٩,٧٣) درجة، وانحراف معياري يبلغ (٥٤,٦٧) درجة، وتصنيف المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً للأنشطة والمهام الفنية معبراً عنها بقيم رقمية إلى ثلاث فئات تبين أن نسبة ذوي الأداء المنخفض (٧٦ إلى ١٣٦) درجة بنسبة (٣٦,٥%)، وذوي الأداء المتوسط (١٣٧ إلى ١٩٧) درجة بنسبة (٣٤,٥%)، وبلغت نسبة ذوي الأداء العالي (١٩٨ إلى ٢٥٨) درجة بنسبة (٢٩%).

جدول رقم (٧): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لدرجة أدائهم للأنشطة والمهام الإرشادية الفنية

فئات الأنشطة والمهام الفنية (درجة)	العدد	%
مستوى أداء منخفض (٧٦ إلى ١٣٦)	٢٠	٣٦,٥
مستوى أداء متوسط (١٣٧ إلى ١٩٧)	١٩	٣٤,٥
مستوى أداء عالي (١٩٨ إلى ٢٥٨)	١٦	٢٩
الإجمالي	٥٥	١٠٠

المصدر، عينة البحث، (ن=٥٥) المتوسط الحسابي= (١٥٩,٧٣) درجة الانحراف المعياري= (٥٤,٦٧) درجة

ويتضح مما سبق إلى أن أكثر من ثلثي المرشدين الزراعيين في منطقة البحث كانت مستوى أدائهم للأنشطة والمهام الفنية إما منخفضاً أو متوسطاً. حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٧١%)، مقارنة بنسبة (٢٩%) كان مستوى أدائهم للأنشطة والمهام الفنية منخفضاً.

٣- أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الوظيفية العامة والفنية (الإجمالية):

أوضحت النتائج البحثية بجدول رقم (٨) أن القيم الرقمية المشاهدة لمؤشر درجة أداء المرشدين الزراعيين للأنشطة والمهام الإرشادية الإجمالية تتراوح من (١٢٣ إلى ٣٦٢) درجة، بمتوسط حسابي مقداره (٢٣٨,٠٧) درجة، وانحراف معياري يبلغ (٦٩,١٢) درجة، وتصنيف المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً للأنشطة والمهام الإجمالية معبراً عنها بقيم رقمية إلى ثلاث فئات تبين أن نسبة ذوي الأداء المنخفض (١٢٣ إلى ٢٠٢) درجة بنسبة (٤١,٨%)، وذوي الأداء المتوسط (٢٠٣ إلى ٢٨٢) درجة بنسبة (٢٥,٥%)، وبلغت نسبة ذوي الأداء العالي (٢٨٣ إلى ٣٦٢) درجة بنسبة (٣٢,٧%).

جدول رقم (٨): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لأدائهم للأنشطة والمهام الإرشادية الإجمالية

فئات الأنشطة والمهام الإجمالية (درجة)	العدد	%
مستوى أداء منخفض (١٢٣ إلى ٢٠٢)	٢٣	٤١,٨
مستوى أداء متوسط (٢٠٣ إلى ٢٨٢)	١٤	٢٥,٥
مستوى أداء عالي (٢٨٣ إلى ٣٦٢)	١٨	٣٢,٧
الإجمالي	٥٥	١٠٠

المصدر، عينة البحث، (ن=٥٥) المتوسط الحسابي = (٢٣٨,٠٧) درجة الإنحراف المعياري = (٦٩,١٢) درجة

ويتضح مما سبق أن حوالي ثلثي المرشدين الزراعيين في منطقة البحث كانت مستويات أدائهم للأنشطة والمهام الإجمالية إما منخفضة أو متوسطة. حيث تشير نتائج الدراسة إلى أن نسبة المبحوثين في هاتين الفئتين بلغت (٦٧,٣%)، مقارنة بنسبة (٣٢,٧%) كان مستوى أدائهم للأنشطة والمهام الإجمالية مرتفعاً. ويمكن التوصية بأهمية العمل على تحسين مستوى أداء المبحوثين للأنشطة والمهام الفنية والإدارية بشكل عام ومعالجة أوجه الضعف والقصور أثناء تقديم الخدمات الإرشادية، وذلك من خلال الدورات وورش العمل التدريبية، أو إيفاد المشرفين والمرشدين الزراعيين للدول المتقدمة في مجال العمل الإرشادي، للإطلاع على المناهج والأساليب المستخدمة في العمل الإرشادي، وتخصيص بدلات وحوافز للمرشدين الزراعيين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي لتحفيزهم وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم.

سابعاً: المعوقات والمشاكل التي تواجه المرشدين الزراعيين المبحوثين والحلول المقترحة لها من وجهة نظرهم:

أولاً: المعوقات والمشاكل التي تواجه المرشدين الزراعيين المبحوثين:

ترجع أهمية دراسة المعوقات والمشاكل التي تواجه المرشدين الزراعيين المبحوثين بهذه الدراسة إلى وضع صورة مكتملة أمام متخذي القرار عن أهم المعوقات والمشاكل التي تحول دون اكتمال أنشطتهم ومهامهم الإرشادية على أكمل وجه، وتتعرض آثارها سلباً على العملية الإنتاجية.

حيث تشير النتائج بجدول رقم (٩) إلى إن أهم المعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين في منطقة البحث مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي هي: ضعف الإمكانيات المادية لدى الجهاز الإرشادي، إستراتيجية العمل الإرشادي في الوزارة غير محدد، ضعف التنسيق بين جهاز الإرشاد الزراعي وأجهزة البحث العلمي، يوجد تداخل في الاختصاصات والمسئوليات بين الإدارات أو الأقسام المختلفة في العمل، المركزية في الإدارة وعدم استطاعة المرشد اتخاذ قرار يتصل بالعمل بمفرده، قلة الحوافز المادية للمرشد الزراعي، عدم ملائمة ظروف العمل لمتطلبات الوظيفة (مثل أماكن العمل والتجهيزات والتسهيلات المتاحة)، قلة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل المرشد الزراعي، وجود بعض كبار المسؤولين غير المتخصصين على قمة الجهاز الإرشادي، عدد المرشدين الزراعيين غير كافٍ لإنجاز العمل بمتوسط حسابي بلغ (٣,٣٤)، (٣,٢٠)، (٣,١٩)، (٣,١٨)، (٣,١٥)، (٣,١٥)، (٣,١٤)، (٣,١٤)، (٣,١٢)، (٣,١٢) على التوالي.

جدول رقم (٩): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لبنود المعوقات والمشاكل التي تواجههم

م	المشاكل والمعوقات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
١	ضعف الإمكانيات المادية لدى الجهاز الإرشادي الزراعي	٣,٣٤	٢,٣٥
٢	إستراتيجية العمل الإرشادي في الوزارة غير محددة	٣,٢٠	٠,٩٢
٣	ضعف التنسيق بين جهاز الإرشاد الزراعي وأجهزة البحث العلمي	٣,١٩	٠,٩٨
٤	يوجد تداخل في الاختصاصات والمسئوليات بين الإدارات أو الأقسام المختلفة في العمل	٣,١٨	٠,٩٧
٥	المركزية في الإدارة وعدم استطاعة المرشد اتخاذ قرار يتصل بالعمل بمفرده	٣,١٦	٠,٩٠
٦	قلة الحوافز المادية للمرشد الزراعي	٣,١٥	١,٠١
٧	عدم ملائمة ظروف العمل لمتطلبات الوظيفة (مثل أماكن العمل والتجهيزات والتسهيلات المتاحة)	٣,١٤	٠,٨٨
٨	قلة البرامج التدريبية اللازمة لتأهيل المرشد الزراعي	٣,١٣	٠,٨٧
٩	وجود بعض كبار المسؤولين غير المتخصصين على قمة الجهاز الإرشادي	٣,١٢	١,٠١
١٠	عدد المرشدين الزراعيين غير كافي لإنجاز العمل	٣,١١	٠,٩٧

المصدر، عينة البحث، (ن=٣٤٨).

ويؤكد استعراض المشكلات التي يعاني منها المرشدون الزراعيون، والتي تعوق أدائهم للعمل الإرشادي بالكفاءة المطلوبة أهمية نظر المسؤولين إلى كل المشكلات بعين الاعتبار خاصة المشكلات الأكثر أهمية، ومحاولة العمل على حلها، أو الحد منها حتى يمكن الارتقاء بمستوى أداء الخدمة الإرشادية لتكتسب المكانة اللائقة بها.

ثانياً: الحلول المقترحة من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين:

أوضحت البيانات الواردة بالجدول رقم (١٠) أن هناك خمسة عشر حلاً مقترحاً من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين من شأنها أن تزيد من مستوى أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين للأنشطة والمهام الإرشادية بنسب تراوحت بين ٤٧,٩% ، ٨٦,٥% من إجمالي العينة، ويمكن ترتيب هذه الحلول وفقاً لنسب ذكرها تنازلياً كما يلي:

جدول رقم (١٠): توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لأهم الحلول المقترحة للمشاكل والمعوقات التي تواجههم

م	الحلول	التكرار	%
١	توفير وسائل الانتقال والاتصال المناسبة واللائمة لأداء العمل الإرشادي	٣٠١	٨٦,٥
٢	توفير الاعتمادات المالية الكافية للعمل الإرشادي في الوقت المناسب	٢٩٤	٨٤,٥
٣	إستقلالية الإرشاد مالياً وإدارياً وفتحياً	٢٩٠	٨٣,٣
٤	رفع الرواتب والأجور والمكافآت والحوافز المادية والمعنوية للمرشدين الزراعيين	٢٨٢	٨١
٥	زيادة الاهتمام بالتأهيل والتدريب الداخلي والخارجي للكوادر والعاملين بالإرشاد	٢٥٩	٧٤,٤
٦	زيادة أعداد المرشدين الزراعيين	٢٤٤	٧٠,١
٧	زيادة التعاون بين الجهاز الإرشادي ومراكز البحوث الزراعية	٢٣٦	٦٧,٥
٨	وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	٢٣٣	٦٦,٩
٩	عدم تكليف المرشد الزراعي بأعمال إدارية كثيرة	٢٣١	٦٦,٣
١٠	إعطاء الإرشاد الزراعي في المنطقة إعداد وتخطيط البرامج حسب حاجة المنطقة نفسها	٢٢٠	٦٦,٢
١١	تزويد الإرشاد الزراعي بالكوادر المتخصصة في الجانب الإرشادي	١٩٨	٥٦,٩
١٢	توفير الوسائل والمعينات والأجهزة التي تسهم في زيادة نشر المعارف لدى المزارعين	١٩٢	٥٥,٢
١٣	المشاركة الفعالة للمرشد الزراعي في وضع الخطط الإرشادية للمواسم الزراعية المختلفة	١٨٧	٥٣,٧
١٤	تفعيل دور الإعلام الزراعي	١٧٨	٥١,٢
١٥	تسهيل عمليات الإقراض للمزارعين مع البنوك	١٦٧	٤٧,٩

حسبت النسبة المئوية من إجمالي المرشدين الزراعيين المبحوثين البالغ عددهم (٣٤٨) مرشد

وفي ضوء الحلول المقترحة قد يمكن للعمل الإرشادي الزراعي الحكومي بالجمهورية اليمنية يرتقي ويتطور إلى ما ينشده المسئول والمزارع اليمني، إذا وضعت هذه الحلول والتوصيات موضع الاهتمام والتنفيذ، مع وجود

إيمان حقيقي من جميع المسؤولين بالوزارة والمرشدين الزراعيين بأن الإرشاد الزراعي هو أحد أهم الوظائف التي تقوم بها وزارة الزراعة، وهو أحد أهم العوامل الرئيسية والمهمة للارتقاء بالزراعة في اليمن.

التوصيات:

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح بعض التوصيات أو الآراء، التي يمكن أن تساهم بشكل فعال في الارتقاء بمستوى أداء المرشدين الزراعيين ومعالجة أوجه الضعف أو القصور في الجهاز الإرشادي الزراعي بالمحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية، وذلك على النحو التالي:

- ١- الاهتمام بالعنصر البشري بجهاز الإرشاد الزراعي ووضع معايير ومواصفات لاختياره وتدريبه وتقييمه مثل المؤهل الدراسي والتخصص والخبرات الزراعية والنشأة الأصلية.. الخ، وأن لا يترك ذلك للعشوائية، من أجل الارتقاء بمستوى أداء الإرشاد الزراعي في المحافظات الجنوبية بالجمهورية اليمنية.
- ٢- ضرورة الاهتمام بمصادر المعلومات الرسمية نظراً لاعتماد المرشدين الزراعيين عليها بشكل كبير، وتوفير مكتبة بكل الفروع والمراكز والمجمعات الإرشادية التابعة لوزارة الزراعة والتي يتوافر بها الكتب والمراجع العلمية وأحدث النشرات الإرشادية والمجلات الزراعية.
- ٣- العمل على توفير وسائل الانتقال المناسبة للمرشدين الزراعيين كحافز يمكنهم ويدفعهم إلى زيادة مستوى أدائهم للمهام الإرشادية الزراعية، ويساعدهم في علاج ظاهرة التغيب والتأخير عن العمل، ويجنبهم متاعب ومشقة وقله المواصلات وارتفاع أجورها بالقياس إلى مستوى دخولهم.
- ٤- لابد من إيجاد صيغ التعاون والتنسيق والتكامل الواضح والمستمر بين جهاز الإرشاد الزراعي وأجهزة البحث العلمي ومختلف الأجهزة التنموية الريفية المتقدمة معها أو المرتبطة بها في الأهداف سواء على المستوى المركزي، أو الإقليمي، أو المحلي لضمان تكاملها وعدم تعارضها، وتوفير تكاليفها، وتجنب ازدواجية أنشطتها الإرشادية.
- ٥- العمل على تحديد المهام الإرشادية الزراعية بدقة للمرشد الزراعي الذي يعمل بالجهاز الإرشادي الزراعي حتى يمكن الحكم على مدى نجاحه في أداء هذه المهام وفي هذا المجال يجب أن يراعى ما يلي:
 - أ- إعطاء المرشد الزراعي المرونة والصلاحيات الكافية من الناحية الإدارية والفنية حتى يتمكن من أداء مهامه الإرشادية على أكمل وجه.
 - ب- عند تقييم أداء المرشد الزراعي بشكل علمي ودوري يجب على الجهاز الإرشادي وضع معايير واضحة ومحددة ومعروفة للمرشد نفسه ليكون التقييم على أسس موضوعية وعادلة وحتى يمكن الوقوف على درجة أداء المرشدين الزراعيين من وقت لآخر، هذا بالإضافة إلى ضرورة إعلام المرشد بالنتائج التفصيلية لتقييم مستوى أدائه، ومساعدته على معرفة جوانب القصور فيها.
- ٦- مراعاة اختيار الطرق الإرشادية بما يتناسب مع خصائص الزراع وميولهم، مع التركيز على الطرق التي ثبتت فاعليتها بمنطقة البحث والتنوع في الطرق الإرشادية المستخدمة وعدم الاختصار على طرق محددة من أجل إيصال المعلومات الإرشادية إلى أكبر عدد ممكن من الزراع.
- ٧- تكثيف الجهود الإرشادية التي تهدف إلى العمل على إيجاد حلول للمعوقات والمشاكل التي تواجه المرشدين الزراعيين أثناء أدائهم لمهامهم الوظيفية الإرشادية والمتمثل بعضها في: ندرة الحوافز والمكافآت التشجيعية

للمرشد الزراعي، وعدم مناسبة الراتب لطبيعة العمل الإرشادي، وعدم وجود بدل طبيعة عمل، وعدم توفر التسهيلات المعيشية بالريف كما في المدينة، وعدم توفر الدعم المالي لأي برنامج إرشادي، وقلة عدد المرشدين الزراعيين على المستوى المحلي، وعدم وجود مسئوليات محددة وسلطات واضحة للمرشد الزراعي، وقلة فرص الترقى.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو السعود، خيري حسن. ١٩٨٨. الإرشاد الزراعي، الطبعة الأولى الإدارة العامة للشئون الفنية وإدارة المناهج والوسائل، وزارة التربية والتعليم، صنعاء، الجمهورية العربية اليمنية.
- أوكلي، ب، وجارفورث. ١٩٩٠. كتاب دليل التدريب على الإرشاد الزراعي، كتاب مترجم صادر عن منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة، روما، إيطاليا.
- الأس، مارك، سيزلافي، اندرودي. ١٩٩١. السلوك التنظيمي والأداء، ترجمة جعفر أبو القاسم، الإدارة العامة للبحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية.
- البسامي، عبد الرحمن. ٢٠٠٣. تقويم القيادات الإدارية للأداء الوظيفي بالكليات العسكرية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
- الخولي، حسين زكي. ١٩٩٧. متطلبات تحقيق التنمية الزراعية المستدامة وإمكانيات التطوير بالوطن العربي، الندوة القومية حول تعزيز دور الإرشاد الزراعي في التنمية الزراعية المستدامة، الجزائر.
- الدباغ، عصام عبد الوهاب. ٢٠٠٨. إدارة الأفراد، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن.
- الريماوي، أحمد شكري، وحماد، حسن جمعه، والصبيحي، خلدون عبد اللطيف. ١٩٩٥. مقدمة في الإرشاد الزراعي، دار حنين، عمان، الأردن.
- الزهراني، خضران حمدان. ١٩٩٢. فعالية أداء المهام الإرشادية للعاملين بالجهاز الإرشادي بالمنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بخصائصهم الشخصية والمناخ التنظيمي، مجلة الملك سعود للرياض، المجلد (٤)، العلوم الزراعية (١).
- السامرائي، عبد الله أحمد، وعدنان حسين الجارودي. ١٩٩٠. علم الإرشاد الزراعي، وزارة التعليم العالي، جامعة بغداد، جمهورية العراق.
- السيد، محمود محمد، وتحية محمد الحسني. ١٩٩٢. إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، جامعة عين شمس، كلية التجارة، التعليم المفتوح، مطابع الدار الهندسية، ج.م.ع.
- الشرجبي، خليل منصور، وإسماعيل عبد الله محرم. ٢٠٠١. تعزيز دور الإرشاد الزراعي في ظل سياسات الإصلاح الاقتصادي، الهيئة العامة للبحوث والإرشاد الزراعي، نمار، الجمهورية اليمنية.
- الشريف، أحمد إبراهيم بيومي السيد. ٢٠٠٥. بعض العوامل المؤثرة على أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية في منطقة شمال الصعيد، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة الفيوم، ج.م.ع.
- الصاوي، محمد أنور. ١٩٨٢. دراسة متطلبات العمل الإرشادي بين صائدي الأسماك ببحيرة إدكو محافظة البحيرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية، ج.م.ع.

- الصاوي، نشوة عدلي ٢٠٠٦. تقييم أداء المرشدين الزراعيين بمحافظة الفيوم، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة الفيوم، ج.م.ع.
- العادلي، احمد السيد ١٩٨٣. أساسيات علم الإرشاد الزراعي، دار المطبوعات الجديدة، ج.م.ع.
- المغربي، عبد الحميد. ٢٠٠٧. دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.
- جابر، علي فاضل ٢٠٠٦. التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء، دراسة تحليلية للبيانات المالية لشركة الخزف السعودية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك.
- حسن، عبد الباسط محمد. ١٩٨٨. التنمية الاجتماعية، مكتبة وهبه، القاهرة، ج.م.ع.
- خطاب، على ماهر. ٢٠٠١. القياس والتقييم في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية، الطبعة الثانية، مكتبة الانجلو المصرية، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، ج.م.ع.
- رزق، إبراهيم أحمد، محمد، أحمد صالح، عبد الله، أحمد الرشودي. ١٩٩٩. إرشاد زراعي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، ج.م.ع.
- هيكل سحر، عبد الخالق محمد. ٢٠٠٥. تقييم تدريب الريفيات في البرنامج التدريبي الإرشادي لإعادة تأهيل شباب الخريجين في مجال التصنيع الغذائي بمحافظة الفيوم، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة القاهرة، ج.م.ع.
- سويلم، محمد نسيم علي. ١٩٩٨. التخطيط والتقييم في الإرشاد الزراعي. مصر للخدمات العلمية، القاهرة، ج.م.ع.
- شاويش، مصطفى نجيب. ١٩٩٦. إدارة الأفراد، دار الشرق للنشر والتوزيع، القاهرة، ج.م.ع.
- سهيلة، عباس. ٢٠٠٦. إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان.
- عويس، منى والأفندي عبلة. ١٩٩٦. التخطيط الاجتماعي والسياسة الاجتماعية بين النظرية والتطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة، ج.م.ع.
- مركز الخبرات المهنية للإدارة (بمبك). ٢٠٠٦. تقييم أداء المرؤوسين وتحفيزهم، القاهرة، ج.م.ع.
- مركز الخبرات المهنية للإدارة (بمبك). ٢٠٠٨. نظم تقييم الأداء، القاهرة، مصر، ج.م.ع.
- مركز التميز للمنظمات الغير حكومية. ٢٠٠٢. أدلة تدريبية، عدد (١٢)، سبتمبر.
- وزارة الزراعة والري. ٢٠٠٢. الإدارة العامة للإحصاء والتوثيق الزراعي، كتاب الإحصاء الزراعي، الجمهورية اليمنية.
- وزارة الزراعة والري. ٢٠٠٣. قطاع التدريب والإرشاد بالهيئة العامة للبحوث والإرشاد الزراعي، الدليل الزراعي محافظة شبوة، الهيئة العامة للبحوث والإرشاد الزراعي مشروع دعم الإرشاد الزراعي ETC2، الجمهورية اليمنية.

ثانياً: المراجع الإنجليزية:

- AL- Rimawi , A, S.2003.** "Jordanian Extension Agents` Attitudes Jordan toward Farm Business Management and Training Needs". Journal of International Agricultural and Extension Education, Volume 10, No (2): p,44.
- Khalil, Ali Hassan Obaid, Maimunah Ismail, Turiman Suandi and Abu Daud Silong. 2008.** Extension Worker as a Leader to Farmers: Influence of Extension Leadership Competencies and Organizational Commitment on Extension Workers Performance in Yemen, the Journal of International Social Research, Volume 1/4 summer, Turkey: p,78.

- Nickels, W. G., and James M. McHugh, and Susan M. McHugh. 2010.** Understanding business, ninth edition, McGraw- Hill Irwin: p,301.
- Pareek, U., & Rao, T. V. 1992.** Designing and managing human resource systems. New Delhi: Oxford & IBH Publishing Company:p,163.
- Raab, R. T., Swanson, B. E., Wentiing, Tim L and Clark, C. B.1991.** Improving Training Quality, A Trainer's Guide to Evaluation. Food and Agriculture Organization of the United Nations. Rome, Italy: p,148.
- Steele, S. N. 1970.** Program evaluation, A boarder definition. Journal of Extension (On-Line). 8 (2): p,5. <http://www.joe.org/joe/1970summer/1970-2-al.pdf>.
- Swanson, B. E., Bentz, R. P., Sofranko, A. J. 1997.** Improving agricultural extension. A reference manual. Food and Agriculture Organization of the United Nations Rome: p,204.

Evaluation of The Functional Performance Level for Agricultural Extension Workers in The Southern Governorates of The Republic of Yemen

**Abo Zaid Mohamed Mohamed El –Habbal. Souzan Ibrahim El- Sayed El –
Sharbatly and Ziad Abdullah Mohammed Hashal**

Dept . of Agricultural Economic , Faculty of Agriculture (Saba Basha) Alexandria
University

ABSTRACT: This research aimed mainly at evaluating the functional performance level of agricultural extension workers in the southern governorates of the Republic of Yemen. Data were collected using interviews with all the agricultural extension workers in the southern governorates of the Republic of Yemen, n= 375 agricultural extension workers and the agricultural supervisors in southern governorates, n= 55 agricultural supervisors. 348 questionnaires of the agricultural extension workers were completed, representing 92.8% of the respondents in the research area, as well as, 55 questionnaires of the agricultural supervisors, who supervise agricultural extension workers, representing 100% of the respondents in order to evaluate the performance of agricultural extension workers in research area. The data were analyzed using the following statistical methods: percentage, repetitive tables, mean and standard deviation to describe and compare agricultural extension workers. Verifying the research hypotheses required applying Pearson Correlation Coefficient, to study the correlations among independent variables and the dependent variable and then evaluate the Stepwise Multiple Regression Analysis for the purpose of examining the ratios of participation of independent variables in total variation in the dependent variable. The research results showed the following:

First: some of the personal, social- economic, communicative and managerial characteristics of respondents; agricultural extension workers:

As for agricultural extension workers ages, the respondent agricultural extension workers in the group of 23- 50 years and less, represented 92% of the young and middle aged. In terms of up growing, the results showed that more than two thirds of

the respondent agricultural extension workers were raised in the rural areas; about 69.8%. The results of scientific qualification showed that agricultural extension workers with high scientific degree represented 54.9% of the respondent agricultural extension workers. In regard of field of specialty, the results showed that 88.5% of the respondents were not specialized in agricultural extension. As for the agricultural experience, the results showed that the majority of the respondent agricultural extension workers, about 79.6% of the respondents, had 11 years or more of agricultural experience, compared to 65.5% of the respondents with experience of 11 years or less. The income results showed that 67.8% of the respondent agricultural extension workers get payment of less than 40.000 RS. Considering the social position the results showed that more than half of the respondent agricultural extension workers in research area; 58.8% had a high social position. As for the multiple order unit, the results showed that the highest percentage of the respondent agricultural extension workers were in the groups of medium and high multiple order units as these two groups were 93.1% of the respondents. The agricultural information sources results showed that half the respondent agricultural extension workers in research area had medium level of information acquisition; that is 49.4%, while the respondents of high and low information sources were 14.7%. The job satisfaction results showed that majority of respondent agricultural extension workers had medium or low satisfaction with working in agricultural extension as these groups were 71% of the respondents compared to 29% of the respondents had high satisfaction with working in agricultural extension.

Second: agricultural extension workers practice of extension tasks and activities:

The results showed that agricultural extension workers in research area undertake extension tasks and activities with low and medium levels; 94% compared to 6% of the respondents practice the extension tasks with high level; that is 6% of the respondents.

Third: respondent agricultural extension workers' use of extension means and aids:

The results showed that the vast majority of agricultural extension workers in research area have low or medium levels of using extension means and aids. The results showed that these two groups were 83.9% of the respondents compared to 16.1% of respondents with high level of using extension means and aids.

Forth: evaluating agricultural extension workers' performance level as viewed by the agricultural supervisors:

The agricultural supervisors' evaluation of agricultural extension workers' level of general and technical tasks performance in research area showed that about two thirds of the agricultural extension workers in research area; 69.1%, had medium or high levels of performance of general tasks and activities. The research showed that about two thirds of the agricultural extension workers in research area; 71%, had medium or high levels of performance of technical tasks and activities. As for the agricultural extension workers' level of performance of total tasks, general and technical, the results showed that about two thirds of the agricultural extension workers in research area; 67.3%, had medium or low levels of performance of total tasks and activities.

Fifth: obstacles and problems confronting respondent agricultural extension workers and their solutions of their point of view:

The results showed that the main obstacles confronting agricultural extension workers in research area according to the mean were; low financial potentials of the extension department, the unstructured extension strategy in the ministry, lack of coordination between extension department. The major solutions of these problems of the agricultural extension workers' point of view included; providing means of transportation and communication required for performing extension work, providing adequate financial resources for performing extension work timely and extension financial, managerial and technical independence.