

الفصل الثالث

منهج الدراسة

٣،١ تمهيد

في هذا الفصل تطرق الباحث إلى المنهج الدراسي المستخدم للوصول إلى النتائج المرجوة من هذه الدراسة، لذا تناول هذا الفصل عدة مباحث وهي: طريقة وتصميم الدراسة، مجال الدراسة، تحديد مجتمع وعينة الدراسة، أداة جمع البيانات والمتمثلة في الاستبانة، والإجراءات التي اتبعتها الباحثة وذلك للتأكد من صدق وثبات الاستبانة. بالإضافة إلى الدراسة التجريبية وتحديد أساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات إحصائياً.

٣،٢ طريقة وتصميم الدراسة

تحقيقاً لأهداف ووصولاً لأفضل الأساليب والطرق للتعرف عن دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية، اعتمدت هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يقوم هذا المنهج على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسباب هذه الظاهرة والعوامل التي تتحكم فيها واستخلاص النتائج منها لتعميمها، والمنهج الوصفي لا يقوم بحصر الظواهر ووصفها جميعاً، وإنما يقوم بانتقاء الظواهر التي تخدم الغرض من الدراسة ثم يصفها ليتوصل بذلك إلى إثبات الحقيقة العلمية، فالبحوث الوصفية تهدف إلى اكتشاف الوقائع، ووصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، وتحديد خصائصها تحديداً كمياً أو نوعياً، وتقوم بكشف الظاهرة، وكيف وصلت إلى صورتها الحالية، وتحاول التكهن والتفسير والتحليل للوصول إلى النتائج والحقائق المطلوبة، وبما ستكون عليه في المستقبل فهي تهتم بماضي الظاهرة، وحاضرها، ومستقبلها (إبراهيم، ٢٠٠٠).

ومن هنا فإن الباحث أعتمد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك لمناسبة موضوع البحث، ولوصف

وتحليل وتفسير النتائج التطبيقية للبحث والتي بنى عليها الباحث توصياته والإجابة على تساؤلات بحثه والتحقق من نتائج الاستجابات.

٣،٣ مجال الدراسة

أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على أسئلة الدراسة الحالية، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة دراسة لجمع البيانات وقياسها، وتحليلها، وأختبار فرضيات الدراسة، فقد تم تصميم هذه الدراسة لتحديد دور إدارة الأداء الوظيفي للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية بوزارة الثروة الزراعية والسمكية وموارد المياه بسلطنة عُمان، أذ قامت الدراسة بالتحقق من العلاقات السببية بين المتغيرات؛ عن طريق الإجابة عن أسئلة البحث. انظر الجدول (٣، ١) التالي والذي يوضح العلاقة بين أسئلة وفرضيات الدراسة وأدوات قياسها.

الجدول ٣، ١: العلاقة بين أسئلة وفرضيات الدراسة وأدوات قياسها

أدوات القياس	فرضيات الدراسة	أسئلة الدراسة
فقرات إدارة الأداء والأهداف الإستراتيجية	هناك دور إيجابي لإدارة الأداء في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان	ما دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان؟
فقرات إدارة الأداء والأداء الوظيفي	توجد علاقة إيجابية مباشرة بين إدارة الأداء والأداء الوظيفي في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان	ما أثر إدارة الأداء على الأداء الوظيفي لموظفي وزارة الزراعة والثروة السمكية في سلطنة عُمان؟
فقرات الأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية	هناك دور إيجابي للأداء في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لوزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان	ما دور الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان؟

فقرات إدارة الأداء والأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية	يتوسط الأداء الوظيفي العلاقة بين إدارة الأداء والأهداف الإستراتيجية لوزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان	ما دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية لوزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عُمان من خلال الأداء الوظيفي؟
--	---	---

المصدر: من إعداد الباحث

كما توزعت حدود الدراسة ضمن عدة مجالات مختلفة وهي:

الحدود الزمانية: (٢٠١٧ - ٢٠٢١م).

الحدود المكانية: وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان.

الحدود الموضوعية: تقييم دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية.

الحدود البشرية: الأفراد (مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم، موظف) في وزارة الزراعة والثروة السمكية.

٤، ٣ مجتمع وعينة الدراسة

يعرف مجتمع الدراسة بأنه يمثل جميع الأشخاص أو الأفراد أو الأشياء الذين يمثلون مشكلة الدراسة. كما يعرف أيضا بأنه جميع العناصر ذات العلاقة بمشكلة البحث التي يسعى الباحث إلى ان يعمم عليها نتائج الدراسة. لذا فان الباحث يسعى إلى إشراك جميع افراد المجتمع، لكن الصعوبة تكمن في ان عدد افراد المجتمع قد يكون كبيرا، بحيث لا يستطيع الباحث اشراكهم جميعا (محمد، ٢٠١٦). ويتكون مجتمع الدراسة هنا من الأفراد الموظفين بوزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان، وشمل مجتمع الدراسة كل الموظفين في الإدارة العليا والوسطى والسفلى في الوزارة بمختلف مديرياتها ودوائره وأقسامها وعددهم (٤٣١٠) عينة. وقد تم اختيار مجتمع الدراسة من قبل الباحث في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان وذلك لعدة أسباب يراها الباحث ذات أهمية وهي:

- انطلاقاً من الدور الهام والخدمات التي تقدمها هذه الوزارة لقطاعات الزراعة والثروة الحيوانية والثروة السمكية وللمزارعين ومربي الثروة الحيوانية والصيادين والمجتمع العماني بشكل عام، وخصيصاً كون الباحث يعمل في هذه الوزارة بوظيفة رئيس قسم خدمات المراجعين بمكتب المدير العام بالمديرية العامة للزراعة والثروة الحيوانية بمحافظة ظفار.

- حاجة المجتمع العماني للمزيد من الدراسات لمعرفة أهمية إدارة الأداء الوظيفي وتأثيره على الأهداف الإستراتيجية.

- اهتمام حكومة سلطنة عُمان بتنوع مصادر الدخل وتنمية القطاعات الغير نفطية، وعدم الاعتماد الكلي على قطاع النفط.

- أهمية تطوير الأداء الحكومي وذلك من خلال تطبيق نظام إدارة الأداء الوظيفي.

ولأن مجتمع الدراسة كبير أخذ الباحث عينة من هذا المجتمع وذلك لجمع البيانات لدراسة الظاهرة فيه، وتعرف العينة بأنها جزء من المجتمع يختار بطريقة علمية محددة للحكم على المجتمع محل الدراسة، وهي نموذج يشمل جانباً أو جزءاً من المجتمع الأصلي المعني بالبحث تكون ممثلة له بحيث تحمل صفاته المشتركة وهذا النموذج يعني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصل خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات (الطائي وآخرون، ٢٠١٢).

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة تم اختيار العينة بالطريقة العشوائية البسيطة، وقد اعتمد الباحث في اختيار عدد عينة الدراسة على معادلة روبرت ماسون، كما هو موضح في الآتي.

المعادلة (١): معادلة روبرت ماسون لتحديد حجم العينة

$$n = \left[\frac{M}{(S^2 \times (M - 1)) \div pq} \right] + 1$$

المصدر: (مشعل، ٢٠١٨)

حيث إن:

M: حجم المجتمع وهو (٤٣١٠)

S: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (٠,٩٥) أي قسمة نسبة الخطأ ٠,٠٥ على ١,٩٦

P: نسبة توافر الخاصية وهي (٠,٥٠)

q: النسبة المتبقية من الخاصية وهي (٠,٥٠)

إذا بما أن حجم المجتمع (٤٣١٠) فبعد تطبيق المعادلة يكون حجم العينة المطلوب:

$$\begin{aligned} n &= 4310 / ((0,05/1,96)^2 * (4310 - 1) / (0,50 * 0,50)) + 1 \\ &= 4310 / (0,00065 * 4309 / 0,25) + 1 \\ &= 4310 / (2,800 / 0,25) + 1 \\ &= 4310 / 11,2034 + 1 \\ &= 353,27 \end{aligned}$$

أي إن العدد المطلوب لعينة الدراسة (٣٥٣) عينة.

وقد قام الباحث بتوزيع (٣٥٣) استبانة على جميع عينة الدراسة، وتم استرجاع ما مجمله (٣٤٠)

استبانة، ووجد أن هناك (٣٣٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، ووجد أن هناك عدد ٢ استمارة غير

صالحة للتحليل لعدم وجود إجابات على بعض الأسئلة أو لتكرار الإجابات على نفس الأسئلة. وبلغت

نسبة استرجاع الاستبانات (٩٦,٦٪)، والتي خضعت جميعها للتحليل الإحصائي.

٣،٥ جمع البيانات والإجراءات

تضمن هذا المبحث على شرح تفصيلي ودقيق عن الخطوات والإجراءات التي اتبعها الباحث في إجراء الدراسة، وإلى تصميم أداة الدراسة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة والتي تم اختيارها لتحقيق أهداف الدراسة، وفي هذا الجانب أعتمد الباحث على مصدرين أساسين لجمع البيانات وهي المصادر الأولية، والمصادر الثانوية:

المصادر الثانوية: اعتمد الباحث على المصادر الثانوية لتغطية الجانب النظري والتعرف على التكوين الفرضي للنظرية المتبناة، والتعريف بمتغيراتها و مفاهيمها و الكشف عن العلاقات الارتباطية بينها والتوصل إلى النتائج الأولية من هذه الدراسة، إضافة إلى بناء أداة قياس البحث، وقد استند الباحث على الكتب العربية والأجنبية التي تخص مواضيع الدراسة وهي إدارة الأداء والأداء الوظيفي والأهداف الإستراتيجية بالإضافة إلى أطروحات الدكتوراه، وكذلك البحوث والدراسات العربية والأجنبية المنشورة في الدوريات العلمية المحكمة وذلك للوقوف على أحدث ما كتب في موضوع دراستنا الحالية والتوصل إلى الفجوة العلمية بين تلك الدراسات.

المصادر الأولية: اعتمد الباحث على أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات باعتبارها من أنسب أدوات البحث العلمي التي تحقق أهداف الدراسة الكمية وللحصول على المعلومات والحقائق المرتبطة بواقع معين، وقد تم إعداد الاستبانة على عدة مراحل متتالية، حتى وصلت إلى شكلها النهائي كما هو موضح بالملحق رقم (١).

وللحصول على البيانات الأولية استغرق الباحث في توزيع وجمع الاستبانة من عينة الدراسة ما يقارب ٧ أشهر، كما تم استغلال الإمكانيات التقنية في مجال البحث العلمي وذلك باستخدام الاستبانة الإلكترونية بالإضافة إلى الاستبانة الورقية لتسهيل جمع البيانات، وبعد الانتهاء من التوزيع والتجميع تم تفرغها في

برنامج الأكسل وتحويلها إلى قراءات كمية تمهيداً لإجراء التحليلات الإحصائية التي تناسب الدراسة وبعد ذلك تم إدخال البيانات ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن ثم قام الباحث بتحليلها وإستخراج النتائج.

وصممت أداة الدراسة انطلاقاً من مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها ونوعية البيانات التي يرغب الباحث في الحصول عليها، وقد رجع الباحث في إعداد فقرات ومحاور الاستبانة بالاعتماد على الدراسات السابقة والأطر النظرية في موضوع البحث التي ساعدته في فهم متغيرات الدراسة والعوامل المؤثرة بها، واستفاد الباحث منها في إعداد مقياس الدراسة الحالي حيث تم إعداد وتكييف وتبني المقاييس (الفقرات) من أجل توظيفها في الدراسة الحالية وبما يتوافق مع بيئة القطاع محل الدراسة.

وبعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وفقاً لما أتيج للباحث، تم تصميم استبانة مبدئية والتي يراها الباحث أنها مناسبة للإجابة عن أسئلة دراسته وفرضياتها قبل عرضها على المحكمين، حيث تم تبني المقاييس والفقرات من (٢٠-٢٠) في متغير إدارة الأداء من دراسة (Odhiambo، 2016) ، ومن خلال دراسة (الغويزي، ٢٠١٦) تم تكييف المقاييس والفقرات من ٢١-٢٧ في متغير الأداء الوظيفي، كما تم تكييف المقاييس والفقرات من ٢٨-٣٦ في متغير الأداء الوظيفي من خلال دراسة (الملفوح، ٢٠١٦)، كما تم الاستعانة بدراسة (قديح، ٢٠١٤) في تبني المقاييس والفقرات من ٣٧-٥٠ في متغير الأهداف الاستراتيجية ، كما تم إعداد المقاييس والفقرات من ٥١-٥٦ بناء على نظرية الإدارة بالأهداف والخطط الخمسية (٢٠١٦ - ٢٠٢٠) وتساؤلات الدراسة وعرضها على المحكمين. وقد اعتمد في إعداد محاور الاستبانة على الاستبانة المغلقة أو محدودة الإجابة. تكونت الاستبانة من قسمين:

القسم الأول: يتعلق بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث (المتغيرات الديموغرافية) وقد تكونت من خمس فقرات متمثلة في الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة العملية وهي كالتالي:

- الجنس (ذكر - أنثي).

- العمر (٣٠ فأقل، أكثر من ٣٠ إلى أقل ٤٠، أكثر من ٤٠ إلى أقل ٥٠، ٥٠ سنة).

- المستوى الوظيفي (مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم، موظف)

- المؤهل العلمي (ثانوي، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا)

- سنوات الخدمة (٥ سنوات فأقل، أكثر من ٥ - ١٠ سنوات، أكثر من ١٠ - ١٥ سنوات، أكثر من ١٥ سنة).

القسم الثاني من الاستبانة فيتكون من ثلاثة محاور بناء على متغيرات الدراسة وكل محور من محاور الاستبانة يتكون من عدد من الفقرات وبها ٥٦ فقرة، كما هو موضح في الجدول التالي والذي يبين إجمالي عدد العبارات الموزعة على تلك المحاور:

المحور الأول: يتناول إدارة الأداء في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان. ويشتمل هذا المحور على ٢٠ فقرة تم تقسيمهم إلى ٤ أبعاد رئيسية على النحو التالي:

- **البعد الأول:** يتناول تخطيط الأداء، وتشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الثاني:** يتناول تقييم الأداء، وتشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الثالث:** يتناول التغذية الراجعة، وتشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الرابع:** يتناول مكافأة الأداء، وتشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً). ويوضح الجدول التالي (٣، ٢) المتغير المستقل وأرقام الفقرات التي تقيسه:

الجدول ٣، ٢: المتغير المستقل وأرقام الفقرات التي تقيسه

الفقرات	البعد
٢٠-١	إدارة الأداء (المتغير المستقل)
٥-١	تخطيط الأداء
١٠-٦	تقييم الأداء
١٥-١١	التغذية الراجعة
٢٠-١٦	مكافأة الأداء

- **المحور الثاني:** يتناول تقييم مستوى الأداء الوظيفي في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان. ويشتمل هذا المحور على ١٦ فقرة تم تقسيمهم إلى ٣ أبعاد رئيسية على النحو التالي:

- **البعد الأول:** يتناول مستوى المعرفة بمتطلبات وكمية العمل، ويشتمل على ٨ عبارات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس

درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الثاني:** يتناول نوعية العمل، ويشتمل على ٤ عبارات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الثالث:** يتناول المثابرة، ويشتمل على ٤ عبارات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن عبارات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

ويعتبر المتغير الوسيط في البحث العلمي أحد أنواع المتغيرات في البحوث؛ حيث يقوم المتغير الوسيط بدور الوساطة ما بين المتغير المستقل والمتغير التابع، ويختار الباحث تحديد المتغير الوسيط من أجل المساعدة في تمرير التأثيرات على المتغيرات التابعة، أو المشاركة في رصد التأثيرات والعلاقات بين المتغيرات التابعة والمتغيرات الوسيطة، ويوضح الجدول رقم (٣، ٣) التالي المتغير الوسيط وأرقام الفقرات التي تقيسه:

الجدول ٣، ٣: المتغير الوسيط وأرقام الفقرات التي تقيسه

الفقرات	البعد
٣٦-٢١	الأداء الوظيفي (المتغير الوسيط)
٢٨-٢١	المعرفة بمتطلبات وكمية العمل
٣٢-٢٩	نوعية العمل
٣٦-٣٣	المثابرة

المحور الثالث: يتناول تقييم مستوي الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان. ويشتمل هذا المحور على ٢٠ فقرة تم تقسيمهم إلى ٤ أبعاد رئيسية على النحو التالي:

- **البعد الأول:** يتناول الإنتاجية، ويشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن فقرات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الثاني:** يتناول الأداء الحكومي، ويشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن فقرات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الثالث:** يتناول المسؤولية الاجتماعية، ويشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن فقرات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً).

- **البعد الرابع:** يتناول الابتكار الإداري بالوزارة، ويشتمل على ٥ فقرات. وقد اعتمد الباحث في الإجابة عن فقرات هذا البعد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يعتمد على وجود خمس درجات ما بين الموافقة المطلقة وعدم الموافقة المطلقة (٥ = موافق تماماً، ٤ = موافق، ٣ = محايد، ٢ = غير موافق، ١ = غير موافق إطلاقاً)، ويوضح الجدول التالي رقم (٣، ٤) المتغير التابع وأرقام الفقرات التي تقيسه:

الجدول ٣، ٤: المتغير التابع وأرقام الفقرات التي تقيسه

الفقرات	البعد
٥٦-٣٧	الأهداف الإستراتيجية (المتغير التابع)
٤١-٣٧	الإنتاجية
٤٦-٤٢	الأداء الحكومي
٥١-٤٧	المسؤولية الاجتماعية
٥٦-٥٢	الابتكار الإداري

ويوضح الجدول التالي ملخص شامل لأبعاد استبانة الدراسة، وعدد فقرات البعد:

الجدول ٣، ٥: أبعاد استبانة الدراسة

العامل	الأبعاد الفرعية	عدد فقرات البعد	إجمالي عدد الفقرات
إدارة الأداء	تخطيط الأداء	٥	٢٠
	تقييم الأداء	٥	
	التغذية الراجعة	٥	
	مكافأة الأداء	٥	
الأداء الوظيفي	المعرفة بمتطلبات العمل	٨	١٦
	كمية العمل المنجز	٤	
	نوعية العمل المثابرة	٤	
الأهداف الإستراتيجية	الإنتاجية	٥	٢٠
	الأداء الحكومي	٥	
	المسئولية الاجتماعية	٥	
	الإبتكار	٥	

المصدر: إعداد الباحث

وقد تكونت الاستبانة من (٥٦) فقرة تقاس كل فقرة من خلال سؤال يطلب من المستجيب وضع

علامة في الخانة التي تعبر عن وجهة نظره، على مقياس ليكرت الخماسي. ويوضح الجدول رقم (٣)،

(٦) تصنيف مستويات الموافقة، والدرجة التي تعطى للتصنيف في المعالجة الإحصائية.

وتم الاعتماد على مقياس ليكرت (likert) الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة،

حيث تعد طريقة ليكرت من أكثر الطرق الشائعة استخداما في قياس الاتجاهات العلمية والبحثية في

المجالات التربوية والنفسية والاجتماعية، وذلك لاختصارها الوقت والجهد بالإضافة إلى سهولة تطبيقه

وتصحيحه واستخراج نتائجه .

حيث صمم ليكرت طريقته لقياس الاتجاهات وذلك بعد أن عاب على طريقة ثور ستون الصعوبة

والتعقيد، وقد رأى أنه من الأفضل بناء مقياس موحد للتأييد والرفض، حيث ينظر إلى الاتجاه كمسطرة

متدرجة يحدد اتجاهين: الأول يمثل أقصى درجات التأييد، والثاني أقصى درجات الرفض، ويعتبر مقياس ليكرت أكثر سهولة وأكثر ثباتاً من مقياس ثور ستون، كما أنه من أكثر مقاييس الاتجاهات شيوعاً، وهو يتكون من عدد فردي من الأوزان المدرجة لا يقل مجموعها عن ثلاثة أوزان ولا يزيد عن أحد عشر وزناً، وتدرج الأوزان من الموافقة المطلقة وتأخذ أعلى وزن في المقياس إلى المعارضة المطلقة، ويمثلها أدنى وزن في المقياس، ويكون الوزن الوسط نقطة الحياد بين الموافقة والمعارضة (هويدي، ٢٠١٧)، حيث أن الجدول التالي رقم (٣، ٦) يوضح مقياس ليكرت لخماسي:

الجدول ٣، ٦: مقياس ليكرت (Likert) الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير أوافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

المصدر: (بشير وآخرون، 2019)

وفيما يتعلق بالأهمية النسبية يوضح الجدول رقم (٣، ٧) التالي الأهمية النسبية المقابلة لمدى المتوسط الحسابي، وعلى هذه الأساس سيكون مدى المتوسط الحسابي لاتجاهات المبحوثين على كل بند من محاور الدراسة.

الجدول ٣، ٧: الأهمية النسبية المقابلة لمدى المتوسط الحسابي

الأهمية النسبية	مدى المتوسط الحسابي
منخفضة جداً	من (١) إلى أقل من (١,٨)
منخفضة	من (١,٨) إلى أقل من (٢,٦)
متوسطة	من (٢,٦) إلى أقل من (٣,٤)
مرتفعة	من (٣,٤) إلى أقل من (٤,٢)
مرتفعة جداً	٤,٢ فأعلى

المصدر: دراسة (بشير وآخرون، 2019)

وبعد أن تم أخذ مقترحات المشرف من حيث إعادة الضبط وتعديل ما يلزم تعديله وأصبحت الاستبانة في صورتها شبه النهائية، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من لجنة التحكيم ومكونه من (٧) أشخاص من اعضاء هيئة التدريس في مجال البحث العلمي، حيث تم اطلاعهم على الاستبانة وأخذ جميع اقتراحاتهم، وإجراء التعديلات اللازمة حتى تصبح في صورتها النهائية، كما أعتمد الباحث على الدراسات السابقة في تصميم الاستبانة وهي كالآتي:

الجدول ٣، ٨: مصادر فقرات الاستبانة من الدراسات السابقة

م	المتغير	الفقرات	المصدر	منهج الدراسة المتبع	السنة
١	إدارة الأداء	١٠-١	Odhiambo	المنهج الوصفي التحليلي	٢٠١٦
		٢٠-١١	Odhiambo	المنهج الوصفي التحليلي	٢٠١٦
٢	الأداء الوظيفي	٢٧-٢١	إبراهيم الغويزي	المنهج الوصفي التحليلي	٢٠١٦
		٣٦-٢٨	غازي الملفوح	المنهج الوصفي التحليلي	٢٠١٦
٣	الأهداف الإستراتيجية	٥٠-٣٧	أماني قديح	المنهج الوصفي التحليلي	٢٠١٤
		٥٦-٥١	الخطة الخمسية التاسعة ٢٠٢١-٢٠١٦	المنهج الوصفي	٢٠١٦

المصدر: من إعداد الباحث

٣،٦ الدراسة التجريبية

أجريت دراسة تجريبية استطلاعية على عدد (٤٠) عينة، بتوزيع الاستبانة عليهم وأخذ آراءهم وإجاباتهم عن أسئلة الاستبانة، تمهيداً لغرض التأكد من الصدق والثبات للأداة قبل توزيعها على عينة الدراسة الكلية، والجدير بالذكر أن الدراسة التجريبية لا تضمن النجاح في الدراسة الأساسية، ولكنها تزيد من احتمالات فرص نجاحها. حيث تم اختيار عينة الدراسة الاستطلاعية بنسبة (١٢٪) من مجموع (٣٣٧) عينة من مجموع الكلي لعينة الدراسة الكلية وذلك بواسطة المعادلة الآتية (حسين، ٢٠١٤):

المعادلة ٢: معادلة تحديد عينة الدراسة الاستطلاعية

$$n = \frac{N * \%12}{\%100}$$

N: حجم العينة من المجتمع الأصلي.

n: حجم عينة الدراسة الاستطلاعية.

١٢٪: نسبة العينة الاستطلاعية المأخوذة من العينة الأصلية.

وبناء على البيانات المجمعة من العين الاستطلاعية تم إجراء ثلاثة أنواع من الاختبارات وهي الصدق الظاهري والصدق البنائي للمتغير المستقل إدارة الأداء، والمتغير الوسيط الأداء الوظيفي، والمتغير التابع الأهداف الإستراتيجية وأخيراً اختبار الثبات على مرحلتين على مستوى الأبعاد والبنود.

أولاً: الصدق الظاهري

يتعلق الصدق الظاهري بمظهر أن المقياس يعتبر من وجهة نظر الشخص الذي يجري عليه الاختبار (العينة) أكثر مما يقيس الاختبار أو المقياس. وبعبارة أخرى، يعتبر المقياس قد اتسم بالصدق الظاهري عندما يظهر انه يقيس ما يرمي قياسه من السمات. وبخلاف طرق اختبار صدق المقياس وطرق الاختبار الأخرى مثل صدق التكوين وصدق المحك وصدق المحتوى، فإن الحكم باتسام المقياس بالصدق الظاهري يكون

دائماً من وجهة نظر العينة، وليس من وجهة نظر المصمم، أو المستخدم. وغالباً ما يكون عدم صدق المقياس صدقاً ظاهرياً مما يؤدي إلى فقدان ثقة المفحوصين، ودافعتهم تجاه الإجابة عن المقياس، والتعاون مع الباحث. لذا، على الباحث التأكد من أن المقياس اتسم بالصدق الظاهري؛ لوضع أرضية صلبة تشجع العين على الإجابة (ميكائيل، ٢٠١٨).

وبعد الانتهاء من إعداد وصياغة الاستبانة في شكلها الأولي والتأكد من خلوها من الأخطاء الإملائية واللغوية تم عرضها على المشرف لمراجعتها وتحكيمها بشكل مبدئي ولأخذ موافقته. بعد ذلك تم عرضها على مجموعة من الأكاديميين للتأكد من صلاحية المحتوى ومن فقرات الاستبانة بأنها أعدت لأغراض أهداف الدراسة وقد بلغ عدد المحكمين (٧) انظر الملحق رقم (١). وبناء على تعديلات وتوجيهات الأكاديميين والأعضاء المختصين الذين شاركوا في تحكيم الاستبانة من خلال الحذف والإضافة والتعديل قام الباحث بإعداد أداة الدراسة في صورتها الأخيرة كما تظهر في الملحق رقم (٢).

يعرف صدق أداة البحث على أنه مدى تمكن أداة جمع البيانات من قياس المطلوب قياسه، وقد تم التأكد من صدق أداة البحث بواسطة الصدق الظاهري والبنائي.

ثانياً: ثبات الاستبانة

يعد الثبات من متطلبات أداة البحث، ويقصد بالثبات انه يعطي اتساقاً في النتائج عندما تطبق الأداة مرات عديدة، أو بعبارة أخرى يقصد بثبات الاستبانة بأنه الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغيرها بشكل كبير حتى لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

ولحساب قيم معامل ثبات الأداة قام الباحث بحساب قيم معامل الثبات بطريقة التناسق الداخلي باستخدام معامل الفا كرونباخ (Cronbach Alpha)، وقد بلغ معامل ألفا كرونباخ للاستبانة الكلية (٠,٩٠٦)، وتبلغ القيمة المقبولة لـ Cronbach Alpha (٠,٧٠). فهذه القيمة تعد مقبولة في البحوث

المتعلقة بالعلوم الإنسانية، ويوضح الجدول التالي (٣، ٩) قيم معاملات الثبات المحسوبة بطريقة كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة.

الجدول ٣، ٩: معاملات الثبات الداخلي للاستبانة الكلية وأبعادها

العامل	البعد	عدد فقرات البعد	معامل الثبات
إدارة الأداء	تخطيط الأداء	٥	٠,٨٧٧
	تقييم الأداء	٥	٠,٧٩٧
	التغذية الراجعة	٥	٠,٧٣٣
	مكافأة الأداء	٥	٠,٧١٦
الأداء الوظيفي	المعرفة بمتطلبات وكمية العمل	٨	٠,٩٠٢
	نوعية العمل	٤	٠,٨٠٣
	المثابرة	٤	٠,٨٥٨
الأهداف الاستراتيجية	الإنتاجية	٥	٠,٨١٢
	الأداء الحكومي	٥	٠,٧٦٧
	المسؤولية الاجتماعية	٥	٠,٧٠٧
	الإبتكار	٥	٠,٨٧٦
	الاستبانة الكلية		٠,٩٠٦

المصدر: مخرجات AMOS

تدل مؤشرات كرونباخ ألفا في الجدول رقم (٣، ٩) على تمتع أداة البحث بصورة عامة بمعامل ثبات مرتفع وبقدرتها على تحقيق أهداف الدراسة، وبالتالي إمكانية الاعتماد على النتائج التي يمكن أن تسفر عنها الاستبانة نتيجة تطبيقها، حيث بلغ معامل الثبات الكلي للاستبانة (٠,٩٠٦)، وتراوح قيم ألفا لأبعاد الدراسة بين (٠,٧١٦) في حدها الأدنى، و(٠,٩٠٢) في حدها الأعلى، وهي قيم أعلى من المعدل القياسي للدراسات الإنسانية والاجتماعية.

وبشي من التفصيل؛ بالنسبة لإدارة الأداء؛ فقد بلغت قيمة معامل الثبات لتخطيط الأداء

(0,877)، وبلغت قيمته (0,798) لتقييم الأداء، كما بلغت قيمة معامل الثبات لمتغير التغذية الراجعة

(0,733)، وبلغت (0,716) لمكافأة الأداء.

أما بالنسبة لأبعاد متغير الأداء الوظيفي؛ فقد بلغت قيمة معامل الثبات لبعد المعرفة بمتطلبات

وكمية العمل (0,902)، وبلغت كذلك قيمة معامل الثبات لمتغير نوعية العمل (0,803)، كذلك بلغت

قيمة معامل الثبات لمتغير المثابرة (0,858).

وفيما يتعلق بقيمة معامل الثبات لأبعاد متغير الأهداف الإستراتيجية؛ فقد بلغت قيمة معامل

الثبات لبعد الإنفاجية (0,812)، كما بلغت قيمته لبعد الأداء الحكومي (0,867)، وبلغت أيضا قيمته

لبعد المسؤولية الاجتماعية (0,770)، كذلك بلغت قيمة معامل الثبات لبعد الابتكار (0,867).

ثالثاً: الصدق البنائي

تم حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل محور من محاور المقياس مع الدرجة الكلية للاستبانة، ويوضح

الجدول التالي ذلك:

الجدول ٣، ١٠: معامل ارتباط كل محور من محاور المقياس مع الدرجة الكلية للاستبانة

م	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
١	إدارة الأداء	٠,٩٣٣	٠,٠٠٠
٢	الأداء الوظيفي	٠,٩٦٨	٠,٠٠٠
٣	الأهداف الإستراتيجية	٠,٩٥٣	٠,٠٠٠

المصدر: مخرجات AMOS

تبين نتائج الجدول رقم (٣، ١١) إلى أن معاملات الارتباط بين محاور الاستبانة (إدارة الأداء،

والأداء الوظيفي، والأهداف الإستراتيجية) والمقياس الكلي للاستبانة كانت ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠١)، وهو ما يشير إلى صدق الاستبانة ومحاورها ومقدرتها لتحقيق الهدف الذي صممت من أجله.

٣,٧ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

لوصف متغير إدارة الأداء في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t) للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، كما هو موضح في الجداول التالية.

أ. تخطيط الأداء:

تشير نتائج الجدول رقم (٣، ١١) إلى استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير تخطيط الأداء، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على تخطيط الأداء قد بلغ (٤,٢٦) بانحراف معياري قدره (٠,٧٩)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى تخطيط الأداء في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً جداً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٨) و (٤,٣٤). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٤) التي تشير إلى "يتم الاتفاق بين الرئيس والمرؤوس حول ما يجب القيام به لتحقيق الأهداف، ورفع المعايير وتحسين الأداء" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٣٤)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٢٦)، وبانحراف معياري قدره (١,١٧)، فيما جاءت الفقرة رقم (٣) والتي تشير إلى "تساهم عملية إشراك الموظفين في عملية التخطيط إلى زيادة الانتماء المنظمي لديهم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٨)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٢٦)، وبانحراف معياري قدره (١,٠٩).

ويبين الجدول أيضا التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير تخطيط الأداء بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية تخطيط الأداء. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (0,05).

الجدول ٣، ١١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المعيارية وقيم (t) لمستوى تخطيط الأداء

م	تخطيط الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
١	يعمل الموظف بدقة عندما تكون خطط الأداء واضحة ويتعين على الفرد تحقيقها.	٤,٣٣	٢,٩٨	٢٦,٦٧	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة جداً
٢	تساهم التوجيهات التي يحتاج إليها الموظف من قبل المسؤولين إلى رفع كفاءة أداء الموظف وتحقيق مهامه الوظيفية	٤,٢٧	٠,٩٠	٨٦,٦٥	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة جداً
٣	تساهم عملية إشراك الموظفين في عملية التخطيط إلى زيادة الانتماء المنظمي لديهم	٤,٠٨	١,٠٩	٦٨,١٤	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٤	يتم الاتفاق بين الرئيس والمرؤوس حول ما يجب القيام به لتحقيق الأهداف، ورفع المعايير وتحسين الأداء	٤,٣٤	١,١٧	٦٧,٨٩	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة جداً
٥	تستخدم الوزارة بيانات ومدخلات واسعة من أجل وضع وتطوير عملية التخطيط	٤,٢٧	١,١١	٧٠,١٠	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة جداً
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,٢٦	٠,٧٩	٩٨,١٣			مرتفعة جداً
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (0,05) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

ب. تقييم الأداء:

تشير نتائج الجدول رقم (٣، ١٢) إلى استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير تقييم الأداء، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على تقييم الأداء

قد بلغ (٤,٢٩) بإحرف معياري قدره (٠.٥٧)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى تقييم الأداء في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفع جدا.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠١) و (٤,٤٩). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٧) التي تشير إلى "يستخدم تقييم الأداء كأداة لصنع القرار لزيادة أداء الموظف" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٩)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٢٩)، وبإحرف معياري قدره (٠.٨٠)، فيما جاءت الفقرة رقم (٦) والتي تشير إلى "تقييم الأداء يجعل الموظف يعمل بجد أكثر من المتوقع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٢٩)، وبإحرف معياري قدره (١,٢٢).

ويشير الجدول إلى التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير تقييم الأداء بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية تقييم الأداء. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى تقييم الأداء

م	تقييم الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٦	تقييم الأداء يجعل الموظف يعمل بجد أكثر من المتوقع.	٤,٠١	١,٢٢	٦٠,١٠	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٧	يستخدم تقييم الأداء كأداة لصنع القرار لزيادة أداء الموظف.	٤,٤٩	٠,٨٠	١٠٢,٦١	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة جدا
٨	تقييم الأداء يؤثر بشكل إيجابي على الأداء الفردي	٤,٠٨	١,١٨	٦٣,٥٨	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة

مرتفعة جدا	٣,٠٠	٠,٠٠	٧٣,٣٦	١,١٠	٤,٤٣	تقييم الأداء هو قيمة لأداء الموظف في الوزارة	٩
مرتفعة جدا	٢,٠٠	٠,٠٠	٧٤,٣٤	١,٠٩	٤,٤٥	أنا راض عن نظام تقييم الأداء الحالي في الوزارة	١٠
مرتفعة جدا			١٣٧,٤٤	٠,٥٧	٤,٢٩	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

ج. التغذية الراجعة:

توضح نتائج الجدول رقم (٣، ١٣) استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير التغذية الراجعة، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على التغذية الراجعة قد بلغ (٤,٠٧) بانحراف معياري قدره (٠,٦٤)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى التغذية العكسية في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠١) و(٤,١٣). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (١٤) التي تشير إلى "ملاحظات الأداء الحالية في الوزارة عادلة وغير منحازة" بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٣)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٧)، وبانحراف معياري قدره (١,١٧)، فيما جاءت الفقرة رقم (١٥) والتي تشير إلى "تقدم الوزارة ملاحظات دقيقة ومفيدة للعاملين عن أدائهم بهدف مساعدتهم على تحسين أدائهم" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٧)، وبانحراف معياري قدره (١,٣٦).

كما يبرز الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير التغذية العكسية بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية التغذية العكسية. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t)

المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٣: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى التغذية الراجعة

م	التغذية العكسية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
١١	يشعر الموظفون بالرضى بالطريقة التي تزود بها الوزارة الموظفين بالتغذية العكسية.	٤,٠٤	٠,٩٣	٩٧,٢٩	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
١٢	يناقش المدير أو المسؤول الموظف بانتظام أداء عمله	٤,٠٦	٠,٨٩	٨٣,٣٢	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
١٣	تتوافق التغذية العكسية التي يتلقاها الموظف مع ما حققه بالفعل	٤,١١	٠,٨٥	٨٨,٧٠	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
١٤	ملاحظات الأداء الحالية في الوزارة عادلة وغير منحازة	٤,١٣	١,١٧	٦٤,٥٦	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة
١٥	تقدم الوزارة ملاحظات دقيقة ومفيدة للعاملين عن أدائهم بهدف مساعدتهم على تحسين أدائهم	٤,٠١	١,٣٦	٥٣,٩٥	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,٠٧	٠,٦٤	١١٦,٥٠			مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)

د. مكافأة الأداء:

تشير نتائج الجدول رقم (٣,١٤) إلى استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير مكافأة الأداء، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على مكافآت الأداء قد بلغ (٤,١٢) بإنحراف معياري قدره (٠,٦٨)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى مكافأة الأداء في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٣) و(٤,١٧). وقد جاءت في المرتبة الأولى

فقرة رقم (٢٠) التي تشير إلى "غالبا ما تقدم الوزارة مكافآت متنوعة ومرضية للموظفين" بمتوسط حسابي

بلغ (٤,١٧)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,١٢)، وبانحراف معياري قدره (١,٢٥)، فيما

جاءت الفقرة رقم (١٧) والتي تشير إلى "تزيد الوزارة من إنتاجية الموظفين من خلال ربط المكافأة بالترقية

الوظيفية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٣)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ

(٤,١٢)، وبانحراف معياري قدره (٠,٩٣).

كذلك تبين النتائج بالجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير مكافأة

الأداء بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية مكافأة الأداء. كما يبين

الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة

لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت

الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٤: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى مكافأة الأداء

م	مكافأة الأداء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
١٦	المكافآت التي تقدمها الوزارة كثيرا ما تحفز الموظفين على تقديم أفضل ما لديهم وتحسين إنتاجيتهم	٤,١٦	١,١٧	٦٤,٩٤	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
١٧	تزيد الوزارة من إنتاجية الموظفين من خلال ربط المكافأة بالترقية الوظيفية	٤,٠٣	٠,٩٣	٧٩,٠٢	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
١٨	تشجع فرص المكافآت الموظفين على أن يكونوا مبدعي	٤,٠٨	١,٢٦	٥٩,٤٣	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
١٩	عندما يحصل الموظف على المكافأة يسعى للحصول على طرق لتحسين أداء الوزارة	٤,١٥	١,١٠	٦٨,٧٥	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة

مرتفعة	١,٠٠٠	٠,٠٠٠	٦١,٠٣	١,٢٥	٤,١٧	غالباً ما تقدم الوزارة مكافآت متنوعة ومرضية للموظفين.	٢٠
مرتفعة			١١٠,٧١	٠,٦٨	٤,١٢	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

لوصف مستوى الأداء الوظيفي في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t) للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، كما هو موضح في الجداول التالية.

أ. المعرفة بمتطلبات وحجم العمل:

توضح نتائج الجدول رقم (٣، ١٥) استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير المعرفة بمتطلبات وحجم العمل، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على المعرفة بمتطلبات العمل قد بلغ (٤,١٣) بانحراف معياري قدره (٠,٥٧)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى المعرفة بمتطلبات العمل في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٢) و(٤,٢٢). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٢١) التي تشير إلى " يدرك الموظف مهامه وواجباته المطلوبة للوظيفة " بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٢)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,١٣)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨١)، فيما جاءت الفقرة رقم (٢٣) والتي تشير إلى " يتم تقييم الأداء الوظيفي بناء على أسس علمية ومعايير واضحة." في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٠)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,١٣)، وبانحراف معياري قدره (٠,٥٧).

ويشير جدول رقم (٤,٥) إلى التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير المعرفة

بمتطلبات العمل بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية المعرفة بمتطلبات العمل. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٥: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) للمعرفة بمتطلبات وكمية

العمل

م	المعرفة بمتطلبات العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٢١	يدرك الموظف مهامه وواجباته المطلوبة للوظيفة	٤,٢٢	٠,٨١	٢٧,٤٧	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٢٢	ينجز الموظف مهامه الوظيفية طبقا للمعايير المطلوبة	٤,١٢	٠,٨٤	٢٤,٠٢	٠,٠٠	٦,٠٠	مرتفعة
٢٣	تساهم الافكار السائدة للموظف في تحسين أداءه الوظيفي	٤,٠٩	٠,٨٩	٢٢,٤٤	٠,٠٠	٧,٠٠	مرتفعة
٢٤	يحدد نظام إدارة الأداء بشكل فعال نقاط القوة والضعف لدى الموظف	٤,٠٩	٠,٨٥	٢٣,٣٧	٠,٠٠	٨,٠٠	مرتفعة
٢٥	يتم تقييم الأداء الوظيفي بناء على أسس علمية ومعايير واضحة.	٤,٠٢	٠,٩٥	٧٧,١٥	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٢٦	تتوفر لدى الموظف الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات الدوام الرسمي من أجل سرعة إنجاز بعض الأعمال المطلوبة منه	٤,٣٠	٠,٨٧	٨٩,٨٤	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة جدا
٢٧	لدى الموظف المهارة والقدرة على إنجاز الاعمال بالزمن المحدد	٤,٠٧	٠,٩٤	٧٩,٤٠	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
٢٨	يتمتع الموظف بالقدرة الكافية على حل مشاكل العمل.	٤,٠١	١,٢٤	٥٩,٣٨	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,١٣	٠,٥٧	٣٦,٢٨			مرتفعة
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

ب. نوعية العمل:

توضح نتائج الجدول رقم (٣، ١٦) استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير نوعية العمل، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على نوعية العمل قد بلغ (٤,٠٦) بإنحراف معياري قدره (٠,٧٧)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى نوعية العمل في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٢) و(٤,١٠). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٣٢) التي تشير إلى "يمتلك الموظفون قدره على سرعة الملاحظة والفهم" بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٠)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٢)، وإنحراف معياري قدره (٠,٩٧)، فيما جاءت الفقرة رقم (٢٩) والتي تشير إلى "يتقيد الموظف دائماً باللوائح والقواعد وإجراءات العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٢)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٦)، وإنحراف معياري قدره (١,١٣).

ويبرز الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير نوعية العمل بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية نوعية العمل. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٦: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى نوعية العمل

م	نوعية العمل	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٢٩	يتقيد الموظف دائماً باللوائح والقواعد وإجراءات العمل.	٤,٠٢	١,١٣	٦٥,٢٢	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
٣٠	يملك الموظف المهارات والقدرات اللازمة لإنجاز أعماله.	٤,٠٧	١,١٩	٦٢,٥٧	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
٣١	غالباً يقوم الموظف بتطوير أداءه ومهاراته بشكل مستمر	٤,٠٥	٠,٩٢	٨٠,٨٨	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٣٢	يملك الموظف قدره على سرعة الملاحظة والفهم	٤,١٠	٠,٩٧	٧٧,٣٤	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,٠٦	٠,٧٧	٩٦,٤٣			مرتفعة
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

ج. المناظرة:

توضح نتائج الجدول رقم (٣، ١٧) استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير المناظرة، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على المناظرة. قد بلغ (٤,٠٥) بإنحراف معياري قدره (٠,٧٤)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى المناظرة في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٢) و(٤,١٢). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٣٣) التي تشير إلى "يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والقاعة المطلوبة" بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٢)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨١)، فيما جاءت الفقرة رقم (٣٦) والتي تشير إلى "يتوفر لدى الموظف الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٢)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٥)، وبانحراف معياري قدره (١,٢٦).

ويبرز الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير المثابرة فقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية المثابرة. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (0,05).

الجدول ٣، ١٧: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى المثابرة

م	المثابرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٣٣	يقوم الموظفون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة	٤,١٢	٠,٨١	٩٣,٣٥	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة
٣٤	يبدل الموظف الجهد الكافي لإنجاز أداءه الوظيفي في الوقت المحدد	٤,٠٣	١,١٩	٦١,٧٢	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٣٥	غالبًا يحتاج الموظف إلى التوجيه والإرشاد من قبل مسؤوله في العمل.	٤,٠٤	٠,٨٦	٨٥,٥٩	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
٣٦	يتوفر لدى الموظف الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية	٤,٠٢	١,٢٦	٥٨,٢٤	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,٠٥	٠,٧٤	٩٩,٧٣			مرتفعة
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (0,05) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

لوصف مستوى الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان، لجأ الباحث إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار (t) للتحقق من معنوية الفقرة وأهميتها، كما هو موضح في الجداول التالية.

أ. الإنتاجية:

توضح نتائج الجدول رقم (٣، ١٨) استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير لإنتاجية، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على زيادة إنتاجية الموظفين والوزارة قد بلغ (٤,١٥) بإنحراف معياري قدره (٠,٥٥)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى الإنتاجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٥) و(٤,٤٤). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٤١) التي تشير إلى "تقدم الحوافز والمكافآت دور كبير في تحسين إنتاجية الموظفين" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٤)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,١٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨١)، فيما جاءت الفقرة رقم (٣٧) والتي تشير إلى "تسعى الوزارة إلى التأكيد على تعظيم الانتفاع من العمل" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٥)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,١٥)، وبانحراف معياري قدره (٠,٩٣).

ويُظهر الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول الإنتاجية بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول زيادة الإنتاجية. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٨: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى الإنتاجية

م	الإنتاجية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t الحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٣٧	تسعى الوزارة إلى التأكيد على تعظيم الانتفاع من العمل	٤,٠٥	٠,٩٣	٧٩,٧٠	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٣٨	تهتم الوزارة بالأفراد العاملين لما لهم دور كبير ومهم في رفع مستوى الإنتاجية	٤,١٢	٠,٩٠	٨٣,٥٣	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
٣٩	تقوم الوزارة بإعداد تخطيط دقيق لمواردها البشرية بما يساعد على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وسياسات التدريب، مما ينعكس على إنتاجية الفرد	٤,٠٨	٠,٩٤	٧٩,٠٧	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٤٠	تولى الوزارة أهمية كبيرة إلى الإنتفاعواالإستغلال الأمثل من مواردها المتاحة (رأس المال، الميزانية، الموارد الطبيعية... الخ)	٤,٠٧	٠,٩٠	٨٣,١٩	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
٤١	تقدم الحوافز والمكافآت دور كبير في تحسين إنتاجية الموظفين.	٤,٤٤	٠,٨١	١٠٠,٢٢	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة جدا
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,١٥	٠,٥٥	١٣٧,٩٧			مرتفعة
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3)							

ب. الأداء الحكومي:

تشير نتائج الجدول رقم (٣، ١٩) إلى استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير الأداء الحكومي، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على تطوير الأداء الحكومي قد بلغ (٤,٠٩) بإنحراف معياري قدره (٠,٦٥)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى الأداء الحكومي في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠١) و(٤,١٨). وقد جاءت في المرتبة الأولى

فقرة رقم (٤٢) التي تشير إلى "تساهم الحكومة الالكترونية في تطوير أداء موظفين الوزارة" بمتوسط حسابي

بلغ (٤,١٨)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٩)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٠)، فيما

جاءت الفقرة رقم (٤٤) والتي تشير إلى "توفر الوزارة دورات تدريبية متخصصة للموظفين" في المرتبة الأخيرة

بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠١)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٩)، وبانحراف معياري قدره

(٠,٩٣).

ويبين الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير الأداء الحكومي بفقراته،

وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول الأداء الحكومي. كما يبين الجدول كذلك

التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة

عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية

لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ١٩: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) مستوى الأداء الحكومي

م	تطوير الأداء الحكومي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٤٢	تساهم الحكومة الالكترونية في تطوير أداء موظفين الوزارة.	٤,١٨	٠,٨٠	٩٥,٤٩	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة
٤٣	تسعى الوزارة لتطوير وتنمية كفاءة الكادر الوظيفي.	٤,٠٦	١,٢٥	٥٩,٥٧	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
٤٤	توفر الوزارة دورات تدريبية متخصصة للموظفين	٤,٠١	٠,٩٣	٧٨,٦٣	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٤٥	تقوم الوزارة بتطوير الأنظمة والقوانين واللوائح التنظيمية.	٤,٠٧	٠,٧٧	٩٦,٩٥	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٤٦	يرتكز اهتمام الوزارة بتحسين وتطوير ما هو قائم من خدمات.	٤,١٢	٠,٩٥	٧٩,٦٠	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,٠٩	٠,٦٥	١١٥,٣٢			مرتفعة

قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)

تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)

ج. المسؤولية الاجتماعية:

تشير نتائج الجدول رقم (٣، ٢٠) إلى استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير المسؤولية الاجتماعية، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على التركيز على المسؤولية الاجتماعية قد بلغ (٤,٠٦) بإنحراف معياري قدره (٠,٥٨)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن درجة التركيز على المسؤولية الاجتماعية في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كانت مرتفعة.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٢) و(٤,٠٩). وقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة رقم (٥١) التي تشير إلى "تقوم الوزارة بمبادرات تطوعية كبرامج للتدريب لفئات من المجتمع ككبار السن أو الشباب بهدف غير ربحي" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٩)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٦)، وبانحراف معياري قدره (١,١٨)، فيما جاءت الفقرة رقم (٤٨) والتي تشير إلى "تقوم الوزارة بالمساهمة في العديد من الأنشطة الاجتماعية التي تخدم المجتمع" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٢)، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ (٤,٠٦)، وبانحراف معياري قدره (٠,٩٣).

ويوضح الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير المسؤولية الاجتماعية بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية المسؤولية الاجتماعية. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ٢٠: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى المسؤولية الاجتماعية

م	المسؤولية الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t الحسوية	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٤٧	سعى الوزارة إلى تطوير علاقات مع المجتمع مثل: الجامعات، والمستشفيات، والجمعيات الخيرية... الخ.	٤,٠٦	٠,٩٢	٨١,١١	٠,٠٠	٢,٠٠	مرتفعة
٤٨	تقوم الوزارة بالمساهمة في العديد من الأنشطة الاجتماعية التي تخدم المجتمع.	٤,٠٢	٠,٩٣	٧٩,٥٠	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٤٩	تضع الوزارة ضمن أولوياتها توفير فرص متساوية في التعيين.	٤,٠٥	١,٣٣	٥٥,٨٩	٠,٠٠	٤,٠٠	مرتفعة
٥٠	تراعي الوزارة تطبيق المعايير الاخلاقية	٤,٠٦	١,١٩	٦٢,٤٩	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٥١	تقوم الوزارة بمبادرات تطوعية كبرامج للتدريب لفئات من المجتمع ككبار السن أو الشباب بهدف غير ربحي.	٤,٠٩	١,١٨	٦٣,١٧	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	٤,٠٦	٠,٥٨	١٢٨,٣٤			مرتفعة
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (0.05) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (3)							

د. الابتكار:

تشير نتائج الجدول رقم (٣، ٢١) إلى استجابات عينة الدراسة على عبارات متغير الابتكار الإداري، وبشكل عام يتبين من نتائج الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على الابتكار الإداري بالوزارة قد بلغ (٤,١٨) بانحراف معياري قدره (٠,٦١)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن درجة تعزيز الابتكار الإداري بالوزارة في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كانت مرتفعة.

وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين (٤,٠٦) و(٤,٤٢). وقد جاءت في المرتبة الأولى

فقرة رقم (٥٤) التي تشير إلى "تتلم الوزارة بالتوسع في إدخال إجراءات وتقنيات إدارية حديثة (الحكومة

الإلكترونية، الحكومة... الخ)" بمتوسط حسابي بلغ (٤,٤٢)، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ

(٤,١٨)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٤)، فيما جاءت الفقرة رقم (٥٣) والتي تشير إلى "تركز الوزارة على

تحسين نوعية تقديم الخدمات العامة" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٦)، وهو أدنى من المتوسط

الحسابي العام البالغ (٤,١٨)، وبانحراف معياري قدره (٠,٨٩).

ويوضح الجدول التشتت المنخفض في استجابات عينة الدراسة حول متغير تعزيز الابتكار الإداري

بالوزارة بفقراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد العينة حول أهمية تعزيز الابتكار الإداري

بالوزارة. كما يبين الجدول كذلك التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، حيث يُلاحظ من قيم الدلالة

الإحصائية المصاحبة لقيم (t) المحسوبة عدم وجود اختلافات في آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات هذا

المتغير، حيث كانت الدلالة الإحصائية لكافة المستويات أدنى من مستوى الدلالة المعنوية (٠,٠٥).

الجدول ٣، ٢١: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيم (t) لمستوى الابتكار الإداري

م	الابتكار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة	ترتيب أهمية الفقرة	مستوى الأهمية
٥٢	تقوم الوزارة بتطوير البنية التحتية للبحث العلمي المتمثلة في المختبرات والمراكز العلمية البحثية	٤,١١	٠,٨١	٩٢,٤٧	٠,٠٠	٣,٠٠	مرتفعة
٥٣	تركز الوزارة على تحسين نوعية تقديم الخدمات العامة	٤,٠٦	٠,٨٩	٨٣,٣٢	٠,٠٠	٥,٠٠	مرتفعة
٥٤	تتلم الوزارة بالتوسع في إدخال إجراءات وتقنيات إدارية حديثة (الحكومة الإلكترونية، الحكومة... الخ).	٤,٤٢	٠,٨٤	٩٦,٢٦	٠,٠٠	١,٠٠	مرتفعة جدا

مرتفعة جدا	٢,٠٠	٠,٠٠	٦٨,٥٢	١,١٣	٤,٢٢	تسعى الوزارة بابتكار أساليب جديدة لجذب العاملين في القطاعات الزراعية والسمكية.	٥٥
مرتفعة	٤,٠٠	٠,٠٠	٧٩,٢٨	٠,٩٤	٤,٠٩	تحاول الوزارة التأثير على سلوك العملاء وقيمهم، بما يعزز الفكر الابتكاري لديهم	٥٦
مرتفعة			١٢٤,٥٧	٠,٦١	٤,١٨	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	
قيمة (t) الجدولية عند مستوى (٠,٠٥) ودرجة حرية ٣٣٧ تساوي (١,٦٤٥)							
تم حساب قيمة (t) الجدولية بالاستناد إلى الوسط الافتراضي للفقرة والبالغ (٣)							

ويلخص الجدول التالي رقم (٣، ٢٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة وأبعادها، وتشير نتائجه إلى أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على متغير إدارة الأداء قد بلغ (٤,١٨) بإنحراف معياري قدره (٠,٥٢)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى إدارة الأداء في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً. ويبين الجدول أن تقييم الأداء جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٩)، يليه متغير تخطيط الأداء بمتوسط حسابي بلغ (٤,٢٦)، يليه متغير مكافأة الأداء بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٢)، وأخيراً جاءت التغذية الراجعة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٧).

أما فيما يتعلق بمتغير الأداء الوظيفي؛ يوضح الجدول أن المتوسط الحسابي الكلي لاستجابات أفراد العينة على متغير الأداء الوظيفي قد بلغ (٤,٠٩) بإنحراف معياري قدره (٠,٦٠)، وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن مستوى الأداء الوظيفي في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً. وقد جاء بُعد المعرفة بمتطلبات وحجم العمل بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٣) في المرتبة الأولى، يليه بُعد نوعية العمل بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٦)، وجاء بُعد المثابرة بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٥).

وفيما يتعلق بمتغير الأهداف الإستراتيجية؛ تشير نتائج الجدول إلى أن المتوسط الحسابي الكلي

لاستجابات أفراد العينة على متغير الأهداف الإستراتيجية قد بلغ (٤,١٢) بإنحراف معياري قدره (٠,٥٣)،

وبناء على المعيار المستخدم في هذا الدراسة واستجابات أفراد العينة فإن هذا المتوسط الحسابي يشير إلى أن

مستوي الأهداف الإستراتيجية في وزارة الزراعة والثروة السمكية قد كان مرتفعاً. وقد جاء بُعد تعزيز الابتكار

الإداري بالوزارة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٨)، يليه بُعد زيادة إنتاجية الموظفين والوزارة

بمتوسط حسابي بلغ (٤,١٥)، يليه بُعد تطوير الأداء الحكومي بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٩)، وجاء في

المرتبة الأخيرة بُعد التركيز على المسؤولية الاجتماعية بمتوسط حسابي بلغ (٤,٠٦).

الجدول ٣، ٢٢: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
تخطيط الأداء	٤,٢٦	٠,٧٩	٢
تقييم الأداء	٤,٢٩	٠,٥٧	١
التغذية العكسية	٤,٠٧	٠,٦٤	٤
مكافأة الأداء	٤,١٢	٠,٦٨	٣
إدارة الأداء	٤,١٨	٠,٥٢	
المعرفة بمتطلبات وكمية العمل	٤,١٣	٠,٥٧	١
نوعية العمل	٤,٠٦	٠,٧٧	٢
المثابرة	٤,٠٥	٠,٧٤	٣
الأداء الوظيفي	٤,٠٩	٠,٦٠	
الإنتاجية	٤,١٥	٠,٥٥	٢
الأداء الحكومي	٤,٠٩	٠,٥٦	٣
المسؤولية الاجتماعية	٤,٠٦	٠,٥٨	٤
الابتكار الإداري	٤,١٨	٠,٦١	١
الأهداف الإستراتيجية	٤,١٢	٠,٥٣	

٣،٨ الأساليب الإحصائية المستخدمة

بهدف الوصول إلى المؤشرات التي تدعم أهداف الدراسة، ومن خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها، قام الباحث باستخدام برنامجين إحصائيين، وهم SPSS V. 24، AMOS V.24. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- اختبار معامل الثبات والاعتمادية: وتم استخدامه لقياس مدى ثبات أداة الدراسة. وتم استخدام برنامج SPSS V.24 في إجراء هذا الاختبار.

- التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis) باستخدام برنامج SPSS وذلك لاستكشاف وتصنيف الفقرات تحت كل عامل، وكذلك الاهتمام بدلالات الصدق الأولي من خلال فحص ومعرفة الحلول الأولية وذلك تمهيدا لإجراء التحليل العاملي التوكيدي (القهوجي وأبو عواد، ٢٠١٨).

- التحليل العاملي التوكيدي (Confirmatory Factor Analysis) وذلك لدراسة العلاقات بين العوامل الكامنة والمؤشرات التي تمثلها، وتقديم أدلة الصدق للمقاييس وهي الصدق التقاربي، الصدق التمايزي، والموثوقية المركبة (القهوجي وأبو عواد، ٢٠١٨).

-مؤشرات المطابقة: لتحديد مدى تطابق نموذج الدراسة المقترح مع بيانات العينة. وهناك عدد من المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على مدى تطابق نموذج الدراسة مع بيانات العينة. وقد ذكر البرق وآخرون (٢٠١٣)؛ عمران (٢٠١٧) والقهوجي وأبو عواد (٢٠١٨) بعض هذه المؤشرات فيما يلي:

- مربع كاي المعياري: عبارة عن قسمة مربع كاي المحسوبة في النموذج على درجات الحرية، ويجب أن تكون النسبة أقل من ٥، والتي تدل على قبول النموذج، ولكن إذا كانت النسبة أقل من ٢ تدل على أن النموذج المقترح مطابق تماماً للبيانات. وعلي العكس من ذلك إذا زادت قيمة مربع كاي المعياري فإن مطابقة النموذج تزداد سوءاً.

- مؤشر المطابقة المقارن (Comparative Fit Index – CFI): تتراوح قيمته بين صفر – ١,٠٠، وكلما تزيد قيمته عن ٠,٩٠ أو تقترب من الواحد الصحيح يكون أفضل، أما إذا كانت أقل من ٠,٩٠ يتم تعديل النموذج.
- مؤشر جودة المطابقة (The Goodness of Fit Index – GFI): تتراوح قيمته المثلى ما بين ٠,٩٠ – ١,٠٠، وكلما ارتفعت قيمته دل على تطابق أفضل للنموذج، وإذا بلغت قيمته واحد صحيح دل ذلك على التطابق التام.
- مؤشر المطابقة المعياري (Normative Fit Index – NFI): تتراوح قيمته ما بين صفر – ١,٠٠، وكلما ارتفعت قيمته أكثر من ٠,٩٠ فإن ذلك يدل على مطابقة النموذج.
- مؤشر المطابقة المتزايد (Incremental Fit Index – IFI): تتراوح قيمته ما بين صفر – ١,٠٠، وكلما ارتفعت قيمته أكثر من ٠,٩٠ فإن ذلك يدل على مطابقة النموذج.
- مؤشر توكر لويس (Tucker – Lewis Index – TLI): يُسمى بمؤشر المطابقة غير المعياري (NNFI)، وهو من عائلة (CFI)، وتنطبق عليه نفس الشروط. تتراوح قيمته ما بين ٠,٩٠ – ١,٠٠، وكلما ارتفعت قيمته فإن ذلك يدل على مطابقة أفضل للنموذج مع البيانات.
- مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (Root Mean Square Error of Approximation – RMSEA): يفضل أن تكون قيمته أقل من ٠,٠٨، وكلما كانت أقل كان أفضل، وكلما اقتربت من الصفر زادت نسبة التطابق، بينما إذا كانت بين ٠,٠٨ – ٠,١٠ يعتبر غير مقبول، بل ويجب رفض النموذج، وقد تم استخدام برنامج Amos V.24 لاختبار مدى مطابقة نموذج الدراسة المقترح مع بيانات العينة.
- معادلة النمذجة البنائية (Structure Equation Modelling) باستخدام برنامج (AMOS) لقياس العلاقة الكاملة لفرضيات نموذج الدراسة الافتراضي بين المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال المتغير

الوسيط. وينصح هير وزملائه (٢٠١٧) بأن الباحث يجب أن يدقق جيدا عند اختيار الطريقة التي سوف يستخدمها لتحليل البيانات والتي تخدم أغراض وأهداف دراسته مما يتلائم مع طبيعة وأسئلة وفرضيات دراسته.

- أسلوب تحليل المسار: لتحديد أثر المتغير المستقل على المتغيرات التابعة مع وجود متغير وسيط. وقد تم استخدام برنامج AMOS V. 24 في تحليل المسار. يُستخدم تحليل المسار لنفس الأغراض التي تُستخدم لها تحليل الانحدار المتعدد، ويعد تحليل المسار هو امتداد لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار أكثر فاعلية (القهوجي وأبو عواد، ٢٠١٨).

ويتم استخدام تحليل المسار باستخدام برنامج AMOS لمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات (مستقلة، تابعة، وسيطة أو معدلة)، حيث يأخذ جميع المتغيرات في الحسبان. ويختلف أسلوب تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد في النقاط التالية (الشيخ، ٢٠١٧):

- يعد تحليل المسار نموذج لاختبار علاقات معينة بين مجموعة من المتغيرات، وليس الكشف عن العلاقات السببية بين هذه المتغيرات.
- يفترض تحليل المسار أن العلاقات خطية بسيطة بين كل زوج من المتغيرات.
- في تحليل المسار يمكن أن يتحول المتغير التابع إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.
- يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة أو معدلة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والتابعة، كما يمكن دراسة علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة أو متغيرات مستقلة، والتي تُمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج.

- يعد نموذج تحليل المسار وسيلة لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط لتفسير العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث تفسير السببية واتصال المتغيرات ببعضها البعض، والتي تسمى بالمسارات.

- معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

ولتحليل المسار بعض الأشكال والنماذج، والتي يمكن توضيحها فيما يلي:

- نموذج ذو اتجاه واحد: يشتمل هذا النموذج على سهم أو مسار يمتد من المتغير أو المتغيرات المستقلة إلى المتغير أو المتغيرات التابعة لدراسة التأثيرات المباشرة للمتغيرات المستقلة على التابعة.

- نموذج جماعي أو متعدد: يشتمل هذا النموذج على عدة متغيرات تابعة ترتبط بنفس مجموعة المتغيرات المستقلة، ويسمح هذا النموذج بدراسة التأثيرات المباشرة والتأثيرات غير المباشرة على المتغيرات التابعة.

- نموذج تبادلي: يجمع هذا النموذج بين النموذجين السابقين بالإضافة إلى أخذ العلاقات التبادلية في الاعتبار بين المتغيرات المستقلة، حيث يشتمل هذا النموذج على مسارات ثنائية الاتجاه لقياس التباير بين كل زوج من المتغيرات المستقلة (عمران، ٢٠١٧).

- اختبار سوبيل (Sobel test) وذلك لاختبار الوساطة للمتغير الوسيط.

٣،٩ الخلاصة

لقد تم توصل في هذا الفصل إلى منهج البحث العلمي المتبع في هذه الدراسة، حيث تتبع الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور إدارة الأداء الوظيفي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية. وبدأ هذا الفصل بتمهيد للدراسة يحتوي على شرح للمنهجية المتبعة في هذه الدراسة، ومجال وحدود الدراسة، حيث تشتمل هذه الدراسة على العاملين في وزارة الزراعة والثروة السمكية بسلطنة عمان، على أن تكون المدة الزمنية بين ٢٠١٧ وحتى عام ٢٠٢١. وتضمن الفصل مجتمع الدراسة، حيث بلغ مجتمع الدراسة

عدد ٤٣١٠ موظف، وطريقة أخذ عينة الدراسة، حيث تم توزيع (٣٥٢) استبانة على عينة عشوائية من العاملين (مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم، موظف)، وتم استرجاع ما مجمله (٣٣٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استرجاع بلغت (٩٦,٦٪)، والتي خضعت جميعها للتحليل الإحصائي، حيث تم استخدام برنامجين لتحليل البيانات واختبار الفرضيات وهم SPSS و AMOS. كما وضح الباحث ما هي أدوات الدراسة، وبينت طريقة جمع البيانات والمعلومات المستخدمة في هذه الدراسة والإجراءات المتبعة للدراسة، كما تم وضع خلاصة لهذا الفصل.