

## رؤية المشرفين الإرشاديين الزراعيين للأساليب الإشرافية وعلاقتها

ببعض المتغيرات المهنية بمحافظة كفر الشيخ والبحيرة

د. عطيه أحمد النجار

باحث أول - معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية

### المستخلص

مع تطور التنظيم الإرشادي الزراعي المصري، تزايد الإهتمام بالإدارة الإشرافية الإرشادية باعتبارها جوهر التنظيم الإنساني المنتج، ونظراً لقلّة الدراسات في مجال الأساليب الإشرافية الإرشادية الزراعية، فقد أجرى هذا البحث للتعرف على رؤية المشرفين الإرشاديين الزراعيين للأساليب الإشرافية المتبعة عند تنفيذهم لمهامهم الإشرافية الإرشادية، وتحديد الأسلوب الإشرافي السائد في كل مهمة.

وأجرى هذا البحث في محافظة كفر الشيخ والبحيرة حيث بلغت شاملة البحث ٢٨٠ مشرفاً إرشادياً، أختير منهم عينة عشوائية بنسبة ٤٣% وبذلك بلغ عدد أفراد العينة الذين شملهم البحث ١٢٠ مشرفاً، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام الإستبيان بالمقابلة الشخصية لجمع البيانات الميدانية من المبحوثين خلال شهر سبتمبر ٢٠٠٤، ولشرح وتفسير البيانات استخدمت بعض الأدوات والأساليب الإحصائية منها: الارتباط البسيط، والمتوسط الحسابي، والمدى، بالإضافة إلى العرض الجدولي بالتكرار والنسب المئوية. وكانت أهم النتائج على النحو التالي:

١- قرابة نصف المبحوثين (٤٦,٧%) تراوحت أعمارهم وقت جمع البيانات بين ٤٧-٥٢ سنة، وقرابة الثلث (٣٠,٨%) كانت أعمارهم ٥٣ سنة فأكثر، كما تبين أن غالبية المبحوثين نوى مؤهلات عليا، وقرابة ثلث المبحوثين (٣٢,٥%) لهم خبرة بالعمل الإرشادي تخطت العشرين عاما. كما تبين أن ربع المبحوثين فقط (٢٥%) كان تعرضهم لمصادر المعلومات عليا. وفيما يتعلق بمناخ العمل السائد في التنظيم الإرشادي فقد أوضح أقل من ثلث المبحوثين (٣٢,٥%) أنه مناخا ميسرا.

٢- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين بتحفيز المرشدين الزراعيين نحو العمل الجيد، تبين أن الأسلوب الإشرافي الديمقراطي هو أكثر الأساليب استخداما بين الأساليب الثلاثة المدروسة بمتوسط حسابي قدره ٢,٧٦ درجة، مما يشير إلى ضرورة بناء علاقات حسنة بين الجهاز الإشرافي والمرشدين.

- ٣- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين بتنظيم العمل والعاملين، إتضح أن الأسلوب الإشرافي البيروقراطي هو الأسلوب الأكثر استخداماً بمتوسط حسابي قدره ٢,٥٩ درجة، مما يشير إلى ضرورة تغيير هذا الأسلوب عند توزيع الأعمال والأنشطة على المرشدين طبقاً لمتطلبات العمل.
- ٤- أما فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين بتخطيط البرامج الإرشادية، فقد أظهرت النتائج أن الأسلوب الديموقراطي هو الأسلوب الأكثر إتباعاً من جانب المشرفين المبحوثين بمتوسط حسابي قدره ٢,٧٩ درجة، ولتعزيز هذا الأسلوب يجب مراعاة مساعدة المرشدين في إختيار الإجراءات والطرق المناسبة للعمل الموكل إليهم.
- ٥- عند التعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداماً من قبل المشرفين الإرشاديين المبحوثين للمساعدة على تنفيذ البرامج الإرشادية، فقد تبين أن الأسلوب الديموقراطي هو الأسلوب الأكثر إتباعاً بمتوسط حسابي قدره ٢,٣٦ درجة. ولتعزيز إستمرارية هذا الأسلوب يجب توفير الإمكانيات وتسهيلات العمل لتحقيق أفضل النتائج.
- ٦- وفيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين المبحوثين بتقويم العمل والعاملين، أظهرت النتائج أن الأسلوب البيروقراطي هو الأسلوب الأكثر إتباعاً بمتوسط حسابي قدره ٢,٥٤ درجة. مما يتطلب تعديل هذا الأسلوب عند تقويم البرامج والعاملين كل على حده.
- ٧- أما فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين المبحوثين بتدريب المرشدين الزراعيين، فقد تبين أن الأسلوب البيروقراطي هو الأسلوب السائد بمتوسط حسابي قدره ٢,٧٤ درجة، مما يشير إلى ضرورة إشراك المشرفين في تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية الإرشادية للمرشدين.
- ٨- يوجد علاقة ارتباطية مغزوية بين رؤية المشرفين المبحوثين لإتباع الأسلوب الإشرافي الديموقراطي في العمل الإرشادي وخمس متغيرات مستقلة هي: مصادر المعلومات، ومناخ العمل السائد، وعدد سنوات التعليم، ومدة العمل بالإرشاد، والتدريب، بينما لم تظهر هذه العلاقة عند المستويات الاحتمالية المقبولة بين رؤية المبحوثين لإتباع الأسلوب الإشرافي الديموقراطي وباقي المتغيرات، بينما تبين أن رؤية المبحوثين لإتباع الأسلوب الإشرافي البيروقراطي جاءت بقيم معامل ارتباط سالبة في التدريب، وموجبة مع نطاق الإشراف. ولم تتضح مع باقي المتغيرات أي قيم ارتباطية مغزوية عند أي من المستويات الاحتمالية المقبولة.

## المقدمة ومشكلة البحث

يستوقف نجاح العمل الإرشادي الزراعي المصري وفعاليتها في أداء دوره التعليمي ، على وجود تنظيم فعال يعتمد على عاملين مؤهلين يتدرجون في أربعة مستويات تنظيمية مختلفة ، هي مستوى الإدارة العليا و تتمثل في الإدارة المركزية للإرشاد الزراعي ، ثم مستوى الإدارة الوسطي و يمثله مديرو الإرشاد بالمحافظات و مساعدوهم ، فالمستوى الإشرافي على مستوى المراكز و المتمثل في مفتشي الإرشاد الزراعي ووكلاء الإرشاد الزراعي ، و أخيرا مستوى التنفيذ و هم المرشدون الزراعيون على مستوى القرية .

ومع تطور التنظيم الإرشادي الزراعي المصري لوحظ تزايد الاهتمام بالإدارة الإشرافية الإرشادية ، حيث يعد الإشراف أحد وظائف الإدارة و جزء رئيسي فيها ، فهو عنصر مترابط مع باقي العناصر في نظام الإدارة ، كما انه احد مهام التنفيذيين الموجودين على كافة المستويات الإدارية العليا و الوسطي حتى اصغر وحدات التنظيم (١ : ١) ، كما أنه جوهر التنظيم الإنساني المنتج، و عمل تعليمي وتربوي يتم فيه توجيه و تنسيق و تعليم من يعملون مع المشرف حتى تتحسن فعاليتهم (٢ : ٢٢٦) ، كما يعتبر نشاط إنساني منظم يرمى إلى تحقيق أهداف محددة، من خلال تجميع و توجيه الموارد البشرية و المادية المتاحة، و تنمية موارد مستحدثة و وضعها موضع التوظيف المثمر (٤ : ١٣).

و الإشراف كقيادة تربوية إنما يستند إلى انه فلسفة، و تعاون، و ابداع، و علم، و فاعلية " فمن حيث انه فلسفة ، فهو يبحث عن حقائق جديدة مواكبا للتطورات و يسعى لفهم مشكلات المجتمع ، و التقييم المستمر للنتائج و الأهداف، و تعاون فإنه يعمل لتحقيق هدف مشترك بالتفاعل المستمر بين المشرف و الأتباع لحل المشكلات المشتركة بينهم ، و كإبداع فهو يسعى للكشف عن المواهب الكامنة و تنميتها، و كفاعلية فإنه يساعد الأتباع على أن يكتسبوا معرفة علمية فعالة و العمل على تطبيقها ، وبالطبع فان روح و طبيعة الإشراف على هذا النحو المميز إنما يكون أيضا إشرافا ديمقراطيا (٨ : ٢٢٠) و (٣ : ٥٥).

و الإشراف الإرشادي الزراعي يعتبر العامل الرئيسي في تنمية العاملين الإرشاديين القادرين على قيادة الزراع في برامج التحسينات الريفية و الزراعية، و من ثم كان تعريف فريد للإشراف (٧ : ٥٨) بأنه عملية وظيفية لإدارة عمل المرؤوسين في إطار من قيادية مهنية ديمقراطية لتحقيق أفضل

أداء تنظيمي ممكن و لتحسين عمليات التعليم الإرشادي مستهدفا تنمية هؤلاء المرؤوسين شخصيا وقياديا وإنتاجيا، ويعتبر الدور الرئيسي للمدير أو المشرف هو تنظيم العاملين و الموارد المتاحة لتحقيق أهداف التنظيم و العمل، و مهما يكن من أمر تعدد عناصر أو وظائف الإدارة، فالإشراف عنصر يعتبر أساسيا في الإدارة ووظيفة من وظائفها (٤ : ٢٢٦). و تتضح أهمية الإشراف الإرشادي الزراعي كأحد الوظائف الإدارية بجلاء في المستوى الإشرافي الموجود على مستوى المراكز و المتمثل في مفتشي الإرشاد الزراعي و مساعديهم من وكلاء الإرشاد الزراعي، حيث يتعامل هذا المستوى مباشرة مع المرشدين الزراعيين على مستوى القرية (٣ : ٢)، و إن دور المشرف الإرشادي لتنمية معارف و مهارات المرشدين الزراعيين هو المساعدة في خلق مناخ صحي بينهم من الناحية الإدارية و التنظيمية (٧ : ١)، و لأن نجاح الإرشاد الزراعي في تادية رسالته يعتمد على مدى كفاءة و خبرة العاملين فية على كافة المستويات التنظيمية، خاصة العاملين منهم على المستويات المحلية (٥ : ١٩٣). و نظرا لما يقوم به هؤلاء المشرفين من مهام و مسؤوليات عديدة ذكرها عمر (٦ : ٧٢) في الآتي: قيادة المرشدين نحو فنون قيادية مؤثرة، و الاشتراك في تخطيط البرامج الإرشادية و إقرارها، و الإشراف التنفيذي على البرامج الإرشادية، و تدريب موظفيهم للعمل مع المرشدين، و تقييم العمل الإرشادي و القائمين عليه، و تنسيق البرامج الإرشادية و موازنتها مع الزملاء من المديرين المساعدين، فإن المشرفين الإرشاديين الزراعيين يعتبرون مسئولون عن قيادة و توجيه المرشدين الزراعيين بما يحقق أهداف الإرشاد الزراعي .

ولاشك أن المشرفين الإرشاديين الزراعيين يتبعون العديد من الأساليب الإشرافية عند ممارسة مهامهم القيادية و التوجيهية بما يحقق أهداف الإرشاد الزراعي و التي منها:- الأسلوب الديمقراطي **Democratic Style** : و يعنى مشاركة المرؤوسين في القرار الذي سيتم اتخاذه، و يعطى هذا الأسلوب للمرؤوسين حرية التعبير عن أفكارهم و آرائهم، كما يتم اتخاذ القرار من خلال المشاركة الفعلية لكل من الإشرافيين و المرشدين الزراعيين . و الأسلوب البيروقراطي **Berocratic Style** : و يعنى تركيز السلطة و اتخاذ القرار في يد المشرف بصورة مطلقة، كما انه لا يتسامح في أى انحراف عن الأوامر التي يصدرها لمرؤوسيه معتمدا على لوائح و قوانين العمل الرسمية، و ترتبط نتائج هذا الأسلوب ارتباطا وثيقا بشخصية المشرف، فإذا تميزت شخصيته بالقوة، تمكنت الجماعة من تحقيق نتائج

إيجابية ، أما إذا اتسمت شخصيته بالضعف فإن الجماعة تفشل في التوصل إلى هذه النتائج (٤ : ٢٥٤) ، والأسلوب الإيديقراطي **Abedicratic Styl** وهو الأسلوب الفوضوي أو الصوري ، كما يطلق عليه أسلوب الحرية المطلقة **Laissez Fair** وفيه يعطى المشرف الأوامر لمؤوسيه ويتركهم يفعلون ما يشاءون، فقد يعملون و لا يعملون ، وقد يتنازعون أو يتعاونون و هو لا يتدخل في شيء (٢ : ٢٥٥) ، وفي هذا الصدد فإن محمد (١٠ : ٤٠٤) يذكر أن دراسات أنماط القيادة و الإشراف تفترض أن فاعلية المشرف في تحقيق الأهداف و رضا أفراد الجماعة يتوقف على أسلوب الإشراف الذي تبعة المشرف أو نمط السلوك الذي يمارسه في علاقته بالجماعة، وقد استخلص من نتائج دراسة مقارنة بين النمط البيروقراطي و النمط الديمقراطي إن إنتاجية الجماعة في ظل النمط البيروقراطي اكبر من إنتاجيتها في ظل النمط الديمقراطي ، و إن درجة الابتكار فيما تقوم به الجماعة من أنشطة اكبر في النمط الديمقراطي ، كذلك كانت روح الفريق و التفاعلات الاجتماعية و الرضا عن العمل تسود بدرجة كبيرة في النمط الديمقراطي عنه في النمط البيروقراطي .

بناءً على ما سبق فإنه يتضح أن الإدارة الإرشادية الزراعية تتطلب نظاماً مدروساً و علمياً و موضوعياً لتنمية العاملين بالجهاز الإرشادي الزراعي معرفياً و مهارياً و دفعهم للعمل الجيد، و ذلك لنقل المعرفة الزراعية و الأساليب الحديثة إلى مواقع تطبيقها بكفاءة عالية، ولما كان المشرفون الإرشاديون مسئولون ضمن اختصاصات و وظائفهم القيادية عن تنمية معارف و مهارات مؤوسيه من المرشدين الزراعيين فإن الإدارة الإرشادية يلزمها على وجه الخصوص ذلك النظام المدرس و العلمي الموضوعي لأساليب القيادة ، و ذلك إنطلاقاً من أن الأسلوب القيادي للمشرفين الإرشاديين يساهم في زيادة فاعلية الإدارة الإشرافية و تحقيق أهداف الإرشاد الزراعي، ولذلك فقد أجري هذا البحث للتعرف على رؤية المشرفين الإرشاديين الزراعيين للأساليب الإشرافية المتبعة عند تنفيذ المهام الإشرافية، و تحديد الأسلوب الإشرافي السائد في كل مهمة .

#### الأهداف البحثية:

- ١- التعرف على بعض الخصائص الشخصية و المهنية للمشرفين الإرشاديين المبحوثين .

٢- تحديد الأساليب الإشرافية المتبعة عند تنفيذ المهام الإشرافية طبقا لرؤية المشرفين المبحوثين .

٣- تحديد العلاقة الارتباطية بين درجات استجابة المبحوثين للأساليب الإشرافية وبعض المتغيرات المستقلة المدروسة .

### الطريقة البحثية

أجريت هذه الدراسة في محافظتي كفرا لشيخ و البحيرة لكونهما اكبر محافظتين من حيث عدد المشرفين الإرشاديين الزراعيين والذين بلغ عددهم ٢٨٠ مشرفا ( ١٣٠ مشرفا بمحافظة كفرا لشيخ ، و ١٥٠ مشرفا بمحافظة البحيرة )، و لتحقيق أهداف البحث تم اختيار عينة عشوائية من هؤلاء المشرفين بنسبة ٤٣% من إجمالي عدد المشرفين بالمحافظتين، وبذلك بلغ عدد أفراد العينة الذين شملهم البحث ١٢٠ مشرفا، وتم توزيع هؤلاء المشرفين على المحافظتين ( ٥٦ مبحوثا بمحافظة كفرا لشيخ ، و ٦٤ مبحوثا بمحافظة البحيرة ) ، وتم جمع البيانات عن طريق المقابلة الشخصية باستخدام استمارة استبيان ، بعد اختبارها على عينة من المشرفين بلغ قوامها ٢٠ مشرفا وأجريت التعديلات اللازمة على استمارة الاستبيان بحيث أصبحت صالحة لجمع البيانات الميدانية ، و قد احتوت الاستمارة على جزئيين ،تضمن الجزء الأول بيانات المبحوث الشخصية و المهنية و هي : السن مقدرا بالسنة ، والمؤهل الدراسي (عال متخصص، عال غير متخصص، ومتوسط) وأعطيت الدرجات ( ٣ ، ٢ ، ١ ) بنفس الترتيب، ومدة العمل بالإرشاد الزراعي و حسبت بعدد سنوات العمل الرسمية في الإرشاد الزراعي ، ونطاق الإشراف و حسب بعدد المرشدين الزراعيين الذين يشرف عليهم المشرف الارشادي مباشرة ، والتدريب و حسب بعدد الدورات التي حصل عليها المبحوث وفقا للمجالات التدريبية التالية : الإرشاد الزراعي، الفني الزراعي ، إعداد قادة ، والتعرض لمصادر المعلومات، وتم قياسه من خلال تعرض المبحوث لعدد ١٠ مصادر على مقياس متدرج ( دائما، أحيانا، نادرا) وأعطيت الاستجابات ٣ ، ٢ ، ١ على الترتيب ، و بجمع الدرجات التي حصل عليها كل مبحوث تم الحصول على درجة إجمالية تعبر عن درجة تعرض المبحوث لمصادر المعلومات ، و مناخ العمل السائد و قيس من خلال ١٢ عبارة تعبر عن المناخ التنظيمي والروح المعنوية للعاملين بالإرشاد الزراعي مثل التعقيدية، والمركزية / اللامركزية ، وفرص الترقى،

والحوافز، وإمكانيات وتسهيلات تنفيذ العمل، وذلك على مقياس متدرج (دائما، أحيانا، نادرا) وأعطيت الاستجابات (٣، ٢، ١) على الترتيب، وجمع الدرجات التي حصل عليها كل مبحوث تم الحصول على درجة إجمالية تعبر عن درجة مناخ العمل الإرشادي السائد طبقا لرؤية المبحوث، و تضمن الجزء الثاني من استمارة الاستبيان عبارات تعكس الأساليب الإشرافية المتبعة من قبل المشرفين الإرشاديين الزراعيين عند قيامهم بالمهام والأنشطة الإشرافية وذلك من وجهة نظر المبحوثين، والتي تضمنت ٦ مهام إشرافية تمثل أكثر المهام التي يكون فيها الإشراف مباشرا مع المرشدين الزراعيين وهي: تحفيز المرشدين الزراعيين نحو العمل الجيد، وتنظيم العمل الإرشادي و العاملين، وتخطيط البرامج الإرشادية، والمساعدة على تنفيذ البرامج الإرشادية، وتقييم العمل والعاملين الإرشاديين، وتدريب المرشدين الزراعيين، وتم قياس هذه المهام تحت ثلاثة أساليب إشرافية هي: الأسلوب الديموقراطي، الأسلوب البيروقراطي، الأسلوب الأبديوقراطي، حيث استخدمت ثلاثة عبارات لكل أسلوب إشرافي داخل كل مهمة من المهام الست المدروسة و بذلك يكون مجموع عبارات المقياس ٥٤ عبارة على مقياس متدرج (دائما، أحيانا، نادرا) وأعطيت الاستجابات (٣، ٢، ١) على الترتيب، و لمعرفة الأسلوب الإشرافي المتبع من قبل المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين استخدم المتوسط الحسابي للدرجات الخاصة بالعبارات الثلاثة لكل أسلوب في داخل كل مهمة و بذلك أمكن ترتيب الأساليب الإشرافية وفقا لهذا المتوسط الحسابي، وبالإضافة إلى المتوسط الحسابي تم استخدام معامل الارتباط البسيط، والمدى، بالإضافة إلى العرض الجد ولي بالتكرار والنسب المئوية كأساليب إحصائية بهدف استخلاص النتائج.

### التعريفات الإجرائية

- ١- المشرف الإرشادي: يقصد به في هذا البحث القائم بالإشراف على عمل المرشد الزراعي إشرافا مباشرا (وكلاء القطاع الإرشادي) .
- ٢- نطاق الإشراف: يقصد به عدد المرشدين الزراعيين الذين يقعون تحت الإشراف المباشر للمشرف الإرشادي .
- ٣ - الأسلوب الإشرافي السائد: هو الأسلوب الحائز على أكبر استجابة من المبحوثين معبرا عنه بأكبر متوسط حسابي داخل كل مهمة .

## النتائج ومناقشتها

أولاً: خصائص المشرفين المبحوثين الشخصية والمهنية:

توضح نتائج جدول رقم ( ١ ) أن المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين يتوزعون طبقاً لخصائصهم المدروسة كالتالي :

١ - السن: أوضحت النتائج ان نسبة ٤٦,٧ % من المبحوثين يقعون في فئة السن الوسطي ( ٤٧ - ٥٢ سنة ) بينما تقع نسبة ٣٠,٨ في فئة السن الأكبر ٥٣ سنة فأكثر .

٢- المؤهل الدراسي : بينت النتائج ان نسبة ٧٣,٤% من افراد العينة كانوا من ذوى المؤهل العالى في تخصصات مختلفة ،اما ذوى المؤهل العالى غير المتخصص فكانت نسبتهم ٥٤,٢ % ، في حين بلغت نسبة المؤهل المتوسط ٢٦,٦ % .

٣- الخبرة في العمل الإرشادي : تشير النتائج إلى أن نسبة ٤٩,٢ % من المبحوثين كانت لهم خبرة في العمل الإرشادي تراوحت من ( ١٣ - ١٩ سنة ) اما نسبة من كانت خبرتهم ١٢ سنة فأقل فكانت ١٨,٣ % . مما يبين ارتفاع خبرة المبحوثين في العمل الإرشادي الزراعي .

٤- التعرض للتدريب : أوضحت النتائج أن غالبية المشرفين الإرشاديين المبحوثين ذوى تعرف تدريبي منخفض حيث أوضحت النتائج بجدول (١) أن ٧٠% منهم حصلوا على ثلاث دورات تدريبية فأقل في مجال الإرشاد الزراعي، كما حصل ٨٣,٣% منهم على ٤ دورات فأقل في المحتوى الزراعي، أما ٨٧,٥% منهم فقد حصلوا على دورتين فأقل في مجال إعداد القادة.

٥- التعرض لمصادر المعلومات : تشير النتائج إلى أن نسبة ٥٣,٣٣% من المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين تعرضوا لمصادر المعلومات الإرشادية الزراعية بدرجة متوسطة تراوحت من (١٨- ٢٤ درجة)، أما من كان تعرضهم لمصادر المعلومات عالى ٢٥ درجة فأكثر فبلغت نسبتهم ٢٥% .

٦- مناخ العمل السائد : أوضحت البيانات أن نسبة ٥٠,٨٣ % من المبحوثين أفادوا بان مناخ العمل السائد مناخ ميسر لحد ما، في حين أفاد ٣٢,٥% من المبحوثين أن مناخ العمل السائد غير ميسر .



جدول رقم (١): خصائص المشرفين المبحوثين الشخصية و المهنية .

م	المتغيرات	عدد	%	م	المتغيرات	عدد	%
١	السنة :			٥	التدريب (محتوى زراعى)		
	(صفر من ٤٦ سنة)	٢٧	٢٢,٥		(٤ دورات فاقل)	١٠٠	٨٣,٣
	(٤٦ - ٥٢ سنة)	٥٦	٤٦,٧		(٥ - ٨ دورات)	١٤	١١,٧
	(٥٣ سنة فأكثر)	٣٧	٣٠,٨		(٩ دورات فأكثر)	٦	٥
	الاجمالي	١٢٠	١٠٠		الاجمالي	١٢٠	١٠٠
٢	المؤهل الدراسي :			٦	التدريب (اعداد قادة)		
	(عال متخصص ٣)	٢٣	١٩,٢		(لم يتدرب)	٥٢	٤٣,٣
	(عال غير متخصص ٢)	٦٥	٥٤,٢		(٢ دورة فاقل)	٥٣	٤٤,٢
	(مؤهل متوسط)	٣٢	٢٦,٦		(٣ - ٤ دورات)	٩	٧,٥
					(٥ دورات فأكثر)	٦	٥
	الاجمالي	١٢٠	١٠٠		الاجمالي	١٢٠	١٠٠
٣	الخبرة في العمل الارشادى			٧	مناخ العمل السائد		
	(١٢ سنة فاقل)	٢٢	١٨,٣		(غير ميسر ١٥ درجة فاقل)	٣٩	٣٢,٥
	(١٢ - ١٩ سنة)	٥٩	٤٩,٢		(ميسر لحدما ١٦ - ٢١)	٦١	٥٠,٨
	(١٩ سنة فأكثر)	٣٩	٣٢,٥		(ميسر ٢١ فأكثر)	٢٠	١٦,٧
	الاجمالي	١٢٠	١٠٠		الاجمالي	١٢٠	١٠٠
٤	التدريب (محتوى ارشادى)			٨	التعرض لمصادر المعلومات		
	(٣ دورات فاقل)	٨٤	٧٠		تعرض منخفض (١٦ درجة فاقل)	٢٦	٢١,٧
	(٤ - ٦ دورات)	٢٥	٢٠,٨		تعرض متوسط (١٧ - ٢٣)	٦٤	٥٣,٤
	(٧ دورات فأكثر)	١١	٩,٢		تعرض على (٢٣ درجة فأكثر)	٣٠	٢٥
	الاجمالي	١٢٠	١٠٠		الاجمالي	١٢٠	١٠٠

ثانيا : رؤية المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين للأساليب الإشرافية المتبعة عند قيامهم بالمهام والأنشطة الإرشادية :

تباينت رؤى المشرفين الإرشاديين للأساليب الإشرافية المتبعة عند القيام بالمهام والأنشطة الإشرافية المدروسة ويمكن توضيح ذلك على النحو التالي :

١- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين بتحفيز المرشدين الزراعيين نحو العمل الجيد :

للتعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداما من قبل الإشرافيين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٢) أن الأسلوب الإشرافي الديمقراطي هو الأسلوب الأكثر استخداما حيث جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره ٢,٧٦ درجة ، كما جاء في الترتيب الثاني الأسلوب البيروقراطي بمتوسط حسابي قدره ١,٤٥ درجة ،

جدول رقم (٢) توزيع المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين وفقا لرؤيتهم لأساليب الإشراف المتبعة عند قيامهم بتحفيز المرشدين الزراعيين للعمل الجيد

المتوسط الحسابي	المتوسط المرجح	رؤية المشرفين للأساليب			الأساليب الإشرافية لتحفيز المرشدين نحو العمل الجيد
		نادرا	أحيانا	دائما	
٢,٧٦	٢,٨٨	--	١٥	١٠٥	الأسلوب الديمقراطي : - بناء علاقات مع المرشدين الزراعيين على أساس الاحترام المتبادل - تنمية روح الفريق و التعاون بين المرشدين لإنجاز العمل .
	٢,٧٧	--	٢٨	٩٢	تفهم قدرات و دوافع المرشدين و إثارة حماسهم نحو تحقيق العمل .
	٢,٦٢	٢	٤٢	٧٦	
١,٤٥	١,٦٤	٥٩	٤٥	١٦	الأسلوب البيروقراطي : - العمل على تنفيذ المرشدين لقرارات الإدارة العليا دون تغيير . - القيام بتطبيق لوائح العمل .
	١,٤٩	٧٢	٣٧	١١	- إثارة روح المنافسة بين المرشدين لتحقيق أهداف العمل الإرشادي .
	١,٢٢	٩٤	٢٦	--	
١,١١	١,١٥	١٠٢	١٨	--	الأسلوب الإبيدوقراطي : - يترك المرشدين يعملون ما يشاءون فهم المنفذون للعمل الإرشادي .
	١,١٥	١٠٢	١٨	--	- أهم ما في العمل الإرشادي تحقيق الأهداف .
	١,٠٥	١١٥	٥	--	- الرقابة على الأداء عمل لا يجب القيام به .

وجاء الأسلوب الابدوقراطي في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي قدرة ١,١١ درجة. مما يشير الى أن الأسلوب الديمقراطي هو الأسلوب الأكثر اتباعا من المشرفين المبحوثين لتحفيز المرشدين الزراعيين نحو العمل الجيد ، وهذه النتيجة تعد منطقية ، وذلك على اعتبار أن تحفيز المشرفين الإرشاديين للمرشدين الزراعيين نحو العمل الجيد يحتاج إلى: بناء علاقات حسنة بين الجهاز الإشرافي والمرشدين على أساس الاحترام المتبادل وتنمية روح الفريق والتعاون بين المرشدين لإنجاز العمل، بالإضافة إلى تفهم الجهاز الإشرافي لقدرات ودوافع المرشدين الزراعيين وإثارة حماسهم نحو تحقيق أهداف العمل الإرشادي .

## ٢- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين بتنظيم العمل والعاملين .

للتعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداما من قبل المشرفين الإرشاديين المبحوثين ، و ذلك فيما يتعلق بقيامهم بتنظيم العمل و العاملين، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٣) أن الأسلوب الإشرافي البيروقراطي هو الأسلوب الأكثر استخداما حيث جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدرة ٢,٥٩ درجة ، في حين جاء في الترتيب الثاني الأسلوب الديمقراطي بمتوسط حسابي قدرة ٢,٣٥ درجة ، بينما جاء في الترتيب الثالث الأسلوب الابدوقراطي بمتوسط حسابي قدرة ١,٣٦ درجة .

وقد يرجع ذلك إلى أن تنظيم العمل يتطلب من الجهاز الإشرافي القيام بنقل المعلومات و القرارات للمرشدين للعمل على تنفيذها وتحديد القنوات الرسمية للاتصال التي يجب على المرشدين اتباعها ، بالإضافة إلى توزيع الأعمال و الأنشطة على المرشدين طبقا للوائح العمل .

## ٣- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين الزراعيين بتخطيط البرامج الإرشادية:

للتعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداما من قبل المشرفين الإرشاديين المبحوثين، وذلك فيما يتعلق بتخطيط البرامج الإرشادية، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٤) أن الأسلوب الديمقراطي هو الأسلوب الأكثر اتباعا من المشرفين المبحوثين عند قيامهم بتخطيط البرامج الإرشادية حيث بلغ المتوسط لهذا الأسلوب ٢,٧٩ درجة ، و هذه النتيجة تعد منطقية على اعتبار أن تخطيط البرامج الإرشادية تتركز على أهمية إشراك المرشدين في عملية التخطيط من حيث دراسة الوضع الراهن و الحقائق

المتعلقة به ووضع الخطط المطلوب تنفيذها ومدى مناسبتها للعمل الإرشادي، كما تتركز في مساعدة المرشدين على اختيار الإجراءات والطرق المناسبة للعمل، بالإضافة إلى تأكيد المشرفين من توافر الإمكانيات والتسهيلات اللازمة لإنجاز العمل، في حين بلغ المتوسط الحسابي للأسلوب البيروقراطي عند قيام المشرفين المبحوثين لهذه المهمة ٢,٦٣ درجة، والمتوسط الحسابي للأسلوب الأبيدوقراطي ١,٣٦ درجة.

جدول رقم (٣): توزيع المشرفين الإرشاديين المبحوثين وفقا لرؤيتهم لاساليب الاشراف المتبعة عند قيامهم بتنظيم العمل والعاملين .

المتوسط الحسابي	المتوسط المرجح	رؤية المشرفين للأساليب			الأساليب الإشرافية الإرشادية لتنظيم العمل والعاملين
		دائما	أحيانا	نلرا	
					<b>الأسلوب الديموقراطي :</b>
	٢,٥٣	١٠	٣٧	٧٣	تشجيع المرشدين على ايداء مقترحاتهم وأفكارهم المتعلقة بالعمل .
٢,٣٥	٢,٢٨	٧	٣٧	٧٦	التأكد من توافر الإمكانيات و التسهيلات اللازمة لاداء العمل
	٢,٢٣	١٩	٥٥	٤٦	توزيع الأعمال و الأنشطة على المرشدين طبقا لإمكانياتهم وقدراتهم .
					<b>الأسلوب البيروقراطي :</b>
	٢,٧١	٥	٢٥	٩٠	نقل المعلومات و القرارات للمرشدين والعمل على تنفيذها
٢,٥٩	٢,٥٨	٥	٤٠	٧٥	تحديد القنوات الرسمية للاتصال التي يجب على المرشد اتباعها .
	٢,٤٨	٧	٤٩	٦٤	توزيع الأعمال و الأنشطة على المرشدين طبقا للواقع العمل
					<b>الأسلوب الأبيدوقراطي :</b>
١,٣٦	١,٥٣	٧٨	٤٢	-	ترك المرشدين يقومون بتنظيم أعمالهم بأنفسهم .
	١,٤٤	٨٧	٣٣	-	إعطاء حرية تنظيم العاملين للمرشدين فيما بينهم .
	١,٢٨	٦٧	٥٣	-	تنظيم المرشدين للعمل غير هام

جدول رقم (٤): توزيع المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين وفقا لرؤيتهم لأساليب الإشراف المتبعة عند قيامهم بتخطيط البرامج الإرشادية .

المتوسط الحسابي	المتوسط المرجح	رؤية المشرفين للأساليب			الأساليب الإرشادية لتخطيط البرامج الإرشادية
		نادرا	أحيانا	دائما	
					<b>الأسلوب الديمقراطي :</b> يراجع مع المرشدين الخطط المطلوب تنفيذها ومدى مناسبتها للعمل . يساعد المرشدين في اختيار الإجراءات و الطرق المناسبة للعمل . يتأكد من توافر الإمكانيات و التسهيلات اللازمة للعمل .
٢,٧٩	٢,٨٣	٥	٣٥	٨٠	
					<b>الأسلوب البيروقراطي :</b> يعمل على تنفيذ المرشدين للخطط الواردة من الإدارة العليا . يحدد للمرشدين الأنشطة المطلوب القيام بها و أماكن تنفيذها . لا يسمح بأي تعديل أو تغير في الخطط المكتوبة
٢,٦٣	٢,٧٣	٥	٣٠	٨٥	
					<b>الأسلوب الإبيدوقراطي :</b> يترك للمرشدين اختيار ما يشاعون من الخطط لتنفيذها . يعطى للمرشدين الحرية في تغير ما يروه في الخطط الإرشادية . لا يهتم بالخطط المكتوبة مادام الهدف الإرشادي يتحقق .
٢,٥٢	٢,٥٢	١٣	٣٦	٧١	
١,٣٦	١,٤٣	٦٧	٥٣	--	
	١,٤١	٧١	٤٩	--	
	١,٣٤	٧٢	٤٧	١	

٤- فيما يتعلق بمساعدة المشرفين الإرشاديين الزراعيين على تنفيذ البرامج الإرشادية:

للتعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداما من قبل المشرفين الإرشاديين المبحوثين، وذلك فيما يتعلق بتنفيذ البرامج الإرشادية، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٥) أن الأسلوب الديمقراطي هو الأسلوب الأكثر اتباعا من المشرفين المبحوثين عند قيامهم بالإشراف على تنفيذ البرامج الإرشادية، حيث جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدرة ٢,٥٣ درجة، بينما جاء في الترتيب الثاني الأسلوب البيروقراطي بمتوسط حسابي قدره ٢,٣٦ درجة، و جاء الأسلوب الأوتوقراطي في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدرة ١,٧١ درجة، مما يشير الى أن الأسلوب الديمقراطي

هو الأسلوب الأمثل عند تنفيذ البرامج الإرشادية، وقد يرجع ذلك إلى تبادل الآراء بين الجهاز الإشرافي والمرشدين حول مشكلات العمل الإرشادي، و طبيعة المعلومات والبيانات اللازمة لتنفيذ البرامج الإرشادية ، بالإضافة إلى ما يقوم به المشرف الإرشادي من مهام تنسيقية بين قسم الإرشاد الزراعي و الأقسام الزراعية الأخرى بل و المنظمات التنموية المحلية للتعرف على أوجه التعاون وتحقيق التنسيق و الترابط بين خططها و الخطط الإرشادية بما في ذلك من إمكانيات و تسهيلات لتحقيق أفضل النتائج .

جدول رقم (٥): توزيع المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين وفقا لرؤيتهم لأساليب الإشراف المتبعة عند قيامهم بتنفيذ البرامج الإرشادية

المتوسط الحسابي	المتوسط المرجح	رؤية المشرفين للأساليب			الأساليب الإشرافية لتنفيذ البرامج الإرشادية
		نادرا	أحيانا	دائما	
٢,٥٣	٢,٦٤	٦	٣٢	٨٢	<b>الأسلوب الديموقراطي :</b> تبادل مشكلات العمل الإرشادي و المعلومات مع المرشدين و العمل على حلها . التعرف على خطط الأقسام الزراعية الأخرى و برامج المنظمات التنموية للتنسيق بينها و بين الخطط الإرشادية العمل على توفير الإمكانيات و التسهيلات اللازمة لتنفيذ العمل .
	٢,٤٢	١٢	٤٥	٦٣	
	٢,٤٤	١٢	٤٨	٦٠	
٢,٣٦	٢,٦٤	٩	٢٦	٨٥	<b>الأسلوب البيروقراطي :</b> تشجيع المرشدين على الالتزام بتنفيذ الأعمال الموكلة لهم . يحدد للمرشدين التابع الزمني للأعمال و الأنشطة و التمسك بها . لا يسمح للمرشدين بالتعاون مع أي منظمه محليه تعاونهم في عمل
	٢,١٤	٢٧	٥٣	٤٠	
	٢,١٢	٤٠	٣٥	٤٥	
١,٧١	١,٧٥	٣٥	٨٠	٥	<b>الأسلوب الأبيدوقراطي :</b> يترك المرشدين حل مشاكلهم بأنفسهم . يشجع المرشدين على التنسيق مع أي منظمه محليه . يترك المرشدين يختارون ما يتم تنفيذه من الخطط الإرشادية الموضوعه
	١,٨٤	٢٨	٨٩	٣	
	١,٦١	٤٢	٧٥	٣	

### ٥- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين المبحوثين بتقييم العمل والعاملين:

للتعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداما من قبل المشرفين الإرشاديين المبحوثين، وذلك فيما يتعلق بتقييم العمل والعاملين، فقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٦) أن الأسلوب البيروقراطي هو الأسلوب الأكثر اتباعا من المشرفين المبحوثين عند قيامهم بتقييم العاملين، حيث جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدرة ٢,٥٤ درجة، بينما جاء في الترتيب الثاني الأسلوب الديموقراطي بمتوسط حسابي قدرة ٢,٤٢ درجة، وجاء الأسلوب الأبيدوقراطي في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدرة ١,٤٤ درجة، مما يشير إلى أن الأسلوب البيروقراطي هو الأسلوب المتبع عند تقييم العاملين حيث يقوم الجهاز الإشرافي الإرشادي الزراعي بتقييم أداء المرشدين الزراعيين طبقا لنتائج البرامج الإرشادية، بالإضافة إلى تطبيق لوائح العمل عند تقييم المرشدين .

جدول رقم (٦): توزيع المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين وفقا لرؤيتهم لأساليب الإشراف المتبعة عند قيامهم بتقييم العمل والعاملين .

المتوسط الحسابي	المتوسط المرجح	رؤية المشرفين للأساليب			الأساليب الإشرافية لتقييم البرامج الإرشادية
		نادرا	أحيانا	دائما	
٢,٤٢	٢,٢٢	١٠	٧٤	٣٦	<b>الأسلوب الديموقراطي :</b> توضيح مستوي أداء العمل للمرشدين الزراعيين . يوضح للمرشدين المعايير التي سيتم تقييم أدائهم عليها . المعلومات عن أداء المرشدين يجمع التقييم على أساسها
	٢,٥٣	١٢	٣١	٧٧	
	٢,٥١	١٢	٢٧	٨١	
٢,٥٤	٢,٥٤	١٣	٢٦	٨١	<b>الأسلوب البيروقراطي :</b> يقيم المرشدين طبقا لنتائج تنفيذ الخطط الإرشادية . يقوم بتطبيق لوائح العمل الخاصة بتقييم العاملين . يضع التقارير السرية على نتائج أداء المرشدين .
	٢,٥٣	١١	٣٣	٧٦	
	٢,٤٢	١٧	٢٩	٧٤	
١,٤٤	١,٥٢	٥٤	٦٦	-	<b>الأسلوب الأبيدوقراطي :</b> يترك المرشدين يقيمون أعمالهم بأنفسهم . لا يهتم بالأداء مادام الهدف الإرشادي يتمحق . يقيم المرشدين طبقا لطبيعة العلاقة بينه و بينهم .
	١,٤٣	٧١	٤٩	-	
	١,٣٥	٧٦	٤٤	-	

٦- فيما يتعلق بقيام المشرفين الإرشاديين المبحوثين بتدريب المرشدين الزراعيين:

للتعرف على أكثر الأساليب الإشرافية استخداماً من قبل المشرفين الإرشاديين المبحوثين ، و ذلك فيما يتعلق بتدريب المرشدين الزراعيين ، أوضحت النتائج الواردة بالجدول رقم (٧) أن الأسلوب البيروقراطي هو الأسلوب الأكثر اتباعاً من المشرفين المبحوثين عند قيامهم بتدريب المرشدين ، حيث جاء في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدرة ٢,٧٤ درجة ، بينما جاء في الترتيب الثاني الأسلوب الديمقراطي بمتوسط حسابي قدرة ٢,٣٦ درجة ، وجاء الأسلوب الأبيدوقراطي في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي قدرة ١,٥٤ درجة ، مما يشير الى أن الأسلوب الأبيدوقراطي هو الأسلوب الأكثر اتباعاً من المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين عند قيامهم بتدريب المرشدين الزراعيين ، وربما يرجع ذلك لقيام المشرفين الإرشاديين بتنفيذ البرامج التدريبية الواردة من الإدارة العليا دون الاشتراك في تخطيطها ، كما أنهم لا يسمحون بالتغيير في البرامج التدريبية ، بالإضافة لاختيارهم المرشدين الزراعيين للتدريب طبقاً للوائح العمل .

جدول رقم (٧): توزيع المشرفين الإرشاديين الزراعيين المبحوثين وفقاً لرؤيتهم لأساليب الإشراف المتبعة عند قيامهم بتدريب المرشدين الزراعيين

المتوسط الحسابي	الدرجة المتوسطة	رؤية المشرفين للأساليب			الأساليب الإشرافية لتدريب العاملين الإرشاديين
		نادراً	أحياناً	دائماً	
٢,٣٦	٢,٦٤	٩	٢٦	٨٥	<b>الأسلوب الديمقراطي :</b> يعمل على تزويد المرشدين بالتوصيات الفنية الزراعية الحديثة في الوقت المناسب يرشح المرشدين المحتاجين للتدريب للدورات التدريبية . يقوم بتدريب المرشدين لرفع كفاءة أدائهم .
	٢,١٤	٢٧	٥٣	٤٠	
	٢,١٢	٤٠	٣٥	٤٥	
٢,٧٤	٢,٨٤	٦	١٧	٩٧	<b>الأسلوب البيروقراطي :</b> يقوم بتنفيذ الخطط التدريبية الواردة من الإدارة العليا . يختار المرشدين للتدريب طبقاً للوائح العمل . لا يسمح بالتغيير في الخطط التدريبية .
	٢,٥٢	١٤	٣٣	٧٣	
	٢,٨٩	٢٠	٤٢	٨٥	
١,٤٢	١,٤٢	٦٨	٥٢	-	<b>الأسلوب الأبيدوقراطي :</b> يترك من يريد حضور الدورات التدريبية للمرشدين الخبرة الميدانية عنده أهم من التدريب . يختار المرشدين للتدريب طبقاً لطبيعة العلاقة بينه وبينهم .
	١,٥٣	٦٧	٥٢	١	
	١,٥٦	٦٣	٥٢	٥	



مما سبق يمكن استخلاص ان الاسلوب الاشرافى للمشرفين الارشاديين الزراعيين يختلف باختلاف ادوارهم الاشرافية باعتبار ان هذه الادوار مجموعات من انماط السلوك المتوقعة و المدركة و المؤداة و التى تتعلق بوظيفة المشرف ، حيث اوضحت النتائج السابقة ان الاسلوب الديموقراطى هو الاسلوب الاكثر اتباعا من المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين عند قيامهم بالمهام التالية : تحفيز المرشدين الزراعيين للعمل الجيد ، و تخطيط البرامج الارشادية ، و تنفيذ البرامج الارشادية ، ، فى حين كان الاسلوب البيروقراطى هو الاسلوب الاكثر اتباعا من المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين عند قيامهم بالمهام التالية : تنظيم العمل و العاملين ، و تقييم العمل و العاملين ، و تدريب المرشدين الزراعيين ، بينما لم يظهر الاسلوب الابيدوقراطى فى اى من المهام و الانشطة المدروسة ، مما يتطلب الدعم الادارى لتقوية الاسلوب الاشرافى الديموقراطى ليسود فى تنظيم العمل الاشرافى بالجهاز الإرشادى الزراعى.

**ثالثا : العلاقات الارتباطية بين رؤية المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين للاساليب الاشرافية و بين بعض المتغيرات المستقلة المدروسة:**

للتعرف على العلاقات الارتباطية بين رؤية المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين للاساليب الاشرافية و بين بعض المتغيرات المستقلة فقد اوضحت النتائج البحثية بالجدول رقم (٨) ان هناك علاقة ارتباطية مغزوية بين رؤية المشرفين المبحوثين لاتباع الاسلوب الاشرافى الديموقراطى فى العمل الارشادى و خمس متغيرات مستقلة منها متغيران ذات ارتباط مغزوى عند المستوى الاحتمالى (٠,٠١ %) وهما: مصادر المعلومات، ومناخ العمل السائد ، و بقيم معامل ارتباط مقدارها ٠,٣٢٦ و ٠,٢٧٤ على التوالي، وثلاث متغيرات ذات ارتباط مغزوى عند المستوى الاحتمالى (٠,٠٥ %) وهم: عدد سنوات التعليم (٠,١٩٤)، والخبرة فى العمل الإرشادى (٠,٢٢٣)، والتعرض للتدريب (٠,٢٢٠)، بينما لم تظهر اى علاقة ارتباطية مغزوية عند المستويات الاحتمالية المقبولة بين رؤية المبحوثين لاتباع الاسلوب الاشرافى الديموقراطى و بين بقية المتغيرات المستقلة، أما فيما يتعلق بالعلاقات الارتباطية بين رؤية المبحوثين لاتباع الاسلوب البيروقراطى و بين بعض المتغيرات المستقلة ، فقد اوضحت النتائج الواردة بذات الجدول ان هناك علاقة ارتباطية مغزوية بين هذا المتغير كمتغير تابع و بين متغيرين

مستقلين هما: التدريب و نطاق الإشراف، و ذلك عند المستوى الاحتمالى (٠,٠١) بقيم معامل ارتباط - ٠,٣٥٥ و ٠,٢٦٢ على الترتيب، بينما لم تظهر النتائج اى علاقات ارتباطية مغزوية عند المستوى الاحتمالى المقبول بين رؤية المبحوثين باتباع الأسلوب الإشرافى الأبيدوقراطى و بين المتغيرات المستقلة التالية: السن و عدد سنوات التعليم و مدة العمل بالارشاد و مصادر المعلومات و مناخ العمل السائد.

جدول رقم (٨): العلاقات الارتباطية بين رؤية المشرفين الارشاديين الزراعيين المبحوثين للأساليب الإشرافية و بين بعض المتغيرات المستقلة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط البسيط للأسلوب الديموقراطى	معامل الارتباط البسيط للأسلوب البيروقراطى	معامل الارتباط البسيط للأسلوب الابيدوقراطى
١- السن	٠,١٢٤	٠,١٣٧	٠,٠٩٨
٢- عدد سنوات التعليم	* ٠,١٩٤	٠,١١٩	٠,٠٨٧
٣- مدة العمل بالارشاد	* ٠,٢٢١	٠,١٣٩	٠,٠٨٨
٤- التدريب	* ٠,٢٢٠	** ٠,٣٥٥	٠,٠٦٥
٥- مصادر المعلومات	** ٠,٣٢٦	٠,١٤٦	٠,٠٧٩
٦- مناخ العمل السائد	** ٠,٢٧٤	٠,١٨٥	٠,٠٨٩
٧- نطاق الإشراف	٠,١٤٨	** ٠,٢٦٢	٠,٠٩٢

\* مستوى معنوية ٠,٠٥

\*\* مستوى معنوية ٠,٠١

بناءً على هذه النتائج فإنه يمكن أخذ المتغيرات المستقلة التى ثبت أن لها علاقة ارتباطية معنوية بالأسلوب الإشرافى الديموقراطى فى الاعتبار عند التخطيط لأى برامج تدريبية تستهدف رفع الكفاءة الأدائية للمشرفين الإرشاديين عند تعاملهم مع المرشدين الزراعيين.

### المراجع

- ١- احمد اسماعيل محمد احمد، الاحتياجات التدريبية للمشرفين الإرشاديين الزراعيين بمصر العليا، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة، جامعة الأزهر، ١٩٩٨ .
- ٢- ابراهيم ابراهيم بسيونى، واخرون (دكاترة) . إدارة الأعمال "مدخل وظائف المديرين" ، كلية التجارة ، جامعة طنطا ، ٢٠٠٣ - ٢٠٠٤ .
- ٣- أساسيات فى التعليم الإرشادى الزراعى، وزارة الزراعة، مركز البحوث الزراعية، معهد بحوث الإرشاد الزراعى والتنمية الريفية، الطبعة الأولى، ١٩٨٥
- ٤- احمد صقر عاشور (دكتور) ، إدارة القوى العاملة ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ١٩٨٣ .

- ٥- احمد السيد العادلى (دكتور) ، أساسيات علم الإرشاد الزراعي ، دار المطبوعات الجديدة ، الاسكندرية ، ١٩٧٣
- ٦- احمد محمد عمر (دكتور) ، الإرشاد الزراعي، أوفست للطباعة، القاهرة، ١٩٨٠.
- ٧- احمد كامل الرفاعي و أخرون (دكاترة) ، السلوك القيادي لدى المشرفين الإرشاديين الزراعيين ببعض محافظات جمهورية مصر العربية ، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية ، نشرة بحثية رقم ٢٠٧ ، ١٩٩٨
- ٨- عبد المجيد السيد و أخرون ، (دكاترة) ، الإدارة والتنظيم الأصول والأساسيات ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٠ .
- ٩- محمد عبده مرسى وأخرون (دكاترة) ، أساليب المشرفين الإرشاديين في تحفيز المرشدين الزراعيين المحليين ببعض محافظات جمهورية مصر العربية ، معهد بحوث الإرشاد الزراعي والتنمية الريفية ، نشرة بحثية رقم ١٣٠ ، ١٩٩٤
- ١٠- محمد على محمد (دكتور) ، علم اجتماع التنظيم ، مدخل للتراث و المشكلات و الموضوع والمنهج ، دار المعرفة الجامعية ، الاسكندرية ، ١٩٨٣ .

## Agricultural Extension Supervisors Opinions Toward Supervision Methods or Style and its Relationship with some Professional Variables in Kafr El-Sheikh and El-Behera Governorates

Dr. Attia Ahmed Al-Nagar

(Agric. Extension and Rural Development Research Institute- Sakha Research Station)

### ABSTRACT

The research aimed to identify of agricultural extensionists supervisors (AESs) opinions toward supervision methods and its relationship with some professional variables in Kafr El-Sheikh and El-Behera governorates. The study was conducted in the previous governorates as they have the highest rate of AESs working at the district level.

Data were collected by interviewing a random sample using a pre-tested questionnaire during September 2005. The sample amounted to 120 respondents represent 43% app. of total number of AESs. Simple correlations, means, ranges, frequencies and percentages were used to analyze data statically.

The results of research revealed that:

- 1- Age of 46.7% of respondents ranged between 47 to 52 years old. 30.8% were more than 53 years old, the majority of respondents

were high qualifications. 32.5% have more than 20 years of experiences of agricultural extension work, 25% only were highly expoused to information sources and finally 32.5% of total respondents mentioned that the environment of extension work was facilitated.

- 2- Democratic style is the most use between three styles of supervision extensionists toward a good work.
- 3- Perocratic style is mostly used when AESs organizing the extension work and workers.
- 4- When AESs planning extension programs, democratic style becomes the most used.
- 5- Democratic style is the most used when AESs helps the extensionists to implements extension programs.
- 6- Perocratic style is most used when AESs, evaluates extension work and workers.
- 7- When AES train the agricultural extension agants, it was cleared that perocratic style is the most used.
- 8- There was a significant correlation relationship between AESs opinions when using democratic style of supervision information sources, work environment, number of educations year, period of extension work and training.