

## DETERMINANTS OF AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS' PERFORMANCE IN GHARBIA GOVERNORATE

EI-Gohary, A. M.

Agricultural Extension Faculty of Agriculture, Tanta University

### محددات أداء المرشدين الزراعيين بمحافظة الغربية

أحمد ماهر الجوهري

كلية الزراعة جامعة طنطا

#### المخلص

استهدف هذا البحث بصفة رئيسية التعرف على الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمحافظة الغربية؛ والتعرف على العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة المدروسة وبين درجة الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين؛ وتحديد اسهام المتغيرات المستقلة المدروسة في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين. وتم اجراء هذا البحث بمحافظة الغربية. وتمثلت شاملة البحث في جميع المرشدين الزراعيين على مستوى القرية بالمحافظة وعددهم 339 مرشداً زراعياً. وتم اختيار عينة عشوائية بنسبة 50 % من المرشدين الزراعيين على مستوى القرية بالمحافظة بلغ قوامها 170 مرشداً زراعياً. وتم جمع البيانات بواسطة إستمارة إستبيان بالمقابلة الجماعية مع أفراد العينة خلال شهري نوفمبر وديسمبر 2013. وبناءً عليه تم استيفاء 170 استمارة تمثل 100% من العينة المستهدفة. وتم ترميز البيانات، وتفرغها، وقد تم استخدام أساليب التحليل الوصفي في عرض البيانات مثل التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون، ومعامل ثبات ألفا، وأسلوب التحليل الإرتباطي والإحداري المتعدد التدريجي في تحليل بيانات هذه الدراسة.

وجاءت أهم النتائج التي تم التوصل اليها كما يلي:

- 1- أن الغالبية العظمى من المرشدين الزراعيين المبحوثين (91.2%) ذوي مستوى أداء متوسط، ومرتفع.
- 2- وجود علاقة ارتباطية معنوية بين كل من الخبرة الوظيفية الارشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، والرضا الوظيفي، ودافعية الانجاز، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي، وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين.
- 3- أن متغيرات قدرات الفرد، ودوافع الفرد للعمل، وإدراك بيئة العمل فسرت نحو 11.8%، و20.2%، و44.2% من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، على الترتيب.
- 4- أن مجموعتي متغيرات قدرات الفرد، ودوافع العمل؛ تفسران معاً نحو 24.5% من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين. كما أن مجموعتي متغيرات قدرات الفرد، وإدراك بيئة العمل تفسران معاً نحو 47.8% من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين. كما أن مجموعتي متغيرات دوافع الفرد للعمل، وإدراك بيئة العمل تفسران معاً نحو 46.8% من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين. كما أن الثلاث مجموعات من المتغيرات المستقلة وهي متغيرات قدرات الفرد، ودوافع الفرد للعمل، وإدراك بيئة العمل تفسر مجتمعة نحو 49.7% من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.
- 5- أن الأثر المباشر لمجموعات متغيرات قدرات الفرد، ودوافع الفرد للعمل، وإدراك بيئة العمل في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين هو 2.9%، و1.9%، و25.2% على الترتيب بصفة مستقلة. بينما يتم تفسير 19.7% من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين نتيجة امتزاج وتفاعل هذه المجموعات الثلاث من المتغيرات معاً.

#### المقدمة والمشكلة البحثية

تعتبر الزراعة أحد القطاعات الهامة في كثير من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، وهي المورد الأساسي لغذاء وكساء الإنسان. وهي المسئولة عن تزويد كثير من الصناعات بحاجتها من المواد الخام. فضلاً عن إستيعابها قدر كبير من العمالة. ويساهم القطاع الزراعي في مصر بحوالي 25% من الناتج المحلي،

و36% من إجمالي الصادرات , ويعمل به حوالي 34% من إجمالي القوة العاملة , ويمد القطاع الصناعي بالمواد الخام الزراعية اللازمة لاستمرار نشاطه وإزدهاره ( شلبي وآخرون , 2013 ).

ونظراً للنمو السكاني الكبير وما يترتب عليه من زيادة المطلوب من الغذاء, فإن مصر تستورد نحو 40% من المواد الغذائية. ومن هنا تبرز الحاجة إلى تنمية قطاع الزراعة لتقليل الحاجة إلى استيراد الغذاء, أو على الأقل منع زيادتها. ويتحمل جهاز الإرشاد الزراعي العبء الأكبر في النهوض بقطاع الزراعة وتحقيق التنمية الزراعية. فهو يعمل على زيادة الإنتاج الزراعي بإحلال الأساليب التكنولوجية الزراعية الحديثة والملائمة محل الأساليب التقليدية السائدة في نمط الإنتاج ( بكر , 2012 ).

والتنمية الزراعية تعتمد على عنصرين أساسيين هما العنصر المادي والعنصر البشري, فالعنصر المادي يشمل كل ما يستخدم في العمليات الإنتاجية من وسائل وأدوات ومستلزمات مختلفة, والعنصر البشري فيتمثل في المزارعين أو العمالة الزراعية. ويقتضي تحقيق التنمية الزراعية حدوث تآلف وانسجام بين العنصر البشري والعنصر المادي. وذلك عن طريق تزويد العنصر البشري بالقدرات والمهارات اللازمة لإستعمال أفضل مفردات العنصر المادي في العملية الإنتاجية ( رضا , 2009 ). والإرشاد الزراعي هو المكلف بتزويد العنصر البشري بتلك المهارات.

ويعتبر العاملون الإرشاديون هم المورد البشري للإرشاد الزراعي. فهم الذين يعملون على تحقيق أهدافه وإحداث التغييرات التعليمية المرغوبة. ولما كان نجاح أي منظمة في تحقيق أهدافها يتوقف على كفاءة ومهارة العاملين بها. فإن نجاح الإرشاد الزراعي في تأدية رسالته يعتمد إلى حد كبير على مدى كفاءة وخبرة العاملين به على كافة المستويات التنظيمية , وخاصة العاملين على المستوى المحلي بالقرى. فالمرشدين الزراعيين بالقرى هم حلقة الوصل بين التنظيم الإرشادي والمرشدين من الزراع. ونجاحهم في تأدية واجباتهم بكفاءة يعتبر مؤشراً يعكس كفاءة التنظيم الذين يعملون به ( رشاد وحبيب , 1998 ).

كما أن المرشدين الزراعيين مثل غيرهم من العاملين في مختلف المنظمات الإجتماعية قد يختلف أدوارهم الوظيفي من وقت لآخر كما يختلف أداء الفرد الواحد من وقت لآخر. ومن الدراسات الرائدة في دراسة الأداء الوظيفي دراسات الهاوثورن التي خلصت إلى أن الإتجاه النفسي للعاملين أو رضاهم عن العمل يؤثر على إنتاجيتهم وأدائهم للعمل. وقام كتاب العلاقات الإنسانية أمثال التون مايو, وروثلسبرجر, ووليام ديكسون (1939) بتقديم هذه العلاقة , ليس باعتبارها مجرد علاقة تلازمية بين متغيرين هما الأداء والرضا, وإنما باعتبارها علاقة سببية. وتفسير هؤلاء الكتاب لهذه العلاقة يقوم على فكرة أن الفرد الذي يرتفع رضاه عن العمل, يزداد بالتالي حماسه للعمل, ويزداد أيضاً إمتنانه لعمله, وترتفع بذلك إنتاجيته وأدائه. وبالعكس فإن الفرد الذي ينخفض رضاه عن العمل, يقل بالتالي حماسه للعمل ويقبل إقباله عليه, وتقل مشاعر الإمتنان والولاء للعمل وللمنظمة التي يعمل بها, فتقل نتيجة لهذا إنتاجية الفرد وأدائه. وقد قام الباحثان برايفيلد وكروكيت Brayfield & Crockett (1955) بإستعراض وتقييم الدراسات التجريبية التي أجريت على العلاقة بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي, ولم يجدا تأييداً للعلاقة السببية بين الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي. وإستنتج الباحثان أن أداء العاملين يخضع لقانون الأثر Law of Effect. والذي يعني أن قيام الفرد بسلوك معين أو تكراره له يتوقف على الأثر الذي يحدثه هذا السلوك عليه. وبناءً عليه فإن العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي لا يمكن أن توجد إلا في حالة واحدة فقط هي عندما يكون الأداء هو المسار الذي يحقق للفرد أهدافاً هامة ذات قيمة ومنفعة, أي عندما يكون الأداء مرتبطاً بنظام للعوائد والحوافز يعتمد على الأداء. ويقول البعض أن سلوك الأداء الذي يقوم به الفرد تحده ثلاثة عناصر رئيسية هي الجهد المبذول, والقدرات والخصائص الفردية, وإدراك الفرد لدوره الوظيفي. والعنصر الأول يمثل الجهد المبذول الذي يعكس في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل. فبمقدار ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل. فالجهد المبذول يمثل في الواقع دافعية الفرد للأداء. وأما العنصر الثاني فهو يمثل قدرات الفرد وخبراته السابقة وهي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول. وأما العنصر الثالث فهو إدراك الفرد لدوره الوظيفي, أي تصورات وانطباعاته عن السلوك والأنشطة التي يتكون منها عمله, والكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة. ويقول فروم Vroom ( 1964 ) أن العناصر الثلاثة المذكورة تتفاعل فيما بينها لتحديد الأداء الوظيفي. فأداء الفرد في العمل هو محصلة تفاعل دافعيته للأداء, مع قدرته على الأداء, مع إدراكه لمحتوى عمله ودوره الوظيفي. فكل عامل من هذه العوامل لا يؤثر على الأداء بصفه مستقلة, وإنما من خلال إمتزاجه بالعاملين الآخرين ( عاشور , 1993 ).

وقد أوضحت بعض الدراسات السابقة ومنها دراسة سالم ومرزبان ( 1991 ) أن أداء المرشدين الزراعيين للمهام الإرشادية جيد, وأن هناك توافق بين رضا المرشدين الزراعيين عن العمل وأدائهم للمهام الإرشادية. كما أوضحت دراسة فاطمة شربي ( 1996 ) أن مستوى أداء المرشدين الزراعيين كان منخفضاً في بعض مهامهم الإرشادية. كما أوضحت دراسة رشاد وحبيب ( 1998 ) أن مستوى أداء المرشدين

الزراعيين لواجباتهم وأنشطتهم الإرشادية متوسط يميل للإنخفاض , وأن أداء المرشدين الزراعيين يرتبط بكل من مستوى الرسمية , ومستوى التعقيدية, ولكن لا يرتبط بكل من مستوى المركزية, ومستوى التجديدية. بينما أوضحت دراسة الجزائر والصفطي ( 2004 ) أن مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية الإرشادية كان متوسطاً يميل للإنخفاض, وأن أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً في أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية العمر, والخبرة الوظيفية الإرشادية, والتجديدية, ومدى التصرف لحل المشكلات, ودرجة تحقيق معالجة الصراعات في العمل؛ وأسهمت هذه المتغيرات في تفسير 14.2 % من التباين في درجة أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية. كما أوضحت دراسة نشوة الصاوي ( 2006 ) إنخفاض معدل أداء المرشدين الزراعيين للأنشطة الإرشادية المتعلقة بتخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الإرشادية. كما خلص Thach وآخرون ( 2007 ) إلى أن أداء المرشدين الزراعيين بفيثنام كان مرتفعاً, كما أسفرت الدراسة عن وجود علاقة معنوية موجبة بين أداء المرشدين الزراعيين والمهارات الإجتماعية. كما أوضحت دراسة Rezaei وآخرون ( 2010 ) على خبراء الإرشاد الزراعي والتنمية بإيران أن أداء المبحوثين لمهامهم الوظيفية مرتفع, كما بينت الدراسة أن هناك علاقة معنوية بين الأداء الوظيفي وكل من الرضا الوظيفي, ودوافع العمل, والاتجاه نحو الوظيفة, والقدرات الوظيفية, واستعمال قنوات الاتصال ومصادر المعلومات, والاتصال الإعلامي, والمشاركة في الإدارة؛ كما أسفر التحليل المساري عن أن دوافع العمل كانت أكثر محددات الأداء الوظيفي, يليه متغير الاتصال بالإدارة والوحدات ذات الصلة, ثم متغير القدرات الوظيفية, يليه متغير استعمال قنوات الاتصال ومصادر المعلومات, يليه متغير الرضا الوظيفي, ثم متغير الاتصال الإعلامي, وأخيراً متغير الاتجاه نحو الوظيفة. كما أوضحت دراسة جلوب وناجي( 2011 ) أن مستوى أداء المرشدين الزراعيين لواجباتهم كان متوسطاً يميل إلى الإنخفاض, كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة معنوية سالبة بين مستوى ضغوط العمل ومستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية. كما أوضحت دراسة Okwoche & Asogwa ( 2012 ) على محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالإرشاد الزراعي في نيجيريا أن مستوى أداء العاملين بالإرشاد الزراعي كان متوسطاً, كما أوضحت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة ومعنوية بين أداء العاملين بالإرشاد الزراعي وكل من الكفاءة القيادية, والالتزام التنظيمي. وأن متغيري الكفاءة القيادية, والالتزام التنظيمي يفسران معاً 58.3 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للعاملين بالإرشاد الزراعي. وكذلك أوضحت دراسة رجا شلبي وآخرون ( 2013 ) على أداء المرشدين الزراعيين بمحافظة كفر الشيخ أن أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية متوسطاً يميل للإرتفاع, كما بينت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية معنوية بين أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية ومتغيرات عدد مصادر المعلومات, ومدى الاستعانة بمصادر المعلومات, وإدراك أهمية المهام الوظيفية. في حين أوضحت الدراسة أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تقسّر 22.1 % من التباين في أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين لمهامهم الوظيفية, وأن أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين لمهامهم الوظيفية هي متغيرات مدى الاستعانة بمصادر المعلومات, ومتغير إدراك أهمية المهام الوظيفية, ومتغير التدريب أثناء الخدمة بالإرشاد الزراعي. بينما أجرى Kassem & Sarhan ( 2013 ) دراسة على أثر خصائص الوظيفة على الرضا والاداء لدى المرشدين الزراعيين في محافظتى الدقهلية وقنا بمصر, وتضمنت الدراسة خمس خصائص رئيسية للوظيفة هي تنوع المهام, ووحدة المهام, وأهمية المهام, والاستقلالية, والتغذية العكسية. وأظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة معنوية بين خصائص الوظيفة والأداء الوظيفي فيما عدا خاصية التغذية المرتدة. كما بينت أن الخصائص الوظيفية الخمسة مجتمعة تفسر نحو 8.8 % من أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين. وتشير الدراسات المذكورة مجتمعة إلى إستنتاجين رئيسيين. أما الاستنتاج الأول فهو: أن الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين يختلف من مجتمع إلى آخر فهو مرتفع في فيثنام وإيران, ومتوسط في نيجيريا , ومائل إلى الإنخفاض بدرجات مختلفة في مصر. وأما الاستنتاج الثاني فهو: أن نسبة التباين في الأداء الوظيفي الذي تقسره المتغيرات المستقلة منخفض بصفة عامة باستثناء الدراسة التي أجريت في نيجيريا.

#### أهداف الدراسة :

يستهدف هذا البحث بصفة رئيسية التعرف على محددات أداء المرشدين الزراعيين بمحافظة الغربية, وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية.

- 1- التعرف على الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمحافظة الغربية.
- 2- التعرف على العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة المدروسة وبين درجة الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.
- 3- تحديد إسهام المتغيرات المستقلة المدروسة في تفسير التباين في الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

### الفروض البحثية :

انطلاقاً من فكرة التفاعل المتبادل بين قدرات الفرد، ودافعيته للأداء، وإدراكه لطبيعة عمله، أن الأداء الوظيفي للمرشد الزراعي يتحدد في ضوء ثلاث مجموعات من المتغيرات هي.

المجموعة الأولى : مجموعة المتغيرات التي تحدد قدرة المرشد الزراعي على الأداء وهذه تشمل المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة. فتلک هي الروافد المعتادة التي يكتسب المرشد الزراعي منها القدرة على الأداء.

المجموعة الثانية : مجموعة المتغيرات التي تحدد دافعية الأداء لدى المرشد الزراعي. وهذه تشمل دافعية الإنجاز، والرضا الوظيفي. فتلک التي تحدد بصورة مباشرة الدافعية إلى الأداء .

المجموعة الثالثة : مجموعة المتغيرات التي تصف إدراك المرشد الزراعي للبيئة التنظيمية التي يعمل في إطارها. وهذه تشمل المركزية، والإتصال التنظيمي، والتكامل التنظيمي، ونطاق الخدمة، والثقة المتبادلة. فهذه المتغيرات هي المظلة التي يعمل في إطارها المرشد الزراعي.

فيمكن وضع العلاقات المتوقعة بين تلك المتغيرات والأداء الوظيفي في الفروض الآتية:

**الفرص الأول :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، والرضا الوظيفي، ودافعية الإنجاز، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والإتصال التنظيمي وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص الثاني :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة مجتمعاً وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص الثالث :** توجد علاقة معنوية بين متغيري دافعية الإنجاز، والرضا الوظيفي مجتمعين وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص الرابع :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات نطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والإتصال التنظيمي مجتمعاً وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص الخامس :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ودافعية الإنجاز، والرضا الوظيفي مجتمعاً وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص السادس :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والإتصال التنظيمي مجتمعاً وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص السابع :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات دافعية الإنجاز، والرضا الوظيفي، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والإتصال التنظيمي مجتمعاً وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

**الفرص الثامن :** توجد علاقة معنوية بين متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ودافعية الإنجاز، والرضا الوظيفي، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والإتصال التنظيمي مجتمعاً وبين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

ولإختبار الفروض البحثية السابقة تم وضعها في صورتها الصفرية.

### الطريقة البحثية

تم إجراء هذا البحث بمحافظة الغربية. وتمثلت شاملة البحث في جميع المرشدين الزراعيين على مستوى القرية بمحافظة وعددهم 339 مرشداً زراعياً. وتم إختيار عينة عشوائية منتظمة بنسبة 50 % من المرشدين الزراعيين على مستوى القرية بمحافظة. وتم جمع البيانات بواسطة إستمارة إستبيان بالمقابلة الجماعية مع أفراد العينة، خلال الاجتماع الشهري للمرشدين الزراعيين بالإدارة الزراعية على مستوى المركز والذي يضم جميع مرشدي القرية التابعة للمركز الإداري، وتم جمع البيانات خلال شهري نوفمبر وديسمبر 2013. وبناءاً عليه تم استيفاء 170 استمارة تمثل 100% من العينة المستهدفة.

#### قياس المتغيرات البحثية :

تم قياس متغيرات الدراسة ومعالجتها كميّاً لأغراض التحليل الإحصائي على النحو التالي:

#### أ - قياس المتغيرات المستقلة :

**1- المؤهل الدراسي :** وتم قياسه بسؤال المبحوث عن آخر مؤهل دراسي حصل عليه بالإختيار من خمس إجابات هي :

- مؤهل متوسط , وبكالوريوس , ودبلوم عال , وماجستير , ودكتوراه . وبعد جمع البيانات تم إعطاء تلك الإجابات أوزان 1 , 2 , 3 , 4 , 5 ؛ على الترتيب.
- 2- الخبرة الوظيفية الإرشادية :** تم قياس هذا المتغير بعدد سنوات العمل في مجال الإرشاد الزراعي حتى تاريخ جمع البيانات.
- 3- التدريب التأهيلي :** وتم قياسه من خلال الأرقام الخام لعدد الدورات التدريبية التي حضرها المبحوث قبل الالتحاق بالعمل في الإرشاد الزراعي .
- 4- التدريب أثناء الخدمة :** وتم قياسه من خلال الأرقام الخام لعدد الدورات التدريبية التي حضرها المبحوث في آخر 3 سنوات.
- 5- الرضا الوظيفي :** تم قياس متغير الرضا الوظيفي بمقياس مجمع من أربعة عشر بنداً, وطلب من المبحوث أن يوضح رأيه في كل من هذه البنود بأن يختار من بين ثلاث إجابات وهي : موافق تماماً , وموافق إلى حد ما , وغير موافق ؛ وأعطيت الإجابات أوزان 3 , 2 , 1 ؛ على الترتيب في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة إيجابياً , في حين أعطيت الإجابات أوزان 1 , 2 , 3 ؛ على الترتيب وذلك في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة سلبياً. وقدرت درجة ثبات المقياس ككل بإستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.73 وهو معامل مرتفع نسبياً . مما يدل على صلاحية المقياس ككل للإستخدام في أغراض البحث العلمي. وبناءً عليه تم جمع درجات البنود الأربعة عشر للحصول على الدرجة الكلية للرضا الوظيفي.
- 6- دافعية الإنجاز :** تم قياس متغير دافعية الإنجاز بمقياس مكون من ثمانية عشر بنداً, وطلب من المبحوث أن يوضح رأيه في كل من هذه البنود بأن يختار من بين ثلاث إجابات وهي : موافق تماماً , وموافق إلى حد ما , وغير موافق. وأعطيت الإجابات أوزان 3 , 2 , 1 ؛ على الترتيب في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة إيجابياً , في حين أعطيت الإجابات أوزان 1 , 2 , 3 ؛ على الترتيب وذلك في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة سلبياً. وقدرت درجة ثبات المقياس في صورته النهائية بإستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.75 وهو معامل مرتفع نسبياً . مما يدل على صلاحية المقياس للإستخدام في أغراض البحث العلمي . وجمعت أوزان إجابات بنود المقياس لتعبر عن الدرجة الكلية لمقياس دافعية الإنجاز.
- 7 - نطاق الخدمة :** وتم قياس هذا المتغير من خلال الأرقام الخام لمساحة الأرض الزراعية التي يخدمها عمل المبحوث مقدره بالفدان .
- 8 - المركزية :** تم قياس متغير المركزية بمقياس مكون من أحد عشر بنداً, وطلب من المبحوث أن يوضح مدى إنطباق كل بند من البنود عليه في العمل بأن يختار من بين ثلاث إجابات وهي: ينطبق تماماً, وينطبق إلى حد ما, ولاينطبق . وأعطيت الإجابات أوزان 3 , 2 , 1 ؛ على الترتيب في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة إيجابياً, في حين أعطيت الإجابات أوزان 1 , 2 , 3 ؛ على الترتيب وذلك في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة سلبياً. وقدرت درجة ثبات المقياس بإستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.71 وهو معامل مرتفع نسبياً. مما يدل على صلاحية المقياس للإستخدام في أغراض البحث العلمي. وجمعت أوزان إجابات بنود المقياس لتعبر عن الدرجة الكلية لمقياس المركزية.
- 9- الثقة المتبادلة :** تم قياس متغير الثقة المتبادلة بمقياس مكون من ثمانية بنود, وطلب من المبحوث أن يوضح مدى إنطباق كل بند من البنود عليه في العمل بأن يختار من بين ثلاث إجابات وهي : ينطبق تماماً , وينطبق إلى حد ما , و لاينطبق , وأعطيت الإجابات أوزان 3 , 2 , 1 ؛ على الترتيب حيث أن جميع البنود إيجابية الإتجاه . وقدرت درجة ثبات المقياس بإستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.81 وهو معامل مرتفع نسبياً . مما يدل على صلاحية المقياس للإستخدام في أغراض البحث العلمي . وجمعت أوزان إجابات بنود المقياس لتعبر عن الدرجة الكلية لمقياس الثقة المتبادلة.
- 10- التكامل الوظيفي :** تم قياس متغير التكامل بمقياس مكون من تسعة بنود, وطلب من المبحوث أن يوضح مدى إنطباق كل بند من البنود عليه في العمل بأن يختار من بين ثلاث إجابات وهي : ينطبق تماماً , و ينطبق إلى حد ما , و لاينطبق . وأعطيت الإجابات أوزان 3 , 2 , 1 ؛ على الترتيب في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة إيجابياً . في حين أعطيت الإجابات أوزان 1 , 2 , 3 ؛ على الترتيب وذلك في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة سلبياً . وقدرت درجة ثبات المقياس بإستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.70 وهو معامل مرتفع نسبياً . مما يدل على صلاحية المقياس للإستخدام في أغراض البحث العلمي . وجمعت أوزان إجابات بنود المقياس لتعبر عن الدرجة الكلية لمقياس التكامل.
- 11- الإتصال التنظيمي :** تم قياس هذا المتغير بمقياس مكون من ثمانية بنود, وطلب من المبحوث أن يوضح رأيه في كل من هذه البنود بأن يختار من بين ثلاث إجابات وهي : موافق تماماً , وموافق إلى حد ما , وغير موافق. وأعطيت الإجابات أوزان 3 , 2 , 1 ؛ على الترتيب في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة إيجابياً, في حين أعطيت الإجابات أوزان 1 , 2 , 3 ؛ على الترتيب وذلك في حالة ما إذا كان إتجاه العبارة

سلبياً. وقدرت درجة ثبات المقياس باستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.58 وهو معامل مرتفع نسبياً. مما يدل على صلاحية المقياس للاستخدام في أغراض البحث العلمى. وجمعت أوزان إجابات بنود المقياس لتعبر عن الدرجة الكلية لمقياس الإتصال التنظيمى.

#### ب - قياس المتغير التابع :

يتمثل المتغير التابع للبحث في الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وتم قياس متغير أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية بمقياس مكون من ثمانية وعشرين بنداً، وطلب من المبحوث أن يوضح مدى قيامه بالمهام المختلفة المدرجة بالمقياس بأن يختار من بين أربع إجابات هى دائماً، وأحياناً، ونادراً، ولا. وأعطيت الإجابات أوزان 4 , 3 , 2 , 1؛ على الترتيب حيث أن إتجاه جميع العبارات إيجابياً. وقدرت درجة ثبات المقياس باستعمال معامل ألفا وكان مقداره 0.93 وهو معامل مرتفع نسبياً. مما يدل على صلاحية المقياس للاستخدام في أغراض البحث العلمى. وجمعت أوزان إجابات بنود المقياس لتعبر عن الدرجة الكلية لمقياس أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة فى الدراسة :

بعد جمع البيانات قام الباحث بترميزها ، وتفرغها ، وجدولتها وفقاً للأهداف البحثية ، وتم إدخال البيانات إلى الحاسب الألى لتحليلها ، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS الإصدار الثامن ، وقد تم إتباع أساليب التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسط الحسابى ، ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون ، ومعامل ثبات ألفا ، وأساليب التحليل الإرتباطى والإنحدارى المتعدد التدرجى Stepwise Multiple Correlation and Regression لحساب واختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة مجتمعة وبين المتغير التابع.

### النتائج ومناقشتها

أسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

#### أولاً : مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية:

تم تصنيف المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لدرجات الأداء الوظيفي إلى ثلاث فئات كما هو موضح بجدول ( 1 ). فقد تبين أن حوالى 8.8 % من المرشدين الزراعيين المبحوثين ذوى مستوى أداء وظيفي منخفض، في حين أن حوالى 45.9 % من المرشدين الزراعيين المبحوثين ذوى مستوى أداء وظيفي متوسط، كما تبين أن حوالى 45.3 % من المرشدين الزراعيين المبحوثين ذوى مستوى أداء وظيفي مرتفع. وقد بلغ المتوسط الحسابى لدرجات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين 83.9 درجة، وانحراف معياري 15.67. وتشير هذه النتيجة أن الغالبية العظمى من المبحوثين ( 91.2 % ) ذوى مستوى أداء وظيفي متوسط، ومرتفع. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من سالم ومرزبان، 1991؛ وThach وآخرون، 2007؛ و Rezaei وآخرون، 2010؛ وشلبى وآخرون، 2013. بينما تختلف هذه النتيجة مع دراسة كل من شربى، 1996؛ ورشاد وحبيب، 1998؛ والجزار والصفطى، 2004؛ والصاوي، 2006؛ وجلوب وناجي، 2011 .

#### جدول رقم ( 1 ) : توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى أدائهم للمهام الوظيفية

فئات مستوى الأداء	العدد	%	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مستوى منخفض ( 34 – 60 ) درجة	15	8.8	83.9	15.67
مستوى متوسط ( 61 – 86 ) درجة	78	45.9		
مستوى مرتفع ( 87 – 112 ) درجة	77	45.3		

#### ثانياً – توزيع إجابات المبحوثين على بنود الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين :

يعرض جدول رقم ( 2 ) توزيع إجابات المبحوثين عن بنود أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية ، ومن بيانات الجدول يتضح أن إجابات المبحوثين جاءت على النحو التالي :

جدول رقم (2): توزيع إجابات المبحوثين على بنود مقياس الأداء الوظيفي

م	العبارات	دائماً		أحياناً		نادراً		لا
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	
1	جمع بيانات ومعلومات عن الظروف في منطقة عملك	109	64.1	46	27.1	8	4.7	7
2	الإشتراك في تحديد المشاكل الموجودة في منطقة عملك	91	53.6	67	39.4	6	3.5	6
3	الإشتراك في تحديد أهداف العمل الإرشادي في منطقة عملك	114	67.1	37	21.7	10	5.9	9
4	الإشتراك في وضع خطة عمل تنفيذية للبرنامج الإرشادي الموضوع	71	41.7	61	35.9	18	10.6	20
5	القيام بجمع البيانات والملاحظات الميدانية عن سير العمل الإرشادي في السجلات المعدة لذلك	89	52.4	46	27.1	13	7.6	22
6	القيام بزيارات حقلية للزراع	133	78.2	25	14.7	4	2.4	8
7	القيام بزيارات منزلية للزراع	43	25.3	70	41.2	22	12.9	35
8	استقبال الزراع في مكتبك	111	65.3	51	30	3	1.8	5
9	عقد اجتماعات إرشادية للزراع	91	53.5	62	36.5	10	5.9	7
10	إجراء إيضاحات عملية للزراع	85	50	59	34.7	14	8.2	12
11	استخدام الملصقات لتوعية الزراع	77	45.4	73	42.9	14	8.2	6
12	الإشتراك في الحملات الإرشادية	101	59.5	48	28.2	14	8.2	7
13	توزيع النشرات الإرشادية على الزراع	72	42.4	65	38.2	20	11.8	13
14	تسجيل الممارسات المزرعية الناجحة للزراع المجتهدين في منطقة عملك	71	41.8	63	37.1	19	11.2	17
15	إمداد الزراع بالمجلات الإرشادية	48	28.2	60	35.4	31	18.2	31
16	أعداد التقارير الدورية بصورة منتظمة ورفعها للمستويات الأعلى	75	44.1	54	31.8	23	13.5	18
17	رفع المشكلات الزراعية التي تحتاج إلى بحث إلى الجهات المختصة لدراستها وإيجاد الحلول المناسبة لها	99	58.2	43	25.3	17	10	11
18	اكتشاف القادة المحليين	65	38.2	60	35.3	21	12.4	24
19	إعداد برامج تدريبية لتعليم القادة كيفية القيام بمهامهم	32	18.8	59	34.7	33	19.4	46
20	تزويد القادة المحليين بما يلزمهم لتسهيل مهمتهم القيادية	44	25.9	53	31.2	34	20	39
21	زيارة العاملين بالمنظمات المحلية في أماكن عملهم	37	21.8	60	35.3	34	20	39
22	حضور اجتماعات رسمية مع العاملين بالمنظمات الأخرى	34	20	62	36.5	41	24.1	33
23	الإشتراك في إعداد برامج تنمية متكاملة مع المنظمات الأخرى	27	15.8	46	27.1	46	27.1	51
24	القيام بزيارة الباحثين والختصين في أماكن عملهم	21	12.4	41	24.1	46	27.1	62
25	حضور مؤتمرات وندوات علمية زراعية مع المتخصصين والباحثين	49	28.8	76	44.7	24	14.1	21
26	حضور دورات تدريبية مع الباحثين والمتخصصين	46	27.1	75	44.1	27	15.9	22
27	نقل نتائج البحوث وحلول المشكلات والتوصيات الزراعية إلى الزراع	96	56.5	47	27.6	9	5.3	18
28	القيام بزيارة المعارض والمتاحف الزراعية مع الزراع	14	8.2	36	21.2	26	15.3	94

أ - بنود يؤديها المرشدون الزراعيون دائماً وهي التي كان منوال إجابات المبحوثين في فئة دائماً وجاءت بنود " جمع بيانات ومعلومات عن الظروف في منطقة عملك " بنسبة 64.1 % ؛ و " الإشتراك في تحديد المشاكل الموجودة في منطقة عملك " بنسبة 53.6 % ؛ و " الإشتراك في تحديد أهداف العمل الإرشادي في منطقة عملك " بنسبة 67.1 % ؛ و " الإشتراك في وضع خطة عمل تنفيذية للبرنامج الإرشادي الموضوع " بنسبة 41.7 % ؛ و " القيام بجمع البيانات والملاحظات الميدانية عن سير العمل الإرشادي في السجلات المعدة لذلك " بنسبة 52.4 % ؛ و " القيام بزيارات حقلية للزراع " بنسبة 78.2 % ؛ و " استقبال الزراع في مكتبك " بنسبة 65.3 % ؛ و " عقد اجتماعات إرشادية للزراع " بنسبة 53.5 % ؛ و

" إجراء إيضاحات عملية للزراع " بنسبة 50 % ؛ و " استخدام الملصقات لتوعية الزراع " بنسبة 45.4 %؛ و " الإشتراك فى الحملات الإرشادية " بنسبة 59.5 % ؛ و " توزيع النشرات الإرشادية على الزراع " بنسبة 42.4 % ؛ و " تسجيل الممارسات المزرعية الناجحة للزراع المجتهدين فى منطقة عمك " بنسبة 41.8 % ؛ و " إعداد التقارير الدورية بصورة منتظمة ورفعها للمستويات الأعلى " بنسبة 44.1 % ؛ و " رفع المشكلات الزراعية التى تحتاج الى بحث الى الجهات المختصة لدراستها وإيجاد الحلول المناسبة لها " بنسبة 58.2 % ؛ و " إكتشاف القادة المحليين " بنسبة 38.2 % ؛ و " نقل نتائج البحوث وحلول المشكلات والتوصيات الزراعية الى الزراع " بنسبة 56.5 % .

ب - بنود يودها المرشدون الزراعيون أحياناً وهى التى كان منوال إجابات المبحوثين فى فئة أحياناً وجاءت بنود " القيام بزيارات منزلية للزراع " بنسبة 41.2 % ؛ و " إمداد الزراع بالمجلات الإرشادية " بنسبة 35.4 % ؛ و " إعداد برامج تدريبية لتعليم القادة كيفية القيام بمهامهم " بنسبة 34.7 % ؛ و " تزويد القادة المحليين بما يلزمهم لتسهيل مهمتهم القيادية " بنسبة 31.2 % ؛ و " زيارة العاملين بالمنظمات المحلية فى أماكن عملهم " بنسبة 35.3 % ؛ و " حضور إجتماعات رسمية مع العاملين بالمنظمات الأخرى " بنسبة 36.5 % ؛ و " حضور مؤتمرات وندوات علمية زراعية مع المتخصصين والباحثين " بنسبة 44.7 % ؛ و " حضور دورات تدريبية مع الباحثين والمتخصصين " بنسبة 44.1 % .

ج - بنود لا يودها المرشدون الزراعيون وهى التى كان منوال إجابات المبحوثين فى فئة لا وجاءت بنود الإشتراك فى إعداد برامج تنموية متكاملة مع المنظمات الأخرى " بنسبة 30 % ؛ و " القيام بزيارة الباحثين والمتخصصين فى أماكن عملهم " بنسبة 36.5 % ؛ و " القيام بزيارة المعارض والمتاحف الزراعية مع الزراع " بنسبة 55.3 % .

ويتضح من العرض السابق أنه من بين ثمانية وعشرون بدأً أو مهمة من المهام الوظيفية للمرشدين الزراعيين وقع منوال سبعة عشر مهمة وظيفية إرشادية فى فئة دائماً ، فى حين وقع منوال ثمان مهام وظيفية إرشادية فى فئة أحياناً ، بينما لم يقع منوال أى مهمة من المهام الوظيفية للمرشدين الزراعيين فى فئة نادراً ، وفى المقابل وقع منوال ثلاث مهام وظيفية إرشادية فى فئة لا . أى أنه من بين ثمانية وعشرون مهمة وظيفية للمرشدين الزراعيين وقع منوال خمسة وعشرون مهمة وظيفية وهذا إن دل فإنما يدل على ارتفاع مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية الموكلة إليهم .

#### ثالثاً: العلاقات الارتباطية الثنائية بين المتغيرات المستقلة والأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين

للتأكد من صحة الفرض البحثي الأول الذى يتوقع وجود علاقة ارتباطية معنوية بين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين وبين كل من المتغيرات المستقلة التالية : المؤهل الدراسى، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، والرضا الوظيفي، ودافعية الإنجاز، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي، تم صياغة الفرض الإحصائي الأول فى صورته الصفرية، وإختبار صحة هذا الفرض تم حساب معاملات الارتباط البسيط بين المتغيرات المستقلة المدروسة والمتغير التابع. ويوضح جدول رقم ( 3 ) وجود علاقة ارتباطية ومعنوية عند مستوى إحصائي 0.01 بين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين وكل من الخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والرضا الوظيفي، ودافعية الإنجاز، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي. كما توجد علاقة ارتباطية ومعنوية عند مستوى إحصائي 0.05 بين الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين ومتغير التدريب أثناء الخدمة. بينما لم تسفر النتائج عن معنوية العلاقة بين متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين ومتغير المؤهل الدراسى.

جدول رقم ( 3 ) : قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة والأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين

م	المتغيرات المستقلة	الأداء الوظيفي
1	المؤهل الدراسى	0.016
2	الخبرة الوظيفية الإرشادية	0.221 **
3	التدريب التأهيلي	0.252 **
4	التدريب أثناء الخدمة	0.178 *
5	الرضا الوظيفي	0.301 **
6	دافعية الإنجاز	0.441 **
7	نطاق الخدمة	0.172 **
8	المركزية	- 0.558 **
9	الثقة المتبادلة	0.474 **
10	التكامل الوظيفي	0.400 **

11	الاتصال التنظيمي	0.410**
----	------------------	---------

وهكذا يتضح أن من بين العلاقات الاحدى عشر التي يتوقعها الفرض البحثي الأول ثبتت معنوية عشر علاقات ثنائية فقط؛ في حين لم يثبت معنوية علاقة واحدة فقط. وهذه النتائج تؤيد صحة الفرض البحثي الأول. رابعاً: العلاقات الإحصائية المتعددة بين المتغيرات المستقلة وبين متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين للتأكد من صحة الفروض البحثية القائمة على فكرة أن الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين هو محصلة التفاعل المتبادل بين قدرات الفرد، ودافعيته للأداء، وإدراكه لطبيعة عمله، والمتضمنة في الفروض البحثية من الثاني إلى الثامن فقد تم صياغة الفروض الاحصائية المقابلة، واختبار صحة هذه الفروض تم حساب سبع معادلات انحدار متعدد، واحدة لاختبار كل فرض بحثي ( جدول 4 ، جدول 5 ، جدول 6 ) وتشير نتائج معادلة الانحدار الأولى أن متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الارشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة مجتمعة تفسر 11.8 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغيرات الخبرة الوظيفية الارشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة تسهم اسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن الثلاثة متغيرات في النموذج المختزل ترتبط بمتغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط متعدد قدره 0.344 ، وتفسر هذه الثلاثة متغيرات 11.8 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

جدول رقم ( 4 ) : معادلات انحدار الأداء الوظيفي على كل مجموعة من المتغيرات المستقلة على حده

المتغيرات المستقلة	المعادلة الأولى		المعادلة الثانية		المعادلة الثالثة	
	النموذج الكامل	النموذج المختزل	النموذج الكامل	النموذج المختزل	النموذج الكامل	النموذج المختزل
المؤهل الدراسي	0.007					
الخبرة الوظيفية الارشادية	* 0.164	*0.163				
التدريب التأهيلي	**0.215	**0.216				
التدريب أثناء الخدمة	* 0.155	*0.155				
دافعية الانجاز			**0.394	**0.449		
الرضا الوظيفي			0.123			
نطاق الخدمة					0.017 -	
المركزية					**0.401 -	**0.403 -
الثقة المتبادلة					** 0.232	** 0.295
التكامل الوظيفي					0.092	
الاتصال التنظيمي					** 0.191	** 0.188
معامل الارتباط المتعدد R	0.344	0.344	0.463	0.449	0.668	0.665
معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.118	0.118	0.214	0.202	0.446	0.442
قيمة ف F	**5.525	**7.408	**22.731	**42.490	**26.359	**43.763

أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الثانية فإن النتائج توضح أن متغيري دافعية الانجاز، والرضا الوظيفي مجتمعين يفسران 21.4 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغير دافعية الانجاز وحده يسهم اسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن هذا المتغير في النموذج المختزل يرتبط بمتغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط قدره 0.449 ، ويفسر هذا المتغير 20.2 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين. وتوضح معادلة الانحدار الثالثة أن متغيرات نطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي مجتمعة تفسر 44.6 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغيرات المركزية، والثقة المتبادلة، والاتصال التنظيمي تسهم اسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن الثلاثة متغيرات في النموذج المختزل ترتبط بمتغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط متعدد قدره 0.665 ، وتفسر هذه الثلاثة متغيرات 44.2 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

وبالنسبة لمعادلة الانحدار الرابعة فإن النتائج توضح أن متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ودافعية الانجاز، والرضا الوظيفي مجتمعة تفسر 28.6 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغيري التدريب التأهيلي، ودافعية الانجاز يساهمان إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن هذين المتغيرين في النموذج المختزل يرتبطان بمتغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط متعدد قدره 0.495 ، ويفسر هذان المتغيران 24.5 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

جدول رقم ( 5 ) : معادلات انحدار الأداء الوظيفي على كل مجموعتين من مجموعات المتغيرات المستقلة معاً

المتغيرات المستقلة	المعادلة الرابعة		المعادلة الخامسة		المعادلة السادسة	
	النموذج الكامل	النموذج المختزل	النموذج الكامل	النموذج المختزل	النموذج الكامل	النموذج المختزل
المؤهل الدراسي	0.039		0.064			
الخبرة الوظيفية الإرشادية	0.127		0.067			
التدريب التأهيلي	** 0.193	** 0.209	* 0.113	* 0.122		
التدريب أثناء الخدمة	0.088		* 0.130	** 0.145		
دافعية الانجاز	** 0.325	** 0.428			** 0.183	** 0.190
الرضا الوظيفي	* 0.156				0.014	
نطاق الخدمة			- 0.012		0.014	
المركزية			- **0.375	- **0.385	- **0.380	- **0.387
الثقة المتبادلة			** 0.217	** 0.279	* 0.193	** 0.241
التكامل الوظيفي			0.093		0.062	
الاتصال التنظيمي			** 0.182	** 0.181	* 0.131	* 0.130
معامل الارتباط المتعدد R	0.535	0.495	0.700	0.691	0.686	0.684
معامل التحديد R <sup>2</sup>	0.286	0.245	0.489	0.478	0.470	0.468
قيمة ف F	** 10.878	** 27.097	** 17.046	** 30.005	** 20.556	** 36.277

أما بالنسبة لمعادلة الانحدار الخامسة فإن النتائج توضح أن متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي مجتمعة تفسر 48.9 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغيرات التدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والاتصال التنظيمي تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن خمسة متغيرات في النموذج المختزل ترتبط بمتغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط متعدد قدره 0.691 ، وتفسر هذه الخمسة متغيرات 47.8 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

وتوضح معادلة الانحدار السادسة أن متغيرات دافعية الانجاز، والرضا الوظيفي، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي مجتمعة تفسر 47 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغيرات دافعية الانجاز، والمركزية، والثقة المتبادلة، والاتصال التنظيمي تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن الأربعة متغيرات في النموذج المختزل ترتبط بمتغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط متعدد قدره 0.684 ، وتفسر هذه الثلاثة متغيرات 46.8 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

أما بالنسبة لمعادلة الانحدار السابعة فإن النتائج توضح أن متغيرات المؤهل الدراسي، والخبرة الوظيفية الإرشادية، والتدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ودافعية الانجاز، والرضا الوظيفي، ونطاق الخدمة، والمركزية، والثقة المتبادلة، والتكامل الوظيفي، والاتصال التنظيمي مجتمعة تفسر 50.7 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن متغيرات التدريب التأهيلي، والتدريب أثناء الخدمة، ودافعية الانجاز، والمركزية، والثقة المتبادلة، والاتصال التنظيمي تسهم إسهاماً معنوياً فريداً في تفسير التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين، وأن الستة متغيرات في النموذج المختزل ترتبط بمتغير الأداء الوظيفي

للمرشدين الزراعيين بمعامل ارتباط متعدد قدره 0.705 , وتفسر هذه الستة متغيرات 49.7 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين.

جدول رقم (6) : معادلة انحدار الأداء الوظيفي على مجموعات المتغيرات المستقلة الثلاثة مجتمعة

المعادلة السابعة		المتغيرات المستقلة
النموذج المختزل	النموذج الكامل	
	0.060	المؤهل الدراسي
	0.063	الخبرة الوظيفية الارشادية
* 0.121	* 0.115	التدريب التأهيلي
* 0.121	* 0.112	التدريب أثناء الخدمة
** 0.163	* 0.139	دافعية الانجاز
	0.048	الرضا الوظيفي
	0.019	نطاق الخدمة
**0.371 -	**0.358 -	المركزية
** 0.234	* 0.176	الثقة المتبادلة
	0.064	التكامل الوظيفي
* 0.130	* 0.132	الاتصال التنظيمي
0.705	0.712	معامل الارتباط المتعدد R
0.497	0.507	معامل التحديد R <sup>2</sup>
** 26.809	** 14.770	قيمة ف F

وللوقوف على الأثر المباشر والأثر غير المباشر لمتغيرات قدرات الفرد, ودافعيته للأداء, وإدراكه لطبيعة عمله فقد تم حسابه كالتالي:

الأثر المباشر لمجموعة متغيرات قدرات الفرد = نسبة التباين الذي تفسره المجموعات الثلاث من المتغيرات - نسبة التباين الذي تفسره مجموعتي دوافع العمل, وإدراك بيئة العمل

$$\text{الأثر المباشر لمجموعة متغيرات قدرات الفرد} = 46.8 - 49.7 = 2.9$$

الأثر المباشر لمجموعة متغيرات دوافع العمل = نسبة التباين الذي تفسره المجموعات الثلاث من المتغيرات - نسبة التباين الذي تفسره مجموعتي قدرات الفرد, وإدراك بيئة العمل

$$\text{الأثر المباشر لمجموعة متغيرات دوافع العمل} = 47.8 - 49.7 = 1.9$$

الأثر المباشر لمجموعة متغيرات إدراك بيئة العمل = نسبة التباين الذي تفسره المجموعات الثلاث من المتغيرات - نسبة التباين الذي تفسره مجموعتي قدرات الفرد, ودوافع العمل

$$\text{الأثر المباشر لمجموعة متغيرات إدراك بيئة العمل} = 24.5 - 49.7 = 25.2$$

إجمالي التأثيرات المباشرة لمجموعات متغيرات قدرات الفرد, ودوافع العمل, وإدراك بيئة العمل

$$= 2.9 + 1.9 + 25.2 = 30$$

التأثير المشترك لمجموعات المتغيرات المستقلة الثلاث (الذي يعبر عن التفاعل بينها) = نسبة التباين الذي تفسره المجموعات الثلاث - إجمالي التأثيرات المباشرة لمجموعات متغيرات قدرات الفرد, ودوافع العمل, وإدراك بيئة العمل

$$= 49.7 - 30 = 19.7$$

وتؤكد هذه النتائج أن متغيرات قدرات الفرد, ودوافع الفرد للعمل, وإدراك بيئة العمل تسهم في تفسير 30 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بصفة مستقلة, بينما يتم تفسير 19.7 % من التباين في متغير الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين نتيجة امتزاج وتفاعل هذه المتغيرات معاً. وتؤيد هذه النتائج صحة الفروض البحثية جزئياً. وهو ما يمثل تأكيد جزئي لنظرية فروم Vroom في تفسير الأداء.

ويوصي البحث بتأهيل المرشدين الزراعيين جيداً قبل الالتحاق بالخدمة, وأثناء الخدمة, وإعداد برامج تدريبية لتنمية دوافع المرشدين الزراعيين, وتهيئة بيئة العمل لزيادة حماس ودافعية المرشد الزراعي. أي التركيز على العناصر الثلاث التي تحدد سلوك الأداء وهي: الجهد المبذول, والقدرات والخصائص الفردية, وإدراك بيئة العمل. فكل عامل من هذه العوامل لا يؤثر على الأداء بصفة مستقلة, وإنما من خلال امتزاجه بالعاملين الآخرين.

## المراجع

- الجزار, محمد حموده؛ محمد لطفي محمد الصفتي ( 2004 ) - مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية بمحافظة الغربية والمنوفية, مجلة البحوث الزراعية, جامعة طنطا, المجلد ( 30 ), العدد ( 3 ), 75: 59.
- الجوهري, أحمد ماهر أحمد ( 2011 ) - تأثير المراكز الإرشادية على بناء ووظيفة الجهاز الإرشادي الزراعي على مستوى القرية في محافظة الغربية, رسالة دكتوراه, كلية الزراعة, جامعة طنطا.
- الصاوي, نشوة عدلي عثمان ( 2006 ) - تقييم أداء المرشدين الزراعيين بمحافظة الفيوم, رسالة دكتوراه, كلية الزراعة, جامعة الفيوم.
- بكر, أسماء بكر محمد ( 2012 ) - قياس أداء العاملين بالجهاز الإرشادي بمحافظة أسيوط, رسالة دكتوراه, كلية الزراعة, جامعة أسيوط.
- جلوب, محمود أحمد؛ أشواق عبد الرازق ناجي ( 2011 ) - ضغوط العمل وعلاقتها بأداء المرشدين الزراعيين في المنطقة الوسطى من العراق, مجلة العلوم الزراعية العراقية, المجلد ( 42 ), العدد ( 1 ), 82 : 91 .
- رشاد, سعيد عباس محمد؛ محمد حسب النبي حبيب ( 1998 ) - الخصائص البنائية للتنظيم الإرشادي الزراعي في بعض محافظات جمهورية مصر العربية وعلاقتها بمستوى أداء المرشدين الزراعيين, مجلة حليات العلوم الزراعية كلية الزراعة بمشهر, جامعة الزقازيق, فرع بنها, المجلد ( 36 ), العدد ( 4 ), 37 : 64 .
- رضا, بيان عبد الجبار ( 2009 ) - الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين في المنطقة الوسطى وعلاقته ببعض العوامل, مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية, المجلد ( 17 ), العدد ( 2 ), :
- سالم, سالم حسين؛ عبد الحليم أحمد خلف مرزبان ( 1991 ) - الرضا الوظيفي وأثره على أداء المرشدين الزراعيين في محافظة الدقهلية, مجلة الأزهر للبحوث الزراعية, جامعة الأزهر, العدد ( 13 ), 33 : 48 .
- شربي, فاطمة عبد السلام ( 1996 ) - أداء المرشدين الزراعيين بجمهورية مصر العربية, مؤتمر استراتيجيية العمل الإرشادي التعاوني الزراعي في ظل سياسة التحرير الاقتصادي, الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي, مؤسسة فريدريش ناومان, القاهرة, ج . م . ع , 27- 28 نوفمبر.
- شلبي, رجاء حامد؛ ماري بشرى ميخائيل؛ عبد الغنى محمد عبد الدايم ناصر ( 2013 ) - أداء المرشدين الزراعيين بمحافظة كفر الشيخ, مجلة البحوث الزراعية, كلية الزراعة, جامعة كفر الشيخ, المجلد ( 39 ), العدد ( 1 ), 1 : 23 .
- عاشور, أحمد صقر ( 1990 ) - السلوك الإنساني في المنظمات, دار المعرفة الجامعية, الإسكندرية.
- سليمان, حنفي محمود ( غير مؤرخ ) - السلوك الإداري وتطوير المنظمات, دار الجامعات المصرية.
- Kassem, H. S.; and Sarhan, A. M., (2013) - Effect of Job Characteristics on Satisfaction and Performance: A test in Egyptian Agricultural Extension System, African Journal of Agricultural Research, Vol. 8(48): 6126 - 6130.
- Okwoche, V. A.; and Asogwa, B. C., (2012)- Analysis Of Determinants of Job Performance of Agricultural Extension Worker as a Leader to Farmers in Nigeria, British Journal of Economics, Finance and Management Sciences, Vol. 5( 2): 1 - 21.
- Rezaei, A.; Rezvanfar, A.; and Hassanshahi, H., (2010) - Path Analysis of Factors on Job Performance of Extension and Development Experts in Iran, Advances in Natural and Applied Sciences, Vol. 4(3): 370 - 376.
- Thach, L.; Ismail, M.; Jegak, U.; and Idris, K., (2007)- Individual Factors as Predictors of Extension Agents' Performance in Mekong Delta, Vietnam, The Journal of Human Resource and Adult Learning, Vol. 3 (1), 93 : 102 .

## **DETERMINANTS OF AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS' PERFORMANCE IN GHARBIA GOVERNORATE**

**EI-Gohary, A. M.**

**Agricultural Extension Faculty of Agriculture, Tanta University**

### **ABSTRACT**

This study was conducted to assess the job performance of village-level agricultural extension agents in Gharbia governorate; and to test the thesis that job performance is the result of interaction between agents' potential, agents' motivation, and agents' perception of the work environment expressed by Vroom. Seven hypotheses were formulated.

Field work included the selection of a sample of 170 village level extension agents. Data were collected from sample persons by group interviews in the agricultural units at the district capital. Data were collected in November and December, 2013. Collected data were coded and analyzed.

The main findings of the study could be summarized as follows.

- 1- Job performance of more than 90 % of respondents was either high or moderate.
- 2- There were statistically significant bivariate relationships between extension experience, pre-service training, in-service training, job satisfaction, achievement motivation, service domain, centralization, mutual confidence, job integration, and organizational communication and job performance of extension agents.
- 3- The individual potential block of independent variables alone explained 11.8 % of the variance in job performance. The personal motivation block alone explained 20.2 % of the variance in job performance. And the perception of work environment block explained 44.2 % of the variance in job performance.
- 4- The two blocks of individual potential, and personal motivation, combined, explained 24.5 % of the variance in job performance. The two blocks of individual potential, and perception of work environment, combined, explained 47.8 % of the variance in job performance. The two blocks of personal motivation, and perception of work environment, combined, explained 46.8 % of the variance in job performance. And three blocks of individual potential, personal motivation, and perception of work environment, combined, explained 49.7 % of the variance in job performance.
- 5- It was estimated that the unique effect of the individual potential block, the personal motivation block, and the perception of work environment block is 2.9 %, 1.9 %, and 25.2 % respectively. Whereas the common effect of the three blocks of variables is 19.7 %. Those figures provide a partial support for the Vroom thesis.

.....