

مجلة الاقتصاد الزراعي والعلوم الاجتماعية

موقع المجلة & متاح على: www.iaess.journals.ekb.eg

Cross Mark

التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمحافظة كفر الشيخ

أسماء فوزي عبد العزيز عامر* و حسام محمد حسن الدياسطي

معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية- مركز البحوث الزراعية

المخلص

استهدف هذا البحث بصفة رئيسية التعرف على درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمحافظة كفر الشيخ من وجهة نظر مديريها بمحافظة كفر الشيخ من خلال تحقيق الاهداف الفرعية التالية التعرف على درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية من خلال قدرتها على احتواء مشكلاتها بمنطقة الدراسة الأهمية النسبية للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة، والوقوف على العلاقات الارتباطية والانحدارية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة، وقد أجرى هذا البحث على عينة عشوائية مكونة من 152 مدير جمعية تعاونية زراعية، وقد تم جمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية باستخدام إستراتيجية إستبيان صممت واختبرت مبدئياً لهذا الغرض، وقد استخدمت عدة أساليب إحصائية لتحليل بيانات الدراسة تمثلت في التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي المرجح، والإنحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، ومعامل الإنحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد، وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن حوالي 84% من المبحوثين يرون أن الجمعيات التعاونية الزراعية محل الدراسة كانت تكفيها (قدرتها على احتواء المشكلات التي تواجهها) منخفض ومتوسط، واحتل تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية محل الدراسة مع المشكلات المتعلقة بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي المرتبة الأولى في الترتيب العام من حيث القدرة على احتواء المشكلات، ثم المشكلات المتعلقة بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، ثم المشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية والتنظيمية، وأخيراً المشكلات المتعلقة بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن متغيرات اللامركزية، والابتكار المنظمي، والرسمية قد فسروا قرابة 21% من التباين في درجة التكيف المنظمي للجمعيات التعاونية محل الدراسة.

الكلمات الدالة: التكيف المنظمي-الجمعيات التعاونية الزراعية - الفعالية المنظمية.



المقدمة ومشكلة الدراسة

لعل من أبرز سمات العصر الحديث غلبة الطابع التنظيمي عليه وانتشار المنظمات الاجتماعية فيه، وتغلغلها في شتى نواحي الحياة الاجتماعية، حتى أن إيتزيوني قد تبنى مقولة روبرت بيرنوز الشهيرة:

“Our Society is an organizational Society” والتي تعني أن مجتمعنا هو مجتمع المنظمة. ويدعم إيتزيوني وجهة النظر هذه بتقديمه بعض الأدلة على صحتها، فيرى أننا نولد في منظمات، ونتعلم في منظمات كما أن عديد منا يقضي معظم حياته عاملاً في أو من أجل منظمات، كما أننا نستهلك كثيراً من أوقات فراغنا نشترى، ونلعب، ونتعبد في منظمات، كما أن معظمنا سيموت في منظمة، وعندما يحين موعد الدفن فإن المنظمة الأكبر " الدولة " لا بد أن تمنح التصريح الرسمي بذلك، (Etzioni, 1964).

وتعتمد فكرة إنشاء المنظمات على مبدأ هام وهو أن الفرد وحده غير قادر على تحقيق وإشباع حاجاته بسبب إفتقاره للوقت والجهد والقوة، حيث يجد نفسه دائماً في حاجة إلى العون والمساعدة من الآخرين لتحقيق وإشباع هذه الحاجات، فمُنذ فجر التاريخ إحتاج بنو البشر أن يتجمعوا سوياً لتحقيق أهداف وأغراض مشتركة منها ما يتعلق بتوفير السكن، والمأكل، فكان التنظيم الفطري هو الملاذ لتحقيق أهدافهم وأغراضهم، (ريحان، 2000).

والعلاقة بين المنظمة الاجتماعية، والمجتمع الذي تعمل فيه علاقة عضوية (تبادلية)، فوجود المنظمات ضرورة تحتمها حاجات المجتمع الذي أصبح التغير السريع والتعقيد أهم سماته حيث تقوم المنظمات بمواجهة وتلبية حاجات و رغبات مواطني هذا المجتمع وذلك في مقابل كفاءة المجتمع ودعم شرعية هذه المنظمات ومساندتها، وتوفير إحتياجاتها من الموارد المادية والبشرية، ويذكر الامام (2017) ومن أجل ذلك أنشأت الدولة في الريف المصري العديد من المنظمات الاجتماعية الريفية بهدف مساعدة الريفيين على تحسين معيشتهم وتطوير مجتمعهم من خلال تأديتها لخدمات اجتماعية أخرى لهم ، ومن هذه المنظمات ما هو حكومي مثل الوحدة المحلية القروية، أو غير الحكومية مثل جمعية تنمية المجتمع المحلي.

وتعد الجمعية التعاونية الزراعية - كأحد المنظمات الريفية وأقدمها في المجتمع المصري- قاطرة تنمية القطاع الريفي باعتبارها إحدى الدعائم الرئيسية ومحورا رئيسيا من محاور الواقع الاجتماعي والمجتمعي، مما جعل الدستور يؤكد في العديد من نصوصه على مسؤولية الدولة تجاه دعم وتطوير التعاون الزراعي، ورعاية مؤسساته، وتوفير كافة الخدمات الزراعية اللازمة لتحقيق النهضة في الريف، (عبد الفتاح ومحدث، 2015).

وتتسم التعاونيات الزراعية في مصر بقاعدتها العريضة؛ حيث تنتشر في مختلف محافظات الجمهورية، ويتطلب منها ان تلعب دورا مهما في توفير

مدخلات الإنتاج وتسهيل الحصول على التمويل، وتسويق المنتجات الزراعية، وتخطيط وتنفيذ المشروعات المحلية الإنتاجية، (سالم، وآخرون، 2020).

والجمعيات التعاونية الزراعية من أهم المنظمات التي تهتم بدعم التنمية الريفية بشكل عام والتنمية الزراعية بشكل خاص من خلال الأنشطة والخدمات التي تقدمها للمزارعين مثل الخدمات التسويقية والإرشادية والتدريبية وغيرها من الخدمات، لكي تؤدي دورا فعالا في تحسين الظروف المعيشية لأعضائها لأنها قادرة على القيام بمشاريع التنمية الريفية وأن أعضائها هم المستفيدون من هذه المشاريع والمشاركين فيها والحريصون على وجودها وإستمرارها وفعاليتها، (Tumenta, al et, 2021).

كما تعتبر الجمعيات التعاونية الزراعية أحد أهم مكونات الإطار المؤسسي الزراعي لتحقيق متطلبات نمو القطاع الزراعي، ونظراً لتعرض القطاع التعاوني لكثير من المتغيرات في الأونة الأخيرة، ومن ثم فإن تفاعل تلك المتغيرات والنتائج المترتبة عليها تلقي بتأثيراتها المباشرة وغير المباشرة على وظائف ومهام التعاونيات الزراعية وتعاملاتها مع المنتجين الزراعيين، مما يستلزم توفير الموارد المالية اللازمة لها من خلال الاعتماد على الذات في ظل المحددات الحالية والممكنات المستقبلية حتى يمكن تهيئة القطاع التعاوني الزراعي لمواجهة تحديات القرن الحالي، (إبراهيم، ومحمود، 2022).

ويمكن القول أن نجاح التعاونيات الزراعية في تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها إنما يمثل أساساً جوهرياً لإسهامها بفاعلية في التنمية الزراعية، كما وأن ضعف أو انعدام فاعلية التعاونيات الزراعية في بلوغ أهدافها سوف يؤثر سلباً على تحقيق متطلبات التنمية الزراعية المرتبطة بإنشاء وتشغيل مثل هذا النوع من المنظمات الزراعية، وقد يكون ضعف أو فشل التعاونيات الزراعية في بلوغ أهدافها وحل المشكلات التي تقابلها ذو مرجعية تنظيمية (اخفاقاً منظمياً)، أو ذو مرجعية فنية أو إدارية (اخفاقاً بشرياً)، أو كنتيجة لعدم قدرة التعاونيات على الاستمرارية في ظل ظروف المجتمعات المحلية التي تعمل فيها (اخفاقاً مجتمعياً)، أو لبعض هذه المرجعيات، أو بسببها مجتمعاً.

وفي ظل المتغيرات التي طرأت على البنيان الزراعي المصري المتمثلة في تطبيق سياسة التحرير الاقتصادي فإن الحاجة تزداد إلى وجود نظام تعاوني كفء يمكنه تقديم العديد من الخدمات لأعضائه من صغار وكبار الزراع وذلك بتوفير مستلزمات الإنتاج الزراعي وتسويق الزروع وتمويل مختلف العمليات الإغلاية والتسويقية، ولن يتسنى للقطاع التعاوني القيام بمهمته في الظروف الراهنة إلا إذا تمتع بكفاءة عالية تمكنه من الصمود ومنافسة غيره من المنشآت الاقتصادية، وفي ظل هذه التغيرات فقدت التعاونيات قدرتها على مواكبة هذه الأحداث والظروف المتغيرة وحتى تستطيع مواكبة ذلك عليها أن

وتبدأ على ما سبق فإنه يمكن بلورة المشكلة الرئيسية للبحث في التساؤل التالي: ما هي درجة التكيف المنظمي للجمعيات التعاونية؟ ويمكن الإجابة على هذا التساؤل الرئيسي من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: ما هو مستوى التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة من وجهة نظر مديري تلك التعاونيات؟ وكيف يمكن ترتيب الأهمية النسبية للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة من وجهة نظر مديري تلك التعاونيات؟ وما هي العلاقات الارتباطية والإنحدارية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة؟

أهداف الدراسة

تستهدف الدراسة الحالية بصفة أساسية الوقوف على درجة التكيف المنظمي للجمعيات التعاونية بمحافظة كفر الشيخ من وجهة نظر مديريها بمحافظة كفر الشيخ، ويمكن تحقيق ذلك من خلال السعي لتحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

- 1- التعرف على مستوى التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة.
- 2- الوقوف على الأهمية النسبية للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة.
- 3- الوقوف على العلاقات الارتباطية والإنحدارية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة.

الإطار النظري والإستعراض المرجعي

اقترح العزب (2007) مفهوماً شاملاً للمنظمة الاجتماعية مؤداه أن المنظمة الاجتماعية Social organization "هي بنية اجتماعي أو كيان تنظيمي، يوجد عن قصد في بيئة، ذو حدود مميزة، تحددت له مجموعة من الأهداف الواضحة، وتصلت فيه قيم وتقاليده رسمت معالم سلوكيات أعضائه، في إطار هيكل محدد يوجه هذا البنية نحو تحقيق أهدافه التي أنشئ من أجلها". وارتأى كذلك أنه مع تعدد التعريفات التي قدمت للمنظمات فإنه لا يوجد اتفاق عام حول مفهوم محدد واحد للمنظمة الاجتماعية، وأن أي تعريف سبق تقديمه أو سيتم تقديمه إنما يركز على جانب ويغفل جوانب أخرى، فتقديم مفهوم لمنظمة ما مرهون بموقف القائم بالتعريف ذاته، محددًا بتوجهاته حول ماهية المنظمة التي يقوم بإعطاء مفهوم لها، ومعتمداً على نوعية المنظمة قيد الدراسة، وأهدافها، ومدى اتساع نطاق خدماتها، وتركيب البيئة التي تتواجد فيها وتلك التي تحيط بها، ونوعية العمالة التي تتطلبها،..... الخ. أما التعريف أو المفهوم الشامل – العام – للمنظمة فلا بد وأن يغفل جوانب معينة إذا ما قورنت معطياته بظروف مختلف أنواع المنظمات الموجودة واقعياً.

وعرف سلام (2022) نقلاً عن Warbasse (1942) التعاونية كمنظمة على أنها "اشترك اختياري منظم على أساس ديمقراطي بين الأفراد لخدمة مصالحهم بواسطة جهودهم المشتركة وهي تقوم بإنتاج الثروة لتوزيعها بدافع الخدمة لتحقيق الأرباح"، ونقلاً عن Hall (1972) على أنها "هيئة من المساهمين يوصفون عادة بأنهم أعضاء اشتركوا في تكوين رأس مال يستغل تحت إدارتهم المشتركة في أعمال ترمي إلى تحقيق مطالبهم بصفتهم منتجين أو مستهلكين".

ويرى سليمان (2002) أن أنشطة التعاونيات الزراعية تتمحور في ثلاث مجالات رئيسية هي: أ- المجال الخدمي : حيث تقوم بتوزيع مستلزمات الإنتاج، والتسويق، وبعض السلع المنزلية، ب- المجال الإنتاجي: حيث تقوم بتسمين النواجن والعجول وإنتاج البيض وعسل النحل، ج- المجال الإرشادي: حيث تقوم بتقديم خدمات إرشادية وتوعية مستمرة لأعضائها.

كما أورد سلام (2022) أن للجمعية التعاونية الزراعية في الريف المصري دور هام في النواحي الاقتصادية والاجتماعية نقلاً عن عبدالرحمن (1984) منها: تقديم القروض العينية من أسمدة و بذور ومبيدات كيميائية وغيرها، وتوفير أرباح الوسطاء وحماية الأعضاء من عوامل الغش والاستغلال، وتسويق حاصلات الأعضاء جملة وبأسعار معقولة، ومكافحة الآفات في المحاصيل الرئيسية بطريقة تعاونية، وإصلاح واستزراع الأراضي البور، وتشجيع الأعضاء على الإدخار بما تصدره من أسهم وما تقبله من ودائع، وإنشاء الصناعات الصغيرة والكبيرة لخدمة الأعضاء في ميادين الإنتاج، وعقد الندوات الإرشادية ودعوة كافة الأجهزة الفنية إليها لتوعية الزراع، ومساعدة الزراع الأعضاء على زيادة ثروتهم الحيوانية ومدهم بالسلاسل الجيدة، وتمكين الأعضاء من استعمال الآلات في الزراعة والصناعة بأقل تكاليف، وتخطيط وتنفيذ التجميع الزراعي والدورة الزراعية، وإقامة المصارف والمراوي وتطهيرها، وبث الفضائل الخلقية بين الناس كأداء الواجب والمساواة في التعامل وحرية الرأي، وتدريب الأعضاء على الاقتصاد في النفقات وتكاليف الإنتاج وتعودهم الإدخار والاعتماد على النفس، وبذل جهود في نشر التعليم والمساعدة في إنشاء المدارس، وتنشئ المكتبات، والمجلات والنشرات، ونتيح فرص تجديد المعلومات والتحصي، والإسهام في تحسين الصحة العامة ومكافحة العادات المرذولة والأمراض المتوطنة وتعميم المياه الصالحة للشرب ورمد البرك وغيرها، وإعداد الطرق وتنظيفها وإنارتها وإنشاء الطرق والكبار والمعديبات،

تعدل من أهدافها ومهامها ووسائلها عن طريق الدعم الذاتي وتمويل أعضائها والقيام بأنوارها المنوطة بها من أجل تحسين أداؤها.

وأن أولى مراحل تطوير والنهوض بالتعاونيات هو التعرف على المشكلات والتحديات التي تعوق تطوير تلك التعاونيات من أجل وضع الحلول لها بما يتفق مع حالة التعاونيات الزراعية في الدولة ووضعها، ومن أهم تلك المشكلات والمعوقات التي تواجه الجمعيات التعاونية الزراعية تتمثل في: سوء الإدارة، ونقص الموارد المالية، وعدم توفر التدريب والبرامج الإرشادية الكافية لأعضائها، ونقص التواصل مع الجهات الإدارية العليا، وعدم وضوح السياسات الحكومية، وتفتت الحيازات الزراعية، وارتفاع أسعار مستلزمات الإنتاج الزراعي والتسعير الحكومي للمنتجات مثل الأسمدة مما يقلل من هامش الربح للجمعيات، والحاجة إلى استثمارات أكبر لبناء مصانع جديدة، والتوسع في الطاقات الإنتاجية للمصانع القائمة، وانخفاض العائد نظراً لانخفاض أسعار توريد الحاصلات الزراعية في حالة قيام الجمعيات بالتسويق، وكذا الروتين الحكومي والإداري، وانخفاض العائد على الاستثمار، (محمود ومحمد، 2024).

وتعاني الجمعيات التعاونية الزراعية في مصر الكثير من المشاكل وكانت نتيجة هذه المشاكل أن عجزت التعاونيات عن تحقيق أهدافها الاقتصادية والاجتماعية بكفاءة، وكذلك لم تستطع مواكبة التغيرات المحلية والعالمية، وترتب على ذلك ضعف وإهتزاز أوضاع التعاونيات حتى أصبحت تعيش في جمود تام ولم تستطع إنجاز الدور المنوط بها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، (علي وخالد، ٢٠٢٠).

مما سبق يمكن الوقوف على الملامح العامة لأهمية ومبررات وجود المنظمة كونها الأداة الرئيسية التي يشجع المجتمع من خلالها حاجات ورغبات مواطنيه، ويحقق بها أهدافه وأهدافهم. وتقدم المجتمع مرهون بفعالية المنظمات العاملة فيه، فكلما كانت المنظمات فعالة وقادرة على مقابلة إحتياجات الأفراد ومتطلباتهم، كلما زادت قوة المجتمع، وازداد تقدمه، (عزوز ومصطفى، 1998).

ويحدد سويلم (2016) جوانب مفهوم فعالية المنظمات في قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الخاصة وقدرتها على التفاعل بينها وبين الظروف الداخلية والخارجية وقدرتها على تخطيط الموارد المستغلة وقدرتها على الإنتاج. وقدرتها على التكيف مع المؤثرات البيئية الخارجية وقدرتها على الاستجابة لإشباع حاجات وتوقعات أفرادها وقدرتها على تحقيق التوازن الأمثل بين الأنشطة المختلفة للمنظمة وقدرتها على الاستمرارية في ظل ظروف المجتمع المحلي الذي تعمل فيه.

وأي محاولة لتقدير فعالية أي منظمة لا يمكنها إغفل تضمين مدى نجاح المنظمة في بلوغ الأهداف الرئيسية التي أنشئت من أجلها، وقدرتها في التكيف مع البيئة المحيطة من خلال قدرتها على حل مشكلاتها في المقياس المستخدم لقياس الفعالية حتى يمكن الحكم عليها في النهاية من حيث كونها فعالة من عدمه.

واستناداً لأدبيات قياس الفعالية المنظمية، ووفق رؤية المدخل الجهزي System Approach فتتوقف فاعلية أي منظمة وفق رؤية "التكوت بارسونز" – ومنها الجمعيات التعاونية الزراعية – على درجة نجاحها في حل المشكلات التي تواجهها وهو سبيلها للتكيف والاستمرار مع ظروف بيئتها بوصفها جهاز مفتوح Open System، (العزب، 2007). لذا فقد ارتأت الدراسة الحالية – استناداً إلى تلك الأدبيات – قياس تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية من خلال درجة نجاحها في حل المشكلات ومقابلة المتطلبات اللازمة لبقائها واستمرارها بنطاق محافظة كفر الشيخ، حيث يعتبر تكيفها أحد دعائم فعاليتها التنظيمية الذي يعتمد عليه المدخل الجهزي اعتماداً كبيراً، بوصف الأخير من أكثر المداخل ملائمة وشمولاً لإدراك فعالية المنظمة، ويمكن على أساسه تصنيف معايير قياس الفعالية المنظمية في مداخل قياسها الأخرى. وذلك تمهيداً لتقديم بعض المقترحات التي من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية لتواجد تلك التعاونيات في البيئة الريفية الزراعية، ومعالجة لنواحي القصور التي قد تعترى أداؤها لأدوارها، مما يتحقق معه الأثر الإيجابي والعالية المنشودة من انشائها.

والدراسات التي تناولت الجمعيات التعاونية الزراعية التي أمكن للباحثين الاطلاع عليها تم إجراءها بمحافظة كفر الشيخ كدراسة الجزار وأخرون (1985)، ودراسة العزب وعادل (2012)، ودراسة حيق(2012)، وقاسم وأخرون (2014)، وعبد الفتاح ومحت (2015)، ورشاد وأخرون(2020)، وهناك دراسات اهتمت بدراسة الدور الإرشادي للجمعية التعاونية الزراعية وأغلت الدور الاقتصادي لها كدراسة عبد الفتاح ومحت (2015)، ودراسة قنحي وداليا (2015)، ودراسة عامر ونجوي (201٦)، ودراسة محمد(2017)، ودراسة ورشاد وأخرون(2020)، ودراسة الكشفت ومثال (2022) ودراسة تناولت دراسة المناخ التنظيمي للجمعيات التعاونية الزراعية كدراسة العزب وعادل (2012)، ودراسة تناولت دراسة الرضا عن العمل بالتعاونيات كدراسة الجزار وأخرون(1985)، وهناك دراسات اهتمت بدراسة المشكلات التي تواجه الجمعيات التعاونية الزراعية كدراسة إبراهيم ومحمود (2022)، ودراسة البطاط (2023)، ومحمود ومحمد (2024)، ومما سبق يتضح أن هناك ندرة في الدراسات التي تناولت المشاكل التي تعوق تنفيذ الجمعيات التعاونية لأنشطتها بشكل خاص.

قدرته على تعديل سلوكه للتعامل مع المتغيرات الحاصلة في بيئة العمل من حيث المتطلبات الواجب توفرها لديه، يساعد التكيف التنظيمي في اكتساب الأفراد القيم والمعتقدات والمهارات التي تسمح لهم بالقيام بأدوارهم بكفاءة وفعالية داخل المنظمة، يعمل التكيف على تحقيق الرضا الوظيفي من خلال التقليل من حالات التوتر والضغوط والانسحاب من العمل ودوران العمالة بين العاملين الجدد، يساعد على مواجهة التغيرات المتلاحقة في المنظمة وخارجها والتعامل مع المشكلات، يساعد على تحقيق الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والثقة بالنفس وتطوير الأداء كما يقلل من النية لترك العمل، (عبد الفتاح و جبرائيل ، 2021).

ويمكننا بلورة أهم المشاكل التي يمكن أن تتعرض لها الجمعيات التعاونية الزراعية وتركز عليها الدراسة الحالية، وتسعى الجمعيات بمحاولة احتوائها للتكيف مع بيئتها؛ في أربع مجموعات تتمثل في: المجموعة الأولى وتشمل: المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، والمجموعة الثانية وتشمل: المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية، والمجموعة الثالثة وتشمل: المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، المجموعة الرابعة وتشمل: المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي.

الإجراءات البحثية وخصائص عينة الدراسة

أولاً: الإجراءات البحثية:

1- منطقة وشاملة وعينة البحث:

تم اختيار محافظة كفر الشيخ كمنطقة لإجراء هذه الدراسة على أساس انها من أكبر المحافظات الزراعية، وحيث تقع بها الجهة العلمية التي تعمل بها الباحثان وهي محطة البحوث الزراعية التي تعتبر من أكبر المحطات على مستوى الجمهورية، وذلك من منطلق مسؤولية الجهات العلمية وسعيها لمحاولة النهوض والارتقاء بالبيئة المحلية، بالإضافة إلى أنها محل إقامة الباحثان مما ييسر لهما ملاحظة وفهم بعض جوانب الظاهرة موضع البحث، وكذلك سهولة جمع البيانات، وتضم المحافظة عشرة مراكز ادارية هي: كفر الشيخ، ودسوق، وفوم، ومطوبس، وقلين، والرياض، والحامول، وبيلا، وبلطيم، وسيدى سالم، وقد تم اجراء الدراسة بجميع مراكز المحافظة العشرة.

تمثلت شاملة البحث في جميع الجمعيات التعاونية الزراعية بمحافظة كفر الشيخ وقت إجراء البحث فيبلغ عددها 308 جمعية موزعة على مراكز المحافظة العشرة، ويعتبر مديري الجمعية مصدرًا صادقًا للحصول على البيانات اللازمة للبحث فتم حصر عدد مديري هذه الجمعيات فتمين أن عددهم 245 مدير، حيث وجد ان هناك أكثر من جمعية يترأسها مدير واحد، ثم تم اختيار عينة عشوائية من مديري الجمعيات موزعة على مراكز المحافظة وقد تم تحديدهم وفقاً لجدول كرجسي ومورجان المصمم بناء على معادلة رابطة علم النفس الامريكية، (عبد الرحمن، 2013، ص:121) ، فيبلغ قوامها 152 مبجوث، وزعت وفقاً لنسبة توزيعهم بالعينة، جدول (1) .

جدول 1. شاملة وعينة البحث

م	المركز	عدد الجمعيات التعاونية	عدد مديري الجمعيات التعاونية	مديري الجمعيات عينة البحث
1	دسوق	47	41	25
2	سيدى سالم	42	36	22
3	الرياض	26	13	8
4	فوة	14	11	7
5	البرلس	10	5	3
6	الحامول	24	20	13
7	مطوبس	26	21	13
8	بيلا	35	27	17
9	كفر الشيخ	46	37	23
10	قلين	38	34	21
	الاجمالي	308	245	152

المصدر: مديرية الزراعة بكفر الشيخ، بيانات غير منشورة، 2023

2- تجميع وتحليل البيانات:

تم جمع بيانات هذه الدراسة من خلال الإستبيان بالمقابلة الشخصية من مديري الجمعيات التعاونية الذين يمثلون عينة الدراسة وذلك خلال ثلاثة أشهر هي يناير، فبراير، ومارس، من عام 2024، وتم إستيفاء 100 % من جملة العينة المستهدفة في هذه الدراسة، وقد تم اختبار الاستمارة مبدئياً Pretest بعد تصميمها علي عينة مكونة من عشرة مستبين من خارج عينة الدراسة، حيث تم تعديل بعض الأسئلة وإعادة صياغة بعضها كما تم حذف بعض الأسئلة وإضافة البعض الأخر، تم الإستعانة بأكثر من أسلوب إحصائي لتحليل بيانات هذه الدراسة، كالمتوسط الحسابي، والمتوسط الحسابي المرجح، والانحراف المعياري والنسب المئوية والتكرارات لوصف المتغيرات المختلفة، كما استخدمت الدرجات المعيارية والثانية لمعايرة بعض المتغيرات المركبة المختلفة

ومحاربة البطالة ومد يد المساعدة للإعانات للمحتاجين في المناسبات المختلفة، وتنظيم أوقات الفراغ بإنشاء النوادي والفرق الرياضية ودور السينما وغيرها.

ويرى البطاط (2023) أن المهام التمويلية والإنتاجية والتسويقية للتعاونيات الزراعية المحلية تتمثل في: (أ) المهام التمويلية: يواجه القطاع الزراعي بمجموعه من الظروف والعوامل المرتبطة بخصائصه الإنتاجية، والتي تتمثل في موسمية الإنتاج الزراعي، ومن ثم موسمية الدخل الزراعي، وتعرض الإنتاج الزراعي للكثير من التقلبات سواء في الإنتاج، أو في الأسعار، وبالتالي ارتفاع عصر المخاطرة واللايقين، وكذلك زيادة المخاطرة في مجال الإقراض الزراعي، وانتشار الحيازات الزراعية الصغيرة، في التركيب الحيازي المصري، بالإضافة إلى ضعف الضمانات التي يمكن أن يقدمها معظم المزارعين للحصول على القروض، وعلى ذلك فإن الجمعيات التعاونية الزراعية المحلية يمكن أن تقوم بالحصول على القروض من مختلف المصادر، لتمويل مشروعاتها الإنتاجية والخدمية اللازمة لها، بصفتها الاعتبارية، ولأعضائها الراغبين في التعامل معها، وذلك طبقاً للقواعد والضوابط والشروط التي تبينها اللائحة التنفيذية. (ب) المهام الإنتاجية: تقوم الجمعيات التعاونية الزراعية المحلية بتوريد مستلزمات الإنتاج الزراعي في الوقت والمكان والسعر المناسب، كما تتولى بنوك القري التابعة للبنك الزراعي المصري توفير الأسمدة، والبذور المحسنة، والمبيدات، وذلك بالكيفية أو الجودة المطلوبة، مع توفر المعايير القياسية والشروط الصحية والبيئية الملائمة. كما تقوم أيضاً الجمعيات التعاونية الزراعية المحلية بتوفير الآلات الحديثة لمختلف العمليات الزراعية، وتدريب العاملين عليها، وتنظيم إدارتها وتشغيلها وصيانتها بأسلوب اقتصادي سليم، وزيادة كفاءة تشغيل تلك الآلات، من خلال عمليات التسوية بالليزر للأراضي الزراعية، والحرق باستخدام أنواع من المحارث الميكانيكية الملائمة، والشتل باستخدام الآلات للمحاصيل التي يتطلب زراعتها استخدام الشتل مثل الأرز، واستخدام آلات المقاومة والحصاد والدراس وغيرها. (ت) المهام التسويقية: تعتبر الجمعيات التعاونية الزراعية، سواء الجمعيات متعددة الأغراض، أو الجمعيات التسويقية المتخصصة، هي أكثر المؤسسات الزراعية مقدرّة على القيام بالعمليات التسويقية، وذلك لأنها من أكثر المؤسسات اتصالاً بأعضائها، نظراً لانتشارها الجغرافي الواسع. ويضمن التسويق التعاوني حصول المزارعين على أسعار مجزية، وتقليل الهوامش التسويقية، ومن ثم تخفيض التكاليف التسويقية، وذلك بتقليص المراحل التسويقية إلى أدنى حد، دون التأثير على الكفاءة التسويقية، بما يعود بالفائدة على المنتجين الزراعيين (أعضاء الجمعيات التعاونية الزراعي)، ويعد التسويق التعاوني أحد الأنظمة الاقتصادية والذي تمكن من خلاله المزارعون من الحصول على خدمات عناصر الإنتاج من التعاونيات الزراعية، نظير قيامهم بتوريد حصص معينة من الإنتاج إلى التعاونيات بهدف مجابهة المشكلات التي تنشأ عن تقنت الحيازات الزراعية، وصغر الكميات المنتجة، وتوسعها من حيث الصنف والرتبة مما ينعكس أثره على ارتفاع تكاليفها الإنتاجية والتسويقية، فضلاً عن التغلب على المشكلات المتعددة في إنجاز الخدمات التسويقية المختلفة لهذه المحاصيل، وتوفير أحسن الظروف التسعيرية لمحاربة الإستغلال والجشع الذي قد يتعرض له صغار المزارعين.

وقد عرف التكيف المنظمي على أنه " أسلوب للتنبؤ أو التوقع لما يصادف المنظمة من تغيير بيئي غير منظور، ومعالجته للحد من الخسارة الناجمة عن عدم التكيف والتي قد تظهر في شكل مشكلات تتعلق بوظائف المنظمة الرئيسية من إنتاج وتسويق وتمويل وموارد بشرية"، (أكتف، 2009)، وعلى أنه "عملية يتوقع من خلالها الفرد قيم وقدرات وسلوكيات المنظمة، وكذلك المعرفة المتوفرة بالمنظمة حتي يستطيع فهم الدور المطلوب منه لانجاز المهام المطلوبة منه بالمنظمة، (Coldwell، 2019) ، وعلى أنه "العملية أو السلوك التي يحاول به الفرد التغلب علي الصعوبات أو العوائق او المشكلات التي تقف حيل تحقيق حاجاته واهدافه وسط بيئة العمل"، (عبدالله، 2003)، وعلى أنه " قدرة المدير علي تحقيق التوازن مع ظروف البيئة التنظيمية من حيث الموارد المادية والبشرية المتاحة بالإضافة إلي الموازنة بين مطالب المؤسسة والمروسين، والتكيف مع استراتيجيات المؤسسة، (قذيفة، 2017).

وتكمن أهمية التكيف المنظمي في إن لعملية التكيف دور كبير في قيمة الإنتاج داخل المؤسسة فكلما كان المدير والعامل متكيفا مع بيئته التنظيمية كلما كان أفضل في أدائه وعطائه حيث تؤدي عملية التكيف داخل المنظمة إلى تنمية العلاقات الإنسانية، يعمل التكيف التنظيمي على إسباب العامل الثقافة التنظيمية وكذلك الرؤية المستقبلية للمنظمة، للتكيف التنظيمي دور كبير في خلق التوازن داخل المنظمة من خلال تكيف العمال مع بيئة العمل ، ساعد التكيف التنظيمي العمال الجدد على تعلم القيم والمبادئ والمعايير والسياسات التنظيمية الخاصة بالمنظمة ، تعد القدرة على التكيف التنظيمي المفتاح الذي يمكن العمال والمدير من التفاعل مع عملية التغيير والتطوير التنظيمي كون ذلك يزيد من

للعبارة الإيجابية، والأوزان الرقمية (1، 2، 3) على الترتيب للعبارة العكسية على الترتيب، وعبر مجموع الدرجات عن متغير الرضا الوظيفي.

- **طرق حل المشكلات التي تواجه الجمعية:** وتم قياسه بمقياس مكون من ست عبارات طلب من المبحوث تحديد درجة تصرفه لو وجهته مشكلة في عملة، وهي: أقوم بحلها وأتصرف حسب الموقف على مسؤوليتي، واللجوء إلى الجهات الرسمية لحلها، وأحل المشكلات مع مراعاة اللوائح والنظم المعمول بها، واللجوء إلى زملائي في العمل لحل المشكلات، وأحل المشكلات بالمقاس على حلول المشكلات المشابهة لها والتي سبق حلها، وألجأ إلى رئيسي في العمل لحل المشكلات، وكانت الاستجابات على هذه العبارات بـ (دائماً، وأحياناً، ونادراً، ولا)، وأعطيت هذه الاستجابات الدرجات (1، 2، 3، 4) على الترتيب، وعبر مجموع الدرجات عن متغير طرق حل المشكلات التي تواجه الجمعية.

- **الخبرة الوظيفية:** وتم قياسه بسؤال المبحوث عن الفترة الزمنية بالسنوات والتي انقضت منذ التحاقه بالعمل قبل تعيينه حتى أصبح مديراً حتى وقت جمع البيانات، وتم التعبير عنها بالرقم الخام لخبرة الوظيفية.

- **عدد العاملين بالجمعية:** وقيس بإجمالي عدد العاملين في الجمعية بأجر من جميع الفئات سواء كانوا مستديمين أو مؤقتين في المستويات الوظيفية المختلفة في الجمعية حتى وقت جمع البيانات، وعبر عنه برقم مطلق.

- **الاتجاه نحو التنسيق المنظمي:** وتم قياسه بمقياس مكون من أربع عبارات طلب من المبحوث تحديد درجة موافقه عليها أو معارضته لها، وهي: يمكن للتعاونية أن تعمل بفاعلية دون الحاجة إلى مساعدة من أي منظمة أخرى، ويؤدي التشاور والاتفاق مع المنظمات الأخرى إلى إضاعة الوقت، وليست هناك حاجة إلى معرفة العاملين بأى منظمة أخرى ولا الاتصال بهم، وخبرتي الحالية في العمل تجعلني أعتقد أن العمل بمفردي بعيداً عن المنظمات الأخرى هو أحسن وسيلة للإنجاز والنجاح، وكانت الاستجابات على هذه العبارات (بأوافق تماماً، وأوافق لحد ما، وسين، ولا أوافق، ولا أوافق على الإطلاق)، وأعطيت هذه الاستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4، 5) على الترتيب وعبر مجموع الدرجات عن متغير الاتجاه نحو التنسيق المنظمي.

- **الابتكار المنظمي:** وتقاس بعدد الأفكار أو البرامج التي اقترحها أو شارك فيها مدير الجمعية في الخمس سنوات السابقة، وتم التعبير عنها بالرقم الخام للابتكار المنظمي.

- **الرسمية:** وتم قياسها بسؤال المبحوث عن مدى وجود قواعد مكتوبة بالتعاونية من عمه عن سنة بنود تعكس مدى رسمية العمل بالجمعية وهي: بيان دور كل وظيفة (التوصيف الوظيفي)، وعلاقة العاملين بمدير أورئيس مجلس إدارة الجمعية، وعلاقة العاملين ببعضهم البعض خلال يوم العمل، يوجد سجل مكتوب تحتفظ به الجمعية لبيان سير عمل الجمعية، معظم العاملين بالجمعية يهتمون بتطبيق اللوائح والقوانين، عند اتخاذ أي قرار ولو بسيط الجأ إلى القوانين المنظمة له، وكانت الاستجابات على هذه البنود بـ (دائماً، وأحياناً، ونادراً، ولا)، وأعطيت هذه الاستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4) على الترتيب، وعبر مجموع الدرجات عن متغير الرسمية.

- **التحفيز:** وقيس بسؤال المبحوث عن رأيه في مدى موضوعية توزيع الحوافز والمكافآت على منيرى الجمعيات نظير عملهم، وكانت الاستجابات على هذا التساؤل بـ (وجود موضوعية، وجود موضوعية لحد ما، ولا توجد موضوعية)، وأعطيت هذه الاستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3) على الترتيب.

- **التشئة الوظيفية:** وقد تم قياسها من خلال توجيه 5 أسئلة لمدير الجمعية تمثلت في: عدد الدورات والبرامج التدريبية الخاصة بعمله في الجمعية والتي حضرها خلال فترة عمله، وقد أعطى لكل من حضر دورة (1) درجة، وموافقة البرامج التدريبية التي تلقاها مع احتياجات العمل، وكانت الإستجابات على هذه البنود بـ (متوافقة تماماً، ومتوافقة، ومتوافقة لحد ما، وغير متوافقة) وأعطيت هذه الإستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4) على الترتيب، ووجود خطة تدريبية لإعداد الموظفين الجدد وكانت الإستجابات على هذه البنود بـ (دائماً، أحياناً، نادراً، لا توجد خطة)، وأعطيت هذه الإستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4) على الترتيب، واستفادة العاملين بالجمعية من هذه الدورات في تحسين أعمالهم، وكانت الإستجابات على هذه البنود بـ (استفادة كبيرة، واستفادة متوسطة، واستفادة منخفضة، ولم يستفيدوا على الإطلاق)، وأعطيت هذه الإستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4) على الترتيب، هل يتم تشغيل كل موظف في الأعمال التي يتلقى بخصوصها التدريب، وكانت الإستجابات على هذه البنود بـ (دائماً، أحياناً، نادراً، لا)، وأعطيت هذه الإستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4) على الترتيب، وعبر مجموع الدرجات بعد معاييرها عن متغير التشئة الوظيفية.

في وحدات قياسها وقد استخدمت المعادلة الآتية في حساب الدرجات الثانية، (Weinbach & Grinnell, 1991) $T_{xi} = 10Z_{xi} + 50$: (حيث T_{xi} هي الدرجات الثانية للمتغير X_i و Z_{xi} هي الدرجة المعيارية المحسوبة للمتغير x_i وفقاً للمعادلة الآتية: $Z_{xi} = \frac{x_i - \bar{X}_i}{SD}$ حيث \bar{X}_i مفردات المتغير x_i ، \bar{X}_i المتوسط الحسابي، و SD هي: الانحراف المعياري)، كما استخدم معامل الارتباط البسيط، وكذلك تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد، كما استخدم معامل ثبات كرونباخ (ألفا) Cronbach's Alpha (α) لتقدير مدى اتساق المكونات الداخلية للمتغيرات المركبة، وتم التحليل باستخدام الحاسب الآلي بالاستعانة بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية المعروفة باسم SPSS.

3- المعالجة الكمية للمتغيرات المتضمنة في الدراسة:

أ- قياس المتغيرات المستقلة:

- **المؤهل الدراسي:** وقيس هذا المتغير بإعطاء المبحوث الحاصل على الدبلوم (1) درجة، والذي حصل على البكالوريوس علي (2) درجة.

- **مصادر المعلومات:** وتم قياسه بعدد المصادر التي يلجأ إليها المبحوث للحصول على المعلومات والمعارف الزراعية من إجمالي عدد I_1 مصدراً للمعلومات.

- **إدراك فلسفة العمل الإرشادي:** وتم قياسه بتوجيه ثمانية أسئلة للمبحوث يبين من الإجابة عليها مدى إلمامه وإدراكه لفلسفة وأهمية العمل الإرشادي الزراعي من حيث كونه نشاطاً تعليمياً، وينفذ أهدافه بطريقة غير رسمية، وهدفه رفع مستوى الزراع الإقتصادي والاجتماعي، وإهتمامه بالفرد والجماعة، وإعتماده على الإقناع لتغيير السلوك، وإشراك الزراع في حل المشاكل وأعطى (1) درجة عن معرفته بكل فلسفة، وقد عبر مجموع درجات الاسئلة الثمانية عن متغير ادراك فلسفة العمل الإرشادي.

- **وضوح قواعد العمل:** وتم قياسه بمقياس يتكون من أربعة بنود هي درجة وضوح قواعد العمل بالنسبة لك، وبالنسبة للموظفين معك، وبالنسبة للعاملين بالجمعية وبالنسبة للجمهور المتعامل مع الجمعية وكانت الاستجابات على هذه البنود الأربعة (واضحة تماماً، واضحة، واضحة لحد ما، وغير واضحة، وغير واضحة على الإطلاق) وأعطيت هذه الاستجابات الأوزان الرقمية (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وجمعت درجات البنود الأربعة للحصول على الدرجة الكلية لوضوح قواعد العمل.

- **التكنولوجيا المنظمية:** وهو متغير مركب تم قياسه بمتوسط مجموع الدرجات المعيارية الثانية لثلاثة متغيرات فرعية وهي: متغير إجمالي عدد الآلات والمعدات والآلات بمبنى الجمعية، ومتغير حالة المعدات والآلات والآلات، ومتغير مدى كفاية الآلات والمعدات والآلات لحاجة العمل، وتم السؤال في هذا المتغير المركب عن عدد الآلات والمعدات والآلات المتوفرة في مبنى الجمعية من إجمالي 21 بند، كما تم السؤال عن حالة كل معدة أو آلة من حيث كونها جيدة (3)، متوسطة (2)، رديئة (1)، ومدى الكفاية بكافية (3)، وكافية لحد ما (2)، وغير كافية (1)، وعبر مجموع الدرجات عن متغير التكنولوجيا المنظمية.

- **اللامركزية:** وتم قياسه بمقياس مكون من أربع عبارات طلب من المبحوث تحديد درجة حدوثها أثناء العمل، وهي: يسمح نظام العمل بالتعاونية بإشراك أعضاء الجمعية في اتخاذ القرارات الخاصة ببنيني أفكار ومشروعات وبرامج جديدة، تحديد الموارد اللازمة للجمعية، تحديد أنشطة الجمعية، تحديد علاقة الجمعية بغيرها من المنظمات، وكانت الاستجابات على هذه العبارات (بداًماً، وأحياناً، ونادراً، ولا)، وأعطيت هذه الاستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3، 4) على الترتيب وعبر مجموع الدرجات عن متغير اللامركزية.

- **الرضا الوظيفي:** واستخدم لقياس الرضا الوظيفي مقياس مكون من 17 بنداً تتعلق بمدى رضا مدير الجمعية عن بعض الجوانب الخاصة بالعمل وهي: أنني لا أشعر بأهمية العمل الذي أؤديه كمدير، لا أجد استمتاعاً حقيقياً في العمل، أن ظروف العمل غير جيدة ولا تساعد على الأداء الفعال، تساعدني الجمعية في استغلال مهاراتي وقدراتي، يحقق لي العمل في الجمعية تقراً أكبر من الرضا في حياتي، أنني لا أفخر بأنني انتمي لهذه الجمعية، يوجد اهتمام وتعاون مستمر بيني وبين زملائي، يوجد جو من الود والصدافة داخل الجمعية، أن علاقتي مع الرؤساء لا تتسم بالتفاهم أو التعاون، غالباً ما اضغظ على نفسي للذهاب إلى الجمعية، لا يتناسب الأجر الذي أحصل عليه مع طبيعة العمل الذي أؤديه، أنني أشعر بالفخر لانتمائي لزملائي الحاليين في الجمعية، يقدم لي زملائي في الجمعية المعاونة لأداء عملي بنجاح، أنني أحب كثير العمل الذي أؤديه، الحوافز التي تقدم غير لائقة بالنسبة لي كمدير، أن الموافقة على العمل في هذه الجمعية كان خطأ، سوف أترك الجمعية إذا حصلت على وظيفة أخرى، وكانت الإستجابات على هذه البنود بـ (موافق، سين، غير موافق)، وأعطيت هذه الإستجابات الأوزان الرقمية (1، 2، 3) على الترتيب

العمل بالتعاونيّة يتسم بدرجة منخفضة ومتوسطة من اللامركزية، وأن حوالي 55% من المبحوثين كانوا ذوي درجة رضا وظيفية منخفض ومتوسط، وأن قرابة 78% منهم يرون أن طرق حل المشكلات التي تواجه الجمعية منخفضة ومتوسط متوسط، وأن 85.5% منهم لديهم خبرة وظيفية بدرجة منخفضة ومتوسطة، وأن حوالي 93% منهم عدد العاملين بالجمعية متوفرين بدرجة منخفضة ومتوسطة، وأن قرابة 76% منهم إتجاههم نحو التنسيق المنظمي سلبي ومحادي، وقرابة 58% منهم يرون أن مستوى الابتكار بالتعاونيّة منخفض ومتوسط، وقرابة 30% منهم يرون أن العمل يتسم بدرجة منخفضة ومتوسطة من الرسمية، وحوالي 74% منهم يرون أن مستوى التحفيز منخفض ومتوسط، وقرابة 89% منهم يرون أن التنشئة الوظيفية منخفضة ومتوسط، وأخيراً رأى حوالي 34% منهم أن نمط القيادة الإدارية في التعاونيّة فوضوي وديكتاتوري.

جدول 2. التوزيع العددي والنسبي للمبحوثين وفقاً لبعض الخصائص الشخصية المميزة لهم

الخصائص	عدد	%	الخصائص	عدد	%
1- المؤهل الدراسي:			9- الخبرة الوظيفية:		
دبلوم زراعة	134	88.2	قليلة (1-5) سنة	49	32.2
بكالوريوس زراعة	18	11.8	متوسطة (6-10) سنة	81	53.3
			كبيرة (11-15) سنة	22	14.5
2- مصادر المعلومات:			10- عدد العاملين بالجمعية:		
قليلة (1-3) مصدر	52	34.2	قليل (3-2) درجات	100	65.8
متوسطة (4-8) مصدر	84	55.3	متوسط (4-5) درجة	42	27.6
كثيرة (9-11) مصدر	16	10.5	عالي (7-6) درجة	10	6.6
3- إدراك فلسفة العمل الإرشادي:			11- الاتجاه نحو التنسيق المنظمي:		
ضعيف (3-2) درجات	32	21.0	سلبي (8-4) درجات	41	27
متوسط (4-6) درجات	100	65.8	محيد (9-14) درجة	74	48.7
مرتفع (7-8) درجات	20	13.2	مؤيد (15-19) درجة	37	24.3
4- وضوح قواعد العمل:			12- الابتكار المنظمي:		
منخفضة (1-13) درجة	15	9.9	منخفض (2-1) درجة	3	2
متوسطة (14-17) درجة	46	30.2	متوسط (3-4) درجة	85	55.9
مرتفعة (18-20) درجة	91	59.9	مرتفع (6-5) درجة	64	42.1
5- التكنولوجيا المنظمية:			13- الرسمية:		
ضعيف (34-43) درجة	15	9.9	قليلة (12-15) درجة	11	7.2
متوسط (44-53) درجة	98	64.5	متوسطة (16-20) درجة	34	22.4
عالي (54-63) درجة	39	25.6	عالية (21-24) درجة	107	70.4
6- اللامركزية:			14- التحفيز:		
قليلة (4-7) درجات	40	26.3	توجد موضوعية (3) درجة	36	23.7
متوسطة (8-12) درجة	51	33.6	توجد موضوعية لحدما (2) درجة	77	50.6
عالية (13-16) درجة	61	40.1	لا توجد موضوعية (1) درجة	39	25.7
7- الرضا الوظيفي:			15- التنشئة الوظيفية:		
منخفضة (30-35) درجة	19	12.5	منخفضة (5-11) درجة	16	10.5
متوسطة (36-41) درجة	65	42.8	متوسطة (12-18) درجة	119	78.3
مرتفعة (42-47) درجة	68	44.7	مرتفعة (19-25) درجة	17	11.2
8- طرق حل المشكلات التي تواجه الجمعية:			16- نمط القيادة الإدارية:		
ضعيف (8-12) درجة	28	18.4	فوضوي (10-16) درجة	10	6.6
متوسط (13-19) درجة	90	59.2	ديكتاتوري (17-23) درجة	42	27.6
مرتفعه (20-24) درجة	34	22.4	ديمقراطي (24-30) درجة	100	65.8

المصدر: استمارة الاستبيان

النتائج والمناقشات

أولاً: عرض نتائج الدراسة:

أ) مستوى التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية ومحاو مختلفة: لتحقيق الهدف الأول للبحث والمتعلق بتحديد مستوى التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية من خلال درجة قدرتها على إحتواء المشكلات التي تواجهها، فقد كشفت النتائج الواردة بجدول رقم (3) أن حوالي 84% من المبحوثين يرون أن التعاونية كان تكيفها مع جميع المشكلات التي تجابهها منخفض ومتوسط، وأن 98% من المبحوثين يرون أن التعاونية كان تكيفها مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية منخفضة ومتوسط، أن حوالي 88% من المبحوثين يرون أن التعاونية كان تكيفها مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية منخفضة ومتوسط، وأن حوالي 90% من المبحوثين يرون أن التعاونية كان تكيفها مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية منخفضة ومتوسط، وأن حوالي 91% من المبحوثين يرون أن التعاونية كان تكيفها مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي للتعاونية منخفضة ومتوسط.

نمط القيادة الإدارية: وتم قياسه بسؤال المبحوث عن نمط القيادة الإدارية المتبع في الجمعية في مجموعه المواقف الآتية: منح الصلاحيات، وتوزيع المهام الوظيفية، واتخاذ القرارات، وتطبيق اللوائح، وتركيز السلطة، وتوقيع الجزاءات، ومنح المكافآت وتوزيع الحوافز، والمناقشات وإدارة الحوار، والعلاقات مع المستفيدين، وتوفير احتياجات الجمعية المختلفة، وكانت الاستجابات على هذه العبارات ب (ديمقراطي، ديكتاتوري، فوضوي)، وأعطيت هذه الاستجابات الدرجات (3، 2، 1)، على الترتيب.

ب - قياس المتغير التابع التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية:

تم قياس التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية من خلال درجة قدرتها على إحتواء المشكلات التي تواجهها بمنطقة الدراسة، ولقياس ذلك تم حصر المشكلات التي تواجهها وعددها (43) مشكلة تحد من أداء التعاونيات لأدوارها، مقسمة على أربع مجموعات رئيسية تمثلت في المشكلات التي تتعلق ب (النواحي التمويلية والبنية الأساسية، والنواحي الإدارية والتنظيمية، وبالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، وبمجالات وأنشطة العمل الإرشادي للتعاونية)، حيث إشتمل كل مجموعة على عدد من المشكلات (11، 12، 8، 12) مشكلة على الترتيب، وكانت الاستجابات على كل مشكلة، (بغير موجودة، موجودة وتم احتوائها بالكامل، موجودة وتم احتوائها بشكل جزئي، موجودة ولا زالت قائمة)، وأعطيت هذه الاستجابات الدرجات (صفر، 3، 2، 1) على الترتيب، وقد عبر مجموع الدرجات عن درجة تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع مشكلاتها.

وللوقوف على اتساق المكونات الداخلية المكونه لدرجة تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع مشكلاتها وكذلك المجموعات الأربع الفرعية تم حساب معامل ثبات كرونباخ (ألفا) Cronbach's Alpha (α) وتبين أن معامل ثبات كرونباخ (ألفا) للمشكلات المتعلقة بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية (0.888) مما يدل على اتساق المكونات الداخلية المكونه لهذه المشكلات، وكان معامل ثبات كرونباخ (ألفا) للمشكلات المتعلقة بالنواحي الإدارية والتنظيمية (0.837) مما يدل على اتساق المكونات الداخلية المكونه لهذه المشكلات، وكان معامل ثبات كرونباخ (ألفا) للمشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية (0.852) مما يدل على اتساق المكونات الداخلية المكونه لهذه المشكلات، وكان معامل ثبات كرونباخ (ألفا) للمشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي (0.886) مما يدل على اتساق المكونات الداخلية المكونه لهذه المشكلات، وتبين أن معامل ثبات كرونباخ (ألفا) لدرجة تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع مشكلاتها (0.933) مما يدل على اتساق المكونات الداخلية المكونه لهذه المجموعات الأربع.

4- الفروض البحثية: بناء على الاستعراض المرجعي، وما كشفت عنه نتائج الدراسات السابقة، ووفقاً لأهداف الدراسة الحالية تم صياغة الفروض الآتية:

- الفرض البحثي الأول: توجد علاقة ارتباطية بين كل متغير من المتغيرات المستقلة الستة عشر الآتية وهي: المؤهل الدراسي، ومصادر المعلومات، والخبرة الوظيفية، وإدراك فلسفة العمل الإرشادي، وعدد العاملين بالجمعية، وضوح قواعد العمل، والاتجاه نحو التنسيق المنظمي، والتكنولوجيا المنظمية، والابتكار المنظمي، واللامركزية، والرسمية، والرضا الوظيفي، والتحفيز، والتنشئة الوظيفية، وطرق حل المشكلات التي تواجه الجمعية، ونمط القيادة الإدارية، وبين درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية، وبمحاوره الأربعة المتمثلة في: المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، والمشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية، والمشكلات التي تتعلق بالتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، وأنشطة العمل الإرشادي.

- الفرض البحثي الثاني: تسهم المتغيرات المستقلة الستة عشر سالفة الذكر إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير جزء من التباين في درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية، وبمحاوره الأربعة المتمثلة في: المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، والمشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية، والمشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، والمشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي.

وتم إختبار هذين الفرضين في صورتها الصفرية .

ثانياً : الخصائص الشخصية والمنظمة للمبحوثين:

تبين النتائج الواردة بجدول (2) أن حوالي 88% من المبحوثين حاصلين على مؤهل متوسط (دبلوم زراعة)، وأن 89.5% من المبحوثين منخفضي ومتوسطي مصادر الحصول على المعلومات الزراعية، وأن قرابة 87% منهم يدركوا الفلسفة الإرشادية للعمل الإرشادي بدرجة منخفضة ومتوسطة، وأن حوالي 40% من المبحوثين يقررون بوضوح قواعد العمل فيها بدرجة منخفضة ومتوسطة، و حوالي 74% منهم يرون توفر التكنولوجيا المنظمية بدرجة منخفضة ومتوسطة، وقرابة 60% منهم يرون أن

جدول 3. التوزيع العددي والنسبي للمبحوثين وفقاً لرويتهم لدرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية.

تكييف الجمعيات التعاونية الزراعية	عدد	%	تكييف الجمعيات التعاونية الزراعية	عدد	%
1- التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تجابهها:			4- التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية:		
تكيف منخفض (36-5) درجة	41	27	تكيف منخفض (7-1) درجة	92	60.5
تكيف متوسط (70-37) درجة	87	57.2	تكيف متوسط (14-8) درجة	45	29.6
تكيف مرتفع (102-71) درجة	24	15.8	تكيف مرتفع (21-15) درجة	15	9.9
2- التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بلوائح التمويل والبنية الأساسية:			5- التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي للتعاونية:		
تكيف منخفض (11-2) درجة	82	53.9	تكيف منخفض (13-1) درجة	70	46
تكيف متوسط (23-12) درجة	67	44.1	تكيف متوسط (26-14) درجة	69	45.4
تكيف مرتفع (33-24) درجة	3	2	تكيف مرتفع (39-27) درجة	13	8.6
3- التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بلوائح الإدارية والتنظيمية:					
تكيف منخفض (9-1) درجة	57	37.5			
تكيف متوسط (20-10) درجة	77	50.7			
تكيف مرتفع (29-21) درجة	18	11.8			

المصدر: استمارة الاستبيان

التدريب التعاوني للعاملين وعدم تحديتها في المرتبة العاشرة، و عدم وضوح التعليمات التي يتلقاها العاملين في المرتبة الحادية عشر والأخيرة.

هذا وقد بلغت قيمة المتوسط المرجح للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية 1.04 درجة، وهو بذلك يحتل المرتبة الثالثة في الترتيب العام للمشاكل المنظمية حسب أولوية تكيف الجمعيات التعاونية معها من وجهة نظر المبحوثين، جدول (5).

بالنسبة بالنسبة للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية: يوضح جدول رقم (4) إستجابة المبحوثين إزاء مدى التكيف المنظمي للتعاونيات مع المشكلات الفرعية المتعلقة بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، وترتيبها إستناداً لقيمة المتوسط الحسابي. ويتبين من الجدول أن ضعف القدرات المالية اللازمة لشراء المحاصيل من الأعضاء على رأس المشاكل التي تتكيف معها التعاونيات الزراعية، وعدم توفير تقاوى وسلالات محسنة لزيادة الإنتاج الزراعي، وعدم توفير مستلزمات الإنتاج بسعر مدعم وفي المواعيد المناسبة (تقاوى- مبيدات - أسمدة) نقداً أو بالأجل، وعدم توفير أعلاف وتأمين وتطعيمات ومتابعة بيطرية للماشية والدواجن، وعدم الاهتمام بتطهير القنوات الرئيسية للترع والمساقى الموزعة للمياه، وارتفاع أسعار مستلزمات الإنتاج، وامتناع الأعضاء عن تسويق محاصيلهم من خلال الجمعية، وعدم توفير الآلات الزراعية الحديثة والآلات الحصاد والكومباين، وكبس قش الأرز، والآلات تقنين طب القطن.

هذا وقد بلغت قيمة المتوسط المرجح للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية 0.090 درجة، وهو بذلك يحتل المرتبة الرابعة في الترتيب العام للمشاكل المنظمية حسب أولوية تكيف الجمعيات التعاونية معها من وجهة نظر المبحوثين، جدول(5).

وبالنسبة بالنسبة للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي للتعاونية: يوضح جدول رقم (4) إستجابة المبحوثين إزاء مدى التكيف المنظمي للتعاونيات مع المشكلات الفرعية المتعلقة بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي، وترتيبها إستناداً لقيمة المتوسط الحسابي. ويتبين من الجدول أن ضعف دور الجمعية في مجال حماية البيئة الريفية من التلوث على رأس المشاكل التي تتكيف معها التعاونيات الزراعية، يليه إغفال إرشاد المرأة الريفية وعدم الإهتمام بها، ثم ضعف دور الجمعية في مجال الإنتاج الحيواني والداجني والسمكي، وجاء عدم إستمرارية تطبيق الزراعة لما يوصى به في الأعوام التالية في المرتبة الرابعة، وضعف دور الجمعية في مجال إنتاج النباتات الطبية والعطرية والزهور في المرتبة الخامسة، وجاء ضعف دور الجمعية في مجال تسويق المنتجات الزراعية في المرتبة السادسة، كما جاء عدم إقتناع الزراع بجدوى الدور الإرشادي للجمعية في المرتبة السابعة، وجاء ضعف إرشاد الشباب الريفي أو إستيعاده من المسئولية في المرتبة الثامنة، ثم القيام بأعمال غير إرشادية معظم الوقت في المرتبة التاسعة، وجاء كل من صعوبة إكتشاف وإختيار قادة بين الزراع، وعدم تعاون الزراع مع العاملين بالجمعية في المرتبة العاشرة، وصعوبة القيام بتدريب قادة الزراع في المرتبة الحادية عشر والأخيرة.

هذا وقد بلغت قيمة المتوسط المرجح للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي 1.19 درجة، وهو بذلك يحتل المرتبة الأولى في الترتيب العام للمشاكل المنظمية حسب أولوية تكيف الجمعيات التعاونية معها من وجهة نظر المبحوثين، جدول(5).

وبلخص الجدول رقم (5) الترتيب العام للمشاكل المنظمية حسب أولوية التكيف المنظمي للتعاونيات مع المشكلات التي تواجهها من وجهة نظر المبحوثين:

ب - الأهمية النسبية للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة من وجهة نظر مديري الجمعيات المبحوثين:

لتحقيق الهدف الثاني من أهداف الدراسة والخاص بالتعرف على الأهمية النسبية للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية بمنطقة الدراسة ، ويمكن تحقيق هذا الهدف من خلال ترتيب المشاكل المدروسة حسب قدرة التعاونيات للتكيف معها من وجهة نظر مديري الجمعيات المبحوثين إستناداً لقيمة المتوسط المرجح لتكيف المنظمة مع كل مشكلة محل الدراسة والمتمثلة في المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، وبالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، وبمجالات وأنشطة العمل الإرشادي للتعاونية، وبالنواحي الإدارية والتنظيمية، فيوضح جدول (4) إستجابة المبحوثين إزاء مدى تكيف التعاونيات الزراعية مع كل مشكلة من المشكلات الفرعية التي تقابلها وتحد من أدائها لأنوارها، وكذا الترتيب العام (المحاور الرئيسية لتلك المشكلات) للمشكلات الرئيسية.

بالنسبة للتكيف المنظمي للمشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية: يوضح جدول رقم (4) إستجابة المبحوثين إزاء مدى التكيف المنظمي للتعاونيات مع المشكلات الفرعية المتعلقة بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، وترتيبها إستناداً لقيمة المتوسط الحسابي. ويتبين من الجدول أن عدم توافر مخازن أو ثلاجات لتخزين مستلزمات الإنتاج وحفظ المحاصيل المختلفة جاءت على رأس المشاكل التي تتكيف معها التعاونيات الزراعية، يليها نقص الامكانيات المادية ورأس المال لتقديم سلف شراء مستلزمات الإنتاج بالأجل، يليها انخفاض العائد المالي المحقق من خلال الأنشطة الموجهة لخدمة الأعضاء وخروج العديد من الأعضاء من عضويتها، يليها سوء حالة مزارع الجمعيات والتجهيزات المادية بكثير من الجمعيات، يليها عدم توافر شبكة نقل منطوية سواء فيما يتعلق بوسائل النقل أو فيما يتعلق بالطرق الممهدة بين المناطق الإنتاجية والتعاونيات، يليها عدم توافر بنية أساسية متكاملة للعمليات التسويقية في معظم التعاونيات الزراعية، يليها غموض بيانات الميزانيات العمومية والحسابات الختامية لغالبية الاعضاء، يليها عدم السماح للتعاونيات الزراعية بإنشاء صندوق التكافل الزراعي كمصدر جيد للتمويل وحماية للمزارع من تقلبات السعريه والمخاطر الطبيعية، يليها نقص عدد الموظفين بالجمعيات، يليها عدم توافر الإعتمادات المالية الكافية، يليها عدم توافر قاعة لتدريب الزراع.

هذا وقد بلغت قيمة المتوسط المرجح للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية 1.12 درجة، وهي بذلك تحتل المرتبة الثانية في الترتيب العام للمشاكل المنظمية حسب أولوية تكيف الجمعيات التعاونية معها من وجهة نظر المبحوثين، جدول(5).

وبالنسبة بالنسبة للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية: يوضح جدول رقم (4) إستجابة المبحوثين إزاء مدى التكيف المنظمي للتعاونيات مع المشكلات الفرعية المتعلقة بالنواحي الإدارية والتنظيمية ، وترتيبها إستناداً لقيمة المتوسط الحسابي. ويتبين من الجدول أن كثرة الأعمال الإدارية والمكتبية على رأس المشاكل التي تتكيف معها التعاونيات الزراعية، يليه صعوبة إقتناع الزراع ، ثم إزدواج الإشراف الإداري والفني، وجاء نقص وجود كوادر تعاونية من الشباب لتكوين قاعدة للجمعية العمومية في المرتبة الرابعة، والعمل في غير التخصص في المرتبة الخامسة، وجاء كل من المركزية في الإدارة، وعدم تفويض مدير الجمعية في السلطة لإتخاذ القرار عند الضرورة في المرتبة السادسة، كما جاء كبر المساحة التي تخدمها الجمعية في المرتبة السابعة، وجاء عدم وجود تنسيق بين الجمعية والمنظمات الإجتماعية الريفية في المرتبة الثامنة، ثم صعوبة التعامل مع الزراع في المرتبة التاسعة، نقص برامج

جدول 4. التوزيع العددي والنسبي للمبحوثين وفقاً للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتهم.

الترتيب	المتوسط الحسابي المرجح	توجد والمشكلة						لا توجد		التكيف المنظمي للتعاونيات مع مشكلاتها	
		لا زالت قائمة		تم احتوائها جزئياً		تم احتوائها بالكامل		العدد	%		
		العدد	%	العدد	%	العدد	%				
7	1.09	63.8	97	17.8	27	3.3	5	15.1	23	1	أولاً: التكيف المنظمي للمشكلات المتعلقة بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية:
2	1.28	47.4	72	33.6	51	4.6	7	14.5	22	2	غوض بيانات الميزانيات العمومية والحسابات الختامية لغلبية الأعضاء
1	1.29	54.6	83	30.3	46	4.6	7	10.5	16	3	نقص الامكانيات المادية ورأس المال لتقديم سلف لشراء مستلزمات الإنتاج بالأجل
5	1.16	44.1	67	30.3	46	3.9	6	21.7	33	4	عدم توافر مخازن أو ثلاجات لتخزين مستلزمات الإنتاج وحفظ المحاصيل المختلفة
9	0.98	49.3	75	19.7	30	3.3	5	27.6	42	5	عدم توافر شبكة نقل منظورة سواء فيما يتعلق بوسائل النقل أو فيما يتعلق بطرق المهنة بين المناطق الإنتاجية والتعاونيات
7	1.09	44.1	67	25.7	39	4.6	7	25.7	39	6	عدم توافر الإعتمادات المالية الكافية
8	1.03	37.5	57	25	38	5.3	8	32.2	49	7	عدم السماح للتعاونيات الزراعية بإنشاء صندوق التكفل الزراعي كمصدر جيد للتمويل وحماية المزارع من التقلبات السعرية والمخاطر الطبيعية
10	0.95	36.2	55	22.4	34	4.6	7	36.8	56	8	نقص عدد الموظفين بالجمعيات
6	1.11	50.7	77	24.3	37	3.9	6	21.1	32	9	عدم توافر قاعة لتدريب الزراع
3	1.21	55.9	85	23	35	6.6	10	14.5	22	10	عدم توافر بنية أساسية متكاملة للعمليات التسويقية في معظم التعاونيات الزراعية
4	1.18	50	76	25	38	5.9	9	19.1	29	11	انخفاض العائد المالي المحقق من خلال الأنشطة الموجهة لأخدمة الأعضاء وخروج العديد من الأعضاء من عضويتها

سواء حلة مقر الجمعيات والتجهيزات المادية بكثير من الجمعيات

المتوسط المرجح للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية: 1.12 درجة

قيمة معامل ثبات كرونباخ (ألفا) Cronbach's Alpha (α) = 0.888

تانياً: التكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية:

9	1.05	36.2	55	23.7	36	7.2	11	32.9	50	1	صعوبة التعامل مع الزراع
2	1.30	16.4	25	34.2	52	15.1	23	34.2	52	2	صعوبة إقناع الزراع
6	1.11	25.7	39	33.6	51	5.9	9	34.9	53	3	المركزية في الإدارة
6	1.11	21.7	33	35.5	54	5.9	9	36.8	56	4	عدم توفيق مدير الجمعية في السلطة لاتخاذ القرار عند الضرورة
11	0.84	14.5	22	27	41	5.3	8	53.3	81	5	عدم وضوح التعليمات التي يتلقاها العاملين
8	1.06	36.2	55	28.9	44	3.9	6	30.9	47	6	عدم وجود تنسيق بين الجمعية والمنظمات الإجتماعية الريفية
5	1.16	26.3	40	34.2	52	7.2	11	32.2	49	7	العمل في غير التخصص
1	1.34	25	38	42.8	65	7.9	12	24.3	37	8	كثرة الأعمال الإدارية والمكتبية
3	1.24	30.9	47	36.8	56	6.6	10	25.7	39	9	ازدواج الإشراف الإداري والفني
7	1.09	43.4	66	26.3	40	4.6	7	25.7	39	10	كبر المساحة التي تخدمها الجمعية
10	1.04	43.4	66	24.3	37	3.9	6	28.3	43	11	نقص برامج التدريب التعاوني للعاملين وعدم تحديثها
4	1.21	40.1	61	29.6	45	7.2	11	23	35	12	نقص وجود كوادر تعاونية من الشباب لتكوين قاعدة للجمعية العمومية

المتوسط المرجح للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية: 1.04 درجة

قيمة معامل ثبات كرونباخ (ألفا) Cronbach's Alpha (α) = 0.837

ثالثاً: التكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات والتسويقية الزراعية:

3	0.93	38.8	59	24.3	37	2	3	34.9	53	1	عدم توفيق مستلزمات الإنتاج بسعر مدعوم وفي المواعيد المناسبة (تقوى - مبيدات - أسمدة) نقداً أو بالأجل.
6	0.75	38.8	59	15.1	23	2	3	44.1	67	2	عدم توفيق الآلات لأزراعة الحديقة والآلات للحصد والكمولين، وكبس هس الأرز، والآلات تقطعت حطب لظن.
2	0.97	44.1	67	22.4	34	2.6	4	30.9	47	3	عدم توفيق تقوى وسلالات محسنة لزيادة الإنتاج الزراعي.
4	0.84	36.2	55	17.8	27	3.9	6	42.1	64	4	عدم توفيق أعلاف وتأمين وتطعيمات ومتابعة بيطرية للماشية والواجن.
5	0.78	22.4	34	17.1	26	7.2	11	53.3	81	5	ارتفاع أسعار مستلزمات الإنتاج.
5	0.78	30.9	47	18.4	28	3.3	5	47.4	72	6	امتناع الأعضاء عن تسويق محاصيلهم من خلال الجمعية.
1	1.29	36.8	56	41.4	63	3.3	5	18.4	28	7	ضعف القدرات المالية اللازمة لشراء المحاصيل من الأعضاء.
4	0.84	19.1	29	27.6	42	3.3	5	50	76	8	عدم الاهتمام بتطوير القوات الرئيسية للزرع والمسقى الموزعة للمياه.

المتوسط المرجح للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات والتسويقية الزراعية: 0.90

قيمة معامل ثبات كرونباخ (ألفا) Cronbach's Alpha (α) = 0.852

رابعاً: التكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي للتعاونيات:

7	1.18	17.1	26	38.8	59	7.9	12	36.2	55	1	عدم إقناع الزراع بجسدي الدور الإرشادي للجمعية
4	1.28	20.4	31	39.5	60	9.9	15	30.3	46	2	عدم إستمرارية تطبيق الزراع لما يوصى به في الأعمام التالية
10	1.09	17.8	27	31.6	48	9.2	14	41.4	63	3	صعوبة إكتشاف وإختيار قادة بين الزراع
11	0.94	23.7	36	26.3	40	5.9	9	44.1	67	4	صعوبة القيام بتدريب قادة الزراع
10	1.09	25.7	39	30.9	47	7.2	11	36.2	55	5	عدم تعاون الزراع مع العاملين بالجمعية
8	1.17	53.3	81	25	38	4.6	7	17.1	26	6	ضعف إرشاد الشباب الريفي أو إستعاده من المسؤولية
2	1.30	55.9	85	28.3	43	5.9	9	9.9	15	7	إغفال إرشاد المرأة الريفية وعدم الإهتمام بها
3	1.29	54.6	83	27.6	42	6.6	10	11.2	17	8	ضعف دور الجمعية في مجال الإنتاج الحيواني والداجني والسمكي
5	1.26	50.7	77	31.6	48	3.9	6	13.8	21	9	ضعف دور الجمعية في مجال إنتاج النباتات الطبية والعطرية والزهور
6	1.19	36.8	56	31.6	48	6.6	10	25	38	10	ضعف دور الجمعية في مجال تسويق المنتجات الزراعية
1	1.35	35.5	54	34.2	52	10.5	16	19.7	30	11	ضعف دور الجمعية في مجال حماية البيئة الريفية من التلوث
9	1.14	39.5	60	31.6	48	3.9	6	25	38	12	القيام بأعمال غير إرشادية معظم الوقت

المتوسط المرجح للتكيف المنظمي مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي: 1.19

قيمة معامل ثبات كرونباخ (ألفا) Cronbach's Alpha (α) = 0.886

المصدر: استمارة الاستبيان

جدول 5. الترتيب العام للتكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها

الترتيب	المتوسط المرجح	التكيف المنظمي
1	1.19	التكيف المنظمي للمشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي
2	1.12	التكيف المنظمي للمشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية
3	1.04	التكيف المنظمي للمشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية
4	0.90	لتكيف منظمي للمشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات والتسويقية لأزراعة

ج. العلاقات الارتباطية والإحصائية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية من خلال درجة قربتها على إحتواء المشكلات التي تواجهها:

لتحقيق الهدف الثالث من أهداف الدراسة والخاص بالوقوف على العلاقات الارتباطية والإحصائية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات من خلال درجة قدرتها على إحتواء

المشكلات التي تواجهها وكذلك لمحاوره المختلفة والمتمثلة في: التكيف المنظمي مع المشكلات المتعلقة بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، والنواحي الإدارية والتنظيمية، وبالخدمات والتسهيلات الإنتاجية والتسويقية الزراعية، وبمجالات وأنشطة العمل الإرشادي.

1- العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها:

لتحقيق الهدف الثالث تم إختيار الفرض البحثي الأول في صورته الصفرية والذي ينص على " وجود علاقة ارتباطية بين كل متغير من المتغيرات المستقلة الستة عشر محل الدراسة، وبين درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تجابهها، وبمحاوره الأربعة المتمثلة في: المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، والمشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية، والمشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الإنتاجية

البيسط لكل منها: 0.281، 0.273، 0.300، 0.429، 0.206 على الترتيب، بينما اتضح وجود علاقة ارتباط بسيطة موجبة ومعنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05 على الأقل بين متغير: الاتجاه نحو التنسيق المنظمي وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط له: 0.156، بينما تشير النتائج إلى أن قيم معامل الارتباط البسيط لباقي المتغيرات المدروسة: لم تثبت معنويتها عند أي مستوى احتمالي مفترض، والنتائج المتحصل عليها بصفة عامة تؤيد الفرض البحثي الأول جزئياً.

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، اوضحت النتائج الواردة بجدول (6) أن هناك ارتباط بسيط موجب ومعنوي عند المستوى الاحتمالي 0.01 بين كل متغير من متغيرات: الخبرة الوظيفية، والاتجاه نحو التنسيق المنظمي، والابتكار المنظمي، واللامركزية وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط لكل منها: 0.295، 0.220، 0.322، 0.411 على الترتيب، بينما اتضح وجود علاقة ارتباط بسيطة موجبة ومعنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05 على الأقل بين كل متغير من متغيري: إدراك فلسفة العمل الإرشادي، والرضا الوظيفي وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لكل منها: 0.179، 0.185 على الترتيب، بينما تشير النتائج إلى أن قيم معامل الارتباط البسيط لباقي المتغيرات المدروسة: لم تثبت معنويتها عند أي مستوى احتمالي مفترض، والنتائج المتحصل عليها بصفة عامة تؤيد الفرض البحثي الأول جزئياً.

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، اوضحت النتائج الواردة بجدول (6) أن هناك ارتباط بسيط موجب ومعنوي عند المستوى الاحتمالي 0.01 بين كل متغير من متغيرات: الابتكار المنظمي، واللامركزية، والرضا الوظيفي، والتنشئة الوظيفية وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط لكل منها: 0.251، 0.203 على الترتيب، بينما اتضح وجود علاقة ارتباط بسيطة موجبة ومعنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05 على الأقل بين كل متغير من متغيري: الخبرة الوظيفية، وطرق حل المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لكل منها: 0.170، 0.174 على الترتيب، بينما تشير النتائج إلى أن قيم معامل الارتباط البسيط لباقي المتغيرات المدروسة: لم تثبت معنويتها عند أي مستوى احتمالي مفترض، والنتائج المتحصل عليها بصفة عامة تؤيد الفرض البحثي الأول جزئياً.

والتسويقية الزراعية، والمشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغيرات تابعة، ولاختبار هذا الفرض حسبت معاملات الارتباط البسيط بين كل متغير مستقل من المتغيرات السابق ذكرها وبين المتغير التابع ومحاوره الأربعة. فيالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها كمتغير تابع، اوضحت النتائج الواردة بجدول (6) أن هناك ارتباط بسيط موجب ومعنوي عند المستوى الاحتمالي 0.01 بين كل متغير من متغيرات: الخبرة الوظيفية، والابتكار المنظمي، واللامركزية وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط لكل منها: 0.268، 0.340، 0.381 على الترتيب، بينما اتضح وجود علاقة ارتباط بسيطة موجبة ومعنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05 على الأقل بين كل متغير من متغيرات: إدراك فلسفة العمل الإرشادي، والاتجاه نحو التنسيق المنظمي، والرضا الوظيفي وبين تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع المشكلات التي تواجهها كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط لكل منها: 0.166، 0.166، 0.323 على الترتيب، بينما تشير النتائج إلى أن قيم معامل الارتباط البسيط لباقي المتغيرات المدروسة: لم تثبت معنويتها عند أي مستوى احتمالي، والنتائج المتحصل عليها بصفة عامة تؤيد الفرض البحثي الأول جزئياً.

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع، اوضحت النتائج الواردة بجدول (6) أن هناك ارتباط بسيط موجب ومعنوي عند المستوى الاحتمالي 0.01 بين كل متغير من متغيرات: الخبرة الوظيفية، والابتكار المنظمي، واللامركزية، والرضا الوظيفي وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط لكل منها: 0.204، 0.281، 0.259، 0.196 على الترتيب، بينما اتضح وجود علاقة ارتباط بسيطة سالبة ومعنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05 على الأقل بين متغير: المؤهل الدراسي وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط له: 0.166، بينما تشير النتائج إلى أن قيم معامل الارتباط البسيط لباقي المتغيرات المدروسة: لم تثبت معنويتها عند أي مستوى احتمالي مفترض، والنتائج المتحصل عليها بصفة عامة تؤيد الفرض البحثي الأول جزئياً.

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، اوضحت النتائج الواردة بجدول (6) أن هناك ارتباط بسيط موجب ومعنوي عند المستوى الاحتمالي 0.01 بين كل متغير من متغيرات: الخبرة الوظيفية، وإدراك فلسفة العمل الإرشادي، والابتكار المنظمي، واللامركزية، والرضا الوظيفي وبين التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها والتي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط

جدول 6. قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تواجهها ومحاوره المختلفة

المتغيرات المستقلة	المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية	المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية	المشكلات التي تتعلق بالتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية	المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي	التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات
1 المؤهل الدراسي	-0.166*	0.034-	0.136-	0.069-	
2 مصادر المعلومات	0.000	0.114	0.055	0.145	0.012
3 الخبرة الوظيفية	**0.204	**0.281	**0.295	*0.170	**0.268
4 إدراك فلسفة العمل الإرشادي	0.151	**0.273	*0.179	0.020-	*0.166
5 عدد العاملين بالجمعية	0.067	0.034	0.076	0.008	0.051
6 وضوح قواعد العمل	0.091	0.049	0.044	0.030	0.011
7 الاتجاه نحو التنسيق المنظمي	0.144	*0.156	**0.220	0.070	*0.166
8 التكنولوجيا المنظمية	0.138	0.107	0.122	0.057-	0.080
9 الابتكار المنظمي	**0.281	**0.300	**0.322	**0.320	**0.340
10 اللامركزية	**0.259	**0.429	**0.411	**0.246	**0.381
11 الرسمية	0.065-	0.056	0.002	0.051-	0.011
12 الرضا الوظيفي	**0.196	**0.206	*0.185	**0.251	*0.323
13 التحفيز	0.081	0.004	0.003-	0.132	0.055
14 التنشئة الوظيفية	0.003	0.055	0.006	**0.203	0.038-
15 طرق حل المشكلات التي تواجه الجمعية	0.77	0.075	0.085	*0.174	0.114
16 نمط القيادة الادارية	0.023	0.118	0.023	0.044-	0.036

* معنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05 ** معنوية عند المستوى الاحتمالي 0.01

2- العلاقات الإحصائية بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها:

لتحقيق الهدف الثالث تم اختبار الفرض البحثي الثاني في صورته الصفرية والذي ينص على "إسهام المتغيرات المستقلة الستة عشر سائلة الذكر إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير جزء من التباين في درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية للمشكلات التي تجابهها، وبمحاوره الأربعة المتمثلة في

المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية، والمشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية، والمشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية، والمشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي، ولاختبار هذا الفرض تم حساب معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد وعند استعراض نتائجه والواردة بجدول (7) تبين أن هناك ثلاثة متغيرات مستقلة تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين

المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع، وهذه المتغيرات هي: الابتكار المنظمي، والمؤهل الدراسي، واللامركزية، والرسمية، التكنولوجية المنظمة، وإدراك فلسفة العمل الإرشادي، وعلى أية حال فإن هذه النتيجة تؤيد الفرض البحثي الثاني جزئياً، وتبين النتائج المتحصل عليها أن المتغيرات المستقلة الستة مجتمعة ترتبط بمتغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع بمعامل ارتباط متعدد (R) قدره 0.474 وتبلغ قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل 6.999 وهي قيمة معنوية إحصائياً عند المستوى الاحتمالي 0.01 على الأقل، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغيرات المستقلة الثلاثة تفسر نحو 20.8% من التباين في درجات متغير تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها، بينما ترجع النسبة المتبقية من التباين إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج التحليلي، أو لأخطاء في القياس، أو لغيرها، وعند الوقوف على نسبة إسهام كل متغير معنوي في تفسير جزء من التباين في التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع، يوضح الجدول رقم (7) أن نحو 7.9% من التباين المفسر يعزى إلى الابتكار المنظمي، و4% منها إلى متغير المؤهل الدراسي، و2.7% منها إلى متغير اللامركزية، و5% منها إلى متغير الرسمية، و3.1% منها إلى متغير التكنولوجيا المنظمة، و2.5% منها إلى متغير إدراك فلسفة العمل الإرشادي.

في درجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها، وهذه المتغيرات هي: اللامركزية، والابتكار المنظمي، والرسمية، وعلى أية حال فإن هذه النتيجة تؤيد الفرض البحثي الثاني جزئياً، وتبين النتائج المتحصل عليها أن المتغيرات المستقلة الثلاثة مجتمعة ترتبط بمتغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها بمعامل ارتباط متعدد (R) قدره 0.456 وتبلغ قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل 12.946 وهي قيمة معنوية إحصائياً عند المستوى الاحتمالي 0.01 على الأقل، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغيرات المستقلة الثلاثة تفسر نحو 20.8% من التباين في درجات متغير تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها، بينما ترجع النسبة المتبقية من التباين إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج التحليلي، أو لأخطاء في القياس، أو لغيرها، وعند الوقوف على نسبة إسهام كل متغير معنوي في تفسير جزء من التباين في التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها، يوضح الجدول رقم (7) أن نحو 14.6% من التباين المفسر يعزى إلى متغير اللامركزية، و4.1% منها إلى متغير الابتكار المنظمي، و2.1% منها إلى متغير الرسمية. وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية كمتغير تابع، تم حساب معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد وعند استعراض نتائجه والورادة بجدول رقم (7) تبين أن هناك ستة متغيرات مستقلة تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في درجات متغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع

جدول 7. نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد بين المتغيرات المستقلة ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها

م	المتغيرات المستقلة	B	% للتباين المفسر في المتغير التابع	القيمة الترابعية للتباين	ت
1	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد بين المتغيرات المستقلة ذات الإسهام المعنوي ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع مشكلاتها التي تواجهها	0.950	14.6	0.146	**3.913
2	اللامركزية	3.828	4.1	0.187	**3.067
3	الابتكار المنظمي الرسمية	0.616	2.1	0.208	*1.998
معامل الارتباط المتعدد (R): 0.456					
معامل التحديد (R^2): 0.208					
1	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد بين المتغيرات المستقلة ذات الإسهام المعنوي ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي التمويلية والبنية الأساسية	1.040	7.9	0.079	**3.660
2	الابتكار المنظمي	1.589	4	0.119	**2.505
2	المؤهل الدراسي	0.112	2.7	0.146	*1.199
3	اللامركزية	0.212	5	0.169	**2.910
4	الرسمية	0.090	3.1	0.200	*2.358
5	التكنولوجيا المنظمة	0.322	2.5	0.225	*2.155
6	إدراك فلسفة العمل الإرشادي				
معامل الارتباط المتعدد (R): 0.474					
معامل التحديد (R^2): 0.252					
1	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد بين المتغيرات المستقلة ذات الإسهام المعنوي ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية	0.282	18.4	0.184	**3.800
2	اللامركزية	0.459	2.6	0.210	**2.411
2	إدراك فلسفة العمل الإرشادي	0.764	2.3	0.233	*2.081
3	الابتكار المنظمي				
معامل الارتباط المتعدد (R): 0.482					
معامل التحديد (R^2): 0.233					
1	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد بين المتغيرات المستقلة ذات الإسهام المعنوي ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية	0.281	16.9	0.169	**3.818
1	اللامركزية	0.932	2.8	0.197	**2.485
2	الابتكار المنظمي	0.160	3.1	0.228	**2.424
3	الاتجاه نحو التنسيق المنظمي				
معامل الارتباط المتعدد (R): 0.447					
معامل التحديد (R^2): 0.228					
1	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد بين المتغيرات المستقلة ذات الإسهام المعنوي ودرجة التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي	1.150	10.2	0.102	**3.346
1	الابتكار المنظمي	2.128	3	0.132	**2.702
2	المؤهل الدراسي	0.241	3.1	0.163	**2.709
3	مصادر المعلومات	0.151	2.7	0.190	*2.234
4	اللامركزية				
معامل الارتباط المتعدد (R): 0.436					
معامل التحديد (R^2): 0.190					

** معنوية عند المستوى الاحتمالي 0.01

* معنوية عند المستوى الاحتمالي 0.05

على نسبة إسهام كل متغير معنوي في تفسير جزء من التباين في التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، يوضح الجدول رقم (7) أن نحو 18.4% من التباين المفسر يعزى إلى اللامركزية، و2.6% منها إلى متغير إدراك فلسفة العمل الإرشادي، و2.3% منها إلى متغير الابتكار المنظمي.

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، تم حساب معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد وعند استعراض نتائجه والورادة بجدول رقم (7) تبين أن هناك ثلاثة متغيرات مستقلة تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في درجات متغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، وهذه المتغيرات هي: اللامركزية، والابتكار المنظمي، والاتجاه نحو التنسيق المنظمي، وعلى أية حال فإن هذه النتيجة تؤيد الفرض البحثي الثاني جزئياً، وتبين النتائج المتحصل عليها أن المتغيرات المستقلة الثلاثة مجتمعة ترتبط بمتغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، بينما ترجع النسبة المتبقية من التباين إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج التحليلي، أو لأخطاء في القياس أو لغيرها، وعند الوقوف

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، تم حساب معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدرجي الصاعد وعند استعراض نتائجه والورادة بجدول رقم (7) تبين أن هناك ثلاثة متغيرات مستقلة تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في درجات متغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع بمعامل ارتباط متعدد (R) قدره 0.482 وتبلغ قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل 14.951 وهي قيمة معنوية إحصائياً عند المستوى الاحتمالي 0.01 على الأقل، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغيرات المستقلة الثلاثة تفسر نحو 23.3% من التباين في درجات متغير تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالنواحي الإدارية والتنظيمية كمتغير تابع، بينما ترجع النسبة المتبقية من التباين إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج التحليلي، أو لأخطاء في القياس أو لغيرها، وعند الوقوف

- والتواصل مع المهنيين أينما وجوا، وسوف يكون كفيلاً بإنجاح العمل بشكل كبير.
- 2- من الضروري إجراء مزيد من الدراسات المستقبلية في مجال تكيف الجمعيات التعاونية الزراعية وغيرها من المنظمات الريفية بنطاق المحافظة، وفي محافظات أخرى، وباستخدام مداخل أخرى غير تلك التي تبنتها الدراسة الحالية لاستجلاء جوانب القوة فيها، ومن ثم العمل على تدعيمها، والوقوف على نقاط الضعف، ومحاولة مواجهتها حتى تتحقق الفائدة العلمية المرجوة.
- 3- القيام بإجراء دراسات تقييمية شاملة للتعاونيات الزراعية في مختلف المحافظات، تعتمد على منهجيات بحوث الفعل بمشاركة أصحاب المصلحة، واستطلاعات ومسوح الرأي العام للتعرف على أوجه القصور والتحديات التي تواجه التعاونيات من ناحية، والتعرف على عناصر القوة لديها وإمكاناتها وقدراتها المادية والبشرية من ناحية أخرى.
- 4- توفير مستلزمات ومدخلات الإنتاج الضرورية بأسعار مخفضة للتعاونيات الزراعية كالأسمدة وغيرها، خاصة أن هذه التعاونيات معفاة من جميع أنواع الضرائب على الأسمدة، مع إمكانية إنشاء صندوق لدعم المحاصيل الزراعية، وخاصة المحاصيل الإستراتيجية كالقمح والمحاصيل الزيتية، بحيث يقدم الدعم وفقاً لنوع الزراعة وحجم المحصول المورد من المزارع، ويكون تقديم الدعم من خلال التعاونيات الزراعية لتشجيع صغار المزارعين وأصحاب المزارع الصغيرة على تشكيل تعاونيات زراعية لضمان الحصول على دعم مستلزمات الإنتاج.
- 5- تعبئة الموارد المالية والبشرية اللازمة لتدريب ورفع كفاءة وقدرات العاملين في التعاونيات وأعضاء مجلس الإدارة وإجراء تقييمات دقيقة للاحتياجات التدريبية المالية والإدارية للتعاونيات ووضع معايير واضحة لاختيار المدربين.
- 6- عمل دورات تدريبية خاصة بتطوير العلاقات بين العاملين وتحفيز أسلوب الديمقراطية واللامركزية في اتخاذ القرارات لضمان سير العمل في الجمعيات التعاونية وإدائها لدورها بشكل فعال.
- 7- إعادة تطوير وهيكل الجمعيات التعاونية وزيادة الموارد البشرية العاملة بها ووضوح قواعد العمل وتطوير البنية التحتية لها من مقار، وقاعات للتدريب ومخازن، وثلاجات ومحطات فرز وتغليف ووسائل نقل معدات زراعية للجمع والحصاد على أن تكون قريبة من مقار الجمعية.

المراجع

- إبراهيم، منل فهمي، ومحمود عبد المنعم محجوب (2022): المشكلات التي تواجه الجمعيات التعاونية الزراعية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة العلوم الزراعية المستدامة، م 89، ع 4.
- أكثم، عبد المجيد الصرايرة (2009)، مصادر قوة المديرين ودورها في تعزيز التكيف التنظيمي: دراسة تطبيقية على العمداء ورؤساء الأقسام في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، جامعة القاهرة كلية التجارة، مجلد 48، العدد 73.
- الإمام، محمد السيد (2017): مقدمه في علم الاجتماع الريفي، الطبعة الرابعة، المكتبة العربية للنشر، المنصورة، الدقهلية.
- البطاط، عبدالقواب محمد عبدالقواب (2023): دراسة اقتصادية للمشكلات الأساسية التي تواجه التعاونيات الزراعية بمحافظة كفر الشيخ، المجلة المصرية للاقتصاد الزراعي، مجلد 33 العدد 4.
- الجزار، محمد حمودة، ومختار محمد عبد الله، وعبد الفتاح محمد مجاهد (1985): العوامل المرتبطة بالرضا عن العمل بالتعاونيات الزراعية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة البحوث الزراعية، جامعة طنطا، مجلد (11)، عدد (4).
- حيق، محمد محمد (٢٠١٢): الدور الحالي والمرتب للتعاونيات التعاونية لصاندي الأسماك حول بحيرة البرلس، مجلة المنصورة للعلوم الاقتصادية والإجتماعية، كلية الزراعة، جامعة المنصورة، مجلد (٣)، عدد (١).
- رشاد، سعيد عباس، وفاروق عبد العال أحمد، ومحمد عبد الحكيم حجازي (2020): مستوى تطبيق الجمعيات التعاونية الزراعية للأنشطة المتعلقة بدورها في العمل الإرشادي بمحافظة كفر الشيخ، مجلة حويلات العلوم الزراعية بمشهر، مجلد (58)، عدد (٤).
- ريحان، إبراهيم إبراهيم (2000): التنظيمات والمنظمات الاجتماعية في : إبراهيم إبراهيم ريحان، ومجدى على يحيى، وماجدة غنيم، منظمات اجتماعية ريفية، كلية الزراعة، جامعة عين شمس، 2000.
- سالم، فتحية رضوان، ومحمود محمد محندفواز، ومصطفى عبدربه القبلاوي، سامي اسماعيل بسويوني، (2020): دراسة اقتصادية لكفاءة ومحددات الاستثمار الزراعي في مصر في ضوء المتغيرات المحلية والعالمية، مجلة العلوم الزراعية المستدامة، م 46، ع 1.

معنوية هذا المعامل 14.548 وهي قيمة معنوية إحصائية عند المستوى الاحتمالي 0.01 على الأقل، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغيرات المستقلة الثلاثة تفسر نحو 22.8% من التباين في درجات التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، بينما ترجع النسبة المتبقية من التباين إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج التحليلي، أو لأخطاء في القياس أو لغيرها، وعند الوقوف على نسبة إسهام كل متغير معنوي في تفسير جزء من التباين في التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بالخدمات والتسهيلات الانتاجية والتسويقية الزراعية كمتغير تابع، يوضح الجدول رقم (7) أن نحو 16.9% من التباين المفسر يعزى إلى اللامركزية، و2.3% منها إلى الابتكار المنظمي، و3.1% منها الإتجاه نحو التنسيق المنظمي.

وبالنسبة لمحور التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، تم حساب معاملات الانحدار الخطي المتعدد التدريجي الصاعد وعند استعراض نتائجه والواردة بجدول رقم (7) تبين أن هناك أربعة متغيرات مستقلة تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في درجات متغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، وهذه المتغيرات هي: الابتكار المنظمي، والمؤهل الدراسي، ومصادر المعلومات، واللامركزية، وعلى أية حال فإن هذه النتيجة تؤيد الفرض البحثي الثاني جزئياً، وتبين النتائج المتحصل عليها أن المتغيرات المستقلة الأربعة مجتمعة ترتبط بمتغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع بمعامل ارتباط متعدد (R) قدره 0.436 وتبلغ قيمة "ف" المحسوبة لاختبار معنوية هذا المعامل 8.630 وهي قيمة معنوية إحصائية عند المستوى الاحتمالي 0.01 على الأقل، وتشير قيمة معامل التحديد (R^2) إلى أن المتغيرات المستقلة الثلاثة تفسر نحو 19% من التباين في درجات متغير التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، بينما ترجع النسبة المتبقية من التباين إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج التحليلي، أو لأخطاء في القياس أو لغيرها، وعند الوقوف على نسبة إسهام كل متغير معنوي في تفسير جزء من التباين في التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية مع المشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي كمتغير تابع، يوضح الجدول رقم (7) أن نحو 10.2% من التباين المفسر يعزى إلى الابتكار المنظمي، و3% منها إلى المؤهل الدراسي، و3.1% منها إلى مصادر المعلومات، و2.7% منها إلى اللامركزية.

مناقشة أهم نتائج الدراسة:

- أوضحت النتائج الوصفية للدراسة أن الغالبية العظمى من التعاونيات الزراعية بنطاق محافظة كفر الشيخ (حوالي 84%) قد تمكنت من التكيف مع المشكلات التي تواجهها بدرجات تراوحت بين المتوسطة والمرتفعة، ويدل ذلك على فعاليتها من وجهة نظر العاملين فيها والقائمين عليها.
- بلغت قيمة المتوسط المرجح لتكيف الجمعيات التعاونيات الزراعية للمشكلات التي تتعلق بمجالات وأنشطة العمل الإرشادي 1.19 درجة، وهو بذلك يحتل المرتبة الأولى في الترتيب العام للمشاكل المنظمية حسب أولوية التكيف المنظمي للتعاونيات معها من وجهة نظر المبحوثين.
- كشفت نتائج الدراسة الأثر الإيجابي للخبرة الوظيفية، والابتكار المنظمي، واللامركزية، والرضا الوظيفي على قدرة التعاونيات الزراعية على التكيف مع المشكلات التي تواجهها وكذلك لكل محور من محاور الأربعة محل الدراسة، وعليه يمكن القول أن هذه المتغيرات هي مفتاح التكيف المنظمي للتعاونيات الزراعية لأنها المحرك الأساسي للأداء الوظيفي الجيد، وعليه فإن تحقيق درجات مرتفعة من الخبرة الوظيفية، والابتكار المنظمي، واللامركزية، والرضا الوظيفي سوف يكون كفيلاً بتحقيق مستويات مرتفعة من قدرة التعاونيات الزراعية على التكيف مع المشكلات التي تواجهها.
- أظهرت النتائج التحليلية عدم معنوية تأثير بعض المتغيرات على تكيف الجمعيات التعاونيات الزراعية ومحاوره الأربعة، تحددت هذه المتغيرات في: عدد العاملين بالجمعية، ووضوح قواعد العمل، والتحفيز، ونمط القيادة الإدارية ... هذه المتغيرات وإن كانت غير معنوية التأثير على التكيف إلا أن ذلك لا يقلل من أهميتها من الناحية التنظيمية، فوضوح قواعد العمل، وعدد العاملين بالجمعية، والتحفيز، ونمط القيادة الإدارية السائد في المنظمة كلها أمور تسهم في الارتقاء بأداء التعاونيات في التعامل مع المشكلات التي تواجهها.

توصيات الدراسة:

في ضوء ما أسفرت عنه المناقشات السابقة، يمكن أن توصي الدراسة بما يلي :

- 1- التأكيد المستمر على أن يكون لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بالتعاونيات الزراعية الأولوية الأولى وذلك ضماناً لقيام القائمين بالعمل بأداء أوارهم على الوجه الأمثل، ولا شك أن التقدير المالي والمعنوي لما يقوم به العاملين من جهود مضيئة - لا تخفى على متخصص - في سبيل انجاز أعمالهم

- علي، محمد حسن أحمد، وخالد عزيز عبد السلام (٢٠٢٠): تفعيل دور الجمعيات التعاونية الزراعية المصرية للإقتصاد الزراعي، المجلد (٣٠)، العدد (٣).
- فتحى، شادية حسن، وداليا إبراهيم كشك (2015): الدور الإرشادي الزراعي الحلي والمرتب للجمعيات التعاونية الزراعية ببعض قري محافظة البحيرة، مجلة الاسكندرية للتبادل العلمي، مجلد(60) عدد(3).
- قاسم، حازم صلاح، ورباب وديع عبد السميع، وولاء إبراهيم المغازي (2014): دور الجمعية التعاونية الزراعية لمربي النحل في تقديم الخدمات الزراعية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة العلوم الاقتصادية والاجتماعية، كلية الزراعة جامعة المنصورة، مجلد(5)، عدد(5).
- الكاشف، علا ممدوح، وممنال فهيم ابراهيم (2022): دور الجمعيات التعاونية الزراعية في تنفيذ الخدمات الارشادية الزراعية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة الاسكندرية للتبادل العلمي، مجلد43 العدد 1.
- محمد، قنيفة (2017): القيادة وعلاقتها بالتكيف التنظيمي للعمال، شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة محمد بوضياف، المسيلة الجزائر.
- محمد، ياسر عبده (2017): دور التعاونيات الزراعية في تقديم الخدمات الإرشادية الزراعية بمحافظة أسوان، مجلة العلوم الاقتصادية والاجتماعية، كلية الزراعة جامعة المنصورة، مجلد(8)، عدد(12).
- محمود، سلوي ومحمد حلمي نوار(2024): أداء الجمعيات التعاونية الزراعية والمشكلات التي تواجهها في مصر، المجلة العلمية للعلوم الزراعية، مجلد6، العدد1.
- Coldwell, David A.L. (2019). "Organizational socialization and ethical fit: a conceptual development by serendipity". Personnel Review. Vol. 48 No. 2, pp. 511-527.
- Etzioni, Amitai, Modern Organizations, Prentice – Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1964.
- Tumenta BF, Amungwa FA and Nformi MI (2021). "Role of Agricultural Cooperatives in Rural Development in the Era of Liberalization in the North West and South West Regions of Cameroon", Academic Journals, vol. 13, <https://doi.org/10.5897/JAERD2020.12.11>
- Weinbach, Robert W. & Richard M. Grinnell, Statistics for social workers, second edition, Longman publishing group, N. Y. 10601, 1991.
- سلام، محمد حامد(2022): دراسة محددات أداء بعض الجمعيات التعاونية الزراعية ببعض قري محافظة كفر الشيخ، رسالة ماجستير، كلية الزراعة جامعة كفر الشيخ.
- سليمان، محمود عبد المنعم محبوب (2022): أسباب انحسار النظام التعاوني الزراعي بمحافظة كفر الشيخ، رسالة ماجستير، كلية الزراعة جامعة كفر الشيخ.
- سويلم، محمد نسيم على(2016): التوأمان (الكفاءة والفعالية)، طبعة 2016، دار جونا للنشر، القاهرة.
- عامر، جمال حسين، ونجوي فؤاد خطاب(2016): محددات تطوير الدور الانتاجي والإرشادي للجمعية التعاونية الزراعية ببعض قري المعمورة بمحافظة الاسكندرية، مجلة الاسكندرية للتبادل العلمي، مجلد(37)، عدد(3).
- عبد الرحمن ، طارق عطية (2013): دليل تصميم وتنفيذ البحوث في العلوم الاجتماعية"منهج تطبيقي لبناء المهارات البحثية"، معهد الإدارة العامة، مركز البحث، المملكة العربية السعودية.
- عبد الفتاح، يوسف، الياسا جبريل(2021): القيادة التنظيمية وعلاقتها بالتكيف التنظيمي للعمال الجدد. شهادة الماجستير في علم الاجتماع تنظيم وعمل، جامعة احمد دراية، ولاية ادرار، الجزائر.
- عبد الفتاح، سلوي محمود إسماعيل ، ومنحت عزت عبد الوهاب(2015): الدور الإرشادي للجمعية التعاونية الزراعية بمحافظة البحيرة وكفر الشيخ، مجلة العلوم الاقتصادية والاجتماعية، كلية الزراعة جامعة المنصورة، مجلد2، العدد3.
- عبد الله، مجدى احمد(2003): السلوك الاجتماعى ودينامياته، دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر، الاسكندرية .
- العزب، أشرف محمد أبو اليزيد (2007): تفعيل أدوار جمعيات تنمية المجتمع المحلي في تنمية ريف محافظة كفر الشيخ، رسالة دكتوراه ، كلية الزراعة بكفر الشيخ، جامعة طنطا.
- العزب، أشرف محمد، وعادل إبراهيم محمد(2012): المناخ التنظيمي للتعاونيات الزراعية وأثره علي أداء أوارها الإرشادية بمحافظة كفر الشيخ، مجلة المنصورة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية، كلية الزراعة، جامعة المنصورة، مجلد (٣)، عدد (٦).
- عزوز، عبد الرازي عبد الدايم، مصطفى حمدي أحمد(1998): درجة رضا الريفيين عن المنظمات الريفية بمحافظة أسيوط مؤتمر الإرشاد الزراعي وتحديات التنمية الزراعية في الوطن العربي، المجلس العربي للدراسات العليا والبحث العلمي، اتحاد الجامعات العربية، جامعة القاهرة، 1998.

Organizational Adaptation of Agricultural Cooperatives in Kafr El-Sheikh Governorate

Asmaa F. Abd-El-A. Amer and H. M. H. El-Diyasti

Researcher at Agricultural Extension & Rural Development Research Institute - Agricultural Researcher Center (ARC).

ABSTRACT

This research mainly aimed to identify the degree of adaptation of agricultural cooperatives to their problems from the point of view of their managers in Kafr El-Sheikh Governorate. This research was conducted on a random sample of 152 managers of agricultural cooperatives. Data were collected through personal interviews using a questionnaire that was initially designed and tested for this purpose. Several statistical methods were used to analyze the study data, including frequencies, percentages, weighted arithmetic mean, standard deviation, simple correlation coefficient, and ascending multiple linear regression coefficient. The research reached a set of results, the most important of which were: that about 84% of the respondents believe that the agricultural cooperatives under study had low and medium adaptation (their ability to contain the problems they face). The adaptation of the agricultural cooperatives under study to the problems related to the fields and activities of extension work ranked first in the general ranking in terms of the ability to contain problems, related to the financial and infrastructure aspects, then related to the administrative and organizational aspects, and finally related to agricultural production and marketing services and facilities. The value of the coefficient of determination (R^2) indicates that the variables of decentralization, organizational innovation, and formality explained about 21% of the variance in the degree of adaptation of agricultural cooperatives to the problems under study.

Keywords: Organizational adaptation - agricultural cooperatives - organizational effectiveness.