

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

١،١ المقدمة

لقد أدى التوسع المستمر في أدوار المنظمات وسعيها إلى مواكبة النمو والتطور إلى زيادة مسؤولياتها واهتماماتها، وإضافة أهداف لم تكن من قبل ضمن أولوياتها، وثورة المعلومات والاتصالات، والتطورات التكنولوجية والإنترنت، التي خلقت تحديات كبيرة لهذه المنظمات؛ وقد أدى ذلك إلى زيادة السرعة في الأداء والإنجاز واتخاذ القرار. حيث كانت المنظمات مطالبة بتنفيذ سياسات إدارية مفتوحة، والالتزام بالمساءلة والشفافية، والمشاركة في صنع القرار نتيجة للتغيير والتطوير ومواكبة العصر والجديد (فروانة، ٢٠٢٠).

وأن المنظمات أو المؤسسات الناجحة هي التي تعمل على اغتنام الفرص والسيطرة على المخاطر والتحديات من خلال الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة بها، بالإضافة إلى العمل الدائم والمستمر، والتخطيط الصحيح والنظرة الثابتة إلى المستقبل، من أجل تحقيق أهداف المنظمة وأهداف موظفيها، ولا شك في أن كفاءة المدراء تساهم في استخدام الأساليب ومصادر القوة المتاحة لهم بشكل جيد في وضع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة (المطلق، ٢٠٢١).

ويرى مباركي (٢٠١٤) بأن العديد من المؤسسات أدركت بأن استمرارية وديمومة المؤسسة وبقائها والحفاظ عليها وتطورها يعتمد بشكل كبير على أداء الأفراد، إذا أثبتت العديد من الدراسات بأن العنصر البشري له دور بارز في نجاح المنظمات وأن تحقيق أهداف المؤسسات له علاقة كبيرة بالاستغلال الأمثل

للموارد البشرية، وتعمل المؤسسات على مواكبة التطورات والتغيرات المعاصرة في كافة المجالات للوصول إلى الأهداف والنتائج المرجوة، وذلك من خلال تأهيل وتنمية الموارد البشرية للوصول إلى أعلى مستويات الأداء بدقه ووضوح وسرعه في الإنجاز إنجاز الأعمال، بالإضافة إلى استغلال الموارد المتاحة بكفاءة وفاعلية وتوجيهها لتحقيق أعلى مستويات في الأداء، لذا تعتبر إدارة الموارد البشرية أداء الأفراد بأنه سياسة إدارية مهمة وضرورية لتمير المنظمات ونجاحها.

ونظراً للتحديات والصعوبات التي تواجهها الإدارات للوصول إلى الأهداف المنشودة والقدرة على المنافسة، فمن الضروري أن تتجه هذه الإدارات لاستخدام أساليب إدارية حديثة لتجاوز تلك، لذا تعتبر إدارة الأداء واحدة من أهم الأساليب الإدارية الهامة والحيوية التي تهدف إلى مؤامة الأهداف بين المسؤول وموظفيه وتهدف إلى وضوح وفهم الأدوار والمهام التي يجب إنجازها، وذلك من أجل الوصول إلى الانتماء والولاء الوظيفي وتوفير بيئة عمل مليئة بالأبداع والتطوير، حيث أن إدارة الأداء هي عملية شاملة تجمع بين العديد من الأنشطة التي تساهم بشكل جماعي في الإدارة الفعالة للأفراد والفرق من أجل تحقيق مستويات عالية من الأداء التنظيمي. كما أن هذه العملية الاستراتيجية من حيث أنها تتعلق بقضايا أوسع وأهداف طويلة الأجل، ومتكاملة من حيث أنها تربط مختلف جوانب الأعمال وإدارة الأفراد والجماعات التنظيمية من أجل تحقيق التميز في الأداء (حسن، ٢٠١٣). ولعرض تحقيق هدف الدراسة فقد قام الباحث بالتطرق إلى ذلك من خلال خمسة فصول، تضمن الفصل الأول على عرض الإطار العام للدراسة، في حين جاء الفصل الثاني لعرض الدراسات السابقة للبحث، أما الفصل الثالث فتضمن منهجية البحث، وتضمن الفصل الرابع على التحليل الاحصائي وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وأخيراً الفصل الخامس والذي تضمن مناقشة النتائج والتوصيات والخاتمة التي توصل إليها الباحث.

تعد وزارة الثروة الزراعية والثروة السمكية وموارد المياه من أهم وأكبر المؤسسات الحكومية في سلطنة عُمان حيث يعمل بها عدد كبير من الموظفين يصل إلى أكثر من أربعة آلاف موظف في إدارات مختلفة ، وأهم العناصر التي تعتمد عليها الوزارة أو الثروة الحقيقية للوزارة هي الموارد البشرية لذا فهناك سياسة واضحة من القيادات الإدارية بالاهتمام بالموارد البشرية وتنميتها والمحافظة عليها وتطويرها بجميع الوسائل الممكنة وتوفير لها بيئة صحية تساعدهم على الأداء الجيد والإبداع، لذا يعد برنامج إدارة الأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية من أهم المواضيع التي يجب أن تدرسها المؤسسات وتهتم بها اهتمام كبير، نظراً لما توفره إدارة الأداء الجيد للمؤسسة من تطوير في الأداء العام للمؤسسة والأداء الوظيفي وبالتالي يتم تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وأيضا تحقيق أهداف العاملين بالمؤسسات التي يتوفر فيها بيئة مناسبة لأداء العمل وتوفير كل السبل للوصول لأداء جيد للموظفين، مما يؤدي إلى الوصول إلى الأهداف بكفاءة وفاعلية، كما يعتبر الأداء الوظيفي إحدى الركائز التي يستند إليها في تحديد مسار الموظف الوظيفي ومدى انسجامه مع العمل وحاجته للتطوير أو قصوره في أداء واجبات وظيفته فهو أداة إصلاح وتطوير (العويوي، ٢٠١٧).

ومن هنا فقد إختار الباحث موضوع الدراسة لما له من أهمية خاصة في العصر الحديث وأهميته بالنسبة للمؤسسة التي يعمل بها، بالإضافة إلى اهتمام الباحث بالمجال الإداري بما في ذلك إدارة الموارد البشرية، والرغبة في التطوير في هذا المجال لما فيه من نتائج إيجابية على بيئة العمل التي يعمل بها الباحث، والسعي إلى وجود حلول لبعض التحديات التي تواجهها الوزارة ومن أهمها موضوع الأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية.

١،٣ مشكلة الدراسة

يعد موضوع إدارة الأداء والأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية من الموضوعات المهمة في جميع المؤسسات حيث يحدد أداء العاملين مستوى الكفاءة العامة للمؤسسة وقدرتها على القيام بالأنشطة والأعمال المخطط لها وتحقيق الأهداف الموضوعية لها (Armstrong، 2015).

وبالرغم من الإنجازات التي تحققت في سلطنة عُمان من خلال خطط التنمية الخمسية الماضية وآخرها خطة التنمية الخمسية الثامنة، وكذلك الرؤية المستقبلية للاقتصاد العماني (عمان ٢٠٢٠)، حيث توصل المؤتمر الخليجي السابع لتطوير إنتاجية الكوادر البشرية بعنوان (أداء وظيفي متميز لإنتاجية متميزة ومستدامة)، والذي نظمته شركة الأصائل للمؤتمرات في سلطنة عُمان بأن هناك تحديات عديدة في سوق العمل تواجه مؤسساتنا ؛ سواء في القطاع العام (الحكومي) أو الخاص ، ومن بين أبرز هذه التحديات: ظهور العديد من الظواهر الاقتصادية والاجتماعية والسياسية العالمية التي كان لها تأثير سلبي على أداء الموظفين ؛ ونتيجة لذلك ، تدنت الإنتاجية ، ولم تتحقق الأهداف الإستراتيجية للخطة الخمسية ، الأمر الذي أصبح مصدر قلق للحكومات والمؤسسات والمسؤولين. من هذا المنظر، ركز المؤتمر على كيفية تحسين الأداء الوظيفي من أجل زيادة الإنتاجية الإجمالية. كما أوضح سعادة الشيخ أحمد الندابي وكيل وزارة الخدمة المدنية لشؤون الخدمة المدنية أن التطور المتنامي الذي تشهده مؤسسات الدولة لا شك انه نتاج هذه الرؤية السامية لجلالة السلطان قابوس بن سعيد المعظم . رحمة الله . والذي يعد محركا قويا للاستمرار في التطوير ورفع جودة الأداء والإنتاجية حيث يأتي هذا المؤتمر ليعكس التطور في مفهوم الأداء والجودة والإنتاج، وأنه أسلوب آخر في مواجهة التحديات التي تشهدها الوحدات الحكومية والخاصة في كافة قطاعاتها بالإضافة إلى تعزيز كفاءة شاغلي وظائف الإدارة العليا من مشرفين في مختلف مناطق العمل في القطاعين العام والخاص ومديري ومسؤولي الموارد البشرية والموظفين العاملين، من خلال التركيز على كيفية إنجاز عمل

الموظف لأكبر قدر ممكن من النتائج وفي أقل وقت وجهد بالإضافة إلى كيفية إيجاد المناخ الوظيفي الإيجابي والملائم لرفع الإنتاجية مما يحقق الأهداف الإستراتيجية المطلوبة. (المؤتمر الخليجي السابع لتطوير انتاجية الكوادر البشرية، ٢٠١٧).

ومن خلال الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحث أتضح أن ٧٤٪ من المستجوبين كانت إجاباتهم أن الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية تواجهها عقبات في تحقيقها وذلك لوجود قصور في الأداء الوظيفي نتيجة لعدم تحمل الموظفين مسؤولياتهم التي يكلفون بها، وعدم موضوعية التقييم الوظيفي، حيث ليس هناك تقييم أداء حقيقي وموضوعي، لكي يستفاد منه في التغذية العاكسة أو الرجعة من أجل تطوير نقاط الضعف لدى الموظفين، بالإضافة إلى اختلاف مستويات الأداء والذي يؤثر في العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين في عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء والمردود المادي والمعنوي الذي يحصلون عليه، وعدم وجود حوافز، بالإضافة إلى عدم مشاركة العاملين في الإدارة والذي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسؤولية مما يؤدي إلى تدني مستوى الأداء لدى هؤلاء، وأيضاً وجود تقاعس من المؤسسة في متابعة الأعمال التي يقوم بها العاملين، ونقص في الكوادر البشرية المتخصصة في العديد من الوظائف الفنية والمهنية، بالإضافة إلى التداخل في المهام والوظائف، وبطء المعاملات الإدارية، وغياب الأهداف المحددة إذا كانت المنظمة لا تملك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الانتاج لإدارتها، وأيضاً التسبب الإداري والذي يعني ضياع ساعات العمل في أمور غير منتجة بل قد تكون مؤثرة بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين، وقد يعود ذلك نتيجة أسلوب القيادة أو الإشراف أو الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة مما يؤثر على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للوزارة.

ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، أثبتت دراسة الصقري والكندي (٢٠١٧) تدني الكفاءة الإنتاجية للأجهزة الحكومية والتي تعتبر وزارة الثروة الزراعية والسمكية وموارد المياه واحده منها، بالإضافة إلى عجز الجهاز الإداري للدولة عن تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

كما أثبتت دراسة باعمر (٢٠١٦) وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (٠,٠٥) بين الأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية، أي بأن كلما كانت مستويات أداء الموظفين عالية وبكفاءة وفاعلية مرتفعة كلما كانت نسبة تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة مرتفعة. كما أكدت دراسة ماضي (٢٠١٤) بأن الأداء الوظيفي المتميز يساعد في تحقيق أهداف المنظمة ومدى إشباع حاجات الفرد وأهدافه، كما يؤدي الأداء الفعال إلى خلق ميزة تنافسية للمنظمة من خلال الإبداع في الأداء، كما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف لدى قوة العمل في منظمات الأعمال.

وبناء على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتمثل في أن هناك تحديات وعقبات للأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية وذلك نتيجة هنالك قصور في الأداء الوظيفي بالرغم من الجهود المضنية التي بذلت ولا تزال تبذل على أكثر من مستوى ورغم الجهود التي تقدمها الوزارة، وأن نظام إدارة الأداء له دور كبير في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي كما أثبت ذلك من قبل الدراسات السابقة، ونظراً للعلاقة بين إدارة الأداء والأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية تم وضع أسئلة الدراسة.

١،٤ أسئلة الدراسة

من خلال ما تقدم من إيضاح لمشكلة الدراسة التي تمحورت حول بيان دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية، وبناء على ما سبق سرده تم تحديد تساؤلات الدراسة على النحو الآتي:

- ما أثر إدارة الأداء على الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية في سلطنة عُمان؟

- ما هو تأثير إدارة الأداء على الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الزراعة والثروة السمكية في سلطنة عُمان؟

- ما دور الأداء الوظيفي على تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان؟

- إلى أي مدى يؤثر الأداء الوظيفي كعامل وسيط على العلاقة بين إدارة الأداء والأهداف الإستراتيجية؟

١،٥ أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى معرفة دور إدارة الأداء في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية من خلال الأداء الوظيفي، وفي ضوء مشكلة الدراسة وتساؤلاتها يسعى الباحث ومن وراء أهداف الدراسة إلى تحسين أداء العاملين الأمر الذي سينعكس إيجاباً على الوزارة، وذلك بما يساعد الوزارة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية، وتمثل أهداف الدراسة على النحو التالي:

- معرفة أثر إدارة الأداء على الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان.

- قياس أثر إدارة الأداء على الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان.

- تحليل أثر الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان.

- الكشف عن دور إدارة الأداء في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان من خلال الأداء الوظيفي كمتغير وسيط.

١،٦ فرضيات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وأهدافها، فان فرضيات الدراسة الحالية تتلخص في الفروض

البديلة التالية:

H1.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور إدارة الأداء على الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة

السمكية بسلطنة عمان، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

H1.2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور إدارة الأداء على الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الزراعة والثروة

السمكية بسلطنة عمان، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

H1.3: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور الأداء الوظيفي على الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة

السمكية بسلطنة عمان، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

H1.4: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لدور إدارة الأداء الوظيفي على الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة

والثروة السمكية بسلطنة عمان من خلال الأداء الوظيفي، عند مستوى الدلالة (٠,٠٥).

١،٧ أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة بأنها تركز على موضوع هام يؤثر على قدرة المنظمة في تحقيقها لأهدافها وهو موضوع

دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، لذا يأمل الباحث من خلال هذه الدراسة

التوصل إلى نتائج وتوصيات يمكن الاعتماد عليها في التعرف على كيفية تحقيق الأهداف الإستراتيجية

للمنظمة من خلال معرفة دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

ولهذه الدراسة أهمية من النواحي النظرية والتطبيقية والاجتماعية.

- الأهمية النظرية: توفير إطار نظري يوضح دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية،

وتناول الدراسة للعديد من الدراسات السابقة وخبرات الدول الأجنبية والعربية في مجال إدارة الأداء الوظيفي

والأهداف الإستراتيجية، بالإضافة إلى الأدبيات العربية التي تناولت مواضيع إدارة الأداء والأداء الوظيفي

والأهداف الإستراتيجية.

- الأهمية التطبيقية: تعتبر هذه الدراسة من ضمن الدراسات العربية التي تناولت دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية والاستفادة منها من خلال الإجابة على تساؤلاتها، كما يستفاد من النتائج التي سيتم التوصل إليها في معرفة دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، وتصميم استبيان لقياس دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، بالإضافة إلى حاجة المجتمع العماني للمزيد من الدراسات للاستفادة منها في مجال العمل.

- أهمية الدراسة للمجتمع: تحسين الخدمات الحكومية له فوائد اقتصادية واجتماعية تؤثر على جميع شرائح المجتمع؛ لذا تعمل الحكومات على تقييم أداء جهازها الخدمية لتتأكد من أن الخدمات المقدمة قد وصلت فعلياً لمحتاجيها بالحالة والتكلفة المناسبين، وعليها القيام بمتابعة كفاءة وفعالية سياساتها المتبعة بهذا الخصوص؛ من خلال تحقيق أهدافها الموضوعة بالاستخدام الأمثل لمواردها النادرة.

١،٨ حدود الدراسة

الحدود المكانية: تتمثل في وزارة الزراعة والثروة السمكية في سلطنة عُمان، وذلك على إعتبارها من أهم وأكبر الوزارات والتي تختص بقطاعات الزراعة والثروة الحيوانية والثروة السمكية.

الحدود الزمانية: وهي الفترة التي تتم فيها دراسة دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية، التي تتمثل في الفترة التي من خلالها يتم فيها إعداد هذه الدراسة عن طريق المسح في الجانب النظري، وكذلك الفترة التي تغطي الجانب التطبيقي أو الميداني وذلك من خلال توزيع استمارات الاستبانة على أفراد العينة لمعرفة آراء العينة المبحوثة، ومن ثم تحليلها والوصول إلى أهم نتائج هذه الدراسة خلال الفترة الزمنية الممتدة تحديداً بين ٢٠١٧/٢٠٢١.

الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية.

الحدود البشرية: ستشمل الدراسة الفئة المستهدفة من الموظفين في الإدارة العليا والوسطى والسفلى في الوزارة.

١,٩ الإطار الموضوعي

الإدارة الحديثة مبنية بالكامل على مجموعة من المبادئ والأسس التي تحكم أداؤها وتنظم سلوك الموظف وتوسعى لتحقيق النجاح من خلال تعظيم قدراتها، وتعزيز أداء مكوناتها التي تنبع من تحديد رؤيتها وصياغة رسالتها وشمولية أهدافها لجميع عناصر الأداء الوظيفي. حيث تتأثر الأهداف الإستراتيجية بالعديد من المتغيرات والعوامل الإدارية. نتيجة لذلك، تركز المنظمات على الأداء الوظيفي الفعال من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة بشكل فعال (البلوي، ٢٠١٥).

وتمشيا مع سياسات جهود الحكومة العمانية الرشيدة للنهوض بكافة القطاعات الاقتصادية وبهدف تحقيق الرؤية المستقبلية للاقتصاد العماني ٢٠٤٠ م للسعى قدما نحو التخطيط للسنوات القادمة فقد تبنت وزارة الزراعة والثروة السمكية أهمية إعداد وثيقة متكاملة للقطاع الزراعي تسعى من خلالها إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية الزراعية والتي تعتبر الإطار المرجعي للنهوض بالقطاع الزراعي وتشمل رؤية عمان ٢٠٤٠ م ستكون عليه الزراعة في المستقبل وتكون خريطة طريق تعكس كيفية تحقيق هذه الرؤية، ولكن هذه الرؤية ستواجه العديد من التحديات والعقبات، ويعتبر الأداء الوظيفي واحداً من أهم التحديات التي سيواجه المؤسسة في طريق تحقيق أهدافها الإستراتيجية (وزارة الزراعة والثروة السمكية، ٢٠١٣).

وفيما يتعلق بالإطار الموضوعي، استعانت الدراسة بنظرية الإدارة بالأهداف، حيث تعود الجذور التاريخية لهذه النظرية إلى الكاتب الإداري بيتر دراكر في عام ١٩٥٤م؛ إن الإدارة عن طريق الأهداف تعد إحدى الاستراتيجيات الإدارية الفعالة التي تتيح المجال لتوظيف كافة الموارد المتوفرة، ويمنح في نفس الوقت

توجيهها مشتركا للجهود نحو الرؤية، وأيضا خلق روح الفريق ومواءمة أهداف الفرد (الموظف) مع المصلحة المشتركة والعامّة للمنشأة (كردي، ٢٠١٧).

وفي محاولة لمعالجة المشكلة البحثية والخروج بنتائج كما استهدفتها هذه الدراسة، تم اختيار أسلوب منهجي للدراسة يتميز بأنه يعطي نتائج أدق تجمع بين الأسلوب الوصفي والكمي، حيث أعتد الباحث على الدراسات السابقة والأدبيات العربية والأجنبية، كما أخذ هذا البحث أداة بحثية رئيسية وهي الاستبانة وذلك من أجل الحصول على المعلومات المطلوبة للدراسة.

واشتملت هذه الدراسة على المتغيرات التالية:

١. المتغير المستقل: وهو إدارة الأداء الوظيفي، حيث اعتمدت هذه الدراسة على أبعاد إدارة الأداء الوظيفي حسب ما أشارت إليه دراسة (Odhiamb, 2016) ودراسة (الملفوح، ٢٠١٦) وهي: تخطيط الأداء، تقييم الأداء، والتغذية الراجعة للأداء، ومكافأة الأداء.

٢. المتغير التابع: وهو الأهداف الإستراتيجية، حيث اعتمدت هذه الدراسة على أبعاد الأهداف الإستراتيجية حسب ما أشارت إليه دراسة الخطة الخمسية التاسعة (٢٠١٦-٢٠٢٠)، بالإضافة إلى دراسة (قديح، ٢٠١٤) وهي: الإنتاجية، الأداء الحكومي، المسؤولية الاجتماعية، الابتكار الإداري.

٣. المتغير الوسيط: وهو الأداء الوظيفي، حيث اعتمدت هذه الدراسة على أبعاد الأداء الوظيفي حسب ما أشارت إليه دراسة (الغويزي، ٢٠١٦) وهي: المعرفة بمتطلبات وكمية العمل، نوعية العمل، المثابرة.

٤. العوامل الديموغرافية: السمات الشخصية والوظيفية لإفراد العينة: الجنس، والعمر، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وسنوات الخدمة (الخبرة).

ووفقاً لما ورد عمل الباحث على تطوير نموذج دراسته مما يتناسب مع أهداف الدراسة التي يسعى لتحقيقها وانطلاقاً من وجود علاقة بين إدارة الأداء الوظيفي من جهة وبين الأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية من جهة أخرى.

١،١٠ مصطلحات الدراسة

وزارة الزراعة والثروة السمكية: هي وزارة حكومية مختصة بكل ما يتعلق بالقطاع الزراعي بشقيه النباتي والحيواني، بالإضافة إلى القطاع السمكي، حيث تهدف الوزارة إلى مواكبة النمو والتطور العلمي في قطاع الزراعة والثروة السمكية، كذلك السعي نحو رفع الإنتاج الزراعي والسمكي وخاصة المنتجات الإستراتيجية؛ بهدف تنمية القطاع الزراعي والسمكي والحصول على الحد الأدنى من الأمن الغذائي من خلال تطبيق المشاريع المختلفة وكذلك تطبيق الطرق التكنولوجية في زيادة الإنتاج وتحسين النوعية التي تساهم في ديمومة الأمن الغذائي في السلطنة وتحسين سبل العيش للمزارعين، وتقع تحت مظلة الوزارة عدة مديريات منتشرة في كل أرجاء سلطنة عُمان، حيث أن في كل محافظة هنالك مديره عامه أو إدارة عامه وتتبعها عدة دوائر ومراكز تنمية في أغلب الولايات التابعة للمحافظة نفسها ، بالإضافة إلى محطات بحثية زراعية وحيوانية وسمكية (وزارة الزراعة والثروة السمكية، ٢٠١٨).

إدارة الأداء: هي أداة قوية تهدف إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، وتسعى نحو الوصول إلى ثقافة التغيير، وتتكامل مع أنشطة الموارد البشرية الرئيسية الأخرى، وتهدف إلى التحسين المستمر لإدارة الأفراد وفرق العمل والمنظمة، بالإضافة إلى تطوير قدرات الموظفين على تجاوز التوقعات وتحقيق كافة المنافع لأنفسهم والمنظمة؛ وبالتالي فإنظمة الأداء تهتم بتحسين الأداء الضعيف، واستدامة الأداء الجيد، وتنمية الأداء (Michael ,Armstrong, 2015).

إجرائياً: يرى الباحث أن إدارة الأداء هي عملية إدارية نظامية لتحسين أداء المنظمة أو المؤسسة وذلك عن طريق تطوير أداء الموظفين والوحدات المؤسسية بواسطة تخطيط الأداء وتقييم الأداء وتغذية راجعة للأداء ومكافأة الأداء وتطويره. كما انها عملية تربط أهداف الفرد بالأهداف الإستراتيجية بالمنشأة الحكومية وتقيسها بمؤشرات أداء هل تحققت أم لا وهي خطوة مهمة لتطوير وتحسين أداء العمل بهذه المؤسسات.

الأداء الوظيفي: هو حاصل قياس أداء الفرد أثناء قيامه بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا التمييز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن من خلالها قياس أداء الفرد، وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونمط الأداء ونوعية الجهد (الحقباتي، ٢٠١٦).

إجرائياً: يرى الباحث أن الأداء الوظيفي هو إجمالي النتائج النهائية والمخرجات التي أستطاع الموظف تحقيقها من خلال جهده المبذول، وذلك من خلال قيامه بالواجبات والمهام المخصصة له. حيث يتكون الأداء الوظيفي من ثلاثة أبعاد رئيسية وهي المعرفة بحجم وكمية العمل، نوعية العمل، الجهد والمثابرة.

الأهداف الإستراتيجية: إنها النتائج المرجوة من تنفيذ الأنشطة المخطط لها أو تنفيذ الاستراتيجيات الحالية. وتحدد الأهداف ما يجب تحقيقه ومتى يجب إنجازه، ويجب التعبير عنها من الناحية الكمية، وهي النتائج الموضوعية والواقعية التي يرغب الشخص في إنجازها. يتم أيضاً تضمين الأهداف التي يمكن وصفها بأنها طرق للوصول إلى الرسالة وتحقيقها (قديح، ٢٠١٤).

إجرائياً: عرف الباحث الأهداف الإستراتيجية بأنها واجبات ومسؤوليات إدارية يجب الالتزام بها للوصول إلى أهداف أداء تم تحديدها في إطار زمني معين لتحقيق النتائج المرجوة للمنظمة. وتشمل أربعة أبعاد هي الإنتاجية، الأداء الحكومي، المسؤولية الاجتماعية، والابتكار.

تناول هذا الفصل في صفحاته الأولى التعرف على خلفيات الدراسة المرتبطة بموضوع البحث، وما يتعلق بموضوع إدارة الأداء الوظيفي ودوره في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان، وما ينتج عنه من أهمية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية من الناحية النظرية والتطبيقية، ومن ثم التطرق إلى المشكلة البحثية الخاصة التي تكمن في قصور الأداء الوظيفي وعدم تطبيق برنامج إدارة الأداء الوظيفي، وكيفية التغلب على هذه المشكلة من خلال التعرف على هذه الظاهرة، ووضع الحلول المناسبة لها، كما أن هذا الفصل يتناول التعرف على أهداف الدراسة، والتطرق إلى أهمية هذه الدراسة مستقبلاً من حيث الأهمية النظرية، والأهمية التطبيقية، وشم التطرق إلى حدود الدراسة، حيث حدود مكانية وتمثلت في وزارة الزراعة والثروة السمكية، وحدود زمانية كانت خلال الفترة ٢٠١٧ - ٢٠٢١، كما تطرق إلى مصطلحات الدراسة وأهمها: إدارة الأداء، والأداء الوظيفي، والأهداف الإستراتيجية، ووزارة الزراعة والثروة السمكية؛ وأخيرا النظرية المستخدمة في هذه الدراسة وذلك بتوفير نبذة مختصره عنها.