

**DESIGNING AN INDEX FOR CRITERIA OF THE MANAGEMENT  
QUALITY ASSURANCE IN AGRICULTURAL EXTENSION  
IN EGYPT (MANQUALEX)**

(Received:29.11.2018)

By  
A.M.Diab

*Department of Rural Sociology and Agricultural Extension, Faculty of Agriculture,  
The New Valley University , Egypt*

**ABSTRACT**

The purpose of this study is to design and validate an index for the criteria of management quality assurance of the agricultural extension organization of Egypt (MANQUALEX), to be used in the case of implementing quality assurance standards in agricultural extension. By reviewing the available relevant literature concerning quality assurance in service organizations, four key dimensions could be considered as essential components of the proposed scale as follows: 1) Customer focus; 2) Continuance improvement in agricultural extension; 3) Training and empowering the extension personnel; and 4) Evidence-based decision making. In order to achieve the objective, central level extension employees were selected to be the sample of the study where the sample size reached 32 respondents representing 58.2% of the total central level extension employees (55 employees). The data were collected during March and April 2016 through personal interviews using questionnaire form. Percentages, average, standard deviation, Pearson's correlation coefficient, and reliability and validity analysis tests were used for data analysis and presentation. Reliability coefficient (Cronbach's Alpha) was about 0.909, internal validity coefficient was 0.953 and statistical validity coefficient 0.984. By testing the internal validation using Pearson's correlation coefficient, the final version of the scale contains 66 statements divided represent the four components of the scale, 25 for customer focus, 10 for continuance improvement in agricultural extension, 17 for training and empowering the extension personnel, and 14 for evidence-based decision making

**Key Words:** *Quality assurance, quality management, agricultural extension, Egypt.*

**بناء مقياس لمعايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي في مصر (MANQUALEX)**

أحمد محمد دياب

قسم المجتمع الريفي والإرشاد الزراعي - كلية الزراعة - جامعة الوادي الجديد

**ملخص**

يستهدف البحث الحالي محاولة تصميم مقياس لمعايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي بحيث تتوفر له دلالات ثبات وصدق مقبولة، ويمكن الاستناد إليه عند الرغبة في تطبيق معايير ضمان الجودة في الإرشاد الزراعي. وبعد استعراض الأدبيات المتعلقة بضمان الجودة في المؤسسات الخدمية أمكن تحديد أربعة أبعاد رئيسية يمكن إعتبارها مكونات المقياس وهي: (1) التركيز على المستهدفين، (2) التحسين المستمر للعمليات، (3) تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي، وأخيراً (4) صنع القرارات اعتماداً على الأدلة. ولتحقيق هدف الدراسة تم اختيار عينة من العاملين بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي، بلغ حجمها 32 مبحوثاً يمثلون 58.2% من جملة الزراعيين العاملين بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي (55 مهندساً زراعياً). تم جمع البيانات الميدانية خلال شهري مارس وأبريل عام 2016. استخدمت التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط، واختبارات الصدق والثبات في معالجة البيانات وعرض النتائج. وقد صمم مقياس لمعايير الجودة، تم إخضاع مكوناته (المعايير/العبارات) لاختبارات الصدق والثبات، التي أظهرت أن قيمة معامل ثبات المقياس (ألفا كرونباخ) بلغت 0.909، كما بلغت قيمة معامل الصدق الذاتي 0.953، ومعامل الصدق الإحصائي 0.984 وهي قيم مناسبة لتطبيق المقياس. وبعد تصحيح وحدات المقياس إما

بالحذف أو التعديل بلغ عدد المعايير (العبارات) المعبرة عن المقياس 66 عبارة منها 25 معياراً تمثل محور التركيز على المستهدفين، 10 لمحور التحسين المستمر للعمليات في الإرشاد الزراعي، 17 لمحور تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي، وأخيراً 14 لمحور الإدارة بالحقائق في الإرشاد الزراعي.

الإرشاد الزراعي على الإنتاجية والدخل المزرعي والإدارة المستدامة للموارد الطبيعية (Swanson, 2009). ولقد أصبحت الجودة إحدى أدوات تحقيق كفاءة العمليات وأداء الأعمال في كل من القطاعين الإنتاجي والخدمي على حد سواء بما في ذلك جهاز الإرشاد الزراعي باعتباره جهازاً خدمياً (Jain and Gupta, 2004). وتعد إدارة الجودة أحدث الآليات التقييمية المستخدمة في العديد من بلدان العالم الأكثر تطوراً، حيث يؤدي تبني هذا المفهوم، كإطار تقييمي عام يحيط ويرتبط بكل المدخلات والعمليات والمخرجات الخاصة بمنظمة معينة أو برنامج معين، إلى توفير آلية منتظمة للتطوير والتحسين المستمر في مختلف جوانب العمل الخاصة بالمنظمة أو البرنامج، وإحداث فروق جوهرية في كيفية أداء كافة العمليات الخاصة بتلك المنظمة أو البرنامج. وذلك بهدف إجراء تحسينات شاملة في جميع مراحل العمل بالشكل الذي يتفق مع المواصفات المحددة والمتفق مع رغبات العملاء في سبيل الوصول ليس فقط إلى إرضاء العملاء أو إسعادهم وإنما إلى إبهارهم (سليم، 2009).

وتشتمل جهود تحسين الجودة في المنظمات على نوعين من مناطق التأثير (Kenyon and Sen, 2015) أولها: جودة الإدارة والتي تتكون من جودة سلسلة الإمداد Supply Chain وجودة العمليات operation quality وجودة التنظيم organizational quality وثانيها: جودة النتائج والتي تتكون من جودة المنتجات product quality وجودة الخدمات service quality.

وكلمة إدارة لا تعني أن هذه العملية خاصة بالمديرين فقط دون غيرهم من الموظفين، بل أنها تعني أن كل شخص يعتبر مديراً لعمله ومسؤولاً عن التفكير فيه وتطويره وتحسينه وإتقانه من خلال معرفة دقائق وتفصيل ذلك العمل، فلا بد أن تشمل هذه الإدارة جميع العاملين وجميع الأقسام وجميع المستويات من الموظفين بلا استثناء ابتداء من الرئيس العام وانتهاء بعامل النظافة، وتكون عامة لكل الموظفين من أعلى الهرم إلى أسفله ومن أقصى الهيكل إلى جانبه الآخر (العرب، 1429هـ).

وهناك ثلاثة أشكال للجودة في المنظمات هي (Kenyon and Sen, 2015): (1) جودة المنظمة (organization's quality) وهي الجودة المتعلقة ببيئة المنظمة وثقافتها وإمكانات المادية والبشرية المتاحة بها، (2) جودة الإدارة (management quality) وهي الجودة المتعلقة بالعمليات الإدارية والتشغيلية داخل المنظمة وأخيراً (3) جودة الخدمة (service quality) وهي المتعلقة بجودة الخدمة أو المنتج النهائي الذي تقدمه هذه المنظمة.

## 1- المقدمة والهدف

تتعدد الظروف المتغيرة للزراعة والعولمة والتوجه نحو تحقيق الاستدامة، والتنافسية والتغيرات المناخية والأمن الغذائي والتي من شأنها زيادة الضغوط الواقعة على نظم الإنتاج والتجارة والصناعات الغذائية مما يدفع الحكومات إلى تبني مداخل معتمدة على الطلب demand driven في تعاملها مع إستخدامات الأراضي والتنمية الزراعية المستدامة، ونتيجة لذلك يعاني الزراع -العنصر الرئيسي للنظم الزراعية- من التغيرات المتوقعة وغير المتوقعة في مهنة الزراعة (Karbasioun et al, 2008).

وفي هذه البيئة المتغيرة التي تواجه القطاع الزراعي تنتوع المشكلات التي تواجه الزراع وترتكز في أغلبها على ارتفاع تكاليف الإنتاج وإنخفاض أسعار المنتجات الزراعية ومشكلات التوزيع والتسويق إضافة إلى المشكلات المتعلقة بجودة المنتجات الزراعية. وفي هذه الحالة يلعب الإرشاد الزراعي كمصدر للمعلومات دوراً محورياً خصوصاً للزرايع الذين يهتمون بممارسات الزراعة المستدامة والنظم الزراعية المستحدثة (Charatsari et al., 2009). فالزراعة تحتاج إلى خدمات إرشادية عالية الجودة ليس فقط لمساعدة الزراع على التعاطي مع اللوائح الحكومية المعقدة، ولكن أيضاً لمساعدتهم على مواجهة الإحتياجات المتزايدة والمتخصصة للعملاء. ومن هنا يمكن القول بأن جودة الإرشاد الزراعي تحدد قدرة الزراع على التكيف مع السوق (Schaafsma, and Mulder, 2009).

هذا يتطلب اعتماد نظام إرشادي مبتكر يتميز ببعض الخصائص منها (Anandajayasekeram et al., 2008) (1) إستخدام مصادر متعددة للمعرفة والاعتراف بها، (2) التركيز (في التدريب؟) على القدرة على حل المشكلات بدلا من مجرد التدريب لبناء القدرات التقنية، (3) تبني وظيفة الاتصال التفاعلي، (4) التأكيد على أن الإرشاد عملية تعلم بالمشاركة و(5) التعددية المؤسسية.

وتركز العديد من دول العالم على تقوية خدمات الإرشاد الزراعي الخاصة بها حتى يمكنها التأثير الإيجابي والمباشر على الأمن الغذائي وتحسين سبل العيش. فالمشكلة الرئيسية لكل نظم الإرشاد الزراعي في العديد من دول العالم هو نمط الإدارة (الفوقى) من أعلى لأسفل إضافة إلى عدم قدرة صانعي السياسات على فهم حاجة الإرشاد الزراعي إلى التغيير لكي - يستطيع أن- يعكس إحتياجات الزراع خصوصاً خلال عمليات التحول والنمو الإقتصادي وتغير أنماط الغذاء، إضافة إلى المشكلات الأخرى المتعلقة بنقص الموارد المالية وقدرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال ومشكلات العاملين المدربين، كل هذه المشكلات تحد من قدرة الإرشاد الزراعي على الإستجابة إلى الأولويات القومية المتغيرة، مما يقلل من أثر

المنظمة للميزة التنافسية ونجاحها في تحقيق أهدافها، وهو الوسيلة المهمة لتحقيق الجودة والتميز وهو من سيتولى عملية القيادة والتنفيذ لهذه المنهجية، لذلك يجب معاملته كشريك وليس كأجير وهذا ما يؤدي إلى زرع الولاء والانتماء لديه تجاه المؤسسة كما يؤدي إلى تحفيزه على الإبداع والإبتكار ويحقق لديه الرضا الوظيفي، وهذا ما ينعكس على تحسين الأداء وبالتالي تحقيق الجودة. فالعاملون بالمنظمة هم المسؤولون عن اتخاذ وتطبيق القرارات التي تهيئ للمنظمة فرص إمتلاك الميزة التنافسية، ولذلك فأنفقدان الكفاءات وضعف أداء الموارد البشرية يعد سبباً رئيسياً في فشل المنظمات وخاصة الخدمية منها. ويعد التركيز على العاملين بتنميتهم وتدريبهم وتمكينهم وتوفير بيئة العمل الداعمة أحد ركائز الجودة في الإدارة. بالإضافة إلى أن مشاركة جميع العاملين بالمنظمة في تحسين الخدمات والمنتجات من خلال فرق العمل، وحلقات جودة تهدف إلى تحديد معوقات الأداء المتميز والعمل على إيجاد الحلول المناسبة لها وتمكين هذه الفرق من إجراء التغييرات التي تقترحها واتخاذ القرارات المناسبة حيالها مبدأً أساسياً من مبادئ إدارة الجودة وذلك لأن المرؤوسين دائماً أكثر قدرة من الإدارة العليا على تحديد المشكلات التي تواجههم في أدائهم لأعمالهم وإيجاد الحلول المناسبة لها وذلك لممارستهم لهذه الأعمال بشكل يومي، كما أن المشاركة الفعالة تخلق مناخاً من القبول وعدم مقاومة التغيير.

**4.1. صنع القرارات اعتماداً على الأدلة:** تشكل المعلومات أساساً مهماً في فلسفة إدارة الجودة فتوافرها للإدارات العليا يعكس مدى إمكانية هذه المنظمات من تطبيقها لأن توافر المعلومات لمختلف العاملين يوسع آفاقهم وتطلعاتهم وفق المهام الجديدة التي ألقته إدارة الجودة على عاتقهم فالمنهج العلمي الصحيح الذي تسيير عليه إدارة الجودة الشاملة في حل المشاكل يكون ذا فائدة كبيرة لها لأنه يمثل إمكانية إجراء التحسينات اللاحقة للعملية وللجودة بعد توافر المعلومات اللازمة لإنجاز هذه التحسينات وبمشاركة العاملين بما يجعل نشاط المنظمة فعالاً ومؤثراً. فالقرارات تتم في بيئة إدارة الجودة الشاملة وفق بيانات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري لتجنب الأخطاء والسيطرة على الانحراف في الأداء، واللاموضوعية. ويؤدي إتخاذ القرارات بناء على تحليل وتقييم البيانات والمعلومات إلى الحصول على النتائج المرغوبة وإتخاذ القرارات الحكيمة، فمن المهم فهم العلاقات بين السبب والنتيجة والعواقب المحتملة للقرارات. فيؤدي إستخدام الحقائق والدلائل وتحليل البيانات إلى تعظيم الثقة والموضوعية في عملية إتخاذ القرارات مما يحسن من عملية تقييم أداء العمليات والقدرة على تحقيق أهداف المنظمة.

وبفترض في الجهاز الإرشادي أن يستجيب إلى حاجة الزراع إلى الإرشاد، وعدم قيامه بهذا الدور بكفاءة وفعالية يستوجب إعادة النظر من القائمين عليه بغرض الإصلاح. وتتضمن مجالات الإصلاح المؤسسي في منظمة الإرشاد الزراعي ما يلي:- (Qamar, 2005)  
1) تغييرات إصلاحية في الهيكل التنظيمي القائم.

وتعتمد إدارة الجودة على مبدأ أن العاملين يقومون ببذل ما في وسعهم في حين أن الإدارة تعمل على تهيئة المناخ المناسب من خلال التحسين المستمر لنظام العمل والعمليات الإدارية (Farooq et al., 2007). وترتكز فلسفة جودة الإدارة بشكل أساسي على تطوير وتنفيذ بيئة إدارية تركز على المستفيدين والتحسين المستمر للعمليات الإدارية والتشغيلية وتدريب وتمكين العاملين إضافة إلى الإعتماد على البيانات والمعلومات في عملية إتخاذ القرارات (Kenyon and Sen, 2015).

وللجودة العديد من المبادئ، وتختلف الأهمية النسبية لكل مبدأ من مبادئ جودة الإدارة من منظمة لأخرى كما يمكن أن تتغير تلك المبادئ بمرور الوقت، ومن تلك المبادئ ما يلي (زين الدين، 1996، ؛ حمود، 2000، الخلف، 1997، علوان، 2009، ISO، 2015؛ Kenyon and Sen, 2015).

**1.1. التركيز على المستفيدين:** الهدف الأساسي للجودة هو مقابلة إحتياجات العملاء أو المستفيدين ومحاولة تحقيق توقعاتهم، فنجاح المنظمات ومن بينها الإرشاد الزراعي مرهون بقدرة تلك المنظمات على تقديم خدمات تلبي إحتياجات المستفيدين. حيث تضع الجودة العميل في مقدمة الإهتمامات ومنه تبدأ مراحل التعرف على حاجاته ورغباته، ومن ثم ترجمتها في عمليات تصميم المنتج والعمليات وخدمات ما بعد البيع، فالعملاء هم الأساس شركاء في الإدارة لأنهم يساهمون في عملية إتخاذ القرارات. والعمل ليس هو العميل الخارجي للمنظمة فقط وإنما يشمل العملاء الداخليين وهم جميع الأقسام والإدارات الفرعية، فلذلك ينظر للأقسام والإدارات داخل المنظمة على أنهم مورد وعمل في الوقت نفسه، فالقسم الذي يقوم بإدارة عملية ما هو عميل للقسم الذي يسبقه وهو أيضاً مورد للقسم الذي يأتي بعده. ويرتكز هذا المبدأ على تحسين الإنتاج وذلك من أجل تكييف الأداء لمقابلة إحتياجات العملاء المتوقعة سواء كان العميل خارج المنظمة أو داخلها

**2.1. التحسين المستمر للعمليات:** يتضمن نظام جودة الإدارة التحسين المستمر للعمليات والذي يؤدي إلى تعظيم أداء وكفاءة المنظمة، فالجودة ليست برنامجاً تعرف بدايته ونهايته مسبقاً، بل هي جهود للتحسين والتطوير بشكل مستمر دون توقف وذلك لأنها قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبداً مهما بلغت كفاءة وفعالية الأداء، كما أن مستوى الجودة ورغبات وتوقعات المستفيدين ليست ثابتة بل متغيرة لذلك يجب تقييم الجودة والعمل على تحسينها بشكل مستمر وفق معلومات يتم جمعها وتحليلها بشكل دوري، وذلك لجعل كل مظهر من مظاهر العمليات محسناً بدقة وفي ضمن نطاق الواجبات اليومية للأفراد المسؤولين عنها. مما يؤدي إلى تحسين القدرة على التركيز على العمليات الرئيسية وفرص تحسينها، والتحقق والتنبؤ بالمرجات وتعظيم الأداء من خلال العميات الإدارية الفعالة، والإستخدام الكفء للموارد، وتقليل المعوقات، إضافة إلى التركيز المستمر على تحسين مستويات الأداء.

**3.1. تمكين وتدريب العاملين:** يعتبر العنصر البشري ممثلاً في العاملين بالمنظمة أحد أهم العوامل المسؤولة عن إمتلاك

## 2. الطريقة البحثية

### 1.1. منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة علي منهج المسح الاجتماعي بالعينة للتعرف علي درجة مناسبة المعايير المقترحة لقياس أبعاد جودة الإدارة في الجهاز الإرشادي كمدخل للتطوير وإعادة الهيكلة، كما اعتمدت علي المنهج الكمي في محاولة لتكميم الظاهرة موضع البحث.

### 2.2. المفاهيم الإجرائية

**1.2.2.1 المعايير:** تشير في هذه الدراسة إلى مجموعة من المقاييس والقواعد المنظمة لإدارة الإرشاد الزراعي، وهي الخطوط العامة التي يرجع إليها أصحاب القرار والعاملين في الإرشاد الزراعي للحكم على الجودة الإدارية بالإرشاد.

**2.2.2.2 جودة الإدارة:** يقصد بها في الدراسة الحالية مجموعة العمليات الإدارية التي تضمن تقديم الخدمات الإرشادية بشكل يرضي توقعات وتطلعات المستفيدين من الزراع في الوقت المناسب وبأقل التكاليف وبأنسب الطرق، بداية من الإهتمام بتوقعات العملاء مروراً بالتحسين المستمر للعمليات الإدارية والإهتمام بتدريب وتمكين العاملين وصولاً إلى إتخاذ القرارات إعتماًداً على الأدلة والحقائق.

### 3.2. عينة الدراسة

تم اختيار العاملين بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي للتحقق من صدق وثبات بنود المقياس المقترح، وقد بلغ حجم العينة 32 مبحوثاً يمثلون نحو 58.2% من الزراعيين العاملين بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي (يبلغ عدد العاملين بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعي نحو 126 فرداً منهم نحو 55 فرداً فقط من المهندسين الزراعيين والبقية يتبعون الإدارات المعاونة والعمالة والسائقين). ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استمارة استبيان تم جمعها بالمقابلة الشخصية تضمنت العديد من الأسئلة المعبرة عن معايير جودة الإدارة في الجهاز الإرشادي، وقد تم إجراء اختبار مبدئي للاستمارة علي 5 مبحوثين بمجتمع الدراسة، وذلك لتصحيح وحدات الاستمارة إما بالحذف أو التعديل أو بإضافة وحدات أخرى تحقق انسجام الاستمارة، وعقب وضع الاستمارة في صورتها النهائية بدأت مرحلة جمع البيانات، وقد تم جمع البيانات الميدانية خلال شهري مارس وأبريل 2016.

### 4.2. أدوات التحليل الإحصائي

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط البسيط لـ "بيرسون"، بالإضافة إلى معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات وصدق وصلاحيته المقياس.

### 3. إعداد المعايير

في ضوء معايير جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي السابق ذكرها تم إعداد المقياس الحالي وفقاً للخطوات التالية:

### 1.3. إعداد الصورة الأولية للمعايير

أعدت الصورة الأولية للمعايير بصياغة قائمة مكونة من (81) عبارة افترضت الدراسة أنه يمكن

(2) تعديلات في الروابط التشغيلية مع المؤسسات المعنية بما يتناسب مع المتغيرات المستحدثة، (3) تغيير وإصلاح المهام والصلاحيات الحالية لكافة المستويات الإدارية، (4) تمكين ورفع كفاءة الموارد البشرية الحالية، (5) دعم المنشآت المادية والمعدات والأجهزة و(6) إعادة النظر في الميزانية التشغيلية المطلوبة لأداء الأعمال الميدانية.

وتشير إحدى الدراسات الميدانية إلى حاجة الجهاز الإرشادي الزراعي في مصر إلى الإصلاح وإعادة الهيكلة في جميع جوانبه المتعلقة بالسياسات والهيكل التنظيمي والتمويل والتوظيف والعمل الميداني وفقاً لما أقره العاملون بالإرشاد الزراعي على المستوى المركزي، حيث إعتمدت هذه الدراسة على استخدام إطار العمل لتحديد حاجة الأجهزة الإرشادية إلى الإصلاح (Abdel-Ghany and Diab, 2013).

ويعتبر تطبيق معايير ضمان الجودة في الإرشاد الزراعي أحد أهم السبل نحو أداء المهام الإرشادية بطريقة أكثر فعالية وبصورة مرضية لطموحات ورغبات الزراع المستهدفين. وتتنطبق جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي بوصفه منظمة تقدم خدمة بجودة ترضي المسترشدين وذلك بإتباعه وإلتزامه بمعايير الجودة الإدارية، وعلى الإرشاد الزراعي أن يراعي في ذلك إختصار وتبسيط الإجراءات تؤدي إلى توفير الوقت وسرعة في تقديم الخدمة للمستهدفين، وتقليل أو خفض تكاليف تقديم الخدمة الإرشادية بدون المساس بجودتها، وتطبيق النظم الآلية الحديثة في كافة الاجراءات والأعمال داخل الإرشاد الزراعي، وتطبيق النظم الإدارية وتحديثها مثل الهياكل التنظيمية والأوصاف الوظيفية واللوائح ونظم الرواتب وتقييم أداء العاملين، والرقابة والتدقيق الداخلي والخارجي على النظم المالية وتطويرها للمحافظة على الميزانية وتطبيقاتها، وكذلك المحافظة والمواظبة على تدريب وتأهيل العاملين على مهارات العمل الحديثة.

بناء على العرض السابق، تتضح أهمية تطبيق ضمان الجودة في الإرشاد الزراعي، وقيل البدء في هذا تطبيق لا بد من صياغة المعايير التي تتناسب مع طبيعة عمل الجهاز الإرشادي كجهاز تعليمي غير رسمي. كما يمكن القول بأنه للجودة في الإرشاد الزراعي ثلاثة مستويات أولها جودة المنظمة والتي قد سبق وتم وضع معاييرها ضمن مقياس ORGAQUALEX (دياب، 2017) وثانيها جودة الإدارة (موضع إهتمام الدراسة الحالية) وثالثها جودة الخدمات التي يقدمها الإرشاد الزراعي.

ويركز البحث الحالي على المحور الثاني وهو جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي بهدف محاولة تصميم مقياس كمي لمعايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي في مصر، والذي سيطلق عليه في هذا البحث اختصاراً MANQUALEX والمشتقة من عبارة MANagement QUALity in EXtension، بحيث تتوافر له دلالات ثبات وصدق مقبولة، ويمكن إستخدامه عند الرغبة في تطبيق منهج ضمان الجودة في الإرشاد الزراعي في مصر أو في الدول المشابهة.

والدرجة الكلية للمقياس للتعرف على العبارات ذات معامل الارتباط العالي بالدرجة الكلية للمقياس، على اعتبار أن العبارة التي تحقق ارتباطاً معنوياً عالياً تسهم أكثر من غيرها في قياس درجة جودة الإدارة بأبعادها الأربعة سالفة الذكر.

وباستخراج معاملات الارتباط، تم استبعاد سبعة عبارات من المقياس نظراً لعدم معنوية معاملات ارتباطها على المستوى الاحتمالي 0.05 على النحو الموضح بجدول (2).

#### 4. نتائج الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة يمكن تلخيص النتائج الخاصة بمعايير جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي موضوع الدراسة من خلال البنود التالية:

##### 1.4. النتائج الخاصة بثبات وصدق المقياس:

تم استخدام معامل ألفا كرونباخ باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لحساب ثبات المقياس حيث بلغت قيمة معامل الثبات للمقياس الكلي باستخدام هذه الطريقة 0.909 وقد تراوحت قيم معامل ألفا كرونباخ للمكونات الفرعية للمقياس (4 مكونات فرعية) بين 0.917 و 0.953 وجميعها قيم مقبولة إحصائياً وتدل على ثبات المقياس (جدول 3).

وبحساب معامل الصدق الذاتي (الجزر التربيعي لمعامل ثبات المقياس) بلغت قيمته 0.953 وهو معامل صدق مرتفع لهذا المقياس، كما تراوحت قيم معامل الصدق الذاتي للمكونات الفرعية ما بين 0.958 و 0.976 وجميعها معاملات صدق مرتفعة للمقياس.

أما قيمة معامل الصدق الإحصائي وفقاً لمعادلة وارن (ريحان ويحيى، 2005) فقد بلغت 0.984 وهي قيمة مرتفعة، ومن ثم يمكن القول أن المقياس صادقاً إحصائياً. وقد تراوحت معاملات الصدق الإحصائي لمكونات المقياس بين 0.970 و 0.984 على النحو الموضح بالجدول (3).

2.4. النتائج الخاصة بالاتساق الداخلي لمكونات المقياس وقد أمكن تحقيق الاتساق الداخلي لعبارات المقياس في هذه الدراسة من خلال ثلاثة محاور هي:

اعتبارها معاييراً لجودة الإدارة في الإرشاد الزراعي وذلك استناداً للإطار النظري المتعلق بمعايير إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية، وروعي في اختيار هذه المعايير ملائمة محتواها لقياس أبعاد جودة الإدارة سالفة الذكر.

##### 1.1.3. الصدق الظاهري للمقياس

للتحقق من الصدق الظاهري للمقياس تم عرض المقياس في صورته الأولية (81 معيار أو عبارة) على عدد من الخبراء والباحثين المتخصصين في الإرشاد الزراعي (من جامعات القاهرة والإسكندرية والأزهر)، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم في درجة وضوح المعايير وملائمتها لتحقيق هدف الدراسة، وكذلك إمكانية حذف أو إضافة أو إعادة صياغة أي منها، وقد تم الأخذ في الاعتبار كافة الملاحظات التي وردت من المحكمين وكذلك اعتماد العبارات التي حظيت بقبول جميع المحكمين. وقد بلغ عدد عبارات المقياس بعد تحقيق شرط الصدق الظاهري 73 معياراً، تضمن البعد الأول "التركيز على المستهدفين" 30 معياراً تمثل نحو 41.1% من إجمالي معايير المقياس، وبلغ عدد معايير البعد الثاني "التحسين المستمر للعمليات" 11 معياراً تمثل 15.1%، بينما اشتمل البعد الثالث "تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي" على 17 معياراً تمثل نحو 23.3% وأخيراً البعد الرابع "إتخاذ القرارات إعتماًداً على الأدلة" ويمثل نحو 20.5% حيث يتضمن 15 معياراً، كما هو موضح بجدول (1).

##### 2.1.3. المرحلة التجريبية للمقياس:

تم إجراء المرحلة التجريبية للمقياس للتعرف على مدى الاتساق الداخلي للمعايير التي انتهت إليها الصورة الأولية للمقياس وعددها (73) معياراً، وتم تطبيق المرحلة التجريبية للمقياس على المبحوثين، بترميز استجابات المبحوثين على العبارات المكونة للمقياس بحيث أعطى المبحوث (5) درجات في حالة "مناسب جداً"، و(4) درجات في حالة "مناسب"، و(3) درجات في حالة "محايد"، و(درجتان) في حالة "غير مناسب"، و(درجة واحدة) في حالة "غير مناسب مطلقاً"، وجمع الدرجات التي حصل عليها المبحوث في كل عبارة أمكن الحصول على درجة المبحوث الإجمالية للمقياس. ، تم حساب معاملات الارتباط البسيط "بيرسون" بين درجة كل عبارة

جدول (1): عدد ونسبة المعايير في كل بعد من أبعاد جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي بصيغتها الأولية وبعد تحقيق الصدق الظاهري لها.

أبعاد المقياس		الصورة الأولية		بعد تحقيق الصدق الظاهري	
		عدد المعايير	%	عدد المعايير	%
البعد الأول: التركيز على المستهدفين		33	40.74	30	41.10
البعد الثاني: التحسين المستمر للعمليات		12	14.81	11	15.07
البعد الثالث: تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي		18	22.22	17	23.29
البعد الرابع: إتخاذ القرارات إعتماًداً على الأدلة		18	22.22	15	20.55
المقياس الكلي		81	100	73	100

المصدر : بيانات الدراسة

جدول (2) : معاملات ارتباط الوحدات الأولية لمعايير جودة الإدارة في الجهاز الإرشادي مع الدرجة الكلية للمقياس.

أبعاد المقياس	رقم المعيار	معامل الارتباط	رقم المعيار	معامل الارتباط	رقم المعيار	معامل الارتباط	رقم المعيار
البعد الأول: التركيز على المستهدفين	1	**0.590	2	**0.830	3	**0.851	4
	5	**0.851	6	**0.767	7	**0.851	8
	9	*0.415	10	**0.618	11	0.257	12
	13	0.175	14	0.009	15	*0.493	16
	17	**0.874	18	*0.533	19	**0.620	20
	21	**0.594	22	**0.737	23	**0.653	24
	25	**0.702	26	**0.766	27	**0.751	28
البعد الثاني: التحسين المستمر للعمليات	29	**0.712	30	0.235	31	**0.585	32
	35	**0.825	36	*0.504	37	*0.462	38
	39	**0.883	40	**0.907	41	**0.872	42
	42	**0.860	43	**0.728	44	**0.743	45
البعد الثالث: تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي	46	**0.664	47	*0.512	48	**0.562	49
	50	**0.702	51	**0.766	52	**0.751	53
	54	**0.910	55	**0.571	56	**0.865	57
	58	**0.629	59	**0.637	60	**0.710	61
البعد الرابع: إتخاذ القرارات اعتماداً على الأدلة	63	**0.600	64	**0.748	65	**0.677	66
	67	*0.513	68	**0.653	69	*0.514	70
	71	**0.865	72	**0.926	73	**0.642	74

المصدر : عينة الدراسة \* معنوي علي مستوى 0.05 \*\* معنوي علي مستوى 0.01

جدول (3) : نتائج التحليل الإحصائي للوحدات (المعايير) التي استوفت شروط تكوين مقياس معايير جودة الإدارة في الجهاز الإرشادي.

المكونات الفرعية للمقياس	عدد الوحدات (المعايير)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	معامل الصدق الذاتي	معامل الصدق الاحصائي
1. التركيز على المستهدفين	25	110.64	17.48	0.953	0.976	0.984
2. التحسين المستمر للعمليات	10	43.32	7.13	0.917	0.958	0.971
3. تمكين وتدريب العاملين	17	75.77	9.19	0.940	0.970	0.980
4. إتخاذ القرارات اعتماداً على الأدلة	14	61.27	8.50	0.934	0.966	0.970
المقياس الكلي	66	291.00	40.17	0.909	0.953	0.984

المصدر : عينة الدراسة

## 1.2.4. المحور الأول:

اتساق كل عبارة من عبارات المقياس (66 معيار) مع الدرجة الكلية للمقياس، حيث أوضحت النتائج الواردة بجدول (4) أن هناك (59) عبارة ذات ارتباط معنوي مع المجموع الكلي للمقياس علي مستوى 0.01 ، بينما هناك (7) عبارات ذات ارتباط معنوي علي مستوى 0.05 .

## 2.2.4. المحور الثاني:

تبين اتساق كل عبارة مع درجة العنصر (المكون الفرعي) الذي تنتمي إليه، حيث أوضحت النتائج الواردة بالجدول (5) أن معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للعنصر الذي تنتمي إليه معنوية علي مستوى 0.01 لعدد 62 معيار في حين حصلت 4 معايير فقط على معاملات ارتباط معنوية علي مستوى 0.05. وهو ما يشير

إلى درجة عالية من الاتساق الداخلي للمعايير المقترحة مع أبعاد ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي

## 3.2.4. المحور الثالث:

إتضح اتساق الدرجة الكلية لكل عنصر (مكون فرعي) مع الدرجة الكلية للمقياس، وقد أوضحت النتائج الواردة بالجدول (6) أن جميع المكونات الأربعة للمقياس كانت ذات ارتباط معنوي علي مستوى 0.01 مع الدرجة الكلية للمقياس. وتعد هذه النتائج مؤشراً جيداً للاتساق الداخلي لجميع أجزاء المقياس.

## 5. كيفية استخدام المقياس

تشير البيانات الواردة بالجدول رقم (7) إلى أن الشكل النهائي لمقياس جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي MANQUALEX يتضمن عدد 66 معياراً موزعة على

جدول (4): معاملات ارتباط وحدات المقياس مع الدرجة الكلية لمعايير جودة الإدارة في الجهاز الإرشادي ومتوسطاتها الحسابية وانحرافاتها المعيارية.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل الارتباط	ترتيب العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل الارتباط	ترتيب العبارات	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معامل الارتباط	ترتيب العبارات
1.33	4.05	**0.766	3	0.89	4.32	**0.845	2	0.74	4.55	**0.607	1
1.03	4.27	*0.439	6	1.11	4.23	**0.702	5	1.31	4.00	**0.702	4
1.38	4.00	**0.832	9	1.62	3.82	*0.502	8	1.11	4.23	**0.845	7
0.89	4.32	**0.622	12	0.95	4.05	**0.544	11	1.37	3.59	**0.605	10
0.72	4.32	**0.753	15	0.59	4.41	**0.605	14	0.84	4.32	**0.875	13
0.91	4.18	**0.703	18	1.25	3.86	**0.853	17	0.75	4.23	**0.612	16
0.91	4.45	**0.645	21	0.48	4.68	**0.754	20	0.99	4.14	**0.672	19
0.59	4.59	**0.583	24	0.46	4.73	*0.472	23	0.74	4.55	**0.770	22
1.13	4.14	**0.626	27	1.02	4.23	**0.853	26	0.74	4.45	**0.743	25
1.00	4.36	*0.493	30	0.67	4.50	**0.844	29	0.97	4.23	*0.450	28
0.99	4.32	**0.887	33	0.80	4.55	**0.880	32	0.96	4.18	**0.910	31
0.83	4.27	**0.866	36	0.80	4.45	*0.733	35	1.00	4.36	**0.725	34
0.72	4.32	**0.712	39	0.67	4.41	*0.512	38	0.51	4.50	**0.666	37
0.80	4.41	**0.558	42	0.79	4.36	**0.703	41	1.23	4.00	**0.853	40
0.74	4.55	**0.770	45	0.91	4.45	**0.645	44	0.48	4.68	**0.754	43
0.67	4.59	**0.925	48	0.59	4.59	**0.857	47	0.46	4.73	**0.551	46
0.86	4.45	**0.936	51	0.74	4.55	**0.649	50	0.96	4.45	**0.635	49
0.97	4.23	**0.734	54	0.84	4.32	**0.607	53	0.51	4.45	**0.549	52
0.77	4.14	**0.741	57	0.72	4.32	**0.644	56	0.60	4.45	**0.695	55
0.58	4.64	*0.530	60	1.01	4.18	**0.541	59	1.15	4.09	**0.645	58
0.96	4.45	**0.551	63	1.01	4.41	**0.936	62	0.59	4.59	**0.857	61
0.51	4.45	**0.649	66	0.86	4.45	*0.766	65	0.74	4.55	**0.845	64

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي \* معنوي عند مستوى 0.05 \*\* معنوي عند مستوى 0.01

جدول (5): معاملات ارتباط وحدات المكونات الفرعية النهائية لمعايير جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي مع الدرجة الكلية لهذه المكونات الفرعية.

أبعاد المقياس	رقم المعيار	معامل الارتباط	رقم المعيار	معامل الارتباط	رقم المعيار	معامل الارتباط	رقم المعيار	
البعد الأول: التركيز على المستهدفين	1	**0.606	2	**0.840	3	**0.908	4	**0.782
	5	**0.890	6	**0.845	7	**0.890	8	**0.724
	9	*0.454	10	**0.632	11	*0.480	12	**0.840
	13	**0.853	14	**0.606	15	**0.630	16	**0.673
	17	**0.702	18	**0.779	19	**0.699	20	**0.751
	21	**0.608	22	**0.665	23	**0.752	24	**0.548
البعد الثاني: التحسين المستمر للعمليات	25	**0.744	××	××	××	××	××	
	26	**0.801	27	**0.825	28	**0.737	29	**0.749
	30	*0.454	31	**0.618	32	**0.827	33	**0.911
	34	**0.916	35	**0.882	××	××	××	
البعد الثالث: تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي	36	**0.886	37	**0.724	38	**0.771	39	**0.735
	40	**0.638	41	**0.557	42	**0.567	43	**0.896
	44	**0.752	45	**0.819	46	**0.712	47	**0.693
	48	**0.910	49	**0.594	50	**0.861	51	**0.944
	52	**0.562	××	××	××	××	××	××
البعد الرابع: إتخاذ القرارات اعتمادًا على الأدلة	53	**0.802	54	**0.879	55	**0.717	56	**0.861
	57	**0.833	58	**0.859	59	**0.868	60	**0.541
	61	**0.706	62	*0.520	63	**0.607	64	**0.711
	65	**0.824	66	**0.695	××	××	××	××

المصدر: عينة الدراسة \* معنوي على مستوى 0.05 \*\* معنوي على مستوى 0.01

جدول (6): معاملات الارتباط البينية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمكونات الفرعية الأربعة لمقياس جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي.

المقياس الكلي	(4)	(3)	(2)	(1)	أبعاد المقياس
				1	1. التركيز على المستهدفين
			1	**0.879	2. التحسين المستمر للعمليات
		1	**0.889	**0.936	3. تمكين وتدريب العاملين
	1	**0.879	**0.677	**0.822	4. إتخاذ القرارات اعتماداً على الأدلة
المقياس الكلي	**0.891	**0.980	**0.907	**0.979	
المتوسط الحسابي	61.27	75.77	43.32	110.64	
الانحراف المعياري	8.50	9.19	7.13	17.48	

المصدر: عينة الدراسة \*\* معنوي علي مستوى 0.01

جدول (7): بيانات أساسية لمقياس MANQUALEX في صورته النهائية.

مدى فئات جودة الإدارة			المدى النظري		الصورة النهائية		أبعاد المقياس
جودة مرتفعة	جودة متوسطة	جودة منخفضة	الحد الأدنى	الحد الأقصى	%	عدد المعايير	
125 - 93	92 - 59	58 - 25	125	25	37.88	25	1. التركيز على المستهدفين
50 - 37	36 - 24	23 - 10	50	10	15.15	10	2. التحسين المستمر للعمليات
85 - 63	62 - 40	39 - 17	85	17	25.76	17	3. تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي
70 - 52	51 - 33	32 - 14	70	14	21.21	14	4. إتخاذ القرارات اعتماداً على الأدلة
330 - 243	241 - 154	153 - 66	330	66	100	66	المقياس الكلي

المصدر: نتائج الدراسة

#### الخلاصة:

بناء على النتائج المتحصل عليها من الدراسة الحالية فقد تبين إجتياز مقياس "معايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي في مصر" (MANQUALEX)، لكل من معاملات الثبات والصدق، هذا بالإضافة إلى حصوله على درجة متقدمة من الإتساق الداخلي وذلك بمعاملات ارتباط قوية في معظم المعايير، كما حصل المقياس المقترح أيضاً على معاملاً ارتباط متوسط إلى قوي بين مكونات المقياس الرئيسية وإجمالي تلك المكونات.

لذا يمكن القول بأن المقياس يمكن اختباره عن طريق التجريب، ووحدات المقياس قابلة للجمع، ويتضمن المقياس الحصول على قيم مستمرة لضمان الجودة في إدارة الإرشاد الزراعي، ويتضمن المقياس وصفاً لمعايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي بصورة كمية، وختاماً يمكن القول بأن المقياس قابل للتطبيق على أجهزة الإرشاد الزراعي.

ويمكن استخدام بنود المقياس في تحديد الوضع الراهن لمدى توافر معايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي حتى يمكن الوقوف على الإمكانيات المطلوب توفيرها من أجل تحقيق مستوى مقبول من معايير ضمان جودة الإدارة لتكون اللبنة الثانية بعد معايير ضمان جودة المنظمة (ORGAQUALEX) وتمهد الطريق نحو صياغة معايير ضمان جودة الخدمة في الإرشاد الزراعي (SERVQUALEX).

4 مكونات فرعية للجودة الإدارية في الإرشاد الزراعي، يتضمن البعد الأول "التركيز على المستهدفين" 25 معياراً تمثل نحو 37.88% من إجمالي معايير المقياس، وقد بلغ عدد معايير البعد الثاني "التحسين المستمر للعمليات" 10 معايير تمثل 15.15%، بينما إشتهل البعد الثالث "تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي" على 17 معياراً تمثل نحو 25.76% وأخيراً تضمن البعد الرابع "إتخاذ القرارات اعتماداً على الأدلة" على 14 معياراً تمثل 21.21%. ويمكن استخدام المقياس للوقوف على مدى توافر معايير جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي من وجهة نظر العاملين بالإرشاد من خلال سؤالهم عن مدى توافر المعايير المقترحة والحصول على إستجاباتهم على كل معيار على مقياس خماسي يتدرج من غير موافق مطلقاً (درجة واحدة) إلى موافق تماماً (5 درجات)، وبذلك يتراوح المدى النظري لدرجات المقياس من 66 درجة إلى 330. وبتجميع درجات المبحوثين يمكن الوقوف على مستوى جودة الإدارة للجهاز الإرشادي موضع الدراسة وفقاً لفئات الجودة الموضحة بالجدول رقم (7).

#### 6. المقياس في شكله النهائي

يبين الجدول رقم (8) المعايير المقترحة لمقياس ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي (66 معيار) في شكلها النهائي وموزعة على أبعاد المقياس.



جدول رقم (8): مقياس معايير ضمان جودة الإدارة في الإرشاد الزراعي MANQUALEX في صورته النهائية

مسلسل	البعد الأول: التركيز على المستهدفين
1	ملائمة الخدمة المقدمة لظروف المستهدفين الاجتماعية والاقتصادية
2	رضا المستهدفين عن الخدمات المقدمة لهم
3	الإستماع لأفكار أصحاب المصلحة لتطوير الخدمات الإرشادية
4	إستخدام الطرق الإرشادية التي يفضلها المستهدفين
5	الإهتمام بالإستماع لأفكار العاملين بالأقسام المختلفة لتطوير الأقسام الأخرى
6	رضا العاملين بالأقسام عن أنشطة الأقسام الأخرى
7	مشاركة المستهدفين في تحديد شكل ونوع وقت تقديم الخدمات الإرشادية
8	ملائمة محتوى البرامج الإرشادية لفئات المستهدفين
9	إعلام المستهدفين مسبقاً بالخدمات الإرشادية التي ستقدم لهم ومواعيد تقديمها
10	تقديم الخدمات الإرشادية حسب الوقت المحدد والمعلن للمستهدفين
11	المعاملة الحسنة من العاملين بالإرشاد للمستهدفين
12	تقديم الخدمات الإرشادية بطرق متعددة
13	تقديم الخدمات الإرشادية بطرق جديدة
14	الإستجابة السريعة والفعالة لمشاكل وإستفسارات المستهدفين
15	رغبة العاملين بالإرشاد في خدمة المستهدفين بإستمرار
16	توافر طرق واضحة لتقييم الخدمات الإرشادية
17	الإعتماد على تقييم المستهدفين لتحسين الخدمات الإرشادية
18	إملاك العاملين بالإرشاد لمهارات التعامل مع المشاكل الطارئة
19	تحري الصدق والدقة في تقديم الخدمات الإرشادية
20	تقديم الخدمات الإرشادية بناء على حاجات وأولويات المستهدفين
21	شعور المستهدفين بالثقة والأمان عند التعامل مع الجهاز الإرشادي
22	كفاية ساعات العمل لخدمة جميع المستهدفين
23	إعلام المستهدفين بالمعلومات المتعلقة بتطوير الخدمات الإرشادية
24	إعتماد مناهج تقديم الخدمة الإرشادية على الطلب والتركيز على العنصر البشري
25	مدى إهتمام الإرشاد الزراعي بمهام تنقيحية غير زراعية حول البيئة والسكان والأمن الغذائي ... الخ
<b>البعد الثاني: التحسين المستمر للمعمليات</b>	
26	وضوح التوصيف الوظيفي لمهام العاملين بالجهاز الإرشادي
27	تقسيم العمل بين العاملين بالإرشاد على كافة المستويات التنظيمية
28	وجود خطة زمنية محددة لتنفيذ المهام
29	الإستفادة من تكنولوجيا الحاسب والإنترنت في المعملات الإدارية (مكنة الجهاز الإرشادي)
30	الإستفادة من تكنولوجيا الإتصال والمعلومات في تقديم الخدمات الإرشادية
31	إهتمام العاملين بالإرشاد بالتطوير المستمر للخدمات الإرشادية
32	التطوير المستمر للخدمات الإرشادية في جميع المستويات
33	الإهتمام بتقديم خدمات إرشادية جيدة بصرف النظر عن عددها
34	الشعور الدائم للعاملين بالإرشاد بالتقصير وضرورة تقديم الأفضل
35	تعريف التطوير المستمر في صورة أرقام للتكلفة والوقت والأداء

المسلسل	البعد الثالث: تمكين وتدريب العاملين بالجهاز الإرشادي
36	نظرة الإدارة للعاملين بالإرشاد على أنهم مورد بشري هام وذو قيمة كبيرة
37	الموضوعية والعدالة في توزيع المهام على العاملين بالإرشاد
38	تعامل المدراء مع العاملين كأصدقاء وموجهين لهم
39	تعاون الرؤساء والمرؤسين في تنفيذ المهام والأنشطة
40	توفر بيئة العمل الداعمة للإبداع والإبتكار
41	تكوين حلقات أو لجان للجودة لتحديد معوقات الأداء
42	تمكين العاملين من إجراء التغييرات اللازمة لتحسين سير العمل
43	إستخدام طرق مبتكرة لمعرفة الاحتياجات التدريبية للعاملين
44	تقييم أداء العاملين بالجهاز الإرشادي بصورة دورية
45	وجود معايير موضوعية لتقييم أداء العاملين
46	تدريب العاملين الجدد قبل الإلتحاق بالعمل على إدارة الجودة الشاملة
47	التدريب المستمر للعاملين على إدارة الجودة الشاملة
48	تدريب العاملين بكافة المستويات على تقديم خدمات إرشادية جيدة
49	تدريب العاملين على تشخيص وحل المشكلات
50	تدريب العاملين على كيفية بناء الفريق والعمل الجماعي
51	تدريب العاملين على تكوين العلاقات الإجتماعية
52	تدريب العاملين على مهارات الإلتصال بالمستهدفين
	<b>البعد الرابع: إتخاذ القرارات إعتماذاً على الأدلة</b>
53	وجود قاعدة بيانات تفصيلية عن المستهدفين على كافة المستويات
54	وجود قاعدة بيانات خاصة بالأنشطة الإرشادية على كافة المستويات
55	وجود قاعدة بيانات عن قادة الرأي والقادة الإرشاديين على كافة المستويات
56	وجود قاعدة بيانات عن التجهيزات والإمكانات بالجهاز على كافة المستويات
57	وجود قاعدة بيانات عن المؤسسات الأخرى العاملة في الريف
58	الفحص والمراجعة المستمرة للعمليات الإدارية
59	الفحص والمراجعة المستمرة للأنشطة الإرشادية المقدمة للمستهدفين
60	تكوين فرق عمل لرصد المشكلات والتنبؤ بها وإقتراح الحلول المناسبة
61	الإلتصال الدائم بين جميع المستويات الادارية حول جودة الخدمة الإرشادية
62	فعالية وسرعة عملية الإلتصال داخل الجهاز الإرشادي
63	عقد إجتماعات دورية داخل كل مستوى على حده حول جودة الخدمة
64	إستعمال نتائج تقييم الأنشطة الإرشادية في تحسين جودة الخدمة
65	محاولة منع وقوع المشاكل بدلاً من حل المشاكل بعد وقوعها
66	تقييم الأنشطة الإرشادية عن طريق الحاسب الآلي

والعلوم الإجتماعية ، مجلد 8، العدد 4 ، ص ص 189-194.

ريحان، إبراهيم ومجدي على يحيى (2005). مقاييس جودة الحياة بين الفكر النظري ومحددات التطبيق العملي: دراسة حالة علي قرية نوى - مركز شبين القناطر - محافظة القليوبية. المجلة المصرية للعلوم التطبيقية، مجلد 20، العدد 7.

زين الدين، فريد عبد الفتاح (1996). المنهج العملي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب للنشر، القاهرة.

سليم ، حسن مختار حسين (2009). إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، مكتبة بيروت، الطبعة الثانية، القاهرة.

علوان، قاسم نايف (2009). إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو ISO 9001-2000، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن.

## 7. المراجع العربية

الخلف، عبد الله بن موسى (1997). ثالثوث التميز وتحسين الجودة وزيادة الإنتاجية، مجلة الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة ، الرياض ، مجلد 37 ، عدد 1، ص ص 122-132

العرب، عبد العزيز بن عبدالله (1429 هـ 2008 م). الجودة الشاملة في إدارة المستشفيات: دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة بمدينة جدة. كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبدالعزيز، المملكة العربية السعودية

حمود، خضير كاظم (2000). إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان.

دياب ، أحمد محمد (2017). تصميم مقياس لمعايير ضمان جودة المنظمة في الإرشاد الزراعي في مصر (ORGAQUALEX). مجلة الإقتصاد الزراعي

## 7. REFERENCES

- Abdel-Ghany M. M. and Diab A. M. (2013). Reforming agricultural extension in Egypt from the viewpoint of central level extension employees. *Arab Univ. J. Agric. Sci.*, 21(2): 143-154.
- Anandajayasekeram P., Puskur R., Workneh S. and Hoekstra D. (2008). Concepts and practices in agricultural extension in developing countries: A source book. IFPRI (International Food Policy Research Institute), Washington, DC, USA, and International Livestock Research Institute (ILRI), Nairobi, Kenya.
- Charatsari Ch., Papadaki-Klavdianou A. and Michailidis A. (2009). Comparing Information in Organic Farming, Conventional Agriculture and Integrated Crop Management. In Chiara Paffarini and Fabio Maria Santucci (2009). Theory and practice of advisory work in a time of turbulences, 19<sup>th</sup> European Seminar on Extension Education, Italy, pp 308-313.
- Farooq M.S., Akhtar M. S. , Zia Ullah S. and Memon R.A. (2007). Application of total quality management in education. *J. Quality and Technol. Manag.* III(11): 87-97.
- ISO (2015). Quality management principles. International Organization for Standardization (iso.org), Geneva, Switzerland.
- Jain S. K. and Gupta G. (2004). Measuring Service Quality: SERVQUAL vs. SERVPERF Scales. *VIKALPA*, 29(2); 25-37.
- Karbasioun M., Biemans H., Mulder M. (2008). Farmers' Learning Strategies in the province of Esfahan. *The Journal of Agric. Edu. Exten.* 14(4): 307-318
- Kenyon G. N. and Sen K.C. (2015). The Perception of Quality: Mapping Product and Service Quality to Consumer Perceptions. Springer-Verlag London.
- Qamar M. K. (2005). Modernizing National Agricultural Extension Systems: A practical Guide for Policy-makers of Developing Countries. Food and Agriculture Organization of the United Nations, Rome.
- Schaafsma S.C.T. and Mulder M. (2009). The Meaning of Entrepreneurship Education for Extension Services. In: Chiara Paffarini and Fabio Maria Santucci (2009). Theory and practice of advisory work in a time of turbulences, 19<sup>th</sup> European Seminar on Extension Education, Italy, pp 203-208.
- Swanson B.E. (2009). Changing extension paradigms within a rapidly changing global economy. In: Chiara Paffarini and Fabio Maria Santucci (eds). Theory and practice of advisory work in a time of turbulences, 19<sup>th</sup> European Seminar on Extension Education, Italy, pp 113-117.