

مقترح دراسة

تحديد الاحتياجات التدريبية في مجالات الإدارة الزراعية

لمشاريع التنمية في وزارة الزراعة

إعداد

وزارة الزراعة

مقدم الى

المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية في الشرق الأدنى

(CARDNE)

نيسان ٢٠٠٨

تحديد الاحتياجات التدريبية في مجالات الإدارة الزراعية

لمشاريع التنمية في وزارة الزراعة

١ - خلفية الدراسة :

بناءً على كتاب المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي (CARDNE) في الأردن تاريخ ٢٠٠٨/٣/٢ والذي يتضمن الطلب من وزارة الزراعة إعداد دراسة حول الاحتياجات التدريبية في مجالات الإدارة الزراعية للمشاريع في الوزارة بالتركيز على مشاريع الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (IFAD) والتي جاءت انطلاقاً من الاتفاقية الموقعة ما بين الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (IFAD) والمركز الإقليمي للإصلاح الزراعي والتنمية الريفية في الشرق الأدنى (CARDNE) للإشراف على الأنشطة الإقليمية لمشروع التدريب على الإدارة الزراعية في الشرق الأدنى وشمال أفريقيا (NENAMTA) للإعداد للمرحلة الثالثة من المشروع وهي مرحلة التدريب الكلي (Full Scale Training). وتتضمن هذه المرحلة دراسة تحديد الاحتياجات التدريبية لمشاريع التنمية الريفية في الأردن ، اليمن ، سوريا ، السودان ، لبنان وفلسطين. وبناءً عليه قامت وزارة الزراعة بتشكيل فريق لتنفيذ هذه الدراسة حسب الشروط المرجعية المعدة من قبل (CARDNE).

٢ - أهداف الدراسة :

الهدف العام من الدراسة هو تحديد الاحتياجات التدريبية في مجالات الإدارة الزراعية للمشاريع التي تنفذها وزارة الزراعة بالتركيز على المشاريع التي يمولها الصندوق الدولي للتنمية الزراعية (IFAD). حيث تهدف العملية التدريبية الى تطوير المهارات الفردية للكوادر العاملة في المشروعات الزراعية وكذلك تطوير الأداء المؤسسي لها. وتتميز هذه العملية بأنها عملية مستمرة

خلال عمر المشروع نظرا للحاجة المستمرة لتطوير الأداء الفردي والجماعي للعاملين في المشروعات الزراعية. لتحقيق أهداف العملية التدريبية المتمثلة في إحداث التغييرات المطلوبة في معارف، ومهارات، وسلوكيات العاملين، سواء للتغلب على نقاط الضعف أو المشاكل التي تحول دون تحقيق النتائج المستهدفة، أو لرفع وتحسين معدلات الأداء، أو لإعداد العاملين لمقابلة التغيير والتطور في محيط أعمالهم وأوضاعهم المؤسسية لذلك لابد لهذه لدراسة من الإجابة على مجموعة من الأسئلة التي تساهم في الوصول لتحقيق أهداف تطوير العملية التدريبية واهم هذه الأسئلة هي:

- ما هي خصائص الكوادر العاملة في المشروعات الزراعية؟
- من هم الكوادر (المستويات الإدارية) المطلوب تدريبهم؟
- ما هي الاحتياجات التدريبية الكوادر العاملة في المشروعات الزراعية؟
- ما نوع ومجال ومستوى التدريب المطلوب لهم؟
- ومتى يتم تدريب هؤلاء؟

٣- مخرجات الدراسة

- ١- تحديد الاحتياجات التدريبية للمشاريع الزراعية وأولوية هذه الاحتياجات.
- ٢- تقدير الطلب على الخدمات التدريبية في المشاريع الزراعية.
- ٣- تحديد العوامل التي تساعد في زيادة كفاءة العملية التدريبية.

٤ - مصادر البيانات

سيتم استخدام مصادر البيانات المختلفة التي تخدم تحقيق أهداف الدراسة وهذه المصادر هي:

٤-١ مصادر البيانات الأولية

سيتم استخدام أسلوب الاستبيان في الحصول على البيانات الأولية المتعلقة بالاحتياجات

التدريبية كما قام فريق الدراسة بتصميم استبيان خاصة تعنى بمدراء المشاريع (المستوى الإداري

الأول) وبقية الكوادر العاملة في المشروعات الزراعية (ملحق رقم ٢) بهدف الوصول الى:

١- الاحتياجات التدريبية للكوادر الإدارية من وجهة نظر المستوى الإداري الأول التي

تتوافق مع التطلعات المستقبلية في تحديث وتطوير أنظمة العمل في المشروعات الزراعية.

٢- الاحتياجات التدريبية التي تحتاجها الكوادر الإدارية من وجهة نظرها وفي مختلف

مستوياتها الإدارية على مستوى المشروع.

وسيتم استخدام أسلوب المقابلة المباشرة في جمع بيانات الاستبيان ومقابلة القائمين

على إدارة المشاريع والمعنيين فيها وذلك لتوضيح أهداف الدراسة والاحتياجات التدريبية

الضرورية لكوادر المشروع.

٤-٢ مصادر البيانات الثانوية

سيقوم فريق الدراسة بمراجعة الوصف الوظيفي بشكل عام للكوادر العاملة في

المشروعات الزراعية لحصر أهم الاحتياجات التدريبية التي تتوافق مع المهام الوظيفية لهم.

وكذلك سيتم استطلاع رأي المستويات الإدارية العليا / عطوفة الأمين العام لتوصياته حول

الاحتياجات التدريبية التي تلائم إستراتيجية الوزارة في تعزيز بناء القدرات المؤسسية، كما سيقوم

فريق الدراسة بجمع البيانات الثانوية المتعلقة بالدراسة من الجهات ذات العلاقة في وزارة الزراعة.

٥ - منهجية الدراسة :

١-٥ عينة الدراسة

ستعتمد الدراسة على أسلوب العينة الطبقية متعددة المراحل في جمع البيانات التي تحتاجها الدراسة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المشاريع الزراعية في وزارة الزراعة ، وسيتم تصميم العينة بحيث تراعي التمثيل النسبي لمجتمع الدراسة (ملحق رقم ١) حسب المستويات الإدارية المختلفة داخل المشاريع من مستوى المدراء والأقسام المختلفة في إدارات المشاريع كما سيتم توزيع العينة حسب طبيعة الأعمال الفنية والإدارية على مستوى الوحدات الميدانية نظرا لعدم وجود التخصص الإداري على مستوى هذه الوحدات، كما سيشمل توزيع العينة المشاريع الممولة من إيفاد والتمويل من خزينة الحكومة على أن يتم إعطاء أهمية أكبر للمشاريع الممولة من إيفاد حسب الشروط المرجعية للدراسة.

٢-٥ التحليل الإحصائي

سيقوم فريق الدراسة باستخدام أسلوب التحليل الإحصائي الوصفي كمقاييس النزعة المركزية والتكرار والنسب المئوية وكذلك تنظيم البيانات والنتائج على شكل جداول ليتم من خلالها الوصول الى مؤشرات كمية تساعد في تحقيق أهداف الدراسة.

٦- تسلسل وتنظيم الدراسة

يتلخص تسلسل الدراسة بالخطوات التالية :

- الخطوة رقم (١): تشكيل فريق الدراسة (ملحق رقم ١).
- الخطوة رقم (٢): تحديد المشاريع التي سيتم شمولها بالدراسة وبالأخص مشاريع (IFAD).
- الخطوة رقم (٣): تصميم استبيان الدراسة بحيث تشمل كل من مدراء المشاريع والكوادر العاملة في المشروعات الزراعية وتحقق أهداف الدراسة.
- الخطوة رقم (٤): استطلاع رأي المستويات الإدارية العليا / عطوفة الأمين العام لتوصياته حول الاحتياجات التدريبية التي تلائم إستراتيجية الوزارة في تعزيز بناء القدرات المؤسسية
- الخطوة رقم (٥): عمل زيارات للمشاريع المعنية وجمع البيانات من خلال استبيان الدراسة وجمع المعلومات الضرورية لكل مشروع وذلك من خلال المجموعات الممثلة (Focus Groups).
- الخطوة رقم (٦): تفرغ البيانات وتحليلها.
- الخطوة رقم (٧): وضع الاحتياجات التدريبية حسب الأولويات باستخدام منهج الإحصاء الوصفي.
- الخطوة رقم (٨): كتابة مسودة التقرير
- الخطوة رقم (٩): تقديم مسودة التقرير الى المركز الإقليمي للإصلاح الزراعي (CARDNE) لمراجعتها.
- الخطوة رقم (١٠): إعداد وثيقة التقرير النهائي بعد المصادقة على مسودة التقرير من (CARDNE)

٧ - البرنامج الزمني لتنفيذ الدراسة :

سيتم تنفيذ الدراسة خلال شهري نيسان وأيار من عام ٢٠٠٨ حيث سيتم في الأسبوع الأول من شهر نيسان كتابة مقترح الدراسة وحصر المشاريع الزراعية العاملة في وزارة الزراعة وتحديد عينة الدراسة من المشاريع العاملة الزراعية، في الأسبوع الثاني من شهر نيسان سيتم تصميم استبيانة الدراسة واختبارها، في الأسبوع الثالث والرابع من شهر نيسان سيتم زيارة المشاريع الزراعية وتعبئة الاستمارة من الكوادر العاملة في المشروعات الزراعية وحسب تصميم عينة الدراسة، في الأسبوع الأول من أيار سيتم معالجة وتحليل البيانات، في الأسبوع الثاني من شهر أيار سيتم كتابة مسودة الدراسة، في الأسبوع الثالث سيتم مناقشة مسودة الدراسة مع (CARDNE)، وفي الأسبوع الأخير من شهر أيار سيتم كتابة وتسليم الدراسة بصورتها النهائية الى (CARDNE). والجدول التالي يبين البرنامج الزمني للدراسة.

خطة العمل والبرنامج الزمني

النشاط		الشهر الأول نيسان ٢٠٠٨				الشهر الثاني أيار ٢٠٠٨			
		١	٢	٣	٤	١	٢	٣	٤
١	كتابة مقترح الدراسة								
٢	اختيار المشاريع المؤهلة للاحتياجات التدريبية								
٣	تصميم الاستبيانة واختبارها								
٤	زيارة المشاريع المختارة وتعبئة الاستبيانات								
٥	معالجة البيانات								
٦	تحليل البيانات								
٧	كتابة مسودة الدراسة								
٨	مراجعة مسودة الدراسة مع (CARDNE)								
٩	كتابة وتسليم الدراسة بصورتها النهائية الى (CARDNE)								

الملاحق

ملحق رقم (١) توزيع الكوادر العاملة في المشاريع الزراعية في وزارة الزراعة

المجموع الكلي	الوحدات الميدانية				إدارة المشاريع							اسم المشروع	
	مجموع الوحدات	عدد الإداريين والماليين	عدد الفنيين	عدد الوحدات	المجموع	قسم الإداري والمالي	قسم تنمية المجتمعات المحلية المرأة	قسم الإرشاد الزراعي	قسم الإنشاءات وإدارة الموارد المائية	قسم استعمالات الأراضي	قسم المتابعة		مدير + مساعد
مشاريع ممولة من إيفاد													
117	16	8	8	الكرك	39	20	4	3	4	2	5	1	إدارة المصادر الزراعية - الكرك - الطفيلة /المرحلة الثانية
	20	13	7	المزار الجنوبي									
	11	5	6	القصر									
	21	10	11	الطفيلة									
	10	3	7	الشوبك									
	78	39	39	المجموع									
80	15	7	8	اريد	35	18	2	2	3	4	4	2	تطوير حوض نهر اليرموك
	9	4	5	الرمثا									
	4	1	3	المزار الشمالي									
	7	3	4	المفرق									
	10	4	6	بني كنانة									
	45	19	26	المجموع									
197	123	58	65	مجموع إيفاد	74	38	6	5	7	6	9	3	المجموع الكلي لمشاريع إيفاد

المجموع الكلي	عدد الإداريين والماليين	عدد الفنيين	مدير + مساعد	عدد الوحدات	المشاريع الأخرى	
					رقم	اسم المشروع
43	25	17	1	10	1	تطوير الأراضي بالمشاركة
19	16	2	1	1	2	مشروع الجفر الزراعي
14	6	7	1	3	3	تطوير حوض نهر الزرقاء (المرحلة التكميلية)
11	4	6	1	2	4	إدارة المصادر الزراعية في محافظة مادبا
10	7	3	1	1	5	تطوير المصادر زراعية في حوض وادي العرب
7	3	3	1	1	6	تنويع مصادر الدخل لمكافحة الفقر
6	3	2	1	1	7	مشروع مرتفعات قرى الطفيلة الشمالية
5	0	4	1	1	8	مشروع حوض الوالا السفلي
5	2	2	1	1	9	ترقيم المواشي
5	3	2	1	1	10	زيتون برما
4	1	3	1	1	11	تطوير المصادر الزراعية في لواء الكورة
5	2	2	1	1	12	تطوير المصادر الزراعية في وادي شعيب
5	2	2	1	1	13	بناء القدرات
5	2	2	1	1	14	إعادة تأهيل وتطوير المراعي
7	4	2	1	2	15	زيادة إنتاج الغذاء
2	1	1	1	1	16	مراعي الشريف
2	1	1	1	1	17	تطوير قطاع الصادرات البستانية
4	2	2	1	1	18	مساعدة المجتمعات المحلية بالعنب
3	2	1	1	1	19	تطوير المناطق الشفا غورية
5	2	2	1	1	20	تطوير الحوض السفلي لسد الملك طلال
5	2	2	1	2	21	تطوير حوض سد الكفرين
5	2	2	1	1	22	تطوير المصادر الزراعية في وادي حسيبان
5	2	3	1	1	23	تطبيق تقنية الري
4	1	2	1	1	24	إدخال أساليب حصاد المياه
5	2	2	1	1	25	المنحة اليابانية
4	1	2	1	1	26	تطوير الخدمات الآلية والأمن الغذائي
4	2	2	1	1	27	أنفلونزا الطيور
4	2	2	1	1	28	التوأمة
5	2	2	1	1	29	مساعدة المجتمعات المحلية لتطوير زراعة الفستق واللوز
208	104	85	19	43		المجموع الكلي للمشاريع الأخرى

المصدر: وزارة الزراعة

استبانة تحديد الاحتياجات التدريبية للمشاريع في مجال الإدارة الزراعية.

تهدف دراسة الاحتياجات التدريبية في الإطار العام الى وضع خطة لتحديد الاحتياجات التدريبية لموظفي المشاريع على المستويات الإدارية المختلفة وكذلك على المستوى الفردي بهدف تطوير المهارات التي يحتاجها الموظف حسب الأعمال والمهام التي يمارسها في المشروع من جهة و المهارات التي يحتاجها في التعامل مع الفئات المستهدفة من جهة أخرى. كما تهدف هذه الدراسة الى تعزيز الوعي بمفهوم الاحتياجات التدريبية لدى المسؤولين عن التطوير والتدريب وبناء القدرات المؤسسية في وزارة الزراعة.

تشمل هذه الإستبانة ثلاثة أجزاء هي:

- ١- بيانات عامة عن المشروع ويعبأ هذا الجزء من قبل مدير المشروع فقط.
- ٢- بيانات تخص مدير وموظفي المشروع.
- ٣- بيانات حول الاحتياجات التدريبية للمدراء والموظفين مرتبة حسب الأولوية

استمارة الاحتياجات التدريبية للمشاريع

١- الجزء الأول: بيانات عامة عن المشروع^١

١-١ اسم المشروع

١-٢ تاريخ بدء المشروع

١-٣ تاريخ انتهاء المشروع

١-٤ مصادر التمويل

موازنة

قروض

منح

١-٥ طبيعة عمل المشروع

.....
.....
.....
.....
.....

١-٦ عدد كوادرات المشروع

	١- فنيون
	٢- إداريون
	٣- أخرى
	المجموع

^١ يعبأ الجزء الأول (هذه الصفحة) من قبل مدير المشروع

٢- الجزء الثاني: بيانات موظفي المشروع

١-٢ الوحدة الإدارية
(إدارة مشروع، قسم ...، شعبة ...، ... الخ)

٢-٢ المسمى الوظيفي

٣-٢ المؤهل العلمي

ذكر أنثى

٤-٢ الجنس

٥-٢ الفئة العمرية

٥٥-٤٦ أكثر من ٥٦

٤٥-٣٦ ٣٥-٢٥

٦-٢ طبيعة العمل

٧-٢ عدد سنوات الخبرة

٣- الدورات السابقة

موضوع الدورة	مكان الدورة	مدة الدورة	تاريخ الدورة

محلّق رقم (٣)

أعضاء فريق الدراسة

مدير المشاريع والتنمية الريفية	م . خالد دخقان
رئيس فريق الدراسة	م . شبيب حدادين
عضو دراسة	م . محمد كوكش
عضو دراسة	م . فلاح العبدالات
عضو دراسة	م . نداء قطيشات
عضو دراسة	م . محمود ربيع