

## 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 الريفى . كلية الزراعة . جامعة المنوفية

(Received: Nov. 7, 2009)

### الملخص

إن المسؤولية الأساسية للتنظيم الإرشادى هي تدعيم المرشدين في تأدية مهمتهم الترموية للمجتمعات الريفية ، والمرشدون يواجهون الكثير من الضغوط التنظيمية التي تعوق جهودهم ، لذا فإنه 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 و٣ 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 فى الضغوط التنظيمية ، ١٤٪ من التباين الكلى فى 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 المحلي 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 المحلي 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 .

## The effect of organizational pressures on the level of performance .....

- 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 عامة 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 يودى 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 وأجهزة متميزة تتولى القيام بمهامه ومسئوليته ، ويتوقف إلى حد كبير نجاح الإرشاد الزراعي في أدائه لرسائله 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 الخولي 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 بصور 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 بصور 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 فى مجموعات متجانسة تكون هى الأساس لتحديد وحدات التنظيم وتحديد السلطات والمسئوليات المصاحبة لأداء هذه الأعمال والعلاقات التى ستقوم بها أو بالأحرى بين المؤدين لها ، ويرى رفاعى (١٩٨٧) أنه تلك العملية التى يتم من خلالها ترتيب وتنسيق جهود الأفراد لتحقيق الأهداف التنظيمية بفاعلية . بينما الهوارى (١٩٨٧) ينظر إليه بمعنى النظام .

وهناك اتفاقا بين كل من إبراهيم (١٩٨٥) والهوارى (١٩٨٧) ورفاعى (١٩٨٧) وعبد الحميد وعبد المتعال (١٩٨٨) على المبادئ التالية للتنظيم الفعال :

- ١- مبدأ التوازن بين السلطة والمسؤولية.
  - 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 الرئاسى .
  - ١٠- مبدأ مرونة التنظيم.
  - ١١- مبدأ قصر خط السلطة .
  - ١٢- مبدأ تفويض السلطة.
  - ١٣- مبدأ التخصص وتقسيم العمل .
  - ١٤- مبدأ التماثل الوظيفى.
  - ١٦- مبدأ التوازن الوظيفى .
  - ١٧- مبدأ المركزية واللامركزية
  - ١٨- مبدأ التنسيق .
  - ١٩- مبدأ السلطة الرأسيية المساعدة
- وعلى ذلك وبقدر توافر تلك المبادئ فى التنظيم بقدر فاعلية العلاقات التنظيمية بين مكونات التنظيم .

## تنظيم وإدارة الخدمة الإرشادية

ذكر كل من الخفاجي (١٩٩٠) ، فريد والشبراوي (١٩٨٤) أن التنظيم الإرشادي يعبر عن بناء ونظام لعلاقات العمل الفعالة والمنسجمة بين مجموعة من الأفراد (العاملين الإرشاديين) المشتركين في تحقيق أهداف الإرشاد الزراعي ، وكذلك علاقتهم بغيرهم من الأفراد والجماعات والمنظمات المشتركين في الأنشطة المرتبطة بالزراعة وأسره ومجتمعاتهم المحلية في حين ذكر عمر (١٩٩٢) أن التنظيم الإرشادي عبارة عن الشكل الذي تبدو فيه مجموعة من الأفراد تشترك في تحقيق هدف معين .

واتفق عبد الحميد وعبد المتعال (١٩٨٣) على أن الوظائف الإدارية للمنظمة هي التخطيط والتنظيم ، والتشكيل ، والتوجيه ، والرقابة . بينما أكد الهواري (١٩٨٧) على أن الوظائف الإدارية للمنظمة هي التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه . أيضا ذكر فريد والشبراوي (١٩٨٤) وظائف الإدارة الإرشادية بأنها : التخطيط ، والاتصال وتنمية العاملين ، والرقابة ، والتنسيق ، والتوجيه ، وتوفير الموارد والاعتمادات المالية ، والتقييم ، وإعادة التقدير للإنجازات، 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 في تحديد مفهوم الضغوط وأسبابها ونتائجها جعلت من الصعب الحصول على صورة شاملة للضغوط بصفة عامة ، وكما يؤكد Gherman (1981) أنه برزت في القرن العشرين ثلاثة وجهات نظر أساسية فيما يتعلق بموضوع دراسة الضغوط تمثلت في النظر إلى الضغوط كاستجابة للتهديد وكتهديد في حد ذاتها وكأمور داخلية متعلقة بالفرد .

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

وأخيرا نجل بعض الحقائق حول الضغوط كما ذكرها عامر وعبد الوهاب (١٩٩٨) وهي :-

## The effect of organizational pressures on the level of performance .....

- ١- ضغوط العمل منتشرة دائما وتوجد فى 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 الشخصى والتنظيمى .
- ٣- يختلف الناس فى استجاباتهم وردود أفعالهم تجاه الضغوط ، نتيجة لإدراكهم لهذه الضغوط والمعانى التى يعطونها لها ، فبينما تسبب آثارا نفسية ضارة عند البعض ، قد تصبح هى نفسها مصدرا للطاقة والنشاط عند الآخرين .
- ومن خلال البحث الاستكشافى الذى تم فى الميدان تم استخلاص الضغوط التالية والتى لها تأثير على أداء المرشدين لمهام عملهم وهذه الضغوط هى :
  - ١- ضعف دخل الوظيفة .
  - ٢- افتقار مرونة لتسيير العمل وفقا للظروف الفعلية .
  - ٣- الاتجاه السلطوى للرؤساء .
  - ٤- ضعف المشاركة فى تخطيط العمل على المستوى المحلى .
  - ٥- عدم توفير الدعم الفنى لحل المشكلات الإنتاجية .
  - ٦- شكلية التدريب .
  - ٧- تضارب التعليمات الإدارية .
  - ٨- سوء توقيت التعليمات .

### الأداء الوظيفى

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

ذكر أبو الخير(١٩٩٧) أن الأداء يشير إلى ما يفعله الشخص تحت الظروف التى يعمل بها واتفق معه سعيد (٢٠٠٠) فى أن الأداء هو درجة قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التى 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 ويقوم في ضوئها 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 أداءه 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 ارتباطيه بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع محل الدراسة لضغوط العمل .
٢. لا توجد علاقة ارتباطيه بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع محل الدراسة تأثير ضغوط العمل المعوق للأداء .
٣. لا توجد علاقة ارتباطيه بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع محل الدراسة الأداء الوظيفي .
٤. لا توجد علاقة ارتباطيه بين الضغوط التنظيمية والأداء الوظيفي .
٥. لا توجد علاقة ارتباطيه بين تأثير الضغوط التنظيمية المعوق للأداء والأداء الوظيفي .



## The effect of organizational pressures on the level of performance .....

٦. لا تسهم المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الكلى في متغير الضغوط التنظيمية .
٧. لا تسهم المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الكلى في متغير تأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء .
٨. لا تسهم المتغيرات المستقلة في تفسير التباين الكلى في متغير الأداء الوظيفي .
٩. لا تسهم الضغوط التنظيمية في تفسير التباين الكلى في متغير الأداء الوظيفي .
١٠. لا يسهم تأثير الضغوط التنظيمية المعوق على الأداء في تفسير التباين الكلى 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 زراعيا 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 وهى :

#### (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 الجدولى للتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمدى) 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 جنيها بنسبة ٤٧.٤% . كذلك ٥٩.٣% يرون أن الدخل غير كاف ، كما أن ٨٦% من ذوى 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 احتاجوا نصيحة أو احتاجوا لمال من جميع الفئات (الأصدقاء ، الأقارب ، زملاء العمل، الجيران، المعارف ، أهل الخبرة ) بلا استثناء .

## The effect of organizational pressures on the level of performance .....

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 السلطوى للرؤساء ، أيضا فإن ما يقرب من ثلث المبحوثين ٣٢% غالبا ما يعانون من ضعف المشاركة فى تخطيط العمل على المستوى المحلى ، وكذلك فإن ما يقرب من ثلث المبحوثين ٣٠.٧% غالبا ما يعانون من عدم توفير الدعم الفنى 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 اجمالى المبحوثين يتأثر أداؤهم بدرجة متوسطة بالضغوط التنظيمية.

وفيما يتعلق بتأثير الضغوط التنظيمية المعوق للأداء الوظيفى فقد أوضحت نتائج البحث أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٩.٣% يؤثر افتقار مرونة لتسيير العمل وفقا للظروف الفعلية تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة منخفضة ، كما أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٨% يؤثر الاتجاه السلطوى للرؤساء تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة عالية ، وأن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٦.٧% يؤثر ضعف المشاركة فى تخطيط العمل على المستوى المحلى تأثيرا معوقا لأدائهم بدرجة متوسطة . كما أن أكثر من ثلث المبحوثين ٣٨.٧% يؤثر عدم توفير الدعم الفنى 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 اجمالى المبحوثين يتأثر أداؤهم بدرجة متوسطة بالضغوط .

فى حين وجد أن ٧٩.٣% من اجمالى المبحوثين يؤدون وظائفهم بدرجة منخفضة .

أما عن نتائج تحليل العلاقات الارتباطية فكانت كالتالى :

وجود علاقة ارتباطيه معنوية موجبة عند مستوى المعنوية (٠.٠١) بين كفاية الدخل والضغوط التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٢٢٠) ، وكذلك وجود علاقة ارتباطيه 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 ارتباطيه 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 ارتباطيه معنوية سالبة عند مستوى المعنوية (٠.٠٥) بين عدد الدورات التدريبية فى المجال الزراعى والضغوط التنظيمية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٢٠٧) .

أيضا أوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطيه 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 الارتباطيه الموجبة عند نفس مستوى العينة بين الدعم الشخصى وتأثير الضغوط المعوق للأداء الوظيفي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٢٦٩) ، وأوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطيه 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 ارتباطيه 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 الكلى فى المتغير التابع وهو ضغوط العمل ، كما أن تأثير ضغوط العمل المعوق للأداء يتأثر معنويا بمتغيرات الخبرة الوظيفية والرضا الحياتي والدعم الاجتماعى وأن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر ١٩% من التباين الكلى فى المتغير التابع وهو تأثير ضغوط العمل المعوق للأداء ، وكذلك الأداء الوظيفي يتأثر معنويا بمتغيرات عدد أفراد أسرة

## The effect of organizational pressures on the level of performance .....

المبحوث والدعم الشخصي 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 التي 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 الدراسي 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 سواءً فى المجال الزراعي عامة أو المجال الإرشادي خاصة .

- ٥- مناقشة القائمين على السياسة الزراعية عامة والإرشادية خاصة إعطاء المرشدين الزراعيين الفرصة لمزيد من المشاركة فى 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 الصقر 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 ، طاهر حسن ، الإتجاهات المعاصرة فى الإرشاد الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة الأزهر ، ١٩٨١ .
- رضوان ، أحمد الهنيدى ، محاضرات فى فهم الإرشاد الزراعى ، كلية الزراعة ، جامعة المنوفية ، ٢٠٠٠ .

## The effect of organizational pressures on the level of performance .....

- رفاعي ، محمد رفاعي ، نظرية التنظيم ، المنصورة ، ١٩٨٧ .
- سعيد ، محمد عبد المقصود عطية ، علاقة النمط الإشرافي بأداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية في محافظة الدقهلية ، رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة الأزهر ، القاهرة ، ٢٠٠٠ .
- عامر ، سعيد يس وعلی محمد عبد الوهاب ، الفكر المعاصر في التنظيم والإدارة ، مركز وايت فيلد سيرفيس للإستشارات والتطور الإداري ، 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 الزراعي المعاصر ، مصر للخدمات العلمية ، القاهرة ، ١٩٩٢ .
- فريد ، محمد أحمد و عبد العزيز حسن الشبراوي ، الإدارة الإرشادية موضوعات تدريبية في الإرشاد والتكنولوجيا الزراعية للعاملين الإرشاديين بالمشروع المصري لتحسين الحبوب الرئيسية ، مركز البحوث الزراعية ، الطبعة الثانية ، ١٩٨٤ .
- فريد ، محمد أحمد ، الهيكل التنظيمي للإرشاد الزراعي - إعتبرات أساسية لتغييرة في ظل التحولات المعاصرة ، ندوة حول هيكل الخدمة الإرشادية في مصر ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي ، كلية الزراعة ، جامعة القاهرة ، مايو ، ١٩٩٦ .
- محروس ، فوزي نعيم ، تقرير عن الإرشاد الزراعي في جمهورية مصر العربية ، مؤتمر مستقبل العمل الإرشادي الزراعي في ظل السوق الحر ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي بالتعاون مع مؤسسة فريدريش ناومان ، القاهرة ، ١٩٩٥ .
- محافظة المنوفية ، بيانات عن المحافظة ، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار ، ٢٠٠٩ .
- يس ، عثمان ، التطور التاريخي والوضع الراهن لجهاز الإرشاد الزراعي في مصر ، مؤتمر مستقبل العمل الإرشادي الزراعي في ظل السوق الحر ، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي 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**



## ***The effect of organizational pressures on the level of performance .....***

---

**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.*

---