

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي / دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الانبار

علي أحمد عباس / باحث .

أ.م.د. أندريه عازوري/الجامعة الحديثة للإدارة والعلوم/كلية إدارة الأعمال/لبنان/akhawaja@mubs.edu.lb

P: ISSN : 1813-6729

<https://doi.org/10.31272/jae.i142.1025>

E : ISSN : 2707-1359

مقبول للنشر بتاريخ: 2023/11/5

تأريخ أستلام البحث : 2023/10/29

المستخلص

نظرا للتطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة زيادة الحاجة إلى المعلومات التي تساعد وتساهم في اتخاذ القرارات ، هدف البحث إلى معرفة مدى درجة الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، وتحليل طبيعة العلاقة بين إبعاد الإدارة الإنتاجية والالتزام الوظيفي . وتوصل البحث إلى أن الإدارة العامة في محافظة الأنبار تمارس أبعاد الالتزام الوظيفي إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين (2.7) وبتأثير معياري (0.4) ، كما توصل البحث إلى أن إبعاد الإدارة الإنتاجية المتمثلة (التأثير المثالي ، التحفيز الإلهامي ، الاستشارة الفكرية ، الاعتبار الفردي) تؤثر بشكل كبير في الالتزام الوظيفي ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية (2.8) وانحراف معياري (0.4) . ويوصي البحث بضرورة تسهيل إتباع سياسات تفويض السلطات لتمكين القيادات الإدارية وتحفيز الموظفين والاهتمام بتكوين إطارات إدارية تتخذ من الإدارة الإنتاجية منهجاً لممارسة العمل مما يكون له مردود إيجابي في إنجاز العدالة التنظيمية .

الكلمات المفتاحية : الإدارة الإنتاجية ، الإدارة العامة ، الالتزام الوظيفي .



مجلة الإدارة والاقتصاد
مجلد 49 العدد 142 / آذار / 2024
الصفحات : 19 - 30

* بحث مستل من رسالة ماجستير .

المقدمة :

شهد العصر الحالي العديد من التطورات المتسارعة والتغيرات المتلاحقة نتيجة الانفجار المعرفي وثورة المعلومات ، مما جعل المنظمات تواجه العديد من التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطريقة التكيف معها ، هذا فرض على المنظمات إيجاد طرق حديثة لتطوير الاداء ونبذ الطرق والإجراءات التقليدية عن طريق إيجاد اشخاص مبدعين وتوفير الوسائل المناسبة التي تساعد على ابتكار طرق جديدة وحلول إدارية سريعة . وعلى الرغم من أن هناك عوامل كثيرة داخل المنظمة وخارجها تؤثر على مستوى الأداء لدى الموظفين ، إلا أن هنالك العديد من الوسائل التي تشير إلى أن القيادة الإدارية داخل المنظمة تؤدي دوراً هاماً في خلق البيئة الإدارية الملائمة التي تمكن من استئثار الإبداع وتأصيله ، ومن الأنماط القيادية التي افرزها التقدم العلمي والتطور التقني نمط الإدارة الإنتاجية والذي يتميز بقدرته المرتفعة على قيادة المنظمة في مواجهة التحديات والتطورات الحديثة من خلال التأثير في سلوكيات المرؤوسين وتنمية أدائهم عن طريق فتح المجال لهم وتشجيعهم لمواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه منظماتهم .

المبحث الأول منهجية البحث

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث

إن الإدارات العامة تسعى في الوقت الحاضر لتطبيق كل جديد في مجال الإدارة ، وذلك للحفاظ على مكانتها في ظل المنافسة الكبيرة التي تشهدها الشركات الخاصة والعامة ، لذلك هدف البحث الغوص في موضوع الإدارة الإنتاجية وأثرها على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، وبالتالي نصل إلى الإشكالية التي تعتبر أساس البحث وهي :

ما مدى تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار؟

ومن خلال التساؤل الرئيسي أعلاه يمكن إثارة التساؤلات الآتية:

• ما مدى توافر ابعاد الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار؟

• ما أثر ابعاد الإدارة الإنتاجية على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .

2- أهداف البحث

أ- معرفة مدى درجة الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .

ب- تحليل طبيعة العلاقة بين ابعاد الإدارة الإنتاجية والالتزام الوظيفي .

3- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في أهمية معرفة واقع ابعاد الإدارة الإنتاجية الجديرة بالبحث في شركاتنا الوطنية بصفة عامة والإدارة العامة لمحافظة الأنبار بصفة خاصة ومعرفة علاقتها بالالتزام الوظيفي . كما تتأكد الأهمية العملية لهذا البحث في نظر الباحث فيما يمكن أن تسفر عنه من نتائج وتوصيات يستفيد منها المسؤولون بمحافظة الأنبار والإدارات العامة الأخرى لأن هذه الإدارات هي دعامة المجتمع الحديث.

4- فرضيات البحث

1. يوجد درجة احصائية مقبولة لتوافر ابعاد الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار.

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 لإبعاد الإدارة الإنتاجية على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار.

5- حدود البحث

الحدود الزمنية : العام الدراسي 2022.

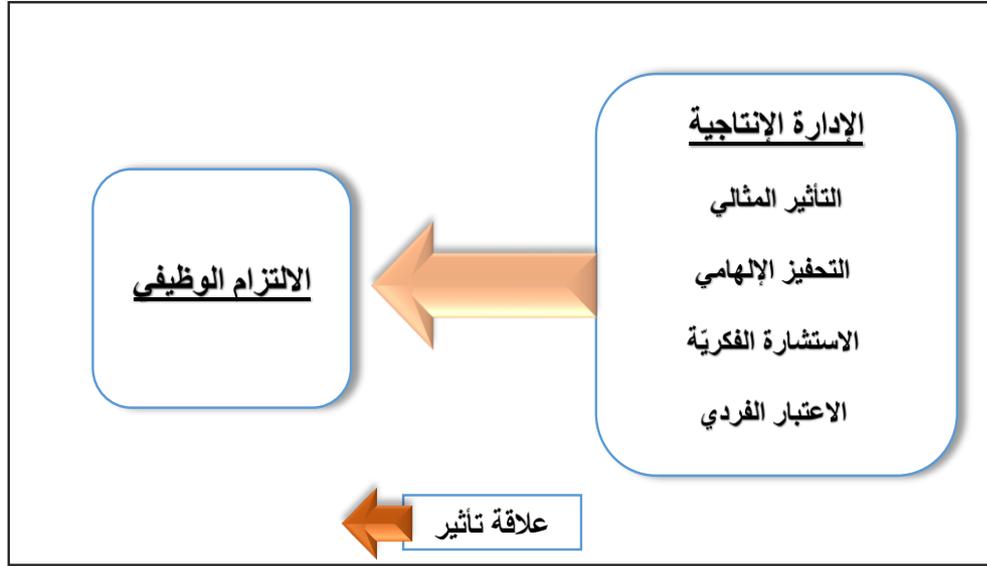
الحدود المكانية : العراق.

الحدود الموضوعية : تمثلت في دراسة العلاقة والتأثير بين المتغير المستقل (الإدارة الإنتاجية) والمتغير التابع (الالتزام الوظيفي).

6- منهج البحث

بهدف الإجابة على الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية تم اعتماد المنهج الوصفي في الجانب المتعلق بالأدبيات النظرية والدراسات السابقة من خلال عرض المفاهيم النظرية التي تمس الإدارة الإنتاجية بالإضافة إلى الالتزام الوظيفي ، كما تم اعتماد منهج دراسة الحالة في تحليل نتائج الاستبيان وكذا اختبار فرضيات البحث، كما تم الاستعانة بالأدوات الإحصائية بهدف تحليل الاستبيان ، منها بعض مقاييس الإحصاء الوصفي (المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المقياسية) بالإضافة إلى معامل الارتباط بيرسون ومعاملات الثبات لقياس صدق وثبات أداة البحث ، وصولاً إلى الانحدار البسيط والمتعدد وتحليل التباين أحادي الطرف Anova ، وقد تم استخدام برنامج الإحصاء SPSS بهدف استخراج النتائج وتحليلها .

- 7- عينة البحث ومجتمع
تم توزيع 100 استمارة على مجموعة من المدراء والموظفين ، وبالتالي يكون مجتمع البحث هم المدراء والموظفين في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .
- 8- المخطط الفرضي للبحث:



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث
المصدر: من اعداد الباحثان

ثانياً : ادوات البحث

للتمكن من الوصول لإنجاز أهداف هذا البحث تم استخدام استمارة الاستبيان كأداة رئيسية ، بالإضافة إلى اعتمادنا على المقابلة بهدف التوصل إلى المزيد من البيانات التي تساعدنا في تحليل وتفسير إجابات المبحوثين على فقرات الاستمارة ، كما تم الاعتماد على أداة الملاحظة بهدف تسجيل كل ما له علاقة بالموضوع والذي يساعدنا في تفسير وتحليل بعض فقرات الاستمارة . وقد تم تصميم هذا الاستبيان لإنجاز الأهداف التالية:

1. تشخيص مدى توفر إبعاد الإدارة الإنتاجية (التأثير المثالي ، التحفيز الإلهامي ، الاستشارة الفكرية والاعتبار الفردي) في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .
2. تشخيص مدى توفر إبعاد الالتزام الوظيفي (المهارة ، المرونة ، التنبه للمشكلات والأصالة) في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .
3. معرفة العلاقة والأثر بين الإدارة الإنتاجية والالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً: مفهوم وتعريف الإدارة العامة:

هناك العديد من التعاريف للإدارة العامة منها ما هو مختصر بحيث يسقط موضوعات تعتبر من صميم أعمال الإدارة العامة ، ومنها ما هو شامل يفقد الإدارة العامة هويتها ويدخلها مع غيرها من العلوم الاجتماعية الأخرى . حيث عرف (نورد وايت) الإدارة "بأنها تتكون من جميع الإجراءات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة" ، فالإدارة في نظره نشاط يتعلق (بالتنفيذ) أي بتنفيذ السياسة العامة للدولة . (الموسي وادريس ، 2016).

كما عرفها (نايجرو) على أنها مجهودات جماعية تعاونية تشمل فروع السلطات الثلاث : القضائية ، والتشريعية ، والتنفيذية وعلاقتها مع بعضها . وهي تلعب دوراً مهماً في صناعة السياسات العامة وأخيراً تختلف اختلافاً جوهرياً عن الإدارة خصوصاً . (رشوان، 2013).

ويرى كل من (جون ففنز وروبرت برستاس) بأنها تنسيق الجهود الفردية والجماعية لتنفيذ السياسة العامة ، فالكاتبان عرّفا الإدارة العامة بأنها عملية توجيه وإشراف وتنسيق يمكن ممارستها بواسطة التخطيط والقيادة واتخاذ القرارات والتواصلات والعلاقات العامة . (بلوط ، 2016). أما (الأستاذ جلدن) فإنه

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

يعرف الإدارة بأنها "تنظيم العلاقات بين الأفراد"، فالإدارة العامة تختص بالأنشطة الإدارية الحكومية (حريم ، 2017، 76).

من ذلك نستخلص أن هناك ثلاثة اتجاهات للباحثين في تعريف الإدارة العامة :

- الأول : يعرف الإدارة تعريفاً شاملاً جامعاً .
 - الثاني : يركز على المكونات الأساسية للإدارة .
 - الثالث : يعتبر الإدارة العامة هي إدارة القوى العاملة .
- وبالرغم من صعوبة إيجاد تعريف محدد وموحد للإدارة العامة إلا أن هناك ثلاث عناصر أساسية تشتمل عليها الإدارة العامة (كريم، 2013، 54):
- القوى البشرية العاملة .
 - الموارد المادية .
 - الأهداف العامة .

إذن يمكننا القول بأن الإدارة العامة هي : الوصول إلى الأهداف العامة عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد المادية المتاحة بطرق علمية لرفع الكفاية الإنتاجية في الأجهزة الحكومية .

ثانياً: مفهوم وتعريف الإدارة الإنتاجية

تعد الإدارة الإنتاجية من أهم الوظائف بالمنظمات لما لها قدرة على التأثير في الموظفين وتوجيههم نحو إنجاز الأهداف ، ونحن في فجر الألفية الثالثة ، صار التغيير وكيفية قيادته بنجاح من أهم المواضيع التي تشغل عقليّة القيادات الإداريّة وذلك لأسباب مقنعة : أن التغيير يحدث في كل مكان وزمان ، وأن سرعته في ازدياد وتعدد ، وأن مستقبل نجاح المنظمات يعتمد على كيفية قدرة المدراء على إدارة التغيير، وإنجاز الالتزام الوظيفي بهدف ضمان الريادة ، وربما تكون الإدارة والتغيير من أعظم التحديات التي تواجه المنظمات في الوقت الحاضر (الجندي، 2019، 102) .

وقد ميز الكاتب بورنز بين نوعين من القيادة ، القيادة الإجرائية والإدارة الإنتاجية ، فالمبدأ الرئيس لنمط القيادة الإجرائية تبادل المنافع بين الرئيس والمرؤوس حيث يؤثر كل منهم في الآخر، وذلك بأن يحصل كل من الفريقين على شيء ذو قيمة ، وبعبارة أخرى، فإن الرئيس يقدم للمرؤوسين شيء يريدون الحصول عليه مثال ، زيادة في المكافآت ، وفي المقابل يحصل الرئيس على أشياء يرغبون بها كزيادة الإنتاجية (حسني ، 2019، 72) .

وفي مراجعة لأدبيات القيادة والتغيير التي تتضمن أيضاً القيادة الجاذبية والقيادة ذات الرؤيا الأوضح أن أغلبية النماذج تتشارك بوجه عام على أهمية توضيح الرؤيا ، الإسراع في قبول أهداف الجماعة ، وتقديم الدعم الفردي، وأن المدير الفعال يسعى لتغيير القيم الأساسية واتجاهات العاملين وبالتالي يكون لديهم الاستعداد لأداء مستويات مرتفعة تفوق المستويات التي حددتها المنظمة . وقد طور الباحثين في هذا المجال استبانة متعددة العناصر بنيت على نظرية أن الإدارة الإنتاجية تتضمن أربعة أبعاد (العبادي، 2007، 127) :

1. الجاذبية (التأثير المثالي) : وتصف سلوك المدير الذي يحظى بإعجاب واحترام وتقدير العاملين ، ويتطلب ذلك المشاركة في المخاطر من قبل المدير ، وتقديم احتياجات العاملين قبل الاحتياجات الشخصية للقائد ، والقيام بتصرفات ذات طابع أخلاقي .
2. التحفيز الإلهامي : يركز هذا البعد على تصرفات وسلوكيات المدير التي تثير في العاملين حب التحدي ، وتلك السلوكيات تعمل على توضيح التوقعات للتابعين ، وتصف أسلوب الالتزام للأهداف التنظيمية ، واستثارة روح الفريق من خلال الحماسة والمثالية .
3. الاستشارة الفكرية : وفيها يعمل المدير على البحث عن الأفكار الجديدة وتشجيع حل المشاكل بطريقة إبداعية من قبل العاملين ، ودعم النماذج الجديدة والخلاقة لأداء العمل .
4. الاعتبار الفردي : وتظهر هذه الصفة من خلال أسلوب المدير الذي يستمع بلطف ، ويولي اهتمام خاص لاحتياجات العاملين وكذلك إنجازاتهم من خلال تبنى استراتيجيات التقدير والإطراء .

ثالثاً: سمات وأهمية الإدارة الإنتاجية

• سمات الإدارة الإنتاجية : ان الإدارة الإنتاجية مهمة للتفاعلات بين المدير والموظفين ، فالمدير رقيب ومنظم وموجه للموظفين في سلوكهم ومواقفهم نحو إنجاز أهداف مشتركة ، وهذا يعني أن الإدارة عبارة عن نشاطات وتأثير وتعاون وهدف حيوي لهذا يمكن حصر سماتها فيما يلي (العلاق، 2013، 78) :

1. الإدارة تؤثر في الأفراد والمجموعات ليسلكوا نحو هدف مشترك تطمح الجماعة لإنجازه والتأثير يأتي عادة من خلال المناقشة والإقناع لا من خلال الأمر والفرض .
2. الإدارة نشاط وحركة لان المدير يتعامل مع أشخاص لديهم قدرات جسميّة وعقليّة ووجدانيّة ، فالمدير الناجح هو الذي يوجه هذه القدرات توجيهاً بناءً لا توجيهاً تجريبياً .
3. الإدارة هدف حيوي ومن ثم فواجب المدير أن يحفز الموظفين لكي ينشطوا لأجل إنجاز الغرض المنشود .

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

4. الإدارة تعاون وعلى المدير أن يبث روح التعاون بين الموظفين بالأخص عند تنفيذ الأهداف المشتركة .
- أهمية الإدارة الإنتاجية : تعد الإدارة معياراً هاماً في الحكم على مدى فعالية ونجاح الإدارات العامة، وتبرز أهمية الإدارة من خلال (بلال، 2014، 89) :
1. أنها حلقة الوصل بين الموظفين وبين خطط الإدارات العامة وتصوراتها المستقبلية .
2. لها القدرة في السيطرة على مشكلات العمل وحلها ، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء .
3. تدعيم القوى الإيجابية في الإدارات العامة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان .
4. تنمية وتدريب ورعاية الافراد ، إذ أنه رأس المال الأهم والموارد الأعلى .
5. تعمل على وضع استراتيجيات لتحريك الموظفين نحو أهداف مرتفعة . ومواكبة المتغيرات بالوسط المحيط وتوظيفها لخدمة الإدارات العامة .
6. تسهل للمنظمة إنجاز الأهداف المرسومة .
7. التركيز على الجانب الاجتماعي وإبراز أهمية التعاون الاجتماعي .

رابعاً: مفهوم الالتزام الوظيفي

بدأ الاهتمام بالالتزام الوظيفي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر حيث يعد أحد أوجه الارتباط بين العاملين والمنظمات فيؤثر على كفاءة وفعالية المنظمات حيث يجنب المنظمات الكثير من الخسائر الاقتصادية أو الاجتماعية على مستوى الفرد أو الجماعات ، فمثلاً نجد أن النمو الاقتصادي الذي حققته كل من ألمانيا واليابان يعود إلى قوة التزام العمال ، وعلى الجانب الآخر فإن ضعف الالتزام الوظيفي يترتب عليه (فقدان الابداع ، ترك العمل ، انخفاض الدافعية للعمل) . (حواس، 2003، 57) .

ينظر إلى الالتزام الوظيفي على أنه مدى تعلق الموظف الوجداني والفكري في الوظيفة التي تصل إلى درجة التماثل أي المشاركة الفعالة بها ، وبعد الأداء جزءاً من تقدير ذلك لأنه ناتج عن عوامل شخصية فضلاً عن عوامل تتعلق بتصميم الوظيفة . (الكردي، 2015:94) .

ويرى (رجب، 2022، 55) بأنه سلوك يعبر عن الرضا الوظيفي لموظف ومعدل دورانه في وظيفة ما ومدى التزامه وقبوله لأهداف المنظمة التي يمكن تحقيق أهداف المنظمة من خلال المشاركة بالعمل على تحقيقها .

كما يشير إلى الالتزام الوظيفي بأنه التزام الموظفين الكفؤين بأعمالهم وقد يكون الالتزام لفترة قصيرة الأجل نسبياً كونها من متطلبات المهمة الموضوعية إذ تنطوي على العديد من الوظائف خاصة المتعلقة بالوظيفة الذاتية التي يتصورها الموظف والتي تعبر عن الالتزام بالمنظمة وأهدافها . (رحمة الله وآخرون، 2023 ، 100) .

ويرى كل من (صبي ومحمود، 2023، 22) بأن الالتزام الوظيفي اندماج الموظفين "نفسياً ، عقلياً ، جسدياً " في وظائفهم وأعمالهم والشعور بالارتياح والاحساس بالسعادة مع الرضا الداخلي والرغبة والاستعداد لبذل أقصى جهد ممكن لإنجاز أعمالهم بكفاءة وفعالية .

كما يمكن القول بأن الالتزام الوظيفي هو عبارة عن مجموعة من السلوكيات الإيجابية التي يصدرها العامل اتجاه المنظمة التي يعمل بها وكذلك من خلال تطبيقه لكل المتطلبات التنظيمية التي تفتضيها الوظيفة التي يمارسها أي الواجبات والقوانين التي يفرضها عليه مركز عمله بالإضافة إلى بذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها ويكون هذا السلوك نتيجة تطابق ما يسعى الفرد إلى تحقيقه سواء على المستوى الفردي للعامل أو على المستوى الاجتماعي بوجه عام وهو ما تسعى المنظمة لتحقيقه (عبدلي، 2014، 79) .

خامساً: إبعاد الالتزام الوظيفي

- هناك أشكال عديدة لإبعاد الالتزام الوظيفي ، والتي تعكس مدى التغييرات السلوكية والتنظيمية للموظفين ، ومنها (العبدلي، 2022) :
- **الالتزام الفعّال والمؤثر والعاطفي** : ويكون من خلال معرفة الموظف لأمرين ، الأول بيئة العمل التنظيمية ، والثاني : إدراكه لمميزات العمل الذي ينتمي إليه من (استقلالية ، تنوع مهارات ، مشاركة فاعلة) .
 - **الالتزام المتواصل والمستمر** : يشير هذا البعد إلى القيمة التي سيكسبها الموظف ببقائه بالمؤسسة ، واستمراره معها ، مقابل ما سيفقده ويتخلى عنه في حال التحاقه بجهة عمل أخرى .
 - **الالتزام المعياري أو ما يطلق عليه بـ (الأخلاقي)** : هو الإجراء الذي سيقوم به الموظف والذي يقتضي التزامه بالبقاء مع المؤسسة التي يعمل بها ؛ لأن هذه المؤسسة قد وفّرت ما يدعو لتمسكك بها .

سادساً: خصائص الالتزام الوظيفي

للتزام الوظيفي عدة خصائص أهمها (قارح، 2020، 57):

- 1- يتصف الأفراد الموظفين الذين لديهم مستوى عال من الالتزام الوظيفي بالعديد من الصفات مثل قبول أهداف وقيم المنظمة ووجود مستوى عال من الانخراط في المنظمة لفترة طويلة ووجود الميل لتقويم المنظمة التقويم الايجابي .

- 2- يتصف الالتزام الوظيفي بأنه ذو إبعاد متعددة .
- 3- أن الالتزام الوظيفي حالة نفسية تصف العلاقة بين الفرد والمنظمة .
- 4- يعبر الالتزام الوظيفي عن استعداد الفرد لبذل أقصى جهد ممكن لصالح المنظمة ورغبته الشديدة في البقاء فيها .
- 5- يتأثر السلوك الوظيفي بمجموعة من الصفات الشخصية والعوامل التنظيمية والظروف الخارجية المحيطة بالعمل .
- 6- يعبر الالتزام الوظيفي عن حالة غير محسوسة يستدل عليها من خلال ظواهر تنظيمية معينة تتضمن سلوك الأفراد وتصرفاتهم وتجسد مدى ولائهم لمنظماتهم .

سابعاً: دور الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي:

يبرز دور الإدارة الإنتاجية في دعم الالتزام الوظيفي من خلال الآتي:

التحفيز والإلهام : يعمل المدير (الفعال) على تحفيز والهام العاملين لإنجاز العمل ، وفي أي عملية تغيير ، يستوجب أن يكون قائد التغيير ذو مصداقية ، أن المصداقية تأتي من الشعور بأمانة وكفاءة المدير ومن قدرته على الإلهام ، وينشأ التحفيز والإلهام من خلال ربط أهداف المؤسسة باحتياجات الأفراد وقيمهم واهتماماتهم والاحتكام للغة أفعال إيجابية ، وينشأ التحفيز كذلك من خلال تحقيق انتصارات على المدى القصير ، ويستلزم تحقيق الانتصارات الاعتراف بشكل واضح ومكافأة الأفراد الذين جعلوا تحقيق الانتصارات ممكناً وأحد مظاهر الإدارة الإنتاجية تتمثل في القدرة على تحفيز والهام العاملين . (العبادي، 2007، 139)

تمكين الموظفين : أحد السمات الجوهرية للقيادة التحويلية التمكين ، والافتراض الرئيس في فكرة التمكين أن سلطة اتخاذ القرار يتوجب أن يتم تفويضها للموظفين في الصفوف الأمامية لكي يمكن تمكينهم للاستجابة بصورة مباشرة لطلبات العملاء ومشاكلهم واحتياجاتهم ، ويتضح أن فكرة التمكين تتطلب التخلي عن النموذج التقليدي للقيادة الذي يركز على التوجيه إلى قيادة تؤمن بالمشاركة والتشاور ، وهذا بدوره يتطلب تغيير جذري في أدوار العمل ومن ثم العلاقة بين المدير والمؤوسين ، بالنسبة لدور المدير يتطلب التحول من التحكم والتوجيه إلى الثقة والتفويض أما بالنسبة لدور المؤوسين فيتطلب التحول من أتباع الإدارة العامة والقواعد إلى المشاركة في اتخاذ القرارات . (بلال، 2018، 66) .

وبالتالي يمثل تمكين الموظفين أحد الخصائص التي تميز الإدارة الإنتاجية عن القيادة التبادلية ، حيث يتميز الإدارة الإنتاجية بأبناح طرق وسلوكيات تشجع على تمكين الموظفين كتفويض المسؤوليات ، تعزيز قدرات المؤوسين على التفكير بمفردهم ، وتشجيعهم لطرح أفكار جديدة وإبداعية ، أن المدير العظيم يعمل على تمكين الآخرين لمساعدتهم على تحويل رؤيتهم إلى حقيقة والمحافظة عليها حيث أن المدراء الذين يتمتعون بسلوك تحويلي لديهم القدرة على إمداد مؤوسيهم بالطاقة والإلهام لتمكينهم من التصرف عن طريق إمدادهم برؤية للمستقبل بدلاً من الاعتماد على أسلوب العقاب والمكافآت ، فالقيادات التي تملك الرؤيا يمكن أن تخلق مناخاً للمشاركة وتهيئ الظروف المساعدة للتمكين التي عن طريقها يستطيع الموظفون الأخذ على عاتقهم السلطة لاتخاذ القرارات التي تعمل على تحقيق الرؤيا ، وبجانب إمداد الموظفين بالرؤيا ، فالإدارة الإنتاجية تتميز بقدرتها على خلق السلوك الإلهامي لتعزيز الفاعلية الذاتية للموظفين للوصول إلى الهدف ، وتتميز القيادات التي لديها توقعات وطموحات مرتفعة بقدرتها على تعزيز الفاعلية الذاتية للموظفين وتحفيزهم لبناء المبادرة الفردية لتحقيق الهدف (العامري والغالي، 2017، 89) .

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

يهتم هذا الفصل بتعيين خطوات وإجراءات ومنهجية البحث الميدانية، إذ تم القيام بتحديد الطريقة المتبعة ثم بعدها تم الاختبار والتحقق من مدى صدق وثبات أداة البحث (الاستبيان) باستعمال أدوات إحصائية مختلفة، وبعدها تم تقديم وتحليل سمات عينة البحث.

أولاً: تصميم الاستبيان: عند تصميم الاستبيان حاولنا الاطلاع على أكبر عدد من الدراسات والبحوث السابقة والتي لها صلة بالموضوع ، وانطلاقاً من الخلفية النظرية للبحث تم بناء الاستبيان ، بالإضافة إلى خبرات المتخصصين في المجال للاستفادة منها .

ثانياً: تفرغ الاستمارة

الجدول (1) تفرغ محاور الاستبيان

اسم المحور	البعد	أرقام العبارات	عدد الفقرات	النسبة%
المحور الأول: الإدارة الإنتاجية	التأثير المثالي	1- 6	5	12.5
	التحفيز الإلهامي	1- 10	5	12.5
	الاستشارة الفكرية	11- 15	5	12.5
	الاعتبار الفردي	16 - 20	5	12.5
الالتزام الوظيفي	تمكين الموظفين	21 - 25	5	12.5

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

12.5	5	30 – 26	التحفيز والالهام
12.5	5	35 – 31	اداء العمل
12.5	5	40 – 36	مرونة الموظفين
100	45		المجموع

تم إعداد أسئلة الاستبيان على وفق مقياس "ليكارت" ثلاثي الأبعاد والذي يحتمل ثلاث إجابات (مؤيد، أحياناً، غير مؤيد)، وهذا حتى يتسنى لنا تعيين درجة توافق فقرات الاستبيان بأكثر دقة، كما هو مبين في الجدول التالي :

الجدول (2) الوسط الحسابي المرجح

الإجابة	الوسط	المتوسط المرجح	الدرجة المؤيد له
غير مؤيد	1	1.6	قليل
أحياناً	2	2.7	متوسط
مؤيد	3	3.1	مرتفع

ثالثاً : ثبات الاستبيان : معامل ألفا كرونباخ : لقياس ثبات أداة البحث المستخدمة والمتمثلة في الاستبيان . قام الباحث بالتحقق من ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ معامل الثبات ، بحيث إن هذا المعامل يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح ، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر ، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام تكون قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح ، ويعتبر الباحثون أن درجة قبول الاستبيان يحدد عند 0,06 فما فوق ، والنتائج موضحة في الجدول التالي :

الجدول (3) معمل ألفا كرونباخ

المحور	البعد	العبارات	ألفا كرونباخ
الإدارة الإنتاجية	التأثير المثالي	5- 1	0.7
	التحفيز الإلهامي	10 – 6	0.6
	الاستشارة الفكرية	15 -11	0.5
	الاعتبار الفردي	20 – 16	0.7
الالتزام الوظيفي	ألفا كرونباخ لمحور الإدارة الإنتاجية	25 – 21	0.8
	تمكين الموظفين	30 – 26	0.9
	التحفيز والالهام	35 – 31	0.6
	اداء العمل	40 – 36	0.8
	مرونة الموظفين	35 - 31	0.6
	ألفا كرونباخ لمحور الالتزام الوظيفي	25 – 21	0.7
	ألفا كرونباخ الإجمالي	40 – 36	0.8

رابعاً: الإحصاء الوصفي وتحليل نتائج اختبارات الفروض

1. سنتطرق فيما يلي إلى عرض وتحليل النتائج الخاصة بالإحصاء الوصفي واختبارات الفروض:
 - الفرضية الأولى : والتي تنص على أنه (يوجد درجة مقبول لتوافر أبعاد الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار). ومن أجل تحليل إجابات أفراد عينة البحث لفقرات هذا المحور الخاص بالفرضية الأولى، سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المقياسية في الجدول الآتي:
 الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المقياسية لإجابات المبحوثين توافر ابعاد الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المقياسي	الدرجة	الدرجة
1	وجود فكرة عن الإدارة الإنتاجية عند الموظفين	2.7	0.5	مرتفع	2
2	يقدم الموظفين مصلحة الكل على الفرد	2.8	0.2	مرتفع	3
3	يمتلك الموظف فكرة عن مستقبل العمل	2.9	0.4	مرتفع	1
4	يوجد مناخ مناسب في الإدارات العامة	2.9	0.5	مرتفع	4
5	الاحترام المتبادل بين الموظفين	2.6	0.3	مرتفع	2
	المتوسط	2.7	0.4	مرتفع	

نلاحظ من خلال الجدول اعلاه أن الاتجاه العام لتوافر إبعاد الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة كان مرتفع إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 2.7 والانحراف 0.4 ، إذ جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 4: يوجد مناخ مناسب في الإدارات العامة بمتوسط حسابي 2.9 وانحراف معياري 0.5. وجاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 3 : يمتلك الموظف فكرة عن مستقبل العمل بمتوسط حسابي 2.9 وانحراف معياري 0.4. وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 2 : يقدم الموظفين مصلحة الكل على الفرد بمتوسط حسابي 2.8 وانحراف معياري 0.2. وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 1 : وجود فكرة عن الإدارة الإنتاجية عند الموظفين بمتوسط حسابي 2.5 وانحراف معياري 0.5. وجاءت في المرتبة الخامسة العبارة رقم 5 : الاحترام المتبادل بين الموظفين بمتوسط حسابي 2.6 وانحراف معياري 0.4.

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

- الفرضية الثانية: والتي تنص على (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 إبعاد الإدارة الإنتاجية (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستشارة الفكرية، الاعتبار الفردي) على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار)، وتدرج تحت هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية هي:
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للتحفيز الإلهامي على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار.

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المقياسية حول التحفيز والالهام داخل الإدارة العامة

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الدرجة
1	يعمل المسؤولون على إيجاد الانسجام بين الموظفين	2,7	0,6	مرتفع	2
2	المديرون يركزون على العمل	2,6	0,2	مرتفع	3
3	المديرون يحفزون العمال	2,6	0,4	مرتفع	1
4	المديرون يحققون النجاح المبهر ويزرعون الأمل	2,8	0,5	مرتفع	4
	المتوسط	2,7	0,4	مرتفع	

- يلاحظ من خلال الجدول السابق أن الاتجاه العام لعنصر التحفيز الإلهامي كان مرتفع ، إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.7 والانحراف المعياري 0.4 وجاء جميع درجة فقرات العنصر مرتفع ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 2.2 و2.9 إذ جاءت في المرتبة الأولى العبارة المديرون يحققون النجاح المبهر ويزرعون الأمل بمتوسط حسابي 2.8 وانحراف معياري 0.5 وجاءت في المرتبة الثانية العبارة المديرون يركزون على العمل بمتوسط حسابي 2.6 وانحراف معياري 0.2 وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة يعمل مسؤولي على إيجاد الانسجام بين الموظفين بمتوسط حسابي 2.7 وانحراف معياري 0.6. وجاءت في المرتبة الأخيرة العبارة المديرون يحفزون العمال بمتوسط حسابي 2.8 وانحراف معياري 0.5.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للاستشارة الفكرية على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المقياسية حول الاستشارة الفكرية

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الدرجة
1	المديرون يقترحون كل مفيد	2,8	0,7	مرتفع	2
2	المديرون يعتمدون النقد البناء	2,9	0,3	مرتفع	3
3	المديرون يشجعون التعبير عن الأفكار	2,9	0,5	مرتفع	1
4	المديرون يشاركون الجميع القرار	2,6	0,6	مرتفع	4
5	التفريق بين وجهات النظر أثناء الحل	2,6	0,5	مرتفع	4
6	المديرون يحفزون التميز	2,3	0,7	مرتفع	2
	المتوسط	2,8	0,3	مرتفع	

- يلاحظ من خلال الجدول السابق أن الاتجاه العام لعنصر الاستشارة الفكرية كان مرتفع ، إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.8 والانحراف المعياري 0.3 وجاء جميع درجة فقرات العنصر مرتفع . إذ جاءت العبارة رقم 3 بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.9 وانحراف معياري 0.5. وجاءت بالمرتبة الثانية العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي 2.9 وانحراف معياري 0.3. وجاءت بالمرتبة الثالثة العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي 2.8 وانحراف معياري 0.8. وجاءت بالمرتبة الرابعة العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي 2.6 وانحراف معياري 0.6. واما العبارة رقم 5 جاءت بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.6 وانحراف معياري 0.5 ، وجاءت بالمرتبة الأخيرة العبارة رقم 6 بمتوسط حسابي 2.3 وانحراف معياري 0.7.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للتأثير المثالي على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار .

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المقياسية للتأثير المثالي على الالتزام الوظيفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة	الدرجة
1	يحافظ المديرون على الموضوعية	2,4	0,5	مرتفع	3
2	يقدر المديرون أعمال الموظفين	2,5	0,3	مرتفع	2
3	المديرون يشجعون الموظفين	2,7	0,4	مرتفع	1
4	يحترم المديرون أولويات الموظفين	2,5	0,3	مرتفع	4
	المتوسط	2,7	0,4	مرتفع	

- يلاحظ من خلال الجدول السابق أن الاتجاه العام لعنصر التأثير المثالي كان مرتفع ، إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.4 والانحراف المعياري 0.4 وجاء جميع درجة فقرات العنصر مرتفعة ، إذ جاءت في المرتبة الأولى العبارة التي تتحدث عن يحافظ المديرون على الموضوعية بمتوسط حسابي 2.4 وانحراف معياري 0.5 وجاءت في المرتبة الثانية العبارة المتعلقة يقدر المديرون أعمال الموظفين بمتوسط حسابي 2.5 وانحراف معياري 0.3 وجاءت في المرتبة الثالثة العبارة المتعلقة باحترام المديرون لأولويات الموظفين بمتوسط حسابي

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

2.5 وانحراف معياري 0.3 وجاءت في المرتبة الرابعة العبارة المتعلقة المديرين يشجعون الموظفين بمتوسط حسابي 2.7 وانحراف معياري 0.4 .
الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للاعتبار الفردي على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المقياسية للاعتبار الفردي على الالتزام الوظيفي

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المقياسي	الدرجة	الدرجة
1	يمكن التنبؤ بالمشاكل	2.1	0.6	مرتفع	4
2	أقدم العديد من الحلول	2.5	0.5	متوسط	5
3	أحدد مكامن الخلل	2.4	0.3	متوسط	1
4	أطلع على مشاكل الآخرين	2.5	0.2	مرتفع	4
5	واقعي في معالجاتي للأمور	2.4	0.5	متوسط	3
	المتوسط	2.2	0.4	مرتفع	

يلاحظ من خلال الجدول السابق أن الاتجاه العام لعنصر الاعتبار الفردي كان بين مرتفع ومتوسط ، إذ بلغ المتوسط الحسابي 2.2 والانحراف المقياسي 0.4 ، وجاءت جميع درجات فقرات العنصر مرتفعة ، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية بين 2.1 – 2.5 إذ جاءت في المرتبة الأولى العبارة المتعلقة بالتنبؤ بالمشاكل بمتوسط حسابي 2.1 وانحراف معياري 0.6 ، وفي المرتبة الثانية العبارة المتعلقة بتحديد مكامن الخلل بمتوسط حسابي 2.4 وانحراف معياري 0.3 ، وفي المرتبة الثالثة العبارة المتعلقة بتقديم العديد من الحلول بمتوسط حسابي 2.5 وانحراف معياري 0.5 ، وفي المرتبة الرابعة العبارة المتعلقة بالاطلاع على مشاكل الآخرين بمتوسط حسابي 2.5 وانحراف معياري 0.2 وفي المرتبة الخامسة العبارة المتعلقة بدرجة الواقعية في معالجة الامور بمتوسط حسابي يبلغ 2.4 وانحراف معياري 0.5 .

2- نتائج اختبارات الفروض

من خلال المبحث السابق توصلنا إلى أن الفرضية الأولى صحيحة والتي تنص على : يوجد درجة مقبول لتوافر أبعاد الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، وهذا من أجل إنجاز التميز في الأداء . كما توصل البحث من خلال الجانب العملي أن الفرضية الثانية صحيحة والتي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 لإبعاد الإدارة الإنتاجية (التأثير المثالي ، التحفيز الإلهامي ، الاستشارة الفكرية ، الاعتبار الفردي) على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار، والتي تم تقسيمها إلى أربعة فرضيات فرعية وهي: تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للتأثير المثالي على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، ويعزى هذا إلى انتهاج المدراء طرق عدة للأداء في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار وتساهم هذه الطرق بنسبة كبيرة في التركيز على أهمية سلوك الموظف ، وهذا يعكس أن المدراء يمثلون للموظفين نماذج فعالة بهدف إنجاز الأهداف ، مما يجعلهم أهلاً للإعجاب والاحترام والثقة ، والمدراء هم الرموز الذين يعملون على خلق القيم التي تلهم وتوفر معاني العمل للموظفين بهدف إنجاز أداء إبداعياً ومتميزاً ، وهذا ما يوضح أن المدراء متوافقين في تصرفاتهم مع الموظفين وليسوا متسلطين وهم متمسكون بالمقاييس الأخلاقية .

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للتحفيز الإلهامي على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، ويعزى هذا إلى انتهاج المدراء العامة لمحافظة الأنبار عدة طرق تحفيزية أهمها : إعطاء المعنى والتحدي لما يقوم به رؤوسهم وتغليب روح الجماعة ، وإظهار الحماس والتفاؤل وجعل العاملين يركزون ويفكرون في حالات مستقبلية جذابة ومتعددة ، وتحفيزهم على دراسة بدائل مختلفة جداً ومرغوبة ، وحماس المدير هو مثال على تحفيز الموظفين فهذا الحماس يولد في نفوسهم روح الفريق والرغبة في إنجاز مصالح الإدارة العامة ، فهذا يشير إلى أهمية الحوافز ودورها الكبير في إنجاز الالتزام الوظيفي ، فنجاح الإدارة العامة وتميزها وريادتها تتوقف على توفر القدر الكافي من الدافعية لدى الموظفين ، ورضاهم وولائهم ، مما يدفعهم إلى التميز .

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للاستشارة الفكرية على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، ويعزى هذا إلى انتهاج المدراء في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار طرق تجعلهم يركزون جهود الموظفين لكي يكونوا مجددين ومبتكرين وذلك من خلال رفع الوعي بحجم التحديات ، وتشجيعهم على تبني وخلق طرق ومداخل جديدة لحل مختلف العقبات ، ومعالجة المواقف القديمة بطرق ووجهات نظر جديدة ، ولاحظنا أن المدراء في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار يتجنبون النقد العام لأي عضو في المجموعة في حالة حدوث خطأ ، بل عكس ذلك فهم يستحثون الموظفين على تقديم أفكار جديدة وتجريب مناهج جديدة ولا يعرضون أفكارهم للنقد أبداً ، ويدفعون بالموظفين إلى إعادة التفكير حول آرائهم وافتراساتهم ومبادراتهم ، فلا يوجد شيء ثابت وصحيح دائماً لا يمكن تحديه وتغييره والاستغناء عنه أو حتى إزالته .

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند درجة الدلالة 0.05 للاعتبار الفردي على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار ، ويعزى هذا إلى أن المدراء يعطون اهتماما خاصا برغبات كل فرد لتحسينه والارتقاء بدرجة أدائه ، فيعملون كمدرسين وناصحين وأصدقاء وموجهين ويهتمون بالنواحي الشخصية لكل منهم ، وإدراك الفروق الفردية بينهم ، والتعامل مع كل مرؤوس بطريقة معينة ، بالإضافة إلى أن المدراء يتمتعون بميزة الاستماع الجيد مما يعطي للموظفين الثقة والاطمئنان إذا ما أرادوا قول شيء . فهم بحاجة لمشاركة المدير أكثر من حاجتهم لأقواله ، لكي يستطيع مساعدتهم على تحسين طاقاتهم ومداركهم ، مما يدفع الإدارات العامة للوصول إلى الالتزام الوظيفي .

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :

1. توصل البحث بالاعتماد على عرض ومراجعة الأدبيات النظرية والتطبيقية وتحليل البيانات والمعطيات بهدف التوصل إلى حل للإشكالية والإجابة عن تساؤلاتها وفرضياتها إلى مجموعة من النتائج أهمها :
من خلال التحليل الإحصائي للمتغير التابع للالتزام الوظيفي تبين أن الإدارة العامة في محافظة الأنبار تمارس أبعاد الالتزام الوظيفي ، وهذا انطلاقاً من إجابات المبحوثين إذ كانت هناك مؤيدة مرتفعة على توفر هذه الأبعاد ، وجاءت بالترتيب التنازلي التالي : التنبه للمشكلات ، الأصالة ، المهارة وأخيراً المرونة . وهذا بدوره يؤدي إلى انجاز التميز في الأداء .
2. تبين وجود إثر وعلاقة بين التحفيز الإلهامي والالتزام الوظيفي . وذلك لانتهاج الإدارة العامة في محافظة الأنبار عدة طرق تحفيزية أهمها اظهار الحماس والتفاؤل وجعل العاملين يركزون ويفكرون في حالات مستقبلية جذابة ومتعددة .
3. تبين وجود إثر وعلاقة بين الاستشارة الفكرية والالتزام الوظيفي ، وهذا يدل على انتهاج الإدارة العامة في محافظة الأنبار طرق تجعلهم يحركون جهود الموظفين لكي يكونوا مجددين ومبتكرين وذلك من خلال رفع الوعي بحجم التحديات .
4. تبين أن الاعتبار الفردي له أثر على الالتزام الوظيفي في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار من خلال دور المدراء في اعطاء الاهتمام برغبات كل فرد وأدراك الفروق الفردية بينهم والتعامل مع كل مرؤوس بطريقة معينة وهذا بدوره يساهم في تحسين أداء الفرد وارتقائه .

ثانياً: التوصيات :

1. انطلاقاً مما توصل إليه البحث من نتائج يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التالية :
ضرورة اعتماد الإدارة العامة في محافظة الأنبار على قيادات جامعية تحويلية ذات رؤياً واضحة ، قادرة على التغيير ، وتكون ذات شخصية إلهامية محفزة بهدف تشجيع الموظفين واستثارة أفكارهم .
2. التأكيد على تنمية الروح المعنوية لموظفي الإدارة العامة في محافظة الأنبار ، وذلك من خلال البحث عن الوسائل والطرق التي من شأنها دعم هذا الاتجاه .
3. ضرورة تفعيل دور القيادات الأكاديمية في الإدارة العامة في الأنبار ، والمثابرة على تحسين وتنمية المهارات والقدرات التميزية لدى الموظفين والعمل على تحفيزهم باستمرار ، بهدف كسب ولائهم للإدارة العامة .

المصادر:

الكتب

1. بلال ، محمد إسماعيل ، (2018) ، الأداء التنظيمي ، الدار الجامعية الجديدة ، الإسكندرية ، مصر .
2. بلال ، خلف السكارنة ، (2014) ، الإدارة الإنتاجية الفعالة ، ط 2 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
3. بلوط ، حسن إبراهيم ، (2016) ، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة الشركات ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان .
4. الجندي ، هيثم ، (2019) ، دور التميز وتكنولوجيا البيانات في الإدارة الاستراتيجية ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، الأردن .
5. حريم ، حسين ، (2017) ، الأداء التنظيمي سلوك الافراد والمجموعات في منظمات الأعمال ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
6. رشوان ، حسين عبد الحميد أحمد ، (2013) ، الإدارة العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، مصر .
7. العلاق ، بشير ، (2013) ، الإدارة الإنتاجية ، دار اليزوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
8. كريم ، حسين ، (2013) ، مبادئ الإدارة الحديثة ، ط 2 ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن .
9. المرسي ، جمال الدين محمد وادريس ، ثابت عبد الرحمن ، (2016) ، الإدارة الاستراتيجية ، الدار الجامعية للنشر ، مصر .

تأثير الإدارة الإنتاجية في الالتزام الوظيفي/ دراسة تحليلية لآراء عينة في الإدارة العامة لمحافظة الأنبار

10. نيجل كينج ، نيل أندرسون ، إدارة أنشطة الابتكار والتغيير – دليل انتقادي للمنظمات – تعريب : محمود حسن حسني ، (2019) ، دار المريخ ، السعودية .

البحوث والدوريات

1. رحمة الله ، امير عباس وأبو عفونة ، نور حمد وحزمة ، محمد فليح ، (2023) ، دور الابداع الاداري في تحقيق الاداء المتميز للعاملين عبر الالتزام الوظيفي دراسة استطلاعية لآراء عينة لعدد من الموظفين في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية / المقر ، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية ، مجلد 21 ، العدد 77 .
2. صبي ، حيدر ستار ومحمود ، سماح مؤيد ، (2023) ، تأثير الالتزام الوظيفي في تبسيط الاجراءات الادارية - دراسة ميدانية في مديرية شؤون البطاقة الوطنية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الواحد والسبعون .
3. العبادي ، علاقة مكونات القيادة التحويلية في ادارة التغير ، دراسة تحليلية لآراء عينة متخذي القرارات في بعض المصارف العراقية ، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد 67 .
4. العبدى ، نوره ، (2022) ، الالتزام الوظيفي ماهيته وأبعاده وأبرز خصائصه ، موقع تالنت تايم ، [/https://talentime.io/resource](https://talentime.io/resource) .

الاطاريح والرسائل الجامعية

1. حواس ، اميرة محمد رفعت ، (2003) ، أثر الالتزام التنظيمي والثقة في الادارة على العدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة التنظيمية بالتطبيق على البنوك التجارية ، رسالة ماجستير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة القاهرة ، مصر .
2. رجب ، سرى حمد ، (2021) ، ممارسة الادارة بالتجوال ودورها في تحقيق الالتزام الوظيفي دراسة تطبيقية في الشركة العامة لمنتجات الغذائية ، رسالة ماجستير ، الجامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد ، العراق .
3. عبدلي ، وليد ، (2014) ، نسق الاتصال وعلاقته بالالتزام الوظيفي في المؤسسة الجامعية ، رسالة ماجستير منشورة ، جامعة الحاج خضر ، باتنة ، الجزائر .
4. قارح ، حليلة ، (2020) ، المناخ التنظيمي وعلاقته بالالتزام الوظيفي - دراسة ميدانية بجامعة العربي بن مهيدي ام البواقي ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية ، الجزائر .

The effect of productive management on job commitment/An analytical study of the opinions of a sample in the public administration of Anbar Governorate

Ali Ahmed Abbas / Researcher / Al-Mustansiriya University / Department of Internal Affairs.

Prof.Dr.Andre Azoury/Modern University of Management and Science/College of Business Administration.

Abstract

Given the rapid developments and successive changes as a result of the increased need for information that helps and contributes to decision-making , the research aimed to determine the extent of the degree of job commitment in the public administration of Anbar Governorate, and to analyze the nature of the relationship between the dimensions of productive management and job commitment . The research found that the public administration in Anbar Governorate practices the dimensions of job commitment , as the arithmetic means ranged between (2.7) and with a standard deviation of (0.4). The research also found that the dimensions of productive management represented by (ideal influence , inspirational motivation , intellectual consultation , and individual consideration) affect Significantly job commitment , as the arithmetic means ranged (from 2.8) and standard deviation (0.4). The research recommends the necessity of facilitating the adoption of policies for delegating authority to empower administrative leaders , motivate employees , and pay attention to forming administrative frameworks that take productive management as an approach to work practice , which will have a positive impact on achieving organizational justice.

Keywords : productive management , general administration , job commitment .
