



كلية الدراسات العليا

بسم الله الرحمن الرحيم

## جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا



### كلية الدراسات العليا

الرضا الوظيفي وتأثيره في أداء المرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقنية والإرشاد -

ولاية الخرطوم

## Job Satisfaction and Its Effect on Performance of Agricultural Extensionists in Sector of Technology Transfer and Extension - Khartoum State

بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير في الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

إعداد :

**نسرين عبد الله يوسف حامد**

بكالوريوس شرف في الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية - جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

الإشراف :

**د. شادية الأمين عباس**

أبريل 2017 م

## الآية

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رَأْمَنَ هُوَ قَانَتْ أَنَاءَ اللَّيْلِ سَاجِدًا وَقَائِمًا يَحْذَرُ الْآخِرَةَ وَيَرْجُوهُ  
رَحْمَةً رَبِّهِ قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا  
يَتَذَكَّرُ أُولُوا الْأَلْبَابِ

صدق الله العظيم

سورة الزمر الآية (9)

# إهداء

إلى روح أمي أكبيبت التي أفنت عمرها وبذلت الغالي والنفيس لكي تتمكن من الوصول لهذه المراحل في حياتنا .

إلى من كان بجانبني في كل لحظات حياتي إلى معنى الطيبات وأكفان

إلى سندي في أحياءة إلى من أحمل اسمه بكل إفتخار

أبي أكبيب

إلى فلذة كبدي (بنتي أكبيبت)

إلى الروح التي سكنت فؤادي زوجي أكبيب

إلى أمي الثانية التي حاولت بكل ما في وسعها أن لا تحسسنا بحرمان الأم

(اعتني أكبيبت إشرافتي)

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رباحين حياتي إخواني وأخواتي

كما يسرني أن أهدي هذا البحث لأساتذتي الأجلاء بقسم الإرشاد الزراعي والنميت الربفيت- جامعت

السودان للعلوم والتكنولوجيا وأسرة مكتب وكيل وزارة الزراعة والغابات

نسرين

## الشكر والعرفان

من لا يشكر الناس لا يشكر الله وأحمد لله أولاً والشكر والثناء له سبحانه وتعالى أن  
سخر لنا الأسباب وهدانا سبل الرشاد أسمى وأرقى آيات الشكر والعرفان وبقاات  
الثناء إلى الدكتورة الفاضلة أجليلة / **شاريت الأمين عباس** التي كانت خير زاد لي في  
مسيرة هذا البحث ولم تبخل بوقتها وجهدها ومعرفتها كانت نعم المرشد والموجه.

الشكر موصول إلى الأساتذة الأجلاء بقسم الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية بكلية  
الدراسات الزراعية جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا وخاصة الدكتورة /  
**الشفاء علي ميرغني** على الدعم اللامحدود والمتواصل.

الشكر إلى د. إدريس موسى آدم الذي وقف معي في محتى ماريا ومعنويا ، والشكر  
أجله للدكتور صالح خير الله. ولا يفوتني أن أشكر اللذين وقفوا ولم يكلوا ولم يملوا  
زميلاتي في المكتب (ناريت محمد عبد اللطيف، سهير عبد الله محمد). الشكر  
موصول إلى كل زملاء المكتب الوكيل.

كما أخص بالشكر الصديق العزيز صلاح عثمان الذي هو أول من شجعني على القيام  
بهذا العمل المتواضع. وإلى كل الذين وقفوا بجانبى لإكمال هذا العمل المتواضع.

نسرين

## فهرس المحتويات

رقم الصفحة	العنوان
أ.....	الآية.....
ب.....	إهداء.....
ج.....	الشكر والعرفان.....
د.....	فهرس المحتويات.....
ح.....	فهرس الجداول.....
ط.....	مستخلص الدراسة.....
ك.....	Abstract.....
<b>1.....</b>	<b>الباب الأول.....</b>
<b>1.....</b>	<b>مقدمة البحث.....</b>
1.....	1-1 تمهيد:.....
1.....	2-1 المشكلة الحياتية:.....
2.....	3-1 المشكلة البحثية:.....
2.....	4-1 أهمية البحث:.....
2.....	5-1 أهداف البحث:.....
2.....	6-1 متغيرات البحث:.....
3.....	7-1 فرضيات البحث:.....
3.....	8-1 الأسئلة البحثية:.....
3.....	9-1 المصطلحات:.....
4.....	10-1 هيكله البحث:.....
<b>5.....</b>	<b>الباب الثاني.....</b>
<b>5.....</b>	<b>2 الإطار النظرى.....</b>
5.....	1-2 الفصل الأول / الإرشاد الزراعي:.....
5.....	1-1-2 مفهوم الإرشاد الزراعي:.....
5.....	2-1-2 أنواع الإرشاد الزراعي:.....

- 6.....3-1-2 المرشد الزراعي: 6
- 6.....4-1-2 دور المرشد الزراعي (وكيل التغيير): 6
- 7.....5-1-2 المعرفة والمهارة والصفات الشخصية للمرشد: 7
- 9.....6-1-2 مهام المرشد الزراعي: 9
- 10.....7-1-2 معوقات العمل الإرشادي: 10
- 10.....8-1-2 مشاكل الإرشاد الزراعي في دول العالم الثالث: 10
- 12.....9-1-2 الإتصال الإرشادي: 12
- 16.....10-1-2 إنتشار وتبني المستحدثات الزراعية: 16
- 16.....1-10-1-2 مراحل عملية التبني: 16
- 17.....2-10-1-2 فئات التبنى: 17
- 19.....3-10-1-2 الخصائص الإجتماعية والإقتصادية في عملية التبني: 19
- 19.....4-10-1-2 حزم المستحدثات: 19
- 20.....5-10-1-2 العوامل التي تؤثر في سرعة تبني الأفكار المستحدثة: 20
- 22.....6-10-1-2 معايير ينبغي توفرها في الأفكار المستحدثة: 22
- 22.....7-10-1-2 دوافع تعلم وتقبل الأفكار المستحدثة: 22
- 23.....11-1-2 تأهيل العاملين في الإرشاد: 23
- 23.....1-11-1-2 دور الإدارة الإرشادية الزراعية في تحسين بيئة العمل: 23
- 24.....2-11-1-2 التدريب في الإرشاد: 24
- 26 .....2-2 الفصل الثاني 26**
- 26 .....1-2-2 الرضا الوظيفي 26**
- 26.....1-1-2-2 تمهيد: 26
- 26.....2-1-2-2 مفهوم الرضا الوظيفي Job Satisfaction 26
- 28.....3-1-2-2 مفهوم الأداء الوظيفي: 28
- 29.....4-1-2-2 نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي: 29
- 30.....5-1-2-2 نظريات تفسير الرضا الوظيفي: 30
- 31.....6-1-2-2 الرضا الوظيفي في علم الإدارة: 31

- 32.....7-1-2-2 العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي:
- 35.....8-1-2-2 الحوافز وفلسفتها:
- 35.....9-1-2-2 تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي:
- 35.....10-1-2-2 أنواع الحوافز:
- 36.....11-1-2-2 قياس الرضا الوظيفي:
- 36.....12-1-2-2 العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في المنظمة:
- 36.....13-1-2-2 آثار عدم الرضا الوظيفي:
- 38.....14-1-2-2 علاقة رضا العامل بتنمية المؤسسة:
- 39 .....الباب الثالث**
- 39 .....3 - منهجية البحث**
- 39.....1-3 منطقة البحث:
- 41.....2-3 مجتمع البحث:
- 41.....3-3 عينة البحث:
- 41.....4-3 منهج البحث:
- 41.....5-3 أداة جمع البيانات:
- 41.....6-3 تحليل البيانات:
- 42.....7-3 الصعوبات التي واجهت الباحث:
- 43 .....الباب الرابع**
- 43 .....4- تحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها**
- 43.....1-4 الخصائص الاجتماعية والإقتصادية:
- 43.....1-1-4 النوع :
- 44.....2-1-4 الفئة العمرية:
- 45.....3-1-4 المؤهل الأكاديمي:
- 46.....4-1-4 الحالة الاجتماعية:
- 47.....5-1-4 النشأة الاجتماعية:
- 48.....6-1-4 عدد أفراد الأسرة:

49.....	7-1-4 الدخل الشهري :
50.....	1-2-4 المهام التعليمية:
52.....	2-2-4 المهام في إدارة البرامج الإرشادية :
53.....	3-2-4 المهام التنفيذية:
55.....	3-4 مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين عن ظروف العمل وإحتياجاتهم:
55.....	1-3-4 مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين عن نظام المكافأة والعمل الجماعي والبناء التنظيمي
57.....	2-3-4 مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين عن نظام الإشراف والإنتماء إلى المنظمة الإرشادية
59.....	3-3-4 مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين عن الظروف المادية للعمل الإرشادي (بيئة العمل)
<b>62</b> .....	<b>الباب الخامس</b>
62.....	1-5 ملخص النتائج:
64.....	2-5 الخلاصة:
65.....	3-5 التوصيات:
67.....	المراجع:



## فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	رقم الصفحة
جدول (1-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالنوع	43.....
جدول (2-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالفئة العمرية	44.....
جدول (3-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية بالمؤهل الأكاديمي	45.....
جدول (4-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالحالة الإجتماعية..	46.....
جدول (5-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالنشأة الإجتماعية..	47.....
جدول (6-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بعدد أفراد الأسرة..	48.....
جدول (7-1-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالدخل الشهري.....	49.....
جدول (1-2-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى أداءهم لمهامهم التعليمية	50.....
جدول (2-2-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى أداءهم لمهامهم في إدارة البرامج الإرشادية	52.....
جدول (3-2-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى أداءهم لمهامهم التنفيذية	53.....
جدول (1-3-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى رضاهم عن نظام المكافأة والعمل الجماعي والبناء التنظيمي	55.....
جدول (2-3-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى رضاهم عن نظام الإشراف والانتماء إلى المنظمة الإرشادية.....	57.....
جدول (3-3-4)	التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى رضاهم عن الظروف المادية للعمل الإرشادي	59.....
جدول (4-4)	يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء المرشدين الزراعيين	61.....

## مستخلص الدراسة

أُجريت هذه الدراسة في قطاع نقل التقانة والإرشاد وهو أحد قطاعات وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري بولاية الخرطوم، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا الوظيفي وعلاقته بأداء المرشدين الزراعيين في هذا القطاع. حيث يعتبر الرضا الوظيفي من أهم عوامل نجاح العمل، ولا يقتصر الإحساس بالرضا الوظيفي على تسهيل الأداء فحسب بل يمتد إلى مستويات إنجاز المهام بفاعلية وكفاءة وبالتالي تحقيق الأهداف العملية المقصودة.

لدراسة هذه المشكلة استخدم الباحث منهج المسح الإجتماعي والوصفي التحليلي حيث تم وصف الظاهرة، ثم تحليلها ثم تفسيرها بناءً على ما تمّ جمعه من بيانات. حيث كانت عينة البحث هي مجتمع الدراسة بكامله من المرشدين الزراعيين في قطاع نقل التقانة والإرشاد ولاية الخرطوم والبالغ عددهم (52) مرشد زراعي من الذكور والإناث.

تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان والمقابلات الشخصية والملاحظات، بينما تم جمع البيانات الثانوية من الكتب، التقارير الدراسات السابقة، والشبكة الدولية للمعلومات WWW.

بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Packages for Social Sciences program (SPSS)، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها :

- 94.3 % من المبحوثين يحملون شهادات جامعية وفوق جامعية.
- 90.4 % من المبحوثين دخلهم الشهري ما بين (700-1400) جنيه سوداني.
- 71.9 % من المبحوثين يرون أن هنالك ضعف في التنسيق مع المنظمات ذات الصلة.
- 91.5 % من المبحوثين غير راضين عن الحوافز والمكافآت والترقيات.
- كما أوضح مربع كاي أن الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين يؤثر على أداء مهامهم بمستوى دلالة 0.02 عند مستوى معنوية 0.05.

بناءً على هذه النتائج خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها:

- الإهتمام بقطاع نقل التقنية والإرشاد وتوفير زيادة معينات العمل والإرتقاء بوسيلة الحركة من المواتر إلى السيارات ليستخدمها كل من الجنسين.
- زيادة الكادر الإرشادي المؤهل علمياً وفنياً مع التركيز على التدريب الميداني.
- الإهتمام بالتحفيز المعنوي والمادي وحث العاملين على الإبداع والإبتكار.
- تأهيل المراكز الإرشادية الموجودة وحل مشاكلها الإدارية من إيجار وكهرباء.
- تقوية العلاقة مع المؤسسات ذات الصلة.

## **Abstract**

This study was conducted in the sector of Technology Transfer and Extension, one of agricultural sectors in the Ministry of Agriculture, Irrigation and Livestock in Khartoum State. The study aims to determine the impact of job satisfaction on the performance of agricultural extension agents in the field of agricultural sector. Whereas the job satisfaction is considered as one of the most important factors for successful work, the job satisfaction is not limited to work facilitation only but also affect the efficiency and effectiveness on performance, and thus achieves the intended objectives.

The researcher used the social survey methodology and descriptive analysis to analyze and interpret based on the data collected. The study sample covered the entire community of the agricultural extension officers (52 officers male and female) in the technology transfer sector for Ministry of Agriculture, Irrigation and Livestock in Khartoum State.

The primary data was collected through questionnaire, personal interview and observation. While the secondary data was collected from books, reports, previous studies and the internet (www.)

Statistical Packages for Social Sciences program analysis (SPSS) was used to analyze the data. The study revealed many results, the most important are:

- 94.3% of the respondents were university and post graduate degrees holders
- 90.4% of the respondents' their monthly income between (700-1400) Sudanese pounds.
- 71.9% of respondents believe that there is weakness in coordination with and between relevant organizations.

- 91.5% of respondents are dissatisfied with the incentives, rewards and promotions.
- Chi square test revealed that there is significant relationship between the agricultural extension agents job satisfaction and their performance (0.02) at (0.05) significant level.

Based on the results of this study it came up with the following recommendations;

- The Technology Transfer and Extension should get the highest consideration through providing the section with enough equipment and logistic facilities, and to improve transportation from motor cycles to vehicles for extension officers, to be used by both male and female.
- Support extension officers with well qualified extension cadre,s with more concentration on field training.
- More attention should be paid to extension staff by rewards to raise more morale and avail more logistic aspects to encourage them to innovate.
- Rehabilitate the existing extension centers in the state and solve their management problems (renting- electricity).
- Consolidate the relationship with the related institutions.

## الباب الأول

### مقدمة البحث

#### 1-1 تمهيد:

يُعد القطاع الزراعي من أهم القطاعات العاملة في السودان، لما له من دور أساسي في تنمية إقتصاد البلد، وقد حظي هذا القطاع والعاملين فيه باهتمام الباحثين والدارسين نظراً لأهميته.(الشمري، 2009)

ويُعد الإرشاد الزراعي من الأجهزة الضرورية لتحقيق التنمية الريفية، والذي يتوجه بعملياته وأنشطته التعليمية إلى أهل الريف عامة، والمزارعين بصورة خاصة لأجل زيادة إنتاجهم الزراعي، ومن ثمّ تحسين حالتهم المعيشية وصولاً إلى حياة أفضل. (صالح، 2005).

وتشير الدراسات إلى أن إنتاجية المنظمات تتأثر بعوامل عدة ومتنوعة في بيئة العمل الداخلية، تأتي في مقدمتها ضغوط العمل والعلاقات الإنسانية التي تتطوي على مجموعة من الأسس، منها حسن المعاملة والإحترام المتبادل بين العاملين أنفسهم، وبينهم وبين رئيسهم المباشر، ومدى وضوح الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، ودرجة الحرية للأفراد. فضلاً عن تفويض السلطة للعاملين مع منحهم الصلاحيات لتنفيذ ما يوكل إليهم من واجبات، وتحقيق الانتقال بأداء العاملين من الكفاية إلى الكفاءة في العمل ، حيث تعددت البحوث والدراسات العلمية التي تعرضت للرضا الوظيفي، فهو موضوع لا بد من دراسته بين الحين والآخر نظراً لإختلاف الطبيعة البشرية، ونظراً للتطورات الحاصلة في عالمنا لذلك يبقى موضوع الرضا الوظيفي محل بحث دائم.

(الشمري، 2009)

#### 1-2 المشكلة الحياتية:

بالرغم من تعدد البحوث والدراسات العلمية التي تعرضت للرضا الوظيفي، فهو موضوع لا بد من دراسته بين الحين والآخر نظراً لإختلاف الطبيعة البشرية، ومن هنا جاءت فكرة الباحث بأن يقوم بدراسة حول الرضا الوظيفي ومدى تأثيره على أداء المرشدين الزراعيين بقطاع نقل النقانة والإرشاد بولاية الخرطوم. ومن الملاحظ عدم أو قلة رضا المرشدين الزراعيين عن الوضع الوظيفي، وينعكس ذلك بصورة عامة على أداء المرشد الزراعي والذي قد يُعبر عنه بأفعال مختلفة، تشمل التأخير والغياب، الشكاوى، الإضراب، التمارض والإصابات، اللامبالاة، وفقدان الإهتمام، وعدم المسؤولية، مما قد يؤدي إلى تأخير التنمية في السودان، وعدم المواكبة للدول المماثلة.

### 1-3 المشكلة البحثية:

بما أن المرشد الزراعي هو أحد العاملين في الجهاز الإرشادي وتقع عليه مسؤولية تطوير معارف ومهارات وإتجاهات المزارعين إلا أن واقع الحال يشير إلى ضعف أدائهم في الجهاز الإرشادي. هذا الضعف في أداء المرشدين الزراعيين قد يكون ناتجاً من عدة عوامل من ضمنها عدم أو قلة رضا المرشدين عن وظيفتهم، وتكمن المشكلة البحثية في السؤال التالي.

هل للرضا الوظيفي تأثير علي أداء المرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقنية والإرشاد بوزارة الزراعة والثروة الحيوانية والرى/ ولاية الخرطوم؟

### 1-4 أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من كونه دراسة تسعى إلى الإهتمام بالعنصر البشري لأنه يمثل العنصر الأول والهام في الإنتاج و دفع عجلة التنمية، وكذلك من خلال تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين والذي يتمثل في تحقيق العدالة بين العاملين، وشعور العاملين بالراحة النفسية، وتحقيق أهدافهم الشخصية عن طريق العمل، والقدرة على التطوير الذاتي للعاملين في مكان عملهم، لذلك جاءت أهمية هذه الدراسة حيث يعتبر المورد البشري ثروة إنسانية في أي منظمة والعنصر الرئيسي في تطورها.

كما تأتي أهمية هذا البحث من كونه دراسة تسعى للخروج بتوصيات قد تساهم في تطوير أداء المرشدين الزراعيين وزيادة رضاهم عن العمل بقطاع نقل التقنية والإرشاد بوزارة الزراعة ولاية الخرطوم.

### 1-5 أهداف البحث:

- التعرف على أهم مكونات الرضا الوظيفي.
- قياس الرضا الوظيفي.
- تحليل العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي.
- قياس أداء المرشدين الزراعيين والتعرف عليه.
- قياس تأثير مستوى الرضا الوظيفي على الأداء الوظيفي لدى المرشدين الزراعيين .

### 1-6 متغيرات البحث:

المتغير المستقل	المتغير التابع
الرضا الوظيفي	أداء المرشدين الزراعيين

## 1-7 فرضيات البحث:

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمنطقة الدراسة ومستوى أداءهم
- مستوى أداء المرشدين الزراعيين بمنطقة الدراسة متدنى .
- مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين بمنطقة الدراسة دون الطموح.

## 1-8 الأسئلة البحثية:

1. ما هو أثر الرضا الوظيفي على أداء المرشدين الزراعيين بوزارة الزراعة - ولاية الخرطوم ؟
2. ما مدى توافر الرضا الوظيفي لدى المرشدين الزراعيين بمنطقة الدراسة عن وضعهم الوظيفي؟
3. ما هو مستوى أداء المرشدين الزراعيين بوزارة الزراعة ولاية الخرطوم ؟
4. ما هي مجالات الرضا الوظيفي؟

## 1-9 المصطلحات:

الإرشاد الزراعي: هو في واقع الأمر عملية تعليمية الغرض الأساسي منها نقل المعارف ونتائج الأبحاث العلمية والتوصيات والخبرات والأفكار الزراعية المستحدثة بطريقة مبسطة ومفهومة للسكان الريفيين على إختلاف أعمارهم ومحال إقاماتهم ومستوياتهم الثقافية والاجتماعية وذلك لكي تمكنهم من الإستفادة منها بتطبيقها ووضعها موضع التنفيذ الفعلي بما يعود عليهم بالنفع ويحقق لهم المزيد من الرخاء..

(عبد المقصود،1988)

الرضا الوظيفي: يُعرف الرضا الوظيفي بأنه هو مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله أو وظيفته، والتي تُعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد.

(طلعت، 2003).

تعريف الأداء: عُرِف الأداء بأنه المسئوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في إستطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها.

الفعالية: هي الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبإسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقاً لهذا المفهوم فإن الفعالية تُقاس من خلال نسبة الأهداف التي يتم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه

الكفاءة:



وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف وأن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال .

( عبدالله، 2012م )

## 10-1 هيكله البحث:

يحتوى هذا البحث على خمسة أبواب تشتمل على الآتى :

1/ الباب الأول: مقدمة البحث - تمهيد، المشكلة الحياتية، المشكلة البحثية، أهمية البحث، أهداف البحث، متغيرات البحث، فرضيات البحث، الأسئلة البحثية، مصطلحات البحث، هيكله البحث.

2/ الباب الثاني: أدبيات البحث: تناول هذا الباب فصلين، الفصل الأول الإرشاد الزراعي، (مفهوم الإرشاد الزراعي، أنواع الإرشاد الزراعي، دور المرشد الزراعي، مهام المرشد الزراعي، معوقات العمل الإرشادي، مشاكل الإرشاد الزراعي في دول العالم الثالث، الإتصال الإرشادي، عملية تبني الأفكار المستحدثة، تأهيل العاملين في الإرشاد، التدريب في الإرشاد)

والفصل الثاني الرضا الوظيفي (نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي، نظريات تفسر الرضا الوظيفي، مفهوم الرضا الوظيفي، مفهوم الأداء الوظيفي، العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي، الحوافز وفلسفتها، تأثير الحوافز على الرضا الوظيفي، أنواع الحوافز، قياس الرضا الوظيفي، العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في المنظمة، آثار عدم الرضا الوظيفي) .

## 3/ الباب الثالث

منهجية البحث (منطقة الدراسة ومجتمع البحث، عينة البحث، طرق جمع البيانات، الأساليب الإحصائية )  
المشاكل والمعوقات التي واجهت الباحث.

## 4/الباب الرابع

تحليل و مناقشة النتائج وتفسيرها

## 5/الباب الخامس

أهم النتائج والخلاصة و التوصيات

المراجع

الملاحق

**الباب الثاني**  
**2 الإطار النظري**  
**2-1 الفصل الأول**  
**الإرشاد الزراعي:**

**2-1-1 مفهوم الإرشاد الزراعي:**

هو في واقع الأمر عملية تعليمية الغرض الأساسي منها نقل المعارف ونتائج الأبحاث العلمية والتوصيات والخبرات والأفكار الزراعية المستحدثة بطريقة مبسطة ومفهومة للسكان الريفيين على إختلاف أعمارهم ومحال إقاماتهم ومستوياتهم الثقافية والإجتماعية وذلك لكي تمكنهم الإستفادة منها بتطبيقها ووضعها موضع التنفيذ الفعلي بما يعود عليهم بالنفع ويحقق لهم المزيد من الرخاء.

(عبد المقصود، 1988)

الإرشاد الزراعي بمفهومه السليم يقوم على أساس إستخدام الطرق وإنتهاج الأساليب الديمقراطية ويرفض في نفس الوقت الأساليب التي تعتمد على الضغوط أو فرض الحلول وإجبار الناس على إتباع فكرة معينة، وهى في مضمونه الواسع والعميق يقوم على أساس التعلّم والإقتناع ولا يقتصر دوره على مجرد تقديم الخدمات للمزارعين لا سيما المادية كحوافز لعملية الإقناع والتبني السريع لما ينصح به الإرشاد الزراعي من أساليب وأفكار مستحدثة . إذ أن ذلك من شأنه تيسير عملية التنفيذ لا سيما في الأطوار الأولى للعملية الإرشادية مع مراعاة الاتطعى الخدمات على العملية الإنتاجية ، كما أن دور الإرشاد لا يقتصر على زيادة الإنتاجية ووضع العملية الإنتاجية الزراعية على أسس إقتصادية بمعنى زيادة الإنتاجية مع خفض التكاليف بتوفير مستلزمات الإنتاج وتطبيق أفضل الطرق في الإدارة المزرعية والتسويق بما يترتب على ذلك من زيادة العائد الإقتصادي الناتج من هذه العملية الإنتاجية

(الفتيح، 1980)

**2-1-2 أنواع الإرشاد الزراعي:**

تستعمل الدول المختلفة ولتحقيق أهداف سياساتها الإنتاجية الزراعية أنواع من الإرشاد الزراعي تختلف من دولة إلى أخرى تحت تأثير المذهب الإقتصادي لكل منها ، تلك المذاهب تحدد العلاقات الإجتماعية في الإنتاج ، لذلك إتجهت الأبحاث الجديدة إلى تقسيم الإرشاد من ناحية توجيهه ووسائله إلى نوعين:

أ- الإرشاد التعليمي:

ويعتمد على وسائل ذات تأثير سيكولوجي تعمل كدوافع على تنفيذ التوجيه والإرشاد وهو إختبار إذ لا توجد قوة دافعة على التنفيذ سوى الإقناع وحينئذ يتحمل المزارع وحده مسئولية النتائج حيث إن من قبوله التوجيه معنى قبوله مسئولية النتائج ولا يحل فيه المرشد محل المزارع في إدارة أعماله الزراعية بل هو موجه للسلوك .

ب- الإرشاد التطبيقي:

وتعتمد وسائله على تأثير النتائج الملموسة مع المشاركة في التخطيط والتنفيذ ( مشاركة المرشد للمزارع ) والنتائج كدوافع على تبين التوجيه والإرشاد وتمكن القوة الدافعة على التنفيذ في التعاقد أو التعاون الملزم للطرفين المنتج والمرشد ( الفتيح ، 1980 )

### 2-1-3 المرشد الزراعي:

يُعد المرشد الزراعي المحور الرئيسي في العملية التعليمية الإرشادية وركن من أركان العمل مع المزارعين والقيادات الريفية، أو يمثل جهاز الإرشاد الزراعي وهو المسئول عن توجيه أفراد المجتمع المحلي لتحقيق أهدافهم، والمرشد الممارس للعمل الإرشادي يجب أن يكون مؤهلاً تأهيلاً علمياً وعملياً، بحيث يستطيع أن يقوم بدوره على أكمل وجه، لذلك لا بد أن يتمتع بمجموعة من المهارات والمعارف التي تساعده على تأدية دوره.

(ابنعوف، 2008)

### 2-1-4 دور المرشد الزراعي (وكيل التغيير):

لا توجد أدوار للمرشد تطبق في جميع الأحوال والمناطق بل على المرشد ان ينظر في كل حالة على حدة وإتخاذ الموقف المناسب لكل حالة حسب طبيعتها وهناك مجموعة واسعة من وجهات النظر حول دور المرشد في إحداث التغيير وسط المزارعين منها:

1. إثارة المزارعين للتعرف على مشكلاتهم وكيفية وضع المقترحات لحلها وترتيب أولوياتهم، وتعليمهم على القيام بذلك، ليشعروا في نهاية المطاف بالرضا والفخر بإنجازاتهم.
2. الدور الأساسي لوكيل التغيير هو تحقيق التحول في الإتجاهات والسلوك والتنظيم الإجتماعي.
3. وكلاء التغيير لهم أغراض متعددة تخدم الصلة بين الجهات الحكومية والمواطنين.
4. وكيل التغيير يقوم بمساعدة الناس على تكوين تنظيمات خاصة بهم يكون دورها الرئيسي مقدرتها على معالجة مشكلاتهم.

5. وكيل التغيير المحترف هو الذي يؤثر على عملية الابتكار وصنع القرار للمزارعين في الإتجاهات المرغوبة من قبل وكالات التغيير (أوكلي وقار فورث: 1983م). وهذا لا يختلف كثيراً عن ما ذكره (فتحي وآخرون، 2005) كما أوضحوا أن مهامه كوكيل للتغيير تنحصر في إطار الأدوار الأربعة التالية:

1. العمل كمحرك للتغيير من خلال إثارة حالة من عدم الرضا لدى المسترشدين عن الوضع المطلوب تغييره كبداية للتغيير.
2. العمل كمساعد في حل المشكلات في مختلف المراحل التي يتطلبها الحل بدءاً من المساعدة في التعرف على الحاجات وتحديدتها، وكيفية تشخيص المشكلة، ثم مروراً بالتعرف على الموارد المناسبة، وإيجاد الحلول وأقلمتها، وتنفيذها، وانتهاءً بكيفية تقييم الحلول، ومدى إشباعها لحاجات المجتمعات المستهدفة.
3. العمل كمعطي للحلول، ليس فقط الحل ولكن متى وكيف يقوم بمساعدة المسترشدين على تطبيقه.
4. العمل كرابط بين المصادر لتوفير الحل الفعّال لمشكلة ما، عن طريق تجميع المسترشدين ومساعدتهم في توفير الموارد المطلوبة، سواء من داخل مجتمعاتهم أو من خارجها مع ضمان الاستخدام الأمثل لتلك الموارد.

وانطلاقاً من تلك الأدوار يساهم المرشد الزراعي في تحقيق أدوار الإرشاد الزراعي التنموية. (فتحي وآخرون: 2005م)

## 2-1-5 المعرفة والمهارة والصفات الشخصية للمرشد:

يجب أن يمتلك المرشد المعرفة والمهارة الشخصية للقيام بمهامه وواجباته على نحو فعال.

أ- المعرفة:

هنالك أربعة مجالات رئيسية للمعرفة وتشكل أساس التدريب الإرشادي:

1. التكنولوجيا: يجب تدريب المرشدين على الجوانب التقنية المتعلقة بعملهم كما يجب أن يكونوا على دراية تامة بالعناصر الرئيسية للنظام الزراعي الذي يعملون به.
2. طبيعة الحياة الريفية: وتشمل الدراسات الأنثروبولوجية والسيوسولوجية للمنطقة الريفية التي يعمل بها المرشدون، وكذلك معرفة العادات والتقاليد المحلية السائدة.
3. السياسات العامة: يجب أن يكون المرشد على معرفة تامة بالسياسات الحكومية وسياسات المؤسسات الأخرى والتي تؤثر على المناطق الريفية وبرامج التنمية وبرامج الائتمان، وكذلك الإجراءات الإدارية.

4. تعليم الكبار: الإرشاد في الأساس عملية تعليمية، ولذلك يجب على وكيل التغيير أن يكون على دراية بالأساليب الرئيسية لتعليم الكبار وديناميكيات الجماعة، وكذلك تقنيات تطوير مشاركة المزارعين في الأنشطة الإرشادية.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه المجالات الأربعة من المعرفة يمكن تطويرها باستخدام برامج تدريبية تؤهل العاملين للإلمام التام بكافة جوانبها.

(أوكلي وقار فورث: 1983م)

ب- المهارات الشخصية:

من الصعوبة بمكان تحديد المهارات الشخصية المطلوبة في المرشد، وتدريبه عليها ولكن نستعرض بعض المهارات التي يجب أن تتوفر لدى المرشد ومنها:

1. القدرة على التخطيط والتنظيم: يجب ان يكون المرشد قادراً على تخطيط البرامج الإرشادية وتنظيمها وتنفيذها، وأيضاً الإدارة الفاعلة لمكاتب الإرشاد وأنشطتها.

2. القدرة على الإتصال وتوصيل المعلومات: ولا بد أن يكون المرشد محاوراً جيداً وقادراً على الإتصال اللفظي وغير اللفظي حتى يستطيع التواصل مع المزارعين وأسرهم وكذلك مراكز البحث العلمي، وتعتبر هذه المهارة هي أساس كل الأنشطة الإرشادية.

3. التحليل والتشخيص: يجب ان تتوفر لدى المرشد مهارة دراسة الوضع الراهن والتعرف على المشكلات وتحديدها، وإتخاذ المواقف والقرارات المتعلقة بها، وكذلك أن يكون قادراً على إيجاد مقترحات للحلول.

4. القيادة: يجب أن يكون المرشد باعثاً للثقة، تعزيز هذه الثقة في المزارعين وأن يأخذ زمام المبادرة في بدء الأنشطة كافة.

5. المبادرة: في كثير من الأحيان يكون المرشد في عزلة وغير خاضع للرقابة، لذلك يجب أن يكون مبادراً ووثقاً دون الإعتماد على التوجيه والدعم من رؤسائه.

ج- الصفات الشخصية للمرشد:

على الرغم من صعوبة تحديد الصفات الشخصية المطلوبة في المرشد إلا أنه يجب إختيار المرشدين وفق بعض الصفات الشخصية وتشمل:

1. الإلتزام بالعمل الإرشادي والتفاني والإصرار.

2. ان يكون مصدر ثقة وقادر على تنفيذ المهام الموكلة إليه.
3. التواضع في عمله مع المزارعين وأن يكون حسّاس تجاه رغبات ومشاعر المزارعين، وأن يحترم أفكارهم ومعارفهم.
4. الخطابة العامة.
5. الصبر.
6. حسن الإستماع للآخرين

كذلك من أهم مواصفات المرشد الزراعي الحصول على مؤهل زراعي عالي يكون متخصصاً في الإرشاد الزراعي، أو حاصل على تدريب إرشادي في حالة عدم التخصص .

المجالات المذكورة أعلاه من المعارف والمهارات والصفات الشخصية ليست شاملة ولم يتم عرضها على أنها القائمة المرجعية التي على أساسها يمكن الحكم على كفاءة الفرد للقيام بالمهام الإرشادية، ولكن لإظهار طبيعة العمل الصعبة والتي تحتاج إلى مزيد من التفكير عند إختيار وتدريب المرشدين.

(أوكلي وقارفورث: 1983م).

## 2-1-6 مهام المرشد الزراعي:

### أ- المهام التعليمية:

- توصيل المعلومات الزراعية المستحدثة للمزارعين.
- ترويج الأفكار الزراعية المستحدثة للمزارعين من خلال الاتصال بهم.
- تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى المزارعين نحو المبتكرات الزراعية المستحدثة.
- تبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة.
- توعية وتنمية قدرات المرأة الريفية.
- تعريف الشباب الريفي بدورهم في تنمية المجتمع الريفي وتطوير قدراتهم.

### ب- المهام في إدارة البرامج الإرشادية:

- المشاركة في تخطيط البرامج الإرشادية.
- تنظيم وإدارة النشاطات الإرشادية.
- المشاركة في تقويم البرامج الإرشادية.
- التنسيق مع المنظمات الزراعية ذات الصلة.

### ج- المهام التنفيذية:

- دعوة المزارعين لحضور النشاطات الإرشادية.
- الاستعانة بالقادة المحليين والأخصائيين الموجودين والإستفادة منهم في تنفيذ البرامج الإرشادية.

• تدريب المزارعين على المهارات الأساسية في تطبيق الأفكار المستحدثة وخاصة عن طريق التدريب الموقفي.

• تشخيص المشكلات التي تحدث أثناء تنفيذ البرامج الإرشادية ومعالجتها.

• الإشراف على المزارعين أثناء تطبيقهم للمهارات المراد تعليمها لهم.

• تهيئة المستلزمات التعليمية لتنفيذ عملية الإتصال بالمزارعين .

(كاظم وآخرون، 2015).

## 2-1-7 معوقات العمل الإرشادي:

باستعراض المشاكل والمعوقات التي تواجه الإرشاد الزراعي، يمكن تصنيفها إلى ثلاثة مجموعات

باعتبارها من العوامل التي تحد من كفاءة الأجهزة الإرشادية، فهي تتمثل في الآتي:

أ- المشاكل والمعوقات الإدارية:

• عدم إستقرار الهياكل التنظيمية لأجهزة الإرشاد الزراعي.

• قلة المراكز الإرشادية المؤهلة للعمل الإرشادي .

• قلة عدد الكوادر الفنية العاملة في الأجهزة الإرشادية لتغطية المساحات .

• ونقص الإمكانيات المادية لتحقيق الخطط الموضوعية.

• عدم توفر وسائل الحركة المناسبة .

( تقرير وزارة الزراعة، 2016م )

ب- المشاكل والمعوقات المؤسسية:

• عدم إستقرار ووضوح السياسات الزراعية.

• ضعف التنسيق بين البحوث والإرشاد الزراعي.

• ضعف التعاون والتنسيق بين الأجهزة الإرشادية وأجهزة التعليم والتدريب الزراعي.

ج- المشاكل والمعوقات الفنية:

• عدم ملاءمة الحلول التقنية لمشاكل المزارعين.

• عدم وجود أو ندرة الكوادر المتخصصة.

• ضعف التخطيط وبناء البرامج الإرشادية.

• نقص عدد أخصائي المواد العاملين في الإرشاد الزراعي.

(عبد المقصود، 1988م)

## 2-1-8 مشاكل الإرشاد الزراعي في دول العالم الثالث:

ورثت معظم دول العالم الثالث مع بدايات الإستقلال إدارات زراعية ذات أهداف محددة في زيادة ناتج محاصيل

الصادر، جمع الإحصاءات الزراعية، المحافظة على تطبيق قوانين الأراضي الزراعية.

بعد الإستقلال كان التوجه عند معظم دول العالم الثالث هو تنمية وتطوير المجتمعات المحلية، ومحاولة إيجاد حلول لمشاكل إنسان الريف المتعددة والمتشعبة. أدى ذلك لتضارب في الأهداف والوسائل والتنسيق بين الإدارات المختلفة مما كان له أسوأ الأثر في أداء إدارات الإرشاد الزراعي بتلك الدول، الأمر الذي جعل المسؤولين عن التنمية الزراعية أن يضيعوا ذرعاً ببطء تنفيذ برامج التنمية.

(صالح، 2005).

بعضاً من الإنتقادات الكثيرة الموجهة إلى إدارات الإرشاد الزراعي قد تكون مبررة وذلك لأن الإحصاءات التي توضح دور الإرشاد في زيادة الإنتاجية في أحيان كثيرة غير دقيقة ومبالغ فيها، لكن الإنتقاد الأكبر الذي وجه لهذه الإدارات هو فشلها التام في تفهم المشاكل الحقيقية المعوقة لعمليات التغيير الإقتصادي والإجتماعي للريف وإنسانه، ومن أهم مشكلات الإرشاد الزراعي في دول العالم الثالث ما يلي:

1/ المشكلة السكانية:

الزيادة المضطردة للسكان أنت على التحسين في مجال الخدمات، ففي حين أن عدد المرشدين الزراعيين في الدول المتقدمة إقتصادياً يتراوح بين 1:350 مزارع إلى 1:1000 مزارع، فإن هذا الرقم يزداد ليصبح 1:5000 أسرة ريفية في قلة من دول العالم الثالث .

2/ عدم ملاءمة المحتوى:

زيادة المرشدين الزراعيين تكون عديمة الفائدة بصورة عملية عندما تكون الرسالة الإرشادية نفسها غير ملائمة، وذلك لعدم وجود التحسينات المزرعية المناسبة والمهياة لفائض عمالة ولمهارات بسيطة وغير معقدة مع قلة في رأس المال.

3/ المقدره العملية :

تنقص المرشدين الزراعيين في معظم دول العالم الثالث المقدره العملية نتيجة لضعف التدريب وسوء الإختيار. في أحيان كثيرة فإن الحقول الإيضاحية نفسها تشهد مدى حاجة المرشدين الزراعيين أنفسهم للتعلم من المزارعين.

4/ نقص الخدمات المساعدة:

غياب الشركات الخاصة العاملة في مجالات المدخلات الزراعية من بذور وأسمدة وآلات تماماً، كما نجد إنتشار الأمية والفقر، وضعف إتحادات المزارعين وفي أغلب الأحيان يحصلون على أسعار أقل بكثير عن ما يستحقونه لمنتجاتهم الزراعية، تكلفة الترحيل عالية جداً، كما أن أسواق المنتجات الزراعية غير مستقرة.



## 5/ المشكلة الإدارية:

في أحيان كثيرة نجد أن البرامج الإرشادية تخطط والقرارات تتخذ بواسطة إداريين في إدارات الإرشاد الزراعي على المستوى القومي فقدوا الإتصال ومنذ فترات طويلة بالمزارعين أو المرشدين المحليين أو حتى المشاكل على مستوى القرية.

(صالح، 2005م)

بالإضافة إلى العمل الإرشادي، فإن المرشد الزراعي ملزم بأداء كثير من الأعمال غير ذات الطابع الإرشادي والمتمثلة في:

- كتابة طلبات التسليف والدعم الحكومي للمزارعين.
- كتابة التقارير وملء الإستبيانات لرئاسة الإدارة.
- توزيع مدخلات الإنتاج على المزارعين ومتابعة إستعمالها.

(صالح، 2005م)

إضافة لهذه الأعباء نجد أن المرشد الزراعي يعمل كممثل للحكومة على المستوى المحلي (مستوى المحلية) فعليه المشاركة في تحديد وجمع الضرائب وتحديد المساحات المزروعة وإيجاد وتسويق المدخلات الزراعية، كما يقع عليه أيضاً عبء الأعمال الإدارية المختلفة المطلوبة بواسطة الإدارة المركزية والإتحادية من إشراف ومتابعة في أحيان كثيرة، كضبط المزارعين ومتابعة أعمال الري والصرف والدورات الزراعية.

أدت هذه المسؤوليات الإضافية لتضارب في أدوار المرشد الزراعي على المستوى المحلي، مما أعاق العملية الإرشادية في كل أنظمة الإرشاد على مستوى دول العالم الثالث..

### 2-1-9 الإتصال الإرشادي:

يُعرف بأنه عملية تبادل وسائل لها معان مشتركة بين المرسل والمستقبل عبر قنوات مختلفة، وهي تمثل أحد أشكال الإتصال الإنساني التي يمكن أن تتم بوسائل متعددة، ولأغراض مختلفة، وتستهدف عملية الإتصال الإرشادي التفاعل بين المرسل والمستقبل، من خلال نقل أو تبادل المعلومات والأفكار بهدف التوصل إلى فهم مشترك بين الطرفين لمضمون الرسالة المتبادلة .

أ- مفهوم الإتصال الإرشادي الزراعي:

تتعدد آراء ووجهات نظر الكتاب والباحثين بشأن مفهوم الإتصال في الإرشاد الزراعي منها:

1/ إتصال الإرشاد الزراعي (نقل المعلومات): عملية نقل وتبادل الأفكار والمعلومات بين فردين أو أكثر من خلال رموز محددة ومفهومة باستخدام قنوات إتصالية لتحقيق أهداف محددة.

2/ إتصال الإرشاد الزراعي (عملية تكاملية): عملية تهدف إلى نقل وتبادل الأفكار والمعلومات والمشكلات الزراعية والإنتاجية بين القائمين بالعمل الإرشادي والأسرة الريفية لتحقيق أرضية مشتركة لتحقيق الأهداف الإرشادية في تحسين إنتاجية وإنتاج النظام المزرعي وبما ينعكس على تحسين مستوى معيشتهم.

ب- عناصر الإتصال في الإرشاد الزراعي:

تشكل عناصر الإتصال في الإرشاد الزراعي الأساس الذي تعتمد عليه في نقل المعلومات والمستجدات الزراعية إلى فئات المجتمع الريفي، وهي على النحو التالي:

1. المصدر (المرسل): يعد الأساس في عملية الإتصال بإعتباره القائم بعملية نقل المعلومات والمستجدات وحلول المشكلات الزراعية والإنتاجية مع الأسرة الريفية.

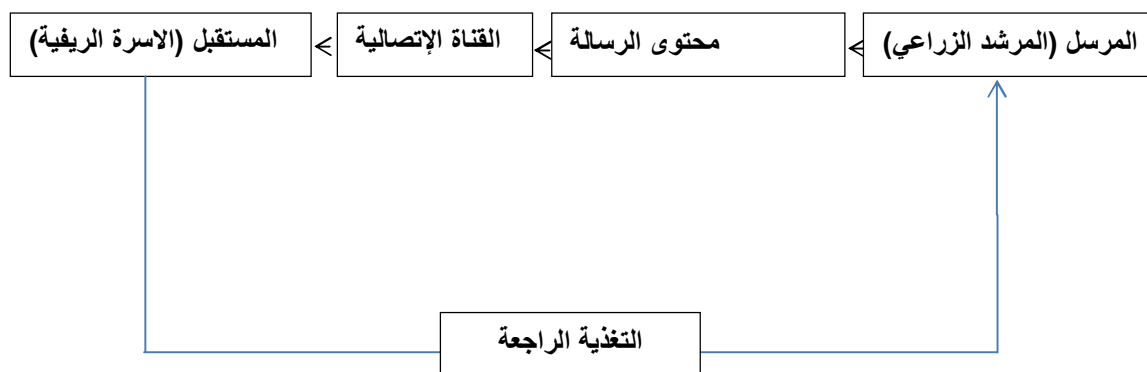
(صالح، 2005)

2. الرسالة الإرشادية: تمثل المعلومة أو الفكرة المراد نقلها إلى الأسرة الريفية.

3. قناة الإتصال: تمثل الوسيلة أو الإسلوب المستخدم في نقل الرسالة الإرشادية.

4. المستقبل (المستلم): تمثل الأسرة الريفية والقادة المحليين المراد نقل الرسالة الإرشادية إليهم.

5. التغذية الراجعة: تمثل ردود أفعال واستجابة الأسرة الريفية والقادة المحليين (الإيجابية والسلبية) بشأن الرسالة الإرشادية.



(صالح، صبرى مصطفى 1997م، الإرشاد الزراعي طرقه ومعيناته التعليمية، جامعة المختار، الدار البيضاء)

ج- أشكال الإتصال الإرشادي الزراعي:

صنف الكتاب والباحثين أشكال الإتصال إلى الآتي:

1. الإتصال الذاتي: يتم فيه الإتصال بين الفرد وذاته.
2. الإتصال الشخصي: يتم فيه الإتصال بين فردين أو أكثر.
3. الإتصال الجماعي: يتم فيه الإتصال بين فرد ومجموعة كبيرة من الأفراد.

4. الإتصال الثقافي: يتم فيه الإتصال بين أفراد المجتمع الواحد أو ما بين المجتمعات الأخرى.

د- أنواع الإتصال الإرشادي الزراعي:

تتعدد أنواع الإتصال لكنها ذات طبيعة واحدة، وأن الفروق فيما بينها هي فروق فلسفية أكثر مما هي واقعية وتطبيقية، ومنها:

1. الإعلام: عملية تزويد الأفراد بالمعلومات الصحيحة بهدف مساعدتهم على تكوين آراء فاعلة نحو مشكلة أو موضوع معين.

(صالح، 1997م)

2. الإعلان: وسيلة تجارية تهدف إلى نقل السلع والخدمات من أماكن إنتاجها إلى أماكن استهلاكها من خلال ترغيب المستهلك لها.

3. العلاقات العامة: هي أداة تنظم العلاقة بين المسؤولين عن إدارة عمل معين وأفراد ذوي العلاقة معهم بهدف توثيق الصلات والعلاقات الطيبة معهم.

4. الدعاية: وسيلة متخصصة لنوع إنتاجي معين يوجه لمجموعة محددة من أفراد المجتمع

5. هـ - طرق الإتصال الإرشادي :

وبما أن هنالك عملية إتصال لا بد من أن يتبعها طرق مختلفة لتوصيل الرسالة الإرشادية وهذه الطرق نوضحها في ثلاثة أقسام رئيسية هي:

أ- طرق الإتصال بالأفراد:

فيها يتم الإتصال بين المرشد الزراعي وفرد واحد وذلك عن طريق الزيارات الحقلية أو المنزلية- أي زيارة المرشد للمزارع إما في حقله أو في منزله.

2. زيارة المزارع للمرشد أي إنتقال المزارع لمكتب المرشد.

3. الإتصال التلفوني.

4. الخطابات الشخصية.

ب- طرق الإتصال بالجماعات:

1. فيها يتم الإتصال بين المرشد وعدد من الأفراد تعتمد على الإتصال الشخصي المباشر أي وجهاً لوجه

بين المرشد وجماعات المزارعين، وهي تمكن من الإتصال بعدد كبير نسبياً من جمهور المسترشدين،

لذا فهي أكثر إستعمال من طرق الإتصال الفردي ومن أهمها طرق الإيضاح العملي والإجتماعات الإرشادية والرحلات ويوم الحقل والمعسكرات والمباريات.

(صالح، 1997م).

ج- وسائل الإتصال الجماهيرية:

فيما يتم الإتصال بطريق غير مباشر بعدد كبير جداً من جمهور المسترشدين وتعد وسائل الإتصال الجماهيرية على جانب كبير من الأهمية خاصة في أولى مراحل عملية إتخاذ المزارعين لقراراتهم حول المستجدات الزراعية، إذ يتم فيها تعريفهم بوجود الفكرة أو الخبرة الجديدة، ومدهم ببعض المعلومات العامة بشأنها، فهي تُمكن من الإتصال بعدد كبير جداً من الأفراد في وقت قصير وبتكاليف قليلة نسبياً من وسائل الإتصال بالجماهير (المطبوعات، الراديو، التلفزيون، المعارض، المتاحف).

(عبد المقصود، 1988)

و - العوامل المؤثرة على الإتصال الإرشادي الزراعي:

نتيجة لتعدد عناصر وأشكال وأنواع الإتصال تتنوع بطبيعة الحال العوامل والمشكلات التي تؤثر على فاعلية العملية الإتصالية:

1. العوامل التي تتعلق بالمصدر والذي ينبغي أن تكون لديه الإلمام بطبيعة وواقع المنطقة المراد إيصال الرسالة الإرشادية إليها.
2. العوامل التي تتعلق بالرسالة الإرشادية والتي ينبغي أن تتلاءم وطبيعة الحاجات والمشكلات السائدة في المنطقة المستهدفة.
3. العوامل التي تتعلق بقناة الإتصال والتي ينبغي إستخدام أكثر من طريقة ووسيلة إرشادية في إيصال الرسالة الإرشادية نتيجة لتنوع فئات المجتمع وبالتالي إختلاف مستوياتهم التعليمية والثقافية في المنطقة الواحدة.
4. العوامل التي تتعلق بالتغذية الراجعة والتي ينبغي الأخذ بالآراء والمقترحات الراجعة من فئات المجتمع والتي على ضوءها يمكن تعديل الرسالة الإرشادية بصورة مستمرة.

ز- العوامل المؤثرة على نجاح الإتصال الإرشادي:

- أ. توافر الكفاءة الفنية والشخصية في المرشد الزراعي.
- ب. إلمام المرشد بالمبادئ التعليمية للكبار وإستخدام طرق الإرشاد الملائمة.
- ج. الإلمام بالبيئة المادية والإقتصادية والإجتماعية المحيطة بالمزارع.

يُعد الاتصال من العناصر المهمة ليس في العملية الإرشادية فحسب، بل في ميدان الحياة اليومية، فهو وسيلة فاعلة ومؤثرة لنقل وتبادل الأفكار والمعلومات بين أفراد المجتمع الواحد ومع المجتمعات الأخرى، بل حتى الفرد مع ذاته.

## 2-1-10 إنتشار وتبني المستحدثات الزراعية:

عملية التبني يعرفها (روجروز، 2003) بأنها العملية العقلية التي يمر فيها الفرد منذ سماعه عن الفكرة الجديدة لأول مرة حتى تبنيها النهائي وهناك فارق كبير بين عملية الذبوع أو الإنتشار وعملية التبني إذ أن الإنتشار يحدث عادة بين الناس في حين أن التبني هو أمر يتعلق بالفرد وحده.

يُعرف (عبد المقصود) الإنتشار بأنه نوع من أنواع الإتصال يهتم بنقل الأفكار الجديدة أو المستحدثة وتتضمن عملية نشر المستحدثات عناصر أساسية هي:

الفكرة الجديدة التي يتم توصيلها خلال قنوات إتصال معينة على مر الزمن بين أفراد النظام الإجتماعي وأنها تتضمن أربعة عناصر رئيسية هي :

1. الفكرة أو الشيء الجديد.
2. قنوات الإتصال.
3. على مر الزمن.
4. بين أفراد النظام الإجتماعي.

عنصر الزمن هو الذي يميز عملية نشر المستحدثات على أنواع الإتصال الأخرى.

## 2-1-10-1 مراحل عملية التبني:

عملية تبني الفرد للفكرة الجديدة هي عبارة عن عملية متكاملة تمر بسلسلة من المراحل هي:

### 1- مرحلة الوعي أو التعرف والإنتباه للفكرة:

فيها يسمع الفرد عن الفكرة الجديدة لأول مرة، ولكن تتقصه المعلومات اللازمة لفهمها ويستمر في نفس الوقت بحاجة شديدة إلى مزيد من المعلومات عنها.

(عبد المقصود، 1988)

## 2- مرحلة الإهتمام:

فيها يصبح الفرد مهتماً بالفكرة الجديدة رغباً في التعرف على دقائقها وساعياً إلى تنمية معلوماته بشأنها وهي عبارة عن تنمية معلومات الفرد عن الفكرة الجديدة.

## 3- مرحلة التقييم:

فيها يطبق المرء الفكرة المستحدثة عقلياً على موقفه الراض وما يتوقعه مستقبلاً من ما تجمع لديه من معلومات ومختلف الاحتمالات من الموقف ويتخذ القرار بشأن تنفيذها أو صرف النظر عنها.

## 4- مرحلة التجريب:

يحاول فيها الفرد تطبيق الفكرة المستحدثة على نطاق ضيق لكي يتحقق من فائدتها بالنسبة له والتأكد من مناسبتها لظروفه الخاصة وتحديد إمكانية الإفادة منها لغرض التبني الكامل لها وعلى ضوءها يتم تبني الفكرة أو رفضها.

## 5- مرحلة التبني:

فيها يكون الفرد قد اقتنع تماماً بنجاح وفائدة الفكرة الجديدة، ومن ثم يقرر الإستمرار في الإستخدام الكامل للفكرة حتى تصبح جزءاً من سلوكه وعلى ضوءها يقرر مواصلة الإستخدام للفكرة الجديدة مستقبلاً. عند ظهور أي فكرة أو خبرة جديدة لا يقوم كل أفراد المجتمع بتبنيها في وقت واحد ولكن عادةً ما تبدأ أقلية منهم في قبولها وتطبيقها، ثم تأخذ الفكرة أو الخبرة الجديدة عادةً وقتاً قد يطول حتى تنتشر بين جميع الأفراد، ويتوقف ذلك على طبيعة الفكرة أو الخبرة الجديدة وعلى طبيعة النظام الإجتماعي السائد.

## 2-10-1-2 فئات التبني:

قام العلماء بتقسيم الأفراد في المجتمع حسب درجة تقدمية كل منهم إلى فئات أو مجاميع ويطلق عليها فئات المتبنيين وذلك حسب مرحلة تبني كل منهم للفكرة أو الخبرة الجديدة.

وفيما يلي نتناول بمزيد من التفصيل الخصائص المميزة لكل فئة من تلك الفئات كما أوردها

(عبد المقصود، 1988)

أ/ المجددون:

أهم صفاتهم المغامرة فهم يهتمون دائماً بالأفكار أو الخبرات المستخدمة لذا يطلقون عليهم المغامرون، علاقاتهم الإجتماعية أكثر إنفتاحاً وأن هنالك إتصال وعلاقة صداقة بينهم وأن لديهم المقدرة على تحمل أي خسائر ناجمة عن إستعمال فكرة أو خبرة جديدة تكون غير مربحة والمقدرة على فهم وتطبيق الأفكار والخبرات المعقدة.

ب/ المتبنون الأوائل:

هم أكثر إندماجاً في نطاقهم الإجتماعي من المجددين فهم أقل من المجددين إنفتاحاً على العالم الخارجي وهذه المجموعة تشتمل على أكبر درجة من قيادة الرأي في معظم النظم الإجتماعية، فالأفراد القادرون على تبني الأفكار والخبرات المستحدثة يسعون إلى المتبنين الأوائل من أجل النصيحة والمشورة والحصول على المعلومات حول الشيء الجديد.

ج/ الأغلبية المبكرة:

يقوم الأفراد في هذه الفئة بتبني الأفكار أو الخبرات المستحدثة قبل الفرد المتوسط مباشرة من بين أفراد النظام الإجتماعي ويتفاعل أفرادها مع أقرانهم بكثرة، ومواقع القيادة نادرة بالنسبة لهم ونظراً لموقعهم فهم حلقة هامة في عملية النشر وقد يكون شعارهم هو (لا تكن آخر من يترك القديم، ولا أول من يجرب الجديد).

د/ الأغلبية المتأخرة:

يقومون بتبني الأفكار أو الخبرات بعد الفرد المتوسط مباشرة وقد يكون تبنيهم لها بمثابة حاجة إقتصادية أو إستجابة إجتماعية متزايدة فهم لا يقومون بتبني الشيء الجديد إلا بعد قيام معظم الأفراد في مجتمعهم بذلك والتأكد من قبوله في عاداتهم وأنماطهم السلوكية.

هـ/ المتأخرون:

هم آخر من يفكر في تبني الشيء الجديد ولا يوجد في هذه الفئة أي مواقع قيادية لأفرادها، وهم أقل الأفراد في مجتمعهم إنفتاحاً على العالم الخارجي، ومرجعهم هو الماضي وقراراتهم تقوم في العادة على ما تم في الأجيال السابقة.

(عبد المقصود، 1988)

## 2-1-10-3 الخصائص الإجتماعية والإقتصادية المؤثرة على عملية التبني:

1. السن: هنالك بعض الدراسات التي تبين أن المزارع الأصغر سناً أكثر معرفة والعكس صحيح.
2. التعليم: يميل الأفراد الأكثر معرفة لأن يكونوا على مستوى أعلى من التعليم عن أولئك الأقل معرفة .
3. الأمية : يميل الأفراد الأكثر معرفة لأن يكونوا ممن يعرفون القراءة والكتابة.
4. المكانة الإجتماعية: يميل الأفراد الأكثر معرفة إلى أن يكون لهم درجة أكبر من الحركة الإجتماعية الرأسية في المجتمع عن أولئك الأفراد الأقل معرفة.
5. حجم المزارع: يميل الأفراد الأكثر معرفة لأن تكون لديهم مشاريع ذات طابع إقتصادي تجاري وليس للإكتفاء الذاتي بعكس الأفراد الأقل تقدمية.
6. درجة التخصص: يميل الأفراد الأكثر معرفة إلى أن تكون لديهم مشاريع على درجة أعلى من التخصص من تلك التي لدى الأفراد الأقل تقدمية

## 2-1-10-4 حزم المستحدثات:

عادة ما تقوم الأجهزة الإرشادية في كثير من البلاد بإدخال المستحدثات الزراعية كأفكار أو خبرات منفردة كل منها مستقل عن الآخر بغض النظر عن العلاقات التي يمكن أن توجد بينهما ومع ذلك ففي معظم الحالات تكون هذه المستحدثات مرتبطة ببعضها ويتطلب تبني أي فكرة مستحدثة منها تبني بقية الأفكار المستحدثة الأخرى المرتبطة بها وتبني فكرة مستحدثة بمفردها لا يحقق للمزارع نفس الأثر على الإنتاج والغلة. لذا يمكن أن يتحقق بتبني الفكرة المستحدثة مع غيرها من الأفكار المرتبطة بها كمجموعة أو كحزمة واحدة من المستحدثات فكما يشير (Rogers) فإن تبني هذه الأفكار المرتبطة معاً كمجموعة أو كحزمة واحدة يحقق للمزارع الآثار الكلية لجميع هذه الأفكار بالإضافة إلى الآثار التفاعلية لكل فكرة مستحدثة على غيرها من الأفكار المرتبطة بها. مثل تلك الأفكار أو الخبرات المستحدثة المرتبطة مع بعضها يجب إدخالها إلى المزارعين والتأكد من إدراكهم لها كحزمة أو مجموعة من المستحدثات المرتبطة وقد يؤدي إدخال تلك الأفكار مفردة أو مستقلة عن بعضها إلى فشلها. ولا شك أن إدخال المستحدثات المرتبطة ببعضها كحزمة واحدة سوف يساعد على زيادة:

(عبد المقصود، 1988)

1. الناتج الكلي.
2. احتمال نجاح فكرة مستحدثة معينة.
3. معدلات إنتشار وتبني مجموعة من المستحدثات في وقت واحد.

(عبد المقصود، 1988)



## 2-10-5 العوامل التي تؤثر في سرعة تبني الأفكار المستحدثة:

تقسم عند (العادلي، 1973) لأربعة أنواع من العوامل المختلفة وهي:

أ- عوامل إجتماعية وثقافية:

1. قيم وتوقعات المجتمع المحلي ودرجة إنصياح الفرد للقيم والتقاليد والمعايير السائدة.
  2. مرونة أو جمود البنين أو التركيب الطبقي في المجتمع، فقد ثبت أن البنين الذي يتصف بالجمود أو التزمّت يحول دون تبادل أو توصيل المعلومات والأفكار بين الطبقات المختلفة فيه.
  3. الإتصالات الإجتماعية ومدى إمتدادها خارج نطاق البيئة المحلية.
  4. المكانة الإجتماعية التي يتمتع بها الفرد فكلما إرتفعت مكانة الفرد الإجتماعية كلما إزدادت فرص تبنيه للأفكار الجديدة.
  5. تأثير الأسرة وما تغرسه في الفرد من قيم وتقاليد وإتجاهات معينة قد يكون لها تأثير إيجابي أو سلبي لأي إستجابة للفرد وتقبله للأفكار الجديدة.
  6. تأثير الجماعة المرجعية: والجماعة المرجعية هي تلك الجماعة التي يرجع إليها الفرد للإسترشاد برأيها عند تكوين رأياً بالنسبة لموضوع معين أو عند إتخاذ قرار يتعلق بأمر ما
- (العادلي، 1973).

ب- عوامل شخصية:

هي التي ترتبط بالفرد نفسه ومنها:

1. مستوى التعليم فقد أكدت نتائج الدراسات أن الشخص المتعلم المثقف الواعي أسرع في الإستجابة من المزارع الأمي ومن ثم يكون أكثر استعداداً لتقبل المعارف العلمية الزراعية والأساليب المزرعية العصرية.
2. السن: تدل النتائج في هذا المجال على أن الأفراد من صغار ومتوسطي السن يكونون أكثر استعداداً وتقبلاً للأساليب الزراعية المستحدثة من المزارعين المسنين أو كبار السن.
3. العضوية والمشاركة في المنظمات الإجتماعية والزراعية والسياسية تُعد عاملاً مساعداً على التبني.
4. المهنة: هي نوع العمل الرئيسي الذي يزاوله الفرد، فقد ثبت أن الشخص المتخصص في المهنة التي يزاولها أكثر قبولاً للأفكار الجديدة عن الشخص غير المتخصص فيها.

5. عوامل شخصية أخرى مثل الذكاء ومستوى طموح الفرد ومرونة تفكيره و جموده، وتزمته، والرغبة أو عدم الرغبة في التجديد.

6. الفناعة والرضا بالموجود والإعتقاد في النصيب المكتوب ونجد أن المزارع غير القانع بوضعه الحالي والمتطلع دائماً إلى تحقيق مستوى إجتماعي وإقتصادي أفضل مما هو يكون أكثر ميلاً لقبول التغيير وتطبيق الأفكار الزراعية العصرية من المزارع القنوع والذي لا يفكر في التغيير ويميل إلى المحافظة والتمسك بالقديم.

7. القدرة الجسمانية والحالة الصحية ومن المسلم به أن المزارع القوي الجسم السليم يمكنه تنفيذ التوصيات المطلوبة بعكس المزارع ضعيف البنية.

ج- عوامل إقتصادية:

1/ الدخل: المزارع محدود الدخل عادة ما يكون شديد الحرص كثير التردد في الإقدام على الأخذ بالأفكار الجديدة، لأن ذلك من وجهة نظره مخاطرة غير مأمونة العواقب وذلك بعكس المزارع المتيسر في دخله.

2/ حجم الحيازة الزراعية: وجد أن لحجم الحيازة إرتباط إيجابي بتبني الأفكار والخبرات الزراعية المستحدثة، أي أنه كلما زاد حجم المزرعة، كلما كان هناك فرصة أكبر لتفعيل وتبني الأفكار الجديدة.

3/ نوع الحيازة: هنالك علاقة إيجابية بين ملكية الأرض وتقبل الأفكار والخبرات الجديدة.

4/ مستوى المعيشة: فالشخص الذي يتمتع بمستوى معيشي مرتفع يكون عادة أكثر ميلاً لتقبل وتبني الأفكار الجديدة إذا ما قورن بالفرد ذو مستوى المعيشة المنخفض.

(العادلي، 1973)

د- عوامل ترتبط بطبيعة وصفات الخبرة أو الفكرة الجديدة ذاتها:

1/ الميزة النسبية للفكرة:

وهي درجة تفوق الفكرة المستحدث على غيرها من الأفكار السابقة لها ويقصد بها درجة التفوق النسبي للفكرة ومدى الفائدة الإقتصادية التي تعود على الفرد نتيجة تبنيه للفكرة المستحدثة.

2/ مدى إنسجام الفكرة المستحدثة مع خبرات المزارع والقيم السائدة:

أي بمعنى درجة توافق الفكرة المستحدثة مع القيم السائدة لدى المتبنين من خبراتهم وتجاربهم السابقة.

3/ درجة تعقد الفكرة الجديدة:

ويقصد به مدى صعوبة الفكرة المستحدثة في مجال الفهم والإستعمال وبصفة عامة يمكن القول بأنها الخبرات والأفكار التي يصعب فهمها وإستخدامها.

4/ قابلية الفكرة للتقييم:

وهي مدى قابلية الفكرة المستحدثة للتجريب في مجال محدود وعلى نطاق ضيق ونجد أن الأفكار الجديدة التي يمكن أن تجرب على نطاق ضيق ومحدود في بادئ الأمر تنتشر بسرعة أكبر من الأفكار التي لا تقبل التقسيم.

5/ القابلية للإنتقال من فرد إلى فرد ومن بيئة إلى أخرى ويقصد بها خاصية سهولة ذبوع نتائج تطبيق الفكرة المستحدثة وإنتقالها إلى الآخرين. ونجد أن قابلية الأفكار المستحدثة للإنتقال يؤثر في سرعة إنتشارها وتبنيها.

## 2-10-1-6 معايير ينبغي توفرها في الأفكار المستحدثة:

1. أن تكون هذه الأفكار والخبرات وليدة نتائج البحث العلمي أو نتيجة خبرة عملية ثبت نجاحها.

(العادلي، 1973)

2. أن يتم إختيار هذه التوصيات والخبرات والمعلومات تحت الظروف المحلية السائدة بالمنطقة وتثبت صلاحيتها وإمكانية تطبيقها.

3. أن يمكن للمزارع أوربة البيت أن تتعلمها بسهولة ويمكن الحصول على إمكانيات تطبيقها ببسر وتكاليف معقولة.

4. أن يكون لهذه الخبرات والأفكار تأثير ملموس ونتائج إيجابية فعالة في حل مشاكل المزارع وأسرته.

5. أن تكون هناك حاجة من قبل المزارع وربة البيت لتطبيق الأفكار والخبرات وأن تتفق مع رغبات الناس.

6. أن لا يتطلب تطبيق إستخدام الفكرة أو الخبرة أو التوصية الجديدة إحداه تغيرات جذرية فيما هو متبع أو قائم فعلاً من خبرات وتوصيات.

7. أن تقدم الخبرات والتوصيات الجديدة في الوقت المناسب مع إستخدام الطرق والمعينات الإرشادية المناسبة في عرضها وتقديمها لجمهور المسترشدين من زراع أو ربات بيوت ريفيات .

## 2-10-1-7 دوافع تعلم وتقبل الأفكار المستحدثة:

تحدث في ثلاث نقاط هي:

1. الحاجة أو الرغبة في زيادة الدخل إذا قام الفرد بتبني فكرة أو أسلوب جديد.

2. الرغبة في مساهمة الجماعة والإلتزام بمعاييرها وتقاليدها بحكم حاجته للإنتماء لها وإكتساب محبتها.

3. الرغبة في الشهرة والتقدير والحصول على مكانة اجتماعية مرموقة بالإسراع والمبادرة بالأخذ بالأساليب والخبرات الحديثة.

(العادلي، 1973)

### 2-1-11 تأهيل العاملين في الإرشاد:

يتطلب أداء العاملين في الإرشاد الزراعي لمهامهم والقيام بالأدوار المتعددة والمتوقعة منهم، أن يكونوا مؤهلين على جميع مستوياتهم لأداء المهام الإرشادية الأساسية قبل إلتحاقهم بخدمات الإرشاد، كما يتعين أن يتوفر لدى مؤسسات الإرشاد إمكانية تعزيز الكفاءة المهنية للعاملين أثناء خدمتهم، لأنه يتعين الإستمرار في عملية التدريب لتحديث معلومات المرشدين، ولتأهيلهم للقيام بدور حلقة الوصل بين مراكز البحث والمزارعين نظراً لأن تطور التكنولوجيا هو بالتأكيد عملية مستمرة وتشمل عملية تدريب وتأهيل الجوانب التعليمية للإرشاد والعلوم الزراعية والإقتصادية والإجتماعية.

ولكن أهلية المرشد لا تقتصر على توفر المؤهلات الفنية اللازمة والأساسية لعمل المرشد، وإنما تتوقف أيضاً وربما بنفس الدرجة من الأهمية على توفر الصفات الشخصية المناسبة، نظراً لأن الإرشاد والتنمية يستهدفان الإنسان فضلاً عن تطور الجانب الفني الزراعي، ولذلك فإن المرشد ذو صفات شخصية متميزة وبمؤهلات أكاديمية متواضعة هو أفضل من المرشد عالي التأهيل ولا يملك الصفات الشخصية المناسبة، الأمر الذي يعطي أهمية كبيرة لمراعاة الجوانب الشخصية المناسبة عند إختيار العاملين في الإرشاد، نظراً لتأثيرها على فعالية الإلتصال الإرشادي وتشمل مراحل التدريب ما يلي:

1. التدريب قبل العمل.

2. التدريب التمهيدي أو الإستهلاكي.

3. التدريب أثناء الخدمة

(الريماوى وآخرون، 1996).

### 2-1-11-1 دور الإدارة الإرشادية الزراعية في تحسين بيئة العمل:

يشير (الطنوبي 1998) إلى أن للقيادة الإرشادية دور كبير في تحسين بيئة العمل بما يجعلها عاملاً مساعداً على تحسين الأداء وزيادة الإنتاج وينبغي لها أن تعمل على:

1. أن تكون لنفسها المفهوم السليم وتعرف أنواع بيئة العمل والعوامل والعناصر والظروف والمعطيات التي

تدخل تحت كل نوع من أنواعها، وتعني الدور الذي يمكن أن تقوم به البيئة بكافة أنواعها في تشكيل

سلوك الموظف والتأثير في شخصيته بما في ذلك معارفه وأفكاره، وخبراته ومهاراته، وقدراته وقيمه، وميوله وإتجاهاته وعاداته، وأن تعني في الوقت نفسه أن تأثير البيئة في هذه الشخصية وفي ذلك السلوك ليس بالضرورة أن يكون إيجابياً نافعاً، بل قد يكون إيجابياً أو سلبياً، وقد يكون نافعاً أو ضاراً.

2. أن تبذل الإدارة الإرشادية أقصى جهدها وأقصى ما تقدر عليه وتسمح به إمكانياتها في سبيل تحسين ظروف ومكونات البيئة الطبيعية والمادية للمكان الذي يتم فيه العمل الإرشادي.

3. أن تقوم بتوطيد علاقات التنظيم الإرشادي ببقية منظمات المجتمع وبالجمهير الخارجية في هذا المجتمع على أسس من العلاقات العامة السليمة وأن تعرف العاملين معها على ما في البيئة الخارجية بجميع أنواعها وأبعادها من إمكانيات وترشدهم إلى أنسب السبل للإرتقاء بهذه الإمكانيات وتحسين طرق أدائهم وتحسين ظروفهم المعيشية الخاصة وتثنيهم وعيهم بمشكلات البيئة الخارجية وبالطرق المستخدمة لحلها.

(الطنوبي، 1998)

4. ينبغي للإدارة الإرشادية أن تمتد في علاقاتها وتعاونها مع منظمات البيئة الخارجية.

نكر (الفتيح، 1977) أنه يوجد في المجتمعات الريفية جمعيات أو هيئات رسمية أو شبه رسمية، ولذلك يصبح من واجب العاملين في الإرشاد التعاون مع تلك الهيئات أو الجمعيات التي تتشابه أغراضها مع الأغراض الإرشادية، إذ أن في إتمام العمل الإرشادي بالإعتماد فقط على مجموعة العاملين في الإرشاد يحد من تأثيره على أهل الريف وتقليل لفرصة تبني المهارات الحديثة. وأنه بمجرد إشراك مجموعة متعاونة من أهل الريف في هذا العمل يمكن زيادة الفرصة وزيادة العدد.

(الفتيح : 1977)

## 2-11-1-2 التدريب في الإرشاد:

ظهرت الحاجة للتدريب في مجال الإرشاد الزراعي عند ظهور الحاجة لشغل وظيفة المرشد الزراعي الكفء القادر على العمل، والإحتفاظ به على مستوى وقدر من التأهيل والكفاءة المناسبين للتطور الكبير الحادث في كافة مناسط الحياة، وهذا ما أكد عليه (Penders, 1962) الذي يرى أن للتدريب أثر على إيجاد المرشد الزراعي قوام المنظمة الإرشادية على نحو يجعله منظماً للمجتمع ومعلماً للكبار ودارساً للسلوك البشري وقائد للتغيير الزراعي وذو علاقة وثيقة بالظروف المتغيرة في الحياة الريفية. (الريماوى وآخرون، 1996).

ونظراً لتعدد وتنوع أنواع ومجالات التدريب الإرشادي باعتباره نشاط تعليمي يستهدف تحسين الأداء البشري عن طريق إحداث تغيير في المعلومات والمهارات والإتجاهات، لذا فإن الأمر يتطلب ضرورة أن يُخطط له

تخطيطاً جيداً وفقاً لخطوات، أهمها هو تحديد الإحتياجات التدريبية لهؤلاء الأفراد اللذين سيُقدم لهم التدريب، باعتبارهم القلب النابض للتدريب، وأهم مرحلة من مراحل تخطيط البرنامج التدريبي (أبو السعود، 1997). ويتمشى مع ذلك ما ذكره (السلمي، بدون تاريخ ، ص3)، من أن مشكلة التدريب في كثير من الأحيان تتركز في عدم تحديد الإحتياجات الدقيقة التي تخاطبها البرامج والدورات التدريبية، ومن ثم فإن الجهد التدريبي يفقد للهدف الدقيق الذي يسترشد به قائمون بالتدريب لتوجيه نشاطهم واختيار أساليبهم.

فالتدريب الذي لا يقوم على أساس تحديد دقيق لهذه الإحتياجات ويفرض على المتدربين ويتجاهل إحتياجاته الفعلية، يُعد تدريباً غير فعّال، لأن الإحتياجات التدريبية من الواجب أن يُعبر عنها محتوى البرنامج التدريبي الذي يترجم لأهداف يسعى البرنامج لتحقيقها خلال فترة زمنية معينة (رشاد، 1996).

ولضمان أن تكون البرامج التدريبية مبنية على أساس حاجات وإهتمامات المتدربين، فلا بد من إشراك الأفراد المستهدفين بالتدريب في الإعداد لهذه البرامج التدريبية، وهذا ما أكد عليه (زيدان، 2000) ويتم عن طريق تلك المشاركة معرفة إتجاهات المتدرب ومهاراته ومعارفه بطريقة موضوعية تؤدي إلى تحديد إحتياجاته بطريقة موضوعية، بالإضافة إلى أن هذه المشاركة تعتبر أساس البحث عن إجابات عملية للمشاكل المختلفة، وبالتالي زيادة مهاراتهم في حل تلك المشاكل.

(الريماوى وآخرون، 1996).

## 2-2 الفصل الثاني

### 1-2-2 الرضا الوظيفي

#### 2-1-1-2 تمهيد:

لم تُعد أهمية الرضا الوظيفي موضوع شك أو جدل بين علماء الإدارة والمتخصصين مهما تعددت مناهجهم واختلفت مذاهبهم. فالرضا هو المحرك الأساسي للموارد البشرية في أي منظمة، وبالتالي فهو العامل الرئيسي في إستقرار وتطوير أداء المنشأة التجارية والمنظمات الإدارية، ولا شك أن البشر هم رأس المال الفكري والطاقة الإنسانية اللازمة لتشغيل أي مؤسسة وتشير مراجع علم الإدارة أن العاملين في أي مؤسسة يكونون أكثر ارتباطية وكفاءة ودافعية للإنجاز عندما يشعرون بالرضا عن عملهم، ويزداد هذا الشعور عندما يكون مصدره العمل وليس العائد المادي من وراء الوظيفة. ومن ثم فقد نال موضوع الرضا الوظيفي إهتمام الكثير من الباحثين في مجال علم الإدارة، لما له من أثر إيجابي في رفع الروح المعنوية وتحقيق التوافق النفسي للعاملين، وإرتفاع مستوى إنتاجهم وإنخفاض مستوى الضغوط النفسية المتعلقة ببيئة المنظمة.

يعتبر الرضا الوظيفي من أكثر مواضيع علم الإدارة حساسية ذلك لأنه حالة إنفعالية متعلقة بالموارد البشرية يصعب إشباعها بالكامل، أو حتى قياسها بكل موضوعية فمنهم من اعتبر الرضا الوظيفي كمتغير مستقل يؤثر في سلوك العمال كالأداء، التغيب، دوران العمل، والاتصال. وأحياناً أخرى كمتغير تابع يتأثر بالأجر والرواتب ونظام المنح والمكافآت وهيكل السلطة، ونظام اتخاذ القرارات إضافة إلى عدم اتفاق الباحثين على تعريف دقيق للرضا الوظيفي، مما أدى إلى تعدد نواحي الدراسة.

(طلعت، 2003).

#### 2-1-2-2 مفهوم الرضا الوظيفي Job Satisfaction:

إن مفهوم الرضا الوظيفي قديم وبخاصة في تراثنا الإسلامي، حيث أشير إليه في القرآن الكريم والأحاديث النبوية الشريفة، وكتابات المسلمين فيما بعد، وحول مفهوم الرضا في التراث الإسلامي يذكر (المشعان 1413هـ) إن الرضا ثمرة الجهد في الدنيا وغاية الحياة، وهو من أعلى مقامات المقربين ومنتهى الإحسان في العمل والمكافآت، والرضا المتبادل بين الخالق والمخلوق هو الفوز العظيم وهما ليسا أمرين متضادين أو منفصلين، وإنما تقوم العلاقة بينهما على أساس أن أحدهما موجب للآخر وتحقق صدقهم، (لهم جنات تجري من تحتها الأنهار خالدين فيها أبدا رضي الله عنهم ورضوا عنه ذلك الفوز العظيم) سورة المائدة الآية 119. وقال

الله تعالى(يا أيتها النفس المطمئنة أرجعي إلى ربك راضية مرضية فأدخلي في عبادي وأدخلي جنتي) سورة الفجر، الآية 28.

والرضا كما تشير بعض المعاجم اللغوية هو: رضى الشخص وارتضاه: رآه له أهلاً ورضى عنه، أحبه وأقبل عليه (ابن منظور، 1956).

وهناك العديد من المصطلحات الشائعة الإستخدام للتعبير عن المشاعر النسبية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله، فهناك مصطلح الروح المعنوية Spirit وهناك إصطلاح الإتجاه النفسي نحو العمل Attitude toward the job ومصطلح الرضا الوظيفي Job Satisfaction ويمكن القول أن هذه المصطلحات تعددت في اللفظ وإختلفت في تفصيلات مدلولاتها إلا أنها تشير بصفة عامة إلى مجموع المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً وهذه المشاعر قد تكون إيجابية أو سلبية، وهي تعبير عن الإشباع الذي يتصور الفرد أنه يحققه من عمله، فكلما كان تصور الفرد أن عمله يحقق له إشباعاً لحاجاته، كلما كانت مشاعره نحو عمله إيجابية، والعكس صحيح.

(نوواوى، 2012م).

وكثيراً ما يختلف مفهوم الرضا الوظيفي عن مفهوم الروح المعنوية والذي يجب أن نؤكد هنا، أن الروح المعنوية مرتبط بالجماعة، ومفهوم الروح المعنوية يربط أفراد الجماعة ويدفعها إلى إنجاز عملها على أكمل وجه، بينما مفهوم الرضا الوظيفي أمر يتعلق بالفرد، فهو حالة يصل فيها الفرد إلى التكامل مع عمله من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه من خلال تحقيق أهداف العمل ذاته.

إن مفهوم الرضا الوظيفي متعدد الجوانب والأبعاد، ويتأثر بعوامل يعود بعضها إلى العمل ذاته، بينما يتعلق بعضها الآخر بجماعة العمل وبيئة العمل المحيطة، ومن الخطأ الاعتقاد أنه إذا زاد رضا الفرد عن جانب معين في عمله فإن ذلك يعني أنه راضي بالضرورة عن بقية جوانب الوظيفة وأبعادها، حيث قد نجد أحدهم راضياً عن العلاقة مع الزملاء وليس راضياً عن الراتب أو ظروف العمل أو غيرها.

والرضا الوظيفي مسألة نسبية وليست مطلقة، إذ ليس هناك حد أعلى أو حد أدنى له، والشعور بالرضا هو حصيلة التفاعل بين ما يريد الفرد وبين ما يحصل عليه فعلاً في موقف معين.

(نوواوى، 2012م).



ويعتبر الرضا الوظيفي مفهوماً أكثر دقة وإستخداماً وهو يعني بكل بوضوح أن الرضا نابغ من العمل نفسه وليس من أي مصدر آخر، ويعني أيضاً إن التغييرات يمكن أن تحدث من خلال الوظيفة، وأن درجة التحسن التي تطراً يمكن أن يتم قياسها.

### 2-1-3 مفهوم الأداء الوظيفي:

يعتبر مفهوم الأداء الوظيفي من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الإهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام، وبدراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة، والتداخل والمؤشرات التي تؤثر على الأداء وتنوعه، ويقصد بمفهوم الأداء المخرجات والأهداف التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها. أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها المنظمات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملين داخل تلك المنظمات.

(عبد الله، 2012).

وكما عرفه عبدالله بأنه المسئوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في إستطاعت العامل الكفاء المدرب القيام بها.

كما يعرف الأداء بأنه قدرة الموظف على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها في المنظمة، وكذلك يعرف الأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسئوليته التي تكلفه بها المنظمة او الحقبة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. ويعبر عن الأداء أحياناً بالفعالية والكفاءة.

أ/ الفعالية:

الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبإسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقاً لهذا المفهوم فإن الفعالية تُقاس من خلال نسبة الأهداف التي يتم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً أما على المستوى الفردي فتشير إلى مدى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.

ب/ الكفاءة:

وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف وأن يؤدي الفرد عمله بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال.

(نواوى، 2012)

## 2-1-2-4 نظرة تاريخية حول الرضا الوظيفي:

تعود بدايات الإهتمام بموضوع الرضا الوظيفي وتأثيره على سلوك الأفراد إلى بدايات القرن العشرين وكانت أولى المحاولات هي محاولات تايلور صاحب نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory).

إن أصحاب هذه النظرية هم أول من فكروا عملياً في تفسير سلوك العامل في المنظمة وفي كيفية تحفيزه من أجل المزيد من العطاء والبذل، ولكن منطلقهم لم يكن البحث عن تحسين أحوال الفرد الإجتماعية وزيادة راتبه، وتوفير حريته الفردية وديمقراطية الإدارة في المنظمة، وإنما كان منطلقهم مناقشة مشكلات الإنتاجية وكيفية رفع إنتاجية الفرد العامل، ولقد أدت نظرتهم نحو زيادة الإنتاج إلى اعتبار أن العامل أداة من أدوات الإنتاج، وعليه فلن يمكن الفرد من إعطاء أقصى طاقته الإنتاجية فلا بد أن تهتم الإدارة بتدريبه على العمل وأن تراقبه بواسطة المشرفين مع حفزه مادياً، ومعاقبته إذا قصر في إنتاج الكمية المطلوبة منه.

وقد قام فردريك تايلور (1917-1565) بوضع نظرية الإدارة العلمية في بداية القرن العشرين كطريقة لجعل أنشطة العمل أكثر كفاءة، والإفتراض الرئيسي للدوافع حسب هذه الطريقة هو أن الأفراد العاملين مستعدون للعمل بجد من أجل الحصول على المكافآت المالية، فالعاملين يعطون الحوافز المادية أهمية كبرى (العديلي، 1981) ولكن لم تستطع هذه الإدارة تحقيق الرضا المطلوب للعامل، وكان يؤخذ عليها إهمالها للجوانب الإنسانية في حياة العمال إلا أنها لفتت الإنتباه للعنصر البشري في العمل وإلى قدراتهم وتأهيلهم وتحفيزهم للعمل.

(نواوى، 2012 م)

خلال هذه الفترة ظهرت حركة العلاقات الإنسانية التي إهتمت بالجانب الإنساني، ورواد هذه الحركة ألتون مايو وزملاؤه، وقد تضمنت هذه الحركة عدة أفكار أهمها.

إن المكافآت والحوافز غير المادية تلعب دور رئيسي في تحفيز الأفراد وشعورهم بالرضا، وأن حجم العمل الذي يؤديه الفرد بمستوي كفاءته الإنتاجية لا يتحدد بطاقته الفسيولوجية فحسب، إنما يتحدد بإدارة الجماعة وخلفيته الإجتماعية. وقد شخصت هذه المدرسة معنويات العاملين وعلاقات العمل وأثرها على إنتاجيتهم، وهذه النظرية هي التي تنادي بضرورة تفهم طباع وتصرف العاملين بميولهم ورغباتهم بخلق تعاون مشترك بينهم وبين الإدارة لتحقيق أهداف مشتركة.

وفي عام 1935 قام هوبول بدراسة الرضا الوظيفي لدى عمال مصنع صغير، بقرية بولاية بنسلفانيا بالولايات المتحدة، حيث قام بقياس رضا العاملين عن العمل، ومحصلة العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي مثل أوضاع

العمل، والإشراف والإنجاز، مستخدماً أسلوب الإستقصاء، وقد ذُكر أن هذه الدراسة تُعد أول دراسة مركزة على الرضا الوظيفي، ونقطة الإنطلاق لجميع الدراسات المتعلقة بالرضا الوظيفي .

(نواوى، 2012م).

## 2-2-1-5 نظريات تفسير الرضا الوظيفي:

كثيرة هي النظريات التي حاولت تفسير الرضا عن العمل وعوامله ومسبباته منها التالي:

1- نظرية الإدارة العلمية: حيث وضعت على يد روادها تيلور (Taylor) وفيدر (Feber) وفايول (Fayol)، وإهتمت بالحوافز المادية بإعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل، فحاولت هذه النظرية توفير كافة السبل المادية التي ترفع من كفاية العامل لتجعله يؤدي عمله بإتقان وبسرعة قصوى، ورغم ذلك لم تستطع الإدارة أن تصل للرضا المطلوب، ويؤخذ على هذه النظرية إهمالاً للجوانب الإنسانية، فهي إهتمت فقط للدوافع المادية.

2- نظرية العاملين: هذه النظرية قام بوضعها هرزبرج (Harzberg) وهي ترتبط بالأساس بتطبيق نظرية (ماسلو) للحاجات في مواقع العمل، حيث يحدد "هرزبرج" أن هناك مجموعتان من العوامل: الأولى: عوامل مرتبطة بالوظيفة أو العمل نفسه : وهي بمثابة دوافع تؤدي إلى رضا العاملين عن أعمالهم، وقد قام بحصرها في إحساس الفرد بالإنجاز وتحمل المسؤولية وتوفر فرص الترقية للوظائف الأعلى والمشاركة في إتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل .

الثانية: عوامل محيطة بالوظيفة أو العمل : وهي عبارة عن دوافع تؤدي إلى عدم رضا العمال عن أعمالهم، وحصرها في الظروف التي تحيط بالعمل كالرئاسة أو الإدارة أو الإشراف أو نمط القيادة وطبيعة العلاقات بين الموظف وزملائه، وبينه وبين رؤسائه، وظروف البيئة المحيطة بالعمل .

3- نظرية عدالة العائد (Vroom) : يرى فروم أن عملية الرضا تحدث نتيجة للمقارنة التي يجريها الموظف بين ما توقعه من عادة السلوك الذي يتبعه، وبين المنفعة الشخصية التي يحققها بالفعل، وبعد هذه المقارنة يقوم الموظف بالمفاضلة بين عدة بدائل مختلفة لإختيار نشاط معين يحقق العائد المتوقع بحيث تتطابق مع المنفعة التي يجنيها بالفعل، وهذه المنفعة تضم الجانبين المادي والمعنوي معاً، وتفترض هذه النظرية في تفسيرها للرضا الوظيفي أن الفرد يحاول الحصول على العائد أثناء قيامه بعمل ما، ويتوقف رضاه عن العمل على مدى إتفاق العائد الذي يحصل عليه من عمله مع ما يعتقد أنه يستحقه .

قام آدمز (1963) بالبحث في نظرية عدالة العائد، وقد إعتبر أن هناك علاقة متبادلة بين الموظف والمؤسسة التي يعمل فيها، حيث يقدم الموظف جهوده وخبرته مقابل حصوله على عوائد مثل الأجر والترقيات، والتأمينات الصحية وغيرها من هذه المؤسسة، فيقوم الموظف بإجراء عملية موازنة بين معدل عوائده إلى ما يقدمه للمؤسسة، وبين معدل عوائد الآخرين إلى ما يقدمونه إلى المؤسسة، فإذا ما تساوى المعدلان شعر الفرد عندها بالرضا عن العمل، وإذا وُجد أى إختلال بينهما من وجهة نظره، فإنه يشعر بالظلم، مما يؤثر على أدائه الوظيفي ويزداد تخيبه عن العمل، وإذا وجد عملاً آخر سيترك عمله الحالي .

(الشمري، 2009).

## 2-2-1-6 الرضا الوظيفي في علم الإدارة :

يُعرف الرضا الوظيفي بأنه هو مجموعة المشاعر الوجدانية الإيجابية التي يشعر بها الفرد تجاه عمله أو وظيفته، والتي تعبر عن مدى الإشباع الذي يحققه العمل بالنسبة للفرد.

(طلعت، 2003)

ويرى البعض أن الرضا الوظيفي هو إتجاه إيجابي نحو الوظيفة التي يقوم بها الموظف، حيث يشعر بالرضا عن مختلف العوامل البيئية والإجتماعية والإقتصادية والإدارية المتعلقة بوظيفته. ويعرف "هنري ستون" الرضا الوظيفي بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله ويصبح إنساناً تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي ورغبته في النمو والتقدم وتحقيق أهدافه الإجتماعية من خلالها.

(محمد، 1989).

وكذلك يتم تعريف الرضا الوظيفي بأنه مجموعة من المشاعر الوجدانية التي يشعر بها الفرد نحو العمل الذي يشغله حالياً. وقد تكون هذه المشاعر إيجابية أو سلبية، وأيضاً يعرف الرضا الوظيفي بأنه القوة اللازمة للموظفين للقيام بأعمالهم بأعلى مستويات الإنجاز والأداء. كما أن الرضا الوظيفي يمثل الإشباع التي يحصل عليها الموظفون من المصادر المختلفة التي ترتبط في تصورهم بالوظيفة التي يشغلونها وبالتالي فيقدر ما تمثل الوظيفة مصدر إشباع مختلفة بقدر ما يزيد رضاهم عن هذه الوظيفة. وهناك تعريف مركز البحوث بجامعة ميتشجان الذي ينص على أن الرضا الوظيفي هو ذلك الإرتياح الذي يستخلصه العامل من الأوجه المختلفة لإنتمائه للمشروع.

(سالم، 2009م).

## 2-1-7 العوامل المرتبطة بالرضا الوظيفي:

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل، يمكن تصنيفها كالتالي:

أ/ مجموعة العوامل الشخصية:

وهي التي ترجع إلى الشخص نفسه، كذلك التي تتعلق بقدراته ومهاراته، ويمكن قياسها بتحليل خصائصه كالتعليم، السن، والمستوى الوظيفي إلا أنه من الصعب التحكم فيها وإستخدامها لتحسين درجة الرضا عن العمل لدى الفرد. وهذه يمكن تقسيمها إلى:

1. عوامل تتعلق بقدرات العاملين ومهاراتهم، والتي يمكن قياسها بتحليل خصائصهم وسماتهم مثل السن

والتعليم والمستوى الوظيفي.

2. عوامل تتعلق بمستوى الدافعية لدى الفرد، ومدى تأثير دوافع العمل لدى الفرد.

وبصفة عامة يُلاحظ أنه من الصعب التحكم في العوامل الشخصية وإستخدامها لتحسين درجة الرضا

الوظيفي للفرد، إنما قد تكون ذات فائدة عند إختيار الفرد للوظيفة.

ب/ مجموعة العوامل المرتبطة بظروف العمل:

تتعلق أساساً بظروف وبيئة العمل داخل المؤسسة، وبإمكان الإدارة التحكم في معظمها أو تغييرها.

ج/ العوامل المتعلقة بالوظيفة أو العمل:

عندما يكون للعمل تصميم سليم يسمح بالتنوع والأهمية وتوافر للمعلومات يكون هناك ضمان نسبي للرضا عن العمل.

د/ العوامل المتعلقة بالتنظيم والإدارة:

عندما يدرك الفرد مدى جودة الإشراف الواقع عليه، تتأثر درجة رضاه عن الوظيفة. فيدرك أهميته وإهتمام

الإشراف بشئونه وحمايته لحقوقه، كأن يحصل على مكافآت وترقيات يتم توزيعها بشكل عادل بين العمال.

إن العوامل السابقة تؤثر لا محالة في الفرد العامل، وتجعل منه فاعلاً وإيجابياً في دائرة عمله، إذا ما تم التحكم

فيه بالشكل الذي يحسن من مستوى الأداء.

(عبد الباقي، 2004).

كما ذكر (البدرى، 2002) أن عوامل الرضا الوظيفي تنقسم إلى عدة عوامل : وهي عوامل داخلية أو خاصة

بالفرد، وعوامل خاصة بمحتوى الوظيفة ، وعوامل خاصة بالإنجاز، وعوامل تنظيمية .

أولاً: العوامل الخاصة بالفرد :

أ- حاجات الفرد حيث لكل فرد حاجات تختلف عن الآخرين في نوعها ودرجة إشباعها ، وهذه الحاجات

تشبع من خلال العمل وكلما توفر الإشباع المناسب توفر في مقابله الرضا الوظيفي

ب- إتفاق العمل مع قيم الفرد : توجد لدى الأفراد العديد من القيم والتي يمكن تحقيقها في نطاق العمل وبقدر

تحقيقها يرتفع الرضا الوظيفي ومن هذه القيم القيادة وإتقان العمل والإبداع .

ج- الشعور بإحترام الذات: فهو من الأشياء التي يسعى الإنسان إلى تحقيقها في أكثر من مجال، ومن

مجالات تحقيقها المهمة مجال العمل سواء كان ذلك عن المركز الذي يشغله أو طبيعة الوظيفة ومكانتها

ومعرفة أفراد المجتمع لقيمة هذه المكانة ولمكانة المنظمة في المجتمع وبالتالي يمكن أن يتم إشباع لهذه

الحالة (الشعور بإحترام الذات) من خلال المركز الوظيفي أو الإجتماعي للمنظمة مما يؤدي إلى

الإحساس بالرضا الوظيفي .

د- خصائص شخصية الفرد وظروفه: والتي تتمثل في إدراكه وشخصيته وقدراته وإستعداداته وطموحه

وذكاءه ومدى ولاءه وإنتمائه للمنظمة وعمره الزمني وتجاربه ودخله الشهري ومدى ما تلعبه هذه

الخصائص في إنجاز الفرد للعمل والقيام بمسئوليته الوظيفية أي إنعكاسها الإيجابي على الرضا

الوظيفي.

ثانياً: محتوى الوظيفة:

من العوامل التي تلعب دوراً هاماً في تحديد الرضا الوظيفي محتوى الوظيفة نفسها من حيث نوعها ومهامها

والنسق التي تسير عليه ، فبعض الأعمال تحتاج إلى الدقة وسرعة في التنفيذ . فربما يكون مستوى الرضا

الوظيفي فيها منخفض مقارنةً بالأعمال التي يمكن للعامل أن يقوم فيها بمهام متعددة ويوجد فيه إثراء وظيفي

وتمكنه من الأداء بطريقة أو أسلوب يتوافق مع ما يمتلك من قدرات وإمكانات أو ما تتيحه له المنظمة من فرص

يمكن أن يظهر فيها قدراته وإمكاناته وخبراته وإبداعاته ، وكل ذلك ينعكس في شكل رضا وظيفي عالي .

ثالثاً: عوامل خاصة بالأداء:

يتحقق الرضا عن العمل نتيجة لإدراك الفرد للعوامل التالية بالنسبة للأداء : أ- إرتباط الأداء بمكافآت وحوافز

العمل وشعور الفرد بأن قدراته تساعد على تحقيق الأداء المطلوب بما يتوافق مع الأهداف المحددة.

(البدرى، 2002)

ت- إدراك الفرد بأن حوافز ومكافآت العمل ذات أهمية وقيمة بالنسبة له وإدراكهم بالعدالة في التوزيع بالنسبة للعوائد ومكافآت العمل أى أنه يتناسب مع ما يقدمه من عمل للمنظمة بالنسبة للآخرين .

رابعاً: مستوى الإنجاز الذي يحققه الفرد:

وهو مدى ما يترتب على الجهد الذي يبذله الفرد خلال أداءه لعمله والنتائج التي يتوصل إليها كالرضا والإنتاجية والتسييب الوظيفي ودوران العمل ، فبعض الأفراد قد لا يكتفي بأداء العمل فقط ولكن قد يكون لديه رغبة في إنجاز أعمال تتفق مع أهداف معينة فكلما كانت درجة الطموح مساوية أو قريبة من الأهداف التي تم تحقيقها كلما كان الرضا الوظيفي بصورة جيدة وأكبر .

خامساً: العوامل التنظيمية:

وتشمل الأنظمة والإجراءات والرواتب والحوافز المادية والمعنوية ونوع القيادة وأساليب إتخاذ القرارات والإشراف والرقابة والعلاقات بين زملاء وعلاقة كل ذلك مع بيئة وظروف ونوع العمل ، وقد أكدت الدراسات والبحوث أن الدخل المالى إذا كان مناسباً للفرد فإنه قد يحقق درجة عالية من الرضا الوظيفي وكذلك مركز الفرد التنظيمي، ذلك المركز الذي يتيح له النمو ويوجد به فرص للترقى بالإضافة إلى نمط الإشراف السائد ودرجة الرقابة التي تُفرض على أوجه النشاط التي يمارسها الفرد .

ويصنف بعض الباحثين عوامل الرضا الوظيفي إلى ما يلي:

- الرضا عن الوظيفة وفرص الإثراء الوظيفي المحققة للوظيفة.
- الرضا عن الأجر وملحقاته.
- الرضا عن علاقات العمل (زملاء العمل، الرؤساء، المرؤوسين).
- الرضا عن أساليب الإشراف والتوجيه والقيادة.
- الرضا عن بيئة العمل المادية.
- الرضا عن سياسات الأفراد (تقييم الأداء، نظام الترقى).
- الرضا عن طرق التحفيز وأسهم ومعاييرهم.
- الرضا عن الخدمات التي تقدم للأفراد العاملين.

(البدري، 2002)

## 2-1-2-8 الحوافز وفسفتها:

إذا إعتبرنا أن الدافع هو شعور العامل الذي يشعر به نتيجة لوجود حاجة غير مشبعة لديه يريد إشباعها، فإن الحافز هو الذي يقوم بإشباع هذه الحاجة . وهنا يمكن أن نعتبر أن الدافع هو شعور داخلي يتولد لدى العامل ويشكل سلوكه، والحافز عامل خارجي يخاطب الدافع ويوجه السلوك إلى إتجاه معين.

فلو أرادت الإدارة أن تحت العاملين بها على بذل مزيد من الجهد لغرض الإرتقاء بمستوى الأداء فإنها تتبع سياسة الحوافز التي تؤدي إلى إشباع حاجات العاملين المادية، وهي مثل العلاوات والمكافآت، أو عن طريق منحهم حوافز تشبع حاجاتهم النفسية والاجتماعية والذهنية مثل المشاركة في إتخاذ القرارات.

إن الحوافز تتأثر بعوامل كثيرة وهو ما يزيد صعوبة مهمة الإدارة. وحتى تنجح الإدارة في سعيها لتحقيق أهدافها وفي الحصول على السلوك المرغوب من العاملين عليها وضع سياسة واضحة وسليمة للحوافز.

## 2-1-2-9 تأثير الحوافز على الأداء الوظيفي:

الحوافز تؤدي إلى إقبال العناصر المؤهلة وذات الخبرة للعمل في المؤسسة التي تتبع سياسة حوافز واضحة وناجحة، بإعتبار أن الحوافز تؤثر في دافية العامل بصورة يمكن التنبؤ بها .

إذا توفرت سياسة واضحة للحوافز فإن العاملين يتوجهون بشكل دائم إلى الطريق الذي يحقق لهم المكافآت، وبالتالي فإن الحافز يعتبر دافعا للأداء .

أثبتت الدراسات أن الحوافز تساعد على تعزيز أنماط السلوك الفردي. وهي تتعامل مع الحاجات غير المشبعة وتعمل على توجيه العامل للإختيار من بين أنماط السلوك البديلة.

## 2-1-2-10 أنواع الحوافز:

هنالك أنواع مختلفة للحوافز التي تقدمها الإدارة العاملين، وكذلك تتنوع في الكمية والوقت، وطرق الإدارة، أي أن كل مؤسسة معينة لتحديد حوافزها . حيث أننا حددنا وجود علاقة بين الدافع والحوافز يمكن القول بأنه بقدر ما يوجد من دوافع وحاجات عند العاملين والإدارة بقدر ما توجد حوافز متعددة ومختلفة لمقابلة هذه الدوافع والحاجات إلا أنه يمكن تقسيمها إلى:

1. حوافز مادية وكما ذكر سابقاً وهي كالمكافآت المادية وزيادة الرواتب.
2. حوافز معنوية كإشراك العاملين في إتخاذ القارات، وتكريم العاملين الذين يستحقون تكريماً لأعمالهم. ( الشمري، 2009م).



## 2-1-11 قياس الرضا الوظيفي:

بالرغم من أهمية الرضا الوظيفي، إلا أن كثير من المنظمات لم تستخدم أساليب دقيقة للتعرف على مشاعر العاملين ورضاهم تجاه العمل، وتقتصر هذه الأساليب على مجرد سماع رأي الرؤساء في العمل عن مرؤوسيهـم.

ويمكن حصر الأساليب المستخدمة في الوقت الحاضر في نوعين من المقاييس:

النوع الأول: هي المقاييس الموضوعية، حيث يمكن قياس إتجاهات العاملين ورضاهم عن طريق إستخدام أساليب قياس معينة، مثل: معدل الغياب، ومعدل ترك الخدمة، ومعدل الحوادث في العمل، وكذلك معدل الشكاوي، مستوى إنتاج الموظف.

النوع الثاني: هي المقاييس التي تعتمد على جمع المعلومات من العاملين باستخدام وسائل محددة مثل صحيفة الإستقصاء التي تستعمل فيها مجموعة من الأسئلة خاصة بالرضا الوظيفي، أو باستخدام طريقة المقابلات الشخصية التي يجريها الباحثون مع العاملين في المنظمة. ولكل طريقة مزاياها وعيوبها وظروف إستخدامها.

(البدرى، 2002)

## 2-1-12 العلاقة بين الرضا الوظيفي والأداء في المنظمة:

دلّت نتائج كثير من الدراسات على وجود علاقة سببية بين الأداء والرضا الوظيفي، بمعنى أن الرضا المرتفع ينتج عنه أداء مرتفع والعكس صحيح، ويعني ذلك أن الموظف الراضي عن العمل تزداد درجة حماسه للعمل، ودرجة ولائه وإنتائه للمنظمة، وينعكس ذلك على إرتفاع إنتاجيته وأدائه.

(لوك، 2003)

## 2-1-13 آثار عدم الرضا الوظيفي:

لعدم الرضا الوظيفي آثار سلبية على المنظمات، والتي تظهر من خلال الغياب، الشكاوي، الإضراب، اللامبالاة، دوران العمل، والتمارض والإصابات.

أ- التمارض: هو إ دعاء المرض وظاهرة تعبر في الغالب عن عدم رضا العامل، وذلك من خلال الضغط النفسي الذي يواجهه داخل المنظمة أو خارجها ويلجأ العامل إلى الحالات المرضية المقنعة للإبتعاد عن محيط العمل تهرباً من الواقع المعيشي فيها. أو التقليل من الإنعكاسات السلبية التي يواجهها أثناء عمله.

(لوك ، 2003)

ب-الإصابات: إن الحوادث الصناعية والإصابات شأنها شأن التغيب أو ترك العمل، وإنما هي تعبير جزئي عن عدم رضا الفرد الوظيفي، وبالتالي الدافع على عدم أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في العمل ذاته، وعلى هذا الأساس يميل الباحثون إلى إفتراض علاقة سلبية بين درجة الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات في العمل وتفسير هذه الظاهرة بأن العامل الذي يشعر بدرجة عالية من عدم الرضا نجده أقرب إلى الإصابة، إذ أن ذلك هو سبيله إلى الإبتعاد عن جو العمل الذي لا يحبه، غير أن هذا التفسير غير مقبول من طرف بعض الكُتّاب، لذا نجد "قروم" يرجح الرأي القائل بأن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا الوظيفي وليس العكس، وأياً كان التفسير فإن البحوث تدل على وجود تلك العلاقة العكسية بين الحوادث والإصابات ودرجة الشعور بالرضا الوظيفي.

(سلطان، 2002)

ث-الشكاوى والإضرابات واللامبالاة: الشكاوى والإضراب واللامبالاة وسائل إحتجاجية يتخذها العمال كرد فعل على عدم الرضا الوظيفي أظهرت دراسات هارس وفليثمان سنة 1982م إرتفاع الشكاوى والتنظلمات الكثيرة في المنظمات، يغلب عليها عدم الرضا عن نمط الإشراف، فالعامل يستعمل وسيلة التظلم والشكوى كآخر إجراء للتعبير عن تنمره تجاه الأسباب التي جعلته في حالة عدم رضا عن عمله أو عن غيرها بهدف جلب إهتمام المشرفين والإداريين لدراسة وضعيته.

(لوك، 2003م)

د- الإضراب: يعتبر الإضراب من أقوى مؤشرات عدم الرضا حيث يعبر عن التذمر وحالة من الفوضى والإهمال التي يعيشها العامل داخل المنظمة ويلجأ إلى هذا الشكل (الإضراب) سواء كانوا في جماعة صغيرة أو كبيرة العدد على الوضعية التي يعيشونها (الأجر المنخفض، طريقة الإشراف، تحسين ظروف العمل، أو المطالبة بالتغيير وغيرها والإضرابات لا تتسبب في الخسائر للمنظمة فقط بل تتسبب حتى في عدم الإستقرار لإقتصاديات البلدان أيضاً تبعاً لقوة ووعي النقابات العمالية خاصة.

هـ- اللامبالاة والتخريب: المسؤولون عادةً يحافظون على صيانة الآلات من الأعطال كي لا تؤثر على سلامة المنتجات وتجهيزات المنظمة غير أنهم لا يدركون أن حجر الزاوية في المنظمة هو العامل وأن إنخفاض درجة الرضا ينعكس على مدى إهتمامه وإنضباطه أثناء قيامه بواجباته مما ينجم عن ذلك وقوعه في حالات من الإهمال واللامبالاة واللذان يؤديان بدورهما إلى قيام العامل بتخريب أدوات الإنتاج أو حتى إلحاق الضرر بالمنتج ذاته.

(عبد الله، 2012م)

## 2-2-1-13 علاقة رضا العامل بتنمية المؤسسة:

تتبع صحة المؤسسة في العديد من الأبعاد مثل: نسبة الربحية وزيادة رأس المال، وكذا ثقافة المؤسسة، مستوى الإنتاجية، استراتيجيات الموارد البشرية. وهذه الأخيرة تلعب دوراً هاماً في تحقيق صحة جيدة للمؤسسة، لذلك فإن قياس رضا العامل يجب أن يكون دورياً، فيتم تقييم مستواه من مختلف النواحي، وسواء من ناحية الرغبة في العمل أو من جهة المعنويات أو المكافآت ... الخ.

(مرسي، 2013م)

لقد دلت نتائج كثير من الدراسات على وجود علاقة سببية بين الأداء والرضا الوظيفي، وبذلك يمكن تصوير تلك العلاقة وتمييز الحالات التالية:

- الحالة الأولى تشير إلى بيئة الموارد البشرية أقل نشاطاً، ينتج عنها التسرب العالي للعاملين، فنجد المؤسسة تقوّم الوضع، إلا أن إستعداد العاملين للتغيير ضئيل جداً، فينتج عن ذلك إنتاجية منخفضة ومستوى من الرضا ضعيف، فيحدث أن تزول هذه المؤسسة بسرعة.
- الحالة الثانية، نجد المؤسسة تتحرك من حالة سرعة الزوال إلى موقف أكثر نشاطاً وإستقراراً، عندها يطالب موظفوها الذين يشعرون بقدر من الرضا بالمزيد من المكاسب ويعاملون على أنهم وسيلة للوصول إلى النتائج النهائية باعتبارهم تكلفة وليس استثماراً.
- الحالة الثالثة: توصف المؤسسة بأنها النموذج الهادي، حيث ينصبّ الإهتمام الرئيسي على الموارد البشرية، ونتيجته مستوى عالي لرضا العاملين وصحة للمؤسسة التي تتميز بالنشاط وبالتالي درجة عالية من التكيف، وإستعداد كبير للتغيير مما يؤدي إلى إرتفاع المعنويات والرغبة في العمل، وفي هذه الحالة يُنظر إلى الأفراد على أنهم استثمار وأصول، وإلى المؤسسة على أنها مثال لأفضل أنواع ممارسات الموارد البشرية.
- هناك حالة تعتبر فيها المؤسسة في مراحلها الإنتقالية نحو الوضع الأمثل للمؤسسة الهادئة المستقرة، ويتحقق ذلك بأكثر من وسيلة، فإما أن تعمل المؤسسة على تحسين صحتها مما قد يؤدي إلى رضا العاملين أو أن تعمل على تحسين الرضا لأفرادها، وبالتالي تضمن صحة أفضل.
- وهناك مؤسسات توصف بأنها متطرفة وغير عملية، إذ أنه من الصعب تصوّر مؤسسة ذات صحة هزيلة جداً وبيئة غير نشطة أفرادها يتمتعون بمستوى مرتفع من الرضا، وبالمثل، لا يمكن أن تكون المؤسسة ذات صحة جيدة، وبيئته ممتازة ونشطة، ولا يتوافر عنصر الرضا بين موظفيها.

(مرسي، 2013)

## الباب الثالث

### 3 منهجية البحث

#### 3-1 منطقة البحث:

تقع ولاية الخرطوم في وسط السودان بين خطي طول 31,5-34 شرقاً وخطي عرض 15-16 شمالاً تقريباً في مساحة 22.7 ألف كلم مربعاً، تعادل المساحة الحضرية منها 22% ويبلغ عدد سكانها حسب الجهاز المركزي للإحصاء حوالي 6.8 مليون نسمة بما يعادل حوالي خمس سكان السودان. ومعظم هؤلاء يعملون في قطاع الخدمات الذي يساهم في الناتج المحلي الإجمالي للولاية بنسبة 49.6% بينما نجد أن من يعملون في مجال الزراعة والرعي يعادلون 27% من القوى العاملة.

بلغت المساحة الإجمالية المزروعة في الولاية ( 785918 ) فدناً تمثل 43.6% من إجمالي المساحة الصالحة للزراعة والبالغة 1.8 مليون فدان.

(التقرير الإستراتيجي السنوي، 2014م)

بدأ الإرشاد الزراعي في إطار الدعم الأمريكي وذلك بعد رجوع أول مجموعة من الموفودين من قبل الحكومة للتدريب بالولايات المتحدة. تم إفتتاح أول وحدة للإرشاد الزراعي بمباني معهد شمبات عام 1963م وتغطي الوحدة كل المناطق الطرفية، حيث كانت هنالك عربات للسينما المتجولة وللعمل الميداني بها لتسهيل مهمة العمل في البداية حيث توفرت الإمكانيات ووسائل الحركة.

أنشأت إدارة نقل التقانة والإرشاد بالقرار رقم 52 لسنة 2001م تفعيلاً لدور الإرشاد الزراعي لتطوير وترقية المجتمع الريفي ونقل الزراعة من المرحلة التقليدية إلي الحداثة، وبذات القرار تم تكوين مجلس إستشاري من السيد وزير الزراعة ويضم (22 عضواً من الجامعات والبحوث والوزارات وشخصيات متخصصة).

في العام 2015م تم تغيير إسم الإدارة العامة لنقل التقانة والإرشاد إلى قطاع نقل التقانة والإرشاد بعد هيكلة وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والرى ولاية الخرطوم و تقسيمها إلى ثلاثة قطاعات هي:

(تقرير وزارة الزراعة 2016م)

1. قطاع الثروة الحيوانية.

2. قطاع الشؤون الزراعية ( الخدمات الزراعية ، المشاريع ، الري،.... الخ).

3. قطاع نقل التقانة والإرشاد.

يتم تنفيذ مهام وإختصاصات قطاع نقل التقانة والإرشاد عبر الإدارات العامة التالية:

1. إدارة الإرشاد البيطري.

2. الإدارة العامة للتقانة والمعلومات .

3. الإدارة العامة للإعلام التنموي .

4. إدارة الإرشاد الحقلية.وهى الإدارة التي تعنى بهذا البحث والتي تقوم بالإشراف الإداري والفني علي

النشاط الإرشادي وتنفيذ البرامج والخطط والمشاريع الإرشادية وخطط المستهدفين بالمستويات المحلية

(دوائر عمل المرشدين بجانب تدريب وتأهيل المرشدين والمزارعين والمرشحات بالمحليات). وتضم

الإدارة المراكز الإرشادية بالمحليات والوحدات الإرشادية بالمشاريع الزراعية، وهى:

أ. مركز/ الخوجلاب، الجبلى، ود رملى - محلية بحرى .

ب. مركز/ العيلفون، العسيلات، المحس كترانج،(لا يعمل لأسباب خدمية كهرباء) - محلية شرق النيل.

ج. مركز/ كررى، الجزيرة إسلاج ، الشهبان - محلية كررى .

د. مركز/ أبو سعد، مركز الجموعية ( في مشروع الجموعية ) بمحلية أمدرمان والريف الجنوبى،

هـ. مركز أمبدة بمحلية أمبدة وهو مركز مقترح (يقوم المرشدين الزراعيين بأداء عملهم من داخل المحلية).

و. مركز/ فتيح العقليين، الشجرة - محلية الخرطوم .

( تقرير وزارة الزراعة 2016م)

**الوحدات الإرشادية بالمشاريع الزراعية :**

1. وحدة مشروع سوبا شرق.

2. وحدة مشروع الشعب الزراعي (الفكي هاشم).

3/ وحدة مشروع السليت. المصدر

( تقرير وزارة الزراعة الولاية، 2016م)

### 3-2 مجتمع البحث:

يقصد بمجتمع البحث المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة ويتكون مجتمع البحث في هذه الدراسة من جملة المرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقاته والإرشاد بوزارة الزراعة - ولاية الخرطوم.

### 3-3 عينة البحث:

تمثل عينة الدراسة كل مجتمع البحث بنسبة 100% والبالغ قدرها 52 مرشد زراعي، تم توزيعهم على المراكز والوحدات الإرشادية بمحليات الولاية.

### 3-4 منهج البحث:

إتبع الباحث منهج المسح الإجتماعي و الإحصاء الوصفي في هذه الدراسة حيث تم وصف الظاهرة، ثم تحليلها، ثم تفسيرها، بناءً على ما تم جمعه من بيانات عن طريق الإستبيان والمقابلات الشخصية والملاحظة.

### 3-5 أداة جمع البيانات:

أداة البحث عبارة الوسيلة التي يستخدمها الباحثين في جمع البيانات اللازمة عن الظاهرة موضوع الدراسة، وقد إعتد الباحث في عملية جمع البيانات علي مصدرين بيانات أولية : مصدرها (الإستبيان، المقابلات الشخصية، الملاحظة).

بيانات ثانوية: مصدرها (الدراسات السابقة - الكتب - التقارير الدورية - الشبكة الدولية للمعلومات. [www](http://www))

### 3-6 تحليل البيانات :

لتحقيق أهداف الدراسة وللتحقق من فرضياتها تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية:

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) والذي يشير إختصاراً إلي الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية Statistical Packages for Social Sciences كما تمت الإستعانة ببرنامج Excel لتفريغ البيانات المتحصل عليها عن طريق الأداء.

إستخدم الباحث التوزيع التكراري والنسب المئوية لمعرفة النتائج .

كما تم استخدام مربع كاي وهو إختبار إحصائي لمعرفة العلاقة بين مستوى الرضا الوظيفي وأداء المرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقانة والإرشاد بولاية الخرطوم.

### 7-3 الصعوبات التي واجهت الباحث:

1. فقدان المادة العلمية (رسالة الماجستير) وذلك عن طريق فقدان جهاز الحاسوب الذي يحتوي على البحث.
2. فصل الخريف مما أدى صعوبة ملء الإستبيان من قبل المرشدين الزراعيين.
3. التكلفة المادية العالية وبذل المزيد من الجهد وضياع الكثير من الوقت.

## الباب الرابع

### 4- تحليل ومناقشة النتائج وتفسيرها

يتناول هذا الباب ثلاثة محاور، المحور الأول تحليل ومناقشة البيانات التي تم تحليلها عن طريق الجداول التكرارية والنسب المئوية للخصائص الإجتماعية والإقتصادية للمرشدين الزراعيين. المحور الثاني قياس أداء المرشدين الزراعيين لبعض مهامهم. المحور الثالث قياس مستوى الرضا الوظيفي عن ظروف العمل وإحتياجاته.

#### 4-1 الخصائص الإجتماعية والإقتصادية:

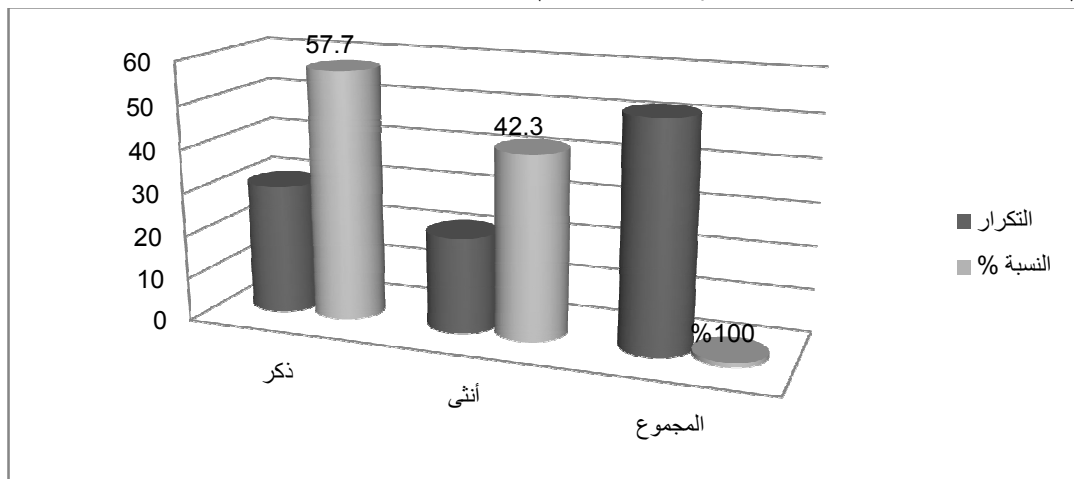
#### 4-1-1 النوع :

#### جدول (4-1-1): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالنوع

النوع	التكرار	النسبة %
ذكر	30	57.7
أنثى	22	42.3
المجموع	52	% 100

المصدر(المسح الميداني 2016م)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الذكور أعلى من الإناث بالنسبة للمرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقانة والإرشاد حيث نجد أن نسبة الذكور تمثل (57.7 %) بينما الإناث (42.3 %)، أظهر هذا الجدول وجود للعنصر النسائي بنسبة ليست بالقليلة وقد يرجع ذلك لرغبتهم في العمل ولكن الإستفادة منهن في العمل الميداني محدودة وذلك لعدم توفر وسائل حركة مناسبة حيث يتم استخدام المواتر كوسيلة حركة في هذا القطاع تحديداً (مقابلة شخصية - مهندس زراعي/ مهدي الحبيب).



شكل (4-1-1) التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالنوع



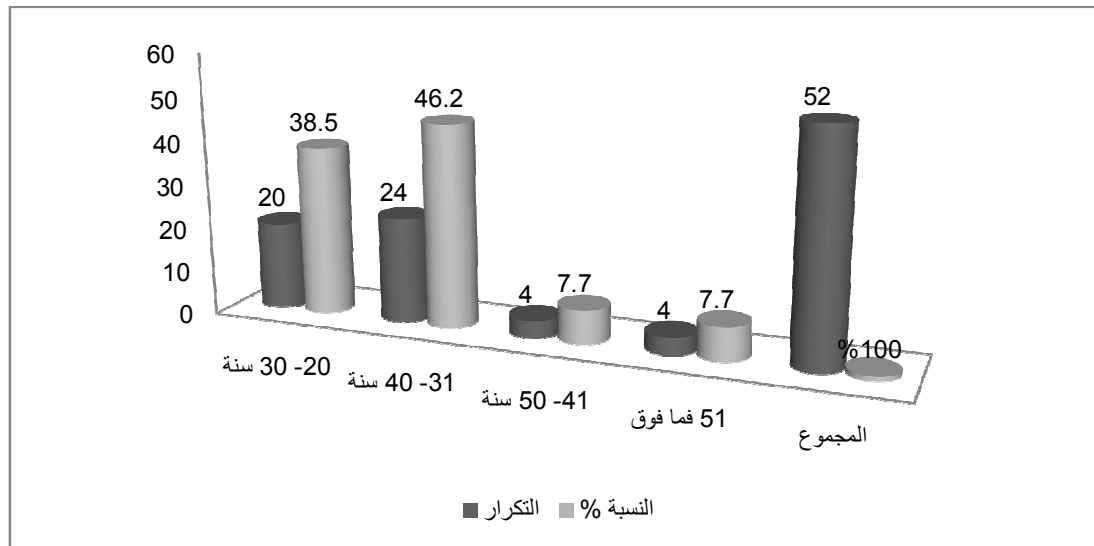
#### 4-1-2 الفئة العمرية:

جدول (4-1-2): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
20 - 30 سنة	20	38.4
31 - 40 سنة	24	46.2
41 - 50 سنة	4	7.7
51 فما فوق	4	7.7
المجموع	52	% 100

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يظهر من خلال الجدول أعلاه، أن أغلبية المرشدين الزراعيين تتقارب أعمارهم ما بين (20 - 40 سنة) بنسبة (84.6 %) وقد يرجع السبب في ذلك تعيينهم في سن متقارب حسب لوائح وقوانين الخدمة ، وهو عمر القوة والعطاء للشباب، حيث يتوقع منهم وجود إنجازات كبيرة .



شكل (4-1-2) التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالفئة العمرية

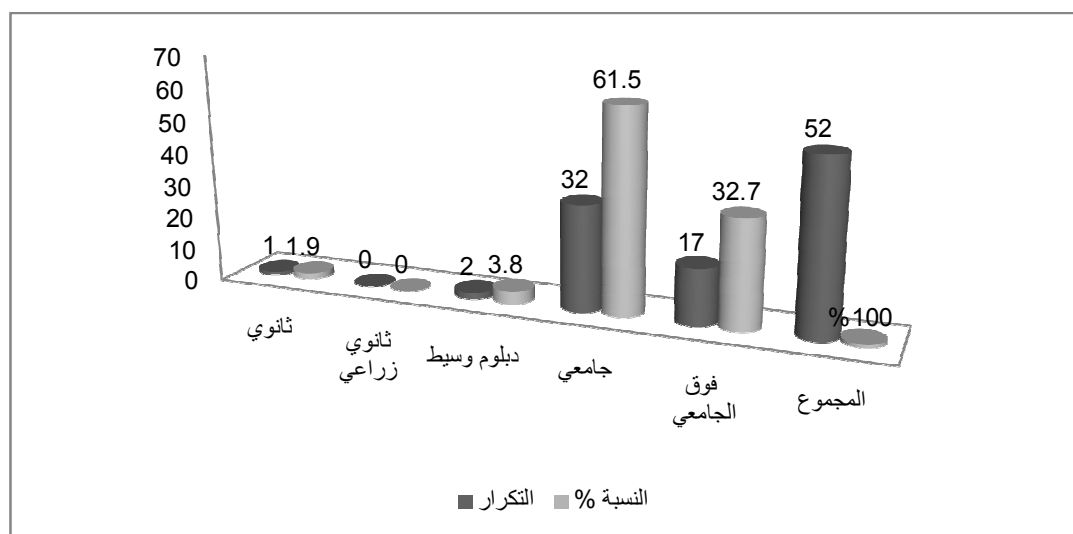
#### 4-1-3 المؤهل الأكاديمي:

جدول (4-1-3): التوزيع التكراري والنسب المئوية بالمؤهل الأكاديمي

النسبة %	التكرار	المؤهل الأكاديمي
1.9	1	ثانوي
0	0	ثانوي زراعي
3.8	2	دبلوم وسيط
61.5	32	جامعي
32.8	17	فوق الجامعي
% 100	52	المجموع

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن الباحثين مؤهلين أكاديمياً وعلمياً بصورة جيدة جداً حيث نجد أن معظمهم يحملون شهادات جامعية وفوق الجامعية بنسبة ( 94.3%) من الباحثين، ولكن بالرغم من هذا التأهيل الأكاديمي إلا أنه ظهر ضعف في أدائهم في الجدول رقم (4-2-1) وهذا قد يعنى قلة الخبرة الميدانية وربما يرجع ذلك لقلة الإمكانيات بالوحدات التي يعملون بها كالمكاتب ووسائل الحركة والمعينات الإرشادية المساعدة . مما يستدعى زيادة تدريبهم في هذا المجال.



شكل (4-1-3) التوزيع التكراري والنسب المئوية بالمؤهل الأكاديمي

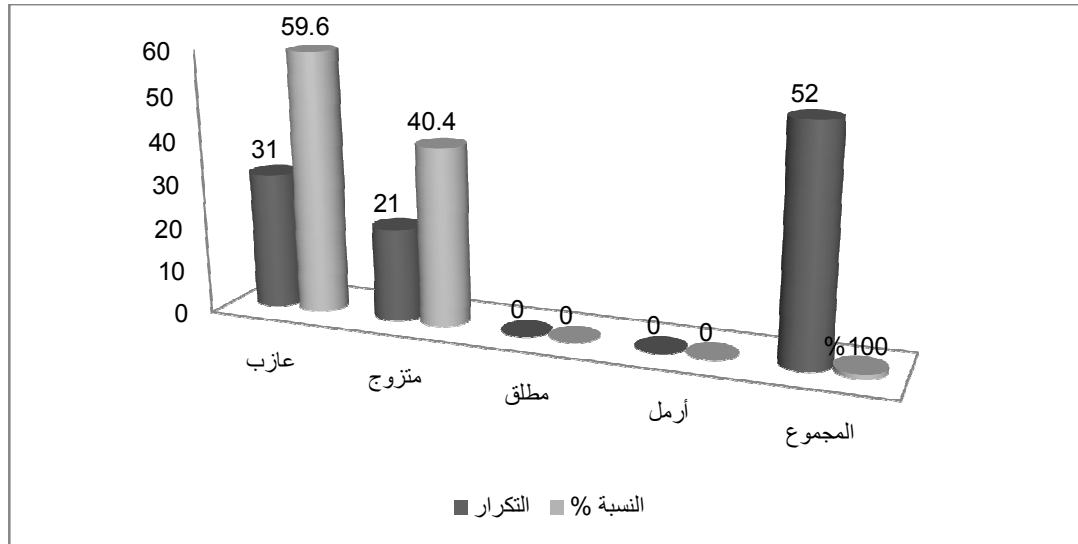
#### 4-1-4 الحالة الإجتماعية:

جدول (4-1-4): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالحالة الإجتماعية

النسبة %	التكرار	الحالة الإجتماعية
59.6	31	عازب
40.4	21	متزوج
0	0	مطلق
0	0	أرمل
% 100	52	المجموع

المصدر (المسح الميداني 2016م)

من الجدول أعلاه يتضح أن معظم المرشدين الزراعيين (عازبين) وهم في سن الزواج ويمثلون نسبة (59.6%) وقد يرجع ذلك للظروف الإقتصادية ومحدودية الدخل كما يوضح الجدول (4-1-4)، وتمثل نسبة (40.4%) من المرشدين الزراعيين (متزوجين) مما يزيد العبء والمسئولية لديهم.



شكل (4-1-4) التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالحالة الإجتماعية

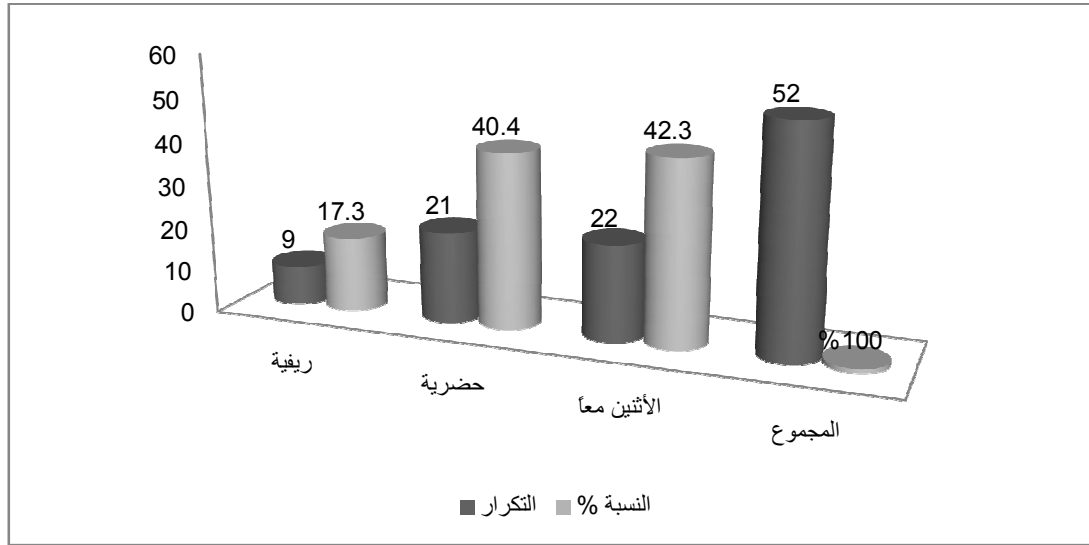
#### 4-1-5 النشأة الإجتماعية:

جدول (4-1-5): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالنشأة الإجتماعية

النسبة %	التكرار	النشأة
17.3	9	ريفية
40.4	21	حضرية
42.3	22	الأثنين معاً
% 100	52	المجموع

المصدر (المسح الميداني 2016ن)

يتضح من خلال الجدول عاليه أن نسبة المرشدين الزراعيين اللذين نشأوا في مناطق حضرية وهي (40.4%) تزيد عن نسبة اللذين نشأوا في مناطق ريفية والتي تمثل نسبة (17.3%) ، نجد أن تمازج النشأتين حضرية وريفية والأثنين معاً بنسبة كبيرة تصل إلى (82.7%) وقد يعزى السبب في ذلك إلى أن معظم سكان الريف نزحوا إلى العاصمة ويوضح ذلك أن أغلبية المرشدين الزراعيين بعيدين إلى حد ما عن طبيعة العيش في القرى وبالتالي تكون معرفتهم بالإحتياجات الحقيقية لأهل الريف ضعيفة .



شكل (4-1-5) التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالنشأة الإجتماعية

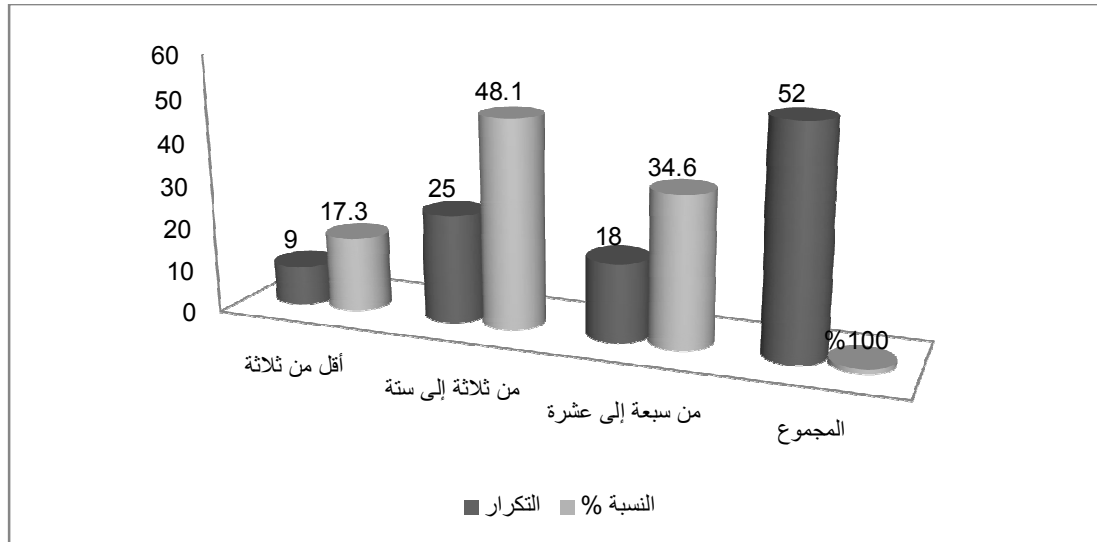
#### 4-1-6 عدد أفراد الأسرة:

جدول (4-1-6): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بعدد أفراد الأسرة

أفراد الأسرة	التكرار	النسبة %
أقل من ثلاثة	9	17.3
من ثلاثة إلى ستة	25	48.1
من سبعة إلى عشرة	18	34.6
المجموع	52	% 100

المصدر (المسح الميداني 2016م)

الجدول أعلاه يبين أن عدد أفراد أسر أغلبية المرشدين الزراعيين تقع ما بين (3- 10) والتي تمثل نسبتهم (82.7%)، الشيء الذي يشير إلى إرتفاع حجم الأسرة التي ينتمي إليها المبحوثين، متزوجين أم عازبين فهم ينتمون إلى أسر كبيرة ممتدة في الغالب حيث تقع عليهم المسؤولية الكاملة أو المشاركة في توفير إحتياجات الأسرة الضرورية.



شكل (4-1-6) التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بعدد أفراد الأسرة

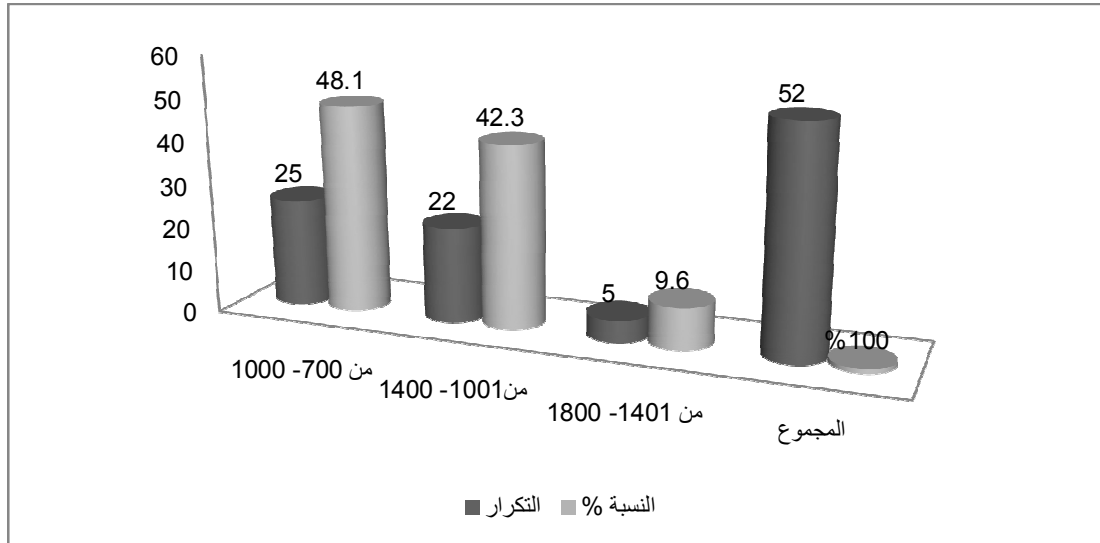
4-1-7 الدخل الشهري :

جدول (4-1-7): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالدخل الشهري

النسبة %	التكرار	الدخل الشهري بالجنيه السوداني
48.1	25	من 1000 - 700
42.3	22	من 1400 - 1001
9.6	5	من 1800 - 1401
%100	52	المجموع

المصدر (المسح الميداني 2016م)

من الجدول أعلاه نلاحظ بوضوح أن أغلبية المرشدين الزراعيين اللذين تمثل نسبتهم (90.4 %) دخلهم الشهري يتراوح من ( 700 - 1400 ) جنيه سوداني لا غير، وهذا الدخل لا يكفي حتى إحتياجاتهم الضرورية للحياة في ظل الظروف الإقتصادية الراهنة للبلاد، مما يستدعي إعادة النظر في هيكل الرواتب والحوافز.



شكل (4-1-7) التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بالدخل الشهري

المحور الثاني : مستوى أداء المبحوثين لمهامهم:

1-2-4 المهام التعليمية:

جدول (1-2-4): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى أداءهم لمهامهم التعليمية

ضعيف جداً		ضعيف		وسط		جيد		جيد جداً		قياس أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم التعليمية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
30.8	16	36.5	19	25.0	13	5.8	3	1.9	1	1/ توصيل المعلومات الزراعية المستحدثة للمزارعين
17.3	9	46.2	24	30.8	16	5.8	3	0	0	2/ ترويج الأفكار الزراعية للمزارعين خلال الإتصال بهم
11.5	6	28.8	15	46.2	24	11.5	6	1.9	1	3/ تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى المزارعين نحو المبتكرات الزراعية المستحدثة
17.3	9	34.6	18	34.6	18	11.5	6	1.9	1	4/ تبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة
17.3	9	25.0	13	32.7	17	13.5	7	11.5	6	5/ توعية وتنمية قدرات المرأة الريفية
5.8	3	9.6	5	53.8	28	15.4	8	15.4	8	6/ تعريف الشباب الريفي بدورهم في تنمية المجتمع الريفي وتطوير قدراتهم

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يوضح الجدول السابق أداء بعض المهام التعليمية للمرشدين الزراعيين على النحو التالي:

- توصيل المعلومات تتجزأ بشكل ضعيف و ضيف جداً بنسبة (67.3 % ) بالرغم من حصول المرشدين الزراعيين على مؤهلات أكاديمية عالية كما وضح الجدول (4-1-3)، وربما يرجع ذلك لعدم توفير الإمكانيات المادية والمعنوية للمرشدين الزراعيين.
- ترويج الأفكار الزراعية للمزارعين تتجزأ بشكل ضعيف وضعيف جداً بنسبة (63.5 %) وقد يعود السبب في ذلك عدم توطيد العلاقة بين المرشد وأخصائي المواد ( وقاية النبات - البحوث الزراعية وغيرها). بالرغم من أن وظيفة الإرشاد الزراعي لا ينظر إليها كأداة نشر ونقل التقانات العلمية والتقنية فحسب وإنما كوسيلة تساعد المزارع على تطوير الحلول لمعالجة المشكلات التي تواجههم وذلك من خلال تقديم المعارف والمعلومات لهم.
- كما أن هنالك بعض المهام التعليمية تتجزأ بشكل وسط وضعيف لكل من توعية وتنمية قدرات المرأة الريفية وتعريف الشباب الريفي بدورهم في تنمية المجتمع الريفي وتطوير قدراتهم بنسب (32.7 %) ( 53.8%) على التوالي وقد يعزى ذلك إلى إنخفاض البرامج الإرشادية والدورات التدريبية في هذا المجال أو عدم وجود وسيلة حركة تناسب المرشدات الزراعيات للوصول للمرأة الريفية وتوعيتها.



#### 4-2-2 إدارة البرامج الإرشادية:

جدول (4-2-2): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى أداءهم لمهامهم في إدارة البرامج الإرشادية

قياس أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم في إدارة البرامج الإرشادية		جيد جداً		جيد		وسط		ضعيف		ضعيف جداً	
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
1/ المشاركة في تخطيط البرامج الإرشادية	12	23.1	9	17.3	14	26.9	8	15.4	9	17.3	
2/ تنظيم إدارة النشاطات الإرشادية	9	17.3	11	21.2	19	36.5	8	15.4	5	9.6	
3/ المشاركة في تقويم البرامج الإرشادية	11	21.2	14	26.9	16	30.8	8	15.4	3	5.8	
4/ التنسيق مع المنظمات الزراعية ذات الصلة	2	3.8	10	19.2	13	25.0	12	23.1	15	28.8	

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يوضح الجدول أعلاه بعض المهام في إدارة البرامج الإرشادية على النحو التالي:

- المشاركة في تخطيط البرامج الإرشادية يؤدي بشكل جيد بنسبة (40.4 %) وقد يعزى ذلك إلى أن الإدارة تستخدم منهج المشاركة لأن المشاركة في التخطيط تجعل القرارات أكثر دقة لضمان تحقيق النجاح المطلوب لإدارة النشاطات الإرشادية ، وتنظيم إدارة النشاطات الإرشادية يكون وسط بنسبة (36.5 %) وكذلك الحال في المشاركة في تقويم البرامج فإنه ينجز بشكل وسط وجيد بنسب عالية وربما يساعد ذلك في تفادي السلبيات في البرامج السابقة .
- التنسيق مع المنظمات الزراعية ذات الصلة تنجز بشكل وسط بنسبة (51.9 %) وقد يعزى ذلك لضعف العلاقة مع تلك المنظمات.

3-2-4 المهام التنفيذية:

جدول (3-2-4): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى أداءهم لمهام التنفيذ

ضعيف جداً		ضعيف		وسط		جيد		جيد جداً		قياس أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم التنفيذية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
9.6	5	42.3	22	38.5	20	7.7	4	1.9	1	1/ دعوة المزارعين لحضور النشاطات الإرشادية
15.4	8	42.3	22	34.6	18	5.8	3	1.9	1	2/ الإستعانة بالقادة المحليين والأخصائيين الموجودين والإستفادة منهم في تنفيذ البرامج الإرشادية ومعالجتها
11.5	6	32.7	17	25.0	13	19.2	10	11.5	6	3/ تدريب المزارعين على المبتكرات الزراعية وخاصة التدريب الموقعي (حقول إيضاحية)
5.8	3	34.6	18	28.8	15	23.1	12	7.7	4	4/ تشخيص المشكلات التي تحدث أثناء تنفيذ البرامج الإرشادية و معالجتها
3.8	2	28.8	15	26.9	14	25.0	13	15.4	8	5/ تهيئة المستلزمات التعليمية لتنفيذ عملية الإتصال بالمزارعين

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يوضح الجدول السابق أداء بعض المهام التنفيذية للمرشدين الزراعيين على النحو التالي:

- دعوة المزارعين لحضور النشاطات الإرشادية ضيف بنسبة 51.9 % ربما لضعف البرامج الإرشادية وكذلك ضعف العلاقة بين المرشد والمزارع .
  - الإستعانة بالقادة المحليين والأخصائيين الموجودين والإستفادة منهم في تنفيذ البرامج الإرشادية ومعالجتها أيضاً نجد إنجازهم لتلك المهمة ضعيف بنسبة 57.7 % بالرغم من ضرورة هذه المهمة لتدعيم البرامج والمساعدة في تشخيص المشكلات التي تحدث أثناء تنفيذ البرامج الإرشادية ومعالجتها.
  - تدريب المزارعين على المبتكرات الزراعية وخاصة التدريب الحقلية (حقول إيضاحية ) ينجز أيضاً بشكل ضعيف بنسبة 44.2 %، وقد يرجع السبب في ذلك قلة المعينات وضعف تمويل البرامج التدريبية، لأن تمويل القطاع لهذه البرامج لا يكفي حتى تنفيذ ربع الخطة الموضوعية
- ( مقابلة شخصية - الأستاذة منى بشير / مدير إدارة الإرشاد الحقلية )
- كذلك تهيئة المستلزمات التعليمية لتنفيذ عملية الإتصال الأداء ليس بالصورة المطلوبة ربما يعود ذلك لقلة الإمكانيات المتاحة.

المحور الثالث:

3-4 مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين عن ظروف العمل وإحتياجاتهم:

1-3-4 مستوى رضا الوظيفي للمبحوثين عن نظام المكافأة والعمل الجماعي والبناء التنظيمي

جدول (1-3-4): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى رضاهم عن نظام المكافأة والعمل الجماعي والبناء التنظيمي

قياس الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين عن نظام المكافأة والعمل الجماعي		مرضى تماماً		مرضى		مرضى لحد ما		غير مرضى	
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار
11.5	6	32.7	17	40.4	21	13.5	7	1.9	1
1.9	1	13.5	7	46.2	24	32.7	17	5.8	3
19.2	10	19.2	10	26.9	14	30.8	16	3.8	2
3.8	2	26.9	14	30.8	16	28.8	15	9.6	5
58.8	28	32.7	17	9.6	5	3.8	2	0.0	0
0.0	0	26.9	14	42.3	22	23.1	12	7.7	4
21.2	11	40.4	21	28.8	15	7.7	4	1.9	1

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يوضح الجدول السابق مستوى الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقنية والإرشاد عن نظام المكافآت والعمل الجماعي على النحو التالي:

- الوضوح في إختصاصات الوحدة الإرشادية، نسبة (44.3%) من المبحوثين غير راضين عن وضوح الإختصاصات، بينما للذين يرون أن هنالك وضوح في الإختصاصات هم بنسبة (40.4%) مما يدل على عدم وضوح الإختصاصات في البناء التنظيمي بالدرجة الكافية.
- نسبة (46.2%) من المرشدين الزراعيين يرون أنه يوجد نظام مناسب لتفويض السلطة في العمل الإرشادي ، ويعزى ذلك إلى أن كل مرشد أو إثنين مسئولين مسئولية مباشرة عن أحد المراكز الإرشادية المنتشرة في الولاية.
- (91.5%) من المبحوثين غير راضين عن الحوافز والمكافآت والترقيات لأنها لا تشجع على الإبداع والتجديد لدى المرشدين الزراعيين وهذا ما دلّت عليه النتائج السابقة التي أشارت إلى ضعف أداءهم كذلك أوضح الجدول (4-3-7) محدودية دخلهم، ويعزى ذلك إلى عدم وجود نظام مكافآت في قطاع نقل التقنية والإرشاد لتشجيع المرشدين الزراعيين لأداء مهامهم الإرشادية بصورة جيدة . وهذا يتوافق مع نظرية الإدارة العلمية التي وضعت على يد روادها تايلور (Taylor)، فايول (Fayol) فيبر (Feber)، التي إهنتم بالحوافز المادية بإعتبارها الحافز الوحيد المحقق للرضا عن العمل .
- علاقات المرشد الزراعي مع المزارعين تقوم على أساس الثقة والإحترام المتبادل نسبة (65.4%) من المرشدين راضين عن هذه العلاقة.
- أما للذين يرون أن روح العمل الجماعي بين المرشدين الزراعيين والمزارعين غير سائدة وغير موجودة فهم نسبة (34.6%) ، ربما يعود ذلك لضعف العلاقة بين المرشد والمزارع ، بالرغم من ضرورة العمل الجماعي لأنه يمكن المرشد الزراعي من تعبئة الجهد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة .

4-3-2 مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين عن نظام الإشراف والإنتماء إلى المنظمة الإرشادية

جدول (4-3-2): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى رضاهم عن نظام الإشراف والإنتماء إلى المنظمة الإرشادية

غير مرضى تماماً		غير مرضى		مرضى لحد ما		مرضى		مرضى تماماً		قياس الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين عن نظام الإشراف والإنتماء إلى المنظمة الإرشادية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
9.6	5	30.8	16	32.1	12	30.8	16	5.8	3	1. القيادة الإرشادية تشجع المبادرات الفردية و الأفكار الخلاقة للمرشدين الزراعيين
15.4	8	38.5	20	17.3	9	23.1	12	5.8	3	2. تعطي الإدارة تفويض كامل للمرشد الزراعي في حدود البرامج الموضوعية
40.4	21	30.8	16	19.2	10	3.8	2	5.8	3	3. يشعر المرشد الزراعي بالإنتماء إلى المؤسسة الإرشادية
28.8	15	34.6	18	25.0	13	7.7	4	3.8	2	4. الإدارة تعامل المرشد باحترام
5.8	3	21.2	11	51.9	27	13.5	7	7.7	4	5. أفكار و آراء المرشد تؤخذ بعين الإعتبار

المصدر (المسح الميداني 2016م)

يوضح الجدول السابق ما يلي:

- أغلبية المبحوثين الذين تمثل نسبتهم (62.9%) راضين عن القيادة الإرشادية التي تشجع المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة للمرشدين الزراعيين، وكذلك (49.4%) منهم راضين عن التفويض الكامل للمرشد الزراعي في حدود البرامج الإرشادية الموضوعية ويعزى ذلك إلى أن أهمية الإشراف التي أصبحت حديثاً محل إهتمام الجميع لأن العصر الحديث عصر العلم والمعلومات وهناك كم هائل من الحقائق والمعارف التي يحتاجها المرشد الزراعي في أداء واجباته على أكمل وجه، فضلاً عن تزايد المشكلات التي تواجهه في الوقت الحاضر مما يجعل عملية الإشراف هي المصدر الأساسي الذي يساعد في عملية التغيير المطلوب.
- 71.2% من المرشدين الزراعيين لا يشعرون بالإنتماء إلى المؤسسة الإرشادية. وكذلك هنالك نسبة 63.4% منهم يرون أن الإدارة لا تعامل المرشد باحترام، ربما يعود السبب في ذلك عدم رضا المرشدين الزراعيين عن ظروف العمل والحوافز والمكافآت.
- 51.9% من المبحوثين يرون أن آراءهم وأفكارهم تؤخذ بعين الإعتبار، ويؤدي ذلك إلى رفع الروح المعنوية للمبحوثين ورضاهم وشعورهم بإنجاز المهام الموكلة بشكل كفاء وينعكس أثره على إشباع حاجاتهم الإجتماعية كما أثبت في نظرية (ماسلو). وكذلك أن المرشدين الزراعيين تتحتم عليهم مسؤولية المراكز والوحدات الإرشادية المنتشرة في الولاية وبالتالي عكس المشاكل التي تواجههم والسعي في حلها في شكل آراء وأفكار.

3-3-4 مستوى رضا الوظيفي للمبحوثين عن الظروف المادية للعمل الإرشادي (بيئة العمل)

جدول (3-3-4): التوزيع التكراري والنسب المئوية للمبحوثين بمستوى رضاهم عن الظروف المادية للعمل الإرشادي

غير مرضى تماماً		غير مرضى		مرضى لحد ما		مرضى		مرضى تماماً		قياس الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين عن ظروف العمل المادية
%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
1.9	1	15.4	8	25.0	13	48.1	25	9.6	5	1. بيئة العمل الإرشادي مناسبة
0.0	0	9.6	5	28.8	15	44.2	23	17.3	9	2. توفير الأدوات والوسائل الإرشادية وطرق الإيضاح الفعلي لكل مرشد
28.8	15	44.2	23	15.4	8	9.6	5	1.9	1	3. توفير وسائل النقل لأداء العمل الإرشادي بشكل جيد
11.5	6	26.9	14	30.8	16	13.5	7	17.3	9	4. أداء المرشد الزراعي لعمله في المناطق النائية
0.0	0	21.2	11	25.0	13	42.3	22	11.5	6	5. التدريب أثناء الخدمة مناسب

المصدر (المسح الميداني 2016م)



الجدول السابق يوضح النتائج التالية:

- 48.1% من المبحوثين راضين عن بيئة العمل من إجلال وتهوية وأجهزة كمبيوتر، ويعزى ذلك للإهتمام الأخير لقطاع نقل التقانة والإرشاد بصيانة المكاتب والإدارة فقط وليس المراكز وهذا وفق المقابلات الشخصية والملاحظة التي أجراها الباحث.
- هنالك نسبة عالية من المبحوثين وهي نسبة 73% يرون أن هنالك توفير في الأدوات والوسائل الإرشادية وطرق الإيضاح الحقلى لكل مرشد، ويعزى السبب في ذلك إلى وجود وحدات إرشادية متحركة (موبايل) مزودة بمعينات سمعية وبصرية وشاشة وذاكرة ومولد كهربائي، يستعين بها أي مرشد في أي موقع متى ما شاء (مقابلة شخصية مع مدير وحدة الإرشاد الحقلى).
- 73% من المرشدين الزراعيين غير راضيين تماماً عن وسائل النقل والحركة لأداء العمل الإرشادي (المواتر)، وربما يعود ذلك لأن المرشدين الزراعيين لا يستطيعون استخدام هذه الوسيلة. أما المرشدين فمنهم في سن 50 سنة فما فوق كما أوضح الدول (4-1-2) لا يلقى بهم استخدام هذه الوسيلة من ناحية أدبية (مقابلة شخصية).
- أداء المرشد الزراعي لعمله في المناطق النائية، نجد معظم المبحوثين يميلون نحو الرضا بدرجات متفاوتة ، وربما يعود ذلك لأن طبيعة العمل الإرشادي تكون في المناطق الطرفية والنائية حيث تواجد المزارعين في مزارعهم.
- التدريب أثناء الخدمة، أغلبية المبحوثين راضين عن التدريب المقدم لهم خاصة في الآونة الأخيرة ويعزى السبب في ذلك زيادة إهتمام المركز القومي للتدريب بخطط التدريب للمؤسسات الحكومية ولكن على ما يبدو أن التدريب المتاح هو في مجالات أخرى مثل اللغة الإنجليزية والدراسات العليا والكمبيوتر .... الخ، كما دلت على ذلك النتائج السابقة في الجدول (4-1-3)، ولا يظهر أثر التدريب الميداني في مجال الإرشاد الزراعي لضعف وتدنى أداء المرشدين الزراعيين بالرغم من أهميته لترقية المعارف والمهارات لدى المرشدين الزراعيين لإحداث التغيير والتطور المطلوب. وكانت النتائج مجملها تحقق الإفتراضات التي رمت إليها الدراسة حول رضا المرشدين الزراعيين عن ظروف العمل وإحتياجاتهم التي كانت دون الطموح.

جدول (4-4): يوضح العلاقة بين الرضا الوظيفي وأداء المرشدين الزراعيين

المجموع	قياس الأداء				قياس الرضا
	ضعيف	متوسط	جيد	جيد جداً	
2	0	1	1	0	مرضي تماماً
20	0	7	12	1	مرضي
28	7	15	6	0	رضى متوسط
2	0	2	0	0	غير مرضي
52	7	25	19	1	<b>المجموع</b>
15203 <sup>a</sup>					قيمة مربع كاي <sup>2</sup>
0.02					مستوى الدلالة P
9					درجة الحرية df

المصدر (المسح الميداني 2016م)

أظهرت نتائج إختبار كاي<sup>2</sup> وجود علاقة معنوية عالية جداً بين الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين وأداء مهامهم، إذ أن مستوى الدلالة = 0.02 وهو أقل من مستوى المعنوية أو هامش الخطأ 0.05 . أي أن الرضا الوظيفي يؤثر على أداء المرشدين الزراعيين. بالرغم من ذلك نجد أن المرشدين الزراعيين يقومون بعملهم لإحساسهم بالمسئولية تجاه الوظيفة التي يشغلونها وإيماناً منهم بحب الوطن وأداء واجبهم تجاهه.

## الباب الخامس

يوضح هذا الباب ملخص النتائج - الخلاصة - التوصيات - المراجع والملاحق التي تصب في دراسة تأثير الرضا الوظيفي على أداء المرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقانة والإرشاد بولاية الخرطوم.

### 1-5 ملخص النتائج:

- 57.7% من المبحوثين بمنطقة الدراسة ذكور
- 42.3% من المبحوثين بمنطقة الدراسة إناث.
- 84.6% من المبحوثين تقع أعمارهم في الفئة العمرية (20- 40) سنة.
- 94.3% من المبحوثين يحملون شهادات جامعية وفوق جامعية.
- 59.6% من المبحوثين عازبين.
- 40.4% من المبحوثين متزوجين.
- 82.7% من المبحوثين نشأتهم حضرية و 17.3% منهم نشأة ريفية.
- 82.7% من المبحوثين عدد أفراد أسرهم من (3 - 10) أفراد.
- 90.4% من المبحوثين دخلهم الشهري ما بين (700 - 1400) جنيه سوداني.
- 67.3% من المبحوثين أداءهم ضعيف في توصيل المعلومات الزراعية المستحدثة للمزارعين.
- 46.2% من المبحوثين أداءهم ضعيف في ترويج الأفكار الزراعية للمزارعين خلال الإتصال بهم.
- 46.2% من المبحوثين أداءهم متوسط في تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى المزارعين نحو المبتكرات الزراعية المستحدثة.
- 69.2% من المبحوثين أداءهم متوسط في تبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة.
- 32.7% من المبحوثين أداءهم متوسط في توعية وتنمية قدرات المرأة الريفية.
- 53.8% من المبحوثين أداءهم متوسط في تعريف الشباب الريفي بدورهم في تنمية المجتمع.
- 40.4% من المبحوثين أداءهم جيد في المشاركة في تخطيط البرامج الإرشادية.
- 36.5% من المبحوثين أداءهم وسط في تنظيم إدارة النشاطات الإرشادية.
- 51.9% من المبحوثين أداءهم وسط في التنسيق مع المنظمات الزراعية ذات الصلة.

- 57.7 % من المبحوثين أداءهم ضعيف في الإستعانة بالقادة المحليين والأخصائيين الموجودين والإستفادة منهم في تنفيذ البرامج الإرشادية ومعالجتها. .
- 44.3 % من المبحوثين غير راضين عن وضوح الإختصاصات في الوحدة الإرشادية.
- 46.2 % من المبحوثين راضين لحد ما عن وجود نظام مناسب لتفويض السلطة في العمل.
- 91.5 % من المبحوثين غير راضين تماماً عن الحوافز والمكافآت والترقيات.
- 42.3 % من المبحوثين راضين عن التدريب أثناء الخدمة.
- 34.6 % من المبحوثين غير راضين عن روح العمل الجماعي في المؤسسة ومع المزارعين .
- 40.4 % من المبحوثين غير راضين تماماً عن شعورهم بالإنتماء للمؤسسة الإرشادية.
- 65.4 % من المبحوثين راضين عن العلاقة القائمة على أثاث الثقة والإحترام المتبادل بين المرشدين الزراعيين والمزارعين.
- 62.9 % من المبحوثين راضين عن القيادة الإرشادية التي تشجع المبادرات الفردية.
- 51.9 % من المبحوثين راضين لحد ما عن أخذ المؤسسة لآراءهم بعين الإعتبار.
- 46.4 % من المبحوثين راضين عن التفويض الكامل للمرشدين الزراعيين في حدود البرامج الإرشادية الموضوعة.
- 71.2 % من المبحوثين لا يشعرون بالإنتماء إلى المؤسسة الإرشادية.
- 73 % من المبحوثين غير راضين تماماً عن وسائل الحركة لأداء العمل الإرشادي.
- أوضح مربع كاي مستوى دلالة 0.02 عند مستوى معنوية 0.05 أن هنالك علاقة معنوية عالية جداً بين الرضا الوظيفي للمرشدين الزراعيين وأداء مهامهم .

## 2-5 الخلاصة:

بعد تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية (SPSS) أظهرت النتائج وجود علاقة معنوية عالية بين الرضا الوظيفي وأداء المرشدين الزراعيين تؤكد فرضيات الدراسة عبر العبارات القياسية المتخذة، فقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر لعلاقة الرضا الوظيفي بالبعد المالي، وبيئة العمل والعملية الإدارية وعلاقات العمل، والتعرف على العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي لدى الفئة المفحوصة والتعرف على الرضا الوظيفي بالعوامل الشخصية للمرشدين الزراعيين.

### 5-3 التوصيات:

بناءً على هذه النتائج خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات هي:

أولاً : وزارة الزراعة والثروة الحيوانية والري/ ولاية الخرطوم

1. الإهتمام بقطاع نقل التقنية والإرشاد بزيادة توفير معينات العمل وتحسين ظروفه وإحتياجاته.
2. تحسين وسائل الحركة والإرتقاء بها من مواتر إلى سيارات ومراعاة الجنس الآخر لتفعيلهن في العمل
3. زيادة المراكز الإرشادية المؤهلة لتغطية الولاية.
4. تأهيل المراكز الإرشادية الموجودة وحل مشاكلها الإدارية ( إيجار - كهرباء).
5. زيادة الكادر الزراعي المؤهل علمياً وميدانياً.
6. تفعيل نظام الترقيات والحوافز والمكافآت مع ما يتناسب مع مجهودات المرشدين الزراعيين وبصورة أكثر عدلاً.
7. عمل دراسة أو إستبيان سنوى (دورى) لمعرفة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين ومقترحاتهم لتطوير الأداء.

ثانياً: قطاع نقل التقنية والإرشاد الزراعي

1. العمل على تقوية العلاقة الإجتماعية وتشجيع روح التعاون والعمل الجماعي.
2. الإهتمام بالتحفيز المادى وتعبئة الروح المعنوية وحث العاملين على الإبداع والإبتكار.
3. ضرورة وضوح الإختصاصات وإظهار رؤية واضحة للجهاز الإرشادي والإهتمام أكثر بالتخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم .
4. زيادة تدريب المرشدين الزراعيين بهذا القطاع وخاصة التدريب الميداني.
5. تقوية العلاقة مع المؤسسات ذات الصلة (البحوث الزراعية - وقاية النبات).

## ثالثاً: المرشدين الزراعيين بقطاع نقل التقنية والإرشاد

1. تحسين مهارات الإتصال مع المزارعين وتجويد الأداء بالصورة المطلوبة.
2. خلق علاقات رأسية وأفقية.
3. خلق علاقات مع المؤسسات ذات الصلة بإجتهادات فردية للمساهمة في نجاح العمل بصورة مرضية.
4. زيادة المعرفة والإلحاح عليها وعدم الشعور بالإحباط وتجاوز المعوقات البسيطة عن طريق الإبتكار والمبادرة والتفكير في حل القضايا المعقدة بأساليب أقل تكلفة.
5. الدراسات المستقبلية .

## أهم المراجع:

1. إينعوف، محمد حسن عمر (2008م)، تخطيط البرامج الإرشادية الزراعية، دار المعالم الثقافية للنشر والتوزيع، الإحساء، السعودية.
2. الريماوى، أحمد شكرى ، حماد حسن ، الصبيحي خلدون (1996م) - مقدمة في الإرشاد الزراعي - دار حنين
3. الشمري، سالم عواد (2009م)، الرضا الوظيفي لدى العاملين وآثاره على الأداء الوظيفي، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية. [www.rsscr.info](http://www.rsscr.info)
4. الطنوبي، محمد عمر (1998) الإرشاد الزراعي كلية الزراعة، جامعة حلب، جامعة عمر المختار/الجمهورية الليبية العظمى، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
5. الطنوبي، محمد عمر (1996م)، الإنتاجية الزراعية بين البحث العلمي والإرشاد الزراعي، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية.
6. العادلي، أحمد سيد (1973م)، أساسيات الإرشاد الزراعي، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية .
7. الفتوح، محمد سعيد (1980م)، محاضرات في الإرشاد الزراعي، كلية الزراعة، منشورات جامعة حلب.
8. الفتوح، محمد سعيد (1977م)، محاضرات في الإرشاد الزراعي، كلية الزراعة، منشورات جامعة حلب .
9. البدرى، عبد القادر عبد الحافظ (2002م)، دراسة بعنوان دوافع العمل وعلاقته بتنظيم القيم الشخصية، الرياض.
10. سالم، محمود يحيى (2009)، تنمية الموارد البشرية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة .
11. سلطان، محمد سعيد أنور (2002)، السلوك التنظيمي في المنظمات، الدار الجامعية الحديثة، الإسكندرية.
12. صالح، صبري مصطفى (1997م)، الإرشاد الزراعي طرقه ومعيناته التعليمية، جامعة المختار، الدار البيضاء.
13. صالح، محمد عوض (2005م)، الإرشاد الزراعي المفهوم والتطبيق في دول العالم الثالث، دار السداد للطباعة، الخرطوم.
14. طلعت، إبراهيم لطفى (2003م) تنمية الموارد البشرية، الشركة العربية، بيروت .
15. عبد الباقي، صلاح الدين محمد (2003م)، السلوك التنظيمي، (مدخل تطبيقي معاصر)، بدون دار نشر، مصر



16. عبد الباقي، صلاح الدين محمد(2004م)، السلوك الفعال في المنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية.
17. عبد الله، أحلام إبراهيم(2012م)، أثر الرضا الوظيفي على الكفاءة الإنتاجية بالتطبيق على شركة الأمازونج لدباغة الجلود، رسالة ماجستير، جامعة أمدرمان الإسلامية، أمدرمان .
18. عبد المقصود، بهجت محمد(1988م)، الإرشاد الزراعي، دار الوفاء للطباعة والنشر والتوزيع، المنصورة.
19. فتحي، شادية حسن و، الشازلي، محمد فتحي -عثمان، سمير عبد العظيم - خطاب، عبد الوهاب، مجدي (2005م) - الإرشاد الزراعي، الطبعة الثانية، الإسكندرية
20. كاظم، أحلام طالب، وعبد اللطيف سلمان، ورضا، بيان عبد الجبار (2015م) - أداء المرشدين الزراعيين لبعض المهام الإرشادية وعلاقته برضاهم عن المناخ التنظيمي، كلية الزراعة، جامعة بغداد.
- [Ahlam.talib@yahoo.com](mailto:Ahlam.talib@yahoo.com)
21. لوك، أ.ب(2003)، طبيعة وأسباب الرضا الوظيفي في دليل علم النفس التنظيمي، ترجمة مستجيد مصطفى، مكتبة الجامعة، عمان
22. محمد، حناوى (1989م)، السلوك التنظيمي، المكتب العربي الحديث، مصر.
23. مرسى، جمال الدين محمد(2013م)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية(المدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمة القرن الواحد والعشرين)، الدار الجامعية، مصر.
24. نواوى، أيناى فؤاد فلمبان، (2012م)، رسالة ماجستير (بعنوان الرضا الوظيفي وعلاقته بالالتزام التنظيمي لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة ) في قسم الإدارة التربوية والتخطيط بجامعة أم القرى، مكة، المملكة العربية السعودية.

#### التقارير:

25. التقرير الإستراتيجى السنوى للعام 2014 - المجلس الأعلى للتخطيط الإستراتيجى لولاية الخرطوم (2015م) - الطبعة الأولى.
26. تقرير وزارة الزراعة والثروة الحيوانية - قطاع نقل التقانة والإرشاد - ولاية الخرطوم 2016م

#### المراجع الإنجليزية :

- 1- Oakley, Peter and Graforth, Christopher (October1983), Guide to Extension Training , Reading, United Kingdom

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

كلية الدراسات العليا

ماجستير الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية (الدفعة الثامنة)

الرضا الوظيفي وأثره على أداء المرشدين الزراعيين بولاية الخرطوم (دراسة حالة)

إستمارة إستبيان

هذا الإستبيان لغرض البحث العلمي فقط

1. النوع:

أ/ ذكر  ب/ أنثى

2. الفئة العمرية:

أ/ أقل من 20 سنة  ب/ 20 - 30 سنة   
ج/ من 31 - 40 سنة  د/ 40 - 50 سنة   
هـ/ من 51 فما فوق

3. المؤهل الأكاديمي:

أ/ ثانوي  ب/ زراعي  ج/ وسيط   
د/ جامعي  هـ/ جامعي

4. الحالة الإجتماعية:

أ/ عازب  ب/  ج/   
د/ أرمل

5. النشأة:

أ/ ريفية  ب/  ج/  د/

6. أفراد الأسرة:

أ/ أقل من ثلاثة  ب/ من ثلاثة إلى ستة   
ج/ من سبعة إلى عشرة  د/ من إحدى عشر فأكثر

7. الدخل الشهري بالجنيه السوداني:

أ/ 700 - 1000  ب/ 1400 -  ج/ 1800 -   
د/ 1081 فما فوق

## قياس أداء المرشد الزراعي

م	المهام الإرشادية	مستوى الأداء				
		جيد جداً	جيد	وسط	ضعيف	ضعيف جداً
8	توصيل المعلومات الزراعية المستخدمة للمزارعين					
9	ترويج الأفكار الزراعية المستهدفة للمزارعين خلال الإتصال بهم					
10	تنمية الإتجاهات الإيجابية لدى المزارعين نحو المبتكرات الزراعية المستحدثة					
11	تبصير المزارعين بالمشكلات غير المحسوسة					
12	توعية وتنمية قدرات المرأة الريفية					
13	تعريف الشباب الريفي بدورهم في تنمية المجتمع الريفي وتطوير قدراتهم					
14	المشاركة في تخطيط البرامج الإرشادية					
15	تنظيم إدارة النشاطات الإرشادية					
16	المشاركة في تقويم البرامج الإرشادية					
17	التنسيق مع المنظمات الزراعية ذات الصلة					
18	دعوة المزارعين لحضور النشاطات الإرشادية					
19	الإستعانة بالقادة المحليين والأخصائيين الموجودين والإستفادة منهم في تنفيذ البرامج الإرشادية ومعالجتها					
20	تدريب المزارعين على المبتكرات الزراعية وخاصة التدريب الموقعي (حقول إيضاحية)					
21	تشخيص المشكلات التي تحدث أثناء تنفيذ البرامج الإرشادية و معالجتها					
22	تهيئة المستلزمات التعليمية لتنفيذ عملية الإتصال بالمزارعين					

## قياس مستوى الرضا الوظيفي المرشد الزراعي

م	ظروف العمل وإحتياجاته	مستوى الرضى الوظيفي			
		مرضي تماماً	مرضي	مرضي لحد ما	غير مرضي إطلاقاً
23	هناك وضوح في إختصاصات الوحدة الإرشادية				
24	بيئة العمل الإرشادي مناسبة				
25	توفير الأدوات والوسائل الإرشادية وطرق الإيضاح الفعلي لكل مرشد				
26	توفير وسائل النقل لأداء العمل الإرشادي بشكل جيد				
27	يوجد نظام مناسب لتفويض السلطة في العمل الإرشادي				
28	تركز الإدارة على مبدأ الجدارة والإستحقاق في ترقى المرشد الزراعي				
29	تركز الإدارة على مبدأ المكافآت وليس العقوبات				
30	الحوافز والمكافآت والترقيات مناسبة و تشجع روح الإبداع والتجديد				
31	التدريب أثناء الخدمة مناسبة				
32	تقوم علاقات المرشد الزراعي مع الزراعيين على أساس الثقة والإحترام المتبادل				
33	روح العمل الجماعي سائدة بين المرشدين الزراعيين والمزارعين				
34	القيادة الإرشادية تشجع المبادرات الفردية و الأفكار الخلاقة للمرشدين الزراعيين				
35	تعطي الإدارة تفويض كامل للمرشد الزراعي في حدود البرامج الموضوعية				
36	أداء المرشد الزراعي لعمله في المناطق النائية				
37	يشعر المرشد الزراعي بالإنتماء الى المؤسسة				

					الإرشادية	
					الإدارة تعامل المرشد باحترام	38
					أفكار و آراء المرشد تؤخذ بعين الاعتبار	39