

## GOVERNANCE OF AGRICULTURAL EXTENSION CENTERS: ' A CASE STUDY OF THE AGRICULTURAL EXTENSION CENTERS, IN QENA GOVERNORATE – EGYPT '

Sarhan, A.M.M.

Agricultural Economic and Extension Dept., Faculty of Agricultural,  
South Valley University - Qena

حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية : دراسة حالة على المراكز الإرشادية الزراعية  
بمحافظة قنا – مصر .

احمد مصطفى محمد سرحان

قسم الإقتصاد والإرشاد الزراعي \_ كلية الزراعة \_ جامعة جنوب الوادي \_ قنا .

### الملخص

استهدفت الدراسة الحالية بصفة رئيسية التعرف على واقع تطبيق حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية . وقد تم اجراء هذه الدراسة في جميع المراكز الإرشادية الزراعية بمحافظة قنا ، وتم دراسة الفريق الإداري بالمراكز الإرشادية وهم مسئولو تلك المراكز ، وأخصائى المواد الإرشاديين فى التخصصات المختلفة بتلك المراكز بلغ قوامهم (٢٦) مبحوثا ، كما تم اجراء الدراسة على عينة عشوائية من الزراع بلغ قوامها (١٤٥) مبحوثا موزعة على ثلاث قرى هى : قرية القارة مركز ابو تشت ، وقرية المراشدة مركز الوقف ، وقرية خزام مركز قوص لتمثل (٣) مراكز من ضمن (٩) مراكز تشملهم محافظة قنا ، وتم جمع البيانات من خلال الإستبيان بالمقابلة الشخصية لكل من الفريق الإداري ، والزراعي المبحوثين أفراد العينة وذلك خلال شهرى مايو ويونيو لعام ٢٠١٤ ، واستخدمت التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسط الحسابى ، واختبار مربع كاي ، ومعامل الاختلاف كأدوات للتحليل الإحصائى واستخلاص نتائج الدراسة .

وتتلخص أهم النتائج التى اسفرت عنها الدراسة على النحو التالى :

١- الفريق الإداري بالمراكز الإرشادية المدروسة .  
أ- جاء المتوسط العام لمستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة بالمراكز الإرشادية بمستوى منخفض بلغ (١.٨) .

ب- جاء المتوسط العام لمستوة توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية بمستوى منخفض بلغ (١.٦٣) .

٢- الزراع المبحوثين أفراد العينة .

أ- جاء المتوسط العام لمستوى جودة الخدمة الإرشادية المقدمة بمستوى متوسط بنسبة (٦٢%) .

ب- جاء المتوسط العام لمستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة بالمراكز الإرشادية بمستوى متوسط بلغ (٢.١٥) .

ج- جاء المتوسط العام لمستوى توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية بمستوى متوسط بلغ (١.٩١) .

٣- أظهرت النتائج ايضا أن قيمة مربع كاي فيما يتعلق بعلاقة معايير ومبادئ الحوكمة المدروسة بجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراعي بلغت (٩.٤٠ ، ٦.٨١ ، ٦.٥٥ ، ٩.٨٠) وهى قيم غير معنوية عند مستوى ٠.٠٥% وذلك لكل من معايير الحوكمة التالية : المسئولية ، أصحاب المصالح والأطراف ذات الصلة ، والإعتمادات المالية ، والمساءلة على الترتيب ، فى حين بلغت قيمة (كأ) المحسوبة (١٦.٥١) ، ٢٤.٦٤ ، ١٧.٨ ، ١٥.٨٧ ، ١٧.٦١ ، ١٦.٦١) وهى قيم معنوية عند مستوى (٠.٠٥% ، ٠.٠٠١% ) وذلك لمعايير الحوكمة التالية : ( المشاركة ، والشفافية ، والإستجابة ، والمساواة ، والرؤية الإستراتيجية ، واستخدام الموارد المتاحة ) على الترتيب .

وتعكس هذه النتيجة ضرورة اتخاذ المسئولين القائمين على إدارة المراكز الإرشادية الزراعية التدابير اللازمة لوضع تلك المعايير على قائمة أولويات خطط تطوير المراكز الإرشادية ، لما لتلك المعايير من أثر واضح على تحسين جودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراعي وخاصة معايير الحوكمة التالية : الرؤية الإستراتيجية للمركز ، والمشاركة ، والشفافية ، والمساواة بين الزراعي ، والإستجابة لإحتياجات الزراعي الفعلية  
المقدمة والمشكلة البحثية

كانت الزراعة ومازالت قاعدة تطور كل حضارة واستقرار ورخاء وامن لحياة الإنسان ، وارتبطت مصر وحضارتها بالزراعة على مر التاريخ .

ولكى يساهم القطاع الزراعى بدور فعال فى عملية التنمية الاقتصادية كان من الضرورى تحويل طرق واساليب الزراعة التقليدية الى طرق واساليب حديثة ، ولن يحدث ذلك الا من خلال تطبيق نتائج البحوث الزراعية فى جميع مجالات الإنتاج الزراعى ، ولكى نضع هذه البحوث موضع التطبيق لا بد من وجود جهاز للإرشاد الزراعى ذو كفاءة عالية تمكنه من توصيل نتائج تلك البحوث الى المستهدفين بها .

وبعد مرور أكثر من خمسين عاما على إنشاء جهاز الإرشاد الزراعى فى مصر ، فإنه ما يزال يمثل بؤرة الإدوار الرئيسية لوزارة الزراعة ، وما استتبع ذلك من تغيرات فى القطاع الزراعى والإقتصاد القومى على الزراع وغيرهم من المؤسسات والتنظيمات بالمجتمع المصرى .

ومع تلك التغيرات السابقة فالإرشاد الزراعى مازال يعاني من ضعف مستوى الأداء مع محدودية إمكانياته ، والتآكل المستمر لجهازه الوظيفى ، وضعف الثقة بين المرشدين الزراعيين والمنتجين خاصة العاملين فى مجالات انتاجية أكثر تخصصا ، بالإضافة إلى ضعف العلاقة التبادلية بين جهاز الإرشاد الزراعى ، وندرة قيام الباحثين الزراعيين بأدوار إرشادية مباشرة أو غير مباشرة من خلال الجهاز الإرشادى الزراعى ( استراتيجية التنمية الزراعية المستدامة : ٢٠٠٩ ، ص ٧٨ ) .

وفى هذا السياق أضاف ( الجمل : ٢٠٠٣ ، ص ١٣٩ ) ان من أبرز المشكلات التى يعاني منها الجهاز الإرشادى كانت : قصور فى الجهاز الوظيفى الإرشادى ، وانخفاض فى الكفاءة التنظيمية ، كما يعاني من نقص الحافز ، ونقص التمويل ، وتعدد الجهات الإشرافية .

وقد اهتمت جمهورية مصر العربية بتطبيق إستراتيجية للتنمية الزراعية المستدامة ٢٠٣٠ ، التى تمثلت بعض التوجهات الرئيسية لهذه الإستراتيجية فى وضع سياسات تدعم تطوير منظومات الإرشاد الزراعى ، والتى من بينها إستحداث آلية شفافة لتقييم ومتابعة تنفيذ الأعمال الإرشادية يشارك فيها المستفيدين من خدمات الإرشاد ( استراتيجية التنمية الزراعية المستدامة : ٢٠٠٩ ، ص ٧٩ ) .

ولقد أنشأت وزارة الزراعة المصرية المراكز الإرشادية الزراعية ، كفرصة جيدة لإستكمال الهيكل التنظيمى الإرشادى باعتبارها قاعدة لهذا الهيكل ، وتساهم فى تحقيق الأهداف المتصلة بتوجهات السياسة الزراعية المصرية والعمل الإرشادى والتنمية الريفية ( زهران : ١٩٩٨ ، ص ٢ ) .

وتم هذا الإنشاء بقصد الإستفادة من مديرى هذه المراكز بتطبيق مفهوم وكيل التغيير على مستوى القرى وأن تكون هذه المراكز بمثابة مقارنات ثابتة ومجهزة لأداء الخدمة الإرشادية بالمنطقة التى يخدمها المركز الإرشادى ( جمال : ٢٠٠٣ ، ص ٦ ) .

وفى هذا الصدد اشار ( الشاذلى : ١٩٩٨ ، ص ٢٣ ) أن المركز الإرشادى الزراعى وحدة إدارية فنية قاعدية للتنظيم الإرشادى الزراعى المصرى على مستوى قرية رئيسية وتوابعها تحت إشراف مسئول إرشادى بالتنسيق مع بقية الكوادر الإرشادية والمسترشدين ، وبالتعاون مع المنظمات الأهلية والحكومية ذات العلاقة بالتنمية الزراعية والريفية والبيئية .

كما تعمل المراكز الإرشادية على تحقيق عدة أهداف منها : توعية الريفيين وتغيير أنماطهم فى مختلف مجالات التنمية الريفية ، وتدعيم الروابط بين الأجهزة البحثية والإرشاد الزراعى والزراع ، وبناء البرامج الإرشادية من القاعدة إلى القمة لضمان المشاركة الفعالة للزراع ، وربطها بكل من الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى والأجهزة المحلية والمنظمات الأهلية والحكومية عن طريق شبكة معلومات متكاملة لخدمة القرية وتنميتها ( المليجى وقنديل : ٢٠٠٩ ) .

كما أضاف ( زهران : ١٩٩٨ ، ص ٢ ) أن من أهم الأدوار الرئيسية لهذه المراكز ما يلى :

- دور تعليمى : يدور حول امداد الزراع بالمعلومات الزراعية وحثهم على الإشتراك فى البرامج الإرشادية .
  - دور تخطيطى: يهدف إلى التعرف على موارد المجتمع المحلى وتحديد اولويات التخطيط للأنشطة الزراعية
  - دور تدعيمى: يساهم من خلال هذا الدور فى حل المشكلات الزراعية واكتشاف القادة الريفيين وتنميتهم
  - دور تنسيقى : يقوم بالتنسيق بين المنظمات الريفية الأهلية والحكومية داخل منطقة عمل المراكز الإرشادية
- ومن ناحية أخرى أضاف ( شاكر واخرون : ٢٠٠٣ ، ص ١٢١ ) ان معظم مهام واجبات مسئول المركز وبالتعاون مع المرشدين المتخصصين ومرشدى القرى حصر الإحتياجات الإرشادية لفئات المسترشدين ، وتخطيط برامج وأنشطة العمل ، مع حث المزارعين على التفاعل مع الأنشطة الإرشادية والتنسيق مع أخصائى المواد الإرشاديين لتوفير الدعم الفنى والتوصيات البحثية لتطوير وتحسين مواصفات الإنتاج الزراعى

فالمراكز الإرشادية لها أدوار متعددة اذا استثمرت جيدا يمكن أن تعالج مشكلات كثيرة ومتنوعة يعاني منها الجهاز الإرشادى لعل من أهمها ضعف بناء التنظيمى على مستوى القرية ، وما يترتب على ذلك من معوقات مثل قلة توافر المعلومات عن الواقع المحلى ، وعدم تفهم المسؤولين لمشكلات الزراع ، وضعف

الربط بين المجالين البحثي والإرشادي ، وعدم التزام العاملين في المجالات البحثية بإجراء أبحاثهم على المشكلات الواقعية .

وبعد مرور أكثر من ١٥ سنة على إنشاء المراكز الإرشادية الزراعية ، نجد ان هذه المراكز تعاني من العديد من المعوقات ، اشار إليها كل من (فودة : ٢٠١٢ ؛ عبد العال ، والخولى : ٢٠١٢ ؛ غنيم وآخرون : ٢٠١٢ ؛ الخولى : ٢٠١٢ ؛ عبد الصادق وآخرون ، ٢٠١٣) أن تلك المراكز فقدت مصداقيتها الأدائية ولم تخطط البرامج الإرشادية اللازمة لنجاح دورها ، وضعف تنفيذ المهام التي أنشأت من أجلها ، ولم يصبح المسئول عنها وكبلا حقيقيا للتغيير ، ولم تعد المراكز الإرشادية مواكبة لتطورات فنون الزراعة والتحديث الزراعي ، ولم تحظ بالقدر الكافي من القبول والإهتمام والمعرفة بأهميتها من قبل الكثير من الزراع وهم الفئة المستهدفة الأساسية من الخدمة الإرشادية ، وعدم الإقتناع بدورها ، وانخفاض اتجاهات الزراع الإيجابية نحو تلك المراكز ، وقصور في الإمكانيات المادية ، وضعف الإمكانيات البشرية والجوانب الإدارية والتنظيمية ، وبالتالي تؤثر على أداء تلك المراكز للدور المنوط بها والتي انشئت من أجله .

وفي هذا الإطار كان من الضروري العمل على فعالية المراكز الإرشادية والتي تتمثل في التحديد الواضح لأهدافها ، ومهام وأدوار فريق العمل ، وملائمة الهيكل الوظيفي لطبيعة الأهداف ، والتحديد الواضح لمجالات الخدمة وفئات المستهدفين ، ووجود قاعدة بيانات عن القرية وسجلات وتقاير منتظمة عن الأنشطة المختلفة ، والتسهيلات الإدارية ، وحسن اختيار مسئولى المركز وتوفير الإعتمادات المالية ، والتدريب المستمر لفريق العمل من الإخصائين الزراعيين ، ووضوح التبعية الإدارية والإلتزام بالقواعد والضوابط التي تؤكد على أهمية الإلتزام بأهداف إنشائها ، والعمل على ضمان مراجعة الأداء المالي والفنى لها ، ووجود هياكل إدارية تمكنها من محاسبة الإدارة أمام أعضائها والفئات التي تستهدفها بهدف تحقيق الشفافية والعدالة داخل المركز الإرشادي .

ومن هنا كان التفكير كيف يمكن رفع كفاءة المراكز الإرشادية للقيام بالدور الذى قامت من أجله ، وذلك من خلال وضع مجموعة من القواعد والضوابط ومتابعة تنفيذها ، وتوفير البيئة اللازمة لتلك المراكز لدعم مصداقيتها ، وهذا لا يتحقق إلا بالتعاون بين كل من الحكومة ممثلة فى القائمين والمسئولين على إدارة تلك المركز ، والجهات الرقابية ممثلة فى فرق المتابعة ، والجمهور المستهدف بالخدمة ممثل فى الزراع المقيمين فى نطاق عمل المراكز الإرشادية ، تودى فى النهاية إلى إدارة تلك المراكز والخدمات والأنشطة التى تقدمها إدارة رشيدة وهو ما يعرف بالحكومة **Governance**

وفى هذ الصدد يتضمن الإطار النظرى والإستعراض المرجعي للدراسة على خمسة أجزاء رئيسية ، يتناول الجزء الأول منها : مفهوم الحكومة ، ويتناول الجزء الثانى اساس ومبادئ الحوكمة ، بينما يتناول الجزء الثالث أهمية تطبيق الحوكمة ، فى حين يتناول الجزء الرابع الأطراف المسؤولة عن تطبيق الحوكمة ، و يتناول الجزء الخامس والأخير النموذج التصورى المقترح لحكومة المراكز الإرشادية الزراعية .

#### أولاً- مفهوم الحوكمة : **Governance Definition**

يعد مصطلح الحوكمة الترجمة المختصرة للمصطلح الإنجليزي **Corporate Governance** ، أما الترجمة العربية لهذا المصطلح والتي اتفق عليها فهي "اسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة " .

وتشير معظم الأدبيات المتعلقة بالحوكمة إلى عدم وجود تعريف موحد لحكومة المنظمات **Corporate Governance** وهذا ما تؤكده موسوعة **Encyclopedia** .

ويرجع السبب وراء تعدد التعريفات المقدمة لهذا المصطلح لتداخل الأمور التنظيمية والإقتصادية والمالية والإجتماعية للمؤسسات والشركات ، بحيث يدل كل مصطلح عن وجهة النظر التى يتبناها مقدم هذا التعريف وفى هذا الصدد اشار ( حماد : ٢٠٠٥ ، ص ٩) أن ظهور مفهوم الحوكمة إلى السطح بقوة فى السنوات القليلة الماضية نتيجة العديد من العوامل الإقتصادية والإجتماعية والتنظيمية التى دفعت تجاه تطور هذا المفهوم . والحوكمة لغة مستمدة من الحكم أو الحكومة وهو ما يعنى الإنضباط والسيطرة والحكم بكل ما تعنى هذه الكلمات من معانى .

كما تعرف الحوكمة على أنها مجموعة الإليات والإجراءات والقرارات التى تتضمن الإنضباط **Discipline** ، والشفافية **Transparency** ، والعدالة **Fairness** ، والتى تهدف فى النهاية إلى تحقيق الجودة والتميز فى الأداء عن طريق تفعيل تصرفات الإدارة ( نور الدين : ٢٠٠٥ ، ص ١٤٧) . وعرفها ( ميخائيل : ٢٠٠٥ ، ص ١٦٩) بأنها عملية إدارية تمارسها سلطة الإدارة الإشرافية سواء داخل المنظمة أو خارجها عبر عدة مراحل .

وفى هذا الإتجاه اشار ( عيسى : ٢٠٠٨) ان الحوكمة هى مجموعة من الإجراءات والأنشطة التى يقوم بها أصحاب المصالح بالتنظيم ، وذلك بغرض الرقابة على المخاطر ، وضمان قيام الإدارة بتطبيق إجراءات الرقابة الداخلية اللازمة للتغلب على هذه المخاطر .

كما اضاف ( بلال : ٢٠٠٥ ، ص ٢ ) بأن الحوكمة عبارة عن هيكل يمكن من خلاله صياغة أهداف المؤسسة ووسائل تحقيق هذه الأهداف ، ومراقبة الأداء الفعلي ومقارنته بالأهداف المخططة .  
واشار ( سامى : ٢٠٠٥ ، ص ٨٦ ) أن الحوكمة هي الممارسة الرشيدة لسلطات الإدارة من خلال الإرتكاز على القوانين والمعايير والقواعد المنضبطة التي تحدد العلاقة بين إدارة الشركة أو المؤسسة من ناحية واصحاب المصالح أو الأطراف المرتبطة بها من ناحية أخرى .

وتعرف مؤسسة التمويل الدولية : International Finance Corporation الحوكمة بأنها هي " النظام الذى يتم من خلاله إدارة المؤسسات والتحكم فى أعمالها " ( Alamgir : 2007 ) .  
كما تعرف منظمة التعاون الإقتصادى والتنمية Organization For Economic Corporation and Development الحوكمة بأنها النظام الذى يوجه ويضبط أعمال المنظمة أو الشركة ، حيث يصف ويوزع الحقوق والواجبات بين مختلف الأطراف ذات العلاقة ، ويضع القواعد والإجراءات اللازمة باتخاذ القرارات الخاصة بشئون المؤسسة ، كما يضع الأهداف والإستراتيجيات اللازمة لتحقيقها واسس المتابعة لتقييم اساليب ومراقبة الأداء (منظمة التعاون الإقتصادى والتنمية : ٢٠٠٤ ) .

مما سبق يتضح بأنه ليس هناك تعريف محدد للحوكمة حيث يعرف الباحثين هذا المفهوم كل حسب توجهاته ، ويرجع هذا التنوع فى التعريف إلى تداخله فى العديد من الأمور التنظيمية والإقتصادية والمالية والإجتماعية وهو الأمر الذى يؤثر على الإقتصاد والمجتمع ككل .  
وبصفة عامة ومن خلال التعريفات السابقة امكن التوصل إلى أن الحوكمة هي عبارة " عن نظام يتم من خلاله تنفيذ الحكم الرشيد للمؤسسات من خلال تنفيذ وسائل الرقابة ، واعتماد سياسة الإفصاح والشفافية للحفاظ على مصالح المؤسسة والأعضاء واصحاب المصالح الأخرى ذات العلاقة" .

### ثانيا - مبادئ الحوكمة : Governance principles

نظرا للاهتمام المتزايد بمفهوم الحوكمة ، فقد حرصت العديد من المؤسسات على دراسة هذا المفهوم وتحليله ووضع مبادئ أو معايير محددة لتطبيقه ، وفى هذا الإطار نجد أنه كما اختلفت التعريفات المتعلقة بمفهوم الحوكمة ، فقد اختلفت كذلك المعايير التى تحكم عملية الحوكمة .  
وفى هذا الإطار يتم استعراض اسس ومعايير الحوكمة ، وذلك من وجهة نظر بعض اللجان والمنظمات العالمية وذلك على النحو التالى :

- ١- معايير منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية : ويتم تطبيق الحوكمة وفق ستة معايير اساسية وتمثل فى :  
أ- ضمان وجود اساس إطار فعال لحوكمة المؤسسات : وذلك من خلال تحديد وتوضيح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية .  
ب- حفظ حقوق جميع الأعضاء : تعمل الحوكمة على ضمان قدر ملائم من الطمأنينة للأعضاء أو المستهدين بالخدمة .  
ج- المعاملة المتساوية والعادلة للأعضاء : وذلك من خلال المساواة بين جميع الأعضاء داخل كل فئة ، وكذلك حقهم فى الإطلاع على كافة المعلومات والمعاملات مع القائمين على الإدارة .  
د- اصحاب المصالح والأطراف ذات العلاقة : حيث تعمل الحوكمة على تشجيع التعاون الفعال بين الشركات او المؤسسات واصحاب المصالح المشاركة أو المساهمة فى ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة بالمؤسسة .  
و- الإفصاح والشفافية : وتتناول الإفصاح عن المعلومات الهامة المتعلقة بالقائمين على الإدارة وغيرها بطريقة عادلة بين جميع الأعضاء واصحاب المصالح .  
ز- مسؤوليات مجلس الإدارة : وتشمل هيكل مجلس الإدارة وواجباته فى الإشراف والرقابة على الإدارة .

### ٢- معايير لجنة بازل (Basel Committee) :

- وضعت "لجنة بازل" إرشادات خاصة بالحوكمة ( يوسف : ٢٠٠٧ ، ص ٩ ;  
Freeland:2007) من أهمها :
- أ- وجود استراتيجية للمؤسسة معدة جيدا والتي بموجبها يمكن قياس نجاحها الكلى بمشاركة الأفراد فى ذلك .
  - ب-التوزيع السليم للمسؤوليات ومراكز اتخاذ القرار متضمنا تسلسلا وظيفيا .
  - ج- وضع آلية للتعاون الفعال بين مجلس الإدارة ، والإدارة العليا .
  - د- توفير نظام داخلى قوى يتضمن مهام التدقيق الداخلى والخارجى مع تكافؤ السلطات مع المسؤوليات .
  - هـ- الحوافز المالية والإدارية سواء كانت للإدارة العليا وللمديرين أو للموظفين والتي تحقق العمل بطريقة سليمة سواء كانت فى شكل ترقيات أو عناصر أخرى .

٣- معايير برنامج الأمم المتحدة الإنمائي (UNDP) : حدد برنامج الأمم المتحدة الإنمائي تسعة معايير للحكومة الجيدة (UNDP:1997,p8)، وذلك على النحو التالي :

- أ- المشاركة Participation : وهي حق الجميع في المشاركة في اتخاذ القرار .
- ب- الشفافية Transparent : التي تعبر عن حرية تدفق المعلومات بحيث تكون في متناول المعنيين بها .
- ج- العدالة والمساواة Equity & Equality : بحيث تتوفر الفرص أمام الجميع بكافة أنواعهم واجناسهم.
- د- المساءلة Accountability : يكون متخذوا القرارات مسؤولين أمام الجمهور ، وأمام من يهمهم الأمر .
- هـ- تعزيز سلطة القانون Rule of Law : اعتبار القانون مرجعية للجميع وضمان سيادته على الجميع .
- و- الكفاءة والفعالية في استخدام الموارد Efficiency & Effectiveness : وتهدف إلى حسن استغلال الموارد البشرية والمالية والمادية والطبيعية لتلبية الاحتياجات المحددة للمستهدين من قبل تلك المؤسسات.
- ز- التوجه نحو بناء توافق الآراء Consensus Orientation : تعمل الحكومة على توافق واسع للأراء بشأن ما يحقق مصلحة الجميع .

ح- الإستجابة Responsiveness : بمعنى توجيه أنشطة المؤسسات إلى خدمة جميع أصحاب المصالح  
ط- الرؤية الإستراتيجية Strategic Vision : ويقصد بها أن يمتلك القادة القائمين على الإدارة والجمهور العام منظورا طويلا يتعلّق بالحكومة والتنمية البشرية المستدامة .

وهناك مجموعة من المؤشرات لتطبيق الحكومة بشكل جيد Good Governance Indicators of وتعتبر من أكثر العوامل أهمية في تحسين الأداء الإقتصادي للدولة وتحقيق التنمية المستدامة Sustainable Development والتي يمكن اعتبارها متطلبات لتطبيق الحكومة الجيدة كما اشار (Ayoubloo, et al.:2013) وهي كالتالي:

- ١- مشاركة الجمهور في القرارات الحكومية. Public Participation in Government Decisions.
- ٢- محاسبة الحكومة للجمهور. Government Accountability Towards the public.
- ٣- تحسين الفاعلية الحكومية . Improving Government Effectiveness
- ٤- تحسين جودة التشريعات . Improvement of Regulations Quality
- ٥- احترام الناس ورجال الدولة للقانون People's and Statesmen's Respect for Law

### ثالثا - أهمية الحكومة : The Importance of Governance

تعتبر الحكومة أداة جيدة تمكن المجتمع من التأكد من حسن أداء المؤسسات بأسلوب علمي وعملي ، يؤدي إلى تحقيق نظام للبيانات والمعلومات عادل وشفاف يحقق انسياب هذه البيانات والمعلومات على قدم المساواة ، ويتطبيق معايير الحكومة تتحقق المزايا التالية ، كما أشار إليها كل من (الحفناوي : ٢٠٠٥ ، ص ٢١١ ؛ الصياد : ٢٠٠٧ ؛ بلال : ٢٠٠٥ ، ص ٣-٤ ؛ Colley: et al., 2005).

- أ- وضع آلية للمحاسبة لجميع الأطراف المرتبطة بالمؤسسة .
  - ب- رفع مستوى أداء المؤسسة وتحسين الكفاءة الاقتصادية .
  - ج- إيجاد حوافز ودوافع لدى الإدارة في متابعة تحقيق الأهداف .
  - د- إعطاء مزيد من الإهتمام بالقضايا البيئية والأخلاقية في منظومة صنع واتخاذ القرار .
  - هـ - تنمية الصورة الإيجابية عن المؤسسة ، لدى العاملين فيها ، أو المتعاملين معها ، أو عند المجتمع .
  - و- تعمل على وضع الإطار التنظيمي الذي يمكن من خلاله تحديد أهداف المؤسسة وسبل تحقيقها .
- كما ترجع أهمية حوكمة المؤسسات والمنظمات إلى تكوين شبكة من العلاقات ، وهذه العلاقات ليست فقط بين تلك المؤسسات او المنظمات ومساهميها أو أعضاءها ، ولكن أيضا مع العديد من المستفيدين مثل العمال ، العملاء والبائعين والمستفيدين بالخدمة .. الخ . (Beydokhti, A.T. et al.: 2013).
- كما يرى المتخصصين أن حوكمة المؤسسات والشركات على المستوى الجزئي Micro Level تهدف في المقام الأول إلى تحقيق أهداف تلك المؤسسات والشركات ، وعلى المستوى الكلي Macro Level فإنها تهدف إلى تعظيم موارد المجتمع ( Mokarami & Motefares : 2013 ) .

رابعا : الأطراف المعنية بتطبيق الحكومة : Parties on the Application of Governance  
هناك اربعة أطراف رئيسية تتأثر وتتؤثر في التطبيق السليم لقواعد الحوكمة ، وتحدد بدرجة كبيرة مدى النجاح أو الفشل في تطبيق هذه القواعد وهذه الأطراف كما ذكرها (سليمان : ٢٠٠٦) على النحو التالي :

- أ- المساهمين أو الأعضاء Shareholders & members : الذين لهم الحق في اختيار مجلس الإدارة
- ب- مجلس الإدارة Board of Directors : بصفتهم من يقوموا باختيار المديرين التنفيذيين والذين لهم سلطة الإدارة اليومية بالمؤسسة .

جـ- الإدارة Management : وهى المسئولة عن الإدارة الفعلية للمؤسسة وتقديم التقارير الخاصة بالإدارة إلى مجلس الإدارة .

د- أصحاب المصالح أو المستهدفين Stakeholders : وهم مجموعة من الأطراف لهم مصالح داخل المؤسسة ، وتعمل المؤسسة على توفير الخدمات اللازمة لهم .

### خامسا : النموذج التصوري المقترح لحوكمة المراكز الإرشادية الزراعية : The Proposed Conceptual Model

يعد هذا النموذج محاولة لتقييم العلاقات الكامنة التي يفترض وجودها بين المتغيرات التي تصنع ظاهرة أو نظاما معيناً في شكل رمزي ، بالإضافة إلى أنه يساعد على إدراك العلاقات والصلات بين العناصر الأساسية التي تصنع تلك الظاهرة أو ذلك النظام .

وفي هذا الإطار فإن المدخل البحثي الذي يهتم بدراسة وتحديد المعالم الراهنة لحوكمة المراكز الإرشادية الزراعية ، ومن ثم اقتراح وصياغة إجراءات لحوكمة تلك المراكز على اساس علمي وواقعي ، يمكن أن يسهم في الكشف والفهم ، ومن ثم الحد من المعوقات التي تقف في سبيل تحقيق القائمين على المراكز الإرشادية الزراعية لأدوارهم ومهامهم الوظيفية بالكفاءة المطلوبة ، وعلى ذلك تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على الوضع الراهن لتطبيق اسس ومبادئ الحوكمة ، وذلك من خلال نموذج تصوري مقترح *Conceptual Model*

يضع في اعتباره أهم هذه المتغيرات والأبعاد كما في شكل (١) وسوف يتم عرض النموذج من خلال الإشارة إلى النقاط الرئيسية التالية :

أولاً : الفئات التي استهدفها النموذج .

ثانياً : مكونات النموذج المقترح .

ثالثاً : طريقة اختبار صلاحية النموذج .

أولاً : الفئات التي استهدفها النموذج .

تم تطبيق النموذج التصوري لتقييم الوضع الراهن لتطبيق اسس ومبادئ الحوكمة على الفئات التالية :

أ- مسئولى المراكز الإرشادية الزراعية بمحافظة قنا .

ب- اخصائى المواد الإرشاديين بتلك المراكز المدروسة .

جـ- الزراع المقيمين فى نطاق عمل المراكز الإرشادية الزراعية .

ثانياً : مكونات النموذج .

يبين شكل رقم (١) مكونات النموذج التصوري المقترح على النحو التالي :

١- اسس ومبادئ حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية : وتتضمن (١٠) مبادئ اساسية وهى : المشاركة ، الشفافية ، المسئولية ، الإستجابة ، المساواة ، كفاءة استخدام الموارد ، التوجه نحو اصحاب المصالح ، الدعم المالى ، المساءلة ، و الرؤية الإستراتيجية .

٢- متطلبات حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية : وتتضمن (٦) متطلبات اساسية لحوكمة المراكز الإرشادية الزراعية بمحافظة قنا وهى : المتطلبات المالية ، والمتطلبات الإدارية ، والمتطلبات الفنية ، المتطلبات التشريعية ، المتطلبات البشرية ، والمتطلبات المكانية .

### ثالثا : طريقة اختبار صلاحية النموذج :

تم الاستعانة بعدد من الأدوات والمقاييس الإحصائية للتعرف على مدى صلاحية النموذج المقترح لحوكمة المراكز الإرشادية الزراعية كما هو موضح في الأسلوب البحثي للدراسة .

وعلى الرغم من أن هذا النموذج يمكن الإضافة إليه في أي من أبعاده أو المتغيرات المكونة له ، إلا أن هذا النموذج يعد كافيا من وجهة نظر الباحث لتغطية الجوانب الرئيسية المتصلة بمبادئ حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية ، ومستندا في ذلك على الاستعراض المرجعي للكتب والأدبيات والدراسات والبحوث المتصلة بهذا الموضوع ، ومن ثم فهو يعد قاعدة جيدة يمكن على أساسها التعرف على جوانب اسس ومبادئ تطبيق الحوكمة وذلك في حدود علم الباحث .

ومن هنا قامت الدراسة الحالية بالتعرف على كيفية إدارة المراكز الإرشادية إدارة رشيدة وهو ما يعرف بالحوكمة ، وذلك من خلال تطبيق اسس ومبادئ الحوكمة والتي من أهمها الشفافية ، والمساءلة ، والمشاركة ، والشفافية ، والمساواة ، والرؤية الاستراتيجية ، وتحقيق الأهداف ، ومراقبة السلوكيات وكافة التصرفات ، وذلك نظرا للإهتمامات التي يوليها التنظيم الإرشادي القومي لهذه المراكز ، والإتجاه المعلن من قبل المسؤولين الإرشاديين في العمل على تدعيم هذه المراكز ، لذلك كان من الضروري أن تتعرض تلك المراكز لدراسة يمكن من خلالها أن توفر رؤية واضحة لمتخذ القرار يستند عليها في التوسع في نشر هذه المراكز على مستوى الجمهورية ، بالإضافة إلى تفعيل ما هو قائم فعلا من تلك المراكز ، وما هي الأسس والمبادئ التي يجب مراعاتها مستقبلا .

وتعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تناولت حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية في مصر ، وذلك في حدود الدراسات والأبحاث التي اتاحت للباحث . وبناء على ما سبق تتبلور مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي : ما هي اسس ومبادئ حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية ؟

ويتم الإجابة على هذا السؤال من خلال الإجابة على التساؤلات البحثية الفرعية التالية :

- ١- ما هو مستوى تطبيق أسس ومبادئ الحوكمة ؟
- ٢- ما هي متطلبات تطبيق حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية ؟
- ٣- ما هو مستوى جودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراع ؟
- ٣- ما هو التصور المستقبلي لحوكمة المراكز الإرشادية الزراعية ؟

### أهداف الدراسة

في إطار مشكلة الدراسة والإجابة على السؤال الرئيسي التالي : ما هي اسس ومبادئ حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية استهدفت الدراسة الحالية تحقيق الأهداف البحثية الفرعية التالية .

- ١- التعرف على الخصائص الشخصية والمهنية للفئات التي استهدفتها الدراسة
- ٢- التعرف على الوضع الراهن لتطبيق مبادئ واسس حوكمة المراكز الإرشادية .
- ٣- التعرف على متطلبات تطبيق حوكمة المراكز الإرشادية من وجهة نظر المبحوثين .
- ٤- التعرف على العلاقة بين جودة الخدمة الإرشادية المقدمة واسس ومبادئ الحوكمة .
- ٥- التعرف على مستوى جودة الخدمة التي تقدمها تلك المراكز المدروسة للزراع .
- ٦- التعرف على الحلول والمقترحات لتطبيق اسس ومبادئ الحوكمة على تلك المراكز .

### Operational Definitions : المفاهيم الإجرائية :

تناولت الدراسة الحالية عدد من المفاهيم الإجرائية المرتبطة بقياس متغيراتها، والتي يمكن توضيحها كما يلي :

### ١- حوكمة المراكز الإرشادية : Governance Agricultural Extension Centers

ويقصد بها في هذه الدراسة مدى تطبيق المراكز الإرشادية موضع الدراسة لأسس ومبادئ الحوكمة معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين أفراد العينة من خلال الإدلاء برأيهم على (١٣٠) عبارة موزعة على (١٠) محاور اساسية لحوكمة المراكز الإرشادية وهي : المشاركة ، والشفافية ، والمسئولية ، والإستجابة ، والمساواة ، وكفاءة استخدام الموارد المتاحة ، والتوجه نحو اصحاب المصالح ، والدعم المالي ، والمساءلة ، والرؤية الإستراتيجية .

### ٢- المشاركة : Participation

ويقصد بها في هذه الدراسة مدى الإسهام والمشاركة في الأنشطة والخدمات الرئيسية في إدارة المراكز الإرشادية الزراعية معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم على عدد من العبارات تتعلق بالمشاركة منها : تقديم المركز الفرصة للزراع لمناقشة ارائهم وتقدير مقترحاتهم ، ومشاركة المرأة الريفية في خدمات وأنشطة المركز ، والمشاركة في صياغة أهداف وأنشطة المركز .

### ٢- الشفافية : Transparent

ويقصد بها في هذه الدراسة حق كل من الفريق الإداري وإى مزارع بقيم في منطقة عمل المركز الإرشادي فى الوصول إلى المعلومات ، ومعرفة خطط وأهداف المركز ، معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين أفراد العينة من خلال الإدلاء برأيهم على عدد من العبارات تتعلق بالشفافية منها : معرفة الزراعة بأهداف وأدوار المركز ، واستخدام المركز العديد من المطبوعات الإرشادية المختلفة للإعلان عن أنشطة المركز ، والدراية الكاملة بالقواعد واللوائح المنظمة لعمل المركز ، ووضوح أدوار ومهام فريق العمل .

### 3- المساءلة: Accountability

ويقصد بها فى هذه الدراسة مدى قدرة الجهات الرقابية والزراعة من مساءلة القائمين على إدارة المركز الإرشادي على القصور فى أداء الخدمات والأنشطة المختلفة التي تقدمها تلك المراكز ، معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم على عدد من العبارات تتعلق بالمحاسبة منها : تتم المحاسبة من خلال وصف كامل ومحدد لكل وظيفة ، تنفيذ أنشطة المركز بعناية ومسئولية والبعد عن المصالح الشخصية ، ووجود ميثاق اخلاقي معلى ومكتوب يلتزم به فريق العمل .

### 3- مسئول المركز الإرشادية : Officials Extension Centers

ويقصد بهم فى هذه الدراسة شاملة مديري المراكز الإرشادية الزراعية المدروسة بالإدارات الزراعية التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا .

### 4- إخصائى المواد الإرشاديين : Subject Matter Specialists

ويقصد بهم فى هذه الدراسة شاملة إخصائى المواد الإرشاديين بالمراكز الإرشادية المدروسة التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا .

5- الزراعة : ويقصد بهم فى هذه الدراسة الزراع المقيمين بمنطقة عمل المراكز الإرشادية الزراعية .

### 6- الإستجابة : Responding

يقصد بها فى هذه الدراسة مدى استجابة القائمين على إدارة المراكز الإرشادية لكل من احتياجات ومطالب ومشاكل الزراعة المبحوثين ، معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم على عبارات تتعلق بالإستجابة منها :الإستعداد التام من فريق العمل بالمركز للتعاون مع الزراعة ، والإستجابة السريعة والفورية لإحتياجات الزراعة ، واستجابة واستعداد الزراعة للمشاركة فى أنشطة المركز .

### 7- أصحاب المصالح : Stockholders

ويقصد بهم فى هذه الدراسة مدى وجود علاقات تنسيقية رأسية وافقية بين المركز والأطراف الأخرى فى منطقة عمل المركز ، معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم على علاقة المركز بالأطراف الأخرى ذات الصلة بعمل تلك المراكز مثل : الجمعية التعاونية الزراعية ، وبنك القرية ، والوحدة البيطرية .

### 8- الرؤية الإستراتيجية : Strategic Vision

ويقصد بها فى هذه الدراسة وجود رؤية إستراتيجية للمراكز الإرشادية المدروسة ، معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم على عبارات تتعلق بالرؤية الإستراتيجية للمراكز الإرشادية مثل : وجود خطط للمركز بعيدة المدى مكتوبة ومعلنة ، ووجود رسالة وأهداف محددة ، ومشاركة الزراعة فى صياغة رسالة وأهداف المركز .

### 9- متطلبات إدارة المراكز الإرشادية : Extension Centers Requirements

ويقصد بها فى هذه الدراسة مدى توفر وكفاية متطلبات إدارة المراكز الإرشادية ، معبرا عنها بالدرجة التي يحددها المبحوثين من خلال الإدلاء برأيهم على (6) متطلبات أساسية وهى : المتطلبات المالية ، والفنية ، والبشرية ، والتشريعية ، والمكانية ، والإدارية .

### الطريقة البحثية

تتناول الطريقة البحثية خطة وإجراءات الدراسة الميدانية من حيث المجال الجغرافى ، والمجال البشرى ، والزمنى ، وذلك من حيث حجم العينة وكيفية اختيارها ، ثم عرض مختصر لبنود استمارة الإستبيان الخاصة بالدراسة ، وجمع البيانات ومعالجتها كميًا ، وتحليلها احصائيا ، وذلك على النحو التالى :

1- المجال الجغرافي : تم اجراء هذه الدراسة على المراكز الإرشادية الزراعية التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا وعددها (6) مراكز إرشادية .

2- المجال البشرى : يتمثل المجال البشرى للدراسة على النحو التالى :

أ- شاملة الجهاز الإدارى للمراكز الإرشادية الزراعية المدروسة ، وتتضمن مسئولى المراكز الإرشادية وعددهم (6) بنسبة بلغت (100%) ، وشاملة إخصائى المواد الإرشاديين العاملين بتلك المراكز وعددهم (20) بنسبة بلغت (100%) .



ب- كما يتضمن المجال البشري للدراسة في شاملة الزراعة في ثلاث قرى يوجد بها مركز ارشادي وهي : المركز الإرشادي بقرية القارة مركز ابو تشت ، والمركز الإرشادي بقرية المرشدة مركز الوقف ، والمركز الإرشادي بقرية خزام مركز قوص ، والبالغ عددهم (٢٩١٠) مزارعا ، وذلك وفقا لسجلات إدارة الإرشاد الزراعي بمديرية الزراعة بمحافظة قنا لعام ٢٠١٤ ، وتم اجراء الدراسة على عينة عشوائية منتظمة منهم بلغت (١٤٥) مزارعا ، وذلك بنسبة (٥%) من اجمالي عدد الزراعة بكل قرية من القرى الثلاثة ، وتم جمع بيانات هذه الدراسة خلال شهرى مايو ويونيه لعام ٢٠١٤ باستخدام أسلوب الاستبيان بالمقابلة الشخصية

٣- أداة جمع البيانات : للحصول على بيانات هذه الدراسة تم تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة من الزراعة المبحوثين ، وقد روعى في تصميم الإستمارة أن تتماشى بنودها وتحقيق الأهداف البحثية المختلفة وقد اشتملت استمارة الاستبيان على (٣) أجزاء رئيسية لكل من الفريق الإدارى والزراع ، وكانت على النحو التالي :

أ- البيانات الشخصية والمهنية للمرشدين الزراعيين المبحوثين .  
ب- بيانات تتعلق باس ومبادئ حوكمة المراكز الإرشادية .  
ج- بيانات تتعلق بمتطلبات حوكمة المراكز الإرشادية .  
و تم استخلاص العبارات المختلفة لكل مجال من المجالات المدروسة والمتعلقة بمبادئ واسس الحوكمة ، ومتطلبات إدارة المراكز الإرشادية من خلال الرجوع للكتب والمراجع والدراسات المحلية والعالمية المتعلقة بهذا الموضوع ، وبالإضافة إلى معايير مؤسسة التمويل الدولية (IFC) ، ومنظمة التعاون الإقتصادي والتنمية (OECD) والبرنامج الإنمائي للأمم المتحدة (UNDP) .  
وتم عرض هذه المجالات على عينة مكونة من (١٠) من الباحثين في مجال الإرشاد والإقتصاد الزراعي والذين لهم خبرة في هذا المجال بكلية الزراعة جامعة جنوب الوادى ، والمنصورة ومعهد بحوث الإرشاد الزراعي للحكم عليها وبيان مدى مطابقتها لقياس أهداف الدراسة ، وقد أسفر ذلك عن دمج بعض العبارات وحذف بعضها لعدم علاقاتها بحوكمة المراكز الإرشادية المدروسة حتى أصبحت في صورتها النهائية مكونة من (٨٠) عبارة مقسمة إلى (١٠) مجالات رئيسية تتعلق باس ومبادئ الحوكمة ، و (١٩) عبارة مقسمة إلى (٦) متطلبات رئيسية لحوكمة تلك المراكز وذلك للفريق الإدارى بتلك المراكز ، بينما تضمنت الإستمارة الخاصة بالزراع على (٥٠) عبارة مقسمة إلى (١٠) مجالات رئيسية لحوكمة المراكز الإرشادية ، و (٢٠) عبارة مقسمة إلى (٦) متطلبات رئيسية لحوكمة المراكز الإرشادية المدروسة .

#### ٤- الاختبار المبدئي لأداة جمع البيانات Pre-Test :

تم اجراء اختبار مبدئي لأداة جمع البيانات على عينة مكونة من (١٥) من الزراعة ممن لم تشملهم عينة الدراسة ببعض الإدارات الزراعية بمحافظة قنا ، وذلك خلال شهر مايو ٢٠١٤ وقد أسفر هذا عن تعديل بعض الأسئلة بما يتلاءم مع ما أسفر عنه الاختبار المبدئي من نتائج وملاحظات ، وبناء على ذلك ، تم وضع الاستمارة في صورتها النهائية حتى أصبحت صالحة كاداه لجمع البيانات الميدانية بما يتناسب لتحقيق الأهداف البحثية محل الدراسة .

#### ٤- المعالجة الكمية للبيانات :

تمت معالجة بعض استجابات المبحوثين بما يلزم تحليلها إحصائيا واستخلاص النتائج اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة ، وذلك على النحو التالي :

##### أ - الفريق الإدارى :

- اسس حوكمة المراكز الإرشادية : تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء استجابات المبحوثين القيم الرقمية التالية ( ١ ، ٢ ، ٣ ) للإستجابة ( عالية ، متوسط ، محدود ) على الترتيب ، وذلك لكل من عبارات المقياس والبالغ عددها (٨٠) عبارة .  
- متطلبات حوكمة المراكز الإرشادية : تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء المبحوثين القيم الرقمية التالية ( ١ ، ٢ ، ٣ ) للإستجابة ( عالية ، متوسط ، محدود ) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من عبارات المقياس وعددها (١٩) عبارة .

##### ب - الزراعة .

- اسس حوكمة المراكز الإرشادية : تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء استجابات المبحوثين القيم الرقمية التالية ( ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ) للإستجابة ( دائما ، احيانا ، نادرا ، لا ) على الترتيب ، وذلك لكل من عبارات المقياس والبالغ عددها (٨٠) عبارة .  
- متطلبات حوكمة المراكز الإرشادية : تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء المبحوثين القيم الرقمية التالية ( ١ ، ٢ ، ٣ ، ٤ ) للإستجابة ( عالية ، متوسط ، محدود ، لا يوجد ) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من عبارات المقياس وعددها (٢٠) عبارة .

##### ٥- الفروض البحثية :

تحقيقاً للهدف البحثي الرابع ، فقد تم صياغة الفرض النظري التالي : " توجد علاقة معنوية بين درجة حوكمة المراكز الإرشادية وجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للجمهور" .  
ومن هذا الفرض النظري تم اشتقاق الفرض الإحصائي القائل : " لا توجد علاقة بين حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية المدروسة وجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للجمهور" .

##### ٦- أدوات التحليل الإحصائي :

تم استخدام التكرارات ، والنسب المئوية ، والمدى ، والمتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل الارتباط ، ومعامل الاختلاف (%) ، واختبار مربع كاي كأدوات للتحليل الإحصائي وعرض نتائج الدراسة .

#### النتائج ومناقشتها

يعرض هذا الجزء للنتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة الميدانية على النحو التالي :

أولاً : الخصائص الشخصية والمهنية للفئات التي استهدفتها الدراسة .

أ- الفريق الإداري بالمراكز الإرشادية المدروسة .

توضح النتائج الواردة بجدول (١) بعض الخصائص الشخصية والمهنية للقائمين على العمل بالمراكز الإرشادية المدروسة ، ومن هذا الجدول يتضح أن أكثر من نصف المبحوثين بنسبة (٥٧.٧%) كانت تتراوح أعمارهم من (٤١ - ٤٧) سنة ، وأن أكثر من نصف المبحوثين بنسبة (٥٣.٨%) حاصلون على بكالوريوس الزراعة ، وكانت بعض تخصصاتهم شعبة عامة ، وإقتصاد زراعي ، وإرشاد زراعي بنسب بلغت (١٩.٢% ، ١١.٥% ، ١١.٥%) على الترتيب ، كما تشير نتائج نفس الجدول أن نصف المبحوثين من الفريق الإداري بنسبة (٥٠.٠%) كانت مدة خدمتهم في العمل الزراعي تتراوح من (١٨ - ٢٦) سنة ، وأن ما يقرب من نصف المبحوثين بنسبة (٤٨.١%) من المبحوثين كانت مدة خدمتهم في العمل بالمراكز الإرشادية الزراعية تتراوح من (٧ - ١٠) سنوات ، وأن (٤٢.٣%) من أعضاء الفريق الإداري تلقوا دورات تدريبية تتراوح من (٤-٥) دورات تدريبية خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

ب- الخصائص الشخصية والمهنية للزراع المبحوثين أفراد العينة .

أظهرت النتائج الواردة بجدول (٢) بعض خصائص الزراع المبحوثين أفراد العينة ، ومن هذا الجدول يتضح أن ما يقرب من نصف أفراد العينة بنسبة (٤٨.١%) كانت أعمارهم أكثر من ٦٠ سنة ، وأن مستوياتهم التعليمية كانت أمي ، ويقراً ويكت ، ودبلوم وذلك بنسب (٢٧.٦% ، ٢٦.٢% ، ٢٥.٥%) على الترتيب ، في حين أظهرت نتائج نفس الجدول أن ما يقرب من ثلثي أفراد العينة بنسبة (٦٣.٤%) كان متوسط دخلهم الشهري أقل من ١٥٠٠ جنيه .

كما تشير نتائج نفس الجدول أن أكثر من ثلثي أفراد العينة بنسبة (٧٣.١%) كانت تتراوح حيازتهم للأرض الزراعية من فدان إلى أقل من ٣ فدان ، وأن أكثر من ثلث أفراد العينة بنسبة (٣٥.٢%) حضروا من (٣ - ٤) ندوات بالمراكز الإرشادية الزراعية المدروسة خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

جدول (١) : توزيع الفريق الإداري وفقا لبعض الخصائص الشخصية والمهنية المدروسة .

الخصائص المدروسة		ن = (٢٦)	
		عدد	(%)
١- السن :			
٤١ - ٤٧ سنة .	١٥	٥٧.٧	
٤٨ - ٥٣ سنة .	٦	٢٣.١	
٥٣ سنة فأكثر .	٥	١٩.٢	
٢- المؤهل الدراسي :			
- دبلوم زراعية .	١٢	٤٦.٢	
- بكالوريوس زراعة .	١٣	٥٠.٠	
- دراسات عليا .	١	٣.٨	
٣- التخصص الدراسي :			
- دبلوم (شعبة عامة) .	١٢	٤٦.٢	
- تعاون زراعي .	١	٣.٨	
- شعبة عامة .	٥	١٩.٢	
- اقتصاد زراعي .	٣	١١.٥	
- ارشاد زراعي .	٣	١١.٥	
- نباتات .	٢	٧.٧	
٤- عدد سنوات الخدمة بالعمل الزراعي :			
- ٩ - ٧ سنوات .	٤	١٥.٤	
- ١٨ - ٢٦ سنة .	١٣	٥٠.٠	
- أكثر من ٢٦ سنة .	٩	٣٤.٦	
٥- عدد سنوات الخدمة بالمركز الإرشادي :			
- ٣ - ٦ سنوات .	٤٥	٤٣.٣	
- ٧ - ١٠ سنوات .	٥٠	٤٨.١	
- أكثر من ١٠ سنوات .	٩	٨.٦	
٦- الدورات التدريبية :			
- ٢ - ٣ دورات .	١٣	٥٠.٠	
- ٤ - ٥ دورات .	١١	٤٢.٣	
- ٥ دورات فأكثر .	٢	٧.٧	
الإجمالي .	٢٦	١٠٠%	

جدول (٢) : توزيع الزراع المبحوثين وفقا لبعض الخصائص الشخصية والمهنية المدروسة .

الخصائص المدروسة		ن = (١٠٤)	
		عدد	(%)
١- السن :			
٣٠ - ٤٥ سنة .	١١	١٠.٦	
٤٦ - ٦٠ سنة .	٤٣	٤١.٣	
أكثر من ٦٠ سنة .	٥٠	٤٨.١	
٢- مستوى التعليم :			
- بكالوريوس .	١٠	٦.٩	
- دبلوم .	٢٨	٢٦.٢	
- إعدادي .	٢٠	١٩.٨	
- يقرأ ويكتب .	٢٧	٢٥.٥	
- أمي .	٤٠	٣٨.٦	
٣- مستوى الدخل :			
- أقل من ١٥٠٠ جنيه .	٩٢	٦٣.٤	
- ١٥٠٠ - ٣٠٠٠ جنيه .	٤٧	٣٢.٤	
- أكثر من ٣٠٠٠ جنيه .	٦	٤.١	
٤- حجم الحيزة :			
- أقل من فدان .	١١	٧.٦	
- ١ - ٣ أفدنة .	١٠٦	٧٣.١	
- ٤ - ٦ أفدنة .	٢٥	١٧.٢	
- أكثر من ٦ أفدنة .	٣	٢.١	
٥- عدد التدوات :			
١ - ٢ ندوة .	٦٨	٤٦.٩	
٣ - ٤ ندوة .	٥١	٣٥.٢	
أكثر من ٤ تدوات .	٥	٣.٤	
لم يحضر .	٢١	١٤.٥	

تانيا : جودة الخدمة الإرشادية المقدمة .

توضح النتائج الواردة بجدول (٣) درجة جودة الخدمة الإرشادية التي تقدمها المراكز الإرشادية من وجهة نظر الزراع المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح أن ما يقرب من نصف الزراع

المبحوثين بنسبة (٤٤.١%) يرون أن مستوى جودة الخدمة الإرشادية التي تقدمها المراكز الإرشادية المدروسة جاءت بمستوى متوسط ، في حين يرى أكثر من ثلثي المبحوثين أن مستوى الخدمة التي تقدمها تلك المراكز ضعيفة.

ويصفة عامة يتبين من النتائج الموضحة بجدول (٣) أن المتوسط العام لمستوى جودة الخدمة الإرشادية التي تقدمها تلك المراكز جاءت بمستوى متوسط بنسبة (٦٢%)، الأمر الذي يشير معه إلى ضرورة النظر في جودة عناصر الخدمة الإرشادية التي تقدمها تلك المراكز ، والعمل بكل الوسائل على وصول تلك الخدمات إلى الزراع من خلال توفرها وجودتها واتاحتها للجمهور في الوقت المناسب .

**جدول (٣) : توزيع الزراع المبحوثين افراد العينة وفقا لإستجاباتهم لجودة الخدمة الإرشادية التي تقدمها المراكز الإرشادية المدروسة .**

الوزن النسبي (%)	مستوى الجودة						جودة الخدمة الإرشادية المقدمة		
	الإجمالي		ضعيف		متوسط				عالي
	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
٦٢%	١٠٠	١٤٥	٣٤.٥	٥٠	٤٤.١	٦٤	٢١.٤	٣١	- توفر الخدمة الإرشادية و اتاحتها للجمهور وجودة الخدمة (المحتوى-الكتابة- المعالجة)

**ثالثا : مستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة .**

**أ- الفريق الإدارى بالمراكز الإرشادية .**

يعرض جدول (٤) لأهم النتائج المتعلقة بواقع تطبيق (١٠) معايير ومبادئ اساسية للحكومة فى المراكز الإرشادية المدروسة من وجهة نظر الفريق الإدارى القائم على إدارة تلك المراكز ، ومن هذا الجدول يتضح أن المبحوثين اشاروا الى أن ما يزيد عن نصف معايير ومبادئ الحوكمة المدروسة وعددها (٦) معايير اساسية بنسبة (٦٠%) من اجمالي المعايير والمبادئ المدروسة بأنها ذات مستوى تطبيق منخفض ( بمتوسط حسابى قدرة اقل من ٢) من وجهة نظر الفريق الإدارى بالمراكز الإرشادية المدروسة ، فى حين جاءت باقى المعايير المدروسة وعددها (٤) معايير اساسية بنسبة (٤٠%) من اجمالي معايير ومبادئ الحوكمة المدروسة بأنها ذات مستوى تطبيق متوسط (بمتوسط حسابى اكبر من ٢) .

وتبين نتائج نفس الجدول أن معايير المساءلة ، ومسئوليات فريق العمل ، والمساواة جاءت فى المراتب الأولى بمستوى متوسط من حيث مستوى التطبيق الحالى بمتوسط حسابى قدرة ( ٢.١٦ ، ٢.٠٤ ، ٢.٠٤ ) على الترتيب ، وقد بلغ معامل الاختلاف لهذه المعايير ( ٢٩.٩% ، ٣١.٥% ، ٣٤.٠% ) على الترتيب ، مما يدل على وجود تجانس كبير بين المبحوثين فيما يتعلق بمستوى تطبيق هذه المعايير . كما أظهرت النتائج الواردة بجدول (٤) أن معايير الإعتمادات المالية ، والرؤية الإستراتيجية ، وكفاءة استخدام الموارد المتاحة جاءت بمستوى منخفض من حيث مستوى التطبيق بمتوسط حسابى قدرة ( ١.٢٠ ، ١.٥٤ ، ١.٦٥ ) على الترتيب ، وبلغ معامل الاختلاف لهذه المعايير ( ٣١.٩% ، ٣٨.٤% ، ٣٦.١% ) على الترتيب مما يدل على وجود تجانس كبير بين المبحوثين فيما يتعلق بمستوى تطبيق هذه المعايير .

ويصفة عامة تشير هذه النتيجة إلى اهتمام القائمين على إدارة المراكز الإرشادية الزراعية بالجوانب الإدارية فى مقدمتها معيار المساءلة ، والذى يتضمن متابعة تنفيذ التوجيهات الرقابية والإشرافية على المركز ، والإلتزام بتلبية متطلبات الجهات الإشرافية ، بالإضافة إلى إلزام الجهات الرقابية للفريق الإدارى بتنفيذ اللوائح والقوانين المنظمة للعمل ، ورسم الخطط والسياسات التأشيرية ، ورسم خطة العمل للموسم الحالى ، وملاحج الخطة القادمة ، وذلك على حساب توفير الدعم المالى المناسب لتنفيذ الأنشطة الإرشادية المختلفة ، بجانب توفير حوافز ملائمة لفريق العمل .

كما تشير النتائج ايضا إلى غياب رؤية استراتيجية للمركز معلنة ومكتوبة للمركز ، الأمر الذى يستلزم ضرورة توفير الإعتمادات المالية المناسبة ، ووضع رؤية استراتيجية للمركز يشارك فيها كل من الفريق الإدارى والجمهور المستهدف بالخدمة .

جدول (٤) : توزيع الفريق الإداري بالمراكز الإرشادية وفقا لإستجاباتهم لمستوى توفر اسس ومبادئ الحوكمة المدروسة .

مستوى التوفر (ن = ٢٦)			
الأسس ومبادئ الحوكمة	المتوسط الحسابي *	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف الأولوية
- المشاركين .			
١- إتاحة الفرصة للزراع لمناقشة آرائهم ومقترحاتهم .	٢.٣٨	٠.٦٤	٢٦.٩
٢- حضور (زراع/ نساء/ شباب) للإجتماعات بالمركز .	١.٦٥	٠.٥٦	٣٣.٩
٣- مشاركة المرأة الريفية في خدمات وأنشطة المركز .	١.٢٨	٠.٥٠	٣٦.٢
٤- مشاركة مسئول المركز في رسم سياسات وأهداف المركز .	٢.٢٣	٠.٧٧	٣٤.٥
٥- المشاركة مع المراكز الأخرى في تنفيذ بعض الأنشطة .	١.٥٠	٠.٥١	٣٤.٠
٦- إشراك مسئول المركز فريق العمل في وضع خطة التدريب .	٢.١٩	٠.٦٩	٣١.٥
٧- مشاركة أهالي القرية في تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية .	١.٦٥	٠.٤٩	٢٩.٧
٨- مشاركة أهالي القرية في صياغة أهداف وأنشطة المركز .	١.٥٨	٠.٥٨	٣٦.٧
المتوسط العام	١.٨٢	—	٣٢.٩
- الإفصاح والشفافية .			
١- التحديد الواضح لأهداف ودور المركز الإرشادي .	٢.٤٢	٠.٦٤	٢٦.٤
٢- استخدام (نشرات/ ملصقات/ مطبوعات) للإعلان عن المركز .	١.٦٢	٠.٦٤	٣٩.٥
٣- الدراية الكاملة بالقرارات واللوائح المنظمة لعمل المركز .	١.٨٨	٠.٧١	٣٧.٨
٤- وضوح أنظمة التقارير والمتابعة لجميع أنشطة المركز .	١.٧٧	٠.٥١	٢٨.٨
٥- وضوح أنوار ومهام فريق العمل بالمركز الإرشادي .	٢.٠٤	٠.٦٦	٣٢.٤
٦- وجود تقارير وسجلات منظمة وواقية عن أنشطة المركز .	١.٨٥	٠.٦١	٣٣.٠
٧- وضوح مجالات الخدمة والفئات المستهدفة من المركز .	٢.٠٠	٠.٦٣	٣١.٥
٨- وضوح التبعية الإدارية بين المركز والجهات الإشرافية .	١.٨١	٠.٥٧	٣١.٥
المتوسط العام	١.٩٢	—	٣٢.٦
- مسؤوليات فريق العمل .			
١- كفاءة فريق العمل في إدارة الأنشطة وجذب الجمهور .	٢.٥٠	٠.٦٥	٢٦.٠
٢- القدرة علي خلق صورة إيجابية عن المركز في القرية .	٢.٣٨	٠.٧٠	٢٩.٤
٣- وضع خطة العمل للموسم الحالي وملاح الخطة القادمة .	٢.١٩	٠.٦٩	٣١.٥
٤- العلاقات الواسعة والطيبة بقيادات وجمهور الزراع .	٢.٠٤	٠.٦٦	٣٢.٤
٥- قدرات الإتصال والإقناع والتأثير وبناء شبكة علاقات قوية .	٢.٠٨	٠.٦٣	٣٠.٣
٦- إكمال فريق العمل ( عدد / تخصصات / خبرات ) بالمركز .	١.٥٨	٠.٥٨	٣٦.٧
٧- تفهم فريق العمل لأهداف و فلسفة المركز الإرشادي .	٢.٠٤	٠.٦٦	٣٢.٤
٨- حضور فريق العمل لأنشطة علمية / ثقافية / ندوات .	١.٥٤	٠.٥١	٣٣.١
المتوسط العام	٢.٠٤	—	٣١.٥
- الإستجابة .			
١- استجابة واستعداد الجمهور للمشاركة في أنشطة المركز .	٢.٠٠	٠.٤٩	٢٤.٥
٢- وجود احترام متبادل وتجاوب بين فريق العمل والزراع .	٢.٤٢	٠.٥٨	٢٤.٠
٣- استجابة القيادات الريفية للمشاركة في تنفيذ أنشطة المركز .	١.٧٧	٠.٥١	٢٨.٨
٤- الإستعداد التام من فريق العمل بالمركز للتعاون مع الزراع .	٢.٢٣	٠.٧١	٣١.٨
٥- استجابة فريق العمل لتوجيهات التقييم والمتابعة .	٢.٢٣	٠.٦٥	٢٩.١
٦- توفير إحصائيين ومحاضرين متميزين بشكل دوري .	١.٣٥	٠.٥٦	٤٢.٥
٧- الإستجابة السريعة والفورية لإحتياجات الزراع .	١.٨٨	٠.٥٩	٣١.٤
٨- الرد على الإستفسارات والشكاوى الخاصة بالزراع .	٢.١٩	٠.٦٣	٢٨.٨
المتوسط العام	٢.٠٠	—	٣٠.١
- المساواة .			
١- تمثيل كافة فئات السكان الريفيين في أنشطة المركز .	٢.٠٤	٠.٥٣	٢٦.٠
٢- تنوع أنشطة المركز (إنتاج حيواني - نباتي - بسائين) .	١.٨٥	٠.٦٨	٣٦.٨
٣- جودة خدمات وأنشطة المركز (مواد - توقيت - إتاحة) .	١.٨٥	٠.٧٣	٣٩.٥
٤- الممارسة الديمقراطية في تنفيذ أنشطة المركز .	٢.٢٧	٠.٦٠	٢٦.٤
٥- الإعلان عن خدمات وأنشطة المركز لكل أهالي القرية .	١.٩٦	٠.٦٠	٣٠.٦
٦- المساواة بين فريق العمل في الحوافز والمكافآت .	١.٩٦	٠.٨٧	٤٤.٤
٧- تنسج أنشطة المركز بالحيادية بعيدا عن الجنس والنسوع .	٢.٢٧	٠.٧٨	٣٤.٤
٨- شمول الفئات العمرية المختلفة في أنشطة وخدمات المركز .	٢.١٩	٠.٧٥	٣٤.٢
المتوسط العام	٢.٠٤	—	٣٤.٠

المصدر : استمارات الإستبيان (\*) ٣ = عالي ، ٢ = متوسط ، ١ = محدود

المتوسط العام

تابع جدول (٤) : توزيع الفريق الإدارى وفقا لإستجاباتهم لمستوى توفر اسس ومبادئ الحوكمة المدروسة

مستوى التوفر (ن=٢٦)				اسس ومبادئ الحوكمة
الاولوية	معامل الإختلاف (%)	الإختلاف المعيارى	المتوسط الحسابى*	
- كفاءة استخدام الموارد المتاحة .				
٢	٣١.٩	٠.٧٥	٢.٣٥	١- تنظيم المقر والإلتزام بالنموذج الموضوع .
٤	٣٣.٥	٠.٧١	٢.١٢	٢- سلامة الأجهزة والمعدات واستخدامها وصيانتها .
٣	٣٢.٤	٠.٦٦	٢.٠٤	٣- توفير سجلات وملفات لتسجيل أنشطة المركز وتوثيقها .
١	٣٠.٦	٠.٥٣	١.٧٣	٤- توفير المواد التعليمية ( مطبوعة / مرئية / مسموعة .. الخ ) .
٨	٤٢.٠	٠.٥٥	١.٣١	٥- توفير وسائل الإتصال ( تليفون / كمبيوتر / شبكة نت .. الخ ) .
٦	٤١.٥	٠.٥١	١.٢٣	٦- توفير وسائل الإنتقال ( مركبات - بنزين - مواصلات .. الخ ) .
٥	٣٥.٠	٠.٤٣	١.٢٣	٧- وجود مكتبة مجهزة بالكتب والنشرات الإرشادية .
٦	٤١.٥	٠.٥١	١.٢٣	٨- الصيانة الدورية للمبنى وملحقاته .
المتوسط العام	٣٦.١	—	١.٦٥	
- اصحاب المصالح والأطراف الأخرى .				
٧	٣٧.٥	٠.٧٥	٢.٠٠	١- العلاقات التنسيقية مع الجمعية التعاونية الزراعية .
٤	٣١.٥	٠.٥٧	١.٨١	٢- العلاقات التنسيقية مع المجلس المحلى والقيادات التنفيذية .
١	٢٦.٤	٠.٦٥	٢.٤٦	٣- العلاقات التنسيقية مع قسم الإرشاد الزراعى بالإدارة .
٦	٣٦.٨	٠.٦٨	١.٨٥	٤- العلاقات التنسيقية مع الإدارة المركزية للإرشاد بالقاهرة .
٦	٢٦.٤	٠.٦٤	٢.٤٢	٥- العلاقات التنسيقية مع قسم الإرشاد بمديرية الزراعة .
٥	٦.٥	٠.٨٠	٢.١٩	٦- العلاقات التنسيقية مع مسئول المركز بالمحافظة .
٣	٣١.٤	٠.٥٧	١.٣٨	٧- العلاقات التنسيقية مع بنك القرية .
٨	٣٨.٧	٠.٥٨	١.٥٠	٨- العلاقات التنسيقية مع الوحدة البيطرية .
المتوسط العام	٣٣.٢	—	١.٩٥	
- الإعتمادات المالية .				
١	١٩.٢	٠.٢٠	١.٠٤	١- توفير حوافر ملائمة لفريق العمل والعاملين بالمركز .
١	١٩.٢	٠.٢٠	١.٠٤	٢- الإستجابة لأحتياجات المالية فى وقت مناسب .
١	١٩.٢	٠.٢٠	١.٠٤	٣- توفير مبالغ نقدية لصيانة المباني وتشغيل الأجهزة .
٥	٣٥.٠	٠.٤٣	١.٢٣	٤- توفير التمويل اللازم للصراف على الأنشطة الزراعية .
٦	٤٠.٥	٠.٦٤	١.٥٨	٥- توفير السجلات والملفات والنشرات والمجلات .
٤	٣٢.٦	٠.٤٠	١.١٩	٦- وضوح وتطبيق نظام الحوافر والمكافآت .
٧	٤١.٥	٠.٥١	١.٢٣	٧- توفير الدعم المالى لعقد وإقامة الندوات .
٨	٤٧.٣	٠.٦٢	١.٣١	٨- توفير بدلات مناسبة وعادلة للمحاضرين .
المتوسط العام	٣١.٩	—	١.٢٠	
- المساءلة .				
٣	٢٦.٨	٠.٦٣	٢.٣٥	١- متابعة وتنفيذ التوجيهات الرقابية والإشرافية على المركز .
٢	٢٦.٤	٠.٦٥	٢.٤٦	٢- التزام المركز بتلبية متطلبات الجهات المشرفة على المركز .
١	٢٣.٢	٠.٥٨	٢.٥٠	٣- تنفيذ أنشطة المركز بعناية والبعد عن المصالح الشخصية .
٤	٢٩.١	٠.٦٥	٢.٢٣	٤- التزام الجهات الرقابية والإشرافية بالوائح المنظمة للعمل .
٦	٣٠.٦	٠.٦٠	١.٦٩	٥- تتم المحاسبة من خلال وصف كامل ومحدد لكل وظيفة .
٨	٤١.٥	٠.٧٢	١.٧٣	٦- وجود ميثاق أخلاقي معلن وكتول يلتزم به فريق العمل .
٧	٣٢.٤	٠.٦٦	٢.٠٤	٧- يوجد هيكل تنظيمى للمركز معلن ومعتمد .
٥	٢٩.٤	٠.٦٨	٢.٣١	٨- وضوح قواعده السواب والعقاب داخل المركز .
المتوسط العام	٢٩.٩	—	٢.١٦	
- الرؤية الإستراتيجية .				
٢	٣٥.٤	٠.٤٥	١.٢٧	١- لدى المركز خطط بعيدة المدى لتطوير أنشطة المركز .
٦	٤١.٥	٠.٥٦	١.٣٥	٢- اتخاذ المركز قرارات مستقلة لتجنب حدوث مشكلات .
٨	٤٦.٧	٠.٧٩	١.٦٩	٣- لدى المركز رسالة واهداف محددة وواضحة ومكتوبة .
٥	٣٨.٧	٠.٦٧	١.٧٣	٤- يوجد لدى المركز خطة مكتوبة ومعلنة لتحسين الأداء .
١	٣٣.٠	٠.٦١	١.٨٥	٥- تفهم فريق العمل للرؤية الإستراتيجية للمركز الإرشادى .
٣	٣٤.٩	٠.٥١	١.٤٦	٦- تشخيص وإدارة المحاطر المحيطة بمنطقة عمل المركز .
٣	٣٤.٩	٠.٥١	١.٤٦	٧- تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المحيطة .
٧	٤٢.٢	٠.٦٥	١.٥٤	٨- وجود استراتيجيات وسياسات مكتوبة ومعلنة للمركز .
المتوسط العام	٣٨.٤	—	١.٥٤	

المصدر : استمارات الإستهبان (\* ) عالى = ٣ ، متوسط = ٢ ، ١ = محدود

ب- الزراع المبحوثين أفراد العينة .

يعرض جدول (٥) أهم النتائج المتعلقة بمستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة المدروسة من وجهة نظر الزراع المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح أن المبحوثين ذكروا أن مستوى تطبيق معايير الحوكمة المدروسة وعددها (١٠) معايير اساسية بنسبة (١٠٠%) جاءت بمستوى تطبيق متوسط (بمتوسط حسابى اكبر من ١.٣٤ )

جدول (٥) توزيع الزراع المبحوثين وفق استجاباتهم حول تطبيق مبادئ و اساسيات حوكمة المراكز الإرشادية .

مبادئ و اساسيات الحوكمة	مستوى التوفر		
	المتوسط الحسابي(*)	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف الأولوية
- المشاركة	٢.٣٠	٠.٧٢	٣١.٣
- يقدم المركز الفرصة للزراع لمناقشة آرائهم وتقدير مقترحاتهم .	٢.١٥	٠.٦٤	٢٩.٨
- تردد وحضور (زراع/ نساء/ شباب) للإجتماعات والندوات بالمركز .	١.٧٥	٠.٦٩	٣٩.٤
- مشاركة المرأة الريفيه في خدمات وأنشطة المركز .	١.٧٩	٠.٦٦	٣٦.٩
- مشاركة اهالي القرية في تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية .	١.٧٧	٠.٦٩	٣٩.٠
- مشاركة اهالي القرية في صياغة أهداف وأنشطة المركز .	١.٩٥	—	٣٥.٣
المتوسط العام	٢.٠٢	٠.٦٧	٣٣.٢
- الشفافية	٢.١٧	٠.٦٦	٣٠.٤
- معرفة الزراع بأهداف وأدوار المركز الإرشادي .	١.٩٥	٠.٦٣	٣٢.٨
- استخدام المركز (نشوات/ملصقات/مطبوعات) للإعلان عن أنشطته .	٢.٠٣	٠.٦٤	٣١.٥
- الدراية الكاملة بالقواعد واللوائح المنظمة لعمل المركز .	٢.٠٣	٠.٦٣	٣١.٠
- وضوح أدوار ومهام فريق العمل بالمركز الإرشادي .	٢.٠٤	—	٣١.٨
- وضوح أنشطة وخدمات المركز امام الزراع في منطقة عمل المركز .	٢.٢٨	٠.٦١	٢٦.٨
المتوسط	٢.٣٢	٠.٦٧	٢٨.٩
- المسئولية	٢.١٧	٠.٧٠	٣٢.٣
- كفاءة فريق العمل في إدارة الأنشطة والخدمات الإرشادية .	٢.٣٥	٠.٧٢	٣٠.٦
- قدرة مسئول المركز على خلق صورة ايجابية عن أنشطة المركز .	٢.٢٣	٠.٦٩	٣٠.٩
- الإعلان عن خطة عمل المركز للموسم الحالي وملامح الخطة القادمة .	٢.٢٧	—	٢٩.٩
المتوسط العام	٢.٤٦	٠.٦٠	٢٤.٤
- الإستجابة	٢.٥٢	٠.٦٣	٢٥.٠
- العلاقات الواسعة والطيبة بين مسئولى المركز وجمهور الزراع .	٢.٣٦	٠.٦٧	٢٨.٤
- استخدام الإقاع والتأثير الإيجابي في توصيل أنشطة المركز للزراع .	٢.٤٧	١.٨٣	٧٤.١
- الرد الفوري على استفسارات وشكوى الزراع .	٢.١٦	٠.٦٦	٣٠.٦
- توفير اخصائيين ومحاضرين بشكل دورى .	٢.٢٧	—	٣٦.٥
- استجابة واستعداد الزراع للمشاركة في أنشطة المركز .	١.٨٨	٠.٦٢	٣٣.٠
المتوسط العام	١.٨٢	٠.٦٠	٣٣.٠
- المساواة	٢.٠٢	٠.٦٦	٣٢.٧
- تمثيل السكان الريفيين في أنشطة المركز (زراع - نساء- شباب) .	٢.٢١	٠.٧٦	٣٤.٤
- تنوع أنشطة وخدمات المركز (انتاج حيوانى - نباتى - بسائى) .	٢.١٩	٠.٧٥	٣٤.٢
- الإعلان عن أنشطة وخدمات المركز لكافة اهالي القرية .	٢.٣٩	—	٣٣.٥
- المساواة بين الزراع في تقديم الخدمات بعض النظر عن السن والحيارة .	٢.٠٠	٠.٦٧	٣٣.٥
- المساواة بين العاملين بالمركز في تقديم الأنشطة والخدمات للزراع .	١.٩٤	٠.٦٨	٣٥.١
المتوسط العام	١.٦٨	٠.٦٥	٣٨.٧
- الرؤية الإستراتيجية	١.٧١	٠.٦٢	٣٦.٣
- يوجد لدى المركز خطط بعيدة المدى معلنة ومكتوبة .	١.٨١	٠.٦٧	٣٧.٠
- لدى المركز رسالة وأهداف واضحة ومعلنة لكافة الزراع .	١.٨٢	—	٣٦.١
- مشاركة الزراع في صياغة أهداف المركز بالمنطقة المحيطة به .	٢.٢٤	٠.٦٠	٢٦.٨
- تشخيص وإدارة المخاطر المحيطة بمنطقة عمل المركز .	٢.٢١	٠.٦٤	٢٩.٠
- معرفة الزراع للرؤية الإستراتيجية للمركز الإرشادي .	٢.٢٥	٠.٧٢	٣٢.٠
المتوسط العام	٢.٣٠	٠.٧١	٣٠.٩
- كفاءة استخدام الموارد المتاحة	٢.٢٧	—	٢٩.٧
- تنظيم المقر والإلتزام بالنموذج الموضوع .	٢.٢٤	٠.٦٠	٢٦.٨
- سلامة الأجهزة والمعدات واستخدامها وصيانتها .	٢.٢١	٠.٦٤	٢٩.٠
- توفير سجلات وملفات لتسجيل أنشطة المركز وتوثيقها .	٢.٣٥	٠.٧٠	٢٩.٨
- توفير المواد التعليمية (مطبوعة - مرئية - مسموعة) .	٢.٣٠	٠.٧١	٣٠.٩
- وجود مكتبة مجهزة بالكتب والنشرات الإرشادية .	٢.٢٧	—	٢٩.٧

المصدر : استمارات الإستبيان (\*) ٤ = عالى ، ٣ = متوسط ، ٢ = ضعيف ، لا يوجد .

وتبين نتائج نفس الجدول أن معايير الإستجابة ، والعلاقات التنسيقية مع اصحاب المصالح ، ومسئوليات فريق العمل جاءت فى المراتب الأولى بمستوى متوسط من حيث مستوى التطبيق ، بمتوسط حسابى قدرة (٢.٣٩) ، (٢.٣١ ، ٢.٢٧) على الترتيب ، وقد بلغ معامل الاختلاف لهذه المعايير (٣٦.٥ % ، ٢٧.٥ % ، ٢٩.٩ %) مما يدل على وجود تجانس كبير بين المبحوثين فيما يتعلق بمستوى تطبيق هذه المعايير .

كما أظهرت النتائج الواردة بجدول (٥) ان معيار الرؤية الاستراتيجية ، والمشاركة ، والشفافية جاءت في المراتب الأخيرة بمستوى متوسط من حيث مستوى التطبيق بمتوسط حسابى قدرة (١.٨٢ ، ١.٩٠ ، ٢.٠٤ ) على الترتيب ، وقد بلغ معامل الإختلاف لهذه المعايير (٣٦.١ % ، ٣٥.٣ % ، ٣١.٨ % ) على الترتيب ، مما يدل على وجود تجانس كبير بين المبحوثين فيما يتعلق بمستوى تطبيق هذه المعايير . وبصفة عامة تشير هذه النتائج أن الأسباب الحقيقية وراء فقد تلك المراكز لمصادقتها الأدائية ، كما لم تحظى بالقدر الكافى من القبول والإهتمام والمعرفة بأهميتها من قبل الكثير من الزراع ، وبالإضافة إلى انخفاض اتجاهات الزراع الإيجابية نحو تلك المراكز ، ولم يصبح المسئول عنها وكيلًا حقيقيًا للتغيير . ترجع فى المقام الأول إلى عدم وجود رؤية استراتيجية سواء على المستوى المحلى أو القومى لإدارة تلك المراكز ، وضعف مشاركة الزراع وأهالى القرية بوجه عام فى تخطيط وتنفيذ الأنشطة والبرامج الإرشادية ، وانخفاض معرفة الزراع بأدوار وأهداف تلك المراكز وهو ما تعبر عنه الحوكمة ممثل فى معايير الرؤية الإستراتيجية ، والمشاركة ، والإفصاح والشفافية . الأمر الذى يستلزم ضرورة وضع المسئولين والقائمين على إدارة تلك المراكز نصب اعينهم وفى بؤرة اهتمامهم تلك المعايير اذا ما اردوا البقاء والإستمرار لتلك المراكز ، والقيام بالأدوار والأهداف التى انشأت من أجلها .

تابع جدول (٥) : توزيع الزراع المبحوثين وفق استجاباتهم حول تطبيق اسس ومبادئ حوكمة المراكز الإرشادية .

مستوى التوفر				مبادئ واساسيات الحوكمة
الاولوية	معامل الإختلاف (%)	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى(*) ( )	
				- اصحاب المصالح والأطراف الأخرى .
٥	٢٨.٢	٠.٦٨	٢.٤١	- يوجد علاقات تنسيقية بين المركز والجمعية التعاونية الزراعية .
٢	٢٧.٤	٠.٦٣	٢.٣٠	- يوجد علاقات تنسيقية بين المركز والقيادات التنفيذية بالقرية .
٤	٢٧.٩	٠.٦٧	٢.٤٠	- يوجد علاقات تنسيقية بين المركز وقسم الإرشاد الزراعى بالإدارة .
٣	٢٧.٦	٠.٦٤	٢.٣٢	- يوجد علاقات تنسيقية بين المركز وبنك القرية .
١	٢٦.٦	٠.٥٧	٢.١٤	- يوجد علاقات تنسيقية بين المركز والوحدة البيطرية .
	٢٧.٥	—	٢.٣١	المتوسط العام
				- الإعتمادات المالية .
١	٢٦.٩	٠.٥٦	٢.٠٨	- توفير مبالغ نقدية لصيانة المباني وتشغيل الأجهزة .
٢	٢٨.٢	٠.٥٨	٢.٠٦	- توفير التمويل اللازم للصراف على الأنشطة الزراعية .
٥	٣٠.٢	٠.٦١	٢.٠٢	- توفير السجلات والملفات والنشرات والمجلات .
٤	٢٩.٦	٠.٥٩	١.٩٩	- توفير الدعم المالى لعقد واقامة الندوات .
٣	٢٩.١	٠.٥٩	٢.٠٣	- الإستجابة للاحتياجات المالية للمركز فى وقت مناسب .
	٢٨.٨	—	٢.٠٣	المتوسط العام
				- المساواة .
٤	٢٩.١	٠.٦٤	٢.٢٠	- محاسبة العاملين بالمركز من خلال وصف كامل ومحدد لكل وظيفة .
٥	٢٩.٢	٠.٦٦	٢.٢٦	- تنفيذ أنشطة وخدمات المركز بعناية والبعد عن المصالح الشخصية .
٢	٢٨.٣	٠.٦٤	٢.٢٦	- التزام فريق العمل بالمركز باللوائح والقواعد المنظمة للعمل .
٣	٢٨.٨	٠.٦٦	٢.٢٩	- استجابة فريق العمل بالمركز للتقييم والمتابعة من قبل الزراع .
١	٢٦.٧	٠.٥٩	٢.٢١	- وضوح قواعد الثواب والعقاب داخل المركز فى حالات التقصير .
	٢٨.٤	—	٢.٢٤	المتوسط العام

المصدر : استمارات الإستبيان (\*) = ٤ = عالى ، ٣ = متوسط ، ٢ = ضعيف ، ١ = لا يوجد .

رابعاً : مستوى توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية الزراعية :

أ- الفريق الإدارى بالمراكز الإرشادية المدروسة .

يعرض جدول (٦) أهم النتائج المتعلقة بمستويات توفر (٦) متطلبات أساسية لإدارة المراكز الإرشادية الزراعية المدروسة من وجهة نظر الفريق الإدارى القائم على إدارة تلك المراكز ، ومن هذا الجدول يتضح أن المبحوثين أشاروا إلى أن غالبية متطلبات إدارة المراكز وعددها (٥) متطلبات أساسية بنسبة (٨٣.٣%) من اجمالى المتطلبات المدروسة جاءت بمستوى توفر محدود (بمتوسط حسابى اقل من ٢) من وجهة نظر الفريق الإدارى بتلك المراكز المدروسة ، فى حين جاءت باقى تلك المتطلبات وعددها متطلب واحد بنسبة (١٦.٧%) من اجمالى متطلبات إدارة المراكز الإرشادية المدروسة ، جاء بمستوى متوسط من حيث مستوى التوفر (بمتوسط حسابى أكبر من ٢) .



جدول (٦) : توزيع الفريق الإدارى بالمراكز الإرشادية المدروسة وفق استجاباتهم لمستوى توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية من وجهة نظرهم .

الترتيب	S.Dv	Mean*	مستوى التوفر (ن=٢٦)			المتطلبات الإدارية
			ص	م	ع	
<b>المتطلبات المالية</b>						
٢	٠.٥٧	١.٣٨	١٧	٨	١	عدد %
			٦٥.٤	٣٠.٨	٣.٨	
١	٠.٣٧	١.١٥	٢٢	٤	-	عدد %
			٨٤.٦	١٥.٤	-	
١	٠.٣٧	١.١٥	٢٢	٤	-	عدد %
			٨٤.٦	١٥.٤	-	
المتوسط العام	-	١.٢٢				
<b>المتطلبات الإدارية</b>						
١	٠.٦٤	٢.٤٢	٢	١١	١٣	عدد %
			٧.٧	٤٢.٣	٥٠.٠	
٢	٠.٦١	١.٨٥	٧	١٦	٣	عدد %
			٢٦.٩	٦١.٥	١١.٥	
٣	٠.٦٩	٢.٠٠	١	١٤	٦	عدد %
			٣.٨	٥٣.٨	٢٣.١	
المتوسط العام	-	٢.٠٩				
<b>المتطلبات الفنية</b>						
١	٠.٦٥	١.٧٧	٩	١٤	٣	عدد %
			٣٤.٦	٥٣.٨	١١.٥	
٢	٠.٦٤	١.٤٢	١٧	٧	٢	عدد %
			٦٥.٤	٢٦.٩	٧.٧	
٣	٠.٥٧	١.٣٨	١٧	٨	١	عدد %
			٦٥.٤	٣٠.٨	٣.٨	
المتوسط العام	-					
<b>المتطلبات التشريعية</b>						
٣	٠.٧٢	٢.٠٤	٦	١٣	٧	عدد %
			٢٢.٠	٥٠.٠	٢٦.٩	
١	٠.٦٥	١.٥٤	١٤	٥	٢	عدد %
			٥٣.٨	١٩.٢	٧.٧	
٢	٠.٥٥	١.٣١	١٩	٦	١	عدد %
			٧٣.١	٢٣.١	٣.٨	
المتوسط العام	-	١.٦٣				
<b>المتطلبات البشرية</b>						
٠.٥٨	١.٥٤	١.٥٤	١٢	١٢	١	عدد %
			٥٠.٠	٤٦.٢	٣.٨	
٠.٦٥	١.٤٦	١.٤٦	١٦	٨	٢	عدد %
			٦١.٥	٣٠.٨	٧.٧	
المتوسط العام	-	١.٥٠				
<b>المتطلبات المكانية</b>						
١	٠.٦٩	٢.٣٥	٣	١١	١٢	عدد %
			١١.٥	٤٢.٣	٤٦.٢	
٥	٠.٥٣	١.٢٧	٢٠	٥	١	عدد %
			٧٦.٩	١٩.٢	٣.٨	
٣	٠.٦٠	٢.٠٤	٤	١٧	٥	عدد %
			١٥.٤	٦١.٥	١٩.٢	
٢	٠.٧٣	٢.١٥	٥	١٢	٩	عدد %
			١٩.٢	٤٦.٢	٣٤.٦	
٤	٠.٥٧	١.٣٨	١٧	٨	١	عدد %
			٦٥.٤	٣٠.٨	٣.٨	
المتوسط العام	-	١.٨٣				

المصدر : استمارات الإستهبان .

وتبين نتائج نفس الجدول أن المتطلبات الإدارية تأتي في المرتبة الأولى بمستوى متوسط من حيث مستوى التوفر بمتوسط حسابى قدرة (٢.٠٩) وذلك فيما يتعلق بتحديد أدوار ومهام فريق العمل ، والمناخ التنظيمى الداعم إلى لتطبيق تلك المهام بالإضافة إلى توفر السجلات والملفات الإدارية . كما أظهرت النتائج الواردة بنفس الجدول أن المتطلبات المالية ، والبشرية ، والفنية جاءت فى المراتب الأخيرة بمستوى منخفض من حيث مستوى التوفر بمتوسط حسابى قدرة (١.٥ ، ١.٥٠ ، ١.٢٢) على الترتيب .

وتشير هذه النتيجة أن المراكز الإرشادية لديها ما يكفى من المتطلبات الإدارية مع ضعف الإهتمام بالمتطلبات التى من شأنها الوصول بالخدمة الإرشادية إلى الجمهور المستهدف وخاصة الدعم المالى ، ووجود جهاز وظيفى مكتمل وقادر ، بالإضافة إلى الضعف الشديد فى المتطلبات الفنية والمتعلقة بالمطبوعات والمواد الإرشادية ، وتخطيط وتنفيذ برامج تدريبية يعقبها ممارسة مباشرة .

ب- الزراعة المبحوثين أفراد العينة .

يوضح جدول (٧) أهم النتائج المتعلقة بمستوى توفر (٦) متطلبات أساسية لإدارة المراكز الإرشادية المدروسة من وجهة نظر الزراع المبحوثين المقيمين في نطاق عمل تلك المراكز ، ومن هذا الجدول يتضح أن متطلبات إدارة المراكز الإرشادية الزراعية المدروسة وعددها (٦) متطلبات جاءت بمستوى متوسط بنسبة (١٠٠%) من حيث مستوى التوفر (بمتوسط حسابي أكبر من ١.٣٣) وذلك من وجهة نظر الزراع المبحوثين .

جدول (٧) : توزيع الزراع المبحوثين وفق استجاباتهم لمستوى توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية الزراعية المدروسة .

الترتيب	S.Dv	Mean	مستوى التوفر (ن = ١٤٦)				عدد	%	ملاحظات
			لا	ح	م	ع			
<b>المتطلبات المالية</b>									
٢	٠.٦٦	١.٨٣	٤٥	٧٩	٢١	-	عدد	-	وجود دعم مادي لصيانة وتشغيل الأجهزة داخل المركز
			٣١.٠	٥٤.٥	١٤.٥	-	%		
١	٠.٦٩	١.٩١	٤١	٧٦	٢٨	-	عدد	-	توفير الأجهزة (سمعية - بصرية) وفي حالة جيدة
			٢٨.٣	٥٢.٤	١٩.٣	-	%		
٣	٠.٦٥	١.٧٥	٥٢	٧٥	١٧	-	عدد	-	الدعم المالي لإقامة وعقد الندوات والاجتماعات الإرشادية
			٣٦.١	٥١.٧	١١.٧	-	%		
- المتوسط العام									
<b>المتطلبات الإدارية</b>									
١	٠.٦٠	٢.١٤	١٦	٩٤	٣٤	١.٠	عدد	٠.٧	أنوار ومهام فريق العمل بالمركز واضحة ومعلمة
			١١.٠	٦٤.٨	٣٣.٤	١.٠	%		
٢	٠.٥٩	٢.١٠	١٧	٩٧	٣٠	١.٠	عدد	٠.٧	وجود سجلات وملفات تسجل فيها الأنشطة بدقة .
			١١.٧	٦٦.٩	٢٠.٧	١.٠	%		
٣	٠.٦٢	١.٩٥	٣١	٩٠	٢٤	-	عدد	-	اكتمال الجهاز الإداري بالمركز بكافة التخصصات .
			٢١.٤	٦٢.١	١٦.٦	-	%		
- المتوسط العام									
<b>المتطلبات الفنية</b>									
٢	٠.٦٠	١.٤٨	٣٤	٧٦	٣٣	٢	عدد	١.٤	توفير المطبوعات والنشرات والمجلات الإرشادية
			٢٣.٤	٥٣.٤	٣٢.٨	١.٤	%		
٣	٠.٦٢	١.٤٦	٢٨	٨٨	٢٩	-	عدد	-	إقامة اجتماعات إرشادية للزراع يعقبها ممارسة مباشرة
			١٩.٣	٦٠.٧	٢٠.٠	-	%		
١	٠.٦١	١.٥٧	٣٥	٨٧	٢٢	١.٠	عدد	٠.٧	فريق العمل بالمركز مدرب على كل جديد في الزراعة
			٢٤.١	٦٠.٠	١٥.٢	٠.٧	%		
- المتوسط العام									
<b>المتطلبات التشريعية</b>									
٢	٠.٦٠	١.٩٠	٨٤	٥٣	٨	-	عدد	٠.٥	إشراك في تعديل اللوائح والقوانين المنظمة لعمل المركز
			٥٧.٩	٣٦.١	٥.٥	-	%		
١	٠.٦٠	١.٩٦	٨٨	٤٧	١٠	-	عدد	١.٠	إشراك في صياغة اللوائح والقوانين المنظمة لعمل المركز .
			٦٠.٧	٣٢.٤	٦.٩	-	%		
٣	٠.٦٤	١.٦١	٧٢	٦٤	٩	-	عدد	٩	تطبيق اللوائح المنظمة للمركز مع أهداف واحتياجات الزراع .
			٤٩.٧	٤٤.١	٦.٢	-	%		
- المتوسط العام									
<b>المتطلبات البشرية</b>									
١	٠.٦٩	٢.٠٣	٣٤	٩٢	١٩	-	عدد	١٣.١	توفير محاضرين في معظم التخصصات أثناء عقد الاجتماعات.
			٢٣.٤	٦٢.٤	١٣.١	-	%		
٢	٠.٧٢	٢.٠٢	٢٩	٩١	٢٢	-	عدد	١٥.٩	توفير إخصائين بالمركز (عدد - خبرات - تخصصات)
			٢٠.٠	٦٤.١	١٢.٩	-	%		
٣	٠.٦٣	٢.٠١	٢٨	٦٥	١٢	-	عدد	٨.٣	توفير إخصائين لتقديم خدمات وأنشطة للمرأة الريفية .
			٤٦.٩	٤٤.٨	٨.٣	-	%		
٤	٠.٦٥	١.٩٢	٢٩	٨٥	١٨	٢.٠	عدد	٢٠.١	تواجد وانتظام المدير والأخصائين والعاملين بالمركز
			٢٠.٠	٥٨.٦	١٦.١	٢.٠	%		
- المتوسط العام									
<b>المتطلبات المكانية</b>									
١	٠.٥٧	٢.٤١	٤	٨٠	٥٩	٢	عدد	١.٤	جاذبية الشكل الداخلي للمركز والمرافق الملحقة به .
			٢.٨	٥٥.٢	٤٠.٧	١.٤	%		
٢	٠.٥٧	٢.٣٠	٧	٨٩	٤٨	١.٠	عدد	٠.٧	قاعة اجتماعات مجهزة لتنفيذ أنشطة وخدمات المركز.
			٤.٨	٦١.٤	٣٦.١	٠.٧	%		
٤	٠.٦١	٢.١٥	١٦	٩٢	٣٦	١	عدد	٠.٧	إجراء الصيانة الدورية للمبنى وملحقاته .
			١١.٠	٦٢.٤	٢٤.٨	٠.٧	%		
٣	٠.٥٧	٢.٢٢	١١	٩١	٤٣	-	عدد	٤٣	تنظيم مقر المركز والالتزام بالنموذج الموضوع .
			٧.١	٦٢.٨	٢٦.٧	-	%		
- المتوسط العام									
<b>المصدر : استمارات الإستبيان</b>									

كما أظهرت النتائج الواردة بنفس الجدول أن المتطلبات المكانية والمتطلبات الإدارية جاءت في المراتب الأولى من بين المتطلبات المدروسة بمتوسط حسابي قدرة (٢.٧ ، ٢.٠٦) على الترتيب . وجاءت المتطلبات الفنية والمتطلبات التشريعية في المراتب الأخيرة من حيث مستوى التوفر من بين المتطلبات المدروسة بمتوسط حسابي قدرة ( ١.٨٢ ، ١.٥٠ ) على الترتيب .

وتشير هذه النتيجة إلى انه على الرغم من توفر المتطلبات المكانية مثل جاذبية الشكل الداخلي للمركز ، والمرافق الملحقة ، وقاعة اجتماعات مجهزة لإقامة الاجتماعات والندوات ، وتنظيم المقر والإلتزام بالنظام الموضوع عند إنشاء تلك المراكز بالإضافة إلى المتطلبات الإدارية ، إلا انه لم يتم إدارة واستغلال المكان على الوجه الأمثل وذلك من خلال العمل على توفير المتطلبات الفنية التي من شأنها استغلال المكان وملحقاته بتوفير المطبوعات والنشرات الإرشادية ، واقامة الاجتماعات الإرشادية للزرايع يعقبها ممارسة مباشرة ، وتدريب فريق العمل بالمركز على كل ما هو جديد فى الزراعة ، ويتم تفعيل ذلك من خلال الإهتمام بالمتطلبات التشريعية والتي تتضمن مشاركة الزرايع فى صياغة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل على ان يتم تطابق اللوائح المنظمة للعمل مع أهداف واحتياجات الزرايع .

خامسا : العلاقة بين معايير الحوكمة المدروسة وجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزرايع المبحوثين أفراد العينة

لا شك أن معرفة العلاقة بين معايير حوكمة المراكز الإرشادية الزراعية وجودة الخدمة المقدمة للزرايع يعد أمرا ضروريا لتحديد المعايير الأكثر تأثيرا فى جودة الخدمة الإرشادية التى تقدمها تلك المراكز حتى يتسنى للقائمين على إدارة تلك المراكز التركيز عليها واعطاءها أولوية فى خطط وبرامج تطوير تلك المراكز .

ولتحقيق ذلك تم صياغة الفرض النظرى التالى : " توجد علاقة معنوية بين معايير ومبادئ الحوكمة وجودة الخدمة الإرشادية المقدمة ، وذلك لمعايير ومبادئ الحوكمة المدروسة التالية : المشاركة ، الشفافية ، المسؤولية ، الإستجابة ، المساواة ، الرؤية الإستراتيجية ، استخدام الموارد المتاحة ، اصحاب المصالح ، الإعتمادات المالية " .

ولإختبار هذا الفرض تم صياغة الفرض الإحصائى التالى : " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين معايير ومبادئ الحوكمة وجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزرايع ، وذلك لمعايير ومبادئ الحوكمة المدروسة التالية : المشاركة ، الشفافية ، المسؤولية ، الإستجابة ، المساواة ، الرؤية الإستراتيجية ، استخدام الموارد المتاحة ، اصحاب المصالح ، والإعتمادات المالية " .

وللتحقق من صحة هذا الفرض تم استخدام اختبار مربع كاي (كأ<sup>٢</sup>) ، ويعرض جدول (٨) لنتائج اختبار مربع كاي لمعرفة علاقة معايير ومبادئ الحوكمة المدروسة بجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزرايع ، حيث أظهرت النتائج أن قيمة (كأ<sup>٢</sup>) المحسوبة بلغت (٩.٤٠ ، ٦.٨١ ، ٦.٥٥ ، ٩.٨٠) وهى قيم غير معنوية عند مستوى ٠.٠٥ % وذلك لكل من معايير الحوكمة التالية : المسؤولية ، أصحاب المصالح والأطراف ذات الصلة ، والإعتمادات المالية ، والمساءلة على الترتيب .

وبناء على هذه النتيجة لم يتمكن من رفض الفرض الإحصائى القائل : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمعايير الحوكمة التالية : ( المسؤولية ، وأصحاب المصالح والأطراف الأخرى ذات الصلة ، والإعتمادات المالية ، والمساءلة ) وعدم قبول الفرض النظرى البديل لهذه المعايير .

فى حين أظهرت النتائج الواردة بنفس الجدول أن قيمة (كأ<sup>٢</sup>) المحسوبة بلغت (١٦.٥١ ، ٢٤.٦٤ ، ١٧.٨ ، ١٧.٦١ ، ١٦.٦١) وهى قيم معنوية عند مستوى (٠.٠٥ % ، ٠.٠٠١ %) وذلك لمعايير الحوكمة المدروسة التالية : ( المشاركة ، والشفافية ، والإستجابة ، والمساءلة ، والرؤية الإستراتيجية ، واستخدام الموارد المتاحة ) على الترتيب .

وبناء على هذه النتيجة تم رفض الفرض الإحصائى وقبول الفرض النظرى البديل لمعايير الحوكمة التالية : ( المشاركة ، والشفافية ، والإستجابة ، والمساواة ، والرؤية الإستراتيجية ، واستخدام الموارد المتاحة ) على الترتيب .

جدول (٨) : نتائج اختبار مربع كاي (كا<sup>٢</sup>) للعلاقة بين معايير ومبادئ الحوكمة المدروسة وجودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراع المبحوثين أفراد العينة .

مستوى المعنوية	قيمة كا <sup>٢</sup>	جودة الخدمة الإرشادية المقدمة						معايير ومبادئ الحوكمة			
		الإجمالي		محدود		متوسط			عالي		
		العدد	(%)	العدد	(%)	العدد	(%)		العدد		
**٠.٠٠٢	١٦.٥١	١٠٠	١٤٥	٣٥.٢	٥١	٤٧.٦	٦٩	١٧.٢	٢٥	١- المشاركة .	
*٠.٠٠٠	٢٤.٦٤	١٠٠	١٤٥	٢٠.٠	٢٩	٦٠.٧	٨٨	١٩.٣	٢٨	٢- الشفافية .	
٠.١٥٢	٩.٤٠	١٠٠	١٤٥	١٢.٤	١٨	٥١.٧	٧٥	٣٥.٩	٥٢	٣- المسؤولية .	
**٠.٠٠٩	١٧.١٨	١٠٠	١٤٥	٦.٩	١٠	٥١.٠	٧٤	٤٢.١	٦٢	٤- الإستجابة .	
**٠.٠١٤	١٥.٨٧	١٠٠	١٤٥	٢٦.٩	٣٩	٥٩.٣	٨٦	١٣.٨	٢٠	٥- المساواة .	
**٠.٠٠١	١٧.٦١	١٠٠	١٤٥	٣٨.٦	٥٦	٥٤.٥	٧٩	٦.٩	١٠	٦- الرؤية الإستراتيجية .	
**٠.٠١١	١٦.٦١	١٠٠	١٤٥	١٣.١	١٩	٥١.٧	٧٥	٣٥.٢	٥١	٧- استخدام الموارد المتاحة .	
٠.٣٣٨	٦.٨١	١٠٠	١٤٥	٩.٠	١٣	٥٧.٩	٨٤	٣٣.١	٤٨	٨- اصحاب المصالح .	
٠.١٦١	٦.٥٥	١٠٠	١٤٥	١٧.٩	٢٦	٦٧.٦	٩٨	١٤.٥	٢١	٩- الإعتمادات المالية .	
٠.١٣٣	٩.٨٠	١٠٠	١٤٥	١١.٧	١٧	٥٥.٢	٨٠	٣٣.١	٤٨	١٠- المساءلة .	
						** معنوى عند مستوى ٠.٠٠١			* معنوى عند مستوى ٠.٠٥		

وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية لمعايير ومبادئ الحوكمة التالية : ( المشاركة ، والشفافية ، والإستجابة ، والمساواة ، والرؤية الإستراتيجية ، وكفاءة استخدام الموارد المتاحة ) . الأمر الذي يستلزم معه ضرورة اتخاذ المسؤولين والقائمين على إدارة المراكز الإرشادية الزراعية تلك المعايير ووضعها على قائمة أولويات خطط وتطوير المراكز الإرشادية لما لتلك المعايير من أثر على تحسين جودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراع ، وخاصة معيار المشاركة من خلال إعطاء الزراع الفرصة لمناقشة آرائهم وتقدير مقترحاتهم ، والعمل بكل الوسائل على مشاركة أهالي القرية فى تخطيط وتنفيذ البرامج الإرشادية المختلفة ، ومعيار الشفافية من خلال تعريف الزراع بأدوار وأهداف المركز ، وتوزيع النشرات والملصقات للإعلان عن أنشطته المختلفة ، ومعيار الإستجابة من خلال الإستعداد التام لفريق العمل بالمركز للتعاون مع الزراع والرد على استفسارات وشكاوى الزراع ، ومعيار المساواة من خلال تمثيل كافة السكان الريفيين فى أنشطة وخدمات المركز بغض النظر عن السن والجنس وحجم الحيازة .

يجانب اهتمام الجهات القائمة على إدارة المراكز الإرشادية وخاصة الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى ان تضع معيار الرؤية الإستراتيجية محل الإهتمام حتى يكون للمراكز الإرشادية خطط بعيدة المدى وان تكون مكتوبة ومعلنة لكل من الفريق الإدارى والزراع ، ومشاركة أصحاب المصالح والأطراف ذات الصلة بخدمات وأنشطة المركز فى صياغة تلك الرؤية ، وكفاءة استخدام الموارد المتاحة وذلك من خلال تنظيم المقر والإلتزام بالنموذج الموضوع ، والعمل على سلامة الأجهزة والمعدات واستخدامها وصيانتها .

الإستنتاجات الرئيسية والتوصيات :

فى ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج أمكن التوصل لعدد من المقترحات والتوصيات المتعلقة بحوكمة المراكز الإرشادية الزراعية حتى تتمكن تلك المراكز من اداء الأدوار والمهام التى انشأت من أجلها باعتبارها وحدة إدارية فنية قاعدية للتنظيم الإرشادى الزراعى المصرى على مستوى القرية ، والتى يمكن أن يستعين بها القائمون على إدارة تلك المراكز على مستوى محافظة قنا ، وعلى مستوى الجمهورية وذلك على النحو التالى :

١- مستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة :

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمستوى جودة الخدمة الإرشادية التى تقدمها تلك المراكز للزراع جاءت بمستوى متوسط بنسبة (٦٢%) ، الأمر الذى يشير إلى ضرورة النظر فى جودة عناصر الخدمة الإرشادية التى تقدمها تلك المراكز ، والعمل على وصول تلك الخدمات إلى الزراع من خلال توفيرها وجودتها واتاحتها للجمهور فى الوقت المناسب .

٢- مستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة :

أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة جاءت بمستوى منخفض من حيث مستوى التطبيق ، بمتوسط حسابى قدرة (١.٨) ، وذلك من وجهة نظر الفريق الإدارى الأمر الذى يشير إلى اهتمام القائمين على إدارة المراكز الإرشادية الزراعية بالجوانب الإدارية فى مقدمتها معيار المساءلة ، والذى يتضمن متابعة تنفيذ التوجيهات الرقابية والإشرافية على المركز ، والإلتزام بتلبية متطلبات الجهات الإشرافية ، بالإضافة إلى إلزام الجهات الرقابية للفريق الإدارى بتنفيذ اللوائح والقوانين

المنظمة للعمل، وذلك على حساب توفير الدعم المالى المناسب لتنفيذ الأنشطة الإرشادية المختلفة، بجانب توفير حوافز ملائمة لفريق العمل، وغياب رؤية استراتيجية للمركز معلنة ومكتوبة للمركز كما أظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمستوى تطبيق معايير ومبادئ الحوكمة بالمراكز الإرشادية جاءت بمستوى متوسط بلغ (٢.١٥)، وذلك من وجهة نظر الزراع المبحوثين أفراد العينة. وبصفة عامة تشير هذه النتيجة أن الأسباب الحقيقية وراء فقد تلك المراكز لمصداقيتها، كما لم تحظى بالقدر الكافى من القبول والاهتمام والمعرفة بأهميتها من قبل الكثير من الزراع، وبالإضافة إلى انخفاض اتجاهات الزراع الإيجابية نحو تلك المراكز، ترجع فى المقام الأول إلى عدم وجود رؤية استراتيجية سواء على المستوى المحلى أو القومى لإدارة تلك المراكز، وضعف مشاركة الزراع وأهالى القرية بوجه عام فى تخطيط وتنفيذ الأنشطة والبرامج الإرشادية.

### ٣- مستوى توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية .

أظهرت نتائج الدراسة بأن المتوسط العام لمستوى توفر متطلبات إدارة المراكز الإرشادية جاء بمستوى منخفض بلغ (١.٦٣)، وذلك من وجهة نظر الفريق الإدارى. وتشير هذه النتيجة أن المراكز الإرشادية لديها ما يكفى من المتطلبات الإدارية مع ضعف الإهتمام بالمتطلبات التى من شأنها الوصول بالخدمة الإرشادية إلى الجمهور المستهدف وخاصة الدعم المالى، ووجود جهاز وظيفى مكتمل وقادر، بالإضافة إلى الضعف الشديد فى المتطلبات الفنية والمتعلقة بالمطبوعات والمواد الإرشادية، وتخطيط وتنفيذ برامج تدريبية يعقبها ممارسة مباشرة.

كما أظهرت نتائج الدراسة ان المتوسط العام لمستوى متطلبات إدارة المراكز الإرشادية المدروسة جاء بمستوى متوسط من حيث مستوى التوفر بمتوسط حسابى بلغ (١.٩١)، وذلك من وجهة نظر الزراع المبحوثين.

وتشير هذه النتيجة إلى انه على الرغم من توفر المتطلبات المكانية مثل جاذبية الشكل الداخلى للمركز، والمرافق الملحقة، وقاعة اجتماعات مجهزة لإقامة الاجتماعات، إلا انه لم يتم إدارة واستغلال المكان على الوجه الأمثل وذلك من خلال العمل على توفير المتطلبات الفنية التى من شأنها استغلال المكان وملحقاته بتوفير المطبوعات والنشرات الإرشادية، وتدريب فريق العمل بالمركز على كل ما هو جديد فى الزراعة، ومشاركة الزراع فى صياغة اللوائح والقوانين المنظمة للعمل.

### ٤- علاقة معايير الحوكمة بجودة الخدمة الإرشادية المقدمة :

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين معايير الحوكمة المدروسة التالية ( المشاركة، والشفافية، والاستجابة، والمساءلة، والرؤية الاستراتيجية، واستخدام الموارد المتاحة) على الترتيب. الأمر الذى يستلزم معه ضرورة اتخاذ المسؤولين والقائمين على إدارة المراكز الإرشادية الزراعية تلك المعايير ووضعها على قائمة أولويات خطط وتطوير المراكز الإرشادية لما لتلك المعايير من أثر فى تحسين جودة الخدمة الإرشادية المقدمة للزراة بجانب اهتمام الجهات القائمة على إدارة المراكز الإرشادية وخاصة الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى ان تضع معيار الرؤية الاستراتيجية محل الإهتمام حتى يكون للمراكز الإرشادية خطط قريبة وبعيدة المدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة وذلك من خلال تنظيم المقر والإلتزام بالنموذج الموضوع، والعمل على سلامة الأجهزة واستخدامها وصيانتها.

٥- تعد معايير ومبادئ الحوكمة مرجعا للمسؤولين، والقائمين على إدارة المراكز الإرشادية سواء على مستوى المحافظة أو على مستوى الجمهورية، حيث العمل بكل الطرق والأساليب على وضع تلك المعايير موضع التطبيق لما لها من اثر واضح على جودة الخدمة الإرشادية التى تقدمها تلك المراكز إلى الزراع.

٦- وتوصى الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات باستخدام معايير ومبادئ الحوكمة على قطاعات اخرى داخل التنظيم الإرشادى الزراعى المصرى بأعتبار توجع عالمى يسعى العالم إلى تطبيقه فى مختلف المؤسسات والمنظمات ومعرفة اثره جودة النظام الإنتاجى بمراحله المختلفة سواء المدخلات أو العمليات أو المخرجات.

## المراجع

- إستراتيجية التنمية الزراعية المستدامة ٢٠٣٠ (٢٠٠٩) : وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي ، جمهورية مصر العربية ، القاهرة ، مصر .
- الجمل ، محمود محمد عبد الله (٢٠٠٣) : دراسة تحليلية للوضع الراهن بالمراكز الإرشادية الزراعية "دراسة حالة بمحافظة الدقهلية " ، برنامج الحوار القومي في مجال العمل الإرشادي الزراعي ، المؤتمر السادس للإرشاد الزراعي والتنمية الريفية ، مركز الخدمات الإرشادية والإستشارية الزراعية ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- الحفناوى ، شوقي عبد العزيز (٢٠٠٥) : حوكمة الشركات ودورها في علاج أمراض الفكر والتطبيق المحاسبي ، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والإدارية والإقتصادية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية .
- الخولى ، محمد إبراهيم عبد الحميد (٢٠١٢) : دراسة تحليلية لفعالية المراكز الإرشادية في محافظة الشرقية ، مجلة جامعة المنصورة للعلوم الزراعية ، مجلد (٣٩) ، عدد (٥) ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- الشاذلى ، محمد فتحى (١٩٩٨) : المركز الإرشادي كمستوى قاعدى للتنظيم الإرشادى الزراعى ، أساسيات العمل الإرشادى الريفى ، الدليل التدريبى ، وزارة الزراعة ، الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى ، الجزء الأول ، الوحدات التعليمية ، الطبعة الأولى ، مركز الدعم الإعلامى بديكرنس ، المنصورة ، مصر .
- الصيد ، محمد (٢٠٠٧) : نحو حوكمة الشركات والقواعد التنظيمية للحوكمة ، الهيئة العامة لسوق المال ، مصر .
- المليجى ، محمد حازم عبد المقصود ، وقنديل ، ممدوح شعبان (٢٠٠٩) ، دور المراكز الإرشادية في توعية الزراع بالتوصيات الإرشادية المتعلقة بمقاومة بعض الأمراض التي تصيب الماشية بمحافظة المنوفية ، مجلة الزقازيق للبحوث الزراعية ، مجلد (٣٦) ، عدد (٣) ، كلية الزراعة ، جامعة الزقازيق .
- بلال ، محمد (٢٠٠٥) ، دور الرقابة على جودة المراجعة في تحقيق أهداف حوكمة الشركات ، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والإدارية والإقتصادية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية .
- جمال ، ابراهيم عبد اللطيف محمود (٢٠٠٤) : العوامل المؤثرة على فعالية المراكز الإرشادية الزراعية ، رسالة دكتوراة غير منشورة ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- زهران ، يحيى على (١٩٩٨) : مدخل الدليل التدريبى لأساسيات العمل الإرشادى الريفى ، أساسيات العمل الإرشادى الريفى ، الدليل التدريبى ، وزارة الزراعة ، الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى ، الجزء الأول ، الوحدات التعليمية ، الطبعة الأولى ، مركز الدعم الإعلامى بديكرنس ، المنصورة ، مصر .
- سامى ، مجدى محمد (٢٠٠٥) : دور لجان المراجعة فى حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية فى بيئة الأعمال المصرية ، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والإدارية والإقتصادية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية .
- سليمان ، محمد (٢٠٠٦) : حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالى والإدارى ، الطبعة الأولى ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
- شاكر ، محمد حامد ، فريد ، محمد ، وسعيد ، عبد الفتاح (٢٠٠٣) : المراكز الإرشادية الزراعية فى مصر الوضع الراهن وإحتياجات المستقبل ، برنامج الحوار القومي في مجال العمل الإرشادى الزراعى ، المؤتمر السادس للإرشاد الزراعي والتنمية الريفية ، مركز الخدمات الإرشادية والإستشارية الزراعية ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- عبد الصادق باشا ، رانيا حمدى ، وابو العز ، على صالح ، وعويضة ، اسامة محمود ، وفودة ، حسنة محمد ابراهيم (٢٠١٣) : اتجاهات الزراع نحو المراكز الإرشادية الزراعية وبعض العوامل المؤثرة عليها بمحافظة الشرقية ، مجلة الزقازيق للبحوث الزراعية ، مجلد (٤٠) ، عدد (٦) ، كلية الزراعة ، جامعة الزقازيق .
- عبد العال ، ماجدة عبد الله ، والخولى ، محمد ابراهيم عبد الحميد (٢٠١٢) : دراسة تقييمية للمراكز الإرشادية من وجهة نظر الزراع بمحافظة الشرقية ، مجلة جامعة المنصورة ، مجلد (٣) ، عدد (١٢) ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .

- عيسى ، سمير كامل (٢٠٠٨) : العوامل المحددة لجودة وظيفة المراجعة الداخلية في تحسين جودة الشركات ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، مجلد (٤٥) ، العدد (١) ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية .
- غنيم ، غنيم محمد ، وعمران ، عبده ، والسيد ، شعبان ، وحسن ، اسماعيل ابراهيم (٢٠١٢) : دور المراكز الإرشادية في نشر تبنى الزراعة العضوية في الأراضي الجديدة بالنوبارية ، مجلة جامعة المنصورة للعلوم الزراعية ، مجلد (٣) ، عدد (٨) ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- فودة ، حسنة محمد ابراهيم (٢٠١٢) : تفعيل دور المراكز الإرشادية الزراعية بمحافظة الشرقية ، مجلة جامعة المنصورة للعلوم الزراعية مجلد (٣) ، عدد (١٢) ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- مخائيل ، أشرف (٢٠٠٥) : أهمية دور المراجعة وأطرافها لضمان حوكمة الشركات ، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والإدارية والإقتصادية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مصر .
- نور الدين ، ناصر (٢٠٠٥) : مدخل مقترح لترشيد قرارات اختيار وتغيير ومكافأة مراجعي الحسابات في إطار حوكمة الشركات ، المؤتمر الخامس لحوكمة الشركات وابعادها المحاسبية والإدارية والإقتصادية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية .
- يوسف ، محمد حسن (٢٠٠٧) : محددات الحوكمة ومعاييرها مع إشارة خاصة لنمط تطبيقها في مصر ، بنك الإستثمار القومي ، مصر .
- Alamgir, M., (2007): Corporate Governance: A Risk Perspective, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, a conference organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, Egypt.
- Ayoubloo, F.F., Mazloomiyani, S., Seif, M.H. & Saeedikiya, M. (2012): The Impact of Good Governance in Increasing Efficiency of Fars Economic and Finance Organization, Iran, Life Science Journal , Vol.(9) , No.(3). Available at <http://www.lifesciencesite.com>
- Beydokhti, A.T., Amuzesh, N., & Nekounman, J. (2013): Analysis of Relation Between Corporate Governance and Auditing Quality in Reduction of Earning Management in Initial Release of Share in Tehran Stock exchange Market , Life Science Journal , Vol.(10) , No.(7). Available at <http://www.lifesciencesite.com>
- Colley, J., et al, (2005): What is A Corporate Governance , McGraw-Hill Professional , 2005 . Available at [www.worldcat.org](http://www.worldcat.org)
- 26-Freeland, C., (2007): Basel Committee Guidance on Corporate Governance for Banks, paper presented to: Corporate Governance and Reform: Paving the Way to Financial Stability and Development, A Conference Organized by the Egyptian Banking Institute, Cairo, Egypt.
- Mokarami, M. & Mote fares, Z. (2013): Corporate Governance and Predicting Bankruptcy of Firms Using Survival Analysis (Case Study of Companies Listed in Tehran Stock Exchange), Life Science Journal, Vol. (10), No. (1). Available at <http://www.lifesciencesite.com>
- Organization for Economic Co-operation and Development (OECD), (2004): "Principals of Corporate Governance". Available at [www.oecd.org](http://www.oecd.org)
- United Nations Development Program (UNDP), (1997): Governance for Sustainable Human Development. Available at [www.undp.org](http://www.undp.org)

**GOVERNANCE OF AGRICULTURAL EXTENSION CENTERS:  
' A CASE STUDY OF THE AGRICULTURAL EXTENSION  
CENTERS, IN QENA GOVERNORATE – EGYPT '**

**Sarhan, A.M.M**

**Agricultural Economic and Extension Dept., Faculty of Agricultural,  
South Valley University - Qena**

**ABSTRACT**

The current study aimed mainly identify the reality of the application of the governance of agricultural extension centers. The study was carried out in all agricultural extension centers in Qena Governorate, the team of administrative centers of those officials centers, subject matter specialists in various such centers (26) respondents, as the study was conducted on a random sample of farmers total of (145) respondents spread over three villages are: village El Karah Centre Abu Tisht, and village Marashda Center EL Wakf , and the village of Khuzam Center quos, data were collected through using personel interviews management team, and the farmers surveyed members during the months of May and June 2014, and used frequencies, and percentages , and the arithmetic mean, and chi square test and the coefficient of variation were used for data presentation and analysis.

**The main finding of the studuy were :**

A- team of administrative Extension centers studied.

1-The respondents indicated a low level (1.8) of the general average of the level of the application of the principles and standards governance.

2-The respondents indicated a low level (1.63) of the general average of the level of the management requirements extension centers.

B- the farmers surveyed respondents.

1-The respondents indicated a moderate level (62%) of the general average of the level of the quilty service present.

2-The respondents indicated a moderate level (2.15) of the general average of the level of the application of the principles and standards governance.

3-The respondents indicated a moderate level (1.91) of the general average of the level of the management requirements extension centers.

C- the results showed that the value of chi-square relationship with respect to the standards and principles of governance studied the quality of service provided to growers indicative of (9.40, 6.81, 6.55, 9.80), a non significant values at the level of 0.05% respectively and that for each of the following standards of governance: accountability, stakholders, and Financial support, and Responsibility, respectively, which were significant values at calculated (16.51, 24.64, 17.8, 17.61, 16.61), which were significant values at the level (0.05%, 0.001%) and that the standards of governance following: (participation, transparency, responsiveness, accountability, strategic vision, and the use of available resources), respectively.

This result reflects the need to take the officials who manage the agricultural extension centers necessary measures to put those standards on the priority list of development plans for extension centers, for those calibrator of a clear impact on improving the quality of service extension provided to the farmers, especially the standard Vision Strategy Center, and the criterion for participation standard, transparency, and responsiveness to the needs of actual farmers