

مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك

ساز عباس ناصر¹ وسحاب عايد العجيلي

قسم الاقتصاد والإرشاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة تكريت

الخلاصة

تهدف الدراسة إلى التعرف على مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك بشكل عام وتحديد مستوى مهاراتهم القيادية في كل مجال من المجالات الثلاثة المكونة للمهارات القيادية وهي (الفنية ، الإنسانية ، السياسية) وتحديد العلاقة الارتباطية بين مستوى المهارات القيادية وعدد من المتغيرات المدروسة (العمر ، التحصيل الدراسي، التخصص ، الرضا عن العمل ، الاتجاه نحو التغيير). شملت عينة البحث (130) مبحوثاً اختيروا بطريقة تناسبية يمثلون (50%) من مجتمع العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك والبالغ عددهم (299) مبحوثاً ، أستخدم منهم (40) مبحوثاً عينة الاختبار الأولي للاستمارة استخدم الاستبيان أداة لجمع البيانات من المبحوثين ، حيث اشتملت استمارة الاستبيان على جزأين يتعلق الجزء الأول بالمعلومات الشخصية للعاملين في الإرشاد الزراعي والجزء الثاني : تضمن مقياساً لاختبار مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي ، أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك هو متوسط يميل إلى الانخفاض ، كما وجدت علاقة ارتباط معنوية بين مستوى المهارات القيادية للمبحوثين وكل من المتغيرين (الرضا الوظيفي ، الاتجاه نحو التغيير) ، في حين لم تظهر علاقة ارتباط معنوية بين مستوى المهارات القيادية للمبحوثين ومتغير (العمر) ، فيما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط ظاهرية بين مستوى المهارات القيادية للمبحوثين وكل من المتغيرات (التحصيل الدراسي ، التخصص) ، وفي ضوء نتائج الدراسة توصي الدراسة بضرورة تكثيف البرامج والدورات التدريبية في مجال المهارات القيادية ، وأن تكون هذه البرامج جيدة التخطيط وقائمة على أساس رفع مستوى مهاراتهم القيادية في المجالات والجوانب التي يعانون من انخفاض مستوى مهاراتهم القيادية فيها.

الكلمات الدالة:

المهارات القيادية،

للمرشدین، كركوك

للمراسلة :

ساز عباس ناصر

البريد الإلكتروني:

Sazabas@yahoo.com

رقم الهاتف المحمول:

07702490973

Leadership Skills of the Agricultural Extension Workers in the Province of Kirkuk

Saz A. Naser and Sahab Ayid Al-Ajeeli

Economic and Agricultural Extension Dep. - College of Agric.- Tikrit Uni.

ABSTRACT

Key words:
Leadership, skilles,
workers, Kirkuk

Correspondence:
Saz A. NAser

E-mail:
Sazabas@yahoo.com

Mobile No.:
07702490973

The study aimed at identifying the level of the leadership skills among workers in agricultural extension in Kirkuk province in general and determining the level of their leadership skills in each of the three constituent leadership skills areas, namely, (technical , humanistic, political), and determining the correlation between leadership skills level and the number of variables studied (age, educational attainment, specialty, work satisfaction, the attitude towards change), The research Included sample of (130) respondents were chosen at random, representing (50%) of workers in the agricultural extension in Kirkuk province's population (299) respondents , ruled out of them (40) respondents for the pre test sample of a questionnaire were used to collect data from respondents, included two parts ,the first one for personal information of Farmers and the second included a scale to measure the level of the leadership skills for workers in the agricultural extension, The Results of the study showed that the level of the leadership skills among workers in agricultural extension in the province of Kirkuk is the average tends to fall, also found a correlation between level of the leadership skills to respondents and the variables (job satisfaction, the trend towards change), While significant of the correlation did not appear among the leadership of the respondents and variable skill level (age), while the results showed the presence of a virtual link between leadership

¹ البحث مستل من رسالة ماجستير للباحث الاول

skills level of the respondents and the variables relationship (educational attainment, specialty) as the results of the study recommended the need to intensify training programs and courses in the field of leadership skills, and a well-planned programs on the basis of raising the level of their leadership skills in the areas and aspects that are suffering from the low level of their leadership skill.

Introduction and research problem

المقدمة ومشكلة البحث

يتميز عصرنا الحديث بسمة التطور المتصاعد لكافة العلوم التي لها صلة مباشرة في تقدم الحياة وتحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية ، وان مجتمعات العالم الحالي تشهد صراعات سياسية وأيدلوجية واقتصادية مختلفة تهدف إلى رسم المعالم والاتجاهات المرغوبة لتطوير شعوبها كلاً حسب وجهة نظرها الخاصة (السامرائي وعدنان ، 1990 : 131) وعليه تتعدد الأسباب التي تجعل من التنمية الزراعية أمراً حيوياً لأي مجتمع من المجتمعات ، لذا تتباين درجة أهمية كل من هذه الأسباب تبعاً لظروف المجتمع واحتياجاته إذ أن عدد السكان ومعدل الزيادة السكانية ومدى تلبية الزراعة الحالية لاحتياجات المجتمع والتطور في مستوى المعيشة والظروف الدولية ، كلها عوامل تؤثر على مدى أهمية الاعتماد على الذات ومدى إمكانية الاعتماد على الآخرين في توفير الاحتياجات الغذائية ، وجميع تلك العوامل مهمة ومؤثرة في تحديد درجة اهتمام المجتمع بالتنمية الزراعية (عبد السلام ، 2012 : 10) فالقطاع الزراعي في العراق يعد أحد القطاعات الإنتاجية الرئيسة الحيوية إذ يتميز بوفرة موارده الطبيعية (المنظمة العربية للتنمية الزراعية ، 1997 : 21) التي تساهم في بناء الاقتصاد العراقي لما توفره من غذاء وفرص عمل لسكانه ، إذ يمكن أن يعتمد عليها أغلب سكانه من الساكنين في الريف (عبود ، 2003 : 1) ويعد الإرشاد الزراعي من الأجهزة التنموية الضرورية للدول المتقدمة وهو أكثر ضرورة للدول النامية كي تتمكن من اللحاق بالتقدم الاقتصادي والاجتماعي الذي تحظى به الدول المتقدمة والإرشاد الزراعي يمكن أن يكون الوسيلة التي تتمعن طرقها بتعريف المزارعين بوسائل الإنتاج التي أثبتت الأبحاث صلاحيتها وتزويدهم بالمهارات المناسبة التي تمكنهم من الاستفادة الكاملة من نتائج الأبحاث ، فضلاً عن نقل مشاكل المزارعين إلى جهات البحث لإيجاد الحلول المناسبة . (المؤسسة العامة للتعليم الفني للتدريب المهني ، 2004 : 42) وللإرشاد الزراعي النجاح سمات وخصائص توضح معالمه وتميزه عن غيره أي انه نشاط تعليمي مقنن وليس عمل ارتجالي عشوائي كما يحدث في الكثير من الدول النامية (قسطة ، 2012 : 29) وبما أن الإرشاد الزراعي جهاز تنموي يقوم أساساً بأدوار تعليمية لأهل الريف ومن المنطلق التعليمي الذي يقول : فرداً يمكن أن يعلم الجميع (one teach all) فإن القادة الريفيين بنوعهم المهنيين والمحليين يمكن أن يؤديوا أدواراً فاعلة في استدامة وتنمية وتطوير المجتمع الريفي ، حيث يمكن لموظفي الإرشاد الزراعي الذين يقودون ويشرفون على عمل الإرشاد الزراعي محلياً أن يحققوا الكثير من الانجازات في هذا الصدد وهذا ما تشير إليه دراسة الجامعة الوطنية المفتوحة في نيجيريا حول تطوير وتنمية القيادة الريفية بوضوح وفقاً للنص الانكليزي (The extension worker is able to accomplish much more in a sustainable manner .) (Noun, 2012: 1) هؤلاء المرشدين للمهارات القيادية وجميع هذه المهارات تعد الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها القائد الإرشادي في أدائه الدور القيادي في العملية الإرشادية ، إذ أن المجتمعات البشرية بحاجة دائمة إلى تنظيم وقيادة حكيمة تسعى لصالح أفرادها ولأن القيادة ليست وظيفة للجميع بل هي تحتاج إلى قدرات وسمات لابد من توفرها في الشخص الذي يبتغي النجاح في عمله (الغنم ، 2013 : 2) وتبرز الأهمية النسبية للمهارات الثلاث (المهارات الفنية ، والمهارات الإنسانية ، والمهارات السياسية) في أنها تساعد على تجويد أداء العاملين لدى في الإرشاد الزراعي وتجعل من قراراتهم أكثر واقعية وقابلية للنجاح ، إذ أنها تمثل قدرة القائد على أحداث الموائمة بين فريق العمل الذي يعمل معه والبيئة الخارجية والداخلية المحيطة به بحيث يجعل من هذه البيئة قوة دافعة لتحقيق أهداف الفريق أو المنظمة وهذه المهارات متداخلة مع بعضها في العمل إذ يكمل أحدهما الأخرى . لقد عانى العاملون في الإرشاد الزراعي في العراق ومنذ زمن طويل من مشكلات عديدة تنظيمية وإدارية ومن بينها عدم استقلالية جهاز الإرشاد الزراعي ودمجه في إدارة خدمة زراعية وعدم تكامل مستوياته التنظيمية وتضارب وازدواجية المهام التي يقومون بها (العجيلي ، 2006 ، 3) . مما انعكس سلباً على فاعلية المنظمات الإرشادية وأداء العاملين في الإرشاد الزراعي لمهامهم الإرشادية وتعد محافظة كركوك من

محافظات شمال العراق مصدراً وفيراً للثروات النفطية والطبيعية أضافه إلى أنها من المحافظات العراقية التي تتجح فيها زراعة اغلب المحاصيل الزراعية سواء كانت استراتيجية أم خضر ، مما يتطلب من العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي امتلاكهم لمستوى جيد من المهارات القيادية بأنواعها الثلاثة (الفنية والإنسانية والسياسية) لكي يصبحوا قادرين على أداء مهامهم الوظيفية والقيادية بكفاءة كونهم يتولون قيادة العملية الإرشادية محلياً ، فالمهارات القيادية بأنواعها تعطي العامل بالإرشاد الزراعي القدرة على أداء عمله بدقة وسرعة وإنجازه بكفاءة وهي ذاتها التي تجعل المرشد الزراعي قادراً على التفاعل الإيجابي البناء مع المسترشدين والاستماع إلى مشكلاتهم وتلبية احتياجاتهم وبالتالي كسب ثقتهم في حين تعطي المهارات السياسية القدرة للمرشد الزراعي على معرفة توجيهات الإدارة العليا في منظمته وتنفيذ الأعمال بما يتواءم مع السياسة الزراعية التي تقرها الإدارة وبالتالي امتلاكه هذا النوع من المهارات يجنبه الصراعات التنظيمية ويجعله يعمل في ضوء السياسة الزراعية لمنظمته وبالتالي يحصل على دعمها وتأييدها (العجيلي ، 1999 : 28) ورغم أهمية المهارات القيادية وضرورتها للمرشد الزراعي بوصفه قائداً مهنيّاً يعطي امتلاكه لها دليلاً واضحاً لنجاحه في عمله الحالي والمستقبلي فإن عدد الدراسات الإرشادية التي أجريت لتحديد مستواها كان محدوداً فهو لم يتجاوز الدراستين (حسب علم الباحثة) وقد يكون صعوبة دراستها مبرراً لذلك . فقد وجد العجيلي عام 1999 أن مستوى المهارات القيادية لدى المرشدين الزراعيين الميدانيين في محافظات المنطقة الوسطى من العراق كان متوسطاً يميل إلى الانخفاض (العجيلي ، 1999 : 18) فيما وجد الشدايدة أن المستوى العام للمهارات القيادية للعاملين في الإرشاد الزراعي الحكومي في الأردن كان متوسط يميل إلى الانخفاض البسيط كما تباين مستوى تلك المهارات في المجالات الثلاثة المكونة لها فكان متوسطاً يميل إلى الانخفاض في جانبي المهارات الفنية وأسياسة الزراعية ومتوسط يميل إلى الارتفاع في مجال المهارة الإنسانية (الشدايدة ، 2006 : 315) ، أما السامرائي فعند تحديدها للحاجات التدريبية المهنية للعاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك ، فقد وجدت أن مستوى تلك الحاجات في مجال القيادة لنسبة 77% من المبحوثين كان متوسطاً يميل إلى الارتفاع (السامرائي ، 2014 : 66) وهذا يمكن أن يعطي مؤشراً على وجود ضعفاً لدى هؤلاء العاملين في أداء مهاراتهم القيادية . ومن هنا جاءت فكرة هذه الدراسة لتكون بمثابة أجوبة على التساؤلات الآتية :

1. ما مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك بشكل عام ؟
2. ما مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي بكل مجال من مجالات مهارات القيادة والمتمثلة بـ (المهارات الفنية ، المهارات الإنسانية ، المهارات السياسية) ؟
3. ما العلاقة الارتباطية بين مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك وكل متغير من متغيرات الدراسة ؟

التعريفات الإجرائية : Operational Definitions

- 1- المهارة - هي قدرة العامل بالإرشاد الزراعي على القيام بعمل معين او محدد بشكل يتسم بالدقة والسرعة.
- 2- المهارة الفنية - هي المهارة التي تختص بمعرفة العامل بالإرشاد الزراعي العمل وإتقانه وتوفر هذه المهارة فهماً ودراية في من النشاطات المتخصصة ويجب أن يكون المرشد عارفاً لعمله متقناً إياه ملماً بأعمال مرؤوسيه من ناحية طبيعة الأعمال التي يؤديها.
- 3- المهارة الإنسانية - تعني قدرة العامل بالإرشاد الزراعي التعامل الإيجابي مع المرشدين وتنسيق جهودهم وخلق روح التعاون الجماعي بينهم
- 4- المهارات السياسية - تعني معرفة العامل بالإرشاد الزراعي التوجيهات الصادرة من المنظمة الإرشادية المركزية المتمثلة بالهيئة العامة للإرشاد الزراعي للفترة من (2010 إلى 2013) والتي تعكس سياستها الزراعية في المحافظة .

5- المهارات القيادية : هي السلوكيات والقدرات التي يمتلكها العاملون في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك كمحصلة لمهاراتهم الفنية والإنسانية والسياسية والتي تجعلهم قادرين على القيام بالأعمال والمهام الموكلة لهم بكفاءة وفعالية وبأقل جهد ووقت مع توظيف كل الإمكانيات المتاحة لذلك .

6- العاملين في الإرشاد الزراعي : هم كافة الموظفين المكلفين بتقديم خدمات إرشادية للزراع على اختلاف مراكزهم الوظيفية والذين يعملون في الدوائر الزراعية في محافظة كركوك .

مجتمع البحث وعينته

شمل مجتمع البحث جميع العاملين في الإرشاد الزراعي في مديرية زراعة كركوك والشعب التابعة لها فضلاً عن المركز الإرشادي في المحافظة والبالغ عددهم (299)* مبحوثاً . وبعد استبعاد (40) مبحوثاً منهم لشمولهم بالاختبار الأولي لاستمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة ، أصبح عدد المشمولين بالبحث (259) مبحوثاً . انتخبت منهم عينة عشوائية بنسبة (50%) وبأسلوب تناسبي وبذلك أصبح عدد المشمولين بالدراسة (130) مبحوثاً. والجدول الآتي يبين توزيع المبحوثين على المديرية والمركز الإرشادي والشعب الزراعية في المحافظة .

* مديرية زراعة كركوك : تم الحصول على المعلومات من خلال مقابلات شخصية مع رئيس قسم الثروة الحيوانية ورئيس قسم الإرشاد الزراعي ورئيس قسم التخطيط والمتابعة ورئيس قسم وقاية النبات ومسؤول وحدة الأفراد في مديرية زراعة كركوك .

جدول (1) توزيع المبحوثين في مديرية الزراعة والمركز الإرشادي والشعب الزراعية التابعة لها

ت	الشعب الزراعية	العدد الكلي	المشمولين بالدراسة	ت	الشعب الزراعية	العدد الكلي	المشمولين بالدراسة
1	مديرية الزراعة	113	27	11	بشير	9	5
2	المركز الإرشادي	15	8	12	داقوق	14	7
3	آلتون كوبري	13	7	13	سه ركران	8	4
4	حويجة	17	9	14	المركز	15	8
5	الدبس	11	6	15	شوان	4	2
6	الرشاد	7	4	16	ليلان	10	5
7	الرياض	15	8	17	الملتقى	4	2
8	الزباب	6	3	18	يايجي	9	5
9	العباسي	14	7	19	قره هنجير	3	2
10	تازه	12	6		المجموع	259	125

أدوات البحث : لغرض تحقيق أهداف البحث المتمثلة بقياس مستوى المهارات القيادية للمرشدين الزراعيين والمتغيرات ذات العلاقة به ، أعدت استمارة استبيان تكونت من جزأين :

الجزء الأول : تضمن الجزء الأول من الاستبيان عدداً من الأسئلة للحصول على بيانات تتعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي (العمر ، التحصيل الدراسي ، التخصص ، الرضا عن العمل ، الاتجاه نحو التغيير)

الجزء الثاني : تضمن مجموعة من الفقرات الاختبارية لغرض قياس مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك ، وكانت الفقرات في هذا الجزء من نوع (الاختبار من البدائل) .

من أجل قياس المهارات القيادية بأنواعها الثلاثة وبخاصة المهارات الفنية التي تتعلق بمعارف العامل بالإرشاد الزراعي لطبيعة العمل الإرشادي الفنية والواقعية. فقد تم تنفيذ زيارات متكررة إلى مديرية زراعة كركوك بهدف الاطلاع الميداني على الجوانب الزراعية الفعلية التي يقدم العامل بالإرشاد الزراعي خدماته إلى الزراع وعلى ضوء ذلك تمت صياغة الأسئلة ذات العلاقة بالمهارات الفنية ، حيث تضمنت استمارة الاستبيان المجالات والجوانب والمحاور الرئيسية والفرعية ، حيث تم قياس مستوى المهارات القيادية للمبحوثين بأنواعها الثلاث (الفنية ، الإنسانية ، السياسية) . باستخدام (67) فقرة اختبارية خصص (44) فقرة منها لقياس المهارات الفنية و(14) فقرة لقياس المهارات الإنسانية فيما قيست المهارات السياسية باستخدام(9) فقرات .

قياس الخصائص الشخصية :

تم قياس الخصائص الشخصية قيد الدراسة بمستوى المهارات القيادية للعاملين في الإرشاد الزراعي ، كآلاتي :

- 1- **العمر** : تم قياسه بعدد سنوات عمر المبحوث عند موعد جمع البيانات .
- 2- **المستوى التعليمي** : قيس عن طريق المستويات الآتية (إعدادية زراعة ، معهد زراعي ، بكالوريوس زراعة ، عليا زراعية) ولغرض القياس أعطيت لها القيم الرقمية التالية (1 ، 2 ، 3 ، 4) على التوالي.
- 3- **التخصص**: صنف إلى فئتين (متخصص في الإرشاد الزراعي ، غير متخصص في الإرشاد الزراعي) ولغرض القياس أعطيت القيم الرقمية التالية (1 ، 2) على التوالي
- 4- **الرضا عن العمل** :- تم قياسه عن طريق (10) عبارات (5) منها ايجابية و (5) سلبية ، وضع لها بدائل استجابة يتضمن المستويات : (موافق جداً ، موافق ، محايد (لا رأي لي) ، غير موافق ، غير موافق جداً) وأعطيت له القيم الرقمية كآلاتي : (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) على التوالي لل فقرات الايجابية وبالعكس لل فقرات السلبية . ويمثل مجموع الدرجات من (10 - 50) مدى رضا المبحوث عن العمل في الإرشاد الزراعي
- 5- **الاتجاه نحو التغيير** :- تم قياسه بقياس خاص مكون من (14) فقرة (7) منها ايجابية و (7) سلبية ، وضع لها بدائل استجابة يتضمن المستويات : (موافق جداً ، موافق ، محايد (لا رأي لي) ، غير موافق ، غير موافق جداً) وأعطيت له القيم الرقمية كآلاتي : (5 ، 4 ، 3 ، 2 ، 1) على التوالي لل فقرات الايجابية وبالعكس لل فقرات السلبية . ويمثل مجموع الدرجات من (14 - 70) مدى اتجاه المبحوث للتغيير في عمله الإرشادي.

الوسائل الاحصائية المستخدمة :

- 1- التكرارات
- 2- النسبة المئوية (%)
- 3- المتوسط الحسابي ($\bar{X}$)

$$\bar{x} = \frac{\sum x}{n}$$

إذ إن :

$$\bar{X} = \text{المتوسط الحسابي}$$

$$\sum X = \text{مجموع القيم الرقمية}$$

$$n = \text{عدد المبحوثين}$$

4 - الانحراف المعياري (S.D): استعمل لوصف انحرافات القيم الرقمية لكل عامل عن المتوسط الحسابي وقانونه : (إسماعيل : 2003، 6-7) .

$$S.D = \frac{\sqrt{\sum x_i^2 - \frac{(\sum x_i)^2}{n}}}{n-1}$$

إذ إن :

S.D = الانحراف المعياري

$\sum x_i$ = مجموع قيم العامل التابع

n = عدد المبحوثين

$(\sum x_i)^2$ = مربع مجموع القيم الرقمية.

5- معامل الارتباط البسيط (Pearson) - استعمل لإيجاد العلاقة بين مستوى المهارات و العوامل الكمية وكذلك لإيجاد معامل الارتباط بين القيم الفردية والقيم الزوجية في قياس ثبات الاستمارة ومعادلته: (ناصر، 1969 : 119).

$$r = \frac{\sum xy - \frac{\sum x \sum y}{n}}{\sqrt{(\sum x^2 - \frac{(\sum x)^2}{n})(\sum y^2 - \frac{(\sum y)^2}{n})}}$$

إذ إن :

r = معامل الارتباط البسيط

x = قيم العامل المستقل أو القيم الفردية

y = قيم العامل التابع أو القيم الزوجية

n = عدد المبحوثين

6- معامل الارتباط الرتبي لسبيرمان - رانك (spearman, s. rank) استعمل لإيجاد العلاقة بين مستوى المهارات والعوامل الوصفية ، وفقاً للقانون الآتي (رشيد، 2003 : 163) :

$$rs = 1 - \frac{6\sum d^2}{n(n^2-1)}$$

إذ أن :

rs = معامل الارتباط الرتبي .

$\sum d^2$ = مجموع مربعات الفرق بين رتب المتغيرين

n = عدد المبحوثين .

7- معادلة التصحيح سبيرمان براون (spearman-brown): استخدمت لتعديل الارتباط بطريقة التجزئة النصفية وفقاً للقانون الآتي (المشهداني وأمير ، 1989 : 60)

$$r_{XX} = \frac{2(roe)}{1+roe}$$

r_{XX} = معامل الثبات

roe = معامل الارتباط بين القيم الرقمية للفقرات الزوجية والفردية.

8- معامل الارتباط المتعدد (R): استعمل لإيجاد العلاقة بين مستوى المهارات وجملة العوامل المستقلة وهو ناتج الجذر التربيعي لمعامل التحديد R ومعادلته:

$$R^2 = \frac{r(2X_1 X_2) + r(X_1 X_2) - 2r(X_1 X_2) \times r(X_2 X_3)}{1 - r^2(X_2 X_3)}$$

إذ إن :

$$R^2 = \text{معامل الارتباط المتعدد}$$

$$R = \text{معامل الارتباط البسيط}$$

$$X_1 X_2 X_3 = \text{قيم العوامل}$$

9- نموذج تحليل الانحدار المتعدد المراحل: استعمل لترتيب العوامل المستقلة حسب قيمة معامل التحديد لعلاقتها بمستوى المهارات وتوضيح مقدار تفسيرها للتباين في مستوى المهارة (المحمدي ، 1986 : 67) ومعادلته :

$$y = B_0 + B_1 X_1 + B_2 X_2 + \dots + B_n X_n + E$$

إذ إن :

$$y = \text{القيمة المتوقعة لمستوى المهارة}$$

$$B_1 = \text{قيمة ثابت الانحدار الجزئي للعامل المستقل}$$

$$X_n = \text{قيمة العامل المستقل}$$

$$E = \text{الخطأ العشوائي}$$

$$SP = 10 - \text{الانحراف المعياري الإجمالي للفتتين وبحسب القانون الآتي:}$$

$$SP = \sqrt{\frac{(n_1 - 1) \times [S_1^2 + (n_2 - 1) \times S_2^2]}{n_1 + n_2 - 2}}$$

إذ إن :

$$S_1^2 = \text{تباين الفئة الأولى}$$

$$S_2^2 = \text{تباين الفئة الثانية}$$

$$11 - \text{معادلة صعوبة الفقرات الاختيارية (الزوبعي وآخرون، 1981 : 75)}$$

$$D.F = \frac{R}{N}$$

إذ إن :

$$DF = \text{درجة صعوبة الفقرات}$$

$$R = \text{مجموعة الأفراد الذين اجابوا على الفقرة بصورة صحيحة في المجموعتين العليا والدنيا كلتيهما.}$$

$$n = \text{مجموعة عدد الأفراد في المجموعتين كلتيهما.}$$

$$12 - \text{معادلة القوة التمييزية للفقرات الاختيارية: استعمل لتحديد مدى قدرة الفقرة على التمييز بين المبحوثين الجيدين وغير الجيدين}$$

$$\text{في الصفة التي يقيسها الاختبار وعلى وفق المعادلة الآتية: (الزوبعي وآخرون، 1981 : 79)}$$

$$D = \frac{u - L}{1/2n}$$

إذ إن :

$$D = \text{القوة التمييزية للفقرة الاختيارية}$$

$$U = \text{مجموعة الإجابات الصحيحة للمجموعة العليا}$$

$$L = \text{مجموعة الإجابات الصحيحة للمجموعة الدنيا}$$

$$1 / 2n = \text{نصف مجموع عدد الافراد في المجموعتين العليا والدنيا كلتيهما.}$$

13- اختيار (t): استعمل لاختيار معنوية العلاقة الارتباطية بين المستوى المعرفي وكل عامل من العوامل المستقلة من خلال مقارنتها مع قيمة t الجدولية وقانونه: (المشهداني وهرمز ، 1985 : 59)

$$t = r \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

إذ إن :

t = القيمة المحسوبة لـ (t)

r = قيمة معامل الارتباط

n = عدد المبحوثين

14- الأهمية النسبية للمتوسطات : $100 \times \frac{\bar{x}}{\text{معدل الأوزان التقديرية}}$

$\bar{x}$ = متوسط المجال

15- المدى : لتقسيم بعض المتغيرات المستقلة إلى فئات ، وذلك وفقاً للقانون الآتي (الراوي، 1980: 32).

المدى = أعلى قيمة - أقل قيمة

16- طول الفئة = $\frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات}}$

النتائج والمناقشة:

الهدف الأول : تحديد مستوى المهارات القيادية للعاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك بشكل عام.

أظهرت النتائج أن أعلى قيمة رقمية للمهارات القيادية التي حصل عليها المبحوثين (94.03) وأقل قيمة رقمية (52.71) بمتوسط مقداره (70.583) وانحراف قياسي (11.829)، تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات باستخدام قانون المدى، وإن أعلى نسبة (66.4%) من المبحوثين كانت ضمن الفئة الوسطى وأن نسبة (22.4%) كانوا ضمن الفئة المنخفضة ، أما بقية المبحوثين والبالغة نسبتهم (11.2%) فكانوا ضمن الفئة العالية من المهارات القيادية . كما موضح في الجدول (3).

جدول (3) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات مستوى المهارات القيادية في محافظة كركوك بشكل عام

الفئات	العدد	%	متوسط درجات المهارة
منخفضة (52.71 - 66.48)	28	22.4	63.426
متوسطة (66.49 - 80.26)	83	66.4	74.656
عالية (80.27 - 94.03)	14	11.2	84.182
المجموع	125	%100	S.D= 11.829

$$\bar{x} = 70.583$$

يتضح من الجدول (3) أن أكثر من نصف المبحوثين يقعون ضمن الفئة المتوسطة تليها الفئة المنخفضة ونسبة (22.4%)، لذا يوصف مستوى المهارات القيادية للمبحوثين بأنه متوسط يميل إلى الانخفاض، وقد يكون سبب ذلك أن أغلب المبحوثين من اختصاصات أخرى غير الإرشاد الزراعي فضلاً عن الأوضاع الأمنية الذي انعكس سلباً على الواقع الزراعي وجعل الكثير من المرشدين الزراعيين يتجهون نحو العمل المكتبي أكثر من العمل الميداني مما أدى إلى انخفاض مستوى مهاراتهم القيادية ، وتتفق هذه النتيجة مع ما وجدته كل من (الشدايدة 2006) و (العجيلي 1999) .

الهدف الثاني : تحديد مستوى المهارات القيادية للعاملين في الإرشاد الزراعي بكل مجال من المجالات الاتية للمهارات القيادية (الفنية ، الإنسانية ، السياسية) .

1- مجال المهارات الفنية.

أظهرت النتائج أن أعلى قيمة رقمية للمهارة الفنية التي حصل عليها المبحوثون (61.18) وأقل قيمة رقمية (25.08) بمتوسط مقداره (44.286) وانحراف قياسي (6.439)، تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات باستخدام المدى، وإن أعلى نسبة للمبحوثين (64.8%) ضمن الفئة المتوسطة، تليها نسبة (19.2%) كانت ضمن الفئة العالية ، أما بقية المبحوثين والبالغة نسبتهم (16%) كانوا ضمن الفئة المنخفضة . كما موضح في الجدول (4).

جدول (4) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات مستوى المهارة الفنية في محافظة كركوك.

الفئات	العدد	%	متوسط المهارة الفنية
منخفضة (25.08 – 37.11)	20	16	33.627
متوسطة (37.12 – 49.15)	81	64.8	44.323
عالية (49.16 – 61.18)	24	19.2	53.054
المجموع	125	%100	S.D=6.439

$$\bar{x} = 44,286$$

يتضح من الجدول (4) أن أكثر من نصف المبحوثين يقعون ضمن الفئة المتوسطة تليها الفئة العليا ونسبة (19.4%)، لذا يوصف مستوى المهارة الفنية للمبحوثين بأنه متوسط يميل إلى الارتفاع، وقد يكون سبب ارتفاع مستوى المهارات الفنية للمبحوثين عائد إلى هذا الصنف من المهارات يتعلق بمعلوماتهم عن الاعمال الزراعية التي يؤدونها يومياً من خلال تفاعلهم مع الزراع والخبرات التي يحصلون عليها لقاء ذلك التفاعل، فضلاً عما امتلكوه من معلومات وخبرات خلال سنين دراستهم الأكاديمية ، تتفق هذه النتيجة مع ما وجدته كل من (الشدايدة 2006) و (العجيلي 1999) في هذا المجال .

2- مجال المهارات الإنسانية.

أظهرت النتائج أن أعلى قيمة رقمية للمهارة الإنسانية التي حصل عليها المبحوثون (18.9) وأقل قيمة (12.15) بمتوسط مقداره (17.236) وانحراف قياسي (1.955)، تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات باستخدام قانون المدى، كما موضح في الجدول (5).

جدول (5) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات مستوى المهارة الإنسانية في محافظة كركوك.

الفئات	العدد	%	متوسط المهارة الإنسانية
منخفضة (12.15 – 14.40)	15	12	13.050
المتوسطة (14.41 – 16.66)	24	19.2	15.806
عالية (16.67 – 18.9)	86	68.8	18.366
المجموع	125	%100	S.D=1.955

$$\bar{x} = 17,236$$

يتضح من الجدول (5) أن أكثر من نصف المبحوثين يقعون ضمن الفئة العالية بنسبة (68.8%) تليها الفئة المتوسطة ونسبة (19.2%)، لذا يوصف مستوى المهارة الفنية للمبحوثين بأنه عالي ، وقد يكون سبب ذلك ، أن هذا النوع من المهارات يعني التفاعل الايجابي والجيد مع المسترشدين واحترامهم وتقديم المشورة لهم في حال احتاجوا لها وأساس المهارة الإنسانية هو الاتصال بين المرشد والمسترشد ، وهو أساس عمل المرشد الزراعي مما أدى إلى امتلاكهم إلى هذا المستوى الجيد من المهارات الإنسانية، لا تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من (الشدايدة 2006) و (العجيلي 1999) في هذا المجال .

3- مجال المهارات السياسية:

أظهرت النتائج أن أعلى قيمة رقمية للمهارة السياسية التي حصل عليها المبحوثون (13.95) درجة واقل قيمة رقمية (3.1) بمتوسط مقداره (10.391) وانحراف قياسي (1.978)، تم تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات باستخدام قانون المدى، كما موضح في جدول (6).

جدول (6) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات مستوى المهارات السياسية في محافظة كركوك.

الفئات	العدد	%	متوسط المهارة السياسية
منخفضة (3.1 - 6.71)	7	5.6	5.535
متوسطة (6.72 - 10.33)	50	40	9.145
عالية (10.34 - 13.95)	68	54.4	11.807
المجموع	125	%100	S.D=1.978

$$\bar{x} = 10,391$$

يتضح من الجدول (6) أن أكثر من نصف المبحوثين يقعون ضمن الفئة العالية تليها الفئة المتوسطة وبنسبة (40%)، لذا يوصف مستوى المهارة السياسية للمبحوثين بأنه مرتفع، وقد يكون سبب ذلك، هو التزام المرشدين بالتوجيهات والخطط الزراعية الصادرة من الجهات العليا وحرصاً على تطبيقها بشكل مستمر مما سبب ارتفاع مهاراتهم السياسية، ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من (العجيلي، 1999) و (الشدايدة، 2006)

الهدف الثالث : تحديد علاقة الارتباط بين مستوى المهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة الآتية.

1- العمر:

أظهرت النتائج بأن أعلى عمر للمبحوثين (68) سنة وأدناه (24) سنة تم تقسيم المبحوثين باستخدام قانون المدى، كما موضح في الجدول (7).

جدول (7) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات العمر

الفئات	العدد	%	متوسط المهارة	قيمة r	المعنوية
منخفضة (24 - 38)	32	25.6	69.186	0.137	n.s
متوسطة (39 - 53)	56	44.8	75.691		
عالية (54 - 68)	37	29.6	72.222		
المجموع	125	%100	S.D=11.141		

ولمعرفة علاقة الارتباط بين مستوى المهارة القيادية والعمر استخدم معامل ارتباط بيرسن (Pearson) الذي بلغت قيمته (0.137) وتشير إلى علاقة موجبة بين المتغيرين، وللتأكد من معنوية العلاقة استخدم اختبار (t) الذي بلغت قيمته (1.526) وتشير النتيجة إلى علاقة غير معنوية بين مستوى المهارات القيادية ومتغير العمر، لذا تقبل الفرضية الإحصائية وترفض الفرضية البديلة، وقد يكون سبب ذلك أن مستوى المهارة القيادية للمبحوثين لا يتأثر بعمر المبحوثين سواء كانوا صغاراً أو كباراً و إنما قد يتأثر بعوامل أخرى وبالتالي ليس للعمر علاقة بمستوى مهارة المبحوثين. ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من (الشدايدة 2006) و (العجيلي 1999) و (السامرائي 2013).

2- التحصيل الدراسي:

تم توزيع المبحوثين حسب التحصيل الدراسي بالشكل كما مبين في الجدول (8).

جدول (8) توزيع المبحوثين وفقاً لمتغير التحصيل الدراسي

المعنوية	قيمة r_s	متوسط المهارة	%	العدد	فئات التحصيل
n.s	0.011	73.685	17.6	22	اعدادية زراعة
		70.481	20.8	26	معهد زراعي
		72.349	56	70	كلية زراعة
		70.020	5.6	7	عليا زراعة
			%100	125	المجموع

يتضح من الجدول (8) أن أكثر من نصف المبحوثين يقعون ضمن فئة خريجي كلية الزراعة بنسبة (56%) ، ولإيجاد علاقة الارتباط بين مستوى المهارات القيادية والتحصيل الدراسي استخدم معامل ارتباط سبيرمان (Spearman) الذي بلغت قيمته (0.011) وتشير إلى علاقة ظاهرية بين المتغيرين، وبذلك تقبل الفرضية الأحصائية، وقد يكون السبب ذلك أن المهارات القيادية بجوانبها المختلفة سواء الفنية أو الإنسانية أو السياسية التي يمارسها المبحوثين ترتبط بالممارسة وتكرارها أثناء العمل أكثر من ارتباطها بالدراسة الأكاديمية . ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه كل من (الشدايدة 2006) و (العجيلي 1999) و (السامرائي 2013).

3- التخصص :

أظهرت النتائج وجود تخصصات مختلفة منها الإرشاد الزراعي وتخصصات زراعية أخرى ، وكانت أعلى نسبة (89.6) من المبحوثين ضمن فئة تخصصات أخرى كما موضح في الجدول (9) .

جدول (9) توزيع المبحوثين وفقاً لمتغير التخصص.

المعنوية	قيمة r_s	متوسط المهارة	%	العدد	الفئات التخصص
n.s	0.038	75.238	10.4	13	إرشاد زراعي
		73.747	89.6	112	تخصصات أخرى
			%100	125	المجموع

يتضح من الجدول (9) أن أكبر نسبة من المبحوثين يقعون ضمن فئة تخصصات أخرى، ولإيجاد علاقة الارتباط بين التخصص ومستوى المهارات القيادية استخدم معامل ارتباط سبيرمان الذي بلغت قيمته (0.038) وتشير إلى علاقة ظاهرية بين المتغيرين، وبذلك تقبل الفرضية الاحصائية، وقد يكون سبب ذلك أن المهارات القيادية التي يمارسها العاملين في الإرشاد الزراعي لا ترتبط بتخصص زراعي معين و إنما هي عبارة عن ممارسات وخبرة ميدانية وعملية مضافة إلى الخبرة النظرية التي يمتلكونها العاملين مما أدى إلى هذه العلاقة الظاهرية . ولا تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (العجيلي 1999) .

4- الرضا عن العمل

أظهرت النتائج أن أعلى قيمة رقمية حصل عليها المبحوثون بلغت (44) وأدنى قيمة (16) بمتوسط قيم مقداره (33.216) وانحراف قياسي (5.383)، تم توزيع المبحوثين إلى ثلاث فئات باستخدام قانون المدى النظري، كما موضح في الجدول (10).

جدول (10) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات الرضا الوظيفي.

الفئات	العدد	%	متوسط المهارة	قيمة r	المعنوية
منخفض (10 - 23)	7	5.6	67.761	*0.210	0.05
متوسط (24 - 37)	83	66.4	68.34		
عالي (38 - 44)	35	28	72.818		
المجموع	125	%100	S.D=5.383		

وللتعرف على علاقة الارتباط بين مستوى المهارات القيادية ومتغير الرضا عن العمل استخدم معامل ارتباط بيرسن (Pearson) وكانت قيمته (0.210) وتشير إلى علاقة موجبة بين المتغيرين، وللتأكد من معنوية العلاقة استخدم اختبار (t) الذي بلغت قيمته (2.375) وعند مقارنتها مع قيمة (t) الجدولية وجدت بأنها علاقة معنوية موجبة عند مستوى احتمال 0.05، لذا ترفض الفرضية الاحصائية وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة معنوية بين مستوى المهارات القيادية ومتغير الرضا الوظيفي، وهي نتيجة منطقية تشير إلى انه كلما يزداد الرضا الوظيفي للعاملين عن وظائفهم يكون العاملون أكثر حماساً واندفاعاً في أداء المهارات القيادية الوظيفية الملقاة على عاتقهم . تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه (السامرائي 2013) ولا تتفق مع ما توصل إليه كل من (مجيد 2009) و(التويجري 2014) .

5- الاتجاه نحو التغيير:

أظهرت النتائج أن أعلى قيمة رقمية حصل عليها المبحوثون بلغت (64) وأدنى قيمة (28) بمتوسط قيم مقداره (53.528) وانحراف قياسي (5.017)، تم توزيع المبحوثين إلى ثلاث فئات باستخدام قانون المدى النظري، كما موضح في جدول (11).

جدول (11) توزيع المبحوثين وفقاً لفئات الاتجاه نحو التغيير.

الفئات الاتجاه	العدد	%	متوسط المهارة	قيمة r	المعنوية
منخفض (14 - 33)	8	6.4	67.846	*0.200	0.05
متوسط (34 - 53)	45	36	72.588		
عالي (54 - 64)	72	57.6	73.003		
المجموع	125	%100	S.D=5.017		

وللتعرف على علاقة الارتباط بين مستوى المهارات القيادية ومتغير الاتجاه نحو التغيير استخدم معامل ارتباط بيرسن (Pearson) وكانت قيمته (0.286) وتشير إلى علاقة موجبة بين المتغيرين، وللتأكد من معنوية العلاقة استخدم اختبار (t) الذي بلغت قيمته (2.262) وعند مقارنتها مع قيمة (t) الجدولية وجدت بأنها علاقة معنوية موجبة عند مستوى احتمال 0.05، لذا ترفض الفرضية الاحصائية وتقبل الفرضية البديلة التي تشير إلى وجود علاقة معنوية بين مستوى المهارات القيادية ومتغير الاتجاه نحو التغيير، وقد يكون سبب ذلك أن الاتجاه الايجابي من العوامل النفسية التي تجعل للعاملين بالإرشاد أكثر انفتاحاً واهتماماً نحو العمل القيادي مما يؤثر ايجابياً على مهاراتهم القيادية . وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه (العبيدي 2013).

الاستنتاجات:

في ضوء ما تقدم في فصول الدراسة يمكن الخروج بالاستنتاجات الاتية :

- 1) يتطلب العمل الإرشادي امتلاك المرشدين لمهارات عالية وذلك من أجل التأثير الايجابي لهم ودفعهم لتحقيق الأهداف المرغوب فيها ، إلا أن نتيجة وجود ضعف في المستوى العام للمهارات القيادية لدى العاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك ، وهو ان نسبة منهم خريجي إعدادية الزراعة وبعضهم لم يشترك في دورة تدريبية لتحسين مستواه القيادي.

- (2) إن المرشدين الزراعيين لديهم معرفة وخبرة متوسطة بالمهارات الفنية التي تمثل الجزء الأكبر من مكونات المهارات القيادية ورغم أن هذه الخبرة ، يمكن أن تساعدهم على معرفة طبيعة الأعمال التي يؤدونها وتزويدهم بكل المعلومات والمستجدات الزراعية الحديثة التي تستخدم في الزراعة ومحاولة التخلص من الطرق التقليدية التي اعتادوا عليها في الزراعة ، إلا أنهم لازالوا بحاجة إلى المزيد من البرامج التدريبية والتطوير لتحسين مهاراتهم الفنية .
- (3) ومن نتائج الدراسة أن مستوى المهارات الإنسانية للمرشدين عالية وهذا يدل على امتلاك المرشد الزراعي قدرة على التعامل مع المسترشدين بمختلف مستوياتهم وتوطيد العلاقة معهم وفهمهم لطبيعة تفكيرهم ونمط حياتهم ومحاولة التأثير الإيجابي عليهم لتبني طرق حديثة في الزراعة وتجربتها في حقولهم .
- (4) تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى المهارات السياسية للمرشدين عالٍ ، نستنتج من ذلك أن المرشدين لديهم إلمام ومتابعة مستمرة لكل التوجيهات والقرارات والخطط التي تصدر عن الجهات العليا وتخص الواقع الزراعي في المحافظة ويعملون على تطبيقها على أرض الواقع مما جعل عملهم يتناسق ويتوافق مع الخطط والتوجيهات المركزية للإدارة الإرشادية العليا.

التوصيات :

في ضوء ما تقدم يوصي البحث الجهات الحكومية في محافظة كركوك بالآتي :

- أ- توصي الباحثة مديرية زراعة محافظة كركوك والجهات المعنية فيها بضرورة الاهتمام بأعداد دورات تدريبية في مجال المهارات القيادية للعاملين في الإرشاد الزراعي وخاصة الجدد منهم وذوي الخدمة القصيرة والخبرة القليلة ليكونوا مؤهلين بشكل يسمح لهم بممارسة عملهم الإرشادي بفاعلية وكفاءة عالية وذلك من خلال التعاون بين المركز الإرشادي ودائرة الزراعة في المحافظة والأشخاص من ذوي الاختصاص في جامعة كركوك للأعداد لمثل هذه الدورات .
- ب- توعية العاملين في الإرشاد الزراعي بأهمية امتلاكهم لمهارات القيادة في مجال عملهم وذلك لكي يستطيعوا إيصال رسالتهم الإرشادية بشكل فعال وذلك من خلال توزيع وزارة الزراعة بعض النشرات على العاملين في الإرشاد الزراعي بهذا الخصوص .
- ت- العمل على تحسين نوعية البيئة التي يعمل بها الموظفون وتحسين العلاقات فيما بينهم وذلك لتعزيز جو الثقة والرضا عن العمل مما يدفعهم لأداء الأعمال المناطة بهم بفاعلية عالية .

المصادر :

- التويجري ، وليد خالد حسن (2014) . الحاجات التدريبية للموظفين الزراعيين العاملين في سايلاوات الحبوب في محافظة صلاح الدين وديالى . رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة تكريت ، العراق .
- السامرائي ، رشا رعد عبد الله (2014) . الاحتياجات الإرشادية التدريبية المعرفية للعاملين في الإرشاد الزراعي في محافظة كركوك وعلاقتها ببعض المتغيرات . رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة تكريت .
- السامرائي ، عبد الله أحمد ، عدنان الجادري (1990) . علم الإرشاد الزراعي . مطبعة التعليم العالي ، الموصل .
- الشدايدة ، أحمد نوري (2006) . دراسة تحليلية لمستوى المهارات القيادية للعاملين في الإرشاد الزراعي الحكومي في الأردن وعلاقته ببعض المتغيرات الشخصية . كلية الزراعة ، جامعة مؤتة ، الكرك ، المجلة الأردنية في العلوم الزراعية ، المجلد 2، العدد 3.

- عبد السلام ، محمد السيد (2012) . التكنولوجيا الحديثة والتنمية الزراعية في الوطن العربي . مطابع الإنباء ، الكويت .
- عبود ، عبد الأمير رحمة (2003) . وزارة الزراعة واقعها ونشاطها . مجلة الزراعة العراقية، العدد (1).

- العبيدي ، سندس جاسم تايه وهيب (2013) . مستوى معارف الموظفين الزراعيين في محافظة صلاح الدين في المحافظة على البيئة من التلوث . رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة تكريت.
- العجيلي ، سحاب عايد (1999) . مستوى المهارات القيادية لدى المرشدين الزراعيين الميدانيين وعلاقته ببعض الخصائص الشخصية . رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة بغداد .
- العجيلي ، سحاب عايد يوسف (2006) . تطوير البنين التنظيمي للإرشاد الزراعي في العراق . أطروحة دكتوراه ، كلية الزراعة ، جامعة بغداد .
- الغنام ، متعب بن راشد (2013) . المهارات اللازمة للقيادة التربوية . رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الأمام محمد بن سعود الإسلامية ، المملكة العربية السعودية .
- قشطة ، عبد الحليم عباس (2013) . الإرشاد الزراعي رؤية جديدة . مصر .
- مجيد ، إيمان رشيد (2009) . الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين في محافظات المنطقة الوسطى من العراق وعلاقته ببعض العوامل . رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة بغداد .
- المنظمة العربية للتنمية الزراعية (1997) . دور الإرشاد الزراعي في نقل نتائج الأبحاث إلى الزراع وأثره على التنمية المستدامة ، الندوة القومية حول تعزيز دور الإرشاد الزراعي في التنمية المستدامة ، الخرطوم ، أب .
- Naitional open university of Nigeria (NDUN), Leadership and Rural Development , TSBN, 2012,P.L.