



## مجلة الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي

التكيف التنظيمي والرضا الوظيفي داخل جهاز الإرشاد الزراعي بمحافظة البحيرة والغربية

دينا حسن إمام رضا حسني ابراهيم

قسم الاجتماع الريفي والإرشاد الزراعي - كلية الزراعة جامعة القاهرة - مصر

Email: [reda.hosny@agr.cu.edu.eg](mailto:reda.hosny@agr.cu.edu.eg)

تاريخ الإرسال: ٢٠٢٤/٩/٢٥ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٩/٢٧ م تاريخ النشر: ٢٠٢٤/١٢/٢٦ م الصفحات: ١٠٢-١١٧

### المستخلص

استهدف البحث تحديد مستوى التكيف التنظيمي للجهاز الإرشادي الزراعي من وجهة نظر المبحوثين من العاملين بالإرشاد الزراعي، وتحديد مستوى الرضا الوظيفي للمبحوثين من العاملين بالجهاز الإرشادي الزراعي، وتحديد العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق التكيف التنظيمي للجهاز الإرشادي من وجهة نظر المبحوثين من العاملين بالجهاز الإرشادي وبين رضاهم الوظيفي، وتم إجراء البحث على عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالجهاز الإرشادي بمحافظة البحيرة والغربية بلغت ١٢٠ مبحوثاً، واستخدم في جمع البيانات الاستبيان بالمقابلة الشخصية، وتم جمع البيانات خلال شهري أغسطس وسبتمبر ٢٠٢٤م، واستخدم في تحليل البيانات وعرضها كل من التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والمدى والوزن النسبي ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون.

### كانت أهم النتائج:

- وجود ارتفاع في درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي في مصر للتكيف التنظيمي (بنسبة ٨٠,٤% من إجمالي درجة المقياس) وكذلك درجة الرضا الوظيفي (بنسبة ٧١,٢% من إجمالي درجة المقياس).
  - معنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١ بين جميع مكونات تطبيق التكيف التنظيمي وبين الدرجات المعبرة عن الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي، ومعنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١ بين الدرجة الكلية للتكيف التنظيمي وبين مكونات الراتب، والترقية، والإشراف، والفوائد، وشروط العمل، وطبيعة العمل، والاتصال، والأمان الوظيفي، وعلى المستوي الاحتمالي ٠,٠٥ مع مكون الزملاء.
- وبناءً على هذه النتائج يمكن التوصية بضرورة إجراء مزيد من الدراسات التحليلية لآليات تنفيذ التكيف التنظيمي داخل الجهاز الإرشادية الزراعية لتحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين بها بما يضمن حسن سير العمل الإرشادي.
- الكلمات المفتاحية:** التكيف التنظيمي - الرضا الوظيفي - الإرشاد الزراعي.

## المقدمة

تسعى جميع المنظمات بمختلف القطاعات لتحقيق أهدافها من خلال وضع العديد من الاستراتيجيات الفعالة والتي تتوافق مع أهداف التنمية المستدامة وذلك لتحقيق نمو اقتصادي شامل ومستدام ومن ثم تحسين نوعية الحياة للمجتمعات، علاوة على تشجيع المنظمات على التعاون والشراكات مع الجهات المختلفة لتعزيز الجهود المشتركة مما يضمن مستقبل مستدام للأجيال القادمة.

ويعد التكيف من أكثر العوامل الحاسمة في تحديد بقاء الجهاز ونجاحها أو زوالها، ذلك لأن التغيرات البيئية يمكن تحملها لمدى زمني قصير، حيث أن كل جهاز تتبنى استراتيجية شاملة تجعلها قادرة على التكيف مع الظروف البيئية المحيطة بها (صفوت، ٢٠١٧: ص ١٥).

ويعد التكيف التنظيمي أحد المفاهيم التي تعكس محتوى التفاعل للموضوعات المتعلقة بالضغوط البيئية، والذي يمثل أحد أشكال العلاقة بين الجهاز، وما تحويه بيئتها من تاريخ، ولغة، وسياسات، وأفراد، وأهداف، وقيم، بالإضافة إلى كيفية أداء الأعمال لضمان البقاء والنمو في بيئة تتسم بالتعقيد والتغير السريع، والذي يتطلب من المنظمات إجراء تعديلات في عناصرها الداخلية بما يتلائم مع هذه البيئة و يحقق التكيف التنظيمي (Larson, 2009: 13-14).

ويعرف التكيف التنظيمي بأنه عملية تعلم السلوك اللازم لأداء الفرد للوظيفة المنوطة به داخل الجهاز (Morrison, 2002: P 1149).

وتعتمد المنظمات على أساليب التكيف التنظيمي لمساعدة العاملين الجدد على التكيف مع الجهاز، والعاملين الحاليين للتكيف مع التغيرات التي قد تطرأ على بيئة العمل بالجهاز من ناحية أو تقلدهم لوظائف إدارية أعلى أو نقلهم إلى تخصصات أخرى بنفس المستوى الإداري من ناحية أخرى، وتشمل أساليب التكيف التنظيمي ما يلي (عطا الله، ٢٠٢٠: ص ٧٤٢):

**التكيف المؤسسي مقابل الفردي** : وفيه يجمع العاملين الجدد معاً سواء العاملين لأول مرة بالجهاز أو الذين تم نقلهم أو ترقيةهم إلى وظيفة أخرى ووضعهم تحت تأثير نفس الأحداث والخبرات والتجارب وليس التعامل مع كل فرد على حده بحيث يتعرض الجميع لنفس التجارب

**التكيف الرسمي مقابل غير الرسمي**: يتم فيه التعامل مع العامل الجديد وفقاً للأسلوب الرسمي كعضو مختلف عن بقية الأعضاء القدامى، ويكون له برنامج خاص حتى ينتهي من جميع مراحل التكيف. بينما لا يفرق الأسلوب غير الرسمي بين العضو الجديد والقديم، حيث يترك العضو الجديد ليعمل مع زملائه ويكتسب منهم الخبرات.

**الأسلوب المخطط مقابل العشوائي**: وفيه يمر العضو الجديد بخطوات متتابعة ليمر بجميع مراحل التكيف. بينما لا توجد خطوات متتابعة في الأسلوب العشوائي يجب أن يمر بها الفرد الجديد

**الأسلوب الثابت مقابل الأسلوب المتغير**: يقصد به وجود جدول زمني محدد وثابت لعملية التكيف أو العكس الأسلوب المتصل مقابل غير المتصل: الأسلوب المتصل يقوم به شخص مدرب وله خبرة في إعداد الأفراد في عملية التكيف، والعكس في الأسلوب غير المتصل

**الأسلوب الشخصي مقابل الأسلوب غير الشخصي**: يتم في الأسلوب الشخصي دعم وتقوية العوامل والسمات الشخصية للفرد أثناء عملية التكيف والعكس في الأسلوب غير الشخصي

كما تضع الجهاز بعض الأبعاد الهامة للتكيف التنظيمي في الاعتبار لتتمكن من التكيف مع التغيرات في بيئتها الداخلية والخارجية، حيث تعد أبعاد التكيف التنظيمي بمثابة المؤشرات أو المحاور التي تحدد مدى قدرة الجهاز على التكيف مع التغيرات المختلفة، سواء كانت هذه التغيرات متعلقة بالتكنولوجيا أو السوق أو التنظيمات الحكومية أو احتياجات العملاء.

وتتمثل أبعاد التكيف التنظيمي في ستة أبعاد رئيسية (Chao et al, 1994: PP730-735)

وذلك على النحو التالي:-

**التكيف مع اللغة السائدة بالجهاز:** ويتمثل ذلك في إدراك الفرد للغة السائدة بالجهاز التي يعمل بها، والمرتبطة بمهنة الفرد. ومن ثم يقصد بهذا البعد معرفة الفرد للرموز والإشارات المميزة لطبيعة وظيفته والجهاز التي يعمل بها، والتي تترجم في شكل لغة دارجة أو متخصصة.

**التكيف مع السياسات التنظيمية:** يتمثل في المعارف التي يكتسبها الفرد في بيئة العمل الرسمية وغير الرسمية، وتساهم المعارف في توافق الفرد مع الأعمال المختلفة داخل الجهاز، كما تعزز قدرته على إدارة التغيير والصراع في الجهاز.

**التكيف مع طرق أداء العمل:** ويتمثل هذا البعد في ضرورة إلمام الفرد بالمعارف والمهارات التي يحتاج إليها لأداء الوظيفة بكفاءة. ومن ثم تظهر أهمية عملية التدريب سواء داخل أو خارج الجهاز، وكذلك أهمية التعلم الذاتي، بالإضافة إلى الاستفادة من خبرات الرؤساء والزملاء، واستخدام الملاحظة في التعلم لتحقيق التميز في الأداء.

**التكيف مع الأفراد العاملين:** يشير هذا البعد إلى كيفية تكوين علاقات طيبة وناجحة مع العاملين بالجهاز؛ لضمان قبول الآخرين للفرد الجديد كمدخل لنجاحه بالجهاز، وتتكون تلك العلاقات من خلال التفاعل المستمر بين الأفراد داخل جماعات العمل، وكذلك توافق رغبات واهتمامات الأفراد داخل الجهاز بما ينعكس على تطوير علاقات العمل وتفعيل روح العمل الجماعي داخل الجهاز.

**التكيف مع تاريخ الجهاز:** يتمثل هذا البعد في إدراك الأفراد لتاريخ الجهاز التي يعملون بها (يقصد بتاريخ الجهاز المعتقدات والعادات والتقاليد والأعراف والسياسات السائدة بالجهاز)، وكذلك إدراكهم لطبيعة الأفراد والجماعات الموجودة بالجهاز بما يساهم في إكسابهم أنواع السلوك المناسبة للتعامل مع الآخرين ومن ثم تحقيق التكيف التنظيمي.

**التكيف مع الأهداف والقيم التنظيمية:** يتمثل هذا البعد في ضرورة إدراك أهداف وقيم الجهاز الرسمية وغير الرسمية والتي تساهم في تحقيق التكيف مع الأهداف والقيم التنظيمية من خلال وجود شبكة اتصالات متنوعة داخل الجهاز تضمن المحافظة على وحدة الجهاز.

**التكيف مع الحوافز المرتبطة بالإنجاز:** يتمثل هذا البعد في ضرورة تقدير مجهودات الفرد ومنحه الحوافز المادية والمعنوية التي تتناسب مع ما يقوم به من أعمال ومساهمته في حل المشكلات التي تواجهه بالعمل وتقديم حلول إبداعية.

وللتكيف التنظيمي مجموعة من المراحل أو العمليات التي تمر بها الجهاز لتتمكن مع التكيف مع بيئتها داخليا وخارجيا، وجدير بالذكر أن التكيف التنظيمي يمر بثلاث مراحل أساسية، وذلك على النحو التالي: (Alen,2006: pp.237-240)

**أولاً: مرحلة ما قبل التحاق الفرد بالجهاز:** في هذه المرحلة يبدأ الفرد في الحصول على التعلم والخبرة التي تؤهله للالتحاق بالجهاز، وترتكز هذه المرحلة على التوقعات والمعتقدات حول ما ستكون عليه الحياة التنظيمية، والمعلومات السابقة حول الوظيفة والتي تنشرها الجهاز للعاملين الجدد، أو التي يحصل عليها الأفراد من مصادر أخرى

**ثانياً: مرحلة ما بعد التحاق الفرد مباشرة بالجهاز:** تتعامل هذه المرحلة مع فترة إعداد وتعديل الفرد الجديد .

**ثالثاً: مرحلة التحول والاستقرار:** في هذه المرحلة يكون الفرد الجديد ملماً بقيم وأهداف ومعتقدات الجهاز، ولديه القدرة على التوافق مع المشكلات والتغيرات التي تحدث داخل وخارج الجهاز.

وقد يؤثر الرضا الوظيفي للعاملين على مستوى التكيف التنظيمي، ويذكر ابن منظور (٢٠٠٥: ص١٦٨) أن الرضا في اللغة هو ضد السخط، وارتضاه: أي رآه أهلاً، ورضي عنه: أي أحبه وأقبل عليه، ويذكر المناوي (١٩٩٨: ص٢٢٢) تعريف هامبل (Hample) للرضا "بأنه يعكس درجة التطابق بين العوائد الحقيقية التي يحصل عليها الفرد والمتوقعة من طرفه، ويشير إلى أنه من خلال هذا التعريف الذي قدمه هامبل يلاحظ أنه أدخل مبدأ التوقع على الرضا، أي حدوث الرضا يتوقف على مدى إدراك الموظف بأن ما يتقاضاه من عوائد حقيقية تتناسب مع ما يتوقعه مسبقاً

حيث يذكر سلطان (٢٠٠٤: ص١٩٦) تعريف ستون "Stone" للرضا الوظيفي بأنه الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

ويشير عاشور (١٩٨٣: ص٥٣) إلى أن حصول الفرد على مزيد كما كان يتوقع، يجعله أكثر فناعة ورضا وكثيرا ما تشير أدبيات السلوك التنظيمي إلى الرضا الوظيفي يعبر عن شعور الفرد بالارتياح والسعادة تجاه العمل ذاته وبيئة العمل. ويذكر سلطان (٢٠٠٤: ص١٩٥) أن ميدل ميست وهيت يرون أن الرضا الوظيفي يأتي في مركز جودة الحياة الوظيفية والتي تعني مدى قيام الجهاز بكفاية حاجات أو رغبات العاملين .

ويوضح السالم (٢٠٠١: ص٣٤) أن هناك من يعتقد أنّ الرضا الوظيفي والاندفاع نحو العمل يكون في إطار حياة العمل التي تعني كافة الصفات والجوانب الإيجابية وغير الإيجابية المرتبطة بالوظيفة وقيمة العمل كما يدركها العاملون. وتشير سامية زويش (٢٠١٤: ص٤) إلى أنّ الرضا الوظيفي يشمل النقاط التالية:

حالة الارتياح والقبول عن إشباع الحاجات والرغبات التي توفرها الوظيفة، وبيئة العمل، وبعبارة أدق حالة الارتياح وإشباع الحاجات والرغبات نتيجة الانتماء للجهاز.

ردود الفعل الإيجابية عن مدى تحقيق الوظيفة لأهداف وغايات الفرد.

الرضا الوظيفي هو حكم وإدراك شخصي اتجاه متغيرات وظروف معينة، وبالتالي يمكن التأثير فيه إلى حد ما.

الرضا الوظيفي يرتبط بالجودة الداخلية للحياة الوظيفية بصفة عامة.

ويكتسب الرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الموظف، المؤسسة والمجتمع، تتمثل في أن ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلى - : القدرة على التكيف مع بيئة العمل، والرغبة في الإبداع والابتكار، وزيادة مستوى الطموح والتقدم، والرضا عن الحياة، و ينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المؤسسة في صورة ارتفاع في مستوى الفعالية والفاعلية، وارتفاع في الإنتاجية، وارتفاع مستوى الولاء للمؤسسة، وينعكس ارتفاع شعور الموظفين بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفعالية الاقتصادية، وارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع (شونوفي، ٢٠٠٥: ص١٢٢).

ويأخذ الرضا الوظيفي أحد شكلين هما: الشكل الأول هو الرضا العام: ويعرف بأنه الاتجاه العام للفرد نحو عمله ككل فإما هو راض أو غير راض هكذا بصفة مطلقة، ولا يسمح هذا المؤشر بتحديد الجوانب النوعية التي يرضى عنها الموظف أو العامل أكثر من غيرها ولا مقدار ذلك، فضلا عن الجوانب التي لا يرضى عنها أصلا بيد أنه يفيد في إلقاء نظرة عامة مع موقف العامل إزاء عمله بصفة عامة، والشكل الثاني هو الرضا النوعي (الجزئي): ويشير إلى رضا الفرد عن كل جانب من الجوانب على حدى وتشمل تلك الجوانب، سياسة الجهاز، الأجور، الإشراف، فرص الترقية، الرعاية الصحية والاجتماعية، ظروف العمل، أساليب الاتصال داخل الجهاز والعلاقات مع الزملاء، وتفيد معرفة هذه الجوانب في التعرف على المصادر التي يمكن ان تساهم في زيادة أو تخفيض الرضا الوظيفي (ماهر، ٢٠٠٧: ص١٦٨).

وهناك مؤشرات أساسية دالة على حالة الرضا الوظيفي للفرد مثل التمارض، والإصابات، والتظلمات والشكاوى وعدم الاهتمام، والإضراب، ومثل هذه الظواهر تشكل مشكلات كبيرة بالنسبة للمؤسسات تؤدي إلى انخفاض إنتاجيتها وتدهور أدائها، وتسبب بشكل أو بآخر تكاليف إضافية في شكل مباشر أو غير مباشر (ضيايف، ٢٠٠٧: ص٧٧)

وفي ظل التطورات المستمرة والتغيرات الديناميكية في مختلف المنظمات أصبح التكيف التنظيمي أداة محورية لضمان استمرارية الأداء الفعال والقدرة على مواجهة التحديات الجديدة وفي الوقت ذاته يعتبر الرضا الوظيفي عنصرا أساسيا لتحقيق الإنتاجية والالتزام الوظيفي وهو عامل مباشر يؤثر على الأداء العام والتزام الموظفين تجاه مؤسساتهم ورغم الاعتراف المتزايد بأهمية كل من الرضا الوظيفي و التكيف التنظيمي إلا أنه لا زالت العلاقة بينهما تحتاج إلى المزيد من

الدراسة والتحليل، وسوف ينعكس ذلك على جهاز الإرشاد الزراعي من حيث تحسين الأداء و تحسين جودة الخدمات المقدمة للزراع والمجتمع مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية من خلال تحسين قنوات الاتصال مع الزراع وبناء الثقة والعلاقات الدائمة معهم مما يترتب عليه فهم أعمق لمشاكل الزراع وتقديم حلول فورية وفعالة لهذه المشكلات والاستجابة بفعالية للتغيرات التي تحدث في مجال الزراعة ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

#### أهداف البحث

1. تحديد المستوى الاجمالي لتطبيق التكيف التنظيمي لكل مكون من مكوناته لجهاز الإرشاد الزراعي من وجهة نظر المبحوثين من العاملين بالإرشاد الزراعي
2. تحديد المستوى الإجمالي للرضا الوظيفي لكل مكون من مكوناته للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي من وجهة نظر المبحوثين.
3. دراسة العلاقة الارتباطية بين درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي للتكيف التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي من وجهة نظر المبحوثين.

#### الأهمية البحثية

تتمثل أهمية البحث في دراسة أبعاد كل من الرضا الوظيفي للعاملين بالإرشاد الزراعي وعلاقتها بأبعاد التكيف التنظيمي من وجهة نظرهم بحيث يمكن تحديد نقاط التركيز والقوة التي يمكن استغلالها لصالح العمل الإرشادي حيث أن هذه العوامل تؤثر على مستوى أداء العاملين بالإرشاد الزراعي وقدراتهم في إنجاز العمل الإرشادي، وكذلك يمكن تحديد أوجه القصور في هذه الأبعاد والتي يمكن تحسينها من قبل قيادات العمل الإرشادي.

#### فروض البحث

تحقيقاً للهدف الثالث من أهداف البحث، تم صياغة الفرض النظري على النحو التالي "توجد علاقة ارتباطية بين درجة التكيف التنظيمي للجهاز الإرشادي ودرجة الرضا الوظيفي للمبحوثين من العاملين بالجهاز الإرشادي"، وبناءً على هذا الفرض النظري أمكن صياغة عدد ٤٠ فرضاً إحصائياً (موضحة بالجدول ١) تتفق جميعها على أنه "لا توجد علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي للتكيف التنظيمي بمحاوره الثلاثة بالإضافة إلى الدرجة الإجمالية، ودرجة الرضا الوظيفي للعاملين بالجهاز الإرشادي بمحاوره التسعة بالإضافة إلى الدرجة الإجمالية.

#### جدول ١. مصفوفة الفروض الإحصائية

الرضا الوظيفي	الراتب	الترقية	الإشراف	الفوائد	شروط العمل	الزملاء	طبيعة العمل	الاتصال	الأمان الوظيفي	إجمالي الرضا الوظيفي
مراحل التكيف التنظيمي	١-١	٢-١	٣-١	٤-١	٥-١	٦-١	٧-١	٨-١	٩-١	١٠-١
طرق وأساليب التكيف التنظيمي	١-٢	٢-٢	٣-٢	٤-٢	٥-٢	٦-٢	٧-٢	٨-٢	٩-٢	١٠-٢
أبعاد التكيف التنظيمي	١-٣	٢-٣	٣-٣	٤-٣	٥-٣	٦-٣	٧-٣	٨-٣	٩-٣	١٠-٣
إجمالي التكيف التنظيمي	١-٤	٢-٤	٣-٤	٤-٤	٥-٤	٦-٤	٧-٤	٨-٤	٩-٤	١٠-٤

المصدر: من إعداد الباحث وفقاً لأبعاد التكيف التنظيمي والرضا الوظيفي.

## الطريقة البحثية

### أولاً: منطقة وشاملة وعينة البحث

أجري البحث على العاملين بالإرشاد الزراعي بمحافظة البحيرة والغربية، وبلغت الشاملة في المحافظتين ٤٨٣، موزعين إلى ١٩٨ من محافظة البحيرة، بنسبة ٤١% من الشاملة و ٢٨٥ من محافظة الغربية، بنسبة ٥٩% من الشاملة وتم سحب عينة بنسبة ٢٥% من الشاملة فبلغت ١٢٠ مبحوثاً، وتم أخذ ٤٩ مبحوثاً من محافظة البحيرة، و ٧١ مبحوثاً من محافظة الغربية وذلك وفقاً لنسب تواجدهم في الشاملة، وقد تم استخدام الاستبيان بالمقابلة الشخصية لجمع بيانات البحث، وذلك بعد اختبار صلاحية استمارة الاستبيان في تحقيق أهداف البحث، وتم جمع البيانات خلال شهري أغسطس وسبتمبر ٢٠٢٤.

### التعريفات الإجرائية

- ١- السن: وتم قياسه برقم خام يعبر عن عدد سنوات سن المبحوث حتى وقت إجراء البحث.
- ٢- المؤهل: ويقصد به آخر شهادة حصل عليها المبحوث، وتم قياس هذا المتغير بمقياس رتبي Ordinal كما يلي: دبلوم زراعة = (١)، وبكالوريوس زراعة = (٢)، وماجستير = (٣)، ودكتوراه = (٤).
- ٣- الخبرة الوظيفية: ويقصد بها عدد السنوات التي قضاها المبحوث في العمل بالإرشاد الزراعي.
- ٤- الوظيفة: ويقصد بها الوظيفة التي يعمل بها المبحوث في الجهاز الإرشادي، وتم قياس هذا المتغير بمقياس اسمي Nominal، وقد تم تقسيم الوظائف إلى: مرشد زراعي، وأخصائي، ورئيس قسم، ومدير جمعية، ومسئول مركز إرشادي.
- ٥- درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي للتكيف التنظيمي: ويقصد به في هذا البحث مكونات التكيف التنظيمي داخل جهاز الإرشاد الزراعي وهي مراحل التكيف التنظيمي، وطرق وأساليب التكيف التنظيمي، وأبعاد التكيف التنظيمي.
- ٦- درجة الرضا الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي: ويقصد به في هذا البحث مكونات الرضا الوظيفي داخل جهاز الإرشاد الزراعي وهي الراتب، والترقية، والإشراف، والفوائد، وشروط العمل، والزملاء، وطبيعة العمل، والاتصال، والأمان الوظيفي.

### قياس المتغيرات البحثية

#### أولاً: مستوى تطبيق التكيف التنظيمي لجهاز الإرشاد الزراعي من وجهة نظر المبحوثين.

ولقياس هذا المتغير تم صياغة ٢٧ عبارة تعكس المكونات الثلاثة للتكيف التنظيمي، وطلب من المبحوثين إبداء الرأي في كل منها وفقاً لمقياس ثلاثي يعبر عن مدى حدوث هذا السلوك داخل جهاز الإرشاد الزراعي موافق (٣)، سيان (٢)، غير موافق (١)، وبذلك يصبح إجمالي درجات الأداة ٨١ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقاً للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٢٧-٤٤)، الفئة المتوسطة (٤٥-٦٣) درجة) والفئة المرتفعة (٦٤-٨١ درجة)، وفيما يلي عرض تفصيلي للمحاور الثلاثة لتطبيق جهاز الإرشاد الزراعي للتكيف التنظيمي:-

- ١- مراحل التكيف التنظيمي: تتضمن (١٣ عبارة) موزعة على المراحل، ففي مرحلة ما قبل التحاق الفرد بالجهاز (٤ عبارات) وهي توفر جهاز الإرشاد الزراعي المعلومات والحقائق للعاملين وتعلن عن أهدافها، وتوضح جهاز الإرشاد الزراعي للأفراد واجبات ومسؤوليات الوظائف قبل التحاقهم بالعمل، وتشرح جهاز الإرشاد الزراعي المهارات والقدرات الشخصية للفرد واللائمة للوظيفة، وتوضح جهاز الإرشاد الزراعي للأفراد القيم والحاجات السائدة في الجهاز، ثم مرحلة المواجهة ( ما بعد التحاق الفرد بالجهاز) (٤ عبارات) وهي تعرف جهاز الإرشاد الزراعي العاملين الجدد بطبيعة العمل والسلطات والمسؤوليات، وتمنح الجهاز الفرد فرصة للتعرف على إجراءات الجهاز السياسية والإدارية، وتعمل جهاز الإرشاد الزراعي على إقامة علاقات بين الرؤساء والمرؤسين وكذلك بين الزملاء وبعضهم البعض، وتعد جهاز الإرشاد الزراعي ببرامج ودورات تدريبية للعاملين الجدد لتعريفهم بطبيعة العمل، وأخيراً مرحلة التحول والاستقرار (٥ عبارات) وهي تعمل

جهاز الإرشاد الزراعي على زيادة تكيف العاملين الجدد داخل الجهاز، وتوفير جهاز الإرشاد الزراعي ظروف عمل مناسبة للعاملين داخل الجهاز، وتعيد جهاز الإرشاد الزراعي النظر في متطلبات الدور المناط بالعامل، وتتيح جهاز الإرشاد الزراعي للعاملين فرص لتعلم مهارات جديدة لزيادة الثقة بالنفس، وتسعى جهاز الإرشاد الزراعي على بناء قيم بين الأفراد، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ٣٩ درجة، وبناء عليه تم توزيع المبحوثين وفقا لاستجابتهم إلى ثلاث فئات هي الفئة المنخفضة (١٣-٢١) الفئة المتوسطة (٢٢-٣١) الفئة العالية (٣٢-٣٩).

٢- طرق وأساليب التكيف التنظيمي: وتتضمن (٨ عبارات) موزعة على طرق وأساليب التكيف التنظيمي وتشمل التكيف المؤسسي (الجماعي) مقابل الفردي (عبارتان) وهما تقوم جهاز الإرشاد الزراعي بتعريض كل من العاملين الجدد والعاملين الذين تم نقلهم أو ترقيتهم حديثا لنفس ظروف العمل سعيا لاكتسابهم الخبرات والتجارب الجديدة، وتتعامل جهاز الإرشاد الزراعي مع كل فرد على حده سواء كان من العاملين الجدد أو العاملين الذين تم نقلهم أو ترقيتهم بغض النظر عن خبراتهم، والتكيف الرسمي مقابل غير الرسمي (٣ عبارات) وهي تتعامل جهاز الإرشاد الزراعي مع العامل الجديد وفقا للأسلوب الرسمي كعضو مختلف عن بقية الأعضاء القدامى، وتصمم جهاز الإرشاد الزراعي للعاملين الجدد خطة عمل خاصة حتى الإنتهاء من جميع مراحل التكيف، وتهتم جهاز الإرشاد الزراعي بدمج الأعضاء الجدد والقدامى، لتبادل الخبرات واكتساب خبرات جديدة، والأسلوب المخطط مقابل العشوائي (عبارة واحدة) وهي ترسم جهاز الإرشاد الزراعي خطة للعضو الجديد ليمر فيها بجميع مراحل التكيف داخل الجهاز، والأسلوب المتصل مقابل غير المتصل (عبارة واحدة) وهي تعتمد جهاز الإرشاد الزراعي في الأسلوب غير المتصل على أفراد غير متخصصين وغير مدربين وليس لديهم خبرات لإعداد العاملين الجدد لعملية التكيف، وأخيرا الأسلوب الشخصي مقابل الأسلوب غير الشخصي (عبارة واحدة) وهي تهمل جهاز الإرشاد الزراعي في الأسلوب الشخصي هوية خصائص الفرد ولا تضعها بالاعتبار اثناء عملية التكيف، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ٢٤ درجة، وبناء عليه تم توزيع المبحوثين وفقا لاستجابتهم إلى ثلاث فئات هي الفئة المنخفضة (٨-١٣) الفئة المتوسطة (١٤-٢٠) الفئة العالية (٢١-٢٤).

٣- أبعاد التكيف التنظيمي: وتتضمن (٦ عبارات) موزعة على الأبعاد المختلفة للتكيف التنظيمي وتشمل التكيف عن طريق أداء العمل (عبارة واحدة) وهي تحقق جهاز الإرشاد الزراعي التوافق بين الحاجات المطلوب تعلمها من الفرد وبين طرق أداء العمل، والتكيف مع الأفراد العاملين في الجهاز (عبارة واحدة) وهي تعمل جهاز الإرشاد الزراعي على بناء علاقات جيدة مع العاملين بالجهاز، والتكيف مع السياسات التنظيمية (عبارة واحدة) وهي توفر جهاز الإرشاد الزراعي المعلومات اللازمة عن علاقات العمل الرسمية وغير الرسمية ومواطن قوة السلطة داخل الجهاز، والتكيف مع اللغة السائدة في الجهاز (عبارة واحدة) وهي توضح جهاز الإرشاد الزراعي اللغة الفنية الخاصة بالعمل داخل الجهاز، والتكيف مع القيم والأهداف التنظيمية (عبارة واحدة) وهي تسعى جهاز الإرشاد الزراعي إلى نشر القيم والمبادئ والأهداف التنظيمية التي تحافظ على تكامل وحدة الجهاز، والتكيف مع تاريخ الجهاز (عبارة واحدة) وهي يساعد وصف تاريخ جهاز الإرشاد الزراعي وعاداتها وتقاليدها الأفراد على اكتساب السلوك المناسب واللازم للتفاعل بين الافراد وبعضها داخل الجهاز، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٨ درجة وبناء عليه تم توزيع المبحوثين وفقا لاستجابتهم إلى ثلاث فئات هي الفئة المنخفضة (٦-٩) الفئة المتوسطة (١٠-١٤) الفئة العالية (١٥-١٨).

**ثالثا: مستوى إجمالي الرضا الوظيفي ومكوناته للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي من وجهة نظر المبحوثين**

ولقياس هذا المتغير تم صياغة ٣٦ عبارة تعكس المكونات التسعة للرضا الوظيفي، وطلب من المبحوثين إبداء الرأي في كل منها وفقا لمقياس ثلاثي يعبر عن مدى حدوث هذا السلوك داخل جهاز الإرشاد الزراعي موافق (٣)، سيان (٢)، غير موافق (١) وبذلك يصبح إجمالي درجات الأداة ١٠٨ درجة). وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا

- للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤٢-٦٣)، الفئة المتوسطة (٦٤-٨٦ درجة) والفئة المرتفعة (٨٥-١٠٨ درجة) وفيما يلي عرض تفصيلي للمحاور التسعة لتحقيق جهاز الإرشاد الزراعي للرضا الوظيفي.
- ١-الراتب: ويتضمن (٤ عبارات) وهي أشعر أنني أقتضى راتبا عادلا مقارنة بالجهد الذي أبذله في العمل، والأجر الذي اتقاضاه يتناسب مع المسؤوليات التي أتحمّلها، وأشعر بالرضا عن مستوى الأجر الذي أتقاضاه، وأشعر أن زيادة الأجر تحدث بانتظام وبشكل عادل، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٢- الترقية: وتتضمن (٤ عبارات) وهي توجد فرص حقيقية للترقية في هذه الجهاز، وعملية الترقية هنا عادلة وشفافة، وأشعر أن هناك إمكانيات لتطوير مساري المهني في هذه الجهاز، وأشعر بالرضا عن سياسات الترقية المتبعة في هذه الجهاز، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٣- الإشراف: ويتضمن (٤ عبارات) وهي مديرو الجهاز يدعمونني في عملي، وأجد أن الإشراف الذي أتلقاه يساعدي على تحسين أدائي، ومديرو الجهاز يقدرّون جهودي ويبدلون قصارى جهدهم لمساعدتي، والعلاقة بيني وبين مديري إيجابية وفعالة، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٤- الفوائد: وتتضمن (٤ عبارات) وهي الفوائد التي أتلقاها مثل التأمين الصحي والإجازات مرضية، وأشعر أن الفوائد التي تقدمها الجهاز تعكس اهتمامها براحة ورفاهية الموظفين، ومستوى الفوائد يتناسب مع مستوى العمل الذي أقوم به، وأشعر بالرضا عن سياسات الجهاز فيما يتعلق بالفوائد، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٥- شروط العمل: وتتضمن (٤ عبارات) وهي بيئة العمل المادية ملائمة ومريحة، والمعدات والأدوات المتاحة تساعدني على أداء عملي بكفاءة، وأشعر بالراحة في بيئة العمل الحالية، وأشعر أن الجهاز تولي اهتماما كبيرا بتحسين ظروف العمل، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٦- الزملاء: ويتضمن (٤ عبارات) وهي العلاقات بيني وبين زملائي جيدة، والتعاون بين الزملاء يعزز من أداء الفريق، وأشعر بالراحة في العمل مع زملائي، وزملائي يدعمونني في أداء مهامي اليومية، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٧- طبيعة العمل: وتتضمن (٤ عبارات) وهي أحب طبيعة العمل الذي أقوم به، وأشعر أن العمل الذي أقوم به ذو قيمة، والعمل هنا يتطلب مني استخدام مهاراتي ومعرفتي بشكل كامل، وأجد أن العمل هنا محفز ومثير للإهتمام، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).
- ٨- الاتصال: ويتضمن (٤ عبارات) وهي تدفق المعلومات داخل الجهاز جيد وفعال، والقنوات التواصلية واضحة وسهلة الوصول، وأشعر أنني على اطلاع دائم بما يحدث داخل الجهاز، والاتصالات بين الإدارات المختلفة سلسلة وفعالة، وبذلك

يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).  
٩- الأمان الوظيفي: ويتضمن (٤ عبارات) وهي أشعر بالأمان والاستقرار في وظيفتي الحالية، وأعتقد انني أتمتع بأمان وظيفي في هذه الجهاز، وأشعر ان الجهاز تحرص على استمرارية وظيفتي، وسياسات الجهاز تجعلني أشعر بالاستقرار المهني، وبذلك يصبح أجمالي درجات المحور ١٢ درجة، وبناء عليه أمكن تقسيم المبحوثين إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري لدرجات المتغير هي الفئة المنخفضة (٤-٦)، الفئة المتوسطة (٧-١٠ درجة) والفئة المرتفعة (١١-١٢ درجة).

#### ثانيا: أدوات التحليل الإحصائي

ولتحليل وعرض البيانات تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمدى والوزن النسبي الذي تم حسابه من خلال المعادلة التالية:-

$$\text{الوزن النسبي} = \frac{(\text{الفئة المرتفعة} \times \text{وزنها}) + (\text{الفئة المتوسطة} \times \text{وزنها}) + (\text{الفئة المنخفضة} \times \text{وزنها})}{\text{إجمالي العينة (ن)}} \times \text{وزن الفئة المرتفعة}$$

وتم تحليل بيانات البحث باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences (SPSS).

#### وصف عينة البحث

تشير النتائج الواردة بجدول (٢) أن أكثر من نصف المبحوثين (٥٥%) كانوا من كبار السن، وحوالي نصف المبحوثين (٤٩,٢%) كانوا من الحاصلين على بكالوريوس زراعة، وحوالي نصف المبحوثين (٤٩,٢%) كانوا من متوسطي الخبرة في العمل بجهاز الإرشاد الزراعي، وأكثر من نصف المبحوثين (٥١,٦%) يعملون في وظيفة مرشد زراعي.

جدول ٢ التوزيع العددي والنسبي لخصائص الشخصية المدروسة (ن=١٢٠)

المتغير	الفئات	العدد	%
١- السن	صغار السن (أقل من ٤٠ سنة)	١٤	١١,٧
	متوسطي السن (٤٠-٥٠ سنة)	٤٠	٣٣,٣
	كبار السن (٥١ سنة فأكثر)	٦٦	٥٥
٢- المؤهل	دبلوم زراعة	٤٦	٣٨,٣
	بكالوريوس زراعة	٥٩	٤٩,٢
	ماجستير	٥	٤,٢
	دكتوراه	١٠	٨,٣
٣- عدد سنوات الخبرة	خبرة قليلة (أقل من ١٧ سنة)	٤٠	٣٣,٣
	خبرة متوسطة (١٧-٢٨ سنة)	٥٩	٤٩,٢
	خبرة كبيرة (٢٩ سنة فأكثر)	٢١	١٧,٥
٤- الوظيفة	مرشد زراعي	٦٢	٥١,٦
	أخصائي	٣٨	٣١,٧
	رئيس قسم	٩	٧,٥
	مدير جمعية	٢	١,٧
	مسئول مركز إرشادي	٩	٧,٥

المصدر: استمارات الاستبيان

النتائج ومناقشتها

١- مستوى تطبيق إجمالي التكيف التنظيمي وأبعاده المختلفة بالجهاز الإرشادي من وجهة نظر المبحوثين تشير النتائج المبينة في جدول ٣ تراوح المدى الفعلي للتكيف التنظيمي بين ٢٧ درجة كحد أدنى و ٨١ درجة كحد أقصى بمتوسط حسابي قدره ٦٥.١، وانحراف معياري قدره ١٤,٨

جدول ٣. مستوى تطبيق إجمالي التكيف التنظيمي وأبعاده المختلفة بالجهاز الإرشادي من وجهة نظر المبحوثين (ن=١٢٠)

الوزن النسبي	الفئة المرتفعة		الفئة المتوسطة		الفئة المنخفضة		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الحد الأقصى	الأبعاد
	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	قيمة			
٨٢,٢	٦٢,٥	٧٥	٢١,٧	٢٦	١٥,٨	١٩	٨٣,١	٣٢,٤	٧,٩	٣٩	مراحل التكيف التنظيمي
٧٩,٤	٥٢,٥	٦٣	٣٣,٣	٤٠	١٤,٢	١٧	٧٥,١	١٨	٤,٩	٢٤	طرق وأساليب التكيف التنظيمي
٨٢,٧	٦١,٧	٧٤	٢٥	٣٠	١٣,٣	١٦	٨١,٤	١٤,٧	٣,٩	١٨	أبعاد التكيف التنظيمي
٨٣,٣	٦١,٦	٧٤	٢٦,٧	٣٢	١١,٧	١٤	٨٠,٤	٦٥,١	١٤,٨	٨١	إجمالي التكيف التنظيمي

وبناء على النتائج الواردة بالجدول أن ما يقرب من ثلثي المبحوثين (٦١,٦%) كانوا ذوي مستوى تطبيق مرتفع للتكيف التنظيمي، وأكثر من ثلث المبحوثين كانوا ذوي مستوى تطبيق منخفض ومتوسط بنسبة ١١,٧%، و ٢٦,٧% على الترتيب. وبناء على هذه النتائج يتضح مدى حاجة العاملين بالإرشاد الزراعي للتدريب على أبعاد ومراحل وطرق التكيف التنظيمي مما ينعكس على أداءهم للعمل الإرشادي.

٢- مستوى إجمالي الرضا الوظيفي ومكوناته للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي من وجهة نظر المبحوثين

تراوح المدى الفعلي للرضا الوظيفي بين 42 درجة كحد أدنى و ١٠٨ درجة كحد أقصى بمتوسط حسابي قدره ٧٦.٩، وانحراف معياري قدره ١٨,١

جدول ٤. التوزيع العددي والنسبي لإجمالي الرضا الوظيفي وكل مكون من مكوناته

الوزن النسبي	الفئة المرتفعة		الفئة المتوسطة		الفئة المنخفضة		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري	الحد الأقصى	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	قيمة	%			
٤٨,٦	١٩	١٥,٨	١٧	١٤,٢	٨٤	٧٠	٥,٩٠	٤٩,٢	٢,٩٩	١٢	الراتب
٥٦,٧	٢١	١٧,٥	٤٢	٣٥	٥٧	٤٧,٥	٧,١١	٥٩,٣	٢,٩٢	١٢	الترقية
٧٠	٤٣	٣٥,٨	٤٦	٣٨,٣	٣١	٢٥,٨	٨,٥٢	٧١	٣,٠٥	١٢	الإشراف
٦٣,٩	٢٩	٢٤,٢	٥٢	٤٣,٣	٣٩	٣٢,٥	٨,٠٩	٦٧,٤	٢,٨٦	١٢	الفوائد
٥٨,٩	٢٤	٢٠	٤٤	٣٦,٧	٥٢	٤٣,٣	٧,٤٨	٦٢,٣	٢,٨٥	١٢	شروط العمل
٩٣,٣	٩٨	٨١,٦	٢٠	١٨,٧	٢	١,٧	١١,٢٩	٩٤,١	١,٥٨	١٢	الزملاء
٧١,٤	٦٩	٥٧,٥	١٩	٣٢,٢	١٢	١٠	١٠,٠٢	٨٣,٥	٢,٥٠	١٢	طبيعة العمل
٧٤,٤	٥٣	٤٤,٢	٤٢	٣٥	٢٥	٢٠,٨	٩,١٣	٧٦,١	٢,٩٤	١٢	الإتصال
٧٦,٤	٥٩	٤٩,٢	٣٧	٣٠,٨	٢٤	٢٠	٩,٣٣	٧٧,٨	٢,٩٨	١٢	الأمان الوظيفي
٧٠,٣	٤٠	٣٣,٣	٥٣	٤٤,٢	٢٧	٢٢,٥	٧٦,٩	٧١,٢	١٨,١	١٠,٨	إجمالي الرضا الوظيفي

وبناء على النتائج الواردة بالجدول أن ثلث الباحثين (٣٣,٣%) كانوا ذوي مستوى رضا وظيفي مرتفع، وثلثي الباحثين كانوا ذوي مستوى رضا منخفض ومتوسط بنسبة ٢٢,٥%، و٤٤,٢% على الترتيب.

وبناء على هذه النتيجة يمكن التوصية بضرورة الاهتمام بالأبعاد المختلفة للرضا الوظيفي وتحسينها مما سينعكس بالإيجاب على الرضا الوظيفي للعاملين بالإرشاد الزراعي ومن ثم على أداءهم للعمل الإرشادي.

٣- العلاقة بين درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي للتكيف التنظيمي ومستوى الرضا الوظيفي للعاملين بجهاز الإرشاد الزراعي.

تحقيقاً للهدف الثالث من أهداف البحث، تم صياغة الفرض النظري على النحو التالي "توجد علاقة ارتباطية بين درجة التكيف التنظيمي للجهاز الإرشادي ودرجة الرضا الوظيفي للمبشرين من العاملين بالجهاز الإرشادي"، وبناءً على هذا الفرض النظري أمكن صياغة عدد ٤٠ فرضاً إحصائياً (موضحة بالجدول ١) تتفق جميعها على أنه "لا توجد علاقة ارتباطية بين درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي للتكيف التنظيمي بمحاوره الثلاثة بالإضافة إلى الدرجة الإجمالية، ودرجة الرضا الوظيفي للعاملين بالجهاز الإرشادي بمحاوره التسعة بالإضافة إلى الدرجة الإجمالية".

اختص الهدف الثالث بتحديد العلاقة بين الدرجة المعبرة عن مكونات تطبيق التكيف التنظيمي وبين الدرجة الكلية لمكونات الرضا الوظيفي وذلك بحساب معامل الارتباط البسيط لبيرسون، حيث يتبين من النتائج الواردة بالجدول (٥) وجود عدد ٣٨ علاقة ارتباطية معنوية من بين ٤٠ علاقة محتملة بين المتغيرات المدروسة. وتشير بيانات نفس الجدول رقم ٥ إلى عدم معنوية العلاقات الارتباطية بين مكون "طرق التكيف التنظيمي" كأحد مكونات التكيف التنظيمي وبين مكوني "الراتب" و"الزملاء" من مكونات الرضا الوظيفي، حيث لم تتمكن الدراسة من رفض الفرضين الإحصائيين التاليين (١-٢)، (٦-٢).

تشير النتائج إلى وجود علاقة معنوية موجبة عند مستوى ٠.٠١ بين كل مكون من مكونات التكيف التنظيمي وبين الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي، ومعنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠.٠١ بين مكون مراحل التكيف التنظيمي كأحد مكونات التكيف التنظيمي وبين مكونات الترقية، والإشراف، والفوائد، وشروط العمل، وطبيعة العمل، والاتصال، والأمان الوظيفي وعلى المستوى الاحتمالي ٠.٠٥ مع مكون الراتب، والزملاء ومعنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠.٠١ بين مكون طرق التكيف التنظيمي كأحد مكونات التكيف التنظيمي وبين مكونات الترقية، والإشراف، والفوائد، وطبيعة العمل، والاتصال، والأمان الوظيفي من مكونات الرضا الوظيفي، بالإضافة إلى معنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠.٠١ بين مكون أبعاد التكيف التنظيمي كأحد مكونات التكيف التنظيمي وبين كل مكونات الرضا الوظيفي، وأخيرا معنوية العلاقة الارتباطية بين الدرجة الإجمالية للتكيف التنظيمي وبين مكونات الراتب، والترقية، والإشراف، والفوائد، وشروط العمل، وطبيعة العمل، والاتصال، والأمان الوظيفي، وعلى المستوى الاحتمالي ٠.٠٥ مع مكون الزملاء، وبناء على ذلك يمكن رفض الفروض الإحصائية الخاصة بها وهي (١-١)، (٢-١)، (٣-١)، (٤-١)، (٥-١)، (٦-١)، (٧-١)، (٨-١)، (٩-١)، (١٠-١)، (١-٢)، (٢-٢)، (٣-٢)، (٤-٢)، (٥-٢)، (٦-٢)، (٧-٢)، (٨-٢)، (٩-٢)، (١٠-٢)، (١-٣)، (٢-٣)، (٣-٣)، (٤-٣)، (٥-٣)، (٦-٣)، (٧-٣)، (٨-٣)، (٩-٣)، (١٠-٣)، (١-٤)، (٢-٤)، (٣-٤)، (٤-٤)، (٥-٤)، (٦-٤)، (٧-٤)، (٨-٤)، (٩-٤)، (١٠-٤) وقبول الفروض البديلة لها.

جدول ٥. معامل الارتباط البسيط لبيرسون بين مكونات تطبيق التكيف التنظيمي وبين مكونات الرضا الوظيفي

المكونات	الراتب	الترقيه	الإشراف	الفوائد	شروط العمل	الزملاء	طبيعة العمل	الاتصال	الأمان الوظيفي	الرضا الوظيفي
مراحل التكيف التنظيمي	* ٠,٢٠٨	** ٠,٣٤٦	** ٠,٣٤١	** ٠,٣٧١	** ٠,٢٧١	* ٠,١٨٩	** ٠,٣٩٧	** ٠,٥٢٩	** ٠,٣٦٢	** ٠,٤٦٧
طرق التكيف التنظيمي	٠,١٦١	** ٠,٤١٩	** ٠,٣٦٧	** ٠,٤٣٩	* ٠,٢٣١	٠,١٤٣	** ٠,٣٨٢	** ٠,٥٠٥	** ٠,٤٦١	** ٠,٤٨٦
أبعاد التكيف التنظيمي	** ٠,٢٢٧	** ٠,٤٤٣	** ٠,٤٤٥	** ٠,٤٦٧	** ٠,٢٨٨	** ٠,٢٤٨	** ٠,٥٢١	** ٠,٥٥٠	** ٠,٤٨٤	** ٠,٥٦٧
إجمالي التكيف التنظيمي	** ٠,٢٢٥	** ٠,٤٤٢	** ٠,٤٢٢	** ٠,٤٦٨	** ٠,٢٩٨	* ٠,٢١٤	** ٠,٤٧٧	** ٠,٥٩٧	** ٠,٤٧٥	** ٠,٥٦١

## الخلاصة والتوصيات

توصلت نتائج البحث إلى وجود ارتفاع في درجة تطبيق جهاز الإرشاد الزراعي في مصر للتكيف التنظيمي (بنسبة ٨٠,٤% من إجمالي درجة المقياس) وكذلك درجة الرضا الوظيفي (بنسبة ٧١,٢% من إجمالي درجة المقياس) وربما يرجع ذلك إلى أن تطبيق الجهاز الإرشادية للتكيف التنظيمي ينعكس على الرضا الوظيفي للعاملين بالإرشاد الزراعي، كما توصلت نتائج البحث إلى معنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١ بين جميع مكونات تطبيق التكيف التنظيمي و بين الدرجات المعبرة عن الدرجة الكلية لمستوى الرضا الوظيفي، ومعنوية العلاقة الارتباطية على المستوى الاحتمالي ٠,٠١ بين الدرجة الكلية للتكيف التنظيمي وبين مكونات الراتب، والترقية، والإشراف، والفوائد، وشروط العمل، وطبيعة العمل، والاتصال، والأمان الوظيفي، وعلى المستوى الاحتمالي ٠,٠٥ مع مكون الزملاء.

كما أوضحت نتائج البحث ارتفاع مستوى إدراك العاملين بالجهاز الإرشادية لأهمية تطبيق التكيف التنظيمي في تطوير العمل الإرشادي وتحسين الخدمة الإرشادية المقدمة للجمهور، إضافة إلى إدراكهم لحاجة الجهاز الإرشادية الزراعية إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين بالإرشاد الزراعي مما ينعكس أثره على تحسين جودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراع.

وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها يمكن التوصية بضرورة إجراء مزيد من الدراسات التحليلية لآليات تنفيذ التكيف التنظيمي داخل الجهاز الإرشادية الزراعية لتحقيق الرضا الوظيفي بين العاملين بها بما يضمن حسن سير العمل الإرشادي.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

١. ابن منظور (٢٠٠٥). لسان العرب، ط٤، دار صادر، بيروت.
٢. أبو حطب، رضا عبد الخالق (١٩٩٧). دراسة تحليلية لنطاق التطوير التنظيمي الملائم لهيكل الخدمة الإرشادية الزراعية بشمال سيناء، مجلة الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي، المجلد الثالث.
٣. زويش، سامية (٢٠١٤) محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة البويرة، الجزائر.
٤. الجزار، محمد حمودة والصفطي، محمد لطفي محمد (٢٠٠٤) مستوى أداء المرشدين الزراعيين لمهامهم الوظيفية بمحافظة الغربية والمنوفية، عدد ٣، مجلد ٣٠، مجلة البحوث الزراعية، جامعة طنطا.
٥. السالم، مؤيد سعيد (٢٠٠١). إدارة الموارد البشرية (مدخل استراتيجي متكامل)، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
٦. المناوي، عائشة مصطفى (١٩٩٨) سلوك المستهلك، ط٢، دار مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر.
٧. سلطان، محمد سعيد (٢٠٠٤) السلوك الإنساني، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.

٨. شنوفي، نور الدين (٢٠٠٥) تفعيل نظام تقييم أداء العامل في المؤسسة الاقتصادية العمومية، حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء والغاز، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر .
٩. صفوت، ريم محمد عدنان (٢٠١٧). أثر أبعاد التكيف الاستراتيجي في تحقيق الأداء الاستراتيجي دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية المدرجة في بورصة عمان، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال كلية الأعمال جامعة الشرق الأوسط .
١٠. ضياف، زين الدين (٢٠٠٧). السلوك الإشرافي وعلاقته بالرضا الوظيفي والتنظيم الصناعي، مجلة العلوم الإنسانية، مجلد ١٨، عدد ١، يوليو، جامعة قسنطينة، الجزائر
١١. عاشور، صقر (١٩٨٣). إدارة الموارد البشرية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر .
١٢. ماهر، أحمد (٢٠٠٧). إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر .
١٣. عطا الله، عبير عثمان (٢٠٢٠). دوافع سلوكيات الكسر الإيجابي لقواعد المنظمة ودورها في التكيف التنظيمي للعاملين بمستشفيات جامعة الزقازيق، مجلة البحوث المالية والتجارية، المجلد (٢١)، العدد الثالث.

#### ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Allen, D. G. (2006) "Do Organizational Socialization Tactics influence Newcomer Embedded ness ND Turnover?", Journal of Management, Vol. 32, Chao, G. T., et. al. (1994) "Organizational Socialization: Its Contents and Consequences", Journal of Applied Psychology ,Vol.79,No.5.
2. Larson, Jeff A. (2009) Why Change? Organizational Adaption and Stability in A Social Movement Field, PHD, USA: University of Arizona,2009, PP.13-14.
3. Morrison, E. W. (2002) Newcomers relationship: The role of social networks during socialization", Academy of Management Journal, Vol. 45, No6.

**Organizational adaptation and occupational satisfaction in agricultural extension  
Behira and Gharbia Governorates organization in**

**Dina H. Emam      Reda H. Ibrahim**

Rural Sociology and Agricultural Extension Department – Faculty of Agriculture – Cairo  
University

Email: [reda.hosny@agr.cu.edu.eg](mailto:reda.hosny@agr.cu.edu.eg)

**Received: 25/9/2022    Accepted: 27/9/2024    Published: 26/12/2024    pages: 102 – 117**

---

**Abstract**

This research aimed to determine the level of application of organizational adaptation in agricultural extension organization from extension workers' perspectives, determine the level of occupational satisfaction of agricultural extension workers and, examine the relationship between the degree of application of organizational adaptation in agricultural extension organization from extension workers' perspectives and the degree of occupational satisfaction of agricultural extension workers. Two Governorates (El-Behira and El-Gharbia) were selected randomly from Egypt as a geographical framework for the field study. Data were collected using a questionnaire administered on a sample of 120 extension workers in the studied governorate, during the period from August to September 2024. Frequencies, percentages, mean, range, relative weight and Pearson's simple correlation coefficient were used for data analysis and presentation.

**The research results were as follows:**

- There is an increase in the degree of the Agricultural Extension Organization's application of organizational adaptation (by 80.4% of the total scale score) as well as the degree of job satisfaction (by 71.2% of the total scale score).
- A positive significant correlation at the 0.01 level of significance between all components of organizational adaptation and the degree of occupational satisfaction of agricultural extension workers.
- A positive significant correlation at the 0.01 level of significance between the total degree of organizational adaptation and salary, promotion, supervision, benefits, work conditions, work reality, communication and occupational safety..
- A positive significant correlation at the 0.05 level of significance between the total degree of organizational adaptation and peers.

**Keywords:** Organizational Adaptation – Occupational Satisfaction – agricultural extension.