

الرسالة والأهداف كضرورة من ضرورات الإصلاح فى منظمة الإرشاد الزراعى
الحكومى بمصر كما يراها مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى
أ.د. محمد أحمد فريد - د. عبد الهادى محمد عبد الجواد - د. نوران محمد الصاوى (*)

المستخلص

يلزم لمنظمة الإرشاد الزراعى بمصر أن تكون لها "رسالة" محددة يعرفها ويدركها
الجميع وأهداف محددة معلنة عامة وطويلة المدى وقصيرة ، ليس كمتطلبات للإدارة
الاستراتيجية ولكن أيضاً لاستيفاء متطلبات التغيير التنظيمى المتوقع فى هذه المنظمة
العريضة التى لها وجود فوق الخمسين عاماً بمصر .

ولذا فقد استهدف البحث تحقيق ذلك من خلال سؤال قادة العمل الإرشادى على
المستوى القومى بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعى عن رؤيتهم لرسالة المنظمة وأهدافها
بمستوياتها المختلفة.

وكانت شاملة البحث هم جميع من يشغل وظيفة مدير عام أو مدير إدارة بجانب
رئيس الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى فبلغ عددهم ٢٠ مبحوثاً ، وجمعت البيانات من
خلال استمارة استبيان المقابلة تتضمن الأسئلة والقوائم المفتوحة النهائية لاستيفاء البيانات
المحققة لأهداف البحث، واستخدم فى عرض البيانات ووصفها التكرارات والنسب المئوية
، والبحث فى منهجه استكشافى يتم على الصعيد البحثى للمرة الأولى.

وقد أسفرت النتائج عن تقرير المبحوثين لرسالة منظمة الإرشاد الزراعى وهى فى
الواقع رسالات متعددة تحمل فى كل منها جوهر ومبرر وجود هذه المنظمة ونموها وجود
أدائها.

كما أسفرت البحث عن قوائم لأهداف الإرشاد الزراعى العامة والأهداف الطويلة
المدى (الاستراتيجية) والأهداف القريبة المدى وجميعها يعكس نضج الإدراك لفلسفة
الإرشاد الزراعى المعاصرة.

ويوصى الباحث باعتبار هذه النتائج أوراقاً أساسية عند النظر فى إجراء عمليات
التغيير التنظيمى البنائى للإرشاد الزراعى بمصر.

(*) مركز البحوث الزراعية - معهد بحوث الإرشاد الزراعى والتنمية الريفية

المقدمة والمشكلة

تركز الإدارة الاستراتيجية على مجموعة القرارات والممارسات الإدارية التي تحدد الأداء على المدى الطويل لمنظمة ما ، وتعنى الإدارة الاستراتيجية لدى (وهيلين وهنجر ، ١٩٩٠) بالإجابة على الأسئلة الهامة التالية: أين تنف المنظمة الآن؟ إذا لم يتم تغييرات فأين ستكون المنظمة بعد عام أو خمسة أو عشرة أعوام هل الإجابة مقبولة؟ وإذا كانت الإجابة غير مقبولة ، فما هى الإجراءات التي يجب أن تتخذها المنظمة ، وماهى المخاطر ، وما هو العائد؟

وقد وردت بدايات ومقدمات الإدارة الاستراتيجية فى الخمسينيات فى سياق ما كتب عن التخطيط والبرمجة والتي طبقت بشكل محدود فى عالم إدارة الأعمال والمشروعات ، وقدم دريك المفاهيم الأساسية فى الإدارة الاستراتيجية فى مؤلفه الشهير *The Practice of Management* ومع عقد الستينيات والسبعينيات تزايد الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجى وطورت لذلك المناهج العلمية للإدارة مع الجوانب التطبيقية لها فى عالم الأعمال ، وبرزت فى الثمانينات انتقادات للتخطيط الاستراتيجى والتي توجز فى ضعف الإدارة العليا لمفاهيم التخطيط الاستراتيجى ، وضعف نظم المعلومات وقواعد البيانات ، وضعف الاهتمام بوضع الأهداف واستراتيجيات تطبيقها ، ونقص المشاركة من المستويات الإدارية العليا ، ومع ذلك فقد جاءت حقبة التسعينيات بالمنهج الشامل للإدارة الاستراتيجية الذى يقوم على التكامل بين إدارة موارد المنظمة لتحقيق مزايا التنافس والاهتمام بالمستقبل والاهتمام بالبيئة التنظيمية بأبعادها وجوانبها ، وبذلك تحول الاهتمام من السياسة الإدارية التي تركز على سياسة وظائف المنظمة فقط إلى الإدارة الاستراتيجية التي أكدت حاجة المنظمات إلى أساليب حديثة ومتطورة ومتكاملة لتعالج المشكلات المتعددة من منطلق شمولى متكامل وليست من منطلق جزئيات غير مترابطة.

(الجارحى ، ص ص ٥٠-٥٣)

وتتضح شدة الحاجة إلى الإدارة الاستراتيجية لما يكتنف بيئة المنظمات عامة من ديناميكية شديدة التغير ليس فيها المستقبل امتداداً للماضى ويصعب التنبؤ بالمستقبل فى ضوء دراسة الحاضر وتحليل الماضى ، فعالم المنظمات وبيئتها محاط بالتغيرات التي هى غالباً ما تتسم بعدم اليقين والغموض والتصارع والتناقض والاستثناء (Stacey, 1993,

ومن جانب آخر فإن على المنظمات أن تستجيب وباستمرار للفرص والتحديات التي تحملها تغيرات البيئة الخارجية الديناميكية (Stoffels, 1994, P.2-3).

ومن هنا فالإدارة الاستراتيجية هي إدارة للتغيير Management change لتحقيق رسالة المنظمة والغرض الأساسي من وجودها للتعامل مع كافة جوانب القوة والضعف والفرص والتحديات لتعظيم جوانب القوة ومعالجة نقاط الضعف والاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات والمخاطر (Steiner et al, 1986, P.18).

وتتكون الإدارة الاستراتيجية مما يلي:

١- الرسالة: **Mission**: وهي الغرض العام الأساسي الذي أنشئ التنظيم من أجله ومبرر وجوده من مسئولية الإدارة العليا لهذه المنظمة.

٢- الأهداف الاستراتيجية: وهو ما يراد الوصول إليه وتحقيقه أو النتائج المطلوب إنجازها من خلال المنظمة وهي بحسب المدى الزمني طويلة المدى -متوسطة المدى- قصيرة الأجل ويمكن أيضاً تقسيمها بحسب طبيعة النشاط فيها إلى إنتاجية -خدمية- تسويقية- إعلامية- تمويلية...

٣- تحليل للبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة: يتم تحليل البيئة الداخلية أو الخارجية من زوايا أساسية ، ويلزم أن يعطى تحليل البيئة الداخلية على الأقل عمليات التخطيط- التنظيم- التوجيه- القيادة- الرقابة- المتابعة- التمويل- الأفراد- البحوث والتطوير ، أما البيئة الخارجية ، فهي الاقتصادية -السياسية- التشريعية القانونية- الاجتماعية- الثقافية- التكنولوجية- الطبيعية...

٤- وضع الاستراتيجيات البديلة: فلكل هدف أو أهداف استراتيجية أو استراتيجيات للوصول إليها، بمعنى المسارات البديلة للوصول إلى الأهداف وذلك تمهيداً للمفاضلة والاختيار فيما بينها.

٥- تقويم الاستراتيجيات: وذلك لاختيار أفضلها وأكثرها فاعلية وكفاءة سواء كان التحليل كمياً أو كيفياً وصفيًا.

٦- تنفيذ الاستراتيجية المختارة: وهي مرحلة الانتقال من القول إلى الفعل ومن مرحلة التخطيط إلى مرحلة العمل ويمثل التنفيذ للاستراتيجية التحدي الحقيقي والفعل للبيئة للمنظمة.

٧- الرقابة أو المتابعة والتقييم: ولكافة مراحل التخطيط الاستراتيجي لاكتشاف جوانب القوة والضعف.

وحيث تمثل الرسالة المقوم الأول في هذه الإدارة الاستراتيجية وتحديد الأهداف المقوم الثاني والخطوة الأساسية التالية لتحديد الرسالة. لذا فقد اقتصر البحث الحالي عليهما (الرسالة- الأهداف) لمنظمة الإرشاد الزراعي الحكومية بمصر خاصة وأن هناك تأكيدات من كلا من (Stoffels.p5, Robbins , P.p 86-90) بأن البناء يتبع الاستراتيجية Structure follows strategy وليس العكس كما يعتقد البعض ، بمعنى أنه لا تغيير تركيبى فى المنظمة بدون استراتيجية سابقة لها ، فالاستراتيجية محدد سابق لقيام التغيير البنائى فى المنظمة.

وكون البناء تابع للاستراتيجية على اعتبار أن المتغيرات البيئية خارج المنظمة وداخلها وقدرات المنظمة تقود إلى اتخاذ القرارات لتحديد المرامي والأهداف الطويلة المدى والمتوسطة أى القرارات الاستراتيجية ، ولكن البناء سيتلو الاستراتيجية لتحقيق أهدافها ، أيا ما كان نمط الاستراتيجية. والاستراتيجية إذن هى خطة عامة شاملة طويلة المدى لتحقيق رسالة وأهداف المنظمة (الجارحى ، ص ٢٣).

والاستراتيجية هى خطط المنظمة التى تضعها لضمان خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة ، وبين أهدافها ، ثم بين هذه الرسالة وبين البيئة التى يعمل فيها التنظيم بصورة تتسم بالكفاءة والفعالية العالية وبالعمومية والشمول الذى يحكم الفكر ويحكم التصرف الإدارى معاً (إسماعيل محمد السيد ، ١٩٩٠ ، ص ٣) واستمراراً فى التمييز والتحديد فإن:

الغاية: هى ما يمكن أن يشير إلى الدور أو الأدوار الأساسية التى تضطلع بها المنظمة الإرشادية يحددها المجتمع وكافة أصحاب المصلحة Stack holders من المنظمة.

أما الرسالة أو المهمة Misson: فهى كما يعرفها (محمد السيد ، ١٩٩٠ ، ص ٤): "بأنها تلك الخصائص الفريدة فى المنظمة ، والتى تميزها عن غيرها من المنظمات ، وتعكس الفلسفة الإنشائية للمنظمة وتعبّر عن الصورة الذهنية التى ترغب المنظمة فى إسقاطها على أذهان الناس" ، وهى "تعبير عن مفهوم الذات للمنظمة

Self Concept ، وتعكس ما تقدمه المنظمة من خدمة والجمهور الذى تتعامل معه ، وتحدد الحاجات التى تعمل المنظمة على إشباعها من خلال الأنشطة التى تقوم بها ، ويمكن أن تستخدم كدليل لأداء العاملين وسلوكهم ، وكمعيار لتقييم الأداء الكلى للمنظمة".

والرسالة كما يعرفها (Richards, 1986, P.11) هى الفلسفة والقيم والمعتقدات والأولويات الخاصة بالمنظمة وهى التى تحدد آمال وطموحات المنظمة.

أما (Boseman and Phatak, 1989, P.60) فيريان أن الرسالة هى السبب الرئيسى لوجود المنظمة وهى التى تحدد قطاع أعمال المنظمة والمنتجات التى ستقدمها.. وهى القوة المرشدة التى تحكم تخصيص موارد المنظمة.

(Watlon and Horne, 1997, P.P. 60 : 73) يعرفان الرسالة بأنها "هى الغرض الرئيسى من وجود المنظمة وهى التى تحدد طبيعة ونوعية أعمال المنظمة والعملاء الذين ستتم خدمتهم والخدمات التى ستؤدى لهم والتكنولوجيا المستخدمة فى ذلك ، وتوضح الرسالة ، كذلك كيفية اتخاذ القرارات بالمنظمة والقيم المسيطرة والطموحات المراد الوصول إليها.

ومن ثم فالرسالة إجمالاً هى صياغة فلسفية معيارية لا يمكن تقييمها ، وفى رأى آخر فالرسالة تقرير موجز لجوهر غرض المنظمة وسبب وجودها فى شكل عبارات Statements (وهلين ، وهنجر ، ١٩٩٠ ، ص٣٧).

وهناك مستويات ومراحل تتدرج تصاعداً فيها المنظمة فى نمو صياغة الرسالة ما

بين:

-عدم وجود رسالة واضحة Not Clear ، فوجود رسالة تتصف بالعمومية General وهى ما يمكن أن تنطبق على رسالة الإرشاد الزراعى فى مصر. فوجود رسالة محددة Specific تشير إلى وجود أولويات بين رسالات المنظمة Priorities among Missions

ورسالة الإرشاد الزراعى بمصر بدأت غير محددة قبل عام ١٩٥٣ واتسمت بالعمومية مع عام ١٩٥٣ (قرار الإنشاء) وكانت تحتاج للتوضيح الأكثر فى قرارات إعادة التنظيم المستمر من عام ١٩٥٣ وحتى الآن وصولاً إلى الإجماع ومنعاً لاضطراب الفهم.

(فريد ، ٢٠٠٠)

ومن الشائع لدى غالبية التنظيمات الإرشادية المتقدمة أن تطرح وثيقة مطبوعة عن نفسها يتم بناؤها كحصاد لآلاف الآراء والاجتماعات والمناقشات ، على فترات زمنية تتجدد فيها كما يتجدد الكائن الحي والمجتمع المحلى.

أما الأهداف: فهي ما الذى يمكن إنجازه وتحقيقه ليترجم رسالة المنظمة عملياً وبشكل ملموس ويمكن قياسه والتحقق من مدى نجاح المنظمة فى الوصول إليه. (فريد ، ٢٠٠٠) والأهداف تمييزاً لها عن الرسالة فإنها تحتوى على خصائص وصفات لا تشملها الرسالة ففيها: ما يراد الوصول إليه ، ومقياس لمدى التقدم فى تحقيق مايراد الوصول إليه، والنطاق أو الحيز الزمنى والمكانى.

وأن الهدف الذى يتم تحقيقه واستمرار تحقيقه إنما هو خطوة على طريق رسالة المنظمة موضع التنفيذ.

وبالقطع فإن الأهداف يجب أن تصاغ بشكل مكتوب فى وثيقة مطبوعة وفيها ما يلى من المواصفات على الأقل: الوضوح- الاستمرارية ، الانسجام فيما بينها ، الاتساق مع الرسالة ، والتكيف مع البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة ، إمكانية التحقيق ، إمكانية قياس التقدم نحوها ، والتحديد الزمنى والمكانى ، والتحديد لنوعية الجمهور المستهدف ، وتجنب الصياغة الفضفاضة والتجريدية ، وأن لا يكون الأسلوب أو الطريقة الإرشادية التى تنفذها وتحققها هى البديل عنه.

الأهم والأعظم أن تكون هذه الأهداف هى حصاد إجماع الرأى والمناقشة الواسعة بين المهتمين بالإرشاد الزراعى تطبيقياً وبحثياً ، والمستهدفين من الإرشاد الزراعى ، وكافة قادة ومسئولى قطاعات العمل الزراعى والاجتماعى والتنموى. (فريد ، ٢٠٠٠) وليس هذا فحسب بل إنها تتغير بحسب كل ما يسبب التغيرات فى المنظمة وفى البيئة والجهد والتكنولوجيات والموارد بشكل دورى على فترات زمنية متوسطة لتتجدد. ومن المؤسف أنه يشيع الترادف بين مجالات العمل الإرشادى وبين أهدافه مع أن كلاً منهما شئ مختلف.

والواقع أن لدينا مايفرض الحاجة الملحة إلى استراتيجية لإدارة منظمة الإرشاد الزراعى بمصر خاصة على المستوى القومى ، ومن بين هذه المبررات والمنطلقات كجوانب للقوة والفرص التى تمت عبر سنوات عمر الإرشاد الزراعى ما يلى: (فريد ،

(٢٠٠٣

١- تحديد وزارة الزراعة مع التحرير الاقتصادى لأدوارها الرئيسية وهى الإرشاد الزراعى ، والبحث العلمى الزراعى والتأثير أو التأثير الاقتصادى ، والخدمات ، وما استتبع ذلك من قرارات حاسمة تخلصت الوزارة فيها من أسباب التحكم المركزى وتحديد المزروعات ، وقيود التسويق لبعض الحاصلات وإطلاق القطاع الخاص لتوفير المدخلات... وغيرها من القرارات التى سبقت فيها كافة قطاعات المجتمع المصرى فى الوصول إلى مرحلة التحرر الاقتصادى.

٢- كبر حجم التنظيم الإرشادى على كافة المستويات (القومى والمناطقى ، والإقليمى والمحلى) فى إعداد العاملين ونوعياتهم وتخصصاتهم التأهيلية وتدريبهم والوظائف النوعية ، واتساع نطاق الخدمة فى الدلتا القديمة ، والأراضى الجديدة ، والمناطق الساحلية ، والصحراوية ، وجنوب الوادى وحتى المحافظات الحضرية.

٣- اضطراد زيادة الإنتاج الزراعى فى كافة المحاصيل النباتية والحيوانية كماً وكيفاً ، وزيادة فى الرقعة الزراعية الأفقية والمصاحبة للتغيرات فى التحول إلى سياسة السوق الحر.

٤- التوسع فى نوعيات خدمات الإرشاد الزراعى والمفترض أن تزيد أيضاً فى المستقبل ما بين التعليم ، والإعلام ، والاستشارة ، والدعم ببعض الخدمات والمستلزمات المادية.

٥- التنوع الكبير فى الجماهير المستفيدة من الإرشاد ، فهناك المزارع التقليدى ، والمزارع المستثمر ، والخريجين الجدد ، والمنتفعين ، والمصدرين ، وذوى الاهتمامات والمصالح النوعية الخاصة ، والمرأة -أياً ما كانت- والمنظمات غير الحكومية...

٦- تنوع مجالات عمل البرامج الإرشادية تبعاً للوفرة الهائلة فى التكنولوجيات المزرعية والمنزلية.. وغيرها مما وفرته معاهد مركز البحوث الزراعية ، وقطاعات البحث الأخرى والواجب أن تستثمر وتضطرده.

٧- الدخول فى مشروعات وبرامج قومية لإحداث التكامل بين الإرشاد الزراعى كمكون حيوى مع بقية مكونات تلك المشروعات لتحقيق جانب أو أكثر من جوانب التنمية الزراعية والريفية.

٨- تعدد المنظمات عامة التى يتصل عملها بالإرشاد الزراعى من بحث علمى زراعى بمركز البحوث الزراعية ومعاهده ومحطاته الإقليمية والفرعية ، البحث العلمى بكليات الزراعة المصرية والمنظمات الدولية ووزارات الري والموارد

المائية ، والصحة والسكان، والتعليم والبيئة ، وغيرها ، ومنظمات توفير المدخلات والمستلزمات الزراعية ، والمنظمات التنموية المحلية ، والمنظمات الشعبية والأهلية ، وجماعات القادة من الزراعة.

٩-توالى عمل كثير من المشروعات ذات التمويل الأجنبي والتي تعمل بآليات وتصميمات إرشادية (مداخل) متنوعة.

١٠-تعاضم قدرات وإمكانات البحث العلمى فى الإرشاد الزراعى من خلال معهد بحوث الإرشاد الزراعى الذى يمثل الموقع الأول فى الشرق الأوسط والأدنى الذى يرفعى البحث الإرشادى فى الدولة وأن قدراته وعامله وإنجازاته تمكن من التكامل الحميد بين الإرشاد الزراعى تطبيقاً وبحثاً أدائياً.

١١-ظهور الهيئات الأهلية العلمية فى الإرشاد مثل الجمعية العلمية للإرشاد الزراعى.

١٢-النشاط المتزايد لمراكز خدمة البيئة وتنمية المجتمع والإرشاد الزراعى بكليات الزراعة فى جامعة المنصورة ، وجامعة القاهرة ، وجامعة الإسكندرية وغيرها....

١٣-تنامى تكنولوجيات المعلومات وأساليب الاتصال الحديثة ودخولها إلى وزارة الزراعة وتطبيق معهد بحوث الإرشاد الزراعى لها فى مناطق تجريبية على ذمة التعميم والإيثار لعمل ما سبق وغيره كثير ، يمثل القوة والفرص المحتملة أيضاً.

ولكن أيضا هناك من جوانب الضعف التى شابت منظمة الإرشاد الزراعى فى مصر بعد مضى أكثر من ٥٠ عاما على إنشائها (فريد ، نوفمبر ، ٢٠٠٦) ومن بين هذه الجوانب: عدم وضوح أهداف المنظمة ، إختلال تبعيتها ما بين وزارة الزراعة إلى مركز البحوث الزراعية ، غموض دور قطاع الإرشاد الزراعى وأثره على التنسيق بين الإدارات المركزية الفنية بالوزارة وبين الإرشاد ، دوران العمل الحاد نتيجة خروج كثير من القيادات العلمية للمعاش ، عدم ترقى العاملين فى الأجهزة التنفيذية المحلية والإقليمية ، تآكل الميزانية وتدهور قيمتها عاما بعد آخر ، تعدد المداخل الإرشادية المطبقة من قبل المشروعات الممولة أجنبيا وعدم الاستفادة.

وفوق هذا وذلك غياب الاستراتيجية والسياسة الإرشادية وعلى الرغم من ذلك فإن محاولات التعديل التنظيمى السابقة - حتى التسعينات من القرن الماضى - كانت بإجراءات أو بقرارات ليست إحترافية بل هى وليدة حاجة محددة وقتية وهى فى أحسن الأحوال قرارات وزارية.

هذا وقد أمكن للباحث (فريد ، ٢٠٠٦) التعرض لبحوث ودراسات متميزة ويمكن اعتبارها جميعاً وثائق أساسية فى ملف التنظيم الإرشادى المصرى وتغيير تركيبه منها: دراسات النجار ، وزهران ١٩٩١ وفريد وشرشر وعبد المقصود و Rivera والعدلى ١٩٩٥ ، ومحمد خليفة والشاذلى والصيد وعبد المقصود وأحمد عمر ومرزبان وفريد وشادية فتحي والشافعى وأبو حطب ١٩٩٧، وأبو العينين والدسوقى ١٩٩٨ ، وفريد والدسوقى ١٩٩٩ ، وفريد والدسوقى ٢٠٠٣ ، وأكدت جميعها بشكل منفرد أو مجتمع أن التنظيم الإرشادى المصرى بحاجة ماسة إلى التغيير وأن هذه البنود هى: التبعية - الأهداف - الاستراتيجية - السياسة - الوظائف وقيمتها - التقسيم التنظيمى على المستوى القومى - حجم المنظمة - نطاق الإشراف - التكنولوجيا الإرشادية - العلاقة مع منظمات البحث الزراعى ومنظمات التنمية الزراعية وغير الزراعية - العلاقة مع المنظمات غير الحكومية - مشاركة المزارعين - اللامركزية - الثقافة التنظيمية - قيادة المنظمة - جودة الخدمة.

المشكلة

أصبح مناخ التغيير التنظيمى لمنظمة الإرشاد الزراعى أكثر سعة وتوائماً مع توصيات البحوث وتوصيات المشروعات الأجنبية فى الإرشاد الزراعى بمصر خلال العقدين السابقين وأكثر من هذا فإن هناك التجاوب العالى من الإدارة العليا لمنظمة الإرشاد الزراعى بالرغبة فى التغيير والإعلان عن ذلك خاصة فى مؤتمر المنصورة ٢٠٠٦ ، ومرة أخرى فإن نظرية المنظمات تؤكد أنه من السابق ومن المحدد لإجراء التغيير التنظيمى الاستراتيجية التى فيها الرسالة والدور والأهداف مكونات أساسية تسبق التغيير البنائى والتصميم التنظيمى إجمالاً.

ومن ثم فإن الواقع المعاش لمنظمة الإرشاد الزراعى فى مصر هو مشكلة تفرض نفسها على البحث ولذا فإن مشكلة الواقع هى مشكلة هذا البحث بمعنى هل يمكن لهذا البحث أن يتساءل عن رسالة منظمة الإرشاد الزراعى الحكومى بمصر؟ وهل يمكن أن يتساءل عن أهداف منظمة الإرشاد الزراعى بمستويات الأهداف المتعددة ، وذلك كأحجار بناء أساسية فى استراتيجية مقبلة يتم صياغتها لمنظمة الإرشاد الزراعى بمصر ليتلوا التغييرات التى ستجرى فى البناء أو التركيب التنظيمى لهذه المنظمة الهامة؟

ومن هنا فإن أهداف البحث فى ضوء وسياق مشكلته كما يلى:

أولاً: التعرف على رسالة منظمة الإرشاد الزراعى المتوقعة بحسب رأى مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى (الإدارة العليا).

ثانياً: التعرف على أهداف منظمة الإرشاد الزراعى العامة الجديدة والأهداف على المدى الطويل وعلى المدى القريب فى ضوء التغييرات المتوقعة

محددات البحث ومجاله:

اقتصر البحث على سؤال مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى على المستوى القومى باعتبار أن المسائل الاستراتيجية المدروسة واقعة فى اختصاصهم ومسئولياتهم بحسب الإطارات النظرية التى عاد إليها البحث (الجرحى ، ص ١٦١) ، ومتى كانت طبيعة البحث استكشافية فقد كانت الأسئلة عن الرسالة وعن الأهداف وهى أسئلة وقوائم مفتوحة النهاية وقد تناسبت أدوات العرض من النسب المئوية والتكرار مع طبيعة البحث الكشافية.

الإجراءات البحثية:

شاملة البحث هم جميع من يشغل وظيفة مدير عام أو مدير إدارة بالإدارة المركزية للإرشاد الزراعى بما فيهم رئيس الإدارة المركزية (بدرجة وكيل وزارة) وقد بلغ عددهم ٢٠ مبحوثاً تم استبيانهم جميعاً.

البيانات

استخدم لتوفير بيانات البحث استمارة استبيان بالمقابلة الشخصية لجميع المبحوثين ، واستخدم التكرارات والنسب المئوية لعرض البيانات.

النتائج ومناقشتها

أولاً: فيما يتعلق بالتعرف على رسالة منظمة الإرشاد الزراعي بحسب رأى مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد الزراعي (الإدارة العليا) فى سياق التغييرات التنظيمية المتوقعة:

تظهر البيانات الواردة بجدول رقم (١) أن استجابات المبحوثين بالإدارة العليا (الإدارة المركزية للإرشاد الزراعي) عن مهمة ورسالة الإرشاد الزراعي فى سياق التغييرات التنظيمية المتوقعة انحصرت بين حد أعلى قدره ١٠٠% لكلاً من: مساعدة الزراع على اتخاذ قرارات رشيدة لحل مشكلات إنتاجهم وتسويقهم ، وتوصيل المشكلات غير المحلولة لجهات البحث العلمى، وإحداث تغييرات سلوكية مرغوبة فى معارف واتجاهات ومهارات الزراع ، ونشر وإعلام الزراع بالتوصيات التكنولوجية الحديثة فى الإنتاج والتسويق ، وتعليم الزراع كيفية تنفيذ أساليب التكنولوجيا الحديثة فى الزراعة والمنزل الريفي ، وتقديم الاستشارات للزراع حين طلبها ، ودفع وتشجيع الزراع لتنفيذ التكنولوجيات الزراعية الحديثة ، وبين حد أدنى قدره ٣٠% وذلك لتقديم خدمات مادية (غير تعليمية) للزراع.

أما إقناع الزراع بالتوصيات التكنولوجية الزراعية الحديثة ، وتقديم الحلول التعليمية للزراع فى مشكلات زراعتهم فقد جاءا بنسب ٩٥,٠% ، ٨٠,٠% على الترتيب. وتعنى هذه النتائج أن رسالة المنظمة الإرشادية كما يراها قادة المنظمة متعددة وواسعة ومترامية وكلها ذات أولويات واحدة عليا وكلها منصبة على جوهر الإرشاد الزراعي فى مهمته ورسالته.

وقد اقتصر على الحياة الزراعية فى غالب الأحيان والحياة المنزلية فى واحدة فقط من هذه الرسائل. ومن الواضح أن تقديم الخدمات المادية غير التعليمية رسالة لم تتل سوى ٣٠% فقط من شاملة المبحوثين. ولكن كل الرسائل غالباً ماتزال تعكس حركة الخدمة من الإرشاد الزراعي إلى الزراع وفى قلة منها أن يسعى المزارع إلى الخدمة الإرشادية ومساعدته لاتخاذ قراراته لحل مشكلاته.

وهذه الرسالة الواسعة إنما تشكل أجزاء كثيرة من فلسفة العمل الإرشادى وكثافة تنظيمه كخطوط عريضة ولمجالاته أيضاً وأن هذه الصياغة على هذا النحو تجعل من

صياغة الأهداف أكثر سهولة ، كما أن هذه الرسالة فيها تضمين لأدوار المنظمة الرئيسية وللجمهور المتوقع تغطيته وكافة المستفيدين وأطراف العملية الإرشادية الزراعية.

ومما لاشك فيه أن اتساع الرسالة هو خير ضمان ضد تهديدات البيئة الخارجية ودخول منافسين من القطاع الخاص والمكاتب الاستشارية وغيرها مع زيادة فرصة تحقيق الإرشاد الزراعي لكافة الاحتياجات والرغبات من المستفيدين.

كما أن هذه الرسالة باتساعها النسبي تقدم الإمكانية لاستغلال الفرص المتاحة أمام المنظمة كخدمة مجموعات جديدة من الجمهور أو الدخول في مجالات جديدة والتكامل الرأسى والأفقى مع خدمات المنظمة.

ومع ذلك فقد ينظر إليها على أنها ربما تسبب التحديد غير الواضح بشدة لمجال عمل المنظمة وخدماتها بما قد يتسبب عنه الارتباك للعاملين ، ويقلل من إمكانية التركيز على مجال نشاط محدد وبدقة. ولكن هذه الرسالة الواسعة والمتنوعة -في تقدير البحث- أكثر في مزاياها عن عيوبها في ظل الدينامية شديدة التغيير.

وفي محاولة لتقييم هذه العبارات التي تعكس رسالة المنظمة كما أدلى بها قادة

Cambel 1977 & Hofen and Schendel الإدارة العليا بها طبقاً لمعايير كل من

1978 نجد أنها لاتعكس نتائج محددة بدقة قابلة للقياس الكمي ، ولم تتضمن التوصيف لكيفية وصول المنظمة إلى النتائج المرغوبة من خلال أنشطتها المختلفة ، وربما كانت أقرب منها للمثال منها للواقع الممكن تحقيقه في بعض الأمور وهي وإن كانت تمنح الفرصة للمنظمة للتحدي في نفس الوقت إلا أنها لم تحدد نطاق عمل المنظمة جغرافياً.

ولم تتلافى القصور الموجود بالمنظمة خاصة في الأداء. ولا تلك الظروف والإمكانات التي عليها الزراع المصريين خاصة بعد التحول إلى نظام السوق الحر ، ولم تنتبه هذه الرسائل إلى اضطراد تدهور الميزانيات والقصور الكيفي في الطاقة البشرية الإرشادية. وقد تعكس عبارات الرسائل التي أدلى بها المبحوثين استراتيجياً للزراعة المصرية بشكل عام ولكن لا توجد استراتيجية للإرشاد.

ويمكن في ضوء ما تقدم أن تقدم هذه الدراسة صياغة مقترحة لرسالة منظمة

الإرشادى الزراعى الحكومى بمصر كما يلي:

"النشر والتعليم والأقناع للمستهدفين بالخدمة الإرشادية فى أولويات مجالات التكنولوجيا المزرعية والمنزلية الموصى بها وتقديم الاستشارات الكفيلة بدفع المسترشدين

وتشجيعهم لتبنى هذه التكنولوجيات ومساعدتهم لاتخاذ قراراتهم الرشيدة لإدارة أساليب حياتهم المزرعية والمنزلية سعياً نحو تحسين مستوى المعيشية الاسرية فى ضوء استراتيجية للتنمية الزراعية والريفية وتتضمن الحضر بمصر أيضاً.

ثانياً: فيما يتعلق بتحديد مسئولى الإدارة العليا لمنظمة الإرشاد الزراعى لأهداف منظمة الإرشاد الزراعى فى سياق التغيرات التنظيمية المتوقعة:

أشارت نتائج سؤال المبحوثين سؤالاً واحداً عن قرائنتهم لوثيقة مكتوبة عن أهداف الإرشاد الزراعى بمصر فأقرت نسبة ٧٥% منهم فقط إلى ذلك ، وأن ٢٥% الباقية لم تقرأ مثل هذه الوثيقة. وإياً ماكان ارتفاع نسبة العارفين فإنها تعنى عدم الإجماع على وجود وثيقة مكتوبة صادرة عن منظمة الإرشاد الزراعى تحدد فيها أهداف المنظمة إذ أنه من المتوقع أن تكون تلك النسبة هي ١٠٠,٠% فى حالة وجودها ، وربما كن الحرج المهنى والاجتماعى هو المصدر الأول لهذه النسبة الحالية (٧٥%) وقد أمكن تقسيم الأهداف إلى:

أ-أهداف عامة.

ب-أهداف طويلة المدى.

ج-أهداف قريبة المدى.

أ-الأهداف العامة:

وهذه الأهداف ترقى لأن تكون رؤية Vision فى تخطيط استراتيجى ترى فكرة التقدم من وجهات نظر متكاملة كاستجابة لمتغيرات المنظمة والمجتمع اقتصادياً وسياسياً وتنموياً من زوايا عديدة وكأنها تربط المنظمة بمراد مالية وبشرية كافية لتحقيق ما تقدم من رسالة وأهداف.

ويوضح جدول رقم (٢) النسب المئوية لاستجابات المبحوثين من مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى على مجموعة الأهداف العامة التى ذكروها هم وقد تراوحت نسبة الاستجابة لها بين حد أعلى قدره ١٠٠% للغالبية العظمى على هذه الأهداف ، وبين حد أدنى قدره ٩٠% لهدفين فقط هما: التنسيق والتكامل بين قطاع الإرشاد الزراعى وقطاع البحوث الزراعية ، وزيادة التكامل الاقتصادى الزراعى مع أنواع الاقتصاديات الأخرى وغير الزراعية.

ويمكن ترتيب هذه الأهداف حسب الأهمية النسبية لها كما يلي:

١- تنمية المجتمعات الريفية إلى مجتمعات واعية لديها القدرة على تحديد أهدافها وعلى أساليب تحقيقها.

٢- رفع مستوى المعيشة بالريف وزيادة دخل أهله.

٣- زيادة الاستثمارات والموارد للإرشاد الزراعي.

٤- التكامل الاقتصادي الزراعي مع أنواع الاقتصاديات الأخرى غير الزراعية.

٥- تنمية الكوادر البشرية الإرشادية الزراعية لتكون ذات كفاءة وتدريب عال.

٦- نشر التكنولوجيات الحديثة للمزرعة والمنزل وأساليب تطبيقها.

٧- التنسيق والتكامل بين الإرشاد الزراعي وبين قطاع البحوث الزراعية.

ويمكن أن توصف الأهداف السابق تحديدها من قبل الباحثين بأنها أهداف

استراتيجية حيث تتسم بالشمول وليست جزئيات منفصلة ، وتتسم أيضاً بالعمومية إذ أنها ليست محددة بزمن أو مجال وكونها وصفية معيارية فإنه يصعب صياغتها في شكل كمي دقيق وهذا يساعد في مواجهة البيئة الديناميكية التي يصعب التنبؤ بها والتصدى لاحتمالات تقلبها ، وتمنح الفرصة للمرونة في التخطيط الذى يجعل منها برامج حية ناجحة متى توفرت الإمكانيات المالية والمادية المطلوبة. وهى بالجملة أهداف تثير التحدى وتنسجم مع فلسفة العمل الإرشادى وثقافة المنظمة والمجتمع المصرى.

ب-الأهداف الطويلة المدى:

تشير بيانات جدول (٣) أن الأهداف الطويلة المدى التى ذكرها الباحثين قد

انحصرت بين حد أعلى قدره ١٠٠% وذلك لكل من زيادة الكفاءة الإنتاجية والتسويقية الزراعية ، وتنمية روح التعاون والقيادة بين الأهالى وحفزهم على تحمل المسؤولية. وبين حد أدنى قدره ٤٠% للمساهمة فى تنمية حياة سكان المدن. وهذه الأهداف عند ترتيبها تنازلياً تصبح كما يلي: ٩٥,٠% لتنمية الشباب الريفى من الذكور والإناث ، ٩٠,٠% لكلاً من تطبيق نتائج البحوث الزراعية والريفية ، وحل مشكلات الريف من خلال تحصيل واكتساب الريفيين المعارف الجديدة فى الزراعة والحياة الريفية ، ٨٠% لاعتبار العوامل الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة فى حياة الناس العامة فى البرامج الإرشادية ، ٧٥% لتحسين نظام التغذية الأسرية بين طبقات المجتمع الريفى ، تحسين الأعمال التى تقوم بها

ربات البيوت ، وتعبئة أهل الريف لمواجهة الأزمات الطارئة ، ٧٠% للمساهمة فى تعليم الناس قدرات تحديد المشكلات. ، والمساهمة فى توعية أهل الريف ، ٦٠% للمساهمة فى النمو الفنى والثقافى والتعليمى لأهل الريف.

وربما كانت هذه الأهداف الطويلة المدى هى اشتقاق من الأهداف العامة ولا تتعارض معها.

ج- الأهداف قريبة المدى:

ذكر المبحوثين عدداً من الأهداف القريبة المدى واتفقوا عليها والتي يوضحها جدول رقم (٤) وكانت نسب من ذكرها جميعها ١٠٠% من المبحوثين.

ويمكن للبحث ترتيبها فى تسلسل حسب الأهمية النسبية لرأى الباحث كما يلى:

- ١- بناء برامج إرشادية على اسس اقتصادية سليمة.
- ٢- الاهتمام بنشر الأصناف والسلالات الجديدة.
- ٣- الاهتمام بسلالات الإنتاج الحيوانى وتربيتها.
- ٤- ترشيد الزراعة لاستخدام مياه الري.
- ٥- زيادة برامج إرشادية للمرأة الريفية والشباب الريفى.
- ٦- زيادة الاهتمام بالوعى البيئى.
- ٧- زيادة الاهتمام بالتكثيف الزراعى.
- ٨- زيادة الاهتمام بتدوير المخلفات الزراعية.
- ٩- زيادة الاهتمام بالمقاومة البيولوجية وتقليل استخدام المبيدات.

وتشير النتائج السابقة إلى أن الإرشاد الزراعى طبقاً للأهداف التى أدلى بها مسئولى الإدارة العليا فى الإدارة المركزية للإرشاد الزراعى ذات جوهر زراعى يستهدف من خلال التعليم غير الرسمى تقديم خدماته إلى قطاع الزراعة ولكن من الاتجاهات الحديثة فى إدلاء المبحوثين وفى عالم الإرشاد الزراعى أيضاً: التوجه إلى الريفيين غير المزارعين وإلى الحضريين وإلى المنظمات الفلاحية والمشروعات غير الحكومية ومنظمات التنمية الريفية الأخرى، بمعنى أن تصبح مسئوليات الإرشاد الزراعى عريضة كجهاز قومى لتعليم التنمية فى الريف والحضر.

ويوصى البحث بالاقتران بالرسالة التي حددها البحث ويقوائم الأهداف التي تم عرضها مع استمرار الاستبصار والفهم لها وبإمكانية تعديلها وتقويمها في المستقبل بالتوازي مع مجالات العمل الإرشادي والتنمية المستمرة للكادر الإرشادي ، وتأكيدات الاحتياجات والمشكلات في المجالات المطروحة ، والنظر المستمر في ضرورة المحافظة على البقاء والنمو والجودة للمنظمة الإرشادية بصورة مستدامة.

جدول رقم (١) : التكرار والنسبة المئوية لإستجابات مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد عن مهمة أو رسالة الإرشاد الزراعى

م	مهمة الإرشاد الزراعى	ت	%
١	تقديم خدمات مادية (غير تعليمية) للزراعى.	٦	٣٠,٠
٢	تقديم الحلول التعليمية للزراعى فى مشكلات زراعاتهم.	١٦	٨٠,٠
٣	مساعدة الزراعى فى اتخاذ قرارات رشيدة لحل مشكلات إنتاجهم وتسويقهم.	٢٠	١٠٠,٠
٤	توصيل المشكلات غير المحولة لجهات البحث الزراعى.	٢٠	١٠٠,٠
٥	إحداث تغييرات سلوكية مرغوبة فى معارف واتجاهات ومهارات الزراعى.	٢٠	١٠٠,٠
٦	نشر وإعلام الزراعى بالتوصيات التكنولوجية الحديثة فى الإنتاج والتسويق.	٢٠	١٠٠,٠
٧	تعليم الزراعى كيفية تنفيذ أساليب التكنولوجيات الحديثة فى الزراعة والمنزل الريفى.	٢٠	١٠٠,٠
٨	تقديم الاستشارات للزراعى حسب طلبهم.	٢٠	١٠٠,٠
٩	إقناع الزراعى بالتوصيات التكنولوجية الزراعية الحديثة.	١٩	٩٥,٠
١٠	دفع وتشجيع الزراعى لتنفيذ التكنولوجيات الزراعية الحديثة.	٢٠	١٠٠,٠
١١	رفع مستوى معيشة السكان الريفى من أسرهم.	٢٠	١٠٠,٠

ن=٢٠.

جدول رقم (٢) : التكرار والنسبة المئوية لإستجابات مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد
عن أهداف الإرشاد الزراعى العامة

م	الأهداف العامة	ت	%
١	رفع مستوى المعيشة بالريف وزيادة دخل أهله.	٢٠	١٠٠,٠
٢	تنمية المجتمعات الريفية إلى مجتمعات واعية لديها القدرة على تحديد أهدافها وعلى أساليب تحقيقها.	٢٠	١٠٠,٠
٣	التكامل الاقتصادى الزراعى مع أنواع الاقتصاديات الأخرى غير الزراعية.	١٨	٩٠,٠
٤	التنسيق والتكامل بين الإرشاد الزراعى وبين قطاع البحوث الزراعية.	١٨	٩٠,٠
٥	تنمية الكوادر البشرية الإرشادية الزراعية لتكون ذات كفاءة وتدريب عال.	٢٠	١٠٠,٠
٦	زيادة الاستثمارات والموارد للإرشاد الزراعى.	٢٠	١٠٠,٠
٧	نشر التكنولوجيات الحديثة للمزرعة والمنزل وأساليب تطبيقها.	٢٠	١٠٠,٠

ن = ٢٠.

جدول رقم (٣) : التكرار والنسبة المئوية لإستجابات مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد

عن الأهداف طويلة المدى لمنظمة الإرشاد الزراعى

م	الأهداف طويلة المدى	ت	%
١	زيادة الكفاءة الإنتاجية الزراعية والتسويقية لدى الجمهور الزراعى.	٢٠	١٠٠,٠
٢	تطبيق نتائج البحوث الزراعية والاجتماعية الريفية.	١٨	٩٠,٠
٣	تنمية روح التعاون والقيادة مع الأهالى وحفزهم على قبول وتحمل المسئولية	٢٠	١٠٠,٠
٤	حل مشكلات الريف من خلال تفاعل الجماعات ذات الاهتمام.	١٨	٩٠,٠
٥	اعتبار العوامل الاقتصادية والاجتماعية المؤثرة فى حياة الناس العامة فى البرامج الإرشادية.	١٦	٨٠,٠
٦	تحسين نظام التغذية الأسرية بين طبقات المجتمع الريفى.	١٥	٧٥,٠
٧	تحسين الأعمال التى تقوم بها ربات البيوت.	١٥	٧٥,٠
٨	تنمية الشباب الريفى من الذكور والإناث.	١٩	٩٥,٠
٩	تعبئة أهل الريف لمواجهة الأزمات الطارئة.	١٥	٧٥,٠
١٠	المساهمة فى النمو الفنى والثقافى والتعليمى لأهل الريف.	١٢	٦٠,٠
١١	تنمية القدرات الريفية.	١٨	٩٠,٠
١٢	المساهمة فى تنمية حياة سكان المدن.	٨	٤٠,٠
١٣	المساهمة فى تعليم الناس قدرات تحديد المشكلات.	١٤	٧٠,٠
١٤	المساعدة فى تحصيل واكتساب الريفيين المعارف الجديدة فى الزراعة والحياة الريفية.	١٧	٨٥,٠
١٥	المساهمة فى توعية أهل الريف.	١٤	٧٠,٠

ن = ٢٠.

جدول رقم (٤) : التكرار والنسبة المئوية لإستجابات مسئولى الإدارة المركزية للإرشاد
عن الأهداف قريبة المدى لمنظمة الإرشاد الزراعى

م	الأهداف قريبة المدى	ت	%
١	بناء برامج إرشادية على اسس اقتصادية سليمة.	٢٠	١٠٠,٠
٢	الاهتمام بنشر الأصناف والسلالات الجديدة.	٢٠	١٠٠,٠
٣	الاهتمام بسلالات الإنتاج الحيوانى وتربيتها.	٢٠	١٠٠,٠
٤	ترشيد الزراع لاستخدام مياه الري.	٢٠	١٠٠,٠
٥	زيادة برامج إرشادية للمرأة الريفية والشباب الريفي.	٢٠	١٠٠,٠
٦	زيادة الاهتمام بالوعى البيئى.	٢٠	١٠٠,٠
٧	زيادة الاهتمام بالتكثيف الزراعى.	٢٠	١٠٠,٠
٨	زيادة الاهتمام بتدوير المخلفات الزراعية.	٢٠	١٠٠,٠
٩	زيادة الاهتمام بالمقاومة البيولوجية وتقليل استخدام المبيدات.	٢٠	١٠٠,٠

ن = ٢٠.

المراجع

- ١- إبراهيم أبو النور الجارحى (٢٠٠٢) ، الإدارة الاستراتيجية فى ظل العولمة ، دار النهضة العربية ، القاهرة.
- ٢- إسماعيل محمد السيد (١٩٩٠) ، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية ، المكتب العربى الحديث ، الاسكندرية.
- ٣- محمد أحمد فريد (٢٠٠٦) ، التركيب التنظيمى لمنظمة الإرشاد الزراعى فى مصر بين التغيير والإصلاح - ورقة عمل - المؤتمر السابع للإرشاد الزراعى والتنمية الريفية ، مبادرات الإصلاح الإرشادى الزراعى فى مصر تطبيقات ورؤى ، كلية الزراعة - جامعة المنصورة.
- ٤- _____ (٢٠٠٣) ، فى سياق ومداخل العمل الإرشادى الزراعى فى مصر ، رسالة المنظمة الإرشادية الزراعية والأهداف لمقدمات أساسية فى تنمية استراتيجية للإرشاد الزراعى بمصر ، ورقة عمل المؤتمر السادس للإرشاد الزراعى والتنمية

الريفية ، خمسون عاماً من العمل الإرشادي الزراعي في مصر ، كلية الزراعة ،
جامعة المنصورة.

٥- _____ (٢٠٠٠) ، محاضرات في الإرشاد الزراعي المتقدم ، غير منشورة
، مقرر للدراسات العليا ، كلية الزراعة - جامعة المنيا.

٦- _____ (١٩٩٦) ، الهيكل التنظيمي للإرشاد الزراعي في مصر ،
اعتبارات أساسية لتغييره في ظل التحولات المعاصرة ، ورقة عمل مؤتمر الجمعية
العلمية للإرشاد الزراعي حول هيكله العمل الإرشاد الزراعي بمصر ، القاهرة.

٧- وهيلين ، توماس وهنجر ، دافيد (١٩٩٠) ، الإدارة الاستراتيجية ، ترجمة محمود عبد
الحميد مرسى ، وزهير نعيم الصباغ ، معهد الإدارة العامة ، المملكة العربية السعودية
، ترجمة...

8-Boseman Glenn and Phatak, A (1989), Strategic Management 2^{ed}
edition John Wiley and Sons N.Y.

9-Richard, Max (1986), Setting strategic Goals and objectives 2^{ed}
edition West PUG. Comp. N.Y.

10-Robbins, S. (1978) , Organization Theory Structure, Design and
Application Prentice Hall int. inc.

11-Stacey, Ralf (1993), Strategic Management and Organizational
Dynamics, London Pitman. PUP.

12-Stoffels, John (1994), Strategic Management, Oxford Pergman.

13-Steines George et al(1986), Management Policy and Strategy Mac-
Millan PUP. Comp. N.Y.

14-Wotton, Simon and Horne, Trezzy (1997), Strategic Planning,
Kogan Sage.

**MISSION AND OBJECTIVES OF THE AGR. EXTENSION
ORGANIZATION VIEWED BY THE CENTRAL AGRIC.
EXT. ADMINISTRATION AS NECESSTIES FOR ITS REFORM**

**Moh. A. Faried Abdel El-Hady Mohammed Abd El-Gawad
Noran M. El-sawy**

ABSTRACT

The Governmental Agricultural Extension organization in Egypt should have a different mission and objectives to be known and perceived well from all, Not as requirement of Strategic Management, But also to fulfill the conditions and perquisites of the expected change of the organization, So This research aimed at investigating the mission statement and The organization objectives: general, Long and short objectives though determination of the Top. Officers at the CENTRAL ext. Administration.

Their Population were (20). They were all of the general direction, departments directors and the chief of the Administration, The questionnaire with interviews was the data tool for data collection, Frequencies and percentages were used to present data.

Results showed that the respondents provide multiple mission for the ext. organization which emphasis the core of the education nature of ext. and oriented to the future prospective. They also appointed lists of general objectives and long range and short range objectives reflected mature perception and modernized vision.

The research recommend to consider results as data for Successful steps in the structure organizational change and design.