

واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية في جهاز الإرشاد الزراعي في محافظات المنطقة الوسطى من العراق

بيان عبد الجبار رضا

استاذ مساعد

كلية الزراعة – جامعة بغداد – قسم الإرشاد الزراعي

أفين صفاء جهاد*

باحثة

Eveen_91@yahoo.com

المستخلص

أستهدف البحث تشخيص واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية في جهاز الإرشاد الزراعي، ولتحقيق أهداف البحث أعدت إستمارة إستبانة في ضوء الأدبيات وراء الخبراء المتخصصين وموافقتهم فقد تضمنت الأستبانة مقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية (103) فقرة توزعت على 7 محاور هي: التخطيط للموارد البشرية، الوصف الوظيفي، نظام الحوافز، تدريب وتطوير العاملين، تقويم اداء العاملين، الخدمات المقدمة للعاملين، علاقات العمل بين العاملين، وقد تم إجراء البحث على عينة عشوائية – بنسبة (50%) من محافظات المنطقة الوسطى من العراق وهي (بغداد وكربلاء المقدسة والنجف الأشرف وواسط)، وأختيرت عينة عشوائية بنسبة (52%) من الشعب الزراعية التابعة للمحافظات المشمولة بعينة البحث ويواقع (27) شعبة زراعية، واقتصر البحث على (166) مديراً يمثلون مدراء وحدات جهاز الإرشاد الزراعي، فضلاً عن مدراء مديريات الزراعة والشعب الزراعية وإدارة الموارد البشرية، وقد أظهرت نتائج البحث أن جميع الوظائف أو المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية في جهاز الإرشاد الزراعي مطبقة ولكن بدرجات متفاوتة، وقد أوصت الباحثة بضرورة تبني نتائج هذا البحث من قبل جهاز الإرشاد الزراعي من أجل تحسين ادارة الموارد البشرية.

كلمات المفتاحية: التخطيط للموارد البشرية، التقويم للموارد البشرية، التدريب للموارد البشرية.

*البحث مستل من رسالة ماجستير الباحث الاول.

The Iraqi Journal of Agricultural Sciences – 48(1): 310-324,2017

Jihad & Ridh

THE REALITY OF SOME SPECIALIZED TASKS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN AGRICULTURAL EXTENSION SYSTEM IN MIDDLE REGION PROVINCES OF IRAQ

I. S. Jihad

Researcher

even_91@yahoo.com

B. A. Ridh

Assist. Prof.

ABSTRACT

The research aimed to explore the reality of some specialized tasks of human resources management in agricultural extension and to reach the research aim, a questionnaire form was prepared according to specialists' opinions and their agreements. The scale questionnaire of the reality of some specialized tasks of human resources management included 103 items distributed on 7 axis: planning for human resources, occupational description, incentive system, workers training and developinge, valuation of workers performance, services provided to workers, and work relations among the workers, The research was conducted on a random sample of 50% of Iraqi middle provinces (Baghdad, Karblaa, Najaf, Wasit). A random sample about 52% of the agricultural divisions of these provinces of 27 agricultural divisions were chosen, Limited search (166) managers representing units Agricultural Extension device managers, as well as the directors of the departments of agriculture and agricultural people and the management of human resources, Results showed that all specialized occupations or tasks of human resources management in agricultural extension system were applied, but in different degrees, The researcher recommended the necessity of adopting this research by agricultural extension system to improve the management of human resources.

Key words: human resource planning, Calendar for human resources, training and human resources

*Part of M.Sc. thesis of the first author.

المقدمة

يقول الله تعالى في كتابه الكريم ﴿ وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا ﴾ (سورة الاسراء، الآية 70)، ومعنى هذا أن الله تعالى اعتبر الإنسان أثنى شيء في الوجود وقد كرمه، سبحانه وتعالى وأنعم عليه بنعم لا تعد ولا تحصى، وفضله على كافة الخلائق وسخر له مافي الأرض، فهو عصب الحياة كلها، فالعنصر البشري ثروة حقيقية لأية أمة من الأمم، إذ يعد من العناصر الأكثر أهمية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فالكثير من الدول بمختلف مستويات تقدمها الاقتصادي والاجتماعي تهتم بمواردها البشرية لأنها تعد الانسان غاية ووسيلة وهدف لعملية التنمية (20)، فقد ثبت أن العقل والجهد البشري هو الذي يؤدي الى التطور والتقدم، فثروة المجتمع الحقيقية تكمن اساساً في قدرات مواطنيه ومدى ادراكهم وقدراتهم العلمية (1)، واصبحت الموارد البشرية أحد أصول وموجودات المنظمة فلها قيمة تفوق قيمة الاصول الاخرى المادية، إذ لا يمكن تحقيق اهداف المنظمة بدون الموارد البشرية التي يجب على المنظمة أن تسعى جاهدة بها والاستثمار في تنمية مهاراتها وكفاءتها لتكون قادرة على تحقيق اهداف المنظمة بفعالية (24)، إذ أشار عقيلي أن قوة الموارد البشرية وفاعلية أدائها، تعني قوة المنظمة وقدرتها على منافسة الآخرين في العمل وضمان البقاء والاستمرار لها (5)، فالعنصر البشري بما لديه من قدرة على التجديد والابداع والاختراع والابتكار يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد ولا يجعلها عائقاً نحو النمو والتقدم عن طريق الاستغلال الافضل أن لم يكن الأمثل لطاقات المجتمع العلمية والأنتاجية (24)، وعليه لم يكن هنالك شك بأن القوى البشرية هي الدعامة الاولى للاقتصاد الوطني والقومي وتنظيم هذه القوى ولمقدار كفاءتها وفعاليتها اثر عظيم في زيادة الطاقة الانتاجية ورفع مستوى أداء المنظمة (10)، ونظراً لأهمية الموارد البشرية نشأ علم مختص يهتم بأدائها وتطويرها وتنميتها للوصول الى الأهداف بأنجع وأرقى الوسائل من خلال اعتبار المورد البشري ك رأس مال واجب استثماره ولاسيما حالات الإبداع والطاقات البشرية الخلاقة من خلال صعوبة المرحلة وزيادة التحديات التنافسية، فأصبح من الضروري إيجاد الطاقات البشرية التي تشارك في نقلة النجاح النوعي

للمنظمات العاملة بأختلاف أنواعها، عن طريق العناصر الكفوءة والأداء المتميز والإبداع، بعيداً عن تطبيق العمل على أساس إسقاط الفرض. اصبح عامل الزمن من العوامل الرئيسية في مجال عمل المنظمات لأن تقويت الفرص سيقف ضد تطوير العمل وتقدمه، وأن إحراز النجاح دفع تلك المنظمات الى التوسع في الأعمال على النطاق العالمي بدلاً من النطاق المحلي، لغرض الأستمرار بالانتاج وتطويره ومقاومة المنافسة، وهذا التوسع يحتاج الى نظام إداري علمي يبدأ بأهم الموارد وهي الموارد البشرية فيوجه الأهتمام لها لتكون خير مورد للمنظمة في مسيرة العمل والمنافسة (16)، لذا تعد إدارة الموارد البشرية احدى المقومات الاساس لنجاح المنظمة بل يمكن القول أنها المحدد الاول والاساس لهذا النجاح إذ أن توفر قوى عاملة ذات كفاءة ومسؤولية تمكنها من النهوض بأعباء العمل وتحقيق اهداف المنظمة واستخدام امكانياتها المادية المتاحة بأكبر كفاءة ممكنة (12)، وتتفق وجهات نظر الكتاب والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية على أهمية ادارة الموارد البشرية للمنظمة والفرد على حد سواء، إذ تعد من أهم وظائف المنظمات من حيث رأس المال البشري والمعرفي وهو اساس ميزتها التنافسية في ميدان الاعمال فأختيار العاملين بعناية ومن ثم تدريبهم وتطويرهم ليس بالمهمة السهلة او السريعة، كذلك فإن تقييم ادائهم وتحفيزهم بالاجور العادلة هو أمر يتطلب اهتماماً خاصاً من الإدارة المسؤولة عن الموارد البشرية (8)، وفي هذا الصدد أشار الحياصات الى أن إدارة الموارد البشرية تنطوي على تحليل حاجة المنظمة للموارد البشرية ثم استقطاب المورد البشري واختياره، وتعيينه، وتدريبه، وتطويره، وتقييمه، وتعيينه، وتعيينه، وقيادته ورقابته لضمان تحقيق الاهداف المنشودة (15)، في حين أشار الوهاب الى أن إدارة الموارد البشرية في المنظمات تشمل القيام بمهام رئيسة وهي التخطيط للموارد البشرية وتدريبهم وتطويرهم، وتحفيزهم، وتقديم الخدمات لهم لضمان رفع مستوى اداء المنظمة وتحقيق اهدافها (27)، ويرى كل من عباس وعلي أن إدارة الموارد البشرية تستجيب لحاجات الافراد ومتطلباتهم لدمجهم في العمل والمنظمة التي يعملون فيها وليأخذوا دورهم في إدارة وتوجيه الموارد المتاحة بأعتبارهم العنصر البناء والمؤثر في عملية الانتاج في أية منظمة (4)، وأوضح عبد القادر وأبوسن في دراستهما الى

(11)، وأشار قمر الى أن المنظمات الارشادية في الدول النامية ولاسيما في العراق تواجه مشكلات رئيسة تتمثل في قلة الكفاءة المهنية ونقص الحماس بين موظفيها (19)، كما أشار كل من عطا والبديري الى أن كفاءة جهاز الارشاد الزراعي يتوقف على عدة عوامل اهمها العاملين فيه الذي يقع على عاتقهم القيام بمهام عدة بأعتبارهم الدعامة الرئيسية في نجاح ذلك الجهاز (6)، وذكر كل من همام وأبو حطب الى أن نجاح جهاز الارشاد الزراعي يعتمد الى حد كبير على مهارة وكفاءة العاملين فيه (13)، أما الجاف فقد أشار في دراسته الى أن مستوى اداء الموظفين الزراعيين المكلفين بالأعمال الارشادية في القطر يوصف بالضعف (9)، أن هذا الضعف في اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي يمكن أن يعزى الى عوامل عدة منها إدارة موارده البشرية لانها الادارة المختصة بكل مايتعلق بالعنصر البشري في المنظمة من حيث البحث عن مصادر القوى العاملة واختيارها وتعيينها وتدريبها وتهيئة المناخ الملائم الذي يدفع العاملين الى بذل جهود مستمرة لتحقيق اهداف المنظمة (14)، إذ أن توسيع نطاق تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في التنظيمات يؤدي الى تطوير ورفع كفاءة العاملين الى جانب تطوير المنظمة كلها (3)، ونظراً لأهمية ادارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي بأعتبارها أمر ضروري لزيادة قدرات واندفاع وفاعلية العاملين فيه ، ولعدم وجود دراسات ارشادية سابقة تتناول ادارة الموارد البشرية لجهاز الارشاد الزراعي في العراق، لذا جاء هذا البحث ليجيب على التساؤل الآتي:

– ماواقع بعض المهام التخصصية لادارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي في محافظات المنطقة الوسطى من العراق والمتمثلة ب (التخطيط للموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي والوصف الوظيفي ونظام الحوافز وتدريب وتطوير العاملين وتقويم اداء العاملين والخدمات المقدمة للعاملين وعلاقات العمل بين العاملين) ؟

أهداف البحث : يهدف البحث الى تشخيص واقع بعض المهام التخصصية لادارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي في محافظات المنطقة الوسطى من العراق من خلال المحاور الآتية :-

1-التخطيط للموارد البشرية.

2-الوصف الوظيفي.

وجود علاقة ايجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وانتاجية العاملين، فممارسات إدارة الموارد البشرية الجيدة تنعكس ايجاباً على انتاجية العاملين (18)، وتوصل كل من فوطه والقطب في دراستهما الى أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في المصارف والمتمثلة ب(التحليل الوظيفي، تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب والتطوير، إدارة وتقييم الاداء، التعويضات والمنافع، التمكين، إدارة علاقات العاملين) كانت لها اثرعلى تعليم ونمو العاملين فيها (26)، وأما جواد وفوطه فتوصلا في دراستهما الى أن التخطيط للموارد البشرية له، اثر واضح على ربحية الشركات المساهمة العامة في الاردن وعلى القيمة السوقية المضافة لها (17)، وتوصلت الرديني في دراستها الى أن ممارسات استراتيجية التدريب تؤدي الى تحسين اداء العاملين في المنظمة (23)، وأوضح أبو شرح أن علاقات التقدير والاحترام المتبادل بين الزملاء في العمل تساهم في تعزيز مبادئ الاخاء والتعاون بين موظفيها وتشجع على تنمية وتهيئة بيئة عمل تسودها روح الفريق الواحد (2)، أما العبيدي فقد أشار في دراسته الى أن العاملين متى ماكان لديهم وضوح جيد بواجباتهم وحقوقهم الوظيفية شعروا بمتعة في تنفيذ العمل (21)، ويعد جهاز الارشاد الزراعي من الاجهزة التنموية التي تهدف الى نقل المعارف ونتائج الابحاث العلمية والتوصيات والخبرات والأفكار الزراعية المستحدثة بطريقة مبسطة ومفهومة للسكان الريفيين من خلال برامجها ومشاريعها وأنشطتها الارشادية الزراعية لغرض زيادة انتاجهم الزراعي وتحسين حالتهم المعيشية وصولاً الى تحقيق التنمية الشاملة للريف، وبالرغم من اهمية دور جهاز الارشاد الزراعي في تنمية المجتمع الريفي الأ أن الواقع يشير الى ضعف اداء هذا الجهاز، إذ أشارت إحدى الدراسات الى أن واقع عمل الارشاد الزراعي في العراق يوصف بالضعف في مقابلة الاهداف المنشودة (11)، كما اشارت دراسة أخرى الى أن الوظائف والعمليات التي يقوم بها جهاز الارشاد الزراعي ليست بالمستوى المطلوب (25)، ويمكن أن يعزى هذا الضعف في اداء جهاز الارشاد الزراعي الى عدة عوامل منها ضعف اداء العاملين فيه، إذ أشارت دراسة الفريجي الى أن ضعف مستوى فاعلية جهاز الارشاد الزراعي ناتج عن ضعف معرفة المدراء في مجال ادارة وحداتهم الارشادية وادارة برامجها الارشادية

- 3-نظام الحوافز .
- 4-تدريب وتطوير العاملين.
- 5-تقويم اداء العاملين.
- 6-الخدمات المقدمة للعاملين.
- 7-علاقات العمل بين العاملين.
- فرضية البحث:** يوجد ضعف في بعض المهام التخصصية لأدارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي في محافظات المنطقة الوسطى من العراق والمتمثلة ب :
- 1-التخطيط للموارد البشرية.
- 2-الوصف الوظيفي.
- 3-نظام الحوافز.
- 4-تدريب وتطوير العاملين.
- 5-تقويم اداء العاملين.
- 6-الخدمات المقدمة للعاملين.
- 7-علاقات العمل بين العاملين.
- مواد وطرائق البحث**
- 1-منهجية البحث:** من أجل تحقيق أهداف البحث أستخدم المنهج الوصفي الذي يعد احد طرائق البحث التي تتناول أحداث وظواهر وممارسات موجودة ومتاحة للبحث والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها، ويستطيع الباحث أن يتفاعل معها فيصفها ويحللها، لذا يعد هذا المنهج مناسباً للتوصل الى بيانات وحقائق تفصيلية عن (واقع بعض المهام التخصصية لأدارة الموارد البشرية في جهاز الأرشاد الزراعي).
- 2-مجتمع البحث :** يشتمل مجتمع البحث على الأتي :-
- 1-محافظات المنطقة الوسطى من العراق والبالغ عددها 8 محافظات (*) وهي (بغداد، ديالى،كربلاء المقدسة، النجف الأشرف، واسط، الانبار، صلاح الدين، بابل).
- 2-العاملون في دائرة الارشاد والتدريب الزراعي (مدير عام ،معاون مدير عام ، رؤوساء الاقسام الفنية والادارية في الدائرة).
- 3-العاملون في مديريات الزراعة (مدراء مديريات الزراعة ومعاونيهم، رؤوساء اقسام الارشاد الزراعي،رؤوساء اقسام أدارة الموارد البشرية) في محافظات المنطقة الوسطى .
- 4-العاملون في الشعب الزراعية (رؤوساء الشعب الزراعية ووكلائهم ومسؤول وحدة ادارة الموارد البشرية) التابعة لمديريات الزراعة في محافظات المنطقة الوسطى.
- 5-مدراء المراكز التدريبية ومعاونيهم في محافظات المنطقة الوسطى.
- 6- مسؤولوا المزارع الارشادية التابعة للمراكز الارشادية التدريبية في محافظات المنطقة الوسطى.
- 3-عينة البحث:**
- 1-اختيرت عينة عشوائية من محافظات المنطقة الوسطى بنسبة 50% على أن تكون محافظة بغداد التي فيها دائرة الأرشاد والتدريب الزراعي من ضمنها ،وبذلك اصبحت المحافظات المشمولة بالبحث هي (بغداد،كربلاء المقدسة،النجف الأشرف،واسط).
- 2-اختيرت عينة عشوائية بنسبة 52% من الشعب الزراعية التابعة للمحافظات المشموله بالبحث والبالغ عددها 51 شعبة زراعية وبواقع 27 شعبة زراعية موزعة على محافظات (بغداد ،كربلاء المقدسة ،النجف الأشرف ،واسط).
- 3- جميع رؤوساء الاقسام الفنية والادارية في دائرة الارشاد والتدريب الزراعي، فضلاً عن مدير عام الدائرة ومعاونه البالغ عددهم 18 مبحوثاً.
- 4- جميع مدراء المراكز التدريبية الارشادية ومعاونيهم التابعين لدائرة الارشاد والتدريب الزراعي في المحافظات المشمولة بعينة البحث والبالغ عددهم 8 مبحوثين .
- 5- جميع مسؤولي المزارع الارشادية التابعين للمراكز التدريبية الارشادية في المحافظات المشمولة بعينة البحث والبالغ عددهم 16 مبحوثاً.
- 6- جميع مدراء مديريات الزراعة في المحافظات المشمولة بعينة البحث ومعاونيهم ، فضلاً عن جميع رؤوساء اقسام الأرشاد الزراعي وأدارة الموارد البشرية في تلك المديريات والبالغ عددهم 16 مبحوثاً.
- 7- جميع رؤوساء الشعب الزراعية ووكلائهم ومسؤولي وحدات الارشاد الزراعي وأدارة الموارد البشرية في المحافظات المشمولة بعينة البحث والبالغ عددهم 108 مبحوثاً .وبذلك اصبح العدد الكلي لعينة البحث 166 كما موضح في الجدول
- 1.

جدول 1. توزيع عينة البحث

المحافظات	دائرة الارشاد والتدريب الزراعي			مديريات الزراعة			الشعب الزراعية			مسؤولي وحدات الموارد البشرية
	المدير العام ومعاونته	رؤساء الاقسام	مدرء المركز الارشادية ومعاونتهم	مسؤولي المزارع الارشادية	مدرء المديريات ومعاونتهم	رؤساء اقسام ادارة الموارد البشرية	رؤساء الشعب الزراعية	عدد الشعب الزراعية	عينة من الشعب %52	
بغداد	2	16	2	2	2	1	17	9	18	9
كربلاء المقدسة			2	6	2	1	8	4	8	4
النجف الاشرف			2	4	2	1	9	5	10	5
الكويت			2	4	2	1	17	9	18	9
المجموع	2	16	8	16	8	4	51	27	54	27

المجموع الكلي لعينة البحث 166

الخبراء هو لفحص الصدق الظاهري وصدق المحتوى له، فالصدق الظاهري يعني أن المقياس يقيس ما أعد من أجل قياسه فعلاً، أي يقيس الظاهرة التي أعد لقياسها ولا يقيس شيئاً مختلفاً، وقد تحقق من خلال عرض المقياس على مجموعة من الخبراء في مجال الإرشاد الزراعي، أما صدق المحتوى يعني فحص مضمون او محتوى الاختبار فحصاً دقيقاً منتظماً لغرض تحديد ما اذا كان يشتمل على عينة ممثلة لميدان الموضوع الدراسي الذي يقيسه، وقد تحقق من خلال عرض المقياس على مجموعة من الخبراء المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية، إذ أشار القيسي في دراسته الى أن أفضل طريقة للتأكد من الصدق الظاهري والمحتوى هو عرض الاداة على مجموعة من المحكمين وتقديرهم مدى تحقق الصفة المراد قياسها.

ثالثاً: تحديد معيار موافقة الخبراء (عتبة القطع) على محاور وفقرات المقياس: إذ يعد المعيار أو عتبة القطع أساساً للحكم على بقاء أو حذف محاور وفقرات المقياس، إذ تم تحديد عتبة القطع بنسبة %75 فأكثر في درجة موافقة الخبراء لبقاء أي من مكونات (المحاور والفقرات) المقياس المقترحة في صيغتها النهائية، إذ ذكر المغربي أن معامل صدق الأداة يعد مقبولاً إذا كانت درجة الاتفاق بين المحكمين %75 فأكثر.

رابعاً: حساب متوسطات درجات موافقة الخبراء على مكونات (المحاور والفقرات) المقياس: أعطيت أوزان تقديرية (قيم رقمية) لمستويات مقياس الموافقة وعلى النحو الآتي: (موافق =2)، (موافق مع التعديل =1)، (غير موافق =0)، وبذلك تراوحت درجة المقياس بين 0-2 درجة، واحتسبت المتوسطات بحساب مجموع الدرجات المتحصل عليها على عدد الخبراء.

4- بناء المقياس :- أولاً- اعداد المقياس بصورته الاولية : في ضوء الاديبيات المتعلقة بأدارة الموارد البشرية والدراسات السابقة وأراء الخبراء والمتخصصين في هذا المجال، أعد مقياس واقع بعض المهام التخصصية لادارة الموارد البشرية بصورته الاولية والمتكون من سبعة محاور وهي (التخطيط للموارد البشرية والوصف الوظيفي للعاملين ونظام الحوافز وتدريب وتطوير العاملين وتقويم اداء العاملين والخدمات المقدمة للعاملين وعلاقات العمل بين العاملين)، وقد بلغت الفقرات المكونة لهذه المحاور 94 فقرة موزعة على المحاور، لمذكورة انفاً (16 و 15 و 12 و 21 و 14 و 8 و 8) وعلى التتابع، وكما موضح في جدول 2.

جدول 2. توزيع المحاور والفقرات المقترحة لمقياس واقع بعض المهام التخصصية لأدارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي

ت	المحاور	عدد الفقرات	%
1	التخطيط للموارد البشرية	16	17.02
2	الوصف الوظيفي	15	15.96
3	نظام الحواف	12	12.77
4	تدريب وتطوير العاملين	21	22.34
5	تقويم اداء العاملين	14	14.89
6	الخدمات المقدمة للعاملين	8	8.51
7	علاقات العمل بين العاملين	8	8.51
	المجموع	94	100

ثانياً: تطوير المقياس (عرض المحاور والفقرات على الخبراء المتخصصين) عرضت المحاور والفقرات بصورتها الاولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في مجال الارشاد الزراعي وادارة الموارد البشرية والبالغ عددهم 23 خبيراً بوساطة استخدام أستمارة أستبانة لبيان درجة موافقتهم على محاور وفقرات كل محور في ضوء مقياس موافقة تكون من ثلاثة مستويات هي : موافق وموافق مع التعديل وغير موافق، أن الغرض من عرض المقياس بصورته الاولية على

لوحدها إدارة الموارد البشرية التابعة للشعب الزراعية المشمولة بالعينة ، ومدير المركز التدريبي الإرشادي، و50% من مسؤولي المزارع الإرشادية البالغ عددهم 8 مسؤولين يمثلون 8 مزارع إرشادية وواقع 4 مسؤولين للمزارع الإرشادية، وبذلك بلغت عينة الاختبار الأولى 29مبحوثاً. واستخدم لقياس ثبات مقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية بشكل عام ولكل محور من محاوره معامل ألفا كرونباخ ، وكما موضح في الجدول 4، إذ يعد معامل ألفا كرونباخ واحد من اختبارات الإحصائية المهمة لتحليل البيانات.

جدول 4. قيم معامل ألفا كرونباخ لمقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية بشكل عام ولكل محور من محاوره

ت	المقياس	قيم معامل ألفا كرونباخ
1	واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية بشكل عام	0.92
1-1	التخطيط للموارد البشرية	0.89
2-1	الوصف الوظيفي .	0.91
3-1	نظام الحوافز.	0.85
4-1	تدريب وتطوير العاملين .	0.94
5-1	تقويم اداء العاملين .	0.96
6-1	الخدمات المقدمة للعاملين .	0.95
7-1	علاقات العمل بين العاملين.	0.90

ينضح من الجدول اعلاه، أن قيم معامل الثبات لمقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية بشكل عام ولكل محور من محاوره مقبولة علمياً، إذ أن معامل الثبات يكون مقبولاً إذا بلغت قيمته 0,80 أو أكثر .

7- جمع البيانات: جمعت بيانات البحث من خلال استمارة أستبانة وبطريقة المقابلة الشخصية مع المبحوثين خلال المدة 2014/9/28 - 2014/12/25 من العينة البالغ عددها 166 مبحوثاً.

8- الوسائل الإحصائية المستخدمة:

1- معادلة الفا كرونباخ .

2- الوسط المرجح.

3- الوزن المثوي.

النتائج والمناقشة

1- محور التخطيط للموارد البشرية في جهاز الإرشاد الزراعي حصلت الفقرات المتعلقة بمحور (التخطيط للموارد البشرية) البالغ عددها 17 فقرة على أوساط مرجحة لتخطيط الموارد البشرية تقع بين 4 - 3.264 درجة ، وأوزان مئوية

خامساً: إعداد المقياس بصورته النهائية (وضع المحاور والفقرات بصورتها النهائية): في ضوء مقارنة متوسطات درجات موافقة الخبراء على محاور وفقرات المقياس مع عتبة القطع لإعداد المقياس بصورته النهائية ، فقد حققت جميع المحاور والفقرات عتبة القطع فأكثر إذ بلغت عتبة القطع لمقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية 96,6%، إذ تم حذف وأضاف عدد من الفقرات وعدل قسم منها ، فضلاً عن دمج بعض الفقرات المتشابهة وفصلها ، وبذلك أصبحت عدد فقرات المقياس 103 فقرة موزعة على 7محاور كما موضح في جدول 3.

جدول 3. توزيع المحاور والفقرات المقترحة لمقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية في جهاز

الإرشاد الزراعي في صورته النهائية

ت	المحاور	عدد الفقرات	%
1	التخطيط للموارد البشرية .	17	16.50
2	الوصف الوظيفي	15	14.56
3	نظام الحوافز	10	9.71
4	تدريب وتطوير العاملين .	22	21.36
5	تقويم اداء العاملين .	17	16.50
6	الخدمات المقدمة للعاملين	12	11.65
7	علاقات العمل بين العاملين	10	9.71
	المجموع	103	100

5- أداة البحث : أعدت استمارة البحث كأداة لجمع البيانات المتعلقة بواقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية في جهاز الإرشاد الزراعي ، نظراً لكونها ملائمة لمنهجية البحث المتبعة، إذ تعد الأستبانة من أكثر الوسائل استخداماً لجمع البيانات والحقائق التي تتعلق بآراء عدد معين من الأفراد.

6- قياس الثبات: الثبات يعني درجة الاستقرار فيما يتحقق من أداة القياس مع الزمن، أي أن الاداة تعطي نتائج متقاربة أو متساوية عند تكرار تطبيقها على نفس الافراد داخل العينة قيد الدراسة (32)، ولقياس الثبات اجري اختبار أولي للأستبانة pre-test في شهر آب 2014 على عينة عشوائية من المبحوثين في محافظة بابل والمؤلفة من مدير مديرية زراعة بابل، رئيس قسم الإرشاد الزراعي في مديرية زراعة بابل، رئيس قسم إدارة الموارد البشرية في مديرية زراعة بابل، و(50%) من رؤساء الشعب الزراعية التابعة لمديرية زراعة بابل والبالغ عددهم (14) رئيساً يمثلون (14) شعبة زراعية وواقع (7) رؤساء شعب زراعية يمثلون (7) شعب زراعية، و(7) مسؤولين لوحدها الإرشاد الزراعي، و(7) مسؤولين

تقع بين 80 – 65.28 درجة ، كما موضح في الجدول 5، الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط وعليه فإن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الفرضي للمقياس البالغ 3 درجات.

جدول 5. توزيع المبحوثين وفقا لفقرات محور التخطيط للموارد البشرية

رقم الفقرة في الاستمارة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي	الترتيب
11	توجد لجنة للتخطيط للموارد البشرية على مستوى مديريات الزراعة والشعب الزراعية التابعة لها في المحافظات ومستوى المركز (دائرة الارشاد والتدريب الزراعي).	4	80	1
17	توجد متابعة دورية لخطة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي .	3.981	79.62	2
13	يقوم مدراء الارشاد الزراعي في الجهاز الارشادي وبمستوياته كافة وبالتعاون مع مدراء الادارات الاخرى ذات العلاقة في مديريات الزراعة والشعب الزراعية التابعة لها بحصر الموارد البشرية (الموظفين) المتاحة لها من حيث العدد والنوع (الجنس ، التأهيل العلمي ، التخصص).	3.971	79.42	3
12	تقوم وحدة الموارد البشرية في دائرة الارشاد والتدريب الزراعي مع ادارات الاشراف الزراعي في المستويات المختلفة لهذا الجهاز وبالتعاون مع مدراء الادارات الاخرى ذات العلاقة في مديريات الزراعة في المحافظات والشعب الزراعية التابعة لها بتوقع اعداد الموظفين الذين سيتركون العمل لأسباب عدة كالتقاعد وغيرها .	3.889	77.78	4
7	يعتمد الاسترشاد بالسنوات السابقة لتحديد الحاجات من الموارد البشرية.	3.772	75.44	5
14	تحديد الاموال المطلوبة لتنفيذ خطة الموارد البشرية .	3.701	74.02	6
8	يعتمد تحديد الحاجات من الموارد البشرية على عدد النشاطات والخدمات الارشادية المتوقع تقديمها للمجتمع الريفي .	3.445	68.9	7
16	ترسل خطط الموارد البشرية لجهاز الارشاد الزراعي الى ديوان وزارة الزراعة لاقرارها .	3.412	68.24	8
9	تحدد حاجة الجهاز الارشادي من الموارد البشرية على ضوء التغيرات في البيئة الخارجية (نوع وحجم التكنولوجيا المستخدمة ، التشريعات والقوانين التي تضعها الدولة وغيرها .)	3.378	67.56	9
10	تحدد حاجة الجهاز الارشادي من الموارد البشرية على ضوء التغيرات التنظيمية التي تحدث فيه (كاعادة توزيع الموظفين على الوظائف او احداث تغير في الهيكل التنظيمي وغيرها).	3.353	67.06	10
3	أن الاهداف المحددة للتخطيط للموارد البشرية هي مايعول عليه عند اجراء هذه العملية .	3.321	66.42	11
6	توجد في الدائرة قاعدة بيانات للموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي تعتمد عليها عند التخطيط لهذه الموارد.	3.318	66.36	12
4	يتم تحديد الحاجات المستقبلية من الموارد البشرية لجهاز الارشاد الزراعي من حيث الكم (العدد) وفق الاساليب العلمية .	3.310	66.2	13
2	توجد أهداف واضحة ومحددة للتخطيط للموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي .	3.301	66.02	14
1	أن مفهوم تخطيط الموارد البشرية واضحة لدى جميع المسؤولين عند التخطيط للموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي .	3.298	65.96	15
15	يتم مناقشة واقرار خطة جهاز الارشاد الزراعي من الموارد البشرية على مستوى مديريات الزراعة في المحافظات والمستويات الاخرى لهذا الجهاز .	3.277	65.54	16
5	يتم تحديد الحاجات المستقبلية من الموارد البشرية لجهاز الارشاد الزراعي من حيث (النوع ، الجنس ، التأهيل العلمي ، التخصص) وفق الاساليب العلمية .	3.264	65.28	17

وبصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (التخطيط للموارد البشرية) يتضح من الجدول 5 تقارب بين الأوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور، ومع ذلك جاءت فقرة (توجد لجنة لتخطيط الموارد البشرية على مستوى مديريات الزراعة والشعب الزراعية التابعة لها في المحافظات ومستوى المركز (دائرة الارشاد والتدريب الزراعي)) بالترتيب الأول بوسط مرجح 4 درجة، ووزن منوي 80 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى قلة اهتمام ووعي القائمين بعملية التخطيط للموارد البشرية في تحديد الحاجات المستقبلية (الجنس والتأهيل العلمي والتخصص) بشكل يتلائم مع متطلبات العمل، كما وقد يعزى السبب في ذلك الى شعور القائمين بعملية التخطيط للموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي بعدم أو قلة جدوى تحديد الحاجات المستقبلية من الموارد البشرية من حيث النوع لكون اغلب التعيينات في جهاز الارشاد الزراعي تتم من قبل وزارة

وتحدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (التخطيط للموارد البشرية) يتضح من الجدول 5 تقارب بين الأوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور، ومع ذلك جاءت فقرة (توجد لجنة لتخطيط الموارد البشرية على مستوى مديريات الزراعة والشعب الزراعية التابعة لها في المحافظات ومستوى المركز (دائرة الارشاد والتدريب الزراعي)) بالترتيب الأول بوسط مرجح 4 درجة، ووزن منوي 80 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى الاهتمام العالي من قبل جهاز الارشاد الزراعي بضرورة وجود لجنة لتخطيط الموارد البشرية تسعى الى رفع كفاءة وفاعلية جهاز الارشاد الزراعي من خلال تحديد الطاقات البشرية القادرة على الابداع والتنبؤ واتخاذ القرارات لاحداث التغيير والتطور في العمل الارشادي، فضلا عن ان القرارات والمشورات الجماعية التي تتخذها اللجان التخطيطية

(الوصف الوظيفي) البالغ عددها 15 فقرة على أوساط مرجحة للوصف الوظيفي تقع بين 3.581-3 درجة، وأوزان مئوية تقع بين 60-71.62 درجة، كما موضح في الجدول 6، وعليه فإن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ 3 درجات.

الزراعة على ضوء الكم (العدد) المطلوب من الموارد البشرية دون الاخذ بنظر الاعتبار النوع المطلوب منهم، فضلاً عن شيوع ظاهرة المحسوبية والمنسوبية في التعيين، كل هذه الامور أدت الى حصول هذه الفقرة على المرتبة الاخيرة من حيث ممارستها أو اعتمادها من قبل جهاز الارشاد الزراعي.

2- محور الوصف الوظيفي: حصلت الفقرات المتعلقة بمحور

جدول 6: توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات محور الوصف الوظيفي

الترتيب	الوزن المنوي	الوسط المرجح	الفقرات	رقم الفقرة في الأستمارة
1	71.62	3.581	يعرف كل موظف في جهاز الارشاد الزراعي واجباته ومسؤولياته في اداء عمله .	2
2	71.5	3.575	يحدد الوصف الوظيفي الواجبات والمسؤوليات اللازمة لكل وظيفة.	6
3	70.44	3.522	توجد لجنة في دائرة الارشاد والتدريب الزراعي أو وزارة الزراعة تقوم بأعداد وصف وظيفي تحدد فيه المؤهلات المطلوبة لشاغلي كل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي .	9
4	69.82	3.491	يتم تحديث الوصف الوظيفي بشكل دوري .	15
5	69.76	3.488	يوجد تعاون وتنسيق بين أدارات الارشاد الزراعي وبمستوياته كافة والادارات الأخرى ذات العلاقة في مديريات الزراعة في المحافظات والشعب الزراعية التابعة لها عند توصيف الوظائف.	13
6	68.62	3.341	عند وصف الوظائف تحدد المؤهلات المطلوبة لشاغلي كل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي .	7
7	66.58	3.329	يوجد توصيف وظيفي واضح ومحدد بدليل لكل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي .	1
8	64.86	3.243	يتم وصف الوظيفة كما يراد لها أن تكون وفق المعايير العلمية الدقيقة .	12
9	64.22	3.211	تستخدم عدة طرائق لجمع المعلومات لوضع الوصف الوظيفي (طريقة الاستقصاء ، المقابلة الشخصية وغيرها .	11
10	63.42	3.171	توجد لجنة في دائرة الارشاد والتدريب الزراعي أو وزارة الزراعة تقوم بأعداد وصف وظيفي تحدد فيه الواجبات لكل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي .	10
11	62.26	3.113	عند وصف الوظائف تحدد المعدات والأجهزة المستخدمة لانجاز الاعمال ضمن كل وظيفة	4
12	61.96	3.098	يصادق (بقر)التوصيف الوظيفي من قبل الإدارة العليا في دائرة الارشاد والتدريب الزراعي أو وزارة الزراعة .	14
13	61	3.05	عند وصف الوظائف تحدد الوقت والمجهود الفكري والبدني اللازم لانهاء العمل داخل كل وظيفة .	5
14	60.22	3.011	تجمع الوظائف المتساوية في الصعوبة والمتشابهة في الاعمال ما يمكن الجمع في مجموعة اوقسم وظيفي واحد .	8
15	60	3	عند وصف الوظائف تحدد ظروف العمل المحيطة لكل وظيفة (حرارة ، برودة ، ضوضاءالخ)	3

وصف الوظائف تحدد ظروف العمل المحيطة لكل وظيفة (حرارة ،برودة ،ضوضاء) فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة بوسط مرجح 3 درجات ، ووزن مؤوي 60 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى قلة أوعدم توفر المستلزمات أو الامكانيات اللازمة لتهيئة ظروف العمل المحيطة بكل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي.

3-محور نظام الحوافز حصلت الفقرات المتعلقة بمحور (نظام الحوافز) البالغ عددها 10 فقرات على أوساط مرجحة لنظام الحوافز تقع بين 3.503- 3.1 درجة، وأوزان مئوية تقع بين 70.06- 62 درجة، كما موضح في الجدول 7 ،وعليه فإن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ 3 درجات.

وبصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (الوصف الوظيفي) يتضح من الجدول 6 تقارب بين الأوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور، ومع ذلك جاءت فقرة (يعرف كل موظف في جهاز الارشاد الزراعي واجباته ومسؤولياته في اداء عمله) بالترتيب الأول بوسط مرجح 3.581 درجة، ووزن مؤوي 71.62 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى تأكيد واهتمام جهاز الارشاد الزراعي بأن يعرف كل موظف واجباته ومسؤولياته لمنع الأزدواجية وتضارب الادوار في إجراءات العمل، ولتعطي لشاغليها فرصة معبرة عن الأستقلالية وحرية التصرف حول أسلوب أداء العمل، ولأتاحة الفرصة له، في التفكير والعمل بشكل مستقل عن غيره حتى يكون ملماً بجميع أمور عمله ، فضلاً عن ذلك فإن معرفة كل موظف لواجباته ومسؤولياته في اداء عمله يسهل من عملية تقييمهم وتدريبهم وترقيتهم وتحفيزهم. أما فقرة (عند

جدول 7. توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات محور نظام الحوافز

الترتيب	الوزن المئوي	الوسط المرجح	الفقرات	رقم الفقرة في الاستمارة
1	70.06	3.503	تمنح الدائرة كتب شكر وشهادات التقدير للمبدعين من الموظفين في الإرشاد الزراعي .	2
2	68.78	3.439	يعاقب الموظف بحجم الخطأ الذي ارتكبه .	8
3	68.16	3.408	يعاقب الموظف (خصم من راتبه أو توجيه تنبيه أو انذار اليه) وفق الضوابط والتعليمات عند ارتكابه اخطاء .	7
4	67.56	3.378	تمنح الدائرة تعويض مادي للموظفين في الإرشاد الزراعي الذين يعملون في القرى النائية .	3
5	66.62	3.331	تعتمد الإدارة معايير عادلة وموضوعية في اجراءات ترقية الموظفين في الإرشاد الزراعي .	4
6	66.36	3.318	توجد مكافأة تشجيعية للأداء المتفوق للموظفين الذين يجيدون الانجاز في وظائفهم .	1
7	64.44	3.222	يعاقب الموظف وقت حدوث الخطأ مباشرة .	9
8	64.2	3.210	ينشر كتب الشكر والتقدير الذي يحصل عليه الموظفون في الإرشاد الزراعي في المنشورات الصادرة عن وزارة الزراعة أو دائرة الارشاد والتدريب الزراعي .	5
9	63.42	3.171	يكلف الموظف بمهمات اضافية لعملة الحالي مقابل اجور اضافية اعترافا من الادارة بقدراته وكفاءته الاستثنائية .	6
10	62	3.1	ان المكافأة التي يتقاضاها العاملون في الإرشاد عادلة وتتناسب مع متطلبات الاعمال التي يقوم بها العاملون في هذا الجهاز .	10

3 درجات. ويصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (تدريب وتطوير العاملين) يتضح من الجدول 8 تقارب بين الأوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور ، ومع ذلك جاءت فقرة (يوجه التدريب والتطوير الى كافة العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي) بالترتيب الاول بوسط مرجح 3.745 درجة، ووزن مئوي 74.9 درجة وقد يعزى السبب في ذلك الى اهتمام جهاز الارشاد الزراعي بعملية التدريب ، واعطاء فرصة متساوية لكل العاملين فيه للالتحاق بالدورات التدريبية لغرض زيادة معارفهم ومهاراتهم في مجال عملهم ولمواكبتهم التطورات العلمية الزراعية المستجدة. أما فقرة (توجد تخصيصات مالية كافية لتدريب الموظفين في جهاز الإرشاد الزراعي) فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة بوسط مرجح 3.01 درجة، ووزن مئوي 60.2 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى قلة التخصيصات المالية المخصصة لتدريب الموظفين في جهاز الارشاد الزراعي، إذ أشارت إحدى الدراسات الى أن اغلب المراكز التدريبية الارشادية لم تنفذ نشاطاتها التدريبية لعدم وجود تخصيصات مالية كافية لتنفيذها.

5-محور تقويم اداء العاملين حصلت الفقرات المتعلقة بمحور (تقويم اداء العاملين) البالغ عددها 17 فقرة على أوساط مرجحة لتقويم أداء العاملين تقع بين 3.951-3.212 درجة ، واوزان مئوية تقع بين 79.02-64.24 درجة ، كما موضح في الجدول 9، وعليه فإن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ 3 درجات.

ويصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور(نظام الحوافز) يتضح من الجدول 7 تقارب بين الأوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور ، ومع ذلك جاءت فقرة (تمنح الدائرة كتب شكر وشهادات التقدير للمبدعين من الموظفين في الإرشاد الزراعي) بالترتيب الاول بوسط مرجح 3.503 درجة، ووزن مئوي 70.06 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى ان منح كتب الشكر وشهادات التقدير للموظفين تعد احد الحوافز المعنوية التي تزيد من حماس الموظفين ودافعيتهم للعمل ، كما وتساعد على شعور الموظف بالتقدير والفخر امام زملائه مما يدفعه لبذل مزيد من الجهد في العمل ، فضلاً عن ان هذا النوع من الحوافز لا يكلف جهاز الارشاد الزراعي اعباءً مالية، لذا جاءت بالمرتبة الاولى من حيث ممارستها أو اعتمادها في جهاز الارشاد الزراعي. اما فقرة (أن المكافأة المختلفة التي يتقاضاها العاملون في الإرشاد عادلة وتتناسب مع متطلبات الأعمال التي يقوم بها العاملون في هذا الجهاز) فقد جاءت بالمرتبة الأخيرة بوسط مرجح (3.1) درجة، ووزن مئوي (62) درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى ضعف دور جهاز الارشاد الزراعي في منح المكافأة الى العاملين فيه بصورة عادلة بما يتناسب مع متطلبات عملهم، فضلا عن الجوانب الشخصية والمحسوبة والمنسوبة.

4- محور تدريب وتطوير العاملين حصلت الفقرات المتعلقة بمحور (تدريب وتطوير العاملين) البالغ عددها 22 فقرة على أوساط مرجحة لتدريب وتطوير العاملين تقع بين 3.01-3.745 درجة، وأوزان مئوية تقع بين 74.9 _ 60.2 درجة ، كما موضح في الجدول 8، وعليه فإن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ

جدول 8. توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات محور تدريب وتطوير العاملين

الترتيب	الوزن المنوي	الوسط المرجح	الفقرات	رقم الفقرة في الاستمارة
1	74.9	3.745	يوجه التدريب والتطوير الى كافة العاملين في جهاز الارشاد الزراعي .	1
2	74.62	3.731	تتوفر في المراكز التدريبية للموظفين قاعات تدريبية ملائمة من حيث التهوية والتبريد والاضاءة والمقاعد وغيرها.	17
3	73.98	3.699	تنفذ البرامج التدريبية للموظفين في الارشاد الزراعي وفق خطة معدة مسبقا .	14
4	73.5	3.675	تستخدم اساليب تدريبية متنوعة لاثارة دافعية المتدربين (الموظفين) وتفكيرهم نحو المادة التدريبية .	15
5	72.44	3.622	توجد لجنة لتخطيط البرامج التدريبية للموظفين في جهاز الارشاد الزراعي على مستوى المحافظات والمركز (دائرة الارشاد والتدريب الزراعي)	7
6	71.54	3.577	يوجد تعاون بين ادارة المراكز التدريبية والادارات الارشادية والزراعية في القطاع الزراعي على مستوى المركز في بغداد (دائرة الارشاد والتدريب الزراعي) ، والمديريات الزراعية في المحافظات والشعب الزراعية التابعة لها عند تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج التدريبية للموظفين .	9
7	71.22	3.561	توجد عملية تقويم دوري لعملية التدريب اثناء اجراء هذه العملية .	16
8	70.38	3.519	تتوفر في المراكز التدريبية للموظفين وسائل تدريبية متنوعة وخبرة ومعدات بما يلزم موضوعات التدريب .	18
9	69.38	3.469	يوجد تنسيق للجهود التدريبية بين ادارة المراكز التدريبية والادارات الارشادية بكافة مستوياتها (مستوى المركز في بغداد ، ومديريات الزراعة في المحافظات والشعب الزراعية التابعة لها) والمنظمات الاخرى ذات العلاقة بالتدريب .	8
10	68.46	3.423	توجد عملية تقويم للبرامج التدريبية بعد انتهائها للتأكد من جودتها .	21
11	67.22	3.361	تتم مكافأة المدربين المتميزين عند اقامة البرامج التدريبية .	20
12	66.34	3.317	تعتبر محتوى المادة التدريبية عن الحاجات التدريبية للمتدربين (الموظفين) .	13
13	66.02	3.301	تتم مكافأة المتدربين الذين يحققون نتائج ايجابية جراء التدريب عند العودة الى مواقع عملهم .	19
14	65.64	3.282	اعطاء فرصة للموظفين لمناقشة حاجاتهم التدريبية مع مسؤوليهم .	6
15	65.1	3.255	ان ادارات الارشاد الزراعي والموظفين المرشحين للتدريب لديهم تصور واضح عن اهداف البرنامج التدريبي قبل تنفيذه .	10
16	64.62	3.231	يتم ترشيح الموظفين للألتحاق بالدورات التدريبية في ضوء حاجاتهم للتدريب .	3
17	63.68	3.184	توجد عملية متابعة وتقويم لاداء الموظفين بعد انتهاء عملية تدريبهم .	22
18	63.04	3.152	غياب الكوادر المؤهلة علميا لتحديد الحاجات التدريبية للموظفين .	5
19	62.02	3.101	تحدد الحاجات التدريبية للموظفين بالاساليب العلمية (كالمقابلات والاستبيانات ، الملاحظة وغيرها)	4
20	61.74	3.087	يحدد موعد البرنامج التدريبي طبقا لارتباطات الموظفين (المتدربين) واعباء وظانفهم .	12
21	61.28	3.064	توجد فرص كافية لتدريب وتطوير العاملين في جهاز الارشاد الزراعي خارج القطر .	2
22	60.2	3.01	توجد تخصيصات مالية كافية لتدريب الموظفين في جهاز الارشاد الزراعي .	11

جدول 9. توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات محور تقويم

الترتيب	الوزن المنوي	الوسط المرجح	الفقرات	رقم الفقرة في الاستمارة
1	79.02	3.951	تعد تقارير عن تقدير اداء العاملين في جهاز الارشاد من قبل مسؤولهم او رؤسائهم المباشرين .	9
2	78.78	3.939	يتم تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي من قبل رؤسائهم ومسؤولهم المباشرين .	7
3,5	77.46	3.873	يتحسن اداء الموظف في جهاز الارشاد الزراعي بعد كل عملية تقويم الاداء خاصة عند معرفة نواقصه .	14
3,5	77.46	3.873	توثق نتائج تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي للرجوع اليها بشكل سهل عند الحاجة .	13
5	77.22	3.861	توجد اهداف واضحة ومحددة تستند عليها عملية تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي .	1
6	71.98	3.599	أن نتائج التقويم هي الاساس في منح العاملين المكافآت المالية .	16
7	71.62	3.581	يتضمن تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي في نهاية العام ملاحظات المقومين ازاء العاملين خلال السنة وبهذا يكون التقويم نهائيا ومرحليا	10
8	71.5	3.575	يتم اصدار حكم على اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي من خلال مقارنة الاداء الفعلي للموظف مع المعايير الموضوعية .	8
9	70.9	3.545	أن نتائج التقويم هي الاساس في ترقية العاملين الى مناصب اعلى .	15
10	67.42	3.371	تتوفر الخبرة والمعرفة الكافية لدى المدراء والرؤساء المباشرين القانمين بعملية تقويم الاداء لموظفيهم .	4
11	67.26	3.363	يتم مراجعة وتحديث المعايير بشكل دوري وتحديثها .	17
12	67.14	3.357	يتم مراجعة تقارير تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي من قبل السلطة او الرئيس الاعلى (كمدراء مديريات الزراعة ، ومدير عام دائرة الارشاد والتدريب الزراعي) .	11
13	66.38	3.319	أن المعايير المعتمدة لتقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي مبنية على اسس علمية وموضوعية .	2
14	65.06	3.253	يتم تدريب المدراء او المسؤولين عن تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي على اجراءات التقويم السليم للاداء الوظيفي .	6
15	64.64	3.232	تعتمد اكثر من طريقة لتقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي .	5
16	64.48	3.224	يتم تقويم اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي سنويا (مرة واحدة في السنة) وبناء على اداينهم خلال السنة .	3
17	64.24	3.212	يتم اطلاع العاملين في جهاز الارشاد الزراعي على نتائج تقويم اداينهم الوظيفي .	12

مئوي 64.24 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى أن أغلبية القائمين بعملية التقويم في جهاز الارشاد الزراعي لا يدركون أهمية اطلاع العاملين على نتائج تقويمهم، فضلاً عن اعتقادهم بأن أعداد تقارير التقويم بصورة سرية تجنبهم المشكلات التي يحتمل حدوثها من قبل العاملين الذين نتائج تقويم أداؤهم ضعيف مع رؤسائهم.

6- محور الخدمات المقدمة للعاملين: حصلت الفقرات المتعلقة بمحور (الخدمات المقدمة للعاملين) البالغ عددها 12 فقرة على اوساط مرجحة للخدمات المقدمة للعاملين يقع بين 60-67.58 3.379 - 3 درجة، واوزان مئوية تقع بين 10، وعليه فأن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ 3 درجات.

وبصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (تقويم اداء العاملين) يتضح من الجدول 9 تقارب بين الاوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور، ومع ذلك جاءت فقرة (تعد تقارير عن تقدير اداء العاملين في جهاز الارشاد الزراعي من قبل مسؤولهم اورؤوسائهم المباشرين) بالترتيب الاول بوسط مرجح 3.951 درجة، ووزن مئوي 79.02 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى اهتمام المدراء او الرؤساء المباشرين في جهاز الارشاد الزراعي بأعداد تقارير عن اداء موظفيهم لكونه الاسلوب الشائع للكشف عن مدى كفاءة الموظفين في أدتهم لأعمالهم في ضوء معايير ومقتضيات هذا الأداء، الى جانب الصفات الشخصية لشاغلي الوظائف، فضلاً عن ذلك تعد هذه التقارير مؤشرات واقعية توفر المعلومات اللازمة للتخطيط للموارد البشرية، ولتحديد حاجاتهم التدريبية والعلاوات والمكافأة والنقل والتنسيب وغيرها. اما فقرة (يتم اطلاع العاملين في جهاز الأرشاد الزراعي على نتائج تقويم ادائهم الوظيفي) فقد جاءت بالمرتبة الاخيرة بوسط مرجح 3,212 درجة، ووزن

جدول 10. توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات محور الخدمات المقدمة للعاملين

الترتيب	الوزن المئوي	الوسط المرجح	الفقرات	رقم الفقرة في الاستمارة
1	67.58	3.379	توجد وسائل لنقل العاملين في جهاز الارشاد الزراعي من مكان اقامتهم الى مواقع عملهم وبالعكس	3
2	67.22	3.361	تسمح الدائرة للموظفين التفرغ للدراسة لعدد من السنوات بأجر كامل اوجزني .	11
3	65.66	3.283	توجد مكتبة في الدائرة تحوي كتابا متخصصة في مجال الزراعة والارشاد الزراعي .	5
4	64.92	3.246	توجد مكتبة في الدائرة تحوي كتابا عامه .	4
5	64.36	3.218	توفر الدائرة ظروف عمل ملائمة للعاملين في المناطق النائية ولاسيما المرشدين الزراعيين (وسائل الاتصال اللازمة للاتصال بذويهم وغيرها).	7
6	63.68	3.184	توجد حضانة لاطفال الموظفين قريبة من موقع عملهم .	9
7	63.32	3.166	توجد روضة لاطفال الموظفين قريبة من مواقع عملهم .	10
8	62.02	3.101	توفر الدائرة السكن الملائم للعاملين في المناطق النائية ولاسيما المرشدين الزراعيين .	6
9	61.6	3.080	توفر الدائرة برامج ترفيهية واجتماعية للعاملين فيها .	1
10	60.42	3.021	توفر الدائرة خدمات طبية وصحية للعاملين فيها مجانا او بأسعار رمزية .	2
11	60.2	3.01	توجد مطاعم واستراحات لتقديم الطعام للعاملين وبأسعار منخفضة	8
12	60	3	توفر دوائر الارشاد الزراعي للعاملين فيها سفرات سياحية.	12

دور جهاز الارشاد الزراعي في اقامة سفرات سياحية داخلية للعاملين فيه لتدهور الجانب الامني في البلد ، فضلاً عن قلة وعي مدراء اومسؤولي جهاز الارشاد الزراعي بأهمية توفر السفرات السياحية للعاملين من حيث تأثيرها الايجابي على حالتهم النفسية والصحية والاجتماعية ورفع روحهم المعنوية وزيادة حماسهم واندفاعهم نحو أنجاز اعمالهم.

7- محور علاقات العمل بين العاملين: حصلت الفقرات المتعلقة بمحور (علاقات العمل بين العاملين) البالغ عددها (10) فقرات على أوساط مرجحة لعلاقات العمل بين العاملين يقع بين 4.168-3.933 درجة، وأوزان مئوية تقع بين 83.36 - 78.66 درجة، كما موضح في الجدول

وبصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (الخدمات المقدمة للعاملين) يتضح من الجدول 10 تقارب بين الاوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور، ومع ذلك جاءت فقرة (توجد وسائل لنقل العاملين في جهاز الارشاد الزراعي من مكان اقامتهم الى مواقع عملهم وبالعكس) بالترتيب الاول بوسط مرجح 3.379 درجة، ووزن مئوي 67.58 درجه، وقد يعزى السبب في ذلك لضمان وصول الموظفين الى دوائهم في المواعيد المحددة، فضلاً عن تقليل اعباء تكاليف النقل عنهم. اما فقرة (توفر دوائر الارشاد الزراعي للعاملين فيها سفرات سياحية) فقد جاءت بالمرتبة الاخيرة بوسط مرجح 3، ووزن مئوي 60 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى ضعف

11، وعليه فإن جميع هذه الفقرات اعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي لكونها حصلت على أوساط مرجحة اكبر من الوسط الفرضي للمقياس البالغ 3 درجات.

جدول 11: توزيع المبحوثين وفقاً لفقرات محور علاقات العمل بين العاملين

رقم الفقرة في الاستمارة	الفقرات	الوسط المرجح	الوزن المنوي	الترتيب
1	تسود بيئة العمل علاقات ودية بين الموظفين ومدراهم وأوساطهم .	4.168	83.36	1
2	تسود بيئة العمل علاقات ودية بين الموظفين مع بعضهم البعض .	4.126	82.52	2
10	العلاقات الايجابية بين الموظفين في جهاز الارشاد الزراعي تجعلهم دوماً يبذلون جهوداً استثنائية في اداء واجباتهم .	4.120	82.3	3
6	يلتزم المدير او الرئيس المباشر بالعدالة والموضوعية في التعامل مع الموظفين بالارشاد الزراعي .	4.114	82.28	4,5
3	توجد فرصة لموظفي جهاز الارشاد الزراعي الاتصال بمدراهم او مسؤولهم او معاونيهم مباشرة للتعبير عن ارائهم عند التعرض لمشكلات او غبن في العمل .	4.114	82.28	4,5
9	يلتزم الموظفون في جهاز الارشاد الزراعي باوامر وتوجيهات الادارة .	4.084	81.68	6,5
7	توجد ثقة متبادلة بين الموظفين ويحترم كل منهم الاخر .	4.084	81.68	6,5
4	يتلقى المدير او المسؤول عن الموظفين في جهاز الارشاد الزراعي الشكاوي والمقترحات بالقبول .	4.036	80.72	8
5	وجود التعاون والمساعدة بين الموظفين في جهاز الارشاد الزراعي عن حاجة كل منهم الاخر .	4.018	80.36	9
8	يشجع الموظفون في جهاز الارشاد الزراعي كل منهم للاخر في تقديم الافكار الجديدة التي تسهم في تحقيق اهداف الارشاد الزراعي .	3.933	78.66	10

جهاز الارشاد الزراعي كل منهم للاخر في تقديم الافكار الجديدة التي تسهم في تحقيق اهداف الارشاد الزراعي) فقد جاءت بالمرتبة الاخيرة بوسط مرجح 3.933 درجة، ووزن منوي 78.66 درجة وقد يعزى السبب في ذلك قلة اهتمام العاملين في جهاز الارشاد الزراعي في تقديم الافكار الجديدة التي تسهم في تحقيق اهداف الارشاد الزراعي، أو قد يعزى السبب في ذلك الى احتفاظ كل موظف بالافكار الجديدة لنفسه دون الأفضاح بها لزملاءه لغرض المنافسة في الحصول على الترقية او الشكر والتقدير من رئيسهم. ويصدد ترتيب محاور بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي والبالغ عددها 7 محاور .

بصدد ترتيب الفقرات المتعلقة بمحور (علاقات العمل بين العاملين) يتضح من الجدول 11 تقارب بين الاوساط المرجحة للفقرات المتعلقة بهذا المحور ، ومع ذلك جاءت فقرة (تسود بيئة العمل علاقات ودية بين الموظفين ومدراهم او رؤسائهم) بالترتيب الاول بوسط مرجح 4.168 درجة، ووزن منوي 83.36 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى اهتمام ادارات جهاز الارشاد الزراعي بتكوين علاقات جيدة مع مرؤوسيهيهم مبنية على التواصل والتفاهم من خلال منحهم الفرصة للتعبير عن أفكارهم وأرائهم ومشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل الارشادي ، فضلاً عن منحهم بعض الصلاحيات لتنفيذ ما يوكل اليهم من واجبات. أما فقرة (يشجع الموظفون في

جدول 12. توزيع المبحوثين وفقاً لمحاور المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية

رقم الفقرة في الاستمارة	المحاور	الوسط المرجح	الوزن المنوي	الترتيب
7	علاقات العمل بين العاملين	4.080	81.594	1
5	تقويم اداء العاملين	3.538	70.739	2
1	التخطيط للموارد البشرية .	3.529	70.578	3
4	تدريب وتطوير العاملين .	3.380	67.605	4
3	نظام الحوافز.	3.308	66.16	5
2	الوصف الوظيفي .	3.288	65.702	6
6	الخدمات المقدمة للعاملين .	3.171	63.415	7

يتضح من الجدول 12 حصول جميع هذه المحاور على أوساط مرجحة لدرجات موافقة اكبر من الوسط الفرضي لدرجات مقياس واقع بعض المهام التخصصية لإدارة الموارد البشرية المستخدم في البحث والبالغ 3 درجات، وعليه فإن

جميع هذه المحاور أعتمدت من قبل جهاز الارشاد الزراعي وبدرجات متفاوتة، إذ جاء محور (علاقات العمل بين العاملين) بالترتيب الاول بوسط مرجح 4.080 درجة، ووزن منوي 81.594 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى اهتمام

جهاز الارشاد الزراعي على أقامة علاقات أنسانية بين العاملين مبنية على حسن المعاملة والاحترام المتبادل بين العاملين أنفسهم وبينهم وبين رئيسهم المباشر لأهميتها في استئثار وزيادة اندفاعهم نحو أنجاز الاعمال والمهام الموكلة اليهم. أما محور (الخدمات المقدمة للعاملين) فقد جاء بالمرتبة الاخيرة بوسط مرجح 3.171 درجة، ووزن مؤوي 63.415 درجة، وقد يعزى السبب في ذلك الى ضعف إمكانية جهاز الارشاد الزراعي في توفير الخدمات للعاملين فيه ولربما بسبب قلة التخصيصات المالية نتيجة لتعرض البلد الى ازمة مالية في السنوات الاخيرة. في ضوء نتائج البحث يستنتج وجود اهتمام من قبل جهاز الارشاد الزراعي في تطبيق جميع المهام التخصصية لأدارة الموارد البشرية المدروسة في البحث والمتمثلة ب (التخطيط للموارد البشرية، الوصف الوظيفي ، نظام الحوافز ، تدريب وتطوير العاملين، تقويم اداء العاملين، الخدمات المقدمة للعاملين، وعلاقات العمل بين العاملين) ولكن بدرجات متفاوتة. كذلك وجود اهتمام بدرجة كبيرة جداً من قبل جهاز الارشاد الزراعي في تطبيق وظيفة علاقات العمل بين العاملين مقارنة ببقية الوظائف (المهام) التخصصية لادارة الموارد البشرية، وهذا يعني أن المسؤولين أو المدراء في جهاز الارشاد الزراعي يولون أهمية اكبر لجانب علاقات العمل بين العاملين في أدارتهم للموارد البشرية. كما يتمتع جهاز الارشاد الزراعي بدرجة كبيرة في تطبيق وظيفتي تقويم اداء العاملين، وتخطيط الموارد البشرية. كذلك نستنتج أن جهاز الإرشاد الزراعي بحاجة الى اهتمام اكثر في تطبيق كل من وظيفة تدريب وتطوير العاملين ، ونظام الحوافز، والوصف الوظيفي، والخدمات المقدمة للعاملين، نظراً لحصول كل من هذه الوظائف أو المهام على درجات تطبيق دون المستوى المطلوب ولاسيما وظيفة الخدمات المقدمة للعاملين. في ضوء النتائج والأستنتاجات التي أستعرضها البحث فأن الباحثة توصي بضرورة تبني نتائج هذا البحث من قبل جهاز الارشاد الزراعي من أجل تحسين أدارة المواد البشرية. كذلك التأكيد على خلق التوازن في التطبيق بين الوظائف أو المهام التخصصية لادارة الموارد البشرية في جهاز الارشاد الزراعي وبما يحقق الأهداف المطلوبة. كما يوصى بزيادة الاهتمام بموضوع ادارة الموارد البشرية واعطاء الأهمية التي يستحقها من خلال أقامة دورات

تدريبية لمدراء الارشاد الزراعي وعلى كافة المستويات الادارية في مجال أدارة الموارد البشرية وبأشراف كادر أكاديمي متخصص ليصبحوا على مستوى يؤهلهم للقيام بهذه العملية على الوجه الصحيح. بما أن درجات تطبيق كل من وظيفة تدريب وتطوير العاملين، ونظام الحوافز، والوصف الوظيفي، والخدمات المقدمة للعاملين دون المستوى المطلوب ، لذا توصي الباحثة بالآتي:

أ- ضرورة زيادة اهتمام جهاز الارشاد الزراعي بعملية تدريب وتطوير العاملين فيه من خلال تحديد البرنامج التدريبي بما يتلائم وحاجة أختصاصات العاملين للتدريب، وزيادة توفير التخصيصات المالية اللازمة للتدريب، والعمل على زيادة فرص التدريب من خلال مفاتحة المراكز والهيئات المتخصصة سواء داخل أو خارج البلد.

ب- إعطاء المزيد من الاهتمام بنظام الحوافز . إذ ينبغي أن يكون هناك تعدد وتنوع للحوافز (المادية والمعنوية) على وفق حاجات ودوافع العاملين في جهاز الارشاد الزراعي، فضلاً عن ضرورة التركيز على اعتماد معايير عادلة وموضوعية لمنحها.

ج- ضرورة زيادة اهتمام جهاز الارشاد الزراعي بوظيفة الوصف الوظيفي من خلال أتباع الاساليب العلمية في تحديد الوصف الوظيفي لكل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي من حيث تحديد واجبات ومسؤوليات كل وظيفة والمؤهلات المطلوبة لشاغلي كل وظيفة، ومراعاة تحديد ظروف العمل المحيطة بكل وظيفة، فضلاً عن توفير دليل للوصف الوظيفي لكل وظيفة في جهاز الارشاد الزراعي تعمل بموجبه كافة وحدات الارشاد الزراعي وعلى مختلف المستويات (المركز (بغداد)، المحافظات، الاقضية والنواحي) .

د- على جهاز الارشاد الزراعي اعطاء المزيد من الاهتمام لتقديم الخدمات الصحية والتعليمية والترفيهية والاجتماعية وغيرها للعاملين وذلك من خلال زيادة التخصيصات المالية لمجال الخدمات ، وضرورة قيام الأدارة العليا في جهاز الارشاد الزراعي بتشكيل لجان متخصصة مهمتها متابعة وتقويم وتطوير وتحسين مستمر للخدمات المقدمة وبما ينعكس على رضا العاملين، فضلاً عن زيادة توعية مدراء الارشاد الزراعي بأهمية تقديم الخدمات للعاملين ودورها في رفع روحهم المعنوية وتحسين مستوى ادائهم في العمل.

REFERENCES

1. Ahfor professional Eduaction. WWW.akadnews.orgmed, M. M., 2014.canadion organization.
2. Abu Sharkh, N. H. A. 2010., Assess the Impact of Incentives on the level of Functionality in the Palestinian Telecommu-Nications company from the Perspective of Workers, unpublished Thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University.PP:80.
3. Abbas, W. H2014, Human Resources Management strategy the modern entrance to the sustainability of competitive advantage, i 1, Dar Al-Hamed for Publishing and Distribution, Amman.PP;17.
4. Abbas, S. M. and A. H.B.A.A 2006, Human Resources Management, 3rd Floor, Dar Wael for printing and publishing, Amman, Jordan.PP;20.
5. Aghili, O. D2009, Contemporary human resources management strategic dimension, 2nd Floor, Dar Wael for publication, Amman, Jordan.PP13.
6. Atta, Ashraf al-Badri Wyman 0.2015, agricultural counselor at the Department of oblivion, cooperation newspaper, Al-Ahram Foundation.PP2.
7. Al-Nuaimi, M.A., Ammar Just Jujube 2011, The use of statistical methods in the design of scientific research, i 1, Dar Yazouri scientific publication and distribution, Jordan.PP;335.
8. Ameri, S. M.M., T. M. M.Ghalibi, 2011, The administration and business, i 3, Dar Wael for Publishing and Distribution, Amman. PP;694.
9. Dry, T.M. 2001, The level of Performance of Agricultural Extension Staff in charge of Baloaml field in Iraq, Master unpublished, of coll of Agriculture, University of Baghdad.PP;97.
10. Egyptian, A. A., 2011, The effect on the development of administrative functionality in government ministries operating in Nablus, Master unpublished, Aaguetsad College, An-Najah National University.PP;250.
11. Furaiji, A. R. H. 2010, Cognitive training needs of managers in the field of Agricultural Extension Management extension units responsible for management of the provinces in the central region, unpublished M.Sc. Thesis, Faculty of agriculture, Jammehh Baghdad.PP;71.
12. Hamid, Said Shaaban 2006, Reference Search for: Recent Trends for Management of Human Resources, Faculty of Commerce, Al-Azhar University.PP;3.
13. Hammam, Mohammed Hamid Reza Zaki and Abdul Khaliq Abu Hatab, 1989, building a measure of satisfaction from work between technicians working in service stations mechanism in Egypt, a research bulletin number (41) of agricultural research, the center of Egypt.PP;466.
14. Hussein S.M. 2010. without the years, the importance of the human element in achieving corporate objectives, (report).PP;13.
15. Hyassat, Khaled Mohammed 2004, Measuring the efficiency and effectiveness of human resource management strategy and its relationship to the institutional performance in the Jordanian press institutions from the point of view of staff, Jordan Journal of Business Administration Standards, Volume 2, Issue 4.PP;558.
16. Ismail, M. A. 2008., Concept of resource planning steps, <http://www.hrdiscussion.com/hr2137.html>.PP:3.
17. Jawad, S.N and C. M Towel 2009.Reality agree human resource planning and strategic planning in the public shareholding in Jordan companies and its impact on her performance: An Empirical Study from the perspective of managers, the University of Applied Sciences, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Journal of Business and Economics, Vol. 15, No. 78.PP;25.
18. Kader, A.A. and A. I.Abusin, 2012, The impact of the practices of Human Resource Management on the productivity of the industrial sector on the application of the Sudanese group horses companies, the Journal of Science and Technology, University of Sudan .12 folder, Issue 1PP;141.
19. Moon, M. C. 2005, The modernization of national agricultural extension systems, a practical guide for policy-makers in developing countries, the Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome.PP;135.
20. Moussawi, R. H. A., E. A. A.,Jassim, 2012, The Reality of Human vision and its

Future development in Iraq, Journal of Business and Economics, Vol. 1, No. 93.PP14.

21. Obeidi, B.A 2013, The role of the working environment in the promotion of job satisfaction An Empirical Study in Baghdad laboratory gases, unpublished M.Sc. Thesis, Institute of Technical Administration.PP31.

22. Reza, I.A and R.Hassouni 2015, the problems facing the guideway training centers in Iraq, from the standpoint of employees, Journal of Agricultural Science, Volume 46, Issue 4.PP;5.

23. Rudaini, K. N 2014, The Diagnosis of the Impact of the Training Strategy practices in The Performance of Organizations Application on a Sample of Inspectors general offices, unpublished M.Sc. Thesis, Faculty of Administration and Economy, Baghdad University.PP;24.

24. Shaltout, A. A. Kh., 2009, The human resources development as input strategically to maximize Alastmar in the human element, a study on the staff of the Agency in the Gaza

Strip, unpublished M.Sc. Thesis, Department of Business Administration, the Islamic University of Gaza.PP;2.

25. Tai, H. Kh. 2009, Improving the dissemination of agricultural technologies and management of valuable programs of Iraq, the Euphrates Journal of Agricultural Sciences, Vol. 37, No. 3.PP;4.

26. Towel, C and M. M Pole, 2013, The Impact of Human Resource Management Practices on the learning and growth of employees in the commercial banks of the Jordan, the Jordanian Journal of Applied Sciences, Volume 15, Issue 1.PP163.

27. Wahab, A. M. A. 2003. Human Resources Management and its importance in the development of the administration, a consultative meeting for the development of public administration and financial management, Faculty of Commerce, Ain Shams University.PP;6.