

البرنامج الإرشادي الزراعي

هناك مجموعة من تعاريف البرنامج الإرشادي يمكن حصرها بالآتي:

يقصد به البيان الكلي الذي يتضمن صورة عن الموقف الحالي في المنطقة موضع التنمية والمشاكل والحاجات مصحوبة باقتراحات لحل هذه المشكلات من خلال أنشطة إرشادية محددة

❖ **الجمعية الأمريكية للإرشاد النفسي (1981) :**

البرنامج الإرشادي هو الخدمات التي يقدمها اختصاصيون في علم الإرشاد على وفق مبادئ وأساليب دراسة السلوك الإنساني في أثناء مراحل نموه المختلفة ويقدمون خدماتهم لتأكيد الجانب الايجابي بشخصية المسترشد واستثماره في تحقيق التوافق لدى المسترشد

❖ **زهران (1988) :**

عرف البرنامج الإرشادي بأنه عملية واعية مستمرة وبناءة ترمي إلى مساعدة الفرد لكي يفهم نفسه ويدرس شخصيته جسيماً وعقلياً وانفعالياً ، ويفهم خبراته وانفعالاته ويحدد مشكلاته وحاجاته ويعرف الفرص المتاحة لديه (زهران ، 1988 ، 11).

❖ **عرفه Stone 1980 :** بأنه إجراءات وعمليات تنظيم وتنفيذ بهدف تحقيق أهداف تربوية وشخصية معينة (Stone, 1980 ,16).

❖ **عرفته شعبان 2004:** بأنه مجموعة من الأنشطة المخططة يسودها جو من الاحترام والتقدير تهدف الى مساعدة المسترشدين في التعامل مع مشكلاتهم ، وتدريبهم على اتخاذ القرار المناسب ، وإيجاد الحلول اللازمة ، وتنمية قدراتهم ومهاراتهم ، وتقدير اتجاهاتهم (شعبان، 2004 ، 19).

❖ **عرفه العتابي 2012:**

هو العملية المقصودة والمدروسة والمخططة سلفاً على أساس الإطار النظري لنظرية الإرشاد العقلاني الانفعالي السلوكي لتأكيد الجانب الايجابي بشخصية المسترشد لتحقيق التوافق والصحة النفسية إلى أقصى درجة ممكنة ، عن طريق العلاقة المهنية التفاعلية والدافئة بين المسترشد وبين المرشد .

ومن خلال التعريفات السابقة للبرنامج الإرشادي يمكن التوصل إلى ما يأتي :

1. إن البرنامج الإرشادي هو الخدمات التي يقدمها اختصاصيون في الإرشاد على وفق فنيات محددة .

أملية تخطيط وتكوين البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

2. إن البرنامج الإرشادي يهدف إلى تنمية الجوانب الايجابية وتحقيق التوافق لدى المسترشد.
3. إن البرنامج يستند على أسس علمية مخططة ومنظمة ومتكاملة مع البرامج التربوية الأخرى .
4. إن البرنامج الإرشادي عملية واعية مستمرة وبناءة .
5. إن البرنامج الإرشادي علاقة مهنية تفاعلية وهادفة بين المسترشد وبين المرشد المؤهل والقادر على تقديم المساعدة الفنية بغية تطوير سلوك المسترشد.

1-1 تعريف البرنامج الإرشادي الزراعي:

هو عبارة عن بيان شامل للموقف الحالي والمشاكل القائمة والأهداف والإجراءات المقترحة التي يسعى البرنامج لتحقيقها من أجل حل هذه المشكلات، وبوضوح أكثر فإن البرنامج الإرشادي عبارة عن وثيقة مكتوبة تتضمن الأهداف التي يتوقع المرشد تحقيقها خلال فترة محددة من الزمن، وتحديد الوسائل الضرورية لتحقيق هذه الأهداف، والمواد اللازمة لإنجاز البرنامج وخطة العمل التي تحدد جدول الأعمال الإرشادية التي يجب القيام بها لتحقيق أهداف البرنامج.

1-2 فائدة البرنامج الإرشادي المكتوب:

تظهر فائدة البرنامج المكتوب (أي المخطط في وثائق) فيما يلي:

- 1- عند تعيين مرشد جديد في المنطقة فيمكن استخدام نفس البرنامج لمواصلة العمل من المرحلة التي انتهى إليها المرشد السابق.
- 2- ضمان استمرارية أعمال الإرشاد الزراعي علي النحو الملائم وحسب الخطة الموضوعية.
- 3- إمكانية تقييم الانجازات وتحديد نواحي الضعف والقصور في البرنامج.

1-3 عناصر البرنامج الإرشادي :

- 1- تحديد الجمهور الذي يوجه إليه البرنامج الإرشادي : وذلك بالتعرف على خصائصهم واهتماماتهم المختلفة ونوعية البرامج التي تناسبهم .
- 2- تحديد نطاق ومجالات البرنامج الإرشادي : وهل يشمل محاولة رفع الكفاءة الإنتاجية لمحصول معين أم نشر الصناعات الريفية ... الخ .
- 3- وجود قنوات ومؤسسات المساهمة الأهلية لتحقيق هذه البرامج الإرشادية : ويتم ذلك عن طريق القيادات الريفية .

كما أن البرنامج الإرشادي عبارة عن وثيقة مكتوبة تتضمن العناصر التالية:

- الأهداف : التي يتوقع المرشد تحقيقها خلال فترة زمنية محددة
- الوسائل : الضرورية لتحقيق الأهداف المذكورة
- الموارد : اللازمة لإنجاز البرنامج

-خطة العمل : التي تحدد جدول الأعمال والتي تؤدي بدورها إلى تحقيق أهداف البرنامج

1-4 أشكال تخطيط البرنامج الإرشادي:

تُعرف عملية تخطيط البرامج الإرشادية: بأنها العملية التي يتم بواسطتها تصميم البرنامج الإرشادي على أسس علمية ترتبط بالسياسات الإرشادية بغرض تحقيق أهدافها البعيدة . وقد أتضح أن جميع أعمال الإرشاد الزراعي تتطلب التخطيط بعناية ودقة إذا أريد لها أن تكون فعالة ، كما أنه لا يوجد نشاط إرشادي يتم التخطيط له بمعزل عن غيره بل كل بيان عملي أو اجتماع عام أو عرض للأفلام إنما هو جزء من برنامج إرشادي عام يعمل من خلاله المرشد والمسترشدون على تحقيق التنمية في منطقتهم.

هناك شكلين متباينين في تخطيط برامج الإرشاد الزراعي هما:

أ- **التخطيط من أسفل:** حيث يقوم المسترشدون بالتعاون مع المرشد الزراعي في وضع الخطط التنموية الزراعية على أساس الاحتياجات والإمكانات المتاحة، ثم تصعد هذه الخطط إلى المسؤولين لإقرارها.

ب- **التخطيط من أعلى:** حيث يطلب من المرشد الزراعي أن ينفذ فقط الخطط التي تعتمد على المستوي المركزي، فمثلا يوكل للمرشد الزراعي العمل على زراعة مساحات معينة بمحصول معين أو يكلف بأعمال إرشادية لخدمة أهداف قومية محددة.

وبالنظر إلى هذين الشكلين يتضح أن العمل الإرشادي الزراعي في كثير من الدول يشمل النوعين، حيث توفر السياسات العامة إطارا عاما للمرشد الزراعي يمكن من خلاله أن يضع ويخطط لبرامجه المحلية وفقا للأولويات الموجودة في مجتمعه المحلي. وعلى البرامج والسياسات العامة وتوفير الإعتمادات اللازمة للقيام بالأنشطة الإرشادية على المستوى المحلي.

-مرتكزات البرامج الإرشادية:

للبرامج الإرشادية عدة مرتكزات تنعكس على الخدمة الإرشادية أياً كان نوعها وفي جميع مراحلها ، وتشمل:

1-الواقعية : رصد الواقع الفعلي والانطلاق منه.

2-الشمول: تكون خطة الإرشاد شاملة لكافة الموارد المتاحة ، وذلك لضمان تحقيق التناسق والتكامل بين القرارات والسياسات التخطيطية.

3- المرونة: وهي قابلية الخطة لمواجهة جميع الظروف الزمانية والمكانية مع إمكانية التغيير لما قد يطرأ من مفاجآت ومتغيرات.

4-الاستمرارية: سلسلة مترابطة من العمليات المتداخلة والمتكاملة المتفاعلة مع بعضها) الأساليب الوقائية لظاهرة مرضية معينة - التبليغ عن الظاهرة - التشخيص وتحديد الظاهرة - العلاج - المتابعة - التقييم).

5-التنسيق : تكامل أجزاء الخطة وتناسقها مع الأهداف التي ترمي إليها والأساليب والوسائل والإستراتيجيات اللازمة للتنفيذ.

6-التعاون : كل الأطراف المعنية (المربون ، المرشدون ، الباحثون ومتخذي القرار .)

7-المشاركة : كل الأطراف المعنية في تنفيذ البرنامج (المربون ، المرشدون ، الإتحادات ، المنظمات ، الجهات المؤسسية والإعلام.

1-5 أسباب وضع أهداف محددة للبرنامج الإرشادي:

تعد عملية وضع أهداف محددة وواضحة للبرنامج الإرشادي من أهم الخطوات في بناء البرنامج الإرشادي للأسباب التالية:

1- أنها تجعل المسترشدين يتوقعون الخدمات الإرشادية التي سوف تقدم لهم. وتجعلهم يشعرون بمدى كفاءة المرشد الزراعي في منطقتهم.

2-أنها توفر للمرشد الزراعي قاعدة قوية لتخطيط الأعمال والأنشطة الإرشادية التي يجب القيام بها وتوزيعها على أساس زمني أسبوعي أو شهري.

3-أنها تجعل المرشد الزراعي يتوقع ويحدد الموارد التي يحتاج إليها قبل البدء في البرنامج بفترة طويلة.

4-أنها تعتبر مقياس يستخدمه كبار المسؤولين الإرشاديين للحكم على كفاءة وأداء المرشد الزراعي، وبالتالي تقديم المشورة اللازمة لتحسين الأوضاع.

5-أنها تساعد الأجهزة والتنظيمات المعاونة علي تنسيق أعمالها مع الأنشطة التي يقوم بها المرشد الزراعي من اجل تحقيق الأهداف المحددة للبرنامج.

1-6 أهداف البرامج الإرشادية الزراعية:

هناك أربعة مجالات مرتبطة بالخدمة الإرشادية الزراعية بشكل مباشر وتتطلب توجيه الجهود الإرشادية نحوها وهي:

1-الإنتاج الزراعي.

2-تسويق المنتجات الزراعية.

3-صيانة الموارد الطبيعية وتنميتها واستخدامها بشكل عقلاني.

4-الإدارة المزرعية والمنزلية.

ففي مجال الإنتاج الزراعي تهدف البرامج الإرشادية فيها إلي ما يلي:

أهمية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

- 1-اختيار المحاصيل والحيوانات ذات الإنتاجية العالية من أجل توفير الغذاء المناسب للمواطنين وتصدير الفائض.
- 2-زيادة إنتاج المحاصيل المطلوبة للاستهلاك المحلي وتصدير الفائض منها من أجل تحقيق عائد مادي اقتصادي.
- 3-زيادة كفاءة الإنتاج إلي الحد الذي يعمل علي تقليل التكلفة والمجهودات البشرية وتوفير قوة العمل لتنمية الصناعات المحلية.
- 4-تحسين نوعية المنتجات الزراعية لمقابلة طلب الأسواق المحلية والخارجية.
- 5-تقليل الخسارة الناتجة من الإصابة بالأمراض والحشرات التي تؤدي إلي فساد الإنتاج. أما من حيث تسويق المنتجات الزراعية فان البرامج الإرشادية فيها تهدف إلي ما يلي:
 - 1-توفير المعلومات بصفة دورية عن طلب السوق للمنتجات التي تنتج محليا وتعريف المزارع بالمواسم ذات الطلب العالي.
 - 2-توفير المعلومات عن كيفية تنوع الإنتاج لمقابلة المتطلبات المختلفة.
 - 3-المهارة في حصاد وتعبئة الإنتاج وشحنه.
 - 4-توفير المعلومات عن كيفية تصنيع المنتجات وتسويقها تعاونيا.
 - 5-توفير المعلومات والمهارات اللازمة بعمليات تجميع وتدرج وتجهيز وتعبئة ونقل وتخزين المنتجات الزراعية وتحديد أسعارها.
 - 6- كيفية الإعلان عن المنتجات الزراعية بشكل علمي ومناسب ليثير عاطفة الناس واتجاهاتهم لشراء السلعة المنتجة.ومن حيث صيانة الموارد الطبيعية وتنميتها واستخدامها بشكل عقلاني، فان البرامج الإرشادية يهدف إلى أن تغطي النواحي التالية:
 - 1-تعليم الناس عن مدي الحاجة إلي الحفاظ علي الموارد الطبيعية.
 - 2-مساعدة الناس علي استخدام الموارد المتاحة بصورة عقلانية.
 - 3-تعليم الناس كيفية تقليل أو منع تعرية التربة والحفاظ عليها ومنع التلوث ووقاية النباتات والحيوانات والمحافظة عليها.
 - 4-تحفيز الناس علي الاشتراك في البرامج القومية الخاصة بصيانة الموارد الطبيعية والحفاظ عليها.أما الإدارة المزرعية والمنزلية فان البرامج الإرشادية يجب أن تهدف إلى تغطية النواحي التالية:
 - 1-تحليل الموارد المتاحة لدي الزراع والمجتمع المحلي.
 - 2-التدريب علي صنع القرارات المتصلة بالأعمال المزرعية.
 - 3-الاحتفاظ بالسجلات المزرعية وتحليلها.

أملية تخطيط وتقويم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

- 4-توفير المعلومات الخاصة بالعمليات الإدارية المختلفة.
- 5-توفير المعلومات حول التغيرات الحادثة وضرورة مسايرتها.

1-7 مواصفات البرنامج الإرشادي:

يتصف البرنامج الإرشادي بما يلي:

- 1-أنه من البرامج التطبيقية التي تخدم المجتمع المحلي.
 - 2-يحتاج إلي الاعتراف من قبل المجموعة المستهدفة.
 - 3-ليس هناك إجبار في الموافقة علي البرنامج.
 - 4-يتصف بالمرونة لمواجهة أي تغير في الظروف المحلية.
 - 5-يتصف بالشمولية لأنه يقابل كل الاحتياجات الخاصة بالريفيين.
 - 6-لا يتصل بالحاجات الضرورية للناس فقط بل ينظر إلي المستقبل.
 - 7-يساهم بشكل فعال في التنمية الريفية وهو بذلك يساهم في النهوض بالمجتمع ككل.
- تتم العملية التعليمية خلاله بشكل غير رسمي وفي وجود ديموقراطي.

1-8 خصائص البرنامج الإرشادي الجيد:

البرنامج الإرشادي الجيد هو الذي:

- 1- يراعي اهتمامات المسترشدين وميولهم ورغباتهم.
- 2-يستخدم أساليب مختلفة لإرشاد الزراع وتوعيتهم.
- 3-يهيئ الجو لاكتشاف قدرات ومهارات جديدة لدي المسترشدين.
- 4-يعاون المسترشدين علي التعرف علي إمكانياتهم وخبراتهم وتطلعاتهم.
- 5-يوفر وسائل العمل الجاد لدي المسترشدين.
- 6-يبدأ وينتهي في الميعاد المخطط له.
- 7-يتيح الفرصة للمسترشدين لتكوين علاقات طيبة مع بعضهم البعض ومع المرشدين الزراعيين والجهاز الإرشادي.
- 8-يشجع أكبر عدد ممكن علي الاشتراك في البرنامج.
- 9-يحقق الأهداف في المواعيد المحددة.
- 10-يحقق نتائج ايجابية لدي المسترشدين والمجتمع المحلي.

نظرة تفصيلية عن مراحل البرنامج الإرشادي :

البرنامج الإرشادي عبارة عن وثيقة مكتوبة تتضمن، الأهداف التي يتوقع المرشد الزراعي تحقيقها خلال فترة زمنية محددة، و الوسائل والطرق والمعينات الإرشادية التعليمية الضرورية لتحقيق الأهداف التي م تحديدها قبل البدء في البرنامج، والموارد المتاحة واللازمة لإتمام البرنامج، وخطة العمل التي تحدد جدول الأعمال والتي تؤدي بدورها إلى تحقيق أهداف البرنامج في فترة زمنية

أملية تخطيط وتكوين البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

محددة. او هو البيان الكلي لأنواع النشاط التي تقرر اتخاذها للقيام بعمل إرشادي معين او هو بيان عن الموقف والمشكلات والأهداف والحلول الإرشادية المقترحة لمقابلة هذه المشكلات ويستمر البرنامج لفترة زمنية محددة.

-دور المرشد الزراعي والأخصائيين في تخطيط البرنامج الإرشادي:

يتلخص دور المرشد الزراعي والأخصائيين في عملية تخطيط البرامج الإرشادية في عدة نقاط هي:

- 1-مساعدة المسترشدين علي اكتشاف حاجاتهم ورغباتهم.
- 2-مساعدة المسترشدين علي إدراك قدراتهم وإمكانياتهم حتى لا يؤدي الطموح الزائد إلي وضع برامج تفوق إمكانياتهم وقدراتهم.
- 3-توفير المجالات المختلفة للمناقشات وعرض الآراء واختيار البدائل واتخاذ القرارات.
- 4-يساعد الأعضاء علي تحمل مسؤولية ما يتخذ من قرارات متعلقة بالبرنامج.
- 5 -مساعدة المسترشدين علي اكتساب المهارات الناجمة عن ممارسة عمليات تخطيط وتنفيذ البرنامج.
- 6-مساعدة المسترشدين علي تخطي العقبات ومواجهة الصعوبات التي تعترض تخطيط وتنفيذ البرنامج.
- 7-المساهمة الفعالة في جميع خطوات بناء البرنامج الإرشادي سواء في مرحلة التخطيط أو التنفيذ.

1-9 المبادئ التي تبني عليها البرامج الإرشادية:

هناك عدد من المبادئ التي يهتدى بها عند تخطيط ووضع البرامج الإرشادية على أسس سليمة من أهم هذه المبادئ :

1- وضع البرنامج على أساس فهم وإلمام جيد بالوضع والظروف المحلية السائدة :

وتتنطوي هذه العملية على تجميع المعلومات والبيانات عن الناس مثل :

* أوضاعهم الاجتماعية والاقتصادية والثقافية .

* عاداتهم وتقاليدهم واتجاهاتهم .

* المصادر والإمكانيات المتوفرة والمشاكل القائمة

2- مبدأ الحاجات المحسوسة :

حيث يبني البرنامج الجيد على أساس حاجات الناس المحسوسة ورغباتهم الملحة واهتماماتهم الحقيقية ، وأن يهدف البرنامج إلى تحقيق مثل هذه الحاجات وإشباع تلك الرغبات والاهتمامات حيث يصعب مواجهة مشاكل المجتمع كلها مرة واحدة .

3- التحديد الواضح أهداف البرنامج وتقديم الحلول لها :

لا بد أن تكون أهداف البرنامج محددة وواضحة وأن تجرى مراجعتها بصورة دورية وفي ضوء التقدم الحادث والظروف المتغيرة .

4- أن يتصف البرنامج بالثبات والمرونة :

يقصد بعنصر الثبات دوام فاعلية البرنامج لعدد من السنين المقبلة وذلك بتكوين أهداف بعيدة المدى إلى جانب أهداف قصيرة المدى . أما عنصر المرونة فيقصد به القدرة على تعديل الخطة وفقا لما يطرأ من تغيرات أساسية فى المشاكل والإحتياجات

5- أن يتصف البرنامج بالاتزان :

إن البرنامج الجيد يجب أن يغطى رغبات واهتمامات غالبية المزارعين بحيث يكون شاملا للمشاكل التى تهم كل الفئات العمرية والمستويات الاجتماعية والاقتصادية .

6- تشتمل البرنامج على خطة عمل محددة :

ينبغى أن يكون للبرنامج خطة عمل تنفيذية تشتمل على تنظيم متقن يستهدف بلوغ أهداف البرنامج .

7- عملية تخطيط البرنامج الإرشادي تعتمد على مبدأ التنسيق :

حيث تتطلب عملية التخطيط تنسيق جهود جميع المسؤولين الإرشاديين والمسؤولين عن المنظمات الأخرى بالريف تجنباً للازدواجية والتكرار فى الأنشطة من جهة وضياع الجهود والموارد والمال من جهة أخرى .

8- البرنامج يعد بمثابة أداة تعليمية :

حيث يتعلم الناس من خلال مساهمتهم فى تجميع الحقائق وتحليلها واختيار المشاكل وترتيبها حسب الأولوية طريقة التفكير واتخاذ القرارات إلى جانب اكتسابهم لمهارات وخبرات جديدة

9- البرنامج الإرشادي الجيد يوفر الأساس السليم لتقييم نتائجه :

حيث يعد التقييم الدورى للبرنامج بمثابة أداة لتحديد أوجه القوة والضعف وتحديد إنجازاته والوصول إلى قرارات مناسبة واستخدام أنسب البدائل وتحديد مدى تحقيق البرنامج لأهدافه .

10- اتساع نطاق المشاركة المحلية فى عملية تخطيط البرنامج :

وذلك بالعمل على تشجيع العناصر القيادية الممثلة لجميع الفئات بالمساهمة الفعلية فى تخطيط البرنامج وتنفيذه وتقييمه

كما أنه هناك عدة مبادئ تبنى على أساسها البرامج الإرشادية الزراعية وهي:

1- فهم طبيعة المسترشدين الذين تقدم لهم هذه البرامج.

2- وضع البرامج فى مستوى يناسب الظروف الاقتصادية والاجتماعية للمسترشدين.

أملية تخطيط وتقوم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

3-اشترك المسترشدين في وضع خطة البرنامج.

4-كفاية البرنامج لحاجات المسترشدين.

5-مراعاة البرنامج لظروف المجتمع المحلي الذي ينفذ فيه ذلك البرنامج.

6-أن يوفر البرنامج الأنشطة التي تهيئ فرص التقدم المستمر للمسترشدين.

-العوامل المؤثرة على نجاح البرامج الإرشادية:

1-تحديد المشكلات التي تواجه الجماهير المستهدفة من الإرشاد الزراعي وتعريفهم بها وإيجاد بدائل للحلول لها طبقاً لإمكانياتهم وقدراتهم.

2-معرفة المراحل المختلفة التي يمر بها الأفراد والجماعات لاكتساب الخبرات الجديدة ومتطلباتها.

3-التنبؤ بحدوث المشكلات قبل حدوثها لإمكان مقابلتها ومواجهتها من خلال ما يسمى بإدارة الأزمات

4-التعرف على الأفراد والجماعات عن قرب لإمكان معرفة مشاكلهم وإيجاد بدائل حلها.

5-الاقتران بأن الدور الإرشادي دور مهم لرقى وتقدم العمل الزراعي والإنتاجي.

6-دوره مبني على أسس علمية وعلى جهود البحث البحوث العلمي.

7-أن تقوم العمل الإرشادي على التخطيط والتنفيذ بناء على خطة العمل الموضوعية والتنظيم السليم من كافة المشاركين فيه

8-إشراك جميع الأفراد من مختصين ومسؤولين ومعينين والأفراد المستفيدين منه في وضع الخطط والتقييمات للبرامج الإرشادية.

9-التخطيط للاستفادة القصوى من كل من الموارد البشرية والبيئة المتاحة.

10-الإيمان ببناء عمل مستمر ومتجدد ولذا يحتاج لجهود كبيرة للتطوير لضمان استقرار العمل الإرشادي وزيادة فعاليته

11-أن تكون البرامج مناسبة لكافة الفروق الفردية للجماهير المستهدفة منه

12- ضرورة تفعيل ادوار منظمات المجتمع المدني كالجمعيات الهلية والمنظمات الرسمية لضمان الاستفادة من هذه المؤسسات الاجتماعية المختلفة في المجتمع وزيادة فعاليتها في العمل الخدمي.

- العوامل التي تؤدي إلى عدم نجاح البرامج الإرشادية:

هناك عوامل كثيرة تؤدي إلى عدم نجاح البرامج الإرشادية في تحقيق بعض أو كل أهدافها، وهذه العوامل بعضها مرتبط بالمسترشدين كأفراد وجماعات، ومنها ما هو مرتبط بالبرنامج ذاته، ومنها ما هو مرتبط بالمرشد الزراعي والأخصائيين القائمين بالبرنامج، وأخيرا العوامل المرتبطة بالجهاز الإرشادي نفسه.

10-1 أسس بناء البرنامج الإرشادي:

يجب الأخذ في الاعتبار الأمور التالية عند بناء البرنامج الإرشادي:

- 1- الاختلاف بين واقع الحياة في الريف وبين ما يجب أن يحدثه البرنامج من تغيرات في سلوك الريفيين.
 - 2- اختيار الطرق التعليمية والتسهيلات المناسبة لمساعدة الناس في تحقيق أهداف البرنامج.
 - 3- ضرورة توفير القادة المهنيين الذين لديهم المعلومات والمهارات اللازمة لمساعدة الريفيين علي التعلم لحل مشاكلهم.
 - 4- الإيمان بحتمية التغيير فهو من المستلزمات الأساسية للوصول إلى التقدم، وعلى الريفيين أو غيرهم أن يتفهموا أن الوضع الراهن يجب أن يتغير إلي الأفضل.
 - 5- استمرار المسترشدين في طرقهم الحالية في العمل والتفكير إلي أن يتم العمل علي تعييرها عن طريق الأفكار الجديدة.
 - 6- العمل علي حفز الناس ودفعهم وتشجيعهم لتبني المواقف الجديدة.
 - 7- ضرورة أن يتم تعليم الناس في جو ملائم وظروف مناسبة لخلق التعليم الفعال.
- وضع الأهداف الأولية للبرنامج الإرشادي موضع التنفيذ وهي مساعدة الناس على إحراز تقدم في مستوى معيشتهم وتكيفهم مع الحالة الاقتصادية والاجتماعية والعادات والتقاليد في المجتمع.

11-1 خطوات وضع البرنامج الإرشادي:

قدمت نماذج متعددة لدراسة المرحل والخطوات المختلفة التي تتطوي عليها عملية وضع البرامج الإرشادية، وهذه النماذج تختلف في عدد الخطوات ولكنها تتفق من حيث المنطق والمضمون ولكن لوضع أي برنامج إرشادي لابد أن يتضمن مرحلتين أساسيتين:

أولا: مرحلة تخطيط البرنامج:

من أهمها نموذج " بليون لتخطيط البرنامج الإرشادي الزراعي الي يقسم هذه العملية إلى مرحلتين أساسيتين :

1- جمع البيانات أو الحقائق:

حيث تتضمن هذه المرحلة جمع بيانات تتعلق بالنواحي الاجتماعية والاقتصادية والنفسية.

- من ناحية البيانات الاجتماعية الخاصة بأفراد المجتمع من حيث المستوى التعليمي والعادات والتقاليد والمعتقدات والاتجاهات.....الخ.

-البيانات الاقتصادية الخاصة بنشاط الأفراد في المجتمع بما يتعلق بمصادر الدخل واستعمالات الأرض والمصادر الطبيعية المتاحة.

-النواحي التكنولوجية أو النفسية والتي تتعلق بالأساليب والأفكار الزراعية المستحدثة.

2- تحليل البيانات:

حيث لا يكتفي بجمع البيانات لأنها تكون بدون أهمية لا إذا تم تحليلها والمقصود بذلك هو إرجاع الأمور إلى مسبباتها حيث يسهل استعمالها والاستفادة في التعرف على حقيقة الموقف في المنطقة وطبيعة المشكلات القائمة. وتحتاج عملية التحليل لتعاون ومشاركة بين خبرات رجال الإرشاد والإحصائي الإرشادي والقادة الريفيين والمحليين وجمهور المسترشدين.

3- تحديد المشكلات:

من خلال تحليل البيانات يمكن تحديد المشكلات والحاجات التي يريدها المزارعون وتكون هذه المشاكل عبارة عن الفرق بين الوضع الراهن (نحصل عليه من البيانات) والوضع المرغوب (نتائج البحوث العلمية) وهو ما يسمى بالفجوة، أهم خطوة هنا هي تحديد الأهمية النسبية لكل مشكلة على حدة حتى يمكن وضع هذه المشكلات في نظام أولويات بين المشاكل المختلفة.

4- تحديد الأهداف:

على أساس تحديد المشكلات يمكن تحديد الأهداف المناسبة بحيث تكون مقابلة لحاجات ورغبات المزارع في ضوء الموارد والإمكانيات المتاحة ولكن قد يكون من الصعب تنفيذ هذه الأهداف دفعة واحدة ولهذا يستخدم نظم الأسبقيات بين الأهداف، وتتنوع الأهداف المرجو تحقيقها من أهداف عامة وأهداف خاصة وأهداف سلوكية وهي كالآتي:

أ - الأهداف العامة :

يؤكد المهتمون بتصميم البرنامج او (التداخل)ات الإرشادية على أن الأهداف العامة من إعداد تلك البرنامج او (التداخل)ات تتساوى تمامًا مع الأهداف التي تسعى إليها عملية الإرشاد النفسي والتي ترمي في نهاية المطاف إلى تحقيق التوافق النفسي ، وفي إطار البرنامج او (التداخل) الإرشادي الحالي فان الهدف العام هو أن ينمو عند المسترشدين في المجموعة التجريبية الأولى(من خلال البرنامج او (التداخل) الإرشادي بفنية الحوار)، وعند المسترشدين في المجموعة التجريبية الثانية (من خلال البرنامج او (التداخل) الإرشادي بفنية النموذج)، توقعات فاعلية ذاتية عامة منطقية وعقلانية .

ب. الأهداف الخاصة :

أملية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

تم صياغة الأهداف الخاصة للتداخل الإرشادي بفنيتي النموذج وفقاً للحاجات وترتيبها بحسب الأولويات وكالاتي :

1. مساعدة المسترشدين لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم .
2. تبصير المسترشدين بالعلاقة بين أفكارهم المنطقية وبين قدرتهم على التحكم بكل ما يواجههم
3. إكساب المسترشدين بعض المهارات الجديدة والتي تؤدي بدورها إلى مساعدتهم على وضع الخطط المسبقة لأداء المهمات اليومية .
4. تدريب المسترشدين على مواجهة كافة المشكلات وإيجاد الحلول لها .
5. مساعدة المسترشدين للإفادة من تجاربهم السابقة للتعامل بفاعلية مع أحداث الحياة .
6. مساعدة المسترشدين على تحديد الجهد المطلوب لأداء مهماتهم بكفاءة .
7. التمييز بين الأفكار اللاعقلانية الخاطئة والعقلانية الصحيحة حول ما يريدونه مستقبلاً.
8. تبصير المسترشدين بالعلاقة بين الأفكار الخاطئة التي يتبناها الفرد وبين عدم اتزانهم انفعالياً وشعوره بالخوف والقلق وعدم الهدوء .
9. تعميق الاقتناع بالأفكار العقلانية حول القدرات الذاتية لتحديد النشاطات المناسبة للطالب.
10. مساعدة المسترشد لاختيار الحل المناسب لمشكلاته بالاعتماد على نفسه .

ج- الأهداف السلوكية :

تم صياغة الأهداف السلوكية للتداخل الإرشادي بفنيتي الحوار والنموذج وفقاً للحاجات وترتيبها بحسب الأولويات ووفقاً للأهداف الخاصة بالإرشاد العقلاني الانفعالي السلوكي وكالاتي:

1. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة يحقق من خلالها الأهداف والطموحات العقلانية المنطقية وتقبل عدم اليقين .
2. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة للتحكم بالأحداث بطريقة عقلانية وبمرونة.
3. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة ليضع الخطط المسبقة ويؤدي المهمات اليومية والاهتمام بالذات بمنطقية.
4. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة يواجه بها المشكلات ويجد حلولاً لها ويفكر بعلمية وعقلانية.
5. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة ليستفاد من التجارب السابقة العقلانية ويتعامل بفاعلية منطقية مع أحداث الحياة من خلال التوجيه الذاتي العقلاني المنطقي.
6. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة يحدد بها الجهد المطلوب لأداء المهمات بكفاءة منطقية والابتعاد عن المثالية الغير عقلانية.

7. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة يحدد بها الأهداف المستقبلية المنطقية على وفق القدرات الذاتية وتقبل ذلك.

8. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة ليتمتع بالاتزان الانفعالي وزيادة التحمل العقلاي المنطقي وتقليل الشعور بالخوف والقلق وعدم الهدوء .

9. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة لحديد النشاطات المنطقية المناسبة والالتزام بها .

10. أن تنمو لدى المسترشد توقعات فاعلية ذاتية عامة ليختار الحل المنطقي المناسب بالاعتماد على النفس والتمتع بشيء من روح المغامرة.

ويراعى في وضع الأهداف ما يلي:

1- أن تكون واضحة ودقيقة ومحددة.

2- أن الهدف الأساسي هو إحداث تغييرات مرغوبة به في سلوك المسترشدين (تغييرات في المهارات، الاتجاهات، المعارف).

3- اختيار الأهداف سريعة التنفيذ.

ثانيا: مرحلة تنفيذ البرنامج:

1- وضع خطة العمل:

وتعرف خطة العمل بأنها عبارة عن خطة تفصيلية تشتمل على مجموعة من الإجراءات المحددة لتنفيذ العمل المتصل بالمراحل التي اشتملت عليها البرنامج

-حيث يجب أن تكون خطة العمل الموضوعية مرنة قابلة لإجراء أي تعديلات لمواجهة الظروف الطارئة.

-خطة العمل هي خطة تفصيلية تشمل علي مجموعة الإجراءات المحددة لتنفيذ العمل المتصل بمراحل البرنامج الإرشادي.

يجب أن تتضمن خطة العمل:

1- المشاكل أو الموضوعات الرئيسية المراد معالجتها.

2- الأهداف المراد تحققها.

3- وصف موجز لنوع العمل المراد انجازه.

4- تحديد جمهور المزارعين المراد الوصول إليهم.

5-تحديد الأشخاص المطلوب مساهمتهم في العمل والتنفيذ.

6-جدول زمني بين الوقت المخصص لكل مرحلة بالبرنامج.

2- تنفيذ الخطة:

في هذه الخطوة توضع خطة العمل موضع التنفيذ الفعلي وهذا يتطلب:

1-دقة ومهارة في انجاز الأعمال سواء من المرشد أو الأخصائي أو القادة المحليين.

2-تحديد مهام ومستويات ودور كل منهم في عملية التنفيذ.

3-توفير كل ما يلزم عملية التنفيذ من مواد ومعدات وأجهزة.

4-عقد اجتماعات دورية لمناقشة مراحل التنفيذ لتذليل الصعوبات.

3- تقدير مدى التقدم الحادث:

هذه الخطوة عبارة عن مقارنة بين وضعين هما وضع سابق ووضع راهن ويتم قياس التقدم الحادث في سلوك الزراع وأفكارهم أو التغيرات التي طرأت علي أوضاعهم الاقتصادية والاجتماعية المنعكسة من الإجراءات التنفيذية لهذه التغيرات.

4- إعادة النظر في البرنامج:

وهي عبارة عن الخطوة الأخيرة في العمل في البرامج الإرشادية حيث تراجع كل الخطوات التي اتبعت في التخطيط والتنفيذ ومدى ما تحقق من أهداف وذلك بهدف:

1-التأكد من السير في اتجاه الأهداف الموضوعة.

2-التحقق من فاعلية البرنامج في التغيير السلوكي للأفراد.

3-تحديد نقاط القوة للاستمرار فيها ونقاط الضعف لتلافيها.

4- المساعدة في تحديد أسبقية المشاكل في الوضع الجديد.

5- بث الثقة في نفس المرشد والقادة عما أنجزوه من عمل وتشجيعهم علي المزيد من العمل في المستقبل.

6- تحديد منطقة بداية لبرنامج جديد في ظل ظروف وأوضاع جديدة.

من أهمها نموذج " بليون لتخطيط البرنامج الإرشادي الزراعي الي يقسم هذه العملية إلى مرحلتين أساسيتين :

التقويم الإرشادي الزراعي

أولاً : التطور الفكري للتقويم الإرشادي الزراعي

استخدم الإنسان التقويم في حياته اليومية الاعتيادية من خلال تئمين وإصدار الأحكام على الظواهر والمشكلات التي تصادفه ، إلا أنه يمكن تحديد التطور الفكري والعلمي له من خلال الأتي :

1. **التقويم بمعنى القياس** : استخدم بهذا المعنى في فترة العشرينات والثلاثينات من القرن الماضي ، والذي ركز على قياس النتائج التي حققها البرنامج .
2. **التقويم بمعنى المطابقة** : استخدم بهذا المعنى في فترة الأربعينيات من القرن الماضي ، والذي ركز على تحديد الدرجة أو المدى الذي تحقق به الأهداف .
3. **التقويم بمعنى الحكم** : استخدم بهذا المعنى في فترة الخمسينيات من القرن الماضي ، والذي ركز على الحكم على جدوى البرنامج وفق معايير محددة .
4. **التقويم بمعنى اتخاذ القرار** : استخدم بهذا المعنى في فترة الستينيات من القرن الماضي وحتى الوقت الحاضر ، والذي ركز على اتخاذ قرارات لبيان ما حققه البرنامج من نتائج وتلك التي لم تتحقق وأسباب ذلك واقتراح الحلول لمعالجتها .

ثانياً : مفهوم التقويم الإرشادي الزراعي

هو عبارة عن عملية التحقق وبأسلوب علمي من جدوى وأهمية البرنامج الإرشادي الزراعي للأسرة الريفية وسلامة تخطيطه وتنفيذه وتحديد وكشف الضعف الموجود فيه ومعالجته ، وتحديد مستوى فاعليته (تحقيق أهدافه) والأسباب التي أعاقت تحقيق أي من أهدافه من أجل توفير بيانات ومعلومات تخدم متخذي القرارات بشكل موضوعي ملائم لتطوير البرنامج الإرشادي الزراعي .

ثالثاً- تعريف التقييم الإرشادي

هو عملية مستمرة لاتخاذ قرارات عن فعالية أو قياس نجاح برنامج معين عن طريق مقارنة نتائج البرنامج مع أهدافه في ضوء معايير معينة لمعرفة ما تم اتخاذه وما هو جاري اتخاذه وما كأن متوقعا من البرنامج ككل وهذا يحتاج إلى جمع بيانات مستمرة في ضوء أهداف التقييم

رابعاً- مستويات التقييم الإرشادي

للتقييم الإرشادي خمسة مستويات مختلفة يجب إجراء التقييم الإرشادي لكل منها ، حيث أن كل مستوى يكمل الآخر وأن تفاوت هذه المستويات في درجة الدقة ، وهذه المستويات الخمسة هي:

1-الملاحظات اليومية العابرة:

- وهي لا تحتاج إلى تفسيرات أكثر بعدا من الانطباع الذي يأخذه المرشد عندما يعقد اجتماع إرشادي لمجموعة من الزراع ، وعادة ما يقوم بها بدون اعتبار لأسس التقييم
- 2- الملاحظة المنتظمة: وفي هذا المستوى من الدقة تظهر المحاولة المقصودة لتطبيق أسس التقييم ، حيث يقوم المرشد عند هذا المستوى بالتحليل عن طريق بعض الأسئلة لمعرفة مدى رضا الزراع عن الاجتماع
- 3- دراسات الحالة التي يقوم بها المرشد:

- وتتضمن هذه الدرجة من التقييم تخطيطا أكثر وتطبيقا أكثر لأسس التقييم ، وفي هذا المستوى تنفذ كل خطوة من خطوات التقييم ، إلا أن التقييم عند هذا المستوى غير معقد ويتم عادة عن طريق الحصر.
- 4- الدراسات الإرشادية: وهي أكثر تعقيدا من حيث تخطيطها وتنفيذها من المستويات السابقة ، حيث أنها تحتاج إلى انتباه دقيق لأسس الطريقة العلمية لكي تحقق الدقة المطلوبة.
- 5- البحث العلمي: ويعتبر هذا المستوى أكثر مستويات التقييم الإرشادي دقة ، حيث يتضمن مشاكل معقدة جدا وإجراءات دقيقة للحصول على المعلومات التي يمكن عن طريقها استخلاص الأحكام النهائية.

خامساً : مبادئ التقييم الإرشادي الزراعي

1. التقييم عملية تعليمية ومستمرة قبل وإنشاء وبعد الانتهاء من البرامج الإرشادية الزراعية .
2. التقييم عملية شاملة ينبغي أن تشمل جميع مراحلها .
3. التقييم عملية هادفة ينبغي أن تحقق الأهداف بدقة .
4. التقييم عملية موضوعية ينبغي أن لا تجري وفق آراء شخصية .
5. ينبغي أن تتصف أدوات التقييم بالصفات الآتية :
 - أ. الثبات : أي الحصول على نفس النتائج في حالة تقييم تلك النتائج .
 - ب. الصدق : أي ينبغي أن تقيس ما وضعت من اجله .
 - ج. البساطة : أي تكون واضحة للمقوم والأسرة الريفية .
 - د. الواقعية : أي إمكانية تطبيقها في الوقت الحاضر .
6. التقييم عملية تستخدم جهود ومبالغ مالية لذلك ينبغي عدم إضاعتها .
7. التقييم وسيلة وليس هدف بحد ذاته ، أي أنه لمساعدة الأشخاص العاملين في البرامج الإرشادية الزراعية وليس للتشهير أو تصيد الأخطاء

أملية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

سادساً : أهداف التقييم الإرشادي الزراعي

- 1- أن يتأكد الجهاز الإرشادي من مستويات أداء المرشدين
- 2- أن يطمئن المانحين والممولين للبرامج بأن ما ينفق من أموال في مجال الإرشاد يستخدم بفعالية وكفاءة
- 3- تمكين المرشد من أن يتعلم من تجارب الماضي
- 4- تحديد السياسة المستقبلية الخاصة بالعمل الإرشادي وفقاً لأسس واقعية.

سادساً : أغراض وأهمية التقييم الإرشادي الزراعي

1. التقييم أداة تساعد في تحديد المشكلات والحاجات وترتيبها حسب أولويتها .
2. التقييم أداة للتحقق من جدوى البرامج الإرشادية الزراعية .
3. التقييم أداة للتحقق من سلامة عناصره وتحديد الضعف فيها واقتراح الحلول لمعالجتها .
4. التقييم أداة لتحديد مستوى تقييم أداء العاملين في المنظمة الإرشادية الزراعية .
5. التقييم أداة تساعد في توفير المعلومات عن المنظمة الإرشادية الزراعية والعاملين فيها .

سابعاً : أنواع التقييم الإرشادي الزراعي

صنف الكتاب والباحثين التقييم الإرشادي الزراعي إلى أنواع متعددة وفق أسس واعتبارات مختلفة ، يمكن تصنيفها إلى :

1: وفق مستوى التقييم أو درجة مصداقية معلوماته : صنف إلى :

- أ. **تقييم ذاتي** : ويمتاز ببساطته وعدم استخدام الأسس والمبادئ العلمية لذا لا يمكن الاعتماد على نتائجه.
- ب. **تقييم موضوعي** : ويمتاز باستخدام الأسس والمبادئ العلمية ونتائجه تكون صادقة ويمكن اعتمادها عند اتخاذ القرارات.

2. وفق أغراض أو أهداف التقييم: صنف إلى:

- أ. **تقييم بنائي (تطويري أو تكويني)** : عادة يشمل مراحل تخطيط وتنفيذ البرنامج الإرشادي من أجل تحديد جوانب الضعف وتحديد أسبابها واقتراح الحلول لمعالجتها.
- ب. **تقييم تجميعي (نهائي)** : عادة يركز على ما حققه البرنامج من نتائج، أي يجري عند أنتهاء البرنامج الإرشادي.

3. وفق مراحل التقييم : صنف إلى:

- أ. **تقييم دوري** : عادة يشمل مراحل تخطيط وتنفيذ البرنامج الإرشادي من أجل تحديد جوانب الضعف وتحديد أسبابها واقتراح الحلول لمعالجتها.
- ب. **تقييم نهائي** : عادة يركز على ما حققه البرنامج من نتائج، أي يجري عند أنتهاء البرنامج الإرشادي.

ج.تقويم لاحق : عادة يركز على التغييرات التي يتركها البرنامج الإرشادي في الأسرة الريفية والتي تتطلب فترات طويلة لتشخيصها .

4. وفق مجالات التقويم:صنف إلى:

أ.تقويم البيئة: عادة يهدف للخروج بأهداف للعمل الإرشادي.

ب.تقويم المدخلات: يهدف للوقوف على ملائمة المدخلات للمنظمة الإرشادية والمجتمع الريفي على حدا سواء .

ج.تقويم العملية:عادة يشمل مراحل تخطيط وتنفيذ البرنامج الإرشادي من اجل تحديد جوانب الضعف وتحديد أسبابها واقتراح الحلول لمعالجتها.

د.تقويم النتائج: عادة يركز على ماحققه البرنامج من نتائج، أي يجرى عند انتهاء البرنامج الإرشادي.

5.وفق مصادر التقويم:صنف إلى:

أ.تقويم داخلي : عادة يجرى من قبل العاملين بالبرنامج الإرشادي.

ب.تقويم مشترك : عادة يجرى على شكل فريق العمل يضم في عضويته افراد عاملين في البرنامج الإرشادي وأفراد من خارج البرنامج.

ج. تقويم خارجي : عادة يجرى من قبل خبراء من خارج البرنامج الإرشادي.

ثامناً : عناصر التقويم الإرشادي الزراعي

تشكل عناصر التقويم الإرشادي الزراعي الركائز الأساسية لتقويم البرامج الإرشادية الزراعية، وهي على النحو الآتي :

1. الأهداف : تمثل ما يراد تحقيقه أو الوصول إليه.
2. المعايير : تمثل ما ينبغي الوصول إليه (الطموح) في البرنامج الإرشادي الزراعي .
3. البيانات (الأدلة) : تمثل الواقع في البرنامج الإرشادي الزراعي .
4. الحكم : تمثل المقارنة بين المعايير والواقع ، وإصدار الحكم بشأن البرنامج الإرشادي الزراعي .

تاسعاً- خطوات عملية التقييم الإرشادي الزراعي

تمر عملية التقييم الإرشادي الزراعي بستة خطوات رئيسية يمكن إجمالها فيما يلي:

1- تحديد الغرض من عملية التقييم: إذ أن تحديد الغرض من عملية التقييم يساعد على اختيار الأسلوب التقييمي الممكن إتباعه ، كما يساعد في تحديد المعلومات التي يلزم جمعها لإجراء هذا التقييم.

2-تحليل وتحديد أهداف التنظيم الإرشادي: ويتطلب ذلك إمام المقيم بالنقاط التالية (عند تقييم التنظيم الإرشادي مثلا):

- أ- كيفية بناء الهيكل التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي
- ب- عدد الموظفين في كل مكون رئيسي أو فرعي وتخصصاتهم الدقيقة ، ومدى مناسبة المهام الوظيفية الموكولة إليهم
- ج- حجم وطبيعة الأعمال الجارية ومناسبة هذه الأعمال مع عدد ومؤهلات وتخصصات وتوزيع العاملين بالجهاز الإرشادي.
- د- مسالك الاتصال وسرعته بين مختلف مستويات التنظيم الإرشادي من جهة (اتصال رأسي) ، وبين هذه المستويات والجمهور الإرشادي وأجهزة البحث العلمي وأجهزة الخدمات الزراعية من جهة أخرى (اتصال أفقي)
- هـ- مدى مناسبة التنظيم القائم للجهاز الإرشادي مع الظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة بالدولة
- و- درجة انعكاس فلسفة ومبادئ وأهداف الإرشاد الزراعي على التنظيم الإرشادي القائم.
- 3- تحديد نوع المعلومات والبيانات اللازمة لإجراء عملية التقييم
- وتتعلق البيانات اللازمة لإجراء عملية التقييم بأغراض التقييم الإرشادي ، والنتائج المتوقعة الحصول عليها . ويتطلب ذلك من المقيم أن يجمع من البيانات ما يكفي فقط لتحقيق أهداف التقييم الذي يقوم بإجرائه.
- 4- جمع البيانات اللازمة :
- حيث يقوم المقيم أو المرشد بأداء عمليتين رئيسيتين ، الأولى هي تحديد مصادر البيانات ، والثانية هي تحديد الطرق التي سيستخدمها في الحصول على هذه البيانات.
- وتوجد سبعة طرق رئيسية لتجميع البيانات اللازمة لعملية التقييم:
- أ- الاستبيان البريدي: حيث تصمم استمارات تكتب بها بعض الأسئلة وترسل عن طريق البريد إلى الجمهور الإرشادي ، حيث يجيب عليها ثم تعاد إلى المقيم مرة أخرى
- ب- المقابلة الشخصية: وفي هذه الطريقة يقوم المقيم بالاتصال المباشر (هو أو من يعاونه) بالجمهور الإرشادي لملئ بيانات الاستمارات
- ج- مقابلة الجماعات: وتستخدم هذه الطريقة عندما يرغب المقيم في الحصول على آراء جمهور الإرشاد ككل ، حيث يعقد اجتماع إرشادي يتم خلاله ملء الاستمارات.
- د- دراسة الحالات: وتصمم في هذه الطريقة استمارة معينة لدراسة حالة معينة أو مجموعة من الحالات المتشابهة.
- هـ- الملاحظة المنتظمة: وقد سبق مناقشتها كمستوى تقييمي محدد

و- الدراسات المنتظمة للتقارير: وفي هذه الطريقة تستخرج البيانات اللازمة للتقييم من السجلات والتقارير الحكومية أو سجلات الزراع. ز- المقابلات والمناقشات التسجيلية: وفي هذه الطريقة تعقد الندوات والمناقشات لجمهور الإرشاد ، ويقوم المقيم بتسجيل هذه الاجتماعات ، وتتم عملية التقييم عن طريق الاستماع إلى المادة المسجلة خلال هذه الندوات والمناقشات.

5- تفرغ البيانات وجدولتها وتحليلها واستخلاص النتائج:

حيث يتم خلال هذه الخطوة تفرغ البيانات وتصنيفها وجدولتها ، ثم تحليل البيانات إحصائياً ، واستخلاص النتائج وتفسيرها.

6- كتابة تقرير التقييم والاستفادة من النتائج: وتتوقف درجة الدقة في كتابة التقرير على الغرض من التقييم ، والجمهور الموجه إليه التقرير . وبصفة عامة تستخدم نتائج التقييم :

أ- كأساس للتخطيط المستقبلي للعمل الإرشادي الزراعي

ب- للإعلان عن أهداف العمل الإرشادي ومآلته منها

ج- لتبرير استمرار التنظيم الإرشادي بتشكيله الحالي ، وحصوله على الدعم المناسب.

10- طرق التقييم: تختلف باختلاف طبيعة البرامج ومجالاتها والموارد المتاحة ، منها:

1- تحليل الأوضاع والنتائج وإصدار الحكم على ما حدث :ماذا كانت نتائج تطبيق البرنامج، هل كانت هي النتائج المتوقعة، وهل حصلت أية نتائج لم تكن متوقعة ؟ وهل توافرت جميع

مستلزمات ومتطلبات التنفيذ للبرنامج ، وفي حالة الإجابة بالنفي ، ماهي الأسباب ؟

2- التساؤل عما إذا كانت أهداف البرنامج قد أنجزت أم لا خاصة إذا كانت الأهداف واضحة ومحددة

3- وبما أن العمل الإرشادي يهدف إلى إحداث تغييرات مرغوبة في سلوك الأفراد ، فإن

عملية التقييم تتم بمعرفة مدى تحقق هذه التغييرات أو بمعرفة مدى تقدم الأفراد نحو الأهداف

المراد تحقيقها (إتجاهات وسلوك الأفراد) ، يعني قياس الآثار على المستهدفين ومدى تبنيهم

للتوصية الإنتاجية .

عموماً توجد مستويات عديدة لتقييم برامج الإرشاد لكن على جميع هذه المستويات يحتاج

المرشد إلى جمع المعلومات لمقارنة الوضع بعد إنجاز العمل بالوضع السائد قبل ذلك.

11- الفعالية في العمل الإرشادي

مفهوم الفعالية: حظى مفهوم عملية الفعالية Effectiveness باهتمام كثير من الباحثين

والدارسين للتنظيمات الاجتماعية والاقتصادية ، وتعددت الصور التي تناولت الفعالية باختلاف

اهتمامات الباحثين ووفق خلفياته العلمية وتخصصه وفلسفة النظام السياسي ، إلا أنها في

مجملاً لا تختلف كثيراً من الناحية الجوهرية مما يصعب معه وضع حدود فاصله بين هذه المفاهيم..

1- القدرة على تحقيق هدف محدد. أنها تسعى إلى تحقيق أهداف محددة وباستخدام وسائل متعددة.

2- أنها مدى أو مقدار ما حققنا من نتائج أو وصلنا إليه من أوضاع ، ودرجة تحقيق هذه النتائج أو الأوضاع لأهداف البرنامج. أن معنى الفعالية يرتبط بالمنهج المستخدم في دراستها فوفق منهج الأهداف تعرف الفعالية بأنها تحقيق أهداف المنظمة ، ووفق منهج مصادر التنظيم يرى أن الفعالية عبارة عن الدرجة التي تستطيع بها المنظمة استغلال مواردها النادرة والمتاحة بدرجة عالية من النجاح.

3- تعبير عن استخدام أكثر الوسائل قدرة على تحقيق هدف محدد. والملاحظ أن جميع هذه التعاريف تشترك في مبدأ تحقيق الأهداف والنتائج أو الأوضاع من خلال العمل الكفء واستغلال الموارد النادرة والمتاحة

4- أن الفعالية تعنى إحداث الأثر المرغوب أو المتوقع الذي يخدم غرضاً معيناً.

5- أن الفعالية هي درجة التقدم الحادث في تحقيق الأهداف الموضوعية وأن الفعالية مفهوم مركب يتكون من الفعالية التكنولوجية Technological Effectiveness والفعالية التعليمية Educational Effectiveness والفعالية الاقتصادية Economic Effectiveness وأن اتجاه سير التأثير يبدأ من الفعالية التكنولوجية ثم الفعالية التعليمية والذات يؤثران بدورهما في الفاعلية الاقتصادية.

6- تعنى مدى ما حققناه من نتائج أو وصلنا إليه من أوضاع ودرجة تحقيق هذه النتائج أو الأوضاع لأهداف البرنامج. في حين أن الكفاية Sufficiency تشمل عنصر المقارنة بين النتائج المترتبة أو التي ستترتب على تنفيذ البرنامج وبين احتياجات الجمهور المنتفع من هذه النتائج.

7- المستوى المعرفي للمرسل والمستقبل: أن حجم معارف المرسل عن الموضوع الذي يتحدث فيه سوف يؤثر بالضرورة على الرسالة التي يصيغها ، وعليه ينبغي أن يكون متمكناً من الموضوع الذي يتناوله ، إضافة إلى معرفته باتجاهات المستقبلين وخصائصهم حتى يصل إلى درجة عالية من الفعالية.

8- المستوى الثقافي والاجتماعي للمرسل والمستقبل: يلعب المستوى الثقافي والاجتماعي لكل من المرسل والمستقبل دوراً كبيراً في نجاح العملية الاتصالية ، أن لكل من المرسل والمستقبل مكانة في الإطار الثقافي والاجتماعي الذي ينتمي إليه ، وأن لهذه المكانة والأدوار التي يحققها

والوظائف المنوطة به والقيمة التي يلصقها بنفسه أو يلصقها غيره ، والمعتقدات والقيم الثقافية وأشكال السلوك المقبولة لديه وتوقعاته وتوقعات الآخرين منه تأثير كبير على الفاعلية.

-**الرموز التي صيغت بها الرسالة:** يقصد بالرموز مجموعة المفردات التي يستخدمها المرسل طبقاً لقواعد معينة بحيث تمكنه من التعبير عن أفكاره والاتصال بغيره. ولكي يكون هذا الاستخدام فعالاً ينبغي أن تكون الرموز والمعاني المستخدمة من قبل المرسل وكذلك القواعد التي يخضع لها معروفة للمستقبل حتى يكون قادراً على ترجمة أفكار وتكوين معنى مفهوم لما يسمع ويقراً.

-**طريقة معالجة الرسالة:** أن اختيار الطريقة المناسبة لمعالجة الرسالة تزيد من فاعلية الاتصال وبناء عليه فقد يختار المرسل لعرض رسالته الأسلوب المباشر المحدد الذي يخاطب فيه عقل المستقبل أو يعتمد غفي تقديم رسالته على الأسلوب التأثري الذي يثير عواطف المستقبل وأحاسيسه أو يلجأ إلى التكرار والتأكيد طبقاً للظروف التي يتطلبها الموقف.

-**محتوى الرسالة:** وهي تتضمن المعلومات والحقائق والمفاهيم التي يريد المرسل أن يقدمها للمستقبل ، وينبغي أن يختارها المرسل في ضوء تحقيقها للهدف ومدى مناسبتها للمستقبل حتى يكون هناك فاعلية مؤكدة من العملية الاتصالية-8. اختيار الوسيلة: لكي تؤثر الوسيلة المختارة على فاعلية الاتصال يجب اختيارها وفقاً للمواقف التعليمية بحيث تتلاءم مع أعمار المسترشدين وقدراتهم وخبراتهم وحاجاتهم وميولهم.

12- الدراسات المتعلقة بتقييم فعالية الطرق والمعينات الإرشادية

أولاً: الدراسات التي تناولت تقييم فعالية الطرق الإرشادية: تم تناول الدراسات التي تتعلق بتقييم فعالية الطرق الإرشادية وفق مجالات البحوث التي تناولها الباحثون للطرق الإرشادية المختلفة وفق ترتيبها الزمني داخل كل مجال. وذلك على النحو التالي:

أ-الحقول الإرشادية:

أن تطبيق الحقول الإرشادية أدى إلى تعليم المزارعين الأساليب الزراعية الحديثة وزيادة وعيهم عن الإرشاد الزراعي، ارتفاع صافي دخلهم ، كما امتد أثر هذه الحقول إلى الزراع العاديين بقري البحث، وكان الزراع الذين يقومون بزيارة تلك الحقول أكثر تطبيقاً للأساليب الزراعية المستخدمة بها من غيرها. أن الحقل الإرشادي يحتل المرتبة الأولى كطريقة إرشادية مفيدة حيث يمكن مشاهدة نتائج تطبيق الأفكار الجديدة عملياً بينما احتلت البرامج الإذاعية المرتبة الأولى في كلا القريتين كوسيلة اتصال. أن الزراع المبحوثين يفضلون طريقة الحقول الإرشادية في نقل التوصيات المتعلقة بإنتاجية محصول القطن ، يليها القابلة الشخصية مع المرشد الزراعي.

ب-الاجتماعات الإرشادية:

أن أهم معوقات فعالية الاجتماعات الإرشادية هي:

أملية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

1-المعوقات المرتبطة بالمرشد الزراعي وهي: ضعف القدرة على الاحتقاء بالمزارع وعلى إجماع الزراع وعلى استخدام المعينات الإرشادية.

2-المعوقات المرتبطة بالاجتماع الإرشادي وهي فرض مواعيد للاجتماعات لا تتاسب الزراع وعدم التزام الأخصائيين بمواعيد الاجتماعات وصعوبة الوصول إلى أماكن الاجتماعات وعدم توفر الأماكن لعقد الاجتماعات وعدم توفر وسائل الراحة في أماكن الاجتماعات وتأخر وصول الدعوة لعقد الاجتماع وطول الوقت الذي يستغرقه الاجتماع وعدم وجود وقت لإجراء الاجتماعات وطول إجراءات الموافقة على عقد الاجتماع.

3-المعوقات المرتبطة بالمزارع: عدم الالتزام بميعاد الاجتماع والدخول في مناقشات خارج الاجتماع وعدم الجدية في الاستفادة من الاجتماع وعدم الاقتناع بجدوى الاجتماعات الإرشادية

4-المعوقات المرتبطة بالإمكانيات: عدم توفر الأجهزة والمعينات وعدم توفر المصروفات النثرية وعدم توفر وسائل المواصلات وتعقد إجراءات صرف المعينات.

ج-التلفزيون:

هناك فرقاً معنوياً في معلومات الزراع عن التوصيات الإرشادية عن القطن قبل وبعد تعرضهم لمشاهدتها تلفزيونياً ، وأن درجة معرفة الزراع للتوصيات الإرشادية المرسله تلفزيونياً تتناسب عكسياً مع عدد التوصيات المقدمة في البرنامج الواحد.

أن أهم اقتراحات الزراع لتحسين مستوى البرامج التلفزيونية ما يلي:

1-تقديم برامج زراعية عن منطقة معينة.

2-عمل ندوات مع المسؤولين في المنطقة.

3-عمل لقاءات مع الزراع والقيادات المحلية.

4-عمل مسلسلات عن عادات وتقاليد المنطقة.

5-تقديم برامج ثقافية عن المنطقة.

أن أهم اقتراحات الزراع لتحسين مستوى البرامج التلفزيونية الريفية ما يلي:

1-استضافة بعض المزارعين وعمل حوار معهم 2-زيادة مدة البرامج وتقديمها في صورة مسلسلات 3-عدم اقتصارها على المحاصيل الإستراتيجية فقط.

هـ-البرامج الإذاعية:

بالرغم من توافر ظروف وإمكانيات إعلامية إرشادية واجتماعية واقتصادية مناسبة بمنطقة المشروع إلا أن هناك جوانب قصور تحد من بلوغ الأجهزة القائمة بمراجعتها ولعل من أهمها:

-عدم تهيئة العاملين بالمرفق الإذاعي فنياً للقيام بالمهمة الإعلامية الزراعية.

أهمية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

- تحديد نطاق البرنامج بدرجة كبيرة وقصره على جني القطن وما يستتبع ذلك من انصراف الزراع استماع برامج إذاعية أخرى.

-عدم شمول البرنامج لمسائل زراعية واجتماعية واقتصادية تهم المستمعين.

أن أفضليات الاستماع لدى المواطنين الريفيين والقادة ، وأن القادة يفضلون الاستماع إلى إذاعة الشعب ويميلون إلى البرامج الاجتماعية بينما المواطن العادي يميل للبرامج الترفيهية ، كما اتضح من النتائج الإحصائية أنه لا يوجد مصدر واحد لكل المعلومات التي يحصل عليها المواطن الريفي أو قائد الرأي ، كما أن وسيلة الاتصال لها قدرة على الإقناع في مجال معين ولكن بالنسبة لينة المواطنين الريفيين لوحظ أنهم ينظرون لوسائل الاتصال كأدوات للترفيه عكس عينة القادة ، كما تبين أن قادة الرأي يمارسون دوراً مزدوجاً عملي الاتصال إذ أنهم يتعرضون للوسيلة الإعلامية لمعرفة الحديث عن المعلومات ثم ينقلون تلك المعلومات إلى المواطنين الريفيين.

و-المطبوعات:

أن المسترشدين يرون أن الهدف من المطبوعات الإرشادية هو إعلام الزراع بالتوصيات الفنية الجديدة ، وأنهم يؤيدون وجودها وما تحملها من رسائل واتجاهاتهم نحو حرريها خشية وأن المسترشدين يختلفون في ميولهم نحو قراءة موضوعات المطبوعات الإرشادية حسب حاجاتهم إليها من عدمه.

ثالثاً-تقييم البرنامج:

التقييم هو تقدير مدى فعالية البرنامج الإرشادي بمعنى أنه العملية التي ترمي إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف العامة التي يتضمنها البرنامج الإرشادي وكذلك نقاط القوة والضعف به حتى يمكن تحقيق الأهداف بأفضل صورة ممكنة.

-تقويم العمل الإرشادي ومستوياته:

التقويم هو «عملية قياس التغيرات السلوكية لجمهور الإرشاد المترتبة على تنفيذ برنامج إرشادي معين ومدى تحقيق هذه التغيرات للأهداف الموضوعية، مع تقدير فاعلية الطرائق والمعينات الإرشادية المستعملة للوصول إلى هذه التغيرات، ومع قياس الآثار الاقتصادية والاجتماعية المترتبة على التغيرات السلوكية للأفراد المسترشدين». وللتقويم مستويات عدة تدرج من البسيط حتى أشد المستويات تعقيداً وأكثرها دقة وموضوعية.

ويهتم الإرشاد الزراعي على العموم بتقويم المجالات التالية وهي: التنظيم الإرشادي وأهدافه، والعاملون في الإرشاد الزراعي، وعملية تخطيط البرامج الإرشادية والنتائج النهائية للبرنامج الإرشادي.

التخطيط الاستراتيجي

تُعرّف الإستراتيجية بأنها:

مجموعة من الأبحاث المقصودة، والعميقة لخطة العمل؛ وذلك لتطوير الميزة التنافسية للعمل التجاري، وتعزيز الأداء على المدى البعيد، وتُمثّل هذه الأبحاث عملية تكرارية للتنبؤ، وتحليل التحدّيات، والفرص التي قد تُواجه الشركة في البيئة الخارجية، أو الداخلية، وتُعَدُّ الإستراتيجية الطريقَ الجوهريّ لتحقيق أهداف الشركة

3-1 مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

التخطيط الاستراتيجي هو عبارة عن تخطيط بعيد المدى، ويأخذ هذا التخطيط في الاعتبار جميع المتغيرات الخارجية والداخلية، ويقوم بتحديد جميع الشرائح والقطاعات المستهدفة، إضافةً لطرق المنافسة. ويقوم هذا التخطيط بالإجابة على سؤال إلى أين نحن ماضون، آخذاً في الاعتبار الرؤية المستقبلية للمؤسسة وعلاقات التكامل والارتباط بين جميع جوانب هذه المنظمة، إضافةً إلى الأنشطة المختلفة التي تقوم بها والعلاقة التي تربط المنظمة بالبيئة المحيطة بها، ويعتبر هذا النوع من التخطيط واحداً من المكونات الأساسية للإدارة الاستراتيجية، ويعتمد على التنبؤ بوضع المؤسسة مستقبلاً، ثم العمل على الاستعداد له.

كما يُعدُّ التخطيط الاستراتيجي (Strategic Planning) عمليةً شاملة؛ وهو أحد الأساليب المستخدمة في الوصول إلى النتائج الصحيحة عند القيام بعمل ما، ويُعرف أيضاً بأنه مجموعة الوسائل المستخدمة في عملية اتخاذ القرارات التي تعتمد على مجموعة من الأفكار المساندة لها، والتي تُعرف باسم الاستراتيجيات.

إنّ لكل عمل أو وظيفة أو مهمة يسعى الإنسان للقيام بها مجموعة من الاستراتيجيات التي تعتمد على وضع خطط مسبقة من أجل تنفيذها بأسلوب صحيح، لذلك يُساهم التخطيط الاستراتيجي بتحديد الإستراتيجية المناسبة لاختيار الخطة الصحيحة للعمل على تطبيقها، كما أنّه يضع تحليلاً مناسباً للفرص المتاحة، والمخاطر المتوقعة، والتي تؤدي إلى وضعه على مساره الصحيح، والذي يساهم في الوصول إلى نتائج إيجابية، وتؤدي إلى تحقيق النجاح المطلوب.

حيث يُركّز على:

- 1- الأداء طويل الأجل للمنظمة،
- 2- ملاءمة أنشطة الأعمال للبيئة،
- 3- تحليل الوضع الحالي،

4- معرفة الفرص المتاحة،

5- ملاءمة أنشطة أعمال الشركة لمواردها المتاحة أيضاً؛ وذلك لتحقيق رؤية المنظمة، علماً بأن التخطيط الاستراتيجي يشمل المنظمة كاملة، ويهتم في معرفة أدائها، وإلى أين ستصل في الأعوام المقبلة،

6- كما يُركّز التخطيط الاستراتيجي على الهدف العام، والنتائج التي يُرجى تحقيقها للمنظمة، والكيفية التي سيتم تحقيقها بها،

3-2 أهمية التخطيط الاستراتيجي:

تظهر أهمية التخطيط الاستراتيجي تبعاً لحقيقة أنه عملية مراجعة وتخطيط يتم تطبيقها بهدف اتخاذ قرارات مدروسة تتعلق بتحقيق أهداف الشركة الصغيرة والتي ستصل إلى تحقيق الهدف الرئيسي لها، فهو يتضمن تحديداً واضحاً لمهمة الشركة، بالإضافة للعمل على تقييم مكانتها ووضعها التنافسي، وبذلك ستمكن الشركة التي تتبع هذه الطريقة في التخطيط من تحسين نتائج أعمالها، وتجنب الخوض في مخاطر غير متوقعة. إنَّ للتخطيط الاستراتيجي أهمية كبيرة في واقع العمل، والتي تلخص بناءً على النقاط التالية:

1- يساعد على التعريف في الأهداف الخاصة في العمل، وربطها مع الأهداف العامة لسوق العمل.

2- يعيد مرشداً لاتخاذ القرارات المناسبة من قبل الإدارة.

3- يساهم في توزيع المسؤوليات على الأفراد داخل المنشأة.

4- يدير الأزمات التي قد تواجهه المؤسسة بأسلوب صحيح.

5- يوفر مجموعة من الطرق، والوسائل التي تدعم من فكرة المشاركة بين كافة الأفراد في العمل.

3-3 ميزات التخطيط الاستراتيجي:

من ميزات التخطيط الاستراتيجي بأنه يعمل على توضيح الأهداف العامة للمبادرة، والذي ينتج عنه انبثاق الخطط العديدة في مجال العمل والإدارة والتي تكوّن الهدف العام الذي يقوم بحكم جميع القرارات الناتجة، كما يُعدُّ التخطيط الاستراتيجي أمراً ضرورياً، وشديد الأهمية؛ حيث تتمثل ميزات التخطيط في العديد من النقاط، منها:

1- يُتيح التخطيط الاستراتيجي للعاملين في المنظمة السير جنباً إلى جنب، بحيث تتلاءم جهودهم مع رؤية المنظمة، وأهدافها، ورسالتها.

2- يوحد هذا التخطيط هدف العاملين لتحقيق الأهداف المراد التوصل إليها،

3- تزويد المبادرة بالغاية والهدف الذي تسعى لتحقيقه. وتزويد المسؤولين بآلية التفكير بشكل عام بشأن هذه المبادرة.

4-يزوّد المبادرة بجميع التوقعات بشأن التغييرات في البيئة المحيطة، وكيفية التأقلم مع هذه التغييرات.

5-المساعدة على تخصيص جميع الموارد المتاحة.

6-المساهمة في زيادة الوعي بين الأعضاء بشأن رياح التغيير، والإلمام بجميع التهديدات والفرص المحيطة.

7-تقديم منطوق سليم في عملية تقييم الموازنات.

8-تنظيم عملية التسلسل في مجمل الجهود التخطيطية عبر جميع المستويات الإدارية.

9-العمل على جعل المدير مبتكراً وخلاقاً، إضافةً إلى مبادرته في صناعة الأحداث وليس تلقيها.

10-العمل على توضيح صورة المؤسسة أمام كافة أصحاب الشأن والمصالح.

11-يُوفّر التخطيط الاستراتيجي المال، والوقت، وذلك من خلال التخطيط لموارد المؤسسة، وتجنّب الأنشطة، والمشاريع غير المهمة، والتي ليس لها صلة بأهداف المنظمة، ورؤيتها.

12-يُمكن التخطيط الاستراتيجي المؤسسة من دراسة العوامل الخارجية، ومُستقبل الصناعة الذي يُؤثر في المنظمة خلال السنوات المقبلة.

13-تُوضّح الخطة الاستراتيجية مسار المنظمة المستقبلي، وكيفية تحقيقه، والوصول إليه، وهي بهذا تُعدّ دليلاً للموظفين، والمسؤولين، والمشاركين في المنظمة.

14-يزيد التخطيط الاستراتيجي من كفاءة المنظمة، وفعاليتها؛ وذلك لأنّ الخطة الاستراتيجية تُتيح التركيز للمنظمة.

15- يُشكّل التخطيط الاستراتيجي حلقة وصل بين الموظفين، ومجلس الإدارة.

16- يضمن التخطيط الاستراتيجي الاستخدام الأكثر فعاليةً لموارد المنظمة، وذلك من خلال تركيز الموارد على الأولويات الرئيسية.

17-يُمكن التخطيط الاستراتيجي المنظمة من حلّ مشاكلها الرئيسية.

3-4- مراحل التخطيط الاستراتيجي:

حتى يتم تطبيق التخطيط الاستراتيجي بطريقة صحيحة يعتمد ذلك على مجموعة من المراحل المهمة، وهي:

1-مرحلة الإعداد هي المرحلة التي تهدف إلى وضع كافة الأدوات، والوسائل، والأمور التي سيتم استخدامها قبل المباشرة في وضع الإستراتيجية الخاصة بالتخطيط، فيقوم الفريق المشرف على العمل داخل المنشأة بإعداد كافة الإجراءات التي سيستعين بها من أجل نجاح تطبيق العمل، وفقاً للخطة التي سيتم تنفيذها.

2-مرحلة التحليل هي المرحلة التي تحرص على وضع توقعات وتخمينات حول مدى نجاح الإعداد في توفير كافة الوسائل التي تساهم في تطبيق الإستراتيجية في التخطيط، وكلما كانت النتائج المتوقعة إيجابية دلّ ذلك على أنّ الإستراتيجية المتبعة مناسبة، أما إذا كانت النتائج المتوقعة سلبية أو لا تحقق الأهداف المطلوبة عندها يُفضّل وضع استراتيجيات بديلة ضمن خطة عمل التخطيط.

3-مرحلة التنفيذ هي المرحلة التي يتم فيها تطبيق الإستراتيجية ضمن بيئة العمل، فتهدف إلى تنفيذ كافة الخطوات التي يحتوي عليها التخطيط الاستراتيجي، ويعتمد التنفيذ على فترة زمنية يتم تحديدها مسبقاً، من قبل القائمين على وضع الخطة قيد التنفيذ، ومن المهم أن يتم التطبيق بشكل صحيح من خلال الاستفادة من كافة الموارد المتاحة لضمان نجاح مرحلة التنفيذ.

4-مرحلة الرقابة هي المرحلة الأخيرة من مراحل التخطيط الاستراتيجي، والتي تقوم بمتابعة ومراقبة العمل المرتبط بالخطة الإستراتيجية بعد تنفيذه واقعياً، ويهدف أيضاً إلى معالجة أي أخطاء قد تحدث أثناء التنفيذ، لتداركها في المستقبل أثناء العمل على تنفيذ خطة إستراتيجية جديدة في بيئة العمل.

3-5 ملامح التخطيط الاستراتيجي:

من أهم ملامح التخطيط الإستراتيجي الآتي:

- 1-يعتبر التخطيط الاستراتيجي نظاماً متكاملًا يتمّ بخطواتٍ متعارفٍ عليها.
- 2-يحدّد مسار المبادرة مستقبلاً، بحيث يتضمن رسالة تلك المبادرة وأهدافها والخطوات اللازمة لتحقيق هذا الأمر، إضافةً إلى تحديد جميع الجهود الموجهة في عملية تخصيص الموارد.
- 3- يتمّ من خلال هذا التخطيط تحديد المجالات التي تميّز المبادرة مستقبلاً، إضافةً إلى تحديد جميع الأنشطة والأعمال المتعلقة بالمبادرة مستقبلاً.
- 4-يعتبر التخطيط الاستراتيجي رد فعل لجميع نقاط الضعف والقوّة في طريقة أداء المبادرة، إضافةً إلى جميع التهديدات البيئية والفرص المتاحة بها، وذلك بهدف تنمية وتطوير مجالات التنافس والتميّز المتاحة أمام المبادرة في المستقبل.
- 5- التخطيط الاستراتيجي هو أسلوب عمل على جميع المستويات، بحيث يعمل على تحديد وتمييز مساهمات ووظائف كل مستوى على حدة.
- 6-يحدد هذا التخطيط المزايا والعوائد التنموية والخيرية والاجتماعية في المبادرة.

3-6 خطة عمل التخطيط الاستراتيجي:

أما خطة العمل فتكون مُقتصرة على مُنتج، أو خدمة مُعيّنة، ويتمُّ تطويرها تبعاً للهدف من التخطيط، أو بناءً على دورة حياة المُنظمة، وحجمها، وقيادتها، وثقافتها، وخبرة فريق التخطيط، ومُعدّل التغيير للبيئة الخارجية للمُنظمة، ومن الجدير بالذكر أنّه يُنظر إلى التخطيط الاستراتيجي على أنّه وسيلة لزيادة إنتاجية المؤسسة، وتمكينها، وزيادة فاعليتها بشكلٍ شامل.

3-7 عناصر التخطيط الاستراتيجي:

أ- البيانات والمُدخلات: وذلك من خلال دراسة نتائج الخُطط الإستراتيجية السابقة، وتقديم الاستبيانات، وجمع البيانات من الموظّفين، ويشمل هذا العنصر إجراء تحليلين:

- 1- يهدف الأوّل إلى تحليل البيئة التي تعمل فيها المُنظمة، ويُشار إليه في اللغة الإنجليزية بالاختصار (PESTLE) ، وهو يختصُّ بأُمور المُنظمة الخارجية؛ حيث يشمل تحليل الظروف الرّاهنة، والمستقبلية للبيئة التي تُوجد فيها المُنظمة، من حيث: الوضع الاقتصادي، والاجتماعي، والقانوني، وكذلك التكنولوجي،
- 2- أمّا التحليل الثاني، فيُشار إليه باللغة الإنجليزية بالاختصار (SWOT) ، وهو يُستخدم في الآتي:

- 1- لتقييم، ودراسة وضع المُنظمة، والقدرات التي تمتلكها.
- 2- معرفة وضع المُنظمة التنافسي، وتحليل العوامل الداخلية لها.
- 3- معرفة نقاط القوّة، والضعف، بالإضافة إلى أنّه يشمل تحليل العوامل الخارجية أيضاً، والفرص، والتهديدات.
- 4- معرفة مدى تأثيرها في الوضع المُستقبلي للمُنظمة، وتجدر الإشارة إلى أنّ دقّة هذه المعلومات، وصحّتها تُساعد على نجاح الخُطة الاستراتيجية، وبالتالي المقدرّة على اتّخاذ القرارات الصائبة.

ب- الرؤية: وهي الطموح الذي تودُّ المُنظمة تحقيقه في المُستقبل؛ أي ما بين ثلاث إلى خمس سنوات، أو أكثر، وهي تُمثّل الاتجاه العامّ للمؤسسة، والفريق العامل فيها، وتعدُّ الرؤية أساس الخُطة الاستراتيجية؛ فلا بُدّ للمُنظمة من معرفة إلى أين هي ذاهبة، كما يجب أن تكون الرؤية واضحة للموظّفين جميعهم، وأن تصف الهدف المُستقبلي الذي ترغب الشركة في تحقيقه.

ج- الرسالة: تُشير رسالة المُنظمة إلى ما تفعله من مهمّات ضمن الأجل القصير، وتحدّد الأطراف التي تستفيد من إنجاز هذه المهمّات، وكيفية إنجازها، كما تُمكن هذه

المهامّ المنظمة من تحقيق رؤيتها، وهنا لا بُدّ من تحديد سبب وجود المنظمة، والأمر التي تفعلها، وأهدافها، والسبيل إلى تحقيق هذه الأهداف.

د- القِيم: وهي مجموعة من الممارسات، والسلوكيات التي يتبناها العاملون جميعهم في المؤسسة، ولا بُدّ أن تكون هذه القِيم مفهومة لدى الجميع، ومُتفق عليها؛ فمن خلالها تتمكن المنظمة من تحقيق رؤيتها، ورسالتها.

ه- الأهداف طويلة المدى: وهي أهداف تتدرج في مستوى أقلّ من الرؤية، وتُحدّد كيفية التخطيط؛ للوصول إلى تحقيق الرؤية.

و-الأهداف السنوية: تُوضَع الأهداف السنوية؛ لتحقيق الأهداف طويلة المدى، علماً بأنّ هذه الأهداف يجب أن تكون مُحدّدة، وقابلة للتحقيق، والقياس، وواقعية، ولها وقت مُحدّد.

ز- المخاطر والتحديات: تحديد المخاطر، ومعرفة مدى تأثيرها في المنظمة، وكيفية تفاديها، والحرص على التقليل منها؛ لتحقيق النجاح.

ذ- خُطة التواصل: يتمّ توضيح الخُطة الإستراتيجية للفريق، والتأكد من أنّ أعضاء الفريق على وعي تامّ بمستقبل المنظمة، وأولوياتها، واستراتيجياتها. خُطة العمل والتنفيذ: وتتضمّن وضع خُطة لكيفية تحقيق ما تتضمنه الخُطة الإستراتيجية.

ع-المميزات الفريدة: وهي ما يُميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المشابهة لها.

3-8- أنواع الخُطط الإستراتيجية:

هناك عدّة أنواع للخُطط الإستراتيجية، منها:

1-خُطة تأسيسية عامّة: وتكون في المرحلة الأولى من إنشاء المنظمة، وهي خُطة عامّة ذات مدى زمنيّ طويل، حيث تهتمّ الإدارة العليا بوضع هذه الخُطة.

2-خُطة فرعية تفصيلية: وتكون مُنسجمة مع معايير الإدارة العليا للمنظمة، وهي تتضمن المشاريع قصيرة المدى، والتي تتلاءم مع الخُطة التأسيسية، وهذه الخُطة تهتمّ بوضعها الإدارة التنفيذية.

3-خُطة أداء يومية مُتكررة: وهي تشمل الخُطة اليومية للعمل، ويتمّ وضعها من قِبَل الإدارة التنفيذية.

3-9- خطوات التخطيط الاستراتيجي:

تقوم عملية التخطيط الاستراتيجي على الخطوات الآتية:

- 1- تقوم الخطوة الأولى على تحليل الوضع من خلال جمع المعلومات والبيانات ودراستها في سبيل الوصول لرؤية متعلّقة بالقضايا الخاصة بالشركة وموظّفيها وعملائها، ليتم بناءً عليها اتّخاذ القرارات المناسبة.
- 2- في الخطوة الثانية يتم الاعتماد على البيانات التي تم جمعها بهدف تحليل ودراسة نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص التي تتعلق بالعمل، فيما يُعرف بتحليل (SWOT)، وبعد دراسة هذه النقاط سيتمكن فريق التخطيط من إعداد قائمة بالأولويات لتشكل عناصر محورية لتطوير الأهداف والخطط والتكتيكات.
- 3- في الخطوة الثالثة سيعمد فريق التخطيط لتطوير الغايات والأهداف، حيث أن الغايات تعبّر عن الهدف الموسّع للعمل، بينما تعبّر الأهداف عن التفاصيل الأصغر التي ترتبط بها.
- 4- تتبع الخطوة الرابعة لما سبقها من خطوات تحليلية وتقوم على تصميم استراتيجيات عمل وتكتيكات تبعاً لنتائج التحليل؛ لمساعدة الشركة على الوصول لأهدافها.
- 5- يتم في الخطوة الأخيرة العمل على تنفيذ ما تم التخطيط له، ولكن لا بُد من مراعاة تقسيم العمل وتوزيع الواجبات بحيث يكون كلّ على علم بدوره في هذه العملية، بالإضافة لضرورة الحفاظ على التّواصل مع الموظّفين للتأكد من معرفة كل واحد منهم بما هو متوقع منه، وليتلقّى ردود الفعل حول عمله.

3-10 -نصائح تتعلّق بالتخطيط الاستراتيجي:

تتطرّق النقاط الآتية لبعض النصائح التي تعيد عمليّة التخطيط الاستراتيجي:

- 1-الحرص على مقارنة مؤشّرات الأداء الخاصّة بالشركة بمقاييس الأداء بصورة منتظمة؛ بهدف الانتباه لمدى صحّة إستراتيجية العمل.
- 2-العمل على الجلوس للتفكير وإنشاء الخطط بيئية جديدة مختلفة عن بيئة مكتب العمل.
- 3-العمل على إعادة النّظر في الرؤية الخاصّة بالعمل، بهدف عمل تقييم للخطة الإستراتيجية التي يتم تنفيذها.
- 4-في حال تم إنشاء رؤية جديدة للعمل فإنه لا بُد من الاستعداد للتخلّي عن كل ما هو قائم في الوقت الراهن في سبيل وضع خطة إستراتيجية جديدة.

لماذا إصدار "دليل إرشادي" تفصيلي للتخطيط الاستراتيجي؟

يُعتبر التخطيط الاستراتيجي لبّ عمل أي منظمة. فمن دون إطار عمل استراتيجي لن تعرف في أيّ اتجاه ستسير ولماذا. وإذن، ليس مهماً في الواقع كيف وصلت إلى حيث أردت! إنّ هذا

"الدليل" يقدّم لك طريقاً إلى التخطيط الاستراتيجي التفصيلي. وفي وسعك أن تكرر الطريقة (method) في أي منظمة أو مشروع يحتاجان إلى التخطيط الاستراتيجي. وثمة دليل إرشادي آخر أصدرته "سيفيكوس" تصدّى لاستعراض التخطيط (Overview of Planning). فالدليل المنوّه به سيساعدك على تبين كيفية مطابقة التخطيط الاستراتيجي مع عملية التخطيط الكلية. وأما "الدليل الإرشادي" تحت عنوان: "تخطيط العمل (Action)" (Planning) فيتيح لك التعامل مع العملية في مراحلها التالية المقبلة؛ في حين أنّ "الدليل الإرشادي" الصادر تحت عنوان: "المراقبة والتقييم (Monitoring & Evaluation)" فسيساعدك على توسيع عملية تقييم الأثر. إنك تقوم بعملية تخطيط إستراتيجية لتساعد مشروعك أو منطمتك على أن تُحدِث أثراً حاسماً وبيّناً.

من ينبغي أن يستخدم هذا "الدليل الإرشادي"

سيساعدك هذا "الدليل الإرشادي" إذا كنت لا تتمتع إلا بتجربة محدودة في مجالي التخطيط أو التخطيط الاستراتيجي. وقد لا يكون سبق لك الانخراط في تسيير منظمة أو مشروع أو دائرة (قسم) ما. أو قد لا يكون سبق لك الانخراط في الجانب التخطيطي من العمل قبلاً. أو قد لا يكون سبق لك التركيز دائماً على تخطيط العمل، وأنك اكتشفت، الآن، مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي. فإذا كان التخطيط الاستراتيجي أمراً جديداً بالنسبة إليك، فسيكون هذا "الدليل الإرشادي" أداة مفيدة.

متى يكون هذا "الدليل الإرشادي" مفيداً

ستجد هذا "الدليل الإرشادي" مفيداً حينما:

- تكون في حاجة إلى التخطيط استراتيجياً، فضلاً عن تخطيط عملائي، والتميز بين الأمرين.
- تحتاج إلى بعض الأفكار لمساعدة على وضع خطة لعملية التخطيط الاستراتيجي.
- تبدأ التخطيط لمشروع أو منظمة جديدين.
- تشعر أنك تحتاج إلى مراجعة إطار عملك الاستراتيجي واستعراضه.

مبادئ العمل الإرشادي

تعريف الأنشطة الإرشادية:

هي مجموعه من الأعمال المهنية المخطط لها والمنظمة والموجهة الي مستحقيها التي يقوم بها الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي بهدف إيجاد حلول للمشكلات التي قد تواجه الجمهور المستهدف من البرامج الإرشادية بمناطقهم المستهدفة او تقليا اثار هذه المشكلات علي هذا الجمهور ولن يأتي ذلك إلا من خلال معالجة الأسباب وليس الأغراض..

الإرشاد الزراعي من أهم مبادئه لحل المشكلات هو الوقاية خير من العلاج:

وهو بمعنى اصح انه بنشر ونقل الخبرات الجديدة او باكتساب الخبرات الموجودة بالفعل وتطبيقها بشكل علمي صحيح يحمي مستخدميها من اي أذى ويحميهم ويحذرهم ويجنبهم وبقي ن مشاكل قد تحدث عند عدم تطبيقهم للتوصيات الفنية الصحيحة لهذه الخبرات ، أي أن الوقاية تشير إلى الحماية من كل مكروه والصيانة للموارد البيئية المتاحة والتنبيه باتخاذ كافة الإجراءات الصحيحة التي تكفل الأمان للمنتجين ومستهلكي المنتجات والحفاظ علي الإنسان والحيوان من كل ما يصيبه من اذى من جراء استخدام منتجات غير صالحة للاستخدام والدفاع عن كرامة وصحة المستهلكين للمنتجات المنتجة.

تعريف الخدمات الإرشادية:

يري الكاتب بأنها هي الأنشطة والجهود التعليمية او تقديم خدمات مادية للمستهدفين والتي تقدم للمستهدفين من البرامج الإرشادية بمناطقهم المستهدفة وعملية تقديم هذه الخدمات، عملية بناءه تهدف إلى مساعدة الأفراد والجماعات لكي يعوا ذاتهم ويدرسوا شخصياتهم ويعرف حدود خبراتهم ويحددوا مشاكلهم وينموا إمكانياتهم الذاتية ويحلوا مشاكلهم في ضوء معرفتهم وتعليمهم وتدريبه علي كل ما يلزم عملهم لكي يصلوا إلى تحديد وتحقيق طموحاتهم وأهدافهم وتحقيق أهداف الإرشاد الزراعي والتوافق مع متطلبات العصر والتأهيل التربوي والنفسي والمهني والاسري والمجتمعي.

أهداف الإرشاد الزراعي

- 1-المساعدة على إيجاد الحلول للمشكلات وعدم الوقوع فيها من قبل المستهدفين.
- 2-مساعدة الأفراد المشاركين في الأنشطة الإرشادية على تنمية قدراتهم الذاتية وإكسابهم المعارف والمهارات والخبرات التي تؤهلهم لمواجهة التنافس في تسويق الخبرات والمنتجات في ظل المنافسة الشرسة في ظل وجود سلع بديلة والمعيار هو الجودة وسلامة المنتج من اي

عيوب.

3-تدعيم المعارف والمهارات والاتجاهات واي سلوكيات ايجابية وعلاج اي قصور قد يوجد لديهم وتلاشيه.

4-محاولة تغيير العادات والاتجاهات والآراء السيئة وتبديلها بأخري ايجابية.

5-محاولة إكساب المنتجين بكل ما يؤهلهم للتعامل مع المتغيرات الجديدة في الأسواق لتسويق الخبرات والخبرات لتقليل الضغوط النفسية والاضطرابات والقلق والحيرة وللتغلب علي المشاكل التي تقابلهم في أوقات ومواقف الشدة والأزمات.

6-تحقيق الطموحات والتوافق مع الذات والتكيف مع متغيرات البيئة.

7-بالتدريب والتطوير والتعليم يمكن للأجهزة الإرشادية ان تساعد على الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والبيئية المتاحة.

المرشد الزراعي:

تعريفه : هو من أهم عناصر الجهاز الإرشادي الذي يساعد الفلاحين على زيادة انتاجهم وتحسين مستوى المعيشة للمسترشدين الزراعيين ، أو هو الفني الوسيط بين مراكز الأبحاث العلمية الزراعية والفلاحين والذي يساعدهم على تحديد مشكلاتهم ، وإيجاد الحلول المناسبة لها ، والعمل على خلق جو من التآلف والمحبة والتعاون بين الفلاحين...

خصائص المرشد الزراعي:

1-المصادقية وعدم ادعاء ما لا يعلم ، ومعرفة كل شئ

2-تفهم مشكلات الفلاحين بعيونهم وليس بعيون المرشد

3-الرغبة في التعلم من خبرات الفلاحين والمزارعين وعدم الاستخفاف بهم وبخبرتهم

4-ان يكون متميز بقدرته على الاتصال مع الفلاحين والتحدث اليهم وقدرته على اقناعهم.

5-المبادرة نحو الفلاحين دائماً.

6-التواضع والعزم والمبادرة

مشكلات المرشد الزراعي:

قد يصادف المرشد الزراعي مجموعة من المشاكل التي تعيق وتؤثر على عمله:

منها - مشكلات ادارية - وفنية- وانسانية وبيئية

مهام المرشد الزراعي:

1-الوسيط: حيث يقوم المرشد الزراعي بدور الوسيط بين أجهزة البحث العلمي الزراعي والفلاحين، حيث يقوم بنقل المعلومات الزراعية المفيدة التي تلاءم احتياجات الفلاحين من مراكز

أملية تخطيط وتقويم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

البحوث الزراعية ، كما يقوم بنقل مشكلات الفلاحين إلى أجهزة البحث العلمي لإيجاد الحلول المناسبة.

2-المستشار: حيث يقوم الفلاحين باستشارة المرشد الزراعي ، بجميع ما يتعلق بأمر الزراعة ، ونوعية المحصول المراد زراعته ، والدورة الزراعية ، واستشارته بالشؤون الاجتماعية التي تتعلق بحياتهم اليومية.

3-المخطط: حيث يقوم المرشد الزراعي بوضع الخطط والبرامج الإرشادية والإشراف على تنفيذها وتقييمها.

4-المنسق: يقوم المرشد بالتنسيق مع كافة الجهات الإدارية الزراعية ذات العلاقة بالنشاط الإرشادي والعمل الزراعي(المصارف الزراعية ، مؤسسة الحبوب ، محالج الأقطان ، مؤسسة الأعلاف).

5-المنظم: يحاول المرشد الزراعي تنظيم جهود الفلاحين في جمعيات تعاونية توفر لهم الخدمات الزراعية التي يحتاجونها.

6-المعلم غير الرسمي: حيث يقوم المرشد الزراعي بإكساب المزارعين المهارات والخبرات اللازمة لفهم وتطبيق التقنيات الحديثة.

المهارات التي يجب على المرشد أن يتقنها نذكر منها:

1-المهارات الفنية

2-مهارات اجتماعية للمساهمة في حل المشكلات والتبوء بها قبل حدوثها

3-مهارات إدارية وتنظيمية (قيادية - قانونية - رقابية)

4-مهارات اتصالية (تنوع في اختيار طريقة الاتصال بالفلاحين المناسبة).

ويجب على المرشد الزراعي أن يتحلى بما يلي:

أ- صدق التوكل على الله والنية الصادقة في العمل الجاد.

ب- التعامل مع القادة المحليين والمزارعين كفريق عمل واحد داخل القرية.

ت- التعاون مع إدارته من طرف ومع المزارعين والقادة المحليين من طرف آخر..

-دور الجهاز الإرشادي الزراعي:

1-إقامة الدورات التدريبية للمرشدين الزراعيين أو المشاركة في التي تقام في القطاع الريفي والزراعي.

2-وضع الخطط والبرامج الإرشادية بمشاركة المرشد المحلي والجمهير المستهدفة.

3-تنظيم وعقد الاجتماعات الإرشادية الدورية والتي يتم فيها شرح كل المستجدات على الساحة الإرشادية والزراعية وتقديم الاقتراحات لتطوير العمل وحل المشكلات.

4-الزيارات الميدانية والتي يتم خلالها تقييم عمل الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي في جميع المجالات ومن هذه المجالات البرامج الإرشادية الحالية.

تسعى جهود البحث العلمي بجميع تخصصاته الي تطوير العملية الإرشادية التعليمية الريفية بجميع مجالاتها وإن تنمية مهارات جميع القائمين على هذه العملية يعتبر ضروره من ضروريات التقدم والرفي ، والإرشاد التعليمي الزراعي والريفي هو أحد ركائز هذا التطور والنمو وأساس اي تنمية ريفية متوقعة.

-تعريف عملية الإرشاد التعليمي:

بمعناه العام هو إهداء ودل الأفراد علي فعل الأعمال الصالحة والصحيحة وبما يخدم مصالحهم إلى الأفضل ويقصد بأنه عملية تعليمية غير مدرسية يقوم بها جهاز مؤهل علميا لتقديم خدمات إرشادية ويساعده في ذلك:

- 1-بعض المتطوعين كالقادة المحليين الريفيين.
 - 2-أعضاء الجمعيات الأهلية.
 - 3-الاستشاريين الموجودين بالمجتمع المحلي المقدم به الخدمات.
 - 4-من خلال إرشاد الكتروني لنشر لوعي والتوجيه السلوكي والتنقيف بالمناطق وللجماهير المستهدفة.
- وعملية الإرشاد هي عمليه منظمه ومخططه ومقصوده تهدف إلى مساعدة الجمهور الإرشادي المستهدف علي مساعدة أنفسهم لمواجهة المعوقات والمشكلات التي تقلل من معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم نحو كل ما هو جديد، مما يؤثر بالسلب على:

- 1-عمليات الإنتاج الزراعي والريفي.
- 2-تقلل ويؤثر علي فعاليتها.
- 3-تهدف إلى زيادة التوافق والتكيف مع معطيات العصر بضرورة التطوير لمواجهة التنافس الحاد بالأسواق المحلية والعالمية.
- 4-زيادة دخل المنتج وأسرته و لرفع مستواهم المعيشي ويؤثر ذلك بالطبع علي زيادة الدخل القومي من العملات المحلية والصعبة.

والإرشاد علاقة تفاعليه بين الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي والجماهير الإرشادية المستهدفة من الخدمات الإرشادية المقدمة بالمناطق المستهدفة المحيطين به وهي أيضاً علاقة تفاعلية وتكاملية

وتبادلية تهتم بالمناهج والأسس التربوية لتتضمن عمليتي التعليم والتعلم في تغيير السلوك إلى الاتجاه المرغوب.

الملفات الإرشادية التعليمية الريفية :

هي عبارة عن ملفات إرشادية تقدم في صورة برامج إرشادية متخصصة وتقدم معارف ومهارات وخبرات جديدة مطلوب نقلها للمستحقين لها وقد تكون تغييرات مطلوب إحداثها في سلوكيات موجود حاليا ومطلوب تعديلها للأفضل ويتم تجهيزها في صورة ملفات اما تسجل في ملفات ورقية او الكترونيا علي الحاسب الالي او تستخدم طبقا لبرامج قاعدة البيانات او من خلال الانترنت او من خلال الموبيل ولكل مشكلة يتم عمل ملف خاص بها ويقوم بها الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي للتأثير في سلوكيات المشاركين في هذه الأنشطة او التدريب علي خبرات او تقديم خدمات إرشادية في ميادين العمل أو المجتمع المحلي ويتميز بالتنظيم والتخطيط لتحقيق الأهداف الإرشادي المطلوب تحقيقها والتي تناسب الفروق الفردية المختلفة للجماهير المستهدفة وتقوم هذ البرامج على أسس عامة مهنية وفلسفية و نفسية واجتماعية واقناعية ومنطقية.

ويعتبر أسلوب وطريقة الملفات الإرشادية التعليمية الريفية من الأساليب التي تستخدم للإسهام في تطوير العمل الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي ، من منطلق تطوير العملية الارشادية وممارستها ضمن الإطار المحدد لها والأهداف المرجوة منها، حيث تعد المنظمة الارشادية من أكثر المنظمات الاجتماعية أهميه في تقديم الخدمات الارشادية والوقائية والمغيرة لسلوكيات غير المرغوبة الي الأفضل للمستهدفين من العملية الإرشادية .

ولتأهيل شباب المستقبل والزراع والنساء الى عالم الغد الذي يتطلب مهارات خاصة لمواجهة التنافس لتسويق الخبرات والمنتجات في ظل العولمة وما بها من عوامل قد تؤثر علي الإنتاجية وتسويقها اما بالإيجاب في حالة جودتها وتوافقها مع الأسواق العالمية او بالسلب في حالة عدم قدرتها علي مجارة السلع المنافسة في الأسواق .

وكما جاءت فكرة الملفات الإرشادية التعليمية الريفية من الكاتب طبقا من لوحظ من الدراسات التي تمت من خلال البحوث العلمية في هذا الشأن ومن خلال أيضا الزيارات الريفية والحقلية الميدانية لمتابعة أعمال الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي حيث كان الإعداد لموضوعات المواقف والبرامج الارشادية التي يقوم بها الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي تشكل عبئاً عليه لأنها تحتاج إلى إعداد مسبق ، وبحث وجمع بيانات ومعلومات ، سواء من المراجع أو من كتب أو مواقع الكترونية أو غيرها المصادر الموثوق فيها وأيضاً إلى التنوع في طريقة العرض والاستخدام الأمثل للموارد البشرية والبيئية المتاحة.

-مدى الاحتياج لاستخدام أساليب الملفات الإرشادية:

1-من الملاحظات الميدانية تبين حاجة الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي إلى برامج إرشادية زراعية وريفية متكاملة ومرنة لمقابلة اي ظروف طارئة.

2-إن مهارة العمل الإرشاد الزراعي التعليمي والتعامل مع الريفيين وإعداد الخطط الإرشادية المناسبة للفروق الفردية المختلفة فيما بينهم لا تتوفر لدى جميع الأخصائيين الإرشاديين ومعاونيهم من المشرفين فهناك تفاوت كبير في الخبرات والمهارات الجيدة وهذا ما يوضح إلى أهمية الحاجة لإحداث لتطوير.

3-إن عدم مواعيد ثابتة للأنشطة الإرشادية في الجدول الزمني والمكاني في المناطق المستهدفة من البرامج الإرشادية ذلك يقلل من أهمية العمل الإرشادي وتكون الأنشطة الإرشادية مرتبطة بالظروف وحدث الأزمات ويكون العمل لظروف استثنائية ووهنا قد ينجح المرشد الزراعي أو يفشل في هذه المهمة لإقبال الجماهير، او عدم الإقبال علي الأنشطة الإرشادية العشوائية وغير المخططة ولذا يجب ان تخطط الأنشطة والبرامج الإرشادية وعقدها في أماكن وأوقات معروفة للجميع قبل انعقادها بفترة والإعلان عنها

4-كثرة الأعمال الموكلة الى الجهاز الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي فهو بحاجة إلى إمكانيات بشرية وغير بشرية(مادية وعينية) في صور منظمة حتى تنفذ البرامج بطرق سهلة التنفيذ تساعده على تطوير عمله وتطوير المستفيدين منه ومدعم باحتياجاتهم الضرورية

5-إن نجاح البرامج الإرشادية مرتبط بالبرامج التي تراعي معرفة احتياجات ومشكلات ميادين العمل ومتطلباته وحيث ان المسترشد هو من أهم المخرجات الإرشادية التعليمية لذلك لابد من الاهتمام بوجود البرنامج التي تعمل بشكل مخطط للحد أو التقليل من هذه المشكلات أو المعوقات لعملية التعليم الإرشادي.

6-إن المستجدات في الساحة الإرشادية ومتطلبات التغيير المهني الي الأفضل وزيادة المشكلات لدي الأفراد ه تؤكد على ضرورة الحاجة إلى برامج مخططة ومنظمة تخدم أكبر قدر من الجماهير الإرشادية في أقصر وقت وبأقل تكلفة.

-أهداف أسلوب الملفات الإرشادية التعليمية:

1-تطوير عمل الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي في عملية الإرشاد وجعله في صورة ملفات منظمة ومخططة وتستدعي وقت الحاجة.

2-إكساب الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي مهارات مختلفة مثل فن إنشاء ملفات متخصصة والتدريب علي التقديم والإلقاء والتحدث الجيد أمام الآخرين.

أملية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

3- توفير الوقت والجهد في إعداد البرامج والمواقف الارشادية بوضعها في صورة ملفات ورقية او مبرمجة.

4- تزويد الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي بالمعلومات والوسائل اللازمة لعملية الارشاد من خلال استدعاء هذه المعلومات من خلال الملفات الموجودة بصورة واضحة وجذابة وتستدعي وقت طلبها.

5- مساعدة الارشاد التعليمي الزراعي والريفي في معالجة المشكلات النفسية والاجتماعية والإنتاجية للمستهدفين.

6- تقديم الدعم اللازم بتسهيل العمل للمرشدين بهدف تزويده بمهارات مختلفه لتحقيق التكيف الإرشادي والتوافق النفسي للمرشد لما يخدم العمليه الإرشادية

7- مساعدة الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي على تقديم الرعاية المناسبه لجميع فئات المجتمع الريفي ومختلف الفروق الفردية. .

-محتويات الملفات الإرشادية

1-محتوى أسلوب الملفات الإرشادية التعليمية الزراعية والريفية للبرامج الارشادية يتضمن علي الأتي:

-التعريف بالملف وما به من موضوعات إرشادية

-التعريف بالملفات الارشادية كوسيلة سهلة للإرشاد الزراعي

-الأهداف المراد تحقيقها من خلال استخدام أسلوب الملفات الإرشادية.

-طريقة العمل بهذا الأسلوب.

كيفية الإعداد للمواقف الارشادية الموجودة بالملفات الإرشادية.

1-كيفية وضع خطه زمنية للبرامج الارشادية والتوعوية.

2-كشف بالأهداف المراد تحقيقها لكل مرحله تعليمية يتضمن (اسم الموضوع . وقت التنفيذ . كيفية العرض .

3-الأدوات المرافقه (قائمة بأسماء المصادر والمراجع، وأسماء المواقع على الانترنت، والاسطوانات الموجود عليها الملفات والملفات المحتوية علي النشرات والمطويات والمحاضرات المساندة للأنشطة الإرشادية ومرفق يحتوي عل نموذج لمحتويات الملفات الارشادية).

4-أن يكون بالمحتوي به خطة عمل : يجب تحديد الهدف الرئيسي من استخدام هذا الأسلوب ، وما الفوائد التي سيقدمها؟!.

أملية تخطيط وتقويم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

- 5-مدى استعداد الأفراد بصفة عامة لذلك الأسلوب الجديد.
 - 6-البحث عن طريقة لتوضيح مدى الفائدة على الجميع جراء ذلك الأسلوب .
 - 7-يجب تحديد الفئة المستهدفة من الأسلوب ودراساتها جيداً لمعرفة كيفية التعامل معها .
 - 8-تحديد المشاركين الذي يعملون في نفس المجال، وما هي مزاياهم من أجل إحداث التطور والتغيير .
 - 9-تحديد الأولويات التي سيعتمد عليها الأسلوب أثناء تنفيذه ولن يحيد عنها .
 - 10- وضع خطة مالية لتنفيذ خطة العمل ويتم فيها تحديد النفقات المتوقعة لعمل البرنامج والإيرادات المتوقعة بعد ذلك للوقوف على مدى نجاح الموضوع ، ويجب أن تكون الأرقام واقعية وليس من نسج الخيال.
- آليات تنفيذ الأسلوب:**

- 1-وضع تصور للأسلوب وعرضه على المشاركين فيه لإقراره (تم تنفيذه).
 - 2-تم تطبيق علي التطبيق التجريبي للأسلوب علي مجموعة من المسترشدين لضمان نجاحه وتقييمه بعد ذلك
 - 3-الاجتماع بالمشاركين وشرح الفكرة من الأسلوب بغرض اشراكهم في إعداد المادة العلمية للبرامج الارشادية.
 - 4-مراجعة المادة العلمية وتصنيفها حسب المراحل المختلفة للبرامج.
 - 5-إقامة ورش تدريبية للمشاركين للتعريف بالأسلوب وكيفية تطبيقه
 - 6-تسليم كل مرشد او مساعد مرشد او قائد إرشادي نسخة من الملفات إرشاديه في نهاية البرنامج التدريبي
 - 7-متابعة تنفيذ الأسلوب من خلال الزيارات الميدانية
 - 9- وضع استمارات لتقييم الأسلوب والتعرف على الايجابيات والسلبيات من خلال استطلاع آراء المنفذين والمستفيدين.
- أماكن تنفيذ أسلوب الملفات الإرشادية:**

يتم تطبيق الأسلوب في المناطق المستهدفة طبقاً لجدول زمني ومكاني وحسب الأولوية يتم تطبيقه علي التوالي فكل المناطق حسب الخطة الموضوعية سابقاً ويتخذ أسلوب الملفات الارشاديه داخل المنظمات الإرشادية أو أماكن التدريب أو أي مكان يراه مناسباً ويمكن ان

أملية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

يعرض من خلال وسائل الإعلام المرئية والمسموعة مثل الاذاعة أو التلفزيون أو خارج بيئة المنظمة الإرشادية بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني المختلفة.

الفئة المستهدفة من الأسلوب : ومن هذه الفئات

1-الجماهير المستهدفة من البرامج الإرشادية.

2-الهيئة والمؤسسات الارشادية والهيئات المعنية بالخدمات الارشادية

3-الشباب - المرأة - المسنين - الزراع - منتجي الإنتاج الحيواني - في المصانع -

4-مع العاملين بالمنظمات المختلفة.

-موعد التنفيذ

يتم تنفيذ هذا الأسلوب في المواعيد المتفق عليها مع المشاركين فيه وطبقا لتوفير السيولة المالية وبعد إقامة العمل تدريبي للمرشدين والمشاركين فيه حول كيفية تطبيق الملفات الارشادية وآليات التقييم.

-النتائج المتوقعة من تنفيذ أسلوب الملفات الإرشادية

1-أن يكتسب الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي مهارة التخطيط والتنظيم للبرامج الارشادية.

2-أن يتعرف الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي على جميع الخصائص والمتغيرات الشخصية و النفسية والاجتماعية والاقتصادية للمسترشدين وتسجيلها من ضمن الملفات الارشادية.

3-التقليل من المشكلات العامة وزيادة معدل حل البعض منها

4-أن تقل تنفيذ السلوكيات وتخفف التوترات النفسية و الاجتماعية بسبب الخسائر التي كانوا يتعرضون لها في السابق قبل تنفيذ الأسلوب والبرامج لدى للمسترشدين.

5-أن يتحقق التوافق الذاتي والتكيف البيئي لدى المسترشدين ويسود الاستقرار والاحترام والثقة بين جميع المشاركين

6-أن تزيد درجة التواصل بين المنظمة الإرشادية والمنزل والمكتب الإرشادي وبين المنظمة الإرشادية والمجتمع المحلي.

-تقييم الأسلوب

سوف يتم تقييم الأسلوب من خلال وضع استمارات تقييم تطبق بشكل دوري للوقوف على الايجابيات والسلبيات أو المعوقات لتنفيذ الأسلوب وتهدف هذه الاستمارات إلى التعديل والتجديد في آليات تنفيذ البرامج الارشادية وهذه الاستمارات عبارته عن:

-استمارة قياس قبلية للمستفيدين من الأسلوب.

أهمية تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

-استمارة تقييم ذاتي للمرشد الزراعي.

-استمارة تقييم ميدانيه لمشرفين مساعدي المرشد.

-استمارة قياس بعدية للمستفيدين من الأسلوب

قد يتساءل البعض لماذا يحتاج الإرشاد التعليمي الزراعي والريفي إلى كيفية إعداد خطه زمنيه للإرشاد بينما تقدم له الملفات الإرشادية التعليمية الريفية برنامج متكامل ؟

1. لأن محتوى الملفات الإرشادية قابل للتعديل والتجديد وفقاً لحاجة الإرشاد التعليمي

الزراعي والريفي و المستجدات الإرشادية

2. هي ليست لتنفيذ ما تحتوي عليه فقط وإنما لتطوير عمل الارشاد التعليمي الزراعي

والريفي في هذا المجال من خلال اكتساب مهارة الاعداد للبرامج الارشادية والاطلاع

المستمر للمراجع المفيدة في في هذا المجال

3- عند تقييم اسلوب الملفات الارشادية في هذا المجال سوف يتم تقييمه حسب توزيعه

الزمني للأنشطة الارشادية ، اختياره المناسب من هذه الأنشطة للفئات المناسبة ، تطويره

للمواقف الارشادية مثل اضافة وسائل تعليمية جديدة أو طريقة عرض متميزة ، قدرته على

تحديد الأهداف والنتائج المتوقع تحقيقها من هذه الأنشطة ، قدرته على تحديد المشكلا

المعوقات ووضع البدائل لحلها حسب اهميتها واولويتها وأيضاً على قدر ما تم تنفيذه من

الأنشطة.

ولتطبيق أسلوب الملفات الإرشادية:

1-من الضروري ادراج خطة بالزمان والمكان لتنفيذ هذا الأسلوب.

2-ضرورة اكتساب المرشدين لمهارة التخطيط والتنظيم للبرامج الإرشادية

3-استخدام أسلوب التحفيز لضمان زيادة عدد المشاركين في تنفيذ الأسلوب لحل مشاكلهم.

4-زيادة التدريب لكل من المرشدين والمساعدين له للتنفيذ الجيد للأسلوب واستخدام أساليب

تعليمية مختلفة الي جانب هذا الأسلوب لزيادة نسبة التواصل بين المرشد وميادين العمل والمنزل

للمنتج ومكتب المرشد وأعضاء المجتمع المحلي.

5-تعرف المسترشدين على دور المرشد الزراعي ومساعديه للتوجه إليهم للاستفسار وحل

مشكلاتهم.

6-يجب ان تتناسب المعارف والمعارف وفقاً للفروق الفردية للمشاركين كالعوامل النفسية

والاجتماعية والتعليمية والاقتصادية وغيرها للمسترشدين واحتياجاتهم المختلفة

أملية تخطيط وتقوم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

- 1- العمل على كسب ثقة جمهور المسترشدين
- 2- نبذ الضغوط ومعارضة مبدأ فرض البرامج
- 3- البدء من المستوى الذي يوجدون عليه الزراع
- 4- وضع الأهداف الإرشادية المناسبة
- 5- مراعاة قيم وعادات الجمهور الإرشادي
- 6- اشتراك جمهور المسترشدين فى تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية
- 7- الاستعانة بالقادة المحليين
- 8- لامركزية الإدارة والتحرر من قيود الروتين الحكومي
- 9- الاتصال والتعاون بين جمهور المسترشدين وجهاز الإرشاد وأجهزة البحث العلمي
- 10- ضرورة توفير جميع مستلزمات القيام بالانشطة الإرشادية
- 11- التقييم والمتابعة المستمرة

2- اختيار المرشدين وتدريبهم:

يعتمد الإرشاد الزراعي إلى حد كبير على مدى كفاية المرشدين العاملين وجهاً لوجه مع الفلاحين ومشكلاتهم الفنية والمادية والاجتماعية. ويراعى في اختيارهم تحقيق المبدأين التاليين:

- 1- توافر المؤهل العلمي (إجازة عامة في العلوم الزراعية أو خاصة في الإرشاد الزراعي)
- 2- وتوافر صفات معينة تتناسب مع العمل كالمنشأ الريفي، والإيمان بالعمل الإرشادي، والخبرة الطويلة والكفاية الفنية العالية وخصال شخصية محددة.

ويمكن تنمية هذه الصفات وصلها عن طريق البرامج التدريبية للمرشدين وتقسيم عملية التدريب إلى تعليم وتدريب إعدادي أساسي، وتدريب تأهيلي للخريجين الجدد، وتدريب تجديدي للمرشدين الزراعيين في أثناء الخدمة، وتدريب تخصصي أعلى.

3- عملية الاتصال في العمل الإرشادي:

إن قدرة المرشد الزراعي على الاتصال هي التي تحتم نجاحه أو إخفاقه في القيام بالمهام الإرشادية. وعملية الاتصال هي «العملية التي يتمكن فيها شخصان أو أكثر من تبادل الأفكار والحقائق والمشاعر والانطباعات بطريقة يتمكن بها كل منهم من فهم معنى الرسالة ومضمونها فهماً مشتركاً، وتعد الكلمات وسائل الاتصال الأساسية، ويمكن زيادة فاعلية الكلمة بالاستعانة بالمعينات ولاسيما البصرية منها. وتوجد أنواع متعددة من الاتصال تبعاً للأهداف والوسائل.

وتشمل عملية الاتصال العناصر التالية وهي: مصدر الاتصال (المرشد الزراعي)، والرسالة الإرشادية، وقناة الاتصال، ومعاملة الرسالة، والجمهور أو المزارعون، واستجابة الجمهور. وتقف أمام عملية الاتصال عدة موانع ثقافية أو اجتماعية أو نفسية تحول دون استقبال الجمهور للرسالة الإرشادية وفهمها وتطبيقها.

-تبني الأفكار والأساليب الزراعية الحديثة:

لا تنحصر مهمة الإرشاد الزراعي في إقناع الفلاحين بالمقولات العلمية الجديدة وإنما هي تتمثل في العمل الدؤوب على جعلهم يتبنونها وينفذونها فعلياً. ويتم ذلك بعمليتين مترابطتين متداخلتين هما:

- 1-عملية انتشار الفكرة وانتقالها من مصادرها الأصلية إلى المزارعين.
- 2-عملية التبني أي «العملية العقلية التي يمر فيها الفرد منذ سماعه بالفكرة الجديدة أول مرة حتى تبنيها النهائي، أي إن الفرد يمر بسلسلة من المراحل وهي:
-مرحلة الوعي والتنبه -مرحلة الاهتمام -مرحلة التقويم العقلي -مرحلة التجريب -مرحلة التبني والتطبيق.

وتجدر الإشارة إلى أنه لا بد من وجود مشكلة ما أو حاجة ما لدى الفرد قبل الدخول في تلك المراحل. ويتفاوت المزارعون في الأخذ بالخبرات الجديدة تبعاً للزمن النسبي لعملية التبني وتؤثر في سرعة التبني عوامل اجتماعية وثقافية واقتصادية وشخصية، وعوامل مرتبطة بطبيعة الخبرة الجديدة وصفاتها.

طرق الإرشاد الزراعي ووسائله:

لما كان الفلاحون غير متجانسين وكانوا متباينين في المعرفة والخبرة والمهارة، وأيضاً في نواح اقتصادية واجتماعية متعددة، فلا بد من اتباع طرائق ووسائل إرشادية مختلفة يلزم اختيارها تبعاً لموضع الفلاحين في مراحل التبني المعروفة.

وتصنف الطرق الإرشادية اعتماداً على أساسين:

1-نوعية الطرائق (وتشمل الطرائق السمعية، والطرائق البصرية المكتوبة، والطرائق السمعية البصرية)

2-وعدد أفراد الجمهور الإرشادي، وهنا تُذكر: الطرائق الفردية (الزيارات الشخصية...) والطرائق الجماعية (الاجتماعات الإرشادية، الحقول الإرشادية، الأيام الحقلية) والطرائق الجماهيرية (المطبوعات الإرشادية، المعارض الزراعية، البرامج الإذاعية والتلفزيونية).

وتجدر الإشارة إلى أن المعينات الإرشادية هي وسائل تستخدم في المقام الأول حاستي السمع والبصر لتدعيم العملية التعليمية وإيصال الرسائل والمعلومات الإرشادية بكفاية عالية إلى الفلاحين.

وكلما زاد عدد الحواس المستخدمة في عملية الاتصال زادت كفاية الاتصال أي زادت درجة استيعاب الفلاحين للرسالة الإرشادية وتفهمهم إياها.

- القيادة الريفية:

القادة في العمل الإرشادي الزراعي نوعان:

أملية تخطيط وتقويم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

1-القادة الفنيون الذين يقومون بخدماتهم مقابل أجر مادي،
2-القادة المحليون الذين يتم اختيارهم للعمل في البرامج الإرشادية من دون مقابل مادي والذين يكتفون بالارتياح والرضا لما يترتب على نتائج عملهم من تحسين للظروف المحلية والنهوض بمجتمعاتهم.

ويتم اكتشافهم، تبعاً لمجموعة من الاعتبارات، بطرائق مختلفة منها المناقشة والاستبيان والاصطفاء والاستناد إلى الأقدمية والخبرات السابقة. وتعد لهم بعد اختيارهم دورات تدريبية لتمكينهم من القيام بوظائفهم الأساسية وهي العمل على إعطاء نموذج يمكن لأعضاء الجماعة أن تقتدي به فيقومون بدور المنشطين المشجعين على قيام الجماعة بعمل معين هو تطبيق الأساليب الزراعية الحديثة.

تخطيط البرامج الإرشادية الزراعية وتنفيذها:

البرنامج الإرشادي خطة مفيدة يستعين بها القائمون بالعمل الإرشادي في القرى والمزارع لتنفيذ البرنامج على الوجه الأكمل. وعملية تخطيط البرنامج الإرشادي وتنفيذه عملية مستمرة وذات طابع تعاوني ويمكن تقسيمها إلى مرحلتين رئيسيتين: مرحلة تخطيط البرنامج ومرحلة تنفيذه. أما مرحلة تخطيط البرنامج فتتضمن الخطوات التالية: تجميع الحقائق عن الوضع الراهن، وتحليل الموقف، وتحديد المشكلات والحاجات، وتحديد الأهداف ووضع البرامج. وأما مرحلة تنفيذ البرنامج فتشتمل على وضع خطة العمل، وتنفيذ هذه الخطة، وتقدير مدى التقدم. وفي كل الحالات يكون البرنامج موضع تعديل وتطوير بناء على نتائج التطبيق والتقييم.

تحديد الاحتياجات التدريبية

- مفهوم التدريب: من أجل إعطاء صورة واضحة عن مفهوم التدريب، ونظراً لتعدد وتنوع التعريفات التي وردت في أدبيات الدارسين والمهتمين التي جاءت استجابة للتباين الأيدولوجي بين المفكرين من جهة واختلاف المكان والزمان بين المجتمعات من جهة أخرى، فقد تم الاعتماد على مدرستين مختلفتين في الاتجاهات والشكل ولكن يبقى المضمون قريباً وبشكل كبير، وهما المدرسة البريطانية والمدرسة الأمريكية، فقد عرف البريطانيون التدريب على أنه عملية تطوير منظمة لاتجاهات ومعرفة ومهارة ونمط سلوك الفرد لأداء مهمة أو عمل بشكل ملائم. نلاحظ ان التعريف يركز على الأمور التالية:

1. تطوير منظم: أي أنه يعني تخطيطاً وتنظيماً ورقابة.
2. الفرد: أي أنه لا يعني الجماعات أو المنظمات.
3. الأداء: أي إنجاز مهمة أو عمل ما.

أما المدرسة الأمريكية فقد عرفت التدريب على أنه أية إجراءات تمارسها المنظمة. ويقصد بها تعظيم وتقوية التعليم لأفراد المنظمة بالشكل الذي يساهم في كفاءة المنظمة. ومن خلال هذا التعريف نجد بأنه يركز على ما يلي:

1. إجراءات مؤسسية: بمعنى أننا نتحدث عن عمليات متناسقة ومخططة.
2. تعظيم وتقوية التعليم: بمعنى السعي إلى التعلم على الصعيدين الفردي والمؤسسي.
3. كفاءة المنظمة: إن الهدف هو الكفاءة الكلية للمنظمة.

من خلال التعريفين السابقين نستطيع القول أن التدريب هو: عملية تطوير منظمة تتضمن إجراءات مؤسسية مخططة تهدف الى تعظيم وتقوية التعليم في جميع المستويات المؤسسية وبخاصة الفرد والجماعة والمنظمة ككل للارتقاء بالكفاءات المعرفية والمهارية والاتجاهية والسلوكية فيها للوصول إلى درجات أعلى من الكفاءة والفاعلية للمنظمات وتحقيق أهدافها. وعليه يمكن تلخيص معنى وغاية التدريب على النحو التالي:

1. التدريب يجب أن يكون عملية منظمة تحتوي على التخطيط للتدريب ورقابته وقياس نتائجه وأثاره.
 2. التدريب ليس عملية تعلم مقترنة بالخبرة فقط بل بالجهد والتنظيم.
 3. التدريب يسعى ويركز على التغيير في مستويات المعرفة والمهارات.
 4. التدريب هدفه تحسين الأداء حاضراً ومستقبلاً للأفراد والمنظمات.
- وأهداف التدريب كثيرة منها :

- 1- رفع كفاءة العاملين: ويقاس بمعايير منها: تقييم الأداء - استخدام الموارد بشكل أفضل - إنجاز الأعمال في الوقت المحدد ودون أخطاء - انخفاض معدل الغياب.
- 2 -زيادة الإنتاجية: ويحدث ذلك في المنظمة عن طريق: تدريب الموظفين وتلمس حاجاتهم المعرفية والمهارية -ارتفاع أداء الموظف عن طريق زيادة عدد العملاء الذين يخدمهم.
- 3 -تقليل أخطاء الإنتاج: تواجه أي إدارة إنتاج أحياناً مشكلات في الأخطاء أو فاقد كنتاج معيب وتختلف نسبة الفاقد من إدارة إلى أخرى حسب معايير معينة مثل: وجودة إدارة مختصة بالتدريب تقدم برامج وفق أسس صحيحة في اختيار هذه الاحتياجات حتى يخرج بمنتج جيد - وجود موظفين أكفاء - جودة الآلات والمواد الخام - بالإضافة إلى جودة البيئة المحيطة بالإنتاج.
- 4- تكوين المسار المهني: تقع على عاتق إدارة التدريب تجهيز وتكوين صفوف ثانوية للمديرين في حالة استقالة أي مدير أو نقله فيكون البديل جاهزاً بخطط مدروسة.
- 5- تقديم خدمات مميزة للعميل:تشكل خدمة العميل في أي منظمة الركيزة الأولى للاحتفاظ بأكبر قدر من العملاء وجذبهم ويكون ذلك عن طريق تقديم دورات تدريبية أو ورش عمل للموظفين ومتابعة ما تدربوا عليه.
- 6 -تقليل حوادث العمل والإصابات:على إدارة التدريب أن تضع برامج الأمن والسلامة في مقدمة البرامج التدريبية للموظفين حتى تحافظ على سلامتهم في وحدات الإنتاج خاصة، وتقليل حوادث العمل.
- 7 -رفع الولاء الوظيفي للموظفين :عندما يشعر الموظف باهتمام المنظمة بتدريبه والاهتمام باحتياجاته التدريبية فإن ذلك يزيد من إحساسه بالولاء والانتماء لجهة عمله.
- 8-اكتساب الأفراد المعارف المهنية والوظيفية وصقل المهارات والقدرات لإنجاز العمل.
- 9- تطوير أساليب العمل باستمرار لضمان أداء العمل بفعالية.
- 10- توفير احتياجات المنظمة من القوى العاملة.

ماذا عن العملية التدريبية ؟

تقسم العملية التدريبية إلى مراحل فنية تبدأ بمرحلة تحديد الاحتياج التدريبي وتنتهي بقياس فعالية التدريب، وذلك بهدف دراسة وتحليل تلك المكونات وسبل تحقيقها بالطرق العلمية. وتحتوي العملية التدريبية على مجموع الأنشطة أو العمليات الفرعية التي توجه المتدربين لتحقيق أهداف معينة في البرنامج التدريبي وتقسم العملية التدريبية إلى مراحل تبدأ ب :

- تحليل وجمع المعلومات : وهي عملية جمع المعلومات الخاصة بالمنظمة ككل ثم تحليلها ومنها يتم تحديد الاحتياج التدريبي أو غير التدريبي.
 - تحديد الاحتياجات التدريبية: وهي العملية التي تحدد مشاكل الأداء أو المشاكل الموجودة في المنظمة أو في الوظيفة.
 - تصميم البرنامج التدريبي: في حالة الاتفاق على وجود مشكلة أو فجوة في الأداء يتم البدء في تصميم البرنامج التدريبي وتحديد أهداف البرنامج بما يناسب أهداف المنظمة وتحديد الفئة المستهدفة، ثم اختيار الأساليب والتقنيات السمع بصرية المناسبة وغيرها.
 - إعداد الحقبة التدريبية : وهي البدء في كتابة محتويات البرنامج بالتفصيل ويعتبر وثيقة تتضمن بيانًا تفصيليًا بإجراءات التدريب.
 - تنفيذ البرنامج التدريبي : وتتم من قبل تنفيذ المدرب للبرنامج التدريبي.
 - تقييم البرنامج التدريبي : يتم هذا في نهاية البرنامج التدريبي بحيث يتم تقييم البرنامج والمتدربين.
 - تقييم أثر التدريب: وهي مرحلة تأتي بعد 3 شهور وأكثر حيث يتم تقييم مدى ما اكتسبه المتدرب من البرنامج التدريبي الذي التحق به ومدى تطبيق ما تعلمه في جهة العمل.
- إذن إن عملية التخطيط هي الركيزة الأساسية للإدارة الفعالة، ويعتبر أمرًا حيويًا في مجال التدريب والتطوير الذي يجب أن يعتمد على النظرة الفاحصة للمنظمة وعلى دراسة مخطط نموها. لذا يجب أن يتم تخطيط وتنفيذ الأنشطة ضمن عملية التدريب والتطوير، ومن أهم هذه الأنشطة تحديد الاحتياجات ولكي تكون الاحتياجات واقعية يجب أن يؤخذ في الحسبان البيئة المستقبلية للمنظمة. ولكن ما نعني بتحديد الاحتياجات ؟

يتغير الأداء المستهدف من التدريب بأخذ أحد الأشكال الثلاثة التالية :

- التأثير في المعارف: أي إكساب معارف جديدة وحديثة أو دعم وتطوير ما لدى الفرد من معلومات سابقة، أو تغيير نسبي وكلي لما لدى الموظف من معارف سابقة تحتاج إلى تغيير.
- التأثير في المهارات: وهي تمتد من إكساب الموظف لمهارة جديدة أو تعديلها أو تغيير بعض المهارات التي لم تعد صالحة أو لم تعد كافية لتحقيق الأداء المطلوب من حيث المستوى والجودة.
- التأثير في الاتجاهات: أي السلوكيات وهي من أصعب الأمور لأن تغيير السلوك أو تعديله يحتاج إلى مهارات كبيرة من المدرب حتى يستطيع التأثير على المتدرب.

خمسة أسئلة لا بد من الإجابة عنها ؟

- أين يقع التدريب؟ (Where)

• من يجب تدريبه؟ (Who)

• ما هو المحتوى التدريبي (What)؟

• ما هي الآثار المتوقعة من وراء التدريب؟ (What)

• متى ستعكس نتائج التدريب بصورة ملموسة؟ (When)

2- أهداف التدريب :

لكل برنامج تدريبي أهداف محددة تصنف إلى أهداف عامة وأهداف سلوكية ذلك أن عملية قياس جدوى التدريب وتقييمه تعتمد اعتماداً كلياً على وجود أهداف واضحة، وهنا لا بد أن نميز بين الأهداف أو النتائج المباشرة والمحددة للتدريب والتي يمكن قياسها كأهداف سلوكية وبين الأهداف بعيدة المدى أو النتائج غير المباشرة والتي تكاد تكون مشتركة بين معظم البرامج التدريبية التي تهتم بها الدائرة في إطار تنمية مواردها البشرية، ويتبع ذلك أنه ليس بالإمكان تصميم أي برنامج تدريبي ووضع محتوياته وأساليبه وتحديد مدته دون معرفة مسبقة بالأهداف المطلوب تحقيقها من هذا البرنامج. وفيما يلي الأهداف العامة أو النتائج غير المباشرة المتوخاة من التدريب وهي:

- 1- تخفيض تكاليف العمل والمحافظة على الأجهزة وصيانتها.
- 2- زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، وذلك بتلبية احتياجاتهم التدريبية و تقليل الضغوط النفسية عليهم.
- 3- تخفيض نسبة غياب الموظفين عن العمل.
- 4- رفع مستوى الإنتاجية وتحسينه من الناحيتين الكمية والنوعية.
- 5- استخدام التدريب كأسلوب من أساليب التحفيز والترقية والجدارة.
- 6- استخدام توعية الموظفين بأهمية التدريب، وإكسابهم القدرة على البحث عن الجديد، وعدم الركون للرقابة.

ويمكن تلخيص الأهداف العامة للتدريب، وهي في نفس الوقت المخرجات العامة لعملية تنمية الموارد البشرية، من خلال العناصر التالية:

- أ- الأساليب: من خلال توفير الأساليب العلمية المناسبة التي تُمكن المتدرب من استخدام كل من المعارف و المهارات التي يحتاج إليها في تطوير أدائه لعمله الحالي أو المستقبلي أو تحسين إدراكه لمعطيات وظروف العمل ومحددات الفعالية الإنتاجية.
- ب- الخبرة : تعني تزويد المتدرب بالخبرات المكثفة ذات العلاقة بتنمية أدائه الحالي والمستقبلي من خلال نقل تجارب وخبرات المشاركين، أعضاء هيئة التدريب والرؤساء في العمل لتكثيف عملية التعلم والإسراع بها.

ج- الاتجاهات: تعديل الاتجاهات والافتراضات والميول السلوكية الإنسانية للمتدرب وتدعيم الاتجاهات المطلوبة بهدف زيادة رغبة المتدرب ودرجة نضجه السيكولوجي.

د- المهارات: من خلال إكساب المتدرب مهارات عمل جديدة سواء كانت مهارات عملية أو فكرية أو فنية وكذلك تنشيط المهارات القديمة التي تداعت بمرور الوقت بهدف زياد قدرة المتدرب ودرجة نضجه الوظيفي.

هـ- المعرفة: من خلال مساعدة المتدرب على اكتساب المعارف والأسس العلمية والنظرية والفلسفية بما يمكنه من معرفة الجديد في أداء وظيفته الحالية ويُعدّه للقيام بأداء مناسب لوظيفته المقبلة.

إن هذه الأهداف تمثل الأرضية المشتركة للتدريب في مجال الأهداف، ولكنها ليست كافية لإعداد البرنامج وتصميمه، وتحديد محتوياته وأساليبه. وهذا يقودنا إلى إدراك تلك الأهداف الخاصة التي يتميز بها كل برنامج تدريبي عن الآخر.

3- أهمية ودوافع الاستثمار في التدريب :

أصبح التدريب هو حجر الزاوية والحل الرئيسي لتوفير العمالة القادرة على أداء مهام العمل، حيث يستهدف التدريب إكساب الأفراد المعلومات والمعارف والمهارات التي تتطلبها الوظيفة وممارستها تطبيقياً، إضافة إلى تطوير هذه المعلومات والمعارف والمهارات بما يتناسب مع التغيير المنشود سواء في مهام الوظيفة الحالية أو الوظائف المستجدة أو تطوير أداء المرشد وقدراته في أداء هذه المهام، بما يحقق للدائرة المزيد من الكفاءة الاقتصادية في تقديم خدماتها ويرسخ عوامل الاستقرار الوظيفي ويحد من معدلات الغياب ودوران العمل، ويعزز من قدراتها على المنافسة، فضلاً عن المردودات الاجتماعية وبالأخص رفع مستوى المعيشة، ومن الوسائل التي تساعد في تحقيق أكبر عائد ممكن من التدريب:

- 1- المرونة عند مراجعة برامج التدريب سنويا والاستعداد للنظر في أي حالات استثنائية.
- 2- حث الموظفين على إعطاء آرائهم بخصوص البرنامج وإدارته.
- 3- إشراك مديري المتدربين في اتخاذ القرار وتقديم التوصيات بخصوص طلب الموظف.
- 4- عمل حملة إعلانية عن البرنامج لدعم الالتزام بالتطوير الوظيفي.
- 5- مراجعة توجهات البرنامج للتأكد من أن الجميع يمكنه المشاركة.
- 6- إيجاد مكتبة بها جميع المراجع والمطويات من الكليات والجامعات المحلية.
- 7- البحث عن فرص التعلم عن بعد.
- 8- إبراز قصص نجاح الموظفين في نشرات دورية للدائرة.
- 9- التفكير في طرق إبداعية للموظفين تعيد دفع المصروفات للدائرة.
- 10- مراجعة الإحصائيات وتقدير مدى الاستفادة لمعرفة أسباب التأخر إن وجدت.

11- عدم الموافقة على كل الدورات الطويلة في وقت واحد.

وعلى ضوء هذه الأهمية فقد تغير مفهوم الإنفاق على التدريب من كونه مجرد مصروفات أو تكاليف لأداء الأعمال ليصبح استثماراً لا تقل أهميته إن لم تكن تتجاوز أهمية الاستثمار في الأصول الرأسمالية، استناداً إلى ما يدره من عائد واضح يتمثل في إنتاجية أعلى وسلوك وظيفي أفضل طالما كان ملبياً للأهداف وطالما وُفرت له المقومات الضرورية لإحداث فاعليته .

إن الأهداف الخاصة أو المحددة توضع أساساً لمقابلة احتياجات تدريبية معنية تتمثل في مشكلات تواجه المنظمات في إطار تنمية مواردها البشرية، وبتنوع هذه المشكلات تتعدد الاحتياجات، و تصمم البرامج التدريبية المختلفة. ويمكن أن نستعرض أهمية التدريب بالنسبة للأفراد والمؤسسات على النحو التالي:

أولاً: أهمية التدريب للمرشدين الزراعيين:

التدريب له أهمية كبيرة في العصر الذي نعيش فيه، ذلك أن التطور التكنولوجي والعلمي بات سريعاً بحيث أننا باستمرار بحاجة لتعلم مهارات وعلوم جديدة، كما ويسهم التدريب في تقوية نقاط ضعف العاملين في الإرشاد والتي بدورها تُقلل من كفاءتهم لأداء أعمالهم. ومنشأ نقاط الضعف هذه قد يكون ضعف التعليم أو الاختلاف بين التعليم وبين متطلبات العمل أو تغيير المسار الوظيفي. فالكثير منا عندما يبدأ حياته العملية يكتشف أنه لا علم له بكتابة تقارير العمل ولا بتنظيم الاجتماعات ولا بقوانين العمل ولا بأساليب تحليل المشاكل. لذلك فإن هناك الكثير من نقاط الضعف التي نحتاج لتقويتها بالتدريب.

والتدريب لعلاج نقاط الضعف يكون له تأثير كبير وحاجة كبيرة في المستويات الأقل تعليماً كحملة المؤهلات المتوسطة وذلك لعدة أسباب:

1- ضعف المستوى التعليمي لا يجعل الشخص قادراً على تنمية مهارته بنفسه عن طريق

القراءة والملاحظة والبحث على الشبكة الدولية.

2- كثيراً ما تكون هناك مهارات ومعارف أساسية للعمل ومفقودة لدى الموظف مثل مهارة

استخدام الحاسوب أو مهارة التعامل مع العملاء أو الدراية باللغة الإنجليزية.

3- عدم تدريب المستويات الأدنى في الهرم الوظيفي يعني قيام المستويات الأعلى

بالإشراف الدقيق على عمل المستويات الأدنى وربما القيام ببعض أعمالهم مما يترتب

عليه إهمال المستويات الأعلى لأعمالهم الأصلية.

فقد يكون الموظف قادراً على القيام بعمله ولكن من الضروري ان يتم تدريبه على القيام بأعمال يقوم بها غيره وذلك لكي نتمكن من تدوير الموظفين من عمل لآخر، ذلك أن عملية تدوير الموظفين بين أعمال مختلفة يكون له جوانب إيجابية عديدة منها: عدم شعور الموظف بالملل نتيجة قيامه بنفس العمل لسنوات وسنوات، وتنمية خبرات مختلفة لدى العاملين بما يُمكنهم

من تقلد مناصب إدارية عليا، وكذلك عدم تمركز الخبرة في شخص واحد والقدرة على تغطية أي نقص في العاملين.

هناك نوع آخر من التدريب وهو ما يطلق عليه التطوير وهو تدريب العاملين على المهارات والأعمال التي تُمكنهم في المستقبل من القدرة على تقلد مناصب أعلى والنجاح فيها. فالكثير من المؤسسات تدرب الموظفين على المهارات الإدارية للمدير لكي يكونوا قادرين على تقلد مناصب إدارية حين تحتاج المؤسسة.

-تعريف الاحتياجات التدريبية:

يعرف الاحتياج لغة بأنه الافتقار والنقص، والحاجة تعني القصور عن المبلغ المطلوب. والاحتياج هو ما يتطلبه الشيء لاستكمال نقص أو قصور فيه، أما الاحتياجات التدريبية فيعرفها درويش وتكلا بأنها: مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعارفه، ومهاراته، وخبراته، وسلوكه، واتجاهاته لجعله لائقاً لشغل وظيفة أعلى، أو لأداء اختصاصات وواجبات وظيفته الحالية بكفاءة عالية .

هذا ويعرف البعض الاحتياج التدريبي بأنه التفاوت بين ما هو كائن وما يجب أن يكون. وللوصول إلى تحديد الاحتياجات التدريبية فإنه يجب أن نحدد السلوك أو الأداء المراد تغييره أو تطويره، والسلوك أو الأداء المستهدف بعد التدريب، ويلاحظ أن الاختلاف أو الفرق بين السلوك أو الأداء المستهدف هو الأساس لمعرفة درجة الاحتياج التدريبي الذي نسعى للوصول إليه. وهناك من يعرف الاحتياجات التدريبية بأنها جوانب النقص التي قد يتسم بها أداء العاملين في منظمة ما - لأي سبب من الأسباب والتي يجب أن تتضمنها برامج التدريب المقدمة إلى هؤلاء العاملين بما يعمل على تحسين هذا الأداء . ويمكن الخروج من المفاهيم المختلفة للاحتياجات التدريبية بالآتي:

- 1- إنها معلومات واتجاهات ومهارات وقدرات معينه- فنية أو سلوكية يراد تنميتها أو تغييرها أو تعديلها.
- 2-إنها تمثل نواحي ضعف أو نقص فنية أو إنسانية، حالية أو محتملة في قدرات العاملين أو معلوماتهم أو اتجاهاتهم أو مشكلات محددة يراد حلها
- 3-إنها عملية مستمرة غير منتهية وذلك نتيجة للتغيرات التنظيمية أو التكنولوجية أو الإنسانية أو بسبب الترقيات أو التقلات، التوسعات ، عمليات التطوير، أو بسبب بعض المشكلات غير المتوقعة وغيرها من الظروف التي تتطلب إعداداً وتدريباً ملائماً ومستمرًا لمواجهتها.
- 4-إنها توفر ما يمكن تسميته باستمرارية النضج والتقويم الذاتي، فتحديد الاحتياجات التدريبية يسمح بالمراجعة المستمرة للواقع ودوره في الوصول إلى وضع أفضل.

5-إنها بوجه عام أهداف للتدريب تسعى المنظمة إلى تحقيقها، فالتدريب لا يكون إلا إذا كانت هناك احتياجات تدريبية.

وبما أن المهمة الأساسية للتدريب هي توفير برامج لتنمية الموارد البشرية. ولضمان تقديم هذه البرامج في الوقت المناسب لذا يجب أن يتم تخطيط وتنفيذ العديد من الأنشطة المهمة ضمن عمليات التدريب والتطوير. ومن أهم هذه الأنشطة تحديد الاحتياجات. وتعتبر عملية تحديد الاحتياجات التدريبية عملية مهمة وحاسمة لنجاح البرامج التدريبية، وذلك لأن تحديد الاحتياجات التدريبية يتطلب ما يلي:

1- تحديد الأفراد المطلوب تدريبهم ونوع التدريب المطلوب ومدة البرامج والنتائج المتوقعة منهم.

2-يحدد للتدريب أهدافه بدقة، كما يتقرر في ضوءها تصميم محتوى البرامج التدريبية، والوسائل المستخدمة في التدريب واختيار المتدربين، وكذلك تقييم برامج التدريب.

3-يساهم في تحديد المسافة بين المستوى الذي يكون عليه المتدرب قبل بدء التدريب، والمستوى الذي نأمل وصوله إليه عند نهايته، إذ إن تقدير الاحتياجات التدريبية وقياسها قياساً علمياً هو الوسيلة المثلى لتحديد القدر المطلوب تزويده للمتدربين كماً وكيفاً من المعلومات والاتجاهات والخبرات الهادفة إلى إحداث التطوير ورفع الكفاءة المهنية.

4-يساعد في تشخيص مشكلة ما، ويساعد على عملية التخطيط لحلها، ويبين مدى استحقاقية برامج التدريب من عدمها.

5-يسهم في تخفيض النفقات والتقليل من الإهدار من خلال تحقيق أهداف التطوير بصورة شاملة، ورفع معدل كفاءة الأداء والحصول على مستوى أعلى من إنتاجية العمل التي يتم تحقيقها عن طريق التدريب.

إضافة إلى ذلك فإن المعلومات التي يتم الحصول عليها في عملية تحديد الاحتياجات التدريبية يمكن أن تستخدم في عملية التنبؤ بالاحتياجات التدريبية المستقبلية.

وعلى الرغم من كثرة الحديث عن الاحتياجات التدريبية، فإن ذلك لم يقابله - للأسف - القدر الذي تستحقه من الاهتمام والجدية في التنفيذ، فعندما سئل كل من "بلاك وموتن & Blake" Mouton عن أهم القضايا الخلافية في مجال تنمية الموارد البشرية أجابا إلى أن الاستجابة إلى الاحتياجات على أساس مجرد الإحساس والشعور وليس على أساس الاحتياجات الفعلية هي المشكلة الأولى التي تواجه المتخصصين في مجال التدريب والتطوير. ولقد صاغ هوفمان

Hoffman ذلك بشكل قاطع عندما ذكر أنه قد تم تصميم معظم البرامج التدريبية بدون تحديد للاحتياجات الفعلية.

هذا وقد أشار كل من جون مارشال وساره كالدويل Marshall & Caldwell إلى أن مشاركة المتدربين في تحديد احتياجاتهم التدريبية إنما يؤدي إلى إقبالهم بحماس على حضور الدورات التدريبية وذلك لاتفاق احتياجاتهم التدريبية الحقيقية مع أهدافها ومضمونها. ويرى إدجار دال Dale أن تبنى المتدربين لأهداف الدورات التدريبية التي سيحضرونها واشتراكهم في تحديد احتياجاتهم التدريبية يسهم بالفعل في القضاء على السلبيات التي قد تعترض عقدها. هذا فضلا عن أن المتدربين الذين يشاركون في تحديد احتياجاتهم التدريبية إنما يصبحون أكثر مقدرة على النقد الذاتي، ومعرفة لطاقتهم المهنية، ويستفسرون عن كل عمل يقومون به. وأخيراً تحليل الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد من خلال معرفة أسباب احتياجه للتدريب سواءً كانت بسبب ضعف في الأداء أو التحسين والتطوير لشغل وظيفة أعلى ورفع كفاءته وقدراته. ومن هنا أستطيع القول بأن عملية تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية تعد أكبر وأهم مراحل العملية التدريبية لذا يجب القيام بها وفق الأسس الصحيحة حتى تكون عملية التدريب استثمار وليس هدراً للأموال.

إن فتحديد الاحتياجات التدريبية هي الخطوة الأولى والرئيسة في العملية التدريبية .

وتعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية العنصر الرئيسي والهيكلية في صناعة التدريب حيث تقوم عليه جميع دعائم العملية التدريبية وتنمية الموارد البشرية، وقد يغفل بعض المسؤولين الاهتمام بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية رغم إيمانهم الكامل بأهميتها وهو ما يرجع إلى صعوبة عملية تحديد تلك الاحتياجات والوقت والتكاليف، فضلاً عن خوف الإدارة من حدوث بعض الارتباك والخلل النفسي والوظيفي الذي قد تحدث خلال فترة تحديد الاحتياجات التدريبية والدراسات المتعلقة بها .

ظهر أول مركز للتدريب الداخلي بالقطاع الخاص لشركة ويسترن إلكترونيك بالولايات المتحدة الأمريكية، ثم مدرسة العلاقات الإنسانية ثم شركة زيروكس ثم جمعية الإدارة الأمريكية.

• تسابقت الجمعيات والمراكز المهنية في إنشاء معاهد ومراكز خاصة بها لتطوير المهن وخدمة المنظمات. (وتعريف المهنة بأنها مهارة قائمة على المعرفة والتقنية وإن المهارة تتطلب تعريفاً وتعلماً ويشترط على المهني أن يبرهن على كفاءته بالنجاح في امتحان لهذا الغرض والخدمة التي يقدمها المهني هي للصالح العام).

ونظراً للنمو السريع في المهن ودخول التقنية وغيرها في أساليب العمل نظرت الشركات لتقديم الخدمة المتميزة وتقليل التكاليف لذا فرضت إدارة التغيير على هذه المنظمات دوراً رئيسياً ومؤثراً في تدريب الموظفين.

• بدأت المنظمات في تطبيق التدريب على عدة أشكال (تأهيلي - على رأس العمل).

- الاهتمام بشكل كبير على التدريب وأهمية في رفع كفاءة العاملين في المنظمة.

تعريف تحديد الاحتياجات التدريبية

تعريف (الناصر 1429) لتحديد الاحتياجات التدريبية: هي الفجوة الظاهرة وغير الظاهرة في أداء الموظف إما في مهاراته أو معارفه أو معلوماته أو اتجاهاته، وتحتاج إلى تغيير أو تعديل حتى تتناسب مع متطلبات وظيفته الحالية أو المستقبلية، بدرجة من الجودة والإتقان حتى يحقق أهداف المنظمة التي يعمل بها.

تعريف الخشاب: مجموعة من التغييرات والتطورات المطلوب إحداثها في الفرد، والمتعلقة بمعارفه ومهاراته واتجاهاته، بجعله لائقاً لشغل وظيفة، أو أداء اختصاصات وظيفته الحالية بما يحقق أهداف المنظمة بالكفاءة المطلوبة.

وترتبط عملية تحدي الاحتياجات التدريبية في الأساس بالحاجة إلى علاج مشاكل العمل من خلال التدريب، مع الأخذ بالاعتبار أنه توجد مشكلات أخرى قد لا يعالجها التدريب، مثل ما قد يظهره التحليل التنظيمي للمنظمة والذي يسبق عادة تحليل الاحتياجات التدريبية، وبناء على ذلك يصبح تحدي الاحتياجات التدريبية هو الأداة الرئيسية التي يمكن من خلالها تحديد مجالات تطوير وتنمية أداء الأفراد من خلال العملية التدريبية.

أي أن مفهوم تحديد الاحتياجات التدريبية يحدد ما إذا كانت هناك فجوة في أداء الموظف أو فجوة في المنظمة أو الوظيفة حيث يكون مسمى الوظيفة شيئاً والموظف يعمل شيئاً آخر. وأحياناً يحدد الاحتياج بسبب تقنية جديدة أدخلت على المنظمة أو تعديل أو تغيير في الهيكل التنظيمي وغيره أي أنه لا يحتاج التحديد للتدريب دائماً. إذن الحاجة التدريبية تعني بها:

وصف الوظيفة + معايير أدائها - (ناقص) المستوى الذي يؤدي فيه الموظف مهام الوظيفة.

كيف يتغير الأداء المستهدف من التدريب ؟

الموقف الإداري من تحديد الاحتياجات التدريبية: بالرغم من أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في أي منظمة سواء حكومية أو خاصة إلا أن الموقف الإداري من تحديد الاحتياجات يختلف من منظمة لأخرى.

- هناك منظمة تتوفر فيها الإمكانيات المادية والكفاءات البشرية ولكن لا يوجد لديها رؤية لتدريب موظفيها.

- ونجد منظمة أخرى لديها وضوح كامل في خطط العمل المستقبلية بالإضافة إلى وجود إمكانيات بشرية ومادية أي لديها خطة واضحة للتدريب.

- هناك منظمة لديها وضوح كامل في متطلبات التدريب ولكن الإدارة العليا لا تؤمن بالتدريب أو لا تتوفر إمكانيات بشرية.

- منظمة لا يوجد لديها أي تصور علمي محدد ولا تقوم بالتدريب، وجود فرص تدريبية على شكل أرقام في التقارير السنوية.
- إذن على المنظمة أن تعرف ما تريد أن تحققه من التدريب قبل أن تبدأ فيه، حتى تتمكن من قياس أثره بعد أن ينتهي.

أسباب مقاومة عملية تحديد الاحتياجات التدريبية

- التوجه نحو الكسب المادي المباشر.
- الجهل بأهمية وقيمة التدريب كاستثمار.
- الجهد المبذول أكثر من المردود.
- الكلفة المادية.
- المصلحة الشخصية.
- احتكار المعرفة.

ما هي الظروف التي تتسبب في ولادة الحاجة إلى تحديد الاحتياجات التدريبية ؟

نشير هنا إلى بعض الظروف والأسباب التي تتسبب في ولادة الحاجة لتحديد الاحتياجات التدريبية ومنها :

- 1- إعداد وتمهيد المستجدين.
- 2- نقل الموظف أو ترفيعه أو نديه أو إعارته.
- 3- تغيير المسار المهني للموظف.
- 4- إدخال تغييرات تنظيمية في المنظمة.
- 5- افتتاح فرع جديد للمنظمة.
- 6- إدخال تغييرات تكنولوجية في المنظمة كإدخال أجهزة حاسب لجميع الموظفين أو إدخال نظام جديد.

الفوائد التي تعود على المنظمة من عملية تحديد الاحتياجات التدريبية

هناك عدة فوائد تعود على المنظمة من عملية تحديد الاحتياجات التدريبية منها :

- 1- ربط أهداف التدريب بأهداف المنظمة الحالية والمستقبلية.
 - 2- تحديد المهام المطلوب أدائها لتحقيق الأهداف.
 - 3- تحديد مستوى القدرات (المهارات والمعارف) المطلوبة لتنفيذ المهام الوظيفية.
 - 4- تحديد محتوى التدريب.
 - 5- تحديد معايير تقييم التدريب.
 - 6- ربط الاحتياجات بخطة القوى العاملة واستراتيجية المنظمة.
- الأسس التي يقوم عليها تحديد الاحتياجات التدريبية..

أملية تخطيط وتقويم البرامج الإرشادية-أ.د. شباب ناصر

- يشرح د. درويش أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية تقوم على عدة أسس من أهمها :
- تحليل أهداف المنظمة وما يتطلبه تحقيقها من أنشطة وقدرات تنفيذية بشرية.
 - تحليل الأفراد (دراسة المؤهلات- القدرات- المهارات- الدوافع- الاتجاهات- معدلات الإنتاجية - الغياب وغيرها) لتحديد من يحتاج للتدريب وعلى ماذا سوف يتدرب.
 - تحليل التنظيم (مدى وضوح الأهداف والاختصاصات أو المهام) ومدى الاتجاه لاستخدام تقسيمات أو مستويات تنظيمية جديدة أو تعديل في اختصاصات وظيفية قائمة، لتحديد أين أو في أي الوحدات التنظيمية يتطلب الأمر تدريبًا، وعلى ماذا ؟
 - تحليل المنافسة ودرجة حدتها في مجالات مثل الجودة والسعر وخدمات ما قبل أو بعد البيع في السوق أو الأسواق المستهدفة.
 - تحليل الوظائف من حيث طبيعة الأعمال وظروف الأداء ومتطلباته من قدرات.
 - استقصاء آراء العاملين بشأن رؤاهم في احتياجاتهم التدريبية.
 - استقصاء رأي الرؤساء بشأن نقاط الضعف لدى مرؤوسيه.
 - تحليل تقارير تقييم الأداء للتعرف على نواحي القصور التي تمثل احتياجات تدريبية.
 - تحليل تقارير التفقيش بشأن نقاط القوة أو ضعف العاملين.
 - تحليل الشكاوي المقدمة من عملاء المنظمة ضد موظفيها.
 - تخطيط الموارد البشرية من حيث عدد الذين سوف يعينون أو ينتقلون أو ينتدبون أو يرقون، ثم الاحتياجات التدريبية لكل تقسيم.
 - تحليل تقارير تقييم التدريب السابقة، للتعرف على مدى اكتمال سد الحاجات التدريبية.
 - تحليل تجهيزات الأداء وأوجه التطوير المخططة بها وما تتطلبه من قدرات جديدة.
 - تحليل مؤشرات مثل الغياب والتمارض ومعدل دوران العمالة وحوادث وإصابات العمل ومسبباتها التي ترجع إلى قصور في الاتجاهات أو القدرات من جانب العاملين أو رؤسائهم أو زملائهم.
 - تحليل التكاليف الفعلية ومدى اتقاقها مع معدلات التكلفة المعيارية.
 - الملاحظة الميدانية للعاملين والعاملات من حيث أسلوب الأداء والتعامل مع الرؤساء والزملاء أو العملاء.
 - التقدير الفردي.
 - المناقشة الجماعية للتقدير.
 - القيود والتقارير التنظيمية.
 - الاختبارات.

الأسس التي يقوم عليها تحديد الاحتياجات التدريبية:

- تحديد أهداف واضحة للمنظمة عما يلزم تحقيقه من متطلبات كإنشطة العاملين التنفيذية وقدراتهم.
- تحديد العاملين وإدراج من هم بحاجة للبرامج التدريبية ، والتي تتضح من خلال مؤهلاتهم الدراسية ، قدراتهم ، دوافعهم ، اتجاهاتهم ، والتزامهم.
- تحديد كافة المناحي التي يتطلب التركيز على تدريب العاملين بها من أجل تعديل اختصاصاتهم الوظيفية لتحقيق الآمال المنشودة.
- تحديد مدى احتياج هذه الشركات والمنظمات للأسواق من حيث الجودة والأسعار المقدمة للعملاء وغيرها ، ويتم ذلك لمعرفة النقاط التي يلزم التركيز عليها بالتدريبات.
- تحديد كافة الوظائف من حيث طبيعة عملها ، وظروف أدائها ، ومتطلباتها من قدرات تلزمها من أيدي العاملين بها.
- الاستماع لرؤية العاملين بشأن ما يحتاجون إليه من تدريبات ، والحرص على عمل تقارير لتقييم القصور والعجز لدى العاملين بصفة دورية مستمرة.
- تحديد التطورات الحادثة نتيجة البرامج التدريبية للعاملين من خلال التقارير التي تعمل على تقييم ما توصلوا إليه ، ويتم كل ذلك للعمل على مدى اكتمال سد الثغرات والاحتياجات التدريبية.

-نماذج في تحديد الاحتياجات التدريبية:

1) نموذج الفجوة بين أداء بين (نموذج دوجان ليرو) ويتمثل ب :

- جمع معلومات من المنظمة التي تواجه مشكلات معينة
- مقارنة الأداء الحقيقي مع المعايير المحددة
- اكتشاف وجود فجوة أو عدم وجود فجوة بين الأداء و بين المعايير
- تحديد مستوى أو حجم الفجوة المكتشفة
- تحديد مدى معرفة الأفراد المعنيين بأدائهم
- تصميم برنامج تدريبي لمعالجة الفجوة المكتشفة .

2) نموذج إجراء التقدير المنظم للاحتياجات التدريبية (نموذج الين بيرنستاين) و يتمثل في:

- اختيار إستراتيجية تتصل بالاحتياجات المرتبطة بالكفاءات و تتعلق بتحليل الأداء
- تحديد الاحتياجات التدريبية و المتمثلة في الأداء المرغوب من الأداء الفعلي
- التمييز بين الحاجات المتعلقة بالتدريب و الحاجات المتصلة بالعوامل الأخرى.
- تحسين الأهداف التدريبية .

3) نموذج تحديد الاحتياجات التدريبية

4) نموذج تحديد الاحتياجات التدريبية وفق منحنى النظم

فوائد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية

- تعمل على بناء صلة وثيقة بأهدافها المرجوة وأهداف المنظمة الحالية والمستقبلية.
- تعمل على تحديد المهام الوظيفية المرجوة من التدريب.
- تعمل على تحديد القدرات للمهام الوظيفية المطلوب تحقيقها من العاملين بالمنظمة.
- تعمل على تحديد المغزى من التدريب وسبب القيام به.
- تعمل على تحديد معايير تقييم أهداف التدريب.
- تعمل على ربط الاحتياجات بخطى القوى العاملة وإستراتيجية المنظمة.

تصنيف الاحتياجات التدريبية

هناك أنواع مختلفة من احتياجات التدريب. ولكن التركيز على الخلل في الأداء في تحليل احتياجات التدريب قليل للغاية.

ستهدفت هذه الدراسة بصفة رئيسية تحديد مستوى الاحتياج المعرفي للمعلومات وتطبيق الممارسات لدى المرشدين الزراعيين بمحافظة القليوبية ببعض أساليب تدوير المخلفات الزراعية، ومما دلة اقتراح خطة عمل للنهوض وتنمية معرف وممارسات المرشدين الزراعيين في مجال تدوير المخلفات، فضلا عن التعرف على أهم المشكلات التي تواجه المبحوثين في مجال تدوير المخلفات الزراعية ومقترحاتهم للتغلب عليها، هذا وقد أجريت الدراسة في سبعة مراكز بمحافظة القليوبية أختيرت عشوائيا وهي، بنها، طوخ، كفر شكر، قليوب، القناطر الخيرية، شبين القناطر، الخانكة، وقد جمعت بيانات هذه الدراسة بإستخدام الاستبيان بالمقابلة الشخصية من عينة عشوائية بسيطة قوامه 132 مبحوث تمثل حوالي 66% من إجمالي عدد المرشدين الزراعيين بالمراكز السبعة المختارة، واستخدم في عرض البيانات الوصفية العرض الجدولي بالتكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وقد تم تحليل بيانات هذه الدراسة بواسطة الحاسب الإللي باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS 19). ويستطيع الإرشاد الزراعي

القيام بالدور الهام في توعية المزارعين بكيفية التعامل غير الضار مع البيئة وحماية هذه البيئة من التلوث والاهتمام بتحسينها وتجميلها لتعديل بعض السلوكيات الخاطئة للمزارعين في التخلص الامن من المخلفات الزراعية، ثم تعتمد عملية الانتاج الزراعي على مجموعة من المحددات الاقتصادية والبيئية التي تشمل الموارد المائية والموارد الارضية والموارد البشرية، حيث أنها تمثل العنصر الديناميكي القادر على تنمية الإنتاج الزراعي والارتقاء بمستواه. ولتنمية الأفراد العاملين بقطاع الزراعة بصفة عامة، ونشر الاستخدام السليم لتدوير المخلفات الزراعية بصفة خاصة

ينبغي التركيز على البرامج الإرشادية العامة والمتخصصة والتي يكون محورها الأساسي احتياجات واهتمامات هؤلاء الأفراد المستهدفين بهذه الخدمة الإرشادية، وضمان تنفيذها بدقة من خلال اعداد الكوادر المهنية وغير المهنية المدربة من المرشدين الزراعيين، نظرا لان الارشاد الزراعي عمل مشترك تتكامل فيه جهود كل من المهنيين في تعاون منظم لتحقيق اهداف سبق الاتفاق عليها

والمرشد الزراعي هو محرك العملية الإرشادية وهو وكيل التغيير والقوة الموجهة التي تهتم بتشكيل وتغيير سلوك المجتمع المحلي معيشة ونتاجا وعلية تقع مسئولية هذا التغيير امام المجتمع. ويعاونه في ذلك المرشدين الزراعيين والقادة المحليين، فمن المهام الرئيسية لهم العمل على نشر الافكار والممارسات الجديدة بين الزراع لكي يتبنوها. فالقادة الريفيون بعد اقتناعهم بالتجديدات يصبحون اقدم المرشدين واقدر من المرشدين في اقناع ذويهم واقربانهم من المزارعين او الريفيين . وفي نفس الوقت هم اقدر الناس على لمس متطلبات ومشكلات قبولها وتطبيقها ومد المرشدين بها وبغيرها من الحاجات الضرورية للمزارعين وبمشاركتهم في تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية، ونقل تكلفتها وتزداد فعاليتها في احداث التغييرات السلوكية المرغوبة.

ويعتبر تحديد الاحتياجات التدريبية من الأمور الأساسية اللازمة لأجراء التخطيط للتدريب وبناء البرامج التدريبية للعاملين بأجهزة الإرشاد الزراعي بالمناطق الريفية، ونظرا لان معظم الدراسات التي أجريت بهدف تحديد الاحتياجات التدريبية للمهندسين الزراعيين العاملين (معارف، مهارات، واتجاهات) عن الإرشاد الزراعي وفلسفته وطرقه وكذا الجوانب الفنية المتعلقة بالعمل الزراعي. فقد تتطلب الأمر ضرورة إجراء هذه الدراسة للكشف عن ماهية الاحتياجات التدريبية للمرشدين الزراعيين العاملين بمجال تدوير المخلفات الزراعية بمحافظة القليوبية في بعض أنشطة العمل الإرشادي خاصة فيما يتعلق بالجانب المعرفي والاتجاهي لديهم باعتبارهما مكونين رئيسيين في السلوك البشري حتى يمكن من وضع البرامج التدريبية التي تكفل توافر الحد الأدنى من متطلبات العمل الإرشادي فيمن يقوم بوظيفة المهندس الزراعي.

احتياجات المرشد وخصائصه

المرشد بالأساس إنسان - مثقل بكل ما تحمله الحياة من مسؤوليات واتجاهات وقيم وأعباء وخبرات مسبقة، وهذه الأمور جميعها لا بد أن تؤثر ولو بشكل من الأشكال على الطريقة التي يفسر بها الظواهر الأساسية حوله بما في ذلك أفكار وسلوك ومشاعر المنفع الذي يعمل معه، وبما أن الإرشاد (حسب روجرز) بالأساس يتطلب من المرشد أن يكون متمحوراً حول المسترشد وأن يساعد المسترشد في الوصول إلى إدراك طبيعة مشاعره وسلوكه رويدا رويدا، لذا فان من الأهمية بمكان هنا أن يكون المرشد على درجة عالية جدا من الوعي

لذاته وقيمه واتجاهاته، لكي يساعد المسترشد دون التدخل في فهمه، أو إسقاط قيم خارجية عليه .

وهذا ليس سهلاً بل يتطلب الكثير من التدريب والإشراف المتواصل للمرشد لكي يكون قادراً على الفصل ما بين مشاعره ومشاعر المسترشد.

ومن الواضح أن مثل هذه النظرة تتطلب من المرشد اتجاهاً فكرياً ونوعاً من الشخصية، تكون مميزة من ناحية استبصارها لذاتها وحساسيتها.

احتياجات المرشد الشخصية:

* الشعور بالرضا: من المهم جداً للمرشد أن يشعر بالرضا عن ذاته عندما يقوم بإعطاء المساعدة للآخر، إذ أن عدم رضا المرشد عن نفسه قد يصبح عاملاً من العوامل التي تؤثر على العملية الإرشادية. فمن الناحية الشعورية مثلاً ينبغي أن يقول المرشد: "أشعر بالرضى عن ذاتي عندما أساعد شخصاً آخر".

* الشعور بالقيمة Worth While: أن يكون المرشد شاعراً بقيمة ذاتية من العمل الذي يقوم به، وأن هذا العمل يحقق له ذاته. إن المرشد الذي لا يشعر هكذا لا يستطيع بث هذه المشاعر للآخرين (المسترشد).



* وعي القيم الشخصية AWARENESS OF PERSONAL VALUES: - هام جداً وحرصاً للمرشد أن يكون واعياً تعاليمه ومبادئه الخاصة، وأن يكون واعياً بقيمه إذ أن ذلك يساعد في عدم إضفاء قيمه على الآخرين. بالإضافة إلى عدم فرض أي نوع من الشروط على المسترشد، مثلاً الالتزام الديني أو العقدي.

* وعي الأهداف الشخصية: تتداخل الدوافع والأهداف إلى حد كبير في قيم الشخص وما يطمح الشخص إلى تحقيقه، ولدوافعه الأثر الكبير في تحديد الانحياز (IDENTIFY BIASENESS). على المرشدين أن يكونوا على وعي تام بأن دوافعهم وأهدافهم قد لا تتسجم مع تلك التي يأتي بها المسترشد، والقدرة على الفصل ما بين الاثنين هي ميزة هامة جداً للمرشد.

* **وعي المشاعر الخاصة:** كيفية شعور المرشد تجاه بعض الأشخاص والظروف لها حيلة وثيقة بدوافعه وقيمه، إن التعرف على هذه المشاعر وفهمها يسهم في تحديد الجوانب التي قد تسهل أو تعيق الإختلاط الشخصي (PERSONAL EXCHANGE). قد يكون للمرشد تفضيل معين لبعض الأشخاص، أي قد يميل إليهم، وقد تنعكس هذه المشاعر من خلال التعاطف والعطف والخوف والغضب والسعادة والتعاسة والقولبية والنمطية STEREOTYPING، من المهم أن لا تطغى هذه المشاعر على العلاقة وتحرفها.

* **مواطن الضعف والقوة:** على المرشد أن يكون على صلة بمواطن القوة والضعف عنده، إذ أن ذلك يساعده على عدم الشعور بالهشاشة (FRAGILITY)، عندما يواجه أحد جوانب شخصيته. والإرشاد النفسي للمرشد أو الإشراف المهني المتواصل يساعد المرشد على أن يكون على صلة مع ذاته، ومواطن القوة والضعف عنده.

* **الخطة أو الهدف الحياتي:** وتعني وعي المرشد خطته في الحياة، أي ماذا يريد أن يحقق في حياته وإلى أين يريد التوجه؟، وما هي خطته الحالية؟ والكسب المالي؟ أو الكسب المعنوي؟ وهل يريد التقدم في العمل أو التقدم العلمي؟ إذ أن هذه المعرفة تساعد في معرفة مدى الرضا أو عدم الرضا عن العمل والإنجاز.

مسؤولية المرشد تجاه زملائه:

- 1- بناء علاقات تعاون مع الزملاء أو الطاقم الذي يعمل معه المرشد.
- 2- وعي والتزام بالتوجيه المناسب المقدم من الطاقم أو الزملاء، والتميز بين المعلومات الجماهيرية (العامة) والمهنية المتخصصة.
- 3- معاملة الزملاء باحترام ولطف وعكس صورة مهنية ملائمة.
- 4- تقديم المشورة الشخصية والمهنية الموضوعية والملائمة وذات الدلالة من أجل التقييم.
- 5- أن يكون على وعي بالمهن والمؤسسات التي يمكن تحويل المسترشد إليها.

مسؤوليات المرشد تجاه المجتمع:

- 1- حماية ودعم البرامج والقيم المجتمعية ضد أي تشويه غير مسؤول من قبل المسترشد.
- 2- إعلام بالأوضاع الرسمية المناسبة التي قد تكون مضرّة أو مدمرة لرسالة المجتمع.
- 3- إعلان أو إيضاح دور المرشد ومهمته في التعامل مع الحاجات أو خدمة الحاجيات. وعليه أن يبين بشكل رسمي الأوضاع التي تحتاج الى برامج وفعاليات لا يمكنه القيام بها.
- 4- المساهمة في تطوير:-

أ- الأوضاع البيئية المناسبة للمجتمع.

ب- العمليات الاجتماعية والبرامج التي تتعامل مع حاجات المجتمع.

ج- عملية تقييم منظمة من اجل توجيه إرشاد البرامج المجتمعية وخدمات الأفراد.

د- تعاون فعال مع الوكالات والمؤسسات والأشخاص في المجتمع تهدف إلى خدمة الإرشاد وليس المصالح الشخصية.

5- الولاء لتطور المهنة من خلال المشاركة بالمهارات والأفكار والخبرات مع الزملاء.

نجاح وفشل التدريب :

نجاح التدريب ليس بمجرد عقد دورة تدريبية ولا يخفى على القارئ العدد الهائل للدورات التدريبية التي تفشل في تحقيق أهدافها. إن هدف الدورة التدريبية هو تنمية مهارات المتدربين أو زيادة معرفتهم بما يفيدهم في عملهم أو حياتهم وبالتالي فإن عدم قدرة المتدربين على الاستفادة من الدورة التدريبية يعتبر فشلاً للدورة التدريبية. إذا قامت المؤسسة بعقد دورات تدريبية للارتقاء بالجانب الإداري ثم لم يستخدم المتدربون ما تعلموه من مهارات في عملهم فإن الدورة التدريبية تكون قد فشلت. هناك الكثير من الأسباب لفشل الدورة التدريبية :-

أ- الدورة التدريبية لا علاقة لها بالعمل: كثير من الدورات يعقد لمجرد استهلاك ميزانية التدريب دون الاهتمام باختيار الدورات المناسبة ودراسة الاحتياجات التدريبية.

ب- الدورة التدريبية نظرية جداً: قد يكون المدرب على دراية بالخلفية النظرية لموضوع التدريب ولكنه ليس له خبرة عملية في الموضوع وبالتالي يفشل في تنمية المهارات العملية التي يحتاجها المتدربون.

ت- المتدربون تم اختيارهم حسب أهواء المدير وليس حسب حاجة العمل الفعلية: البعض يعتبر الدورة التدريبية من قبيل الجائزة التي يعطيها المدير لمن يحب وبالتالي تجد شخصاً لا علاقة له بموضوع التدريب يحضر الدورة التدريبية بينما الموظف الذي يحتاجها في عمله لا يحضرها.

ث- المتدربون ليس لديهم رغبة في التعلم: لابد من التأكد من قابلية المتدربين للتدريب فبعض المدراء لن يغيروا أساليبهم الإدارية ولو حضر مئات الدورات الإدارية لأنه لا يظن أن نظريات الإدارة يمكن تطبيقها في عالمه.

ج- المادة التدريبية سيئة: كثير من المدربين يحاول استغلال المادة التدريبية التي يملكها ولا يحاول تغييرها حسب نوعية المتدربين، هذا يكون له تأثير سيء، فالمتدرب يريد مثلاً قريباً لواقعه، بل الكثير من المدربين يستخدم مادة تدريبية منقولة من الشبكة الدولية وبالتالي تكون الامثلة من واقع آخر وبيئة مختلفة وتكون المادة التدريبية غير مناسبة لا للمدرب ولا للمتدرب.

ح- المدرب غير قادر على توصيل المعلومات او تنمية المهارات: قد يكون سبب الفشل هو عدم قدرة المدرب على شرح الموضوع واستخدام أساليب التدريب.

خ- المدرب ليس مهتماً بتدريب المتدربين: يجب أن يكون المدرب حريصاً على خروج المتدربين وقد اكتسبوا المهارات التي يحتاجونها.

د- بيئة العمل لا تساعد المتدربين على تطبيق ما تعلموه: هذه آفة وأي آفة، حيث يكتسب المتدرب مهارات ومعارف جيدة ثم عند عودته لعمله يجد الجميع يرفض أن يسمح له باستخدام هذه المهارات.

4- دور الدائرة في إنجاز جوانب العملية التدريبية :

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية

ب- وضع خطة التدريب

ج- تصميم البرامج التدريبية

هـ- تحديد أساليب تنفيذ التدريب

و- تقييم برامج التدريب

ز- تقييم العائد وقياس العائد على الاستثمار من التدريب (أثر التدريب)

أ- تحديد الاحتياجات التدريبية :

تعد عملية تحديد الاحتياجات التدريبية الخطوة الأولى والأساسية التي تنطلق منها العملية التدريبية وتؤثر في جميع المراحل اللاحقة حيث تُبين أهداف التدريب والفئة المستهدفة منه وتساعد على التخطيط الجيد للبرامج التدريبية، وتحدد الاحتياجات التدريبية الفرق بين الأداء الحالي والأداء المستهدف، وتُعرف بأنها مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في الفرد والمتعلقة بمعلوماته وخبراته وأدائه وسلوكه واتجاهاته لجعله مناسباً لأداء مهام الوظيفة التي يشغلها أو المرشح لشغلها، وبناءً على هذه الاحتياجات يتم تحديد الغرض من التدريب وفقاً لمتطلبات أداء الوظائف وتطلعات الدائرة نحو تحسين الأداء وعلاج مشكلات العمل القائمة، ومواجهة التوسع في الأنشطة أو إحداث وظائف جديدة أو تعيين موظفين جدد وغير ذلك من الأهداف، وقد انتهجت الدائرة خلال السنوات الماضية منهجاً علمياً سليماً في مجال التدريب والتطوير وذلك لمواكبة التغيرات، فقد كان هناك انطلاقة واسعة في تحديد وتوفير الاحتياجات التدريبية، حيث أصبح التدريب وما يرتبط به من خطط وبرامج يحظى باهتمام الإدارة العليا في الدائرة إيماناً بأن التدريب يجب أن يكون عملية منظمة ومخططة ومستمرة بحيث يكون الأفراد محوراً الرئيسي من أجل إحداث تغيرات في سلوكيات الفرد ولمقابلة احتياجات الدائرة الأمر الذي قد يسهم في نهايته إلى تقدم وتطور الدائرة.

ب- وضع خطة التدريب :

يقوم قسم التدريب في الدائرة بوضع الخطة التدريبية، شاملةً الاحتياجات التدريبية والموظفين المطلوب تدريبهم، وذلك بناءً على توافر معلومات وافية عن أهداف الدائرة وأوضاعها والأفراد المطلوب تدريبهم والبرامج التدريبية المتاحة وجهات تنفيذها والاعتمادات المالية للتدريب والاطر الزمني للتنفيذ.

ج- تصميم البرامج التدريبية :

وتشتمل على تحديد محتوى التدريب بناءً على الاحتياجات التدريبية ووضعها في برامج تدريبية، وتحديد أساليب التدريب، وتحديد نوعيات ومستويات وتخصصات المدربين، ووضع الجداول الزمنية للبرامج التدريبية والأماكن المناسبة لتنفيذه وتحديد ميزانية التدريب، وتحديد أسس تقييم هذه البرامج.

د- تحديد اساليب تنفيذ التدريب :

ويتم فيها الاعلان عن البرامج وإلحاق المرشحين بها وإخطارهم بمواعيدها وتهيئة الأماكن المناسبة لها، ثم عقد هذه البرامج بحضور المتدربين بها وانتظامهم فيها، ثم إجراء الاختبارات اللازمة في نهاية كل برنامج تدريبي، ويجب مراعاة التسلسل المنطقي لموضوعات البرنامج ومدى تفاعل المتدربين معها وحسن نقل المعلومات والتطبيقات إليهم من قبل المدربين وكفاية أساليب التدريب لايصال المعلومات والتطبيقات وملاءمة الوقت المخصص للتدريب.

هـ- تقييم برامج التدريب :

تهدف هذه المرحلة إلى قياس مدى تحقيق البرامج التدريبية للأهداف التي صُممت من أجلها والتعرف على نواحي القصور في جزئياتها لعلاجها في الأنشطة اللاحقة ، ويتم تقييم البرامج على ثلاث مراحل هي:

1- تقييم البرنامج قبل التنفيذ للتأكد من سلامته وقدرته على تحقيق الهدف الذي صُمم من أجله.

2- تقييم البرنامج أثناء التنفيذ للتأكد من سيره في الخط المرسوم له.

3- تقييم البرنامج التدريبي بعد التنفيذ للتأكد من تحقيقه لهدفه .

ويعتمد في مستويات التقييم السابقة على مجموعة متنوعة من الاستقصاءات والتقارير والنماذج يتم استيفؤها من قبل كل من المشرفين على البرنامج والمدربين والمتدربين وتختلف في نوعية محتوياتها وفقاً للغرض الذي ترمي إليه من التقييم.

ز- تقييم وقياس العائد على الاستثمار من التدريب :

بعد الانتهاء من التدريب وعودة المتدربين إلى أعمالهم، من الأهمية التعرف على أثر التدريب في إحداث التغيير المنشود والفائدة المرجوة منه، وبالتالي تقدير عائد الاستثمار من التدريب، وهذا يتأتى بتقييم التدريب وقياس العائد منه.

ويجب الإشارة بداية إلى أن قضية قياس العائد من النشاط التدريبي ما زالت محل بحث ودراسة، وهي علامة استفهام دائمة تحولت إلى إجابة عليها إلى اجتهادات شخصية أو تجارب مؤسسية مازالت في معظمها تمر بمرحلة التجربة والخطأ.