

فعالية أداء المهام الإرشادية للعاملين بالجهاز الإرشادي بالمنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية وعلاقتها بخصائصهم الشخصية والمناخ التنظيمي

خضران حمدان الزهراني

قسم الاقتصاد الزراعي والمجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الملك سعود،

الرياض، المملكة العربية السعودية

ملخص البحث. استهدف هذا البحث تحديد فعالية أداء المهام الإرشادية للعاملين بالجهاز الإرشادي بالمنطقة الوسطى من المملكة العربية السعودية، واعتمد على بيانات جمعت بواسطة استمارة استبيان أعدت لهذا الغرض من ٩٦ مرشداً زراعياً يمثلون ٥١,٥٪ من جملة المرشدين الزراعيين الذين يعملون في المنطقة. ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع العاملين بالجهاز الإرشادي غير متخصصين أكاديمياً في مجال الإرشاد الزراعي وأن مستواهم التعليمي في المجالات الزراعية الأخرى مرتفع وأن نشأتهم في الغالب غير ريفية. كما أوضحت الدراسة أن مستوى أداء هؤلاء العاملين لمهامهم الإرشادية وكذلك رضاهم عن عوامل المناخ التنظيمي كانت منخفضة. وقد وجدت علاقات ارتباطية بين مستوى أداء العاملين لمهامهم الإرشادية وبعض خصائصهم الشخصية وكذلك بين مستوى الأداء وبعض عوامل المناخ التنظيمي. وتوصي الدراسة بضرورة الاهتمام بعقد دورات تدريبية للعاملين بالجهاز الإرشادي لرفع مستوى أدائهم لمهامهم الإرشادية، كما توصي الدراسة أيضاً بالبداية في برنامج الدراسات الجامعية في مجال الإرشاد الزراعي لتخريج متخصصين في هذا المجال، وضرورة تمييز العاملين في مجال الإرشاد الزراعي من حيث الراتب والحوافز والمكافآت وفرص الترقى، واستحداث مسمى وظيفة المرشد الزراعي، وترسيخ مفهوم الإرشاد الزراعي كمنصب ومهنة في المملكة، وضرورة الاهتمام بمعالجة مشكلات واحتياجات المزارعين وفق برامج إرشادية تعد وتنفذ وتقوم علمياً، والاستفادة من القادة المحليين في توصيل الأفكار الزراعية المستحدثة إلى المزارعين.

مقدمة

يلعب المرشد الزراعي دوراً مهماً كحلقة اتصال بين نظامين اجتماعيين هما التنظيم الإرشادي الذي ينتمي إليه وجمهور المسترشدين وهم يمثلون التنظيم الخارجي الذي يعمل فيه، ويرتبط بهذا الدور العديد من المهام التي تهدف بصفة أساسية إلى تحقيق أهداف التنظيم

الإرشادي وإشباع حاجات الجمهور المنتفع منه . وما لا شك فيه أن هذا الدور أصبح متعارفًا عليه بشكل لا يدعو إلى الاسترسال في مناقشته أو تناوله بالدراسة، ولكن الشيء الجدير بالدراسة في هذه المرحلة من التطور التي تشهدها المملكة والتي يتوقع فيها من التنظيم الإرشادي أن يضطلع بدوره المنشود في إحداث التنمية الزراعية هو كيفية تدعيم دور العاملين في هذا التنظيم وذلك من خلال البحث في العوامل التي تزيد من فعاليتهم في أداء المهام المنوطة بهم .

وتعتبر دراسة العوامل المرتبطة بفاعلية الأداء من الموضوعات التقليدية التي شغلت رواد الفكر الإداري القديم والحديث وانعكست في العديد من الآراء والنظريات التي تعبر عن هذا الفكر . كما كان العمل على توفير هذه العوامل هدفًا أساسيًا لكثير من المنظمات التي اقتنعت بمنطقيتها دون اللجوء إلى الأسلوب العلمي في البحث . وبالرغم من ذلك فإن دراسة هذه العوامل ستظل محور اهتمام الباحثين في التخصصات المهنية المختلفة للوصول إلى نتائج تطبيقية في مجالات تخصصهم ، حيث لا يمكن القول بأن هناك خصائص مشتركة أو ظروف موحدة تؤدي إلى فعالية الأداء لدى جميع الأفراد في جميع المنظمات وذلك لاختلاف الظروف البيئية المحيطة بكل منظمة بالإضافة إلى العوامل الداخلية للمنظمة مثل أهدافها وطبيعة نشاطها وتركيب القوى العاملة بها . إلا أنه يمكن القول بأن هناك مجموعة من العوامل تشكل الإطار العام لمستويات الأداء المرغوبة . ويختلف الأفراد في حدود هذا الإطار من حيث مستوى الأداء والفاعلية حسب درجة توافر هذه العوامل ومدى ارتباطها بطبيعة مهامهم . وقد أشارت المراجع المتخصصة في الأداء إلى أن بعض هذه العوامل تتعلق بخصائص العاملين وبعضها يتعلق بالمناخ التنظيمي .

ولا شك أن دور المرشد الزراعي يعتبر مهمًا في الإرشاد الزراعي نظرًا لاحتكاكه اليومي والمباشر بجمهور المزارعين في منازلهم ومزارعهم وأماكن تجمعاتهم الطبيعية وذلك لأداء العديد من المهام الإرشادية المتمثلة في نقل المشكلات الإرشادية إلى الجهات البحثية، وإمداد المسترشدين بالمعلومات والخبرات الفنية وتخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية وتنمية الترابط والتكامل والتنسيق مع المؤسسات المهتمة بالزراعة والحياة الريفية، وتطوير

القيادات المحلية ومساعدة منظمات الشباب الريفي على تطوير برامجها. وتمثل هذه المهام إنعكاساً لفلسفة الإرشاد الزراعي وجميع أهدافه التعليمية وهو الأمر الذي يوضح تأكيد كثير من المتخصصين في الإرشاد [١-٣]. على أن نجاح الإرشاد الزراعي في تحقيق أهدافه يعتمد بصفة أساسية على فعالية أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية إذ أن فعالية الأداء يمكن تعريفها بأنها إنجاز المهام في اتجاه تحقيق الهدف [٤].

إن الفعالية في الأداء تقترن بما يعرف اليوم بالصحة التنظيمية والتي تعني حصيلة التفاعل بين أفراد أصحاء ومنظمة صحية، وهي التي يتوافر فيها المناخ الملائم لدفع الأفراد على العمل وتحقيق النتائج المطلوبة. وأما الأفراد الأصحاء فهم أولئك العاملون الذين يملكون الخصائص والقدرات والمهارات الملائمة لمستوى الأداء المطلوب [٥].

ويتفق ذلك مع ما يؤكدته كثير من المراجع المتخصصة في الإدارة [٦-٨]، من أن أحد المعايير الأساسية لاختيار العاملين للوظائف المختلفة هو اختيارهم بناء على ما يتوافر فيهم من مواصفات وخصائص تتناسب مع مهام هذه الوظائف، وكذلك مع ما تؤكدته تلك المراجع على أهمية توفير المناخ التنظيمي الملائم لبذل أقصى الطاقات والقدرات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة.

ويزخر التراث المرجعي في مجال الإرشاد الزراعي بالعديد من الآراء والتوصيات ونتائج الدراسات التي تناولت الخصائص اللازم توافرها في المرشدين الزراعيين وكذلك المناخ التنظيمي والإرشادي وما يرتبط به من مؤشرات ودلائل متعددة مثل الاتجاه نحو المهنة، والرضا عن المهنة، ومشكلات العاملين بالإرشاد والتي تتلخص نتائجها فيما يلي:

بالنسبة لخصائص المرشدين الزراعيين فإن أهم المؤهلات التي يجب توافرها في المرشد الزراعي هي الدراية السابقة والخبرة في الإدارة الزراعية والمنزلية والتدريب الفني الكافي والقدرة على التعليم والتخطيط والقيادة والتفكير المرتب والتعبير المؤثر كلاماً وكتابة واللباقة والاهتمام بالمسترشدين والتعاون مع الغير والإيمان بالعمل [٩].

كما أن أهم خصائص المرشدين الزراعيين هي النشأة الريفية والإيمان برسالة الإرشاد وأهميته في تطوير المجتمعات الريفية، والإلمام بالنواحي الفنية الزراعية إلى جانب مجموعة من الصفات والخصائص الشخصية التي تمكنه من مواجهة المواقف والمشكلات المختلفة وكسب ثقة جمهور المسترشدين [١].

وبالإضافة إلى ما سبق فإن من أهم الخصائص التي يجب أن يتمتع بها المرشدون الزراعيون: تكامل الشخصية، وسعة الخيلة، والمبادأة، وحسن البصيرة، والإيمان برسالته، والقيادة، وروح التضحية، والمثابرة، وقوة الاحتمال، والقدرة على التكيف، والكياسة، واللباقة، وحسن التعبير، والمرونة، والقدرة على التخطيط، وحسن التقدير والحكم على الأشياء [٢].

أما بالنسبة للمؤهلات التي يجب توافرها في المرشدين الزراعيين فهي التدريب الرسمي الكافي في الموضوعات التي تمكنهم من الإسهام بطريقة إيجابية في التنمية الزراعية والأنشطة المرتبطة بها، والقابلية والرغبة في العمل مع الريفيين لمساعدتهم في الوصول لأهدافهم، والفهم والمعرفة بأساليب وطرق التعليم الإرشادي [١٠].

ويمكن تقسيم المواصفات والخصائص التي يجب أن يتصف بها المرشد الزراعي إلى مجموعتين الأولى هي مجموعة الخصائص التقنية والتي تعد انعكاساً للقدرة الفنية التي اكتسبها عن طريق التدريب والتأهيل للعمل والثانية تتعلق بما يتمتع به من خصائص شخصية [١١].

وتؤكد توصيات المؤتمر الإرشادي ومنجزات ٣٠ عاماً [١٢] على الاهتمام باختيار العناصر الصالحة للعمل الإرشادي وإعدادها لممارسة مهامها وذلك من خلال مراعاة حد أدنى من المواصفات للعاملين في الإرشاد وتنفيذ برامج تدريبية قبل الخدمة وبعد الخدمة وأثناء الخدمة والتدريب الخارجي، كما أكدت الندوة القومية للإرشاد الزراعي في الوطن العربي [١٣] على الاتجاه نفسه لما له من أثر في تحسين كفاءة أداء الجهاز الإرشادي.

أما بالنسبة للمناخ التنظيمي والذي يمكن تعريفه [٤] على أنه الإطار النفسي والاجتماعي الذي يسود داخل منظمة ما بحيث يساعد العاملين فيها على بذل جهود كبيرة من أجل تحقيق أهدافها أو يعوقهم عن بذل طاقاتهم الكامنة، وهو محصلة العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر عليه سلباً أو إيجاباً والتي تتعلق بعضها بالعاملين ومدى رضائهم ويتعلق البعض الآخر بإدارة المنظمة ومدى اتقانها لعمليات التنظيم وفلسفة الإدارة وعلاقتها بالعاملين .

وقد اهتمت البحوث في مجال الإرشاد الزراعي بدراسة المناخ التنظيمي للإرشاد الزراعي ويتضح ذلك في العديد من الدراسات التي ظهرت تحت مسميات متعددة مثل الاتجاه نحو المهنة، الرضا عن المهنة، ومشكلات العاملين والتي تلخص نتائجها فيما يلي :

في دراسة عن اتجاهات العاملين بمديرية الزراعة والمياه بمنطقة القصيم نحو وظيفة المرشد الزراعي وجد أن هناك ضعفاً نسبياً في اتجاهات نسبة كبيرة منهم نحو وظيفة المرشد الزراعي [١٤].

وفي دراسة عن علاقة الرضا عن العمل بمستويات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين في مصر وجد أن مدى الرضا لا يدل بصفة عامة على مستوى الأداء، كما وجد أن عناصر الرضا المرتبطة بالمكافآت والشعور بتقدير الذات كانت أكثر ارتباطاً بمستوى الأداء الوظيفي، كما تشير النتائج أيضاً إلى أن الخصائص الشخصية والموقفية المتعلقة بمدى الخدمة وموقع العمل كان لها تأثير معنوي على نوعية الصلة بين مدى الرضا عن العمل الإرشادي ومستوى الأداء [١٥، ١٦].

وفي بحث عن المشكلات والمعوقات التي تواجه المرشد الزراعي في السودان والذي كان أحد أهدافه مناقشة الظروف التي يعمل فيها المرشد الزراعي ومدى ملاءمتها لأداء مهامه وجد أن هناك العديد من المشكلات التي تواجه المرشد الزراعي حيث أوصت الدراسة بزيادة المواد الخاصة بالإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي في مقررات ومناهج المؤسسات

التعليمية الزراعية وكذلك تحسين ظروف المرشد الزراعي المهنية والمعيشية والاجتماعية للمستوى الذي يجعله يتفانى في أداء رسالته [١٧].

أهداف البحث

يشير التراث المرجعي في الإرشاد الزراعي كما هو واضح من الاستعراض المرجعي في هذه الدراسة إلى أن هناك العديد من الأعمال التي تناولت بالبحث والدراسة مدى توافر العوامل التي افترضت أنها تزيد أو تحد من فعالية أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية ولكن دون محاولة إيجاد العلاقة بين هذه العوامل ومستوى الأداء في إطار بحثي واحد، ولذا فقد أعد هذا البحث لدراسة مستوى أداء المرشدين الزراعيين بالمنطقة الوسطى بالمملكة العربية السعودية لمهامهم الإرشادية وعلاقته بكل من خصائصهم الشخصية والمهنية والمناخ التنظيمي ويمكن تحقيق ذلك من خلال الأهداف التالية :

- ١ - التعرف على الخصائص الشخصية للمرشدين الزراعيين بالمنطقة الوسطى .
- ٢ - التعرف على مستوى أداء المرشدين الزراعيين لبعض المهام الإرشادية من وجهة نظرهم .
- ٣ - التعرف على مستوى رضا المرشدين الزراعيين عن ظروف عملهم واحتياجاته «المناخ التنظيمي» .
- ٤ - دراسة العلاقة بين مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية وخصائصهم الشخصية .
- ٥ - دراسة العلاقة بين مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الإرشادية ومستوى رضاهم عن المناخ التنظيمي .

الطريقة البحثية

مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الإرشاد الزراعي الميداني في المنطقة الوسطى وعددهم ١٨٨ فردًا.

عينة البحث

أخذت عينة عشوائية تمثل ٥١,٥% أي ٩٦ فرداً.

جمع البيانات البحثية

تم إعداد استمارة استبيان بغرض جمع البيانات اللازمة للدراسة حيث احتوت على جزئين، الجزء الأول يتعلق بالبيانات الشخصية للمرشدين الزراعيين، الجزء الثاني يحتوي على بعض المهام الإرشادية التي يمارسها العاملون الإرشاديون في الحقل. طلب من العاملين تحديد مستوى أدائهم الكلي مهمة إرشادية وفقاً للمقياس التالي: ٥ درجات يعني أن الخدمة تؤدي بشكل ممتاز، ٤ درجات تؤدي الخدمة بشكل جيد جداً، ٣ درجات تؤدي الخدمة بشكل جيد، درجتان تؤدي الخدمة بشكل مقبول، درجة واحدة تؤدي الخدمة بشكل ضعيف، كما احتوى الجزء الثاني على معلومات عن ظروف العمل واحتياجاته «المنافس التنظيمي» وطلب من العاملين تحديد مستوى رضاهم عن كل عامل من عوامل المنافس التنظيمي مستخدماً المقياس التالي: ٥ درجات يعني أن عامل المنافس التنظيمي مرضٍ تماماً، ٤ درجات مرضٍ، ٣ درجات مرضٍ لحد ما، درجتان غير مرضٍ، درجة واحدة غير مرضٍ إطلاقاً.

وقد استخدم في الاستمارة أسلوب الأسئلة الإسقاطية والتي عادة ما تقيس مستوى أداء المرشد الزراعي بطريقة غير مباشرة ويسمى هذا الأسلوب «تقويم الأداء المبني على أساس النتائج» [١٨]. ويستخدم هذا الأسلوب للتغلب على أكثر عيوب الطرق التقليدية في تقويم الأداء، وما يميزه أنه ينمي القدرة التعليمية للفرد عندما يقوم نفسه، ويركز على المستقبل الذي يمكن تغييره، بدلاً من التركيز على أداء العاملين فقط دون إعطائهم دوراً مهماً في عملية تقويم أنفسهم وتقليل اعتمادهم على رؤسائهم.

تحليل البيانات

تم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام نظام SAS لحساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعاملات الارتباط «سبيرمان، وكندال».

التائج

أولاً: الخصائص الشخصية للعاملين

يتضح من الجدول رقم ١ أن متوسط سن العاملين كان ٣٥ سنة وأن متوسط سنوات الخبرة لديهم كان ٧ سنوات، ويلاحظ أن المستوى التعليمي لهم مرتفع بشكل عام إذ أن

جدول ١. الخصائص الشخصية للعاملين

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
١٨,٨	١٨	السن
٣٤,٣	٣٣	أقل من ٢٦ سنة
٣٥ = *١٥,٧	١٥	٢٦ - ٣٠
١٢,٥	١٢	٣١ - ٣٥
١٨,٨	١٨	٣٦ - ٤٠
٥٣,١	٥١	٤١ فأكثر
٢٨,١	٢٧	المستوى التعليمي
١٥,٦	١٥	بكالوريوس زراعة
٣,١٠	٣	دبلوم زراعة
٤٣,٨	٤٢	ثانوية زراعية
١٢,٥	١٢	متوسطة زراعية
٩,٤	٩	شعبة عامة
٩,٤	٩	التخصص
٩,٤	٩	اقتصاد زراعي
٩,٤	٩	إنتاج نباتي
٩,٤	٩	إنتاج حيواني
٩,٤	٩	هندسة زراعية
٩,٤	٩	علوم تربية
٦,١	٦	وقاية نبات
٤٠,٦	٣٩	سنوات الخبرة
٢٨,٢ = *٧ سنوات	٢٧	١ - ٥
٩,٣	٩	٦ - ١٠
١٥,٧	١٥	١١ - ١٥
٦,٢	٦	١٦ - ٢٠
٥٣,١	٥١	٢١ فأكثر
٤٦,٩	٤٥	مسمى الوظيفة
٣٧,٥	٣٦	مهندس زراعي
٦٢,٥	٦٠	فني زراعي
		ريفية
		النشأة
		حضرية

*م = المتوسط الحسابي

أكثر من ٨١٪ منهم يحملون دبلوم أو بكالوريوس في الزراعة. وعلى الرغم من أن العاملين يمارسون عملاً إرشادياً إلا أن أحداً منهم ليس متخصصاً في علم الإرشاد الزراعي، كما أن مسمى وظائفهم لا يمت للإرشاد بصفة.

ومما لا شك فيه أن التخصص في مجال الإرشاد الزراعي عامل مهم وأساس لنجاح المرشد الزراعي في توصيل الرسائل الإرشادية إلى المزارعين، حيث يصقل هذا العلم وفروعه المختلفة القدرات والمهارات الاتصالية للمرشد الزراعي والتي تعكس كفاءة المرشد الزراعي في عمله الحقلية مع المزارعين وقدراته الاتصالية مع مراكز البحث العلمي وكذلك المنظمات الريفية، إذ أن التعاون معها من أهم مبادئ الإرشاد الزراعي، كما يفضل أن يكون المرشد الزراعي ذا نشأة ريفية لما لذلك من أهمية في فهم ومعرفة أهل الريف أكثر من المرشد ذي النشأة الحضرية.

ثانياً: مستوى أداء العاملين لبعض المهام الإرشادية

يتضح من الجدول رقم ٢ أن بعض المهام الإرشادية تؤدي بشكل جيد، تلك المهام هي: توصيل المعلومات الفنية للمزارعين وتنفيذ القوانين الزراعية، وتبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوبة. كما أن بعض المهام الإرشادية تؤدي بشكل ضعيف وهي تعريف الشباب الريفي بدورهم في المجتمع وتنمية قدراتهم وتدريب وتنمية القيادات الريفية، وتخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية. وليس هناك مهام إرشادية تؤدي بشكل ممتاز أو بشكل جيد جداً.

وبالنظر إلى المهام الإرشادية التي حصلت على الرتب الثلاث الأخيرة نجدتها مواضيع تدرّس بشكل موسع في تخصص الإرشاد الزراعي وقد يعزى انخفاض مستوى العاملين في أدائها إلى أنهم غير متخصصين في مجال الإرشاد الزراعي، وأن الدورات التدريبية التي يلتحقون بها تركز على المعلومات الفنية الزراعية فقط.

جدول ٢. توزيع العاملين طبقاً لمستويات أدائهم للمهام الإرشادية البيئية والوسط الحسابي والانحراف المعياري لمستوى الأداء. ن = ٩٦

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مستوى الأداء					المهام الإرشادية
			ضعيف	مقبول	جيد	جيد جداً	ممتاز	
١	٠,٩٦	٣,٥٠	٠	١٨	٣٠	٣٠	١٨	توصيل المعلومات الفنية للمزارعين
٢	١,٣٤	٣,٢٠	٦	٢١	٣٣	٢١	١٥	تنفيذ القوانين الزراعية
٣	١,٢٤	٣,٠٠	٩	٢٤	٢٣	١٨	١٢	نصح المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة
٤	١,١٩	٢,٧٥	١٢	٣٦	٢١	٨	٩	تقل مشكلات المزارعين لمرآكز البحوث
٥	١,١٠	٢,٥٠	١٨	٣٩	١٨	١٥	٦	التسيق مع المنظمات الريفية
٦	١,١٠	١,٧٢	٤٥	٣٦	١٢	٣	٠	تخطيط وتنفيذ وتقديم البرامج الإرشادية
٧	١,٠٣	١,٦٥	٥١	٣٣	٩	٠	٣	تدريب وتنمية القادات الريفية
٨	٠,٨٦	١,٥٠	٦٠	٣٧	٩	٠	٠	تعريف الشباب الريفي بدورهم في المجتمع وتنمية قدراتهم

ثالثاً: مستوى رضا العاملين الإرشاديين عن ظروف عملهم «المناح التنظيمي»
يبين الجدول رقم ٣ أن مستوى رضا العاملين الإرشاديين عن عوامل المناح التنظيمي
منخفض بشكل عام. وتمثل العوامل الثلاثة المتعلقة بفرص الترقّي والحوافز والمكافآت
وفرص الابتعاث والتدريب أدنى مستوى من الرضا.

وتعتبر هذه العوامل مهمة ومن الدوافع المحسوسة التي تجعل المرشد الزراعي يتفاني
في عمله ويسعى إلى تطوير نفسه حتى يستطيع أن يفيد المزارعين. فالمرشد الزراعي هو
حجر الزاوية في العمل الإرشادي إذ أنه بمثابة المحوّل الذي ينقل المعلومات والخبرات
الحديثة وكل ما يجد في عمله إلى المزارعين لذلك لا بد أن يكون في قمة رضاه عن عمله،
وإذا تساوى المرشد الزراعي العامل في الميدان مع زميله الذي يقوم بعمل مكثبي سواء في
المكتب أو الفرع أو إدارات الزراعة أو جهاز الوزارة المركزي من حيث الرواتب وفرص
الابتعاث والترقي بالرغم من اختلاف وصعوبة عمله الميداني فإن هذا بلاشك يؤثر بشكل
كبير على دوافعه وإخلاصه في عمله وبالتالي يؤثر على استفادة المزارعين وعلى التنمية الزراعية
بشكل عام.

رابعاً: العلاقة بين مستوى أداء العاملين لمهامهم الإرشادية وخصائصهم الشخصية .
يوضح جدول رقم ٤ طبيعة العلاقة بين مستوى أداء العاملين لمهامهم الإرشادية
وخصائصهم الشخصية، حيث يلاحظ وجود علاقات معنوية سالبة بين كل من مستوى
أداء العاملين لتوصيل المعلومات الفنية الزراعية والتخصص الدراسي وطبيعة النشأة، وهذا
يعني أنه كلما كان تخصص العامل في غير الإرشاد الزراعي ونشأته غير ريفية انخفض
مستوى أدائه في توصيل المعلومات الفنية الزراعية وكذلك الحال بالنسبة لمستوى أداء العامل
في تبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة مما يعكس أهمية الإلمام بمباديء علم الاتصال
وهو أحد العلوم التي لها علاقة كبيرة بعلم الإرشاد الزراعي. كما أن النشأة الريفية من
الخصائص التي يفضل أن تتوافر في العاملين في الإرشاد الزراعي.

أما بالنسبة لمستوى أداء العاملين لتخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الإرشادية فقد كانت
العلاقة معنوية سالبة مع التخصص الدراسي والنشأة وهذا يعكس أهمية التخصص

جدول ٣. توزيع العاملين طبقاً لمستويات رضائهم عن ظروف عملهم (المناح التنظيمي) والوسط الحسائي والانحراف المعياري لمستوى الرضا.
 $n = 96$.

الترتيب	الانحراف المعياري	الوسط الحسائي	مستوى الرضا					ظروف العمل واحتياجاته
			مرض إطلاقاً	غير مرض	مرض خفيفاً	مرض	مرض تماماً	
١	,٩٤	٣,٢٢	١٨	١٨	٩	٢٧	٢٤	معاملة الرؤساء لك
٢	,٩٨	٢,٩٤	١٥	٢٠	١٢	١٤	١٥	استجابة القادة المحليين لجهودك
٣	,٩١	٢,٨٨	١٨	٢٤	٢١	١٨	١٥	توافر السكن المناسب
٤	,٧٣	٢,٨١	٢١	٢١	١٨	١٨	١٥	معلوماتك الفنية الزراعية
٥	,٩٤	٢,٧٥	٢٤	٢١	٢١	١٥	١٥	استجابة الزارعين لجهودك
٦	,٧٣	٢,٧٢	٢٤	٢١	٢١	١٨	١٢	مهارتك في تخطيط وتقويم البرامج الإرشادية
٧	,٨٧	٢,٦٩	٢٤	٢١	٢٤	١٥	١٢	رضاؤك عن عمالك الإرشادي
٨	,٩٠	٢,٥٧	٢٧	٢٤	٢١	١٥	٩	وسائل الانتقال للعمل الميداني
٩	,٩٢	٢,١٠	٣٠	٢٣	٢٧	٦	—	عدد العاملين في المنطقة
١٠	,٩٢	٢,٠٣	٢٦	٢٧	٢٧	٦	—	توافر وسائل الإضاح والطرق والمنتجات الإرشادية
١١	,٨٦	١,٧١	٥١	٢١	٢٤	—	—	علاقة جهاز الإرشاد بمراكز البحوث
١٢	,٩٤	١,٤٣	٥٤	٤٢	—	—	—	فرص الابتعاث والتدريب
١٣	,٨٥	١,٢٤	٦٢	٣٣	—	—	—	الحوافز والمكافآت والبدلات
١٤	,٨٦	١,٢٨	٦٩	٢٧	—	—	—	فرص الترقى

جدول ٤ : معامِل ارتباط الرتب سيرمان بين مستوى أداء العاملين الإرشادين لمهام الإرشادية وخصائصهم الشخصية

المهام الإرشادية	السن	المستوى التعليمي	التخصص	الخبرة	مسمى الوظيفة	النشأة
توصيل المعلومات الفنية الزراعية	١١	٠٦-	٠٥٥-	١٥	٠١	٤٥-*
تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الإرشادية	٢٣	٢٣-	٣٦*	٤٣*	١٦	١٣
تدريب وتنمية القيادات الريفية	١٠	١٧-	١٩	٢٢	١٤	٢٣*
نقل المشكلات الزراعية لمراكز الأبحاث	٦-	٠١	٢٧	٠٣	١٦	١٩
تنفيذ القوانين الزراعية	١٨	٠٩	٠٥	٠٥	١٣-	٢١
تصوير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة	٠٨	١٣-	١٥	٢٠	١١	٣٥*
التنسيق مع المنظمات الريفية	٢٣	٢٤*	٢٦	٥٥-	١٢-	٤٧*
تعريف الشباب الريفي بدورهم وتنمية قدراتهم	١-	٤١*	٠٣	٠١	١١	٢١

* معنوي عند ٠٥ ،

الأكاديمي في مجال الإرشاد الزراعي حتى يمكن التخطيط والتقييم على أسس علمية كما أن من مبادئ التخطيط الإرشادي هو إشراك المزارعين في عملية التخطيط وكذلك بالنسبة للتقييم وقد تساعد النشأة الريفية في معرفة الكيفية التي يمكن أن يشارك فيها المزارعون في عمليات التخطيط والتنفيذ والتقييم .

وقد وجدت علاقات معنوية سالبة بين كل من مستوى أداء العاملين في تنمية وتدريب القيادات الريفية وتبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة من جهة وبين طبيعة النشأة من جهة أخرى مما يعكس أهمية النشأة الريفية كأحدى الخصائص للعاملين في مجال الإرشاد الزراعي وذلك لمعرفة خصائص المزارعين وكيفية التعامل معهم .

كما كان هنالك علاقات معنوية موجبة بين مستوى أداء العاملين في التنسيق مع المنظمات الريفية ومستوى أداء العاملين في تعريف الشباب الريفي بدورهم من جهة والمستوى التعليمي من جهة أخرى وهذا أمر طبيعي إذا ما أخذ في الحسبان أن المستوى التعليمي لمعظم العاملين كان مرتفعاً كما أن النشأة الريفية تزيد من مستوى أداء العامل وقدرته على التنسيق مع المنظمات الريفية وربما يعزى ذلك إلى معرفته الشخصية ببعض العاملين بها .

وعلى الرغم من أهمية النشأة الريفية وكذلك ارتفاع المستوى التعليمي للعامل في الإرشاد الزراعي إلا أنه من الأهمية بمكان أن يكون هذا العامل متخصصاً أكاديمياً في مجال الإرشاد الزراعي كأحد العوامل المهمة لنجاح المرشد الزراعي في وظيفته .

خامساً: العلاقة بين مستوى أداء العاملين الإرشاديين لمهامهم الإرشادية ومستوى رضاهم عن المناخ التنظيمي

تنقسم عوامل المناخ التنظيمي التي تضمنتها الدراسة إلى (أ) عوامل ذات دوافع مادية ملموسة وهي ، فرص الابتعاث والتدريب ، الحوافز والمكافآت ، البدلات وفرص الترقى ، (ب) عوامل ذات دوافع غير مادية وهي ، معاملة الرؤساء ، استجابة القادة المحليين ،

المعلومات الفنية الزراعية، استجابة المزارعين، المهارة في التخطيط والتنفيذ والتقويم، الرضا عن العمل الإرشادي، (ج) عوامل لها علاقة باحتياجات العمل وهي: توافر وسائل الإيضاح والمعينات الإرشادية، توافر وسائل الانتقال، علاقة الجهاز الإرشادي بمراكز الأبحاث، وعدد المرشدين الزراعيين في المنطقة.

ويبين الجدول رقم ٥ وجود علاقة معنوية موجبة بين توصيل المعلومات الفنية الزراعية وعوامل المناخ التنظيمي المتعلق بعدد العاملين الإرشاديين في المنطقة ومعلوماتهم الفنية الزراعية، أي أنه كلما زادت معلومات العامل الزراعي الفنية وارتفع عدد العاملين الإرشاديين في المنطقة ارتفع أداؤهم ومقدرتهم على توصيل المعلومات الفنية الزراعية.

كما وجدت علاقات معنوية موجبة بين تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية وعوامل المناخ التنظيمي المتعلقة باستجابة القادة المحليين، معاملة الرؤساء، وفرص الابتعاث والتدريب، والرضا عن العمل الإرشادي، وعدد المرشدين في المنطقة، والمعلومات الفنية الزراعية، والمهارة في تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية.

ويمكن القول إن تخطيط وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية هو جوهر العمل الإرشادي إذ عن طريقها يمكن إيجاد الحلول المناسبة لمشكلات واحتياجات المزارعين بطريقة علمية سليمة، ومن هنا يتضح مدى ارتباط معظم عوامل المناخ التنظيمي وتأثيرها على أداء المرشدين. حيث إن التخطيط هو عمل لا يقوم به المرشد بمعزل عن الآخرين، بل لابد من تضافر جهود جميع المرشدين والقادة المحليين والمزارعين والمنظمات الريفية في المنطقة ومراكز البحث العلمي لوضع وتنفيذ وتقويم البرامج الإرشادية بطرق علمية سليمة.

ويلاحظ أيضاً من الجدول رقم ٥ أن مستوى تدريب وتنمية القيادات الريفية يرتبط بعلاقة معنوية موجبة مع عوامل المناخ التنظيمي التالية: معاملة الرؤساء، وتوافر وسائل الإيضاح، والرضا عن العمل الإرشادي، وعدد العاملين الإرشاديين، والعلاقة بمراكز البحوث.

جدول ٥ . معالم ارتباط الرتب (كندال) بين مستوى أداء العاملين للمهام الإرشادية وعوامل المناخ التنظيمي.

المهام الإرشادية		عوامل المناخ التنظيمي	
توصيل المعلومات الفنية للزراع	تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الإرشادية	تدريب وتثنية القيادات الريفية	نقل مشكلات الزراع لبراكن البحوث
تقديم المعلومات الفنية للزراع	تخطيط وتنفيذ وتقييم البرامج الإرشادية	تدريب وتثنية القيادات الريفية	نقل مشكلات الزراع لبراكن البحوث
٠٠,٢٥	٠٠,٣٨	٠٠,٣٠	٠٠,٢٣
٠٠,١٠	٠٠,٢٠	٠٠,١٩	٠٠,١٠
٠٠,١٠	٠٠,٣٩	٠٠,٣١	٠٠,٢٩
٠٠,١٠	٠٠,٢٥	٠٠,٢٦	٠٠,٠٥
٠٠,٢١	٠٠,٣٠	٠٠,٢٦	٠٠,١٦
٠٠,١١	٠٠,٣٣	٠٠,٢٦	٠٠,١٢
٠٠,٠١	٠٠,٢٩	٠٠,٢٧	٠٠,١٢
٠٠,١٥	٠٠,٢٤	٠٠,٣٨	٠٠,٢٨
٠٠,١٢	٠٠,٣٣	٠٠,٣٦	٠٠,١٤
٠٠,٠٤	٠٠,٢٢	٠٠,٢٠	٠٠,٢٢
٠٠,٤٥	٠٠,٤٣	٠٠,٤٩	٠٠,١٩
٠٠,١٣	٠٠,٢٤	٠٠,٣٩	٠٠,١٩
٠٠,٣٨	٠٠,٤٢	٠٠,٢٢	٠٠,٢٦
٠٠,٢١	٠٠,٣٨	٠٠,٢٧	٠٠,١٠
استجابة القادة المحليين لجهودك			
استجابة الزراع لجهودك			
معاملة الرؤساء لك			
الحوافز والمكافآت والبدلات			
فرص الترويجي			
فرص الابتعاث والتدريب			
وسائل الانتقال			
توافر وسائل الإيضاح والمعينات الإرشادية			
رضائك عن عمالك الإرشادي			
المسكن			
عدد المرشدين العاملين بالمنطقة			
صلة جهاز الإرشاد بمرآك البحوث			
معلوماتك الفنية الزراعية			
مهاراتك في تخطيط وتقييم البرامج الإرشادية			
٠٠,٢٣	٠٠,٢٠	٠٠,٢٦	٠٠,٢٣
٠٠,١٠	٠٠,١٢	٠٠,٠٩	٠٠,١٠
٠٠,١٢	٠٠,٢٦	٠٠,١٩	٠٠,١٢
٠٠,٠٢	٠٠,٢٩	٠٠,٢٤	٠٠,٠٣
٠٠,١٨	٠٠,١٦	٠٠,١٦	٠٠,١٢
٠٠,٠٦	٠٠,١٢	٠٠,٠٨	٠٠,١٤
٠٠,١٩	٠٠,٠٠١	٠٠,٠٤	٠٠,٠٧
٠٠,٢٢	٠٠,١٢	٠٠,٢١	٠٠,٠٤
٠٠,١٦	٠٠,٤٠	٠٠,١٦	٠٠,٤٠
٠٠,١٠	٠٠,٠٣	٠٠,٢٢	٠٠,٠١
٠٠,٣٠	٠٠,٠١	٠٠,١٩	٠٠,٢٧
٠٠,٢٦	٠٠,٠٢	٠٠,٠٤	٠٠,١٢
٠٠,١٢	٠٠,٢٦	٠٠,٢٢	٠٠,٠٩
٠٠,٠٣	٠٠,٢٨	٠٠,٢٧	٠٠,٠٦

* معنوي عند ٠,٠٥

ويتضح أن جميع هذه العوامل لها علاقة بأداء العامل وقدرته على تدريب القادة المحليين، حيث لا بد من توافر وسائل الإيضاح وكذلك العدد الكافي من العاملين الإرشاديين، وتوافر المعلومات الفنية المستخدمة من مراكز البحث العلمي والمعاملة الحسنة من قبل الرؤساء وفوق هذا كله حب العمل الإرشادي إذ أن توصيل المعلومات الزراعية إلى المزارعين وتغيير سلوك المزارعين عن طرق القادة المحليين هو ما يسمى بالاتصال على خطوتين [١٩]. Two step flow of communication حيث يفيد هذا النمط من الاتصال في تغيير سلوك المزارعين نظراً لاستجابتهم واحترامهم لقادتهم المحليين وكذلك لما لهذا النمط من الاستفادة الكاملة من القادة المحليين والتغلب على ضآلة أعداد العاملين الإرشاديين بالمنطقة.

التوصيات

١ - الاهتمام بعقد دورات تدريبية لرفع مستوى أداء العاملين الإرشاديين لمهامهم الإرشادية وذلك بالتعاون بين إدارات الإرشاد والخدمات الزراعية بوزارة الزراعة والمياه وكليات الزراعة بالمنطقة .

٢ - ضرورة البدء في برنامج الدراسات الجامعية في الإرشاد الزراعي في كليات الزراعة بالمملكة لتخريج متخصصين في هذا المجال .

٣ - ضرورة تمييز المرشد الزراعي الذي يعمل في الحقل عن زميله الذي يقوم بأعمال مكتبية فقط من حيث الراتب والحوافز والمكافآت وفرص الابتعاث والتدريب، والترقي .

٤ - الاهتمام بمعالجة المشكلات الزراعية وغيرها من المشكلات الريفية في إطار برامج إرشادية تعد وتنفذ وتقوم بواسطة العاملين الإرشاديين والقادة المحليين والمزارعين .

٥ - ضرورة الاستفادة من القادة المحليين في نشر وتوصيل المعلومات الزراعية إلى المزارعين لمواجهة النقص في عدد المرشدين الزراعيين .

٦ - استحداث مسمى وظيفة مرشد زراعي لعدم وجود هذا المسمى في وزارة الزراعة وفروعها المختلفة وترسيخ مفهوم الإرشاد الزراعي كتخصص وك مهنة في المملكة.

المراجع

- [١] العادلي، أحمد السيد. أساسيات علم الإرشاد الزراعي. الأسكندرية: دار المطبوعات الجديدة، ١٩٨٣م.
- [٢] الخولي، حسين زكي. الأسس العامة في تأهيل وتدريب كوادر الإرشاديين بالوطن العربي. صنعاء، الجمهورية العربية اليمنية: الندوة القومية حول الإرشاد الزراعي في الوطن العربي، ١٩٨٥م.
- [٣] Dakley, P.S.. and Garforth, C. *Guid to Extension Training*. Rome: FAD, 1985.
- [٤] النمر، سعود بن محمد، حمزاوي، محمد سيد. المناخ التنظيمي مؤشر لفعالية إدارة المؤسسات العامة، المملكة العربية السعودية. الرياض: جامعة الملك سعود، كلية العلوم الإدارية، مركز البحوث، ١٩٨٦م.
- [٥] عبد الوهاب، علي محمد. مقدمة في الإدارة. الرياض: معهد الإدارة العامة، ١٩٨٢م.
- [٦] هاشم، زكي محمود. توصيف الوظائف بين النظرية والتطبيق. الكويت: مؤسسة الصباح، ١٩٧٩م.
- [٧] سليمان، حنفي محمود. الإدارة، منهج شامل. القاهرة: دار الجامعات المصرية، ١٩٨٠م.
- [٨] علي، حذي فؤاد. التنظيم والإدارة الحديثة. القاهرة: دار النهضة العربية، ١٩٨١م.
- [٩] عمر، أحمد محمد. الإرشاد الزراعي. القاهرة: أوفست للطباعة، ١٩٨٠م.
- [١٠] Swanson, B. E. *Agriculture extension*. Rome: FAD, 1984.
- [١١] أبو السعود، خيرى حسن. الإرشاد الزراعي. القاهرة: المكتب الدولي للتصوير العلمي وطباعة الأوفست، ١٩٨٧م.
- [١٢] المؤتمر الإرشادي ومنجزات ٣٠ عامًا، وزارة الزراعة، مركز البحوث الزراعية، القاهرة، مصر: وكالة الإرشاد الزراعي، القاهرة، مصر، ١٩٨٣م.
- [١٣] المنظمة العربية للتنمية الزراعية. صنعاء، الجمهورية العربية اليمنية، الندوة القومية حول الإرشاد الزراعي في الوطن العربي. ١٩٨٥م.
- [١٤] عبدالمقصود، بهجت محمد. «اتجاهات العاملين بمديرتي الزراعة والمياه بمنطقة القصيم بالمملكة العربية السعودية نحو وظيفة المرشد الزراعي». مجلة كلية الزراعة، عمادة شؤون المكتبات، جامعة الملك سعود، ١٠، العدد الأول (١٩٨٨م).
- [١٥] فتحي، شادية حسين. علاقة الرضا عن العمل بمستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين بجمهورية مصر العربية. المؤتمر الدولي السابع للإحصاء والحسابات العلمية والبحوث الاجتماعية

- والسكانية، جامعة عين شمس، القاهرة، مصر، ١٩٨٢م.
- [١٦] العادلي، أحمد السيد، المعقل، عبدالرحمن إبراهيم. المشكلات والمعوقات التي تواجه المرشدين الزراعيين في منطقة الاحساء. صنعاء، الجمهورية العربية اليمنية، الندوة القومية حول الإرشاد الزراعي في الوطن العربي، ١٩٨٥م.
- [١٧] علي، عابدين محمد. المشكلات والمعوقات التي تواجه المرشد الزراعي في السودان. صنعاء، الجمهورية العربية اليمنية. الندوة القومية للإرشاد الزراعي، ١٩٨٥م.
- [١٨] الغمري، إبراهيم. الإدارة دراسة نظرية وتطبيقية. الاسكندرية: دار الجامعات المصرية، ١٩٧٨م.
- [١٩] حسنين، سمير محمد. الإعلام والاتصال بالجهاهير والرأي العام، ط١، القاهرة: عالم الكتب، ١٩٨٩م.

Performance Effectiveness of Extension Tasks of Extension Workers, and Its Relation to Their Personal Characteristics and Organizational Environment in the Central Region of Saudi Arabia

Khodran H. Al-Zahrani

Department of Agricultural Economics and Rural Sociology, College of Agriculture, King Saud University, Riyadh, Saudi Arabia

Abstract. The purpose of this study was to determine the performance effectiveness of extension personnel as being affected by personal characteristics and organizational environment. Data were collected from 96 persons (51.5% of the total population) selected randomly from extension personnel in the central region of the Kingdom of Saudi Arabia.

Results showed that all respondents were not specialized in extension, though highly educated in other agricultural fields, and were not of rural origin. Extension personnel performance, and satisfaction were low in general. Some sort of correlation was observed between the level of performance effectiveness and each of their personal characteristics, and the organizational environmental factors.

To improve the performance effectiveness of extension workers, it is suggested that a training program be developed for them, and an undergraduate program in agriculture extension be established in the colleges of agriculture. Good salaries should also be paid, and prizes, promotions, and motives be offered to them. In addition, agriculture extension should be regarded as a definite profession and a separate area of specialization.