

اتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي في بعض محافظات جمهورية مصر العربية

محمود محمد مصطفى معوض* احمد اسماعيل محمد** ممدوح شعبان قنديل***
* قسم المجتمع الريفي والإرشاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة عين شمس
** معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية
*** قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي - كلية الزراعة جامعة الأزهر

تاريخ الاستلام ٢٠٠٣/٣/٢٣ تاريخ الموافقة ٢٠٠٣/٤/٢٣

المستخلص: استهدفت الدراسة التعرف على مستوى اتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي ، وتحديد نسب إسهام بعض المتغيرات المستقلة ذات العلاقة الإرتباطية المعنوية في تفسير التباين الكلي لاتجاهات المبحوثين نحو هذا التغيير، وأجريت هذه الدراسة في أربع محافظات هي البحيرة ، والشرقية ، وسوهاج ، وقنا . وتم أخذ عينة عشوائية منتظمة حجمها ١٣٠ مشرفاً إرشادياً تمثل ٢٥% من إجمالي المشرفين الإرشاديين بمحافظات الدراسة . وجمعت البيانات بواسطة استمارة إستبيان بالمقابلة الشخصية ، واستخدم في تحليل بيانات الدراسة إحصائياً معامل الإرتباط البسيط ، ونموذج التحليل الإرتباطي والإحداري المتعدد المتدرج الصاعد ، و المتوسط الحسابي ، والإحراف المعياري .

وتلخصت أهمية هذه النتائج فيما يلي :

- ١- أن حوالي ٧١,٦٠% من المبحوثين كانت لديهم اتجاهات منخفضة أو متوسطة ، نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي مما يشير إلى الإنخفاض النسبي في اتجاهاتهم نحو هذا التغيير.
- ٢- وجود علاقة معنوية بين درجة اتجاهات المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وكل من : مدة الخدمة في الزراعة ، ومدة الخدمة في الإشراف ، والحصول على التدريب ، والصراع التنظيمي ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفي ، والتجديدية . وتبين أن هذه المتغيرات تساهم في تفسير ٦١,٩٨% من التباين الكلي في درجة اتجاهات المبحوثين نحو هذا التغيير.

٣- وجود علاقة معنوية بين المكون المعرفي لإتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي وكل من : السن ، والحصول على التدريب ، والصراع التنظيمي ، ونظم الترقى ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفي ، والتجديدية ، وإتضح أن هذه المتغيرات تساهم في تفسير ٤٠,٤٥% من التباين الكلي في درجة المكون المعرفي لإتجاهات المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي.

٤- وجود علاقة معنوية بين المكون الشعوري لإتجاه المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وكل من المتغيرات المستقلة مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي ، ومدة الخدمة في الزراعة ، والحصول على التدريب ، والصراع التنظيمي ، والرضا الوظيفي ، والتجديدية . وتبين أن هذه المتغيرات المستقلة المتة تساهم في تفسير ٥٥,٠٠% من التباين في درجة المكون الشعوري لإتجاهات المبحوثين بهذا الجهاز.

٥- وجود علاقة معنوية بين المكون الإنفعالي لإتجاه المشرفين الإرشاديين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وكل من مدة الخدمة في الزراعة ، ومدة الخدمة في الإشراف ، والحصول على التدريب ، والتعرض لمصادر المعلومات ، والصراع التنظيمي ، والتجديدية . وإتضح أن خمسة متغيرات مستقلة ساهمت في تفسير ٣٦,١٤% من التباين في درجة المكون الإنفعالي لإتجاهاتهم نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي ، ماعدا التعرض لمصادر المعلومات،

التوصيات :

ويوصى البحث بضرورة الأخذ في الاعتبار إتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين عند القيام بأى تغيير تنظيمي داخل الجهاز الإرشادي الزراعي .

وربط الأماكن المتباعدة مع بعضها في

المقدمة

سهولة ويسر . " القاضي " (١٩٩٧ : ٣٣) .

يشهد العالم في الفترة الحالية مرحلة

ومما لا شك فيه أن توالي تلك

من مراحل التغيير السريع ، حيث أتاحت

التغيرات التي يواجهها العصر ، وخاصة

ثورة الإعلام الهائلة أن تنقل الكرة الأرضية

تلك التي تواجه المنظمات أدى إلى الإهتمام

بأسرها الأحداث والأفكار فور حدوثها ،

التغيير التنظيمي لعدة أسباب من بينها :
توصيف استعداد الأفراد ، ودراسة اتجاهاتهم
نحو التغيير ، وأسباب مقاومتهم لجهود
التغيير .

ويشير " القاضي " (١٩٩٧ : ٩٨)
إلى أن التغيير المخطط المقصود يجب أن
يتم باستمرار بغرض تصحيح مسار المنظمة
وتوجيهها نحو الأهداف والغايات المرجوة
للوصول إلى تغيير مجموعة الإتجاهات
والقيم والقدرات لدى الأفراد ، وأساليب
تعاملهم وعلاقاتهم وأهدافهم لكي تتاسب
التغييرات المحيطة بالمنظمة.

ويوضح كل من :
Schermmerhorn et.al" (277-354 :
1996) " Griffin " (355-354 : 1998)
(1992 : 624-623 , " Johns " ,) أن
عملية التغيير التنظيمي تمر بثلاث مراحل :
أولها : عملية التحلل من القديم ، وذلك
بإضعاف القوى التي تشد الفرد الى وضعه
الحالي ، وإهتزاز حالة التوازن التي يوجد
فيها ، وجعل الفرد قابلاً بإظهار مساوئ
الوضع الحالي وزيادة الضغوط نحو التغيير
، وثانيها: احداث التغيير بتحديد اتجاهات
التغيير من خلال اجراءات واقعية لتعلم
السلوك والقيم والمواقف الجديدة ، وثالثها :
مرحلة التثبيت نحو التغيير من خلال تدعيم

بقضايا وجوانب التغيير ، و أصبح التغيير
حتمي وأساسي لكافة المنظمات " عامر "
(١٩٩٢ : ٦٤ - ٦٥) .

ويعد الاهتمام بإدارة المنظمات أمر
ضروري في كل منظمة لاتخاذ كافة
الإحتياطات المطلوبة للتغيير ، وبذل جهود
مرسومة ومخططة وواعية للتعامل مع تلك
التغيرات على أساس ومعايير التطور
والتقدم ، حيث أصبح التخطيط الموجه
لإحداث التغييرات من واجبات إدارة
المنظمات المعاصرة ومسئولياتها سواء كانت
تعليمية أو خدمية أو ترفيهية أو
دينية. " القاضي " (١٩٩٧ : ٨٦) .

وفي هذا الصدد قد إهتم العديد من
الباحثين والعلماء بموضوع التغيير التنظيمي
المخطط وأهميته في كل منظمة لتحسين
فاعليتها ، حيث ذكر " عامر " (١٩٩٢ : ١٣)
أنه يجب على المنظمات أن تستجيب
للمتغيرات التي تواجهه وأن يتم ذلك بشكل
مخطط يساهم في إحداث التغيير المطلوب ،
وكذا تذليل مشكلات ومعوقات التغيير ذاته
مع علاج المشكلات القائمة والمتوقعة
لدواعي التغيير ، أما " أبو بكر " (٢٠٠١ :
٢٩٥ - ٢٩٦) فذكر أنه يجب على ادارة
المنظمات الإهتمام المستمر بكفاءة عملية

الأفراد نحو التغيير من خلال : التعليم ، والمشاركة في اتخاذ القرارات والحصول على مقترحات وأفكار الأفراد ، وتوفير الدعم وكسب ثقتهم ، وشرح فوائد ونتائج التغيير ، وتهيئة مناخ تنظيمي ملائم ، وممارسات إدارية مناسبة ، وتحفيز مناسب ، وغيرها من الوسائل التي تدعم قبول الأفراد للتغيير والإلتزام بتنفيذه وإنجاحه .

ويشير " الهواري " (١٩٨٠ : ٣٩٢-٣٩٣) إلى ضرورة إدخال عملية التغيير بشكل تدريجي على الأفراد والبعد عن التغيير السريع المفاجئ أو ما يسمى بمنهج "الزلازل " The Earth Quak Approach " حتى لا يكون هناك ردود فعل عنيفة لها آثارها السيئة على التنظيم . ويرى (362 : 1996) . " Griffin " أن التغيير يجب أن يشمل أولاً تغيير اتجاهات الأفراد في المنظمة بما يساعد على تحقيق أهدافها المرجوة ، وهو أمر يساعد كثيراً على تهيئة إدخال التغيير الذي تتوى المنظمة تنفيذه .

وبناء عليه تعتبر الاتجاهات نحو التغيير من المؤشرات الهامة التي تعكس مستوى ادراك العاملين للمتغيرات المراد تنفيذها بالمنظمة لمواجهة التحديات والعمل

الإتجاهات ، والمواقف ، والقيم ، والعادات الجديدة عند المستوى التنظيمي الجديد ، وذلك بوسائل وآليات وسياسات مساعدة حتى لا يرتد الفرد إلى الموقف القديم .

ووفقاً للطبيعة البشرية فإن التغيير يقابل بموجات من المقاومة الانسانية بحكم الرفض التلقائي من بعض الأفراد لكل جديد ، وترجع مقاومة العاملين لأية تغييرات تتوى إدارة المنظمة لتنفيذها إلى عدة أسباب أوضحها : (1995 : " Donnelly et. al. " : 483 - 487) ، " Griffin " (1996 : 357-359) و" أبو بكر " (٢٠٠١ : ٣٠٣ - ٣٠٥) وهذه الأسباب هي : الخوف من فقد المكاسب المادية ، الخوف من المجهول ، وعدم الأمان ، وفقد العلاقات الإجتماعية والمركز والنفوذ ، وضعف الثقة بين العاملين وبين ادارة التغيير ، والخوف من فقد الوظيفة ، وانخفاض فرص الترقى ، والخوف من زيادة الأعباء والمسئوليات ، والخبرات والتجارب السابقة التي مر بها الأفراد وسوء فهم لعاملين لفوائد وأهداف ونتائج التغيير .

ويرى كبل من : " Donnelly " (1992:625-626)، " Johns et. al " " Griffin " (1995 : 484 .) أنه يمكن تقليل مقاومة (1996:357-359)

هذه الفجوة إلى سوء التكيف مع العوامل الاقتصادية ، والاجتماعية ، والثقافية ، والتكنولوجية ، والسياسية المحيطة بالبيئة التنظيمية سريعة التغيير ، بالإضافة الى العوامل التنظيمية الداخلية مثل : " التقييم والاتجاهات ، والمناخ التنظيمي ، والهيكل التنظيمي نفسه .

كما يذكر " العادلي " (١٩٧٣ : ١٧٠) أنه يجب على ادارة التنظيم الإرشادي الزراعي أن تحاول إحداث بعض التغييرات التنظيمية التي تحقق التكيف والاستجابة السريعة للمتغيرات الجارية على الساحة الدولية والإقليمية ، عن طريق مسح اتجاهات العاملين الإرشاديين الذين يتأثرون بهذه التغييرات لمعرفة رد فعلهم نحو هذه التغييرات بشكل يفوق إدخال أى إجراءات تنظيمية على التنظيم الإرشادي الزراعي .

وقد تناولت دراسات الإتجاه أهمية كبيرة في مجال العلوم الإجتماعية بإعتبارها أحد محددات السلوك الانساني ، فقد وصفها " عبدالعال " عن " البورت " (١٩٨٠ : ١٤١) بأنها أكبر مفهوم مميز وضروري في علم النفس الإجتماعي المعاصر ، وذكر " بينتل وميندلسون " (488 : 1996) أن " مظفر " دعى الى أن يعرف علم النفس الإجتماعي

على تحسينها بما يحقق فعالية الأداء بالمنظمة ، هذا بالإضافة إلى أنه يساعد في تسهيل إدخال التغيير ، وإحداث تغيرات مرغوبة في هذا الإتجاه . " عايدة خطاب " (١٩٩١ : ١٠٤) .

ومن المؤشرات الهامة لحدوث عملية التغيير التنظيمي دراسة إتجاهات الأفراد نحو هذا التغيير ، ومدى قبولهم لبرامجه ، وإمكانية المشاركة فيها ، ومدى التزامهم بتنفيذ التغيير ونواتجه . " شاكر " (٢٠٠١ : ٣٠٦) .

ويعد الإرشاد الزراعي وجهازه من أهم التنظيمات الحكومية التي تهتم بتطوير الريف وتحديث الزراعة ، والإرتقاء بالإنتاج الزراعي ، ويتوقف نجاح هذا التنظيم على نجاح العاملين به ، وقيامهم بتنفيذ سياساته وخططه وبرامجه الموجه للزراع ، وإتباع العديد من الوسائل والاجراءات، وايجاد آليات منطقية لإحداث التغيير المطلوب. " عمر " (١٩٩٢ : ٥٥٣) .

ويرى " أبو حطب " (١٩٩٧ : ٢٥٩) أن التنظيم الإرشادي في حاجة الى تطوير وتغيير موجه لكى يتمشى مع الظروف الجديدة التي يتعرض لها ، حيث توجد فجوة بين الأهداف والتوقعات ، وترجع

النفسي للإنسان تعتمد على طبيعة بيئته الحقيقية داخلياً وخارجياً بطريقة منظمة .
 كراش وكراتشفيدل " (20 : 1962) .
 فالإتجاهات التي يكونها الفرد تتأثر بالسياق الثقافي والاجتماعي للمجتمع وهو ما يوضح أهمية دراسة أثر المتغيرات الموقفية على إتجاهاته وعلى وجه الخصوص تلك المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية الخاصة به ، هذا بالإضافة إلى تأثير الإتجاهات التي يكونها الفرد بمتغيراته الشخصية والمتمثلة في عمره ، ومستوى تعليمه ، ومستوى طموحه ، وسلوكه الإتصالي ، Freedman et .al (25 : 1970) .

ويتأثر نجاح المشرفين الإرشاديين الزراعيين في العمل باعتبارهم ركائز العمل الإرشادي المحلي بإتجاهاتهم نحو التغيير في الجهاز الإرشادي الزراعي ، إذ يؤثر ذلك الإتجاه في أحكامهم وإدراكهم للمواقف المحيطة بهم والجماعات التي يتعاملون معها ، بل وحتى في الفلسفة التي يعيشون بها " (54 : 1964) "Lembert .
 فيما أن معرفة إتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي سيمكن القائمين على أمر العمل الإرشادي من

بأنه الدراسة العلمية للإتجاهات ، وأكد كل من " كراش و كراتشفيدل " (149 : 1962) أن الإتجاهات ذات دور هام في دفع وتوجيه تصرفات الأفراد أيا كان مجال هذه التصرفات ، إذ تؤثر في الأحكام والمدرجات عن المواقف المحيطة بهم ، كما تؤثر في سرعة وكفاءة تعلمهم . وقد أشارت دراسات كل من " عبدالرحمن " (196٧ : ٣٣٢) ، و " مليكة " (١٩٧٠ : ٨٠) ، و " Freedman " (14 : 1970) و " زهران " (١٩٧٣ : ١٢٨) ، و " سلامة وعبد الغفار " (١٩٧٦ : ١٢١) و " Leagans " (1979) (25 : إلى أن الفرد يمكن أن يتعلم إتجاهاته ليتكيف مع بيئته ، حيث يسعى ليتوافق سلوكه مع إتجاهاته نحو الموضوعات المختلفة.

وعملية تغيير الإتجاهات وتكوينها لا تتأثر فقط بصفات البنيان التنظيمي ، بل تتأثر أيضا بوظائفه و صفات صاحب الشخصية الثقافية وبيئته الاجتماعية. فالإتجاهات التي يكونها الإنسان خلال عملية إشباع الحاجات هي محصلة لتفاعل جميع العمليات الإدراكية والمعرفية والدافعية والعاطفية ، وهذه العمليات السيكولوجية لا تعمل في مكان مغلق ، فطبيعة المجال

- محاولة تعديل الإتجاهات السلبية ودعم
الإتجاهات الإيجابية وتأكيدا ، حيث تعد
إتجاهاتهم نحو التغيير التنظيمي بمثابة القوة
المحركة لهم في القيام بمهامهم على
أحسن وجهه " حمزة " (١٩٧٩ :
٢٠٧) .

مشكلة الدراسة :

- يعتبر التنظيم الإرشادي الزراعي
أحد الدعائم الأساسية والهامة لتطوير الريف
وتحديث الزراعة والإرتقاء بالإنتاج الزراعي
، وتعد دراسة إتجاهات الأفراد نحو التغيير
التنظيمي في هذا الجهاز أحد مؤشرات
حدوث عملية التغيير التنظيمي في مجال
الإرشاد الزراعي ، ونظراً لعدم توفر
الدراسات بالقدر الكافي في هذه الناحية ، لذا
كان من الضروري إجراء هذه الدراسة
لمعرفة إتجاهات المشرفين الإرشاديين
الزراعيين بإعتبارهم رؤساء فرق العمل
الإرشادي نحو إدخال التغييرات التنظيمية في
الجهاز الإرشادي الزراعي المصري ،
والعمل على تدعيم الإتجاهات المؤيدة للتغيير
، وتعديل الإتجاهات غير المؤيدة له لمواجهة
التحديات المحيطة به . وبناء على ذلك فإن
مشكلة الدراسة تنحصر في محاولة الإجابة
على الأسئلة الآتية :

أهداف الدراسة :

- إنطلاقاً من العرض السابق للمشكلة
فقد تحددت أهداف الدراسة فيما يلي :
- ١- تحديد درجة إتجاه المشرفين الإرشاديين
الزراعيين المبحوثين نحو التغيير
التنظيمي في الجهاز الإرشادي الزراعي .
 - ٢- دراسة العلاقة بين كل من درجة إتجاه
المشرفين الإرشاديين الزراعيين
المبحوثين نحو التغيير التنظيمي كمغير
تابع وبين كل من المتغيرات المستقلة
التالية : السن ، مدة الخدمة في العمل
الإرشادي ، مدة الخدمة في الزراعة ،
مدة الخدمة في العمل الإشرافي ،
الحصول على التدريب ، التعرض

التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي في تفسير التباين الكلي لدرجة هذا الإتجاه .

٣- "لا توجد علاقة بين درجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وبين المتغيرات المستقلة المدروسة " .

٤- "لا تسهم المتغيرات المستقلة المدروسة ذات الإرتباط المعنوي بدرجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي في تفسير التباين الكلي لدرجة هذا المكون " .

٥- "لا توجد علاقة بين درجة المكون الشعوري لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وبين المتغيرات المستقلة المدروسة " .

٦- " لا تسهم المتغيرات المستقلة المدروسة ذات الإرتباط المعنوي بدرجة المكون الشعوري لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي في تفسير التباين الكلي لدرجة هذا المكون " .

لمصادر المعلومات ، الصراع التنظيمي ، نظم الترقى ، مستوى الطموح ، الرضا الوظيفي ، التجديدية .

٣- تحديد مدى إسهام المتغيرات المستقلة المدروسة في تحديد درجة إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي في الجهاز الإرشادي الزراعي .

الفروض الإحصائية :

لتحقيق الهدف الثاني والثالث لهذه الدراسة تم صياغة الفروض الإحصائية التالية :

١- "لا توجد علاقة بين كل من درجة إتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وبين كل من المتغيرات المستقلة التالية : السن ، مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي ، مدة الخدمة في الزراعة ، مدة الخدمة في العمل الإشرافي ، الحصول على التدريب ، التعرض لمصادر المعلومات ، الصراع التنظيمي ، نظم الترقى ، مستوى الطموح ، الرضا الوظيفي ، التجديدية " .

٢- "لا تسهم المتغيرات المستقلة المدروسة المرتبطة معنوياً بدرجة إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو

حجمها ١٣٠ مشرفاً إرشادياً زراعياً تمثل ٢٥% من اجمالي شاملة الدراسة ، تم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة.

أسلوب جمع البيانات :

تم تصميم إستمارة إستبيان لتعبر عن مقياس لإتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين المباشرين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي ، تألف في صورته المبدئية من ثمانين عبارة ، بحيث تضمن قياس المكون المعرفي ، والمكون الإنفعالي للإتجاه سبع وعشرون عبارة لكل منهما ، وقياس المكون الشعوري للإتجاه ستة وعشرين عبارة . وقيست كل عبارة من الثمانين وفقاً لمقياس يتألف من خمس استجابات هي : موافق بشدة ، وموافق ، ومحايد ، وغير موافق ، وغير موافق بشدة ، وقد أعطيت هذه الإستجابات عند التحليل المبدئي والنهائي درجات تتحصر من (٥-١) في حالة العبارات الإيجابية والعكس في حالة العبارات السلبية.

ولتحديد صلاحية عبارات المقياس ودرجة تناسبها الداخلي حسب معامل الارتباط بين درجات عبارات كل عنصر من عناصر الإتجاه وبين درجات عبارات العنصرين الآخرين للإتجاه . كما حسب

٧- "لا توجد علاقة بين المكون الإنفعالي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وبين المتغيرات المستقلة المدروسة " .

٨- "لا تسهم التغيرات المستقلة المدروسة ذات الارتباط المعنوي بدرجة المكون الإنفعالي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي في تفسير التباين الكلي لدرجة هذا المكون " .

الطريقة البحثية

منطقة الدراسة :

أجريت هذه الدراسة في أربع محافظات على مستوى الجمهورية هي : محافظة البحيرة ، ومحافظة الشرقية ، ومحافظة سوهاج ، ومحافظة قنا كمجال جغرافي للدراسة .

شاملة الدراسة :

تكونت شاملة الدراسة من جميع المشرفين الإرشاديين الزراعيين المباشرين بمحافظات الدراسة ، والبالغ عددهم ٥٢٠ مشرفاً إرشادياً زراعياً .

عينة الدراسة :

تم اختيار عينة من شاملة الدراسة بلغ

الإتجاه وعناصره البنائية في القدرة التنبؤية لتغيير الإتجاه وعناصره أستخدم نموذج التحليل الإحصائي الإرتباطي والإنحداري المترج الصاعد ، كما أستخدم المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري .

القياس الرقمي لمتغيرات الدراسة :

١- المتغير التابع في هذه الدراسة هو درجة اتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين المباشرين ، وقد تم قياسه من خلال مقياس مكون من ٧٣ عبارة منها ٣٧ عبارة موجبة ، و ٣٦ عبارة سالبة يستجيب لها المبحوث وفقاً لأحد فئات الإستجابة الخمس التالية : موافق بشدة وأعطيت ٥ درجات ، وموافق وأعطيت ٤ درجات ، ومحاييد وأعطيت ٣ درجات، غير موافق وأعطيت درجتان ، وغير موافق بشدة وأعطيت درجة واحدة في حالة العبارات الموجبة ، وتعكس في حالة العبارات السالبة.

٢- المتغيرات المستقلة :

١- السن : وحسب بعدد السنوات .
١- مدة الخدمة في الزراعة : وتم حسابها بعدد السنوات التي أمضاها المبحوث في الزراعة.

متوسط درجات العبارات والعناصر لمعامل صعوبتها بالإضافة إلى إنحرافها المعياري . فتبين من نتائج التحليل بالجدول رقم (١) أن ٧٣ عبارة من عبارات المقياس الثمانيين كانت درجة إرتباطهم معنوية عند مستوى ٠,٠١ مع كل من الدرجة الكلية للعنصر الذي تقيسه ، وكذلك مع الدرجة الكلية للمقياس . كما تبين أن متوسطات درجات هذه العبارات قد إنحصرت بين حد أعلى قدره (٤ درجات) وحد أدنى (١,٠٨ درجة) وهي متوسطات غير منخفضة مما يدل على أن جميع هذه العبارات كانت مفهومة للمبحوثين . وبناء على النتائج أستبعدت العبارات السبع وهي العبارات رقم (٤ ، ١١ ، ٤٢، ٢٨ ، ٥٢ ، ٦٠ ، ٧٥) ، وبقيت العبارات الثلاثة والسبعون لتشكيل المقياس في الصورة النهائية .

أدوات التحليل الإحصائي :

لتحقيق أهداف الدراسة أستخدم معامل الإرتباط البسيط لإختبار العلاقة بين مستوى التغيير في إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المباشرين وعناصره البنائية الثلاثة وبين كل من المتغيرات المستقلة المدروسة ، ولتقدير مساهمة المتغيرات المستقلة ذات العلاقة بكل مستوى تغيير في

عبارة بعضها موجب وبعضها سالب وهذه العبارات هي : كثيراً ما يحدث سوء فهم لأهداف العمل ، لا تجد إثنين راضين تماماً عن أدوارهم ووظائفهم في العمل ، تضطرب أدوار العاملين مع تغيير الرئاسات أو القيادات ، أستطيع القيام بدوري كما يتوقعه الآخرون منى ، أشعر أن بعض العاملين توزع عليهم كمية العمل بطريقة عادلة بالنسبة لزملائهم ، أشعر بأنى لم أجد طريقي في أداء واجباتى حتى الآن ، بتحسر كثير من العاملين في بعض الأقسام على عناءهم في العمل في مقابل الراحة للعاملين في أقسام أخرى ، يشيع أن يشكو أحد رؤساء الأقسام من تداخل الاختصاصات أو التنافس مع قسم آخر ، تنشأ في إدارتنا الخلافات للحساسية بين رؤساء العمل ، كثيراً ما تصدر الاعتراضات عن سير العمل من ذوي القوة مع أنه ليس لديهم سلطة ، سريعاً ما تنشأ الخلافات المعلنة وسريعاً ما تجد الحل ، غالباً ما يترتب على حدوث خلافات تحسين في أداء العمل ، أجنبي مزيداً من الخسارة الشخصية كلما أخلصت في أداء عملي . ويجب عليها

- ٢- مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي : وحسبت بعدد السنوات التي قضاها المبحوث في الإرشاد الزراعي .
- ٣- مدة الخدمة في العمل الإشرافي : وقدرت بعدد سنوات شغل المبحوث لوظيفة مشرف إرشاد زراعي .
- ٤- درجة التعرض لمصادر المعلومات : وتم قياسها بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث من خلال سؤال المبحوثين عن المصادر التي يلجأون إليها عند حاجتهم لمعلومات مرتبطة بعملهم الإشرافي ، وذلك من خلال عشرة مصادر هي : زملاء العمل ، رؤساء العمل ، زملاء في إدارات أخرى ، الدورات التدريبية ، الكتب والمراجع ، المطبوعات والنشرات المتخصصة ، المجالات والجراند اليومية ، مجلة الإرشاد الزراعي ، التلفزيون ، الإذاعة ، و يجب عليها المبحوث على كل منها كما يلي : دائماً (ثلاث درجات) ، أحياناً (درجتان) ، نادراً (درجة واحدة) .
- ٥- الصراع التنظيمي : وقد تم تقديره بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث من خلال مقياس مكون من ١٣

مقياس مكون من ١٥ عبارة منها ٨ عبارات موجبة ، و ٧ عبارات سالبة ، والعبارات هي : أرغب في الإستمرار بالعمل الإرشادي ، أشعر أن معلوماتي الحالية أقل مما يجب أن تكون عليه ، أرغب في الإلتحاق بالدراسات العليا ، أسمى جاهداً لتحقيق أهدافي مهما واجهني من صعاب ، أرى أن وضعي الحالي أفضل ما يمكن الوصول إليه ، أتطلع للوصول إلى مركز أعلى في العمل خلال السنوات المقبلة ، يستهويني العمل الذي يمثل تحدي لقدراتي ، يعجبني الذين يحققون مراكز عالية في الحياة وأعمل لأكون مثلهم ، عندما أكلف بعمل جديد فأني أبذل قصارى جهدي فيه ، إستعداد الفرد وإعداده المسبق للعمل ضروري للنجاح فيه ، إن الحياة سلسلة من الإحباطات والخدع ، مستقبل الإنسان محدد ولا يمكن تغييره ، عندما أفضل في عمل أحاول مرة أخرى ، أتوقع الحصول على درجة علمية أعلى خلال السنوات القادمة ، من السهل أن أترقي في عملي بالإرشاد الزراعي ، أرغب في تعلم مهارات جديدة لتحسين قياي بالمهام الموكولة لي ، و يجب عليها المبحوث

المبحوث في أحد فئات الإستجابة التالية : موافق تماماً (٥ درجات) ، موافق (٤ درجات) ، محايد (ثلاث درجات) ، غير موافق (درجتان) ، غير موافق تماماً (درجة واحدة) للعبارات الموجبة ، وتعكس في العبارات السالبة .

٦- نظم الترقى : تم قياسها بالدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث من خلال ٥ عبارات هي : يتم شغل الوظائف الأعلى من خارج الإرشاد الزراعي ، تؤخذ الكفاءة والأقدمية في الاعتبار عند شغل الوظائف الأعلى ، كثيراً ما يتم شغل الوظائف الأعلى بناء على الإنتماءات الحزبية ، يتم الترقى للوظيفة الأعلى طبقاً لقواعد ونظم موضوعية ، يحدث في بعض الأحيان شغل الوظائف الأعلى بناء على العلاقات الشخصية بالبحث ، يجيب عليها المبحوث في أحد خمس فئات للإجابة هي : موافق تماماً (٥ درجات) ، موافق (٤ درجات) ، محايد (٣ درجات) ، غير موافق (درجتان) ، غير موافق تماماً (درجة واحدة) .

٧- مستوى الطموح : وتم تقديره بواسطة الدرجة الكلية التي يحصل عليها المبحوث من خلال الاستجابة لعبارات

شخصية ، كثيراً من إجراءات العمل الوظيفي في غاية الصعوبة ، يبخل رؤسائي أحياناً بتزويدي بالمعلومات والخبرات اللازمة لعملى ، أرجع إلى رئيسي المباشر دائماً لإتخاذ قرار أو حل أى مشكلة ، أفضل أن تكون علاقتى في حدود العمل فقط ، عندما أتعرض لمشكلة أجد زملائى واقفين جنبى ، وظيفتى بتكسبى خبرات ومعلومات ومهارات جديدة ، من السهل إنجاز مهام وأعباء وظيفتى في الوقت المناسب ، كثرة الضغوط ترهقنى وتشعرنى بالضيق والملل ، وظيفتى بتجعلنى أستغل قدراتى ومهاراتى وخبراتى ، ويجب عليها المبحوث فى أحد فئات الإجابة التالية : موافق تماماً (٥ درجات) ، موافق (٤ درجات) ، محايد (٣ درجات) ، غير موافق (درجتان) ، غير موافق تماماً (درجة واحدة) ، وتعكس في العبارات السالبة.

١٠- التجديدية : وتم قياسها من خلال الدرجة الكلية التى يحصل عليها المبحوث من خلال الاستجابة لعبارات مقياس مكون من ١٦ عبارة نصفها موجب ونصفها الآخر سالب وهذه

في أهداف الإجابة الخمسة التالية :
٨- موافق تماماً (خمس درجات) ، موافق (٤ درجات) ، محايد (٣ درجات) ، غير موافق (درجتان) ، غير موافق تماماً (جردة واحدة) ، وتعكس في العبارات السالبة .

٩- الرضا الوظيفي : وتم حسابه بواسطة الدرجة الكلية التى يحصل عليها المبحوث من خلال الاستجابة لعبارات مقياس مكون من ١٨ عبارة نصفها موجب ونصفها الآخر سالب وهذه العبارات هي : الراتب الذى أتقاضاه يقل كثيراً عن رواتب الزملاء في إدارات أخرى ، أشعر بعدالة الحوافز والمكافآت التى أحصل عليها ، تعتبر فرص الترقى فى عملى بطيئة عن باقى الإدارات والأعمال الأخرى، الترقى لوظيفة أعلى ليس تعبيراً عن الإقتدار في العمل ، الأعمال التى أقوم بها هي نفس ما أقوم به غداً ، يقدر رؤسائى ظروفى ويساعدونى في حل مشكلاتي ، لو تعرضت لإصابة أثناء العمل يقوم عملى بعلاجى وتغطية تكاليفه ، أنا مطمئن ومستقر فى عملى طالما لدى الرغبة في ذلك ، تقييم رؤسائى لعملى يتم بطريقة

وعلاقاته ، فهم ومعرفة الأفكار الجديدة يجعل من السهل تطبيقها لتطوير العمل ، ويجب عليها المبحوث في أحد فئات الإستجابة الخمس التالية : موافق تماماً (٥ درجات) ، موافق (٤ درجات) ، محايد (٣ درجات) ، غير موافق (درجتان) ، غير موافق تماماً (درجة واحدة) ، وتعكس في حالة العبارات السالبة.

١١- الحصول على التدريب : وتم قياسه من خلال سؤال المبحوثين عن التدريب الإرشادي والفنى والإشراف الذي حصلوا عليه في العامين الماضيين ، وأعطيت درجات كما يلي : الحصول على تدريب (درجة واحدة) ، لم يحصل على تدريب (صفر درجة) .

النتائج ومناقشتها :

أولاً : تحديد درجة إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المباشرين نحو

التغيير التنظيمي :

لتحديد مستوى إتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين المباشرين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعى ، فقد أستخدم مقياس للإتجاه نحو التغيير التنظيمي الممكن حدوثه مكون من

العبارات هى : أسعى للبحث عن المعلومات والأفكار الجديدة فى عملى ، عندما أقتنع بفكرة جديدة لتطوير عملى أطبقها على الفور دون تردد ، الأفكار الجديدة تطبيقها غير مضمون ، تطبيق الأفكار الجديدة فى العمل يعرض الفرد لنتقد الآخرين ، لا أغامر بتطبيق أى أفكار جديدة مهما كانت النتائج ، من يحاول تطبيق أى أفكار جديدة يكون ضحية ، الأفكار الجديدة التى أطحها فى العمل تلقى القبول والتأييد ، يجب أن يساير الفرد كل جديد فى مجال عمله ، أشجع المرشدين الزراعيين على حل مشكلات عملهم بطرق جديدة ومبتكرة ، أفضل الإنتظار ولا أقدم مع أى خطوة بشأن الأفكار الجديدة حتى أرى عواقبها ، عندما أحاول تطبيق أى أفكار جيدة فى عملى أتوقع نتائجها ، عدم تشجيع الرؤساء على تطبيق أى أفكار جديدة لتطوير العمل يقتل روح المبادأة والإبتكار ، أعرف أهمية الأفكار الجديدة فى عملى ولكن ليس لدى الوقت لتطبيقها ، أشجع المرشدين الزراعيين على طرح أفكار جديدة لتطوير عملهم ، محاولة تطبيق أى أفكار جديدة فى العمل يهدد إستقراره

ومزاياه حتى يكن التغلب على مقاومته .

ثانياً: العلاقة بين درجة إتجاه المشرفين

الإرشاديين الزراعيين المباشرين

نحو التغيير التنظيمي وبين

المتغيرات المستقلة المدروسة :

لدراسة العلاقة بين درجة إتجاه

المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين

نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات

المستقلة المدروسة فقد تم صياغة الفرض

الإحصائي التالي:

"لا توجد علاقة بين درجة إتجاه

المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير

التنظيمي للجهاز الإرشادي ، وبين كل من

المتغيرات المستقلة التالية : السن ، ومدة

الخدمة في الإرشاد الزراعي ، ومدة الخدمة

فى الزراعة ، ومدة الخدمة فى العمل

الإشرافي ، والحصول على التدريب ،

والتعرض لمصادر المعلومات ، والصراع

التنظيمي ، ونظم الترقى ، ومستوى

الطموح، والرضا الوظيفي ، والتجديدية ."

ولإختبار صحة هذا الفرض أستخدم

إختبار الإرتباط بين درجة إتجاه المشرفين

الإرشاديين الزراعيين المباشرين نحو التغيير

التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وبين

المتغيرات المستقلة المدروسة.

٧٣ عبارة إنحصرت الدرجة النظرية له بين

حد أعلى قدره (٣٦٥ درجة) ، وحد أدنى

قدره (٧٣ درجة) ، في حين كانت الدرجة

الفعلية المتحصل عليها من المقياس تنحصر

بين حد أعلى قدره (٢٥٨ درجة)، وحد

أدنى قدره (٢٠٧ درجة) ، وبمتوسط حسابي

قدره ١٤٦,٠٩ درجة ، وإنحراف معيارى

قدره ٥,٢٥ درجة ، وبناء على ذلك تم

تصنيف المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقاً

لجموع درجاتهم المعبرة عن مستوى

إتجاهاتهم نحو إحداث التغيير التنظيمي.

وتشير بيانات جدول رقم (٢) إلى أن

نسبة المبحوثين ذوى الإتجاه المتوسط نحو

التغيير التنظيمي كانت ٦٣,٩ % ، وأن

نسبة المبحوثين ذوى الإتجاه المرتفع كانت

٢٨,٤ % في حين بلغت نسبة المبحوثين

الذين لديهم إتجاهات منخفضة نحو التغيير

التنظيمي ٧,٧ % . أى أن حوالى ٧٢% من

إجمالى المبحوثين لديهم إتجاهات متوسطة أو

منخفضة ، مما يشير إلى الإنخفاض النسبي

لإتجاهات هؤلاء المبحوثين من المشرفين

الإرشاديين الزراعيين ، وهذا ما يستلزم من

ادارة التنظيم الإرشادي قبل إجراء أى

تغييرات تنويها يجب أن يتم توعية المشرفين

الإرشاديين وتوضيح نتائج هذا التغيير

ومدة الخدمة في الإرشاد الزراعي ،
والتعرض لمصادر المعلومات ، ونظم
الترقى .

وتعنى العلاقة المعنوية السابقة أن
درجة إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين
نحو التغيير التنظيمي تزداد بزيادة سنوات
الخدمة في العمل الزراعي والإشرافي ،
وبزيادة الحصول على التدريب الذي يجدد
معلوماتهم ويعدل إتجاهاتهم ، وبزيادة
مستوى طموحاتهم ، وبزيادة رضاهم
الوظيفي ، وبزيادة تجديديتهم رغبة منهم في
قبول التغيير والتجديد من أجل تحسين فعالية
التنظيم .

أما العلاقة المعنوية السالبة بين درجة
اتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو
التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادي-ومتغير
الصراع التنظيمي فيرجع ذلك إلى حدة
الصراعات والنزاعات بين المشرفين
الإرشاديين الزراعيين وبعضهم أو مع إدارة
التنظيم الإرشادي مما يزيد من صعوبة
قبولهم لأي مقترحات للتغيير أو التعديل وعدم
تأييدها وبالتالي تكون اتجاهاتهم سلبية أو
غير مؤيدة لأي تغييرات تنظيمية .

وللتحقق من النتائج السابقة الدالة على
وجود علاقة بين درجة إتجاه المشرفين

وأوضحت النتائج الواردة بجدول رقم
(٣) أن هناك علاقة معنوية موجبة عند
مستوى ٠.٠١ بين درجة اتجاه المشرفين
الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير
التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي وبين
كل من المتغيرات المستقلة التالية : مدة
الخدمة في الزراعة ، ومستوى الطموح
، والرضا الوظيفي ، والتجديدية.

كما وجدت علاقة معنوية موجبة عند
مستوى ٠.٠٥ بين المتغير التابع وهو درجة
اتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين
المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وكل من
متغيري مدة الخدمة في العمل الإشرافي ،
والحصول على التدريب . في حين وجدت
علاقة معنوية سالبة عند مستوى ٠.٠١ بين
المتغير التابع ومتغير واحد فقط هو الصراع
التنظيمي . بينما لم توجد علاقة معنوية بين
المتغير التابع وهو درجة إتجاه المشرفين
الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي
وبين أربعة متغيرات هي : السن ، ومدة
الخدمة في الإرشاد الزراعي ، والتعرض
لمصادر المعلومات ، ونظم الترقى .

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض
الفرض الإحصائي السابق ذكره في جميع
أجزائه ما عدا الجزء المتعلق : بالسن ،

الخدمة في الزراعة ، و ٨,٠٩٠ % تنسب إلى مستوى الطموح ، و ٦,٨١ % تعزى إلى الرضا الوظيفي ، و ٥,٢٩٠ % تعزى إلى الحصول على التدريب ، و ٤,٥٤ % تنسب إلى مدة الخدمة في العمل الإشرافي .

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض السابق ذكره وقبول الفرض النظرى البديل.

من النتائج السابقة يمكن القول بأن متغيرات الصراع التنظيمي ، والتجديدية ، ومدة الخدمة فى الزراعة ، ومستوى الطموح، الرضا الوظيفي ، والحصول على التدريب ،ومدة الخدمة فى العمل الإشرافي هى من أهم المتغيرات المدروسة للتنبؤ بإتجاهات المشرفين الإرشاديين الزراعيين نحو التغيير التنظيمي للجهاز الإرشادى الزراعى. وهذا يستلزم ضرورة وضعها فى الاعتبار عند دراسة إتجاهات العاملين الإرشاديين نحو التغيير التنظيمي ، وإعداد الخطوات التى تساعد على التغيير التنظيمي مستقبلاً والعمل على التغلب على أسباب مقاومة هذا التغيير وإقناع العاملين بجدواه وبأهميته وبفوائده المرجوة حتى يكون للعاملين الإرشاديين إتجاهات مؤيدة وداعمة لهذا التغيير.

الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات المستقلة ذات العلاقة المعنوية بها ، وجعلها أكثر دقة فى ظل المتغيرات الأخرى ، فقد وضع الفرض الإحصائى التالى :

" لا تسهم المتغيرات المستقلة

المرتبطة معنوياً بدرجة إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي فى تفسير التباين الكلى لدرجة هذا الإتجاه "

ولإختبار صحة هذا الفرض

الإحصائى ، استخدم نموذج التحليل الإرتباطى والانحدارى المتعدد الصاعد ، وذلك بعد التأكد من عدم وجود علاقات بينية للمتغيرات بمصفوفة الإرتباط . وتبين النتائج الواردة بجدول رقم (٧) أن ٧ متغيرات من بين المتغيرات المرتبطة معنوياً بدرجة إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي ، حيث ساهمت مجتمعة فى التنبؤ لتغييره بنسبة ٦١,٨٩٨ % منها ١٤,٩٣ % تعزى إلى الصراع التنظيمي ، و ١٢,١٢٨ % تعزى إلى التجديدية ، و ١٠,١١٠ % تنسب إلى مدة

متغيرات مستقلة هي : الحصول على التدريب ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفي. في حين كانت هناك علاقة معنوية سالبة عند مستوى ٠,٠٥ بين المتغير التابع وبين ثلاث متغيرات مستقلة هي : السن ، والصراع التنظيمي ، ونظم الترقى . في حين لم تتضح معنوية العلاقة بين المتغير التابع وبين باقي المتغيرات المستقلة.

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض الإحصائي السابق ذكره في جميع أجزائه ما عدا الأجزاء الخاصة بكل من : مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي ، ومدة الخدمة في الزراعة ، ومدة الخدمة في الإشراف ، والتعرض لمصادر المعلومات.

وتعنى العلاقة المعنوية الموجبة بين المتغير التابع وبين المتغيرات المستقلة الأربعة أن درجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي تزداد بزيادة التدريب الذي يمنى مستوى معارفهم ويعمل على تعديل أو تغيير إتجاهاتهم ، وبزيادة مستويات طموحاتهم ، وبزيادة رضاهم الوظيفي ، وبزيادة تجديديتهم ورغبتهم في التغيير وقبول الجديد والتجديد مما يزيد من ميولهم نحو التغيير التنظيمي.

ثالثاً: دراسة العلاقة بين مكونات إتجاه المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات المستقلة المدروسة.

١- العلاقة بين درجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات المستقلة المدروسة :

لدراسة العلاقة بين درجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات المستقلة المدروسة ، تم صياغة الفرض الإحصائي التالي :

" لا توجد علاقة بين درجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات المدروسة "

ولإختبار صحة هذا الفرض أستخدم إختبار معامل الارتباط البسيط بين المتغير التابع وبين كل من المتغيرات المستقلة المدروسة . وإتضح من نتائج جدول رقم (٣) وجود علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين المتغير التابع وبين متغير التجديدية . بينما كانت العلاقة معنوية وموجبة عند مستوى ٠,٠٥ بين المتغير التابع وبين ثلاث

٤٥,٤٥٠ % . حيث يعزى ١٣,٢١١ % إلى متغير السن ، ٩,١٣٠ % إلى متغير الحصول على التدريب ، و ٥,٩٧٠ % إلى متغير الصراع التنظيمي ، و ٤,٩١٠ % تنسب إلى متغير نظم الترقى ، و ٣,٥٨٨ % تعزى إلى متغير مستوى الطموح ، أما الرضا الوظيفي ويعزى إليه ٢,٤٥١ % بينما يعزى إلى متغير التجديدية ١,١٩٠ % .
وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض الإحصائي السابق ذكره وقبول الفرض النظري البديل .

ويمكن القول بناء على النتائج السابقة أن متغيرات السن ، الحصول على التدريب ، والصراع التنظيمي ، ونظم الترقى ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفي ، والتجديدية من أهم المتغيرات المدروسة في التسبؤ بدرجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي ، مما يستدعى أخذها في الاعتبار عند إدخال أى تغييرات تنظيمية في التنظيم الإرشادي ودراسة إتجاهات المشرفين الإرشاديين نحو إدخال هذه التغييرات .

١- العلاقة بين المكون الشعوري لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين

أما العلاقة المعنوية السالبة للمتغير التابع وكل من السن ، والصراع التنظيمي ، ونظم الترقى فهي تعنى أنه كلما زاد السن ، وزادت حدة الصراع التنظيمي ، وزادت صعوبة فرص الترقى كلما انخفضت درجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبالتالي تزداد صعوبة قبول التغيير التنظيمي أو أى إجراءات تنوى إدارة التنظيم الإرشادي إحداثها .

وللتحقق من النتائج السابقة فقد تم صياغة الفرض الإحصائي التالي :

"لا تسهم المتغيرات المستقلة ذات الارتباط المعنوي بدرجة المكون المعرفي لإتجاه المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي في تفسير التباين الكلي لدرجة هذا المكون" .

ولإختبار صحة هذا الفرض الإحصائي تم استخدام التحليل الارتباطي والإنحداري المتعدد المتدرج الصاعد ، وذلك بعد التأكد من عدم وجود علاقة بينية بين المتغيرات المستقلة وبعضها بمصفوفة الارتباط . وتبين النتائج الواردة بجدول رقم (٤) أن سبعة متغيرات ساهمت مجتمعة في القدرة التنبؤية لتغيير المتغير التابع بنسبة

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض الإحصائي السابق ذكره فى جميع أجزائه ما عدا الجزء الخاص بكل من : مدة الخدمة فى الإشراف ، والتعرض لمصادر المعلومات ، ونظم الترقى.

وتعنى العلاقة المعنوية الموجبة بين المتغير التابع وهو درجة المكون الشعورى لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى وبين المتغيرات المستقلة التالية : مدة الخدمة فى الإرشاد الزراعى ، ومدة الخدمة فى الزراعة، والحصول على التدريب ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفى ، والتجديدية . أن درجة المكون الشعورى لإتجاه المشرفين الارشاديين المبحوثين تزيد بزيادة مدة الخدمة فى الإرشاد الزراعى ، وبزيادة مدة الخدمة فى الزراعة ، والحصول على التدريب وحضور دوراته ، وبزيادة مستوى طموح هؤلاء المشرفين ، وبزيادة رضاهم الوظيفى ، وبزيادة تجديديتهم ورغبتهم فى التغيير وقبول الجديد لتحسين التنظيم الذى يعملون به.

أما العلاقة المعنوية السالبة بين المتغير التابع وبين السن ، والصراع التنظيمى ، فتعنى أنه بزيادة السن ، وزيادة

المتغيرات المستقلة المدروسة :

لدراسة العلاقة بين درجة المكون الشعورى لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى وبين المتغيرات المستقلة المدروسة ، فقد تم صياغة الفرض الإحصائى التالى :

" لا توجد علاقة بين درجة المكون الشعورى لإتجاه المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى وبين المتغيرات المستقلة المدروسة " .

ولإختبار صحة هذا الفرض فقد أستخدم إختبار الارتباط البسيط بين المتغير التابع وبين كل المتغيرات المستقلة المدروسة. وقد أظهرت النتائج الواردة بجدول رقم (٣) وجود علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠٥ بين المتغير التابع وبين خمسة متغيرات مستقلة هى : مدة الخدمة فى الإرشاد الزراعى ، والحصول على التدريب ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفى ، والتجديدية . بينما كانت هناك علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠١ بين المتغير التابع وبين متغير واحد فقط هو مدة الخدمة فى الزراعة . فى حين كانت العلاقة معنوية وسالبة عند مستوى ٠,٠٥ بين المتغير التابع وبين متغيرى : السن ، والصراع التنظيمى.

٩,٧١% ، فى حين كانت نسبة إسهام متغير الرضا الوظيفى ٥,٥١% ، وبلغت نسبة إسهام متغير التجديدية ٤,٣٣٢% .

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض الإحصائى السابق ذكره وقبول الفرض النظرى البديل .

ومن النتائج السابقة يمكن إستنتاج أن متغيرات مدة الخدمة فى الإرشاد الزراعى ، ومدة الخدمة فى الزراعة ، والحصول على التدريب ، والصراع التنظيمى ، والرضا الوظيفى ، والتجديدية من أهم المتغيرات المدروسة فى التنبؤ بدرجة المكون الشعورى لإتجاه المشرفين الإرشاديين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى ، وهذا يتطلب وضعها فى الإعتبار عند دراسة إتجاهات العاملين الإرشاديين عند إجراء أى تغييرات تنظيمية فى التنظيم الإرشادى .

١- العلاقة بين درجة المكون الإنفعالى

إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين

المبحوثين نحو التغيير التنظيمى وبين

المتغيرات المستقلة المدروسة :

لدراسة العلاقة بين درجة المكون الإنفعالى لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى وبين المتغيرات المستقلة المدروسة . فقد تم صياغة الفرض الإحصائى التالى :

حدة الصراع التنظيمى تقل المشاعر المكونة لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى .

للتحقق من النتائج السابقة فقد تم

وضع الفرض الإحصائى التالى :

" لا تسهم المتغيرات المستقلة ذات

الإرتباط المعنوى بدرجة المكون الشعورى

إتجاه المشرفين المبحوثين نحو التغيير

التنظيمى فى تفسير التباين الكلى لدرجة هذا

المكون " .

ولإختبار صحة هذا الفرض

الإحصائى تم إستخدام نموذج التحليل

الإرتباطى والإنحدارى المتعدد الصاعد ،

وذلك بعد التأكد من عدم وجود علاقة بينية

بين المتغيرات المستقلة وبعضها بمصفوفة

الإرتباط . وتبين النتائج الواردة بجدول رقم

(٥) أن هناك ٦ متغيرات من بين المتغيرات

الثمانية المرتبطة معنوياً بالمتغير التابع

ساهمت مجتمعة فى القدرة التنبؤية لتغييره

بنسبة ٥٥,٠٤% . حيث ساهم متغير مدة

الخدمة فى الإرشاد الزراعى بنسبة ١٤,١٢٢

% ، وكانت نسبة إسهام متغير مدة الخدمة

فى الزراعة ١١,١١% ، وساهم متغير

الحصول على التدريب بنسبة ١٠,٢٢% ،

بينما ساهم مغير الصراع التنظيمى بنسبة

المتغير التابع وبين كل من مدة الخدمة في الزراعة ومدة الخدمة في الإشراف ، والحصول على التدريب ، والتعرض لمصادر المعلومات ، والتجديدية أنه كلما زادت مدة الخدمة في كل من الزراعة والإشراف الإرشادي ، وزيادة الحصول على التدريب وحضور دوراته ، والتعرض لمصادر معلومات عديدة ، وزيادة تجديدية المشرفين الإرشاديين ورغبتهم في التجديد وقبول التغيير لما زادت درجة إنفعالهم المكون لإتجاهاتهم نحو التغيير التنظيمي.

أما العلاقة المعنوية السالبة بين المتغير التابع وبين الصراع التنظيمي تعنى أنه بزيادة حدة النزاعات والخلافات بين المشرفين الإرشاديين وبين غيرهم داخل التنظيم سواء كانوا زملاء أو رؤوسين أو إدارة التنظيم نفسه تقلل من درجة إنفعالهم المكونة لإتجاهاتهم نحو التغيير التنظيمي وبالتالي يقاومون التغيير خوفاً على فقد مكاسبهم ومكانتهم الشخصية والوظيفية .

وللتحقق من النتائج السابقة فقد تم صياغة الفرض الإحصائي التالي :

" لا تسهم المتغيرات المستقلة ذات الارتباط المعنوي بدرجة المكون الإنفعالي

"لا توجد علاقة بين درجة المكون الإنفعالي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وبين المتغيرات المدروسة".

وللتأكد من صحة هذا الفرض تم استخدام معامل الارتباط البسيط بين المتغير التابع وبين كل المتغيرات المستقلة المدروسة. وأوضحت النتائج الواردة بجدول رقم (٣) وجود علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠,٠٥ بين المتغير التابع وبين كل من المتغيرات المستقلة التالية : مدة الخدمة في الزراعة ، ومدة الخدمة في الإشراف ، والحصول على التدريب ، والتعرض لمصادر المعلومات ، والتجديدية . كما وجدت علاقة معنوية عند مستوى ٠,٠٥ بين المتغير التابع وبين متغير مستقل واحد هو الصراع التنظيمي . ولم تتضح معنوية العلاقة بين المتغير التابع وبين باقى المتغيرات المستقلة المدروسة.

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض الإحصائي السابق ذكره ما عدا الأجزاء الخاصة بكل من السن ، ومدة الخدمة في الإرشاد الزراعي ، ونظم الترقى ، ومستوى الطموح ، والرضا الوظيفي .

تعنى العلاقة المعنوية الموجبة بين

بدرجة المكون الإنفعالي لإتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمي وهذا يستلزم أخذها في الاعتبار عند إدخال أى تغييرات تنظيمية مع دراسة إتجاهات المشرفين الإرشاديين مع تعديل أو تغيير الإتجاهات السلبية وتدعيم الإتجاهات الإيجابية نحو هذا التغيير.

التوصيات :

يجب على المسؤولين بالتنظيم الإرشادى الزراعى عند إجراء أى تعديلات أو تغييرات أو حتى إعادة تنظيم الجهاز الإرشادى الزراعى القيام بعمل مسح شامل لإتجاهات العاملين الإرشاديين الزراعيين نحو هذه التغييرات وتدعيم الإتجاهات المؤيدة للتغيير وتعديل الإتجاهات السلبية وتغييرها ، وإعداد الخطط التى تساعد على التغيير ، والعمل على التغلب على مقاومته وتلافى أسبابه ، وإقناع العاملين بجدوى هذا التغيير وبأهميته وفوائده المرجوة حتى يمكن للعاملين الإرشاديين أن يكونوا إتجاهات مؤيدة وداعمة لهذا التغيير وقبوله . مع الأخذ فى الاعتبار إدخال التغييرات بشكل تدريجى حتى لا يحدث هزة للتنظيم الإرشادى ككل يكون لها نتائج سلبية.

إتجاه المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين نحو التغيير التنظيمى فى تفسير التباين الكلى لدرجة هذا المكون .

ولإختبار صحة هذا الفرض تم استخدام نموذج التحليل الارتباطى والإتحدارى المتعدد المساعد ، وذلك بعد التأكد من عدم وجود علاقة بينية بين المتغيرات المستقلة وبعضها بمصفوفة الارتباط . وتبين النتائج الواردة بجدول رقم (٦) أن خمسة متغيرات مستقلة من المتغيرات المرتبطة معنوياً بالمتغير التابع قد ساهمت مجتمعة بنسبة ٣٦,١٤٢% فى القدرة التنبؤية لتغييره . حيث ساهم متغير مدة الخدمة فى الزراعة بنسبة ١١,٣٦% ، ومتغير مدة الخدمة فى الإشراف ساهم بنسبة ٨,٥١% ، الى متغير الحصول على التدريب ساهم بنسبة ٦,٠٢٢% ، و متغير الصراع التنظيمى ساهم بنسبة ٥,٣٤% ، أما متغير التجديدية فقد ساهم بنسبة ٤,٩١% .

وبناء على النتائج السابقة أمكن رفض الفرض الإحصائى السابق ذكره وقبول الفرض النظرى البديل.

ومن النتائج السابقة يمكن إستنتاج أن متغيرات مدة الخدمة فى الزراعة ، ومدة الخدمة فى الإشراف ، والحصول على التدريب ، والصراع التنظيمى ، والتجديدية هى من أهم المتغيرات المدروسة فى التنبؤ

المراجع

- سلامة ، احمد عبدالعزيز ، عبدالسلام
عبدالغفار ، (دكاترة) ، علم النفس
الإجتماعى ، دار النهضة العربية ،
القاهرة ، ١٩٧٦ .
- عامر ، سعيد يس ، (دكتور) ، قضايا هامة
لإدارة التغيير ، مركز وايد سيرفس
للإستشارات والتطوير الإدارى ،
القاهرة ، ١٩٩٢ .
- عايدة ، سيد خطاب ، (دكتور) ، اتجاهات
العاملين والمناخ التنظيمى فى ظل
ظروف التغييرات الإستراتيجية ،
دراسة ميدانية بالقطاع العام الصناعى
، كتاب المؤتمر السنوى الأول
لإستراتيجيات التغيير وتطوير
المنظمات ، مركز وايد سيرفيس ،
القاهرة ، ١٩٩١ .
- عبد الرحمن ، سعد ، (دكتور) ، علم النفس
الإجتماعى ، مكتبة القاهرة الحديثة ،
القاهرة ، ١٩٦٧ .
- عبدالعال ، سيد ، (دكتور) ، مدخل إلى
علم النفس الإجتماعى ، مكتبة سعيد
رأفت ، القاهرة ، ١٩٨٠ .
- عمر ، احمد محمد ، (دكتور) ، الإرشاد
الزراعى المعاصر ، مصر للخدمات
العلمية ، القاهرة ، ١٩٩٢ .
- مليكه ، لويس كامل ، (دكتور) ، سيكولوجية
الجماعات والقيادة ، مكتبة النهضة
المصرية ، الطبعة الثالثة ، القاهرة ،
١٩٧٠ .
- أبو بكر ، مصطفى محمود ، (دكتور) ، دليل
المدير المعاصر ، الوظائف والأدوار
والمهارات والصفات ، الدار الجامعية
للطبوع والنشر والتوزيع ، الأسكندرية
، ٢٠٠١ .
- أبو حطب ، رضا عبدالخالق ، (دكتور) ،
دراسة تحليلية لنطاق التطوير
التنظيمى الملائم لهيكل الخدمة
الإرشادية الزراعية بشمال سيناء ،
مجلة الجمعية العلمية
للإرشاد الزراعى ، الجمعية العلمية
للإرشاد الزراعى ، القاهرة ، ١٩٩٧
- العادلى ، أحمد السيد ، (دكتور) ، أساسيات
الإرشاد الزراعى ، دار المطبوعات
الجديدة ، الأسكندرية ، ١٩٧٣ .
- القاضى ، فؤاد ، (دكتور) ، إدارة التغيير ،
الطبعة الأولى ، دار الكتب ، القاهرة
١٩٩٧ ،
- الهورى ، سيد ، (دكتور) ، التنظيم ، الهيكل
والسلوكيات والتنظيم ، مكتبة عين
شمس ، القاهرة ، ١٩٨٠
- حمزة ، مختار ، (دكتور) ، أسس علم النفس
الإجتماعى ، دار المجتمع العلمى ،
جيزة ، ١٩٧٩ .
- زهران ، ج ج ، (دكتور) ، علم النفس
الإجتماعى ، عالم الكتب ، الطبعة
الثانية ، القاهرة ، ١٩٧٣ .

جدول رقم (١)

معلومات الإرتباط بين درجات مقياس الإرتباط نحو التغيير التنظيمي
وبين درجات عناصره ودرجته الكلية وكذا متوسطها وإحرفها المعياري

درجة الإرتباط الكلية	المكون الإفعالي	المكون الشعوري	المكون المعرفي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البيان
٠٠.٦٢٨	٠.١١٤	٠.١٦١	٠.٠٠٧	٣.١٥	٣.٦٦	١- المكون المعرفي ١- يجب على إدارة الإرشاد الزراعي أن تدخل التغيير بتدرج في التنظيم الإرشادي
٠٠.٧٦٤	٠٠.٤٧٦	٠٠.٦٥٠	٠.٠١٨٨	١.٤٥	٢.٧٢	٢- من المحتمل أن يتقبل الماملون الإرشاديون التغيير إذا كان لهم تأثير ما على طبيعة ذلك للتغيير واتجاهه
٠٠.٥٦٤	٠٠.٣٠٠	٠٠.٦٤٠	٠.٠١٥٧	١.٣٧	٢.٥٣	٣- عدم فهم الماملين الإرشاديين للأهداف الصريحة للتغيير في المنظمة مما يدفعهم إلى مقاومة هذا التغيير
٠.٠٥٦	٠.٠٦١	٠.٠٥١	٠.٠٢١	١.٣٠	٣.٥٣	٤- نادرا ما يكون النقاش بين مجموعات الماملين الإرشاديين أداء ملائمة لإدخال التغيير في التنظيم الإرشادي
٠٠.٠٥٧٥	٠٠.٣٤٤	٠٠.٧٢١	٠٠.٦٠١	١.٤٤	٢.٧٧	٥- يتسبب الحديث عن طبيعة التغييرات للمالية حاليا ومستقبليا وسيلة فعالة لتقبل مقاومة الماملين الإرشاديين لإدخال التغيير
٠٠.٠٥٤٧	٠٠.٢٢٧	٠٠.٦٧٢	٠.١١٧	١.٤١	٢.٥٧	٦- يوجد احتمال لأن يتقبل الماملون الإرشاديين التغيير إذا ما أخذ في الاعتبار مقترحاتهم عن التحسن وتطوير التنظيم الإرشادي
٠٠.٠٦٢٢	٠٠.٢٤٨	٠٠.٨٩٥	٠٠.٥٤٣	١.٤٣	٢.٦٠	٧- من الأفضل تركه للتنظيم الإرشادي بدون إدخال أي تغييرات لأن ذلك يؤدي إلى استقراره على المدى الطويل
٠٠.٠٧٧٥	٠٠.٦٦٠	٠٠.٥٣٢	٠٠.٢٤٥	١.٤٤	٢.٥٩	٨- يمكن إدخال التغيير بسهولة في التنظيم الإرشادي إذا ما كان هناك فهم كامل لأهداف التغيير
٠٠.٠٤٧٠	٠٠.٦٨٦	٠٠.٢٦١	٠.٠٥٨	٣.٩٠	٢.٨٢	٩- يمكن إجراء تغيير ناجح في المنظمة إذا نواش مناقشة قصيرة قبل إدخاله
٠٠.٠٥٣٠	٠٠.٦٤٠	٠٠.٢٣٠	٠.٠١٩٧	١.٣٧	٢.٣٩	١٠- ترجع معظم حالات النزاع بين المديرين في التنظيم الإرشادي إلى الاختلافات في شخصياتهم
٠.١١٣	٠.٠٦٧	٠.٠٨٤	٠.١٢٢	١.٢٤	١.٨٠	١١- تقل مقاومة الماملين الإرشاديين للتغيير إذا احتضنت إدارة التنظيم الإرشادي بنتائج السلبية لنفسها فقط
٠٠.٠٤١٨	٠٠.٥٧١	٠٠.٣٧١	٠.١٠٧	١.٤٠	٢.٨٤	١٢- يجب نشر أكبر قدر من المعلومات بين الماملين الإرشاديين عند إدخال التغيير في التنظيم الإرشادي
٠٠.٠٨٢٤	٠.٠١٧١	٠٠.٥٢٣	٠٠.٤٢٩	١.٥٠	٢.٨٤	١٣- من الممكن أن يتقبل الماملون الإرشاديين التغيير إذا أتركوا ان إدارة التنظيم الإرشادي لديها التزام نحو ذلك التغيير
٠٠.٠٤٨٤	٠٠.٣٢٢	٠٠.٤٣٧	٠.٠١٥٩	١.٣٩	٢.٤١	١٤- يمكن قبول بعض أنواع التغيير في التنظيم الإرشادي بسهولة إذا ما أعلن عنها بطريقة رسمية
٠٠.٠٢٢٢	٠.١٤٦	٠.١٥٣	٠.١٢٧	١.٥٥	٢.٥٥	١٥- تصميم خطة التغيير على الورق بدقة هو الطريق الأمثل لتنفيذ التغيير بالتنظيم الإرشادي
٠٠.٠٢١٧	٠٠.٢٣٩	٠٠.٢٥٣	٠.٠١٩٣	٤.٣٦	٢.٣١	١٦- هناك احتمال لأن يسير الفرد في طريق التغيير إذا ما تم توضيح المشكلات التي تتعلق بشخصية

تابع - جدول رقم (١)

معلومات الإرتباط بين درجات مقياس الإجتاه نحو التغيير التنظيمي
وبين درجات عناصره ودرجته الكلية وكذا متوسطها وإحترافها المعياري

المكون	البيان	المتوسط الصحفي	الإحتراف المعياري	المكون المعرفي	المكون الشعوري	المكون الإفعالي	درجة الإجتاه لكلية
١٧-	من المحتمل أن يتقبل المشرفون الإرشاديون مديرا جديدا إذا قدم لهم في اجتماع أو احتفال رسمي	٢,٧٧	١,٤٠	٠,١٩٧	٠,١٨٧	٠,٢٤٣	٠,٣٤٥
١٨-	في بعض الأحيان يقترح اجراء التغيير بالتنظيم الإرشادي إذا ما اعان ان من سيقاوم التغيير سيطبق عليه اجراء تأديبي	٣,١٦	١,٤٥	٠,١٧٨	٠,١٥٩	٠,٣٢٤	٠,٢٢٥
١٩-	يقاوم العاملون الإرشاديون للتغيير في التنظيم الإرشادي إذا ما رأوا أنه يقوم على طموح شخصي لمن يقترحه	٢,٦٥	١,٤٧	٠,١٧٥	٠,٢٣٢	٠,٢٠٣	٠,٤٥٦
٢٠-	يجب أن تدخل التغيير في التنظيم الإرشادي دفعة واحدة	٢,٥٤	١,٤٥	٠,٣٤١	٠,٢١٢	٠,١٩٠	٠,٤٨٧
٢١-	تعتبر لوحة الإعلانات عادة أسلوبا فعلا للإعلان عن التغيير في التنظيم الإرشادي .	٢,٥٨	١,٤٠	٠,١١١	٠,١٨١	٠,٢١١	٠,٢٥١
٢٢-	من المحتمل أن يتقبل العاملون الإرشاديون التغيير إذا تم معاملتهم بثقة ولأمانة	٢,٧٥	١,٤٤	٠,١٣٦	٠,١٩٣	٠,٣٤٣	٠,٢٩١
٢٣-	مناقشة أسلوب إدخال تغيير ما في التنظيم الإرشادي لا يقل أهمية عن مناقشة طبيعة التغيير نفسه	٢,٢١	١,٤٠	٠,٩٤٥	٠,٢٣٥	٠,٣٠٢	٠,٤٥٩
٢٤-	قد يصل المدير الى مرحلة يوقف عندها كل نقاش حول أي تغيير يريداه في التنظيم الإرشادي ويقوم بتنفيذه فورا	٣,٠٥	١,٢٨	٠,٧٢٤	٠,١٩٠	٠,٤١٨	٠,٥٥٨
٢٥-	من يقاوم التغيير يعتبر إنسانا غير مهم بالتغيير أي حال من الأحوال	٢,٢١	١,٤٣	٠,٩٠٠	٠,٧٠٠	٠,٤٢٧	٠,٦٧٠
٢٦-	يحتمل أن يتقبل العاملون الإرشاديون التغيير إذا ما بينت لهم جوانبه المضيفة فقط	٢,٨٦	١,٣٧	٠,٣١٨	٠,٥٥٥	٠,٢٣٢	٠,٤٣٦
٢٧-	عندما يقاوم العاملون أي تغيير في التنظيم الإرشادي فإن المدير الذي أدخله يكون مخطيء فعلا	٢,٤٥	١,٠٣	٠,١٥٦	٠,٢١٤	٠,١٠٨	٠,٢٣٨
٢٨-	الدرجة الكلية للمكون المعرفي	٢,٦٧	١,٦٦	-	٠,٣٥٨	٠,٣٠٧	٠,٤٥٣
ب -	المكون الشعوري :						
٢٨-	إدخال تغيير ما في التنظيم الإرشادي ببطيء	١,١٩	١,١٠	٠,٠٥٧	٠,١٢٨	٠,٠٣٥	٠,٠٥٣
٢٩-	يقوم بإدخال التغيير الناجح في المنظمات أكثر المشرفين كفاءة فيها	٣,٤٤	٣,١١	٠,١٢٥	٠,٣١٥	٠,١٠٥	٠,٢٥٥
٣٠-	يتحمل أن يقاوم العاملون الإرشاديون التغيير إذا ما أدركوا الأسباب الحقيقية وراء ذلك التغيير	٣,٦٩	٣,٢١	٠,٢٤١	٠,٢١٣	٠,١٠٣	٠,٢٦٥
٣١-	يسأل العاملون الإرشاديون عن تأثير إدخال التغيير على أوضاعهم ومكاسبهم ومراكزهم	٢,٨٣	١,٤٠	٠,٣٧٨	٠,٢٩١	٠,٣٢١	٠,٢٢٧
٣٢-	يؤدى العاملون الإرشاديون أصالهم بإجادة إذا ما تقاضوا مكافأة على كل جهد إضافي يبذلونه	٢,٦٧	١,٤٣	٠,٦٤٥	٠,٣٤٥	٠,٣١٢	٠,٤١٢
٣٣-	على التنظيمات الإرشادية إدخال تغييرات في أصلها إذا ما أرادت لنفسها البقاء	٤,٠٠	١,٤٧	٠,١٢٧	٠,٢١٣٩٩	٠,٣٢٢	٠,٣٠١

تابع - جدول رقم (١)

معاملات الارتباط بين درجات مقياس الاتجاه نحو التغيير التلقائي
وبين درجات خصائصه ودرجته الكلية وكذا متوسطها وتعرفها المعيارى

المكون	البيان	المتوسط الصالحى	الإحتراف المعيارى	المكون المعرفى	المكون الشعورى	المكون الإتفاعلى	درجة الإجهاد الكليّة
٣٤-	يسهل جادة تنفيذ للتغير إذا تناول القواعد والإجراءات المتبعة في التنظيم الإرشادى	٢,٤٤	٢,٦١	٠٠,٠٣٢٤	٠,٠٣١	٠٠,٠٣١١	٠٠,٠٢٠٩
٣٥-	يجب عدم القبول مطلقا بمناقشة التغييرات التي تعترض الإدارة إفعالها في سياسات التنظيم الإرشادى	٢,٠٦	١,٤٠	٠٠,٠١٧٩	٠٠,٠٣٢١	٠٠,٠٣١٧	٠٠,٠٢٥٢
٣٦-	من الأخطاء المتقدمة التي تساق ضد إدخال تغييرات سريعة في التنظيم الإرشادى أن العاملين الإرشاديين سيكون أمامهم وقت قصير للتكيف مع تلك التغييرات	١,٠٨	١,٥٠	٠٠,٠٢٤٥	٠,١١٣	٠٠,٠٢٢٤	٠٠,٠٣٠١
٣٧-	ينجح إدخال تغير ما في التنظيم الإرشادى إذا ما اتفق وقت في تضبوط إجراءاته بمعدل الوقت الذي يتفق في إدخال التغيير فيه	٢,٦٧	١,٤٠	٠,١٠٣	٠,١١٢	٠٠,٠٢٥٢	٠,٠١٩٩
٣٨-	يترتب على معظم التغييرات في التنظيمات ارتفاع في الأداء والإنتاجية	١,٧٨	١,٥٧	٠٠,٠٣٢٦	٠٠,٠٢٥٤	٠٠,٠٣١١	٠٠,٠٣١٧
٣٩-	مقاومة المديرين للتغير تكون قليلة مقارنة بغيرهم من المشرفين والعاملين الإرشاديين	٢,٧٥	٤,٣٣	٠,٠١٢	٠,٠١٧١	٠٠,٠٤٢٢	٠٠,٠٢٠١
٤٠-	تحسن أداء العاملين الإرشاديين إذا توفرت لديهم المعلومات الكافية عن التنظيم الإرشادى الذى يعملون فيه	٢,٨٤	١,٤٠	٠,١٢٢	٠,١٣١	٠٠,٠٣٠٢	٠٠,٠٢٠٣
٤١-	يحتمل أن يتقبل العاملون الإرشاديون التغيير إذا ما أوتيت لهم الفرصة للإسهام فيه ولو جزئيا	٢,٤١	١,٦٥	٠,٠٩٩	٠٠,٠٢٩٩	٠,٠١٩	٠,٠١٠٥
٤٢-	عند إدخال تغير ما في التنظيم الإرشادى يجب إحاطة المشرفون الإرشاديون علما بكل تفاصيله	١,٤٤	١,٠٩	٠,٠٣٩	٠,٠٣٨	٠,٠٥٦	٠,٠٠٠٦
٤٣-	يختبر رفع مرتبات العاملين الإرشاديين أحسن وسيلة لتقليل مقاومتهم لأي تغيير تنوى الإدارة لجرأوه	١,٨٠	١,١٢	٠,١٢١	٠,١٧٧	٠٠,٠٢٤٤	٠٠,٠٢٠٥
٤٤-	ليس هناك ضرورة للتضبوط المسبق لإدخال أى تغيير في التنظيم الإرشادى	٢,٤١	٣,٠١	٠,٠٩٥	٠٠,٠٢٧٣	٠٠,٠٣٥٤	٠٠,٠٢٠٧
٤٥-	يدخل المديرين التغيير بنجاح كبير إذا ما أخذوا في اعتبارهم الاختلاف بين مواقف ومواقف آخر وتصرفوا على هذا الأسس	٢,٥٧	١,٤٠	٠,١٣١	٠٠,٠٢٤٢	٠٠,٠٢٤٥	٠٠,٠٣٥٠
٤٦-	يترتب على كل تفسير فوائد لكل من العاملون والمشرفين الإرشاديين والتنظيم الإرشادى	٢,٤٨	١,٣٥	٠,٠٩٩	٠٠,٠٢٥٩	٠٠,٠٣٠٥	٠٠,٠٣٠٢
٤٧-	عادة يقوم العاملين التغيير لخوفهم من المجهول	٣,٦١	٣,٥٢	٠٠,٠٢٧١	٠,٠٤٥	٠٠,٠٢٣٧	٠٠,٠٢٠٩
٤٨-	إن إدخال تغيير ما يبطئ في التنظيم الإرشادى نقل من فهم العاملين الإرشاديين له	٢,٦٥	١,٤٠	٠٠,٠٢٣١	٠,١٢٣	٠٠,٠٢٧١	٠٠,٠٢٥٤

تابع - جدول رقم (1)

معلومات الارتباط بين درجات مفهوس الإجهاد نحو التغيير التنظيمي
وبين درجات خصائصه ودرجته الكلية وكذا متوسطها وانحرافها المعياري

المكون	البيان	المتوسط الخصلي	الانحراف المعياري	المكون المعري	المكون الشعوري	المكون الإفعالي	درجة الإجهاد الكلية
٤٩-	ينطوى مبدأ المشاركة على تقبل المديرين للاقتراحات التي يقدمون بها العاملون الإرشاديون	٢,٥٧	١,٣٢	٠٠,٣١٩	٠٠,٣٠١	٠,١١١	٠,٢٠٢
٥٠-	يتحسن أداء المشرفين الإرشاديين في التنظيم الإرشادي إذا ما شاركهم رؤسهم ذلك الأداء معهم	٢,٦٠	١,٤٠	٠٠,٢٣٣	٠٠,٣٠٠	٠,١٠٣	٠,٣١٠
٥١-	يجب أن يعلم العاملون الإرشاديون سلفاً بأى تغييرات ستؤثر على لوائحهم	٢,٥٨	١,٥٦	٠,١٥٧	٠,١٧٥	٠٠,٢٧٥	٠,٣٤٠
٥٢-	يقاوم العاملون الإرشاديون التغيير عادة لأنهم تعودوا على الوضع الراهن	١,٦٨	١,٩٢	٠,٠٥٧	٠,٠٣٧	٠,٠٠١	٠,٠٥٩
٥٣-	من المحتمل أن يترقب على التغيير لارتفاع في الأداء والانتاجية عند مشاركة من سيتأثرون به مخالفتهم سلفاً	٢,٣٥	١,٢٦	٠٠,٢٣١	٠,٠٢٣	٠٠,٢٢٣	٠,٢٠١
٥٤-	تعتبر إدارة شؤون العاملين أحسن وسيلة لإخفا التغييرات في التنظيم الإرشادي	٢,٤٥	١,٢٧	٠,١٤٥	٠,١٧٢	٠٠,٢٥٢	٠,٢٠٠
٥٥-	الدرجة الكلية للمكون الشعوري	٢,٤٨	١,٨٢	٠,١٨٩	-	٠٠,٢٢٠	٠,٢٢٨
ج-	المكون الإفعالي :	٢,٧٥	١,٣٦	٠,١٣١	٠,١٤٢	٠,١٩١	٠,٣٠١
٥٥-	العاملون الإرشاديون على المستوى التنظيمي الأدنى هم أكثر للصفات مقاومة للتغيير .	٢,٣٠	٣,٢٠	٠,١٥٣	٠,١٤٣	٠,١٣٦	٠,١٣٠
٥٦-	تغير مجموعة من الأفراد أسهل من تغير فرد واحد	٢,٨١	٣,١١	٠,١٠٣	٠,٠٣١	٠٠,٣١١	٠,٢٩٥
٥٧-	كل نمسان داخل التنظيم يفهم ماذا نعنى بالأدارة المبنية على المشاركة	٣,٥٦	٤,٠٠	٠٠,٢١١	٠,١٥١	٠٠,٢٧١	٠,٢٤٠
٥٨-	يقاوم العاملون الإرشاديون عادة التغيير إذا رأوا أن هذا التغيير يضر عن نزعة وأراء المدير نفسه	٣,٤٢	٣,٢٢	٠٠,١٩١	٠,١٠٥	٠٠,٢٩٠	٠,٢٠١
٥٩-	من السهل عادة تغير الرؤساء عن تغير المرؤوسين	١,٤٦	١,٢٨	٠,٠٦٩	٠,٠٩١	٠,٠٨٨	٠,٠٢٧
٦٠-	تردد مقاومة تغير ما إذا ما لحيط به علماء المتأثرون به سلفاً	٣,٢١	٢,٥٦	٠,٠٥٠	٠,١٧١	٠,١٢٧	٠,٢٠٨
٦١-	إذا ما علم العاملون الإرشاديون بالأسباب الداعية للتغيير فانه من المحتمل أن تقل مقاومتهم له	١,٤٠	١,٠٩	٠,١٥٩	٠,٢٢٧	٠٠,٣٢٩	٠,٣٥٥
٦٢-	يجب تعميم المديرين في ضوء قدرتهم على ادخال للتغييرات في منظماتهم بسهولة ويسر .	١,٧٩	١,٤٣	٠,٠١٩٤	٠,١٧٣	٠٠,٢٨٤	٠,٢٠٢
٦٤-	على المدير أن يطن عن التغييرات التي يحترم إدخالها في التنظيم دون حاجة لتوضيح كيفية تنفيذها	١,٨١	١,٢٢	٠٠,٢٧٧	٠٠,٢٣٢	٠,١٤١	٠,٣٥٠
٦٥-	يمكن إدخال تغير ما بنجاح في التنظيم الإرشادي إذا ما فهم العاملون لولا أسباب مقاومتهم له	١,٤٧	١,٤٢	٠٠,٢١٠	٠٠,٢٥١	٠٠,٢٢٤	٠,٣٩٦
٦٦-	يجب إعطاء الفرصة كلما أمكن لمن سيتأثر بتغير ما لكي يشترك في التخطيط له	١,٦٦	١,٥٣	٠٠,٢١٢	٠,١٢١	٠,١٣١	٠,١٩٥

تابع - جدول رقم (١)
معلومات الارتباط بين درجات مقياس الإتجاه نحو التغيير التنظيمي
وبين درجات خصصه ودرجته الكلية وكذا متوسطها وإحترافها المصري

البيان	المتوسط الخاصي	الإحتراف المصري	المكون المعزني	المكون الشعوري	المكون الإفعالي	درجة الإجابة الكلية
٦٧- يجب على المدير أن يكثر من المكاتبات الرسمية مع مرؤوسيه كلما أمكن	١,٨١	١,٥٦	٠٠,٢٧١	٠٠,٣٢١	٠,١٠١	٠٠,٢٨١
٦٨- يكتب النجاح لإدخال تغيير ما في التنظيم الإرشادي إذا تم تباحر الفصلة التي وضعت له	٢,٩٧	١,٩٠	٠٠,٢١٦	٠٠,١٧١	٠,١١١	٠٠,٢٤٥
٦٩- يجب على المديرين الذين يدخلون تغيير ما في نظمهم الإعتياد بالجوانب الفنية أكثر من الجوانب الإنسانية	١,٥٨	١,٤١	٠,١٥١	٠,١٤٢	٠٠,٢٣٣	٠٠,٢١٥
٧٠- أكثر أساليب إدخال التغيير في المنظمات بغضاه ما يتم دراسة منكرة مكتوبة	١,٥٧	١,٥٥	٠,١٩١	٠,٠٩٥	٠٠,٣١٨	٠٠,٢٥٠
٧١- يسيل لداه وإنتاج العاملين إلى الزيادة إذا ما أعطيت لهم حرية إبداه الرأي فيما يعملون	١,٢٢	١,٤٣	٠,١٧١	٠,١٧٢	٠٠,٣٦٢	٠٠,٢٥٤
٧٢- إذا اصطلحت للعاملين للحرية في تحديد مستوى أدائهم وإنتاجهم فإن ذلك سيكون له مردود أعلى مما لو حدد الرؤساء هذا المستوى	١,٣٣	١,٣٧	٠,١٤٤	٠٠,٢٤٣	٠,١٥١	٠٠,٢٠٢
٧٣- يمكن إدخال تغيير بنجاح في المنظمة إذا ما اتبعت القواعد التالية (إذا فطمت كذا ، نقوم نحن بفعل كذا)	٢,٦٧	١,٠٩	٠,٢٢٢	٠,١٢٣	٠٠,٣٢٢	٠٠,٣٠١
٧٤- يجب إبداء مسئولية وسلطة إدخال التغيير في الدوائر الرئيسية بالتنظيم للخبراء والمستشارين	٢,٤١	١,١٢	٠,٠٩٥	٠,١٩٥	٠٠,٢٤٨	٠٠,٢٥٢
٧٥- ترجع مقاومة التغيير عادة إلى عوامل عاطفية أكثر منها عوامل عقلية	٣,٩٥	١,١٨	٠٠,٣٠٨	٠,٠٥٤	٠,٠٣٨	٠٠,٠٦٤
٧٦- يجب السبده بالتغيير في المستويات العليا من الهيكل التنظيمي للمنظمة ثم التدرج إلى المستويات الأدنى فالأدنى	٢,٦٣	١,٦٢	٠,٠٣٥	٠٠,٢٤٥	٠,١٩٩	٠٠,١٥٧
٧٧- يجب عدم مشاركة العاملين في التخطيط لأسلوب إدخال تغيير ما في المنظمة	٢,٦٦	١,٧٠	٠٠,٢٤١	٠,١٢٨	٠,١٧٢	٠٠,١٩٥
٧٨- قد يفيد النقاش في دمج ومشاركة الذين يتبنون رأي الأقلية في لخط لإجاء لسير المجموعة	١,٩٧	١,٥٥	٠٠,٢٩٥	٠,١٤٨	٠٠,٢٤٥	٠٠,٢٣٢
٧٩- تعتبر مشاركة العاملين في النقاش وسيلة ناجحة لإقناعهم بجدوى موضوع سبق للمدير أن اتخذ قراراً منه	١,٢٨	١,٢٠	٠,٠٢٧	٠,١٨٨	٠٠,٣٢٨	٠٠,١٨٢
٨٠- لا تشهر إدخال التغيير في المنظمة وظوفه حساسة من وظائف المدير	١,٧٧	١,٠٦	٠٠,١٧٦	٠٠,٢٢٢	٠,١٨٦	٠٠,٢٠٤
لدرجة الكلية للمكون الإفعالي	٢,١٨	١,٧٤	٠٠,١٧١	٠,١٧٥	-	٠٠,٢٢٤

٠٠٠ معطوى عدد مستوى

٠٠٠ معطوى عدد مستوى

المصدر : نتائج التحليل الإحصائي لجنة للدراسة

جدول رقم (٢) توزيع المشرفين لإشراك ديدن المباشرين المبحوثين وفقاً لمستوى إتجاههم نحو التغيير التنظيمي.

مستوى إتجاه المشرفين نحو التغيير التنظيمي	العدد	%
إتجاه منخفض (٢٠٧ - ٢٢٣ درجة)	١٠	٧,٧٠
إتجاه متوسط (٢٢٤ - ٢٤١ درجة)	٨٣	٦٣,٩٠
إتجاه مرتفع (٢٤٢ - ٢٥٨ درجة)	٣٧	٢٨,٤٠
المجموع	١٣٠	١٠٠

جدول رقم (٣) قيم معامل الارتباط بين درجة الإتجاه نحو التغيير التنظيمي وبين عناصره البنائية وبين المتغيرات المستقلة ومتوسطها وإتجاهها المعياري

المتغيرات المستقلة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المكون المعرفي	المكون الشعوري	المكون الاتقالي	درجة الإتجاه نحو التغيير
١- المن	٤٥,٥	٦,٥	٠,١٥٩-	٠,١٨١-	٠,٠٠٩	٠,٠٢١
٢- مدة الخدمة في الأرشاد الزراعي	١٥,٤	٦,٩	٠,٠٦٩	٠,١٧٤	٠,٠٥٣	٠,٠٧٢
٣- مدة الخدمة في الزراعة	٢١,٩	٤,٧	٠,٠٩٤	٠,٢٩٥	٠,١٧٥	٠,٠٣٢٧
٤- مدة الخدمة في الإشراف	٩,١٣	٤,٥	٠,٠٥٠	٠,١٣-	٠,١٩٠	٠,١٧٨
٥- الحصول على التدريب	١,٥	٠,٥	٠,١٧٩	٠,١٦٣	٠,١٧٦	٠,٢٠٧
٦- التعرض لمصادر المعلومات	١٧,٨	٦,١	٠,٠٤٥-	٠,٠٧٥	٠,١٦١	٠,١٥٢
٧- الصراع للتنظيمي	٣٩,٤	١٥,٢	٠,١٢٤-	٠,١٦٩-	٠,١٩٤-	٠,٠٣٩٤-
٨- نظم الترقي	١٢,٦	٥,٤	٠,١٨٨-	٠,١٠٩-	٠,٠٤٢-	٠,١٠٦-
٩- مستوى الطموح	٤١,٨	١٧,٩	٠,٢٠١	٠,١٧٩	٠,١٤٦	٠,٢٥٢
١٠- الرضا الوظيفي	٤١,١	٢٠,٥	٠,١٨١	٠,١٦٥	٠,١٢٢	٠,٢٢٩
١١- التجديدية	٤٠,١	١٧,٣	٠,٢١١	٠,١٧٨	٠,١٦٩	٠,٢٨٨

* معنوي عند مستوى ٠,٠٥

المصدر: عينة الدراسة

** معنوي عند مستوى ٠,٠١

جدول رقم (٤) التحليل الارتباطي والإحداري المتعدد لعلاقة مستوى التغير في المكون المعرفة لإتجاه المشرفين الإرشاديين نحو التغير التنظيمي وبين المتغيرات المستقلة.

خطوات التحليل	المتغير الدخلى فى التحليل	معامل الارتباط المتعدد	النسبة المئوية للتباين المفسر للمتغير التابع	معامل الإحدار (١)	قيمة F
الأولى	السن	٠٠٠,٤١٤	١٣,٢١١	٠٠٠,٣٥٠	٤٣,٩٠
الثانية	الحصول على التدريب	٠٠٠,٥١٢	٩,١٣٠	٠٠٠,١٤٠	٣٦,٨٢
الثالثة	الصراع التنظيمى	٠٠٠,٦١٥	٥,٩٧٠	٠٠٠,١٩٩	٣٤,٢٩
الرابعة	نظم للترقى	٠٠٠,٦٣٥	٤,٩١٠	٠٠٠,٢٧٢	٢٨,١٨
الخامسة	مستوى الطموح	٠٠٠,٦٥٥	٣,٥٨٨	٠٠٠,٠٩٢	٢٥,٥٥
السادسة	الرضا الوظيفى	٠٠٠,٦٨٩	٢,٤٥١	٠٠٠,٠٢٣	٢,٨٥
السابعة	التجديدية	٠٠٠,٧٠٠	١,١٩٠	٠٠٠,٠١٨	١,٠٤

المصدر : عينه الدراسة

(١) الجزء الثابت من المعادلة (ألفا) = ٤,٧٩

* معنوى عند مستوى ٠,٠٥

** معنوى عند مستوى ٠,٠١

جدول رقم (٥) التحليل الارتباطي والإحداري المتعدد لعلاقة مستوى التغير في المكون الشعورى لإتجاه المشرفين الإرشاديين نحو التغير التنظيمي وبين المتغيرات المستقلة.

خطوات التحليل	المتغير الدخلى فى التحليل	معامل الارتباط المتعدد	النسبة المئوية للتباين المفسر للمتغير التابع	معامل الإحدار (١)	قيمة F
الأولى	مدة الخدمة الإرشادية	٠٠٠,٤٧٥	١٤,١٢٢	٠٠٠,٣٥٤	٢٥,٤٨
الثانية	مدة الخدمة بالزراعة	٠٠٠,٤٦٢	١١,١١٠	٠٠٠,٣٥١	٢٢,٦٧
الثالثة	الحصول على التدريب	٠٠٠,٣٥١	١٠,٢٢٠	٠٠٠,٢٢٦	١٨,١١
الرابعة	الصراع التنظيمى	٠٠٠,٣٣١	٩,٧١٠	٠٠٠,١٥٥	١٢,٩٣
الخامسة	الرضا الوظيفى	٠,٣٨١	٥,٥١٠	٠٠٠,١٣٩	٩,٦٤
السادسة	التجديدية	٠٠٠,٢٠٩	٤,٣٢٢	٠٠٠,٣٧٥	٨,٢١

* معنوى عند مستوى ٠,٠٥

(١) الجزء الثابت من المعادلة (ألفا) = ٤,١٦٠

** معنوى عند مستوى ٠,٠١

جدول رقم (٦) التحليل الارتباطي والاحدارى المتعدد لعلاقة مستوى التغير في المكون الانفعالي لإتجاه المشرفين الإرشاديين نحو التغير التنظيمي ببعض المتغيرات المستقلة.

خطوات التحليل	المتغير الداخلى فى التحليل	معامل الارتباط المتعدد	النسبة المئوية للتباين المفسر للمتغير التابع	معامل الإحدار (١)	قيمة F
الأولى	مدة الخدمة بالزراعة	٠.٠٥٦٠	١١,٣٦	٠.٣٩٢	٣٢,٣٤
الثانية	مدة الخدمة بالإشراف	٠.٠٤٢١	٨,٥١	٠.٣٥٢	٢٢,٧٠
الثالثة	الحصول على التدريب	٠.٠٣٢٢	٦,٠٢٢	٠.٢٣١	١٦,٦٨
الرابعة	الصراع التنظيمي	٠.٠٢٤١	٥,٣٤	٠.١٤٢	١٥,٩٤
الخامسة	التجديدية	٠.٠٢٢٢	٤,٩١	٠.١٧٠	١٤,٧٦

(١) الجزء الثابت من المعادلة (الفأ) = ٢,٣٧ * معنى عند مستوى ٠,٠٥
 ** معنى عند مستوى ٠,٠١

جدول رقم (٧) التحليل الارتباطي والاحدارى المتعدد لعلاقة مستوى التغير في إتجاه المشرفين الإرشاديين نحو التغير التنظيمي ببعض المتغيرات المستقلة.

خطوات التحليل	المتغير الداخلى فى التحليل	معامل الارتباط المتعدد	النسبة المئوية للتباين المفسر للمتغير التابع	معامل الإحدار (١)	قيمة F
الأولى	الصراع التنظيمي	٠.٠٣٥٢	١٤,٩٣٠	٠.٣٥٠	٥٨,٧٧
الثانية	التجديدية	٠.٠٤٠٢	١٢,١٢٨	٠.٣٤٤	٥٥,٥٨
الثالثة	مدة الخدمة بالزراعة	٠.٠٤٨١	١٠,١١٠	٠.١٧٨	٤٣,٣٩
الرابعة	مستوى الطموح	٠.٠٥١١	٨,٠٩٠	٠.٢٩٥	٣٩,٩٢
الخامسة	الرضا الوظيفي	٠.٠٥٢٠	٦,٨١٠	٠.٢٧٢	٣٢,٧٥
السادسة	الحصول على التدريب	٠.٠٥٣١	٥,٢٩٠	٠.١٨٩	٢٢,٨٤
السابعة	مدة الخدمة بالإشراف	٠.٠٥٣٩	٤,٥٤٠	٠.٠٤٠	٢,٩٧

(١) الجزء الثابت من المعادلة (ألفا) = ٠,٠١٩٨ * معنى ند مستوى ٠,٠٥
 ** معنى عند مستوى ٠,٠١

المراجع

- الثانية ، القاهرة ، ١٩٧٣ .
- ٨- سلامة ، احمد عبدالعزيز ، عبدالسلام عبدالغفار ، (دكاترة) ، علم النفس الإجتماعي ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٧٦ .
- ٩- عامر ، سعيد يس ، (دكتور) ، قضايا هامة لإدارة التغيير ، مركز وايد سيرفس للإستشارات والتطوير الإداري ، القاهرة ، ١٩٩٢ .
- ١٠- عايدة ، سيد خطاب ، (دكتور) ، اتجاهات العاملين والمفاخ التنظيمي في ظل ظروف التغييرات الإستراتيجية ، دراسة ميدانية بالقطاع العام الصناعي ، كتاب المؤتمر السنوي الأول لإستراتيجيات التغيير وتطوير المنظمات ، مركز وايد سيرفيس ، القاهرة ، ١٩٩١ .
- ١١- عبدالرحمن ، سعد ، (دكتور) ، علم النفس الاجتماعي ، مكتبة القاهرة الحديثة ، القاهرة ، ١٩٦٧ .
- ١٢- عبدالعال ، سيد ، (دكتور) ، مدخل إلى علم النفس الاجتماعي ، مكتبة سعيد رأفت ، القاهرة ، ١٩٨٠ .
- ١٣- عمر ، احمد محمد ، (دكتور) ، الإرشاد الزراعي المعاصر ، مصر للخدمات العلمية ، القاهرة ، ١٩٩٢ .
- ١٤- مليكة ، لويس كامل ، (دكتور) ، سيكولوجية الجماعات والقيادة ، مكتبة النهضة المصرية ، الطبعة الثالثة ، القاهرة ، ١٩٧٠ .
- ١- أبو بكر ، مصطفى محمود ، (دكتور) ، دليل المدير المعاصر ، الوظائف والأدوار والمهارات والصفات ، الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، ٢٠٠١ .
- ٢- أبو حطب ، رضا عبدالخالق ، (دكتور) ، دراسة تحليلية لنطاق التطوير التنظيمي الملائم لهيكل الخدمة الإرشادية الزراعية بشمال سيناء ، مجلة الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي ، القاهرة ، ١٩٩٧ .
- ٣- العادلي ، أحمد السيد ، (دكتور) ، أساسيات الإرشاد الزراعي ، دار المطبوعات الجديدة ، الإسكندرية ، ١٩٧٣ .
- ٤- القاضي ، فؤاد ، (دكتور) ، إدارة التغيير ، الطبعة الأولى ، دار الكتب ، القاهرة ، ١٩٩٧ .
- ٥- الهواري سيد ، (دكتور) ، التنظيم ، الهيكل والسلوكيات والتنظيم ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٠ .
- ٦- حمزة مختار ، (دكتور) ، أسس علم النفس الاجتماعي ، دار المجتمع العلمي ، جيزة ، ١٩٧٩ .
- ٧- زهران ، ج ع ، (دكتور) ، علم النفس الاجتماعي ، عالم الكتب ، الطبعة

AGRICULTURAL EXTENSION SUPERVISORS ATTITUDES TOWARDS ORGANIZATIONAL CHANGE OF AGRICULTURAL EXTENSION SYSTEM IN SOME GOVERNORATES IN EGYPT

Moawad, M.M., A.E. Mohamad and M.S. Kandeel

ABSTRACT This study aims to: identify Agricultural Extension Supervisors Attitudes towards organizational change of Agricultural Extension System and its relationship with some independent variables to determine the contribution percentage of some independent variables which has significant correlation relationship which interpret the total differences of extension supervisors attitudes towards organizational change of Agricultural Extension System and the elements of this attitudes.

This study was done in Behira, Sharkya, Sohag and Quena Governorates. 130 extension supervisors were chosen as a systematic random sample, which represented about 25% of the population.

Data was collected using personal questionnaire, simple correlation coefficient, multiple correlation and regression analysis "step-wise" analysis, means, and standard deviation were used to analyze the data.

The major results of this study were as follows:

1. 72% of respondents had either low or moderate attitudes towards organizational change, and 28.4% of respondents has high attitudes or supporter to organizational change of agricultural extension system. This indicated that the attitudes of extension supervisors towards organizational change were relatively low.
2. The relationship was significant between the total degree of attitudes of Extension Supervisors towards organizational change and each of: period of working in Agriculture, period of working in Supervision, Training delivery, Organizational conflict, Aspirations level, Job Satisfaction and innovativeness. These seven independent variable contributed to interpret the 61.98% of total difference in the degree agricultural extension

supervisors' attitudes towards organizational change of Agricultural Extension System.

3. The relationship was significant between cognitive component of extension supervisors' attitudes towards organizational change and each of the following: age, training delivery, organizational conflict, promotion system, aspirations level, Job satisfaction and innovativeness. These seven independent variables were contributing to interpret the 45% of the total differences in the cognitive component degree of extension supervisors attitudes towards organizational change towards agricultural extension system.
4. The relationship was significant between feeling component of extension supervisor attitudes towards organizational change and agricultural extension system and each of: age, period of working in extension, period of working in supervision, training, organizational conflict, aspirations level, job satisfaction and innovativeness. These six independent variables were contributing to interpret the 55% of differences of feeling component of supervisors' attitudes towards organizational change of agricultural extension system.
5. The relationship was significant between emotional component of supervisors attitudes towards organizational change and agricultural extension system and each of the following: period of working in agriculture, period of working in supervisor, job, training, degree of exposure of information sources, organizational conflict and innovativeness.

These five independent variables were contributing the 36.14% of the difference of emotional component of supervisors attitudes towards organizational change in agricultural extension system.