

## نسق إدارة المنظمة الإرشادية الزراعية في مصر كما يراه المشرفون الإرشاديون بالأقاليم و على المستوى المحلى

أ. د. محمد أحمد فريد      د. هدى صبحي شنودة      د. نوران محمد الصاوي

### المستخلص

استهدفت هذه الدراسة إختبار صدق وثبوت مقياس ليكرت لأنماط إدارة المنظمات وتطبيقه على شاملة من المشرفين الإرشادين الزراعيين بمحافظات الشرقية والدقهلية والمنوفية والغربية لتحديد مستويات إدراك نمط النسق الشائع في إدارة منظمة الإرشاد الزراعي وتحديد العلاقة بين درجات إدراك نسق إدارة المنظمة وبين بعض المتغيرات المستقلة وكان حجم الشاملة ( ١١١ ) من ( ٤ ) محافظات واستخدم في التحليل الإحصائي معامل الاتساق الداخلى ومعامل الثبوت (ألفا) ومعامل الارتباط البسيط لبيرسون. وكانت أهم نتائج الدراسة الصدق والثبوت العالي لمقياس ليكرت لتحديد نسق إدارة المنظمات الإرشادية وإن النمط الشائع هو خليط من أنساق ليكرت ٢,٣ و فقط رأى ٣٠% من الشاملة انه تشاركي. كما لم توجد علاقة معنوية بين المتغير التابع وبين جميع المتغيرات المستقلة وهي تلقى التدريب في الإدارة الإشرافية, و تلقى التدريب في التنظيم والإدارة, وتلقى التدريب في القيادة, والمدة في وظيفة مشرف, ومدة الخدمة في العمل الإرشادى الزراعي, وشدة الحاجة إلى التغيير التنظيمي.

وقد أوصى البحث بمزيد من الاهتمام نحو تنمية وإثراء عناصر النسق الإدارى في المنظمة الإرشادية وصولا إلى جودة الأداء و الحاجة شديدة إلى مزيد من التدريب في جوانب الادارة الإرشادية والقدرات المهنية المرتبطة بالعمل الإرشادى.

### المقدمة

في إتساق بين عناصره المختلفة و كآته على متصل من قطبين النسق البيروقراطى التحكمى , نسق (١) فيه تتخذ القرارات من القمة ونسق المشاركة , نسق (٤) حيث تتخذ فيه القرارات على نطاق واسع في كل أرجاء التنظيم و بينهم النسق (٢) التحكمى الخير , والنسق (٣) التشاورى. إما السمات التنظيمية التي تشكل الصفات المؤثرة المستخدمة في التحليل المقارن بين هذه الأنساق الأربعة فهي:-

١ - عملية القيادة Leadership

- ٢- عملية الدافعية Motivational
- ٣- عملية الاتصال Communication
- ٤- عملية التفاعل Interaction
- ٥- عملية القرار Decision
- ٦- عملية تحديد الأهداف Goal- Setting
- ٧- عملية الرقابة Control
- ٨- أهداف الأداء Performance Goal

وفيما يلي عرض تلخيصي للنسق (١) في أداره المنظمات والنسق (٤) في أداره المنظمات:-  
نسق (١):

عملية القيادة: وفيه ليست الثقة والصدق مدركا و إن الإتياع لا يشعرون بحريه المناقشة لمشكلات الوظيفة مع رؤسائهم, والذين هم بدورهم لا يسألون عن آرائهم وأفكارهم.  
عملية الدافعية: تنحصر في الدوافع المادية والأمان والدوافع الأقتصادية من خلال استخدام التخويف والعقاب, وأن اتجاهات المرؤوسين السائدة نحو المنظمة غير المرغوبة.  
عملية الاتصال: فيها تناسب المعلومات من اعلي و هناك ميل إلى تحريفها وهي غير دقيقة وينظر إليها بعين الريبة والشك من المرؤوسين.  
عملية التفاعل: مقفلة ومعوقه (مقيده) والمرؤوسين لديهم قليل من التأثير على أهداف وحدثهم التنظيمية وعلى طرق وأنشطه العمل.  
عملية القرار: تتم فقط على مستوى قمة المنظمة و أنها متمركزة نسبيا.  
عملية تحديد الأهداف: تتم على مستوى القمة ولا تشجع الجماعة على المشاركة.  
أهداف الأداء: منخفضة, و يراها الرؤساء ساكنه Passively ولا يلتزمون بتنمية الموارد البشرية في المنظمة.

إما النسق (٤) في المنظمات فخصائصه و سماته كما يلي:-

عملية القيادة: تتضمن إدراكا للثقة والصدق فيما بين الرؤساء ومرؤوسيهم في كافة الأمور ويشعر المرؤوسين بحريه في مناقشه مشكلاتهم الوظيفة مع رؤسائهم الذين بدورهم يسألونهم عن أفكارهم وآراءهم.  
عملية الدافعية: تصور مدى كليا للدوافع خلال طرق المشاركة , وإن اتجاهات المرؤوسين نحو المنظمة وأهدافها مرغوبة.  
عملية الاتصال: فيها تناسب المعلومات بحريه فيما بين المنظمة من اعلي ولأسفل وبالعكس, والمعلومات صحيحة ولا تحرف.

عملية التفاعل: مفتوحة و منسقة كل من الرؤساء والمؤسسون قادرون على التأثير على أهداف الإدارة وعلى طرقها وأنشطتها.

عملية القرار: تتم على كل المستويات خلال العمليات الجماعية وهي غير متركزة.

عملية تحديد الأهداف: تشجيع عالي للجماعة على المشاركة، والأهداف موضوعه.

عملية الرقابة: منتشرة في كل المنظمة، و التأكيد على الرقابة الذاتية وعلى حل المشكلات.  
أهداف الأداء: النظرة إليها عالية ونشطه من الرؤساء الذين يتعرفون على ما يلزم صنعه، والتزام كامل بتنمية الموارد البشرية من خلال التدريب في المنظمة.

وقد تمكن Likert 1967 P من تنمية مقياس لتحديد النسق السائد لإدارة المنظمة في ضوء نظريته واختصره (P.344-345) Griffin 1996 وهو ما اعتمد عليه الباحثين في دراستهم الحالية ويتكون المقياس الأصلي من عشرين عبارة تمت صياغتها في توجه نحو الفعل -Action Oriented فيه يستجيب المبحوث على متصل من خمس نقاط هي ( موافق بشده - موافق - لا اعرف - غير موافق - غير موافق بشده) وتعطى كل فئة القيم أدرجيه ١-٢-٣-٤-٥ على الترتيب وبذلك يصل اجمالي درجة المبحوث القصوى ١٠٠ فتشير درجة و درجته الدنيا ٢٠ درجة و تشير اجمالي درجات المبحوث من ١ -٣٩ إلى إن نسق أداره المنظمة السائد هو النسق (١) البيروقراطي و درجاته ما بين ٤٠-٧٩ درجة إلى إن النسق السائد خليط من النسقين (٢) - (٣) إما درجاته من ٨٠ - ١٠٠ فتشير إلى النسق التشاركي (٤).

### مشكله البحث

إنصب إهتمام غالبية الدراسات السابقة عن المنظمة الإرشادية الزراعية المصرية على عرض وجه واحد أو أكثر من أوجه خصائص وسمات هذه المنظمة، ومع كبر حجم المنظمة الإرشادية وتعدد مستوياتها وتعقده من جانب أخر فإن هناك مطلباً ملحا من إجراء الإصلاح والتغيير التنظيمي له. ولن تنفيذ دراسة خاصة واحده في تكوين تقييم شامل موضوعي يعطى لهذه المنظمة حكما على نوع نسق أداره هذه المنظمة ولا عن كيفية إدارتها و جوهر مثل هذا الحكم هو أجابه عن سؤال هام ما هو نوع النسق لأداره هذه المنظمة؟

وتشكل إجابة هذا السؤال مفتاح الإجمالي كثير من التساؤلات، بل والإجراءات التي تلزم ليس فقط للمتكمين من إجراء التغيير التنظيمي المتوقع، بل وأبضا كإستهلال لدراسات موضوعيه أكثر عمقا في المستقبل القريب. فضلا عن كونها إختبار لانساق رنسيس ليكرت.

## أهداف البحث:

يستهدف البحث أساسا ما يلي:

- أولاً: إختيار صدق و ثبوت مقياسا Likert لتحديد نسق إدارة المنظمة.
- ثانياً: تحديد نسق إدارة المنظمة الإرشادية الزراعية الحكومية في مصر كما يراه المشرفون الإرشاديون الإقليميون.
- ثالثاً: تحديد العلاقة بين درجة إدراك المشرفين الإرشادين المبحوثين لنسق المنظمة الإرشادية الزراعية وبين المتغيرات المستقلة التالية.
- ١- تلقى تدريب في الإدارة الإشرافية.
- ٢- تلقى تدريب في الإدارة الإدارية.
- ٣- تلقى تدريب في التنظيم والإدارة الإرشادية.
- ٤- مدة الخدمة في وظيفة رئيس قسم إرشاد.
- ٥- مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي.
- ٦- حاجة المنظمة الإرشادية للتغيير.

الفروض:

الفرض البحثي:

"هناك علاقة بين درجات إدراك المبحوثين لنسق إدارة المنظمة الإرشادية الزراعية و بين كل المتغيرات التالية: (١) تلقى تدريب في الإدارة الإشرافية . (٢) تلقى تدريب في القيادة الإدارية. تلقى (٣) تدريب في التنظيم والإدارة الإرشادية. (٤) مدة الخدمة في وظيفة رئيس قسم إرشاد. (٥) مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي. (٦) حاجته المنظمة الارشادية للتغيير.

الإجراءات البحثية

منطقه البحث:

أجرى هذا البحث في محافظات الشرقية والدقهلية والمنوفية والغربية باعتبارها من بين اكبر محافظات مصر في المساحة و الإنتاج الزراعي.

شامله البحث:

تشكلت شامله البحث من جميع من يشغلون وظيفة رئيس قسم إرشاد زراعي على مستوى مديره أزرعه. والمراكز الاداريه التابعة لكل منها بلغ عددهم ١١١ مبحوثا موزعين ٢٠،٢١،٣٦،٣٤ قرين الشرقية و الدقهلية و المنوفية و الغربية على الترتيب تم استبياتهم جميعا.

## البيانات والمقاييس:

١- قياس المتغير التابع: مقياس تحديد نسق إدارة المنظمة المستخدم في البحث هو عن مقياس قام بت Likert ١٩٨٨ ويتكون المقياس الأصلي من عشرين عبارة تمت صياغتها في توجه نحو الفعل Action-Oriented فيه يستجيب المبحوث على متصل من خمس نقاط هي ( موافق بشده - موافق - لا اعرف - غير موافق - غير موافق بشده) و تعطى كل فئة القيم أدرجه ٥-٤-٣-٢-١ على الترتيب و بذلك يصل اجمالي درجه المبحوث القصوى ١٠٠ درجه و درجه الدنيا ٢٠ درجه و تشير اجمالي درجات المبحوث من ١-٣٩ إلى إن نسق أداره المنظمة السائد هو النسق (١) البيروقراطي ودرجاته ما بين ٤٠-٧٩ درجه إلى إن النسق السائد خليط من النسقين (٢) , (٣) إما درجاته من ٨٠-١٠٠ فتشير إلى النسق التشاركي (٤).

## ٢-مقاييس المتغيرات المستقلة.

- ١- تلقى التدريب في الإدارة الإشرافية: تم قياس هذا المتغير من خلال السؤال: تلقى/ لم يتلقى وقد انحصرت الإستجابة تلقى ( ٣ ) درجات, و لم يتلقى (١) درجة.
- ٢- تلقى تدريب القيادة الإدارية: تم قياس هذا المتغير من خلال السؤال: تلقى/لم يتلقى وقد انحصرت الإستجابة تلقى ( ٣ ) درجات - ( ١ ) درجة على الترتيب.
- ٣- تلقى التدريب في التنظيم والإدارة الإرشادية: تم قياس هذا المتغير كسابقه تلقى/لم يتلقى و ينال المبحوث (٣) درجات, ( ١ ) درجة على الترتيب.
- ٤- مدة الخدمة في وظيفة رئيس قسم إرشاد: وتقاس بالدرجة الخام ( سنه)
- ٥- مده الخدمة بالعمل الإرشادي: وتقاس بالدرجة الخام (سنه)
- ٦- شده حاجه المنظمة الإرشادية للتغير : وتقاس من خلال سؤال هل تحتاج المنظمة الإرشادية التغير و يعطى المبحوث عند الإجابة بشده/ إلى حد ما / بقلسه/ و لا الدرجات القيمين (٤) (٣) (٢) (١) على الترتيب.

وقد تم جمع البيانات من خلال إستمارة إستبيان بالمقابلة ضمت المقاييس السابقة وذلك خلال أغسطس ٢٠٠٨.

## التحليل الإحصائي:

تم عرض البيانات من خلال جداول بالتكرار والنسبة المئوية والمتوسط الحسابي والإنحراف المعياري وقد استخدم في تحليل البيانات معامل الإتساق الداخلي(معامل الارتباط البسيط لبيرسون) عند إختبار صدق مقياس ليكرت واستخدم معامل الثبوت لكرونباخ (ألفا) للتحقيق من ثبوت المقياس وأستخدم إختبار الفروض الصفرية المتعلقة بالفروض البحثية للفرض الإحصائي الأول معامل الارتباط البسيط لبيرسون للعلاقات في الفرض الإحصائي الثاني.

## النتائج ومناقشتها:

أولاً: صدق وثبوت مقياس ليكرت لإدراك نمط نسق الإدارة المنظمة.

رأى البحث ضرورة إختبار صدق وثبوت مقياس ليكرت لإدراك نمط نسق للإدارة المنظمة لما يعلق عليه من أهميه : استخدامه بعد هذه الدراسة ( خاصة وأنها المرة الأولى التي يستخدم فيها في بحوث مصريه) - وكانت نتائج إختبارات الصدق والثبات كما يلي:  
أ- الصدق:

تبين من بيانات جدول (١) أن المتوسط العام للمقياس بلغ ٧١,٦٩ درجة بانحراف معياري قدره ٨,٣٢٣ درجة وإن جميع معاملات الإتساق الداخلي بين درجة كل عبارة وبين الدرجة الإجمالية للمقياس كانت جميعها موجبه معنوية عند مستوى ٠,٠١ وهذا بيان قسوى للصدق والاتساق فقبلت جميع العبارات.

### ب- الثبات:

اتضح أن معامل (ألفا) لثبوت المقياس كان ٠,٨٤٩٩ وهو ثبوت عالي في ضوء تشدد معامل كرونباخ. و من ثم حساب معامل الصدق الإحصائي يتبين انه ٠,٩٢١٩ وهذا الأخر معامل مرتفع و بدأ يعد المقياس مقبولاً و يعتد به في الإستخدام في ضوء الظروف المصرية.  
ثانياً: الفرق بين مستويات إدراك نسق إدارة المنظمة الإرشادية:

اتضح من بيانات رقم (٢) إن نسبة المبحوثين الذين أفادوا بان نسق إدارة المنظمة هو الخليط بين النسق الثاني والثالث لليكرت هم ٦٤,٨٦ % من اجمالي الشاملة. وإن نسبة اقل من الثلث ٣١,٥% أفادت انه نسق تشاركي النسق (٤) إما نسبة من أفاد بأنه نسق بيروقراطي تحكمي فكانت فقط هي ٣,٦% من إجمالي المبحوثين تقرر هذه النتيجة إن النمط الشائع لنسق إدارة المنظمة الإرشادية في مصر هو خليط من انساق ليكرت ٢,٣. وقد ذكر البحث سابقاً إن انساق ليكرت الأربعة هي على متصل و بذلك فإن النسق الخليط بين نسق (٢,٣) كما ذكر ليكرت ١٩٦٦ (ص ٤٠٥) يسود فيه الدوافع الأقتصادية والأنايية والرغبة في المكاة التي تكون في أحسن أحوالها من خلال الخبرة والتدريب وإن أساليب الدوافع هي المكافآت واتجاهات العاملين غالباً ما ترتبط بالمادية وهناك فجوه بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة ،وهناك بعض التساند الجزئي من القوى المحفزة قد يكون إيجابياً أو سالبياً من جانب القوى المعارضة و يشعر المدراء غالباً بالمسئولية إما العاملين فإحساسهم أقل بالمسئولية نحو تحقيق أهداف المنظمة، وينتشر السلوك المتلطف من المرؤوسين حيال الرؤساء حيث يتسابقون عن المراكز وربما تقع العداوات بينهم. وإتجاه الإتصالات وتدفق المعلومات الغالب إلى الأسفل أما كفاية الإتصالات من أسفل إلى أعلى فهي محدودة وربما لا تنتقل المعلومات بأمانه و فيها ما يتفق مع رأى الرئيس. أو تقدم لهم المعلومات تحفظ أو الإتصالات الجانبية فهي ضعيفة بسبب منافسه الأقران والتقارب من الرئيس

إلى المرؤوسين يتم بشكل معتدل عندما تنفذ أوامره بدقة، التفاعلات تتم من الرؤساء في شكل المجاملة مع قدر كبير من الثقة الطمأنينة كي يشيع هذا الخليط بدرجة متوسطة من القيام بالتأثير على أهداف العمل ونشاطاته وطرق تنفيذه. وما يتعلق بإتخاذ القرارات فإنها غالباً ما تتم عند القمة وكذلك ترسم السياسات أو تتم إتخاذ القرارات بشكل محدود عند المستوى الأدنى إن إهتمام هذه القرارات قد لا يرتبط بشدة بحل مشكلات المستويات الأدنى التي توفر سبباً كثيراً من المعلومات التي تتاح للرؤساء ولا يصنع المرؤوسين في المستويات الأدنى الأهداف غالباً فهي تتم عند المستوى الأعلى وقد يتاح للمستويات الأدنى التعقيب عليها ومنقاش إما الرقابة فالشائع أنها من القمة وقدر كبير من مسنوليه الرقابة عند المستويات الأدنى و يرتبط الأداء بالرقابة فيزيد بزيادة درجة أرقابه والعكس صحيح إما الغياب وإهدار وقت العمل فهو معتدل أو متوسط. وبالجملة فإن المنظمة الإرشادية في حاجه هي مستمرة شخصيات ومهارات وطرق مميزه في التفاعل بين القادة و المرؤوسين تعتمد على النضج العاطفي والإجتماعي والمبادأة والقيادة وربط الحفز بالأداء ومزيد من اللات مركزية توفر من التفويض.

أما وجود الفرق بين المستويات فمرجعه الإرتباط بين الخبرات السارة أو غير السارة ومستوى الإدراك والناس تدرك ما تدرکه عن الأشياء ليس كما هي الأشياء ذاتها ولكن كما يدركها الناس.

ثالثاً: العلاقة بين درجات نسق أداره المنظمة الإرشادية و بين المتغيرات المستقلة :

تشير بيانات جدول رقم (٣) بان جميع قيم معامل الارتباط البسيط بين درجات نسق منظمه الإدارة الإرشادية كانت موجبه وغير معنوية ماعدا متغير تلقى التدريب في التنظيم والإدارة وكانت قيمة معامل الارتباط البسيط سالبة وغير معنوية. وبذلك لم نتمكن من رفض الفرض الإحصائي الأول بجميع فروعه ولم يتسنى بالتالي قبول الفرض البحث البديل.

وتعنى هذه النتيجة إن إدراك نسق إدارة المنظمة الإرشادية من الوضوح بمكان بحيث لا يرتبط لا بتلقى التدريب السابق في الإدارة الإرشادية أو القيادة أو التنظيم و الإدارة ولا حتى بمدد الخدمة في العمل الإرشادى أو مدة الخدمة في الوظيفة.

وبحساب متوسط عدد سنوات الخدمة في العمل الإرشادى وجد أنه ليس بسيطاً ويساوى ١٦,٤ سنة بإتخاف معيارى قدره ١٠,١٧٤ سنة وأن متوسط المدد في الوظيفة الحالية هي ٤,٧٧ سنة بإتخاف معيارى قدره ٤,٩٦٦ سنة وهي ليست قليلة بالنسبة لإدراك ماذا يعمل فيه المشرف وما هم نظامه. ومن هنا فإن إدارة المنظمة الإرشادية الزراعية المصرية عليها إن تحسن من أساليب قياده العاملين لتكون أكثر تيقناً فهم المرؤوسين وإحتياجهم ومطالبهم وإشباع حاجتهم إلى تأكيد الذات والإحترام والصدق وعلى إدارة المنظمة إن تنمى إتجاهات مواتية نحو الإرشاد الزراعي ونحو المنظمة ونحو المسترشدين بما يساير توجه الإدارة في أهدافها وتحدياتها

من خلال مشاركة المرؤوسين في تخطيط العمل و تقييمه و السعي نحو آراءهم و مقترحاتهم للتطوير بما يجعل إتخاذ القرارات أكثر رشدا و أقل مركزية . وإن على إدارة الإرشاد الزراعي تطوير أساليب الرقابة و إحكام المتابعة لتنفيذ العمل الإرشادي بكل ما في الجودة من عناصر و إمكانات ليرتقى أداء العاملين الإرشاديين خاصة في مستويات العمل الإقليمي و العنينة و الإهتمام كل الإهتمام بتدريبهم و أعاده تدريبهم في مجالات قياده العمل و إدارته , و تتميه قدراتهم الاتصالية و الإقناعية لإكتسابهم حساسية المهنة الغالية و هي الإرشاد الزراعي.

جدول ( ١ ) المتوسط الحسابي و الإحراف المعياري و قيمة معامل الإتساق الداخلي بين درجة كل عبارة من عبارات مقياس إدراك نسق المنظمة و بين درجته الإجمالية .

العبارة	المتوسط الحسابي	الإحراف المعياري	قيمة معامل الإتساق الداخلي
إذا ما أعتقد الناس أنهم على صواب لتنفيذ أعمالهم في وظائفهم فإن عليهم إن ينطلقوا لذلك بدون إطاحة رؤسائهم.	٢,٧٣	١,٣١٨	**٠٦٤٣٩
الناس في هذه المنظمة لا ينتظرون عادة أوامر رؤسائهم في المسائل الهامة	٢,٦٤	١,٢٥٨	**٠٥٣٩١
الناس في هذه المنظمة يشاركون في الأفكار مع رؤسائهم .	٤,١٨	٠,٨٢٣	**٠٤٣٠٤
يلعب بعض الأشخاص أدوار هامة في إتخاذ القرار بالمنظمة.	٤,١٨	٠,٦٤٦	**٠٣٦٦٢
الناس في هذه المنظمة يميلون للتعبير عن إحساساتهم بشكل صريح خاصة في المسائل الهامة بالمنظمة .	٤,٢٦	٠,٨٩٧	**٠٤٩٤٥
الحديث مع الآخرين عن المشكلات التي يواجهونها عند صنع القرارات جزء هام في عملية صنع القرار نفسه .	٤,٢٥	٠,٨٣٤	**٠٣٦٣٣
الناس في هذه المنظمة يشجعون على التفكير في المسائل الهامة حتى لو كان ذلك ضد ما يراه المدير.	٤,٢٠	٠,٨٩٠	**٠٢٨٤٠
تنمية القدرات و المواهب لها نصيب هام في هذه المنظمة .	٤,١٩	٠,٨٦٢	**٠٣٦٦١
يشجع الناس في هذه المنظمة على إبداء الإقتراحات قبل إتخاذ القرارات.	٤,١١	٠,٨٩٣	**٠٥٦٩٥
يمكن بعض الناس في هذه المنظمة أن تسمع وجهات نظرك .	٣,٩٦	١,١١٨	**٠٣٢٩٥
يحرص الرؤساء على طلب النصيحة والمشورة من المرؤوسين قبل إتخاذ القرارات .	٣,١١	١,١٦٩	**٠٥٦٧٥
يلعب المرؤوسين دورا هاما في تسيير المنظم للإمام.	٣,٩٤	١,١٦٨	**٠٣٤٩١



** . ٥٠٦٧	١,٠٧٧	٤,٠٩	تستند كثيرا من القرارات على القواعد والتعليمات الساندة.
** . ٣٧٧٩	١,١٨٢	٢,٨١	ليس من الضروري أن تسير في القنوات الرسمية عند تناول المسائل الهامة.
** . ٣٧٩٦	١,١٤١	٣,٠٦	ليست كل القواعد والتعليمات يسير عليها العاملون باستمرار.
** . ٥٧٤٢	٠,٩٢٨	٤,١١	هناك قواعد وتعليمات محدودة للتعامل مع المشكلات التي تنشأ عن معظم القرارات .
** . ٦٠١٨	٠,٩٦٥	٤,٠٧	يعبئ كثير من العاملين الإدارات المختلفة أنفسهم معا لحل مشكلة هامة .
** . ٦٢١٩	١,١٧٩	٣,٩١	الوظائف في هذه المنظمة ليست واضحة تماما .
** . ٤٧٨٣	١,١٢٨	٣,٩٠	التغيير في هذه المنظمة شئ هام لمجابهة كل التغيرات في البيئة .

ن=١١١

\* معنوي عند مستوى ٠,٠٥      \*\* معنوي عند مستوى ٠,٠١

المتوسط العام ٧١,٦٩ . باحتراف معياري ٨,٣٢٣ درجة .

معامل ( ألفا ) للثبوت ٨٤٩٩ . معامل الصدق الإحصائي ٠,٩٢١٩ .

جدول رقم ( ٢ ) التكرار والنسبة المئوية لمستويات إدراك المشرفين الإرشاديين بالأقاليم كنسق إدارة منظمة الإرشاد الزراعي .

مستويات إدراك نسق المنظمة	التكرار	%
النسق البيروقراطي - ٣٤ درجة	٤	٣,٥١
خليط من النسق ( ٣, ٢ ) - ٣٥ - ٧١ درجة	٧٢	٦٤,٨٦
النسق التشاركي ٧٢ - ٩٥ درجة	٣٥	٣١,٦٣
أجمالي	١١١	١٠٠

جدول رقم ( ٣ ) قيمة معامل الارتباط البسيط بين الدرجة الكلية لإدراك نسق إدارة المنظمة  
وبين المتغيرات المستقلة المدروسة

المتغيرات المستقلة	قيمة معامل الارتباط البسيط
تلقي التدريب في الإشراف	٠.٢١ و.
تلقي التدريب في القيادة الإدارية	٠.١٠ و.
تلقي التدريب في التنظيم والإدارة	٠.٤٨- و.
مدة الخدمة في الإرشاد الزراعي	٠.٦٩ و.
مدة الخدمة في الوظيفة	٠.٣٥ و.
حاجة المنظمة إلى التغيير	٠.١١ و.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- ١- الحمادى , حسين (١٩٧٦) إدارة المنظمة الطريق إلى القرن الواحد والعشرين مكتبه عين شمس الطبعة الأولى - القاهرة.
  - ٢- السلمي , على (١٩٧٨) إتجاهات جديدة في الفكر التنظيمي مجله عالم الفكر مجلد ٨ العدد (٤) - الكويت.
  - ٣- نيكرت , رنسيس ١٩٦٦ أنماط جديدة في الاداره , ترجمه إبراهيم البرلس سئسله الألف كتاب (٥٩٨) مؤسسه سجل العرب - القاهرة.
  - ٤- علام صلاح الدين محمد (١٩٩٥) الإحصاء الإستدلالي - دار الفكر العربي - القاهرة.
  - ٥- فريد محمد احمد ١٩٨٣ الإشراف المباشر على المرشدين الزراعيين المحليين في مصر رسالة دكتوراه ( غير منشوره ) جامعه الأزهر - القاهرة.
- ثانياً : المراجع الاجنبيه:

- 1-Griffin, Rockey W (1996). Management, 5th Ed Houghton Mifflin Comp. H.S.A.
- 2-Mitchell Duncan (1968). A Dictionary of Sociology, Rutledge & Kegan Paul, London.
- 3-Likert, Rensis (1967). The Human Organization: its Management and Value, Mc Graw Hill KogaKusha LTD the international student edition Tokyo Japan.
- 4-Parsons, Tellocot,(1951). The social system The Free Press, N.Y.
- 5- Parsons, Tellocot,(1951). Structure of social Action The Free Press, N.Y.

**The organizational Management System for the Agricultural extension organization in Egypt as seen by the Agricultural extension supervisors at the regional and local level in some Governorates.**

Mohamed Ahmed Farid   Hoda Sobhy Shenoda   Noran Mohamed El-Sawy

**ABSTRACT**

This research aimed mainly to test the validity and reliability of likert scale of the four systems of the organizational management, and to utilize it to determined the difference between levels of perceiving which system at management of the agricultural extension organization belongs to, and to define the relationship between scores. Of perceiving the management system of the agricultural extension organization with some dependant variables.

The research was conducted at Sharkia , Dakahlia , Monofia, and Gharbia governorates. Data were collected through a questionnaire with interviews from a population of the extension supervisors in these governorates. Tools for statistical analysis were, internal consistency coefficient, Alfa coefficient. For the reliability, The main results reveled that the common. System of the extension organization in Egypt is mixed from the system(2) and system(3) . only 29 percent of the respondent perceive that system is participatory and pearson car coefficient.

In addition, there was a significant difference between the respondents level of perception the agricultural extension organizational ( A.E.O.M.S) management system. There were no significant relationships between (A.E.O.M.S) and each of the dependant variables. The research recommends to the elements of management system to achieve the participatory system. Attention may be paid to conduct intensive training courses to acquire the respondents' knowledge and skills in management, leadership supervisor and the related abilities. It is much needed to secure growth , quality and survival.