

STUDY OF EXTENSION WORKERS SATISFACTION FOR SOME OF THE ADMINISTRATIVE DIMENSION IN AGRICULTURAL EXTENSION ORGANIZATIONS IN SHARKIA GOVERNORATE

Omar, I. A.M. M . and Rania H. A. Basha

Econ. Dept , . Fac. Agric., Zagazig Univ., Egypt

دراسة رضا العاملين الإرشاديين عن بعض الأبعاد الإدارية لمنظمات الإرشاد الزراعي في محافظة الشرقية

إبراهيم عبدالوهاب محمود موسى عمر ورائيا حمدي عبدالصديق باشا
قسم الإقتصاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة الزقازيق .

الملخص

يستهدف هذا البحث بصفه أساسية دراسة العلاقة بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية ومواكبة وتطوير الخدمة الإرشادية ودراسة الخصائص العامة والإدارية للمرشدين الزراعيين المبحوثين , وتحديد العلاقة بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي والمتغيرات المستقلة المدروسة وتحديد العلاقة بين درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية والمتغيرات المستقلة المدروسة , تحديد نسبة إسهام المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير التباين في المتغيرات التابعة لكل منهما على حده , وقد تم إجراء هذا البحث في محافظة الشرقية , حيث تم إختيار جميع الأخصائيين بالمديرية وجميع رؤساء أقسام الإرشاد الزراعي بالإدارات الزراعية وجميع مديري المراكز الإرشادية بالمحافظة وذلك بشكل عمدي , كما تم إختيار باقي أفراد العينة من المرشدين الزراعيين التنفيذيين بشكل عشوائي من (3) مراكز إدارية وهي الزقازيق وبلبيس وفاقوس , وذلك خلال الفترة من يناير إلى مايو ٢٠١٥م , وتم تحديد حجم العينة حيث كان عددها (١٠٠) مبحوثاً , وتم الحصول على البيانات الخاصة بالبحث من خلال إستمارة إستبيان تم تجميعها بالمقابلة الشخصية مع المرشدين الزراعيين , وتم إستخدام الأساليب الإحصائية التآليه في تحليل بيانات البحث وهي التكرارات والنسب المئوية ومعامل ارتباط الرتب لسبيرمان والإندثار الخطى المتعدد في عرض بيانات البحث وإستخلاص النتائج .
وجاءت أهم النتائج التي توصل إليها البحث فيما يلي :

١- بالنسبة للرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي : كانت آراء (٩٨%) من المبحوثين ما بين منخفضة ومتوسطة بالنسبة لهذا المتغير , وأن (٢%) فقط منهم كانت آرائهم مرتفعة , كما إتضح وجود علاقة ارتباطية بين هذا المتغير وكلاً من (المؤهل الدراسي , عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية, ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية , أشكال الرقابة ومظاهر الفساد , درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين , الخصائص العامة للإدارة , معايير تقاضي الأجور والحوافز) , كما إتضح عدم وجود علاقة ارتباطية مع باقي المتغيرات , إرتبطت المتغيرات المستقلة مجتمعة مع هذا المتغير التابع بمعامل ارتباط متعدد بلغت قيمته (٠.٥٢٦) ومعامل تحديد بلغت قيمته (٠.٢٧٦) وقد بلغت قيمة F المحسوبة (٢.٨) .

٢- بالنسبة لدرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية : كانت آراء حوالي (٩٠%) من المبحوثين ما بين متوسطة ومرتفعة بالنسبة لتطوير للخدمة الإرشادية , وأن حوالي (١٠%) منهم كانت آرائهم منخفضة , كما إتضح وجود علاقة ارتباطية بين هذا المتغير وكلاً من (المؤهل الدراسي , التخصص الدراسي , عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية, نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي , أشكال الرقابة ومظاهر الفساد , درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة, درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين , الخصائص العامة للإدارة , درجة الإلتزام الوظيفي) , ولم تكن هناك علاقة ارتباطية بينه وباقي المتغيرات, وإرتبطت المتغيرات المستقلة مجتمعة مع هذا المتغير التابع بمعامل ارتباط متعدد قدره (٠.٧١٨) ومعامل تحديد قدره (٠.٥١٦) وقد بلغت قيمة F المحسوبة (٧.٧٢) .

الكلمات الإسترشادية : الرضا عن أسلوب الإدارة والترقية - مواكبة وتطوير للخدمة الإرشادية - الإلتزام الوظيفي - معايير تقاضي الأجور والحوافز- درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين.

المقدمة

إن الدفع بعجلة التنمية الإدارية اعتماداً على الوسائل الحديثة في ذلك ليست عملية عفوية إنما نتيجة لمجموعة من المتغيرات والمستجدات التي تحتم إنتاجها على كافة الأصعدة السياسية والاجتماعية والإقتصادية والثقافية في ظل عالم إكتسحته العولمة المتعددة الجوانب والتي ألزمت الإدارة تغيير وسائلها لتطوير خدماتها الموجهة إلى الجمهور تماشياً مع ضرورات العولمة (Michael cattane,2002,p.5). لذلك نجد أن الأنماط الإدارية التقليدية لم تعد قادرة على مواكبة هذه التغيرات لأنها صممت وفقاً لبيئة إقتصادية مستقرة , الأمر الذي لم يعد متاح في هذا التوقيت (مرسلي , ٢٠١١, ص ٢) , وإن عملية اتخاذ القرارات الإدارية كما أتفق عليها العديد من العلماء البارزين تعد محور العملية الإدارية وجوهرها وأن نجاح المؤسسة أو الدائرة يتوقف إلى حد كبير على قدرة وكفاءة القيادة الإدارية على إتخاذ القرارات الإدارية المناسبة , ومن هذا المنطلق أصبح التفكير في العمل الإداري يركز إلى حد بعيد على عملية اتخاذ القرارات ومناهجها المتبعة والعوامل التي تؤثر فيها (الهزايمة , ٢٠٠٩ , ص ٣٩٧) , وتتطلب عملية التنمية والتحديث للقطاع الزراعي نظاماً متكاملأ يساعد على إتسياب المعارف والمبتكرات الزراعية المستحدثة من مصادرها البحثية إلى جمهور الزراع عن طريق الإتصال الفعال بين المستهدفين بالتنمية والعاملين بالهيئات المسؤولة عن تنميتهم والتي من أهمها الإرشاد الزراعي (يوسف والشافعي , ٢٠٠٦ , ص ٧٦٤٦) , حيث يتفق علماء وخبراء الإرشاد الزراعي المعاصرين على أن الإرشاد الزراعي مكون رئيسي من مكونات التنمية الزراعية أو منظومة التنمية الزراعية سواء في الدول المتقدمة أو الدول النامية (عمر , ١٩٩٢ , ص ٥٠) , وأن نجاح العمل الإرشادي الزراعي في أداء رسالته وتحقيق أهدافه يتوقف إلى حد كبير على مدى كفاءة وخبرة ومهارة العاملين به على كافة المستويات التنظيمية , خاصة العاملين منهم على المستويات المحلية , حيث يقع على عاتقهم مهمة تعليم الزراع لإحداث تغييرات سلوكية مرغوبة في معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم , وذلك بهدف أن تساهم هذه التغيرات في إقناعهم وتحفيزهم ودفعهم لتبني الأفكار والأساليب المزرعية المستحدثة (صقر , ٢٠٠١ , ص ٢). لذلك فإن هذا البحث يركز بصفة أساسية على دراسة العلاقة بين درجة إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين بعض أبعاد المنظمات الإرشادية .

الإطار النظري والإستعراض المرجعي :

أولاً : بعض المفاهيم المرتبطة بالأبعاد الإدارية للمنظمات الإرشادية -

* مفهوم الإدارة بصفه عامة والإدارة الإرشادية بصفة خاصة :

عرف ديباب نقلاً عن تايلور (٢٠٠١ , ص ٩٤) الإدارة بأنها المعرفة الصحيحة لما يراد من الأفراد أن يؤدوه , ثم التأكيد من أنهم يؤدونه بأحسن وأرخص طريقة. وأوضح حدة ولخضر (٢٠٠٦, ص ١٠) أن الإدارة هي مجموعة الخطوات المتتالية والمتعاقبة التي تهدف إلى توجيه الموارد البشرية والمادية نحو تحقيق الأهداف المنشودة وذلك عن طريق تنسيق الجهود والترتيب المناسب لعناصر الإنتاج.

ويشير زهران وآخرون (٢٠٠٢, ص ١٣٩) إلى أن الإدارة الإرشادية هي إنجاز الأهداف التي من أجلها وجد تنظيم الإرشاد الزراعي من خلال بعض الإجراءات والوظائف الديناميكية والتي يلتزم بها العاملون في الإرشاد الزراعي من أجل ضبط وتوجيه أنشطتهم داخل التنظيم الإرشادي .

• مفهوم التنظيم وخصائص التنظيم الإرشادي الجيد :

عرف زهران وآخرون (٢٠٠٢ , ص ١٤٠) التنظيم بأنه الشكل الخاص لأعداد كبيرة من الناس إلى الحد الذي لا يسمح بعلاقات المواجهة الشخصية والمشتريين في أعمال معقدة ومرتبين بطريقة محسوسة لتحقيق أهداف متفق عليها .

وقد تعرض لأهم خصائص التنظيم الإرشادي الجيد علي النحو التالي :
المقصود بها

- أهميتها
- تحقيق مبدأ اللامركزية الذي يعني تفويض السلطة وتحديد المسؤوليات بطريقة تعطي للمرؤسين حرية التصرف تمنع تضارب التعليمات وصعوبة تحديد المسؤوليات وضعف الإشراف علي المرؤوسين .
- يستطيع الرئيس أن ينسق بين جهود مرؤسية بيسر وإتقان ويحدد مصدر وطبيعة القرارات غير الراشدة .
- يحقق فعالية الجهود والتوظيف الأمثل للموارد المتاحة ويتيح تبادل الخبرات بين المنظمات ذات الاهداف المشتركة.
- يتمكن كل شخص في التنظيم من تفهم واجباته ومسئولياته وحقوقه, كما يعد أداة جيدة للتقييم الذاتي .
- إستبعاد الأجهزة أو الأقسام التي لا تؤدي عملاً واضحاً وتعيق التنظيم عن الأداء السريع والفعال لمهامه , وسرعة انسياب الأوامر والتعليمات .
- توزيع السلطات على المستويات الراسية من القمة إلى القاعدة فيما يعرف بالهرم الإداري .
- يكون لكل مرؤوس في التسلسل الإداري رئيس واحد يتلقى منه الأوامر والتوجيه
- تحديد عدد مناسب من الأشخاص الذين يخضعون مباشرة لرئيس واحد بما يتفق وطبيعة العمل .
- العمل المشترك بين العاملين في التنظيم والعاملين في المنظمات ذات العلاقة علي مختلف المستويات الإدارية .
- التنسيق والتكامل داخلياً وخارجياً .
- التعريف الدقيق لأعمال ومسؤوليات العاملين في التنظيم (التوصيف الوظيفي) .
- قدرة التنظيم علي التعديل تبعاً للظروف الطارئة التي قد يصادفها , مع وجود شبكة واضحة ومحددة لسريان المعلومات .
- وحدة الأوامر .
- ملائمة نطاق الإشراف والتحكم .
- التحديد الواضح للمسؤوليات.
- المرونة والبساطة .

● الأبعاد التنظيمية للمنظمة الارشادية(المؤتمر الثامن للإرشاد الزراعي والتنمية الريفية, ٢٠٠٧, ص١٠١) :

- ١- مستوي توافر بعض الخصائص التنظيمية للإدارات الارشادية :
 - وضوح الأهداف . - ملائمة الهيكل الداخلي .
 - الإستقرار التنظيمي . - العمل الفريقي .
 - ملائمة نظام العمل . - التوصيف الدقيق للوظائف .
 - العلاقة التنسيقية . - توافر فرص التمويل .
 - المتابعة والتقييم المستمر .
- ٢- إتجاهات التطوير خلال المرحلة التالية .
- ٣- مستوي تواجد المشكلات التنظيمية والإدارية المؤثرة علي الأداء .

ثانياً : التطوير الإداري والمواكبة وإتخاذ القرار :

- ١- مفهوم التطوير الإداري :

عرف الفرجاني نقلاً عن إسماعيل (٢٠٠٨, ص٣٠) التطوير الإداري أنه هو جهد مخطط يهدف إلى تطوير وتحسين الأداء في الأجهزة الحكومية عن طريق التأثير في قيم العاملين وتطوير مهاراتهم , وتغيير أنماط سلوكهم وذلك لتحسين قدراتهم التنظيمية علي إتخاذ القرارات وحل المشكلات , وخلق علاقات متوازنة بينه وبين البيئة عن طريق إستخدام العلوم السلوكية .

وعرفه مرسلي نقلاً عن Bechard (٢٠١١, ص٣٠) التطوير الإداري بأنه جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها ويدار من القمة بغية زيادة فاعلية التنظيم وإحساسه بالصحة , من خلال مدخلات مدروسة في عملية التنظيم وذلك بإستخدام نظريات العلوم السلوكية .

- ١- مواكبة الإدارة والانتقال بها من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة :
أشار ماهر (٢٠٠٧, ص٣١) إلى الكيفية والشكل الذي تنتقل به الإدارة التقليدية إلى الإدارة الحديثة :

الإدارة الحديثة (سيادة)	الإدارة التقليدية (إنهيار)
إلى السوق المتقلب .	١- من السوق المستقرة ←
إلى المنافسة والتحالفات .	٢- من حماية الدولة للاقتصاد ←
إلى المستهلك والعمل .	٣- من غلبة المنتج ←
إلى الإدارة المرنة والمتغيرات .	٤- من الإدارة البيروقراطية ←
إلى التطور المستمر لسياسات	٥- من السياسات الثابتة ←
مرنة .	٦- من سيطرة الماضي والحاضر ←
إلى الرؤية للمستقبل .	٧- من التفوق المادي ←
إلى التفوق الذهني .	٨- من الجودة من وجهة نظر المنتج ←
إلى الجودة من وجهة نظر العميل .	٩- من إقليمية الإدارة ←
إلى كونية الأعمال والإدارة .	١٠- من المزايا النسبية ←
إلى المزايا التنافسية .	١١- من تنفيذ الأشياء بشكل جيد ←
إلى الجيد من الأشياء .	١٢- من الأنظمة المغلقة ←
إلى الأنظمة المفتوحة .	١٣- من الاستقرار ←
إلى التغيير .	

٢- تعريف القرار الإداري وأساليب إتخاذ القرارات الإدارية :

- مفهوم القرار الإداري :
- أوضح شمس الدين (٢٠٠٥، ص ٥) أنه هو ذلك القرار الذي يتخذه شاغلوا المراكز الإدارية على مختلف مستوياتهم وفي مختلف مجالات عملهم، وينصرف إلى تنفيذ وظائف الإدارة ، من قبل الغير على الغالب .
- وعرف عامر صنع القرار (٢٠٠٦، ص ١٠) بأنه هو جميع الخطوات التي يتطلبها ظهور القرار إلى حيز الوجود وتتضمن خطوات التعرف على المشكلة وتحديدها وتحليل المشكلة وتقييمها ووضع معايير للقياس ، وجمع المعلومات والبيانات ، وإقتراح الحلول المناسبة ، وتقنين كل حل على حده للوصول إلى أفضل الحلول
- أساليب إتخاذ القرارات :
- وأشار التهامي (٢٠٠٨، ص ٢٦٥-٢٦٧) إلى أن أبرز طرق وأساليب إتخاذ القرارات هي -
- أ. الطريقة الوصفية : وفيها يتم تحليل المشكلة أو الموضوع إلى أجزاء ثم إختيار البدائل الخاصة بكل منها وتحديد المزايا والعيوب الخاصة بكل بديل ووضع أوزان لها ، ودراسة النتائج المترتبة على تفضيل بديل عن الآخر .
- ب. الطريقة الكمية : نتيجة للتقدم في العلوم الإحصائية والرياضية وإنتشار الحاسبات الآلية والبرامج المتصلة بها ، فقد ظهرت الحاجة إلى اللجوء إلى تلك البرامج في معالجة تلك البيانات الرقمية المتصلة بمحاولات الإنتاج والتسويق والمبيعات وغير ذلك ، نظراً لسهولة التعرف على المشكلة عند تحديده بصورة كمية وأيضاً سهولة التعبير عن العلاقات بين العوامل المرتبطة بتلك المشكلات .
- ومن أبرز الأساليب الكمية المستخدمة في إتخاذ القرارات داخل المنظمة :
- أسلوب العينات : حيث يتم الإستعانة بعينة ممثلة للمجتمع ويتم الإستدلال من خلال دراسة العينة على المجتمع الذي تمثله وتستخدم تلك الطريقة في العديد من البحوث والدراسات .
- النموذج الإحتمالية : حيث يعتمد على القيمة المتوقعة للمفاضلة بين عدة بدائل مطروحة وتستخدم نظرية الإحتمالات في إتخاذ القرارات في ظل عدم التأكد والمخاطرة .
- المحاكاة : وهو أسلوب يستخدم عندما يصعب بناء النماذج الرياضية ، حيث ييم عملية تمثيل وهمية لعملية معينة قبل حدوثه بالفعل .
- البرامج الخطية : وهي من الأساليب الكمية المستخدمة في تحديد الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، وهي تصف العلاقة بين متغيرين أو أكثر ، وهي طريقة رياضية يتم الحصول من خلالها على أفضل الحلول فيما يتعلق بتلك الموارد .

- **خرائط مراقبة الجودة الإحصائية** : وهي تعبر عن دلائل ومؤشرات إحصائية مستنتجة من عينات مختلفة ترصد على خريطة معينة أعلى حد للظاهرة وأدنى حد لها , وتلك الخرائط تستخدم للتمييز بين الفروقات في أساليب الإنتاج لإسباب قد ترجع إلى عوامل معينة أو للصدفة .

مشكلة البحث :

نحن نعيش في عالم كثرة فيه التغيرات وقلت فيه نسبة ثبات الأشياء علي حالها فهناك تغيرات في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمعرفية , لذلك هناك تغيرات جذرية في مجال الإدارة ونظمها ونظرياتها وأساليب وطرق إتخاذ وصنع القرارات وإليات التطوير والمواكبة وأساليب الترقية الإدارية , الأمر الذي أدى إلى حدوث تغيرات في مجالات الهياكل الإدارية للمنظمات المختلفة ترتب علي ظهور مستجدات في مجالات العمل أدت إلى إستحداث وظائف جديدة للقيام بتلك الواجبات . وانطلاقاً من هذا العرض نجد أن عن طريقة إتخاذ القرارات الإدارية والترقية والتطوير والمواكبة الإدارية في الجهاز الإرشادي قديمة ولا تواكب التغيرات الحادثة من حوله , حيث أنه قد ظهر العديد من الأدوار التي يجب أن يقوم بها الإرشاد الزراعي لا يستطيع تأديتها من خلال نفس الأساليب القديمة وهناك العديد من المجالات الخدمية الإرشادية ذات الأهمية لا تؤدي , الأمر الذي ترتب عليه حرمان الزراع من القيام بأعمال مزرعية كانت من الممكن أن تساعد في رفع مستواه الإقتصادي والإجتماعي .

أهمية البحث :

يستمد البحث أهميته من كونه محاولة جادة للتعرف علي الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطرق الترقية الإدارية ومدى تطور ومواكبة الخدمة الإرشادية بالمحافظة لكون القرار الإداري لأي مؤسسة هو المحرك الرئيسي لها , حيث أن هذا البحث سوف يقف علي وضع القرارات الإدارية وطرق الترقية الحالية في الإرشاد الزراعي ومدى مواكبة الخدمة الإرشادية للتغيير والتطوير , حيث أن متطلبات وإحتياجات الخدمة الإرشادية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك الأمر الذي يلزم الجهات المسؤولة بتطوير نظام الهيكلة الإدارية للإرشاد الزراعي بما يحقق طموحات جمهور المسترشدين , وبالإضافة إلي العرض السابق فإن البحث له أهمية نظرية وأخرى تطبيقية , بالنسبة للأهمية النظرية فهي قلة الدراسات العلمية عن التطوير الإداري للإرشاد الزراعي وسوف يقدم هذا البحث إطاراً نظرياً يساعد في فهم قضية التطوير الإداري بالإرشاد الزراعي بالإضافة إلي كونه مرجعاً علمياً تستفيد منه الدراسات المستقبلية في نفس المجال , أما عن الأهمية العملية أن هذا البحث سوف تخرج منه مجموعة من التوصيات العملية وفقاً للنتائج المتحصل عليها لتكون بين يدي متخذي القرار لتطوير إدارة تقديم الخدمة الإرشادية للمسترشدين في محافظة الشرقية **أهداف البحث :**

تماشياً مع أبعاد المشكلة البحثية أمكن صياغة أهداف البحث التالية :

- 1- التعرف علي الخصائص العامة والإدارية للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي في محافظة الشرقية .
- 2- تحديد العلاقة بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي والمتغيرات المستقلة المدروسة .
- 3- تحديد المتغيرات التي تسهم معنوياً في تفسير التباين الكلي في الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للمبجوثين .
- 4- تحديد العلاقة بين درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية المقدمة لجمهور المسترشدين والمتغيرات المستقلة المدروسة.
- 5- تحديد المتغيرات التي تسهم معنوياً في تفسير التباين في درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية.

الطريقة البحثية

يتضمن هذا الجزء عرضاً للطريقة البحثية للبحث الراهن , وذلك من خلال تناول التعريفات الإجرائية الخاصة بالبحث , مجال البحث الميداني (البشري - الزمني - الجغرافي) , أدوات جمع البيانات الميدانية , المعالجة الكمية للبيانات , أدوات التحليل الإحصائي , الفروض النظرية للبحث .
أولاً : التعريفات الإجرائية :

- ١- الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي: ويقصد به في هذا البحث مدى إتاحة الإرشاد الزراعي مناخ للإستفادة من ما هو جديد , واللامركزية في إتخاذ القرارات , وإتاحة المعلومات ببسر من وإلى المرشد الزراعي , والتأهيل المناسب لشغل الوظائف والخبرة والثقة في إتخاذ القرارات الخاصة بالعمل , وترقية الأفراد المتميزين , ومعرفة المطلوب للترقية إلى المستوي الإداري الأعلى , والبعد عن الوساطة والمحسوبية عند الترقية .
- ٢- درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية : ويقصد به في هذا البحث مدى خضوع الخدمات التي يقدمها الإرشاد الزراعي إلى التطوير المستمر , ومحاولة تطبيق معايير الجودة في الخدمة الإرشادية , والإستجابة إلى مقترحات الزراع , ووضع رضا الزراع في الإعتبار عند التخطيط للبرنامج , ومحاولة الإستفادة من التجارب الناجحة للإرشاد الزراعي الخاص .
- ٣- درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة: ويقصد بها في هذا البحث درجة الموافقة على أسلوب الإدارة في توجيه الآخرين , إستخدام النقد البناء وليس الهدام , الإهتمام بمشكلات المرشدين الزراعيين , الإهتمام بإظهار نجاحات المرشدين الزراعيين ومدى التربص بالمرشد لتصيد الأخطاء له ولإدارة يكون للمستوي الإداري الأعلى ومدى وجود عداله في التعامل مع المرشدين الزراعيين .
- ٤- درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين: ويقصد به في هذا البحث تمكين المرشد الزراعي من إتخاذ بعض القرارات والتشجيع على تبادل المعرفة فيما بين المرشدين بعضهم البعض والسعي إلى إكساب المرشد الخبرات الجديدة من خلال التدريب ودعم جهود البحث العلمي وإرسال المرشدين الزراعيين إلى بعثات خارج مصر .
- ٥- الخصائص العامة للإدارة الإرشادية : ويقصد به في هذا البحث مدى توفير الإدارة للإمكانيات اللازمة لإنجاز الأعمال الإرشادية ومدى توافر العدد الكافي من المرشدين والأخصائيين والمشرفين الزراعيين ومدى سماح الإدارة بإتخاذ بعض القرارات دون الرجوع إليها ونظام المراقبة والمتابعة المعمول به وأليات ضبط مواعيد الحضور والإنصراف ومدى إلتزام الإدارة الحر في ببعض القوانين القديمة ومدى توافر كادر إداري ذو خبرة لمساعدة المرشدين الزراعيين للقيام بالمهام المطلوبة منهم.
- ٦- معايير تقاضي الأجر والحوافز: ويقصد بها في هذا البحث هل هناك معايير يتم بناءاً عليها تحديد قيمة الأجر ومدى تناسب الأجر مع مصاريف المعيشة والأسعار السائدة وهل تتناسب الأجر وتتقارب مع باقي الهيئات والمؤسسات ومدى تناسب الأجر مع الجهد المبذول في العمل ومدى وجود إمتيازات إضافية بجانب الرواتب .
- ٧- درجة الإلتزام الوظيفي: ويقصد به في هذا البحث مدى الدراية بالمهام والواجبات المطلوبة من المرشد الزراعي ومدى الإلتزام بمواعيد الحضور والإنصراف وسير العمل مهما كانت الظروف لا تؤثر عليه ولا تعطله والرغبة والحب في العمل الذي يقوم به المرشد , والنشاط في إنجاز الأعمال الموكلة إلى المرشد الزراعي .

ثانياً : مجال البحث الميداني :

- ويقصد به ذلك الإطار الذي يجري فيه البحث الميداني يشمل ثلاثة أبعاد هي(جغرافي – بشري – زمني) يمكن عرضها كالتالي :
- ١- المجال الجغرافي للبحث : ويقصد به المجتمع أو المنطقة التي تم إجراء البحث فيها , حيث تم إجراء هذه البحث في محافظة الشرقية على الجهاز الإداري للإرشاد الزراعي بجميع مستوياته الإدارية .
 - ٢- المجال البشري للبحث: ويقصد به في هذا البحث الأفراد الذين تم تطبيق البحث الميداني عليهم حيث كانت العينة كالتالي: تم عمل حصر لجميع المرشدين الزراعيين التابعين لمديرية الزراعة بمحافظة الشرقية حيث مثل ذلك الحصر إجمالي شاملة البحث حيث بلغت ٦٣٥ مرشداً زراعياً وذلك عام ٢٠١٣- ٢٠١٤ ثم تم تطبيق المعادلة رقم ١ (الصياد , ١٩٨٨ , ١٠٨) على تلك الشاملة .

$$n = \frac{N}{(N-1)B^2 + 1} \quad (١)$$

حيث أن :

n = حجم العينة الممثلة للمجتمع أو المرشدين الزراعيين.
 N = جملة مجتمع المرشدين الزراعيين العاملين في محافظة الشرقية.
 B = خطأ التقدير (٠.١).

ومن ثم كان حجم العينه وفقاً للمعادلة هو ٨٦ مرشداً زراعياً من إجمالهم عدد المرشدين الزراعيين العاملين بمحافظة الشرقية، حيث تم تجميع ١٠٠ إستراتيجية إستراتيجيات من كافة المستويات الإدارية والهيئات التي تقدم خدمات إرشادية للمزارعين وذلك على النحو التالي: أ- جميع أخصائيو الإرشاد الزراعي، العاملين في مديرية الزراعة وعددهم (١٣). ب- جميع رؤساء أقسام الإرشاد الزراعي في الإدارات الزراعية وعددهم (١٦). ج- جميع مديري المراكز الإرشادية الموجودة داخل حدود المحافظة وعددهم (١١). د- وتم اختيار باقم العينه بشكل عشوائي من المرشدين الزراعيين من ثلاثة مراكز وهم الزقازيق ومركز بلبليس ومركز فاقوس حيث كانت هذه المراكز هي الأكبر في عدد المرشدين الزراعيين. حيث يتضح ان حوالي ٤٠% من المبحوثين تم اختيارهم بشكل عمدي و ٦٠% منهم تم اختيارهم بشكل عشوائي.

٣- **المجال الزمني**: تم جمع بيانات هذا البحث خلال الفترة من يناير إلى مايو ٢٠١٥ م، وذلك باستخدام أسلوب الاستبانة بالمقابلة الشخصية.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات الميدانية للبحث: للحصول على بيانات هذه البحث تم تصميم إستراتيجية إستراتيجيات لجمع البيانات من المبحوثين والتي تتناسب بنودها مع تحقيق أهداف البحث.

رابعاً: المعالجة الكمية لبيانات البحث: لقد تم معالجة إستجابات المبحوثين بما يلزم تحليلها إحصائياً وإستخلاص النتائج اللازمة لتحقيق أهداف البحث وذلك على النحو التالي:

- ١- **السن**: تم تحديد السن من خلال الرقم الخام الذي ذكره المبحوث.
- ٢- **المؤهل الدراسي**: تم قياسه من خلال إعطاء مؤهل متوسط (درجة واحدة)، بكالوريوس (درجتين)، ماجستير (ثلاث درجات)، دكتوراة (أربع درجات).
- ٣- **التخصص الدراسي**: تم قياسه من خلال إعطاء تخصص إرشاد زراعي (درجتين)، تخصصات أخرى (درجة واحدة).
- ٤- **عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية**: تم قياس هذا المتغير من خلال الرقم الخام الذي ذكره المبحوث وتم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات عدد منخفض (٠-٥) دورات، عدد متوسط (٦-١٠) دورات، عدد مرتفع (١١-١٥) دورات.
- ٥- **نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي**: تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء فني (درجة واحدة)، إداري (درجتين)، الأتقان معاً (ثلاث درجات).
- ٦- **ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية**: تم قياسه من خلال إعطاء نعم (درجة واحدة)، لا (درجتين).
- ٧- **أشكال الرقابة ومظاهر الفساد**: تم قياسه من خلال أربعة أشكال من أساليب الرقابة وهي الجولات الميدانية، التقارير الكتابية، التقارير الشفوية، الشكاوى الخاصة بالعاملين، وخمسة مظاهر للفساد وهم الواسطة، الرشوة، المحسوبية، الإخلال بقوانين العمل، الجهل بقوانين العمل. حيث تضمن كل سؤال ثلاثة إختيارات. موافق (٣)، محايد (٢)، غير موافق (١). وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحوث حيث كانت تتراوح ما بين (٩-٢٧) درجة أشكال الرقابة ومظاهر الفساد. تم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات هي منخفضة (١٥-١٨) درجة، متوسطة (١٩-٢٣) درجة، مرتفعة (٢٤-٢٧) درجة.
- ٨- **درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة**: تم قياس هذا المتغير بسؤال العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين تسعة أسئلة تعكس مدى الرضا عن الإدارة الإرشادية، حيث تضمن كل سؤال ثلاث إختيارات، موافق (ثلاث درجات) محايد (درجتين) غير موافق (درجة واحدة) ذلك بالنسبة للعبارة الإيجابية أما العبارات السلبية كانت العكس وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحوث حيث كانت تتراوح ما بين (٩-٢٧) درجة تعبر عن درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية، تم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات هي رضا منخفض (٩-١٤) درجة، رضا متوسط (١٥-٢١) درجة، رضا مرتفع (٢٢-٢٧) درجة.
- ٩- **درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين**: تم قياس هذا المتغير بسؤال العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين سبعة أسئلة تعكس درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشد الزراعي، حيث تضمن كل سؤال ثلاث إختيارات، يحدث (ثلاث درجات) لحد ما (درجتين) لا يحدث (درجة واحدة) وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحوث حيث كانت تتراوح ما بين (٧-٢١) درجة تعبر عن درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشد الزراعي، وتم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات إهتمام منخفض (٧-١١) درجة، إهتمام متوسط (١٢-١٦) درجة، إهتمام مرتفع (١٧-٢١) درجة.
- ١٠- **الخصائص العامة للإدارة الإرشادية**: تم قياس هذا المتغير بسؤال العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين إثني عشر سؤالاً تعكس الخصائص العامة للإدارة الإرشادية، حيث تضمن كل سؤال ثلاث إختيارات، موافق (ثلاث درجات) محايد (درجتين) غير موافق (درجة واحدة) وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحوث حيث كانت تتراوح ما بين (١٢-٣٦) درجة تعبر عن درجة الخصائص العامة للإدارة الإرشادية، وتم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات هي خصائص منخفضة (١٦-٢١) درجة، خصائص متوسطة (٢٢-٢٨) درجة، خصائص مرتفعة (٢٩-٣٤) درجة.

- ١١- **معايير تقاضي الاجور والحوافز:** تم قياس هذا المتغير بسؤال العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين سبعة أسئلة تعكس معايير تقاضي الاجور, حيث تضمن كل سؤال ثلاث إختياريين , نعم (درجتين) لا (درجة واحدة) وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحث حيث كانت تتراوح ما بين (٧- ١٤) درجة تعبر عن معايير تقاضي الاجور, تم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات معايير منخفضة (٧-٨) درجة, معايير متوسطة (٩-١١) درجة, معايير مرتفع (١٢- ١٣) درجة .
- ١٢- **درجة الإلتزام الوظيفي:** تم قياس هذا المتغير بسؤال العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين سبعة أسئلة تعكس درجة الإلتزام الوظيفي, حيث تضمن كل سؤال ثلاث إختيارات , موافق (ثلاث درجات) محايد (درجتين) غير موافق (درجة واحدة) وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحث حيث كانت تتراوح ما بين (٦- ١٨) درجة تعبر عن درجة الإلتزام الوظيفي, تم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات الإلتزام منخفض (٧-١٠) درجة, الإلتزام متوسط (١١- ١٤) درجة, الإلتزام مرتفع (١٥- ١٨) درجة .
- ١٣- **الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي:** تم قياس هذا المتغير بسؤال العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين أربعة عشر سؤالاً تعكس الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية, حيث تضمن كل سؤال إختياريين , نعم (درجتين) لا (درجة واحدة) وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحث حيث كانت تتراوح ما بين (١٤- ٢٨) درجة تعبر عن نظام وأسلوب التفكير الإداري وطريقة الترقية, تم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات منخفضة (١٨-٢١) درجة, متوسطة (٢٢- ٢٥) درجة, معايير مرتفعة (٢٦- ٢٨) درجة .
- ١٤- **درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية:** تم قياس هذا المتغير بسؤال المرشدين الزراعيين المبحوثين ستة أسئلة تعكس درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية, حيث تضمن كل سؤال ثلاث إختيارات , بحث (ثلاث درجات) لحدما (درجتين) لا يحدث (درجة واحدة) وتم تجميع الدرجات الكلية لكل مبحث حيث كانت تتراوح ما بين (٦- ١٨) درجة تعبر عن درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية, تم تقسيم الإستجابات إلى ثلاثة فئات مواكبة وتطوير منخفضة (٨-١٠) درجة, مواكبة وتطوير متوسطة (١١- ١٤) درجة, مواكبة وتطوير مرتفعة (١٥- ١٨) درجة .
- خامساً: أساليب التحليل الإحصائي:** تم استخدام التكرارات والنسب المئوية ومعامل ارتباط الرتب لسبيرمان والإندجار الخطي المتعدد كأدوات للتحليل الإحصائي وإستخلاص النتائج .

سادساً: الفروض النظرية:

وفقاً للأهداف الخاصة بالبحث يمكن تحقيق الهدف الأول للبحث بالأسلوب الوصفي , أما لتحقيق الأهداف من الثاني إلي الخامس يمكن صياغة الفرضين التاليين :

- ١- توجد علاقة بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية الخاصة بالمرشدين الزراعيين المبحوثين وكلاً من المتغيرات المستقلة الآتية: (السن – المؤهل الدراسي – التخصص الدراسي – عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية– نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي - ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية – أشكال الرقابة و مظاهر الفساد - درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة- إهتمام الإرشاد الزراعي برفع خبرات المرشدين الزراعيين - الخصائص العامة للإدارة الإرشادية - معايير تقاضي الاجور والحوافز - درجة الإلتزام الوظيفي) .
- ٢- توجد علاقة بين درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية المقدمة لجمهور المسترشدين وكلاً من المتغيرات المستقلة سالفة الذكر.
- ٣-

النتائج ومناقشتها

يعرض هذا الجزء النتائج التي تم التوصل إليها والخاصه بأهداف البحث وفيما يلي عرض لتلك النتائج بالتفصيل :

أولاً: لتحقيق الهدف الأول للبحث وهو التعرف على الخصائص العامة والإدارية للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي في محافظة الشرقية: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية في وصف تلك المتغيرات وهي (السن – المؤهل الدراسي – التخصص الدراسي – عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية– نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي - ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية – أشكال الرقابة ومظاهر الفساد - درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة– درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات

- المرشدين الزراعيين - الخصائص العامة للإدارة الإرشادية - معايير تقاضي الاجور والحوافز - درجة الالتزام الوظيفي (.
- ١- السن : أظهرت نتائج البحث أن حوالي ٩٤% من العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين أعمارهم أكبر من ٤١ عاماً , وأن حوالي ٦% من إجمالي المبحوثين أعمارهم ٤٠ سنة فأقل الأمر الذي يعكس شيخوخة الجهاز الإداري للإرشاد الزراعي , الأمر الذي يترتب عليه عدم مقدرة هذا الجهاز علي تأدية المهام الموكولة إليه وتنفيذ خطة الإرشاد الزراعي بالمحافظة .
 - ٢- **المؤهل الدراسي** : تشير نتائج البحث إلى أن حوالي ٧٢% من المرشدين الزراعيين المبحوثين حاصلون على مؤهلات عليا فأعلى , وأن حوالي ٢٨% من إجمالي المبحوثين حاصلون على مؤهلات متوسطة .
 - ٣- **التخصص الدراسي** : أوضحت نتائج البحث أن حوالي ٨٤% من العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين لم يكن تخصصهم الدراسي إرشاد زراعي , وأن حوالي ١٦% فقط من إجمالي المبحوثين كان تخصصهم الدراسي إرشاد زراعي , هذه البيانات تعكس طريقة تعيين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي , حيث أنه لا يراعى فيها التخصص , أو أنه لا يوجد أساس يتم بناء عليه تخصيص المهندس الزراعي داخل مديرية الزراعة بالشرقية , أو أن خريجي تخصص الإرشاد الزراعي عددهم لا يتناسب مع حاجة الإرشاد الزراعي .
 - ٤- **عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية**: أشارت نتائج البحث إلى أن حوالي ٩٧% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين قد حصلوا على عدد من الدورات يتراوح ما بين (٠ - ١٠) دورة , وأن حوالي ٣% فقط من إجمالي المبحوثين حصلوا على (١١-١٥) دورة , مع الأخذ في الاعتبار أن هذا العدد يشمل الدورات الإدارية والفنية , وأيضاً هناك تغيرات مستمرة ونتائج بحوث ودراسات يترتب عليها التجدد المستمر في المعلومات المتاحة والذي يحتاج إلى عدد كبير من الدورات التدريبية الفنية والإدارية .
 - ٥- **نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي** : يتضح من نتائج البحث أن حوالي ٧١% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين يقومون بأعمال فنية وأن حوالي ١٦% يقومون بأعمال إدارية وأن حوالي ٣% يقومون بأعمال إدارية وفنية وتعتبر هذه النسبة صحيحة من وجهة النظر الإدارية وهي ٣:١ , حيث يتضح ان الحمل الإداري مناسب ولكن المشكلة ليست في الحمل الإداري للمرشد الزراعي ولكنها في الحمل الفني له حيث أن نسبة المرشد الزراعي إلي عدد الزراع المطلوب منه التواصل معهم تزيد عن تلك النسبة بأضعاف مضاعفة .
 - ٦- **ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية** : أشارت نتائج البحث إلى ان حوالي ٤٠% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين لا يمارسون أعمالاً أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية , وأن حوالي ٦٠% منهم يمارسون أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية , وهذا الأمر قد يرجع إلي إنخفاض المرتبات وزيادة أعباء المعيشة .
 - ٧- **أشكال الرقابة ومظاهر الفساد** : أوضحت نتائج البحث أن حوالي ٩١% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين يرون أن أشكال الرقابة ومظاهر الفساد مابين متوسطة ومرتفعه , وأن حوالي ٩% منهم فقط يرون ان أشكال الرقابة ومظاهر الفساد منخفضة , وهذا يدل على أنه على الرغم من الرقابة المرتفعه إلا أنه لا تمنع من حدوث الفساد الإداري في أشكال مختلفة , وهذا دليل على أن الأساليب المستخدمة في الرقابة غير مناسبة ولا تحقق المرجو منها .
 - ٨- **درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة**: توضح نتائج البحث أن حوالي ٥٨% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين لديهم رضا منخفض ومتوسط عن الإدارة الإرشادية , أن حوالي ٤٢% منهم لديهم رضا مرتفع , قد يرجع ذلك إلي أنه في بعض الأحيان يتم إختيار المناصب الإداريه بناء على الولاء وليس على أساس الكفاءة.
 - ٩- **درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين** : أشارت نتائج البحث إلى أن حوالي ٦١% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين يرون أن هناك إهتمام منخفض ومتوسط من جانب الجهاز الإرشادي الزراعي برفع خبرات المرشدين الزراعيين , وأن حوالي ٣٩% منهم يرون أنه هناك إهتمام مرتفع , حيث يتضح من هذا العرض أن الجهاز الإرشادي الزراعي بالمحافظة لا يقوم بالدور المطلوب منه على أكمل وجه تجاه المرشدين الزراعيين لتوصيل كل ما هو جديد إليهم .
 - ١٠- **الخصائص العامة للإدارة الإرشادية** : يتبين من نتائج البحث أن حوالي ٩٢% من إجمالي العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين يرون أن خصائص الإدارة الإرشادية متوسطة ومنخفضه , وأن حوالي ٨% منهم يرون أن خصائص الإدارة مرتفعة , وهذا من الممكن أن يكون أحد الأسباب التي قد تؤدي إلى عدم قدرة الإرشاد الزراعي بمحافظه الشرقية على التفاعل مع الزراع والتواصل معهم بالقدر الكافي , لأن كفاءة الإدارة في أي مؤسسة يساعد علي إتمام العمل المطلوب من تلك المؤسسة بشكل جيد , وإنخفاض خصائصها يترتب عليه العكس .

١١- **معايير تقاضي الأجر والحوافز** : يتضح من نتائج البحث أن حوالي ٩٣% من إجمالي العاملين بالارشاد الزراعي المبحوثين يرون أن معايير تقاضي الأجر متوسطة ومنخفضة وأن حوالي ٧% منهم يرون أن معايير تقاضي الأجر مرتفعة , وهذا يعني أنه لا يوجد معايير محددة تستطيع من خلالها أن تقدم ثواب إلى المجتهدين في أعمالهم الإرشادية ولكن الجميع يأخذ نفس الراتب طالما أنه على نفس الدرجة , هذا لايشجع على تطوير العمل وإتاحة الفرصة للإبداع فيه , أضف إلى ذلك أن أجور العاملين في الإرشاد هي نفس أجور العاملين في التخصصات الأخرى داخل مديرية الزراعة علي الرغم أن العمل الإرشادي الزراعي يحتاج إلى مجهود شاق وساعات عمل إضافية .

١٢- **درجة الإلتزام الوظيفي** : تشير نتائج البحث إلى أن ٨٨% من إجمالي العاملين بالارشاد الزراعي المبحوثين يرون أنهم على درجة عالية من الإلتزام الوظيفي , أن حوالي ١٢% منهم يرون أن إلتزامهم الوظيفي منخفض ومتوسط , وهذا الإلتزام قد يكون فعلياً من وجهة نظرهم لأنهم يرون الإمكانيات الضعيفة هي السبب في الحالة التي وصل إليها الإرشاد الزراعي .

جدول رقم (١) : الخصائص العامة والإدارية للعاملين بالارشاد الزراعي المبحوثين.

م	الخصائص	النسبة % ن=١٠٠	م	الخصائص	النسبة % ن=١٠٠
١-	الفئة العمرية الأولى (٣٠-٤٠ سنة) - الفئة العمرية الثانية (٤١-٥٠ سنة) - الفئة العمرية الثالثة (٥١-٥٩ سنة)	٠.٠٩ ٠.٤٦ ٠.٤٥	-٧	أشكال، الدقاقة، مظاهر الفساد منخفضة (١٥-١٨) درجة - منته سطة (١٩-٢٣) درجة - مرتفعة (٢٤-٢٧) درجة	٠.٠٦ ٠.٢٣ ٠.٧١
٢-	المهارة، التدريب - مهارة، مهة سطر - كالتدريب - ماجستير - دكتوراه	٠.٢٩ ٠.٢٩ ٠.٤٢	-٨	درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة: منخفض (٩١-١٤) درجة - مهة سطر (١٥-٢١) درجة - مرتفع (٢٢-٢٧) درجة	٠.٢٨ ٠.٦٩ ٠.٠٢ ٠.٠١
٣-	التخصص، الدراسات - إرشاد، إعداد - تخصصات أخرى	٠.١٨ ٠.٤٣ ٠.٣٩	-٩	درجة اهتمام الإدارة برفع خبرات المدرسين، الأعداء: -إهتمام منخفض (٧١-١١) درجة - إهتمام مهة سطر (١٢-١٦) درجة - إهتمام مرتفع (١٧-٢١) درجة	٠.١٦ ٠.٨٤
٤-	عدد الدورات التدريبية الإرشادية و الفئدة: - (٥-١٠) دورة - (١٠-١٥) دورة - (١١-١٥) دورة	٠.١٩ ٠.٧٣ ٠.٠٨	-١٠	الخصائص العامة للإدارة الإرشادية - خصائص منخفضة (١٦-٢١) درجة - خصائص متوسطة (٢٢-٢٨) درجة - خصائص مرتفعة (٢٩-٣٤) درجة	٠.٨١ ٠.١٦ ٠.٠٣
٥-	نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي: - فني - إداري - إداري وفني	٠.٢٣ ٠.٧٠ ٠.٠٧	-١١	معايير تقاضي الأجور والحوافز - معايير منخفضة (٧-٨) درجة - معايير متوسطة (٩-١١) درجة - معايير مرتفعة (١٢-١٣) درجة	٠.٧١ ٠.١٦ ٠.٠٣
٦-	ممارسة أعمال، أخذ بعد مواعيد العمل الرسمية: - لا - نعم	٠.٠١ ٠.١١ ٠.٨٨	-١٢	درجة الالتزام الوظيفي - التزام منخفض (٧-١٠) درجة - التزام متوسط (١١-١٤) درجة - التزام مرتفع (١٥-١٨) درجة	٠.٤٠ ٠.٦٠

*إجمالي العينة= ١٠٠ مرشداً

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات البحث الميدانية في محافظة الشرقية، ٢٠١٥.

ثانياً : تحقيقاً للهدف الثاني والرابع وهو تحديد العلاقة بين الرضا عن أسلوب اتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية ، والعلاقة بينهما وبين المتغيرات المستقلة المدروسة أوضحت النتائج ما يلي :

أ. الرضا عن أسلوب اتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي :
يتضح من الجدول رقم (٢) أن نسبة العاملين بالارشاد الزراعي المبحوثين الذين كانت آرائهم منخفضة بالنسبة لنظام وأسلوب التفكير الإداري وطريقة الترقية بلغ حوالي ٢٩% ، بينما كانت نسبة المبحوثين الذين كانت آرائهم متوسطة بالنسبة لنظام وأسلوب التفكير الإداري وطريقة الترقية بلغ حوالي ٥٩% ، بينما كانت نسبة المبحوثين الذين كانت آرائهم مرتفعة بالنسبة لنظام وأسلوب التفكير الإداري وطريقة الترقية بلغ حوالي ١٢% ، حيث يتضح من العرض السابق أن حوالي ٨٨% من المرشدين الزراعيين المبحوثين يرون أن نظام وأسلوب التفكير الإداري وطريقة الترقية ما بين المنخفض والمتوسط ، وهذا دليل على أن المواكبة والتطوير لا تنعكس على أسلوب الإدارة ونظم الترقية .

ب. درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية :

يتضح من الجدول رقم (٢) أن نسبة العاملين بالارشاد الزراعي المبحوثين الذين كانت آرائهم منخفضة بالنسبة لدرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية بلغ حوالي ١٠% ، بينما كانت نسبة المبحوثين الذين كانت آرائهم متوسطة بالنسبة لدرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية بلغ حوالي ٤٠% ، بينما كانت نسبة المبحوثين الذين كانت آرائهم مرتفعة بالنسبة لدرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية بلغ حوالي ٥٠%

, حيث يتضح من العرض السابق أن حوالي ٩٠% من المرشدين الزراعيين المبحوثين يرون أن للخدمة الإرشادية خاضعه للتطوير المستمر بشكل متوسط ومرتفع .

جدول رقم (٢) : توزيع العاملين بالإرشاد الزراعي المبحوثين وفقاً لدرجة الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية.

أ-	الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي	العدد	%*
	تفكير إداري ونظام ترقية منخفض (٢١-١٨) درجة .	٢٩	٠.٢٩
	تفكير إداري ونظام ترقية متوسط (٢٥ -٢٢) درجة .	٥٩	٠.٥٩
	تفكير إداري ونظام ترقية مرتفع (٢٨-٢٦) درجة .	١٢	٠.١٢
ب-	المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية .	العدد	%*
	مواكبة وتطوير منخفضة (١٠-٨) درجة .	١٠	٠.١٠
	مواكبة وتطوير متوسطة (١٤ -١١) درجة .	٤٠	٠.٤٠
	مواكبة وتطوير مرتفعه (١٨ - ١٥) درجة .	٥٠	٠.٥٠

*إجمالي العينة : ١٠٠

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات البحث الميدانية في محافظة الشرقية، ٢٠١٥ .

*- العلاقة بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية والمتغيرات المستقلة:

١- السن : باختبار العلاقة الارتباطية بين درجة الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات السن لكل منهم على حده، أوضحت نتائج الجدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٠١١) ، (-٠.٠٤٠) على الترتيب وهي غير معنوية إحصائياً ، أي لا توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة وطريقة الترقية والسن وأيضاً درجة المواكبة والتطوير والسن ، وقد يرجع ذلك إلى أن حوالي ٩٤% من المرشدين الزراعيين تتراوح أعمارهم ما بين (٤١ - ٥٩) سنة وأن حوالي ٧٠ % منهم أعمارهم فوق ٥٠ عاماً ، أي أن الجهاز الإرشادي الزراعي بالمحافظة يتصف بالشيوخه الأمر الذي يترتب عليه عدم قبولة لعملية التطوير .

٢- المؤهل الدراسي : باختبار العلاقة الارتباطية بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات المؤهل الدراسي لكل منهم على حده، أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٢٤٢) ، (٠.٢١٧) على الترتيب وهي معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ ، أي أنه توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة وطريقة الترقية والمؤهل الدراسي وأيضاً درجة المواكبة والتطوير والمؤهل الدراسي ، وقد يرجع ذلك إلى أن نسبة كبيرة من المرشدين الزراعيين المبحوثين حوالي ٧٢% كانت مؤهلاتهم ما بين بكالوريوس وماجستير ودكتوراه وهذا يعكس مدى قبول تلك الفئة لفكرة التطوير واسلوب الإداري والترقية .

٣- التخصص الدراسي : باختبار العلاقة الارتباطية بين درجة الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات التخصص الدراسي لكل منهم على حده، أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.١٤٤) ، (٠.٢١) على الترتيب وهي معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ . بالنسبة للمواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية ، أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة وطريقة الترقية والتخصص الدراسي وتوجد علاقة ارتباطية بين درجة المواكبة والتطوير والتخصص الدراسي ، بالنسبة لإسلوب الإدارة والترقية قد ترجع عدم المعنوية إلى أن حوالي ٨٤% من المبحوثين حاصلون على تخصصات غير الارشاد الزراعي وبالتالي تعامل الإدارة معهم يكون على هذا الأساس ، أما بالنسبة إلى للمواكبة والتطوير ومعنوية العلاقة عند ٠.٠٥ قد يرجع إلى محاولة تلك الفئة إلى إثبات ذاتها من خلال تطوير الخدمة الإرشادية المقدمة .

٤- عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية: باختبار العلاقة الارتباطية بين درجة الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية و الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات التدريب الإرشادي والفني لكل منهم علي حده. أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٢١٥) , (٠.٢) علي الترتيب وهي معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ , وقد ترجع معنوية العلاقة بين التدريب الإرشادي والفني ومتغيري البحث المذكورين عابرة إلى أن التدريب بصفة عامة يترتب عليه ترفقيات إدارية في بعض الأحيان وهو أيضاً يساعد بصفة أساسية علي تطوير الخدمات الإرشادية المقدمة من قبل الجهاز الإرشادي .

٥- نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي: باختبار العلاقة الارتباطية بين بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات نوع العمل الذي يؤديه المرشد داخل الجهاز الإرشادي لكل منهم علي حده. أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٠٤٥) , (٠.٢٣٦-) علي الترتيب . وهي معنوية سالبة إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ بالنسبة للمواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية , وغير معنوية مع أسلوب الإدارة والترقية , أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة وطريقة الترقية و نوع العمل الذي يؤديه المرشد داخل الجهاز الإرشادي وتوجد علاقة ارتباطية سالبة بين درجة المواكبة والتطوير و نوع العمل الذي يؤديه المرشد داخل الجهاز الإرشادي , بالنسبة لإسلوب الإدارة والترقية قد ترجع عدم المعنوية إلي أن عدم الأخذ بنوع العمل في الإعتبار عند الترقية , أما بالنسبة إلي للمواكبة والتطوير والمعنوية السالبة للعلاقة عند ٠.٠٥ قد يرجع إلي أن الفئة التي يتم إختيارها للعمل في المواقع الإدارية هذا الإختيار ليس له علاقة بمدى تطوير هذا المرشد للخدمة الإرشادية التي يقدمها للزراع وبالتالي لا يأخذ بالكفاءة الإدارية في الإعتبار عند تولي المناصب الإدارية .

٦- ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية : باختبار العلاقة الارتباطية بين بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات ممارسة المرشد الزراعي لأعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية لكل منهم علي حده , أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٢١-) , (٠.١٤١) علي الترتيب. وهي معنوية سالبة إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ بالنسبة لأسلوب الإدارة والترقية, وغير معنوية مع المواكبة والتطوير. أي أنه توجد علاقة ارتباطية سالبة بين أسلوب الإدارة والتطوير و ممارسة المرشد الزراعي لأعمال أخرى. بالنسبة لإسلوب الإدارة والترقية قد ترجع المعنوية السالبة إلي أن هناك نسبة كبيرة من المبحوثين حوالي ٤٠% يقومون بأعمال أخرى بعد ساعات العمل الرسمية وبالتالي هذه الأعمال قد تعرقل الترفقيات الإدارية لهم وبالتالي قرارات الإدارة تكون في صورة سلبية , أما بالنسبة إلي للمواكبة والتطوير وعدم المعنوية قد يرجع إلي أن الفئة التي تقوم بأعمال أخرى تهتم بتطوير العمل الخاص بها ربما علي حساب العمل الحكومي .

٧- أشكال الرقابة ومظاهر الفساد : باختبار العلاقة الارتباطية بين بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات أشكال الرقابة ومظاهر الفساد لكل منهم علي حده. أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٢٥٦) , (٠.٣٢٥) علي الترتيب وهي معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠١ , أي أنه توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة وطريقة الترقية وأشكال الرقابة ومظاهر الفساد وأيضاً درجة المواكبة والتطوير وأشكال الرقابة ومظاهر الفساد, وقد يرجع ذلك إلي أن الرقابة المناسبة وأخفاض مستوي الفساد الإداري يترتب عليهم تطور العمل الإرشادي وإتخاذ قرارات وترقيات إدارية غالباً ما تكون في صالح العملية الإرشادية .

٨- درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة: باختبار العلاقة الارتباطية بين بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة لكل منهم علي حده , أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.١٣) , (٠.٣٣٥-) علي الترتيب. وهي غير معنوية إحصائياً بالنسبة لأسلوب الإدارة والترقية, و معنوية سالبة مع المواكبة والتطوير, أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة والترقية و درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة وتوجد علاقة ارتباطية سالبة بين درجة المواكبة والتطوير ودرجة

الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة عند مستوي معنوية ٠.٠١ , وقد ترجع العلاقة الارتباطية السالبة للمواكبة والتطوير مع الرضا إلى أن عملية تطوير الخدمة الإرشادية لا تتم أو أنها تتم ولكن بشكل غير مناسب وبالتالي لا يؤدي إلى النتائج المطلوبة .

٩- **درجة إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين :** باختبار العلاقة الارتباطية بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات إهتمام الإرشاد الزراعي برفع خبرات المرشدين لكل منهم على حده , أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٣) , (٠.٦١٧) على الترتيب وهي معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠١ , أي أنه توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة وطريقة الترقية وإهتمام الإرشاد الزراعي برفع خبرات المرشدين أيضاً درجة المواكبة والتطوير وإهتمام الإرشاد الزراعي برفع خبرات المرشدين, وقد يرجع ذلك إلى أن رفع مستوي خبرات المرشد الزراعي يصب بشكل مباشر في قرارات الإدارة وترقيته أيضاً يؤثر إيجابياً على تطوير للخدمة الإرشادية .

١٠- **الخصائص العامة للإدارة الإرشادية :** باختبار العلاقة الارتباطية بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات الخصائص العامة للخدمة الإرشادية لكل منهم على حده, أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٢) , (٠.٣٦٥) على الترتيب وهي معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠٥ , لأسلوب الإدارة والترقية , معنوية إحصائياً عند مستوي معنوية ٠.٠١ بالنسبة لدرجة المواكبة والتطوير وقد يرجع ذلك إلى أنه كلما كانت الخصائص العامة للإدارة الإرشادية جيدة كلما انعكس ذلك على أسلوب الإدارة والترقية ومواكبة وتطوير للخدمة الإرشادية لأن الإدارة تسهم في نجاح أي عمل بنسبة لا تقل عن ٦٠% .

١١- **معايير تقاضي الأجور والحوافز :** باختبار العلاقة الارتباطية بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات معايير تقاضي الأجور لكل منهم على حده , أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.٢٢) , (٠.٣١) على الترتيب. وهي معنوية إحصائياً بالنسبة لأسلوب الإدارة والترقية عند مستوي معنوية ٠.٠٥ , و غير معنوية مع المواكبة والتطوير أي أنه توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة والترقية و معايير تقاضي الأجور ولا توجد علاقة ارتباطية بين درجة المواكبة والتطوير ومعايير تقاضي الأجور , وقد يرجع ذلك إلى أن الأجور مرتبطة بممارسات الإدارة والترقيات الإدارية وليس بتطوير للخدمة الإرشادية وجودتها وهذا ما انعكس سلباً على للخدمة الإرشادية

١٢- **درجة الإلتزام الوظيفي :** باختبار العلاقة الارتباطية بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية وبين فئات درجة الإلتزام الوظيفي لكل منهم على حده , أوضحت نتائج جدول رقم (٣) أن قيمة معامل الارتباط بلغت (٠.١٤٧) , (٠.٢١٤) على الترتيب. وهي غير معنوية إحصائياً بالنسبة لأسلوب الإدارة والترقية, معنوية مع المواكبة والتطوير عند مستوي معنوية ٠.٠٥ , أي أنه لا توجد علاقة ارتباطية بين أسلوب الإدارة والترقية و درجة الإلتزام الوظيفي وتوجد علاقة ارتباطية بين درجة المواكبة والتطوير ودرجة الإلتزام الوظيفي , وقد يرجع ذلك إلى أن المرشد الزراعي الملتزم بقواعد العمل الإرشادي يساعد في تطوير العملية الإرشادية ولا يمكن إجبار العاملين على الإلتزام الوظيفي من خلال مجموعة من القوانين التي تستخدمها الإدارة قد تكون مرتبطة بالترقيات والمكافآت .
جدول رقم (٣) : نتائج إختبار معامل الارتباط البسيط سبيرمان بين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي و درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية , وبين المتغيرات المستقلة المدروسة .

م-	المتغيرات المستقلة		قيمة معامل الارتباط
	درجة الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية .	درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية .	درجة الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية .
١	السن .	٠.٠١١	-٠.٠٤
٢	المؤهل الدراسي .	*٠.٢٤٢	*٠.٢١٧

٣	التخصص الدراسي .	٠.١٤٤	*.٢١
٤	عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية.	*.٢١٥	*.٢
٥	نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي.	٠.٠٤٥	*.٢٣٦-
٦	ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية.	*.٢١-	٠.١٤١
٧	اشكال الرقابة و مظاهر الفساد .	**٠.٢٥٦	**٠.٣٢٥
٨	درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة.	٠.١٣	**٠.٣٣٥-
٩	إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين .	**٠.٣	**٠.٦١٧
١٠	الخصائص العامة للإدارة الإرشادية.	*.٢	**٠.٣٦٥
١١	معايير تقاضي الاجور والحوافز.	*.٢٢	٠.٠٣١
١٢	درجة الإلتزام الوظيفي .	٠.١٤٧	*.٢١٤

** معنوية عند مستوي معنوية (٠.٠١) * معنوية عند مستوي معنوية(٠.٠٥)
المصدر: جمعت وحسبت من بيانات البحث الميدانية في محافظة الشرقية، ٢٠١٥.

ثالثاً : إسهام المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الحادث في الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية للعاملين في الإرشاد الزراعي ودرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية: تحقيقاً للهدف البحثي الثالث والخامس تم استخدام الإنحدار المتعدد لتحديد مدى إسهام المتغيرات المستقلة المدروسة في تفسير التباين الحادث في المتغيرات التابعة .

أ - الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي :

يتضح من الجدول رقم (٤) ما يلي :

- أن المتغيرات المستقلة مجتمعة ترتبط بالرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بمعامل ارتباط متعدد قدرة (٠.٥٢٦) , ومعامل تحديد (٠.٢٧٦) , وقد بلغت قيمة F المحسوبة (٢.٨) , وهي قيمة معنوية عند مستوي معنوية ٠.٠١ , وهذا يدل على أن المتغيرات المستقلة المدروسة مجتمعة تسهم إسهاماً معنوياً في تفسير حوالي ٢٨% من التباين الكلي الحادث في الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية .
- تشير قيم معامل الإنحدار الجزئي المعياري إلي أن أربعة متغيرات فقط هي من بين المتغيرات الإثنى عشر المدروسة هي التي تسهم إسهاماً معنوياً في تفسير التباين في الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية , حيث كانت قيمة (t) لهم معنوية عند مستوي معنوية ٠.٠٥ وهي متغيرات (المؤهل الدراسي , عدد الدورات الإدارية والفنية , إهتمام الإرشاد الزراعي برفع خبرات المرشدين الزراعيين , معايير تقاضي الاجور والحوافز) .

جدول (٤) : نتائج تحليل الإنحدار الخطي المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة وبين الرضا عن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية وطريقة الترقية الإدارية بالنسبة للعاملين في الإرشاد الزراعي :

م	المتغيرات المستقلة	معامل الإنحدار غير المعياري B	معامل الإنحدار المعياري b	قيمة (t) المحسوبة
١	السن .	٠.٠١٥-	٠.٠١٦-	٠.١٦٨-
٢	المؤهل الدراسي .	٠.٢١٢	٠.٢١٢	*٢.٢
٣	التخصص الدراسي .	٠.٠٤٢-	٠.٠٢٩	٠.٢٩٤
٤	عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية.	٠.٢١٣	٠.١٩٣	*١.٩٩
٥	نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي.	٠.٠١٨-	٠.٠٢٥-	٠.٢٥٢-
٦	ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل	٠.١٣٦-	٠.١٢٦-	١.٢٥-

الرقم	الوصف	٠.٠٥٩	٠.٠٧١	٠.٦٨٢
٧	الرسمية: أشكال الرقابة و مظاهر الفساد .	٠.٠٥٩	٠.٠٧١	٠.٦٨٢
٨	درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة.	٠.٠٠١	٠.٠٠٢	٠.١٩
٩	إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين .	٠.١٥٢	٠.٢٠٧	*١.٩٩
١٠	الخصائص العامة للإدارة الإرشادية.	٠.٠٥٩	٠.٠٢٨	٠.٢٦٩
١١	معايير تقاضي الاجور والحوافز.	٠.١٨٠	٠.١٧٨	*٢
١٢	درجة الإلتزام الوظيفي .	٠.١٥٢	٠.١٠٥	١.١
معامل الارتباط المتعدد $R = ٠.٥٢٦$				
معامل التحديد $R^2 = ٠.٢٧٦$				
قيمة F المحسوبة $= ٢٠٧.٧٦٨$				

- * معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥)
- ** معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١)
- المصدر: جمعت وحسبت من بيانات البحث الميدانية في محافظة الشرقية، ٢٠١٥.

ب - درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية:

يتضح من الجدول رقم (٥) ما يلي :

- أن المتغيرات المستقلة مجتمعة ترتبط بدرجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية بمعامل ارتباط متعدد قدرة (٠.٧١٨) ، ومعامل تحديد (٠.٥١٦) ، وقد بلغت قيمة F المحسوبة (٧.٧٢) ، وهي قيمة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠١ ، وهذا يدل على أن التغيرات المستقلة المدروسة مجتمعة تسهم إسهاماً معنوياً في تفسير حوالي ٥٢% من التباين الحادث في درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية .
- تشير قيم معامل الانحدار الجزئي المعياري إلى أن ثلاثة متغيرات فقط من بين المتغيرات الإثنى عشر المدروسة هي التي تسهم إسهاماً معنوياً في تفسير التباين في درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية، حيث كانت قيمة (t) المحسوبة لهم معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهي متغيرات (نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي ، درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة) ومعنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بالنسبة لمتغير (إهتمام الإرشاد الزراعي برفع خبرات المرشدين الزراعيين) .

جدول (٥) : نتائج تحليل الإتحاد الخطي المتعدد للعلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة وبين درجة المواكبة والتطوير للخدمة الإرشادية المقدمة للمسترشدين :

م	المتغيرات المستقلة	معامل الإتحاد غير المعياري B	معامل الإتحاد المعياري b	قيمة (t) المحسوبة
١	السن .	٠.٠٥٢-	٠.٠٩-	٠.٥٨٣-
٢	المؤهل الدراسي .	٠.١١٥	٠.٠٩٢	١.١٥
٣	التخصص الدراسي .	٠.٠٥٠	٠.٠٢٧	٠.٣٣٠
٤	عدد الدورات التدريبية الإرشادية والفنية.	٠.١٥٦	٠.١١٣	١.٤٣
٥	نوع العمل الذي تقوم به داخل الجهاز الإرشادي.	٠.١٦٤-	٠.١٧٦-	*٢.٢١-
٦	ممارسة أعمال أخرى بعد مواعيد العمل الرسمية.	٠.٠٤٨	٠.٠٣٥	٠.٤٣٢
٧	اشكال الرقابة و مظاهر الفساد .	٠.٠٧٧	٠.٠٧٥	٠.٨٧٨
٨	درجة الرضا عن الإدارة الإرشادية بصفة عامة.	٠.١٦٥-	٠.٢٠٧-	*٢.٥٩-
٩	إهتمام الإدارة برفع خبرات المرشدين الزراعيين .	٠.٤٧٣	٠.٥١٧	*٦.١
١٠	الخصائص العامة للإدارة الإرشادية.	٠.٠٦٦	٠.٠٥٠	٠.٥٨٥
١١	معايير تقاضي الأجور والحوافز.	٠.٠٥٨	٠.٠٤٦	٠.٥٨٨
١٢	درجة الإلتزام الوظيفي .	٠.١٧٨	٠.٠٩٨	١.٢
معامل الارتباط المتعدد $R = ٠.٧١٨$				
معامل التحديد $R^2 = ٠.٥١٦$				
قيمة F المحسوبة $= ٧.٧٢^{**}$				

** معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) * معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠٥) المصدر: جمعت وحسبت من بيانات البحث الميدانية في محافظة الشرقية، ٢٠١٥.

الإستنتاجات الرئيسية والتوصيات

أستناداً إلى الإستعراض السابق للنتائج البحثية يمكن التوصل إلى بعض الإستنتاجات الرئيسية , كما انه يمكن إقتراح بعض التوصيات الخاصة بالعملية الإدارية للجهاز الإرشادي بمحافظة الشرقية وذلك علي النحو التالي :

- ١- أن غالبية العاملين في الجهاز الإداري للإرشاد الزراعي بمحافظة الشرقية أعمارهم قاربت علي ٥٠ عاماً فأكثر أي أنهم من كبار السن الأمر الذي لا يتناسب مع بعض الأعمال الإرشادية التي تحتاج إلي مجهوداً كبيراً , لذلك يوصي الباحث جهاز التنظيم والإدارة بتعيينات جديدة في المنظمات الإرشادية بمحافظة الشرقية .
- ٢- كما أن غالبية المرشدين الزراعيين لم تكن تخصصاتهم الدراسية إرشاد زراعي وبالتالي عدم تعرضهم بالدراسة لبعض العلوم الإنسانية التي تساعد علي فهم أسس التعامل السليم مع الزراع وخصائص السلوك وغير ذلك ولكن طالما هناك ضرورة لهذا النوع من التعيينات وبناء علي هذه النتيجة يوصي الباحث إدارة التدريب التابعه للجهاز الإرشاد بعمل دورات تدريب تأهيلي للمرشدين الزراعيين قبل الإلتحاق بالخدمة , كما يوصي الباحث كليات الزراعة بضرورة تعرض الطلاب بالدراسة لأكثر من مقرر في مجال الإرشاد الزراعي .
- ٣- أن غالبية الدورات التدريبية والتدريب بصفة عامة يركز علي الجانب الفني والخاص بالمحاصيل والجديد فيها وأهمل التدريب الإرشادي ولم يتعرض التدريب إلي المشكلات الخاصة بتوصيل الرسالة الإرشادية وكيفية التعامل الصحيح مع الزملاء في العمل ومع الزراع لذلك يوصي البحث إدارة التدريب بعمل دورات تدريبية في مجال التدريب الإرشادي والإهتمام برفع خبرات المرشدين في مهارات التوصيل .
- ٤- أن أسلوب إتخاذ القرارات الإدارية غير مناسب حيث أن المرشد الزراعي في بعض الأحيان يكون ولانه للمستوي الإداري الأعلى أكبر من ولانها للجمهور المستهدف بالخدمة الإرشادية وبالتالي لا تلبي للخدمة الإرشادية متطلبات جمهور الإرشاد الزراعي لذلك يوصي البحث إدارة المتابعه بأخذ رأي الزراع في أداء المرشد الزراعي ليصبح هذا الرأي جزء من تقييم المرشد السنوي .
- ٥- أن نظام الترقية المعمول به غير واضح المعالم حيث أنه يعتمد علي التراكم الزمني وليس علي تراكم الخبرات وقدرات الأداء وأن الترقية تأتي بصرف النظر عن تقارير الأداء الفعليه بل تأتي بناء علي

تقرير الأداء الروتيني الذي غالباً ما يكون بنفس الشكل ونفس الدرجة لجميع العاملين في المستوي الإداري الواحد , لذلك يوصي البحث إدارة المتابعة بوضع معايير واضحة ومحدده للترقية الإدارية للعاملين بالإرشاد الزراعي يستطيع من خلالها معرفة ما هو مطلوب منهم حتى يتم ترفيتهم إلى المستوي الإداري الأعلى ويستطيع جهاز الإرشاد الزراعي قياس الأداء الفعلي لهم قبل ترفيتهم ووضع نظام واضح للترقية الإدارية للعاملين بالمنظمات الإرشادية حيث ان النظام الحالي يعتمد علي التراكم الزمني وليس علي التراكم الخبراتي .

٦- كما يوصي البحث بإعادة النظر في جدول الرواتب الخاص بجهاز الإرشاد الزراعي بحيث يكون لهم تمييز في الرواتب والحوافز عن باقي الإدارات التابعة لمديرية الزراعة وذلك لتميز الخدمة التي يقدمونها فالإرشاد الزراعي هو الجهاز العصبي الذي يوصل الإشارات من وإلى الزراع وباقي الهيئات المسؤولة عن تقدم العملية الزراعية .

المراجع

- التهامي , حسين عبدالرحمن (دكتور) " المدخل إلي أصول الإدارة ومبادئ الإدارة العامة " الدار العالمية للنشر والتوزيع , القاهرة , ٢٠٠٨ .
- السياد , مصطفى (دكتور) "الإحصاء الاجتماعي" قسم الإقتصاد الزراعي , كلية الزراعة , جامعة عين شمس , ١٩٨٨ .
- الفرجاني , عبدالفتاح محمد علي " واقع إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري ودورها في تعزيز أمن المجتمع الفلسطيني
- " رسالة ماجستير , قسم إدارة أعمال , كلية التجارة , الجامعة الإسلامية , فلسطين , ٢٠٠٨ .
- المؤتمر الثامن للإرشاد الزراعي والتنمية الريفية " هيكل ودور الإرشاد الزراعي في ظل الإصلاح والتحرر الإقتصادي " جامعة المنصورة , كلية الزراعة , قسم الإرشاد والمجتمع الريفي , ٢٠٠٧ .
- الهزايمة , أحمد صالح (دكتور) " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد " مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية , المجلد (٢٥) العدد(١) , ٢٠٠٩ , ص ٣٩٧ .
- دياب , محمد إسماعيل (دكتور) " الإدارة المدرسية " دارالجامعة الجديدة للنشر , الإسكندرية , ٢٠٠١ .
- رايس , حدة , لخضر , مرغاد (دكتوران) " الإدارة بالأهداف والإدارة بالقيم في منظمات الأعمال " إيتراك للنشر والتوزيع , الجزائر , ٢٠٠٦ .
- زهران , يحيى وآخرون (دكاترة) " الدليل التدريبي للإرشاد الزراعي بالمشاركة ومهارات التيسير " , جمهورية مصر العربية , وزارة الزراعة وإستصلاح الأراضي , ٢٠٠٢ .
- شمس الدين , عبد الله شمس الدين (دكتور) " مدخل في نظرية تحليل المشكلات واتخاذ القرارات الإدارية " وزارة الصناعة , دمشق , ٢٠٠٥ .
- صقر , زغلول محمد علي (دكتور) : " دراسة لأثر بعض المتغيرات على مستوى معرفة ومستوى تبني القادة والاتباع للتوصيات الزراعية المستحدثة لمحصولي بنجر السكر والقمح بقرية سيدي غازي مركز كفر الشيخ - محافظة كفر الشيخ " معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية , مركز البحوث الزراعية , وزارة الزراعة وإستصلاح الأراضي , نشرة بحثية رقم (٢٦٣) , ٢٠٠١ .
- عمر , أحمد محمد (دكتور) : " الإرشاد الزراعي المعاصر " , مصر للخدمات العلمية , القاهرة , ١٩٩٢ .
- ماهر , أحمد (دكتور) " تطوير المنظمات " الدار الجامعية , الإسكندرية , ٢٠٠٧ .
- مرسلي , رفيق " الأساليب الحديثة للتنمية الإدارية بين حتمية التغيير ومعوقات التطبيق دراسة حالة الجزائر ٢٠٠١ - ٢٠١١ " رسالة ماجستير , جامعة مولود معمري , كلية الحقوق والعلوم السياسية , ٢٠١١ .
- يوسف , عصام عبدالحميد , الشافعي , عبدالعليم أحمد (دكتوران) : " معارف الزراع بأنظمة شبكة اتصال البحوث بالإرشاد الزراعي (فيركون) واستفادتهم من هذه الأنظمة ببعض مراكز محافظة كفر الشيخ " مجلة جامعة المنصورة للعلوم الزراعية مجلد ٣١ , العدد (١٢) , ديسمبر ٢٠٠٦ .
- Michael cattane "The innovative approach of the management process" afnor, paris, 2002,.

STUDY OF EXTENSION WORKERS SATISFACTION FOR SOME OF THE ADMINISTRATIVE DIMENSION IN AGRICULTURAL EXTENSION ORGANIZATIONS IN SHARKIA GOVERNORATE

Omar, I. A.M. M . and Rania H. A. Basha

Econ. Dept , . Fac. Agric., Zagazig Univ,. Egypt

ABSTRACT

This research aimed to study the relationship between satisfaction for managerial decision-making and the promotion and adaptation with the development of extension service and Study of the general and administrative characteristics of the agricultural extension agents, determine the relationship between satisfaction of the managerial decision-making and administrative way of promotion for workers in agricultural extension and the independent variables studied, And determine the relationship between the degree of escort and development of the, extension service and the independent variables, Determine the percentage of contribution of the independent variables in of a combined interpretation of the variation in each of the dependent variables. It has been conducting this research in Sharkia governorate, All specialists Directorate and all the heads of departments of agricultural extension administrations and all managers and extension centers in the governorate that intentionally were selected , the rest of the sample was select of executives agricultural extension agents randomly from (3) administrative centers which Zagazig and Belbais and Faqous, during the period from January to May 2015, the sample size was is (100) respondents, It was obtained data for research through questionnaires collected by personal interview with agricultural extension agents, Statistical methods include frequencies, percentages and Spearman correlation coefficient of ranks and multiple linear regression .

The most important Results research:

1. For the satisfaction managerial decision-making and administrative promotion method for the employees in agricultural extension : The views of the majority of respondents, about (98%)wer low and medium for this variable, and about (2%) of them were high, there is a correlation between this variable and both the academic qualification, the number of administrative and technical training courses, the practice of other works after the official working hours, forms of censorship and corruption, the degree of interestof the adminstration agricultural extension to raise the experiences of the agricultural extension agents, the general characteristics of management, criteria for payment of wages and incentives) There was no correlation with the rest of the variables, the independent variables associated with dependent variablewith multi equalte coefficient (0.526) and the coefficient of determin was (0.276) and the value of F (2.8).

2. For the degree of adaptation the development of the extension service . the views of the respondents (90%) wear medium and high, and about 10% of them were low, there was a correlation between this variable and the (academic qualification, Specialization of study, the number of administrative and technical training courses, work kind of within the

extension agency administration, forms of censorship and corruption, the degree of satisfaction with the extension administrativ, the degree of interest of the agricultural extension to raise the experiences of agricultural extension agents, the general characteristics of management, degree of job commitment). There was no correlation between the variables and the rest, the independent variables associated with this combined variable with the multi correlation coefficient of (0.718) and determination the coefficient of (0.516) the calculated value of F was (7.72).

Keywords:satisfaction of the management method and promotion- keep up with the development of the service extension - job commitment – standards of the charging wage and Incentives- the degree of interest extension to raise the experiences of agricultural extension agents.