

معوقات انتقال اثر تدريب المرشدين الزراعيين إلى بيئة عملهم
من وجهة نظر قيادات العمل الإرشادي بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي

د. عادل عبد السميع على

معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

المستخلص

استهدف البحث :

* التعرف على رأى المبحوثين في درجة تواجد بعض المعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين عند نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل ويشتمل هذا الهدف على :

-التعرف على رأى المبحوثين في درجة تواجد المعوقات المتعلقة بإدارة البرنامج التدريبي وكذلك المعوقات المرتبطة ببيئة العمل .

* التعرف على رأى المبحوثين في درجة تأثير وجود المعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين عند نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل على الاستفادة من التدريب ويشتمل هذا الهدف على :

- التعرف على رأى المبحوثين في درجة تأثير المعوقات المتعلقة بإدارة البرنامج وكذلك المعوقات المتعلقة ببيئة العمل على الاستفادة من التدريب .

وأظهرت النتائج الأتي : أن مدراء الإرشاد الزراعي بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي قد رأوا أن وجود المعوقات المتعلقة ببيئة العمل هي أولى المعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين عند نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل وكذلك هي الأولى أيضا من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب بينما جاءت المعوقات المتعلقة بإدارة البرنامج التدريبي في المرتبة الثانية من حيث درجة الوجود وكذلك من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب .

كما أظهرت النتائج أن المعوقات المتعلقة بتخطيط البرامج التدريبية قد احتلت المرتبة الأولى من بين معوقات إدارة البرنامج التدريبي بمتوسط نسبي قدرة ٦٢,٥٤% واحتلت المرتبة الثانية بالنسبة للتأثير على الاستفادة من التدريب بمتوسط نسبي هو ٦٤,٧٠% ، في حين احتلت التقييم المرتبة الثانية من حيث درجة الوجود بالنسبة لمعوقات إدارة البرنامج التدريبي بمتوسط نسبي هو ٦٠,٥% بينما احتلت المرتبة الأولى من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب بمتوسط نسبي قدرة ٧٢,٥٩% وجاءت معوقات التنفيذ في المرتبة الثالثة من حيث درجة الوجود وكذلك من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب بمتوسط نسبي ٥٤,٤٠% و ٦٢,٢٩% على الترتيب .

المقدمة والمشكلة :

يهدف التدريب إلى زيادة العائد من رأس المال البشري من خلال استثمار طاقات الأفراد الإنتاجية والإمكانات المتاحة ، وتنظيم العلاقات الإنسانية لتحقيق أقصى إنتاج ممكن ، ومن ثم لا تستطيع مختلف عناصر الإنتاج توفير التنمية المطلوبة دون الاعتماد علي العنصر البشري والذي يتوفر في مجتمعنا كطاقة كبيرة متنوعة ، ولكنها في ذات الوقت في أمس الحاجة إلي من يتناولها بالإعداد والتجهيز ويزودها بالمعرفة والمهارة وتلك هي مهمة التدريب (١ : ص ١٤) .

فالتدريب مطلب أساسي لبقاء وتنمية وتطوير المنظمات علي اختلاف أنواعها كما تفرضه التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات ، وما لم يكن لدى المنظمات الاستعداد للتجاوب مع تلك التغييرات من إتباع استراتيجيات تواكب متطلبات التغيير والتطوير والتي من أهمها التدريب وتنمية القوى العاملة لديها ، فإن مصيرها سيكون الزوال (٢ : ص ٩٩) .

ويعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية من أجل تطوير كفاءتها بما ينعكس إيجابياً علي تطوير أداء المنظمات من جميع جوانبها المختلفة، فالتدريب هو السبب وراء كل نجاح يحققه أي نشاط أو اكتشاف أو خدمة ، وهو الذي يفسر تقدم أو تخلف أي مجتمع ، وهو مسئول عن نجاح أو فشل أية منظمة من المنظمات أو أي مجتمع من المجتمعات (٣ : ص ١٣) .

وذكر " Schieger " (٤ : ص ٧) أن التدريب هو " العملية التي يتم من خلالها تحويل العاملين غير المؤهلين إلي عاملين مؤهلين ، أو أنه تحويل العاملين للذين لا يملكون المهارات أو لا يتقنوها كاملة إلي عاملين يمكنهم القيام بالمهام الموكلة إليهم بالطريقة التي تريدها المنظمة " .

وحتى يكون التدريب فعالاً يجب ترجمة الاحتياجات التدريبية إلي أهداف مشتقة من أهداف الوظيفة والمنظمة وتقسّم الاهداف التدريبية إلي أهداف عادية وهي التي تساعد التنظيم علي الاستمرار بمعدلات الكفاءة المعتادة وتعمل علي دعم القدرات والمهارات المتاحة ، ثم تأتي أهداف حل المشكلات ويكون التركيز فيها علي كشف مشكلات محددة تعاني منها المنظمة ثم تحليل تلك المشكلات ومن ثم تصميم العملية التدريبية بقصد توفير الظروف المناسبة للتغلب علي تلك المشكلات التي تعوق الأهداف " عبد الوهاب وآخرون " (٥ : ص ص ١٤٤-١٤٦) .

ويؤكد Niles & Jain (٦ : ص ٨٨) علي أن التدريب يكون مؤثراً إذا نجح في تغيير سلوك العامل بالنسبة للعمل وزاد من قدراته علي أدائه ، ويشير " ماهر " (٧ : ص ص ٣٦٤ - ٣٦٥) بان العائد الأساسي للتدريب يتمثل في تحسن الأداء والذي يمكن الاستدلال عليه من عدة معايير منها : التحسن في الجودة والالتزام بمواصفات ومعايير العمل ، و التحسن في سرعة الأداء ، و التحسن في القدرة علي حل المشاكل الوظيفية ، و التوفير في التكاليف من حيث حسن استخدام الموارد .

ويبين "عبد الوهاب واخرون" (٥ :ص١٨٦) أنه حتى يتحقق العائد من التدريب فهناك الطرق التي تقيم التدريب منها الطرق المباشرة وغير المباشرة التي تقيس أثر التدريب ، وكذلك يوجد الطرق العامة التي تستخدم لقياس سلوك الفرد وأدائه ومستوي الجودة بصفة عامة والطرق الخاصة أو المحددة التي تقيس أثر التدريب على جزء من الأداء بالإضافة إلي طرق استخدام المؤشرات مثل : معدلات الإنتاج ، والغياب ، ودوران العمل ، وحوادث وإصابات العمل ، وكمية الفاقد وتقارن تلك المؤشرات قبل التدريب بمثيلاتها بعد التدريب .

وتعتبر عملية نقل ما تم التدريب عليه إلى الممارسة أو التطبيق الفعلي في موقع العمل هي بلا شك الغاية الأساسية للتدريب وكل الجهود التي تبذل من أجل تحسين الأداء ومن ثم تحسين جودة العمل لتحقيق الأهداف المنشودة لأي منظمة .فهذه العملية كما يشير إليها كلاً من "ماري برود ، ونيوستروم" (٨ : ص ٢٤) هي " التطبيق الفعال والمستمر من جانب المتدربين للمعرفة والمهارات المكتسبة من التدريب داخل وخارج الوظيفة " .

ويشير الواقع العملي إلي أن الكثير مما يتم التدريب عليه لا يتم نقله إلي حيز العمل أو تطبيقه حيث يذكر " عاشور " (٩ : ص ٣٠) أن الدراسات التي أجريت في الدول المتقدمة تشير إلي أن ٢٠% - ٢٥% فقط مما يتم اكتسابه في برامج التدريب ينتقل إلي حيز الممارسة والتطبيق أي إلي مجالات الأداء . وهذا ما تم تأكيده في بحوث في الولايات المتحدة الأمريكية حيث ذكرت " ماري برود ، ونيوستروم " (٨ : ص ٢٥) بأن الاستفادة الفعلية من الاستثمارات التي تنفق علي التدريب في U.S.A لا تزيد عن ١٠% فقط وهذا ما أكده أيضا " صالح وآخرون " (٩ : ص ١٦٢٥) بأن هناك ضعف في جودة الخدمة التدريبية الإرشادية الزراعية المقدمة للمرشدين الزراعيين .

وقد ارجع " السلمي " (١٠ : ص ٣٩١) نقلاً عن دراسة للجهاز المركزي للتنظيم والإدارة انخفاض العائد من التدريب في القطاع الحكومي إلي وجود عدة عوائق تحول دون تحقيق التدريب للأهداف المنشودة منه وهي :

ضعف اقتناع القيادات بجدوى التدريب ، ونقص القوى العاملة المدربة بوحدات التدريب في الأجهزة الإدارية .، وعدم وجود نظام لقياس فاعلية التدريب وأثره علي أداء المتدربين وعدم كفاية الإمكانيات المادية والبشرية لتلبية احتياجات العملية التدريبية ، وعدم تلبية البرامج التدريبية علي المستوى المركزي للاحتياجات الفعلية للجهات الإدارية ، وفقدان الرغبة لدى بعض الأفراد في الالتحاق ببرامج التدريب لغياب نظام الحوافز ، وظروف العمل وبيئته لا تسمح للفرد بتطبيق ما تعلمه .

ويضيف " السلمي " (١٠ :ص ٣٩٢) أيضاً نقلاً عن دراسة للرقابة الإدارية عائق آخر هو :
عدم اهتمام بعض الجهات القائمة بالتدريب بمتابعة الخريجين في مواقع العمل للوقوف علي مدى
ما أحدثه التدريب من تغيير في سلوكهم وطرق ومستوى أدائهم للعمل .

ويشير " الجوهري " (١١ : ص ١٧٧) إلي عدة مشكلات اجتماعية ونفسية ومادية وفنية تؤثر
وتعوق الاستفادة من عملية التدريب وتمثلت في :

معارضة الرؤساء والزملاء والمرؤوسين كل بأسلوبه للدارسين الذين يعودون من دورات تدريبية
عامة أو متخصصة ،الاختيار غير السليم للمتدربين ،و عدم وجود حوافز لتشجيع المتدربين ،
ووجود معارضة من بعض الجهات في الابتكارات والتعديلات التي يطلب المتدربين تنفيذها بعد
عودتهم من التدريب ،و عدم منح أجهزة التدريب سلطة متابعة المتدربين ،و عدم الاهتمام بذر
الابتكار في العاملين ،وعدم رغبة العاملين في الإقبال علي التدريب لمشاكل مادية أو اجتماعية .

ويشير " سويلم " (١٢ : ص ص ١٩٧-٢٠٠) إلي وجود العديد من المشكلات التي تواجه
تدريب الموظفين في مصر منها : عدم توفر التسهيلات اللازمة للتدريب الحديث ،وعدم وضوح
أهداف التدريب ،وعدم اتفاق المناهج مع أهداف التدريب ،والارتباط بفئة خاصة من المحاضرين
،وعدم إشراك المتدربين في تحديد أهداف التدريب وبرامجه وعدم إتباع أساليب عملية لتقييم كفاءة
التدريب .

بينما ذكر "عمران" (١٣: ص ص ٣٢٩-٣٣١) عوائق أخرى هي: عدم وجود
استراتيجية متكاملة تربط بين التدريب وسياسات النقل والترقية وتخطيط العمالة علي مستوى
الوحدة التنظيمية ، والتفاوت الكبير في مستوى وحدات وإدارات التدريب علي مستوى الوحدات
الاقتصادية المختلفة .

وأشار " باشات " (١٤ : ص ٣٢٩) إلي بعض العوامل المرتبطة بالظروف المحيطة
بالعمل مثل عدم اتزان النواحي القيادية ، اهتزاز خطوط العلاقات الإنسانية ، خلل في التنظيم ،
تخلف وسيلة الإنتاج أو الآلات .

وتشير " ماري بروود ، ونيوستروم " (٨ : ص ٤٨) نقلاً عن دراسة (Newstroy) إلي
أن عوائق التحويل وفقاً لإدراكات المدربين تمثلت في تسعة عوائق كانت مرتبة كالتالي:

الافتقار إلي التعزيز في العمل لتأييد المدربين علي تطبيق ما تعلموه من التدريب، والتخل من بيئة
العمل مباشرة (ضغوط العمل والوقت ، عدم كفاية السلطة المساعدة علي تحويل المهارات
والمعرفة لمواقع العمل ، عدم فعالية عمليات التشغيل ، عدم ملاءمة المعدات أو التسهيلات) ،
والافتقار للتأثير العملي من جانب المناخ التنظيمي (الثقافة) لتحويل محتويات برامج التدريب إلي
مواقع العمل ، وإدراك المدربين لبرامج التدريب علي أنها غير عملية ، وإدراك المدربين لمحتوى

التدريب علي أنه ليس له صلة بالموضوع ، وعدم تأييد المتدربين للتغيير والجهد المترتب عليه ، والإحجام عن التأثير الملهم أو تأييد المدرب ، وإدراك المتدربين لضعف تصميم البرنامج وتنفيذه ، والضغط من النظراء Peers لمقاومة التغيير .

وأشار "حسين" (١٥: ص ٧٠) إلى مجموعة من العوامل غيابها يمثل عائقاً لانتقال أثر التدريب وهي : توفير مناخ صحي في التدريب ، وتكوين اتجاه إيجابي لدى المتدربين والتدريب علي العناصر المحددة بإتقان ، وإدراك العلاقة بين عناصر العملية التدريبية والربط بين الموقف التدريبي والحياة العملية ، وعرض ومناقشة مشكلات فعلية ، والتركيز علي المهارات السلوكية في التعامل مع الآخرين .

وذكر " توفيق " (١٦ :ص ٢٥٥) إلى عدة أسباب تؤدي إلى انخفاض العائد من التدريب وهي : تركيز البرامج التدريبية على إكساب المعارف فقط دون تحقيق الأهداف التدريبية المتكاملة ، وسوء اختيار المتدربين ، والتركيز على استخدام المواد العلمية وليس التدريبية في تنفيذ البرامج التدريبية

كما أشارت " ماري برود ، ونيوستروم " (٩ : ص ٢٦) إلى أن انتقال التدريب له ثلاثة شروط ضرورية تتمثل في : أن يكون محتوى التدريب قابلاً للتطبيق علي العمل ، وأن يتعلم المتدرب المحتوى الخاص ببرنامج التدريب ، وأن يحفز المتدرب لتغيير سلوكه في العمل حيث يطبق ما تعلمه في برنامج التدريب .

وذكر " السيد" (١٧ :ص ١٥٣) أن من المعوقات التي تواجه المرشدين عند تنفيذ ما تم التدريب عليه زيادة استخدام المحاضرات علي حساب التطبيق العملي ، ضعف تحفيز المتدرب الذي يقوم ما تدرب عليه ، ضعف الإمكانيات المتاحة لتنفيذ ما تم التدريب عليه ، بطء التعرض لمواقف تتطلب تطبيق ما تم التدريب عليه ، ندرة بناء البرنامج التدريبي على الاحتياجات الفعلية للمتدربين .

وأشار " شادي " (١٨ : ص ٧) إلى أن المشكلات الخاصة بالتدريب كان أهمها المتعلقة بحوافز التدريب ، والخاصة بالإعاشة والإقامة و باختيار المتدرب ، وميعاد عقد الدورات التدريبية ، والمحتوى التدريب ، ومساعدات التدريب ، والمشكلات الخاصة بالمدرب ومكان التدريب .

وأوضح "محمد وآخرون" (١٩ : ص ١٩٥٣) أن من بين معوقات قيام المشرف الإرشادي بأداء مهامه كانت نقص التدريب ، وضعف تشجيع التفكير الابداعي ، ومركزية الإجراءات الإدارية والتنظيمية ، ووضع البرامج التدريبية غير ملبية لاحتياجات ورغبات المتدربين ، وعدم تطوير البرامج التدريبية ، ومركزية تخطيط البرامج التدريبية دون مشاركة المشرفين الإرشاديين

وعدم كفاءة نظام المعلومات ،ونقص التكامل والتنسيق بين كافة الوحدات التنظيمية .
وذكر كل من "عبد الحافظ ، وإسماعيل " (٢٠ : ص ١٥) أن من المعوقات التدريبية قلة
الحوافز المادية ،وعدم وجود أيام للتطبيق العملي .

ومن الاستعراض السابق للمعوقات أتضح أن منها ما هو متعلق بإدارة البرنامج التدريبي
تخطيطاً وتنفيذاً وتقيماً ومنها ما يتعلق ببيئة العمل وفي هذا السياق أمكن استخلاص وتصنيف
المعوقات كما يلي :

معوقات تخطيط التدريب وتمثل في:عدم بناء البرامج التدريبية وفقاً لمشاكل عملية فعلية ، ضعف
مشاركة المشرفين والرؤساء في تخطيط برامج التدريب للعاملين تحت رئاستهم ، ندرة بناء البرامج
التدريبية علي الاحتياجات الفعلية للمتدربين ، ضعف الاعتماد علي توصيف الوظائف عند تخطيط
البرامج التدريبية ، عدم وضع الاحتياجات التدريبية السابق تحديدها من قبل المتدربين في الاعتبار
، مواعيد التدريب تحدد بشكل مركزي دون اعتبار لمناسبة الموعد للمستويات التنظيمية المستهدفة
بالتدريب ، قيام جهات غير متخصصة بوضع البرامج التدريبية ، الضعف في تحديد مواصفات
الأفراد المطلوب ترشيحهم لحضور الدورة التدريبية .

معوقات تنفيذ التدريب وتمثل في: انخفاض فناعة المتدربين بأهمية التدريب، ضعف التنوع في
الأساليب التدريبية، قلة استخدام المدربين للمعينات والمساعدات التدريبية ، بعض قاعات التدريب
غير مهيأة للتدريب ، زيادة استخدام المحاضرات علي حساب التطبيق العملي ، عدم توافر
التسهيلات والمعينات اللازمة للتدريب الحديث ، ضعف إلمام بعض المدربين بواقع التطبيق العملي
للمعارف والممارسات التي يتم التدريب عليها ، عدم تخصص بعض المدربين، تنفيذ التدريب في
أوقات لا تتناسب والمحتوى التدريبي.

معوقات تقييم التدريب وتمثل في : قلة اهتمام جهات العمل بمتابعة تنفيذ ما تم التدريب عليه ،
عدم وجود نظام لقياس فاعلية التدريب وأثره علي أداء المتدربين ، اعتبار عملية تقييم البرامج
التدريبية عملية روتينية ، ضعف الأدوات المستخدمة في تقييم المتدربين بعد العودة إلي العمل ،
ضعف الموضوعية في تقييم البرامج التدريبية ، عدم تخصص القائمين بتقييم البرامج التدريبية ،
اعتماد أدوات التقييم علي قياس المعرفة دون التطبيق لها ، اقتصر تقييم غالبية البرامج التدريبية
علي رد فعل المتدرب بعد البرنامج مباشرة .

معوقات بيئة العمل وتمثل في : قلة التعرض لمواقف تتطلب تطبيق ما تم التدريب عليه ، عدم
وجود خطة لمتابعة المتدربين بعد العودة من التدريب ، عدم ربط التحفيز بنقل أثر التدريب إلي
بيئة العمل ، عدم وجود نظام لمساعدة المتدربين الذين لا يقومون بتنفيذ ما تم التدريب عليه ،
ضعف اقتناع الرؤساء بجدوى التدريب ، عدم كفاية السلطة المساعدة للمتدربين علي تحويل

المهارات والمعارف لمواقع العمل ، ضعف مساندة القادة المحليين للمرشدين الزراعيين لتوصيل ما تم تدريبهم عليه للمزارعين ، نقشي العادات والتقاليد السلبية بين الريفيين والتي تعيق تطبيق المرشدين لما تدربوا عليه ، ضغوط العمل لدي المرشدين الزراعيين ، اختلاف الظروف بين بيئة التدريب وبيئة العمل الفعلية التي يعمل بها المرشدين الزراعيين ، ضعف التوافق بين ما تم التدريب عليه للمرشدين مع احتياجات المسترشدين بمنطقة عملهم ، ضعف ثقة المزارعين في المرشد الزراعي .

مما سبق يتضح أن التدريب لن يؤتي بثماره المرجوة ما لم يتم نقل ما تم التدريب عليه إلى بيئة العمل ويتأتى ذلك من خلال التغلب على المعوقات التي تحد من نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل سواء منها ما تعلق بإدارة البرنامج التدريبي إعدادا وتخطيطا وتنفيذا وتقييما أو تلك المتعلقة ببيئة العمل

وباعتبار التدريب مطلبا أساسيا لتطوير المنظمات العاملة في مجال التنمية وخاصة المنظمة الإرشادية التي تسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال تنفيذ أنشطتها الإرشادية ، وتعتمد على التدريب الموجه لعامليها الإرشاديين وخاصة من منهم على المستوى التنفيذي من المرشدين الزراعيين لما يقومون به من مهام ومسئوليات ، حيث يعتمد نجاح التنظيم الإرشادي في أداء دوره وتحقيق أهدافه على كفاءة العاملين ، وما يملكون من معارف ومهارات وخبرات فنية تمكنهم من أداء مسئوليات ومهام عملهم حيث يتولى المرشدين الزراعيين مسئولية العمل الإرشادي على المستوى التنفيذي ، وهي أهم مستويات العمل الإرشادي لتعاملهم مع المسترشدين في مناطق العمل الميدانية .

ومن واقع الدراسات السابق عرضها والتي أقرت أن في بعض الدول المتقدمة يتم اكتساب ما بين ٢٠ % - ٢٥% فقط مما يتم التعرض له في برامج التدريب وينتقل إلي حيز الممارسة والتطبيق وهذا ما تم تأكيده في بحوث في الولايات المتحدة الأمريكية بأن الاستفادة الفعلية من الاستثمارات التي تنفق على التدريب في U.S.A لا تزيد عن ١٠% فقط .

ويشير الواقع الميداني إلى وجود العديد من العوائق التي تقلل الاستفادة من التدريب ويؤشر بوجود فجوة ليست بالقليلة فيما يتم التدريب عليه وبين ما تم الاستفادة منه في بيئة العمل ويرجع ذلك بالدرجة الأولى إلى العديد من العوائق سواء تلك المتعلقة بإدارة البرنامج التدريبي إعدادا وتخطيطا وتنفيذا وتقييما ، أو تلك المتعلقة ببيئة العمل ، وحتى يمكن تحقيق أهداف التدريب فلا بد من تحديد هذه المعوقات وتحديد تأثيرها على الاستفادة من التدريب حتى يمكن التغلب عليها ومن ثم زيادة الاستفادة من التدريب وزيادة العائد منه بشكل يزيد من فاعلية المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها.

ومن هنا برزت فكرة القيام بالبحث للتعرف على وجود المعوقات التي تواجه المرشدين عند نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل سواء منها المتعلق بإدارة البرنامج التدريبي إعدادا وتخطيطا وتنفيذا وتقييما ، أو تلك المتعلقة ببيئة العمل ، وكذلك تحديد تأثير هذه المعوقات على الاستفادة من التدريب .

انطلاقا من العرض السابق تتحدد أهداف البحث فيما يلي:

الأهداف البحثية :

- ١- التعرف على درجة وجود معوقات إدارة البرنامج التدريبي التي تواجه المرشدين عند نقل اثر التدريب إلى بيئة عملهم من وجهة نظر المبحوثين .
- ٢ - التعرف على رأى المبحوثين في درجة تواجد المعوقات المتعلقة ببيئة العمل .
- ٣- التعرف على تأثير وجود معوقات إدارة البرنامج التدريبي على الاستفادة من التدريب من وجهة نظر المبحوثين .
- ٤ - التعرف على رأى المبحوثين في درجة تأثير المعوقات المتعلقة ببيئة العمل على الاستفادة من التدريب .

الطريقة البحثية

التعريفات الإجرائية :

معوقات نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل : يقصد بها المعوقات المتعلقة بإدارة البرامج التدريبية وبيئة العمل التي تواجه المرشدين الزراعيين وتحد من تطبيقهم لما تدربوا عليه .

المعوقات المتعلقة بإدارة البرامج التدريبية : وتتمثل في معوقات تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية التي شارك فيها المرشدين الزراعيين وتحد من تطبيقهم لما تدربوا عليه في بيئة عملهم .

المعوقات المتعلقة ببيئة العمل : وهي المتعلقة بالوحدة التنظيمية المحلية لعمل المرشدين الزراعيين ومنطقة عملهم الجغرافية والتي تحد من تطبيقهم لما تدربوا عليه .

قيادات العمل الإرشادي : هم شاغلي وظيفة مدير عام أو مدير إدارة بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي

شاملة البحث :

أجرى البحث على شاملة قيادات العمل الإرشادي بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي، وقد بلغ عددهم (١٧) مبحوثاً .

جمع البيانات :

على الرغم من قلة عدد شاملة البحث ، إلا أن جمع البيانات منه استغرق وقتاً طويلاً وجهداً كبيراً نظراً . لأنهم جميعاً من قيادات العمل الإرشادي على المستوى المركزي والذين

يصعب على أي باحث مقابلتهم بسهولة ، ولهذا فقد تم جمع البيانات على مدى شهر كامل خلال شهر يوليو ٢٠٠٨م وذلك عن طريق المقابلة الشخصية باستخدام استمارة الاستبيان التي تم إعدادها لتوفير البيانات اللازمة للبحث وقد تضمنت استمارة الاستبيان مجموعة من الأسئلة اللازمة لجمع البيانات التي تحقق أهداف البحث وهي :

- مجموعة من الأسئلة خاصة بمعوقات نقل اثر تدريب المرشدين الزراعيين إلى بيئة عملهم .
وتم سؤال المبحوث عن درجة تواجد هذه المعوقات داخل المنظمة الإرشادية ويستجيب المبحوث للسؤال موضعاً درجة وجود العائق إما (يوجد بشدة - يوجد بدرجة متوسطة - يوجد بدرجة ضعيفة - لا يوجد) .

كما سؤل المبحوث عن درجة تأثير وجود هذه المعوقات على الاستفادة من التدريب من وجهة نظرة ويستجيب المبحوث للسؤال موضعاً درجة تأثير العائق إما (تأثير عالي - تأثير متوسط - تأثير ضعيف - لا يوجد تأثير) .

المعالجة الكمية لبيانات البحث :

أولاً - وجود المعوقات التي تحد من نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل :

تم حصر المعوقات التي يمكن أن تواجه المرشدين الزراعيين عن نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل وقسمت هذه المعوقات إلى معوقات إدارة البرنامج التدريبي وتشمل معوقات تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية ، ومعوقات متعلقة ببيئة العمل وكان عدد المعوقات لكل قسم هي:

أ - معوقات إدارة البرنامج التدريبي :

المعوقات الخاصة بتخطيط التدريب وتشمل ١١ عائقاً ، المعوقات الخاصة بتنفيذ التدريب وتشمل ١١ عائقاً ، المعوقات الخاصة بتقييم التدريب وتشمل ٨ عوائق بإجمالي ٣٠ عائق لإدارة البرنامج التدريبي

ب- معوقات خاصة ببيئة العمل وتشمل ١٢ عائقاً .

وبذلك يكون إجمالي المعوقات ٤٢ عائقاً ويستجيب المبحوث للسؤال عن كل عائق على مئدرج موضعاً درجة وجود العائق إما (يوجد بشدة - يوجد بدرجة متوسطة - يوجد بدرجة ضعيفة - لا يوجد) وأعطى لوجود العائق بشدة (٤ درجات) ، ووجوده بدرجة متوسطة (٣ درجات) ، ووجوده بدرجة ضعيفة (درجتان) ، عدم وجوده (درجة واحدة) ، وكذلك يستجيب المبحوث للسؤال عن تأثير وجود العائق على الاستفادة من التدريب على مئدرج موضعاً درجة تأثير العائق إما (تأثير عالي - تأثير متوسط - تأثير ضعيف - لا يوجد تأثير) وأعطى للتأثير العالي (٤ درجات) ، التأثير متوسط (٣ درجات) ، والتأثير ضعيف (درجتان) ، وعدم وجود تأثير (درجة واحدة) بحيث يكون الحد الأقصى للدرجة بالنسبة لتخطيط البرامج التدريبية هو ٤٤ درجة والحد الأدنى

١١ درجة ، وبالنسبة لتنفيذ البرامج التدريبية الحد الأقصى هو ٤٤ درجة والحد الأدنى ١١ درجة ،
وبالنسبة لتقييم البرامج التدريبية الحد الأقصى هو ٣٢ درجة والحد الأدنى ٨ درجات ، بإجمالي
درجات لمعوقات البرنامج التدريبي ١٢٠ عائقاً وبالنسبة للمعوقات المتعلقة ببيئة العمل الحد الأقصى
هو ٤٨ درجة والحد الأدنى ١٢ درجة وذلك يكون إجمالي درجات معوقات انتقال اثر التدريب (إدارة البرنامج التدريبي + معوقات بيئة العمل) ٦٨ درجه .

ترتيب المعوقات المتعلقة بنقل اثر التدريب إلى بيئة العمل :

تم حساب المتوسط الحسابي لدرجة وجود العائق وكذلك لدرجة تأثيره على الاستفادة من التدريب ،
ونظراً لاختلاف عدد المعوقات لكل قسم من معوقات انتقال اثر التدريب ولتسهيل عملية المقارنة
بين المتوسطات وللحصول على ترتيب للمعوقات تم حساب متوسط الدرجة النسبي من المعادلة
آتية :

متوسط الدرجة النسبي = $\frac{\text{متوسط درجة وجود / تأثير العائق}}{\text{الدرجة العليا لمتدرج القياس} \times \text{عدد العبارات المستخدمة في القياس}}$

الدرجة العليا لمتدرج القياس X عدد العبارات المستخدمة في القياس

أدوات التحليل الإحصائي :

نظراً لكون غرض البحث وصفي فإن الأدوات الإحصائية التي تفي بأغراض التحليل وعرض
النتائج هي

المتوسط الحسابي والمتوسط النسبي والعرض الجدولي والنسب المئوية .

النتائج ومناقشتها

وجود وتأثير المعوقات الرئيسية لنقل اثر التدريب إلى بيئة العمل :

أظهرت النتائج (بالجدول رقم ١) أن المتوسط النسبي لدرجة وجود معوقات نقل اثر
التدريب كان ٦٣,٤% وتشير هذه النسبة إلى أن المعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين عند
تطبيق ما تم التدريب عليه ليست بالضعيفة الأمر الذي يستوجب التغلب على تلك المعوقات لتعظيم
الاستفادة من التدريب .

كما بينت النتائج أن معوقات بيئة العمل احتلت المرتبة الأولى بمتوسط نسبي ٦٧,٦%
بينما جاءت معوقات إدارة البرنامج التدريبي في المرتبة الثانية بمتوسط نسبي ٥٩,٢% .

وفيما يتعلق بتأثير وجود المعوقات الرئيسية على الاستفادة من التدريب أظهرت النتائج (بجدول رقم ١) إلى أن معوقات بيئة العمل جاءت في المرتبة الأولى من حيث التأثير على الاستفادة
من التدريب حيث بلغ المتوسط النسبي لها ٧٦,٦% بينما جاءت معوقات إدارة البرنامج التدريبي في
المرتبة الثانية بمتوسط نسبي ٦٦,٥% .

وعند النظر إلى هذه النتيجة يلاحظ احتلال بيئة العمل المرتبة الأولى من ناحية وجودها ومن ناحية تأثيرها على الاستفادة من التدريب الأمر الذي ربما يكون راجعا إلى أن بيئة العمل تمثل المحك الرئيسي لنقل اثر التدريب إلى البيئة الواقعية التي يتم تطبيق ما تم تعلمه بها ، ولذلك فان وجود تلك المعوقات يؤثر ويحد المرشدين الزراعيين من تطبيق ما تدربوا عليه وهي المؤثر الأول على الاستفادة من التدريب حتى وان كان هناك ضعف في إدارة البرامج التدريبية حيث أن الاستفادة الحقيقية من التدريب لا تكون إلا إذا انتقل أثر التدريب إلى بيئة العمل حيث أنها هي التي يظهر بها تأثير التدريب .

وفيما يلي عرضا تفصيليا للنتائج المتعلقة بمعوقات انتقال اثر التدريب إلى بيئة العمل:

١- وجود المعوقات المتعلقة ببيئة العمل :

أوضحت النتائج الواردة (بالجدول رقم ٢) إلى أن عائق قلة التعرض لمواقف تتطلب تطبيق ما تم التدريب عليه جاء في المرتبة الأولى بمتوسط نسبي ٧٧,٩ % بينما جاء عائق عدم وجود خطة لمتابعة المتدربين بعد العودة من التدريب في المرتبة الثانية بمتوسط نسبي ٧٦,٥ % في حين احتلا المرتبة الثالثة عائقان هما عدم ربط التحفيز بنقل اثر التدريب إلى بيئة العمل وعائق عدم وجود نظام لمساعدة المتدربين الذين لا يقوموا بتنفيذ ما تم التدريب عليه بمتوسط نسبي لكل منهما ٧٣,٥ % .

وبالنظر إلى هذه النتيجة يلاحظ احتلال تلك العوائق للمرتبة الأولى والثانية والثالثة من بين العوائق المتعلقة ببيئة العمل وربما يكون ذلك راجعا إلى غياب النظرة التكاملية للنشاط التدريبي وانفصال أنشطة التخطيط والتنفيذ عن أنشطة المتابعة ، وهذا ما يؤكد العائق الأول المتمثل في قلة التعرض لمواقف تتطلب تطبيق ما تم التدريب عليه ملحقا بالعائق الثاني المتمثل في عدم وجود خطة لمتابعة المتدربين بعد العودة من التدريب منعكسا ذلك في عدم وجود نظام لمساعدة المتدربين ، وكذلك عدم تحفيز من يطبق منهم ما تم التدريب عليه ، كل هذا ربما يكون راجعا لغياب الرؤية الشاملة لأهمية التدريب كأحد الأنشطة الرئيسية للنهوض بالعاملين وهذا ما يؤكد الواقع داخل المنظمة الإرشادية من غياب أو عدم وجود إدارة لتنمية الموارد البشرية .

٢- تأثير معوقات بيئة العمل على الاستفادة من التدريب :

تشير النتائج الواردة بالجدول رقم (٣) إلى أن عائق ضعف مساندة القادة المحليين للمرشدين الزراعيين لتوصيل ما تم تدريبهم عليه للمزارعين جاء في المرتبة الأولى ، بينما جاء عائق عدم ربط التحفيز بنقل أثر التدريب إلى بيئة العمل في المرتبة الثانية ، في حين أن عائق ضعف ثقة المزارعين في المرشد الزراعي احتل المرتبة الثالثة بمتوسط نسبي هو ٨٢,٣ % ، ٧٩,٤ % ، ٧٧,٩ % على الترتيب .

وبالنظر إلى النتيجة يتضح أن احتلال عائق ضعف مساندة القادة المحليين للمرشدين الزراعيين لتوصيل ما تم التدريب عليه للمزارعين المرتبة الأولى في تأثير عائق البيئة التي تؤثر على الاستفادة من التدريب ربما يرجع ذلك إلى ضعف الثقة من جانب القادة المحليين في المرشدين الزراعيين .

وبالنسبة لعائق عدم ربط التحفيز بنقل أثر التدريب إلى بيئة العمل والذي يحتل المرتبة الثانية في العوائق المرتبطة ببيئة العمل وتؤثر على الاستفادة من التدريب فقد يرجع ذلك إلى أن تطبيق ما يتم التدريب عليه يحتاج إلى مجهود مضاعف وابتكار من جانب المرشد مما يستوجب تحفيزه على ذلك وغياب هذا التحفيز يؤدي إلى ضعف الدافعية لدى المرشد لتطبيق ما تم التدريب عليه. أما عائق ضعف ثقة المزارعين في المرشد الزراعي والذي احتل المرتبة الثالثة من بين عوائق بيئة العمل التي تؤثر على الاستفادة من التدريب ربما يكون ذلك راجعاً لعدم قيام المرشد الزراعي بعمله الإرشادي فقط بل قيامه بأعمال أخرى مثل تحرير محاضر بالمخالفات ومثل هذه الأعمال تضعف الثقة في المرشد ومن ثم تعمل على وجود فجوة بينه وبين المزارعين تؤثر على عملة الإرشادي .

٣- وجود وتأثير معوقات إدارة البرامج التدريبية

أظهرت النتائج (بالجدول رقم ٤) إلى أن المعوقات المتعلقة بتخطيط البرامج التدريبية قد احتلت المرتبة الأولى من بين معوقات إدارة البرنامج التدريبي بمتوسط نسبي قدرة ٦٢,٥٤% واحتلت المرتبة الثانية بالنسبة للتأثير على الاستفادة من التدريب بمتوسط نسبي هو ٦٤,٧٠% ، في حين احتلت المعوقات المتعلقة بالتقييم المرتبة الثانية من حيث درجة الوجود بالنسبة لمعوقات إدارة البرنامج التدريبي بمتوسط نسبي هو ٦٠,٥% بينما احتلت المرتبة الأولى من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب بمتوسط نسبي قدرة ٧٢,٥٩% وجاءت معوقات التنفيذ في المرتبة الثالثة من حيث درجة الوجود وكذلك من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب بمتوسط نسبي ٥٤,٤٠% ، و ٦٢,٢٩% على الترتيب .

كما يلاحظ من النتائج الواردة (بالجدول رقم ٥) أن هناك تغييراً كبيراً بالنقص حدث في المتوسط النسبي حيث كان مرتفعاً في الوجود ومنخفضاً في التأثير لبعض من المعوقات الخاصة بالتخطيط ومنها عائق ندرة بناء البرامج التدريبية على الاحتياجات الفعلية للمتدربين ، وعائق ضعف الاعتماد على توصيف الوظائف عند تخطيط البرامج التدريبية ، وعائق قيام جهات غير متخصصة بوضع البرامج التدريبية حيث نجد أن هذه المعوقات كان المتوسط النسبي لها من حيث درجة الوجود هو ٦٩,١% ، ٦٨,٧% ، ٦٣,٢% على الترتيب ، بينما نجد أن المتوسط النسبي لها من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب كان ٥٧,٣% ، ٥٠,٠% ، ٤٨,٥% على

الترتيب ، في حين أن التغيير الحادث في الارتفاع في المتوسط النسبي لبعض المعوقات كان صغيراً حيث نجد أن عائق غالباً ما يكون بناء البرامج التدريبية لا يرتبط بمشاكل عمل فعلية ، وعائق ضعف مشاركة المشرفين والرؤساء في تخطيط التدريب للعاملين تحت رئاستهم ،وعائق عدم وضع الاحتياجات التدريبية السابق تحديدها من قبل المتدربين في الاعتبار كان المتوسط النسبي لها من حيث درجة الوجود هو ٧٦,٥ % ، ٧٠,٦ % ، ٦٨,٧ % على الترتيب، بينما كان المتوسط النسبي لها من حيث التأثير هو ٨٢,٣ % ، ٦٧,٦ % ، ٧٠,٦ % على الترتيب .

وبالنظر إلى هذه النتيجة يتبين انه على الرغم من احتلال معوقات تخطيط البرنامج التدريبي المرتبة الأولى من حيث درجة وجود معوقات إدارة البرنامج إلا أنها احتلت المرتبة الثانية من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب وربما يمكن إرجاع ذلك إلى أن معوقات التخطيط توجد ولكن بتنفيذ التدريب يقل تأثيرها ولذلك فإن تأثيرها على الاستفادة من التدريب جاء في المرتبة الثانية .

وفيما يتعلق بمعوقات تقييم التدريب تظهر النتائج الواردة (بالجدول رقم ٦) أن هناك تغييراً كبيراً بالارتفاع قد حدث لبعض المعوقات الخاصة بالتقييم ومنها عائق قلة اهتمام جهات العمل بمتابعة تنفيذ ما تم التدريب عليه، اعتبار عملية تقييم البرامج التدريبية عملية روتينية ، ضعف الأدوات المستخدمة في تقييم المتدربين بعد العودة إلى العمل حيث كان المتوسط النسبي لها من حيث وجود هذه المعوقات هو ٦٩,١ % ، ٦٦,٢ % ، ٦٣,٢ %، بينما كان المتوسط النسبي لها من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب هو ٨٠,٩ % ، ٨٥,٣ % ، ٨٠,٩ % على الترتيب.

في حين أن التغيير الحادث بالنقص في المتوسط النسبي للمعوقات كان صغيراً حيث نجد أن عائق عدم وجود نظام لقياس فاعلية التدريب وأثره على أداء المتدربين ، عدم تخصص القائمين بتقييم البرامج التدريبية ، كان المتوسط النسبي لها من حيث الوجود هو ٦٧,٦ % ، ٥٥,٩ % ، على الترتيب ، بينما كان المتوسط النسبي لها من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب هو ٦٠,٣ % ، ٥٧,٣ %.

وبملاحظة هذه النتيجة يتبين انه على الرغم من احتلال المعوقات المتعلقة بالتقييم احتلت المرتبة الثانية من حيث درجة الوجود إلا أنها احتلت المرتبة الأولى من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب ، وربما يكون ذلك راجعاً إلى أن غياب أو ضعف تقييم البرامج التدريبية يكون من شأنه عدم تحديد جدوى التدريب ومن ثم عدم الوقوف على نقاط القوة والضعف حيث بتدعيم الأولى وعلاج الثانية يمكن تحسن نقل اثر التدريب إلى بيئة العمل كما أن التقييم في الغالب ما يقتصر على رد فعل المتدربين بعد البرنامج التدريبي دون أن يمتد إلى المتدربين بعد العودة إلى العمل كما

أن التقييم هو الذي يظهر التحسن الذي يطرأ على أداء المتدربين ومن ثم فهو الذي يحدد قيمة الاستفادة من التدريب .

وجاءت معوقات التنفيذ في المرتبة الثالثة من حيث الوجود وكذلك من حيث التأثير على الاستفادة من التدريب حيث نجد أن المتوسط النسبي للمعوقات المكونة لعائق تنفيذ التدريب كان منخفضاً بصفة عامة مقارنة بالتخطيط والتقييم على الرغم من الارتفاع في المتوسط النسبي للتأثير على الاستفادة لهذه المعوقات عنه بالنسبة للمتوسط النسبي لها من حيث وجودها ، فكان المتوسط النسبي لوجودها هو ٥٤,٤ % ، بينما كان للتأثير ٦٢,٢٩ % (جدول رقم ٤) إلا أن معوقات تنفيذ التدريب احتلت المرتبة الثالثة من حيث الوجود والتأثير وربما يكون ذلك راجعاً إلى أن التغيير في المتوسط النسبي للمعوقات المكونة لهذا البعد ارتفاعاً كان منخفضاً ولم يحدث تغييراً كبيراً لكثير من المعوقات حيث نجد أن عائق ضعف طرق التدريب إلى مشاكل مرتبطة بالعمل ، وعائق قلة استخدام المدربين للمعينات والمساعدات التدريبية ، وعائق بعض قاعات التدريب غير مهيأة للتدريب حيث كان المتوسط النسبي لهذه المعوقات من حيث الوجود هو ٦٤,٧ % ، ٥٨,٨ % ، ٥٥,٨ % على الترتيب ، بينما كان المتوسط النسبي لتأثير هذه المعوقات على الاستفادة من التدريب هو ٦٩,١ % ، ٥٧,٣ % ، ٥٢,٩ % على الترتيب (جدول رقم ٧) .

التوصيات :

يستخلص مما سبق أن عملية نقل أثر التدريب إلى بيئة العمل تواجه الكثير من المعوقات التي تحد من تطبيق المرشدين لما تدربوا عليه سواء المعوقات المتعلقة ببيئة العمل أو تلك المتعلقة بإدارة البرنامج التدريبي تخطيطاً وتنفيذاً وتقييماً ووفقاً للنتائج التي توصل إليها البحث يوصى بالبحث بالآتي :

- النظر إلى التدريب كمنظومة متكاملة تبدأ من بيئة العمل مروراً بالبرنامج التدريبي وتنتهي ببيئة العمل وعلى ذلك يفضل تهيئة بيئة العمل بحيث تسمح للمتدربين من تطبيق ما تدربوا عليه من خلال :

- إسناد تكليفات للمتدربين وفقاً لما تدربوا عليه .
- مشاركة المشرفين والعاملين في بناء البرنامج التدريبي .
- مناقشة المشرفين للمرشدين تحت رئاستهم لما تدربوا عليه وكيف يمكن تطبيقه في مجال العمل .
- توفير الفرص داخل بيئة العمل لتسمح للمرشدين بتنفيذ ما تدربوا عليه .
- النظر إلى إدارة البرنامج التدريبي نظرة عملية بحيث يتم تخطيط البرنامج وفقاً للاحتياجات الفعلية للمرشدين لمواجهة متطلبات القيام بعملهم .

- ربط البرامج التدريبية بأهداف العمل الإرشادي المطلوب تحقيقها ويجب أن يراعى في تنفيذ البرامج التدريبية أن تقوم علي زيادة الجانب العمل التدريبي وصولاً إلي ضرورة الاهتمام بتقييم التدريب ومتابعة المتدربين وعدم وقوف التقييم عند انتهاء البرنامج بل العمل علي التوسع في التقييم عند العودة إلي العمل .

جدول رقم (١) ترتيب وجود وتأثير المعوقات الرئيسية لنقل أثر التدريب إلى بيئة العمل

الترتيب وفقاً للمتوسط النسبي	متوسط الدرجة النسبي لتأثير المعوقات على الاستفادة من التدريب (% المتوسط)	متوسط الدرجة النسبي لوجود المعوقات (% المتوسط)	المعوقات
١	٧٦,٦%	٦٧,٦%	- معوقات بيئة العمل
2	٦٦,٥%	٥٩,٢%	- معوقات إدارة البرنامج التدريبي
-	٧١,٥%	٦٣,٤%	معوقات نقل أثر التدريب

جدول رقم (٢) ترتيب وجود المعوقات المتعلقة ببيئة العمل

الرتبة	متوسط الدرجة النسبي لوجود المعوقات (% المتوسط)	المعوقات المرتبطة ببيئة العمل
١	٧٧,٩	- قلة التعرض لمواقف تتطلب تطبيق ما تم التدريب عليه
٢	٧٦,٥	- عدم وجود خطة لمتابعة المتدربين بعد العودة من التدريب
٣	٧٣,٥	- عدم ربط التحفيز بنقل أثر التدريب إلى بيئة العمل
٣	٧٣,٥	- عدم وجود نظام لمساعدة المتدربين الذين لا يقومون بتنفيذ ما تم التدريب عليه
٥	٧٠,٦	- ضعف اقتناع الرؤساء بجدوى التدريب
٦	٦٩,١	- ضعف مساندة القادة المحليين للمرشدين الزراعيين لتوصيل ما تم تدريبهم عليه للمزارعين
٧	٦٧,٦	- ضغوط العمل لدى المرشدين الزراعيين
٧	٦٧,٦	- عدم كفاية السلطة المساعدة للمتدربين على تحويل المهارات والمعارف لمواقع العمل
٩	٦٤,٧	- اختلاف الظروف بين بيئة التدريب وبيئة العمل الفعلية التي يعمل بها المرشدين الزراعيين
١٠	٦٣,٢	- تفشي العادات والتقاليد السلبية بين الريفيين والتي تعيق تطبيق المرشدين لما تدربوا عليه
١١	٥٥,٩	- ضعف التوافق بين ما تم التدريب عليه للمرشدين مع احتياجات المسترشدين بمنطقة عملهم
١٢	٥١,٥	- ضعف ثقة المزارعين في المرشد الزراعي

جدول رقم (٣) ترتيب تأثير المعوقات المتعلقة ببيئة العمل على الاستفادة من التدريب

الرتبة	متوسط الدرجة النسبي لتأثير وجود المعوقات (%) (المتوسط)	المعوقات المرتبطة ببيئة العمل
١	٨٢,٣	- ضعف مساندة القادة المحليين للمرشدين الزراعيين لتوصيل ما تم تدريبهم عليه للمزارعين
٢	٧٩,٤	- عدم ربط التحفيز بنقل أثر التدريب إلي بيئة العمل .
٣	٧٧,٩	- ضعف ثقة المزارعين في المرشد الزراعي
٤	٧٥,٠	- تفشي العادات والتقاليد السلبية بين الريفيين والتي تعيق تطبيق المرشدين لما تدرّبوا عليه
٥	٧٣,٥	- ضعف اقتناع الرؤساء بجدوى التدريب
٥	٧٠,٦	- اختلاف الظروف بين بيئة التدريب وبيئة العمل الفعلية التي يعمل بها المرشدين الزراعيين
٧	٦٩,١	- ضعف التوافق بين ما تم التدريب عليه للمرشدين مع احتياجات المسترشدّين بمنطقة عملهم
٨	٦٦,٢	- عدم كفاية السلطة المساعدة للمتدربين علي تحويل المهارات والمعارف لمواقع العمل
٨	٦٦,٢	- عدم وجود خطة لمتابعة المتدربين بعد العودة من التدريب
١٠	٦٣,٢	- قلة التعرض لمواقف تتطلب تطبيق ما تم التدريب عليه
١١	٦٠,٣	- ضغوط العمل لدي المرشدين الزراعيين
١٢	٥٥,٩	- عدم وجود نظام لمساعدة المتدربين الذين لا يقومون بتنفيذ ما تم التدريب عليه

جدول رقم (٤) ترتيب وجود وتأثير معوقات إدارة البرامج التدريبية

المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لوجود المعوقات (%) (المتوسط)	الترتيب وفقا للمتوسط النسبي لوجود المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لتأثير لوجود المعوقات (%) (المتوسط)
- المعوقات المتعلقة بتخطيط التدريب	٦٢,٥٤%	١	٦٤,٧٠
- المعوقات المتعلقة بتقييم التدريب والمتابعة	٦٠,٥%	٢	٧٢,٥٩
- المعوقات المتعلقة بتنفيذ التدريب	٥٤,٤%	٣	٦٢,٢٩
- معوقات إدارة البرامج التدريبية	٥٩,٢%	-	٦٥,٩٢

جدول رقم (٥) ترتيب وجود وتأثير المعوقات المتعلقة بتخطيط التدريب

المعوقات المتعلقة بتخطيط التدريب	متوسط الدرجة النسبي لوجود المعوقات (%) (المتوسط)	الترتيب وفقا للمتوسط النسبي لوجود المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لتأثير المعوقات	الترتيب وفقا للمتوسط النسبي لتأثير المعوقات
- غالبا ما يكون بناء البرامج التدريبية لا يرتبط بمشاكل عملية فعلية	٧٦,٥	١	٨٢,٣	١
- ضعف مشاركة المشرفين والرؤساء في تخطيط التدريب للعاملين تحت رئاستهم	٧٠,٦	٢	٦٧,٦	٤
- ندرة بناء البرامج التدريبية على الاحتياجات الفعلية للمتدربين	٦٩,١	٣	٥٧,٣	٧
- ضعف الاعتماد على توصيف الوظائف عند تخطيط البرامج التدريبية	٦٨,٧	٤	٥٠,٠	١٠
- عدم وضع الاحتياجات التدريبية السابق تحديدها من قبل المتدربين في الاعتبار	٦٨,٧	٤	٧٠,٦	٣
- مواعيد التدريب تحدد بشكل مركزي لكون اعتبار لمناسبة الموعد للمستويات التنظيمية المستهدفة بالتدريب	٦٤,٧	٦	٦١,٨	٦
- قيام جهات غير متخصصة بوضع البرامج التدريبية	٦٣,٢	٧	٤٨,٥	١١
- الضعف في تحديد مواصفات الأفراد المطلوب في ترشيحهم لحضور الدورة التدريبية	٦١,٧	٨	٥٤,٤	٨
- ضعف الروابط التنظيمية بين بعض الجهات المعنية بالتدريب وبين الجهاز الإرشادي	٥٥,٩	٩	٥١,٥	٩
- عدم إشراك المتدربين في تحديد أهداف التدريب	٤٨,٥	١٠	٦٤,٧	٥
- عدم اتباع خطة التدريب من الأهداف المطلوب تحقيقها بواسطة الجهاز الإرشادي	٤٢,٥	١١	٧٦,٥	٢

جدول رقم (٦) ترتيب وجود وتأثير المعوقات المتعلقة بتقييم التدريب

الترتيب وفقاً للمتوسط النسبي لتأثير المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لتأثير المعوقات (%) (المتوسط)	الترتيب وفقاً للمتوسط النسبي لوجود المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لوجود المعوقات (%) (المتوسط)	المعوقات المتعلقة بتقييم التدريب والمتابعة
٣	٨٠,٩	١	٦٩,١	- قلة اهتمام جهات العمل بمتابعة تنفيذ ما تم التدريب عليه
٧	٦٠,٣	٢	٦٧,٦	- عدم وجود نظام لقياس فاعلية التدريب وأثره على أداء المتدربين
١	٨٥,٣	٣	٦٦,٢	- اعتبار عملية تقييم البرامج التدريبية عملية روتينية
٢	٨٠,٩	٤	٦٣,٢	- ضعف الأدوات المستخدمة في تقييم المتدربين بعد العودة إلى العمل
٥	٧٠,٦	٥	٥٨,٨	- ضعف الموضوعية في تقييم البرامج التدريبية
٨	٥٧,٣	٦	٥٥,٩	- عدم تخصص القائمين بتقييم البرامج التدريبية
٦	٦٧,٦	٧	٥٢,٩	- اعتماد أدوات التقييم على قياس المعرفة دون التطبيق لها
٤	٧٧,٩	٨	٥٠,٠	- لاقتران تقييم غالبية البرامج التدريبية على رد فعل المتدرب بعد البرنامج مباشرة

جدول رقم (٧) ترتيب وجود وتأثير المعوقات المتعلقة بتنفيذ التدريب

الترتيب وفقاً للمتوسط النسبي لتأثير المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لتأثير المعوقات (%) (المتوسط)	الترتيب وفقاً للمتوسط النسبي لوجود المعوقات	متوسط الدرجة النسبي لوجود المعوقات (%) (المتوسط)	المعوقات المتعلقة بتنفيذ التدريب
٣	٧٣,٥	١	٦٦,٢	- انخفاض قناعة المتدربين بأهمية التدريب
٥	٦٩,١	٢	٦٤,٧	- ضعف تطرق للتدريب إلى مشاكل مرتبطة بالعمل
٢	٧٦,٥	٣	٥٨,٨	- ضعف التنوع في الأساليب التدريبية
٨	٥٧,٣	٣	٥٨,٨	- قلة استخدام المدربين للمعينات والمساعدات التدريبية
١٠	٥٢,٩	٥	٥٥,٨	- بعض فاعات التدريب غير مهيأة للتدريب
١	٧٦,٥	٦	٥٤,٤	- زيادة استخدام المحاضرات على حساب التطبيق العملي
٤	٧٢,١	٧	٥٢,٩	- عدم توافر التسهيلات والمعينات اللازمة للتدريب الحديث
٩	٥٤,٤	٨	٤٨,٥	- ضعف إلمام بعض المدربين بواقع التطبيق العملي للمعارف والممارسات التي يتم التدريب عليها
٧	٦٠,٣	٩	٤٧,١	- الإقتصار على فئة خاصة من المدربين بغض النظر عن موضوعات التدريب
٦	٦٧,٦	١٠	٤٥,٦	- عدم تخصص بعض المدربين
١١	٥١,٥	١٠	٤٥,٦	- تنفيذ التدريب في أوقات لا تناسب المحتوى التدريبي

المراجع*

- ١- جعفر ، كريمان حسن عبد الغني ، فعالية التدريب الزراعي للمرشدين الزراعيين بمحافظة المنيا ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة المنيا ، ١٩٩٤ .
- ٢- نصر الله ، حنا ، متطلبات التدريب والتنمية البشرية، ندوة آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، عمان ٢-٤ مارس ، ١٩٩٧ .
- ٣- راضي ، أحمد مصطفى محمود ، كفاءة التدريب الإرشادي للمرشدين الزراعيين في مصر ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة عين شمس ، ٢٠٠٣ م .
- 4- Schleger , P. R., Approaches to Training and Development, Second Edition , Addison – Wesley , PUBLISHING Co., Inc., New York U.S.A, 1997.
- ٥- عبد الوهاب ، على محمد ، وآخرون ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، ١٩٩٧ م .
- 6-Niles , C.M., & Jain , S.K., The Supervisor-His relations to Persons and to Work , Wiley Eastern Private Limited Pub., New Delhi , 1968.
- ٧- ماهر ، احمد ، إدارة الموارد البشرية ، مركز التنمية الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، بدون تاريخ .
- ٨- برود ، ماري ، ونيوستروم ، جون ، تحويل التدريب - استراتيجيات نقل أثر التدريب إلي حيز التطبيق ، ترجمة عبد الفتاح السيد النعماني ، مراجعة عبد الرحمن توفيق ، سلسلة إصدارات بيمك ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ، القاهرة ، ١٩٩٥ .
- ٩- عاشور ، أحمد صقر ، التحديات الجديدة للتنمية البشرية في المنظمة العربية ، ندوة آفاق جديدة في التنمية البشرية والتدريب ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، جامعة الدول العربية ، عمان ، ٢-٤ مارس ، ١٩٩٧ .
- ١٠- السلمي ، علي ، إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية ، الطبعة الثالثة ، مكتبة غريب ، يوليو ، ١٩٨٥ .
- ١١- الجوهري ، عبد الهادي ، " علم اجتماع الإدارة - مفاهيم وقضايا ، سلسلة علم الاجتماع المعاصر ، الكتاب السابع والخمسون ، دار المعارف ، الطبعة الثانية ١٩٨٧ م .
- ١٢- سويلم ، محمد نسيم علي ، الإرشاد الزراعي ، مصر للخدمات العلمية ، القاهرة ، ١٩٩٨ .
- ١٣- عمران ، كامل علي متولي ، إدارة الموارد البشرية ، مراجع إدارة الأعمال ، النسر الذهبي للطباعة ، القاهرة ، ١٩٩٩ .
- ١٤- باشات ، أحمد ، أسس التدريب ، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية ، ١٩٧٨ .

* رتبت المراجع حسب ورود ذكرها

- ١٥- حسين ، عبد الفتاح دياب ، دور التدريب في تطوير العمل الإداري ، الطبعة الأولى ، سلسلة مطبوعات المجموعة الاستشارية العربية ، ١٩٩٦ .
- ١٦- توفيق ، عبد الرحمن ، المدربون الناجحون -ماذا يفعلون ولا يفعلون ، الجزء الثاني قبل التدريب وبعده ، مركز الخبرات المهنية للإدارة - بميك ، القاهرة ، ٢٠٠٨ م .
- ١٧- السيد، عادل عبد السميع على ، دور رؤساء أقسام الإرشاد الزراعي بالإدارات الزراعية في تدريب المرشدين الزراعيين أثناء الخدمة في ج.م.ع ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة ٢٠٠٤م.
- ١٨- شادي، سامي على،مشكلات التدريب الإرشادي للمرشدين الزراعيين بمحافظة الغربية ، نشرة بحثية رقم ٢٢٠، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية ، مركز البحوث الزراعية ، وزارة الزراعة واستصلاح الاراضى ، جمهورية مصر العربية ، ١٩٩٩ م .
- ١٩- محمد ، أحمد إسماعيل ، صالح ، هشام محمد محمد ، والكاتب ، حسين على ، مهام الإشراف الإرشادي الزراعي المباشر في بعض محافظات مصر المجلة المصرية للبحوث الزراعية ، مجلد ٨٣ ، العدد ٤ ، ٢٠٠٥ م .
- ٢٠- عبد الحافظ ، سيد أحمد ، و إسماعيل ، عبد الخالق على ، تقييم دورة إعداد مهندسي الإرشاد الزراعي والتوجيه المائي في مجال ترشيد استخدام مياه الري بمحافظة كفر الشيخ والبحيرة ، مجلة البحوث الزراعية - جامعة طنطا ، مجلد ٣١ ، العدد ١ ، ٢٠٠٥ م .

OBSTACLES OF TRANSFERRING AGRICULTURAL EXTENSION TRAINING IMPACT TO THEIR WORK ENVIRONMENT AS AGENTS' PERCEIVED BY AGRICULTURAL EXTENSION LEADERS IN THE CENTRAL ADMINISTRATION FOR AGRICULTURAL EXTENSION

Adel Abd El-Samie Ali

Researcher, Agricultural Extension and Rural Development Research
Institute (AERDRI), Agricultural Research Center

ABSTRACT

The main objectives of the research were: (1) to identify the research participants' views in availability degree of some obstacles that encounter agricultural extension agents in transferring impact of training to work environment whether they were those related to training program administration (planning, implementation, and evaluation), and also those related to work environment; and (2) to identify the research participants views in impact degree of obstacles availability that face agricultural extension agents in transferring training impact to work environment that affect getting benefits of training including those obstacles related to program administration (planning, implementing, and evaluating) and also those obstacles related to work environments.

The research findings revealed that directors of agricultural extension in the Central Administration for Agricultural Extension viewed that availability of obstacles related to work environment was the first obstacles that encounter agricultural extension agents in transferring training impact to work environment, and they viewed that they are considered also the first regarding their impact on benefiting from training. The directors ranked the second those obstacles related to training program administration concerning availability degree and impact on benefiting from training. The research findings also showed that those obstacles associated with planning of training programs were ranked the first among obstacles associated with training program administration with a relative mean of 62.54 %, and they ranked the second regarding impact on benefiting from training with a relative mean of 64.70 %. Evaluation were viewed, by the research participants, the second concerning availability degree in those obstacles of training program administration with a relative mean of 60.0 % and were viewed, by the research participants, the first in their impact on benefiting from training with a relative mean of 72.59 %. Implementation obstacles were considered, by the research participants, the third concerning availability degree with a relative mean of 54.40 % and also in their effect on training with a relative mean of 62.29 %.