

محددات الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي بمحافظة المنوفية

فرحات عبد السيد محمد^١، سمر جمال شعير^٢

بجهاز الإرشاد الزراعي في تفسير ١١,٢٪ من التباين الحادث في درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

الكلمات الدالة: جهاز الإرشاد الزراعي -الالتزام التنظيمي - الأداء الوظيفي- الهيكل التنظيمي- الصراع التنظيمي- الرضا الوظيفي.

المقدمة و المشكلة البحثية

تعتبر التنمية هدف تسعى لتحقيقه كافة المجتمعات الإنسانية مهما بلغت درجة تقدمها أو تخلفها، وتهدف التنمية كعملية تغير اجتماعي مخطط إلي تحسين المستويات المعيشية للسكان، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية والبشرية. وقد شهد المجتمع المصري محاولات إصلاحية تنموية عديدة للنهوض بالحياة اجتماعياً واقتصادياً وثقافياً، مما أحدث بالفعل بعض التغيرات التي تعكس تحسناً ملحوظاً في مستوى معيشة السكان، والتي جاء معظمها من خلال زيادة الاهتمام بإنشاء وتطوير المنظمات الاجتماعية والاقتصادية، لكونها من الآليات الرئيسية في المجتمع التي تسعى لتحقيق أهدافه وإنجاز مهامه في قطاعاته المختلفة سواء زراعية أو اقتصادية أو اجتماعية أو صحية، فالمنظمات إذا توفر لها الإمكانيات والموارد اللازمة لتحقيق أهدافها، وأحسن أداء وظائفها، أمكنها الإسراع في عملية التنمية الشاملة ، لذلك ينبغي الاهتمام برفع كفاءة المنظمات وإزالة المعوقات التي تحد من فاعليتها في تحقيق أهدافها التنموية (الحيدري، ١٩٨٤، جامع وآخرون، ١٩٨٧، العزي،

استهدفت هذه الدراسة بصفة رئيسية التعرف على محددات الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي بمحافظة المنوفية، ولتحقيق أهداف الدراسة أُخْتِيرَت عينة عشوائية بسيطة بلغ قوامها ٩٥ مبحوثاً من بين العاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي بمحافظة المنوفية، واستخدم الاستبيان بالمقابلة الشخصية لجمع البيانات. وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واستجلاء نتائج الدراسة منها أساليب الإحصاء الوصفي، وتحليل التباين أحادي الاتجاه، وقيمة إحصاء إيتا تربيع (η^2)، ومعاملات الارتباط، وكذلك التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد المتدرج الصاعد "Step-wise"، ومعامل الثبات بطريقة ألفا كرونباخ.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلي ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لدي غالبية المبحوثين العاملين (٧١.٦%) في جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، بالإضافة إلي ارتفاع درجة الأداء الوظيفي للغالبية (٥٧%) من المبحوثين العاملين في جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، كما كشفت نتائج التحليل الانحداري المتعدد المتدرج الصاعد "Step-wise" وقيمة إحصاء إيتا تربيع عن:

(١) مساهمة أربع متغيرات مستقلة في تفسير التباين في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين- بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، هي بالترتيب: طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، والنوع الاجتماعي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، والصراع التنظيمي بجهاز الإرشاد الزراعي، والهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي، حيث استطاعت هذه المتغيرات تفسير حوالي ٢٧٪ من التباين الحادث في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

(٢) مساهمة متغيري الخبرة الوظيفية ومستوى تدريب العاملين

معرفة الوثيقة الرقمية: 10.21608/asejaiqjsae.2024.337763

^١ أستاذ الاجتماع الريفي- قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي- كلية الزراعة- جامعة المنوفية

^٢ مدرس الإرشاد الزراعي- قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي- كلية الزراعة- جامعة المنوفية

استلام البحث في ٢٥ ديسمبر ٢٠٢٣، الموافقة على النشر في ٢٢ يناير ٢٠٢٤

منها، لذلك لا بد من التزام العاملين بقيم ومبادئ وأهداف المنظمة التي يعملون بها، بما يضمن جودة الأداء، حيث يعد الالتزام الوظيفي من الأمور الهامة في حياة المجتمعات بصفة عامة، والمنظمات بصفه خاصة. ومن هنا تبرز أهمية الالتزام والأداء الوظيفي للعاملين فإن كانوا على كفاءة عالية فإن ذلك سيضمن للمنظمة التميز والاستمرارية في تحقيق أهدافها (الداغني، ١٩٨٨، الريحات، ١٩٩٤، القريوتي، ١٩٩٤، الطويل، ١٩٩٨، عباس، ١٩٩٨، الخضيرى والعريقى، ٢٠٢٠).

وفى هذا المضمار يتفق كلا من *Swanson et al.* (1997)، وبرسوم وآخرون (٢٠٠٦)، الروينى وآخرون (٢٠٢٠)، البرعي (٢٠٢١)؛ محمد (٢٠٢١)، على أن الإرشاد الزراعي يعتبر أحد أهم المنظمات التي تسهم في تحقيق التنمية الشاملة، ويعتمد في ذلك على تنظيم من المهنيين- العاملين بالإرشاد الزراعي- وخاصة المرشدين الزراعيين، بإعتبارهم وكلاء التغيير في المجتمع الريفي. وبالرغم من ذلك فإن الإرشاد الزراعي يواجه العديد من التحديات، منها قلة المكافآت والحوافز والتناقص الشديد في عدد العاملين بالجهاز الإرشادي، ومع تزايد الاهتمام بدور الإرشاد الزراعي في تحقيق التنمية المستدامة كان من الضروري استثمار كافة الإمكانيات المتاحة وخاصة الموارد البشرية والمتمثلة في العاملين حيث يولى اهتمام كبير بزيادة كفاءتهم وتنمية قدراتهم من خلال رفع أدائهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي، مما يساعدهم على الشعور باحترام وتقدير الذات، وشعورهم بأن قدراتهم ومهاراتهم تساعد في تحقيق الأداء المطلوب بما يتواءم مع الأهداف المحددة للإرشاد الزراعي.

وبمراجعة الدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بالسلوك التنظيمي، يتبين أن العديد من الباحثين- خاصة في مجال إدارة الموارد البشرية بالمنظمات- قد اهتموا بموضوعات الالتزام التنظيمي، والأداء الوظيفي، وذلك لصلتهما المباشرة بالعنصر الإنساني والذي يعتبر محور العملية الإنتاجية في

١٩٨٨، صومع، ١٩٩٣؛ مارش وآخرون، ٢٠٠١، ربحان، ٢٠٠٢، رميح وآخرون، ٢٠٠٢، (Mohamed, 2004).

وتسعى المنظمات إلى انجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من أجل تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة وذلك عن طرق الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وفي مقدمتها الموارد البشرية، باعتبارها من أهم المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع أنشطة وأعمال المنظمة، لذلك فإن أداء المورد البشري هو الذي يعطي للمنظمة مكانتها بين المنظمات في المجتمع، ومن هنا تبرز أهمية الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمة من خلال نتائجه، بالإضافة إلى أن المورد البشري هو العنصر التنظيمي الوحيد القادر من خلال أدائه على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الفرص المتاحة ومواجهة التحديات التي تفرضها الظروف البيئية والثقافية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية المحيطة بالمنظمة (بوعطيط، ٢٠٠٩).

كما أن وجود المنظمات واستمرارها رهن بتحقيق أهدافها، وان تحقيق هذه الأهداف مقرون بوجود موارد بشرية يمتلكون ثقة عالية ووفاء مستمر والتزاماً للعمل فيها، فهم المحور الرئيسي في نجاح المنظمة أو فشلها، حيث تعد الموارد البشرية من أهم الموارد في المنظمات ومصدرا لقدراتها التنافسية، إذ يعول عليهم في تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة، مما يفرض على إدارة المنظمات الاهتمام بهم وتهيئة المناخ التنظيمي السليم لهم، والذي يعد من أهم مقومات كفاءة زرع الثقة في نفوس الأفراد العاملين بإدارة المنظمة ويزملائهم ومشرفيهم وترسيخها لتحقيق التزامهم ووفائهم لمنظماتهم، وشعورهم بالطمأنينة والرغبة في بذل أقصى جهودهم في السعي نحو إنجاز متطلبات أدوارهم، ومستوى إنتاجيتهم، مما يعزز مساهماتهم الفعالة في تحقيق أهداف تلك المنظمات، كما أن نجاح المنظمة ووصولها لأهدافها يرتبط بدرجة كبيرة بمدى ايمان العاملين بتلك الأهداف، وقناعتهم وسعيهم للوصول لتحقيقها، وشعورهم بتطابق تلك الأهداف مع أهدافهم الشخصية والذاتية أو قريهم

أهداف الدراسة:

يتمثل الغرض العام لهذه الدراسة في التعرف على محددات الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين في جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، من خلال تحقيق الأهداف البحثية الفرعية التالية:

(١) التعرف على مستوى الالتزام التنظيمي لدي العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

(٢) الكشف عن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي

(٣) وصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة ودرجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

(٤) وصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة ودرجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

(٥) تحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

(٦) تحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

الإطار النظري والأستعراض المرجعي:

أولاً: مفاهيم أساسية:

[١] الأداء الوظيفي " Job Performance ":

بمراجعة ما ذكره كل من: محمد (٢٠٠١)، شمسان (٢٠٠١)، الشهري (٢٠٠٢)، عبد المحسن (٢٠٠٢)، رضا (٢٠٠٣)، عبد الباري (٢٠٠٣)، العواملة (٢٠٠٤)، الربيع (٢٠٠٤)، سلطان (٢٠٠٤)، السكران (٢٠٠٤)، المدهون (٢٠٠٥)، المطرقي (٢٠٠٥)، نافع (٢٠٠٦)، الشوابكة (٢٠٠٨)، عكاشة (٢٠٠٨)، الفرا والشنطي (٢٠٠٨)، المعشر (٢٠٠٩)، هلال (٢٠٠٩)، أبو شرخ (٢٠١٠)، ياسين وآخرون (٢٠١١)، الهاجري (٢٠١١)، العزب (٢٠١١)، عبد المجيد وقاسم (٢٠١١)، سرحان (٢٠١٣)، الظفيري (٢٠١٤)، حجاج وآخرون (٢٠١٤)، أبو حسين وآخرون

أي منظمة، حيث أن نجاح أي منظمة مرتبط بمدى كفاءة وفعالية أداء مواردها البشرية، وعليه يعتبر كل من الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي المحور الرئيسي الذي تنصب حولهما جهود مديري المنظمات، كونهما يشكلان أهم أهداف المنظمة، ولمعرفة مدى كفاءة الأداء وقوة الالتزام تقوم إدارة الموارد البشرية بتقييمهما والتعرف علي محدداتهما، بغرض الكشف عن نقاط القوة والضعف في إنجاز الأعمال المنوطة بكل فرد في المنظمة، ووضع مجموعة القواعد التي تحكم وتنظم العلاقات بين الأفراد وبعضهم البعض داخل المنظمة من ناحية، ومن ناحية أخرى تحكم وتنظم العلاقات بين الأفراد والمنظمة، ومن ثم صياغة استراتيجية فعالة للقوى العاملة، وبناء برامج للاختيار والتعيين والتدريب، ووضع معايير موضوعية للأجور والحوافز والترقية، وكذلك وضع ضوابط للاستغناء عن بعض أفراد المنظمة كنتيجة لأدائهم الوظيفي والالتزام التنظيمي.

ومن ثم تتبلور مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي: ما محددات الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي بمحافظة المنوفية؟ من خلال الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

(١) ما مستوى الالتزام التنظيمي لدي لعاملين في جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية؟

(٢) ما مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية؟

(٣) ما العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة ودرجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي؟

(٤) ما العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة ودرجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي؟.

(٥) ما الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي؟

(٦) ما الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي ؟

- (٢٠١٤)، (٢٠١٥)، حلاوة (٢٠١٥)، مسغوني و شوية (٢٠١٥)، الجوري (٢٠١٥)، الخضيرى (٢٠٢٠)، البرعي (٢٠٢١)، محمد (٢٠٢١)، حول مفهوم الأداء الوظيفي، وما يرتبط به من مفاهيم، أمكن التوصل إلي النقاط الهامة التالية:
- أ- مفهوم الأداء، أمكن استخلاص بعض النقاط الهامة التي يدور حولها تعريف الأداء الوظيفي والمتمثلة في: (١) هو الناتج الذي يحققه الموظف، (٢) عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات، (٣) حصيلة تفاعل كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور، (٤) جهد منسق من أجل إنجاز العمل بدقة في أقصر وقت وأقل تكلفه، (٥) حصيلة تفاعل كل من الدافعية وبيئة العمل والقدرة على الإنجاز، (٦) سلوك يحقق نتيجة.
- ب- أهمية قياس الأداء الوظيفي، تتمثل في: (١) يعد مقياس لقياس قدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر والتخطيط لأعمال أخرى في المستقبل، (٢) تحديد مدى تحقيق الأهداف والتعرف علي معوقات تحقيقها، ووضع الخطة المناسبة لمواجهتها، (٣) الحصول علي المعلومات والحقائق المهمة والتي يمكن استخدامها في تقييم الأداء، (٤) التأكد من الالتزام بالنظام والقواعد والإجراءات المحددة لطبيعة العمل، (٥) تحقيق العدالة في المعاملة، وحصول كل عامل علي ما يستحقه (حوافز، ترقية، مكافأة، منح دراسية وبعثات....) بما يتناسب ونتيجة الأعمال التي يقومون بها، (٦) ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين (٧) الوقوف على نقاط القوة والضعف وانعكاساتها على فاعلية المنظمة، (٨) رفع معنويات العاملين والكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستغلة للعاملين، (٩) تشكل فرصة لتدارك أخطاء العاملين وتنمية مهاراتهم لتحقيق أهداف المنظمة، (١٠) تحديد الاحتياجات الأساسية الضرورية لتطوير العمل بالمنظمات.
- ج- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي، من أهمها: (١) غياب الأهداف المحددة، كنتيجة لعدم امتلاك المنظمة لخطط تفصيلية لأعمالها ولأهدافها، (٢) عدم مشاركة العاملين في الإدارة مما يؤدي إلي ضعف شعورهم بالمسئولية، والذي يؤدي إلي تدنى مستويات الأداء، (٣) اختلاف مستويات الأداء، والذي يؤثر في عدم نجاح الأساليب الإدارية المرتبطة بمعدلات الأداء، (٤) المشكلات المرتبطة بعدم تحقيق الرضا الوظيفي باعتباره من العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي، (٥) التسبب الإداري، والذي يشير إلي ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجه، مما يؤثر سلبياً على أداء الموظفين الآخرين بالمنظمة، وقد يرجع ذلك إلي أسلوب القيادة والإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة بالمنظمة.
- د- عناصر الأداء الوظيفي تتمثل في: (١) المعرفة بمتطلبات الوظيفة والمعارف العامة والفنية، والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، (٢) نوعية العمل: مدى ما يدركه الفرد عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وقدرة على التنظيم، وتنفيذ العمل بدون الوقوع في أخطاء، (٣) كمية العمل المنجزة: مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية وسرعة هذا الانجاز.
- هـ- محددات الأداء الوظيفي، تتمثل في: (١) الجهد المبذول، وهو يعكس درجة انسجام الفرد لأداء عمله، فالجهد المبذول يمثل حقيقة درجة واقعية الفرد لأداء عمله، (٢) القدرات والخصائص الفردية: حيث تمثل قدرات وخبرات الفرد السابقة والتي تحدد درجة فاعلية الجهد المبذول، (٣) إدراك الفرد لوظيفته: يعنى تصورات الفرد وإنطباعته عن الأنشطة التي يتكون منها عمله، وعن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها هذا العمل.

سوق العمل، وفرص الاختيار، (٢) عوامل تتعلق بخصائص الفرد مثل العمر، مدة الخدمة، الدرجة الوظيفية، المؤهل العلمي، ثقافة وقدرة الفرد علي تحمل المسؤولية، توقعاته الوظيفية، ارتباطه النفسي بالعمل بالمنظمة (٣) عوامل تتعلق بخصائص الوظيفة، مثل مدي ملائمتها " من حيث مستوي صعوباتها مع خبرة وثقافة وقدرات ومستوي تعليم الفرد، قدرة الوظيفة علي تلبية الاحتياجات المختلفة للفرد، (٤) عوامل تتعلق ببيئة العمل الداخلية والتي ترتبط بالمناخ التنظيمي بشكل عام مثل: الإشراف المباشر، ونمط القيادة الإدارية مشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات بالمنظمة.

هـ- بناء ثقافة الالتزام التنظيمي: فيما يلي أهم الممارسات والإجراءات التنظيمية التي تساعد في بناء الالتزام لدى الفرد داخل المنظمة: (١) وضع أسس للقيم المبدئية للأفراد: أن الأفراد أعلى أصول المنظمة التي يجب الوثوق بها، وعلى مدراء المنظمات أن يعرفوا ذلك ومحاولة مشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات، (٢) ضمان معاملة طيبة وعادلة مع كل العاملين وفي كل المواضيع محل الخلاف، من خلال وضع نظام لمعالجة الشكاوي والتظلمات في المنظمة، (٣) وضع نظام لاختيار العاملين: ويتم ذلك من خلال زيادة مدة العمل التجريبية للعاملين الجدد المرشحين للعمل في المنظمة لقياس مدى التزامهم التنظيمي، فبناء الالتزام يبدأ قبل وليس بعد تشغيل أو تعيين الفرد، (٤) إشعار الموظف بالأمان، من خلال تبني المنظمة لنظام التوظيف مدى الحياة حيث يضمن الفرد العامل الوظيفة والتطور المستمر من خلال العمل بالمنظمة أو جهة العمل، (٥) وضع نظام للحوافز والمكافآت لتشجيع العاملين على المساهمة والمشاركة في أنشطة المنظمة بحيث يعتبرونها ملك لهم وليسوا كعاملين فيها.

و- أهمية بناء الالتزام الوظيفي: تأسيساً على ما سبق تتمثل أهمية بناء الالتزام الوظيفي بين العاملين، فيما يلي: (١)

[٢] الالتزام التنظيمي "Organizational Commitment":

بفحص ما ذكره كل من: المخلافي (٢٠٠١)، خطاب (٢٠٠١)، الساعدي (٢٠٠١)، الثمالي (٢٠٠٢)، الخشالي (٢٠٠٣)، اللوزي (٢٠٠٣)، اليامي (٢٠٠٣)، العوفي (٢٠٠٥)، عبد الباقي (٢٠٠٥)، الوزان (١٤٢٧هـ)، العنزوي والزبيدي (٢٠٠٦)، حمادات (٢٠٠٦)، الحارثي (١٤٢٨هـ)، الطائي (٢٠٠٧)، فلمبان (١٤٢٩هـ)، الشكرجي (٢٠٠٨)، والغامدي (١٤٣٠هـ)، قاسم (٢٠١٢)، برفوق و درنوبي (٢٠١٤)، الجوري (٢٠١٥)، مشتي وخاطر (٢٠٢٠)، الخضير (٢٠٢٠).

Allen & Meyer (1990)، Streers & Porter (1979)، Fjortoft (1993)، Dunham et al. (1994)، Kuehn & AL-Busaidi (2001)، Meyer & Herscovitch (2001)، Deseler (2003)، Marchiori & Henkin (2004)، Meyer et al. (2004)، Al- Kahtani (2005) and Straiter (2005).

حول مفهوم الالتزام التنظيمي وما يرتبط به من مفاهيم،
أمكن إستخلاص ما يلي:

أ- مفهوم الالتزام التنظيمي: يمكن القول بأنه قوة تطابق الفرد مع منظمته وارتباطه بها أو أنه حالة نفسية تعكس علاقة الفرد بالمنظمة التي يعمل فيها، أو أنه اتجاه حول ولاء الفرد للمنظمة، وهو عملية مستمرة يقوم العاملون في المنظمة من خلالها بالتعبير عن اهتمامهم وحرصهم على المنظمة واستمرار نجاحها وبقائها.

ب- عناصر الالتزام التنظيمي، يقوم الالتزام التنظيمي علي العناصر التالية: (١) اعتقاد قوي من قبل الفرد بقبول أهداف وقيم المنظمة، (٢) استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن نيابة عن المنظمة، (٣) رغبة الفرد القوية في المحافظة علي استمرار عضويته بالمنظمة.

ج- ابعاد الالتزام التنظيمي: اتفقت معظم الدراسات علي أن الالتزام التنظيمي يتضمن الأبعاد التالية: (١) الالتزام العاطفي، (٢) الالتزام المستمر، (٣) الالتزام المعياري.

د- العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي، أمكن تصنيفها إلي: (١) عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية مثل ظروف

ثانياً: النظريات المفسرة للأداء الوظيفي:

بمراجعة ما أورده كل من: عبد الرحيم (١٩٩٤)، سالم (١٩٩٦)، السلمي (٢٠٠١)، عتيقة (٢٠٠٣)، الخناق (٢٠٠٥)، سالم (٢٠٠٦)، زايد (٢٠٠٦)، عباس (٢٠٠٧)، العازمي (٢٠١٠)، عيسى (٢٠١٤ نقلاً عن الزهراني)، محمد (٢٠٢٢)، محمد وشعير (٢٠٢٣)، تبين أن هناك العديد من النظريات التي عنيت بتفسير الأداء الوظيفي، من أهمها:

(١) نظرية التوقع: يعتقد فروم Vroom أن التوقع هو اعتقاد الفرد أن تبني سلوك معين سوف يترتب عليه ناتج معين، وفي مجال العمل هناك نوعان من التوقع، التوقع الأول يتعلق بالعلاقة بين المجهود والأداء، ويشير إلي أن قوة الحفز عند الفرد لبذل الجهد اللازم لإنجاز عمل ما يعتمد على مدى توقعه في النجاح بالوصول إلى ذلك الإنجاز، أما التوقع الثاني يتمثل في العلاقة بين الأداء والناتج: كأن يتوقع العامل حصوله على مكافأة مادية أو معنوية مقابل ما بذله من جهد في الأداء، وإذا اتفق مع الواقع كانت النتيجة شعور الفرد بالرضا، مما يؤثر إيجابياً علي درجة أداءه الوظيفي وهكذا.

(٢) نظرية العدالة "المساواة": يعتقد آدمز Adams أن المحدد الرئيسي لجهد العامل وأدائه والرضا عنه هو درجة العدالة التي يدركها الفرد في وظيفته، وتقوم هذه النظرية على فكرة أن الفرد يقارن العوائد التي يحصل عليها من العمل والمدخلات التي يقدمها للعمل، مع عوائد ومدخلات فرد أو مجموعة من الأفراد، وبموجب هذه النظرية فإن العدالة أو المساواة تتحقق عندما يدرك العاملون أن النسب بين مدخلاتهم ومخرجاتهم تتساوى مع النسب الخاصة بالعاملين الآخرين.

(٣) نظرية الإدارة العلمية: يركز تايلور Taylor في هذه النظرية علي مجموعة من المرنكزات والمفاهيم، التي قامت عليها كمبادئ هي: (١) أن تطبيق الأساليب العلمية في العمل قد يؤدي إلى الكفاية الإنتاجية، ويقصد

يمثل الالتزام الوظيفي عنصر هام للربط بين المنظمة والعاملين بها لاسيما في الأوقات التي لا تستطيع المنظمة أن تقدم الحوافز الملائمة، (٢) مؤشر هام لضمان فاعلية المنظمة، (٣) تحقيق الاستقرار التنظيمي وزيادة معدلات الأداء.

ر- النتائج المترتبة علي تحقيق الالتزام التنظيمي لدي الأفراد، تتمثل أهم تلك النتائج في: (١) رغبة الفرد في الاستمرار والبقاء في العمل بالمنظمة، وبالتالي تحقيق الاستقرار المنظمي (٢) الانتظام في العمل والإبداع والابتكار فيه، (٣) تحسين نوعية الأداء الوظيفي، وتحسين ورفع الإنتاجية (٤) رغبة الأفراد الملتزمين في بذل أقصى مجهود من أجل تحقيق أهداف المنظمة، (٤) كما تبين أن الالتزام التنظيمي يعتبر حافزا للتقدم الوظيفي للموظف، (٥) كلما زاد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الأفراد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد، (٦) انخفاض المشكلات بين العاملين والإدارة

ز- الآثار التنظيمية الايجابية المترتبة علي تحقيق الالتزام التنظيمي، تتمثل أهم تلك الآثار في: (١) رفع الروح المعنوية للأفراد العاملين، (٢) انتظام العاملين بالعمل بالمنظمة، (٣) الأداء المتميز للعاملين، (٤) زيادة الاستمتاع بالعمل في المنظمة.

س- الآثار السلبية لضعف الالتزام التنظيمي لدي الموظفين، من أهمها: (١) زيادة معدلات تسربهم وعدم انتظامهم في العمل، مما يترتب عليه تعطيل الأداء الوظيفي، والارتباك في الأنماط الاجتماعية والاتصالات، وزيادة أعباء العمل، مما يجعل الفرد يستنفذ كل جهده وطاقاته ووقته للعمل ولا يترك أي وقت للنشاط خارج العمل مما يجعله يعيش في عزلة عن الآخرين، (٢) إضافة إلي أن العمل وهمومه تسيطر علي تفكيره خارج نطاق العمل مما يؤثر عليه صحياً في بعض الحالات.

الوظيفي لأعضاء المنظمة، مما يؤثر إيجابيا علي أدائهم الوظيفي.

ثالثاً: النماذج المفسرة للالتزام التنظيمي:

بفحص ما ذكره برقوق ودرنوبى (٢٠١٤) أمكن تحديد أهم النماذج المفسرة للالتزام التنظيمي، وهي:

(١) نموذج إيترويني (١٩٦١): يستند إلي أن القوة والسلطة التي تمتلكها المنظمة نابعة من اندماج الفرد معها وهو ما يسمى الالتزام التنظيمي، ويأخذ ثلاث ابعاد هي: (١) الالتزام المعنوي، (٢) الالتزام القائم على أساس حساب المزايا المتبادلة، (٣) والالتزام الاعترابي (هيجان، ١٩٩٨).

(ب) نموذج كيدرون (١٩٧٨): يرى أن الالتزام الوظيفي له بعدان أساسيان هما: (١) الالتزام الأدبي ويشمل التزام الفرد لقيم وأهداف المؤسسة، (٢) الالتزام المحسوب ويقصد به رغبة الموظف بالاستمرار بالعمل برغم وجود بديل بمؤسسة أخرى وبمزايا أفضل (العتيبي والسواط، ١٩٩٧).

(ج) نموذج كانتور (١٩٨٦): ترى كانتور أن الالتزام التنظيمي له ثلاث أسس، إذا توافرت في نظام اجتماعي فإن إمكانية بقاءه وتماسكه تقوى وتزيد وهي: (١) الالتزام المستمر، (٢) الالتزام التلاحمي ويعنى ارتباط الفرد بعلاقات أنساني داخل المنظمة تضمن الاقبال على العمل، (٣) الالتزام الموجه نحو مبادئ وقيم وأهداف المنظمة (المعاني، ١٩٩٦).

(د) نموذج ألين، ماير وسميث (١٩٩٠): يستند في تفسير الالتزام الوظيفي على ثلاث عناصر هي: (١) الالتزام العاطفي، (٢) الالتزام المستمر، (٣) الالتزام المعياري (زيد، ١٩٩٩، -Kuehn and AL., 1994; Jaros et al., Busaidi, 2001).

بالأساليب العلمية إيجاد مقاييس دقيقة لتنفيذ العمل بجهد أقل وفي زمن أقل، مثل تقسيم العمل والتخصص، ووضع زمن معياري لأداء كل حركة في العمل المنجز، ووجود طريقة مثلى لأداء أي عملية من خلال تلميط الأداء الفردي وفق مبدأ [one best way]، (٢) الأساس لدفع وحث العاملين لزيادة الإنتاج يعتمد علي تطبيق الحوافز المادية والتعاون بشكل أساسي بين المشرف المباشر ومروؤسيه، كذلك الاختيار السليم للأفراد ومستلزمات العمل المادية ثم تدريب العاملين لتوسيع دائرة معارفهم ومهامهم. وما يعاب على هذه النظرية تأكيدها على الحافز المادي متجاهلة إنسانية هذا العامل واعتباره آلة مما مهد إلى ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية.

(٤) نظرية العلاقات الإنسانية: يركز إلتون مايو Elton Mayo

في هذه النظرية على أثر العوامل الاجتماعية والإنسانية وظروف العمل المادية على الأداء الوظيفي للعاملين بالمنظمات، حيث اكتشف إلتون مايو Elton Mayo أن الأجور ومكافآت العمل والظروف المادية الأخرى لم تكن هي المؤثر الرئيسي علي أداء العاملين، بل أن تحفيز العامل مادياً وكذا حصوله على تقدير من قبل مشرفيه، ورغبته في تحقيق الاعتراف به، وبأدائه يشكل قوة دافعة نحو تحقيق ذاته، وإشباع حاجاته، وتفوقه في أداء مهمته، وقد أبرزت هذه النظرية الأهمية الكبرى للجانب الإنساني والنفسي في المنظمات، وخاصة (١) العلاقة بين المشرف ومروؤسيه والتي تسمح بمناقشة نواحي الضعف والقوة في الأداء وليس النقد لشخصية المرؤوس، مما يزيد في شعور المرؤوس بالمشاركة والوعي والتفاعل مع أهداف المنظمة، (٢) القدرة على فهم الخصائص النفسية لأعضاء المنظمة وتقدير جهودهم والاعتراف بقدراتهم وتقبل آرائهم وأفكارهم، وتوثيق الروابط بينهم، ومشاركتهم المناسبات المختلفة، ومشاركتهم في صنع القرارات، ومن ثم تحقيق الرضا

فروض الدراسة:

لتحقيق الهدف الخامس والسادس من أهداف الدراسة تم صياغة الفروض النظرية التالية:

الفرض النظري الأول: تتأثر درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) بكل من المتغيرات المستقلة المدروسة التالية: نوع المبحوث، الحالة الزوجية للمبحوث، المؤهل العلمي (الدراسي) للمبحوث، الخبرة الوظيفية للمبحوث، مستوى تدريب المبحوث، الهيكل التنظيمي، القيادة الديمقراطية، المشاركة في اتخاذ القرار، نمط الاتصال، طبيعة العمل، التكنولوجيا، الصراع التنظيمي، ودرجة الرضا الوظيفي.

الفرض النظري الثاني: تتأثر درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) بكل من المتغيرات المستقلة المدروسة (الواردة في الفرض رقم ١) بالإضافة إلي متغير درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير مستقل).

الإجراءات البحثية:

أولاً: المجال الجغرافي والبشرى للدراسة

أجريت هذه الدراسة بمحافظة المنوفية، ولتحقيق أهداف الدراسة، اختيرت عينة عشوائية بسيطة من دفتر الحضور والانصراف الخاص بالاجتماعات الشهرية للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، وينطبق معادلة "يماني" (Yamane) التالية: $n = N / 1 + [N (e^2)]$ ، حيث أن: $n =$ حجم العينة المطلوب، $N =$ الشاملة (١٩٠)، $e =$ مستوى الدقة (٠.١) (العزبي، ٢٠١٧، سلامة، ٢٠١٨) تبين ان الحد الأدنى لعينة الدراسة قد بلغ ٦٥ مبحوثاً، ولكي تكون العينة أكثر تمثيلاً للشاملة، فقد روي زيادة حجم العينة ليصبح ٩٥ مبحوثاً.

ثانياً: جمع وتحليل بيانات الدراسة

استخدم الاستبيان بالمقابلة الشخصية لجمع بيانات الدراسة، وذلك بعد اختبار صلاحية استمارة الاستبيان في تحقيق أهداف الدراسة. وجمعت البيانات خلال شهري مارس وابريل ٢٠٢٣. واستخدم العديد من الأساليب الإحصائية في تحليل البيانات شملت المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمدى والنسب المئوية، ومعامل الارتباط البسيط لـ "بيرسون" لوصف العلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس فترتي "Interval" والتي تضمنتها الدراسة، ولتقدير معنوية الفروق بين فئات المتغيرات المستقلة المقاسة علي المستوي الإسمي "Nominal" والرتبي "Ordinal" فيما يتعلق بالمتغير التابع استخدم كل من اختبار "ت" للفروق بين متوسطين، وأسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way Anova، واختبار "F"، كما استخدم أسلوب التحليل الانحداري المتعدد المتدرج الصاعد بطريقة "Step-wise" لتوضيح تأثير المتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس فترتي في المتغيرات التابعة. وقد أستعين بمعامل التحديد المعدل (R^2) Adjusted) لتحديد نسبة التباين في المتغيرات التابعة والتي يمكن تفسيرها بواسطة المتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس فترتي، بينما أعتد علي قيمة إحصاء إيتا تربيع (Eta^2) في تقدير حجم تأثير المتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس إسمي أو رتبي في المتغيرات التابعة، وأخيراً استخدم معامل الثبات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ - والذي يعتمد علي الإتساق الداخلي للمقياس - لقياس ثبات المقاييس المستخدمة في قياس المتغيرات. وأعتد في تحليل بيانات الدراسة على برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) Statistical Package for Social Sciences.

ثالثاً: المفاهيم الإجرائية وقياس المتغيرات البحثية

[أ] المتغيرات الشخصية المستقلة، والمتعلقة بالعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي - بعينة الدراسة - وهي:

الوظيفية متوسطة حيث يعملون بجهاز الإرشاد الزراعي منذ مدة زمنية تتراوح بين ١٤-٢٥ سنة.

٦. التدريب الوظيفي للمبحوث: تم قياسه كرقم مطلق يعبر عن عدد الدورات التدريبية التي حصل عليها المبحوث منذ تعيينه بوظيفته، وقد اتضح أن ٥٨,٩% من العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي مستوهم تدريبي منخفض حيث حصلوا علي عدد من الدورات يتراوح بين دورة إلي أربع دورات، مقابل ٨,٤% منهم مستوهم تدريبي مرتفع حيث حصلوا علي عدد من الدورات يتراوح بين عشر إلي خمس عشر دورة تدريبية منذ تعيينهم وحتى تاريخ جمع البيانات.

**[ب] المتغيرات المستقلة المتعلقة بجهاز الإرشاد الزراعي-
بعينة الدراسة وهي:**

٧- الهيكل التنظيمي: ويشير إلي البناء الذي يحدد التركيب الداخلي للتنظيم الإرشاد الزراعي، حيث يوضح مختلف الأقسام والوحدات الفرعية التي تؤدي مختلف الأعمال اللازمة بذلك التنظيم، كما يحدد نمط السلطة به، ونوعية وطبيعة العلاقات بين أقسامه، وكذلك انسيابية المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية بالتنظيم الإرشادي، وتم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو الهيكل التنظيمي، هي: (١) يوجد تناسق للوظائف مع طبيعة الهيكل التنظيمي بجهاز الإرشاد الزراعي، (٢) هناك وضوح في خطوط السلطة الرسمية، (٣) يتميز هيكل التنظيم الإرشاد الزراعي بالتصميم الجيد، (٤) يتميز هيكل التنظيم الإرشادي الزراعي بالمرونة، (٥) لا يوجد تداخل وازدواجية في الأعمال والوظائف بالتنظيم الإرشادي الزراعي، (٦) يساعد تقسيم العمل بجهاز الإرشاد الزراعي علي تحقيق أهدافه، (٧) الهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي يتوافق مع طبيعته ومهامه، (٨) تخصصات العاملين بالتنظيم الإرشادي الزراعي تتناسب مع واجبات ووظائفهم، (٩) يوجد اتصالات عالية وتعاون بين أجزاء الهيكل

١- سن المبحوث: وتم قياسه بمقياس فترتي "Interval"، حيث قيس كرقم مطلق يعبر عن عدد السنوات التي عاشها المبحوث منذ ميلاده وحتى تاريخ جمع البيانات لأقرب سنة ميلادية، وقد تبين انخفاض نسبة العاملين المبحوثين ذوي الأعمار الصغيرة بالمقارنة بنسبة كبار السن، حيث بلغت نسبتهم ٢١,١%، ٤٣,٢% على الترتيب.

٢- النوع الاجتماعي للمبحوث: وقد قيس بمقياس إسمي "Nominal" كما يلي: ذكر = ١، أنثي = ٢، وقد بلغ عدد العاملين والعاملات بجهاز الإرشاد الزراعي - بعينة الدراسة- ٧٥، و ٢٠ علي الترتيب.

٣- الحالة الزوجية للمبحوث: وهي تعبر عن الحالة الاجتماعية التي يكون عليها المبحوث وقت جمع البيانات، وتم قياسها بمقياس إسمي "Nominal"، كما يلي: أعزب = ١، متزوج = ٢، أرمل = ٣ وأوضحت البيانات أن الغالبية العظمي (٨٦,٣%) من العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي - بعينة الدراسة- من المتزوجين والمتزوجات.

٤- المؤهل الدراسي (العلمي) للمبحوث: ويقصد به الدرجة العلمية للمبحوث وفقا لآخر مؤهل علمي حصل عليه، وتم قياس هذا المتغير بمقياس رتبي Ordinal، بمنح المبحوث درجة تتناسب مع مؤهله العلمي كما يلي: دبلوم فني متوسط = (١)، دبلوم فني فوق متوسط = (٢)، بكالوريوس = (٣)، وأشارت البيانات إلي أن الغالبية العظمي من العاملين المبحوثين (٥٨,٩%) حاصلون علي دبلوم فني متوسط، مقابل ٣٨,٩% حاصلون علي درجة البكالوريوس.

٥- الخبرة الوظيفية للمبحوث: ويقصد بها إجمالي الفترة الزمنية معبراً عنها بعدد السنوات التي قضاها المبحوث في العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، وأشارت البيانات إلي أن أكثرية العاملين المبحوثين (٤٧,٤%) خبرتهم

الإرشاد الزراعي والعاملين، (٧) يُظهر مفتش ومديري الإرشاد الزراعي مرونة في تعامله مع العاملين، (٨) يشجع مفتش ومديري الإرشاد الزراعي العاملين لإبداء وجهة النظر والاقتراحات، (٩) يبدي مفتش ومديري الإرشاد الزراعي اهتماماً كبيراً برغبات العاملين، (١٠) تتم معاملتي بالتساوي مع الآخرين بجهاز الإرشاد الزراعي دون تمييز. واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس توجهاته نحو القيادة الديمقراطية بجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٥٤ وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وأظهرت البيانات أن الغالبية العظمى (٧٠,٥%) من العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية عالية نحو القيادة الديمقراطية بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

٨- القيادة الديمقراطية : تعرف القيادة بأنها العملية التي يستطيع من خلالها القائد (مفتش ومدير الارشاد الزراعي بوصفهما قادة) التأثير في سلوك ومشاعر التابعين (العاملين بالتنظيم الإرشاد الزراعي)، وتحفيزهم نحو أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، ومن ثم توجيههم نحو تحقيق أهداف جهاز الإرشاد الزراعي، والقيادة الديمقراطية هي نوع من القيادة التي تعتمد على المشاركة وتبادل الرأي بين القادة والتابعين (العاملين) في المواقف المختلفة والقائمة على اللامركزية، وتفويض السلطة، مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والابداع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء، ومن ثم ينعكس إيجابياً على تحقيق أهداف جهاز الإرشاد الزراعي. وتم قياس هذ المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو المشاركة في اتخاذ القرار، هي: (١) يشارك العاملون في صنع القرارات التي تتعلق بأعمالهم، (٢) تعقد اجتماعات مع العاملين يسمح فيها بالحوار دون قيود، (٣) يمتلك العاملون القدرة علي اتخاذ القرارات الهامة وتحمل مسؤوليتها، (٤) الإدارة تعطي العاملين الفرصة لحل مشاكلهم بأنفسهم، (٥) يشارك العاملون في وضع أهداف العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، (٦) يتم حل المشكلات التي تواجه وحدات العمل بشكل جماعي، (٧) مستوي التعاون بين الزملاء مناسب، (٨) تساهم مقترحات العاملين في بناء خطط التدريب، (٩) يشارك العاملين في تطوير معايير الأداء المتعلقة بوظائفهم، (١٠) يشارك العاملين في عملية تقييم أدائهم، وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو مدي مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بجهاز الإرشاد الزراعي الذي

التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي، (١٠) الهيكل التنظيمي يساعد علي سرعة انجاز وجودة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي. وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو الهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٠٩ وهي قيمة مقبولة إحصائياً. وأظهرت البيانات أن الغالبية العظمى (٦٩,٥%) من العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية عالية نحو الهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

٨- القيادة الديمقراطية : تعرف القيادة بأنها العملية التي يستطيع من خلالها القائد (مفتش ومدير الارشاد الزراعي بوصفهما قادة) التأثير في سلوك ومشاعر التابعين (العاملين بالتنظيم الإرشاد الزراعي)، وتحفيزهم نحو أداء وظائفهم بكفاءة وفعالية، ومن ثم توجيههم نحو تحقيق أهداف جهاز الإرشاد الزراعي، والقيادة الديمقراطية هي نوع من القيادة التي تعتمد على المشاركة وتبادل الرأي بين القادة والتابعين (العاملين) في المواقف المختلفة والقائمة على اللامركزية، وتفويض السلطة، مما يشجع التفاعل وتقديم الأفكار الخلاقة والابداع، مما يؤدي إلى تحسين الأداء، ومن ثم ينعكس إيجابياً على تحقيق أهداف جهاز الإرشاد الزراعي. وتم قياس هذ المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو القيادة الديمقراطية، هي: (١) أسلوب القيادة بجهاز الإرشاد الزراعي يساعد علي تحقيق أهدافه، (٢) يُناقش مفتش ومديري الإرشاد الزراعي أفكارهم الجديدة مع العاملين بالجهاز، (٣) يفتح مفتش ومديري الإرشاد الزراعي المجال لمشاركة العاملين في اتخاذ القرار، (٤) يهتم مفتش ومديري الإرشاد الزراعي بتشجيع وتحفيز العاملين علي التغيير والابداع، (٥) يُساعد مفتش ومديري الإرشاد الزراعي العاملين على تطوير قدراتهم، (٦) هناك ثقة وتعاون بين مفتش ومديري

العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية عالية نحو نمط الاتصال بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

١١- طبيعة العمل: مدى اعتقاد العاملين بان أهداف العمل ومهامه واضحة بالنسبة لهم. وتم قياس هذ المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، هي: (١) ساعات العمل ومواعيد الدوام مناسبة، (٢) تصميم المكاتب والمخازن توفر الراحة النفسية والبدنية، (٣) يتوفر بجهاز الإرشاد الزراعي مقومات الأمن والسلامة، (٤) لا تغلب الأعمال الروتينية علي واجباتي الوظيفية، (٥) يتيح لي العمل فرص عديدة للتجديد والابتكار، (٦) حجم العمل يتلاءم مع قدراتي الشخصية، (٧) اجراءات العمل المتعلقة بمسئولياتي تتفق مع قدراتي، (٨) لا توجد قيود بيروقراطية مفروضة علي أدائي لواجباتي، (٩) لا أشعر بالظلم حيال الواجبات الملقاة علي عاتقي في العمل، (١٠) مهنتي تمنحني تقدير واحترام الآخرين في المجتمع، وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٨١، وهي قيمة مقبولة إحصائيًا. وأظهرت البيانات أن الغالبية العظمي (٧١,٦%) من العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية عالية نحو طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

١٢- التكنولوجيا المستخدمة: وتشير إلي مدي استخدام الأساليب التكنولوجية الحديثة والتي تساهم في أداء العمل وتحديثه في جهاز الإرشاد الزراعي، وتم قياس هذ المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو التكنولوجيا المستخدمة بجهاز الإرشاد الزراعي، هي: (١) يحرص جهاز الإرشاد الزراعي علي مواكبة آخر التطورات التكنولوجية، (٢) يوفر جهاز الإرشاد الزراعي الوسائل التقنية المناسبة

يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٨٥، وهي قيمة مقبولة إحصائيًا، وأوضحت البيانات أن الغالبية العظمي (٦٤,٢%) من العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية عالية نحو مشاركة العاملين في اتخاذ القرار بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

١٠- نمط الاتصال: مدى كفاءة وفاعلية عملية نقل المعلومات أو نظام الاتصالات بالتنظيم الإرشادي الزراعي، وذلك من حيث التقبل والإنتفاع والإنسياب، حيث يعرف الاتصال بأنه الوسيلة التي يتم من خلالها نقل الأفكار والأوامر، والمعلومات بين مختلف مستويات التنظيم الإرشادي الزراعي سواء كانت صاعدة أو هابطة أو متوازية، وتم قياس هذ المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو نمط الاتصال، هي: (١) يساهم نظام الاتصال بجهاز الإرشاد الزراعي علي تحقيق أهدافه، (٢) يتم انجاز الاتصالات بين المدير والعاملين بأقصى سرعة، (٣) تتميز الاتصالات الإدارية بالسهولة والمرونة، (٤) قنوات الاتصال مفتوحة في جميع الاتجاهات (أفقية - صاعدة - أفقية)، (٥) تبذل إدارة جهاز الإرشاد الزراعي جهودها لإزالة معوقات الاتصال، (٦) يستخدم جهاز الإرشاد الزراعي وسائل حديثة ومتطورة في الاتصالات، (٧) المعلومات المنقولة عبر الاتصالات تتصف بالدقة، (٨) يمكن الاتصال بالمستويات الإدارية العليا بدون عوائق، (٩) تتم الاتصالات داخل القسم وبين الأقسام بكل سهولة، (١٠) يساهم نظام الاتصال بجهاز الإرشاد الزراعي علي توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس توجهاته نحو نمط الاتصال بجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٧٢، وهي قيمة مقبولة إحصائيًا. وتبين من البيانات أن الغالبية (٦٠%) من

الإدارية بين الأقسام بجهاز الإرشاد الزراعي، (٥) المهام والمسؤوليات موزعه بشكل غير متكافئ مما يؤدي للخلاف، (٦) تتم محاباة بعض العاملين علي حساب بعضهم الآخر في الامتيازات مما يؤدي للخلاف، (٧) تنتشر التشلية بين العاملين مما يولد الخلاف، (٨) اعتماد عمل مجموعة من العاملين علي نتائج عمل مجموعة أخرى يؤدي للخلاف، (٩) تكليف العاملين باعمال ليست من مهامهم يؤدي للخلاف، (١٠) الخلافات حول العمل بين العاملين تؤدي إلي الصراع والتوتر. وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو مدي انتشار الصراع التنظيمي وتأثيراته السلبية بجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٨٢، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وأشارت البيانات إلي أن ١٢.٦% من العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية منخفضة نحو الصراع التنظيمي، مقابل ٤٨,٤% منهم لديهم توجهات ايجابية عالية نحو الصراع التنظيمي بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

١٤ - الرضا الوظيفي للعاملين: يقصد به مشاعر واتجاهات المبحوث تجاه وظيفته، والتي تعكس اتجاهاته ومشاعره نحو مختلف العوامل البيئية والاجتماعية والاقتصادية والإدارية والفنية المتعلقة بالوظيفة، وانعكاس ذلك على أدائه وحياته الشخصية، وفقاً لما تم تحقيقه من طموحات ورغبات وإشباعه لاحتياجاته من خلال الوظيفة. وتم قياس هذا المتغير بمقياس مركب يتكون من ست متغيرات فرعية، كل منها يعكس أحد أبعاد الرضا الوظيفي، وقياس كل متغير من المتغيرات الفرعية تم صياغة مجموعة من العبارات الاتجاهية - جميعها ايجابية الاتجاه نحو - الرضا الوظيفي - يعكس محتواها توجهات المبحوث نحو أحد أبعاد الرضا الوظيفي، وذلك من خلال إبداء رأيه في كل عبارة من عبارات المقياس، وأعطى المبحوث درجة تتناسب مع رأيه عن كل عبارة كالتالي:

للربط بين أجزائه، (٣) تتسجم التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل، (٤) تساهم التكنولوجيا المستخدمة في تطوير أداء العاملين، (٥) تساهم التكنولوجيا المستخدمة في سرعة انجاز العمل، (٦) تساهم التكنولوجيا المستخدمة في رفع جودة العملية الزراعية، (٧) تتميز برامج وتطبيقات الحاسب الآلي بسهولة الاستخدام، (٨) تتميز المعلومات والبيانات بوفرته وسهولة تناولها، (٩) هناك استعداد للتأقلم والاستجابة للتغيرات التكنولوجية بهدف زيادة الأداء، (١٠) هناك المام جيد بالتطورات التكنولوجية المناسبة لأهداف الأقسام وجهاز الإرشاد الزراعي ككل. واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس توجهاته نحو التكنولوجيا المستخدمة بجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٧٨، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وأشارت البيانات إلي أن ٢٤.٢% من العاملين المبحوثين لديهم توجهات ايجابية منخفضة نحو التكنولوجيا المستخدمة، مقابل ٣٧,٩% منهم لديهم توجهات ايجابية عالية نحو التكنولوجيا المستخدمة بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

١٣ - الصراع التنظيمي: يعرف بأنه السلوك الذي يمارسه احد العاملين بشكل يؤدي إلي الاضرار بالانشطة الوظيفية لبقية العاملين او التداخل معها أو مقاومتها او تعارضها، بما يؤدي إلي انخفاض كفاءة وفعالية تلك الانشطة، ومن ثم عدم قدرتها علي تحقيق أهداف المنظمة (جهاز الإرشاد الزراعي)، وقد قيس هذ المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو انتشار الصراع التنظيمي وتأثيراته السلبية بجهاز الإرشاد الزراعي، هي: (١) يوجد تداخل في الاختصاصات بين العاملين، (٢) مستوي التعاون بين العاملين متدني، (٣) يوجد تنافس سلبي بين العاملين وبعضهم البعض، (٤) هناك تنازع حول الصلاحيات

العمل بروح أخوية، (٧)علاقتي مع زملائي في العمل تسودها المحبة والتفاهم،(٨) أساعد في إتمام أعمال زملائي إذا طلب مني ذلك، (٩) افتخر بمنجزات زملائي العملية والعلمية في مجال العمل، (١٠) أحصل علي قدر مناسب من التحفيز والتشجيع، وأستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس درجة شعوره بالرضا عن العلاقات مع الزملاء داخل جهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٧٢، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وقد أوضحت البيانات ارتفاع درجة رضا الغالبية العظمى (٧٢.٦%) من العاملين المبحوثين عن العلاقات مع الزملاء بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

[ج] بعد الرضا عن الراتب والمكافآت والحوافز: تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في ثماني عبارات اتجاهية نحو الراتب والمكافآت والحوافز داخل المنظمة (المدرسة الجمعية)، وهي: (١) راتبي يسد احتياجاتي الأساسية ويحقق لي مستوى معيشة مناسب، (٢) يوجد تناسب بين راتبي ومقدار العمل الذي أقوم به، (٣) يتناسب الراتب مع الوضع الاقتصادي العام في المجتمع، (٤) العلاوات السنوية المقدمة للعاملين مجزية، (٥) أشعر بعدالة توزيع المكافآت والحوافز المادية والمعنوية، (٦) تهتم إدارة المنظمة بالتحفيز المعنوي للعاملين فيها، (٧) أتلقى خطابات شكر وتقدير عند إقناني لعملي، (٨) الحوافز تلبي الحاجات المادية للعاملين، وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس درجة شعوره بالرضا عن الراتب والمكافآت والحوافز، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٩٦، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وقد أظهرت البيانات ارتفاع درجة رضا غالبية العاملين المبحوثين (٦١.١%) عن الراتب والمكافآت والحوافز بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

موافق بشدة = (٥)، موافق = (٤)، موافق بدرجة متوسطة = (٣)، غير موافق = (٢)، غير موافق بشدة = (١)، وفيما يلي المتغيرات الفرعية التي تعكس أبعاد الرضا الوظيفي والعبارات المستخدمة في قياس كل منها:

[أ] بعد الرضا عن مهام العمل وواجباته: تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات اتجاهية نحو مهام العمل وواجباته، وهي: (١) أشعر أن رسالة العمل الإرشادي ممتعة، (٢) أشعر بأن عملي يكسبني محبة واحترام الآخرين، (٣) أشعر بالرضا عندما أقوم بعملي، (٤) أعتقد أنني أحقق ذاتي من خلال عملي بجهاز الإرشاد الزراعي، (٥) يساعدنني عملي في جهاز الإرشاد الزراعي على زيادة ثقافتني، (٦) أفضل عملي على أي عمل آخر، (٧) الوقت الذي تنتيحه لي وظيفتي للتواجد مع أسرتي مناسب، (٨) توزيع الأعمال بين العاملين في القسم الواحد منصف، (٩) المهام المطلوبة في العمل واضحة ودقيقة، (١٠) أكلف بأعمال تتناسب مع طبيعة عملي. واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس درجة شعوره بالرضا عن مهام العمل وواجباته بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٥٧، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وقد أشارت البيانات إلي ارتفاع درجة رضا غالبية العاملين المبحوثين (٥٧.٩%) عن مهام وواجبات العمل بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

[ب] بعد الرضا عن العلاقات مع الزملاء: تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في عشر عبارات اتجاهية نحو العلاقات مع الزملاء داخل جهاز الإرشاد الزراعي، وهي: (١) أشعر بتقدير واحترام بين زملائي، (٢) أتوجه إلي زملائي لمشاركتي في حل المشكلات التي تواجهني، (٣) أشارك الزملاء في حل المشكلات التي تواجههم، (٤) أشعر بأنني أعمل مع أصدقاء لي، (٥) أشارك زملائي في كافة المناسبات، (٦) أتناقش مع زملائي في مجال

خارج المنظمة، وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو فرص الترقية والنمو المهني بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٢١، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وقد أشارت البيانات الي ارتفاع درجة رضا الغالبية العظمي (٧٣.٧%) من العاملين المبحوثين عن فرص الترقية والنمو المهني بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

[و] بعد الرضا عن النواحي الاجتماعية "التقدير واحترام الذات": تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في خمس عبارات اتجاهية نحو النواحي الاجتماعية "التقدير واحترام الذات" بجهاز الإرشاد الزراعي، وهي: (١) العمل الزراعي يوفر لي مركزاً اجتماعياً مرموقاً، (٢) المجتمع ينظر إلى مهنة العمل الزراعي باحترام، (٣) العمل بالمنظمة يمكنني من الحصول على ما أستحق من تقدير ومصدر فخر للعائلة، (٤) يقدر الزملاء جهود الآخرين المبذولة في مجال الزراعة، (٥) أشعر ان عملي بالمنظمة يعتبر عملاً مهماً وناجحاً لي وللمجتمع. وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو النواحي الاجتماعية "التقدير واحترام الذات" بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٢٥، وهي قيمة مقبولة إحصائياً وقد أوضحت البيانات ارتفاع درجة رضا الغالبية العظمي (٦٥.٣%) من العاملين المبحوثين عن النواحي الاجتماعية (التقدير واحترام الذات) بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

وفي النهاية، جمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث في المتغيرات الفرعية الستة، والتي تعكس أبعاد الرضا الوظيفي، واستخدمت كمؤشر يعكس درجة رضاه الوظيفي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للمقياس المركب للرضا الوظيفي ٠,٧٥٤، وهي قيمة مقبولة إحصائياً. وبصفة عامة أظهرت النتائج ارتفاع درجة الرضا الوظيفي لدي

[د] بعد الرضا عن أسلوب القيادة: تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في اثني عشر عبارة اتجاهية نحو أسلوب القيادة بالمنظمة (المدرسة/الجمعية)، وهي: (١) أشعر أن المدير يقدر عملي، (٢) أشعر أن المدير يرتاح لي ويكلمني يستقبلني بصدر رحب، (٣) يشرح لي المدير تعليمات وأنظمة العمل، (٤) المدير يساند العاملين عند طلب المعونة، (٥) يحرص المدير على إطلاع العاملين على برامج وخطط التطوير، (٦) يشجع المدير أي مبادرة تؤدي إلى تطوير العمل بالمنظمة، (٧) أشعر أن المدير عادل في تعامله مع العاملين، (٨) لا يعتمد المدير دائماً على السلطة الرسمية ولكن علي العلاقات الجيدة، (٩) يتمتع المدير بدرجة عالية من الخبرة في مجال العمل، (١٠) يتمتع المدير بدرجة عالية من القبول الاجتماعي لدينا، (١١) يسمح لي المدير بالمشاركة في صنع القرارات المتعلقة بمهام عملي، (١٢) يهتم المدير بمشاعر العاملين وينمي العلاقات الشخصية بينهم، وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو أسلوب القيادة بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٢٩، وهي قيمة مقبولة إحصائياً، وقد تبين من البيانات ارتفاع درجة رضا الغالبية العظمي (٦٥.٣%) من العاملين المبحوثين عن أسلوب القيادة بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

[هـ] بعد الرضا عن فرص الترقية "النمو المهني": تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في خمس عبارات اتجاهية نحو فرص الترقية والنمو المهني بجهاز الإرشاد الزراعي، وهي: (١) المهام المكلف بها تتيح له فرصة الابتكار والإبداع، (٢) الوظيفة توفر لي الفرص المناسبة لاكتساب مهارات جديدة، (٣) الوظيفة توفر الفرص المناسبة لحضور دورات تدريبية متخصصة، (٤) الوظيفة تتيح لي فرصة الترقية في الوقت المناسب، (٥) الوظيفة تسمح لي بالمشاركة في الندوات والمؤتمرات داخل أو

الإرشاد الزراعي، (٣) اعتبر مشاكل جهاز الإرشاد الزراعي جزء من مشكلاتي الخاصة، (٤) أعتبر نفسي عضو فعال داخل جهاز الإرشاد الزراعي، (٥) أشعر بارتباط عاطفي ونفسي بجهاز الإرشاد الزراعي. واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس توجهاته نحو الالتزام التنظيمي العاطفي لجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨١٠، وهي قيمة مقبولة إحصائياً.

[ب] الالتزام التنظيمي المعياري: وينتج عن مشاعر الالتزام الأخلاقي، وشعور الفرد بالالتزام بالبقاء في المنظمة. وتم قياس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في خمس عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو الالتزام التنظيمي المعياري، هي: (١) أنا مستعد للقيام بأية مهمة من أجل الاستمرار في العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، (٢) أشعر بالالتزام أخلاقياً يدفعني للاستمرار في عملي بجهاز الإرشاد الزراعي، (٣) جهاز الإرشاد الزراعي يستحق إخلاصي وولائي له، (٤) التنقل من منظمة لأخرى يعتبر أمر غير لائق، (٥) أبذل جهد أكثر مما هو متوقع مني عادة، من أجل مساعدة جهاز الإرشاد الزراعي علي تحقيق أهدافه. واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس توجهاته نحو الالتزام التنظيمي المعياري لجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨٠٩، وهي قيمة مقبولة إحصائياً.

[ج] الالتزام التنظيمي المستمر: ويتعلق بتقييم الفرد للتكاليف المرتبطة بترك جهاز الإرشاد الزراعي ومنافع البقاء فيه، وقد قيس هذا المتغير بسؤال المبحوث عن رأيه في خمس عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو الالتزام التنظيمي المستمر، هي: (١) انتمي لمكان عملي بجهاز الإرشاد الزراعي وليس لدي الرغبة في مغادرته، (٢) تركي للعمل بجهاز الإرشاد الزراعي يسبب لي مشاكل كثيرة في

الغالبية (٥٦.٨%) من المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.
[ج] المتغيرات التابعة المتعلقة بجهاز الإرشاد الزراعي - بعينة الدراسة - وهي:

[١] الالتزام التنظيمي لدي العاملين: عبارة عن حالة نفسية تعكس علاقة المبحوث بجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد أعتمد في قياسه علي المقياس الذي طوره كل من Allen and Meyer (1990) بعد ادخال عليه بعض التعديلات الطفيفة ليتلائم مع طبيعة الدراسة الحالية، ويرتكز المقياس المستخدم علي ثلاثة أبعاد للالتزام التنظيمي، هي: الالتزام التنظيمي العاطفي "الشعوري"، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر، لذلك فقد تم قياس هذا المتغير بمقياس مركب يتكون من ثلاث متغيرات فرعية، كل منها يعكس أحد تلك الأبعاد، ولقياس كل متغير من المتغيرات الفرعية تم صياغة مجموعة من العبارات الاتجاهية - جميعها ايجابية الاتجاه - يعكس محتواها توجهات المبحوث نحو أحد أبعاد الالتزام التنظيمي، وقد مُنح المبحوث درجة تتناسب مع رأيه عن كل عبارة كالتالي: موافق بشدة= (٥)، موافق = (٤)، موافق بدرجة متوسطة = (٣)، غير موافق = (٢)، غير موافق بشدة = (١)، وفيما يلي المتغيرات الفرعية والعبارات الاتجاهية المستخدمة في قياس كل منها:

[أ] الالتزام التنظيمي العاطفي "الشعوري": وهو يعكس مدى انتماء المبحوثين للتنظيم الإرشادي الزراعي، وارتباطهم مع أهدافه والسعي لتحقيقها، والرغبة في استمرارية العمل به، بصرف النظر عن العوائد المادية التي تتحقق من خلال العمل به. وقد تم قياسه إجرائياً بمعرفة رأي المبحوث في خمس عبارات جميعها ايجابية الاتجاه نحو الالتزام التنظيمي العاطفي "الشعوري"، هي: (١) أتمني قضاء ما تبقى من حياتي المهنية بجهاز الإرشاد الزراعي، (٢) أشعر بالفخر حينما أتحدث مع الآخرين عن جهاز

قدرتك علي تصحيح الأخطاء الناتجة عن القيام بأداء عملك، (١٢) رغبتك في انجاز الواجبات والمهام المحددة في الوقت المحدد، (١٣) تقييدك والتزامك بنظم ولوائح العمل، (١٤) مشاركتك في اتخاذ القرارات الهامة، (١٥) تنفيذك للأوامر والتعليمات الصادرة من رؤسائك في العمل، (١٦) ترتيبك للأعمال اليومية حسب أهميتها، (١٧) قدرتك علي التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل، (١٨) تعاونك مع فريق العمل لانجاز المهام المطلوبة، (١٩) قدرتك علي الاتصال برؤسائك ومرؤوسيك لتنفيذ واجبات العمل، (٢٠) التعاون مع الآخرين لتحقيق المصلحة العامة.

وأعطى المبحوث درجة تتناسب مع رأيه في كل عبارة كالتالي: مرتفع جداً = (٥)، مرتفع = (٤)، متوسط = (٣)، منخفض = (٢)، منخفض جداً = (١)، واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس درجة أداءه الوظيفي، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٧٦٦، وهي قيمة مقبولة إحصائياً.

النتائج البحثية ومناقشتها

فيما يلي عرض ومناقشة لأهم النتائج التي أسفرت عنها الدراسة:

أولاً: الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي:

تشير البيانات الواردة بجدول (١)، وجدول (٢) إلي نتائج التحليل الوصفي لدرجة الالتزام التنظيمي لدي المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي بمكوناته الفرعية الثلاثة، ومنها يتبين ارتفاع مستوي الالتزام التنظيمي لدي غالبية المبحوثين العاملين (٧١.٦%) بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، وقد يرجع ذلك إلي ارتفاع مستوي كل من الالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر لدي غالبية العاملين بعينة الدراسة، حيث بلغت نسبتهم (٦٩.٥%)، (٦٩.٥%)، (٦٢.١%) علي الترتيب.

وبصفة عامة، تؤكد نتائج الدراسة علي ارتفاع مستوي الالتزام التنظيمي لدي غالبية المبحوثين العاملين بجهاز

حياتي، (٣) إن بقائي في جهاز الإرشاد الزراعي نابع من حاجتي واضطراري للعمل، (٤) أشعر بالخوف من ترك العمل في جهاز الإرشاد الزراعي لصعوبة الحصول على عمل في منظمات أخرى، (٥) استمر في العمل بجهاز الإرشاد الزراعي بسبب الفوائد والمزايا التي أحصل عليها والتي لا تتوافر في منظمات أخرى، واستخدم مجموع الدرجات التي حصل عليها المبحوث كمؤشر يعكس توجهاته نحو الالتزام التنظيمي المستمر لجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لهذا المقياس ٠,٨١٠، وهي قيمة مقبولة إحصائياً.

وجمعت الدرجات التي حصل عليها المبحوث في المتغيرات الفرعية الثلاثة، واستخدمت كمؤشر يعكس توجهاته نحو الالتزام التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعمل به، وقد بلغت قيمة معامل الثبات (ألفا كرونباخ) للمقياس المركب للالتزام التنظيمي ٠,٨٥٧، وهي قيمة مقبولة إحصائياً.

[٣] الأداء الوظيفي للعاملين:

يتناول مدى كفاءة وفاعلية الأسلوب الذي يؤدي به الأفراد العاملون- في جهاز الإرشاد الزراعي- الأعمال المكلفين بها، كما يتناول مستوى التعاون السائد بين أفراد التنظيم عند أدائهم لمهامهم، كذلك مدى اهتمامهم ببعضهم البعض، وقد تم قياسه بسؤال المبحوث عن رأيه في عشرين عبارة سلوكية، يعكس محتواها درجة أداءه الوظيفي، وهي: (١) حرصك علي تحقيق الأهداف العامة، (٢) التخطيط لعملك قبل أدائه، (٣) التنظيم في المهام وواجبات العمل، (٤) الرقابة التي تقوم بها لضمان نوعيه وجودة الأداء في العمل، (٥) التنسيق مع الآخرين في أداء عملك، (٦) حجم العمل اليومي الذي تنجزه، (٧) نسبة ما يتم تنفيذه في العمل مقارنة بالعمل المستهدف، (٨) مستوي مساهمتك في التجديد والتطوير، (٩) انجاز عملك المحدد في الوقت المحدد، (١٠) قدرتك علي تحمل مسئولية الأعباء اليومية في العمل، (١١)

والتي لا تتوافر في منظمات أخرى. ثانياً: الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي:

تشير البيانات الواردة بجدول (٣) إلى نتائج التحليل الوصفي لتقديرات المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي لدرجة أدائهم الوظيفي، ومنها يتضح أن درجة الأداء الوظيفي للعاملين قد تراوحت بين ٢٠ - ١٠٠ درجة، بمدى ٨٠ درجة، ومتوسط حسابي ٦٧,٥٨ درجة، وانحراف معياري ٢١,١٧٢ درجة، ويتوزع المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي وفقاً لمستوي أدائهم الوظيفي والواردة بجدول (٤) يتبين ارتفاع درجة الأداء الوظيفي للغالبية (٥٧%) من المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، مقابل انخفاض درجة أداء ٤,٨% من العاملين بعينة الدراسة.

جدول ١. مقاييس الإحصاء الوصفي لدرجة الالتزام التنظيمي لدي المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي ومكوناته الفرعية

المتغيرات	المتوسط الحسابي الانحراف المعياري	أكبر قيمة	أقل قيمة	المدى
الالتزام التنظيمي لدى المبحوثين العاملين، ويساوي مجموع المتغيرات الفرعية الثلاثة التالية:	٦٠,٧٧	١١,٤٥٤	٧٥	٤٠
١ - الالتزام التنظيمي العاطفي	٢٠,٤٣	٤,٤٠٢	٢٥	١٥
٢ - الالتزام التنظيمي المعياري	٢٠,٦١	٣,٨٧٧	٢٥	١٥
٣ - الالتزام التنظيمي المستمر	١٩,٧٣	٤,٧٣٣	٢٥	١٥

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام الحاسب الآلي

جدول ٢. توزيع المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي وفقاً لمستوي التزامهم التنظيمي ومكوناته الفرعية

فئات المتغيرات	ن = ٩٥	%	فئات المتغيرات	ن = ٩٥	%
١- الالتزام العاطفي	٤	٤,٢	٢- الالتزام المعياري	٢	٢,١
منخفض	٢٥	٢٦,٣	منخفض	٢٧	٢٨,٤
متوسط	٦٦	٦٩,٥	متوسط	٦٦	٦٩,٥
مرتفع	٤	٤,٢	٤- الالتزام التنظيمي	٢	٢,١
٣- الالتزام المستمر	٣٢	٣٣,٧	منخفض	٢٥	٢٦,٣
منخفض	٥٩	٦٢,١	متوسط	٦٨	٧١,٦
متوسط			مرتفع		
مرتفع					

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام الحاسب الآلي

جدول ٣. مقاييس الإحصاء الوصفي لدرجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي ومكوناته الفرعية

المتغيرات	المتوسط الحسابي الانحراف المعياري	أكبر قيمة	أقل قيمة	المدى
درجة الأداء الوظيفي للمبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي	٦٧,٥٨	٢١,١٧٢	١٠٠	٨٠

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام الحاسب الآلي

جدول ٤. توزيع المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي وفقاً لمستوى أدائهم الوظيفي

مستوى الأداء الوظيفي	العدد	%
منخفض	١١	٤,٨
متوسط	٨٧	٣٨,٢
مرتفع	١٣٠	٥٧
المجموع	٩٥	١٠٠

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام الحاسب الآلي

الزراعي بمحافظة المنوفية (كمتغير تابع) وكل من المتغيرات المستقلة الفترية، وتبين النتائج الواردة بجدول (٥) وجود علاقات ارتباطية معنوية موجبة عند المستوى الإحصائي ٠,٠١، بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين- بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة الفترية التالية- والتي تم ترتيبها تنازلياً باستخدام قوة العلاقات الارتباطية كما تعكسها قيم معاملات الارتباط البسيط- وهي على الترتيب: الرضا الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٥٦١)، طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٣٤٩)، التكنولوجيا المستخدمة بجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٣٤١)، الهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٣١٨)، مشاركة العاملين في اتخاذ القرار (٠,٢٨٧)، وعند المستوى الإحصائي ٠,٠٥ مع القيادة الديمقراطية (٠,٢٠٥)، لذلك تعتبر هذه المتغيرات مؤشرات جيدة للدلالة على زيادة درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، بمعنى أن الزيادة في أي من هذه المتغيرات تؤدي إلى زيادة درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية. كما تبين وجود علاقات ارتباطية معنوية سالبة عند المستوى الإحصائي ٠,٠١ بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي ودرجة الصراع التنظيمي بجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٢٨١)، مما يعنى أن درجة الالتزام التنظيمي للعاملين تزيد بانخفاض درجة الصراع التنظيمي بجهاز الإرشاد الزراعي.

وإجمالاً، تظهر نتائج الدراسة ارتفاع درجة الأداء الوظيفي لغالبية المبحوثين العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد يرجع ذلك إلى أن غالبية العاملين يحرصون على تحقيق الأهداف العامة لجهاز الإرشاد الزراعي الذي يعملون به، ويخططون لأعمالهم قبل البدء في تنفيذها، وتنظيم مهام وواجبات العمل، وينجزون أعمالهم في الوقت المحدد، والرقابة التي يقومون بها لضمان نوعية وجوده الأداء في العمل، والتنسيق مع الآخرين في أداء أعمالهم، ويساهمون بشكل مستمر في التجديد والتطوير في جهاز الإرشاد الزراعي، وأن غالبيتهم لديه القدرة على تحمل مسؤولية الأعباء اليومية في العمل، وتصحيح الأخطاء الناتجة عن القيام بأداء أعمالهم، كما يلتزمون بنظم ولوائح العمل المعمول بها بجهاز الإرشاد الزراعي، وينفذون الأوامر والتعليمات الصادرة من رؤسائهم في العمل، ويشاركون في اتخاذ القرارات الهامة بجهاز الإرشاد الزراعي والمرتبطة بأعمالهم، ولديهم القدرة على التكيف عند حدوث حالات طارئة في العمل، ويتعاونون ويعملون مع زملائهم كفريق عمل لانجاز المهام المطلوبة لجهاز الإرشاد الزراعي.

ثالثاً: وصف العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة المدروسة:

[١] وصف العلاقة بين متغير درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة الفترية:

استخدم تحليل الارتباط البسيط لوصف العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين- بجهاز الإرشاد

تعزي إلى فئات النوع الاجتماعي للعاملين بعينة الدراسة، مما يؤكد وجود علاقة معنوية بين النوع الاجتماعي للعاملين المبحوثين (كمتغير مستقل) ودرجة التزامهم التنظيمي (كمتغير تابع). وبفحص النتائج تبين أن الفروق كانت لصالح الذكور من العاملين المبحوثين، مما يعني أن درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - أكبر من درجة الالتزام التنظيمي للعاملات- المبحوثات - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

- عدم وجود فروق معنوية في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، تعزي إلى فئات متغيري الحالة الزوجية والمؤهل الدراسي للعاملين بعينة الدراسة، مما يعني عدم وجود علاقة معنوية بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية (كمتغير تابع) وكل من حالتهم الزوجية ومؤهلهم الدراسي (كمتغيرات مستقلة).

جدول ٥. معاملات الارتباط البسيط بين المتغيرات المستقلة الفترية المدروسة وكل من درجة الالتزام التنظيمي و درجة الأداء الوظيفي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية

م	المتغيرات المستقلة	قيم معاملات الارتباط
		درجة الالتزام التنظيمي
١	سن المبحوث	٠,٠٣٩
٢	الخبرة الوظيفية للمبحوث	٠,١٦٦ -
٣	مستوي تدريب المبحوث	٠,١٢١ -
٤	الهيكل التنظيمي	**٠,٣١٨
٥	القيادة الديمقراطية	*٠,٢٠٥
٦	المشاركة في اتخاذ القرار	**٠,٢٨٧
٧	نمط الاتصال	*٠,٢٣٦
٨	طبيعة العمل	**٠,٣٤٩
٩	التكنولوجيا	**٠,٣٤١
١٠	الصراع التنظيمي	**٠,٢٨١-
١١	الرضا الوظيفي	**٠,٥٦١
١٢	الالتزام التنظيمي	-

**مستوي معنوية ٠,٠١

*مستوي معنوية ٠,٠٥

المصدر: جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية

[٢] وصف العلاقة بين متغير درجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة الأسمية والرتبية:

استخدم تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way Anova، واختبار "F" لتقدير معنوية الفروق بين فئات المتغيرات المستقلة الأسمية والرتبية فيما يتعلق بدرجة الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين- بجهاز الإرشاد الزراعي، ومن ثم إمكانية وصف العلاقة بين درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) وكل من المتغيرات المستقلة الأسمية والرتبية المدروسة التالية (نوع المبحوث، والحالة الزوجية للمبحوث، والمؤهل الدراسي للمبحوث)، وأظهرت النتائج الواردة بجدول (٦):

- وجود فروق معنوية في الالتزام التنظيمي للعاملين- المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية،

جدول ٦. تقدير معنوية الفروق بين فئات المتغيرات المستقلة الإسمية والرتبية فيما يتعلق بدرجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way Anova واختبار F، وتحديد النسبة المئوية لمساهمة تلك المتغيرات في تفسير التباين في المتغير التابع (درجة الالتزام التنظيمي) باستخدام قيمة إحصاء إيتا تربيع

المتغيرات المستقلة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيم F	قيمة إحصاء إيتا تربيع	% للتباين المفسر في المتغير التابع
النوع الاجتماعي للمبحوث	بين المجموعات	١٠٩٦,٤٩١	١	١٠٩٦,٤٩١			
	داخل المجموعات	١١٥٩٩,٤٦٧	٩٣	١٢٤,٧٢٥	٨,٧٩١**	٠,٠٨٦	٨,٦
	الكلية	١٢٦٩٥,٩٥٨	٩٤	-			
الحالة الزوجية للمبحوث	بين المجموعات	٩٣,٥٣٤	٢	٤٦,٧٦٧			
	داخل المجموعات	١٢٦٠٢,٤٢٤	٩٢	١٣٦,٩٨٣	٠,٣٤١	-	-
	الكلية	١٢٦٩٥,٩٥٨	٩٤	-			
المؤهل الدراسي للمبحوث	بين المجموعات	٣٨٢,٩٨٧	٢	١٩١,٤٩٣			
	داخل المجموعات	١٢٣١٢,٩٧١	٩٢	١٣٣,٨٣٧	١,٤٣١	-	-
	الكلية	١٢٦٩٥,٩٥٨	٩٤	-			

٠,٠١ *مستوي معنوية

٠,٠٥ *مستوي معنوية

المصدر : جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية

الوظيفية للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٣٠٦)، ليلية مستوى تدريب العاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (٠,٢٩٦)، لذلك يمكن اعتبار هذين المتغيرين من المؤشرات الجيدة للدلالة على زيادة درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، بمعنى أن الزيادة في أي من هذين المتغيرين تؤدي إلي زيادة درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، كما أوضحت النتائج عدم وجود علاقة معنوية بين درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع)، وباقي المتغيرات المستقلة الفترية المدروسة.

[٢] وصف العلاقة بين متغير درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة الإسمية والرتبية:

استخدم تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way Anova، واختبار "F" لتقدير معنوية الفروق بين فئات المتغيرات المستقلة الإسمية والرتبية فيما يتعلق بدرجة الأداء

رابعاً: وصف العلاقة بين متغير درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة المدروسة:

[١] وصف العلاقة بين متغير درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة الفترية:

استخدم تحليل الارتباط البسيط لوصف العلاقة بين درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) وكل من المتغيرات المستقلة الفترية، وأشارت النتائج الواردة بجدول (٥) إلي وجود علاقات ارتباطية معنوية موجبة عند المستوى الإحصائي ٠,٠١ بين درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي وكل من المتغيرين المستقلين التاليين - والذين تم ترتيبهما تنازلياً باستخدام قوة العلاقات الارتباطية كما تعكسها قيم معاملات الارتباط البسيط - وهما على الترتيب: الخبرة

المتدرج الصاعد Step-wise، واختبار "F" فيما يتعلق بالمتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس فترى Interval Variables، أما المتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس إسمي "Nominal Variables" فقد استخدم تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way-Anova، واختبار "F"، وقيمة إحصاء إيتا تربيع، كما يلي:

[1] المتغيرات المستقلة الفترية المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين-المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي:

أشارت نتائج التحليل الانحداري المتعدد المتدرج الصاعد Step-wise، الواردة بجدول رقم (٨) إلي معنوية هذا النموذج حتى الخطوة الثالثة من التحليل، وقد بلغت قيمة "ف" المحسوبة ٤,٧٢٧، وهي معنوية على المستوى الإحتمالي ٠,٠٥. وهذا يعني أن هناك ثلاث متغيرات مستقلة تؤثر في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين-المبحوثين- بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل Adjusted R² ٠,١٨٠، مما يعني أن المتغيرات المستقلة الفترية الثلاثة المؤثرة تبلغ نسبة مساهمتها مجتمعة في تفسير التباين الحادث في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين-المبحوثين- بجهاز الإرشاد الزراعي ١٨,٠٠%، يعزى ١١,٢% منها إلى طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، و٣,٥% إلى الصراع التنظيمي بالجهاز الإرشادي، و٣,٣% إلى الهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي.

الوظيفي للعاملين-المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، ومن ثم امكانية وصف العلاقة بين درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) وكل من المتغيرات المستقلة الإسمية والرتبية المدروسة التالية (نوع المبحوث، والحالة الزوجية للمبحوث، والمؤهل الدراسي للمبحوث)، وأظهرت النتائج الواردة بجدول (٧) عدم وجود فروق معنوية في درجة الأداء الوظيفي للعاملين-المبحوثين - بجهاز الارشاد الزراعي، تعزى إلي فئات متغيرات : نوع المبحوث، والحالة الزوجية، والمؤهل الدراسي للمبحوث، مما يعنى عدم وجود علاقة معنوية بين درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية (كمتغير تابع) وكل من نوعهم الاجتماعي، وحالتهم الزوجية ومؤهلهم الدراسي (كمتغيرات مستقلة).

خامساً: المتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي

لتحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين-المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، كان من الضروري اختبار الفرض النظري الأول، والذي تم اختباره بالفرض الإحصائي التالي: " لا تتأثر درجة الالتزام التنظيمي للعاملين-المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) بكل من المتغيرات المستقلة المدروسة"، ولاختبار صحة هذا الفرض، وتقدير حجم تأثير المتغيرات المستقلة، استخدم التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد

جدول ٧. تقدير معنوية الفروق بين فئات المتغيرات المستقلة الإسمية والرتبية فيما يتعلق بدرجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، باستخدام تحليل التباين أحادي الاتجاه One-Way Anova واختبار F، وتحديد النسبة المئوية لمساهمة تلك المتغيرات في تفسير التباين في المتغير التابع (درجة الأداء الوظيفي) باستخدام قيمة إحصاء إيتا تربيع

المتغيرات المستقلة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F قيم	قيمة إحصاء إيتا تربيع	% للتباين المفسر في المتغير التابع
النوع الاجتماعي للمبحوث	بين المجموعات	٢٤٠,١٦٨	١	٢٤٠,١٦٨	٠,٥٣٣	-	-
	داخل المجموعات	٤١٨٩٥,٠٠	٩٣	٤٥٠,٤٨٤			
	الكلية	٤٢١٣٥,١٥٨	٩٤	-			
الحالة الزوجية للمبحوث	بين المجموعات	٨١٤,٤٨٩	٢	٤٠٧,٢٤٤	٠,٩٠٧	-	-
	داخل المجموعات	٤١٣٢٠,٦٦٩	٩٢	٤٥٠,٤٨٤			
	الكلية	٤٢١٣٥,١٥٨	٩٤	-			
المؤهل الدراسي للمبحوث	بين المجموعات	١٠٥٨,٩٠٠	٢	٥٢٩,٤٥٠	١,١٨٦	-	-
	داخل المجموعات	٤١٠٧٦,٢٥٨	٩٢	٤٤٦,٤٨١			
	الكلية	٤٢١٣٥,١٥٨	٩٤	-			

**مستوي معنوية ٠,٠١

*مستوي معنوية ٠,٠٥

المصدر : جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية.

جدول ٨. نتائج التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد المتدرج الصاعد Step-wise لتحديد المتغيرات المستقلة الفترية المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي

خطوات التحليل	المتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R ²)	معامل التحديد المعدل (Adjusted R ²)	% للتباين المفسر في المتغير التابع	قيمة (ف) لاختبار معنوية معامل الانحدار
الخطوة الأولى	طبيعة العمل	٠,٣٤٩	٠,١٢٢	٠,١١٢	١١,٢	*١٢,٨٦٧
الخطوة الثانية	الصراع التنظيمي	٠,٤٠٦	٠,١٦٥	٠,١٤٧	٣,٥	*٤,٧٧٧
الخطوة الثالثة	الهيكل التنظيمي	٠,٤٥٤	٠,٢٠٦	٠,١٨٠	٣,٣	*٤,٧٢٧

**مستوي معنوية ٠,٠١

*مستوي معنوية ٠,٠٥

المصدر : جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية.

الاجتماعي للعاملين بعينة الدراسة، مما يعنى أن هذا المتغير يؤثر في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، ولتقدير حجم تأثيره استخدمت قيمة إحصاء إيتا تربيع (Eta²)، والتي بلغت ٠,٠٨٦، مما يعنى أن هذا المتغير يستطيع تفسير ٨,٦% من التباين الحادث في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

[٢] المتغيرات المستقلة الإسمية والرتبية المؤثرة في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي:

أظهرت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way-Anova واختبار F، الواردة بجدول (6) وجود فروق معنوية في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) تعزى إلى فئات النوع

بالمتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس فترى Interval Variables، أما المتغيرات المستقلة التي قيست بمقياس إسمي "Nominal Variables" فقد استخدم تحليل التباين أحادي الاتجاه One Way-Anova، واختبار "F"، وقيمة إحصاء إيتا تربيع، كما يلي:

[1] المتغيرات المستقلة الفترية المؤثرة في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي:

أشارت نتائج التحليل الانحداري المتعدد المتدرج الصاعد step-wise، الواردة بجدول رقم (٩) إلى معنوية هذا النموذج حتى الخطوة الثانية من التحليل، وقد بلغت قيمة "F" المحسوبة ٣,٩٧٧ وهي معنوية على المستوى الإحتمالي ٠,٠٥. وهذا يعني أن هناك متغيرين مستقلين يؤثران في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المعدل $(Adjusted R^2)$ 0,112، مما يعني أن المتغيرين المستقلين المؤثرين تبلغ نسبة مساهمتهما معاً في تفسير التباين الحادث في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي ١١,٢%، يعزى ٨,٤% منها إلى الخبرة الوظيفية للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، و ٢,٨% إلى مستوى تدريب العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

وبصفة عامة، تشير النتائج إلى أن المتغيرات المستقلة الواردة بهذه الدراسة استطاعت تفسير ٢٦,٦% من التباين الحادث في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

وبناء على تلك النتائج يمكن رفض الفرض الإحصائي المتعلق بالفرض النظري الأول بالنسبة للمتغيرات المستقلة - سالفة الذكر - والتي ثبت تأثيرها في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، وقبوله لباقي المتغيرات المستقلة.

سادساً: المتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي

لتحديد المتغيرات المستقلة المؤثرة في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، كان من الضروري اختبار الفرض النظري الثاني، والذي تم اختباره بالفرض الإحصائي التالي: " لا تتأثر درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي (كمتغير تابع) بكل من المتغيرات المستقلة المدروسة"، ولاختبار صحة هذا الفرض، وتقدير حجم تأثير المتغيرات المستقلة، استخدم التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد المتدرج الصاعد Step-wise، واختبار "F" فيما يتعلق

جدول ٩. نتائج التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد المتدرج الصاعد Step-wise لتحديد المتغيرات المستقلة الفترية المؤثرة

في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي

خطوات التحليل	المتغيرات المستقلة المؤثرة في المتغير التابع	معامل الارتباط المتعدد (R)	معامل التحديد (R^2)	معامل التحديد المعدل ($Adjusted R^2$)	% للتباين المفسر في المتغير التابع	قيمة (F) لاختبار معنوية معامل الانحدار
الخطوة الأولى	الخبرة الوظيفية للمبحوث	٠,٣٠٦	٠,٠٩٣	٠,٠٨٤	٨,٤	٩,٥٧٤**
الخطوة الثانية	مستوى تدريب المبحوث	٠,٣٦٢	٠,١٣١	٠,١١٢	٢,٨	٣,٩٧٧*

المصدر : جمعت وحسبت من بيانات الدراسة الميدانية.

*مستوى معنوية ٠,٠٥

**مستوى معنوية ٠,٠١

الارتباطى والانحداري المتعدد وتحليل التباين أحادي الاتجاه، وقيمة إحصاء إيتا تربيع (Eta^2) أهمية المتغيرات المستقلة التالية: طبيعة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، والنوع الاجتماعي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، والصراع التنظيمي بجهاز الإرشاد الزراعي والهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي، حيث بلغت نسبة مساهمة كل منهم في تفسير التباين الحادث في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي ١١,٢%، ٨,٦%، ٣,٥%، ٣,٣% علي الترتيب، وهذه النتائج تؤكد علي أهمية المتغيرات المنظمة - المتعلقة بجهاز الإرشاد الزراعي - في فهم وتحديد درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، مقارنة بالمتغيرات الشخصية المتعلقة بالعاملين في جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

كما أظهرت النتائج ارتفاع درجة الأداء الوظيفي لغالبية العاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، وقد يرجع ذلك إلي أن غالبية العاملين يلتزمون بنظم ولوائح العمل، وينفذون الأوامر والتعليمات الصادرة من رؤسائهم في العمل، ويشاركون في اتخاذ القرارات الهامة بجهاز الإرشاد الزراعي والمرتبطة بأعمالهم، ويخططون لأعمالهم قبل البدء في تنفيذها، وينسقون مع بعضهم البعض في أداء أعمالهم، ويساهمون بشكل مستمر في التجديد والتطوير، ومن ثم ينجزون تلك الأعمال بجودة عالية وفي الوقت المحدد، ويتعاونون ويعملون مع زملائهم كفريق عمل لإنجاز المهام المطلوبة منهم، سعياً لتحقيق الأهداف العامة لجهاز الإرشاد الزراعي، وفيما يختص بالأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة المدروسة والتي تساهم في تفسير التباين الحادث في درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، أوضحت نتائج التحليل الارتباطي والانحداري المتعدد وتحليل التباين أحادي الاتجاه، وقيمة إحصاء إيتا تربيع (Eta^2) أهمية المتغيرات المستقلة التالية: الخبرة الوظيفية، ومستوى تدريب العاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، حيث بلغت نسبة مساهمة كل منهما في تفسير التباين في درجة الأداء الوظيفي للعاملين

[٢] المتغيرات المستقلة الإسمية والترتبية المؤثرة في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي:

أوضحت نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه - One Way Anova واختبار F، الواردة بجدول (٧) عدم وجود فروق معنوية في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي، تعزي إلي فئات متغيرات: نوع المبحوث، والحالة الزوجية، والمؤهل الدراسي للمبحوث، مما يعنى عدم تأثير تلك المتغيرات في درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية.

وبصفة عامة، تشير نتائج هذه الدراسة إلي أن المتغيرات المستقلة المؤثرة والواردة بها، استطاعت مجتمعه تفسير ١١,٢% من التباين الحادث في درجة الأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

وبناء على تلك النتائج يمكن رفض الفرض الإحصائي المتعلق بالفرض النظري الثاني بالنسبة للمتغيرات المستقلة - سالفة الذكر - والتي ثبت تأثيرها في درجة الأداء الوظيفي للعاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، وقبوله لباقي المتغيرات المستقلة.

الخلاصة والتوصيات

أشارت نتائج الدراسة إلي ارتفاع درجة الالتزام التنظيمي لدي غالبية العاملين - المبحوثين - بجهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة المنوفية، كنتيجة لارتفاع درجة كل من الالتزام العاطفي، والالتزام المعياري، والالتزام المستمر لدي غالبيتهم، مما يشير إلي الالتزام الأخلاقي، وشعور غالبيتهم بالالتزام بالبقاء في جهاز الإرشاد الزراعي، وولائهم له، واستعداد غالبيتهم للقيام بأية مهمة من أجل الاستمرار في العمل به، وبذل المزيد من الجهود من أجل مساعدته لتحقيق أهدافه، وفيما يختص بالأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة المدروسة والتي تساهم في تفسير التباين الحادث في درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، أوضحت نتائج التحليل

العمل الإرشادي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، بغرض تنمية مهاراتهم وقدراتهم الوظيفية، والذي من شأنه سيزيد من درجة أدائهم الوظيفي.

[٣] تدعيم جهود الباحثين لإجراء المزيد من الدراسات والبحوث الميدانية حول الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، مما يسهم في فهم موضوعي الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي بجوانبهما المختلفة، وعلاقة كل منهما بأداء جهاز الإرشاد الزراعي لمهامه الرئيسية، ومن ثم المساهمة في صياغة السياسة الزراعية، والسياسة الإرشادية، ينبثق منها مجموعة من البرامج، والتي تستهدف تطوير جهاز الإرشاد الزراعي، وتفعيل أدواره التنموية، بوصفه من أهم التنظيمات التي تستهدف تحقيق التنمية الزراعية، ومن ثم تسعى لتحقيق التنمية الريفية.

المراجع

أولا المراجع العربية :

أبو حسين، وإبتهال محمد كمال؛ ومحمد إبراهيم عنتر؛ وأمانى أحمد نادر؛ ورحاب محمد مختار رخا (٢٠١٤)، علاقة الأنماط القيادية الإدارية بتحقيق الأنشطة بجمعيات تنمية المجتمع بمحافظة كفر الشيخ، مجلة المنصورة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية الزراعية، المجلد (٥)، العدد (٥)، ص ٨٩٣-٩١٣.

أبو شرح، نادر حامد عبد الرزاق (٢٠١٠)، تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجه نظر العاملين، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة.

البرعى، أحمد عبد الله (٢٠٢١)، الوعي الإداري للقائمين بالعمل الإرشادي الزراعي وأثره على النشاط الإرشادي بمحافظة الوادى الجديد، مجلة الأزهر للعلوم الزراعية، المجلد (٤٦)، العدد (١)، ص ص ٢٩٥-٣١٣.

بجهاز الإرشاد الزراعي ٨,٤%، ٢,٨% علي الترتيب، وهذه النتائج تؤكد علي أهمية المتغيرات الشخصية للعاملين في جهاز الإرشاد الزراعي، في فهم وتحديد درجة أدائهم الوظيفي، مقارنة بالمتغيرات المنظمية المتعلقة بجهاز الإرشاد الزراعي.

وبناءً على تلك النتائج فإن الدراسة توصي بما يلي:

[١] أشارت النتائج إلي أهمية المتغيرات المنظمية - المتعلقة بجهاز الإرشاد الزراعي - في فهم وتحديد درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي، وخاصة كل من: طبيعة العمل، والصراع التنظيمي، والهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي، لذا توصي الدراسة بضرورة أن تقوم وزارة الزراعة بالتعاون مع مديرية الزراعة، ومعهد الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، وأقسام الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي بكليات الزراعة، ونقابة المهن الزراعية، وأقسام إدارة الأعمال بكليات التجارة، بإتخاذ اللازم نحو تحسين وتطوير بيئة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، وتوفير السبل الملائمة لمواجهة الصراع التنظيمي بكل صورة والقضاء علي أسبابه، بالإضافة إلي إتخاذ الاجراءات اللازمة لضمان جودة وتطوير ومرونة الهيكل التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي، مما يساعد علي سرعة انجاز وجودة العمل بجهاز الإرشاد الزراعي.

[٢] أظهرت النتائج أهمية المتغيرات الشخصية للعاملين في جهاز الإرشاد الزراعي، في فهم وتحديد درجة أدائهم الوظيفي، وخاصة خبرتهم ومستوي تدريبهم الوظيفي، حيث بينت النتائج انخفاض مستوي تدريب غالبية العاملين بعينة الدراسة، لذا توصي الدراسة بضرورة أن تقوم وزارة الزراعة بالتعاون مع مديرية الزراعة، ومعهد الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، وأقسام الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي بكليات الزراعة، ونقابة المهن الزراعية، ومركز الدراسات الوطنية بمحافظة المنوفية، بتنظيم مجموعة من الدورات المتخصصة في مختلف مجالات

الرياحات، إبراهيم (١٩٩٤)، المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية في مديرية تربية عمان وأثره في اتجاهات الطلبة نحو المدرسة، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

الريبيق، محمد (٢٠٠٤)، العوامل المؤثرة على فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية: دراسة تطبيقية على الضباط الداخليين في قيادة أمن المنشأة والقوة الخاصة لأمن الطرق، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

الرويني، محمود على محمد؛ وعبد الحميد شرشر؛ وممدوح شعبان قنديل؛ وإسماعيل إبراهيم حسن (٢٠٢٠)، تحليل البيئة الداخلية للتنظيم الإرشادي الزراعي - المجلد (٢٤)، العدد (١).

الساعدي، مؤيد يوسف (٢٠٠١)، أخلاقيات الإدارة وأثرها في الرقابة الإدارية وفق نموذج الثقة: دراسة ميدانية في الشركة العامة للاستكشافات النفطية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بغداد.

السكران، ناصر محمد (٢٠٠٤)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي - دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

السلمي، علي (٢٠٠١)، خواطر في الإدارة المعاصرة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.

الشكرجي، أسماء طه (٢٠٠٨)، أثر العدالة التنظيمية والثقة التنظيمية في الاحتراق النفسي للعاملين: دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، رسالة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

الشهري، علي بن يحيى (٢٠٠٢)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، المملكة العربية السعودية.

الشوابكة، خالد (٢٠٠٨)، العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي. دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة العامة، الجامعة الأردنية.

الثمالي، عبد الله محمد (٢٠٠٢)، علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

الجوري، فؤاد محمد علاء الدين (٢٠١٥)، أثر المناخ التنظيمي في أداء الموارد البشرية - دراسة ميدانية على العاملين في وزارة الزراعة السورية، الجامعة الافتراضية السورية، رسالة ماجستير.

الحارثي، عيسى بن أحمد (١٤٢٨هـ)، الممارسات الإدارية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الحيدري، عبد الرحيم (١٩٨٤)، دور التعاونيات الزراعية المصرية في الارتقاء بالمستوى المعرفي لأعضائها، مؤتمر الطالبة الإنتاجية للمواطن المصري، جامعة الإسكندرية.

الخشالي، شاكر جار الله (٢٠٠٣)، أثر الأنماط القيادية لرؤساء الأقسام العلمية علي الولاء التنظيمي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، العلوم الانسانية، المجلد (١٦)، العدد (١)، ص ص ١٢٤ - ١٥٢.

الخضيرى، خضير سليمان؛ وبسيم العريقي (٢٠٢٠)، الالتزام الوظيفي وأثره على الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على فرع وزارة الشؤون الإسلامية والدعوة والإرشاد في منطقة عسير، كلية ابن رشد للعلوم الإدارية - المملكة العربية السعودية - مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية المجلد (٤)، العدد (١٣).

الحنانق، سناء عبد الكريم (٢٠٠٥)، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، مداخلة ضمن المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، قسم العلوم و التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.

الدجاني، سهيله إبراهيم عرفات (١٩٨٨)، العلاقة بين أبعاد المناخ التنظيمي ومشاركة أعضاء هيئة التدريس في اتخاذ القرارات لكليات المجتمع في الأردن، رسالة ماجستير، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

فرحات عبد السيد محمد، سمر جمال شعير : محددات الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي... 83

الموارد، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد (٦١).

العوامل، نائل عبد الحفيظ (٢٠٠٤)، إنتاجية الموظف العام في الأردن . وجه نظر إدارية، مجلة أبحاث اليرموك، المجلد (٢٩١)، العدد (٣)، جامعة اليرموك.

العوفي، محمد بن غالب (١٤٢٥هـ)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

الغامدي، سعيد بن محمد آل عاتق (١٤٣٠هـ)، النمط القيادي لمدير المدرسة وأثره على الالتزام التنظيمي للمعلمين بالمدارس الثانوية الحكومية بمحافظة جدة، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط ، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

الفراء، ماجد؛ والشنطي محمود (٢٠٠٨)، أثر المناخ التنظيمي على أداء المواد البشرية في وزارات السلطة الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد (١٦)، العدد (١)، ص ٧١٣ : ٧٥٥.

القيروتي، محمد قاسم (١٩٩٤)، المناخ التنظيمي في الجامعة الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، مجلة مودة للبحوث والدراسات، المجلد (٩) العدد (٥)، ص ص: ٦٧ - ١١١.

اللوزي، موسي (٢٠٠٣)، التطور التنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

المخلفي، محمد سرحان (٢٠٠١)، أهمية الولاء التنظيمي والولاء التنظيمي المهني لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة صنعاء، كلية التربية، مجلة جامعة دمشق، المجلد (١٧)، العدد (٢)، ص ص ١٨٥ - ٢١٧.

المدهون، محمد (٢٠٠٥)، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، فلسطين.

المطرفي، شعليل بخيت (٢٠٠٥)، الاغتراب الوظيفي وعلاقته بالأداء: دراسة مسحية على العاملين بإدارة الجوازات منطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، الرياض.

الطائي، رنا ناصر (٢٠٠٧)، الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي: دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بغداد.

الطويل، هاني (١٩٩٨)، الإدارة التربوية والسلوك المنظمي: سلوك الأفراد والجماعات في التنظيم، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الظفيري، عايد سمير عليوي شبيب (٢٠١٤)، علاقة الرضا الوظيفي بأداء المعلمين بمرحلة التعليم الثانوي بدولة الكويت: دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة المنوفية.

العتيبي، سعود محمد؛ طلق عوض الله السواط (١٩٩٧)، الولاء التنظيمي لمنسوبي جامعة الملك عبد العزيز والعوامل المؤثرة فيه، مجلة الإداري، معهد الإدارة العامة، مسقط، المجلد (١٩)، العدد (٧)، ص ١٦.

العزب، أشرف محمد (٢٠١١)، دراسة وصفية تحليلية لأنماط القيادة الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين المستديمين بالإدارة العامة لجامعة كفر الشيخ، مجلة المنصورة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية الزراعية، المجلد (٢)، العدد (٢)، ص ص ٨٥ - ١٠٢.

العزي، محمد إبراهيم (١٩٨٨)، الأبعاد التاريخية لظاهرة تخلف القرية المصرية - في: محمد نبيل جامع، عبد الرحيم الحيدري ومحمد إبراهيم العزي: دراسات في التنمية الريفية، قسم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.

العزي، محمد إبراهيم (٢٠١٧)، كيفية تصميم وتحديد حجم العينة في الدراسات الاجتماعية، قسم التنمية الريفية، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.

العازمي، مبارك حميد رجعان (٢٠١٠)، العلاقة بين مشاركة المعلمين في اتخاذ القرار ورضاهم الوظيفي وإنتاجيتهم: دراسة ميدانية على بعض المدارس الثانوية في دولة الكويت، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة المنوفية.

العنزي، سعد علي؛ وغني دحام الزبيدي (٢٠٠٦)، علاقة الالتزام المنظمي بمشاركة العاملين وأثرها في تحقيق متطلبات الجودة

العلمي والتكنولوجيا بالاشتراك مع قسم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.

حجاج، أمال؛ وحواء بوزيان؛ وحنان بوزيان؛ وإبتسام مقدم (٢٠١٤)، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء: دراسة ميدانية بالمديرية الجمهورية لمؤسسة موبيليس، للحصول على ليسانس في الاتصال والعلاقات العامة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قاصدي مرباح. ورقلة، الجزائر.

حلاوة، عماد منصور أحمد (٢٠١٥)، غموض الحياة الوظيفية وأثرها على الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

حمادات، محمد حسن (٢٠٠٦)، قيم العمل والالتزام الوظيفي، دار الحامد، عمان، الأردن.

خطاب، عايدة سيد (٢٠٠١)، العولمة ومشكلة إدارة الموارد البشرية، دار الفكر العربي، القاهرة.

رضا، حاتم (٢٠٠٣)، الإبداع الادراكي وعلاقته بالأداء الوظيفي . دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار الملك عبد العزيز الدولي بجده، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

رميح، يسري عبد المولى حسن؛ ومحمود صالح محمود؛ وسوزان محمد محي الدين نصرت (٢٠٠٢)، اتجاهات الريفيين نحو جمعيات تنمية المجتمع دراسة مدنية في أربع قرى مصرية: دراسة ميدانية في أربع قرى مصرية، المجلة المصرية للبحوث الزراعية، مركز البحوث الزراعية، وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي، المجلد (٨٠)، العدد (٣).

ريحان، إبراهيم إبراهيم (٢٠٠٢)، المنظمات الاجتماعية الريفية مركز التعليم المفتوح، كلية الزراعة، جامعة عين شمس.

زيد، عادل محمد (٢٠٠٦)، العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

زيد، عادل محمد (١٩٩٩)، تحليل تأثير القيادة في تنمية العاملين - دراسة ميدانية، المجلد العربية للعلوم الإدارية، المجلد (٦)، العدد (٢)، ص ص ١٩٦.

سالم، إلياس (٢٠٠٦)، تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية دراسة حالة الشركة الجزائرية للألمنيوم - ALGAL

المعاني، أيمن عودة (١٩٩٦)، الولاء التنظيمي - سلوك منضبط إنجاز ميدع، مؤسسة الوراق، الأردن، ص ٤٥.

المعشر، أياد يوسف (٢٠٠٩)، المناخ التنظيمي في الجامعات الأردنية دراسة مقارنة في الجامعات الرسمية والجامعات الخاصة لبعض أبعاد المناخ التنظيمي السائد، مجلة جامعة دمشق، المجلد (١٧)، العدد (١)، ص ٢٩٩ : ٣٣٧.

الهاجري، عذارى سعود (٢٠١١)، أثر التمكين والابداع في تحسين أداء العاملين دراسة تطبيقية بالهيئة العامة للصناعة في دولة الكويت، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير.

الوزان، خالد (١٤٢٧هـ)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام التنظيمي، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

اليامي، مداوس أحمد (٢٠٠٣)، دراسة تنبؤية لبعض العوامل التي تسبق الالتزام الوظيفي لشاغلي الوظائف غير الاشرافية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (٢٣)، العدد (٢)، ديسمبر، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة.

برسوم، سامية حنا؛ ونفيسة احمد حامد؛ وأحمد إبراهيم الشريف (٢٠٠٦)، دراسة مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية بمنطقة شمال الصعيد، مجلة الفيوم للبحوث الزراعية، المجلد (٢٠)، العدد (١) يناير.

برقوق، عبد الرحمن؛ وهدى درنوبى (٢٠١٤)، الالتزام التنظيمي (المفهوم والابعاد النتائج) مجلة علوم الانسان والمجتمع، العدد ١٣، ديسمبر.

بوعيط، جلال الدين (٢٠٠٩)، الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي (دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود قسنطينة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.

جامع، محمد نبيل؛ ومرزوق عارف؛ وعبد الرحيم الحيدري؛ ومحمد العزي؛ ومحمود مصباح؛ وفؤاد سلامة؛ والسيد الشرفاوي (١٩٨٧)، التحليل الشامل لأسباب تخلف القرية المصرية والمرئيات التنفيذية التنموية، الجزء الأول، أكاديمية البحث

فرحات عبد السيد محمد، سمر جمال شعير : محددات الأداء الوظيفي والالتزام التنظيمي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي... 85

عبد الباري، دره (٢٠٠٣)، تكنولوجيا الأداء البشرى في المنظمات "الأسس النظرية"، في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية الإدارية، القاهرة.

عبد الباقي، صلاح الدين (٢٠٠٥)، مبادئ السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية.

عبد الرحيم، محمد عبد الله (١٩٩٤)، السلوك الإنساني في المنظمات، الطبعة الثالثة، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة.

عبد المجيد، محمد عبد المجيد محمد؛ وحازم صلاح منصور قاسم (٢٠١١)، دراسة تحليلية لأنماط القيادة الإدارية وبيئة المنظمة الإرشادية وعلاقتها بمعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بثلاث محافظات مصرية، مجلة المنصورة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية الزراعية، المجلد (٢)، العدد (٧)، ص ٨٧٥ - ٨٩٥.

عبد المحسن، محمد توفيق (٢٠٠٢)، تقييم الأداء . مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، ودار النهضة العربية.

عتيقة، حرايرية (٢٠٠٣)، إشكالية تقييم الأداء في السلوك التنظيمي وعلاقته بتوجيه وتطوير المسار الوظيفي للإطارات- دراسة حالة مؤسسة سونا طراك حاسي مسعود، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، جامعة الجزائر، الجزائر .

عكاشة، أسعد أحمد محمد (٢٠٠٨)، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات Potel في فلسطين، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

عيسى، ياسمين عبد العزيز محمد (٢٠١٤)، آداب التعامل بين الزملاء في العمل وعلاقته بالرضا الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد المنزلي، جامعة المنوفية.

فلعبان، ايناس فؤاد نواوي (١٤٢٩هـ)، الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدي المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.

قاسم، محمد (٢٠١٢)، اثر الالتزام التنظيمي في تحسين جودة الخدمة المصرفية (دراسة تطبيقية على عينة من البنوك

وحدة EARA بالمسيلة، رسالة ماجستير - كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة - الجزائر .

سالم، سالم محمد (١٩٩٦)، واقع البحث العلمي في الجامعات: دراسة لاتجاهات أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية، جامعة الإمام، عمادة البحث العلمي، الرياضي، المملكة العربية السعودية.

سرحان، أحمد مصطفى محمد (٢٠١٣)، دراسة تحليلية لأنماط المديرين وعلاقتها بمعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين، مجلة المنصورة للعلوم الاقتصادية والاجتماعية الزراعية، المجلد (٤)، العدد (١٢)، ص ٢١٤٩ - ٢١٦٩.

سلامة، فؤاد عبد اللطيف (٢٠١٨)، محاضرات في الإحصاء الاجتماعي المتقدم لطلاب الدراسات العليا بقسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة المنوفية.

سلطان، محمد سعيد أنور (٢٠٠٤)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر .

شمسان، أحمد (٢٠٠١)، أثر الرضا الوظيفي على كفاءة أداء أعضاء هيئة التدريس بالتطبيق على جامعة صنعاء، مجلة قضايا إدارية، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، العدد السادس، يناير .

صومع، راتب عبد اللطيف (١٩٩٣)، دراسة تحليلية للرضا عن الخدمات الريفية في بعض قرى محافظة كفر الشيخ والغربية بجمهورية مصر العربية، مجلة البحوث الزراعية، كلية الزراعة، جامعة طنطا، المجلد (١٩)، العدد (٣).

عباس، سحر قدوري (١٩٩٨)، أثر قيم العمل في الالتزام التنظيمي وأداء العاملين: دراسة ميدانية في المنشأة العامة للمعدات الهندسية الثقيلة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

عباس، صفاء محي الدين بهجت (٢٠٠٧)، الاتصالات التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي لدى معلمي المدارس الثانوية بمحافظة المنوفية، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة المنوفية.

هيجان، عبد الرحمن أحمد (١٩٩٨)، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مركز الدراسات والبحوث جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، ص ص ٣٥-٣٦.

ياسين، رزان الشيخ؛ عزة أبو شقدهم؛ معتز سعيري؛ مجد المصري (٢٠١١)، أثر التنمية الإدارية على الأداء الوظيفي في الوزارات الحكومية العاملة في محطة نابلس، قسم إدارة الأعمال، مشروع تخرج، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.

ثانيا المراجع الإنجليزية:

Al- Kahtani, M.A. (2005), An Assessment of Organizational Commitment Inm the Institute of Public Administrative In the Lingdom of Saudi Arabia, The effect of personal demographics and job- related factors on factors on faculty commitment. DAL-B65/07.P.3754.Jan.2005.AAT3140906.

Allen, N.J and J.P. Meyer (1990), The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization, Journal of Occupational Psychology. 63.

Deseler, G. (2003), Human Resource Management ; 9th Ed; prentice Hall, New Jersey.

Dunham, R.B., J.A. Grube and M.B. Castande (1994), Organizational Commitment :The utility of an Integrative Definition , Journal of Applied Psychology, Vol. 79, No.3.

Fjortoft, N. (1993), Factor Predicting Faculty Commitment to the University, Paper presented at the annual forum of the association for institutional Research. 33rd, Chicago, IL. May.1993. (Eric Document Reproduction Service No. ED 367268).

Jaros, S.J, and others (1994), Effective and Moral Commitment on the Withdrawal process: An Evaluation of Eight, Management Journal, Vol. 36, p952.

Kuehn,W.K. and Y. AL-Busaidi (2001), A Comparison of Organizational Commitment between National and Expatriate Employees in public and private Sector Organization ",Academy of International Business,Vol.1.

Marchiori, D.M. and A.B. Henkin (2004), Organizational Commitment of a Helath Profession Faculty Dimension Correlates and Conditions – Medical Teacher. 26 (4).

Meyer, J.P., T.E. Becker and C. Vandenberghe (2004), Employee Commitment and Motivation a

التجارية الأردنية، جامعة الشرق الأوسط، كلية الاعمال، قسم إدارة الأعمال، رسالة ماجستير.

مارش، جيمس جي؛ وهيربرت آيه سايمون؛ وهارولد جيتتزو (٢٠٠١)، المنظمات، ترجمة عبد الرحمن بن أحمد هيجان ، معهد الإدارة العامة، مركز البحوث، المملكة العربية السعودية. محمد، راوية (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية "رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.

محمد، فرحات عبد السيد (٢٠٢٢)، محاضرات في مقرر تنظيم المجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة المنوفية.

محمد، فرحات عبد السيد؛ وسمر جمال شعير (٢٠٢٣)، المناخ التنظيمي وتأثيره علي الرضا الوظيفي للعاملين في الجهاز الإرشادي الزراعي بمحافظتي المنوفية والبحيرة، مجلة الفيوم للبحوث الزراعية والتنمية، المجلد (٣٧)، العدد (٣)، ص ص ٥٠٥ - ٥٣٤.

محمد، محمد فكرى (٢٠٢١)، مدى العلاقة بين ابعاد جودة حياة العمل ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين داخل المنظمات (دراسة تطبيقية على الفنادق السياحية بالقاهرة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد (٤٥)، العدد(٣).

مسغوني، آمنه؛ وسهيله شويه (٢٠١٥)، آليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا على الأداء الوظيفي . دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء والغاز . وسط . بالوادي، رسالة ماجستير، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الشهيد حمزة لخضر، الوادي.

مشتي، لرويه؛ وزهية خاطر (٢٠٢٠)، الالتزام الوظيفي وعلاقتة بالرضا الوظيفي لدى أساتذة التعليم الجامعي (دراسة ميدانية ببعض جامعات الوسط الجزائري)، مجلة العلوم النفسية والتربوية، المجلد (٦)، العدد (١)، ص ١٣٤-١٥٠.

نافع، وجيه عبد الستار محمد (٢٠٠٦)، المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على بنوك القطاع العام التجارية المصرية، رسالة دكتوراه، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة المنوفية.

هلال، محمد (٢٠٠٩)، مهارات إدارة الأداء، مركز تطوير الأداء والتنمية، الطبعة الأولى، القاهرة.

- Conceptual Analysis and Integrative Model, Journal of Applied Psychology , Vol. 89, No.6.
- Meyer, J.P. and L. Herscovitch (2001), Commitment in the Workplace :Toward A general Model, Human Resource Management Review Vol. 11,
- Mohamed, F.A. (2004), Role of Agricultural Cooperatives in Agricultural Development – The Case of Menoufiya Governorate, Egypt, Ph.D. Dissertation, Institute for Agricultural Policy, Market Research and Economic Sociology, Faculty of Agriculture, Bonn University, Germany.
- Steers R. and L. Porter (1979), Motivation and Work Behavior, McGraw Hill Book Company. Inc. New York.
- Straiter, K. (2005), The Effect of Supervisors Trust to Subordinates and Their Organization on Job Satisfaction and Organizational International Commitment. Journal of Leadership Studies, Vol.1.
- Swanson, B.E., R.P. Bentz and A.J. Sofranko (1997), Improving Agricultural Extension A Reference Manual Food and Agricultural Organization of The United nations rome.

ABSTRACT

The Determinants of Employees' Job Performance and Organizational Commitment of The Agricultural Extension Organization in Menoufiya Governorate

Farahat Abdel- Seed Mohamed , Samar Gamal Shoir

This study aimed basically at identifying the determinants of employees' job performance and organizational commitment of the agricultural extension organization in Menoufiya Governorate. Data were collected from a random sample of 95 respondent, through personal interviews with respondents. Data were analyzed descriptively and analytically by using frequencies, percentages, range, mean, standard deviation, reliability estimate, One-Way Anova, Eta Squared, Pearson's correlation coefficient, and the multiple regression (step-wise) analysis. The most important findings of the study were:

- (1) The majority of employees of agricultural extension organization at Menoufiya governorate (about 72 %) had a high degree of organizational commitment, while 57% of employees of agricultural cooperatives had a high degree of job performance.
- (2) The most independent variables affecting degree of employees' organizational commitment, were

technology, employees' kind (males, and females), employees' training and the organizational structure respectively. These variables had explained about 27% of the variance of the employees' organizational commitment of agricultural extension organization at Menoufiya governorate.

- (3) The most independent variables affecting degree of employees' job performance respectively, were employees' experience and employees' training. These variables had explained about 11% of the variance of the employees' job performance of agricultural extension organization at Menoufiya governorate.

Key Words: Agricultural Extension Organization- Organizational Commitment- Job Performance- Organizational Structure- Organizational Conflict- Job Satisfaction.