

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر في محافظات المنطقة الوسطى من العراق

أ.د. أشواق عبد الرزاق*
احمد سعدون جوشي*
*قسم الإرشاد ونقل التقانات الزراعية/ كلية الزراعة/ جامعة بغداد

المستخلص

يهدف البحث الى التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الهيئة العامة للإرشاد والمديريات الزراعية والشعب الزراعية والتعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر زراع الخضر، اختيرت عينة عشوائية من محافظات المنطقة الوسطى هي بغداد وديالى وبابل وكربلاء والنجف ، اختيرت عينة عشوائية من الموظفين العاملين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي وبلغ عددهم ٥٦ موظفاً ، اختيرت عينة الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى المديريات الزراعية بطريقة المعاينة الطبقية التناسبية الموظفين وبلغ عددهم ٤١ موظفاً ، اختيرت عينة الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الشعب الزراعية بطريقة المعاينة الطبقية التناسبية العشوائية وبلغ عددهم ٤٨ موظفاً ، اختيرت عينة زراع الخضر بطريقة المعاينة الطبقية التناسبية العشوائية وبلغ عددهم ١٠٠ زارع ، خلص البحث إلى إن مستوى أداء الإدارة الإرشادية بمختلف مستوياتها الإدارية من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي كان متوسطاً ، وكان مستوى أداء الإدارة الإرشادية بمختلف مستوياتها الإدارية وعلى الخصوص على مستوى الشعب الزراعية من وجهة نظر زراع الخضر ضعيفاً ، وأوصى الباحث بضرورة إنشاء هيئة إدارية مستقلة تعنى بمسؤولية ضمان الجودة في مجال العمل الإداري الإرشادي تعمل على تقويم أداء الإدارة الإرشادية بمختلف مستوياتها الإدارية على وفق معايير إدارة الجودة الشاملة وبما يناسب عملها وبيئتها الجغرافية العراقية بصورة دورية.

المصطلحات الرئيسية للبحث / أداء- الإدارة الإرشادية- معايير الجودة .



مجلة العلوم
الاقتصادية والإدارية
المجلد 20
العدد ٧5
لسنة ٢٠١٤
الصفحات ١١٦-١٠٠

*البحث مستل من رسالة ماجستير تم مناقشتها

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضار في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

المقدمة:

تعد الموارد البشرية بمستوياتها ومكوناتها في إدارة الإرشاد الزراعي العامل الأساس والحاسم لزيادة فاعلية النظام الإرشادي وتطوير المجتمعات الريفية اقتصاديا واجتماعيا وتحسين مستوى معيشة الريفيين وعوائلهم من خلال أحداث تغييرات سلوكية مرغوبة في الجوانب المعرفية والمهارية والوجدانية ومن ثم رفع المستوى الاقتصادي والاجتماعي وتأمين الحاجات للأفراد والمجتمع الريفي ، وبذلك تتضح الأهمية الأولى والرئيسة للإدارة الإرشادية ، ومن أجل تحقيق هذه الأهداف تمارس الإدارة الإرشادية والتي شأنها شأن بقية الإدارات مجموعة من الوظائف والعمليات والأنشطة والإعمال الخاصة بالتخطيط والتنظيم والتنفيذ والمتابعة والتفويض ، والاتصال والتنسيق ووظائف أخرى فضلا عن العمل التعاوني بين جميع العاملين بغية تحقيق الأهداف التي ينشدها الجهاز الإرشادي ، ولما كانت للإدارة الإرشادية مستويات إدارية مختلفة وموزعة على أنحاء القطر ، فإن قدرة هذه الوحدات الإدارية الإرشادية التابعة للإدارة العليا الإرشادية في أدائها لرسالتها متوقفة على جودة إدارتها لما لها من أهمية والتي من خلالها تتم السيطرة على العملية الإرشادية وتنظيمها وتوجيهها وتقويمها في مختلف أنحاء القطر، فإذا كانت الإدارة غير فعالة فإنها تؤثر في نوعية مخرجات هذه الوحدات ، كما إن عمليات التقويم سواء المستخدمة في الإدارة الإرشادية أو الموضوعية من قبل الباحثين تستند إلى معايير حسب ما يراها الباحث وبذلك تستند إلى معايير شخصية ، فضلا عن الاعتماد على الطرائق التقليدية في إجراء عملية التقويم التي باتت العالم اليوم يتركها ويدخل مداخل جديدة في القياس والتقويم ، ومنها معايير إدارة الجودة الشاملة كمدخل في تقويم الأداء وتحسينه وتطويره ، ويشهد العالم في الآونة الأخيرة تغييرات وتطورات متسارعة في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتعليمية ، وقد عكست تلك التغييرات نفسها على طبيعة العمل الإداري في المنظمات التعليمية ، مما استوجب عليها السعي للمنافسة على المستوى المحلي والإقليمي والدولي للحفاظ على مركزها ، وبدوره أدى إلى ظهور مدخل إدارة الجودة الشاملة في المنظمات والذي يهتم بتغيير رؤية العاملين إلى طبيعة العمل واتقاه وتجويده ، سعيا إلى تحقيق الجودة في كل المراحل والعمليات من أجل الوصول إلى مخرجات تتصف بالتميز والجودة العالية، وعليه تبرز الحاجة إلى استخدام مدخل إدارة الجودة الشاملة في تقويم الأداء من أجل تحسين المنتجات والعمليات تحسينا مستمرا يتماشى مع التطورات المستمرة ، ولكون العملية الإرشادية هي عملية تعليمية غير رسمية وبذلك تتشابه مجالاته مع مجالات العملية التربوية المستخدمة فيها مجالات الجودة الشاملة. وبناء على ما تقدم ، فإن الإدارة الإرشادية لا بد أن تستند إلى معايير جودة عالمية وبما يناسب عملها من أجل تحسين جودة أدائها .

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ووزراء الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

المبحث الأول/الإطار النظري/ أداء الإدارة الإرشادية و TQM

مفهوم الأداء:

تناولت كثير من الأدبيات في مجال الإدارة مفهوم الأداء محاولة تعريفه ومعرفة إبعاده لما له من أهمية متعلقة بسلوك أو انجاز العاملين في المنظمات وما يتوقف على هذا السلوك من تقويم وتقدير له للكشف عن مواطن القوة والضعف فيه واتخاذ القرارات بشأنها ، وعليه فقد عرفه العلي (العلي ، 2007 : 86) بأنه " السلوك الذي يقوم به الفرد والذي يمكن قياسه وملاحظته وفق بطاقة معدة لذلك ". وعرفه الحجار (الحجار ، 2004 : 207) بأنه ، " هو الانجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات خلال الممارسة العملية التطبيقية لهذه النظريات وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في مجال العمل ". وتعني كلمة "أداء" في قاموس المنجد ، " إيصال الشيء إلى المرسل إليه" ، وعرف الأداء: بأنه "ما يصدر عن الفرد من سلوك لفظي أو مهاري وهو يستند إلى خلفية معرفية ووجدانية معينة ، وهذا الأداء يكون عادة على مستوى معين يظهر منه قدرة الفرد أو عدم قدرته على عمل ما" (اللقاني ، ١٩٩٩ ، ٣٣). وعرفه العمارة (العمارة ، ٢٠٠٦ : ٢٥) بأنه "درجة قيام العضو بتنفيذ المهام المناطة به وما يبذله من ممارسات وأنشطة وسلوكيات تتعلق بمهامه المختلفة تعبيراً سلوكياً". وعرف الحياي (الحياي ، 2010 : 47) " أداء المرشد الزراعي بأنه ، " السلوك المناسب الذي يسلكه المرشد الزراعي لانجاز الأعمال المناطة به من مهام وواجبات محددة له مسبقاً لتحقيق الأهداف المرسومة له ويكون قابلاً للقياس والملاحظة ".

وعليه نستنتج من التعاريف السابقة لمفهوم الأداء الآتي:

١. هو سلوك أو حركة يقوم بها الفرد سواء كانت مفروضة عليه من الآخرين أو قام بها من ذاته.
٢. يستند الأداء في حركته أو سلوكه إلى قواعد وأنظمة أو واجبات ومهام محددة مسبقاً.
٣. يمكن ملاحظة الأداء وقياسه وتقويمه.
٤. يمكن إعادة تشكيله وحدوثه وتطويره بالصورة المناسبة.

وفي ضوء ذلك يمكن تعريف أداء المدير الإرشادي بأنه ، السلوك الذي يقوم به المدير الإرشادي عند أدائه للعمليات الإدارية المناسبة والمحددة بالأنظمة والقوانين والقواعد ، ويكون هذا الأداء قابلاً للقياس والملاحظة ، ويمكن إعادة حدوثه وتشكيله وتطويره بالصورة الايجابية التي يمكن بها تحقيق أهداف المنظمة الإرشادية بكفاءة.

تقويم الأداء:

إن أي منظمة تمتلك أهدافاً محددة وتسعى إلى تحقيقها بمواصفات معينة وضمن وقت محدد تقوم بأجراء عملية تقويم الأداء لما لهذه العملية من أهمية في تحديد مستوى الفرد العامل وتطويره . وقد وضع الباحثون في مجال الإدارة تعاريف عدة لتقويم الأداء ، فقد عرفه السالم وصالح (السالم ، وصالح ، 2000 : 167) على انه ، "عملية إدارية مستمرة ومخطط لها مسبقاً ولا تسعى إلى كشف الأخطاء فقط وإنما تهتم بنقاط القوة لدى الفرد ، وقياس مدى التزام الموظف بسلوكيات العمل المطلوب منه والنتائج التي تحققت من الالتزام بهذه السلوكيات". وعرفه بربر (بربر ، 2002 : 125) على أنه، "عملية التقويم والتقدير المنتظمة والمستمرة للفرد بالنسبة لإنجاز الفرد في العمل وتوقعات تنميته وتطويره في المستقبل . وتهدف برامج تقويم الأداء وبشكل عام إلى تحسين مستوى الإنجاز عند الفرد". وعرفه درة (درة وآخرون، 1994 : 224) على انه، " عملية اتخاذ قرار حول نسبة أو مقدار الانجاز الذي يقوم به الموظف ، وتزويد هذا الموظف بالمعلومات بهدف إجراء تعديل أو تحسين على أدائه وانجازه في حالة عدم توافق الانجاز لما هو مخطط له أصلاً أو عدم توافق الانجاز مع المعايير". وعرفه زويلف (زويلف، 2003 : 188) على انه، "عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل ، لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون وذلك بالاستناد إلى معدلات ثم على أساسها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي به " .

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ووزراء الخضر في محافظات المنطقة الوسطى من العراق

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف تقويم أداء المدير الإرشادي ، بأنها عملية قياس وتقدير مستمرة لإنجاز المدير عمله في الوظيفة التي يشغلها وما يترتب على تلك الوظيفة من تحقيق أهداف محددة وذلك بوجود أداء فعلي متحقق من قبل المدير وأداء مرغوب يراد الوصول إليه وتتم المقارنة بينهما للوصول إلى معرفة مواطن الضعف والقوة لدى المدير وإصدار حكم يتعلق بالمرحلة المستقبلية التي تحدد مصير المدير في شغل الوظيفة من تنمية وتطوير الكفاءة وغيرها.

الإدارة الإرشادية:

عرف الفرعان (الفرحان ، 1987 : 3) ، الإدارة الإرشادية بأنها ، "عملية تنظيم وتنسيق وتوجيه وضبط مجموعة من العاملين يسعون إلى تطوير قابليات أهالي الريف تحقيقاً لإداء وإنتاج أفضل لهم مما ينعكس على الرفاهية في حياتهم ومجتمعهم ، وعرف الطنوبي (الطنوبي ، 1998 : 544) الإدارة الإرشادية بأنها ، "سلسلة من الأنشطة أو العمليات الأساسية والتي توكل إلى تنظيم محدد ويقوم هذا التنظيم بعمليات التخطيط وتحديد الأهداف والتنظيم والتنسيق وإصدار الأوامر والرقابة والتوجيه والتقويم وتنمية الكفاءات وإتمام هذه العمليات على الوجه الأكمل".

وفي ضوء ما تقدم يعرف الباحث الإدارة الإرشادية بأنها: عبارة عن مجموعة من العمليات والعناصر تشتمل على تكوين التنظيم الذي يعمل على القيام بمختلف العمليات من تنظيم وتخطيط وتوجيه ورقابة ومتابعة وتقويم للأنشطة التعليمية الإرشادية لتحقيق أهداف العملية الإرشادية باستخدام المدخلات المتاحة للمنظمة الإرشادية والمجتمع الريفي على حد سواء بصورة إنسانية وعلمية وكفاءة.

مفهوم الجودة:

الجودة لغة: من أجاد أي أتى بالجيد من قول أو عمل ، وأجاد الشيء ، صيره جيد □ والجيد نقيض الرديء ، وجاد الشيء جوده بمعنى صار جيد □ (المعجم الوجيز ، 1980 : 125).

الجودة اصطلاحاً:

إما الجودة اصطلاحاً □ فهي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية *qualities* ويقصد بها طبيعة الشيء ودرجة صلاحه (قدار ، 1997 : 77). كما ذكر عليومات - الفرق بين إدارة الجودة الشاملة والجودة رغم وجود الاختلافات بينهما ، فالجودة يقتصر مفهومها على المواصفات والخصائص المتوقعة في المنتج والعمليات والأنشطة التي يبذلها المسؤولون عن تيسير شؤون المنظمة والتي تشمل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقويم ، وهي مستمرة لتحسين الجودة والمحافظة عليها (عليومات ، 2004 : 17).

وفي الفكر الإداري المعاصر يعد هذا المفهوم من المفاهيم العصرية الحديثة نسبياً □ ، وهو يقوم على مجموعة من الأفكار والمبادئ التي يمكن لأية منظمة الأخذ بها من أجل تحقيق نتائج يتمتع بسمعة تنافسية عالية ، وبذلك غدت الجودة هدفاً □ تسعى المؤسسات المختلفة في ظل الإعداد الكبيرة منها في ظل غزارة الإنتاج وتنوعه وتزايد الحاجة إليه.

ولهذا المصطلح تعاريف عدة منها:

عرفها ديمغ راند الجودة الشاملة على أنها ، "تلك الدرجة من التميز الذي يمكن التنبؤ به باستعمال المعايير الملائمة وقليلة التكلفة ، المشتقة من المستهلك ، بحيث ينطبق ذلك المبدأ على العملية الإنتاجية والمنتج النهائي" (عقيلي ، 2009 : 180). وعرفها كروسبي (10 : 1980 ، Chrosby) بأنها ، "درجة المطابقة للمنتج مع المتطلبات للمستفيد". وذكرت الجودة في قاموس وبستر Webster (1976) على أنها ، "صفة أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما" ، كما "تعني درجة الامتياز لنوعية معينة من الخدمة أو المنتج". وعرفتها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة وكذلك يشاركها الرأي نفسه معهد المقاييس القومي الأمريكي الذي عرفها الجودة بأنها ، "مجموعة الخصائص والصفات الخاصة بالمنتج أو الخدمة التي تؤثر قابليتها في إرضاء المستفيد المحددة والواضحة والضمنية ، وتشير الحاجات الضمنية إلى رضا المستفيد" (السامرائي ، 2007 ، ص28). وفي مجال الإرشاد الزراعي يعرفها الباحث بأنها ، الرؤية والمشاهدة بعيون مستهدفي الإدارة الإرشادية وهم الموظفون العاملون في الإرشاد الزراعي والزراع والعمل بصورة تعاونية ، مع العمل على إدخال التحسينات المستمرة للمدخلات والعمليات والمخرجات للمنظمة الإرشادية بما يحقق إشباع الحاجات للمستهدفين.

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ووزراء الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

هناك عدة تعريفات مهمة وضعت من قبل الباحثين في تعريف إدارة الجودة الشاملة وكل تعريف يركز على زاوية معينة من هذا المفهوم وبحسب ما يراه الباحث من منطلق الفلسفة الفكرية التي خرج منها ، وعليه عرفت على أساس أنها فلسفة وأسلوب للتغيير كتعريف نجم (نجم ، 2010 : 44) ، إذ عرفها على أنها ، "فلسفة تستلزم تغييراً عميقاً في الرؤية والأسس والمفاهيم والممارسات ، كما إنها برنامجاً للتحسين المستمر بحدود 360 درجة والذي يغطي المعايير ، المعلومات ، التدريب ، التحليل ، الاستثمارات ، العمليات... الخ وصولاً إلى تحسين المنظمة برمتها ، كما إنها نظام للإدارة في المنظمة التي تطبق الأدوات والتكنولوجيات والإجراءات القياسية المتعلقة بالوقاية من التلف وتحسين العمليات والمنتجات ، وإيجاد ثقافة تنظيمية وأخلاقية في العمل من أجل التحسين التميز". وعرفها Evans (1997 : 15) بأنها "فلسفة إدارية شاملة أو عملية تجمع فيها الأدوات والطرائق اللازمة لتنفيذها ، أو أنها إطار عمل يخص المنظمات التي تطمح للارتقاء إلى الدرجة أو المستوى العالي. وعرفت إدارة الجودة الشاملة على أنها نظام استراتيجي إذ عرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي بأنها ، نظام إداري استراتيجي متكامل يساعد على تحقيق حالة من الرضا لدى المستفيد ، ويتضمن هذا النظام المديرين وأصحاب الأعمال. ويستخدم طرقاً كمية لأحداث تطوير مستمر في عمليات المنظمة" (الهالسي ، 1998 : 6). وعرفها Slack (Slack ، 1998 : 761) بأنها، "نظام فاعل لتكامل وتطوير الجودة وأدامتها وجهود مكرسة نحو تحسين الجودة للمجموعة المختلفة في منظمة ما، وذلك لأجل تمكين المنتج والخدمة لأن يكون في أفضل المستويات الاقتصادية التي تسمح بالوصول إلى الرضا التام للمستفيد". وعرفت إدارة الجودة الشاملة على أنها شكل تعاوني بين العاملين والإدارة كتعريف Jablonski (الهالسي ، 1998 : 6) إذ عرفها ، "عبارة عن شكل تعاوني لاتجاز الأعمال يعتمد على القدرات والمواهب الخاصة بكل من الإدارة والعاملين لتحسين الجودة الإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل". كما عرفت إدارة الجودة الشاملة على أنها أساس الالتزام والتركيز على المنتج وتحقيق رضا المستفيد كتعريف تونك (Tonk ، 1992 : 30) إذ عرفها على أنها ، "مجموعة من الأعمال والأنشطة التي يلتزم بها جميع الأفراد على اختلاف مستوياتهم من أجل تلبية حاجات ورغبات المستفيد".

وعليه وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة وكما يراها الباحث في مجال الإرشاد الزراعي على أنها ، نظام إداري استراتيجي متكامل تتخذها الإدارة أو المنظمة الإرشادية كوسيلة من أجل تحقيق رغبات وتوقعات المستهدفين سواء كانوا عاملين أو مزارعين أو أية جهة مستفيدة أخرى من المنظمة الإرشادية ومحاولة دمج جميع القدرات التي يمتلكها العاملون وتحميلهم المسؤولية في التعامل مع الأعمال بشكل مدروس ومخطط وما ينتج عن كل هذا من تحقيق كفاءة عالية في الأداء والرضا لجميع الأطراف المعنية.

**أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ووزراء الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق**

المبحث الثاني/ منهجية البحث

إجراءات البحث

استخدم أسلوب البحث المسحي الذي يقع ضمن المنهج الوصفي ، ويعد المنهج الوصفي احد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة مشكّلة محددة عن طريق جمع بيانات ومعلومات عن تلك الظاهرة وتحديد الوضع الحالي لها ، ومن ثم وصفها وصفا دقيقا □ (ملحم ، 2010 : 36- 370).

مشكلة البحث:

١. ما مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الهيئة العامة للإرشاد؟.
٢. ما مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى المديرية الزراعية؟.
٣. ما مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الشعب الزراعية؟.
٤. ما مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر زراع الخضر؟.

أهداف البحث:

١. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الهيئة العامة للإرشاد.
٢. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى المديرية الزراعية.
٣. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الشعب الزراعية.
٤. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر زراع الخضر.

أهمية البحث:

١. توضيح أهمية التطوير والتحسين الإداري في حال استناده إلى معايير إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإرشادية، فمعايير إدارة الجودة الشاملة تساعد جميع العاملين في الحقل الإرشادي وفي مختلف مستوياتهم الإدارية في تحسين العملية الإرشادية في التنظيمات الإرشادية.
٢. تعد هذه الدراسة - في حدود علم الباحث - من الدراسات الأولى التي تناولت تحليل عملية الإدارة التطويرية في المنظمات الإرشادية في العراق وفق معايير إدارة الجودة الشاملة ، بهدف إحداث التغيير الايجابي لمخرجات العملية الإرشادية.
٣. أخذ آراء الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي والزراع بشأن الخدمات والبرامج التي تقدمها لهم الإدارة الإرشادية والتأكد من سيرها وفق معايير إدارة الجودة الشاملة.
٤. التعرف على مجالات ومبادئ إدارة الجودة الشاملة كمحاور لإصلاح العملية الإرشادية من منظور البيئة العراقية.
٥. تقديم إسهام علمي للمسؤولين الإداريين في الإرشاد الزراعي للوقوف على واقع تلك العملية الإرشادية وسبل تطويرها.

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

التعاريف الإجرائية:

١. إدارة الجودة الشاملة: نظام إداري استراتيجي متكامل يطبق من خلال نماذج وأساليب وخطوات ومبادئ ومكون من معايير ويهدف إلى رضا المستفيدين وهم الموظفون الزراعيون العاملون بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر.
٢. أداء الإدارة الإرشادية: هي مجموعة من المهام والوظائف والسلوكيات التي تقوم بها الإدارة الإرشادية بجميع مستوياتها والتي تسعى من ورائها إلى إرضاء المستفيدين وهم الموظفون الزراعيون العاملون بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر.
٣. معايير إدارة الجودة الشاملة: هي مجموعة من الميزات (الصفات) التي وضعت في هذا البحث والتي من المفترض توافرها في أداء الإدارة الإرشادية، لتحقيق حاجات الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي، ورغباتهم، ومتطلباتهم، داخل المنظمة وخارجها فيما يخص المجتمع المحلي (زراع الخضر).
٤. الموظفون الزراعيون العاملون بالإرشاد الزراعي: وهم المرشدون الزراعيون والمتخصصون الموضوعيون الذين يعملون في مجال الإرشاد الزراعي.
٥. تأكيد الجودة: ويقصد بها قيام الإدارة الإرشادية بمنع حدوث الأخطاء وضمان الأداء الجيد من أول مرة عبر تنفيذ وتصميم نظام يتضمن سياسات وإجراءات للتأكد من الوفاء بمتطلبات الجودة.

منطقة البحث:

اختيرت المحافظات الوسطى من العراق منطقة لإجراء البحث والبالغ عددها 10 محافظات وهي (بغداد، الأنبار، صلاح الدين، ديالى، القادسية، كربلاء، النجف، واسط، بابل، المثنى). واختيرت عينة عشوائية بنسبة 50% من تلك المحافظات لتكون المحافظات المشمولة بالبحث هي (بغداد، ديالى، بابل، كربلاء، النجف).

حدود البحث:

١. الحد البشري: اقتصر البحث على الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر في المحافظات الوسطى، وان سبب اختيار زراع الخضر إلى جانب الموظفين الزراعيين لتأكيد النتائج والحد من تحيز النتائج التي تظهر من وجهة نظر الموظفين الزراعيين تجاه تفويضهم للإدارة الإرشادية، كما إن سبب اختيار المنطقة الوسطى لكونها الأكثر أماناً وأكثر نشاطاً في ممارسة زراعة الخضر.
٢. الحد المنظمي: اقتصر البحث على الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي وعلى مديريات الزراعة والشعب الزراعية في المحافظات الوسطى.

مجتمع البحث:

يشتمل مجتمع البحث على الآتي:

١. الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي والبالغ عددهم 87 موظفاً (الهيئة العامة، 2011).
٢. الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي في مديريات الزراعة والشعب الزراعية لمحافظات المنطقة الوسطى والبالغ عددهم 53 موظفاً في مديريات الزراعة، و70 موظفاً في الشعب الزراعية (الهيئة العامة، 2011).
٣. زراع الخضر في المحافظات الوسطى والبالغ عددهم 10000 زارع (وزارة الزراعة، 2011).

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

عينة البحث:

وتشمل عينة البحث على الآتي:

١. اختيرت عينة عشوائية بسيطة من الموظفين الزراعيين العاملين بالهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي بنسبة 64% ليكون حجم العينة 56 موظفاً.
٢. اختيرت عينة الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي في المحافظات الوسطى بطريقة المعاينة الطبقيّة التناسبية العشوائية بنسبة 77% ليكون عددهم 41 موظفاً بالنسبة لمديريات الزراعة ، وأما بالنسبة للشعب الزراعية فكانت النسبة هي 68% ليكون حجم العينة 48 موظفاً.
٣. اختيرت عينة من زراع الخضر بطريقة المعاينة الطبقيّة التناسبية العشوائية في المحافظات الوسطى والبالغة 100 زارع وتشكل نسبة 1% من المجتمع البالغ 10000 زارع.

جدول 1: توزيع عينة المبحوثين في الهيئة العامة للإرشاد*

المستوى	عدد الموظفين الزراعيين	%	عدد أفراد العينة
الهيئة العامة	87	64	56

- تم الحصول على أعداد الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ونسب العينة بصورة رئيسة في ضوء الواقع وبعد الاطلاع على السجلات الموجودة في الهيئة العامة لسنة 2011.

جدول ٢: توزيع عينة المبحوثين في المديريات الزراعية

المحافظة	عدد الموظفين الزراعيين العاملين	عدد العينة بنسبة ٧٧%
بغداد	١١	٨
ديالى	١٩	١٥
بابل	٦	٥
كربلاء	١١	٨
النجف	٦	٥
المجموع	٥٣	٤١

جدول ٣: توزيع عينة المبحوثين في الشعب الزراعية

المحافظة	عدد الموظفين الزراعيين العاملين	عدد العينة بنسبة ٦٨%
بغداد	١٢	٨
ديالى	١٦	١١
بابل	١٩	١٣
كربلاء	٩	٦
النجف	١٤	١٠
المجموع	٧٠	٤٨

جدول 4: توزيع عينة زراع الخضر في محافظات البحث .



أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

المحافظة	الشعب الزراعية	عدد زراع الخضر	%	عدد أفراد العينة
بغداد	مركز بغداد	700	1	7
	النهروان	300	1	3
	الراشدية	300	1	3
	المجموع	1300	1	13
بابل	المدحتية	800	1	8
	المحاويل	600	1	6
	المجموع	1400	1	14
ديالى	مركز ديالى	2600	1	26
	كنعان	400	1	4
	المجموع	3000	1	30
كربلاء	مركز كربلاء	700	1	7
	الهندية	600	1	6
	المجموع	1300	1	13
النجف	الحيدرية	400	1	4
	الكوفة	2600	1	26
	المجموع	3000	1	30
	المجموع الكلي	10000	1	100

أداة جمع البيانات:

استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث نظراً لملاءمتها لمنهجية البحث المتبعة ، وهي ملائمة للحصول على بيانات وحقائق ولكونها تعطي بيانات أكثر موضوعية من غيرها من طرق جمع البيانات لتحقيق أهداف البحث (ملحم ، 2010 : 371). وقد مرت عملية إعداد الاستبانة وتطويرها كما موضح في شكل 7 ، بالمراحل الآتية:

المرحلة الأولى: مرحلة إعداد الاستبانة (إعداد المحاور والفقرات بصورتها الأولية): في ضوء الأدبيات المتعلقة بهذه الموضوعات والدراسات السابقة وأراء الخبراء والمتخصصين في هذه المجالات ، بالنسبة لاستبانته أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي ، بلغ مجموع الفقرات ١١٦ فقرة توزعت على ٧ مجالات رئيسية ، إما بالنسبة لاستبانته أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر مزارعي الخضر ، بلغ مجموع الفقرات ٣٦ فقرة توزعت على ٤ مجالات رئيسية.

المرحلة الثانية: مرحلة تطوير الاستبانة (عرض المحاور والفقرات على الخبراء والمختصين): عرضت محاور وفقرات الاستبانتين بصورتها الأولية على مجموعة من الخبراء والمتخصصين في ميادين الإرشاد الزراعي والإدارة وبلغ عددهم ١٠ خبراء بواسطة استبانته ، لتحديد صلاحية كل فقرة من الفقرات ومدى انتمائها إلى المجال الموجودة فيه بالنسبة للاستبانيتين على ضوء مقياس ثلاثي هو: اتفق ، لا اتفق ، اتفق مع إجراء التعديل.

المرحلة الثالثة: مرحلة حساب متوسطات درجات موافقة الخبراء على مكونات الاستبانة: إذ حدد وزن (قيمة رقمية) لكل عبارة في مقياس موافقة الخبراء على المحاور والفقرات المذكورة في المرحلة الثانية ، وعلى النحو الآتي: ٢ درجة لعبارة اتفق ، ١ درجة لعبارة اتفق مع إجراء التعديل ، ٠ درجة لعبارة لا اتفق.

المرحلة الرابعة: مرحلة تحديد موافقة (عتبة القطع) لبقاء أي من مكونات الاستبانة المقترحة في صيغتها النهائية: إذ تم تحديد نسبة ٧٥% فأكثر من الدرجة العليا لمقياس الموافقة وهي تساوي ١.٥ درجة على المقياس الذكور ، ويذكر فتح الله إذا كانت درجة الاتفاق بين المحكمين لا تقل عن ٧٥% فإن معامل صدق الأداة يعد مقبولاً (فتح الله ، 1995 : 2) وقد بلغت درجة القطع بالنسبة لمقياس أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر الموظفين العاملين ٨٤% ، وإما بالنسبة لاستبانة أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر مزارعي الخضر فقد بلغت درجة القطع ٨٦% من قبل المتخصصين المحكمين.

المرحلة الخامسة: مرحلة إعداد الاستبانة بصورتها النهائية (وضع المجالات والمحاور والفقرات بصورتها النهائية): إذ تم على ضوء المرحلة الرابعة وهي تحديد درجة القطع ، تحديد المحاور والمجالات والفقرات المتعلقة بالمقياسين ، بالنسبة لاستبانة أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي فقد بلغت عدد الفقرات ٦٠ فقرة موزعة على ٧ مجالات رئيسية (القيادة الإدارية ، المعلومات وتحليلها ، التخطيط الاستراتيجي ، استعمال الموارد البشرية ، تأكيد الجودة ، نتائج الجودة ، رضا الموظفين الزراعيين العاملين) ، وإما بالنسبة لمقياس أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر مزارعي الخضر فقد بلغ عدد الفقرات ٢٤ فقرة موزعة على أربعة مجالات رئيسية (القيادة الإدارية ، المعلومات وتحليلها ، تأكيد الجودة ، رضا الزراع).

قياس متغيرات الدراسة:

قياس مستوى أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي: لقياس مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين بالإرشاد الزراعي تم تصميم استبانة موجهة للموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي واستخدم فيها مقياس خماسي متدرج لقياس مستوى أداء الإدارة الإرشادية ، يتكون من المستويات الآتية (كبيرة جد □ ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جد □) وأعطيت له الأوزان الآتية ٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١ ، وكانت درجات هذا المقياس تتراوح بين ١-300 درجة.

قياس مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر زراع الخضر: لقياس مستوى أداء الإدارة الإرشادية من في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مزارعي الخضر تم تصميم استبانة موجهة إلى مزارعي الخضر واستخدم فيها مقياس خماسي متدرج لقياس مستوى أداء الإدارة الإرشادية ، ويتكون من المستويات الآتية (كبيرة جد □ ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جد □) ، وأعطيت له الأوزان (٥ ، ٤ ، ٣ ، ٢ ، ١) درجة على التوالي ، وكانت درجات هذا المقياس تتراوح بين 1-120 درجة.

أداة جمع البيانات: استخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع البحث نظراً لملاءمتها لمنهجية البحث المتبعة ، إذ يعد الاستبيان أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق ولكونها تعطي بيانات أكثر موضوعية من غيرها من طرق البيانات لتحقيق أهداف البحث (ملحم ، 2010 : 371).

الوسائل الإحصائية المستخدمة: استخدمت النسبة المئوية لوصف مقدار القيم للمجالات والمحاور والفقرات المصممة في الاستبانتين وكذلك مقدار القيم للنتائج التي تم التوصل إليها من إجابات المبحوثين (أبو سل ، 2002 ، ص 117) ، والمتوسط الحسابي لوصف القيم الرقمية لمستوى أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي ومزارعي الخضر (أبو سل ، 2002 ، ص 117) ، والانحراف المعياري: استخدم لوصف انحراف القيم الرقمية لكل عامل عن المتوسط الحسابي (عبد الحفيظ ، 2008 ، ص 414) ، ومعادلة ألفا كرونباخ في إيجاد معامل الثبات للمقياسين المستخدمين في البحث (مراد ، 2002 ، ص 366) .

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ووزراء الخضر في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

المبحث الثالث/ النتائج والمناقشة

١. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي. أظهرت نتائج البحث إن أعلى قيمة رقمية لمستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الهيئة العامة هي 298 درجة وأدنى قيمة رقمية 87 درجة ، على مقياس خماسي (كبيرة جد □ ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جد □) بلغت درجاته 1-300 درجة ، بمتوسط مقداره 206 درجة وبنحرف معياري مقداره 53.5 ، وقد وزع المبحوثين على ثلاث فئات وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية (واطي ، متوسط ، عالٍ) ، (جدول ١) ، ويشير الجدول إلى إن أعلى نسبة للمبحوثين تقع ضمن الفئة المتوسطة بمقدار 45% وبمعدل مقداره 189.6 درجة ، ويعني ذلك إن مستوى أداء الإدارة الإرشادية بصورة كلية في ظل معايير الجودة الشاملة على مستوى الهيئة العامة يوصف بأنه متوسط-عالٍ ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء به السعيد (السعيد ، 2001 : 100) وابوعامر (ابوعامر ، 2011 : 178) وهيرناندز (Hernandes ، 2002 : ٨٠) ، وكيلمر (Kilmer ، ١٩٩٨ ، ٧٥) ، وميكول (Mikol ، 2003 ، ٨٠) ، وكوش (Couch ، 1999 ، 143) ، وبول (Paul ، 1998 ، ٢٨٠) ، ولا تتفق هذه النتيجة مع ما جاء به الحجار (الحجار، 2004 : 204) ، والطائي (الطائي، 2009 : 21) ، كريستوفريسون (Christofferson ، 1997 ، 333) ، وماجنز (Magns ، ٢٠٠٦ ، ١٠٠) ، وقد يعزى ذلك إلى وجود تقانات الجودة في المجال الإداري الإرشادي ، أو إلى الخبرة التي اكتسبتها الإدارة الإرشادية من السنوات الأخيرة الماضية في عملها من فتح تخصصات جديدة والاستفادة من خبرات وتجارب العالم نظراً لتوفر وسائل الاتصال الحديثة والانفتاح الحضاري ووجود المحفزات المادية والمعنوية التي يشهدها العالم اليوم مما يدفع بالإدارة الإرشادية إلى تحسين مستوى أدائها ومواكبة التطورات العالمية بالصورة التي تخدم المستفيدين منها.

٢. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى المديرية الزراعية. أظهرت نتائج البحث إن أعلى قيمة رقمية لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى المديرية الزراعية هي 293 درجة وأدنى قيمة رقمية هي 100 درجة ، على مقياس خماسي (كبيرة جد □ ، كبيرة ، متوسطة ، قليلة ، قليلة جد □) بلغت درجاته 1-300 درجة بمتوسط مقداره 207 درجة وبنحرف معياري مقداره 49.9 ، وقد وزع المبحوثين على ثلاث فئات (واطي ، متوسط ، عالٍ) وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى المديرية الزراعية ، (جدول ٢) ، ويشير الجدول إلى أعلى نسبة للمبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى المديرية الزراعية تقع ضمن الفئة المتوسطة بمقدار 44% وبمعدل مقداره 200.3 درجة ، وهذا يعني إن مستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى المديرية الزراعية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي يوصف بأنه متوسط-عالٍ ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء به السعيد (السعيد ، 2001 : 100) وابوعامر (ابوعامر ، 2011 : 178) وهيرناندز (Hernandes ، 2002 : ٨٠) ، وكيلمر (Kilmer ، ١٩٩٨ ، ٧٥) ، وميكول (Mikol ، 2003 ، ٨٠) ، وكوش (Couch ، 1999 ، 143) ، وبول (Paul ، 1998 ، ٢٨٠) ولا تتفق هذه النتيجة مع ما جاء به الحجار (الحجار، 2004 : 204) ، والطائي (الطائي ، 2009 : 21) ، كريستوفريسون (Christofferson ، 1997 ، 333) ، وماجنز (Magns ، ٢٠٠٦ ، ١٠٠) ، وقد يعزى ذلك إلى كون الإدارة الإرشادية في ذلك المستوى أقرب إلى الواقع الزراعي وأكثر احتكاكاً بالموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي وهذا الاحتكاك مما يولد الخبرة والشعور بالمسؤولية بصورة أكبر مما يدفع بالإدارة الإرشادية إلى تحسين مستواها.

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي ووزراء الخضر في محافظات المنطقة الوسطى من العراق

٣. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر الموظفين العاملين بالإرشاد الزراعي على مستوى الشعب الزراعية.

أظهرت نتائج البحث إن أعلى قيمة رقمية لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى الشعب الزراعية هي 293 وأدنى قيمة رقمية هي 107 درجة، وعلى مقياس خماسي (كبيرة جد □، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جد □) بلغت درجاته 1-300 درجة وبمتوسط حسابي 214.2 درجة وبانحراف معياري مقداره 45.5، وقد وزع المبحوثين على ثلاث فئات (واطي، متوسط، عال) وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى الشعب الزراعية، (جدول ٣)، ويشير الجدول إلى إن أعلى نسبة للمبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى الشعب الزراعية تقع ضمن الفئة المتوسط بمقدار 46% وبمعدل 201.90 درجة، ويعني ذلك إن مستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى الشعب الزراعية يوصف بأنه متوسط-عالٍ، وهذه النتيجة تتفق مع ما جاء به السعيد (السعيد، 2001 : 100) وابوعامر (ابوعامر، 2011 : 178) وهيرناندز (Hernandes، 2002 : ٨٠)، وكيلمر (Kilmer، ١٩٩٨، ٧٥)، وميكول (Mikol، 2003، ٨٠)، وكوش (Couch، 1999، 143)، وبول (Paul، 1998، ٢٨٠)، ولا تتفق هذه النتيجة مع ما جاء به الحجار (الحجار، 2004 : 204)، والطائي (الطائي، 2009 : 21)، كريستوفريسون (Christofferson، 1997، 333)، وماجنز (Magns، ٢٠٠٦، ١٠٠)، وقد يعزى ذلك إلى بساطة الإدارة الإرشادية في عملها وكوادرها مما يتيح للإدارة الإرشادية في ذلك المستوى إلى المعرفة التامة بمجال العمل الإداري والتطوير الإداري، ومتابعة ما يرد من بقية مستويات الإدارة الإرشادية (مستوى المديرية الزراعية، ومستوى الهيئة العامة) بصورة دقيقة مع الاعتماد على المعلومات والبيانات التي تأتي من الواقع الذي يحيط بالإدارة الإرشادية في ذلك المستوى وتقوم بمراجعة تلك المعلومات والاستفادة منها في التحسين الإداري.

٤. التعرف على مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مزارعي الخضر.

أظهرت نتائج البحث إن أعلى قيمة رقمية لمستوى أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر مزارعي الخضر هي 107 درجة وأدنى قيمة رقمية هي 24 درجة، وعلى مقياس خماسي (كبيرة جد □، كبيرة، متوسطة، قليلة، قليلة جد □) بلغت درجاته 1-120 درجة وبمتوسط حسابي 55.38 درجة وبانحراف معياري مقداره 22.82، وقد وزع المبحوثين على ثلاث فئات (واطي، متوسط، عال) وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية (جدول ٤)، ويشير الجدول إلى إن أعلى نسبة للمبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية من وجهة نظر المبحوثين بصورة كلية تقع ضمن الفئة الواطنة بمقدار 50% وبمعدل 36 درجة، ويعني ذلك إن مستوى أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مزارعي الخضر يوصف بأنه واطي-متوسط، وهذه النتيجة لا تتفق مع ما جاء به السعيد (السعيد، 2001 : 100) وابوعامر (ابوعامر، 2011 : 178) وهيرناندز (Hernandes، 2002 : ٨٠)، وكيلمر (Kilmer، ١٩٩٨، ٧٥)، وميكول (Mikol، 2003، ٨٠)، وكوش (Couch، 1999، 143)، وبول (Paul، 1998، ٢٨٠)، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاء به الحجار (الحجار، 2004 : 204)، والطائي (الطائي، 2009 : 21)، كريستوفريسون (Christofferson، 1997، 333)، وماجنز (Magns، ٢٠٠٦، ١٠٠)، وقد يعزى ذلك إلى ضعف الإمكانيات المتاحة للإدارة الإرشادية وتوقف عملها على الأمور الإدارية الصرفة، والعمل بأسلوب الإدارة المركزية والاعتماد على السلطة المركزية في تسيير وسن القرارات، وهذا يبدو واضح في الإدارة الإرشادية على مستوى الشعب الزراعية، فضلاً عن غياب الحوافز المادية والمعنوية، وغياب الرسوم المالية للقيام ببرامج إرشادية ذات جدوى، وعدم تجاوب مزارعي الخضر مع الإدارة الإرشادية لاعتمادهم على أنفسهم أو على منظمات أخرى في سد حاجاتهم، أو لقلّة معرفتهم بأهمية الإرشاد الزراعي مما ينعكس هذا سلباً على أداء الإدارة الإرشادية.



أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضار في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

جدول ٥ توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى الهيئة العامة

ت	الفئات	درجات أداء الإدارة الإرشادية	العدد	%	معدل أداء الإدارة الإرشادية	\bar{x}	S.D	N
1	واطي	157 - 87	8	14	113.1	206	53.5	56
2	متوسط	228 - 158	25	45	189.6			
3	عالٍ	298 - 229	23	41	255.5			
	المجموع		56	100				

جدول ٦ توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى المديرية الزراعية.

ت	الفئات	درجات أداء الإدارة الإرشادية	العدد	%	معدل أداء الإدارة الإرشادية	\bar{x}	S.D	N
1	واطي	164 - 100	8	20	129	207	49.99	41
2	متوسط	229 - 165	18	44	200.3			
3	عالٍ	293 - 230	15	36	256.5			
	المجموع		41	100				

جدول ٧ توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى الشعب الزراعية.

ت	الفئات	درجات أداء الإدارة الإرشادية	العدد	%	معدل أداء الإدارة الإرشادية	\bar{x}	S.D	N
1	واطي	169 - 107	7	14	133.14	214.2	45.5	48
2	متوسط	232 - 170	22	46	201.90			
3	عالٍ	293 - 233	19	40	255.21			
	المجموع		48	100				

جدول ٨ توزيع المبحوثين وفقاً لمستوى أداء الإدارة الإرشادية على مستوى المزارعين.

ت	الفئات	درجات أداء الإدارة الإرشادية	العدد	%	معدل أداء الإدارة الإرشادية	\bar{x}	S.D	N
1	واطي	51 - 24	10	50	36	55.38	22.82	100
2	متوسط	79 - 52	40	40	57.5			
3	عالٍ	107 - 80	50	10	90.8			
	المجموع		100	100				

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضار في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات:

١. حققت المستويات الإدارية الإرشادية في أداؤها مستوى متوسط-عالي في ظل معايير إدارة الجودة الشاملة بمختلف مستوياتها الإدارية من وجهة نظر الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي مما يدل على وجود المؤهلات اللازمة لتقبل مدخل إدارة الجودة الشاملة في المجال الإداري الإرشادي بمختلف مستوياته.
٢. ضعف الإدارة الإرشادية بمختلف مستوياتها الإدارية بدرجة كلية وعلى الخصوص على مستوى الشعب الزراعي من وجهة نظر زراع الخضار.
٣. عدم وجود هيئة مستقلة مسؤولة عن ضمان الجودة في عمل الإدارة الإرشادية بمختلف مستوياتها الإدارية.

التوصيات:

١. ضرورة إنشاء هيئة إدارية مستقلة تعنى بمسؤولية ضمان الجودة في مجال العمل الإداري الإرشادي ، وتعمل على تقويم أداء الإدارة الإرشادية بمختلف مستوياتها الإدارية وفق معايير إدارة الجودة الشاملة وبما يناسب عملها وبيئتها الجغرافية بصورة دورية.
٢. إجراء دراسات أخرى بموضوع إدارة الجودة الشاملة في تطوير الأنشطة التي تقوم بها الإدارة الإرشادية وبمختلف مستوياتها الإدارية ، وإمكانية تطبيقها ، ومتطلبات تطبيقها ، وكيفية التغلب على الصعوبات التي تعترض العمل بإدارة الجودة الشاملة ، ومدى ملائمة الهيكل الإداري الإرشادي في تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

المصادر

أولاً/ المصادر باللغة العربية

A. الكتب:

١. أبو سل ، محمد عبد الكريم ، 2002 ، قياس وتقويم تعلم الطلبة ، ط1 ، دار الفرقان للنشر والتوزيع.
٢. بربر ، كامل ، 2002 ، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي ، ط2 ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع.
٣. درة ، عبد الباري درة وآخرون ، 1994 ، الإدارة الحديثة المفاهيم والعمليات – منهج علمي تحليلي – ط1 ، المركز القومي للخدمات الطلابية ، عمان.
٤. زويلف ، مهدي حسن ، 2003 ، إدارة الأفراد ، ط3 ، مكتبة المجتمع العربي للنشر ، عمان.
٥. السالم ، مويد ، صالح ، عادل حرحوش ، 2000 ، ط1 ، المكتبة الوطنية للطباعة والنشر ، بغداد.
٦. السامرائي ، مهدي صالح ، 2007 ، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي ، ط1 ، دار جرير للنشر والطباعة ، عمان ، الأردن.
٧. الطنوبي ، محمد عمر ، 1998 ، مرجع الإرشاد الزراعي ، ط1 ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر - بيروت.
٨. عبد الحفيظ ، إخلاص محمد ، ٢٠٠٨ ، أساليب التحليل الإحصائي في البحوث التربوية ، ط٢ ، دار المسيرة ، عمان.
٩. عقيلي ، عمرو وصفي ، ٢٠٠١ ، المنهجية المتكاملة الإدارة الجودة الشاملة – وجهة نظر ، ط١ ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.

أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضار في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

١٠. عليما، صالح ناصر، ٢٠٠٤، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية - التطبيق ومقترحات التطوير، ط١، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١١. الفرخان، قاسم محمد، 19987، الإدارة الإشرافية الإرشادية، مكتب أبو فواد للطباعة.
١٢. قدار، طاهر رجب، ١٩٩٦، المدخل إلى إدارة الجودة الشاملة والايزو ٩٠٠٠، ط١، دار الحصاد، دمشق، سوريا.
١٣. ألقاني، احمد حسين وعلي احمد الجمل، ١٩٩٩، معجم المصطلحات التربوية المعروفة في المناهج وطرق التدريس، ط٢، عالم الكتب، القاهرة.
١٤. مراد، صلاح احمد، ٢٠٠٢، الاختبارات والمقاييس في العلوم النفسية والتربوية، دار الكتب الحديثة، القاهرة.
١٥. ملحم، سامي محمد، ٢٠١٠، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط٦، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٦. نجم، عبود نجم، ٢٠١٠، إدارة الجودة الشاملة في عصر الانترنت، ط١، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٧. ياسين، إبراهيم، ١٩٨٥، المعجم الوجيز، مجلدان، ط٢، القاهرة، مجمع اللغة العربية.

B. الرسائل والإطاريح الجامعية:

١. أبو عامر، أمال محمد، ٢٠٠٨، واقع الجودة الإدارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية غزة، الجامعة الإسلامية، قسم أصول التربية، الإدارة التربوية.
٢. أبو عبدة، فاطمة عيسى، ٢٠١١، درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في مدارس محافظة نابلس من وجهة نظر المديرين فيها، رسالة ماجستير غير منشورة، فلسطين، جامعة النجاح الوطنية، كلية الدراسات العليا نابلس.
٣. الحياي، محمود احمد جلوب، ٢٠١٠، ضغوط العمل وعلاقتها بإداء المرشدين الزراعيين لواجباتهم في المحافظات الوسطى من العراق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الزراعة، بغداد، قسم الإرشاد ونقل التقانات الزراعية،
٤. الحجار، راند حسين، ٢٠٠٤، تقويم أداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة، أطروحة ماجستير منشورة، مجلة جامعة الأقصى، المجلد ٨، العدد ٢، ص ٢٤٠ - ٢٤٤.
٥. السعيد، هديل كاظم، ٢٠٠١، إدارة الجودة الشاملة في التعليم العالي، دراسة استطلاعية لعينة من أساتذة وطلبة كليتي الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد والمستنصرية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، بغداد، قسم الإدارة العامة،
٦. العميرة، محمد حسن، ٢٠٠٦، تقدير أعضاء هيئة التدريس بجامعة الإسراء الخاصة بالأردن للمهام التعليمية المناطة بهم من وجهة نظر طلبتهم، مجلة العلوم التربوية والنفسية، البحرين، كلية التربية، المجلد (٧)، العدد (٣).
٧. العلي، ريم عبد العزيز، ٢٠٠٧، تقويم معلمات العلوم الشرعية في المرحلة المتوسطة في ضوء المعايير المقترحة لجودة الأداء التدريسي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، قسم المناهج وطرق التدريس.
٨. فتح الله، محمد، ١٩٩٥، بناء اختبار محكي المرجع في العلوم لتلاميذ نهاية مرحلة التعليم الأساسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الأزهر، ص٢.



أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضار في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق

البحوث والمجلات والجرائد والمحاضرات والمقابلات

١. الطائي ، حسين خضير ، ٢٠٠٩ ، تحسين نظام نقل التقانات الزراعية ، بحث منشور عبر الانترنت ، على الموقع hamoudi.org/arabic/dialogue-of-intellect/07/09.htm.
٢. الهلالي ، الشربيني الهلالي ، ١٩٩٨ ، إدارة الجودة الشاملة في منظمات التعليم الجامعي والعالي ، رؤية مقترحة ، مجلة كلية التربية ، جامعة المنصورة ، العدد ٣٧ مصر.
٣. الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي ، إحصائية إعداد الموظفين العاملين في الهيئة العامة والمديريات والشعب الزراعية التابعة لها في المحافظات ، تشرين الثاني ، ٢٠١١ .
٤. وزارة الزراعة العراقية ، إحصائية إعداد المديريات الزراعية والشعب الزراعية التابعة لها ، تشرين الثاني ، ٢٠١١ ،

ثانياً □: المصادر باللغة الانكليزية:

A/ BOOK:

- 1.Christofferson . M.R .1997.Perception Regarding Total Quality Management in Low Community College and Public-School Districts.
- 2.Couch, Gene C. 1999, A Measurement of Total Quality Management in selected north Carolina community college , DIA-A 60/05, P.1433.
3. Chrosphy, 1980, Operation Management, second edition pitman publishing London , Hong konk.
4. Evans, J ,R, 1997, production Operations Management– Quality Performance , And Value , West publishing Company , fifth Edition.
- 5.Kilmer.L. 1998 . Total Quality Management, A tool for school Improvement Secondary Schools .University of Nebraska. P75.
6. Magnus. S.K. 2006 . TQM – self based –assessment in education sector: Experiences from Swedish upper secondary school project . Quality Assurance in Education. Issue 4.P100.
7. Mosses. N.W. David . and O. Stephen . 2006. Total Quality Management in Secondary Schools in Kenya: Extent of Practice .uality Assurance in Education, issue 4.P120
8. Slack, Et. Al. 1998 , Operation Management, second edition pitman publishing London , Hong konk.
9. Tonk , D . 1992 . Total Quality Management , Text cases , Reading , stlucie perss publishing , florida.
10. Websters Third New international Dictionary of the English Language Unabridged , 1976, spring field , Masschusetts , U.S.A.

B/ Journals:

- 1.Hernandes.R.2002.TotalQuality Management in Higher Education. The application of T.Q.M. IN Texas School District . PH.D. Dissertation . Published by Internet . The University of Austin .P80.
- 2.Hayrol, Et, Al. 2010, Can Quality of Work Life Afect work Performance among Government, Agriculture Extension Officer , Journal of social sciences , 6(1) , 64-73.
3. Mikol. M .2003. Quality Assurance In Australian Higher Education . A case study of the University of Weslern. Sydney stypin Internet, www.oecd.org. P80.
- 4.paul L.1998. The relationship between the principles of total quality management and school climat school cultures and teachers Empowerment . University of Missouri. P2803.



**أداء الإدارة الإرشادية في ظل معايير الجودة الشاملة من وجهة نظر
الموظفين الزراعيين العاملين بالإرشاد الزراعي وزراع الخضار في محافظات
المنطقة الوسطى من العراق**

**EXTENSION ADMINISTRATION PERFORMANCE UNDER QUALITY
STANDARDS FROM THE PERSPECTIVE OF THE WORKING STAFF IN
AGRICULTURAL EXTENSION AND VEGETABLES FARMERS OF
CENTRAL GOVERNORATES IN IRAQ**

ABSTRACT

This research aims to identify the level of extension administration performance under comprehensive quality standards from the perspective of the working staff in agricultural extension at the level of the general extension body and agricultural directorates and agricultural division. This was to identify the extension administration performance under comprehensive quality standards from the perspective of vegetables growers, random sample was selected from the central region governorates Baghdad, Diyala, Babel, Karbala and Al-Najaf, a random sample from the workers in the general body numbered 56 employees, sample of staff working in agricultural extension was selected at the level of agricultural directorates in proportional, stratified, and preview manner numbered 41 employees, sample of staff working in agricultural extension was selected at the level of agricultural extension was selected at the level of agricultural divisions in proportional, stratified, and preview manner numbered 100 farmer, so the research found that the level of extension administration performance in its different levels from the viewpoint of staff working in agricultural extension was moderate, that the level of extension administration performance in its different levels from the viewpoint of farmer vegetables growers was weak special at agricultural division, the researcher recommends the need to create an independent administrative body concerns with the responsibility of quality assurance in the extension administrative work and works on the evaluation of extension administration performance in its different levels according to comprehensive quality administration standards to suit its work and geographical environment of Iraq periodically.

Key Word: Performance- Extension Management- Quality standard .