

مستوى تأثير المناخ التنظيمي على العاملين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي في العراق

عدنان ابراهيم خميس
كلية الزراعة / جامعة الانبار

صباح حبيب مزهر

احمد حمدان لفته

كلية الزراعة / جامعة بغداد

المستخلص

بغية النهوض والارتقاء بالعاملين في الهيئة العامة للإرشاد ، ولما كان للمناخ التنظيمي (البيئة التنظيمية) من اثر فعال ومهم على العاملين ، لذا هدف هذا البحث الى التعرف على مستوى تأثير المناخ التنظيمي على العاملين في الهيئة العامة للإرشاد والتعاون الزراعي في العراق فضلاً عن التعرف على الفروق تبعاً لمتغيرات البحث المرتبطة بالقسم ، وعدد سنوات الخدمة ، والدرجة الوظيفية. اتبع الباحثون في اجراء هذا البحث المنهج الوصفي مستخدمين اسلوب الدراسات المسحية ، لانها تتناسب وطبيعة هذه الدراسة التي استهدفت اساساً التعرف على مستوى المناخ التنظيمي واثره على العاملين في الهيئة العامة للإرشاد . تم اجراء البحث على عينة قوامها 70 موظفاً يعملون ضمن الملاك الدائم للهيئة العامة للإرشاد . لغرض جمع المعلومات اعد الباحثون استمارة استبيان تتضمن مقياس المناخ التنظيمي الذي احتوى على خمسة مجالات هي (عمليات الاتصال ، واتخاذ القرار ، والاشراف الاداري ، وتحديد ووضع الاهداف ، والقيادة في التنظيم) ، فضلاً عن مقياس خاص لقياس كل متغير مستقل. تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث كلاً بمكان عمله وذلك خلال الفترة الواقعة بين 5/7 - 2006/9/1 . استخدم الباحثون الاساليب الاحصائية المناسبة لاهداف البحث حيث كانت المتوسطات الحسابية ، والنسبة المئوية ، والارتباط البسيط . اظهرت نتائج البحث بأن تأثير مستوى المناخ التنظيمي على العاملين كان متوسطاً يميل الى الانخفاض النسبي ، في حين كانت هناك علاقة معنوية موجبة وعلى مستوى (0.01) بين المناخ التنظيمي والمجالات (عمليات اتخاذ القرار ، والاشراف الاداري ، وتحديد ووضع الاهداف ، والقيادة في التنظيم) فيما كانت هنالك علاقة معنوية وموجبة ايضاً على مستوى 0.05 بين المناخ التنظيمي ومجال عمليات الاتصال ، فيما لم تسجل النتائج وجود اية معنوية للعلاقة ما بين المناخ التنظيمي والمتغيرات المستقلة .

The Iraqi Journal of Agricultural Sciences

Lafta et. al

THE LEVEL EFFECT OF ORGANIZATIONAL CLIMATE ON WORKERS IN THE GENERAL BOARD OF AGRICULTURAL EXTENSION AND COOPERATIVE IN IRAQ

Ahmed H. Lafta Sabah H. Mazher
Agric. Extension and Education Dept.
College of Agric. Univ. of BaghdadAdnan A. Khomees
College of Agric. Al-Anbar Univ.

Abstract

For the purpose of promoting and developing workers in the General Board of Extension , and due to the important and effective impact of the organizational climate (environment) on workers , the present research aims at examining the effect of the organizational climate on workers in the general board of agricultural extension and cooperative in Iraq, as well as identifying the differences according to research variables related to department , number of service years , and academic degree . The study was conducted on a sample of 70 civil servants who work within the permanent staff of the General Board of Extension. To collect information , the researchers prepared a questionnaire form including the organizational climate scale which contains five fields : communication processes , decision making , administrative supervision , defining and formulating objectives , and leadership in organization , in addition to a specific scale for measuring each independent variable. The research findings have indicated that the effect of the organizational climate level on workers is moderate tending to relative decrease . There was a significant positive relationship at 0.01 level between organizational climate and the fields : decision making processes , administrative supervision , defining and formulating objectives , and leadership in organization , and there was also a significant positive relationship at 0.05 between organizational climate level and communication processes field . However , findings have not shown any significant relationship between organizational climate and independent variables .

* تاريخ استلام البحث 2006/9/9, تاريخ قبول البحث 2007/6/23

المقدمة

يعد المناخ التنظيمي بأنه من الأشياء غير الملموسة التي تبين اتجاهات العاملين تجاه العمل والتنظيم عموماً من خلال التعرف على اتجاهات الافراد Employess job attitudes (6) ، كذلك يمكن تعريفه بأنه مجموعة من الاتجاهات التي من الممكن ادراكها عن طريق التنظيم والتي من الممكن استقراؤها من خلال الطريقة التي يعامل بها التنظيم اعضاءه (7). ان الشعور بالرضا اثناء العمل والدافع للعمل (Motivation to work) لا يتواجدان بمعزل عن المناخ التنظيمي (Orgnizational climate) ونوعيته (13) ، حيث توجد علاقة مباشرة بينهما اذ ان احتياجات العاملين ودوافعهم لا تنشأ بمعزل عن مناخ التنظيم الذي يعملون فيه حيث ان هذا المناخ يساعدهم على اشباع او كبت بعض هذه الاحتياجات والدوافع ثم ان قوة هذه الاحتياجات ومدادها والدوافع الفردية لكل فرد من العاملين تتأثر بشكل مباشر بمناخ التنظيم ونوعيته (3). ففي احدى الدراسات في الولايات المتحدة الامريكية لحوالي (460) شركة وتنظيم اكتشف وجود علاقة مباشرة بين المناخ التنظيمي ونوعيته وبين اشباع او كبت احتياجات ودوافع العاملين في هذه التنظيمات (4)، وان موضوع المناخ التنظيمي يتأثر عموماً بالعديد من العوامل ففي دراسة اجراها Lowler (14) اثبت فيها وجود علاقة مباشرة بين المناخ التنظيمي وبين عدد سنوات الخدمة والدرجة الوظيفية عند العاملين. وعند النظر الى واقع المنظمة الارشادية في العراق - والتي تمر في مرحلة مهمة وحرجة من مراحل نموها - نراها قد اعتمدت على سياسات واستراتيجيات جديدة ومختلفة عن سابقتها وعملت على اجراء اصلاحات واسعة شملت كافة مرافق الهيئة العامة للارشاد والتعاون الزراعي من خلال اعتمادها هياكل تنظيمية

حديثة وفتح اقسام وشعب جديدة بما اثرت على العاملين في الهيئة . عليه فقد برزت تساؤلات البحث في تحديد مستوى تأثير المناخ التنظيمي عموماً على العاملين في الهيئة العامة للارشاد وذلك بغية النهوض والارتقاء بهم. بذلك يطرح التساؤل الاتي : ما مستوى المناخ التنظيمي وتأثيره على العاملين في الهيئة العامة للارشاد والتعاون الزراعي وعلاقته ببعض العوامل ؟ وكانت اهداف البحث تتمثل في تحديد مستوى المناخ التنظيمي عموماً على العاملين في الهيئة العامة للارشاد. فضلاً عن تحديد مستوى المناخ التنظيمي في كل مجال من مجالات المناخ التنظيمي (عمليات الاتصال ، واتخاذ القرار ، والاشراف الاداري ، وتحديد ووضع الاهداف ، والقيادة في التنظيم). وكذلك الكشف عن علاقة المناخ التنظيمي بكل من المتغيرات المستقلة (القسم ، وعدد سنوات الخدمة ، والدرجة الوظيفية).

المواد وطرائق البحث

منهج البحث

اتبع الباحثون في اجراء هذا البحث المنهج الوصفي مستخدمين اسلوب الدراسات المسحية ، لانها تتناسب وطبيعة هذه الدراسة التي استهدفت اساساً التعرف على مستوى المناخ التنظيمي وتأثيره على العاملين في الهيئة العامة للارشاد . مجتمع البحث وعينته

شمل مجتمع البحث جميع اقسام الهيئة المعتمدة في الهيكل التنظيمي لها ، والبالغة 14 قسماً وتم اختيار 5 من العاملين في كل قسم - وبشكل دائمي - وبصورة عشوائية ، والجدول رقم I يوضح توصيف العينة الكلية للبحث واعداد المشاركين فيه .

جدول 1. توصيف عينة البحث واعداد المشتركين فيه*

ت	القسم	عدد العينة	عدد المشاركين	النسبة المئوية
1	ارشاد تقانات الري	5	5	10
2	ارشاد محاصيل حقلية	5	5	10
3	الشؤون الادارية	5	4	8
4	تطوير النشء الريفي	5	4	8
5	وسائل الاتصال	5	4	8
6	الشؤون المالية	5	3	6
7	تنسيق الخطة	5	3	6
8	تطوير المرأة	5	5	10
9	ارشاد بستنة	5	3	6
10	تطوير القوى العاملة	5	2	4
11	تطوير التنظيمات	5	3	6
12	المتابعة والتقييم	5	3	6
13	الرقابة الداخلية	5	3	6
14	ارشاد حيواني	5	3	6
	المجموع	70	50	%100

(*) بلغ عدد المشاركين النهائي (50) مشتركاً ، اما باقي المشاركين والبالغ (20) فاما لم يلتزموا بضوابط الاستبيان او انقطاع البعض منهم عن الدوام الرسمي بسبب نقل مكان الهيئة العامة من موقعها الى منطقة جغرافية جديدة .

وتعكس هذه الاوزان ان كانت الفقرة موجبة ، وبذلك تتراوح درجة المناخ التنظيمي بين 60 - 300 درجة . بينما تمثل المحور الثاني بمقياس المتغيرات المستقلة وقد وضع مقياس خاص ومناسب لكل متغير وسيوضح ذلك اثناء عرض النتائج لاحقاً .

تطبيق الاستمارة وتحليل البيانات

تم توزيع استمارة الاستبيان على عينة البحث كلاً بمكان عمله ، وذلك خلال الفترة الواقعة بين 5/7 - 2006/9/1 . استخدم الباحثون الاساليب الاحصائية المناسبة لاهداف البحث حيث كانت المتوسطات الحسابية ، والنسبة المئوية ، والارتباط البسيط .

النتائج والمناقشة

اظهرت نتائج البحث ان اعلى قيمة رقمية حصل عليها العاملون للمناخ التنظيمي هي 244 درجة من اصل

ادوات البحث :

بناء مقياس المناخ التنظيمي

بعد الاطلاع على الادبيات ذات العلاقة بموضوع المناخ التنظيمي ومراجعة الدراسات السابقة والمقاييس ذات الصلة والوقوف عن كثب على واقع الهيكل التنظيمي الجديد المعتمد بدأ الباحثون باعداد استمارة استبيان تتضمن على محورين : الاول تمثل في مجالات المناخ التنظيمي كادارة لجمع المعلومات ، وقد حددت بخمس مجالات هي (عمليات الاتصال ، واتخاذ القرار ، والاشراف الاداري ، وتحديد ووضع الاهداف ، والقيادة في التنظيم). وقد قيست هذه المجالات بوساطة 60 فقرة ، واستخدم لقياسها مقياس خماسي مؤلف من خمسة مستويات هي (اتفق بشدة ، اتفق ، غير متأكد ، لا اتفق ، لا اتفق بشدة) واعطيت هذه المستويات الاوزان (1 ، 2 ، 3 ، 4 ، 5) على التوالي للفقرة السالبة ،

الى درجات معيارية (Standard score) ومن ثم تم توزيع المبحوثين على ضوئها الى ثلاث فئات لمستوى المناخ وهي (الواطنة ، المتوسطة ، العالية) وكما هي موضحة في الجدول 2.

300 درجة ، وكانت ادنى قيمة رقمية 134 درجة ، وبمتوسط مقداره 199.68 درجة ولغرض تحديد مستوى تأثير المناخ التنظيمي عموماً على العاملين في الهيئة العامة للإرشاد . وتالياً لمشاكل القياس فقد تم تحويل جميع درجات المناخ التنظيمي التي حصل عليها العاملون من درجات خام

جدول 2 . فئات مستوى المناخ الوظيفي للعاملين في الهيئة العامة للإرشاد

فئات المناخ التنظيمي	الدرجة المعيارية	العدد	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
واطنة	اقل من (1-)	8	16	199.68	26.73
متوسطة	بين (1- ، 1+)	35	70		
عالية	اكثر من (1+)	7	14		
المجموع		50	%100		

والإشراف الإداري ، وتحديد ووضع الاهداف ، والقيادة في التنظيم) فكانت النتائج وكل بحسب مجاله :

مجال عمليات الاتصال : اظهرت النتائج ان اعلى قيمة رقمية حصل عليها العاملون في هذا المجال كانت 45 درجة من اصل 50 درجة ، وادنى قيمة رقمية 24 درجة ، وبمتوسط مقداره 34.2 درجة .

اما مجال اتخاذ القرار : بينت النتائج ان اعلى قيمة رقمية حصل عليها العاملون في هذا المجال كانت 52 درجة من اصل 60 درجة ، وادنى قيمة 21 درجة وبمتوسط مقداره 35.7 درجة .

اما مجال الاشراف الإداري : افرزت النتائج ان اعلى قيمة رقمية حصل عليها العاملون في هذا المجال كانت 57 درجة من اصل 60 درجة ، وادنى قيمة رقمية 26 درجة ، وبمتوسط مقداره 40.4 درجة.

اما مجال تحديد ووضع الاهداف : بلغت اعلى قيمة رقمية حصل عليها العاملون في هذا المجال كانت 67 درجة من اصل 70 درجة ، وادنى قيمة رقمية 34 درجة ، وبمتوسط مقداره 47.8 درجة.

اما مجال القيادة في التنظيم : حصلت النتائج في مجال القيادة في التنظيم على اعلى قيمة رقمية بلغت 53 درجة من اصل 60 درجة ، وادنى قيمة رقمية 22 درجة ، وبمتوسط مقداره

يتضح من الجدول اعلاه ان اكثر من ثلثي المبحوثين قد تركزوا ضمن الفئة المتوسطة للمناخ التنظيمي فيما توزع الثلث الاخر تقريباً على الفئتين الوطنية والعالية ، وفيه تفوق بسيط لفئة الوطنية . ويعتقد الباحثون ان سبب ذلك قد يعود لامرين اثنين يتعلق الاول منهما في الهيكل التنظيمي نفسه للهيئة العامة الذي ما ان تتوضح فيه الخريطة العامة وتقسيمات العمل وما الى تكوين اقسام وشعب جديدة والغاء او دمج الاخرى منها ، فما ان اكتملت تلك المعالم وظهرت الخطوط العريضة والتوجهات العامة لذلك الهيكل التنظيمي الجديد حتى تم الغائه او استبداله بأخر - قد تعزى اسبابه لظروف خاصة تبعاً لتوجهات المرحلة او لرؤيا متعلقة بالادارة العليا الجديدة للهيئة - مما سيؤثر سلباً على اداء العاملين (11). فيما ارجى الباحثون الامر الثاني في ظهور مثل هكذا نتيجة الى الاسلوب الإداري المتبع في تمشية امور الهيئة وانها لازالت تعتمد الى حد كبير على نظام الروتين في عمليات الاتصال ، والإشراف الإداري فضلاً عن اعتماد مبدأ البيروقراطية عند صياغة ووضع وتحديد الاهداف العامة والخاصة للهيئة والذي يعد من العوامل الغير محفزة والمؤثرة لايداع العاملين (5) .

اما فيما يتعلق بتحديد مستوى المناخ التنظيمي من حيث تأثيره بمجالات (عمليات الاتصال ، واتخاذ القرار ،

41.4 درجة. ويوضح الجدول 3 فئات المناخ التنظيمي في كل مجال من المجالات

جدول 3. فئات مستوى المناخ التنظيمي في كل مجال من المجالات

المعامل الارتباط	S.d	X̄	النسبة المئوية	العدد	الفئات	المجالات
0.360*	5.4	34.2	14	7	واطنة أقل من (1-)	عمليات الاتصال
			68	34	متوسطة بين (1- ، 1+)	
			18	9	عالية أكثر من (1+)	
0.789**	7.3	35.7	14	7	واطنة أقل من (1-)	اتخاذ القرار
			70	35	متوسطة بين (1- ، 1+)	
			16	8	عالية أكثر من (1+)	
0.515**	7.6	40.4	20	10	واطنة أقل من (1-)	الإشراف الإداري
			68	34	متوسطة بين (1- ، 1+)	
			12	6	عالية أكثر من (1+)	
0.868**	8.5	47.8	18	9	واطنة أقل من (1-)	تحديد ووضع الاهداف
			66	33	متوسطة بين (1- ، 1+)	
			16	8	عالية أكثر من (1+)	
0.800**	6.7	41.4	14	7	واطنة أقل من (1-)	القيادة في التنظيم
			74	37	متوسطة بين (1- ، 1+)	
			12	6	عالية أكثر من (1+)	

ان قيمة (t) المحسوبة على مستوى (0.01) = (0.35) على مستوى (0.05) = (0.273).

اما مجال اتخاذ القرار : ونلاحظ ان الفئة المتوسطة قد احتوت على اكثر من ثلثي الموقوفين فيما توزع الثلث الاخر بين الفئتين الواطنة والعالية وفيه تفوق ملحوظ للفئة العالية ، ويرى الباحثون ان سبب ذلك قد يرجع الى اعطاء العاملين بعض المرونة في اتخاذ القرار ودون الرجوع الى الادارة العليا في التنظيم مع تخويلهم بعض المسؤوليات والصلاحيات المطلوبة في اداء اعمالهم . ولغرض الكشف عن وجود علاقة معنوية بين المناخ التنظيمي وعمليات اتخاذ القرار ابرزت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة وعلى مستوى (0.01) بينهما وهذه النتيجة تدعم ما اجمعت عليه المصادر العلمية التي تنص على ان نجاح اي مؤسسة في عملها يعتمد على مدى تخويلها العاملين للمسؤوليات والصلاحيات اللازمة لانجاز اعمالهم (10).

يظهر الجدول المذكور انفاً وحسب تسلسل المجالات : مجال عمليات الاتصال : نلاحظ ان اكثر من ثلثي المبحوثين قد شكلوا الفئة المتوسطة لعمليات الاتصال فيما سجل الثلث الاخر الفئة الواطنة والعالية وفيه تفوق لا بأس به للفئة العالية ويرى الباحثون ان سبب ذلك قد يعود الى ان الاوامر التي تصدر من قبل ادارة الهيئة قد تكون مصاغة بشكل واضح ومفهوم فضلاً عن مواعيد اصدارها كان بالتوقيات المطلوبة والضرورية . وهذا ما تهدف اليه عملية الاتصال في تحقيق فهم متبادل يساعد على خلق ظروف مناسبة تولد بدورها حافزاً للافراد نحو تحسين ادائهم الوظيفي (4) . ولغرض الكشف عن وجود علاقة معنوية مابين المناخ التنظيمي وعمليات الاتصال اوضحت النتائج وجود علاقة معنوية موجبة وعلى مستوى (0.05) بينها .

السياسة التي تنتهجها الادارة في وضع اهدافها والتي تعد من العوامل المثبطة لاداء المرشدين الزراعيين لاعمالهم (2). ولغرض الكشف عن وجود علاقة مابين المناخ التنظيمي وعملية تحديد ووضع الاهداف اوضحت النتائج وجود علاقة معنوية بينهما وعلى مستوى (0.01).

اما مجال القيادة في التنظيم : ان العاملين في الفئة الوسطى قد اجمعوا اكثر من الثلثين بينما توزع الثلث الاخر على الفئتين الواطئة والعالية وفيه تفوق بسيط للفئة الواطئة ، ويعزى الباحثون النتيجة المذكورة انفاً الى اختلاف وتغير جذري في قيادات العمل الارشادي فضلاً عن اختلاف واضح في توجهات واساليب عمل القادة الجدد مما اربك جمهور العاملين وانعكس ذلك بشكل جلي بصعوبة التكيف القريب بينهما اذ ان عدم وضوح الرؤية يشكل اهم عقبة تواجه العاملين (15). ولغرض الكشف عن وجود علاقة مابين المناخ التنظيمي وعملية القيادة في التنظيم عن وجود علاقة معنوية موجبة وعلى مستوى (0.01).

ولغرض الكشف عن علاقة المناخ التنظيمي بكل من المتغيرات المستقلة اظهرت النتائج . اولاً . فيما يخص متغير عدد سنوات الخدمة : اظهرت نتائج البحث ان اعلى عدد سنوات خدمة لاهد المبحوثين بلغ (33) سنة ، فيما كان اقل عدد سنوات خدمة (1) سنة، وكما هو موضح في الجدول الاتي.

جدول 4 . فئات عدد سنوات الخدمة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي

معامل الارتباط	معدل المناخ	النسبة المئوية	العدد	فئات سنوات الخدمة
0.216	193	26	13	1 - 10
	177	42	21	11 - 20
	202	28	14	21 - 30
	233	4	2	31 - فأكثر
		%100	50	المجموع

لمعدل المناخ تأثراً وذلك يعني عدم تكيفهم للمتغيرات الحاصلة في عموم المنظمة الارشادية ، فيما كان اعلى تأثير للمناخ

يظهر الجدول اعلاه ان الفئة التي تمتلك عدد سنوات خدمة (11-20) سنة هم الاكثر عدداً ونسبة ولكن هم اقل الفئات

اما مجال الاشراف الاداري : ونلاحظ الفئة المتوسطة التي جمعت قرابة الثلثين من المبحوثين فيما انتشر الثلث الاخر بين الفئتين الواطئة والعالية وفيه تفوق كبير للفئة الواطئة . وتتفق هذه النتيجة مع ما توصل اليه (Helen metzner and F. Loyed Mann) (8) عن وجود علاقة قوية مابين الغياب عن العمل ونظرة العاملين تجاه المشرف. ولغرض الكشف عن وجود علاقة مابين المناخ التنظيمي وعملية الاشراف الاداري افرزت النتائج وجود علاقة معنوية بينهما وعلى مستوى (0.01) ويرى الباحثون ان سبب ذلك قد يعود الى ان الاجور والراتب ليست هي الدافع الوحيد للعمل ، لان هنالك حالات كثيرة تهتم بالجانب الانساني والاجتماعي اكثر بكثير من الجوانب المادية البحتة ، فالعلاقات الانسانية الطيبة بين العاملين ومشرفيهم المباشرين تلعب دوراً مهماً بتحفيز العاملين وشددهم الى عملهم (1).

اما مجال تحديد ووضع الاهداف : نلاحظ ان الفئة المتوسطة قد تركز بها ثلثي المبحوثين بينما انقسم الثلث الاخر بين الفئتين الواطئة والعالية وفيه تفوق بسيط للفئة الواطئة . ويذكر الباحثون هنا بأن المهام الاساسي التي تضطلع بها ادارة اية منظمة هي توظيف العاملين والاشراف على تدريبيهم فضلاً عن صياغة اهداف المنظمة سواء العامة او الخاصة . اما على صعيد المنظمة الارشادية فقد شخصت احدى الدراسات التقييمية قبل عشر سنوات ان من جملة المشاكل التي تواجه الارشاد الزراعي في العراق مصدرها

والمناخ التنظيمي بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بسيطة وموجبة بين المتغيرين الا انها لم ترتق الى المعنوية .
ثانياً . الدرجة الوظيفية : يوضح الجدول (5) نتائج البحث .

التنظيمي هم لمن ملك (31 سنة - فأكثر) وذلك لمعاصرتهم هياكل تنظيمية متعددة وبالتالي تقبلهم وتكيفهم لاي تغيير حيث يعد عامل سنوات الخدمة من اهم عوامل تكيف العاملين والتغيرات الحاصلة في عموم المنظمة (12). ولغرض الكشف عن وجود علاقة مابين متغير عدد سنوات الخدمة

جدول 5 . فئات الدرجة الوظيفية وعلاقتها بمستوى المناخ التنظيمي

الدرجة الوظيفية	العدد	النسبة المئوية	معدل المناخ	معامل الارتباط
معاون مهندس زراعي	8	16	192	0.102
مهندس زراعي	23	46	237	
مهندس زراعي اول	10	20	172	
غير ذلك	9	18	196	
المجموع	50	%100		

ولغرض الكشف عن وجود علاقة معنوية مابين متغير الدرجة والمناخ التنظيمي بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بسيطة وموجبة بين المتغيرين الا انها لم ترتق الى مستوى المعنوية. ثالثاً . القسم : اظهرت نتائج البحث ما بينه الجدول الاتي.

يظهر الجدول اعلاه ان فئة المهندسين الزراعيين هم الاكثر تأثراً بالمناخ التنظيمي وذلك لانهم اكثر قناعة - كما يبدو - من غيرهم بالتنظيم السائد في بيئة عمل الهيئة ، كما ان الجدول يلفت النظر كذلك الى ارتفاع فئة غير الارشاديين في ملك الهيئة العامة للارشاد وانتدابهم للعمل الارشادي .

جدول 6 . اعداد ومعدل المناخ في كل قسم من اقسام الهيئة العامة للارشاد

ت	القسم	العدد	النسبة المئوية	معدل المناخ	معامل الارتباط
1	ارشاد تقانات الري	5	10	196	-0.85
2	ارشاد محاصيل حقلية	5	10	200	
3	الشؤون الادارية	4	8	229	
4	تطوير النشء الريفي	4	8	201	
5	وسائل الاتصال	4	8	178	
6	الشؤون المالية	3	6	213	
7	تنسيق الخطة	3	6	218	
8	تطوير المرأة	5	10	193	
9	ارشاد بستنة	3	6	209	
10	تطوير القوى العاملة	2	4	215	
11	تطوير التنظيمات	3	6	192	
12	المتابعة والتقويم	3	6	180	
13	الرقابة الداخلية	3	6	176	
14	ارشاد حيواني	3	6	212	
	المجموع	50	%100		

- 8- يوصي الباحثون باعتماد هيكل تنظيمي يتلائم مع الظروف والتطورات الحالية شريطة اتصافه بالثبات والمرونة .
- 9- ضرورة مراعاة عمليات الاتصال وبشكله الصاعد والنازل ومراعاة ظروف الوقت في عملية الاتصال وتشجيع العاملين على تقديم المقترحات والتعليقات في المواضيع التي تخص العمل .
- 10- يوصي الباحثون المشرفين الاداريين بعدم تصيد الاخطاء ، بل محاولة توجيه وارشاد العاملين وامادهم بنتائج تقويم عملهم وبناء علاقات انسانية طيبة معهم.
- 11- يوصي الباحثون قادة المنظمة الارشادية بمشاركة القاعدة في تحديد ووضع الاهداف سواء العامة والخاصة للهيئة لضمان الالتزام بها وتنفيذها.
- 12- يوصي الباحثون ادارة المنظمة الارشادية بمراعاة مبدأ سنوات الخدمة للعاملين ومدى تفهمهم مع الهيكل التنظيمي الجديد .
- 13- يوصي الباحثون ادارة النظم الارشادية بضرورة استقطاب خريجي كليات الزراعة - اقسام الارشاد والتعليم الزراعي - لما يملكونه من خبرات ومعرفة حول العلوم الادارية وهم اكثر من غيرهم تلائماً وانسجاماً مع التغييرات.

المصادر

- 1- داغر ، منقذ محمود . 2001 . مبادئ الادارة ، مطابع وزارة التعليم العالي . ع ص : 37 .
- 2- الدراسة التقييمية لوضع الارشاد الزراعي في العراق ، 1997 ، المنظمة العربية للتنمية الزراعية . ع ص : 43 .
- 3- رضوان ، شفيق . 2002 . السلوكية والادارة ، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع . ع ص : 7 .
- 4- زويلف ، مهدي حسن . 2003 . ادارة الافراد ، عمان ، دار مجدلاوي للنشر . ع ص : 5 .
- 5- السلمي ، علي و احمد فهمي و محمد المحمدي . 1994 . اساسيات الادارة (1) ، مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح . ع ص : 117 .

يظهر الجدول اعلاه ان اعلى مناخ تنظيمي كان من حصة الشؤون الادارية ، ويرى الباحثون سبب ذلك لقرب القسم الاداري من عملية رسم الخارطة التنظيمية وبالنتيجة التزامه بها ، فيما كان اقل معدل للمناخ التنظيمي من حصة الرقابة الداخلية . ولغرض الكشف عن وجود علاقة ارتباطية مابين المناخ التنظيمي والقسم بينت النتائج وجود علاقة ارتباطية بسيطة وسالبة بين المتغيرين ولكنها لم ترتق الى مستوى معنوية (0.05).

الاستنتاجات والتوصيات

- 1- بالرغم من الاثر الفعال للمناخ التنظيمي على العاملين ، الا ان واقع المناخ التنظيمي للعاملين في الهيئة العامة للارشاد يشير الى المستوى المتوسط الذي يميل الى الانخفاض النسبي .
- 2- تميز المستوى العام للمناخ التنظيمي في مجال عمليات الاتصال بالمتوسط الذي يميل الى الارتفاع النسبي ، مع وجود علاقة معنوية بينهما .
- 3- اتسم المستوى العام للمناخ التنظيمي في مجال القرار بالمستوى المتوسط الذي يميل الارتفاع النسبي ، مع وجود علاقة معنوية بينهما .
- 4- المستوى العام للمناخ التنظيمي في مجال الاشراف الاداري هو متوسط يميل الى الانخفاض النسبي ، مع وجود علاقة معنوية بينهما .
- 5- بينما تميز المستوى العام للمناخ التنظيمي في مجال تحديد ووضع الاهداف الى المستوى المتوسط الذي يميل للانخفاض النسبي ، مع وجود علاقة معنوية .
- 6- المستوى العام للمناخ التنظيمي في مجال القيادة في التنظيم هو متوسط الذي يميل للانخفاض النسبي مع وجود علاقة معنوية .
- 7- عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بين المناخ التنظيمي ومتغيري عدد سنوات الخدمة والدرجة الوظيفية بالرغم من وجود علاقة ارتباطية موجبة وبسيطة .

- 10- العزاوي ، بشرى هاشم . 2000 . سياسة تحفيز الموارد البشرية العاملة وعلاقتها بالابداع التنظيمي ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد . ع ص : 84-83 .
- 11- Decenzo , D. , and S ,Robbins. 1999. Human Resource Management , 6th edn. New York , John Wiley and Sons , Inc., p. 161-168 .
- 12- Robert , K. and Angelo. K. 2001. Organizational Behavior. New York : Fifth Edition , Irwin McGraw-Hill . p. 59.
- 13- Specter , E. 2000 . Industrial and Organizational Psychology , New York , p. 34.
- 14- Ahutak , K. 2000 . Organization Growth and Development , New Delhi : Ash Rajfor Kalyant , p. 361.
- 15- Harris , M. 2000 . Human Resource Management , 2nd edn. U.S.A. , Harcourt College Publishers , p. 132.
- 6- شهاب ، ابراهيم بدر . 1998 . الادارة العامة - معجم ومصطلحات- ، دار البشير للطباعة والنشر ، عمان . ع ص : 278 .
- 7- الصباغ ، زهير . 1979 . العلاقة بين اغناء العمل والدافع للعمل ، مجلة البحوث الاقتصادية والادارية ، عمان ، الاردن . ع ص : 270 .
- 8- عبداللطيف ، ابراهيم . 1987 . دراسة ظاهرة تغيب العمال من العمل ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد . ع ص : 48 .
- 9- العجيلي ، احمد حمدان . 2002 . مستوى دافعية المرشدين الزراعيين والباحثين العلميين نحو العمل في البرامج الزراعية ، رسالة ماجستير ، كلية الزراعة ، جامعة بغداد . ع ص : 88 .