

أثر الضغوط التنظيمية على مستوى أداء المرشدين الزراعيين المحليين في محافظة المنوفية

أحمد الهنيدى رضوان ، درية محمد خيرى ، محمد عبد الفتاح طاحون

قسم الإرشاد الزراعى والمجتمع الريفي - كلية الزراعة - جامعة المنوفية

(Received: Nov. 7, 2009)

المخلص

إن المسؤولية الأساسية للتنظيم الإرشادى هي تدعيم المرشدين في تأدية مهمتهم التنموية للمجتمعات الريفية ، والمرشدون يواجهون الكثير من الضغوط التنظيمية التي تعوق جهودهم ، لذا فإتاه من المهم دراسة تلك الضغوط ، وتحديد آثارها على أداء المرشدين .

والغرض الرئيسي من هذا البحث هو دراسة أثر الضغوط التنظيمية على مستوى أداء المرشدين الزراعيين في محافظة المنوفية وبالتالي كان من الضروري :

١- التعرف على الضغوط التنظيمية التي تواجه المرشدين الزراعيين بمحافظة المنوفية.

٢- قياس مستوى أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين .

٣- تحديد العلاقة بين الضغوط التنظيمية وأداء العمل للمبحوثين .

تم إجراء البحث في محافظة المنوفية واختيار عينة عشوائية من ١٥٠ مرشدا وتم جمع البيانات باستخدام استمارة الاستبيان بالمقابلة الشخصية للمبحوثين ، وشملت ١٤ متغيرا مستقلا و ٣ متغيرات تابعة ، واستخدمت الأساليب الوصفية ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون (R) وتحليل الانحدار الخطى المتعدد لتحليل بيانات البحث .

وتوصلت الدراسة إلى نتائج مثيرة للاهتمام ، من أهمها ما يلي :

١- أهم الضغوط التي يتعرض لها المرشدون ، افتقار مرونة لتسيير العمل وفقا للظروف الفعلية ، والاتجاه السلطوي للرؤساء ، وعدم توفير الدعم الفني لحل المشاكل الإنتاجية.

٢- كانت الضغوط التنظيمية الثلاثة هي الأكثر تأثيرا معوقا على مستوى الأداء للمرشدين.

٣- نتائج تحليل الانحدار أظهرت أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ١٥% من التباين الكلى

في الضغوط التنظيمية ، ١٤% من التباين الكلى في الأداء الوظيفي .

الدراسة ساهمت في تحقيق فهم للضغوط التنظيمية التي يتعرض لها المرشدين الزراعيين في محافظة المنوفية . كما انتهت إلى بعض التوصيات لتحسين مناخ العمل وتخفيف الضغوط التنظيمية.

المقدمة والمشكلة

يلعب الإرشاد الزراعي دورا هاما في تحديد العائد من العملية الإرشادية التي تهدف إلى ربط البحث العلمي وما يصل إليه من نتائج بالمزارعين ، والعمل على نشر وتبني التكنولوجيا الزراعية الحديثة مستهدفا في ذلك كافة فئات المجتمع الريفي المحلى التي لها علاقة بالزراع أو بمجالات العمل الأخرى التي تحددها الإدارة الإرشادية المعنية .

ويأتى تنظيم العمل الإرشادي في مقدمة العوامل المؤثرة على إنجاز المرشد الزراعي الذي هو الأداة الرئيسية للعملية الإرشادية ، والمرشدون الزراعيون يتعرضون في عملهم للعديد من الضغوط التي تؤثر عليهم وعلى أدائهم للمهام الإرشادية بكفاءة ، والتي ينبغي قيامهم بها لإنجاز العمل الإرشادي .

ويتوقف مستوى نجاح المؤسسة الإرشادية في أداء رسالتها وتحقيق أهدافها المنشودة والتي تحاول تحقيقها ، سواء على مستوى المزارعين أو المجتمع الريفي المحلى أو على المستوى القومي إلى حد بعيد على مستوى أداء المرشدين .

الأهداف البحثية

- تستهدف الدراسة معرفة أثر الضغوط التنظيمية على مستوى أداء المرشدين الزراعيين المحليين في محافظة المنوفية وذلك من خلال تحديد الأهداف الفرعية التالية :
- ١- الخصائص الشخصية للمرشدين الزراعيين المبحوثين في محافظة المنوفية .
 - ٢- الضغوط التنظيمية التي يتعرض لها المرشد الزراعي أثناء تأديته لعمله .
 - ٣- مستوى أداء المبحوثين لبعض الأنشطة الإرشادية .
 - ٤- العلاقة بين المتغيرات المستقلة والضغوط التنظيمية .
 - ٥- العلاقة بين المتغيرات المستقلة وتأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء المبحوثين .
 - ٦- العلاقة بين المتغيرات المستقلة ومستوى أداء المبحوثين .

- ٧- العلاقة بين الضغوط التنظيمية ومستوى أداء المبحوثين .
- ٨- العلاقة بين تأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء والأداء الوظيفي .
- ٩- نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية فى التباين الكلى المفسر للتغير فى الضغوط التنظيمية .
- ١٠- نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية فى التباين الكلى المفسر للتغير فى تأثير الضغوط التنظيمية المعوق لأداء المبحوثين .
- ١١- نسبة مساهمة المتغيرات المستقلة ذات العلاقة الارتباطية المعنوية فى التباين الكلى المفسر للتغير فى أداء المبحوثين .
- ١٢- نسبة مساهمة الضغوط التنظيمية ذات العلاقة الارتباطية المعنوية فى التباين الكلى المفسر للتغير فى الأداء الوظيفي للمبحوثين .
- ١٣- نسبة مساهمة تأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء ذات العلاقة الارتباطية المعنوية فى التباين الكلى المفسر للتغير فى الأداء الوظيفي للمبحوثين .

الأهمية النظرية والتطبيقية للدراسة

الأهمية النظرية

تحاول الدراسة من خلال تحقيق الأهداف البحثية السابقة أن تتوصل لنتائج تسهم فى إلقاء الضوء على الضغوط التنظيمية التى يتعرض لها المرشدين الزراعيين وتأثيرها على أداء المهام التى يقومون بها ، وكذلك إثراء الدراسات المتعلقة بالإرشاد الزراعى بصفه عامه وبالتنظيم والإدارة الإرشادية بصفة خاصة .

الأهمية التطبيقية

تسعى الدراسة فضلا عن تحقيق أهدافها البحثية إلى كونها توجه نظر القائمين على العمل الإرشادى وواضعى السياسة الزراعية إلى تردى أوضاع المرشدين مما يؤدى إلى التعرف على تلك المشكلات والبحث فى أسبابها والعمل على حلها وتلافيها مستقبلا ، مما سيكون له بالغ الأثر على أداء المرشد الزراعى لمهامه الإرشادية والتى تهدف بصفة أساسية إلى رفع مستوى دخل الزراع والعمل على تحسين الحياة الريفية عامة .

الإطار النظري

الإرشاد الزراعي

كما يؤكد عمر (١٩٩٢) أن الإرشاد الزراعي عمل تعليمي موجه بصفة أساسية نحو مقابلة احتياجات الأفراد ، حيث أنه يبدأ أولاً من حيث يكون الريفيون آخذاً في الاعتبار مستوى خبراتهم وعاداتهم أملاً في مساعدتهم لإحداث تغييرات مستهدفة في سلوكياتهم نحو الأفضل . وأشار فريد (١٩٩٦) إلى أنه من المتطلبات الأساسية لنجاح الإرشاد الزراعي أن يكون له تنظيم إداري رسمي وأجهزه متميزة تتولى القيام بمهامه ومسئوليته ، ويتوقف إلى حد كبير نجاح الإرشاد الزراعي في أدائه لرسالته التنموية على مدى كفاءة وخبرة العاملين فيه على مستوياته التنظيمية ، وبصفة خاصة العاملين منهم على المستويات المحلية وهم المرشدين الزراعيين .

وتتجلى أهمية أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية في نجاح العمل الإرشادي، كما يرى الخولى وآخرون (١٩٨٤) أنهم ممثلي الجهاز الإرشادي الزراعي على مستوى القرية ، وعليهم تقع مسؤولية نقل رسائل الإرشاد الزراعي وتعليمها للزراع ، وهذا يؤثر في حياة وعمل الزراع بالقرى .

الإرشاد الزراعي في مصر

مرت الخدمة الإرشادية في مصر بمراحل متعددة ومتداخلة إلا إنه بالرغم من هذا التداخل فقد وجد أنه يمكن تقسيم تطوره إلى ثلاثة مراحل يتسم كل منها بسمات تميزها عن غيرها وهذا العرض كما يراه كل من درة (١٩٨١) وفريد والشبراوي (١٩٨٤) ومحروس (١٩٩٥) ويس (١٩٩٥) ورضوان (٢٠٠٠).

المرحلة الأولى وتميزت ببعثرة الخدمة الإرشادية بين تراكيب جماعية مختلفة ، حيث كانت في صورة مجهودات فردية وكان ذلك خلال الثلاثينيات ومستهل الأربعينيات .

المرحلة الثانية وتميزت بالتجميع المقنن للخدمة مع تعدد الأجهزة الإشرافية وبدأت بصنود قانون الإصلاح القروي رقم ٣٠ لعام ١٩٤٤، وتزويد المجموعات الزراعية بمتاحف زراعية ومكتبات.

The effect of organizational pressures on the level of performance

المرحلة الثالثة وتتميز بتوحيد واستقلال الجهاز الإشرافي للخدمة الإرشادية وتحويلها لخدمة لها تنظيم واضح وبدأت بصدر القرار الوزاري رقم ١١٩٠ لعام ١٩٥٣ بإنشاء قسم للإرشاد الزراعي تابع للثقافة الزراعية .

التنظيم

من وجهة نظر إبراهيم (١٩٨٥) التنظيم هو تحديد الأعمال المطلوب تنفيذها من أجل الوصول إلى تحقيق أهداف المشروع وتجميع هذه الأعمال في مجموعات متجانسة تكون هي الأساس لتحديد وحدات التنظيم وتحديد السلطات والمسئوليات المصاحبة لأداء هذه الأعمال والعلاقات التي ستقوم بها أو بالأحرى بين المؤدين لها ، ويرى رفاعي (١٩٨٧) أنه تلك العملية التي يتم من خلالها ترتيب وتنسيق جهود الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية . بينما الهوارى (١٩٨٧) ينظر إليه بمعنى النظام .

وهناك اتفاقاً بين كل من إبراهيم (١٩٨٥) والهوارى (١٩٨٧) ورفاعي (١٩٨٧) وعبد

الحמיד وعبد المتعال (١٩٨٨) على المبادئ التالية للتنظيم الفعال :

- ١- مبدأ التوازن بين السلطة والمسئولية.
- ٢- مبدأ الكفاءة.
- ٣- مبدأ استقرار التنظيم .
- ٤ - مبدأ وحدة الرئاسة.
- ٥- مبدأ الترتيب.
- ٦- مبدأ تدرج السلطة .
- ٧- مبدأ تنمية روح المبادرة والابتكار.
- ٨- مبدأ وحدة الهدف.
- ٩- مبدأ التسلسل الرئاسي .
- ١٠- مبدأ مرونة التنظيم.
- ١١- مبدأ قصر خط السلطة .
- ١٢- مبدأ تفويض السلطة.
- ١٣- مبدأ التخصص وتقسيم العمل .
- ١٤- مبدأ التماثل الوظيفي.
- ١٦- مبدأ التوازن الوظيفي .
- ١٧- مبدأ المركزية واللامركزية
- ١٨- مبدأ التنسيق .
- ١٩- مبدأ السلطة الرأسية المساعدة

وعلى ذلك ويقدر توافر تلك المبادئ في التنظيم بقدر فاعلية العلاقات التنظيمية بسين مكونات التنظيم .

تنظيم وإدارة الخدمة الإرشادية

ذكر كل من الخفاجى (١٩٩٠) ، فريد والشيراوى (١٩٨٤) أن التنظيم الإرشادى يعبر عن بناء ونظام لعلاقات العمل الفعالة والمنسجمة بين مجموعة من الأفراد (العاملين الإرشاديين) المشتركين فى تحقيق أهداف الإرشاد الزراعى ، وكذلك علاقتهم بغيرهم من الأفراد والجماعات والمنظمات المشتركين فى الأنشطة المرتبطة بالزراع وأسره ومجتمعاتهم المحلية فسى حين ذكر عمر (١٩٩٢) أن التنظيم الإرشادى عبارة عن الشكل الذى تبدو فيه مجموعة من الأفراد تشترك فى تحقيق هدف معين .

واتفق عبد الحميد وعبد المتعال (١٩٨٣) على أن الوظائف الإدارية للمنظمة هى التخطيط والتنظيم ، والتنشكيل ، والتوجيه ، والرقابة . بينما أكد الهوارى (١٩٨٧) على أن الوظائف الإدارية للمنظمة هى التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه . أيضا ذكر فريد والشيراوى (١٩٨٤) وظائف الإدارة الإرشادية بأنها : التخطيط ، والاتصال وتنمية العاملين ، والرقابة ، والتنسيق ، والتوجيه ، وتوفير الموارد والاعتمادات المالية ، والتقسيم ، وإعادة التقدير للإجازات، بما يتضمنه من كتابة التقارير للمستويات الأعلى واتخاذ القرارات .

الضغوط التنظيمية

على الرغم من شيوع استخدام مصطلح الضغوط إلا أنه ما زال يعرف بطرق متباينة فقد أشار كل من Kahn & Cooper (١٩٩٣) إلى أن الحيرة فى تحديد مفهوم الضغوط وأسبابها ونتائجها جعلت من الصعب الحصول على صورة شاملة للضغوط بصفة عامة ، وكما يؤكد Gherman (1981) أنه برزت فى القرن العشرين ثلاثة جهات نظر أساسية فيما يتعلق بموضوع دراسة الضغوط تمثلت فى النظر إلى الضغوط كاستجابة للتهديد وكتهديد فى حد ذاتها وكأمور داخلية متعلقة بالفرد .

ويرى Quick & Quick (١٩٨٤) أن الضغوط تتخذ أصولها من المتطلبات التنظيمية والحياة الشخصية كما صنفا مصادر الضغوط فى أربع مجموعات رئيسية (متطلبات المهام والأدوار والمتطلبات المادية والشخصية الداخلية) .

وأخيرا نجمل بعض الحقائق حول الضغوط كما ذكرها عامر وعبد الوهاب (١٩٩٨) وهى :-

The effect of organizational pressures on the level of performance

- ١- ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد في مكان العمل بشكل أو بآخر .
- ٢- تتفاوت ضغوط العمل من حيث طبيعتها ودرجة تأثيرها على الأفراد ، فقد تكون مفيدة وتكون دافعا للمنافسة والتفوق والابتكار ومن جهة أخرى قد تسبب أضرارا بالغة على المستوى الشخصي والتنظيمي .
- ٣- يختلف الناس في استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط ، نتيجة لإدراكهم لهذه الضغوط والمعاني التي يعطونها لها ، فبينما تسبب آثارا نفسية ضارة عند البعض ، قد تصبح هي نفسها مصدرا للطاقة والنشاط عند الآخرين .
- ومن خلال البحث الاستكشافي الذي تم في الميدان تم استخلاص الضغوط التالية والتي لها تأثير على أداء المرشدين لمهام عملهم وهذه الضغوط هي :

- ١- ضعف دخل الوظيفة .
- ٢- افتقار مرونة لتسيير العمل وفقا لظروف الفعلية .
- ٣- الاتجاه السلطوي للرؤساء .
- ٤- ضعف المشاركة في تخطيط العمل على المستوى المحلي .
- ٥- عدم توفير الدعم الفني لحل المشكلات الإنتاجية .
- ٦- شكالية التدريب .
- ٧- تضارب التعليمات الإدارية .
- ٨- سوء توقيت التعليمات .

الأداء الوظيفي

ذكر Szllaygi & Wallace (1980) أن الأداء الوظيفي هو العملية التي تحصل بواسطتها المنظمة على التغذية العكسية لموظفيها ، ويذكر كل من Fildman & Arnold (1983) أنه عملية قياس وتقويم أداء أعضاء المنظمة، كما ذكر العديلي (١٩٩٣) نقلا عن Beach بأنها عملية إصدار حكم على أداء وسلوك العاملين في العمل .

ذكر أبو الخير (١٩٩٧) أن الأداء يشير إلى ما يفعله الشخص تحت الظروف التي يعمل بها واتفق معه سعيد (٢٠٠٠) في أن الأداء هو درجة قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عملة .

معوقات عملية تقييم الأداء

- لا تخلو عملية تقييم الأداء من مشكلات وتحديات تواجهها ومن أهمها كما ذكرت حسن وآخرون (٢٠٠٦) ، وحيدر (٢٠٠٤) ما يلي :
- ١- تنفيذ عملية تقييم الأداء بصورة لا تتوافق مع الواقع الفعلي لأداء الأفراد كأن يعطى القائم بالتقييم درجات مرتفعة للجميع ، أو العكس مما يفقد التقييم أهميته وموضوعيته ويجعله تقييما وهميا .
 - ٢- إغفال القائم بالتقييم لما وصل إليه الأداء الفعلي للأفراد ، مما يحدو به إلى أن يعطى تقديرا يدور حول المتوسط لكل الأفراد .
 - ٣- التحيز لفرد أو لمجموعة أفراد لأسباب شخصية لا علاقة لها بمعايير التقييم .
 - ٤- التحيز لجانب من جوانب التقييم يراها المقيم هامة من وجهة نظرة ويقدم فى ضوءها مغفلا باقى جوانب التقييم .
 - ٥- تأثر المقيم بملاحظاته أو معلوماته قبل إجراء عملية التقييم كأن يعرف أن التقييم السابق كان جيدا أو ممتازا فيعطيه نفس التقييم أو أن يقيم أدائه لبرنامج ما أو نشاط إرشادي مرتكزا على تقييمه لبرنامج أو نشاط سابق .

الفروض الإحصائية

- لتحقيق الأهداف البحثية وبناء على الاتجاهات النظرية فى هذا المجال فسوف يتم صياغة عدة فروض كالتالى :
١. لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع محل الدراسة ضغوط العمل .
 ٢. لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع محل الدراسة تأثير ضغوط العمل المعوق للأداء .
 ٣. لا توجد علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع محل الدراسة الأداء الوظيفي .
 ٤. لا توجد علاقة ارتباطية بين الضغوط التنظيمية والأداء الوظيفي .

The effect of organizational pressures on the level of performance

٥. لا توجد علاقة ارتباطية بين تأثير الضغوط التنظيمية المعوق للأداء والأداء الوظيفي .
٦. لا تسهم المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الكلي في متغير الضغوط التنظيمية .
٧. لا تسهم المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الكلي في متغير تأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء .
٨. لا تسهم المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الكلي في متغير الأداء الوظيفي .
٩. لا تسهم الضغوط التنظيمية في تفسير التباين الكلي في متغير الأداء الوظيفي .
١٠. لا يسهم تأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء في تفسير التباين الكلي في متغير الأداء الوظيفي .

الإجراءات البحثية

نوع الدراسة والمنهج المستخدم

تعد هذه الدراسة دراسة وصفية وتحليلية وقد تم إجراء هذه الدراسة في محافظة المنوفية ، وبلغ عدد المرشدين الزراعيين المحليين بمحافظة المنوفية ٢٤٦ مرشدا ، وبتطبيق معادلة Krejcie & Morgan (1970) تم تحديد العينة والبالغ عددها ١٥٠ مرشدا زراعيًا تم اختيارهم بشكل عشوائي ممثل للمحافظة كلها ، وتم جمع البيانات بواسطة استمارة الاستبيان بالمقابلة الشخصية للمبحوثين .

المتغيرات البحثية

اشتملت الدراسة على عدد (١٤) متغيرا مستقلا ، وعدد (٣) متغيرات تابعة وهي :

(أ) المتغيرات المستقلة :

- ١- السن .
- ٢- محل الميلاد .
- ٣- محل الإقامة .
- ٤- عدد أفراد الأسرة الأصلية .
- ٥- عدد أفراد أسرة المبحوث .
- ٦- المستوى التعليمي .
- ٧- الدخل الشهري .
- ٨- مدى كفاية الدخل .
- ٩- الخبرة الوظيفية .
- ١٠- تبادل الخبرات .

- ١١- متابعة وسائل الإعلام .
١٢- السفر خارج محل الإقامة
١٣- الرضا الحياتي .
١٤- الدعم الشخصي .
(ب) المتغيرات التابعة :
١- الضغوط التنظيمية .
٢- تأثيرها المعوق للأداء .
٣- الأداء الوظيفي .

أساليب التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كما استخدمت الأساليب الوصفية (العرض الجد ولى للتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمسدى) كما استخدمت عدة أساليب استدلالية تحليلية مثل معامل الارتباط البسيط لبيرسون (r) للتعرف على العلاقات الارتباطية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة ، تحليل الانحدار الخطى المتعدد بطريقة (ENTER) .

نتائج البحث

وقد أسفرت نتائج البحث عن أن ٦٤,٦% من المبحوثين يقعون ضمن الفئة العمرية (٤٩ - ٦٠) عاما ، كما أن النشأة الريفية هي السائدة إذ أن ٩٠,٧% من إجمالي المبحوثين ولدوا في قرى ، أيضا ٩١,٣% يقيمون في نفس محل الميلاد ، كما أن ٥٩,٣% منهم يتراوح عدد أفراد أسرهم الأصلية من ٣ أفراد إلى ٧ أفراد وتبين أن ٨٤% منهم عدد أفراد أسرهم الخاصة من ٤ إلى ٧ أفراد ، وتشير النتائج إلى أن نصف المبحوثين من الحاصلين على دبلوم، كما تشير النتائج إلى أن ما يقرب من نصف المبحوثين يتراوح دخلهم من ٥٣٠ إلى ٩٠٠ جنيهها بنسبة ٤٧,٤% . كذلك ٥٩,٣% يرون أن الدخل غير كاف ، كما أن ٨٦% من ذوي الخبرة الوظيفية المنخفضة ، أيضا ٨٢,٦% يتبادلون الخبرة بدرجة منخفضة ، وأن نصف المبحوثين دائما ما يتابعوا البرامج الهادفة بوسائل الإعلام المختلفة ، وتشير النتائج إلى أن ثلاثة أرباع المبحوثين يسافرون خارج محل إقامتهم من وقت لآخر ، كما أن هناك ارتفاعا في نسبة الرضا الحياتي إذ أن ٦٠,٧% راضين حياتيا ، وأن غالبية المبحوثين ٩٨,٤% يجدون من يدعمهم في أى من الأحوال سواء إذا احتاجوا معلومة معينة أو صادقتهم مشكلة أو إذا

The effect of organizational pressures on the level of performance

احتاجوا نصيحة أو احتاجوا لمال من جميع الفئات (الأصدقاء ، الأقارب ، زملاء العمل ، الجيران ، المعارف ، أهل الخبرة) بلا استثناء .

وفيما يتعلق بالضغوط التنظيمية فقد أظهرت النتائج أن نصف المبحوثين يعانون أحيانا من افتقار مرونة تسيير العمل وفقا للظروف الفعلية ، فضلا عن أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٧,٣% يعانون أحيانا من الاتجاه السلطوي للرؤساء ، أيضا فإن ما يقرب من ثلث المبحوثين ٣٢% غالبا ما يعانون من ضعف المشاركة في تخطيط العمل على المستوى المحلي ، وكذلك فإن ما يقرب من ثلث المبحوثين ٣٠,٧% غالبا ما يعانون من عدم توفير الدعم الفني لحل المشكلات الإنتاجية ، فضلا عن أن ما يقرب من ثلث المبحوثين ٣٢,٧% أحيانا ما يعانون من شكلية التدريب ، ومثلهم أحيانا ما يعانون من تضارب التعليمات الإدارية وكذلك يوجد ٣٤% غالبا ما يعانون من سوء توقيت التعليمات ، علاوة على أن ما يقرب من نصف المبحوثين ٤٧,٣% دائما ما يعانون من ضعف دخل الوظيفة وكذلك يوجد ٨٥,٧% من اجمالي المبحوثين يتأثر أداءهم بدرجة متوسطة بالضغوط التنظيمية.

وفيما يتعلق بتأثير الضغوط التنظيمية المعوق للأداء الوظيفي فقد أوضحت نتائج البحث أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٩,٣% يؤثر افتقار مرونة تسيير العمل وفقا للظروف الفعلية تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة منخفضة ، كما أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٨% يؤثر الاتجاه السلطوي للرؤساء تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة عالية ، وأن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٦,٧% يؤثر ضعف المشاركة في تخطيط العمل على المستوى المحلي تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة متوسطة . كما أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٨,٧% يؤثر عدم توفير الدعم الفني لحل المشكلات الإنتاجية تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة عالية ، وأن أكثر من ثلث المبحوثين ٤٢% يؤثر شكلية التدريب تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة عالية ، وكذلك أكثر من ثلث المبحوثين ٤٢,٧% ويؤثر تضارب التعليمات الإدارية تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة عالية ، وأيضا أكثر من ثلث المبحوثين ٣٦% يؤثر سوء توقيت التعليمات المعوق تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة عالية، كما أن نصف المبحوثين يؤثر ضعف دخل الوظيفة تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة منخفضة.

وكذلك أنه يوجد ٤٣,٣% من اجمالي المبحوثين يتأثر أداءهم بدرجة متوسطة بالضغوط .

في حين وجد أن ٧٩,٣% من اجمالي المبحوثين يؤدون وظائفهم بدرجة منخفضة .

أما عن نتائج تحليل العلاقات الارتباطية فكانت كالتالي :

وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة عند مستوى المعنوية (٠,٠١) بين كفاية الدخل والضغوط التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠,٢٢٠) ، وكذلك وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) بين الرضا الحياتي والضغوط التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠,٢٠١) .

كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة عند مستوى المعنوية (٠,٠١) بين السفر خارج محل الإقامة والضغوط التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (-٠,٢٣١) وكذلك وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) بين عدد الدورات التدريبية في المجال الزراعي والضغوط التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (-٠,٢٠٧) .

أيضا أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة عند مستوى المعنوية (٠,٠١) بين تبادل الخبرات وتأثير الضغوط المعوق للأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠,٢٨٤) ، وكذلك وجود نفس العلاقة الارتباطية الموجبة عند نفس مستوى العينة بين الدعم الشخصي وتأثير الضغوط المعوق للأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠,٢٦٩) ، وأوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية سالبة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) بين الرضا الحياتي وتأثير الضغوط المعوق للأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (-٠,١٧٩) ، كما أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة عند مستوى المعنوية (٠,٠٥) بين عدد أفراد أسرة المبحوث والأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠,١٧٤) .

أما نتائج تحليل معاملات الانحدار فقد أظهرت أن :

ضغوط العمل تتأثر معنويا بمتغير السفر خارج محل الإقامة وأن المتغيرات المستقلة المدروسة مجتمعة تفسر ١٥% من التباين الكلي في المتغير التابع وهو ضغوط العمل ، كما أن تأثير ضغوط العمل المعوق للأداء يتأثر معنويا بمتغيرات الخبرة الوظيفية والرضا الحياتي والدعم الاجتماعي وأن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ١٩% من التباين الكلي في المتغير التابع وهو تأثير ضغوط العمل المعوق للأداء ، وكذلك الأداء الوظيفي يتأثر معنويا بمتغيرات

The effect of organizational pressures on the level of performance

عدد أفراد أسرة المبحوث والدعم الشخصى وأن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ١٤% من التباين الكلى فى المتغير التابع وهو الأداء الوظيفى .

وعن العلاقة بين تأثير الضغوط المعوق للأداء والأداء الوظيفى فأوضحت النتائج أن تأثير ضغوط العمل المعوق على الأداء تفسر 5% من التباين الكلى فى متغير الأداء .

أما عن العلاقة بين الضغوط والأداء الوظيفى فإن متغيرات ضغوط العمل مجتمعة تفسر 8% من التباين الكلى فى متغير الأداء أما التباين غير المشروح فيرجع إلى متغيرات أخرى لم تتضمنها الدراسة .

مما سبق يتضح ضرورة أخذ المتغيرات المستقلة التى أوضحت الدراسة إسهامها فى تفسير التباين فى المتغيرات التابعة فى الاعتبار وذلك عند وضع خطة للنهوض بالمرشدين الزراعيين مما يمكنهم من أداء أو ممارسة مهام عملهم على الوجه الأكمل .

التوصيات

فى ضوء نتائج الدراسة والملاحظة الشخصية للباحث أثناء تواجده مع المرشدين خلال جمع بيانات الدراسة ، فإنه يمكن تركيز الجهود الإرشادية على النقاط ألتاليه كمؤشرات يمكن الاهتداء بها للتغلب على الضغوط التى يتعرض لها المرشدين الزراعيين حتى يمكنهم أداء عملهم على أكمل وجه وهى :

١- تعيين مرشدين زراعيين جدد حيث أن نسبة كبيرة من المبحوثين ٩٧ مبحوثا يقعون ضمن الفئة العمرية من (٤٩ - ٦٠) عاما بنسبة ٦٤,٦ % .

٢- إمعان النظر فى المؤهل الدراسى عند اختيار المرشدين الزراعيين للعمل إذ أن أكثر من نصف المبحوثين من الحاصلين على دبلوم ٧٧ مرشدا يمثلون ٥١,٣% من اجمالى المبحوثين

٣- إعادة النظر فى مرتبات المرشدين لأن نسبة كبيرة ترى أن الدخل غير كاف وأن ذلك يؤثر تأثيرا معوقا على أدائهم بدرجة عالية .

٤- لا بد من مزيد من الاهتمام بتدريب المرشدين الزراعيين سواء فى المجال الزراعى عامة أو المجال الإرشادى خاصة .

- ٥- مناقشة القائمين على السياسة الزراعية عامة والإرشادية خاصة إعطاء المرشدين الزراعيين الفرصة لمزيد من المشاركة في تخطيط العمل على المستوى المحلى .
- ٦- البحث عن إيجاد سبل لتوفير الدعم الفنى لحل المشكلات الإنتاجية التى تواجه المرشدين
- ٧- إعادة النظر فى آلية تلقى المرشدين للتعليمات .
- ٨- مناقشة المستويات التنظيمية المختلفة منح المرشدين مساحة أكبر من المرونة لتسيير العمل وفقا للظروف الفعلية .

المراجع

أولا : المراجع العربية

- إبراهيم ، محمد محمد ، دراسات فى أصول إدارة الأعمال ، دار النهضة العربية ، القاهرة ، ١٩٨٥ .
- أبو الخير ، كمال حمدى ، التنظيم ونظام إدارة الجودة الشاملة ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٩٧ .
- الخفاجى ، عباس عبد المحسن ، الإرشاد الزراعى بين الفلسفة والتطبيق ، منشورات مجمع الفاتح للجامعات ، جامعة عمر المختار، الجمهورية العربية الليبية ، ١٩٩٠ .
- الخولى ، حسين ذكى ، وآخرون ، الإرشاد الزراعى ، وكالة الصفر للطباعة والنشر ، ١٩٨٤ .
- العدلى ، ناصر محمد . إدارة السلوك التنظيمى، الرياض للطباعة الإلكترونية ، ١٩٩٣ .
- الهورى ، سيد محمد ، الإدارة الأصول والأسس العلمية ، مكتبة عين شمس ، القاهرة ، ١٩٨٧ .
- حسن ، راوية وصلاح الدين عبد الباقي وعلى عبد الهادى ، إدارة الموارد البشرية ، أليكس لتكنولوجيا المعلومات ، الإسكندرية ، ٢٠٠٦ .
- حيدر ، معالى فهمى ، إدارة الموارد البشرية ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية ، ٢٠٠٤ .
- درة ، ظاهر حسن ، الإتجاهات المعاصرة فى الإرشاد الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة الأزهر ، ١٩٨١ .

The effect of organizational pressures on the level of performance

- رضوان ، أحمد الهندي ، محاضرات فى فهم الإرشاد الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة المنوفية ، ٢٠٠٠ .
- رفاعى ، محمد رفاعى ، نظرية التنظيم ، المنصورة ، ١٩٨٧ .
- سعيد ، محمد عبد المقصود عطية ، علاقة النمط الإشرافى بأداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية فى محافظة الدقهلية ، رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .
- عامر ، سعيد يس وعلى محمد عبد الوهاب ، الفكر المعاصر فى التنظيم والإدارة ، مركز وايت فيلد سيرفيس للإستشارات والتطور الإدارى ، القاهرة ، ١٩٩٨ .
- عبد الحميد ، طلعت أسعد و محمد عبد المتعال ، أساسيات إدارة الأعمال ، مكتبة الجلاء الجديدة، المنصورة ، ١٩٨٨ .
- عبد الحميد ، طلعت أسعد و محمد عبد المتعال ، أساسيات الإدارة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة ، ١٩٨٣ .
- عمر ، أحمد محمد ، الإرشاد الزراعى المعاصر ، مصر للخدمات العلمية ، القاهرة ، ١٩٩٢ .
- فريد ، محمد أحمد و عبد العزيز حسن الشبراوى ، الإدارة الإرشادية موضوعات تدريبية فى الإرشاد والتكنولوجيا الزراعية للعاملين الإرشاديين بالمشروع المصرى لتحسين الحبوب الرئيسية ، مركز البحوث الزراعية ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٤ .
- فريد ، محمد أحمد ، الهيكل التنظيمى للإرشاد الزراعى - إعتبرات أساسية لتغييره فى ظل التحولات المعاصرة ، ندوة حول هيكلة الخدمة الإرشادية فى مصر ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة ، مايو ، ١٩٩٦ .
- محروس ، فوزى نعيم ، تقرير عن الإرشاد الزراعى فى جمهورية مصر العربية ، مؤتمر مستقبل العمل الإرشادى الزراعى فى ظل السوق الحر ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعى بالتعاون مع مؤسسة فريدريش ناومان ، القاهرة ، ١٩٩٥ .
- محافظة المنوفية ، بيانات عن المحافظة ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، ٢٠٠٩ .

يس ، عثمان ، التطور التاريخى والوضع الراهن لجهاز الإرشاد الزراعى فى مصر ، مؤتمر مستقبل العمل الإرشادى الزراعى فى ظل السوق الحر ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعى بالتعاون مع مؤسسة فريدريش ناومان ، القاهرة ، ١٩٩٥ .

ثانيا : المراجع الأجنبية

- A. Szilagy, M. Wallace, Organizational Behavior and Performance, Good Year Publishing Company, Santa Monica, (1980) .
- D. Feldman, H. Arnold, Managing Individual and Group Behavior in Organizations, MC Grow-Hill Book Company, (1983) .
- E.M. Gherman, Stress and the Bottom line, A Gide to Personal Well-being and Corporate Health, New York, Amacom, (1981) .
- H. Kahn and C.L. Cooper . Stress in Dealing Room, High Performance under Pressure, London, Rutledge, (1993) .
- Krejcie, Robert & Morgan, daryle . Determining Sample Size for Activities in Educational and Psychological Measurements, College station, North Carolina,USA, (1970) .
- T.C. Quick and J.D. Quick . Organizational Stress and Preventive Management, New York, Mc Graw-Hill Book Company, (1984) .

**THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL PRESSURES ON
THE LEVEL OF PERFORMANCE OF THE LOCAL
AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS IN Minufiya
GOVERNORATE**

A.E. Radwan, Dorria M. Khairy and M.A. Tahoun

Department of Agricultural Extension and Rural Sociology, Faculty of Agriculture
Minufiya University

ABSTRACT: *It is a basic responsibility of the extension organization to support its personnel in carrying out their developmental mission of rural societies. Extension field agents face many organizational pressures which hinder their efforts in educating farmers and maximizing returns on societal investment in extension work. Therefore, it seemed highly significant to investigate the kinds of organizational pressures extension agents are put, and determine their effects on performance of their duties. Such type of investigation has been long neglected in Egypt. The main purpose of this study was to investigate the relationship between organizational pressures and work performance of the extension field agents in Minufiya Governorate. Minufiya Governorate was chosen as the research area. A random sample of 150 agents was drawn for data collection using a questionnaire. The study included 14 independent variables in addition to 3 dependent ones. Descriptive statistics (*r*) coefficient, and multiple regression analysis were applied to analyze research data:*

- 1. Different percentages of the agents maintained being imposed to organizational pressures, inflexibility of regulations, authoritarian tendency of managers, and sabotage of technical guidance to name just the more important ones.*
- 2. Centrally speaking, organizational pressures had been articulated by about third of the agents as impeding work performance.*
- 3. Regression analysis showed that the independent variables altogether, were capable of interpreting 15% of the variance among the extension agents in awareness effect of organizational pressures on their work performance.*

The study contributed to understanding work pressures in Minufiya extension service and delineated how the agents responded to the organizational pressures. It has ended in recommending some guiding principles to improve work climate and ease organizational pressures.

Key words: *Agricultural Extension, Organizational Pressures and Performance.*
