

AN ANALYTICAL STUDY FOR TRAINERS' STYLES AND THEIR RELATIONSHIP WITH JOB PERFORMANCE RATES FOR AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS IN QENA GOVERNORATE

Sarhan, A. M. M.

Agric. Economic and Extension Dept., Fac. Agric., South Valley University - Qena

دراسة تحليلية لأنماط المدربين وعلاقتها بمعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين

الزراعيين بمحافظة قنا

احمد مصطفى محمد سرحان

قسم الإقتصاد والإرشاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة جنوب الوادي - قنا

الملخص

استهدفت الدراسة الحالية بصفة رئيسية التعرف على أنماط المدربين القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين ، وأثر تلك الأنماط على أداء مهامهم الوظيفية . وقد أجريت هذه الدراسة في جميع المراكز الإدارية بمحافظة قنا ، وقد تم دراسة شاملة المرشدين الزراعيين الذين حصلوا على ثلاث دورات تدريبية فأكثر خلال الأعوام الثلاثة الماضية بلغ قوامهم (115) مرشدا زراعيًا بمحافظة قنا ، وقد تم جمع البيانات من خلال الإستبيان بالمقابلة الشخصية للمرشدين الزراعيين اثناء الإجتماع الأسبوعي الذي عقد بمقر الإدارات الزراعية بكل مركز إداري وقت جمع البيانات .

تم جمع بيانات الدراسة خلال شهرى اكتوبر ونوفمبر 2013 ، واستخدمت التكرارات ، والنسب المئوية ، والمتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، واختبار مربع كاي كأدوات للتحليل الإحصائي واستخلاص نتائج الدراسة .

وتتلخص أهم النتائج التي اسفرت عنها الدراسة الحالية على النحو التالي :

- 1-جاء المتوسط العام لأنماط المدربين المدروسة بمستوى متوسط بلغ (2.2) .
- 2-جاء المتوسط العام لأدوار المدربين المدروسة بمستوى متوسط بلغ (2.1) .
- 3-جاء المتوسط العام لقدرات المدربين المدروسة بمستوى متوسط بلغ (45.6%) .
- 4-جاء المتوسط العام لمعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين بمستوى متوسط بلغ (62.5%) .

5-اظهرت نتائج الدراسة أن قيمة مربع كاي فيما يتعلق بعلاقة أنماط المدربين المدروسة على تحسين الأداء المهام الوظيفية لمرشدين الزراعيين المبحوثين بلغت (7.34 ، 5.34 ، 9.8) وهى قيم غير معنوية عند مستوى 0.05 وذلك لكل من أنماط المدرب الإجتماعي والمدرب الوسطي والمدرب السلبي على الترتيب ، فى حين بلغت قيمة (كا²) المحسوبة (11.6 ، 16.60) وهى قيم معنوية عند مستوى (0.05 ، 0.01) وذلك لأنماط المدرب الفعال ، والمدرب الصارم على الترتيب ، وتعكس هذه النتيجة إلى ضرورة إهتمام القائمين والمسؤولين عن البرامج التدريبية المقدمة للمرشدين باختيار المدرب الفعال الذى يهتم بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين فى نفس الوقت لما لذلك من اثر واضح على أداء المهام الوظيفية للمرشدين الزراعيين باعتبارهم الفئة الأكثر تعرضا للبرامج التدريبية .

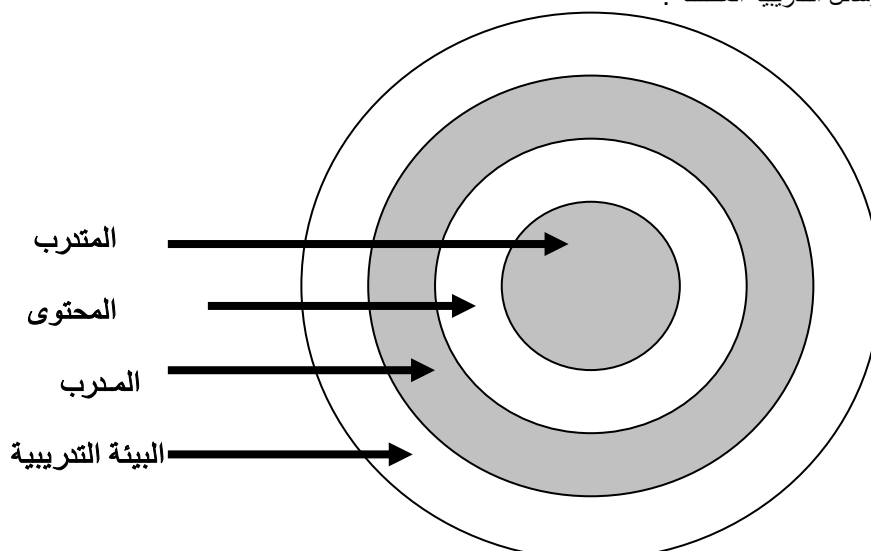
المقدمة ومشكلة الدراسة

فى إطار إستراتيجية التنمية الزراعية المستدامة 2030 والتي تمثلت بعض التوجهات الرئيسية لها فى الإهتمام الكبير والمتزايد بتطوير الخصائص النوعية وتطبيق معايير الجودة والمواصفات القياسية للمنتجات الزراعية ، واستخدام التقنيات الحديثة فى نظم المعلومات والاتصالات التى تخدم القطاع الزراعي (استراتيجية التنمية الزراعية المستدامة : 2009 ، ص50) ، ولهذا كان لزاما أن يصبغ التدريب فى القطاع الزراعي من العناصر الأساسية اللازمة لتحقيق أهداف السياسة الزراعية ، والبرامج التنموية ، وذلك من خلال توجيه جزء كبير من الإستثمارات نحو العنصر البشرى لتنمية المهارات الفنية والإرشادية لدى العاملين بالجهاز الإرشادي.

وفي هذا الإتجاه يرى (عبد الفتاح: 2001، ص 13) أن التدريب يعمل على تحقيق أعلى قدر من الأداء للأفراد في مواجهة المعوقات والعقبات في وظائفهم، كما أضاف (هلال: 2001، ص 28) أن التدريب يعمل على إكساب أو تطوير أو تغيير كل من المعارف والمهارات والإتجاهات الخاصة بالمستهدفين للوصول إلى أفضل صور الأداء.

وأشار (زايد: 2002، ص 55) أنه يمكن النظر إلى التدريب على أنه نظام له مدخلات وعمليات ومخرجات كما يلي:

- 1- مدخلات Inputs: وهي تمثل الاحتياجات التدريبية والتي تتكون من: القدرات والخصائص الأساسية للمشاركين في العملية التدريبية، والعناصر المادية التي تتعلق بالإنفاق على التدريب.
 - 2- عمليات Process: متمثلة في الأنشطة الإدارية والفنية التي يتضمنها تنفيذ البرامج التدريبية.
 - 3- مخرجات Outputs: وهي تمثل الإنجازات أو التغييرات التي تتعلق بالتغيرات في المعارف والمهارات والإتجاهات، بالإضافة إلى مخرجات تتعلق بالرضا عن العمل وعن التنظيم والولاء للتنظيم والمجتمع. والعملية التدريبية تتكون من أربعة مقومات أساسية تشكل البنية الأساسية للتدريب الفعال هي: المدرب، والمتدرب، والمحتوى التدريبي، والبيئة التدريبية وحتى تحقق العملية التدريبية أهدافها، يجب وجود علاقة تفاعلية بين المقومات الأربع كما في الشكل رقم (1) وتتضمن هذه المقومات ما يلي:
- 1- المتدرب Trainee: وهو الأولى بالرعاية حيث أن كل الموارد والمجهودات التدريبية يجب أن توجه إليه.
 - 2- المحتوى Content: ويقصد به الموضوع محل التدريب بما يشتمل عليه من أهداف ومواد تدريبية وما يصاحبها من تطبيقات.
 - 4- المدرب Trainer: وهو الركن الأهم في العملية التدريبية، وذلك لأنه العنصر الحاكم الذي يربط بين الركنين الأساسيين للتدريب وهما المحتوى والبيئة التدريبية، أي أنه هو الذي يقوم بتوصيل المحتوى التدريبي بإتباع منهجية تدريبية ملائمة، ومن خلال بيئة تدريبية مواتية.
 - 2- البيئة التدريبية Environment Training: وتتمثل في أماكن التدريب وما تتضمنه من المساعدات والوسائل التدريبية المختلفة.

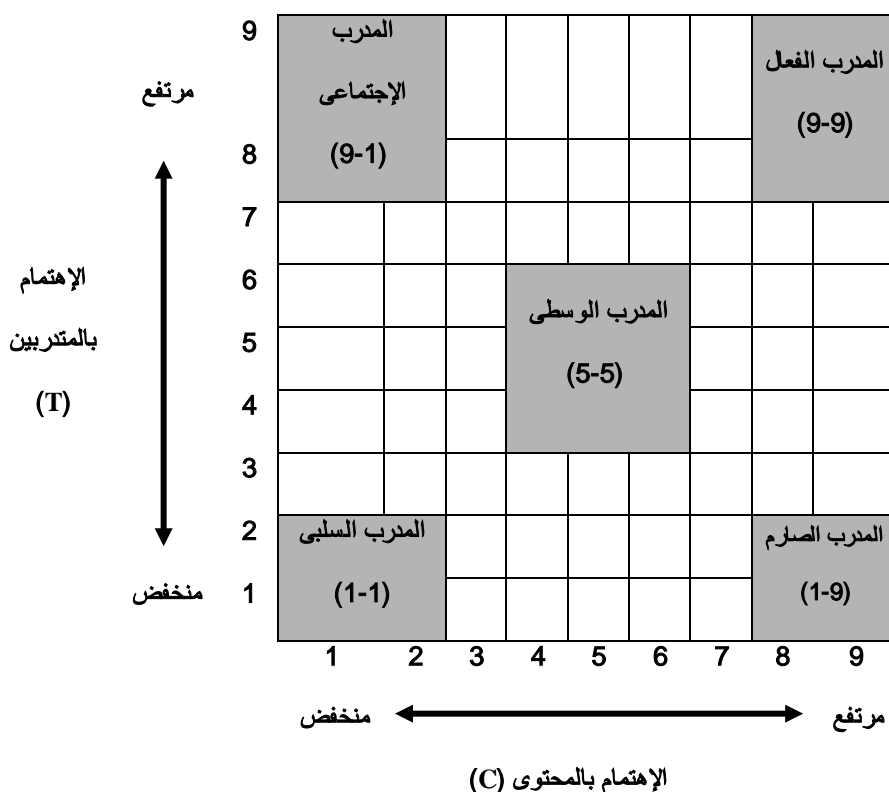


شكل (1) مقومات العملية التدريبية

وفي هذا الصدد تم تقسيم الإستعراض المرجعي للدراسة إلى خمسة أقسام رئيسية يتناول القسم الأول استخدام نموذج الشبكة الإدارية في تحديد أنماط المدربين، بينما يتناول القسم الثاني استخدام إطار القيم المتنافسة في تحديد أدوار المدربين، و يقدم القسم الثالث قدرات المدربين، في حين يتناول القسم الرابع الأداء الوظيفي، وأخير يعرض القسم الخامس نموذج تصوري مقترح لدراسة أنماط وأدوار المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي.

أولا: أنماط المدربين: Trainers Styles

يصنف المدربين طبقا للإهتمام الرئيسي للمدرب ، و الذى يستمد اساسه الفكرى من نموذج شهير فى ادبيات القيادة الإدارية ، وهو نموذج الشبكة الإدارية (القيادية) أو ما يسمى Managerial Grid ، والذى قدمه (Black and Mouton: 1969) ويتم تطبيق النموذج على الأنماط القيادية للمدربين ، أو أنماط المدربين .



شكل (2) أنماط المدربين وفقا للشبكة الإدارية (MG)

وتقوم فكرة هذا التصنيف على معيار الإهتمام الأساسى للمدرب سواء للمحتوى التدريبي والمتدرب كما فى الشكل رقم (2) ، وسوف يتم الحديث على نمطين اساسيين هما :

أ-المدرّب المهتم بالمحتوى : Content – oriented Trainer (C)
 ب-المدرّب المهتم بالمتدربين : Trainees – oriented Trainer (T)

- ويتميز من هذين النمطين الرئيسيين خمسة أنماط شائعة للمدربين هي :
- 1- نمط المدرّب الصّارم (T-C+) : وهذا النمط لديه إهتمام عالى بالمحتوى والأساليب التدريبية على حساب العلاقات الإنسانية للمتدرب.
 - 2- نمط المدرّب الإجتماعى (T+C-) : وهو النمط الذى يظهر إهتماما متدنيا بالمحتوى التدريبي ، مع إهتمام عالى بالجانب الإجتماعى للمتدرب .
 - 3- النمط الوسيطى (T C) : وهو النمط التوفيقى الذى يظهر إهتماما متوسطا بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين.

- 4- النمط السلبي (T- C-) : وهو النمط اللامبالي من خلال إهتمام متدني بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين .
- 5- نمط المدرب الفعال (T+ C+) : وهو النمط الذي يظهر اهتماما عاليا بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين .

ثانيا : أدوار المدربين : Trainers Roles

يحقق المدرب رسالته التدريبية بكفاءة من خلال عدة أبعاد اساسية تحقق المهنية في التدريب ، وفي هذا الإطار هناك عدة أدوار للمدرب تم استنباطها اساسا من ما يسمى بإطار القيم المتنافسة Competing Valued Framework (CVF) ، ويعد (Quinn:1996, pp.32-33) أول من قام ببناء إطار القيم المتنافسة لتشخيص انماط القيادة الإدارية بالمنظمات المختلفة ، وتطبيقه على المدربين في العمل الإرشادي ، وذلك على اعتبار ان المدرب هو قائد إداري في المقام الأول .

وفي هذا السياق يتضح أن إطار القيم المتنافسة اصبح يستخدم في الوقت الراهن على نطاق كبير في العديد من الشركات العامة والخاصة عبر العالم لقياس العلاقة بين القيادة الإدارية وفعالية الأداء (Cameron et al.:2006, pp.5-6 ; Parker:2004 ; Govender and Parumasur: 2010,pp.1-11 ; Lincoln:2010,pp.3-9 ; Belasen and Frank:2008,pp.,127-143)

كما أن إطار القيم المتنافسة (CVF) يتعدى لأكثر من ذلك بكونه خريطة وآلية تنظيمية ونظام تعليمي يمكن من خلاله دراسة مختلف الجوانب بالمنظمات كالقيادة ، واتخاذ القرارات ، وإدارة الموارد البشرية ، وإدارة الجودة الشاملة (Degraff :2008, p.3) . وطبقا لإطار القيم المتنافسة (CVF) فإن دور القائد الإداري له اربعة توجهات تحدد وفقا لبعدين اساسيين هما :

- البعد الأول : التركيز التنظيمي (داخلي / خارجي) : ووفقا لهذا البعد يتم التركيز على العمليات الداخلية للمنظمة أو على البيئة الخارجية لها .

- البعد الثاني : الهيكل التنظيمي (مرن / متحكم) : ووفقا لهذا البعد فإن القائد يحدد طريقته في الإدارة سواء بالتحكم في الأنشطة داخل المنظمة أو سيكون مرنا نحو الأنشطة والأفراد الذين يقومون بتطبيقها وعند دمج هذين البعدين السابقين فإن هذا الإطار سيكشف لنا عن اربعة محاور اساسية يمثل كل منها نمطا لبيئة المنظمة (Quinn:1996. p.34) ، (Balogh et al.: 2011) وهذه الأبعاد هي: التوجه نحو العلاقات الإنسانية Human Relations Orientation ، والتوجه نحو النسق المفتوح The Open System Orientation ، والتوجه نحو الأهداف System Orientation ، والتوجه نحو العمليات الداخلية The Internal Orientation ، وأخيرا التوجه نحو العمليات الداخلية

وتطبيق إطار القيم المتنافسة (CVF) على المدربين في مجال العمل الإرشادي ، يمكن استنباط ثمانية أدوار رئيسية للمدرب ، وتم وضع كل دورين من الأدوار الثمانية في ثنائيات على اربعة محاور اساسية للعالمين (Quinn & Rohrbaugh :1983) كما في الشكل رقم (3) هي :

1- محور أهداف البرنامج التدريبي: ويرتبط بصفة رئيسية بالدور الأول والثاني وهما : دور الموجه والمنجز.

2- محور رقابة العملية التدريبية: ويرتبط بصفة رئيسية بالدور الثالث والرابع وهما : دور المراقب والمنسق.

3- محور العلاقات الإنسانية : ويرتبط بصفة رئيسية بالدور الخامس والسادس وهما : دور الميسر والراعي.

4- محور التطوير والإبتكار : ويرتبط بصفة رئيسية بالدور السابع والثامن وهما : دور المبدع والمفاوض .

ثالثا : قدرات المدربين : Trainers Competencies

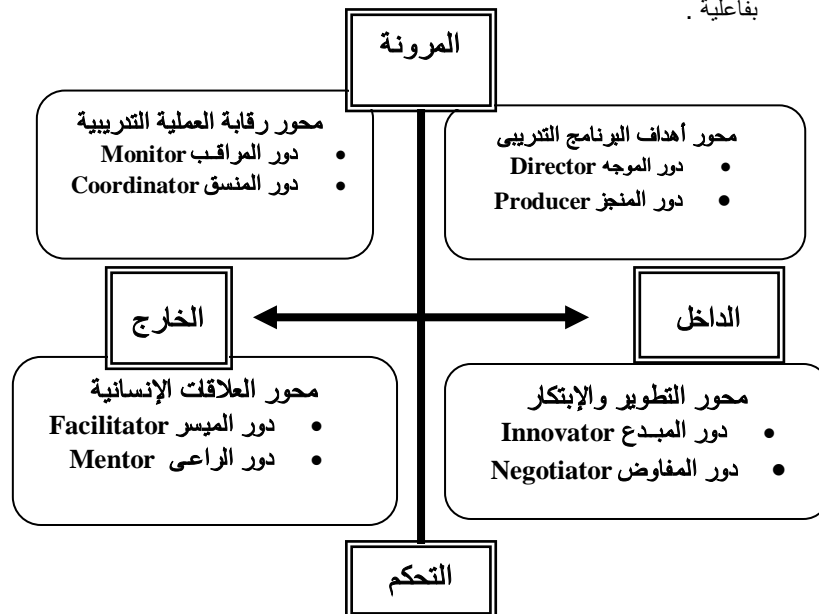
والقدرة عبارة عن الخصائص المميزة لشخص ما وتكون من نتيجتها اداء فعال ومميز في الوظيفة (Boyatzis:1982,p.47) .

وفي هذا الإطار أشار (Mitrani,et.al:1992,p.21) بأن القدرة الوظيفية يمكن أن تكون دوافع أو سمات أو اتجاهات أو قيم أو معارف أو مهارات .

كما عرفت (UNIDO:2002,p.37) القدرة على أنها مجموعة من المهارات والمعارف والخصائص التي تسمح للفرد بأداء المهمة أو النشاط داخل الوظيفة المحددة ، وإذا تمتع الفرد بالعناصر الثلاثة السابقة من القدرة فإنه يمكن أن يؤدي واجباته المهمة على أكمل وجه .

وفي هذا الصدد اشار (زايد : 2002 ، ص 26) أن من أهم الكفاءات أو القدرات Competencies التي يجب أن يتمتع بها المدرب الفني لأداء وظيفته بفاعلية كانت قدرات تتعلق :

- تنفيذ التدريب : وتتضمن الإستراتيجيات التدريبية التي يتبعها المدربين والأساليب التدريبية الفعالة .
- تقييم التدريب : ويتضمن الإجراءات والأساليب التي تساعد على الحصول على معلومات تبين مدى تقدم المتدربين في عملية التعلم .
- إدارة عملية التدريب :وتتعلق بالقدرات الإدارية والتنظيمية التي يحتاجها المدرب لإدارة الأنشطة التدريبية بفاعلية .



شكل (3) محاور وأدوار المدربين (CVF)

رابعا : الأداء الوظيفي : Job Performance :
 إزداد الطلب في السنوات الأخيرة على العاملين المؤهلين سواء في القطاع العام أو الخاص نتيجة للتغيرات الدولية في سوق العمل وزيادة حدة المنافسة مما جعل المنظمات المختلفة تستجيب لتلك التغيرات لتصبح أكثر كفاءة ومرونة ، ونتيجة لذلك اتجهت المنظمات المختلفة إلى تقدير ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) لتحديد درجة الأداء الوظيفي بها (Gould-Williams: 2003. p.30) .

كما أن تقييم الأداء كما أشار (سيزلاقي ، وولاس : 1991 ، ص ص 378 – 381) هو تقييم منظم للفرد فيما يتعلق بأدائه لعمله وإمكانية تقدمه فيه ، وأن تقييم الأداء يتضمن الأبعاد التالية : انتظام تقييم الأداء ، وأن يكون تقييم الأداء محددًا ، واستمرار تقييم الأداء بمعنى أن لا يستهدف فقط تقييم ما تم ، بل يتعلق بما يجب أن يكون عليه الأداء في المستقبل .

وفي هذا الإطار قامت الخدمة الإرشادية بالولايات المتحدة الأمريكية (K-state,2006,pp. 8-9) ببناء نموذج لتقييم أداء المرشدين الزراعيين باستخدام الأبعاد التالية: نوع العمل Type of Work وكمية العمل Quantity of Work ، والحضور والمواظبة Attendance at Work ، والقدرة على الاعتماد على النفس Dependability ، والتغذية الراجعة Client's Satisfactions ، ورضا الجمهور Feed Back of Extension Activities .

وفي هذا الصدد أشار (الشافعي : 1998 ، ص ص 48-52) إلى ضرورة المام المرشدين الزراعيين بخمس قدرات ، وذلك لتحسين مستوى الأداء الوظيفي هي : إدارة التجديد والإبتكار ، وإدارة المهام الإرشادية ، وإدارة الذات والكفايات ، والقدرات الإتصالية ، والمعلومات والمهارات الفنية الزراعية .
 خامسا : النموذج التصوري المقترح لدراسة أنماط وأدوار المدربين في مجال العمل الإرشادي .

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

وفى هذا الإطار فإن المدخل البحثي الذي يهتم بدراسة وتحديد المعالم الراهنة لأنماط وأدوار وقدرات المدربين ومن ثم اقتراح وصياغة إجراءات لدعم طاقة المدربين القائمين على التدريب ، يمكن أن يسهم في الكشف والفهم ومن ثم الحد من المعوقات التي تقف في سبيل تحقيق المدربين في مجال العمل الإرشادي للقيام بأدوارهم ومهامهم التدريبية بكفاءة في مجال العمل الإرشادي والذي يعد من أخطر وأهم أركان العملية التدريبية ، وعلى ذلك تسعى هذه الدراسة إلى التعرف على أنماط وأدوار وقدرات المدربين القائمين على التدريب وذلك من خلال نموذج تصوري مقترح *Expressive Model* يضع في اعتباره أهم هذه المتغيرات والأبعاد كما في شكل (4) ، وسوف يتم عرض النموذج من خلال الأجزاء الثلاثة التالية : حيث يتناول الجزء الأول الفئات المستهدفة ، في حين يتناول الثاني مكونات النموذج ، وأخيراً يعرض الجزء الثالث

طريقة اختبار صلاحية النموذج .

1- الفئات التي استهدفها النموذج : تم تطبيق النموذج التصوري لأنماط وأدوار المدربين على المرشدين الزراعيين كأحد مكونات النظام المعرفي الزراعي المحلي المعنى بنقل المعرفة الزراعية ، ومن أكثر الفئات في الجهاز الإرشادي تعرضاً للتدريب .

2- مكونات النموذج : يبين شكل (4) مكونات النموذج التصوري ، وذلك على النحو التالي :

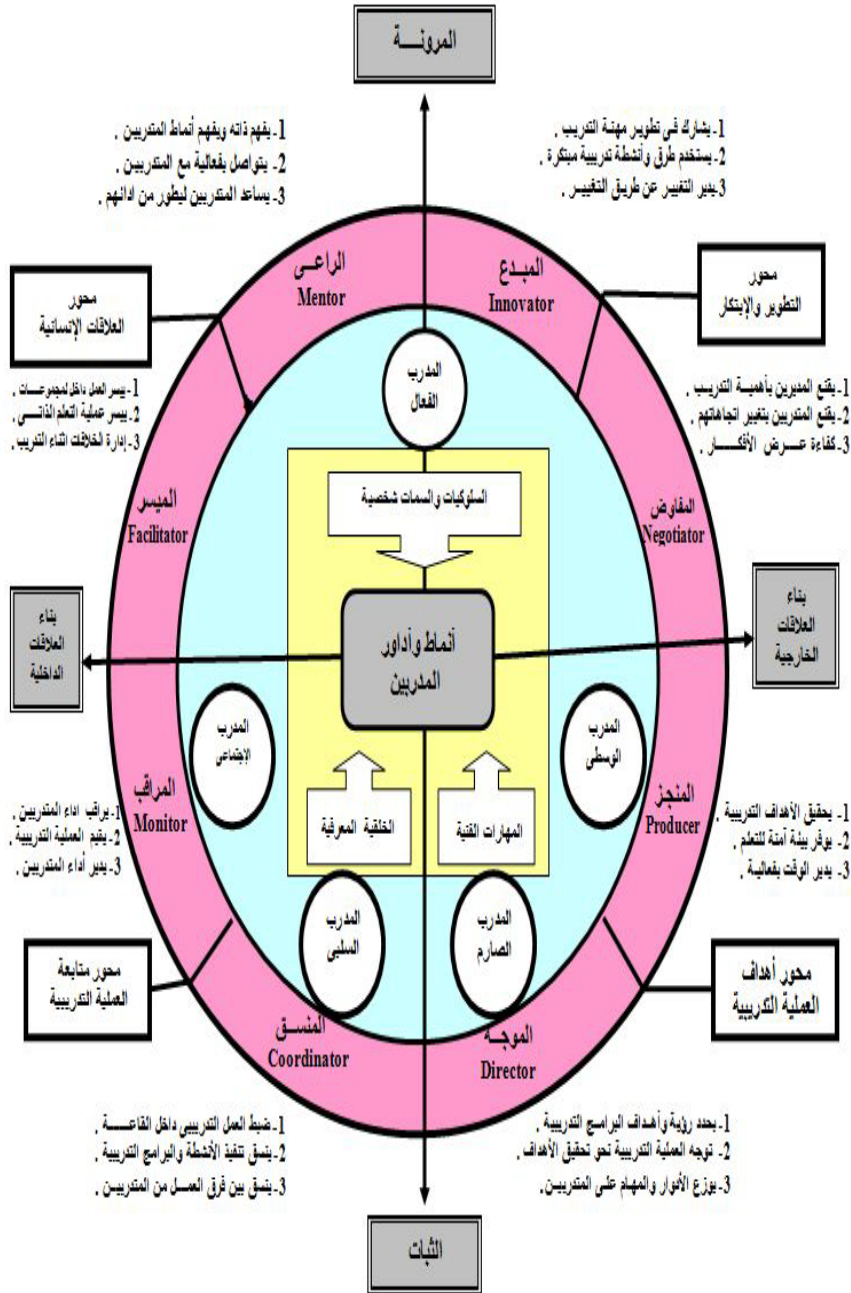
أ- أنماط المدربين و تتضمن الأنماط الخمسة المدروسة التالية : المدرب الفعال ، والمدرّب الإجتماعي ، و المدرّب السلبي ، والمدرّب الوسطي ، المدرّب الصارم .

ب- أدوار المدربين : وتتضمن ثمانية أدوار مدروسة كما يلي : دور المبدع ، ودور المفاوض ، دور المنجز ، ودور الموجه ، ودور المنسق ، ودور المراقب ، ودور الميسر ، ودور الراعي .

ج- محاور العملية التدريبية : وتتضمن المحاور المدروسة التالية : محور أهداف العملية التدريبية و محور التطوير والإبتكار ، ومحور العلاقات الإنسانية ، ومحور متابعة العملية التدريبية .

3- طرق اختبار صلاحية النموذج : تم الاستعانة بعدد من الأدوات والمقاييس الإحصائية للتعرف على مدى صلاحية النموذج المقترح لتحديد أنماط وأدوار وقدرات المدربين القائمين على التدريب في مجال الإرشاد الزراعي وعلاقته بمعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين كما هو موضح في الطريقة البحثية.

وعلى الرغم من أن هذا النموذج يمكن بالإضافة إليه في أي من أبعاده أو الفئات المكونة له ، إلا أن هذا النموذج يعد كافياً لتغطية الجوانب الرئيسية المتصلة بتحديد أنماط وأدوار وقدرات المدربين القائمين على التدريب في مجال الإرشاد الزراعي ، ومستنداً في ذلك على الاستعراض المرجعي للكتب والأدبيات المحلية والعالمية المتصلة بهذا الموضوع ، ومن ثم فهو يعد أساساً يمكن من خلاله التعرف على أهم الجوانب والأبعاد المختلفة التي تحدد أنماط وأدوار وقدرات المدربين في مجال الإرشاد الزراعي بمحاظتنا ، وذلك في حدود الدراسات والكتابات التي أتاحت للباحث .



شكل (4) نموذج تصوري مقترح لأنماط وأدوار وقدرات المدربين في مجال الإرشاد الزراعي

مشكلة الدراسة

بالرغم من التطور الذي شهدته اسس ونظريات التدريب في الأونة الأخيرة ، إلا أن هناك فجوة واضحة تتمثل في مجال متابعة وتقييم التدريب باعتباره جزء اساسى لا يستكمل التدريب بدونه ، مع ضرورة استخدام كافة اساليب المتابعة والتقييم لكافة عناصر العملية التدريبية ، وتتبع اثر التدريب على اداء العاملين خاصة بعد عودتهم للعمل .

وتتمثل مشكلة الدراسة في ضعف نظم واساليب تقييم ومتابعة أثر التدريب الذي تعرض له المرشدون الزراعيون على اعتبار أنهم الفئة الأكثر تعرضاً للتدريب في الجهاز الإرشادي . وفي ضوء ندرة الدراسات التي تناولت تقييم أثر مدخلات النظام التدريبي على مخرجات العملية التدريبية ، قامت الدراسة الحالية بتحديد اثر أنماط المدربين كأحد أهم مدخلات النظام التدريبي باعتبارهم الركن الأهم في العملية التدريبية ، وذلك لأنهم العنصر الحاكم الذي يربط الركنين الأساسيين للتدريب وهما المحتوى ، والبيئة التدريبية وذلك بتطبيق إطار القيم المتنافسة **Competing Values (CVF) Framework** الذى يحدد أن للقيادة الإدارية وعلى رأسهم المدربين باعتبارهم قادة يديرو العملية التدريبية أن لهم ثمانية أدوار لكل منها مهارات وقدرات محددة ، ونموذج الشبكة الإدارية **Managerial (MG) Grid** ، والذي يصف أن للمدربين خمسة انماط اساسية لكل منها خصائص محددة يجب أن يتمتع بها المدربين ، والتي تهدف في النهاية إلى رفع كفاءة مخرجات العملية التدريبية والتي من أهمها تحسين مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين .

كما أن نموذج الشبكة الإدارية ، وإطار القيم المتنافسة لم يحظ بالدراسة والتجريب في العمل الإرشادي على المستوى الدولي بشكل كاف ، كما انه لم تتعرض له البحوث والدراسات الإرشادية على المستوى المحلى بالدراسة والبحث ، ولذلك تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات في هذا المجال وذلك في حدود علم الباحث .

ومما سبق يمكن بلورة مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيسى التالي : ما مدى شيوع أنماط المدربين القائمين على التدريب في مجال العمل الإرشادي وعلاقتها بمستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين بمحافظة قنا .

أهداف الدراسة

في إطار مشكلة الدراسة والإجابة على التساؤل الرئيسى التالي : ما علاقة انماط المدربين بمعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين استهدفت الدراسة الحالية تحقيق الأهداف البحثية الفرعية التالية :

- 1- التعرف على الخصائص الشخصية والمهنية للمرشدين المبحوثين أفراد العينة .
- 2- التعرف على انماط المدربين من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين .
- 3- التعرف على أدوار المدربين من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين .
- 4- التعرف على قدرات المدربين من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين .
- 5- التعرف على العلاقة بين أنماط المدربين ومعدلات الأداء الوظيفي المبحوثين .

- المفاهيم الإجرائية :

تتاولت الدراسة الحالية عدد من المفاهيم التي يمكن توضيحها فيما يلي :

- التدريب : **Training**

ويقصد به في هذه الدراسة العملية الهادفة التي تعمل على تزويد المرشدين الزراعيين بالمعارف والمهارات المؤثرة في تنمية قدراتهم وتغيير سلوكهم لتحسين مستوى أدائهم وتحقيق أهدافهم وأهداف الجهاز الإرشادي على السواء .

- **البرامج التدريبية: Training Programs**

ويقصد بها في هذه الدراسة جميع الدورات التدريبية التي تم تقديمها للمرشدين الزراعيين بالإدارات الزراعية التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

- **المرشدين الزراعيين: Agriculture Extension Agents**

ويقصد بهم في هذه الدراسة شاملة المرشدين الزراعيين العاملين بالجهاز الإرشادي بمختلف الإدارات الزراعية التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا ، والذين تلقوا دورات تدريبية في مختلف المجالات والتي لا يقل عددها عن ثلاث دورات تدريبية خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

- **دور المدرب : Trainer Role**

ويقصد به في هذه الدراسة الخلفية المعرفية ومدى المام المدرب بمحاور العملية التدريبية والتي تتضمن: تحديد وصياغة أهداف البرامج التدريبية، ورقابة العملية التدريبية، والعلاقات الإنسانية في التدريب، والتطوير والإبتكار في تخطيط وتنفيذ وإدارة البرامج التدريبية.

- نمط المدرب : Trainer Style

ويقصد به في هذه الدراسة خمسة أنماط مختلفة للمدربين في العمل الإرشادي وهم أنماط : المدرب الفعال ، والمدرب الصارم ، والمدرب الإجتماعي ، والمدرب الوسطي ، والمدرب السلبي .

- قدرات المدرب : Trainer Competency

ويقصد به هذه الدراسة المهارات التي يتمتع بها المدرب سواء الفنية او الإرشادية في إدارة التدريب، وتتضمن ثمانية قدرات أساسية للمدرب وهي : قدرات المدرب الموجه ، وقدرات المدرب المنجز ، وقدرات المدرب المراقب ، وقدرات المدرب الميسر، وقدرات المدرب الراعي أو الناصح ، وقدرات المدرب المبدع ، وقدرات المدرب المفاوض .

- الأداء الوظيفي : Job Performance

ويقصد بالأداء الوظيفي في هذا البحث : تقييم أداء المرشدين الزراعيين المبحوثين لتحديد درجة إنجازهم للأعمال المسندة إليهم ، وذلك للوقوف على نقاط القوة والضعف في مستوى أدائهم وعلاقتها بأنماط المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي .

الطريقة البحثية

تتناول الطريقة البحثية خطة وإجراءات الدراسة الميدانية من حيث المجال الجغرافي ، والمجال البشري والزمني ، وذلك من حيث حجم العينة وكيفية اختيارها ، ثم عرض مختصر لبنود استمارة الاستبيان الخاصة بالدراسة ، وجمع البيانات ومعالجتها كميًا ، وتحليلها احصائيا . وفيما يلي عرض تلك النقاط :

1- المجال الجغرافي :

أجريت هذه الدراسة في جميع الإدارات الزراعية التابعة لمديرية الزراعة بمحافظة قنا وعددها 9 إدارات زراعية.

2- المجال البشري :

شمل المجال البشري للدراسة فئة رئيسية في الجهاز الإرشادي وهم : المرشدين الزراعيين حيث يمثل المجال البشري للدراسة في شاملة مرشدي القرى بالإدارات الزراعية بمحافظة قنا والبالغ عددهم (144) مرشدا زراعيًا وذلك وفقا لسجلات إدارة الإرشاد الزراعي بمديرية الزراعة بمحافظة قنا لعام 2013 ، وقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة منهم بلغ قوامها (115) مرشدا زراعيًا يمثلون نحو (80%) من شاملة المرشدين الزراعية بالمحافظة ، وذلك لمن تلقوا ثلاث دورات تدريبية فأكثر خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

3- المجال الزمني :

تم جمع بيانات هذه الدراسة خلال شهر سبتمبر واکتوبر لعام 2013 باستخدام أسلوب الاستبيان بالمقابلة الشخصية لمرشدي القرى خلال اجتماعهم الأسبوعي بمقر الإدارات الزراعية التابعين لها.

4- أداة جمع البيانات :

للحصول على بيانات هذه الدراسة تم تصميم استمارة استبيان لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة من مرشدي القرى ، وقد روعي في تصميم الإستمارة أن تتماشى بنودها وتحقيق الأهداف البحثية المختلفة وقد اشتملت استمارة الاستبيان على (5) أجزاء رئيسية وهي :
أ- البيانات الشخصية والمهنية للمرشدين الزراعيين المبحوثين .
ب- بيانات تتعلق بأنماط المدربين القائمين على التدريب الإرشادي.
ج- بيانات تتعلق بأدوار المدربين القائمين على التدريب الإرشادي .
د- بيانات تتعلق بقدرات المدربين القائمين على التدريب الإرشادي .
هـ- بيانات تتعلق بدور التدريب على مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين .

وقد اشتملت إستمارة الإستبيان على مقياس مكون من (25) عبارة لقياس انماط المدربين من خلال متصل مكون من خمسة مستويات (دائما ، غالبا ، احيانا ، نادرا ، لا يوجد) ، ومقياس مكون من (24) عبارة لقياس أدوار المدربين من خلال متصل مكون من خمسة مستويات (دائما ، غالبا ، احيانا ، نادرا ، لا

يوجد) ، كما تضمنت الإستمارة على مقياس مكون من (24) عبارة لقياس قدرات المدربين مكون من خمسة مستويات (كل المدربين ، معظم المدربين ، بعض المدربين ، قليل من المدربين ، لا احد من المدربين) ، بالإضافة إلى مقياس مكون من (16) عبارة لقياس اثر التدريب على الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين مكون من خمسة مستويات (كبير جدا ، كبير ، كبير لحدما ، ضعيف ، ضعيف جدا) .
و تم استخلاص العبارات المختلفة لكل مجال من المجالات المدروسة والمتعلقة بأنماط ، وادوار ، وقدرات المدربين القائمين على التدريب الإرشادي من خلال الكتب والمراجع والدراسات التي تتعلق بهذا الموضوع ، وقد تم عرض هذه المجالات على عينة مكونة من (5) من الباحثين في مجال الإرشاد الزراعي والذين لهم خبرة تدريبية للمرشدين الزراعيين بكلية الزراعة جامعة المنصورة ، ومعهد بحوث الإرشاد الزراعي للحكم عليها وبيان مدى مطابقتها لقياس أهداف الدراسة ، وأهمية تحقيق البرامج التدريبية المقدمة للاحتياجات الوظيفية للمرشدين الزراعيين ، وقد أسفر ذلك عن دمج بعض العبارات وحذف بعضها لعدم علاقتها بأنماط وادوار المدربين من خلال البرامج التدريبية المقدمة حتى أصبحت في صورتها النهائية مكونة من (89) عبارة مقسمة إلى (4) أجزاء رئيسية وهي : انماط المدربين ، وادوار المدربين ، وقدرات المدربين ، ومعدلات الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين .

5- الاختبار المبدئي لأداة جمع البيانات Pre-Test :

تم إجراء اختبار مبدئي لأداة جمع البيانات على عينة مكونة من (10) مرشدين زراعيين ببعض الإدارات الزراعية بمحافظة قنا ، 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 كإداة لجمع البيانات الميدانية بما يتناسب لتحقيق الأهداف البحثية محل الدراسة .

6- المعالجة الكمية للبيانات :

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

أولا : الخصائص الشخصية والاجتماعية للمبحوثين :

- 1- السن : وتشمل عمر المبحوث لأقرب سنة ميلادية خلال فترة إجراء الدراسة .
 - 2- المستوى التعليمي : تم إعطاء استجابات المبحوثين الأوزان الرقمية التالية (1 ، 2 ، 3) وذلك للمؤهل الدراسي (بكالوريوس ، تعاون زراعي ، دبلوم) على الترتيب .
 - 3- التخصص : تم إعطاء استجابات المبحوثين القيم الرقمية التالية (1 ، 2 ، 3) وذلك للتخصصات التالية :شعبة عامة ، محاصيل ، الإرشاد الزراعي على الترتيب .
 - 4- مدة العمل بالزراعة : تم إعطاء استجابات المبحوثين رقم مطلق يعبر عن المدة التي قضها بالعمل بالزراعة .
 - 5- الخبرة بالعمل الإرشادي : تم إعطاء استجابات المبحوثين رقم مطلق يعبر عن المدة الزمنية التي قضها بالعمل في مجال الإرشاد الزراعي .
 - 6- عدد الدورات التدريبية : تم إعطاء استجابات المبحوثين رقم مطلق يعبر عن عدد الدورات التدريبية التي شارك فيها خلال الأعوام الثلاثة الماضية .
- ثانيا : أنماط المدربين : تم قياس أنماط المدربين من خلال إعطاء استجابات المبحوثين القيم الرقمية التالية (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) للإستجابة (دائما ، غالبا ، احيانا ، نادرا ، لا يوجد) على الترتيب ، وذلك لكل من عبارات المقياس والبالغ عددها (30) عبارة .
- ثالثا : أدوار المدربين : تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء المبحوثين القيم الرقمية التالية (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) للإستجابة (دائما ، غالبا ، احيانا ، نادرا ، لا يوجد) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من عبارات المقياس وعددها (24) عبارة .
- رابعا : قدرات المدربين : تم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء المبحوثين لأوزان الرقمية التالية (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) للإستجابة (كل المدربين ، معظم المدربين ، بعض المدربين ، قليل المدربين ، لا أحد من المدربين) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من العبارات المقياس وعددها (24) عبارة . وقد تم حساب الوزن النسبي (%) لبعض المجالات المدروسة من خلال المعادلة التالية :

عدد المبحوثين في كل فئة x الوزن المقابل لكل فئة

$$\frac{\text{عدد المبحوثين في كل فئة}}{100} \times 100 = (\%) \text{ الوزن النسبي}$$

عدد المبحوثين x اكبر وزن

وقد تم تقسم الوزن النسبي إلى ثلاث فئات وفقا للمدى النظري(%) : عالي (66.7 – 100 %)

ومتوسط (33.4-66.6 %) ، وضعيف (صفر-33.3%) .

خامسا : معدلات الأداء الوظيفي :

وتم قياس هذا المتغير من خلال إعطاء المبحوثين الأوزان الرقمية التالية (4 ، 3 ، 2 ، 1 ، صفر) للاستجابة (كبير جدا ، كبير ، كبير لحدما ، ضعيف ، ضعيف جدا) على الترتيب ، وذلك لكل عبارة من العبارات التي تعبر عن دور البرامج التدريبية على الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين وعددها (16) عبارة

سادسا : الفروض البحثية :

تم صياغة الفرض النظري التالي لتحقيق الهدف البحثي الخامس من أهداف الدراسة الحالية كما يلي :
" توجد علاقة معنوية بين أنماط المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي لمرشدين الزراعيين المبحوثين ومعدلات الأداء الوظيفي " .

أدوات التحليل الإحصائي

تم استخدام التكرارات ، والنسب المئوية ، والمدى ، والمتوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، واختبار مربع كاي كأدوات للتحليل الإحصائي وعرض نتائج الدراسة .

النتائج ومناقشتها

أولا : الخصائص الشخصية والمهنية للمرشدين المبحوثين .

توضح النتائج الواردة بجدول (1) بعض خصائص المرشدين الزراعيين المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح أن أكثر من نصف المبحوثين بنسبة (53%) اعمارهم أكثر من 50 سنة ، وأن أكثر من ثلاثة أرباع العينة بنسبة (82.6%) حاصلون على دبلوم المدارس الثانوية الزراعية ، بينما بلغت نسبة الحاصلون على مؤهل عالي زراعي (17.4%) ، وكانت تخصصاتهم محاصيل ، وشعبة عامة والإرشاد الزراعي بنسب (8.7% ، 1.7% ، 0.9%) على الترتيب وذلك لمن كان مؤهلهم الدراسي بكالوريوس زراعة ، كما تشير نتائج نفس الجدول ان ما يقرب من نصف المبحوثين بنسبة (49.2%) كانت مدة خدمتهم في العمل الزراعي أكثر من 20 سنة ، وأن (44.3%) من المبحوثين كانت مدة خبرتهم في الإرشاد أقل من 10 سنوات ، وان ما يقرب من ثلثي المبحوثين أفراد العينة بنسبة (63.5%) تلقوا دورات تدريبية تتراوح من 4 إلى 6 دورات تدريبية خلال الأعوام الثلاثة الماضية .

ثانيا : الرضا عن التدريب .

توضح النتائج الواردة بجدول (2) درجة رضا المرشدين الزراعيين عن التدريب السابق ، ومن هذا الجدول يتضح أن ما يقرب من نصف أفراد العينة بنسبة (48.7%) راضين لحد ما عن التدريب الذين تلقوه خلال الفترة الماضية ، وان ما يقرب من ربع المبحوثين بنسبة (24.3%) غير راضين عن التدريب . كما أظهرت نتائج نفس الجدول أن الأسباب التي تقف وراء انخفاض مستوى الرضا عن التدريب ترجع إلى المدربين القائمين على التدريب ، والمتدربين ، والمحتوى التدريبي ، ومكان وبيئة التدريب بنسب (25.7% ، 19.7% ، 27.6% ، 27%) على الترتيب ، وتعكس هذه النتيجة إلى المسؤولية الكبيرة للمدربين عن حالة ضعف الرضا عن التدريب باعتبارهم الركن الأهم في العملية التدريبية ، والعنصر الحاكم الذي يربط بين الركنين الأساسيين للتدريب وهما المحتوى التدريبي والبيئة التدريبية ، اي ان المدرب هو الذي يقوم بتوصيل المحتوى التدريبي للمتدربين باتباع منهجية تدريبية ملائمة ، وذلك من خلال بيئة تدريبية مناسبة .

ثالثا : أنماط المدربين في مجال العمل الإرشادي .

تحقيقا للهدف البحثي الثاني يعرض جدول (3) للنتائج المتعلقة بشيوع أنماط المدربين من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح أن شيوع أنماط المدربين جاء في مقدمتها المدرب الفعال والمدرب الإجتماعي بمتوسط قدرة (2.6 ، 2.3) على الترتيب، في حين جاءت أنماط المدرب الصارم ، والمدرب الوسطي ، والمدرب السلبي في المراتب الأخيرة بمتوسط قدرة (2.2 ، 2.2 ، 1.8) على الترتيب .

وبصفة عامة يتبين من نتائج جدول (2) أن المتوسط العام لمستوى شيوع أنماط المدربين الخمسة المدروسة جاءت بدرجة متوسطة وذلك بمتوسط قدرة (2.2) .

رابعا : أدوار المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي .

تحقيقاً للهدف البحثي الثالث يعرض جدول (4) للنتائج المتعلقة بأدوار المدربين القائمين على التدريب من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين ، ومن هذا الجدول يتضح أن الأدوار المتعلقة بمحور العلاقات الإنسانية والمتمثلة في قيام المدرب بدور الميسر ، ودور الراعي أو الناصح جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط قدرة (2.2) ، في حين جاءت الأدوار المتعلقة بمحور أهداف البرنامج التدريبي والمتمثلة في قيام المدرب بدور الموجه ودور المنجز جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط قدرة (2.0) ، وتعكس هذه النتيجة اهتمام المدربين بالعلاقات الإنسانية وذلك على حساب تحديد أهداف البرامج التدريبية وتوجيهها نحو تلبية احتياجات المتدربين وذلك من وجهة نظر المرشدين الزراعيين المبحوثين .

وبصفة عامة يتبين من نتائج جدول (4) أن المتوسط العام لأدوار المدربين المتعلقة بمحور أهداف البرامج التدريبية ، ومحور العلاقات الإنسانية ، ومحور رقابة العملية التدريبية ، ومحور التطوير والإبتكار جاءت بمستوى متوسط وذلك بمتوسط قدرة (2.1) .

خامسا : قدرات المدربين في مجال العمل الإرشادي .

تحقيقاً للهدف البحثي الرابع للدراسة يعرض جدول (5) للنتائج المتعلقة بقدرات المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي من وجهة نظر المرشدين الزراعيين افراد العينة ، ومن هذا الجدول يتضح أن قدرات المدربين المتعلقة بمحور أهداف البرنامج التدريبي والمتمثلة في قدرات المدرب الموجه ، وقدرات المدرب المنجز بأنها توفرت لدى بعض المدربين بنسبة (45.2% ، 49.3%) على الترتيب ، وجاء المتوسط العام لهذا المحور بمستوى متوسط بنسبة (47%) .

وتشير النتائج المتعلقة بمحور رقابة العملية التدريبية والمتمثلة في قدرات المدرب المراقب ، وقدرات المدرب المنسق بأنها تتوفر لدى بعض المدربين بنسبة (50.2% ، 34.2%) على الترتيب ، وجاء المتوسط العام لقدرات المدربين في هذا المحور بمستوى متوسط بنسبة (44.5%) .

كما اشارت نتائج نفس الجدول أن قدرات المدربين المتعلقة بمحور العلاقات الإنسانية والمتمثلة في قدرات المدرب الميسر ، وقدرات المدرب الراعي أو الناصح تتوفر لدى بعض المدربين بنسبة (60.6% ، 53.4%) ، وجاء المتوسط العام لقدرات هذا المحور بمستوى متوسط بنسبة (44.5%) .

في حين أظهرت النتائج أن قدرات المدربين المتعلقة بمحور التطوير والإبتكار والمتمثلة في قدرات المدرب المبدع ، وقدرات المدرب المفاوض تتوفر لدى بعض المدربين بنسبة (63% ، 49%) على الترتيب . وجاء المتوسط العام لهذا المحور بمستوى متوسط بنسبة (46.9%) .

وبصفة عامة يتبين من نتائج جدول (5) أن المتوسط العام لقدرات المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي جاء بمستوى متوسط بنسبة (45.6%) ، في حين تأتي قدرات المدربين المتعلقة بمحور أهداف البرامج التدريبية في المرتبة الأولى ، بينما تأتي قدرات المدربين المتعلقة بمحور رقابة ومتابعة العملية التدريبية في المرتبة الأخيرة ، وتعكس هذه النتيجة تمتع المدربين بقدرات صياغة وتصميم أهداف البرامج التدريبية ، وانخفاض القدرات المتعلقة برقابة ومتابعة البرامج التدريبية وبيان اثرها على المتدربين وخاصة بعد عودتهم إلى أعمالهم .

سادسا : معدلات الأداء الوظيفي .

توضح النتائج الواردة بجدول (6) مستوى الأداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين أفراد العينة ، ومن هذا الجدول يتضح أن المتوسط العام لدور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي جاء بمستوى متوسط وذلك بنسبة (62.5%) ، ويأتي في مقدمتها القدرة على تحليل المعلومات والأفكار عند مواجهة مشكلة ما ، والتعرف على مصادر المعلومات والأفكار لحل مشاكل العمل ، واكتساب طرق واساليب جديدة في انجاز المهام الوظيفية الموكلة إليهم وذلك بنسب (66.1% ، 65.9% ، 65.6%) على الترتيب ، في حين جاء زيادة التدريب من درجة التأثير الإيجابي في جهود العاملين ، واكتساب افكار ومقترحات جديدة تتعلق بشئون القسم والإدارة ، ومتابعة الأفكار الجديدة في مجال التخصص في المراتب الأخيرة وذلك بنسب (60.9% ، 61.7% ، 58%) على الترتيب .

جدول (٣) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقا لتقديراتهم لأتماط المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي .

المرشدين الزراعيين ن= (١١٥)				أتماط المدربين
الترتيب العام	الترتيب داخل المجموعات	الإحراق المعيارى	المتوسط	
المدرّب الصّارم				
الثالث	١	٠,٨٣	٣,٠٣	- يظهر اهتمام عالى بالمحتوى التدريبي على حساب العلاقات الإنسانية .
	٢	١,٠٣	٢,٤٦	- يوصل المحتوى للمدربين بإحكام دون مراعاة لإحتياجاتهم الفعلية .
	٣	١,٠٤	١,٩٨	- يرى أن التدريب غير محبب للمدربين واحكامه جيدا يقلل الكراهية .
	٤	١,١	١,٨٩	- الإنتقاص باستمرار وتحميل المتدربين المسئولية .
	٦	١,٣	١,٨١	- كثير الغضب والإشغال عند التفاعل والحوار مع المتدربين .
	٥	١,١	١,٩٠	- يدير التدريب بشكل فردي دون مراعاة لآراء ومقترحات المتدربين .
		١,٠٦	٢,١٧	الإجمالي
المدرّب الإجتماعي				
الثاني	٦	٠,٩٦	٢,١١	- قليل الاهتمام بالمحتوى التدريبي مع اهتمام عالى بالجانب الإجتماعي .
	١	٠,٩٦	٢,٦١	- يخلق جو ودي ومرح مع المتدربين أثناء التدريب .
	٣	٠,٩٨	٢,٢٨	- التدريب غير مرحوب للمدربين واستخدام الجي الودي يقلل من الكراهية .
	٢	١,٠٥	٢,٣٠	- يقيم المتدربين في نهاية التدريب من خلال الدع والشكر .
	٥	١,٠٤	٢,١٢	- يتفاعل مع المتدربين من خلال التقليل وإرضائهم بكل المسيل .
	٤	١,١٢	٢,٢٢	- يدير التدريب من خلال النزول على رغبة اعلية المشاركين .
		١,٠١	٢,٢٧	الإجمالي
المدرّب الوسيط				
الثالث مكرر	٢	٠,٨٥	٢,٣٦	- يظهر اهتماما متوسطا لكل من المحتوى التدريبي والمتدربين .
	١	٠,٩٧	٢,٧٥	- يوفق بين المعرفة المتقدمة والجي السوي للتدريب .
	٣	٠,٨٩	٢,٠٧	- التدريب يفيض ويجب خلق توازن بين التنمية المعرفية والجي الودي .
	٤	١,١٨	٢,٠١	- عدم إعطاء المتدربين رأي شاطع عند تقييمهم .
	٦	١,٠٦	١,٨٧	- إتاحة الفرص للمشاركين من خلال مشاركة صوريه .
	٥	١,٢٢	٢,٠٠	- يسود الشعور بالقلق عند التماسك مع المتدربين .
		١,٠٢	٢,١٧	الإجمالي
المدرّب السلسي				
الخامس	٢	١,١٧	١,٩٤	- اهتمام منخفض بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين .
	٤	١,١٧	١,٧٧	- يبدل مجهود اهل والأهم هو استيفاء الشكل .
	٣	١,٠١	١,٨٥	- يرى أن الناس ياتون للتدريب من أجل لقمة العيش والحراش .
	٦	١,١٨	١,٧٣	- يركيز على الجوانب الشكلية عند تقييم المتدربين .
	٥	١,٠٥	١,٧٥	- يقلل من الحوار والتفاعل ويأخذ الحص مع المتدربين .
	١	١,٢١	١,٩٥	- ليس لديه القدرة على اتخاذ قرارات وينفذ التعليمات فقط .
		١,١٣	١,٨٣	الإجمالي
المدرّب الفعّال				
الاول	٥	٠,٧٩	٢,٤٨	- يظهر اهتماما عاليا بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين .
	٦	٠,٨٧	٢,٤٣	- استويته في العمل من خلال المعرفة المحكّه في جو ودي .
	٣	١,٠٠	٢,٥٧	- يرى أن المتدربين لديهم استعداد للتدريب متى تم بطريقة صحيحة .
	٤	٠,٨٩	٢,٥٣	- يقيم المتدربين من خلال مقارنة النتائج بالأهداف المحددة للتدريب .
	١	٠,٨٠	٢,٧٨	- يتفاعل مع المتدربين يكون من خلال الحب والتقدير .
	٢	٠,٨٦	٢,١٧	- ينجح مشاركة حقيقة للمتدربين تحقق الفعالية للتدريب .
		٠,٨٦	٢,٥٧	الإجمالي

المصدر : استمّلت الإستبيان

جدول (٤) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين وفقاً لتقديراتهم لأنوار المرشدين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي .

المرشدين الزراعيين ن = (١١٥)				أنوار المرشدين
الترتيب العم	الترتيب داخل المجموعات	الإحراق المعياري	المتوسط	
محور أهداف البرنامج التدريبي				
الرابع	دور الموجة			
	الأول	١.٠٠	٢.٢	- توضيح طرق والبيات لتحقيق أهداف البرامج التدريبية .
	١	٠.٧٦	٢.٣٦	- الإلتزام بموضوعات البرامج التدريبية وعدم الخروج عنها .
	٣	٨٧	٢.٢١	- توزيع الأدوات على المتدربين بوضع قواعد وسياسات التنفيذ .
	٢	١.٢٥	١.٩٢	
	الثامن	١.٠٢	١.٩	دور المنجز
	١	٠.٩١	٢.٠٢	- بيان أثر التدريب على المتدربين وعلى الإدارات التابعين لها .
	٣	١.١٥	١.٨١	- تحمل مسؤوليات التدريب للوصول إلى نتائج تدريبية ملموسة .
٢	١.٠١	١.٨٣	الإدارة الفعالة للوقت المصدر لمدة البرنامج التدريبي .	
		١.٠	٢.٠٢	الإجمالي
محور رقابة العملية التدريبية				
الثالث	دور المراف			
	الرابع	٠.٨٧	٢.١	- إتخاذ الإجراءات التصحيحية المعالجة نواحي القصور والمعوقات .
	٣	٠.٩٠	٢.٠٥	- مراجعة تقارير المتدربين والتأكد من التزامهم بأهداف التدريب .
	١	٠.٨٤	٢.١٧	- فحص سلوكيات المتدربين والتعرف على ردود أفعالهم .
	٢	٠.٨٧	٢.١٠	
	السادس	٠.٨٤	٢.٠٤	دور المنسق
	٣	٠.٨٥	١.٩٤	- وضع جدول زمني محدد للبرنامج التدريبي ملزم للأطراف المشاركة .
	٢	٠.٩٥	١.٩٨	- التأكد من نوازل الخدمات المساندة للتدريب (أوراق - مطبوعات ... الخ) .
١	٠.٧٢	٢.٢٠	- التنسيق مع المديرين لضمان تحقق البرامج التدريبية لأهدافها .	
		٠.٨٥	٢.٠٧	الإجمالي
محور العلاقات الإنسانية				
الأول	دور الميسر			
	الخامس	٠.٨٢	٢.١٣	- دعم المشاركة الإيجابية للمتدربين في كافة مجالات البرنامج .
	٢	٠.٧٩	٢.٠٩	- ربط الأنشطة التدريبية بأهداف البرنامج التدريبي .
	٣	٠.٨٧	٢.٠٨	- حل مشكلات التدريب والمتدربين بطرق وأساليب مبتكرة .
	١	٠.٨٠	٢.٢٣	
	الأول مكرر	٠.٧٤	٢.٢	دور الراعي
	١	٠.٨٢	٢.٢٧	- الإحصاءات الجيدة لأراء وانكسار المتدربين .
	٢	٠.٦٨	٢.٢٣	- خلق علاقات إيجابية مع المشاركين في البرامج التدريبية .
٣	٠.٧٢	٢.١٠	- تنمية المهارات السلوكية الإيجابية للمشاركين في التدريب .	
		٠.٧٨	٢.١٦	الإجمالي
محور لتطوير والإبتكار				
الثاني	دور المبدع			
	السادس	٠.٨	٢.٠٦	- إقتناع المشاركين بأهمية الإبداع من خلال التدريب .
	٢	٠.٧٦	٢.١٢	- استخدام طرق وأساليب لجذب انتباه المتدربين طوال التدريب .
	٢م	٠.٦٩	٢.١٢	- تقديم المادة العلمية للمتدربين بأساليب جديدة ومبتكرة .
	١	٠.٩٥	١.٩٦	
	الأول مكرر	٠.٨	٢.١٧	دور المفوض
	١	٠.٧٤	٢.٢٣	- عرض أفكار وآراء المشاركين في التدريب بجدانية .
	٣	٠.٨٣	٢.١٠	- تقديم حلول مقبولة للمشاكل والمواقف التدريبية المختلفة .
٢	٠.٨١	٢.٢٠	- حمل المتدربين وتشجيعهم على أهمية التدريب لوظائفهم .	
		٠.٨	٢.١٢	الإجمالي

المصدر : استمارات الإستبيان

جدول (٥) : توزيع المرشدين الزراعيين مبعوثين أفراد العينة وفقاً لتقدير إلتهم لقرات المرشدين القاميين على التدريب في العمل الإرشادي .

المرشدين	المرشدين الزراعيين ن = (١١٥)									
	لا احد من المرشدين		قليل من المرشدين		بعض المرشدين		معظم المرشدين		كل المرشدين	
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%
٤	محور اهداف البرنامج التدريبي									
	قرات المدرب الموجهة									
	٤,٣	٣,٦	٢٧,٠	٢٣,٤	٢١	١٨,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
	٧	٦,١	١٤,٨	١٢,٨	١٢	١٠,٤	٢٩	٢٥,٢	-	٠
١	محور رعاية العملية التدريبية									
	قرات المدرب المنسق									
	٣,٤	٢,٩	٢٧,٢	٢٣,٦	٢١,٧	١٨,٨	٢	١,٧	٤٩,١	٤٢,٦
	٥	٤,١	٢٩,٦	٢٥,٦	٢١,٦	١٨,٧	٢	١,٧	٤٤,٨	٣٨,٩
٨	محور العلاقات الإنسانية									
	قرات المدرب الميسر									
	١٦	١٣,٩	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
	٢	١,٧	١٤,٨	١٢,٨	١٠,٤	٩	٧,٨	٠	٠	٠
٣	محور التطوير والإبتكار									
	قرات المدرب المبدع									
	٢,٥	٢,١	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
	٢	١,٧	١٤,٨	١٢,٨	١٠,٤	٩	٧,٨	٠	٠	٠
٦	محور العلاقات الإنسانية									
	قرات المدرب الراعي									
	١٨	١٥,٦	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
	٥	٤,٣	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
٧	محور العلاقات الإنسانية									
	قرات المدرب الميسر									
	١٨	١٥,٦	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
	٢	١,٧	١٤,٨	١٢,٨	١٠,٤	٩	٧,٨	٠	٠	٠
٢	محور العلاقات الإنسانية									
	قرات المدرب الموقن									
	١٥	١٣,٩	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
	١٥	١٣,٩	٢١,٧	١٨,٨	١٦,٥	١٤,٣	١	٠,٩	٤٤,٩	٣٨,٩
الإجمالي	١١٥	١٠٠	١١٥	١٠٠	١١٥	١٠٠	١١٥	١٠٠	١١٥	١٠٠

المصدر : استمارات الإمتيائين

جدول (٦) : توزيع المرشدين الزراعيين المبحوثين أفراد العينة وفقاً لتقديراتهم لدور التدريب في تحسين أداء مهامهم الوظيفية .

المرشدين الزراعيين ن = (١١٥)											دور التدريب في تحسين الأداء الوظيفي	
الترتيب	الوزن النسبي %	ضعيف جدا		ضعيف		كبيرة لحد ما		كبير		كبير جدا		
		عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
٩	٦٣,٣	٣,٥	٤	٤,٣	٥	٣١,٥	٤٢	٤٧,٠	٥٤	٨,٧	١٥	التدريب اسهم في رفع القدرات والمهارات القيادية للموظفين
٤	٦٥	٠,٩	١	٧,٠	٨	٤٠,٩	٤٧	٤٢,٦	٤٩	٨,٧	١٥	التدريب اسهم في تعزيز لثراء الموظفين إلى إدارتهم
٧	٦٣,٥	٤,٣	٥	٦,١	٧	٣٧,٤	٤٣	٣٥,٧	٤١	١٦,٥	١٩	التدريب زاد من مهارة الموظفين على اتخاذ القرارات
١٥	٥٨	٤,٣	٥	٩,٦	١١	٤٣,٥	٥٠	٣٤,٨	٤٠	٧,٨	٩	متابعة التطورات الجديدة في مجال التخصص
١١	٦٢,٤	٤,٣	٥	٥,٢	٦	٣٩,١	٤٥	٣٩,١	٤٥	١٢,٢	١٤	ساعد التدريب في تحسين الكفاءة الفنية والإدارية
٥	٦٤,٨	٢,٦	٣	٩,٦	١١	٢٩,٦	٣٤	٥١,٣	٥٩	٧,٠	٨	التدريب عمل على تحسين فرص الترفي في السلم الوظيفي
١٢	٦١,٧	١,٧	٢	١٠,٤	١٢	٣٥,٧	٤١	٤٣,٥	٥٠	٨,٧	١٥	زاد التدريب من درجة التأثير الإيجابي في جهود العاملين
١٦	٥١,١	٤,٣	٥	٧,٨	٩	٢٤,٣	٢٨	٥٣,٩	٦٢	٩,٦	١١	التدريب عمل على زيادة الرعة في تعلم كل ما هو جديد
٦	٦٣,٩	٤,٣	٥	٨,٧	١٠	٣٣,٠	٣٨	٤٦,٦	٤٩	١١,٣	١٣	اكتساب اساليب جديدة لحل مشكلات العمل الفنية وغير الفنية
٣	٦٥,٦	٢,٦	٣	٨,٧	١٠	٣٠,٤	٣٥	٤٠,٠	٤٦	١٨,٣	٢١	اكتساب طرق وأساليب جديدة في إنجاز المهام الوظيفية
١٤	٦٠,٩	٢,٦	٣	١٦,٥	١٩	٣٠,٤	٣٥	٣٥,٧	٤١	١٤,٨	١٧	اكتساب أفكار ومفترحات جديدة تتعلق بشئون القسم والإدارة
١٠	٦٢,٨	٣,٥	٤	١٠,٤	١٢	٢٤,٣	٢٨	٥٤,٨	٦٣	٧,٠	٨	تعلم مهارات الإقناع والتأثير في الزراع أثناء تعامل معهم
٢	٦٥,٩	١,٧	٢	٣,٥	٤	٤١,٧	٤٨	٣٥,٧	٤١	١٧,٤	٢٠	التعرف على مصادر المعلومات والأفكار لحل مشاكل العمل
١٢	٦١,٧	٣,٥	٤	٥,٢	٦	٤٠,٩	٤٧	٤١,٧	٤٨	٨,٧	١٠	اقتراح أساليب وأفكار جديدة لإنجاز المهام الوظيفية
١٥	٦٣,٥	٣,٥	٤	٩,٦	١١	٢٩,٦	٣٤	٤٤,٣	٥١	١٣,٠	١٥	تعلم طرق وأساليب حل المشكلات الزراعية
١	٦٦,١	٣,٥	٤	٦,١	٧	٢٨,٧	٣٢	٤٦,١	٥٣	١٥,٧	١٨	القدرة على تحليل المعلومات والأفكار عند مواجهة مشكلة
الإجمالي												
		%٢٢,٥	%٣,٢	%٨,١	%٣٤,١	%٤٣,١	%١١,٥					

المصدر : استمارات الإستبيان

سابعاً : العلاقة بين أنماط المدربين وأداء المهام الوظيفية للمرشدين المبحوثين أفراد العينة .

لا شك أن معرفة العلاقة بين أنماط المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي للبرامج التدريبية التي سبق تقديمها على أداء المهام الوظيفية للمرشدين يعد أمراً ضرورياً لتحديد الأنماط الأكثر تأثيراً على أداء المرشدين الزراعيين . ولتحقيق ذلك تم صياغة الفرض النظري التالي : " توجد علاقة معنوية بين أنماط المدربين القائمين على التدريب في العمل الإرشادي للمرشدين الزراعيين المبحوثين ومعدلات الأداء الوظيفي ، وذلك للأنماط المدروسة التالية : (المدرب الفعال ، والمدرب الصارم ، والمدرب الإجتماعي ، والمدرب الوسطي ، والمدرب السلبي) .

ولتحقق من هذا الفرض تم صياغة الفرض الإحصائي التالي : " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنماط المدربين وأداء المهام الوظيفية للمبحوثين وذلك للأنماط المدروسة التالية (المدرب الفعال ، والمدرب الصارم ، والمدرب الإجتماعي ، والمدرب الوسطي ، والمدرب السلبي) . ولإختبار هذا الفرض تم استخدام اختبار مربع كاي (ك^٢) .

ويعرض جدول (7) لنتائج اختبار مربع كاي لمعرفة علاقة أنماط المدربين المدروسة على أداء المهام الوظيفية ، حيث أظهرت النتائج أن قيمة (ك^٢) المحسوبة بلغت (9.8 ، 5.34 ، 7.34) وهي قيم غير

معنوية عند مستوى 0.05 وذلك لكل من أنماط المدرب الإجتماعى ، والمدرب الوسطى ، والمدرب السلبي على الترتيب ، وبناءا على هذه النتيجة لم يتمكن من رفض الفرض الإحصائى القائل لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأنماط المدرب الإجتماعى والوسطى والسلبي ، وعدم قبول الفرض النظرى البديل لهذه الأنماط . فى حين أظهرت نتائج نفس الجدول أن قيمة (كا²) المحسوبة بلغت (11.9 ، 16.60) وهى قيم معنوية عند مستوى (0.05 ، 0.01) وذلك لأنماط المدرب الفعال والمدرب الصارم على الترتيب . وبناءا على هذه النتيجة تم رفض الفرض الإحصائى وقبول الفرض النظرى البديل وذلك لأنماط المدرب الفعال والمدرب الصارم . وتشير هذه النتيجة إلى وجود فروق معنوية لأنماط المدرب الفعال والذى يهتم بكل من المحتوى التدريبي والمتدرب ، وكذلك المدرب الصارم الذى يهتم بالمحتوى التدريبي بما يتضمن مهارات فنية وإرشادية مع اهتمام اقل بالمتدربين على اداء المهام الوظيفية .

جدول (٧) : نتائج اختبار مربع كاي (كا²) للعلاقة بين نمط المدرب ومعدلات الاداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين أفراد العينة .

مستوى المعنوي	قيمة كا ²	مستوى الاداء الوظيفي								نمط المدرب
		الإجمالي		عالي		متوسط		ضعيف		
		العدد	(%)	العدد	(%)	العدد	(%)	العدد	(%)	
*0.02	11.19	110	115	52.2	60	45.2	52	2.6	3	المدرب الفعال
0.10	7.65	110	115	25.2	29	72.2	83	2.6	3	المدرب الإجتماعي
0.25	5.34	110	115	21.7	25	71.3	82	7.0	8	المدرب الوسطي
**0.02	16.60	110	115	60.9	27	60.3	70	15.7	18	المدرب الصارم
0.06	9.18	110	155	16.5	19	53.0	61	30.4	35	المدرب السلبي
		(*) معنوي عند مستوى 0.05				(**) معنوي عند مستوى 0.01				

الأمر الذى يستلزم معه ضرورة اتخاذ المسؤولين والقائمين على تنفيذ البرامج التدريبية التى تعقد فى الجهاز الإرشادى للمرشدين الزراعيين على اعتبارهم الفئة الأكثر تعرضا للتدريب باختيار المدربين سواء المدرب الفعال أو الصارم لما لذلك من أثر واضح على معدلات الاداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين .

الاستنتاجات الرئيسية والتوصيات :

- 1- ضوء ما توصلت إليه الدراسة الحالية من نتائج أمكن التوصل لعدد من المقترحات والتوصيات والمتعلقة بأثر بعض منخلات النظام التدريبي وهم المدربين على مخرجات العملية التدريبية ، والتي يمكن أن يستعين بها القائمون على العمل الإرشادى الزراعى فى مصر وذلك على النحو التالى :
 - 1- أنماط المدربين القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين :
- 2- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة معنوية بين كل من نمط المدرب الفعال ، والمدرب الصارم ومعدلات الاداء الوظيفي للمرشدين الزراعيين المبحوثين ، وهذا يشير إلى ضرورة اختيار القائمين على العمل الإرشادى تلك الأنماط نظرا لإهتمامهم العالى بكل من المحتوى التدريبي والمتدربين ، وضرورة مشاركة المرشدين الزراعيين فى تقييم المدربين بشكل اساسى والإهتمام بنتائج التقييم والأخذ بها .
- 2- أدوار المدربين القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين :
 - أظهرت نتائج الدراسة بأن أدوار المدربين القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين كان فى مقدمتها الأدوار المتعلقة بالعلاقات الإنسانية والمتمثلة فى دور الميسر والراعى أو الناصح ، فى حين جاءت الأدوار المتعلقة بأهداف البرامج التدريبية فى المرتبة الأخيرة والمتمثلة فى ادوار المدرب الموجه والمدرب المنجز ، الأمر الذى يستلزم معه ضرورة مراعاة القائمين على العمل الإرشادى ، والمدربين القائمين على التدريب أن تكون أهداف التدريب واضحة ومعلنة ومحددة ويشارك فى صياغتها المرشدين الزراعيين .
- 3- قدرات المدربين القائمين على تدريب المرشدين الزراعيين .

أظهرت نتائج الدراسة بأن قدرات المدربين القائمين على التدريب والمتعلقة بمحور رقابة العملية التدريبية جاءت في المرتبة الأخيرة ، ولذلك توصى الدراسة بضرورة اهتمام القائمين على العمل الإرشادي برقابة ومتابعة البرامج التدريبية وبيان أثرها على المتدربين وخاصة بعد عودتهم إلى أعمالهم من حضور الدورات والبرامج التدريبية ، وذلك لمعرفة أثر تلك البرامج على معدلات الأداء الوظيفي .

4- يعد إطار القيم المتنافسة (Competing Values Framework (CVF) ، ونموذج الشبكة الإدارية (Managerial Grid (MG) مرجعا قيما للقادة ، والقائمين على العمل الإرشادي يمكن الإستعانة بهم في تحديد أنماط وأدوار وقدرات المدربين ، حيث يمكن استخدامهم في مرحلة التشخيص المبدئي من خلال دراسة أنماط المدربين الشائعة ، وماهى الأدوار والقدرات التي يتمتعوا بها ، والإستفادة من النتائج المتحصل عليها في وضع قائمة لأفضل المدربين الذين يمكن اختيارهم للتدريب لما لذلك من أثر واضح على معدلات الأداء الوظيفي .

5- وتوصى الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات باستخدام إطار القيم المتنافسة (CVF) ، ونموذج الشبكة الإدارية (MG) على فئات أخرى داخل الجهاز الإرشادي الزراعي المصرى .

6- كما توصى الدراسة بإجراء مزيد من الدراسات لمعرفة أثر باقى مدخلات النظام التدريبي مثل المحتوى التدريبي ، وبيئة التدريب ، والمتدربين انفسهم على مخرجات العملية التدريبية .

المراجع

- إستراتيجية التنمية الزراعية المستدامة 2030 (2009) : وزارة الزراعة واستصلاح الأراضي ، جمهورية مصر العربية .
- الشافعي ، عماد مختار (1998) : المقومات القيادية لمسئولى المراكز الإرشادية الزراعية ، اساسيات العمل الإرشادي الريفي، الوحدة التعليمية الثالثة ، تحرير (يحيى على زهران) ، مشروع الدعم المؤسسى لمركز الدعم الإعلامى ، الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى ، وزارة الزراعة ، القاهرة .
- سيزلاقي ، أندرو دى ، وولاس ، مارك جى (1991) : السلوك التنظيمي والأداء ، ترجمة جعفر أبو القاسم ، الإدارة العامة ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية .
- عبد الفتاح ، رأفت (2001) : سيكولوجية التدريب وتنمية الموارد البشرية ، الطبعة الأولى ، دار الفكر العربية ، القاهرة .
- زايد ، صلاح الدين (2002) : الدليل التدريبي لأساسيات إعداد المدربين ، تحرير (يحيى على زهران) ، البرنامج التدريبي للمهارات الأساسية للتعليم عن بعد ، دورة تدريب المدربين ، قسم الإرشاد الزراعي والمجتمع الريفي ، كلية الزراعة ، جامعة المنصورة .
- هلال ، محمد عبد الغنى (2001) : التدريب الأسس والمبادئ ، الطبعة الأولى ، موسوعة التدريب ، مهارات وتطوير الأداء التدريبي (1) ، مركز تطوير الأداء والتنمية ، القاهرة .
- Balogh,a.,Gaal,Z.and L.Szaho (2011): Relationship Between Organization Culture and Cultural Intelligence. Management and Marketing Challenges for the Knowledge Society, Vol.6, No.1. pp. 95-110 .
- Belasen, A., and Frank. N. (2008) : Competing Values Leadership : Quadrant roles and personality traits Leadership & Organization Development . Vol.29,No.2 .
- Black, R.R.and J.S. Mouton (1964) : The Managerial Grid : Key Orientation for Achieving Productivity through People, Gulf Publishing Company, Houston, TX .
- Boyatzis,R.E. (1982) :Competent Manger : A Model for Effective Performance , New York : Willey .
- Cameron, K.S.,Quinn,R.E, Degraff, J.and Thakor, A.V. (2006) : Competing Values Leadership : Creating Values in Organization, Edward Elgar Publishing Limited Glensanda House, Montpellier Parades Cheltenham, UK .

- Degraff, j. (2008): The Competing Value Assessment Overview. [on-line] <http://www.copetingvalues.com/copetingvalues.../LIG5-Description-Sheet.pdf>
- Gould-Williams, J. (2003): The Importance of Human Resource Practices and Workplace Trust in Achieving Superior Performance : A Study of Public Sector Organizational .International Journal of Human Resource Management, (14), 1February.
- Govender ,P.and Parumasur,S.B. (2010): Evaluating The Roles and Competencies That are Critical Considerations for Management Development . SA Journal of Industrial Psychology. Vol. 36,No.1 .[on-line] <http://www.sajip.co.za>.
- K-STATE, (2006) : Confidential Document : Annual Extension Agent Performance Review , Kansas State University Co operative Extension Services.
- Lincoln,S. (2010): From The Individual to the World : How THE Competing Values Framework Can Help Organizations Improve Global Strategic Performance, Emerging Leadership journeys, Vol.3 No.1.
- Mitrani,A.Dalziel.M.andFitt.D.(1992) : Competency Based Human Resources Management .Hay Group.
- Parker,K.L.(2004): Leadership Styles of Agricultural Communications and Information Technology Managers : What Does the Competency Values Framework Tell Us About Them?, Journal of Extension .Vol.42.No.1. [on-line] : www.joe.org.
- Quinn,R.E. (1996) : Becoming A Master Manager :A Competency Framework, 2nd Ed., Jon Willey and Son Inc., New York, USA .
- Quinn, R.E. and Rohobaugh,J. (1983): A Spatial Model of Effectiveness Criteria : Towards a Competing Values Approach to Organizational Analysis. Mngement Science 29 (3), 363-377 .
- United Nations Industrial Development Organization (UNIDO) (2002) : UNIDO Competences. [on-line]: <http://www.unido.org> .

AN ANALYTICAL STUDY FOR TRAINERS' STYLES AND THEIR RELATIONSHIP WITH JOB PERFORMANCE RATES FOR AGRICULTURAL EXTENSION AGENTS IN QENA GOVERNORATE

Sarhan, A. M. M.

Agric. Economic and Extension Dept., Fac. Agric., South Valley University - Qena

ABSTRACT

The current study aimed mainly to identify the relationship between trainers' styles and job performance rates for agricultural extension agents. The study was carried out at all administrative districts in Qena governorate.

Data were collected from the universe of 115 extension agents attended the weekly meeting which had been held in the sub-directorates in all administrative districts at the time of data collection, through using personal interview questionnaire during September and October 2013. Frequencies, percentages, arithmetic mean, standard deviation, chi square test were used for data presentation and analysis.

The main findings of the study were:

- 1-The respondents indicated a moderate level (2.2) of the general average of the trainers' styles.
- 2-The respondents indicated a moderate level (2.1) of the general average of the trainers' roles.
- 3-The respondents indicated a moderate level (45.6%) of the general average of the trainers' competencies.
- 4-The respondents indicated a moderate level (62.5%) of the general average of the rates of job performance.
- 5-The findings indicated that there was no significant relationship between prevailing styles of (social trainer, mid trainer, negative trainer) and improving of job performance for agricultural extension agents . on the other had there was a significant relationship between prevailing trainers' styles (active trainer , strict trainer) and improving job performance by (11.16 , 16.60) respectively , which were significant values at (0.05 , 0.01 level) respectively .

The previous results refer to the high need for active trainer and strict trainer for planning and execution of training programs to improving job performance for agricultural extension agents.

قام بتحكيم البحث

أ.د ابراهيم ابو خليل امين سعفان
أ.د / محمود عطية الشوافى

كلية الزراعة – جامعة المنصورة
كلية الزراعة – جامعة قناة السويس

