

التحليل الاستراتيجي والوصفي بتطبيق منهجية SWOT ودرجة الاستجابة لواقع الارشاد الزراعي في سورية

تيسير حاتم⁽¹⁾* و صفوان أبو عساف⁽¹⁾ وفايز مقداد⁽¹⁾ وكنان كمال الدين⁽¹⁾ وختام

ادريس⁽¹⁾ ويحيى شرف⁽²⁾ وريمان شاليش⁽¹⁾

(1). ادارة بحوث الدراسات الاقتصادية والاجتماعية، الهيئة العامة للبحوث العلمية والزراعية، دمشق، سورية.

(2). شعبة البرامج الارشادية، دائرة الارشاد، مديرية الزراعة والإصلاح الزراعي، السويداء، سورية.

(*للمراسلة: د. تيسير حاتم، البريد الالكتروني: D-tayseerhatem@hotmail.com)

تاريخ القبول: 2022/03/13

تاريخ الاستلام: 2021/11/29

الملخص:

هدف البحث بشكل أساسي الى توصيف أماكن الضعف والقوة والفرص والتهديدات في العملية الارشادية الزراعية من وجهات نظر مستويات مختلفة، بدءاً من المزارعين مروراً بمستويات رسمية لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بالإرشاد الزراعي، وقد جمعت البيانات وفقاً للمنهج الوصفي الشفهي والمكتوب، من خلال المقابلات الشخصية، وإدارة حلقات النقاش، بالإضافة للاستبيان الموجه للكادر الارشادي العامل بجميع فئاته للعام 2020-2021 لتقدير درجة الاستجابة حول فعالية الارشاد عليهم وعلى المزارعين في سورية، وتم تحليل النتائج بمنهجية SWOT ومقياس ليكرت الخماسي. حددت النتائج أربع عوامل استراتيجية تؤثر بشكل مباشر في نشاط الارشاد وهي: التقدم التكنولوجي والعلاقة المتكاملة بين الجهات ذات الصلة بالإرشاد، تطبيق مبدأ المنافسة داخل الارشاد، مشاركة المزارع في اعداد وتنفيذ الأنشطة الارشادية، وقد مثل نسبة تأثير هذه العوامل مجتمعة نحو 72%. أوصت الدراسة بوضع الإرشاد الزراعي بدور على أنه صلة ونقطة الوصل الأساسية والحالة التكاملية بين جميع الجهات المعنية بالنشاط الزراعي بشكل مباشر أو غير مباشر.

الكلمات المفتاحية: الارشاد الزراعي، منهجية سوات، مقياس ليكرت، نقاط ضعف، نقاط قوة، الفرص، التهديدات.

المقدمة:

من الضرورة على القائمين على أي منظمة باختلاف نشاطها إن كان إنتاجي أو خدمي من ناحية أو من ناحية ملكيتها عام أو خاص من اعداد التقارير والأبحاث العلمية المستمرة المتعلقة بعمل المنظمة، وذلك لضمان سير العمل فيها بشكل علمي ومنتج لتحقيق أهدافها، وذلك بسبب التطور المتسارع والحاصل في جميع المجالات إن كان ما يتعلق بعمل المنظمة بشكل مباشر أو خارجي غير مباشر.

تعتبر منهجية SWOT من المنهجيات الاستراتيجية في تحليل واقع ورؤية المنظمات والمؤسسات المختلفة والتي طبقت منذ أكثر من 50 عاماً، وتعتبر من التقنيات القيمة للتخطيط وصناعة القرار للمدى الطويل (Gurel and Tat, 2017). تحدد منهجية تحليل SWOT العوامل الداخلية في المنظمة من نقاط القوة ونقاط الضعف من حيث الموارد والمقدرات والكفاءات والميزة التنافسية، والعوامل الخارجية من ناحية الفرص والتهديدات من حيث فرص التسويق والبيئة المحيطة وذلك لوضع استراتيجية عمل للمنظمة (Bonnici and Galea, 2014).

استخدمت منهجية التحليل الرباعي SWOT وفقاً لنموذج فيفر لتقديم استراتيجية مقترحة لكلية التربية بجامعة الملك خالد (القحطاني والبحيري، 2014) والتي مر اعدادها بعدد من المراحل بداية بمرحلة التوجه الاستراتيجي للخطة ووضع أسس ومرتكزات الخطة، ومرحلة التخطيط عن طريق تشكيل فريق التخطيط ثم مرحلة بناء الخطة لتنتهي بمرحلتها المتابعة والتقييم وتحديد معوقات تطبيق الخطة الاستراتيجية ومقترحات تفعيل تطبيقها، وتحديد الجهات المسؤولة عن تطبيق الخطة. بدأ الفكر الاستراتيجي ثنائي الأبعاد ليصبح ثلاثي الأبعاد (موارد، توقع، ومحيط) حيث يتجه الفكر الاستراتيجي انطلاقاً من SWOT بعد مسح جميع نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات ذات الأهمية والمؤثرة في القرارات الاستراتيجية نحو التوفيق بين حركات المؤسسة في محيطها سواء تعلق باختيار الموقع أو بتغيير الوضعيات من خلال عمليات توسيع النشاط وبين مواردها المتميزة في ظل تعقد المحيط. (مزهودة، 2003).

يعتبر الارشاد الزراعي من الآليات الضرورية لنقل وتوصيل المعلومات والمعارف التقنية الزراعية كمدخل للتحويل الى الزراعة الحديثة بعد تبسيط نتائج البحوث والتوصيات العلمية وتقديمها في برامج ارشادية وانشطة وتعميمها على المزارعين (المنظمة العربية للتنمية 2001). ويعد الإرشاد الزراعي العمود الفقري للتنمية الريفية، كونه مصدر المعلومات المباشر في الريف، لتحسين إنتاجية القطاع الزراعي، ويعتبر الأداة التي بواسطتها يتم النهوض بالقطاع الزراعي من خلال نقل المعارف والتقنيات الجديدة والملائمة ونشرها بين المزارعين، كما أنه حلقة وصل ما بين أجهزة البحث العلمي الزراعي والمزارعين، وقد حدد (Swanson and Rajalahti, 2014) المهام الأساسية للإرشاد الزراعي بتحسين دخل المزارع وخاصة الصغار منهم، وزيادة إنتاجية المواد الغذائية، تنظيم المزارعين (رأس المال الاجتماعي) الى مجموعات من المنتجين لزيادة فرص الوصول الى الأسواق والعمل على تحقيق الامن الغذائي الوطني على المدى الطويل من خلال تدريب المزارعين على استخدام الموارد الطبيعية المستدامة.

تعد مديرية الارشاد الزراعي احد مديريات وزارة الزراعة والإصلاح الزراعي في سورية والتي تتألف من عدة اقسام كقسم التقنيات الزراعية وقسم المعلومات... الخ ، وتتألف من مجموعة من الدوائر المنتشرة في كامل المحافظات السورية والوحدات الارشادية التي تغطي كامل الريف السوري، وتتبع مديرية الزراعة في كل محافظة، وقد تناولت دراسات عدة مواضيع مختلفة في الارشاد الزراعي يمكن ذكر بعض منها بما يتعلق بموضوع الدراسة ما يلي:

بينت دراسة ميدانية (العبدالله، 2011) في المنطقة الشمالية من سورية وقد بلغ حجم المسح الميداني (390) مزارع حول مشاركة المزارعين في النشاطات الإرشادية ارتفاع نسبة المزارعين المشاركين بالنشاطات الإرشادية بنحو 56%، كما افاد 32% من المبحوثين في العينة تفضيلهم نشاطات الأيام الحقلية، و 21% أن يكون النشاط بطريقة البيان العملي، و 20.5% يرغب بان يكون النشاط الارشادي عبارة عن نقاش مع المرشدين ضمن مجموعات فلاحية.

كما بينت دراسة (جاسم، 2011) أن المرشدين يرون أن الوسائل الإرشادية المهمة في نقل التقانات الزراعية هي حيازة الحاسوب، والافلام الزراعية والانترنت والملصقات الجدارية والنماذج وشرائح البيانات والاشياء الحقيقية والصور الفوتوغرافية والعينات والجهاز النقال، ووجدت علاقة ارتباط معنوية موجبة طردية مع كل من متغير سنوات الخدمة في الارشاد الزراعي ومتغير التدريب السابق في مجال استخدام الوسائل الإرشادية. ويوصي البحث بضرورة الاهتمام بتدريب المرشدين الزراعيين في مجال استخدام الوسائل الإرشادية.

وأوضحت دراسة (Abou Assaf et al., 2019) ان درجة التفاعل بين الارشاد ومزارعي الشعير في الجنوب السوري كان ضعيف بنسبة 51.74% ثم الدرجة المتوسطة بنسبة 30.23%، ووجدت العلاقة الايجابية الطردية المعنوية بين درجة التفاعل وكل من المتغيرات : وجود وحدة ارشادية في القرية، التسجيل بالجمعيات الزراعية، عمر المزارع، سنوات الخبرة الزراعية، العمل الأساسي للمزارع، واوصت الدراسة بضرورة مشاركة المزارع في العمليات الإرشادية لتطوير العلاقة مع الإرشاد الزراعي و مراكز البحث العلمي.

و أظهرت دراسة (محي الدين و هنادي، 2013) أهم المعوقات التي تحد من دور الإرشاد الزراعي في تحقيق التنمية الريفية ، منها ما هو خاص بالمزارعين كالمعوقات الاجتماعية المرتبطة بالعادات والتقاليد والأمية، وعدم فهم اللغة المناسبة بين المرشد والمستهدف، وبالتالي فهم المعلومة الإرشادية، ومنها ما هو خاص بالمرشدين كافتقار المناطق لوجود مكاتب إرشادية تابعة لوحدات إرشادية للمتابعة والتقييم، وضعف الإمكانيات المالية لتمويل البرامج الإرشادية، وكذلك الخلل بين المستوى العلمي العالي للمرشد مع عدم تحقيق العمل الإرشادي لطموحات المرشد، بالإضافة لعدم كفاية العدد الكافي من المرشدين.

بينت دراسة (أمين وآخرون، 2010) لتقويم بعض عناصر الدورة التدريبية للفنيين والمرشدين الزراعيين من وجهة نظر المتدربين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تحصلت النتائج كما يلي: (المناخ العام للدورة، متوسط=3.4، اتجاه عالي)، (المدرّب، متوسط=3.12، اتجاه متوسط)، (المحتوى التدريبي، متوسط=3.08، اتجاه متوسط)، (الطرائق والمعينات التدريبية، متوسط=2.59، اتجاه منخفض) وبالتالي اوصت الدراسة بضرورة اتباع أفضل الطرق في عملية العرض واعداد الدورات على ضوء الحاجات المحددة للمتدربين.

مشكلة ومبررات البحث: تتوفر في سورية الهيكلية الكاملة لمؤسسة الارشاد الزراعي التابعة لوزارة الزراعة والاصلاح الزراعي، والتي تتوزع في كامل أنحاء سورية لتشمل كامل الريف السوري، ومع ذلك تتصف العلاقة ما بين الجهات المختلفة والمتعلقة بالعملية الإرشادية الزراعية وبما فيهم المزارع بالتذبذب ما بين ضعيفة الى متوسطة (Abou Assaf et al., 2019) وكما تبين من خلال الجولات الاسترشادية الأولية لفريق العمل الرئيسي، والتي تؤدي الى عدم كفاءة تقديم الخدمة الإرشادية للمزارع، ويتوزع السبب بدأً من المزارع ليمر بالإرشاد نفسه ليصل الى الجهات الأخرى المتعلقة والعكس، بالإضافة لقلّة توفر الأبحاث والدراسات والتي استخدمت التحليل البيئي لمؤسسة الارشاد الزراعي.

هدف البحث: ينحصر الهدف الأساسي للبحث في دراسة واقع الارشاد الزراعي في سورية من خلال دراسة النقاط التالية:

- توصيف أماكن الضعف والقوة في العملية الإرشادية الزراعية.
- تبيان الفرص المتاحة امام الارشاد والتحديات التي قد تعيق عمله.

- تحديد العوامل الاستراتيجية التي تؤثر في عمل الارشاد.
- حصر المشكلات والتحديات التي تواجه الارشاد ووضع التوصيات.
- منهجية وطرائق البحث:**
- ✓ **البيانات ومجتمع الدراسة:** اعتمد البحث على البيانات الأولية والتي تم جمعها في كل من المحافظات: حمص ممثلة للمنطقة الوسطى والسويداء ممثلة للمنطقة الجنوبية ومحافظة طرطوس ممثلة للمنطقة الساحلية للفترة 2020-2021، باتباع نوعين من المنهجية في جمع البيانات:
- **المنهج الوصفي الشفهي:** تم جمع البيانات من خلال المقابلات الشخصية الفردية، ومن خلال إدارة حلقات النقاش لمجموعات عشوائية من المزارعين، وتمت ادارة النقاشات وفق دليل عمل تم وضعه من قبل فريق العمل الرئيسي، وذلك على المستويات التالية:
- المستوى الأول:** المزارعين: من خلال إدارة حلقات نقاش مع مجموعات عشوائية من المزارعين ان كان مربيين لحيوانات زراعية بمختلف أنواعها، ومزارعي الأشجار المثمرة والمحاصيل، من خلال الدعوة المباشرة للمزارعين من قبل الوحدات الارشادية، أو جلوس فريق العمل مع المزارعين بشكل عفوي بعد أي نشاط ارشادي زراعي منفذ، حيث تم طرح مواضيع مختلفة تتعلق بالارشاد وانشطته، وتدوين جميع الملاحظات والآراء، وقد نفذ بالمتوسط حوالي 10 حلقات في كل محافظة، وقد تراوح الحضور بين 10 الى 25 مزارع في كل حلقة.
- المستوى الثاني:** الإدارة العليا والوسطى من داخل الارشاد: أجريت في كل محافظة المقابلات الفردية مع مدراء الزراعة، رؤساء الدوائر الارشادية.
- المستوى الثالث:** خارج جهاز الارشاد: حيث تمت المقابلات الفردية مع الأشخاص المطلعين وأصحاب المصلحة، وذلك بهدف تدوين وجهات النظر المختلفة لمن يعمل في القطاع الزراعي ولكن من خارج الارشاد الزراعي فقد اجري عدد من المقابلات وعلى سبيل المثال: المصرف الزراعي، مؤسسة اكثار البذار، دوائر الانتاج الحيواني، مدرسين جامعة، البحوث العلمية الزراعية، اتحاد الفلاحين في كل محافظة.
- **منهجية الاستبيان المكتوب:** تم تصميم استبيان من قبل فريق العمل الرئيسي موجهة للمشاركين بالنشاطات الارشادية بشكل مباشر او غير مباشر والعاملين في الارشاد الزراعي، من خلال عينة عشوائية من الوحدات الارشادية في كل محافظة، بواقع 100 استمارة لكل محافظة بعد استبعاد الاستمارات الشاذة، واعتمد هذا العدد وفقا لتحقيقه مقاييس الثبات والصدق لأسلوب التحليل الاحصائي المتبع.
- ✓ **فريق العمل وإجراءات العمل:**
- **فريق العمل الرئيسي:** تضمن عدد من الباحثين من ذوي الاختصاصات المختلفة في الارشاد الزراعي والاقتصاد الزراعي والإداري والتنمية الريفية وبعض المجالات الزراعية المختلفة، ومهمته كانت من البداية تنفيذ عدة جولات استرشادية أولية لوضع دليل عمل ووضع الخطوط العريضة من الأفكار المختلفة التي ستناقش في حلقات الحوار والنقاش والتي تناسب كل مستوى مبحوث، وقد تركز دليل العمل على النقاط التالية: العموميات، الملائمة، الفعالية، الكفاءة، التنسيق، التغطية،

الأثر، الاستدامة، الابتكار، المقترحات والآراء الفردية، بالإضافة لوضع استمارة الاستبيان التي ستوجه للعاملين بالوحدات الارشادية.

- **مجموعات عمل مصغرة:** تضم ممثل من الفريق الرئيسي لكل مجموعة مع آخرين فنيين في مجالات زراعية مختلفة تتركز مهمتها في ادارة النقاش مع المزارعين وفق دليل العمل، وتمت تلك اللقاءات اما في مقرات الوحدات الارشادية او في منازل المزارعين بالإضافة لجمع الاستبيان، بالإضافة للقاءات التي تمت مع المستوى الثاني والمستوى الثالث.

✓ **ادارة العمل:**

- **حلقات النقاش:** اجرت مجموعات العمل المصغرة حلقات النقاش ان كان على مستوى المزارعين أو على للمستويات الأخرى.

- **ادارة الاجتماعات:** يتم الاجتماع مباشرة مع المجموعة المصغرة مع الفريق الرئيسي لمناقشة ما تم في حلقات النقاش، ثم تتالت عدة اجتماعات لأعضاء الفريق الرئيسي فقط لتحليل النتائج واستخلاص المعلومات من البيانات المجمعة.

✓ **أسلوب التحليل:**

- **SWOT Analysis:** أسلوب تحليلي استراتيجي من طرق تحليل بيئة المنظمة لمعرفة نقاط الضعف والقوة ومعرفة الفرص والتهديدات (الكرخي، 2017) ، وبالتالي فهو اختصار لأربع مكونات:

- نقاط القوة (Strengths): وهي إمكانيات داخلية ذاتية موجودة فعلا والتي تمكن المنظمة من تحقيق رسالتها، وقد تكون مادية او غير مادية.
- نقاط الضعف (Weaknesses): وهي صفات او ظروف نقص داخلية موجودة فعلا والتي تمنع المنظمة من تحقيق رسالتها وتحقيق كامل طاقتها.
- الفرص (Opportunities): اية ظروف في البيئة التي تعمل بها المنظمة وتكسبها ميزة تنافسية لتحقيق رسالتها.
- التهديدات (Threats): وهي الأوضاع التي تنشأ في البيئة الخارجية وتشكل مصدر خطر على المنظمة في تحقيق رسالتها وأحيانا في مصداقيتها.

وتمثل كل من نقاط القوة والضعف البيئة الداخلية، والفرص والتهديدات البيئة الخارجية، واهم ميزات هذا التحليل انه أداة قوية لرسم اهداف المنظمة ودليل لعمل المنظمة، فهو مصدر للمعلومات حول اهم المكونات الأربعة لها، ويمكن ذكر اهم خطوات هذا النوع من التحليل بما يلي:

- الخطوة الأولى: تحديد رئيس المجموعة والذي يمتلك قدرات الاستماع الجيد والمهارة العملية.
- الخطوة الثانية: توثيق ما يدور في حلقات النقاش من تحليل ونقاط تم اثارها.
- الخطوة الثالثة عرض أسلوب SWOT من قبل المنظمة على الفريق والغرض المراد منه.
- الخطوة الرابعة: السماح لجميع المشاركين بتقديم أنفسهم، ويمكن لرئيس المجموعة تقسيم أصحاب العلاقة الى مجموعات صغيرة.

الخطوة الخامسة: كل مجموعة تقدم ورقة متكاملة بالنتائج التي تم التوصل اليها.

الخطوة السادسة: يقوم رئيس الفريق بتوزيع النتائج التي تم الوصول اليها على أعضاء المجموعات وتقوم كل مجموعة بإعادة تنظيم النتائج وفق تصورات جديدة بتسجيل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات.

الخطوة السابعة والثامنة: تسجيل جميع الملاحظات والنتائج واعداد ملخص كامل عن تحليل SWOT وعرضها على فريق البحث لتأخذ الوزن الترجيحي لكل فقرة كما يلي:

البيئة الداخلية	
Strengths نقاط القوة	Weakness نقاط الضعف
.....
.....
البيئة الخارجية	
Opportunities الفرص	Threats التهديدات
.....
.....

الشكل (1): مخطط مصفوفة نموذج SWOT.

الجدول (1): اوزان مصفوفة SWOT.

رقم الفقرة	المجال	الوزن والاتجاه	المتوسط المرجح الاتجاه
عوامل داخلية	نقاط القوة	1 - ضعيف - قليل	5 - كبير جدا
	نقاط الضعف	2 - ضعيف - قليل	5 - كبير جدا
عوامل خارجية	الفرص	3 - ضعيف - قليل	5 - كبير جدا
	التهديدات	4 - ضعيف - قليل	5 - كبير جدا

المصدر: (likert، 1932)، (الكرخي، 2017).

- منهجية قياس الاتجاه: تم استخدام منهجية ليكرت الخماسي (likert، 1932) (عبد الفتاح، 2008) بالخطوات التالية:
 - اختبار الثبات (Reliability): والذي يعكس ثبات البيانات، حيث يستخدم معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) كمعامل يعبر عن الثبات، ويأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والذي يعني عدم وجود ثبات بالبيانات، والواحد صحيح والذي يعكس ثبات تام، باستخدام برنامج (IBM SPSS Statistics 23) وتحسب قيمة ألفا "α" بالقانون التالي:
- $$\alpha = \frac{N^2 \cdot \overline{COV}}{\sum S_{item}^2 + \sum COV_{item}}$$
- حيث: N²: عدد الأسئلة. Cov: متوسط التباين المشترك بين كافة الأسئلة.
- ويمثل المقام حاصل ضرب مجموع التباين لكل سؤال مضروب بمجموع التباين المشترك للأسئلة.
- اختبار الصدق (Validity): وهو ما يشير إلى أن المقياس مناسب لما وضع من اجله، ويحسب كمايلي: معامل الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات
 - عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية.
 - حساب المتوسط المرجح لإجابات العينة على الأسئلة الواردة بغرض معرفة اتجاه آراء المستجيبين، وتقييم النتائج وفق هذا المتوسط كما يلي:

ليكرت الخماسي	
الاتجاه	المتوسط المرجح
عدم	بن 1 الى 1.79

منخفض	من 1.80 الى 2.59
متوسط	من 2.6 الى 3.39
عالي	من 3.40 الى 4.19
عالي جدا	من 4.2 الى 5

باعتبار طول المسافة هي $0.8 = 5/4$

النتائج والمناقشة:

أولاً: نتائج تحليل SOWAT : بعد اتمام جميع حلقات النقاش والحوار على كامل المستويات ثم إدارة حلقات النقاش على مستوى فريق العمل الرئيسي تم استخلاص النتائج كما يلي:

- **العوامل الداخلية:** يبين الجدول رقم (2) نقاط القوة والضعف واوزانها بالنسبة للعملية الارشادية، ومنه نجد:
 - مثلت نقاط القوة بأهم العناصر وهي وجود الكادر البشري الارشادي والكادر العلمي المتخصص من حيث الكم والذي يغطي كامل الريف السوري، بالإضافة للهيكليّة المؤسساتية من مباني وهيكل اداري متدرج من المركز في دمشق ليصل كامل الريف السوري كوحدة ارشادية عادية وداعمة، ومثل محور نقاط القوة اتجاهاً عالي جداً من وجهة نظر مجموعات العمل.
 - بالمقابل تمثلت نقاط الضعف والذي تعلق قسم منها مع نقاط القوة بما يتعلق بالكادر البشري حيث يشكل التعيين المباشر للخريج الحديث في مجال العمل الارشادي ويكمن الضعف هنا بان كليات الزراعة في سورية لا تقدم الا عدد قليل من المحاضرات حول الارشاد الزراعي كمفاهيم وتعريف عامة ، عدى عن أن الخريج الحديث لا يمتلك الخبرة العلمية في مجال الزراعة ليكون جاهز للعمل ميدانياً، والنقطة الأخرى هي الفجوة العلمية التي تحصل للعاملين في المجال الارشادي بسبب ضعف التواصل بمراكز انتاج التقانات الحديثة علمياً وادارياً، وقد اخذت جميع نقاط الضعف اتجاهاً عالي جداً يؤثر على العملية الارشادية.

الجدول (2): العوامل الداخلية لمصفوفة SWOT.

الاتجاه	المتوسط المرجح	المجال
عالي جدا	4.3	نقاط القوة
عالي جدا	4.3	وجود الكادر البشري الارشادي (زراعي واداري) الكبير ومن جميع التخصصات المنتشرة في كامل الريف السوري.
عالي جدا	4.3	وفّر هيكل اداري ووجود الأبنية الخاصة بالإرشاد والمنتشرة بكامل الريف السوري.
عالي جدا	4.5	وفّر كادر علمي داخل الارشاد في جميع الاختصاصات.
عالي جدا	4.6	التعيين المباشر للخريجين مباشرة بعد التخرج في الارشاد.
عالي جدا	4.8	الفجوة العلمية والتي تأتي من عدم مواكبة التقانات الحديثة بالزراعة.
عالي جدا	4.3	عدم ثقة المزارعين بالجهات المختصة.
عالي جدا	4.6	ضعف إمكانيات الارشاد تؤدي لعدم الاستجابة السريعة لإيجاد الحلول.
عالي جدا	4.9	عدم وجود اليه لمنع تسرب الكفاءات لخارج الارشاد.
		نقاط الضعف

المصدر: نتائج حلقات النقاش على جميع المستويات 2020-2021.

- **العوامل الخارجية:** يوضح الجدول رقم (3) الفرص والتحديات التي تواجه العملية الارشادية ومنه نجد:
 - الفرص: اجتمعت الآراء بأغلبيتها بأن منح الارشاد الزراعي دور الرقابة على جودة مستلزمات الإنتاج (بذار- مواد مكافحة، مواعيد زراعة وحصاد) وإعطائه خاصية التصريح بالاستخدام او الرفض يعتبر من العوامل التي تقوي موقع الارشاد بتوجيه العمليات الزراعية بالشكل الصحيح، ومن جهة أخرى ندب المرشدين الزراعيين للعمل لفترة زمنية معينة أو فترة جزئية

متقطعة في مراكز البحث العلمي كي يتاح لهم الاطلاع المباشر للتقانات الحديثة وتطبيقها والعكس صحيح بندب الباحثين للمشاركة في العمل الإرشادي والذي من شأنه ملامسة المشكلات الزراعية التي تواجه المزارعين ، بالإضافة انه يتوفر امام الارشاد قواعد للبيانات والأبحاث العملية والتي أصبحت متوفرة على شبكة الانترنت لمراكز بحث علمية محلية او دولية، وإن جميع نقاط الفرص اخذت اتجاها عالي جدا.

التهديدات: تأتي المركزية في اتخاذ القرارات الزراعية الارشادية، وعدم التكامل بين جميع الجهات المتعلقة بالقطاع الزراعي الى التشتت والبطء في تحقيق فعالية الارشاد وقد تصل الى التضارب أحيانا، ومن جهة أخرى يشكل القطاع الخاص عنصر جذب كبير للكوادر الزراعية الارشادية وخاصة التي أصبحت ذات خبرة كبيرة، تهديدا يؤثر بالسلب على أداء العمل الإرشادي، واخذت جميع نقاط التهديدات اتجاها عالي من وجهة نظر مجموعات العمل.

الجدول (3): العوامل الخارجية لمصفوفة SWOT.

الفرص	المجال	المتوسط لاتجاه المرجح
منح الارشاد دور الرقابة على صلاحية مستلزمات الإنتاج وملائمتها.	4.3	عالي جدا
ندب المرشدين للعمل بفترة في مراكز البحث العلمي.	4.5	عالي جدا
ندب الباحثين للمشاركة في العمل الإرشادي.	4.6	عالي جدا
الوصول إلى قواعد المعلومات والبحوث لدى الجهات المختلفة.	4.3	عالي جدا
المركزية في اتخاذ القرارات التي تخص الزراعة، وعدم التكامل بين الجهات المختلفة والمتعلقة بالنشاط الزراعي وبالتالي التشتت والتضارب والبطء في تنفيذ القرارات.	4.5	عالي جدا
جذب القطاع الخاص للكفاءات الداخلية.	4.3	عالي جدا
قصور كبير في تفعيل الخدمات الالكترونية.	4.7	عالي جدا

المصدر: نتائج حلقات النقاش على جميع المستويات، 2020-2021.

العوامل الاستراتيجية: في هذه الخطوة تم تحديد اهم العوامل الاستراتيجية والمؤثرات المباشرة في نشاط الارشاد وتطويره، وتم وضعها في مصفوفة لتأخذ الاوزان المقابلة لكل عامل (1 - غير هام، 2-ضعيف الاهمية، 3 بسيط الاهمية، 4-متوسط الاهمية، 5-هام جدا)، وبنفس الوزن نعطي مدى الاستجابة المتوقعة في الارشاد، حيث حدد بأربع عوامل رئيسة من شأنها التأثير المباشر على الأداء الإرشادي كما هو موضح في الجدول رقم (4)، ومنه تقدر نسبة أثر العوامل كما يلي:

نسبة أثر العوامل الاستراتيجية = مجموع القيمة المرجحة / (عدد العوامل X 25)

$$0.72 = (25 \times 4) / 72 =$$

الجدول (4): مصفوفة تحليل العوامل الاستراتيجية لمنهجية SWOT.

تسلسل	العوامل الاستراتيجية	الوزن	وزن الاستجابة	القيمة الحرجة
1	التقدم التكنولوجي (العلمي والالكتروني)	5	5	25
2	العلاقة المتكاملة بين الجهات المتعلقة بالنشاط الزراعي	4	5	20
3	تطبيق مبدأ المنافسة داخل الجهاز الإرشادي	3	5	15
4	مشاركة المزارع في اعداد وتنفيذ النشاط الإرشادي	3	4	12
	المجموع	-	-	72

المصدر: نتائج حلقات النقاش على جميع المستويات، 2020-2021.

ثانياً: نتائج الاستبيان للمستوى الرابع (المشاركين بالأنشطة الإرشادية بشكل مباشر أو غير مباشر):

فيما يلي بعض الخصائص العامة لعينة من العاملين في الوحدات الإرشادية وعلى اتصال بشكل مباشر أو غير مباشر بذلك الخصائص العامة:

- توزيع العينة على المناطق: يوضح الجدول (5) توزيع مشاهدات العينة على مناطق الدراسة بنسب متساوية.

الجدول (5): توزيع المبحوثين على المناطق المدروسة.

المنطقة/ المحافظة	عدد المشاهدات	%
الجنوبية/السويداء	100	3.33
الوسطية/حمص	100	3.33
الساحلية/طرطوس	100	3.33
المجموع	300	100

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

- الجنس وسنوات العمل: يوضح كل من الجدولين (6)، (7) توزيع المستهدفين بالاستبيان من حيث الجنس وعدد سنوات العمل حيث تبين أن نسبة الإناث بلغت نحو 63% من المستهدفين، وتجاوزت من لديهم سنوات عمل أكثر عشرة سنوات بنسبة 52%.

الجدول (7): عدد سنوات العمل.			الجدول (6): توزيع جنس الفئة المستهدفة.		
%	تكرار	عدد سنوات العمل	%	الجنس	س
3	9	أقل من سنة	63	ثنى	190
5	16	بين 1 - 2 سنوات	37	ذكر	110
14	41	بين 2 - 4 سنوات	100	المجموع	300
26	77	بين 5 - 10 سنوات	المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.		
52	157	أكثر من 10 سنوات			
100	300	المجموع			

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

• توصيف التكاليف الإداري الوظيفي والعمل الفعلي : يبين الجدول (8) أن عدد المرشدين الزراعيين الميدانيين ممن يحملون الاجازة بالهندسة الزراعية بلغ النسبة الأعلى نحو 65% من العينة، يليها رؤساء وحدات ارشادية بنسبة 11%، والأطباء البيطريين الميدانيين بنسبة 8%، وبين الجدول رقم (9) أن نسبة 46% من العينة يعملون بشكل مباشر بالإبلاغ عن وجود المشاكل الزراعية بكافة أنواعها، يليها عملية الإحصاء الدورية والمستمرة بنسبة 42% ثم مراقبة تنفيذ الخطة وتخطيط الأنشطة الزراعية بنسبة 34%، 33% على الترتيب.

الجدول (9): توزيع العاملين وفقا للعمل الفعلي.			الجدول (8): توزيع المهام الوظيفية وفقا للتكليف الاداري.		
%	التكرار	*بأي مكون من الارشاد تشارك حاليا	%	التكرار	التكليف الوظيفي
46	139	الإبلاغ عن المشاكل الزراعية	65	195	مرشد زراعي ميداني
42	125	الإحصاء	11	32	رئيس وحدة إرشادية
34	101	مراقبة تنفيذ الخطة الزراعية	8	24	طبيب بيطري ميداني
33	100	تخطيط الأنشطة الإرشادية	4	13	موظف دائرة إرشاد في المحافظة
30	90	تنفيذ أنشطة نقل التقنية	4	13	منسق نشاطات وبرامج إرشادية
5	15	البيطرة	3	9	مراقب بيطري
3	8	الأمر المتعلقة بالمرأة الريفية	2	6	مسؤولة المرأة الريفية
	8	اداري	1.3	4	فني زراعي
1	3	التنبؤ بالجفاف	0.7	2	مسؤول الارشاد في المحافظات
			0.3	1	الإدارة العليا
			0.3	1	اعلام وصحافة
			100	300	المجموع

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021. *قد يقوم الموظف بأكثر من عمل.

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

- واقع الأنشطة الزراعية:

يظهر الجدول رقم (10) بأن 30% من العينة يقرون بعدم وجود تدريب وتأهيل للكادر الإرشادي على المواضيع الزراعية والأنشطة المنفذة، وهي نسبة عالية بالنسبة للكادر الإرشادي.

الجدول (10): مدى معرفة الكادر الإرشادي بالتأهيل والتدريب.

الإجابة	تكرار	%
نعم	180	60
لا	91	30
لا أعرف	29	10
المجموع	300	100

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

- افضلية الأنشطة الزراعية:

يبين الجدول رقم (11) أن نسبة 60% من العينة المبحوثة تفضل نشاط الايام الحقلية من الأنشطة الإرشادية للتواصل مع المزارعين، يليها ورشات العمل والمدارس الحقلية بنسبة 41%.

الجدول (11): افضلية الأنشطة الزراعية.

النشاط	التكرار	%
أي الأنشطة الأكثر فعالية في تحسين مستوى الزراعة والعيشة للمزارعين		
ليوم الحقل	179	60
ورشات عمل تدريبية	123	41
لمدارس الحقلية	101	34
لندوات	98	33
لقديم منح للمرأة	3	1
لا أعرف	6	2

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020، 2021.

- الأنشطة المقترحة والاكثر فعالية: يبين كل من الجدولين رقم (12)،(13) أن 40% من المبحوثين يعتقدون بوجود أنشطة ارشادية مختلفة عن الموجودة فعليا وبلغ عددهم 120 مبحوث، وقد اقترح 72% منهم بضرورة التوجه بشكل فردي للمزارعين عن طريق الزيارات والدورات الفردية للمزارعين، و11% منهم يقترحون بضرورة استخدام الاساليب التكنولوجية الحديثة في العمليات الارشادية.

الجدول (13): نوع النشاط المقترح.			الجدول (12): المعرفة بوجود أنشطة أخرى.		
ما هي الأنشطة المقترحة		نوع النشاط	هل يوجد اشكال أخرى من الأنشطة الارشادية أكثر فعالية من الموجودة حالياً		الإجابة
%	التكرار		%	التكرار	
88	105	شاطات عملية فردية (زيارات ودورات ميدانية للمزارعين-مكافآت مالية لأوائل-دعم مالي مباشر للمزارعين)	40	120	عم يوجد
11	13	عم الوحدات الارشادية بشكل مختلف التطبيق الالكتروني لتوصيف المشكلة حلها-التزويد الدوري الكترونيا بالتقانات (لديثة)	44	132	لا يوجد
2	2	كثيف المعارض والورش العملية في لقرى	16	48	لا عرف
100	120	لمجموع	100	300	لمجموع

المصدر: نتائج الاستبيان، 2021-2020.

ثالثاً: نتائج مقياس ليكرت حول آراء العاملين في حقل الارشاد الزراعي بالأنشطة الارشادية:

المحور الأول: فعالية الارشاد الزراعي على العاملين:

الثبات والصدق: يظهر الجدول رقم (14) ثبات وصدق الأسئلة وفقاً للمقياس الخماسي لأجوبة العينة من الكادر الارشادي حيث بلغ كل من معاملي الثبات والصدق نحو 0.71 و 0.84 على الترتيب.

الجدول (14): معامل الثبات والصدق.

Reliability Statistics & Validity		
N of Items	Cronbach's Alpha	Validity
4	.71	0.84

المصدر: نتائج الاستبيان، 2021-2020.

تقدير الاتجاه: يوضح الجدول رقم (15) اتجاه الآراء للعاملين بالارشاد حول بعض القضايا المتعلقة بالارشاد وفعاليتيه عليهم والتي اخذت اتجاهاً متوسطاً لجميع الاستجابات وللمتوسط العام ايضاً للمحور وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي للوزن (3) حيث نجد:

أن النسبة الأكبر حوالي 51.7% من العينة تعتقد بوجود صلة بين عمله الحالي بالعمل الارشادي، و36% من العينة تبين أن الفرص محدودة للمشاركة والمساهمة في تصميم الأنشطة الارشادية المنفذة وهي النسبة الأكبر في الاستجابة. تعتقد النسبة الأكبر 67.3% بالمتوسط من العينة بإمكانية تحسين القطاع الزراعي من خلال الارشاد الزراعي.

يعتقد 48.3% من العينة أن ما يقدم من جلسات تدريبية وتوجيهية لتسهيل العمل الإرشادي ذات كفاءة متوسطة يليها 30.7% يعتقدون بانها ذات كفاءة منخفضة، ومن الجدير ذكره أن 28% من العينة لم يتلقوا أي نوع من هذه الجلسات كما يبينه الجدول رقم (15) والذي منه نجد انخفاض عدد الجلسات المقدمة بشكل عام ونسبة المتلقين لها.

الجدول (15): اتجاهات رأي العاملين حول كفاءة إجراءات الإرشاد عليهم.

البيان	الوزن	المتوسط الموزون					الاتجاه
		5	4	3	2	1	
مدى صلة العمل الحالي بالعمل الإرشادي	الوصف	صلة عالية جدا	صلة عالية	يوجد صلة	منخفضة	لا يوجد صلة	
	التكرار	32	62	155	38	13	
	%	10.7	20.7	51.7	12.7	4.3	
مدى إتاحة الفرصة في المشاركة أو المساهمة في تصميم أو تخطيط الأنشطة التي المنفذة	الوصف	فرص كبيرة جدا	فرص كبيرة	فرص جيدة	فرص محدودة	لم تتح فرصة	
	التكرار	12	25	81	108	74	
	%	4	8.3	27	36	24.7	
مدى المعرفة بكيفية تحسين الزراعة من خلال الإرشاد	الوصف	فهم عالي جدا	فهم عالي	فهم جيد	منخفض الفهم	غير مفهوم	
	التكرار	6	61	202	28	3	
	%	2	20.3	67.3	9.3	1	
كفاءة الجلسات التدريبية	الوصف	كافية جدا	كافية	متوسطة	غير كافية	غير كافية على الإطلاق	
	التكرار	6	10	145	92	47	
	%	2	3.3	48.3	30.7	15.7	
المتوسط العام	الوزن	4	3	2	1		
	التكرار	56	158	583	266	137	
	%	4.7	13.2	48.6	22.2	11.4	

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

يوضح الجدول (16) عدد الجلسات التدريبية التوجيهية التي خضع لها العاملون بالإرشاد الزراعي والمتخصصة بتوجيههم بكيفية تطبيق النشاط الإرشادي، ومنه نجد أن النسبة الأكبر منهم قد تلقوا أكثر من ثلاث جلسات.

الجدول (16): عدد الجلسات التوجيهية.

عدد الجلسات التوجيهية والتدريبية على كيفية تنفيذ النشاط الزراعي	وصف	يوجد	جلسة واحدة	ثلاث جلسات	كثير من ثلاثة
التكرار	84	40	77	35	64
%	28	13.3	25.7	11.7	21.3

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

المحور الثاني: كفاءة الإرشاد على المزارعين (الزراعة):

الثبات والصدق: يظهر الجدول رقم (17) ثبات وصدق الأسئلة وفقا للمقياس لتسعة محاور من الأسئلة، حيث بلغ كل من معاملي الثبات والصدق نحو 0.82 و 0.91 على الترتيب.

الجدول (16): معامل الثبات والصدق.

Reliability Statistics & Validity		
N of Items	Cronbach's Alpha	Validity

9	.82	0.91
---	-----	------

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

تقدير الاتجاه: يوضح الجدول رقم (18) اتجاه الآراء حول كفاءة الأنشطة الإرشادية على المزارعين والتي اخذت اتجاهها متوسطا لجميع الأسئلة، ومنه نجد:

يعتقد 48 % من العينة بأن فعالية الأنشطة الإرشادية الزراعية المنفذة في تحسين أوضاع الزراعة ذات تأثير متوسط، ولها تأثير صغير في تحسين تبني المزارعين للتقانات والتوصيات الزراعية الحديثة بنسبة 45%، وان تدريب الكادر الإرشادي يحسن من قدرته وفهمه في نقل المعلومة بنسبة متوسطة بلغت نحو 46.3%، وأشارت النسبة الأعلى من الإجابات ان العلاقة بين الأنشطة البحثية واحتياجات المزارعين بانها صغيرة بنحو 47% ومتوسطة مع الأولويات الزراعية بنسبة 39.2%.

أشارت نسبة 35.3% باتجاه متوسط في مدى فعالية الارشاد في الاستجابة الشاملة لاي مشكلة زراعية سابقة وبنسبة 44% لاي مشكلة ناشئة حديثا. ويعتقد النسبة الأعلى من الكوادر الارشادية بنحو 56.3% ان لجهود التنسيق بين الارشاد والجهات الأخرى ذات العلاقة بالزراعة او الجهات الشريكة بالتنفيذ ذو فعالية كبيرة، وان للإرشاد فعالية كبير في استهداف الفئات الهشة بالريف الزراعي بنسبة 45.3%. وقد أشار الاتجاه العام بالمتوسط لجميع فقرات المحور بمتوسط عام قدر بنحو 3.11.

الجدول (18): اتجاه فعالية الأنشطة من وجهة نظر العاملين في الارشاد الزراعي.

رقم	البيان	الوزن						المتوسط الموزون الاتجاه
		1	2	3	4	5	متوسط الموزون الاتجاه	
1	فعالية الأنشطة المنفذة في تحسين أوضاع الزراعة	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	3.15
		لتكرار	4	55	144	86	11	
2	فعالية أنشطة نقل التقانة في تحسين تبني المزارعين للتقانات والتوصيات	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	2.73
		لتكرار	7	135	100	47	11	
3	مدى فعالية تدريب المرشدين في تحسين قدرتهم على فهم وتنفيذ ونقل المعلومة خلال تنفيذ النشاط	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	2.8
		لتكرار	11	95	139	53	2	
4	مدى علاقة الأنشطة البحثية والتجارب المنفذة مع احتياجات المزارعين	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	2.63
		لتكرار	18	132	96	51	3	
5	مدى ملائمة نشاطات نقل التقانة مع الأولويات في المنطقة	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	2.67
		لتكرار	18	116	118	43	5	
6	مدى فعالية الارشاد في الاستجابة الشاملة لاي مشكلة زراعية موجودة سابقا	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	3.12
		لتكرار	12	67	105	106	10	
7	مدى فعالية الارشاد في الاستجابة لشاملة لاي مشكلة زراعية ناشئة حديثا	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	3.15
		لتكرار	4	59	132	97	8	
8	مدى فعالية جهود التنسيق بين	لوصف	غير فعالة	صغيرة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جدا	3.56

		6	56.3	26.7	9.7	1.3	%	الارشاد والجهات الأخرى ذات العلاقة بالزراعة أو الجهات الشريكة بالتنفيذ
متوسطة	3.28	21	136	67	58	18	لتكرار	9 مدى فعالية الارشاد في استهداف الفئات الهشة
		7	45.3	22.3	19.3	6	%	
متوسطة	3.11	89	788	981	746	96	لتكرار	المتوسط العام
		3.30	29.19	36.33	27.63	3.56	%	

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

الاستجابة للمشكلات: تم طرح أسئلة للمبحوثين لكل من السؤالين السادس والسابع لمن كانت اجوبتهم غير فعالة وصغيرة حول استجابة الارشاد للمشكلات الزراعية الموجودة سابقا والناشئة وكانت الإجابات كما يلي:

مشاكل موجودة سابقا: إن ضعف إمكانيات الارشاد وعدم وجود القدرة اللازمة للتواصل مع المزارعين واحتوائهم جميعا يشكل أعلى نسبة لعدم مرونة الارشاد في الاستجابة مع المشاكل الزراعية الموجودة سابقاً بنسبة 42%، يليها عدم توفر المعلومات الكاملة عن التقانة المطلوب نقلها بنسبة 32%، ويليهما في المرتبة الثالثة أن بنود البرامج الارشادية موضوعة مركزيا وليس من القاعدة بنسبة 19% و تكون في كثير من الاحيان ليس لها علاقة بواقع المزارعين ومشاكلهم.

الجدول (19): أسباب عدم شمولية استجابة الارشاد لمشاكل زراعية موجودة سابقا.

أسباب ان الاستجابة ليست شاملة للمشاكل الموجودة سابقا		السبب
%	التكرار	
42	33	ضعف إمكانيات الارشاد وعدم وجود القدرة اللازمة للتواصل مع المزارعين واحتوائهم جميعا
32	25	عدم توفر المعلومات الكاملة عن التقانة المطلوب نقلها لمعالجة المشكلة
19	15	بنود مشاكل البرنامج الارشادي موضوعة مركزيا وليست من القاعدة
4	3	حل المشاكل يحتاج لبحث علمي
3	2	لا يوجد تفاعل جيد بين المزارع والارشاديات والمديريات
1	1	مور متعلقة بالمزارعين أنفسهم (عادات وتقاليد)
100	79	المجموع

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

مشاكل مستقبلية متوقعة: إن عدم توفر الإمكانيات اللازمة لحل المشاكل الحديثة وغياب التواصل الفعال بين المزارعين والوحدات الارشادية والإدارات العليا لتحديد شكل وابعاد المشكلة الناشئة يؤدي لبطء في الاستجابة تأتي في المرتبة الأولى والثانية بنسب 53% و 30% على الترتيب لعدم استجابة الارشاد لاي مشكلة ناشئة حديثاً كما هو موضح في الجدول رقم (20).

الجدول (20): أسباب عدم شمولية استجابة الارشاد لمشاكل زراعية ناشئة حديثا.

أسباب ان الاستجابة ليست شاملة للمشاكل الناشئة حديثا		السبب
%	التكرار	
53	34	عدم توفر الإمكانيات اللازمة لحل المشكلة الحديثة
30	19	غياب التواصل الفعال بين المزارعين والوحدات الارشادية والإدارات العليا لتحديد شكل وابعاد المشكلة الناشئة يؤدي لبطء في الاستجابة
9	6	عدم إمكانية الوصول للجميع بسبب الظروف المختلفة

8	5	قلة الأبحاث العلمية ذات الصلة بمشاكل المزارعين
100	64	المجموع

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

أسباب عدم التنسيق بين الجهات المختلفة: تم طرح أسئلة للمبحوثين للسؤال الثامن حول فعالية جهود التنسيق بين مستويات الإرشاد المختلفة لمن كانت اجوبتهم غير فعالة وصغيرة وكانت الإجابات كما يلي:

تأتي عدم الثقة والمصادقية بين المستويات الإدارية النسبة الأعلى بنسبة 46% يليها ضعف الإمكانيات الإرشادية وعدم وجود خطة موحدة بين كل الجهات في المرتبة الثانية والثالثة بنسب 30% و 24% على الترتيب كما هو موضح في الجدول رقم (21).

الجدول (21): أسباب عدم فعالية التنسيق بين الجهات الأخرى مع الإرشاد.

سبب عدم فعالية التنسيق بين الجهات المختلفة مع الإرشاد		السبب
%	التكرار	
46	15	عدم وجود الثقة والمصادقية
30	10	ضعف إمكانيات الإرشاد على جميع المستويات
24	8	عدم وجود خطة موحدة بين كل الجهات
100	33	المجموع

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

- **التحديات التي تواجه الإرشاد:** وضع سلم أولويات ثلاثي لاهم التحديات التي تواجه الإرشاد، ويأتي في المرتبة الأولى القضايا التي تتعلق بأفكار وعادات المزارع فيما يتعلق بالزراعة وصعوبة تغييره لها بنسبة 66%، يليها مدى قدرة المزارع على تحمل تكاليف التقانات المعروضة في الأنشطة بنسبة 40%، وثالثا عدم كفاية المستلزمات المقدمة لتنفيذ النشاطات الإرشادية بنسبة 34% كما هو موضح بالجدول رقم (22).

الجدول (22): سلم تحديات العمل الإرشادي.

تسلسل	التكرار	%
التحدي الأول	198	66
لتحدي الثاني	121	40
لتحدي الثالث	102	34

المصدر: نتائج الاستبيان، 2020-2021.

الاستنتاجات:

طبقت الدراسة منهجية SWOT ومقياس ليكرت الخماسي للتوصل الى توصيف كامل للعملية الإرشادية في سورية ممثلة بالمناطق الثلاث المدروسة ومنه تبين:

- مثل محور نقاط القوة اتجاه عالي جداً، وضم: وجود الكادر البشري الإرشادي (الزراعي والإداري)، وجود الكادر العلمي المتخصص، توفر الهيكلية المؤسساتية من مباني وهيكل اداري متدرج من المركز في دمشق ليصل كامل الريف السوري.
- مثل محور نقاط الضعف اتجاه عالي جداً أيضاً حيث ضم: التعيين المباشر للخريج الحديث في مجال العمل الإرشادي، والفجوة العلمية التي تحصل للعاملين في المجال الإرشادي، عدم ثقة المزارعين بالجهات المختصة، ضعف إمكانيات الإرشاد تحول دون الاستجابة السريعة، وأخيراً عدم وجود آلية لمنع تسرب الكفاءات لخارج الإرشاد.

- تمثلت الفرص باتجاه عالي جدا بما يلي: منح الارشاد الزراعي دور الرقابة على جودة مستلزمات الإنتاج، وجوب ندب المرشدين الزراعيين للعمل لفترة معينة أو جزئية في مراكز البحث العلمي والعكس صحيح بندب الباحثين للمشاركة مع المرشدين الزراعيين في العملية الارشادية، بالإضافة إلى منح الارشاد امكانية الوصول الى قواعد البيانات والأبحاث العملية والتي أصبحت متوفرة على شبكة الانترنت لمراكز بحث علمية محلية او دولية، وجميع نقاط الفرص اخذت اتجاها عالي جدا.
- تمثلت التهديدات باتجاه عالي جداً: المركزية في اتخاذ القرارات الزراعية الارشادية، وعدم التكامل بين جميع الجهات المتعلقة بالقطاع الزراعي، القطاع الخاص كعنصر جذب كبير للكوادر الزراعية الارشادية، قصور كبير في تفعيل الخدمات الالكترونية.
- حددت أربع عوامل استراتيجية تؤثر بشكل مباشر في نشاط الارشاد وهي: التقدم التكنولوجي والعلاقة المتكاملة بين الجهات ذات الصلة بالارشاد، تطبيق مبدأ المنافسة داخل الارشاد، مشاركة المزارع في اعداد وتنفيذ الأنشطة الارشادية، وقد مثل نسبة تأثير هذه العوامل مجتمعة نحو 72%.
- بينت نتائج درجة استجابة العاملين بالنشاط الارشادي حول فعالية الارشاد على العاملين ما يلي: اتجاه متوسط مرجح لجميع الفترات والتي تمثلت: مدى صلة العمل الحالي بالعمل كمرشد، وجود فرصة للمشاركة في تخطيط الأنشطة، المعرفة بكيفية تحسين الزراعة من خلال الارشاد، مدى كفاءة الجلسات التدريبية لتسهيل وتفعيل المشاركة في العمل بنحو 3.21، 2.31، 3.13، 2.45 على الترتيب وفقا لمقياس ليكرت الخماسي وبمتوسط عام ذو اتجاه متوسط قدر بنحو 2.78.
- سجل اتجاه متوسط عام بنحو (3.11) وفقا لمقياس ليكرت خماسي لنتائج درجة استجابة العاملين بالنشاط الارشادي حول فعالية الارشاد على المزارعين وقد ضم تسع فقرات متسقة داخليا تمحورت حول: فعالية الأنشطة في تحسين أوضاع المزارعين وتبنيهم للتقانات الحديثة، مدى فعالية تدريب المرشدين في نقل المعلومة للمزارعين، مدى علاقة الأنشطة مع احتياجات المزارعين واولويات المنطقة، مدى الاستجابة الشاملة للأنشطة لاي مشكلة ناشئة حديثاً، مدى فعالية التنسيق بين الجهات المختلفة ومدى استهداف الارشاد للفئات الهشة.
- بين سلم الأولويات الثلاثي لاهم التحديات التي تواجه الارشاد، بان القضايا التي تتعلق بعادات المزارع في الزراعة وصعوبة تغييره تمثل نسبة 66%، يليها مدى قدرة المزارع على تحمل تكاليف التقانات المعروضة في الأنشطة بنسبة 40 %، وثالثا عدم كفاية التأهيل والتدريب للكوادر الارشادية بنسبة 34%.

التوصيات:

على الصعيد العلمي والمؤسسي:

- لكي يتم النهوض بالنشاط الزراعي يجب أن يقوم الإرشاد الزراعي بدور على أنه صلة ونقطة الوصل الأساسية والحالة التكاملية بين جميع الجهات المعنية بالنشاط الزراعي بشكل مباشر أو غير مباشر - التعليم الزراعي والبحث العلمي - اتحاد العام للفلاحين - الجمعيات التعاونية-المصرف الزراعي.....الخ ويمكن أن تكون الجهات الأخرى معامل الأسمدة والمبيدات - المشاتل.

- أن تعتمد جميع الجهات المعنية بالنشاط الزراعي المعلومات التي يقدمها الارشاد، وخاصة فيما يخص العمليات والمعاملات الزراعية للمحاصيل ككمية البذار ومواعيد الزراعة لكل منطقة.
- من أجل تأهيل المرشد الزراعي وجعله مؤهلاً وكفؤاً، يجب تدارك ما يلي:
- عدم فرز المهندسين الزراعيين مباشرة بعد تخرجهم إلى الوحدات الإرشادية.
- ضرورة أن تكون الحالة التكاملية لإعداد المرشد الزراعي بأنها مستمرة، فعلى سبيل المثال أن تبدأ بالخريجين الجدد والذين سيعملون مستقبلاً في الارشاد الزراعي بضرورة العمل أولاً في مجال البحث العلمي لفترة زمنية لا تقل عن خمس سنوات أو على الأقل بعد تحقيقهم نتائج علمية، ومن ثم يتم امداد الارشاد الزراعي بهم، ومن جهة أخرى بالنسبة للمرشدين الزراعيين القائمين حالياً يجب ان يبقوا على اتصال مباشر بالبحث العلمي وذلك اما بالمشاركة به مع الباحثين ميدانياً، أو من خلال العمل ولو لفترات متقطعة في مراكز البحث العلمي وتنفيذ التجارب و أن لا يقتصر الموضوع على الدورات او المحاضرات.

• تطبيق مبدأ المنافسة والحوافز والتقدير المعنوي داخل العمل الارشادي.

✚ مقترحات متعلقة بالإرشاد نفسه:

- تزويد الوحدات الإرشادية بكافة الاجهزة والمعدات التي من شأنها مساعدة المرشدين في ايصال معلوماتهم ونتائج الابحاث الى المزارعين (اجهزة عرض، وسائل ايضاحية،...).
- الضرورة القصوى بتزويد الوحدات الإرشادية بوسيلة نقل خاصة بالجولات الميدانية.
- تفعيل دور رقابي للوحدات الإرشادية على الأدوية الزراعية والبيطرية.
- العمل على نشر ثقافة المدارس الحقلية بشكل أوسع في جميع القرى.

✚ مقترحات متعلقة بالأنشطة الارشادية:

- مشاركة المزارعين في اعداد وتنفيذ الأنشطة الارشادية الزراعية.
- تغليب الجزء العلمي في الأنشطة على الجزء النظري.

المراجع:

- أمين، صلاح جاسم ومحمد خطاب عبد الله ومحمد خطاب جمعة (2010). تقويم بعض عناصر الدورة التدريبية للفنيين والمرشدين الزراعيين المقامة في المركز التدريبي الارشادي/كركوك من وجهة نظر المتدربين أنفسهم، مجلة جامعة كركوك للعلوم الزراعية، العراق، 1(2): 1-8.
- القحطاني، منصور بن عوض صالح والبحيري السيد محمود(2014). استخدام نماذج التخطيط في اعداد خطة استراتيجية مقترحة لكلية التربية بجامعة الملك خالد. المجلة الدولية التربوية المتخصصة، 1(12): 1-45.
- الكرخي، مجيد (2017). التخطيط الاستراتيجي المبني على النتائج. وزارة الثقافة والفنون والتراث، قطر. 103 صفحة.
- جاسم، علي لطيف (2011). استخدام الوسائل الارشادية في عملية نشر التقانات الزراعية من وجهة نظر المرشدين الزراعيين وعلاقتها ببعض العوامل. مجلة العلوم الزراعية العراقية، 42(5). 80-97.

- عبد الفتاح، عز حسن(2008)، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
- مزهودة، عبد المليك (2003). الفكر الاستراتيجي: من نموذج SWOT الى النظرية الاستراتيجية. مجلة العلوم الإنسانية -جامعة محمد خيضر بسكرة. (4): 107-121.
- العبدالله، محمد (2011). مشاركة المزارعين في النشاطات الارشادية (دراسة ميدانية في ريف محافظتي حلب وادلب). مجلة جامعة دمشق للعلوم الزراعية، 27(1): 287-301.
- محي الدين، الطيب طه حسين وهنادي حاكم ميرغني (2013). دور الارشاد الزراعي في التنمية الريفية بمنطقة (أربعات)(ولاية البحر الاحمر). مجلة جامعة البحر الأحمر، العدد الثالث، حزيران.
- المنظمة العربية للتنمية (2001). دراسة تعزيز دور الارشاد الزراعي في ظل سياسات وبرامج الإصلاح الاقتصادي والتكيف الهيكلي في الوطن العربي، المنظمة العربية للتنمية، جامعة الدول العربية، الخرطوم. 154 صفحة.
- Abou Assf, S., B. Al Atalah, G. Janoud and R, Saab(2019) Interaction Between Agricultural Extension and Barley Farmers and the Most Important Problems of Production in Sweida Governorate. Syrian Journal of Agricultural Research – SJAR 6(3): 444-456.
- Bonnici,T,S., D. Galea(2014). SWOT analysis. Wiley Encyclopedia of Management, edited by Professor Sir Cary L Cooper. Copyright © 2014 John Wiley & Sons, Ltd.
- Gurel,,E., M. Tat (2017). SWOT Analysis: A Theoretical Review, The Journal of International Social Research, 10(51): 994-1006.
- Likert, R.(1932), "A Technique For The Measurement Of Attitudes". Archives Of Psychology,No 140, p 1-55.
- Swanson, B,E and R, Rajalahti(2014). Strengthening Agricultural Extension and Advisory Systems: Procedures for Assessing, Transforming, and Evaluating Extension Systems, International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank.

Strategic and Descriptive Analysis of the Reality of Agricultural Extension by Applying the SWOT and Attitudes Methods in Syria

Tayseer Hatem^{(1)*}, Fayez Al Mekdad⁽¹⁾, K.Kamal deen⁽¹⁾, Khetam Edress⁽¹⁾, Yehya Sharaf⁽²⁾, Safwan Abo Assaf⁽¹⁾, Reeman Shaleesh⁽¹⁾

(1). Administration of Socio-economics Research General Commission for Scientific Agricultural Research, Damascus, Syria

(2). Extension Programs Division, Extension Department, Agricultural Extension Directorate, Swayda, Syria.

(Corresponding author: Dr.Tayseer Hatem. E-Mail: D-tayseerhatem@hotmail.com)

Received: 29/11/2021 Accepted:13/03/2022

Abstract:

The research mainly aimed to characterize the weakness, strengths, opportunities and threats in the agricultural extension process through many viewpoints, starting with the farmers and passing through official levels that have a direct and indirect relationship with agricultural extension. Data were collected according to the written and oral descriptive methods, through Face to Face interviews, and the discussion groups. In addition to the directed questionnaire to the extension staff's various categories working during 2020 -2021 to estimate the attitudes about the effectiveness of the agricultural extension on them and on farmers in Syria. The SWOT and the five-point Likert scale were conducted. The results identified four strategic factors that directly affect agricultural extension activities, which are, technological progress, the integrated relationship between establishments that related to agricultural extension, the application of the competition within an extension, and the participation of farmers in preparing and implementing extension activities. The effect of these factors together represented about 72%. The study recommended to give the agricultural extension the main role as a as the main junction and complementary situation between all establishments that concern directly or indirectly with agricultural activities.

Keywords: Agricultural Extension, SWOT Methodology, Likert Scale, Weaknesses, Strengths, Opportunities, Threats.