

دوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية

الطالب: عثمان تركي محي

إشراف: الأستاذ الدكتور حازم البني

كلية إدارة الأعمال، قسم الدراسات العليا، جامعة الجنان، لبنان.

الملخص

هدف البحث الحالي لبيان دوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية، وتحديد الدوافع الرئيسية التي تدفع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية إلى اتخاذ القرارات والسياسات المختلفة، بالإضافة لمعرفة ما إذا كانت هذه الدوافع اقتصادية بحتة أم أنها تتأثر بعوامل أخرى مثل السياسة والاجتماع والثقافة. كما استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقات والتأثيرات لدوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية. كما سيتم إنشاء استبيان يعتمد على أبعاد إدارة الإنتاج، سيكون لكل بعد من أبعاد الاستبيان خمسة أسئلة. ولقد توصل البحث إلى مجموعة من النتائج منها يشمل التخطيط تحديد الأهداف ووضع الخطط لتنظيم العمل وضمان تحقيق الأهداف المرجوة. يتم تحديد الموارد المطلوبة، جداول العمل، والمهام التي ينبغي تنفيذها للوصول إلى مستويات الإنتاج المطلوبة. وأوصى البحث بتطوير خطط إنتاجية طويلة وقصيرة الأجل على أن تشمل هذه الخطط أهدافاً محددة وقابلة للقياس، مع وضع جداول زمنية واضحة لتنفيذ كل مرحلة. كلمات المفتاحية: دوافع - إدارة الإنتاج - دوافع إدارة الإنتاج - المؤسسات العامة العراقية.

ABSTRACT

The current research aims to identify the motives of production management in Iraqi public organizations, and to identify the main motives that drive production management in Iraqi public organizations to take various decisions and policies, in addition to knowing whether these motives are purely economic or whether they are influenced by other factors such as politics, society and culture. In this study, the researcher used the descriptive-analytical approach to study the relationships and influences of production management motives in Iraqi public organizations. A questionnaire will be created based on the dimensions of production management, each dimension of the questionnaire will have five questions. The research came up with a set of findings, including planning includes defining goals and developing plans to organize work and ensure the achievement of the desired goals. The required resources, work schedules, and tasks to be carried out to reach the required production levels are identified. The research recommended developing long- and short-term production plans that include specific and measurable goals, with clear timelines for the implementation of each stage.

Keywords: Motivations - production management - production management motivations - Iraqi public organizations.

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

المقدمة

تواجه المؤسسات العامة في العراق تحديات كبيرة في تحقيق أهدافها، ويعود ذلك إلى مجموعة من العوامل منها: التحديات الاقتصادية، والفساد، وقلة الكفاءات، وتأخر التحديث التكنولوجي. من بين هذه التحديات، تبرز مسألة إدارة الإنتاج كأحد العوامل الحاسمة في تحسين أداء هذه المؤسسات. يسعى هذا البحث إلى استكشاف الدوافع التي تحكم إدارة الإنتاج في هذه المؤسسات، وذلك من خلال تحديد العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإنتاجية، وتحليل العلاقة بين هذه العوامل وأداء المؤسسات.

أولاً: إشكالية الدراسة

على الرغم من الدور المحوري الذي تلعبه المؤسسات العامة في الاقتصاد العراقي، إلا أنها تعاني من تراجع في أدائها الإنتاجي مقارنة بنظيراتها في دول أخرى. تكمن إشكالية هذه الدراسة في فهم الدوافع التي تدفع هذه المؤسسات إلى تبني ممارسات إدارة إنتاج فعالة، وكيفية تفاعل هذه الدوافع مع السياق المؤسسي والبيئي في العراق. من خلال تحديد العوامل الدافعة والمثبطة، تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى جديدة حول كيفية تحسين أداء الإنتاج في هذه المؤسسات، مما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة للبلاد. وتحدد مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال الآتي: ما هي العوامل التي تؤثر على ضعف الكفاءة الإنتاجية في المؤسسات العامة العراقية، وما هي العلاقة بين هذه العوامل

ودوافع إدارة الإنتاج؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذا البحث في أنه يساهم في سد الفجوة المعرفية حول إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية، ويقدم توصيات عملية لتحسين أداء هذه المؤسسات. كما أنه يوفر إطاراً نظرياً يمكن الاستناد إليه في دراسات مستقبلية.

ثالثاً: فرضيات الدراسة

١. الفرضية الأولى: يتم تطبيق التخطيط لدى العاملين في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.
٢. الفرضية الثانية: يتم تطبيق التوجيه والإشراف في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.
٣. الفرضية الثالثة: يتم تطبيق جودة الإنتاج في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.
٤. الفرضية الرابعة: يتم تطبيق التنظيم في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.
٥. الفرضية الخامسة: يتم تطبيق الصيانة والإصلاح في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.

رابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. تحديد الدوافع الرئيسية التي تدفع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية إلى اتخاذ القرارات والسياسات المختلفة.
٢. معرفة ما إذا كانت هذه الدوافع اقتصادية بحتة أم أنها تتأثر بعوامل أخرى مثل السياسة والاجتماع والثقافة.
٣. دراسة العلاقة بين الدوافع المختلفة وأداء المؤسسات العامة من حيث الإنتاجية والجودة والكفاءة.

خامساً: منهج الدراسة

استخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقات والتأثيرات لدوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية. كما سيتم إنشاء استبيان يعتمد على أبعاد إدارة الإنتاج، سيكون لكل بعد من أبعاد الاستبيان خمسة أسئلة.

سادساً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في دوائر الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.

عينة الدراسة:

تتمثل عينة الدراسة في عدد ٣٨٥ من العاملين في دوائر الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.

سابعاً: الدراسات السابقة:

(١) الدراسات العربية:

١. دراسة (حمد، ٢٠٢٠)

تعد تجربة اللامركزية الإدارية في العراق ضرورة لازمة تزداد أهميتها بازدياد قدرتها على تحقق متطلبات المواطنين على المستوى المحلي، وأن تبني الدولة لفكرة اللامركزية الإدارية لا يعنى استبعاد أسلوب المركزية الإدارية فهناك مصالح عامة لا يمكن ترك إدارتها للسلطات اللامركزية، إلا أن الواقع العملي خصوصاً بعد عام ٢٠٠٣ أثبت وجود العديد من الإخفاقات في التطبيق وسوء في الإدارة، ولعل ذلك يعود إلى المعوقات

التي تعترض تطبيق اللامركزية الإدارية في العراق، والتي وُضعت لها الكثير من الحلول التي إذا تم تهيئة الأرضية المناسبة لها فإنها ستحقق الأهداف المرجوة منها.

وقد توصلنا في بحثنا هذا إلى جملة من الاستنتاجات والتوصيات التي كان أبرزها أن تجربة اللامركزية الإدارية هي من التجارب المهمة لكافة مستويات الدولة، إلا أنه لم تكن هناك رؤية واضحة لها، كما أن الأرضية غير مهيأة لتطبيقها بالشكل الأمثل، وتمثل الإدارة الإلكترونية إحدى الحلول الإدارية الحديثة التي يجب أن يلجأ إليها العراق في سبيل تحسين الأداء الحكومي في جميع المجالات للقضاء على البيروقراطية والروتين الإداري.

٢. دراسة (حاجي م.، ٢٠٢١)

أدى الاهتمام في دراسة التدريب في معظم دول العالم إلى تطوير مهمة التدريب وهذه الظاهرة جديرة بالاهتمام في جمهورية العراق ولكنها لم تحظى بدراسة كافية لكن لاحظنا بالآونة الأخيرة توجه مديرية الأعداد والتدريب بنشاط غير مسبوق في مواكبة التطور وخاصة في مجال الاهتمام في التدريب وهي بحد ذاته محاولة للفت انتباه الباحثين إلى الدراسة والبحث في موضوع الباحثين وعلاقته بالتقنية والتكنولوجيا واستخدام الأساليب الحديثة بالإضافة إلى ذلك إن البحث يوفر البيانات والمعلومات اللازمة لمتخذي القرار في مديرية تربية ديالى لمعالجة أهم النقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة مستقبلاً وعليه يجب تحديد الأسباب التي تؤدي إلى تطوير التدريب بصورة عامة وسعى الباحث إلى وضع صيغة لمواجهة المشاكل التي تواجه المدرب والمتدربين.

الدراسات الأجنبية:

١. دراسة (Shamkhi، ٢٠٢٢)

تعتبر وظائف الإنتاج الركيزة الأساسية لنظرية الإنتاج وفي قياس عملية الإنتاج وتأثير التكنولوجيا على عملية الإنتاج، ومن الممكن الاستفادة من دراسة واستخدام وظائف الإنتاج على المستوى الجزئي والكلّي من خلال تحديد المدخلات اللازمة المتمثلة بعنصري العمل ورأس المال لتحقيق مستوى معين من الإنتاج، بالإضافة إلى تأثير المستوى التكنولوجي السائد في عملية الإنتاج، حيث يعكس حجم القوى العاملة المستخدمة في الإنتاج، وهو كثافة الآلات والماكينات المجددة في رأس المال (شكل ١، شكل ٢، شكل ٣، شكل ٤، شكل ٥).

٢. دراسة (musawi, 2023)

في العراق هناك حركة بناء واسعة النطاق، ومع ذلك، فهي مصحوبة بالعديد من المشاكل، وأهمها تأخير إنجاز المشاريع خلال الوقت المحدد، ويجب استغلال الوقت بشكل مثالي من خلال تبني ممارسة القيادة وتكريسها لصالح أداء عملية ووظائف المشروع. يهدف البحث إلى تحديد أهم الأسباب والعوامل التي تؤثر على عملية تسليم المشروع ضمن المدة المحددة. تناول البحث في البداية أهم الدراسات السابقة، حول هذا الموضوع، من قبل الباحثين، ثم تطرق إلى مفهوم المشاريع الإنشائية وأنواعها وتقاصيلها. تم تحديد استبانة تحتوي على أسباب التأخير وتقسيمها إلى عدة بنود، وخلصت إلى أن أكثر أسباب التأخير شيوعاً هي تأخير إجراء الفحوصات المخبرية للمواد، وإسناد الأعمال إلى أقل مقدم عطاء، وعدم الكفاءة المالية للمقاولين، وارتفاع أسعار مواد البناء. العامل الأكثر أهمية هو تبسيط إجراءات فحص مواد البناء، وإنشاء مختبرات الفحص في عدة مناسبات وتقييم فعالية المقاول وقدرته على التنفيذ قبل إحالة المشروع مالياً. يجب على المنظمات والأفراد تنسيق أعمالهم بين أقسام البناء لمنع أي مشاكل قد تنشأ أثناء إنجاز المهام.

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

مقدمة:

يهدف هذا البحث إلى استكشاف الدوافع التي تحكم إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية. إن فهم هذه الدوافع يعد أمراً بالغ الأهمية لوضع سياسات فعالة لتحسين الأداء الإنتاجي وتلبية احتياجات المجتمع (الميلبي و ، ٢٠٢٣).

إن فهم دوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية هو أمر بالغ الأهمية لتحسين أدائها وتلبية احتياجات المجتمع. من خلال تطبيق الإطار النظري المقترح، يمكن للباحثين المساهمة في تطوير سياسات وإجراءات فعالة لتحقيق هذا الهدف.

المبحث الأول: إدارة الإنتاج في المؤسسات

تمهيد:

إدارة الإنتاج هي العمود الفقري الذي يقوم عليه أي نشاط إنتاجي، سواء كان في مصنع ضخم أو في مشروع صغير. فهي تشمل التخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة جميع الموارد اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات تلبي احتياجات العملاء (Klein, 2021).

أولاً: ماهية إدارة الإنتاج لدى المؤسسات

إدارة الإنتاج هي ذلك الجزء من الإدارة الذي يهتم بجميع الأنشطة المتعلقة بتحويل المدخلات (مثل المواد الخام، العمل، الطاقة، المعلومات) إلى مخرجات (منتجات أو خدمات) تلبي احتياجات العملاء. بعبارة أخرى، هي عملية التخطيط والتنظيم والرقابة على جميع الموارد المتاحة لتحقيق أقصى استفادة منها في عملية الإنتاج.

إدارة الإنتاج هي العلم الذي يهتم بتحويل المدخلات (مثل المواد الخام، العمل، الطاقة، المعلومات) إلى مخرجات (منتجات أو خدمات) تلبي احتياجات العملاء، وذلك بأعلى كفاءة ممكنة وبأقل تكلفة (مرحوم و فريد).

ببساطة، هي عملية التخطيط والتنظيم والرقابة على جميع الموارد المتاحة لتحقيق أقصى استفادة منها في عملية الإنتاج.

ثانياً: أهمية إدارة الإنتاج لدى المؤسسات

إدارة الإنتاج هي العمود الفقري الذي يربط بين الموارد المتاحة والمخرجات النهائية في أي مؤسسة. تلعب دوراً حاسماً في تحقيق أهداف المؤسسة ونجاحها، وذلك لعدة أسباب:

١. زيادة الإنتاجية:

- تحقيق أقصى استفادة من الموارد: من خلال التخطيط الفعال وتنظيم العمليات، يمكن للمؤسسات زيادة الإنتاجية وتقليل الهدر.
- الوصول إلى الأهداف الإنتاجية: تساعد إدارة الإنتاج على تحديد الأهداف الإنتاجية وتطوير الخطط اللازمة لتحقيقها (الشميلي، ٢٠١٧).

٢. تحسين الجودة:

- تلبية توقعات العملاء: من خلال التركيز على جودة المنتجات والخدمات، يمكن للمؤسسات كسب رضا العملاء وولائهم.
- تقليل تكاليف الإصلاح والعوائد: يؤدي تحسين الجودة إلى تقليل تكاليف إعادة العمل والإصلاحات، وبالتالي زيادة الربحية.

٣. تقليل التكاليف:

- تحسين كفاءة العمليات: من خلال تبسيط العمليات والقضاء على الهدر، يمكن للمؤسسات تقليل التكاليف الإنتاجية.
- إدارة المخزون بشكل فعال: يساعد التخطيط الجيد لإدارة المخزون على تقليل تكاليف التخزين والتلف (بدر سعيد بن عيد المطيري، ٢٠٢٤).

ثالثاً: التحديات التي تواجه طرائق التدريس الحديثة

تواجه إدارة الإنتاج في المؤسسات مجموعة واسعة من التحديات التي تتطلب حلولاً مبتكرة ومرنة. هذه التحديات تتأثر بالظروف الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية، وتختلف من مؤسسة لأخرى ومن صناعة إلى أخرى.

أبرز التحديات التي تواجه إدارة الإنتاج:

١. التغيرات التكنولوجية السريعة:

- تحديث التقنيات: يتطلب مواكبة التطورات التكنولوجية المستمرة استثمارات كبيرة في المعدات والبرامج، بالإضافة إلى تدريب الموظفين.
- تعقيد العمليات: تؤدي التكنولوجيا المتقدمة إلى تعقيد العمليات الإنتاجية وزيادة الحاجة إلى خبرات متخصصة.

٢. المنافسة الشديدة (Euan Fairlie, 2022):

- الضغط على الأسعار: تتطلب المنافسة الشديدة خفض التكاليف وتحقيق هوامش ربح أعلى.
- تطوير المنتجات: يتطلب تقديم منتجات جديدة ومبتكرة بشكل مستمر للبقاء في السوق.

٣. توقعات العملاء المتزايدة:

- التخصيص: يطلب العملاء منتجات وخدمات مخصصة تلبي احتياجاتهم الفردية.
- الجودة: تزداد توقعات العملاء بشأن جودة المنتجات والخدمات.

٤. تغير الطلب:

- تقلبات السوق: تتأثر الطلبات على المنتجات بالتغيرات الاقتصادية والموسمية.
- توقعات غير دقيقة: قد يصعب التنبؤ بالطلب بدقة، مما يؤدي إلى مشاكل في التخطيط والإنتاج.

١. التخطيط:

هو حجر الأساس لأي عملية إنتاجية، يتضمن تحديد الأهداف الإنتاجية، وتقدير الطلب على المنتجات، وتخطيط الموارد المتاحة، ووضع جداول زمنية مفصلة لعمليات الإنتاج. هذا التخطيط الدقيق يساعد في ضمان سير العمل بسلاسة وتجنب أي عراقيل قد تواجه العملية الإنتاجية (ناصر، ٢٠٠٩).

٢. التوجيه والإشراف:

التوجيه والإشراف هما عاملان أساسيان في تحقيق الأهداف الإنتاجية. يتضمن التوجيه تحفيز وتدريب العاملين، وتزويدهم بالمعلومات والتعليمات اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه. أما الإشراف فيتمثل في متابعة أداء العاملين واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة في حالة وجود أي انحرافات عن الخطط الموضوعية.

٣. جودة الإنتاج:

جودة الإنتاج هي هدف أساسي تسعى إليه جميع المؤسسات. تتضمن ضمان جودة المنتجات، وتحسينها بشكل مستمر، وتطبيق مبادئ الجودة الشاملة في جميع مراحل الإنتاج. الجودة العالية للمنتجات تساهم في زيادة رضا العملاء وتعزيز سمعة المؤسسة.

٤. التنظيم:

التنظيم هو الجانب الآخر للمعادلة. يتضمن تصميم هيكل تنظيمي فعال للقسم الإنتاجي، وتوزيع المهام والمسؤوليات بين العاملين، وتحديد العلاقات بين الأقسام المختلفة. التنظيم الجيد يضمن التعاون والتنسيق بين مختلف الأطراف المعنية بالعملية الإنتاجية (أحمد، ٢٠١٥).

٥. الصيانة والإصلاح:

هما عنصران أساسيان للحفاظ على كفاءة المعدات والأجهزة المستخدمة في العملية الإنتاجية. تتضمن الصيانة الدورية للمعدات، وإصلاح الأعطال التي تحدث بشكل سريع وفعال.

المبحث الثاني: دوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية

تمهيد:

إدارة الإنتاج هي عملية تنظيم وتنسيق الموارد المتاحة لتحويل المدخلات (مثل المواد الخام والعمالة) إلى مخرجات (منتجات أو خدمات) تلبى احتياجات العملاء. هذه العملية تتطلب مجموعة من الدوافع والأسس التي تسعى لتحقيق أهداف محددة للمؤسسة (ومصطفى، ٢٠٢١).

أولاً: الدوافع الرئيسية لإدارة الإنتاج:

١. زيادة الإنتاجية:

- تعريف الإنتاجية: هي النسبة بين المخرجات (المنتجات أو الخدمات) والمدخلات (الموارد المستخدمة) في عملية الإنتاج.
- الأهداف: زيادة الإنتاجية تعني الحصول على أكبر قدر ممكن من المخرجات بأقل تكلفة ممكنة، مما يزيد من الأرباح ويحسن من القدرة التنافسية للمؤسسة.

٢. تحسين الجودة:

- الجودة الشاملة: هي تحقيق مستوى من الجودة يرضي العملاء ويتجاوز توقعاتهم.
- الأهداف: تحسين الجودة يؤدي إلى زيادة رضا العملاء، تقليل التكاليف الناتجة عن إعادة التصنيع أو الإصلاح، وتعزيز سمعة المؤسسة (AL-TIT، ٢٠١٦).

٣. التخفيض من التكاليف:

- التكاليف المتغيرة والثابتة: تشمل تكاليف الإنتاج مجموعة متنوعة من التكاليف التي تسعى الإدارة إلى تقليلها.
- الأهداف: تخفيض التكاليف يزيد من هامش الربح ويحسن من الكفاءة التشغيلية للمؤسسة.

٤. التسليم في الوقت المحدد:

- المواعيد النهائية: الالتزام بالمواعيد النهائية المحددة للعملاء يعد عاملاً حاسماً في الحفاظ على علاقات جيدة مع العملاء.

- الأهداف: التسليم في الوقت المحدد يحسن من سمعة المؤسسة ويزيد من ولاء العملاء.
- ثانياً: العوامل المؤثرة على دوافع إنتاج (Madinah، ٢٠١٥):
- البيئة الخارجية: المنافسة، التغيرات التكنولوجية، التنظيمات الحكومية، والظروف الاقتصادية.
- البيئة الداخلية: الثقافة التنظيمية، هيكل المؤسسة، الموارد المتاحة، ومهارات العاملين.
- أهداف المؤسسة: الربحية، النمو، المسؤولية الاجتماعية.
- ثالثاً: دوافع إدارة الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية:
- ١. تحقيق الاكتفاء الذاتي: تسعى المؤسسات العراقية إلى تحقيق الاكتفاء الذاتي من المنتجات والخدمات، خاصة في القطاعات الحيوية مثل الزراعة والصناعة. هذا الدافع يكتسب أهمية خاصة في ظل التحديات الاقتصادية التي تواجه البلاد.
- ٢. زيادة الإنتاجية: تسعى المؤسسات إلى زيادة الإنتاجية من خلال تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل التكاليف، ورفع جودة المنتجات. هذا يؤدي إلى زيادة الأرباح وتقوية القدرة التنافسية للمؤسسة (سلامة، ٢٠٠٩).
- ٣. تلبية احتياجات السوق المحلي: تسعى المؤسسات إلى تلبية احتياجات السوق المحلي المتزايدة من المنتجات والخدمات، وذلك من خلال تطوير المنتجات وتنويعها، وتحسين جودتها.
- ٤. التصدير: تسعى العديد من المؤسسات العراقية إلى التصدير إلى الأسواق الخارجية، وذلك لزيادة الإيرادات وتحقيق التوازن في الميزان التجاري.
- ٥. الحد من البطالة: تساهم زيادة الإنتاج في خلق فرص عمل جديدة، مما يساهم في الحد من مشكلة البطالة التي يعاني منها العراق.
- ٦. التنمية المستدامة: تسعى المؤسسات إلى تحقيق التنمية المستدامة من خلال تبني ممارسات إنتاجية صديقة للبيئة، وتقليل الهدر، واستخدام الطاقة المتجددة.
- ٧. تحسين جودة الحياة: تساهم زيادة الإنتاج وتحسين جودته في رفع مستوى المعيشة للمواطنين، وتوفير منتجات وخدمات ذات جودة عالية.
- رابعاً: التحديات التي تواجه إدارة الإنتاج في المؤسسات العراقية:
- ١. نقص التمويل: يعاني العديد من المؤسسات العراقية من نقص التمويل اللازم لتحديث المعدات والتكنولوجيا، وتدريب العاملين.
- ٢. الفساد: انتشار الفساد يؤثر سلباً على كفاءة الإنتاج، ويؤدي إلى هدر الموارد (الخياط، ٢٠١٨).
- ٣. البيروقراطية: تعاني المؤسسات الحكومية من البيروقراطية التي تعيق اتخاذ القرارات وتؤخر تنفيذ المشاريع.
- ٤. نقص الكفاءات: يعاني العراق من نقص الكفاءات في العديد من المجالات، مما يؤثر على جودة الإنتاج.
- الفصل الثالث: القسم العملي
- يتمثل القسم العملي لهذا البحث في إيجاد التكرارات والوسط الحسابي واختبار لأهم الفرضيات البحث التي أسسها الباحث. ويأتي ذلك من أجل الوصول لأهم أهداف الدراسة المتمثلة في مدى تطبيق دوافع الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.
- أولاً: التكرارات الخاصة بعينة الدراسة

جدول رقم (١) التكرارات الخاصة بالدراسة					
النوع الاجتماعي					
umulative	Percealid	Perceercerequen			
85.5	85.5	85.5	329	ذكر	al
100.0	14.5	14.5	56	أنثى	
	100.0	100.	385	Total	
العمر					
umulative	Percealid	Perceercerequen			
49.4	49.4	49.4	190	20-3	al
94.3	44.9	44.9	173	36-4	
100.0	5.7	5.7	22	46 فأكثر	

	100.0	100.	385	Total	
التحصيل العلمي					
umulative Percealid Perceercerequen					
6.2	6.2	6.2	24	أمة	
9.4	3.1	3.1	12		
52.7	43.4	43.4	167	س	
96.9	44.2	44.2	170		
100.0	3.1	3.1	12		
	100.0	100.	385		
مدة الخدمة					
umulative Percealid Perceercerequen					
17.1	17.1	17.1	66	ن فأقل	
37.1	20.0	20.0	77	نوات	
53.0	15.8	15.8	61	أسنة	
100.0	47.0	47.0	181	فأكثر	
	100.0	100.	385		

يمكن شرح الجدول رقم (١) وذلك على النحو الآتي:

١. النوع الاجتماعي:

- عدد المشاركين الذكور: ٣٢٩ مشاركاً، وهو ما يمثل نسبة ٨٥.٥٪ من العينة.
- عدد المشاركات الإناث: ٥٦ مشاركة، وهي تشكل نسبة ١٤.٥٪ من العينة.
- التوزيع التراكمي: يظهر أن نسبة الذكور تصل إلى ٨٥.٥٪، وعند إضافة الإناث يصبح التوزيع الكلي للعينة ١٠٠٪.
- مجموع العينة: ٣٨٥ مشاركاً، مما يشير إلى أن العينة شملت بشكل أكبر الذكور مقارنة بالإناث.

٢. العمر:

- ٢٠-٣٥ سنة: بلغ عدد المشاركين في هذه الفئة العمرية ١٩٠، أي بنسبة ٤٩.٤٪ من العينة.
- ٣٦-٤٥ سنة: شمل ١٧٣ مشاركاً، أي ما نسبته ٤٤.٩٪ من العينة.
- ٤٦ فأكثر: ضمت ٢٢ مشاركاً، بما يعادل ٥.٧٪ من العينة.
- التوزيع التراكمي: يشير إلى أن الفئة العمرية من ٢٠-٣٥ سنة تشكل ما يقرب من نصف العينة، وعند ضم الفئة العمرية التالية تصل النسبة إلى ٩٤.٣٪. أما النسبة الباقية فهي للفئة العمرية ٤٦ فأكثر، لتكتمل النسبة عند ١٠٠٪.
- مجموع العينة: ٣٨٥ مشاركاً، مما يدل على أن العينة تحتوي على تنوع في الأعمار، مع تركيز أكبر على الفئات العمرية الأصغر.

٣. التحصيل العلمي:

- ثانوية عامة: بلغ عدد الحاصلين على الثانوية العامة ٢٤ مشاركاً، بنسبة ٦.٢٪ من العينة.
- دبلوم: ١٢ مشاركاً، بنسبة ٣.١٪ من العينة.
- بكالوريوس: بلغ عددهم ١٦٧ مشاركاً، بما يمثل ٤٣.٤٪ من العينة.
- ماجستير: شمل ١٧٠ مشاركاً، أي بنسبة ٤٤.٢٪.
- دكتوراه: ١٢ مشاركاً، بنسبة ٣.١٪.

- التوزيع التراكمي: يوضح أن نسبة الحاصلين على البكالوريوس والماجستير تشكل الغالبية في العينة، مع نسبة أقل للحاصلين على الثانوية العامة والدكتوراه.

- مجموع العينة: ٣٨٥ مشاركًا، مما يعكس مستوى تعليم عالي للعينة حيث يشكل الحاصلون على البكالوريوس والماجستير معظم المشاركين.
٤. مدة الخدمة:

- ٥ سنوات فأقل: بلغ عددهم ٦٦ مشاركًا، بنسبة ١٧.١٪.

- ٦-١٠ سنوات: شمل ٧٧ مشاركًا، بنسبة ٢٠٪.

- ١١-١٥ سنة: بلغ عددهم ٦١ مشاركًا، بما يعادل ١٥.٨٪.

- ١٦ سنة فأكثر: ١٨١ مشاركًا، بنسبة ٤٧٪.

- التوزيع التراكمي: يشير إلى أن نسبة كبيرة من العينة لديهم خبرة تمتد لأكثر من ١٦ سنة، حيث تشكل هذه الفئة حوالي نصف العينة.

- مجموع العينة: ٣٨٥ مشاركًا، مما يدل على تنوع في سنوات الخبرة، مع تركيز على المشاركين ذوي الخبرة الطويلة.

خلاصة عامة:

- العينة الدراسية تشمل ٣٨٥ مشاركًا، مع تواجد أكبر للذكور وفئات عمرية صغيرة نسبيًا (٢٠-٤٥ سنة).

- التحصيل العلمي يظهر أن العينة ذات مستوى تعليمي مرتفع، حيث تشكل نسبة الحاصلين على البكالوريوس والماجستير الغالبية.

- مدة الخدمة توضح أن غالبية المشاركين لديهم خبرة تزيد عن ١٦ سنة، مما يشير إلى أنهم يتمتعون بخبرة مهنية طويلة في مجال عملهم.

ثانيًا: معامl الثبات والموثوقية

معامل الثبات والموثوقية		جدول رقم (٢)
أسم المتغير	عدد العبارات	قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ)
المتغير دوافع إدارة الإنتاج	٢٥	٠.٨٧٨
التخطيط	٥	٠.٨٦٠
التوجيه والإشراف	٥	٠.٨٥٢
جودة الإنتاج	٥	٠.٧٩٣
التنظيم	٥	٠.٨٢٧
الصيانة والإصلاح	٥	٠.٨٣٨

الجدول يوضح نتائج اختبار "ألفا كرونباخ" لمعامل الثبات والموثوقية لمجموعة من المتغيرات المتعلقة بدوافع إدارة الإنتاج وعناصرها المختلفة. يُستخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى اتساق العبارات مع بعضها البعض في كل متغير، مما يعكس درجة الثبات والموثوقية للأداة البحثية. إليك شرحًا تفصيليًا لمحتويات الجدول:

١. المتغير: دوافع إدارة الإنتاج

- عدد العبارات: ٢٥

- قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ): ٠.٨٧٨

- يشير هذا المتغير إلى دوافع إدارة الإنتاج، مثل الرغبة في زيادة الكفاءة وتقليل التكاليف وتحسين الإنتاجية. احتوى المقياس الخاص بهذا المتغير على ٢٥ عبارة. قيمة ألفا كرونباخ لهذا المتغير بلغت ٠.٨٧٨، مما يعني أن الأداة المستخدمة لقياس دوافع إدارة الإنتاج تتمتع بثبات عالي جدًا، إذ تكون القيم التي تتجاوز ٠.٧ عادةً دليلًا على درجة ثبات جيدة.

٢. المتغير: التخطيط

- عدد العبارات: ٥

- قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ): ٠.٨٦٠

- هذا المتغير يقيس الجوانب المتعلقة بعملية التخطيط ضمن إدارة الإنتاج. يتكون مقياس التخطيط من ٥ عبارات. بلغت قيمة ألفا كرونباخ ٠.٨٦٠، وهي قيمة عالية تدل على أن العبارات المكونة للمقياس متنسقة مع بعضها البعض.

٣. المتغير: التوجيه والإشراف

- عدد العبارات: ٥
- قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ): ٠.٨٥٢
- يعبر هذا المتغير عن عملية التوجيه والإشراف التي تتم في إطار إدارة الإنتاج. يتكون المقياس من ٥ عبارات، وتظهر قيمة ألفا كرونباخ البالغة ٠.٨٥٢ أن الأداة المستخدمة لقياس التوجيه والإشراف تتمتع بدرجة عالية من الثبات.

٤. المتغير: جودة الإنتاج

- عدد العبارات: ٥
- قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ): ٠.٧٩٣
- *الشرح*: يشير هذا المتغير إلى المعايير والجوانب المتعلقة بجودة الإنتاج. يحتوي المقياس على ٥ عبارات، وقيمة ألفا كرونباخ له هي ٠.٧٩٣، مما يعني أن الثبات جيد لكن أقل مقارنة بالمتغيرات الأخرى. إلا أن القيمة ما زالت ضمن الحد المقبول.

٥. المتغير: التنظيم

- عدد العبارات: ٥
- قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ): ٠.٨٢٧
- يتناول هذا المتغير الجوانب المتعلقة بعملية التنظيم في إدارة الإنتاج. بلغت قيمة الثبات لهذا المتغير ٠.٨٢٧، مما يشير إلى درجة عالية من الاتساق بين العبارات المكونة له.

٦. المتغير: الصيانة والإصلاح

- عدد العبارات: ٥
- قيمة الثبات والموثوقية (ألفا كرونباخ): ٠.٨٣٨
- يتعلق هذا المتغير بالأنشطة المرتبطة بالصيانة والإصلاح في عملية الإنتاج. مقياس هذا المتغير يتكون من ٥ عبارات، وقيمة ألفا كرونباخ تبلغ ٠.٨٣٨، مما يدل على ثبات عالي بين العبارات المكونة له.

يظهر الجدول أن جميع المتغيرات لديها قيم ألفا كرونباخ تتجاوز ٠.٧، مما يشير إلى درجة ثبات وموثوقية مقبولة للمقاييس المستخدمة في كل متغير. هذا يعني أن العبارات المستخدمة لقياس كل متغير مترابطة بشكل جيد، مما يعزز من دقة الأداة البحثية في قياس تلك المتغيرات. اختبار فرضيات الدراسة

١. الفرضية الأولى: يتم تطبيق التخطيط لدى العاملين في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.

One-Sample Test		جدول رقم (٣)		
Test Value = 0				
5% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	sig. (2-tailed)	df
Upper	Lower			t
4.2358	4.1601	4.19792	.000	3818.04

في الجدول رقم (٣)، يتم تقديم نتائج اختبار عينة واحدة لقياس الفرق بين المتوسط الفعلي لقيمة معينة ومتوسط مفترض (في هذه الحالة هو ٠). إليك شرحًا مختصرًا للجدول:

١: t: القيمة الإحصائية لـ (218.045) تشير إلى مقدار الاختلاف بين المتوسط الفعلي والمتوسط المفترض (٠). كلما كانت هذه القيمة أكبر، كان الفرق أكبر.

٢: df: الدرجات الحرة (Degrees of Freedom)، وهي هنا ٣٨٤، وتشير إلى عدد المشاركين في العينة ناقص ١ (أي ٣٨٥ مشاركًا).

٣: Sig. (2-tailed): قيمة الدلالة (P-value) وتساوي ٠.٠٠٠، مما يعني أن الفرق بين المتوسط الفعلي والمتوسط المفترض ذو دلالة إحصائية عالية (أقل من ٠.٠٠٥).

٤: Mean Difference: متوسط الفرق بين العينة والمتوسط المفترض، وهو هنا ٤.١٩٧٩٢.

مجلة الجامعة العراقية المجلد (٧٢) العدد (٤) تشرين الثاني لسنة ٢٠٢٤

٥ (Lower – Upper) 95% Confidence Interval of the Difference. هذا يعبر عن نطاق الثقة ٩٥٪ للفرق بين المتوسطين. وهو يتراوح بين ٤.١٦٠١ و ٤.٢٣٥٨، مما يعني أن المتوسط الفعلي للعينة يقع ضمن هذا النطاق بنسبة ثقة ٩٥٪. بما أن قيمة P-value أقل من ٠.٠٥، فإن الاختلاف بين متوسط العينة والمتوسط المفترض (٠) ذو دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن هناك اختلافاً كبيراً يمكن الاعتماد عليه بين المتغير المقاس والقيمة المفترضة.

٢. الفرضية الثانية: يتم تطبيق التوجيه والإشراف في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.

جدول رقم (٤) One-Sample Test					
Test Value = 0					
5% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
4.24831	4.16832	4.208312	.000	384	206.882

جدول رقم (٤) يعرض نتائج اختبار العينة الواحدة (One-Sample Test) لاختبار الفرق بين متوسط عينة محددة والقيمة الثابتة التي تم تحديدها (في هذه الحالة، القيمة الثابتة هي ٠). فيما يلي شرح لكل عنصر في الجدول:

١: Test Value = 0. يشير هذا إلى أن القيمة الثابتة التي يتم مقارنة متوسط العينة معها هي ٠.

٢: t: القيمة (٢٠٦.٨٨٢) تمثل إحصائية اختبار (t)، والتي تعكس مدى ابتعاد متوسط العينة عن القيمة الثابتة (٠) بالنسبة للتقلبات في البيانات.

٣: df (Degrees of Freedom): يعبر الرقم (٣٨٤) عن درجات الحرية في الاختبار، والتي تُحسب على أنها حجم العينة مطروحاً منه ١. Sig. (2-tailed): تمثل هذه القيمة (٠.٠٠٠) مستوى الدلالة الإحصائية للاختبار، وهي احتمالية أن الفرق الذي تم ملاحظته ناتج عن الصدفة. القيمة الصغيرة (أقل من ٠.٠٥) تشير إلى أن الفرق معنوي، أي أن هناك اختلافاً ذو دلالة إحصائية بين متوسط العينة والقيمة الثابتة.

٥: Mean Difference: يعبر عن الفرق بين متوسط العينة والقيمة الثابتة (٠)، وهو (٤.٢٠٨٣١٢)، مما يعني أن متوسط العينة أكبر من القيمة الثابتة بمقدار ٤.٢٠٨٣١٢.

٦: 95% Confidence Interval of the Difference (Lower – Upper):

Lower – (الحد الأدنى): القيمة (٤.١٦٨٣٢) تمثل الحد الأدنى لفترة الثقة ٩٥٪.

Upper – (الحد الأعلى): القيمة (٤.٢٤٨٣١) تمثل الحد الأعلى لفترة الثقة ٩٥٪.

- فترة الثقة تعني أنه عند إعادة الاختبار لعدة مرات، فإن متوسط الفرق بين العينة والقيمة الثابتة سيقع في هذا النطاق (بين ٤.١٦٨٣٢ و ٤.٢٤٨٣١) بنسبة ٩٥٪.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بأن هناك فرقاً معنوياً بين متوسط العينة والقيمة الثابتة (٠)، وأن هذا الفرق يُقدّر بـ ٤.٢٠٨٣١٢ في المتوسط.

٣. الفرضية الثالثة: يتم تطبيق جودة الإنتاج في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية.

جدول رقم (٥) One-Sample Test					
Test Value = 0					
5% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
4.2386	4.1583	4.19844	.000	384	205.749

في جدول رقم (٥)، تم إجراء اختبار العينة الواحدة (One-Sample Test) على متغير "جودة الإنتاج" لاختبار ما إذا كان متوسط الجودة مختلفاً عن القيمة المفترضة (التي تساوي ٠).

Test Value = 0: - القيمة المفترضة التي تم مقارنة متوسط "جودة الإنتاج" بها هي ٠ .
 t: - قيمة اختبار (t) هي ٢٠٥.٧٤٩، مما يشير إلى مدى ابتعاد المتوسط عن القيمة المفترضة.
 df: - درجات الحرية (degrees of freedom) وهي ٣٨٤، والتي تُحسب بناءً على عدد العينة ناقص ١ .
 Sig. (2-tailed): - قيمة الدلالة الثنائية (٠.٠٠٠)، وهي أقل من ٠.٠٠٥، مما يعني أن هناك فرق ذو دلالة إحصائية بين متوسط جودة الإنتاج والقيمة المفترضة (0).

Mean Difference: - الفرق بين المتوسط المحسوب والقيمة المفترضة وهو ٤.١٩٨٤٤.

95% Confidence Interval of the Difference:

Lower: - الحد الأدنى لفترة الثقة عند ٩٥٪ وهو ٤.١٥٨٣.

Upper: - الحد الأعلى لفترة الثقة عند ٩٥٪ وهو ٤.٢٣٨٦.

بناءً على النتائج فإن القيمة الكبيرة لاختبار (t) وقيمة الدلالة الإحصائية (٠.٠٠٠) تشير إلى أن المتوسط الفعلي لجودة الإنتاج أكبر بكثير من القيمة المفترضة (٠). فترة الثقة ٩٥٪ تشير إلى أن المتوسط الفعلي لجودة الإنتاج يتراوح بين ٤.١٥٨٣ و ٤.٢٣٨٦.

٤. الفرضية الرابعة: يتم تطبيق التنظيم في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية

جدول رقم (٦) One-Sample Test				
Test Value = 0				
5% Confidence Interval of the Mean Difference		Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower			
23	59	009		055

جدول One-Sample Test هو جدول إحصائي يستخدم لاختبار ما إذا كان متوسط عينة معينة يختلف بشكل كبير عن قيمة معينة (في هذه الحالة، القيمة المرجعية هي ٠). ويمكن شرح كل عمود من هذا الجدول بالتفصيل:

١: Test Value = 0. هذا يعني أن القيمة المرجعية المستخدمة في الاختبار هي ٠. بمعنى آخر، الاختبار يقارن متوسط العينة بقيمة ٠ .
 ٢: t. هذا هو إحصاء اختبار t، وهو مقياس يوضح مدى ابتعاد متوسط العينة عن القيمة المرجعية (٠) مقارنة بالتباين في البيانات. في هذا المثال، قيمة t هي ١٨٦.٩٥٥، وهي قيمة كبيرة، مما يشير إلى أن الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية كبير .
 ٣: df (degrees of freedom). يمثل درجات الحرية وهو ٣٨٤. يتم حسابها بعدد القيم التي يمكنها أن تختلف بحرية في الحسابات. في هذا السياق، هو عدد العينة (٣٨٥) ناقص ١ .

٤: Sig. (2-tailed). هذه هي القيمة الاحتمالية (p-value)، وهي ٠.٠٠٠ في هذا المثال. تعني هذه القيمة أن هناك احتمالاً ضئيلاً جداً بأن الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية حدث بالصدفة. نظرًا لأن p-value أقل من ٠.٠٠٥، فإن النتيجة تُعتبر ذات دلالة إحصائية.
 ٥: Mean Difference. هو فرق المتوسطات، أي الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية (٠). في هذا المثال، فرق المتوسط هو ٤.١٩٨٤٤، مما يعني أن متوسط العينة أكبر بـ ٤.١٩٨٤٤ من القيمة المرجعية (0).

٦: 95% Confidence Interval of the Difference (Lower, Upper).

- هذا يمثل فاصل الثقة بنسبة ٩٥٪ لفرق المتوسطات، ويعطي نطاقاً يكون فيه الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية معقولاً بناءً على البيانات. في هذا المثال، النطاق هو من ٤.٠٦٥٩ إلى ٤.١٥٢٣، مما يعني أن هناك ثقة بنسبة ٩٥٪ بأن الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية يقع ضمن هذا النطاق.

بناءً على الجدول، يمكننا القول إن متوسط العينة يختلف بشكل كبير وإيجابي عن القيمة المرجعية (٠)، حيث أن الفرق بلغ حوالي ٤.١٩٨٤٤ وكانت النتيجة ذات دلالة إحصائية (p-value = .000)، مما يعزز فرضية أن هذا الفرق ليس نتيجة للصدفة.

٥. الفرضية الخامسة: يتم تطبيق الصيانة والإصلاح في قسم الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية

One-Sample Test (٧) جدول رقم					
Test Value = 0					
5% Confidence Interval of the Difference		Mean Difference	Sig. (2-tailed)	df	t
Upper	Lower				
4.37510	4.28568	4.330390	.000	384	190.449

الجدول رقم (٧) يمثل نتائج اختبار العينة الواحدة (One-Sample T-Test) يهدف هذا النوع من الاختبارات إلى معرفة ما إذا كان متوسط عينة معينة يختلف بشكل دال إحصائيًا عن قيمة معينة (في هذه الحالة، القيمة المرجعية هي ٠). إليك شرح مفصل لعناصر الجدول:

١: Test Value = 0. يشير إلى القيمة المرجعية التي يتم مقارنتها بمتوسط العينة. في هذه الحالة، القيمة المرجعية هي ٠.

٢: t: القيمة المحسوبة لاختبار T، وهي هنا ١٩٠,٤٤٩. هذه القيمة تعكس مدى الفارق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية، بعد الأخذ في الاعتبار التباين داخل العينة.

٣: df (Degrees of Freedom): درجات الحرية، وهي هنا ٣٨٤. يتم حسابها بناءً على حجم العينة (n-1). في هذا الاختبار، يبدو أن حجم العينة كان ٣٨٥ (أي ٣٨٤+١).

٤: Sig. (2-tailed): القيمة الاحتمالية (p-value) المرتبطة باختبار T، وهي ٠.٠٠٠. يشير هذا إلى أن النتيجة دالة إحصائيًا (p < 0.05). بما أن p أقل بكثير من ٠,٠٥، فإننا نرفض الفرضية العدمية، مما يعني أن متوسط العينة يختلف بشكل دال إحصائيًا عن القيمة المرجعية (0).

٥: Mean Difference: الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية، وهو هنا ٤,٣٣٠٣٩٠. هذا يعني أن متوسط العينة أعلى من القيمة المرجعية بمقدار ٤,٣٣٠٣٩٠.

٦: 95% Confidence Interval of the Difference: حدود فترة الثقة بنسبة ٩٥٪ للفارق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية:

Lower - (الحد الأدنى): ٤,٢٨٥٦٨

Upper - (الحد الأقصى): ٤,٣٧٥١٠

يشير هذا إلى أنه يمكن أن تكون واثنين بنسبة ٩٥٪ أن الفرق بين متوسط العينة والقيمة المرجعية يقع بين ٤,٢٨٥٦٨ و ٤,٣٧٥١٠. بناءً على نتائج الاختبار، يبدو أن هناك فرقاً دالاً إحصائياً بين متوسط العينة للقيمة الخاصة بالصيانة والإصلاح والقيمة المرجعية (٠)، حيث أن متوسط العينة أعلى بكثير من القيمة المرجعية.

النتائج

يمكن التوصل إلى مجموعة من النتائج التي يتم تطبيقها في قسم الإنتاج داخل المؤسسات العامة العراقية:

١. **التخطيط في قسم الإنتاج**: يشمل التخطيط تحديد الأهداف ووضع الخطط لتنظيم العمل وضمان تحقيق الأهداف المرجوة. يتم تحديد الموارد المطلوبة، جداول العمل، والمهام التي ينبغي تنفيذها للوصول إلى مستويات الإنتاج المطلوبة.
٢. **التوجيه والإشراف**: التوجيه يشمل إرشاد العاملين وتوجيههم نحو تنفيذ المهام بالطريقة الصحيحة، بينما يشمل الإشراف مراقبة العمل لضمان الامتثال للمعايير وتقديم التوجيه عند الحاجة.
٣. **جودة الإنتاج**: يتم التركيز على معايير الجودة لضمان إنتاج سلع أو خدمات تتوافق مع المتطلبات المحددة. تشمل مراقبة الجودة، الاختبارات، وضبط العمليات الإنتاجية لتحقيق معايير الجودة المطلوبة.
٤. **التنظيم في قسم الإنتاج**: التنظيم يتعلق بترتيب وتنظيم الموارد البشرية والمادية لتحقيق الإنتاج بكفاءة عالية. يشمل تحديد الهيكل التنظيمي للقسم، توزيع المهام، وتنسيق العمليات بين فرق العمل.
٥. **الصيانة والإصلاح**: الصيانة الدورية والإصلاحات اللازمة للمعدات والآلات تساهم في استمرار العمليات الإنتاجية دون توقف. هذا يقلل من أعطال المعدات ويزيد من عمرها الافتراضي ويضمن سلامة العمل.

التوصيات

هذه التوصيات يمكن أن تساعد في تحسين وتطوير أداء أقسام الإنتاج في المؤسسات العامة العراقية، استناداً إلى النقاط المذكورة:

١. التخطيط لدى العاملين في قسم الإنتاج:

- تطوير خطط إنتاجية طويلة وقصيرة الأجل: يجب أن تشمل هذه الخطط أهدافاً محددة وقابلة للقياس، مع وضع جداول زمنية واضحة لتنفيذ كل مرحلة.
- تدريب العاملين على أساليب التخطيط الفعال: تعزيز مهارات العاملين في مجالات مثل تحليل البيانات، وتوقع الطلب، وإعداد الميزانيات لتطوير خطط أكثر دقة.
- استخدام تكنولوجيا المعلومات: تطبيق برامج حديثة لإدارة الموارد والتخطيط لتحسين كفاءة الإنتاج والتنبؤ بالاحتياجات بدقة أكبر.

٢. التوجيه والإشراف في قسم الإنتاج:

- تعزيز التواصل بين الإدارة والعاملين: إنشاء قنوات تواصل فعالة بين المشرفين والعاملين لضمان فهم التوجيهات وتحقيق أهداف الإنتاج.
- تطبيق أساليب توجيه حديثة: استخدام تقنيات مثل التدريب العملي والإشراف المباشر لتطوير مهارات العاملين وضمان التزامهم بمعايير الإنتاج.
- تحديد مسؤوليات المشرفين بوضوح: لضمان الفعالية، يجب أن تكون أدوار المشرفين محددة بوضوح، مع وجود آليات لتقييم أدائهم بشكل دوري.

٣. جودة الإنتاج:

- تطبيق معايير الجودة العالمية: مثل معايير ISO لضمان تحقيق أعلى مستوى من جودة الإنتاج، ما يساعد في تحسين رضا العملاء وزيادة الثقة بالمنتجات.
- إنشاء فرق مراقبة جودة داخلية: لمراقبة كل مراحل الإنتاج والتأكد من التزامها بالمعايير المطلوبة، مع إعطاء صلاحيات لاتخاذ إجراءات تصحيحية في حال وجود عيوب.
- تدريب العاملين على إدارة الجودة: تعزيز وعي العاملين بمفاهيم الجودة وأهميتها، وتدريبهم على اكتشاف المشاكل ومعالجتها بسرعة.

٤. التنظيم في قسم الإنتاج:

- إعادة هيكلة قسم الإنتاج عند الحاجة: لضمان توزيع أفضل للمهام وتقليل التداخل بين الأدوار، مما يزيد من كفاءة العمليات.
- تطبيق مبدأ الإدارة بالأهداف: بحيث يساهم كل موظف في تحقيق أهداف القسم بشكل محدد وقابل للقياس.
- تحسين تدفق العمل: عن طريق تحليل سير العمل المستمر، وإزالة الإجراءات الزائدة التي قد تؤدي إلى تأخير الإنتاج.

٥. الصيانة والإصلاح:

- إنشاء جداول صيانة دورية: لضمان عمل المعدات بكفاءة وتقليل التوقفات المفاجئة في خطوط الإنتاج.
- تدريب فرق الصيانة على أحدث الأساليب: لتقليل مدة الإصلاح وزيادة عمر المعدات.
- تطبيق الصيانة الوقائية: بدلاً من انتظار حدوث الأعطال، يمكن استخدام التقنيات الحديثة لتوقع المشاكل والقيام بالصيانة قبل حدوثها، مما يساهم في الحفاظ على استمرارية العمل.

المراجع:

العربية المراجع:

١. الميلبي، أروى نصار؛ الضحوي، هناء علي. نضج إدارة البيانات الرئيسية في المؤسسات الحكومية: دراسة حالة لوزارة النقل والخدمات اللوجستية. *Journal of Information Studies and Technology*, 2023, 2023.1: 3.
٢. مرحوم؛ فريد. الثقافة التسييرية في المؤسسات العمومية في ظل التغير الاجتماعي و الاقتصادي. مؤسسة دنيم DENIM.
٣. عائشة يوسف الشميلي. (٢٠١٧). الإدارة الإستراتيجية الحديثة: التخطيط الإستراتيجي، البناء التنظيمي، القيادة الإبداعية، الرقابة والحوكمة
٤. بدر سعيد بن عيد المطيري، حسين عبد المعطي، أحمد، عبد الناصر أحمد صالح، & نعمات. (٢٠٢٤). البرامج التنافسية المستدامة مدخل لتطوير الجامعات الخاصة بدولة الكويت. مجلة كلية التربية (أسبوط)، ٤٠(٤.٢)، ١٨٨-٢٠٥.
٥. كدود، صبيحة، بوصافي، & كمال (مشرف). (٢٠٠٩). واقع عملية تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وأفاقها.

٦. بلجوز، حسين، دادي عدون، و ناصر (مشرف). (٢٠٠٩). لأنها حديثة لتسييرها في تقييم الأداء على المنظمات الاقتصادية الجزائرية (أطروحة دكتوراه).
٧. الدرويش، السيد أحمد، وآخرون. المملكة العربية السعودية: معالجة التحديات الاقتصادية الناشئة من أجل استدامة النمو القوي . صندوق النقد الدولي، ٢٠١٥ .
٨. على شديد ومصطفى ومصطفى. "تأثير رقمي على مستوى أداء الخدمة المهنية من خلال تطبيق موظفي الإدارة العامة في محافظة القاهرة." مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ٢٢.٤ (٢٠٢١): ١٩٣-٢٢٦.
٩. سويلم النوافعة، سلامة، وآخرون. تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الخاصة. مجلة بحوث التربية النوعية , ٢٠٠٩ , ١٣.١٣: ٧٣-٩٢.
١٠. العازمي، جاسم محمد راشد الخياط، وآخرون. تحليل استراتيجية العلاقات العامة داخل الإدارة العامة للإطفاء بالكويت. مجلة الدراسات والبحوث البيئية ، ٢٠١٨ ، ٨.٢: ٣٢١-٣٣٠.
- المراجع الأجنبية:

1. Euan Fairlie, Lawrence E. Lin Jr., & Christopher Bullitt (Eds.). (2022). The Oxford Handbook of Public Administration. Arab Center for Research and Policy Studies.
2. AL-TIT, Ahmad A. Management information systems in public institutions in Jordan. International Journal of Advanced Computer Science and Applications, 2016, 7.7.
3. Madinah, N., Boerhannoeddin, A., & Ariffin, R. N. (2015). Performance evaluation of public service institutions (CQS) framework. World Journal of Social Science, 2(1).
4. Klein, L. L., Tonetto, M. S., Avila, L. V., & Moreira, R. (2021). Management of lean waste in a public higher education institution. Journal of Cleaner Production, 286, 125386.