

استخدام مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري في بعض المحافظات المصرية

صابر محمد إبراهيم الطنطاوي*، محمد يحيى حامد، جمال عبدالمؤمن منتصر، هانى محمود عبد الهادى

قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي، كلية الزراعة، جامعة الأزهر، القاهرة، مصر.

*البريد الإلكتروني للباحث الرئيسي: saber.1984@azhar.edu.eg

الملخص العربي

استهدف البحث تحديد درجة استخدام المبحوثين من المديرين لبعض أساليب الإبداع الإداري من وجهة نظرهم، ومن وجهة نظر المبحوثين من المرشدين الزراعيين، وكذلك تحديد معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين من المديرين، وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري المدروسة. وقد أجرى هذا البحث في أربع محافظات هي الغربية، والبحيرة لتمثلا الوجه البحري، ومحافظة المنيا، وأسيوط لتمثلا الوجه القبلي، وجمعت البيانات من شاملة المديرين في الأربع محافظات وعددهم ١٠٠ مبحوثاً، كما تم اختيار عينة من المرشدين الزراعيين بمحافظات الدراسة بلغ حجمها ٢٠٢ مبحوثاً، وذلك للمقارنة ومحاولة التأكد من الواقع ومدى صدق البيانات التي يدلي بها المبحوثين من المديرين، وقد تم جمع البيانات باستخدام استمارة استبيان بالمقابلة الشخصية مع المبحوثين، خلال شهرى مايو ويونيه عام ٢٠٢١م، واستخدم في عرض البيانات وتحليلها جداول الحصر العدى، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي المرجح، واختبار "ت" للفرق بين متوسطين، ومعامل الارتباط البسيط، ومربع كاي. وتمثلت أهم النتائج فيما يلي: أن ما يقرب من ثلثي المبحوثين من المديرين (٦٤٪) يستخدمون أساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً بدرجة متوسطة، بينما تبين أن ما يزيد على نصف المبحوثين من المرشدين (٥٣،٥٪) يرون استخدام المبحوثين من المديرين لها بدرجة منخفضة. وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين رأى كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين في درجة استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً، وكان هذا الفرق معنوياً لصالح المبحوثين من المديرين.

الكلمات الاسترشادية: الإبداع الإداري- أساليب الإبداع الإداري- مديرو الجهاز الإرشادي الزراعي

والاستفادة من قدراتها، ومن هنا تظهر أهمية الإبداع الإداري والحاجة إليه كأحد وسائل التجديد والتغيير وحل المشكلات في المنظمات وخاصةً جهاز الإرشاد الزراعي. ولقد اختلف الباحثون في تعريفهم للإبداع الإداري كل حسب مجال تخصصه، فقد أشار "العجلة" (٢٠٠٩: ص ١٤) إلى أن الإبداع الإداري عبارة عن مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة متميزة، قابلة للتطبيق، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

ويعرف "عوض" (٢٠١٣: ص ٢٠٨) الإبداع الإداري بأنه "مجموعة الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة وتفعيل الإبداع الإداري من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً".

ويوضح "نبيل" (٢٠١٧: ص ٣٣٩) أن الإبداع الإداري عبارة عن استخدام الموظف لمهاراته الشخصية الإبداعية في استنباط أساليب إدارية جديدة أو توصله إلى حلول ابتكارية لمشكلة إدارية تواجه مصلحة التنظيم، أو تصورات جديدة لمعالجة تلك المشكلة بالاعتماد على التحليل المنطقي والاختبار والتجريب والتقوم.

وترى "نجلاء أحمد" (٢٠١٨: ص ١٢٤) أن الإبداع الإداري هو "عملية عقلية تؤدي إلى إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة ذات فائدة كبيرة من قبل الفرد أو مجموعة من الأفراد أو المنظمة ككل، وتشمل تلك الأفكار المنتجات أو الخدمات أو الإجراءات والسياسات والطرق الخاصة بالعمل في المنظمة".

المقدمة:

يشهد العالم حالياً تغيرات جذرية في مختلف نواحي الحياة وخاصة في المجال الزراعي وهذا قد استوجب حدوث تغير شامل في العلوم والمعارف الطبيعية والإنسانية، وما أن علم الإدارة يعد أحد العلوم الإنسانية فكان لابد أن يحظى بقدر كبير وكاف من التطور، وفي ظل استمرار التطور في علم الإدارة فإن العنصر البشري سيظل هو العنصر الحيوي لأداء كافة الوظائف، ولا شك أن كفاءة وفاعلية أداء أى منظمة يرتبط ارتباطاً وثيقاً بفاعلية العنصر البشري، وهذا يتطلب الرقي بقدراته وتوفير الرعاية اللازمة له، وتوفير المناخ الملائم الذي يتحقق معه الإبداع الإداري الدائم للمنظمة التي تحتضنه وبتنمي إليها (عيد، ٢٠٠٨: ص ٣).

وما لا شك فيه أن تقدم وتطور المنظمات والأجهزة لا يكون بعدد العاملين فيها فقط، بل بنوعية العاملين ومدى توفر المبتكرين والمبدعين لديها وقدراتهم واستعدادهم للتخطيط الدقيق والتنفيذ لكافة البرامج بجودة عالية، فالمبدعون في المنظمات هم الأقدر على قيادة العنصر البشري وعليهم يتحدد للمنظمات والأجهزة إحداث التقدم ومواجهة المتغيرات الحالية والمستقبلية للوصول إلى مرحلة الازدهار (سالى حسين، ٢٠١٣: ص ٩٢).

وتواجه المنظمات العديد من التحديات نظراً للتقدم الهائل في العلوم وما يبتج عنها من تغيرات اقتصادية واجتماعية وثقافية، مما يتطلب ضرورة التكيف مع هذه التحديات للبقاء والاستمرار من خلال إيجاد الوسائل والأساليب الإدارية الحديثة التي تمكنها من تجديد نشاطها

منهجيات إرشادية غير مكلفة وفي حدود التمويل المتاحة (صالح، ٢٠٠٦: ص ١٧).

وبالرغم من أهمية الإبداع الإداري في تطوير أداء الجهاز الإرشادي الزراعي إلا أن هذا لا يعني بالضرورة نجاح العمل الإبداعي به، لأن هناك العديد من العوامل التي قد تعوق إبداع العاملين بالجهاز الإرشادي الزراعي، ولعل من أهمها المناخ التنظيمي، والرضا الوظيفي، والتمكين الإداري، حيث تؤثر هذه العوامل بشكل كبير على أداء العاملين وبشكل أكبر على الإبداع الإداري، ومن هنا يجب على الجهاز الإرشادي الزراعي إذا رغب في الوصول إلى مستويات عالية من الإبداع الإداري أن يبذل الجهود لتوفير المناخ التنظيمي المناسب من خلال توفير القيادة الداعمة للإبداع، وكذلك تمكين العاملين به من خلال زيادة مشاركتهم في رسم السياسات الإرشادية والاهتمام بأفكارهم الإبداعية المفيدة ووضعها موضع التنفيذ، وكذلك تحقيق الرضا الوظيفي الذي يؤثر في أداء العاملين وسلوكياتهم داخل الجهاز الإرشادي الزراعي مما يزيد من إيمانهم برسالة الإرشاد الزراعي والذي يعكس على مستوى تفكيرهم لإنتاج الأفكار الإبداعية التي تعمل على تطوير أداء الجهاز ككل.

ولهذا فالتنظيم الإرشادي لا يستطيع الاستمرار في تحقيق أهدافه بكفاءة وفاعلية إلا بإحداث التكيف المطلوب في بيئته الداخلية من خلال مراجعته المستمرة لعناصرها في ضوء التغذية المرتدة مستنتجا مفاهيم ومؤشرات تلقي الضوء على ما يجب اتخاذه لمواجهة الظروف الحالية والمستقبلية التي تتناسب مع متغيرات البيئة الخارجية المستمرة التي يعمل فيها التنظيم الإرشادي (صالح، ٢٠٠٣: ص ٢).

والجهاز الإرشادي كغيره من الأجهزة المنوط بها تعليم الزراع وتبئية معارفهم ومهاراتهم واتجاهاتهم وحل مشكلاتهم في حاجة إلى قدر كبير من التكيف مع الظروف الجديدة التي يتعرض لها نتيجة للتحوّل الاقتصادي نحو آليات السوق الحر، وذلك بهدف تحقيق التوازن بين التغيرات الحادثة في بيئته مما يؤدي إلى استقراره واستقراره والارتفاع بمستوى كفاءته، وذلك من خلال عمليات التطوير التنظيمي، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال إدارة إرشادية مبدعة وفعالة تتسم بدرجة عالية من التجديد والمرونة والقدرة على حل المشكلات بأساليب غير تقليدية والابتكارية في تقديم الحلول (مرزبان، ١٩٩٦: ص ٧٨).

ويعتبر الإبداع الإداري أحد المداخل الهامة التي تعتمد عليها المنظمات الناجحة في مواجهة المشكلات التي تعوق تحقيق أهدافها، وذلك من خلال استخدام بعض الأساليب والاستراتيجيات التي تساعد في إنتاج الأفكار الجديدة للوصول إلى الحلول الإبداعية لتلك المشكلات. (الأعسر، ٢٠٠٠: ص ٢٨)

وقد ذكر كل من "رندة الزهري" (٢٠٠٢: ص ٢٥٠، ٢٥١)، و "م. هيجنز" (٢٠٠٥: ص ٢٧-٣٨)، و "حسن" (٢٠١٧: ص ٤٨-٥٠) أن هناك العديد من الأساليب الإبداعية التي يمكن للمنظمات اختيار أحدها بما يتلاءم مع طبيعة المشكلة المراد حلها، كما يمكن أن تسهم في تطوير المهارات الإبداعية لدى الأفراد بصفة عامة

وبناءً على التعاريف السابقة أمكن استخلاص تعريف للإبداع الإداري بالجهاز الإرشادي الزراعي والذي يتمثل في "مجموعة القدرات لدى مديري الإرشاد الزراعي والتي تؤهلهم لتقديم أفكار وممارسات جديدة تميز بأكثر قدر ممكن من الأصالة والطلاقة والمرونة والتحليل والربط والإحساس بالمشكلات وقدر عال من المخاطرة في ضوء الإمكانيات والموارد المتاحة لتحسين أداء العمل الإرشادي الزراعي"

وتوجد مجالات كثيرة ومتعددة للإبداع الإداري، فالقدرة على بلورة الإدارة في استراتيجيات وخطط تنموية ملائمة للبيئة المحلية تعد عملية إبداعية، وكذلك فإن محاولات إيجاد أنظمة وأساليب تساعد على تحقيق الكفاءة والفعالية للمنظمة تعد مجالات خصبة للإبداع الإداري، كما أن قدرة المنظمة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار تساعد على الاستفادة من مهارات وإمكانات العاملين، وتفجر طاقاتهم وإمكانياتهم، وتحفزهم على استثمارها في تحقيق أهداف المنظمة يعد أيضاً من مجالات الإبداع الإداري (القيروتي، ١٩٨٩: ص ١٨٩).

ويعتبر الإبداع الإداري أحد المقومات الأساسية في عملية التطوير التنظيمي، فالتطورات التي أفرزتها ثورة المعلومات أوجدت الكثير من المشكلات، منها ما هو تكنولوجي واقتصادي واجتماعي، ولذلك تسعى المنظمات المعاصرة إلى التغيير من خلال العمل على تحقيق نتائج لم تنجز من قبل، والإتيان بالجديد والتكيز على الإبداع بما يجعلها متفوقة في مجال عملها، وبالتالي أصبح الإبداع الإداري أمراً غاية في الأهمية وذلك باعتباره من الأدوار المهمة في العمل الإداري لما له من نتائج إيجابية على المنظمات والعاملين بها من خلال ما يقدمه من بدائل وحلول جديدة للمشكلات، والتخلص من التفكير الاعتيادي وإنتاج أكبر قدر ممكن من الأفكار في أقل وقت وجهد، بالإضافة إلى كسر الحواجز عند العاملين وإثارة الأفكار الجديدة لهم (أساء جولي، ٢٠١٣: ص ٥-٥٧).

وقد شهدت العقود الثلاثة الماضية العديد من التطورات الإنتاجية والاقتصادية والتكنولوجية التي أثرت على الإرشاد الزراعي بدرجة كبيرة، وأصبح عليه تقادى الأثر السلبي لبعض تلك التطورات من جهة والاستفادة من الأثر الإيجابي للبعض الآخر من جهة أخرى، وظهرت نتيجة لذلك اتجاهات جديدة في العمل الإرشادي الزراعي مثل تخصصية الإرشاد الزراعي، والتعليم عن بعد، والمدارس الحقلية، والنظم الخبيرة، والإرشاد الإلكتروني، والتعليم بالمشاركة (عبد الله وآخرون، ٢٠١٥: ص ٣٣٥).

وبالتالي أصبحت الحاجة ملحة إلى تحديث وتطوير إدارة وأنظمة الإرشاد الزراعي الحكومية نتيجة للقوى الدولية العديدة التي غيرت من الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية العالمية وانعكاساتها على المجتمعات الريفية بما يخدم أهداف التنمية الريفية المستدامة، بالإضافة إلى النقص الشديد في أعداد العاملين بالإرشاد الزراعي وارتفاع متوسط أعمارهم مما أدى إلى أهمية وجود آلية إرشاد متعددة، وكذلك تضاعف ومحدودية الميزانيات المخصصة للإرشاد الزراعي مما يدعو إلى تطوير

والمديرين بصفة خاصة ومن هذه الأساليب: أسلوب العصف الذهني، وأسلوب المجموعات الشكلية أو الصورية، وأسلوب عظمة السمكة "مخطط إيشيكاوا"، وأسلوب دلفي، وحلقات الجودة، وإدارة الجودة الشاملة.

مشكلة البحث:

تعتبر الإدارة الإرشادية العنصر الهام والحاسم لزيادة فعالية الجهاز الإرشادي وتحسين مستوى أداء الخدمات الإرشادية المقدمة لمجهر الريفيين، كما يعتمد نجاح الإرشاد الزراعي بشكل أساسي على مدى كفاءة وقدرة المديرين على القيام بالوظائف والمهام الموكولة إليهم.

وعلى الرغم من سعي الجهاز الإرشادي الزراعي المتواصل لمواكبة التطورات التكنولوجية الحادثة في المجتمع ومحاولته لابتكار أساليب وإجراءات وإدخال مناهج جديدة للعمل الإرشادي الزراعي، وكذلك نظم المعلومات الحديثة للتواصل مع المستفيدين من الخدمة الإرشادية وتزويدهم بالتوصيات الإرشادية الجديدة في مجال الإنتاج النباتي والحيواني، إلا أنه يعاني الكثير من المشكلات المادية والبشرية والإدارية منها: ضعف الميزانية المخصصة له، ونقص عدد العاملين، وضعف مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وعدم مناسبة أساليب تقييم أداء العاملين، وعدم ملائمة الهيكل التنظيمي الحالي للعمل الإرشادي الزراعي، وضعف أداء الخدمات الإرشادية، بالإضافة إلى المركزية في إصدار القرارات والروتين الثابت المقاوم للتغيير والتجديد، وربما يرجع ذلك إلى ضعف كفاءة مديري الإرشاد الزراعي في إيجاد الحلول المناسبة، أو حاجة هذه المشكلات إلى قدرات ومهارات إدارية جديدة لمعالجتها ولم تكن متوفرة فيهم، مما أدى إلى التقادم والتخلف أمام المستفيدين من الخدمة الإرشادية، وهو ما ساهم في تعرض الجهاز الإرشادي للنقد الشديد وعدم الثقة فيه من قبل المستفيدين، الأمر الذي أسهم في بروز وتناهي القطاع الخاص في تقديم الخدمات والاستشارات الزراعية وإن كان يميل لخدمة مصالحه الخاصة بعيداً عن السياسات الزراعية للدولة.

ويعتبر الإبداع الإداري أحد المداخل الهامة لحل المشكلات، حيث تبرز فيه قدرة الإداري على التغيير والتجديد واستحداث منهج أو أسلوب عمل يتميز بأكبر قدر ممكن من الأصالة والطلاقة والمرونة والإحساس بالمشكلات، واستخدامه لوسائل حديثة تتلاءم مع البيئة المحيطة وتحقيق المنفعة وتلبية حاجات المجتمع. وعليه فإن استخدام مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري يمكن أن يساهم في مواجهة المشكلات المتعلقة بالجهاز الإرشادي وإيجاد الحلول والأفكار المناسبة للتغلب عليها، لذا كانت هذه الدراسة للتعرف على درجة استخدام المديرين لبعض أساليب الإبداع الإداري أملاً في تنمية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم الإدارية اللازمة لتخطيط وتنظيم الأعمال الإرشادية ومواكبة التقدم والتطور اللازم لتوليد الأفكار وبناء الخطط والبرامج اللازمة لحل مشكلات العمل الإرشادي الزراعي ورفع مستوى أداء الخدمة الإرشادية.

أهداف البحث:

تحديد درجة استخدام الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري المدروسة وخطواتها من وجهة نظرهم، ونظر الباحثين من المرشدين الزراعيين وهي: العصف الذهني، وأسلوب المجموعات الشكلية، وأسلوب عظمة السمكة، وأسلوب دلفي.

ويشير "سويلم" (٢٠٠٨: ص ٥٤-٦٧) إلى أن أسلوب العصف الذهني هو أحد الطرق التي تستخدم في توليد الأفكار الإبداعية حول قضايا أو مشكلات خاصة بالمجتمع، ويتضمن هذا الأسلوب عقد جلسة مع الأفراد وإعطائهم فكرة بسيطة عن المشكلة المراد حلها، ومطالبتهم بتحديد أبعادها وجوانبها المختلفة، وتشجيعهم على تقديم أفكارهم بحرية وتسجيلها، وتحديد أفضل الأفكار المطروحة وأكثرها بعداً عن الأفكار الواردة، وتقييمها واعتماد المناسب منها.

كما يعتمد أسلوب المجموعات الشكلية على تقسيم الأفراد إلى مجموعات صغيرة من (٦-٩) أفراد، وعرض الموضوع أو المشكلة المراد معالجتها على كل مجموعة، وتسجيل كل فرد أفكاره على قصاصة من الورق حول المشكلة المراد معالجتها بدون مشاركة أحد، ثم يتم عرض أفكاره التي يدونها رئيس الجلسة ولا تناقش حتى ينتهي أفراد المجموعة من سرد أفكارهم، وبعدها يقوم كل فرد سراً بتقييم الأفكار المعروضة ومن ثم يستعرض رئيس الجلسة الأفكار التي استحوذت على الاهتمام الأكبر ليعاد التصويت مرة ثانية للوصول إلى قرار نهائي (م.هيجنز، ٢٠٠٥: ص ٢٧-٣٨).

كما أشار "داود" (٢٠١١: ص ٤٠) إلى أن أسلوب عظمة السمكة يقوم على تسجيل المشكلة وأسبابها بالشكل الذي تظهر به في النهاية كإطار العظمى للسمكة، حيث يتم تسجيل المشكلة داخل دائرة التي تمثل رأس السمكة، وتكتب أسباب المشكلة على نهاية الخطوط الجانبية مع مراعاة كتابة الأسباب الأقل تعقيداً بالقرب من رأس السمكة والأكثر تعقيداً في الجانب الأقرب لزيل السمكة، ثم تحليل تلك الأسباب إلى أسباب فرعية، وهذا الأسلوب يساعد المديرين على دراسة المشكلة من جميع جوانبها وبيان العلاقات بين الأسباب، ويركز على المشكلة الرئيسية والترتيب المنطقي لخطوات حل المشكلة، وهو ما يتطلبه الأسلوب الإبداعي في حل المشكلات التي تواجه المنظمات.

وقد ذكر "جامع" (٢٠١٠: ص ٥٣) أن الغرض الأساسي من أسلوب دلفي يتمثل في خلق الأفكار الإبداعية أو في إنتاج المعرفة المناسبة لعملية اتخاذ القرارات، وتعتمد طريقة دلفي على عملية مخططة لجمع وتركيز المعلومات من مجموعة من الخبراء بواسطة سلسلة من الاستبيانات المتلاحقة الممدودة بتحقيقات محددة للآراء المطروحة من الخبراء.

ولا شك أن استخدام مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري السابقة سوف يساعدهم في إيجاد حلول غير تقليدية للمشكلات الإرشادية التي تواجههم، وكذلك الوصول إلى أفكار وأساليب وطرق حديثة لتطوير أداء الجهاز الإرشادي الزراعي.

الطريقة البحثية

أجرى هذا البحث في أربع محافظات تم اختيارهم بطريقة عشوائية، وهي محافظة الغربية، والبحيرة لتمثلا للوجه البحرى، ومحافظة المنيا، وأسيوط لتمثلا للوجه القبلى، وقد جمعت البيانات من شاملة البحث من مديري الجهاز الإرشادى الزراعى بمنطقة البحث، والبالغ عددهم (١٠٠) مبحوثاً ما بين مدير إرشاد، ومفتش إرشاد، ومدير مركز إرشادى، كما تم اختيار عينة من المرشدين الزراعيين بمحافظات الدراسة قوامها ٢٠٢ مبحوثاً يمثلون ٤٧،٦٥٪ من إجمالى المبحوثين من المرشدين الزراعيين فيها والبالغ عددهم (٤٢٤)، وذلك لمحاولة التأكد من الواقع ومدى صدق البيانات من خلال التعرف على رأيهم فى مدى استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادى الزراعى لأساليب الإبداع الإدارى وخطواتها، وتم توزيع كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين على المحافظات الأربعة المدروسة كما يلى: بلغ عدد المبحوثين من المديرين والمرشدين الزراعيين فى محافظة الغربية (٢٦) مديراً، و(٩٠) مرشداً زراعياً، وبلغ عدد المبحوثين فى محافظة البحيرة (٢٨) مديراً، و(٦٢) مرشداً زراعياً، وبلغ عدد المبحوثين فى محافظة المنيا (١٧) مديراً، و(٣٣) مرشداً زراعياً، وبلغ عدد المبحوثين فى محافظة أسيوط (٢٩) مديراً، و(١٧) مرشداً زراعياً، وتم اختبار عينة المرشدين الزراعيين بطريقة عشوائية منتظمة من سجلات العاملين بمديريات الزراعة فى المحافظات المدروسة.

وقد جمعت البيانات عن طريق استشارة استبيان تم إعدادها بناءً على استعراض الدراسات السابقة، والمراجع العلمية فى مجال الإبداع الإدارى، والزيارات الميدانية التى قام بها الباحث لمنطقة البحث، وتم عرضها على مجموعة من المحكمين تتكون من (١٧) خبيراً فى مجالات الإرشاد الزراعى والمجتمع الريفى، والإدارة العامة، والإدارة التربوية وعلم النفس، ثم اختبارها مبدئياً على ٣٠ مبحوثاً بواقع ٥ مديرون و ١٠ مرشدون من محافظة المنوفية استرشاداً بها كمثلة للوجه البحرى، و ٥ مديرون و ١٠ مرشدون من محافظة بنى سويف استرشاداً بها كمثلة للوجه القبلى، حتى يمكن الوقوف على مدى فهم المبحوثين لمفرداتها وسهولة استجاباتهم لها، وبناءً على ذلك تم عمل التعديلات اللازمة حتى أصبحت الاستشارة صالحة لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف البحث، وجمعت البيانات خلال شهرى مايو ويونيه عام ٢٠٢١م، باستخدام استشارة استبيان بالمقابلة الشخصية مع كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين، واستخدم فى عرض البيانات وتحليلها جداول الحصر العدى، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابى المرجح، واختبار "ت" للفرق بين متوسطين، ومعامل الارتباط البسيط، ومربع كائى.

وقد اشتملت الاستشارة فى صوتها النهائية على قسمين هما:

القسم الأول: واشتمل على سبعة أسئلة لمعرفة البيانات الشخصية للمبحوثين وهى: السن، والمستوى التعليمى، والتخصص الدراسى، هذا بالإضافة لسؤال المبحوثين عن بعض المتغيرات المتعلقة بطروف العمل

تحديد معنوية الفرق بين رأى كل من المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادى الزراعى، والمرشدين الزراعيين فى درجة استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإدارى المدروسة وخطواتها إجمالاً.

تحديد معنوية العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين من مديري الجهاز الإرشادى الزراعى وهى: السن، والمستوى التعليمى، والتخصص الدراسى، والرضا الوظيفى، وتوفر التسهيلات والإمكانات، والدافعية للإنجاز، والاتجاه نحو العمل الإرشادى، وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإدارى المدروسة وخطواتها إجمالاً.

الفروض البحثية:

لتحقيق أهداف البحث الثانى والثالث، تم صياغة الفروض البحثية التالية:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رأى كل من المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادى الزراعى والمرشدين الزراعيين فى درجة استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإدارى المدروسة وخطواتها إجمالاً.

توجد علاقة معنوية بين المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين من مديري الجهاز الإرشادى الزراعى، وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإدارى المدروسة وخطواتها إجمالاً.

ولاختبار صحة هذه الفروض البحثية تم صياغتها فى صورتها الصفرية.

التعاريف الإجرائية:

مديروا الجهاز الإرشادى الزراعى: ويقصد بهم فى هذا البحث جميع القائمين على إدارة الجهاز الإرشادى الزراعى على مستوى المحافظة والمركز والقرية من مديرين، ومفتشين، ورؤساء أقسام، ومديروا المراكز الإرشادية.

الإبداع الإدارى لمديري الجهاز الإرشادى الزراعى: ويقصد به فى هذا البحث "مجموعة القدرات لدى المبحوثين من مديري الإرشاد الزراعى التى تؤهلهم لتقديم أفكار وممارسات جديدة تتميز بأكبر قدر ممكن من الأصالة والطلاقة والمرونة والتحليل والربط والإحساس بالمشكلات وقدر عال من المخاطرة فى ضوء الإمكانيات والموارد المتاحة لتحسين أداء العمل الإرشادى الزراعى.

أساليب الإبداع الإدارى: ويقصد بها فى هذا البحث: مجموعة الخطوات التى تتضمنها بعض أساليب حل المشكلات التى يستخدمها مديروا الإرشاد الزراعى وهى (أسلوب العصف الذهنى، وأسلوب المجموعات الشكلية، وأسلوب عظمة السمكة، وأسلوب دلفى) لمحاولة توليد الأفكار وإيجاد الحلول الفعالة لمعالجة المشكلات الإرشادية التى تواجه الجهاز الإرشادى الزراعى.

يقرب من خمسين (٣٧،١٪) حاصلون على مؤهل متوسط، وأن ٨،٤٪ منهم حاصلون على مؤهل جامعي.

التخصص الدراسي:

أوضحت النتائج أن ما يقرب من خمسي الباحثين من المديرين (٣٧٪) تخصصهم الدراسي شعبة عامة، وأن ما يزيد على ثلثهم (٣٥٪) تخصصهم الدراسي إرشاد زراعي، وأن ما يزيد على ربعهم (٢٨٪) ينتمون إلى تخصصات أخرى.

كما تبين من النتائج أن خمسي الباحثين من المرشدين الزراعيين (٤٠،١٪) تخصصهم شعبة عامة، وأن ما يزيد بقليل على ثلثهم (٣٤،٧٪) تخصصهم إرشاد زراعي، وأن ربعهم (٢٥،٢٪) ينتمون إلى تخصصات أخرى.

المتغيرات المستقلة المرتبطة بظروف العمل: أوضحت النتائج (جدول رقم ٢) أن كلاً من الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، والمرشدين الزراعيين يتوزعون وفقاً لمتغيراتهم المستقلة المرتبطة بظروف العمل على النحو التالي:

الرضا الوظيفي:

توزيع كلي من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لدرجة الرضا الوظيفي لديهم، أشارت النتائج إلى أن نصف الباحثين من مديري الإرشاد الزراعي (٥٠٪) يقعون في فئة الرضا الوظيفي المرتفع، وانخفضت عنها نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة الرضا الوظيفي المرتفع حيث بلغت ٤٢،١٪، وفي فئة مستوى الرضا الوظيفي المتوسط بلغت نسبة الباحثين من المديرين ٤٧٪، بينما زادت عنها قليلاً نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة الرضا الوظيفي المتوسط حيث بلغت ٥٢٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (٣٪) تقع في فئة الرضا الوظيفي المنخفض، في حين زادت عنها قليلاً نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة الرضا الوظيفي المنخفض حيث بلغت ٥،٩٪.

وتشير النتائج السابقة إلى وجود تبين بين كلي من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين في مستوى الرضا الوظيفي لديهم، حيث تبين أن نصف الباحثين من المديرين (٥٠٪) مستوى رضاهم الوظيفي مرتفع، بينما كان مستوى الرضا الوظيفي متوسطاً لدى ما يزيد بقليل على نصف الباحثين من المرشدين الزراعيين (٥٢٪)، وقد يرجع ذلك إلى أن المديرين قد ترتفع أجورهم ومكافآتهم عن المرشدين الزراعيين وقد يحظون بقدر أكبر من المكانة الاجتماعية والاهتمام والتدريب داخل الجهاز الإرشادي الزراعي.

توفر التسهيلات والإمكانات:

توزيع كلي من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لدرجة توفر التسهيلات والإمكانات، أوضحت النتائج أن ما يزيد بقليل على ثلاثة أخماس الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٦١٪) يرون توفر التسهيلات والإمكانات بدرجة متوسطة، وانخفضت عنها كثيراً نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس

وهي: الرضا الوظيفي، وتوفر التسهيلات والإمكانات، والدافعية للإنجاز، والاتجاه نحو العمل الإرشادي.

القسم الثاني: ويشتمل على سؤال لقياس درجة استخدام الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري المدروسة وخطواتها من وجهة نظرهم أنفسهم، ومن وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين وهي: أسلوب العصف الذهني (تسع خطوات)، وأسلوب المجموعات الشكلية (سبع خطوات)، وأسلوب عظمة السمكة (أربع خطوات)، وأسلوب دلفي (أربع خطوات)، وقد طلب من كل مبحث من المديرين، والمرشدين الزراعيين الاستجابة على كلي منها على مقياس مكون ثلاث فئات هي: (يستخدم، إلى حد ما، لا يستخدم)، وقد أعطيت الاستجابات الدرجات التالية: (٣، ٢، ١) على الترتيب، وجمعت الدرجة الكلية لتعبر عن مستوى استخدام الباحثين من المديرين لكل أسلوب من أساليب الإبداع الإداري المدروسة وخطواتها وإجمالاً، وتم تقسيم هذا المستوى إلى ثلاث فئات، كما هو موضح بالجدول رقم (٤).

النتائج ومناقشتها

وصف كلي من الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، والمرشدين الزراعيين وفقاً لمتغيراتهم المستقلة المدروسة:

المتغيرات الشخصية: أوضحت النتائج (جدول رقم ١) أن الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي والمرشدين الزراعيين يتوزعون وفقاً لمتغيراتهم الشخصية على النحو التالي:

السن:

تبين من النتائج أن منوال سن الباحثين من المديرين يقع في الفئة العمرية من (٥٠ - ٥٩) سنة، حيث بلغت نسبتهم ٦٢٪ من إجمالي الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، وأن ٢٣٪ منهم يقعون في الفئة العمرية من (٤٠ - ٤٩) سنة، وأن أقل نسبة من منهم ١٥٪ يقعون في الفئة العمرية من (٣٠ - ٣٩) سنة.

كما أوضحت النتائج أن منوال سن الباحثين من المرشدين الزراعيين يقع في الفئة العمرية من (٥١ سنة فأكثر)، حيث بلغت نسبتهم ٥٥،٤٪ من إجمالي الباحثين من المرشدين الزراعيين، وأن ٢٤،٣٪ منهم يقعون في الفئة العمرية من (٤٢ - ٥٠) سنة، وأن أقل نسبة منهم ٢٠،٣٪ يقعون في الفئة العمرية من (٣٣ - ٤١) سنة

المستوى التعليمي:

أظهرت النتائج أن ما يزيد على نصف الباحثين من المديرين (٥٥٪) حاصلون على مؤهل جامعي، وأن ما يقرب من ربعهم (٢٣٪) حاصلون على مؤهل متوسط، وأن ما يزيد بقليل على خمسهم (٢٢٪) حاصلون على مؤهل فوق جامعي.

كما تبين من النتائج أن ما يزيد بقليل على نصف للباحثين من المرشدين الزراعيين (٥٤،٥٪) حاصلون على مؤهل جامعي، وأن ما

الاتجاه نحو العمل الإرشادي:

بتوزيع كلٍ من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لدرجة اتجاههم نحو العمل الإرشادي، أشارت النتائج إلى أن ثلاثة أرباع المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين (٧٥٪)، و(٧٥،٢٪) على التوالي يقعون في فئة الاتجاه المرتفع نحو العمل الإرشادي الزراعي، وأن ربعهم (٢٥٪)، و(٢٤،٨٪) على التوالي أيضاً يقعون في فئة الاتجاه المتوسط نحو العمل الإرشادي الزراعي.

وتشير النتائج السابقة إلى اتفاق كلٍ من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين من حيث اتجاههم نحو العمل الإرشادي، حيث تبين أن ثلاثة أرباع المبحوثين من المديرين والمرشدين الزراعيين (٧٥٪)، و(٧٥،٢٪) على التوالي مستوى اتجاههم نحو العمل الإرشادي الزراعي مرتفع، ويتضح من النتائج السابقة أن كلاً من المديرين، والمرشدين الزراعيين لديهم اتجاهات مرتفعة (إيجابية) نحو العمل الإرشادي مع اختلاف طفيف في النسب المئوية، الأمر الذي يجعلهم محبين للعمل وقادرون على التفكير الإيجابي والعطاء المستمر لصالح العمل الإرشادي الزراعي، وهو مؤشر إيجابي يمكن تمييزه والاستفادة منه برفع مستوى معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم الإبداعية للعمل على رفع مستوى أداء الخدمات الإرشادية وتطوير العمل الإرشادي الزراعي بشكل عام.

استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري المدروسة:

يتناول هذا الجزء النتائج الخاصة بمدى استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأساليب الإبداع الإداري، وذلك من وجهة نظرهم، ونظر المبحوثين من المرشدين الزراعيين، وجاءت النتائج على النحو التالي: جدول رقم (٣).

استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأسلوب العصف الذهني:

تراوح المتوسط المرجح لدرجة استخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب العصف الذهني بين ١،٩ درجة كحد أدنى، و٢،٦٩ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، بينما انخفض الحد الأدنى والأقصى في المتوسط المرجح لرأي المبحوثين من المرشدين الزراعيين في استخدام المديرين لهذا الأسلوب، حيث تراوح بين ١،٤٩ درجة كحد أدنى، و٢،٤١ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، وقد جاءت استجابات كلٍ من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين مرتبة تنازلياً على خطوات قياس استخدام أسلوب العصف الذهني من جانب المديرين على النحو التالي وفقاً للمتوسط المرجح:

حيث جاء في مقدمتها من وجهة نظر المبحوثين من المديرين الموافقة على خطوة "تقييم الأفكار المطروحة واعتماد المناسب منها" وذلك بمتوسط مرجح ٢،٦٩ درجة، في حين جاءت الاستجابة على هذه الخطوة في المرتبة الثانية من وجهة نظر المبحوثين من المرشدين الزراعيين بمتوسط مرجح ٢،١٥ درجة.

فئة التوفر المتوسط حيث بلغت ٣٨،١٪، وفي فئة مستوى التوفر المرتفع للتسهيلات والإمكانات بلغت نسبة المبحوثين من المديرين ٢١٪، وانخفضت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة التوفر المرتفع حيث بلغت ١٦،٨٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (١٨٪) تقع في فئة التوفر المنخفض للتسهيلات والإمكانات، بينما زادت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة التوفر المنخفض حيث بلغت ٤٥٪.

وتشير النتائج السابقة إلى وجود تباين بين كلٍ من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين حول رأيهم في مستوى توفر التسهيلات والإمكانات بالجهاز الإرشادي الزراعي، حيث تبين من النتائج أن ما يزيد على أربع أخماس المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٨٢٪) يرون توفر التسهيلات والإمكانات بدرجة متوسطة ومرتفعة، بينما يرى ما يزيد على أربع أخماس المبحوثين من المرشدين الزراعيين (٨٣،١٪) أنها متوفرة بدرجة منخفضة ومتوسطة، وقد يرجع ذلك الاختلاف إلى أن هذه التسهيلات والإمكانات قد تكون متوفرة في مديريات الزراعة والإدارات الزراعية بشكل أكبر من الجمعيات الزراعية التي يتواجد بها المرشدون الزراعيون، مما يتطلب من القائمين على الجهاز الإرشادي الزراعي العمل على توفيرها على مستوى الجمعيات الزراعية.

الدافعية للإنجاز:

بتوزيع كلٍ من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لدرجة الدافعية للإنجاز لديهم، أظهرت النتائج أن ما يزيد قليلاً على ثلاثة أخماس المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٦٢٪) لديهم دافعية للإنجاز بدرجة متوسطة، وانخفضت عنها قليلاً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس الفئة المتوسطة للدافعية للإنجاز حيث بلغت ٥٩،٩٪، وفي فئة مستوى الدافعية للإنجاز المرتفعة بلغت نسبة المبحوثين من المديرين ٣٨٪، وزادت عنها قليلاً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس الفئة المرتفعة للدافعية للإنجاز حيث بلغت ٣٩،١٪.

وتشير النتائج السابقة إلى أن كلٍ من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين لديهم دافعية متوسطة للإنجاز، حيث تبين أن ما يزيد قليلاً على ثلاثة أخماس المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٦٢٪)، وأن ثلاثة أخماس المبحوثين من المرشدين الزراعيين تقريباً (٥٩،٩٪) لديهم دافعية متوسطة لإنجاز الأعمال الإرشادية، مما يتطلب توفير المحفزات الداخلية والخارجية لهؤلاء المبحوثين لرفع مستوى دافعيتهم لإنجاز الأعمال الإرشادية، من خلال تشجيعهم على تحمل مسؤوليات أكبر، والتطلع للوصول إلى مراكز إدارية أعلى، والتصدى للمشكلات المعقدة التي تواجه الجهاز الإرشادي دون الخوف من التعرض للمسائلة، وبالتالي يعود بالأثر الإيجابي على ظهور قدراتهم الإبداعية.

مرتفعة ومتوسطة، في حين تبين أن ما يزيد قليلاً على أربع أخماس الباحثين من المرشدين الزراعيين (٨١،٧٪) يرون استخدام الباحثين من المديرين لهذا الأسلوب بدرجة متوسطة ومنخفضة.

استخدام الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأسلوب المجموعات الشكلية:

تراوح المتوسط المرجح لدرجة استخدام الباحثين من المديرين لأسلوب المجموعات الشكلية بين ١،٧٢ درجة كحد أدنى، و٢،٣٦ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، بينما انخفض الحد الأدنى والأقصى في المتوسط المرجح لرأي الباحثين من المرشدين الزراعيين في استخدام المديرين لهذا الأسلوب، حيث تراوح بين ١،٣٢ درجة كحد أدنى، و١،٨٧ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، وقد جاءت استجابات كلٍّ من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين مرتبة تنازلياً على خطوات قياس استخدام أسلوب المجموعات الشكلية من جانب المديرين على النحو التالي وفقاً للمتوسط المرجح:

حيث جاء في مقدمتها من وجهة نظر الباحثين من المديرين الموافقة على خطوة "عرض الموضوع أو المشكلة المراد معالجتها على كل مجموعة" وذلك بمتوسط مرجح ٢،٣٦ درجة، كما جاءت الاستجابة على هذه الخطوة في نفس المرتبة من وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين بمتوسط مرجح ١،٨٧ درجة.

وفي المرتبة الثانية جاءت الموافقة على خطوة "المرور عليهم وجمع الأفكار التي توصلوا إليها" من وجهة نظر الباحثين من المديرين وذلك بمتوسط مرجح ١،٩٩ درجة، كما جاءت الاستجابة على هذه الخطوة في نفس المرتبة من وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين بمتوسط مرجح ١،٥٠ درجة.

وفي المرتبة الثالثة جاءت الموافقة على خطوة "عرض الأفكار التي تم جمعها على المجموعات مرة أخرى" من وجهة نظر الباحثين من المديرين وذلك بمتوسط مرجح ١،٩١ درجة، في حين جاءت الاستجابة على هذه الخطوة في المرتبة الخامسة من وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين بمتوسط مرجح ١،٤٣ درجة.

وفي المرتبة الأخيرة جاءت موافقة كلٍّ من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين على خطوة "دعوة المرشدين الزراعيين للاجتماع وتقسيمهم إلى مجموعات صغيرة من (٥-٩) أفراد" وذلك بمتوسط مرجح قدره ١،٧٢، و١،٣٢ درجة على الترتيب.

كما تبين من النتائج (جدول رقم ٣) أن المتوسط المرجح العام لاستخدام الباحثين من المديرين لأسلوب المجموعات الشكلية بلغ ١،٩٣ درجة من ثلاث درجات، في حين انخفض المتوسط المرجح العام لرأي الباحثين من المرشدين الزراعيين في استخدام الباحثين من المديرين لأسلوب المجموعات الشكلية حيث بلغ ١،٤٩ درجة

وفي المرتبة الثانية جاءت الموافقة على خطوة "عقد جلسة للمرؤوسين لإعطائهم فكرة بسيطة عن المشكلة المراد حلها" من وجهة نظر الباحثين من المديرين وذلك بمتوسط مرجح ٢،٦٥ درجة، في حين جاءت الاستجابة على هذه الخطوة في المرتبة الأولى من وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين بمتوسط مرجح ٢،٤١ درجة.

وفي المرتبة الثالثة جاءت الموافقة على خطوة "مطالبة المرؤوسين بتحديد أبعاد المشكلة وجوانبها المختلفة" من وجهة نظر الباحثين من المديرين وذلك بمتوسط مرجح ٢،٦٢ درجة، كما جاءت الاستجابة على هذه الخطوة في نفس المرتبة الثالثة من وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين بمتوسط مرجح ٢،١١ درجة.

وفي المرتبتين الأخيرتين جاءت موافقة الباحثين من المديرين على خطوة "مطالبة المرشدين بالتفكير في طريقة تحويل الأفكار إلى أعمال إرشادية مفيدة"، و "تحديد أحدث الأفكار المطروحة وأكثرها بعداً عن الأفكار الواردة" بمتوسط مرجح قدره ٢،٠١، و١،٩٠ درجة على الترتيب، وجاءت الموافقة على نفس الخطوات من وجهة نظر الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس المرتبتين الأخيرتين بمتوسط مرجح قدره ١،٥٥، و١،٤٩ درجة على الترتيب.

كما تبين من النتائج (جدول رقم ٣) أن المتوسط المرجح العام لاستخدام الباحثين من المديرين لأسلوب العصف الذهني بلغ ٢،٣٥ درجة من ثلاث درجات، في حين انخفض المتوسط المرجح العام لرأي الباحثين من المرشدين الزراعيين في استخدام الباحثين من المديرين لأسلوب العصف الذهني حيث بلغ ١،٨٦ درجة.

مستوى استخدام الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي لأسلوب العصف الذهني:

بتوزيع كلي من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لرأيهم في درجة استخدام المديرين لأسلوب العصف الذهني إجمالاً إلى ثلاث فئات، أشارت النتائج الواردة بجدول رقم (٤) أن ما يزيد على نصف الباحثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٥٤٪) يرون أنهم يستخدمون أسلوب العصف الذهني بدرجة مرتفعة، وانخفضت عنها كثيراً نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المرتفع حيث بلغت ١٨،٣٪، وفي فئة مستوى الاستخدام المتوسط بلغت نسبة الباحثين من المديرين ٤٣٪، بينما زادت عنها قليلاً نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة الاستخدام المتوسط حيث بلغت ٥١،٥٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (٣٪) تقع في فئة مستوى الاستخدام المنخفض لهذا الأسلوب، في حين زادت عنها كثيراً نسبة الباحثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المنخفض حيث بلغت ٣٠،٢٪.

وتشير النتائج السابقة إلى وجود تباين بين كلٍّ من الباحثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين من حيث رأيهم في استخدام المديرين لأسلوب العصف الذهني، حيث تبين أن الغالبية العظمى من الباحثين من المديرين (٩٧٪) يرون أنهم يستخدمون أسلوب العصف الذهني بدرجة

كما تبين من النتائج (جدول رقم ٣) أن المتوسط المرجح العام لاستخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب عظمة السمكة بلغ ١,٥٧ درجة من ثلاث درجات، في حين انخفض المتوسط المرجح العام لرأي المبحوثين من المرشدين الزراعيين في استخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب عظمة السمكة حيث بلغ ١,٣٤ درجة.

مستوى استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي لأسلوب عظمة السمكة:

بتوزيع كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لرأيهم في درجة استخدام المديرين لأسلوب عظمة السمكة إجمالاً إلى ثلاث فئات، فقد أشارت النتائج الواردة بجدول رقم (٤) إلى أن ما يزيد على نصف المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي (٥٥٪) يرون أنهم يستخدمون أسلوب عظمة السمكة بدرجة منخفضة، وزادت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المنخفض حيث بلغت ٧٦,٢٪، وفي فئة مستوى الاستخدام المتوسط بلغت نسبة المبحوثين من المديرين ٣٠٪، وانخفضت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة الاستخدام المتوسط حيث بلغت ١٧,٣٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (١٥٪) تقع في فئة مستوى الاستخدام المرتفع لهذا الأسلوب، كما انخفضت عنها أيضاً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المرتفع لأسلوب عظمة السمكة حيث بلغت ٦,٤٪.

وتشير النتائج السابقة إلى اتفاق كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين على انخفاض مستوى استخدام المديرين لأسلوب عظمة السمكة، حيث تبين أن ما يزيد على أربع أخماس المبحوثين من المديرين (٨٥٪) يرون أنهم يستخدمون أسلوب عظمة السمكة بدرجة منخفضة ومتوسطة، وأن ما يزيد بقليل على ثلاثة أرباع المبحوثين من المرشدين الزراعيين (٧٦,٢٪) يرون استخدام المبحوثين من المديرين لهذا الأسلوب بدرجة منخفضة.

استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي لأسلوب عظمة السمكة:

تراوح المتوسط المرجح لدرجة استخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب دلفي بين ١,٩٧ درجة كحد أدنى، ٢,٥٨ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، بينما انخفض الحد الأدنى والأقصى في المتوسط المرجح لرأي المبحوثين من المرشدين الزراعيين في استخدام المديرين لهذا الأسلوب، حيث تراوح بين ١,٦١ درجة كحد أدنى، ٢,٠٤ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، وقد جاءت استجابات كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين مرتبة تنازلياً على خطوات قياس استخدام أسلوب دلفي من جانب المديرين على النحو التالي وفقاً للمتوسط المرجح: حيث جاء في المرتبة الأولى من وجهة نظر كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين الموافقة على خطوة "تبني الحل الأمثل والسعي لتطبيقه" بمتوسط مرجح قدره ٢,٥٨، و ٢,٠٤ درجة على الترتيب، وفي المرتبة الثانية جاءت موافقة كلي من المبحوثين

مستوى استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي لأسلوب المجموعات الشكلية:

بتوزيع كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لرأيهم في درجة استخدام المديرين لأسلوب المجموعات الشكلية إجمالاً إلى ثلاث فئات، أشارت النتائج الواردة بجدول رقم (٤) أن ما يزيد على خمسي المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي (٤٥٪) يرون أنهم يستخدمون أسلوب المجموعات الشكلية بدرجة متوسطة، وانخفضت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المتوسط حيث بلغت ٢١,٨٪، وفي فئة مستوى الاستخدام المنخفض بلغت نسبة المبحوثين من المديرين ٣٤٪، بينما زادت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المنخفض حيث بلغت ٦٩,٣٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (٢١٪) تقع في فئة الاستخدام المرتفع لهذا الأسلوب، وانخفضت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المرتفع لأسلوب المجموعات الشكلية حيث بلغت ٨,٩٪.

وتشير النتائج السابقة إلى تباين بين كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين من حيث رأيهم في درجة استخدام المديرين لأسلوب المجموعات الشكلية، حيث تبين أن ما يقرب من أربع أخماس المبحوثين من المديرين (٧٩٪) أفادوا باستخدامهم لهذا الأسلوب بدرجة متوسطة ومنخفضة، بينما رأى ما يزيد بقليل على ثلثي المبحوثين من المرشدين الزراعيين (٦٩,٣٪) استخدام المبحوثين من المديرين لهذا الأسلوب بدرجة منخفضة.

استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي لأسلوب عظمة السمكة:

تراوح المتوسط المرجح لدرجة استخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب عظمة السمكة بين ١,٤٦ درجة كحد أدنى، ١,٦٤ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، بينما انخفض الحد الأدنى والأقصى في المتوسط المرجح لرأي المبحوثين من المرشدين الزراعيين في استخدام المديرين لهذا الأسلوب، حيث تراوح بين ١,٣٢ درجة كحد أدنى، ١,٣٥ درجة كحد أقصى من ثلاث درجات، وقد جاءت استجابات كلي من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين مرتبة تنازلياً على خطوات قياس استخدام أسلوب عظمة السمكة من جانب المديرين على النحو التالي وفقاً للمتوسط المرجح: حيث جاء في مقدمتها من وجهة نظر المبحوثين من المديرين الموافقة على خطوة "مطالبة المشاركين بتحديد الأسباب الرئيسية للمشكلة وتسجيلها في نهاية الخطوط الجانبية" وذلك بمتوسط مرجح ١,٦٤ درجة، كما جاء في نفس المرتبة موافقة المبحوثين من المرشدين الزراعيين على هذه الخطوة بالإضافة إلى خطوة "تحليل تلك الأسباب وكتابة الأسباب الفرعية على طول الخطوط الجانبية لكل سبب رئيسي" بمتوسط مرجح قدره ١,٣٥ درجة لكل منهما.

مستوى الاستخدام المرتفع حيث بلغت ١١,٤٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (١١٪) تقع في فئة مستوى الاستخدام المنخفض لهذا الأسلوب، بينما زادت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المنخفض لأساليب الإبداع الإداري المدروسة حيث بلغت ٥٣,٥٪.

وتشير النتائج السابقة إلى تباين بين كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين من حيث رأيهم في درجة استخدام المديرين لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً، حيث تبين أن ما يقرب من ثلثي المبحوثين من المديرين (٦٤٪) يستخدمون هذه الأساليب بدرجة متوسطة، بينما تبين أن ما يزيد على نصف المبحوثين من المرشدين الزراعيين (٥٣,٥٪) يرون استخدام المبحوثين من المديرين لها بدرجة منخفضة، الأمر الذي يتطلب من المسؤولين في الجهاز الإرشادي الزراعي توفير التدريب الكافي لهؤلاء المديرين وتضمين البرامج التدريبية موضوعات تدريبية تشمل الأساليب الحديثة في حل المشكلات واستخراج الأفكار الإبداعية، وكيفية استخدامها، وعقد ورش عمل مع هؤلاء المديرين بحضور مجموعة من الخبراء لمناقشة التطبيق الفعلي لهذه الأساليب.

ولاختبار معنوية الفرق بين متوسطي رأي كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين في درجة استخدام المديرين لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً تم استخدام اختبار (T-test) للفرق بين متوسطين، حيث تبين من الجدول رقم (٥) أن قيمة "ت" المحسوبة بلغت ٨,٣٣٧، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية ٠,٠٠١، ودرجات حرية ٣٠٠، وهذا يعني وجود فرق معنوي بين بين كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين فيما يتعلق برأيهم في درجة استخدام المديرين لأساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً، وهذا الفرق معنوياً لصالح المبحوثين من المديرين حيث بلغ المتوسط الحسابي لدرجة استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً ٥٠,٣٠، في مقابل ٣٩,٨٢ لرأي المبحوثين من المرشدين الزراعيين.

وبناءً على ذلك يمكن رفض الفرض الاحصائي القائل "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رأي كل من المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، والمرشدين الزراعيين في درجة استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً"، وقبول الفرض البحثي البديل، وربما يرجع هذا الفرق إلى تحيز المبحوثين من المديرين لرأيهم، أو أنهم يستخدمون هذه الأساليب مع بعض المرشدين الذين تمت ترقيتهم إلى أخصائيين إرشاديين دون غيرهم من المرشدين الزراعيين، أو عدم اهتمام المرشدين الزراعيين بحضور الاجتماعات التي يعقدها المديرين لهم.

العلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً:

أوضحت النتائج (جدول رقم ٦) ما يلي:

من المديرين، والمرشدين الزراعيين على خطوة "إرسال سلسلة من الأسئلة إلى عدد من الخبراء في الإرشاد الزراعي كل على حده ليبدو آراءهم في مشكلة إرشادية محددة وكيفية حلها" بمتوسط مرجح قدره ٢,٥٤، و ١,٩٣ درجة على الترتيب.

كما تبين من النتائج (جدول رقم ٣) أن المتوسط المرجح العام لاستخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب دلفي بلغ ٢,٢٩ درجة من ثلاث درجات، في حين انخفض المتوسط المرجح العام لرأي المبحوثين من المرشدين الزراعيين في استخدام المبحوثين من المديرين لأسلوب دلفي حيث بلغ ١,٨٩ درجة.

مستوى استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي لأسلوب دلفي:

بتوزيع كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لرأيهم في درجة استخدام المديرين لأسلوب دلفي إجمالاً إلى ثلاث فئات، أوضحت النتائج الواردة بجدول رقم (٤) أن ما يقرب من نصف المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٤٨٪) يرون أنهم يستخدمون أسلوب دلفي بدرجة مرتفعة، وانخفضت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المرتفع حيث بلغت ٢٣,٣٪، وفي فئة مستوى الاستخدام المتوسط بلغت نسبة المبحوثين من المديرين ٣٩٪، وانخفضت عنها نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المتوسط حيث بلغت ٢٨,٧٪، وكانت أقل نسبة من المديرين (١٣٪) تقع في فئة مستوى الاستخدام المنخفض لهذا الأسلوب، بينما زادت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المنخفض حيث بلغت ٤٨٪.

وتشير النتائج السابقة إلى تباين بين كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين من حيث رأيهم في درجة استخدام المديرين لأسلوب دلفي، حيث تبين أن الغالبية العظمى من المبحوثين من المديرين (٨٧٪) يرون أنهم يستخدمون هذا الأسلوب بدرجة مرتفعة ومتوسطة، في حين تبين أن ما يزيد على ثلاثة أرباع المبحوثين من المرشدين الزراعيين (٧٦,٧٪) يرون استخدام المبحوثين من المديرين لهذا الأسلوب بدرجة منخفضة ومتوسطة.

مستوى استخدام المبحوثين من مديري الجهاز الإرشاد الزراعي لأساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً:

بتوزيع كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لرأيهم في درجة استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً، أوضحت النتائج (جدول رقم ٤) أن ما يقرب من ثلثي المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي (٦٤٪) يرون أنهم يستخدمون أساليب الإبداع الإداري المدروسة بدرجة متوسطة، وانخفضت عنها كثيراً نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة مستوى الاستخدام المتوسط حيث بلغت ٣٥,١٪، وفي فئة مستوى الاستخدام المرتفع بلغت نسبة المبحوثين من المديرين ٢٥٪، وانخفضت عنها نسبة المبحوثين من المرشدين الزراعيين في نفس فئة

تقديم الدعم الكامل من قبل القائمين على الجهاز الإرشادي الزراعي للمديرين وتشجيعهم على استخدام الأساليب الحديثة في حل مشكلات العمل الإرشادي الزراعي.

المراجع

أحمد، نجلاء حسن (٢٠١٨)، دور الذكاء الاجتماعي للقادة في تحقيق الابداع الإداري للمنظمة: دراسة ميدانية بالتطبيق على هيئة قناة السويس، مجلة البحوث المالية والتجارية، العدد (٤)، جامعة بورسعيد، كلية التجارة.

الأعسر، صفاء (٢٠٠٠)، الإبداع في حل المشكلات، دار فباء للنشر والتوزيع، القاهرة.

جامع، محمد نبيل (٢٠١٠)، علم الاجتماع الريفي والتنمية الريفية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.

جلولي، أسماء (٢٠١٣)، أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية (دراسة حالة: جامعة محمد خضرم - بسكرة)، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة محمد خضرم - بسكرة، الجزائر.

حسن، سلام رعد (٢٠١٧)، الإبداع الإداري في الوظيفة العامة، وزارة الزراعة، مكتب المفتش العام، العراق.

حسين، سالى زكى محمد (٢٠١٣)، فن التدريب الإبداعي، البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف، الطبعة الأولى، دار الفكر العربي، القاهرة.

داود، عبدالعزيز أحمد محمد (٢٠١١)، الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لمديري المدارس الثانوية العامة: دراسة ميدانية بمحافظة كفرالشيخ، مجلة كلية التربية، العدد (٣٥)، المجلد ٢، كلية التربية، جامعة عين شمس.

الزهري، رندا الياقي (٢٠٠٢)، الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر، المجلد ٣٠، العدد ٣، الكويت.

سويلم، محمد نسيم على (٢٠٠٨)، التعلم بالمشاركة نقطة الانطلاق إلى التنمية الريفية، مصر للخدمات العلمية، القاهرة.

صالح، حسن محمد (٢٠٠٦)، رؤية الإدارة المركزية للإرشاد الزراعي لتحديث وتطوير الإرشاد الزراعي، المؤتمر السابع للإرشاد الزراعي والتنمية الريفية، مبادرات الإصلاح الإرشادي الزراعي في مصر (تطبيقات ورؤى).

صالح، هشام محمد (٢٠٠٣)، بيئة التنظيم الإرشادي وأثرها على عملية التدريب في مصر، رسالة دكتوراه، كلية الزراعة جامعة عين شمس.

عبدالله، مختار محمد، والبعلى، عصام محمد، والجوهري، أحمد ماهر (٢٠١٥)، الإرشاد الزراعي علم وتنظيم وعمل، جوانا للنشر والتوزيع، القاهرة.

العجلة، توفيق عطية توفيق (٢٠٠٩)، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام: دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.

عوض، عاطف (٢٠١٣)، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية

وجود علاقة معنوية طردية بين كل من الرضا الوظيفي، وتوفر التسهيلات والإمكانيات، والدافعية للإنجاز، والاتجاه نحو العمل الإرشادي الزراعي للمبشرين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط المحسوبة (٠،٤٣٤)، و (٠،٢٠٣)، و (٠،٢٦٧)، و (٠،٣٢٢) على الترتيب، وهي أكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى معنوية (٠،٠١) بالنسبة لمتغيرات الرضا الوظيفي، والدافعية للإنجاز، والاتجاه نحو العمل الإرشادي الزراعي، وعند مستوى معنوية (٠،٠٥) بالنسبة لمتغير توفر التسهيلات والإمكانيات.

عدم وجود علاقة معنوية بين كل من سن المبشرين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط المحسوبة (٠،٠١١)، وهي أقل من نظيرتها الجدولية.

عدم وجود علاقة معنوية بين المستوى التعليمي، والتخصص الدراسي للمبشرين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً، حيث بلغت قيمتي مربع كاي المحسوبة ٢،٥١٦، و ٢،٣٩٢ وهما أقل من نظيراتها الجدولية.

وبناء على هذه النتائج وبالرجوع إلى الفرض الإحصائي القائل "لا توجد علاقة معنوية بين المتغيرات المستقلة المدروسة للمبشرين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي وهي: السن، والمستوى التعليمي، والتخصص الدراسي، والرضا الوظيفي، وتوفر التسهيلات والإمكانيات، والدافعية للإنجاز، والاتجاه نحو العمل الإرشادي، وبين درجة استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري المدروسة إجمالاً، فإنه يمكن رفضه بالنسبة لمتغيرات الرضا الوظيفي، وتوفر التسهيلات والإمكانيات، والدافعية للإنجاز، والاتجاه نحو العمل الإرشادي الزراعي، وقبول الفرض البحثي البديل، بينما لم يتمكن من رفضه بالنسبة لمتغيرات السن، والمستوى التعليمي، والتخصص الدراسي.

توصيات البحث:

عقد دورات تدريبية لمديري الجهاز الإرشادي الزراعي، وتضمين البرامج التدريبية موضوعات حديثة تشمل الأساليب الحديثة في حل المشكلات واستخراج الأفكار الإبداعية، وكيفية استخدامها، وعقد ورش عمل مع هؤلاء المديرين بحضور مجموعة من الخبراء لمناقشة التطبيق الفعلي لهذه الأساليب.

حث مديري الجهاز الإرشادي الزراعي على استخدام أساليب الإبداع الإداري من خلال مشاركة المرشدين الزراعيين في تحديد المشكلات الإرشادية وطرق التعامل معها والاهتمام بالأفكار الجديدة وعدم إهمالها، حيث تبين من النتائج انخفاض في نسبة استخدام المديرين لأسلوب المجموعات الشكلية، وأسلوب عظمة السمكة من وجهة نظر المبشرين من المرشدين.

الزراعي في ظل سياسة التحرر الإقتصادي، الجمعية العلمية للإرشاد الزراعي، القاهرة.

نبيل، بسعيد أسامة (٢٠١٧)، أهمية الإبداع الإداري والركائز الأساسية لتفعيله في المؤسسات المعاصرة، مجلة البدر، جامعة بشار، مجلد ٩، العدد ٩، الجزائر.

هنيجز، جيمي م (٢٠٠٥)، ١٠٠ طريقة إبداعية لحل المشكلات الإدارية، ترجمة: عماد نورالدين بكري، مجلد ٢٥، عدد (١٠٧)، الجهاز المركزي المصري للتنظيم والإدارة، دار المنظومة.

في لبنان، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد ٢٩، العدد الثالث، سوريا.

عيد، سيد (٢٠٠٨)، التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة

القبروتي، محمد قاسم (١٩٨٩)، السلوك التنظيبي، دار المستقبل للطباعة والنشر، عمان، الأردن.

مرزبان، عبدالحليم أحمد خلف (١٩٩٦)، نحو استراتيجية لتطوير التنظيم الإرشادي الزراعي، مؤتمر استراتيجية العمل الإرشادي التعاوني

جدول ١: توزيع كل من المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، والمرشدين الزراعيين وفقاً لمتغيراتهم المستقلة المدروسة

مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، ن=١٠٠			المرشدين الزراعيين، ن=٢٠٢		
السنين	عدد	%	السنين	عدد	%
١- ٣٠-٣٩ سنة	١٥	٪١٥	١- ٣٣-٤١ سنة	٤١	٪٢٠،٣
٢٣-٤٠ سنة	٢٣	٪٢٣	٤٢-٥٠ سنة	٤٩	٪٢٤،٣
٥٩-٥٠ سنة	٦٢	٪٦٢	٥١ سنة فأكثر	١١٢	٪٥٥،٤
الإجمالي	١٠٠	٪١٠٠	الإجمالي	٢٠٢	٪١٠٠
٢- المستوى التعليمي			٢- المستوى التعليمي		
السنين	عدد	%	السنين	عدد	%
متوسط	٢٣	٪٢٣	متوسط	٧٥	٪٣٧،١
جامعي	٥٥	٪٥٥	جامعي	١١٠	٪٥٤،٥
فوق جامعي	٢٢	٪٢٢	فوق جامعي	١٧	٪٨،٤
الإجمالي	١٠٠	٪١٠٠	الإجمالي	٢٠٢	٪١٠٠
٣- التخصص الدراسي			٣- التخصص الدراسي		
السنين	عدد	%	السنين	عدد	%
إرشاد زراعي	٣٥	٪٣٥	إرشاد زراعي	٧٠	٪٣٤،٧
شعبة عامة	٣٧	٪٣٧	شعبة عامة	٨١	٪٤٠،١
تخصصات أخرى	٢٨	٪٢٨	تخصصات أخرى	٥١	٪٢٥،٢
المجموع	١٠٠	٪١٠٠	المجموع	٢٠٢	٪١٠٠

جدول ٢: توزيع كل من المبحوثين من المديرين، والمرشدين الزراعيين وفقاً لمتغيراتهم المستقلة المرتبطة بظروف العمل في الجهاز الإرشادي الزراعي.

م	مستوى الرضا الوظيفي	المديرين	المرشدين
		العدد	العدد
١	منخفض من (١١-١٧) درجة	٣	١٢
٢	متوسط من (١٨-٢٤) درجة	٤٧	١٠٥
٣	مرتفع من ٢٥ درجة فأكثر	٥٠	٨٥
	الإجمالي	١٠٠	٢٠٢
م	مستوى توفر التسهيلات والإمكانات	المديرين	المرشدين
		العدد	العدد
١	متوفرة بدرجة منخفضة من (٨-١٢) درجة	١٨	٩١
٢	متوفرة بدرجة متوسطة من (١٣-١٧) درجة	٦١	٧٧
٣	متوفرة بدرجة مرتفعة من ١٨ درجة فأكثر	٢١	٣٤
	الإجمالي	١٠٠	٢٠٢
م	مستوى الدافعية للإنجاز	المديرين	المرشدين
		العدد	العدد
١	منخفضة من (٧-١٣) درجة	-	٢
٢	متوسطة من (١٤-٢٠) درجة	٦٢	١٢١
٣	مرتفعة من ٢١ درجة فأكثر	٣٨	٧٩
	الإجمالي	١٠٠	٢٠٢
م	مستوى الاتجاه نحو العمل الإرشادي	المديرين	المرشدين
		العدد	العدد
١	منخفضة من (٨-١٢) درجة	-	-
٢	متوسطة من (١٣-١٧) درجة	٢٥	٥٠
٣	مرتفعة من ١٨ درجة فأكثر	٧٥	١٥٢
	الإجمالي	١٠٠	٢٠٢

١	١.٣٥	٧٤.٨	١٥١	١٥.٣	٣١	٩.٩	٢٠	٤	١.٤٦	٥٠	٥٠	٣٦	٣٦	١٤	١٤	تحليل تلك الأسباب وكتابة الأسباب الفرعية على طول الخطوط الجانبية لكل سبب رئيسي	٢٠	
	١.٣٤	المتوسط المرجح العام							١.٥٧								المتوسط المرجح العام	٢١
																رابعاً: أسلوب دلفي		
٢	١.٩٣	٣٢.٢	٦٥	٤٢.٦	٨٦	٢٥.٢	٥١	٢	٢.٥٤	١٠	١٠	٢٦	٢٦	٦٤	٦٤	إرسال سلسلة من الأسئلة إلى عدد من الخبراء في الإرشاد الزراعي كل على حده ليبدو آراءهم في مشكلة إرشادية محددة وكيفية حلها.	٢٢	
٣	١.٦٤	٥٠.٥	١٠٢	٣٥.١	٧١	١٤.٤	٢٩	٣	٢.٠٧	٢٥	٢٥	٤٣	٤٣	٣٢	٣٢	ترتيب وتصنيف الإجابات حسب توافق الآراء والأفكار	٢٣	
٤	١.٦١	٥٤	١٠٩	٣١.٢	٦٣	١٤.٩	٣٠	٤	١.٩٧	٢٩	٢٩	٤٥	٤٥	٢٦	٢٦	إعادتها مرة أخرى إلى الخبراء المشاركين لعرض الأفكار المختلفة حتى يتفقوا على الحل الأنسب للمشكلة.	٢٤	
١	٢.٠٤	٢٥.٧	٥٢	٤٤.١	٨٩	٣٠.٢	٦١	١	٢.٥٨	٧	٧	٢٨	٢٨	٦٥	٦٥	تنفيذ الحل الأمثل والسعي لتطبيقه	٢٥	
	١.٨٩	المتوسط المرجح العام							٢.٢٩								المتوسط المرجح العام	

جدول ٤: توزيع كل من المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، والمرشدين الزراعيين وفقاً لرأيهم في مستوى استخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإداري المدروسة.

م	مستوى الاستخدام	المديرين		المرشدين	
		العدد	%	العدد	%
١	أسلوب العصف الذهني، منخفضة من (٩-١٤) درجة	٣	٪٣	٦١	٪٣٠،٢
		٤٣	٪٤٣	١٠٤	٪٥١،٥
		٥٤	٪٥٤	٣٧	٪١٨،٣
٢	متوسطة من (١٥-٢٠) درجة	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		٣٤	٪٣٤	١٤٠	٪٦٩،٣
		٤٥	٪٤٥	٤٤	٪٢١،٨
٣	مرتفعة من (٢١-٢٧) درجة	٢١	٪٢١	١٨	٪٨،٩
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
م	الإجمالي	العدد	%	العدد	%
		٣٤	٪٣٤	١٤٠	٪٦٩،٣
		٤٥	٪٤٥	٤٤	٪٢١،٨
١	أسلوب عظمة السمكة منخفضة من (٧-١١) درجة	٣٤	٪٣٤	١٤٠	٪٦٩،٣
		٤٥	٪٤٥	٤٤	٪٢١،٨
		٢١	٪٢١	١٨	٪٨،٩
٢	متوسطة من (١٢-١٦) درجة	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		٥٥	٪٥٥	١٥٤	٪٧٦،٢
		٣٠	٪٣٠	٣٥	٪١٧،٣
٣	مرتفعة من (١٧-٢١) درجة	١٥	٪١٥	١٣	٪٦،٤
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
م	الإجمالي	العدد	%	العدد	%
		١٣	٪١٣	٩٧	٪٤٨
		٣٩	٪٣٩	٥٨	٪٢٨،٧
١	أسلوب دلفي، منخفضة من (٤-٦) درجات	١٣	٪١٣	٩٧	٪٤٨
		٣٩	٪٣٩	٥٨	٪٢٨،٧
		٤٨	٪٤٨	٤٧	٪٢٣،٣
٢	متوسطة من (٧-٩) درجات	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		٤٨	٪٤٨	٤٧	٪٢٣،٣
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
٣	مرتفعة من (١٠-١٢) درجة	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
م	الإجمالي	العدد	%	العدد	%
		١٣	٪١٣	٩٧	٪٤٨
		٣٩	٪٣٩	٥٨	٪٢٨،٧
١	أسلوب عظمة السمكة منخفضة من (٤-٦) درجات	١٣	٪١٣	٩٧	٪٤٨
		٣٩	٪٣٩	٥٨	٪٢٨،٧
		٤٨	٪٤٨	٤٧	٪٢٣،٣
٢	متوسطة من (٧-٩) درجات	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		٤٨	٪٤٨	٤٧	٪٢٣،٣
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
٣	مرتفعة من (١٠-١٢) درجة	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
م	مستوى استخدام أساليب الإبداع الإداري إجمالاً	العدد	%	العدد	%
		١١	٪١١	١٠٨	٪٥٣،٥
		٦٤	٪٦٤	٧١	٪٣٥،١
١	منخفضة من (٢٤-٣٩) درجات	١١	٪١١	١٠٨	٪٥٣،٥
		٦٤	٪٦٤	٧١	٪٣٥،١
		٢٥	٪٢٥	٢٣	٪١١،٤
٢	متوسطة من (٤٠-٥٥) درجات	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
٣	مرتفعة من ٥٦ درجة فأكثر	١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠
		١٠٠	٪١٠٠	٢٠٢	٪١٠٠

جدول ٥: نتائج اختبار "ت" لمعنوية الفرق بين متوسطي رأي كل من المبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي، والمرشدين الزراعيين فيما يتعلق باستخدام المبحوثين من المديرين لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً

العينة	عدد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	مستوى الدلالة	قيمة "ت" المحسوبة	الدلالة الإحصائية
المديرون	١٠٠	٥٠،٣٠	٩،٦٠٤	٣٠٠	٠،٠١	٨،٣٣٧	دال إحصائياً
المرشدون الزراعيون	٢٠٢	٣٩،٨٢	١٠،٦٠٣	٣٠٠	٠،٠١	٨،٣٣٧	دال إحصائياً

"ت" الجدولية (٠،٠١) = ٢،٥٩٢

جدول ٦: قيم معاملات الارتباط البسيط لبيرسون، ومرجع كاي للعلاقة بين المتغيرات المستقلة المدروسة للمبحوثين من مديري الجهاز الإرشادي الزراعي وبين استخدامهم لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً

م	المتغيرات المستقلة للمبحوثين	قيم معاملات الارتباط	استخدام المديرين لأساليب الإبداع الإداري إجمالاً
١	السن	٠،٠١١	-
٢	المستوى التعليمي	-	٢،٥١٦
٣	التخصص الدراسي	-	٢،٣٩٢
٤	الرضا الوظيفي	**٠،٤٣٤	-
٥	توفر التسهيلات والإمكانات	*٠،٢٠٣	-
٦	الدافعية للإنجاز	**٠،٢٦٧	-
٧	الاتجاه نحو العمل الإرشادي الزراعي	**٠،٣٢٢	-

القيمة الجدولية لمعامل الارتباط البسيط عند مستوى معنوية ٠،٠١ = ٠،١٩٥ = ن = ١٠٠ القيمة الجدولية لمعامل الارتباط البسيط عند مستوى معنوية ٠،٠٥ = ٠،٢٥٤

القيمة الجدولية لمربع كاي عند مستوى معنوية ٠،٠١ د.ح (٤) = ١٣،٢٧٧

القيمة الجدولية لمربع كاي عند مستوى معنوية ٠،٠٥ د.ح (٤) = ٩،٤٨٨

The Administrators of the Agricultural Extension system used the methods of administrative creativity in some Egyptian Governorates

S. M. Al Tantawy*, M. Y. Hamed, G. A. Montaser, and H. M. Abdel Hady

Department of Agricultural Extension and Rural Sociology, Faculty of Agriculture in, Cairo - Al-Azhar University

* Corresponding author E-mail: saber.1984@azhar.edu.eg (S. Al Tantawy)

ABSTRACT

The research aimed to determining the use degree of the Administrators to some methods of administrative creativity from their point of view, and Agents, also, determine the significance of the relationship between the studied independent variables for the respondents of Administrators, and degree of their use to the studied methods of Administrative creativity. The research was conducted in four governorates, namely Al-Gharbia, and Al-Beheira to represent the Lower Egypt, Al-Minya, and Assiut to represent the Upper Egypt. Data was collected from all administrators in four governorates, including 100 researchers. As a sample of the extension agents was selected in the study governorates amounted for 202 respondents to compare and try to ascertain the reality and veracity of the statements made by the respondents from the Administrators. Data was collected using a questionnaire form, in person-interview with the respondents during May and June 2021, it was used to display and analyze data numerical inventory tables, percentages, weighted average calculations, and test "T", simple correlation coefficient, and chi- square. Nearly two-thirds (64%) of the respondents Administrators use administrative creativity methods that are considered to be moderate overall, while more than half of the respondents of Agents(53.5%) saw that respondents of managers use that methods with low degree. There are statistically significant differences between the opinion of both the administrators and Agents in the use degree to which the administrators of the studied administrative creativity methods in general, and this difference was in favor of the administrators respondents.

Keywords: Administrative Creativity; Administrative Creativity Methods; Administrators of the Agricultural extension system.