إسهام استراتيجية العمليات في تعزيز نظام تخطيط الاحتياجات من المواد
دراسة تحليلية في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل

م.د. وجدان حسن حمودي

الجامعة التقنية الشمالية
الكلية التقنية الإدارية / الموصل
wijdanhassan@ntu.edu.iq

ISSN 2709-6475 DOI: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2023.5.4.14

تأريخ استلام البحث ٢٠٢٣/٦/٣ تأريخ قبول النشر ٢٠٢٣/٦/١٧ تأريخ النشر ٢٠٢٣/١٠/٣٠

المستخلص

يهدف البحث إلى إبراز إسهام استراتيجية العمليات كمتغير مستقل في تخطيط الاحتياجات من الموارد كمتغير معتمد في المجال التطبيقي، عبر عرض مشكلة البحث للميدان المبحوث المتمثل بمعمل الألبسة الجاهزة الذي يواجه بيئة تنافسية شديدة، مما يضطر إدارة المعمل إلى إتباع نظم توفر لها القدرة على البقاء والاستمرار في ظل المنافسة، وباعتماد نظم إنتاج منها تخطيط الاحتياجات من المواد عن طريق استراتيجية العمليات في تحقيق أهدافها ليبرز لنا التساؤل الآتي: هل لاستراتيجية العمليات إسهام في تخطيط الاحتياجات من المواد لمعمل الألبسة الجاهزة؟. ومن خلال أداة البحث المتمثلة باستمارة الاستبانة والموزعة على عينة البحث التي شملت العاملين في المستويات الإدارية ضمن ميدان البحث، واعتماد مقياس ليكرت الخماسي، وبالاستناد إلى برنامج الإحصائي SPSS V.23، واستخدام الأساليب الإحصائية ذات الصلة لإيجاد الارتباط والانحدار للبيانات المتحصلة وبنسبة استجابة 92%، إذ وزعت 100 استمارة واسترجعت 92 استمارة صالحة للتحليل، للتحقق من صحة فرضيات البحث. بينت نتائج البحث ان لبُعد قرارات تصميم المنتج ارتباطاً وأثراً معنويا في إسناد المنظمة لتوفير تخطيط الاحتياجات من المواد وبما يصب في هدف المنظمة والحفاظ عليها في بيئتها التنافسية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات العمليات، نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، معمل الألبسة الجاهزة.

The contribution of the operations strategy to enhance the material requirements planning system
An analytical study in the ready-made garments factory in Mosul

Dr. Wijan Hasan Hamoody
Northern Technical University
Administrative Technical College / Mosul
wijdanhassan@ntu.edu.iq

Abstract

The research aims to focus on the contribution of the operations strategy as an independent variable in the planning of resource needs as a dependent variable in the applied field by presenting the research problem in the ready-made garment factory, which faces an Intense competitive environment; that forces the factory management to follow the systems that provide the ability to survive and continue in the light of competition by adopting production systems, including planning material needs through the operations strategy in achieving its objectives, the following question emerges for us: Does the operations strategy contribute to planning the material needs for the ready-made garments factory? And through the research tool which represented by the questionnaire distributed to the research sample, which included workers in the all administrative levels within the field of research, and the adoption of the five-point Likert scale, all results was tested to explore it significance by using SPSS V.23 statistical program and calculate the correlation and regression for the data obtained with a response rate of 92%, 100 questionnaires was distributed and retrieved 92 valid forms for analysis the verify and validity of the research hypotheses. The results of the research showed that the product design decision has the greatest relevance and influence, which makes this dimension support the organization to provide material order planning in a way that enters the organization's goal and maintains it in its competitive environment.

Key words: Operations Strategies, Material Requirements Planning System, Ready-Made Garments Factory.

المبحث الأول: منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

تزايد اهتمام المنظمات الأعمال بتوفير تقنيات تؤهلها إلى تحقيق مطلبها بمركز تنافسي متميز بين منافسيها، خاصة في ظل المنافسة الشرسة التي تعيشها منظماتنا عامة والمنظمة المبحوثة خاصة، ومن خلال اعتماد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد يمكن تحقيق هذا المطلب ليساندها في تجنب مخاطرة المنافسة، عبر تخطيط وجدولة متطلبات المواد بمختلف المراحل الإنتاجية، وإدارة سلسلة التجهيز، وتحديد جداول المتطلبات بالوقت والكمية المطلوبة، مما حفز العديد من المنظمات الى اعتماد هذا النظام كحل يضمن سهولة انسياب العمليات الإنتاجية وتغلبها على التحديات التي تواجهها. كما لابد أن تتمتع منظمات الأعمال باستراتيجيات ضرورية لإنجاح عملها وبما ينسجم مع بيئتها، وذلك عبر وضع رؤية ورسالة وأهداف بصيغة تعزز ليس فقط البقاء والاستمرار وانما تحقق التفوق على منافسيها والتقدم الى الصدارة في السوق، إذ تعد هذه الاستراتيجيات ومن ضمنها استراتيجية العمليات الركيزة الأساسية لارتكاز المنظمة وبقائها، من هنا جاءت مشكلة البحث لتوضح الدور الذي تلعبه استراتيجيات العمليات في السعي الى وضع نظام تخطيط الاحتياجات من الموارد بصيغته الملائمة والسليمة. وبالتالي تمكن المنظمة من مقابلة احتياجات زبائنها والايفاء بالمتطلبات لكلٍ من أصحاب المصالح، بما يعزز من مكانة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها، إذ بالإمكان عرض مشكلة البحث الحالي عبر عدة تساؤلات منها:

١. هل تمتلك المنظمة المبحوثة دراية واضحة عن استراتيجية العمليات؟
٢. هل تمتلك المنظمة الدراية الكافية حول تخطيط الاحتياجات من المواد؟
٣. هل يمكن دراسة اسهام استراتيجية العمليات في تخطيط الاحتياجات من المواد في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تنعكس أهمية البحث في عرض استراتيجية العمليات كمساهم له الأثر في تخطيط الاحتياجات من المواد لدى المنظمة المبحوثة خاصة والمنظمات المماثلة لها بصيغة اشمل، لما تمنحه من إمكانية في تعزيز عملياتها وحسن استغلال مواردها للوصول إلى أهدافها بأسلوب كفوء وفاعل يوفر لها التميز في مسيرتها.

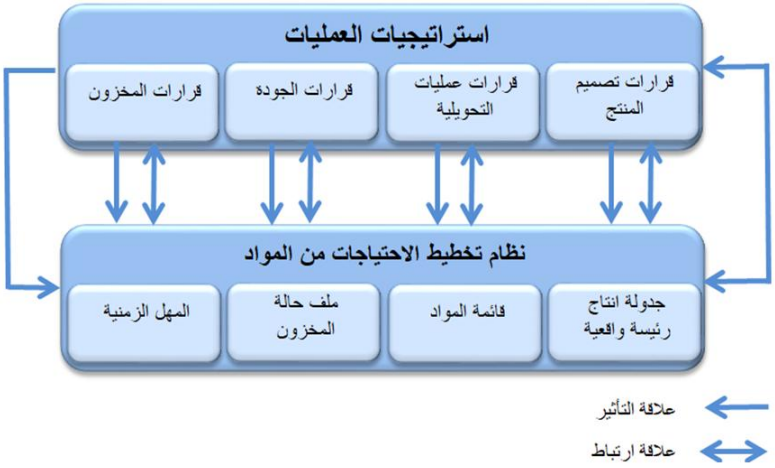
ثالثاً: أهداف البحث:

تتحدد أهداف البحث من خلال الآتي:

١. التركيز على استراتيجيات العمليات عبر أبعادها وأهميتها للمنظمة المبحوثة.
٢. إعطاء إطار معرفي لتخطيط الاحتياجات من المواد للمنظمة المبحوثة.
٣. تسليط الضوء على إسهام استراتيجيات العمليات وتعزيزها من أجل توفير نظام تخطيط الاحتياجات من المواد بأمثل صيغة.

رابعاً: أنموذج البحث:

يوضح الشكل (1) انموذج البحث الفرضي بمتغيراته الرئيسة وأبعاد كلا منها.



الشكل (1) أنموذج البحث الفرضي

المصدر: الشكل من إعداد الباحثة.

خامساً: فرضيات البحث:

تنبثق فرضيات البحث من انموذج البحث وكالآتي:

١. يوجد علاقة ارتباط ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية العمليات وتخطيط الاحتياجات من المواد، إجمالاً وانفراداً.

٢. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية العمليات في تخطيط الاحتياجات من المواد، إجمالاً وانفراداً.

سادساً: الأساليب الإحصائية المتعمدة في البحث:

استند البحث على البرنامج الإحصائي SPSS v.23 لاختبار فرضيات البحث، فضلاً عن الوسط الحسابي والنسب والتكرارات والانحراف المعياري.

سابعاً: الحدود المكانية والزمانية للبحث:

تتمثل الحدود المكانية في معمل الألبسة الجاهزة في الموصل التابع للشركة العامة لصناعات النسيج والجلود إحدى شركات وزارة الصناعة والمعادن. في حين الحدود الزمانية امتدت للفترة من ٢٠٢٣/١/١ الى ٢٠٢٣/٥/٣٠.

المبحث الثاني: الجانب النظري:

أولاً: استراتيجية العمليات:

١. مفهوم استراتيجية العمليات:

تناولت العديد من الدراسات مفهوم استراتيجية العمليات وفقاً لآراء الباحثين والمختصين كلا حسب وجهة نظره، إذ بين (Miller & Bromily,1990:756) بأنها انعكاس لقدرة العمليات على تحقيق أهدافها ذات الأمد الطويل المتمثلة بالبقاء والنمو والتكيف مع متغيرات البيئة. كما حددها (Krajewski,*et.al.*,2016:28) بأنها الوسائل التي تنفذ عبرها المنظمة استراتيجياتها لبناء مكانتها واستمرار بقائها لتكون قادرة على المنافسة. واوضح (Miller,2017:11) بأنها سياسات وخطط

استخدام لدعم استراتيجية تنافسية طويلة الأمد. وذكر (Stevenson,2018:51) بأنها مدخل متوافق مع استراتيجية المنظمة يستخدم لتوجيه وظيفة العمليات. في حين أشار (Schroeder & Goldstein,2018:19) إلى أنها نمط قرارات العمليات وسلسلة التوريد المرتبطة بها ذات الصلة باستراتيجيات العمل ووظائف المنظمة لتحقق ميزة تنافسية. وعبر عنها (Munyiri,2022:33) بأنها الخطط التي تستخدمها المنظمة لضمان نمو وظائفها وازدهارها لتحقيق الهدف التنظيمي المنشود. في حين أشار (Ali,*et.al.*,2022:163) إلى أنها مجموعة القدرات التي تمكن المنظمة من رسم المسار الاستراتيجي الصحيح لتمكنها من رؤية مستقبلية لإيجاد سبل الإبداع لتحسين واقعها والاستعداد لمستقبلها. لذا بالإمكان إعطاء تعريف إجرائي لاستراتيجية العمليات التي تعد بمثابة النهج أو المسار الموضوع من قبل المنظمة لسير عملياتها بمختلف وظائفها في سبيل الوصول إلى هدفها بالبقاء والتكيف مع بيئتها المتسارعة التغيير.

٢. أهداف استراتيجية العمليات:

أهداف العمليات أو ما تسمى بالأولويات التنافسية، يمكن إدراجها كما بينها (Schroeder,2018:19) بأنها تتمثل بأربعة أهداف أساسية وهي التكلفة والجودة والتسليم والمرونة. وبالإمكان إضافة أهداف مساندة أخرى لها تتمثل الابتكار والسلامة والعمليات المستدامة. وتأتي هذه الأهداف من العمليات وإعادة صياغتها لتلائم المهمة، وغالباً ما تكون ذا أمد طويل لأكثر من خمس سنوات فتكون ذات طبيعة استدامة، وبمجمل الأهداف يمكن مقارنة نتائجها مع المنافسين كمعيار لقياس تقدم أو تأخر العمليات، كما أوضح (Slack,2018:45) هذه الأهداف عبر الآتي:

أ. **التكلفة:** هي مقياس للموارد المستخدمة من قبل العمليات، وعادة ما تكون تكلفة وحدة الإنتاج أو تكلفة السلع أو الخدمات المباعة.

ب. **الجودة:** هي مطابقة المنتج أو الخدمة لمتطلبات الزبائن.

ت. **التسليم:** هو تقديم المنتج أو الخدمة بسرعة وفي الوقت المحدد.

ث. **المرونة:** هي القدرة على تغيير العمليات والاستجابة بسرعة.

٣. أهمية استراتيجية العمليات:

إن استراتيجية العمليات ذات أهمية فاعلة ومساندة للاستراتيجيات المنظمة الأخرى، فهي تعزز قدرة المنظمة التنافسية وتحسن من مكانتها لدى زبائنها عبر توفير الجودة والسعر الملائمين ضمن استجابة وموثوقية عالية (Nerscsian,2003:21). كما تعد مرتكز أساسي يعمل على تطوير قدرات الشركة، إذ أن تطوير استراتيجية عمليات الشركة يستلزم ان تكون عملية مستمرة لأنه يجب فحص قدرات الشركة على تلبية الأولويات التنافسية بشكل دوري، ويجب معالجة أي فجوات في الأداء من خلال استراتيجية العمليات (Krajewski,2016:28). ويمكن سرد مجموعة من النقاط لأهمية استراتيجية العمليات وكالآتي: (Ngina,2019:5-7) (Munyiri,*et.al.*,2022:44) (Eloísa,*et.al.*,2015:104)

أ. المفتاح لأداء المنظمة، إذ يجمع بين المدخلات والعمليات التي تصنع المنتجات والخدمات التي يحتاجها الزبون، لهذا فاستراتيجية العمليات مهمة للغاية في تحسين الأداء.

ب. تحدد الأنشطة اليومية للمنظمة بما في ذلك كيفية توصيل المنتجات والخدمات إلى الزبائن.

ت. دعم رئيسي في تحقيق أداء متفوق للمنظمة عبر سلسلة من الأحداث المنظمة وفق تدفق منطقي يبدأ باستلام الموارد وتكوينها وتطوير القدرات وبناء الكفاءات مع تحدد الاتجاه الصحيح للعمل وفق صياغة خطط وسياسات تحقق أهداف المنظمة.

ث. تتضمن صياغة خطة طويلة الأمد للمنظمة لضمان الاستخدام المناسب للموارد في الوقت المناسب من أجل مستوى عالٍ من توافق المنظمة بين موارد التشغيل، واحتياجات السوق، والاستراتيجية الشاملة للمنظمة والأداء.

ج. تسمح استراتيجية العمليات التي تحددها المنظمات لها بتحقيق أولويات تنافسية في جوانب مثل التكلفة والجودة والمرونة والتسليم والخدمة وحماية البيئة، لأنه إذا تبنت المنظمات ممارسات معينة في هيكل العمليات والبنية التحتية، فيمكنها تحقيق القدرات التي تستند إليها ميزة تنافسية.

٤. مجالات استراتيجية العمليات:

تم وضع العديد من المجالات التي تحدد استراتيجيات العمليات في منظمات الأعمال من قبل الباحثين والمختصين، إذ يشير كلاً من (Ngina,2019:6-7) (Slack,2018:49) الى المجالات التي تغطيها ضمن منظمة الأعمال تتمثل بالآتي:

أ. استراتيجية القدرات: التي تتعامل مع تكوين وتنظيم القدرات والمرافق، تؤكد على الفئات المختلفة وتخطيط وموقع المساحات اللازمة لدعم مبادرات الأعمال، وإدراك الأحداث المستقبلية والاستجابة لها من خلال تمكين أفراداها وتعزيز الهامهم في تحقيق أهداف المنظمة (Ali,*et.al.*,2023:419).

ب. استراتيجية شبكة التجهيز: التي تتعامل مع كيفية تكامل العمليات مع وظائف المنظمة الأخرى والدور الذي تقوم به كل وظيفة في المنظمة.

ت. استراتيجية تكنولوجيا العمليات: التي تتضمن تحديد اختيار وتطوير العمليات والأنظمة التي تحول الموارد إلى منتجات نهائية.

ث. استراتيجية التطوير والتحسين: التي تتعامل مع القرارات المتعلقة بكيفية تفعيل نظام التشغيل على أساس مستمر ، لخلق القيمة للزبون بطريقة لا يتمكن المنافسين من تقديمها عبر تنفيذ أو تحوير فكرة إلى منتج (Mahmoud & Abdullah,2022:268).

إن نشر تلك المجالات أو الأنواع المختلفة من استراتيجيات العمليات في منظمات الأعمال لبناء الكفاءات اللازمة في تقديم المنتجات والخدمات، يؤدي إلى أداء متفوق، إذ يُنظر إلى استراتيجية العمليات على أنها دعم رئيسي في الأداء التنظيمي الذي يتم تحقيقه من خلال سلسلة من الأحداث المنظمة في تدفق منطقي مباشرة من خلال اكتساب الموارد، وتطوير القدرات، والذي يؤدي في نهاية الأمر إلى تحقيق أداء التفوق التنافسي للمنظمة في ظل بيئتها التنافسية.

٥. قرارات استراتيجية العمليات:

تستند استراتيجية العمليات على أربعة قرارات استراتيجية تصاغ كأداة لتحدد كيفية تحقيق أهداف العمليات، التي تتسم بكونها متكاملة والتي سيتم اعتمادها كأبعاد للبحث الحالي، وتشمل هذه القرارات على الآتي: (Ngina,2019:8) (Schroeder,2018:19)

أ. قرارات تصميم المنتج: هي قرارات ذات الصلة بما يتعلق بتصميم المنتج من مراحل الأولية للتصميم، وضمان مرونة التصميمات الجديدة، ومكونات وأجزاء المنتج، وماهي التركيبة الفنية

للمنتج، والكلف والايرادات، فضلاً عن دورة حياة المنتج، ودراسة الجدوى الاقتصادية، وسياسة تقديم منتج جديد أو تطويره، ودمج متطلبات الزبائن.

ب. **قرارات عمليات التحويلية:** هي قرارات متعلقة بالعمليات التحويلية بما يخص التخطيط والتصميم للعمليات واختيار التكنولوجيا والمعدات المستخدمة في العمليات الإنتاجية، فضلاً عن تحديد استراتيجية الإنتاج ونظم الإنتاج المتبعة، والموارد البشرية المطلوبة من حيث المهارة والخبرة، واختيار موقع العمل والترتيب الداخلي لأقسام المنظمة.

ت. **قرارات الجودة:** تعد الجودة مهمة من مسؤولية الجميع، إلا أن قرارات الجودة تتعلق بتصميم نظم الجودة من مقاييس وفحص ومعايير معتمدة وفق مواصفات محددة للمنتج، ومن المسؤول عن هذه المواصفات ومكانها، لتهدف إلى تحديد احتياجات الزبائن بسرعة والاستجابة لها من خلال توفير منتجات عالية الجودة وخدمات ما بعد البيع.

ث. **قرارات الطاقة:** إن قدرة المنظمة على توفير المنتج بالكمية والوقت المناسبين الذي يتطلب امتلاكها للطاقة اللازمة للقيام بذلك، ليأتي دور إدارة العمليات باتخاذ قرارات ذات الصلة بتوفير الطاقة المناسبة من نوع وعدد المكائن والتقنيات المتبعة.

ج. **قرارات المخزون:** كل ما يتعلق بتخطيط وتنظيم ورقابة على المخزون سواء للمواد الأولية أو المنتجات تحت التصنيع أو المنتجات كاملة الصنع كماً ونوعاً مع مواعيد إنتاجها أو شراءها ومستويات المخزون المطلوبة.

ثانياً: نظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

١. مفهوم نظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

تلجأ العديد من الصناعات التحويلية إلى تطوير استراتيجيات التشغيل الخاصة بها عبر التركيز على تكلفة التصنيع والإنتاج كبير الحجم لتحقق الاستقرار في طلب زبائنها، خاصة وان طلب السوق بات شديد التقلب فضلاً عن رغبات الزبائن الديناميكية ومنتجات ذات حجم صغير مع تسليم أسرع. مما دفع المنظمات باتجاه تحسين أنظمة التشغيل لتكون أكثر مرونة وأسرع استجابة وقابلة للتكيف مع السوق الديناميكي، عبر تنفيذ انظمة فعالة للتصنيع والتخطيط والتحكم متمثلاً بنظام التخطيط الاحتياجات من المواد Material Requirements Planning (MRP) الذي تم تقدمه من قبل Orlicky عام ١٩٧٥ وتم إدخال النظم التكنولوجيا المتطورة إليه ليكون نظام عالمي لأساليب تخطيط الإنتاج الفعالة في الصناعات التحويلية (Orlicky,1975:21). وقد بينت العديد من الادبيات مفهوم MRP، إذ ذكر (Paopongchuang,2019:2) بأنه نظام لتخطيط الإنتاج يسعى إلى تطوير طرق لتحسين العمليات عبر إدارة وتنسيق القضايا وامدادات المواد وترتيبات الإنتاج وتسليم المنتج. وأشار (Arakatla,2020:16) الى انه مجموعة من الأساليب والتقنيات التي تستخدم بيانات قائمة المواد، وبيانات المخزون، وجدول الإنتاج الرئيس، لحساب متطلبات المواد جنباً الى جنب مع التوصيات لإصدار أوامر التزويد بالمواد. وبنفس النسق أشار (Mahal & Sucran, 2020:38) بكونه فلسفة إنتاج تستخدم التقنيات الحديثة في اتخاذ القرار بالاعتماد على نظرية الطلب المشتق وتسوية أوامر الإنتاج المخططة للإطلاق ذات الصلة بأجزاء وعناصر المنتج لتلبي جدولة الإنتاج الرئيسة. كما أكد (Ke,*et.al.*,2020:1) بأنه يعد نظام معلومات يمكن استخدامه لحساب كمية الطلب ووقت الطلب لمختلف المنتجات والمكونات شبه النهائية بناءً على بيانات جانب العرض وجانب الطلب المتعلقة بالإنتاج والبيانات الأساسية للمنتج. وعرفه (Abbas,*et.al.*,2020:269)

بأنه نظام حاسوبي يسعى إلى تخطيط وتنظيم والسيطرة على المخزون والعمليات الإنتاجية لأصغر مكون من المواد الأولية وصولاً الى منتج نهائي وبالدقة العالية. في حين أوضح (Malindzakova,*et.al.*,2022:5) بأنه تقنية تستخدم لتحديد الكميات والأوقات اللازمة لشراء سلع معينة اعتماداً على طلب عناصر معينة مستنداً إلى متطلبات جدولة الإنتاج. اتساقاً مع ما سبق بالإمكان تقديم تعريف إجرائي لنظام تخطيط الاحتياجات من المواد بأنه التقنيات والاساليب المتبعة في تخطيط فعاليات ومستلزمات العملية الإنتاجية بالطريقة المثلى وبكفاءة وفاعلية عالية ضمن التوقيتات والمواعيد المطلوبة.

٢. المتطلبات الأساسية لنظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

يستند نظام MRP في عمله على متطلبات أساسية ثابتة وفق خطوات مسار عمل نظام MRP التي تتمثل بالآتي: (Krajewski,*et.al.*,2013:566) (Schroeder & Goldstein,2018:326) (Shi,2017:1)

أ. جدولة إنتاج رئيسة واقعية: يعبر عنها بالكشف الدقيق لخطة الإنتاج فهي تتضمن تحديد حجم المنتجات المطلوب تصنيعها بصيغتها النهائية مع تحديد توقيتات عملية التصنيع، فهي بمثابة موجه للعملية الإنتاجية كونها تستند الى الأجزاء من المواد التي يجرى تجميعها أو تصنيعها أو شرائها. بمعنى أنها تقسم خطة الإنتاج الرئيسة إلى جداول وكشوفات متعلق كلا منها بمنتج معين. ويتم استخدام الكميات التي تتضمنها في تحديد المكونات المطلوبة في الجدولة لدعم نظام MRP فهي تعد الأساس في تخطيط المواد أو الأجزاء التابعة للعملية الإنتاجية أو التجميعية للمنتج النهائي، كما تقدم البيانات عن الاحتياجات طويلة الأمد لتستخدم في التنبؤ بالطلب.

ب. قائمة المواد: تسمى بالتركيبة الفنية للمنتج وهي قائمة تصف المكونات أو الأجزاء التي يتكون منها المنتج مع الكمية المطلوبة لصنع وحدة واحدة من المنتج النهائي ومستويات كل مكون أو جزء، ويتم الحصول على المعلومات المتعلقة بقائمة المواد من وثائق تصميم المنتج وتحليل تدفق العمل ذات الصلة بالتصنيع والهندسة الصناعية وفقاً للمستويات المتعددة للمنتج.

ت. ملف حالة المخزون: يتمثل بمعلومات تصف حالة المخزون لكل مستوى من هيكل المنتج وتتميز هذه المعلومات بالدقة العالية والمحدثة باستمرار. وتتضمن كمية المخزون بمختلف مستوياته كخزين أمان أو تحت الصنع أو مخزون لمنتج تام، فضلاً عن تثبت الأوقات الزمنية لها وكذلك تتضمن أوقات الانتظار أو المهل الزمنية لحين الحصول على أي جزء أو مكون، كما يتضمن الاحتياجات الكلية من الجزء وفترات استلام المجدول والمخزون المتاح، فضلاً عن فترة التوريد والانتظار وحجم الوجبة مع التغييرات التي قد تحصل في الاستلام أو التي يتم إلغاؤها.

ث. المهل الزمنية: فضلاً عن ما سبق تشتمل تلك المتطلبات الأساسية على تثبيت كلا من أوقات الانتظار لكلا من عمليات التجهيز أو الإنتاج، واوقات النقل والتهيئة والتجميع مع اعتماد رمز أو صيغة لكل مادة من المواد المخزونة أو في الإنتاج.

٣. منطق معالجة نظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

لما كانت متطلبات نظام MRP تمثل المدخلات الأساسية التي يستند إليها النظام في تطبيق عملياته من أجل الوصول إلى المخرجات عبر تحديد الاحتياجات الصافية والطلبيات المخططة، فإن عمليات النظام MRP تتمثل بمنطق المعالجة الذي يقوم على ترجمة متضمنات جدولة الإنتاج الرئيسة، وملف التركيبة الفنية، وملف المخزون، والمهل الزمنية لكل مكون أو جزء من المواد،

وبتكامل قاعدة البيانات الشاملة للوحدات التشغيلية مع المعلومات اللازمة لصياغة خطط الإنتاج يتم الحصول على مخرجات النظام (Abd & Saber,2021:6)، التي تتمثل بمجموعة من التقارير ذات المعلومات المستفيضة عن أنشطة الإنتاج وـنشطة وعمليات الشراء ومستويات المخزون بأنواعه مع امكانية التعديل على الطلبيات عند حدوث تغيير. وتشمل هذه التقارير على الآتي: (Abbas,*et.al.*,2020:376)

أ. **التقارير الأساسية:** التي توضع بشكل جدولة للعمليات الإنتاجية، وتوضح كميات مع أوقات الطلبيات المستقبلية. وكذلك تقارير لإطلاق الطلبات المخططة وإعطاء الأذن للجهة المختصة لإجراء عملية التفاوض للقيام الشراء للمكونات أو الاجزاء أو المنتجات المطلوب توريدها.

ب. **التقارير الاختيارية:** تعد هذه التقارير لرقابة وتقييم أداء عمليات النظام بهدف مساعدة المسؤولين على قياس الانحرافات عن المخطط إن وجدت أو الأخطاء الحاصلة في الطلبيات أو مستويات المخزون.

ت. **تقارير متطلبات الطاقة:** يتم التخطيط الإجمالي للطاقة عبر التأكد من أن جدولة الإنتاج الرئيسة لا تتحمل حملاً زائداً لعناصر الإنتاج الاساسية.

٤. فوائد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

إن قدرة الشركة على تحديد الاحتياجات الصافية واطلاق الطلبيات المخططة للعناصر المناسبة بالكميات المناسبة والوقت المناسب مع تاريخ الحاجة المناسب، كل ذلك جعل من نظام MRP نظاماً موثوقاً موجهة نحو كفاءة العمل (Plenert,1999:93)، فضلاً عن الفوائد الآتية: (Stevenson,2018:516) (Arakatla,2020:17)

أ. تقليل الاحتفاظ بالمخزون والكلف المرتبطة به.

ب. الخدمة المحسنة المقدمة للزبائن.

ت. نظام حساس للتغيير ويتفاعل معه.

ث. ذات عمليات مبسطة افضل مع كميات أقل.

ج. تستند كمية الطلبيات على المتطلبات فقط.

ح. لا يتم توكيد الطلبيات للمواد إلا بعد التأكد من التوقيت والتغطية وإجراءات الطلب.

خ. مدخل صالح للتشغيل الفعال للمجالات اللوجستية مثل الشراء وجدولة التخطيط للمتطلبات.

د. يقدم أساس متين لمزيد من التحسينات في المستقبل ويستند الى تطبيقات الكومبيوتر في الإنتاج ومراقبة المخزون.

المبحث الثالث: الجانب العملي:

أولاً: نبذة عن الشركة المبحوثة:

تأسس معمل الألبسة الجاهزة في الموصل عام ١٩٨٣ ضمن تشكيل وزارة الصناعة والمعادن العراقية، يمتلك 15 خط إنتاجي بكادر عمل يبلغ 250 عاملاً، و600 ماكنة خياطة، بمساحة 600 دونم، ويقدم منتجاته المتنوعة من الملابس المدنية الاعتيادية الرجالية والنسائية والأطفال، والملابس العسكرية، فضلاً عن إنتاج الوسائد والمفارش والشراشف والفروة والحورانية والخيم السياحية، وغطاء السيارة، والملاحف، وأنواع الصداري المدرسية والطبية وبدلات العمل، فضلاً عن السجاد اليدوي، وخط الاحزمة الجلدية، وخط الغزل. والجدول (1) يوضح وصف خصائص وسمات الأفراد المبحوثين وكالآتي:

الجدول (1) خصائص وسمات الأفراد المبحوثين

الجنس				
الإناث		الذكور		
37		13		
%74		%26		
العمر				
أقل من 30 سنة	45-30 سنة	50-46 سنة	50 سنة فأكثر	
13	10	23	4	
%26	%20	%46	%8	
التحصيل الدراسي				
أقل من الإعدادية	إعدادية	دبلوم	بكالوريوس	دراسات عليا
3	13	5	28	1
%6	%26	%10	%56	%2
سنوات الخدمة				
أقل من 5 سنوات	10-5 سنوات	15-11 سنة	15 سنة فأكثر	
6	23	10	11	
%12	%46	%20	%22	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد على الحاسبة الالكترونية.

١. **العمر:** جاءت أعلى نسبة من الأفراد المبحوثين للفئة العمرية (46-50) بنسبة (46%) العمرية، وهي الفئة العمرية الناضجة تتمتع برجاحة الفكر والادراك. وتلتها الفئة العمرية (أقل من 30) وبنسبة (26%) هي الفئة النشطة والمبدعة.

٢. **الجنس:** أتت نسبة الاناث (74%)، ونسبة الذكور (26%) أي بارتفاع نسبة الاناث على الذكور.

٣. **التحصيل الدراسي:** تظهر نسبة الحاصلين على البكالوريوس النسبة الأكبر وهي (56%) من الأفراد المبحوثين، لتليها نسبة (26%) من الأفراد الحاصلين على دراسة الاعدادية، ونسبة (56%) للحاصلين على الدبلوم، لتاتي النسبة قبل الأخيرة لمن لديهم تحصيل دراسي أقل من الاعدادية، ومن ثم نسبة الحاصلين على الدراسات العليا. لتظهر لنا تميز الأفراد المبحوثين في عينة الدراسة بامتلاكهم التنوع بالمعرفة والثقافة.

٤. **سنوات الخدمة:** يتبين لنا ان أعلى نسبة كانت (46%) للأفراد المبحوثين الذين لديهم سنوات خدمة تتراوح ما بين (5-10)، بما يعكس الخبرة والمهارة التي من الممكن ان يمتلكها الأفراد المبحوثين في مجال عملهم.

ثانياً: وصف وتشخيص متغيرات البحث:

يتم عرض وصف وتشخيص متغيرات البحث الحالي بشكل تفصيلي ووفقاً للجدول الخاص بأبعاد وفقرات كل بُعد من متغيري البحث وكالآتي:

١. وصف وتشخيص المتغير المستقل استراتيجيات العمليات:

يظهر الجدول (2) المتغير المستقل والمتمثل باستراتيجيات العمليات موضحاً أبعاده الأربعة (قرارات تصميم المنتج، قرارات عمليات التحويلية، قرارات الجودة، قرارات المخزون) والفقرات الخاصة بكل بُعد مع بيان مؤشرات القياس والوسط الحسابي والانحراف المعياري. وبالمعدل العام (66.5%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.736) (0.789) على التوالي، إذ أتى البعد

قرارات الجودة وقرارات عمليات التحويلية بنسب اتفاق (71.5%) و(71%) وهي أعلى نسب بوسطي حسابي وانحرافي معياري (3.820) (0.822)، (3.795) (0.731) على التوالي. واغنى البُعد قرارات الجودة الفقرة (X9) بنسبة اتفاق (88%) من الأفراد المبحوثين على ان إدارة شركتهم تحقق مبدأ الجودة مسؤولية الجميع، وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.140) (0.833) على التوالي. في حين اغنى البُعد قرارات عمليات التحويلية الفقرة (X5) بنسبة اتفاق (84%) من الأفراد المبحوثين على ان إدارة شركتهم تدمج متطلبات زبائنها عبر تحقيق التمايز لمنتجاتها، وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.860) (0.571) على التوالي. ليكون البُعد قرارات المخزون بنسبة اتفاق (63.5%) من الأفراد المبحوثين بالمرتبة الثالثة بوسط حسابي وانحراف معياري (3.675) (0.887) على التوالي. واغنى هذا البُعد الفقرة (X13) بنسبة اتفاق (70%) من الأفراد المبحوثين على ان إدارة شركتهم تخطط وتنظم مستويات المخزون للمواد الأولية أو تحت الصنع أو تامة الصنع، وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.780) (0.815) على التوالي. ليأتي البُعد قرارات تصميم المنتج بالمرتبة الاخيرة بنسبة اتفاق (61%) من الأفراد المبحوثين وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.655) (0.717) على التوالي. واغنى هذا البُعد الفقرة (X2) بنسبة اتفاق (66%) من الأفراد المبحوثين على أن إدارة شركتهم تضمن مرونة التصاميم الجديدة لمنتجاتها، بوسط حسابي وانحراف معياري (3.660) (0.798) على التوالي.

الجدول (2) وصف وتشخيص المتغير المستقل استراتيجيات العمليات بأبعاده

المتغيرات			أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%		
استراتيجيات العمليات	قرارات تصميم المنتج	X1	12	24.0	15	30.0	20	40.0	3	6.0	0	0	3.7200	0.37200
		X2	5	10.0	28	56.0	12	24.0	5	10.0	0	0	3.6600	0.79821
		X3	10	20.0	21	42.0	12	24.0	6	12.0	1	2.0	3.6600	0.79530
		X4	6	12.0	25	50.90	11	22.0	8	16.0	0	0	3.5800	0.90554
		المؤشر الكلي61 %											**3.6550**	**0.71776**
	قرارات عمليات التحويلية	X5	3	6.0	39	78.0	6	12.0	2	4.0	0	0	3.8600	0.57179
		X6	9	18.0	21	42.0	15	30.0	5	10.0	0	0	3.6800	0.89077
		X7	7	14.0	28	56.0	12	24.0	3	6.0	0	0	3.7800	0.76372
		X8	7	14.0	31	62.0	10	20.0	2	4.0	0	0	3.8600	0.70015
		المؤشر الكلي 71%											**3.7950**	**0.73160**
	قرارات الجودة	X9	17	34.0	27	54.0	2	4.0	4	8.0	0	0	3.1400	0.83324
		X10	6	12.0	21	42.0	18	36.0	5	10.0	0	0	3.5600	0.83324
		X11	9	18.0	26	52.0	12	24.0	3	6.0	0	0	3.8200	0.80026
		X12	6	12.0	31	62.0	9	18.0	3	6.0	1	2.0	3.7600	0.82214
		المؤشر الكلي71.5%											**3.5700**	**0.82222**
	قرارات المخزون	X13	8	16.0	27	54.0	11	22.0	4	8.0	0	0	3.7800	0.81541
		X14	6	12.0	24	48.0	11	22.0	9	18.0	0	0	3.5400	0.93044
		X15	6	12.0	23	46.0	14	28.0	7	14.0	0	0	3.5600	0.88433
		X16	12	24.0	21	42.0	14	28.0	2	4.0	1	2.0	3.8200	0.91896
		المؤشر الكلي 63.5 %											**3.6750**	**0.88728**
	المعدل العام	%66.5											3.6737	0.78971

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS.

٢. وصف وتشخيص المتغير المعتمد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

يبين الجدول (3) المتغير المعتمد الذي يعكس نظام تخطيط الاحتياجات من المواد بأبعاده الأربعة (جدولة إنتاج رئيسة واقعية، قائمة المواد، ملف حالة المخزون، المهل الزمنية) والفقرات

التي تعود لكل بُعد مع مؤشرات القياس والوسط الحسابي والانحراف المعياري، إذ ظهر المعدل العام (67.25%) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.707) (0.855) على التوالي. فجاء بالمرتبة الأولى وصاحب أعلى اتفاقاً بين الأفراد المبحوثين هو البُعد جدولة إنتاج رئيسة واقعية بنسب اتفاق (72.5%) بوسط حسابي وانحراف معياري (3.800) (0.782)على التوالي. واغنى هذا البُعد الفقرة (X20) بنسبة اتفاق (82%) من الأفراد المبحوثين على أن إدارة شركتهم تقدم البيانات عن الاحتياجات طويلة الامد عبر التنبؤ بالطلب، وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.860) (0.756)على التوالي. واتى البُعدين قائمة المواد والبُعد ملف حالة المحزون بالمرتبة الثانية بنسبة اتفاق (66%) لكلا البُعدين للأفراد المبحوثين وبوسطي حسابي وانحرافي معياري (3.685) (0.866)، (3.665) (0.868) على التوالي. واغنى البُعد قائمة المواد الفقرة (X24) بنسبة اتفاق (80%) من الأفراد المبحوثين على ان إدارة شركتهم تضع مستويات المنتج عبر تحليل تدفق العمل من خلال التصنيع والهندسة الصناعية، وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.920) (0.751) على التوالي. كما اغنى البُعد ملف حالة المخزون الفقرة (X25) بنسبة اتفاق (70%) من الأفراد المبحوثين على ان إدارة شركتنا تصف مستويات كل مستوى من هيكل المنتج بدقة وتحديث باستمرار، بوسط حسابي وانحراف معياري (3.720) (0.757) على التوالي. في حين كان بالمرتبة الأخيرة البُعد المهل الزمنية بنسبة اتفاق (65%) من الأفراد المبحوثين وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.707) (0.855) على التوالي. واغنى هذا البُعد الفقرة (X29) بنسبة اتفاق (74%) من الأفراد المبحوثين على ان إدارة شركتهم تحدد فترة التوريد والانتظار الكلية والجزئية للمكونات والأجزاء، وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.820) (0.918) على التوالي.

الجدول (3) وصف وتشخيص المتغير المعتمد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد بأبعاده

المتغيرات			أتفق تماماً		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق تماماً		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
			ع	%	ع	%	ع	%	ع	%	ع	%		
نظام تخطيط الاحتياجات من المواد	جدولة انتاج رئيسة واقعية	X17	5	10.0	31	62.0	10	20.0	4	8.0			3.7400	0.75078
		X18	6	12.0	27	54.0	13	26.0	3	6.0	1	2.0	3.6800	0.84370
		X19	12	24.0	23	46.0	14	28.0	1	2.0	0	0	3.9200	0.77828
		X20	6	12.0	35	70.0	6	12.0	2	4.0	1	2.0	3.8600	0.75620
		المؤشر الكلي 72.5%											**3.8000**	**0.78224**
	قائمة المواد	X21	7	14.0	22	44.0	14	28.0	7	14.0	0	0	3.5800	0.90554
		X22	10	20.0	24	48.0	12	24.0	4	8.0	0	0	3.8000	0.85714
		X23	4	8.0	25	50.0	11	22.0	9	18.0	1	2.0	3.4400	0.95105
		X24	9	18.0	31	62.0	7	14.0	3	6.0	0	0	3.9200	0.75160
		المؤشر الكلي 66%											**3.6850**	**0.86633**
	ملف حالة المخزون	X25	5	10.0	30	60.0	11	22.0	4	8.0	0	0	3.7200	0.75701
		X26	8	16.0	23	46.0	12	24.0	6	12.0	1	2.0	3.6200	0.96658
		X27	8	16.0	29	58.0	8	16.0	4	8.0	1	2.0	3.7800	0.88733
		X28	5	10.0	24	48.0	14	28.0	7	14.0	0	0	3.5400	0.86213
		المؤشر الكلي66%											**3.6650**	**0.86826**
	المهل الزمنية	X29	10	20.0	27	54.0	8	16.0	4	8.0	1	2.0	3.8200	0.91896
		X30	7	14.0	29	58.0	9	18.0	4	8.0	1	2.0	3.7400	0.87622
		X31	10	20.0	19	38.0	15	30.0	5	10.0	1	2.0	3.6400	0.98478
		X32	3	6.0	27	54.0	14	28.0	5	10.0	1	2.0	3.5200	0.83885
		المؤشر الكلي 65%											**3.6800**	**0.90470**
المعدل العام		67.25%											**3.7075**	**0.85538**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS.

ثالثاً: اختبار فرضيات البحث:

١. اختبار علاقة الارتباط بين استراتيجيات العمليات ونظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

تعكس نتائج الجدول (4) قيم معامل ارتباط بين المتغير المستقل استراتيجيات العمليات ككل والمتغير المعتمد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، فظهر معامل الارتباط الكلي بقيمة (0.705) عند مستوى معنوية (0.01). كما يتبين لنا قيمة معامل الارتباط بين أبعاد استراتيجيات العمليات ونظام تخطيط الاحتياجات من المواد، فأتى بالمرتبة الأولى البُعد قرارات تصميم المنتج بأعلى قيمة لمعامل الارتباط بقيمة (0.775)، يليه البُعد قرارات الجودة بالمرتبة الثانية بقيمة معامل ارتباط (0.585)، في حين جاء بالمرتبة الثالثة البُعد قرارات المخزون بقيمة معامل ارتباط (0.526)، ليكون البُعد قرارات عمليات التحويلية بالمرتبة الاخيرة بقيمة معامل ارتباط (0.435). عند مستوى معنوية (0.01). عليه سيتم قبول فرضية البحث الرئيسة الأولى والفرضيات الفرعة عنها.

الجدول (4) علاقة الارتباط بين استراتيجيات العمليات ونظام تخطيط الاحتياجات من المواد

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	استراتيجيات العمليات				
	قرارات تصميم المنتج	قرارات عمليات التحويلية	قرارات الجودة	قرارات المخزون	المؤشر الكلي
نظام تخطيط الاحتياجات من المواد	0.775**	0.435**	0.585**	0.526**	0.705**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS. **P≤0.01

٢. اختبار علاقة التأثير لاستراتيجيات العمليات في النظام تخطيط الاحتياجات من المواد:

يقدم الجدول (5) نتائج اختبار علاقات التأثير للمتغير المستقل استراتيجيات العمليات في نظام تخطيط الاحتياجات من المواد على المستوى الكلي، إذ جاء معامل الانحدار (β0) بقيمة (1.228) و(β1) بقيمة (0.605)، وبقيمة (T) المحسوبة (5.270)، ومعامل التحديد (R2) بقيمة (0.49) أي إن نسبة (49%) من التغييرات الحاصلة في المتغير المعتمد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد تعود إلى المتغير المستقل استراتيجيات العمليات. وقيمة (F) المحسوبة البالغة (27.772) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (4.001)، عليه تقبل الفرضية الرئيسة الثانية للبحث الحالي.

الجدول (5) علاقة التأثير لاستراتيجيات العمليات في نظام تخطيط الاحتياجات من المواد

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	استراتيجيات العمليات			
	β0	β1	R2	F
نظام تخطيط الاحتياجات من المواد	0.775**	0.435**	0.585**	0.526** 0.705**

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS. n = 92 **P≤0.01

وأبرز الجدول (6) نتائج علاقة التأثير لأبعاد المتغير المستقل استراتيجيات العمليات في المتغير المعتمد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، وبلغ معامل الانحدار (β0) بقيمة (1.178)، وجاء البُعد قرارات تصميم المنتج بأعلى معامل (β1) البالغ (0.381)، ليليه البُعد قرارات الجودة بقيمة (β3) البالغة (0.343)، وفي حين جاء البُعد قرارات المخزون بمعامل (β4) بقيمة (0.311). ليأتي البُعد قرارات عمليات التحويلية بالمرتبة الاخيرة بمعامل (β2) بقيمة (0.206). ومن قيمة معامل التحديد (R2) والبالغة (0.66) يكون نسبة (66%) من التغيرات الحاصلة في المتغير المعتمد نظام تخطيط الاحتياجات من المواد يعود الى أبعاد استراتيجيات العمليات، وبقيمة (F)

المحسوبة والبالغة (8.863) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.525) عند مستوى معنوية (0.05). عليه تقبل الفرضيات الفرعية المتفرعة عن الفرضية الرئيسة الثانية للبحث الحالي.

الجدول (6) علاقة التأثير لأبعاد استراتيجيات العمليات في نظام تخطيط الاحتياجات من المواد

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	استراتيجيات العمليات						
	β0	β1	β2	β3	β4	R^2	F
نظام تخطيط الاحتياجات من المواد	1.175	0.381 (4.635)	0.206 (1.561)	0.343 (4.054)	0.311 (3.021)	0.664	8.863

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاستناد إلى مخرجات برنامج SPSS. n = 92 P≤0.01

رابعاً: الاستنتاجات والمقترحات:

١. الاستنتاجات:

أ. من خلال عرض الجانب النظري وفقاً لما تناولته الادبيات لموضوعي البحث الحالي (استراتيجيات العمليات، نظام تخطيط الاحتياجات من المواد) برزت لنا أهمية ودور كل منهما في فتح المجال أمام منظمات الأعمال للوصول إلى أهدافها في البقاء والاستمرار وتحقيق مكانة متميزة في بيئتها الداخلية والخارجية.

ب. عبر استعراض لمعلومات الوصف والتشخيص لمتغيرات البحث تبين ان متغير نظام تخطيط الاحتياجات من المواد قد نال نسبة اتفاق للأفراد المبحوثين مقاربة من نسبة اتفاق للأفراد المبحوثين فيما يخص المتغير استراتيجيات العمليات، مما يدل على امتلاك الشركة المبحوثة للمقومات بناء نظام تخطيط الاحتياجات من المواد عبر الاستفادة من استراتيجيات العمليات وتسخير القرارات ذات الصلة لتحقيق الاستجابة والمواكبة لمتطلبات ورغبات زبائنها بما يضمن تميزها في بيئتها التنافسية.

ت. أوضحت نتائج اختبار فرضيات البحث الى قبول فرضية الارتباط الرئيسة وتفرعاتها، اذ اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوي بين استراتيجيات العمليات ونظام تخطيط الاحتياجات من المواد، وكان لبعد قرارات تصميم المنتج الارتباط الاعلى مع نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، في حين اتى البعد قرارات عمليات التحويلية بقيمة الارتباط الادنى مع نظام تخطيط الاحتياجات من المواد في الشركة المبحوثة.

ث. عكست نتائج اختبار فرضيات البحث الى قبول فرضية التأثير الرئيسة وتفرعاتها، اذ بينت النتائج وجود علاقة تأثير معنوي لاستراتيجيات العمليات في نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، اذ برز البعد قرارات تصميم المنتج كصاحب اعلى تأثير في نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، واتى البعد قرارات عمليات التحويلية باقل تأثير مع نظام تخطيط الاحتياجات من المواد، وعليه يظهر لنا اسهام استراتيجيات العمليات في تعزيز نظام تخطيط الاحتياجات المواد في الشركة المبحوثة.

٢. المقترحات:

أ. ضرورة تعزيز مكانة الشركة المبحوثة عبر تحقيق أهداف بقائها في ظل التغيرات المتسارعة بمختلف المجالات من خلال اتباع استراتيجيات لعملياتها ملائمة ومرنة لتحقق استجابة سريعة تمكنها من التخطيط السليم لنظم إنتاج تؤهلها لاقتناص الفرص والحفاظ على مكانتها على الامد البعيد.

ب. ينبغي على الشركة المبحوثة خاصة وشركات الأعمال عامة التكيف مع متغيرات البيئة، عبر وضع استراتيجيات تتوافق مع توجهات وظيفة عملياتها وخططها لضمان نموها وازدهارها وصولاً لتحقيق هدفها.

ت. توجيه الشركة المبحوثة باتباع النهج السليم لتحديد الاحتياجات الصافية وتمكينها بإطلاق الطلبيات بالكميات والتوقيتات المناسبة للإيفاء بالمتطلبات والتزويد بالمواد عند الحاجة إليها.

ث. ضرورة قيام الشركة المبحوثة بإدارة وتنسيق متطلبات عملياتها التصنيعية بما ينسجم مع مسارها أو نهجها الإنتاجي ليمكنها من أجراء تحسينات مستقبلية.

المصادر والمراجع:

1. Abbas, Sami Ahmed, Nassif, Abdul Latif Nassif & Salman, Ahmed Ali, 2020, Optimization of Material Requirements Planning (MRP) Planning in Modeling Production Planning Decisions (An Applied Study in Al-Rafidain Dairy Factory-Abu Ghraib), Dananer Magazine, Issue 18.
2. Abd, Khalaf Abd & Saber, Ibtihaj Taher, 2021, The Role of the Material Requirements Planning System in Achieving the Target Cost An Applied Study in the General Company for Electrical and Electronic Industries, Heritage College Journal, Issue 31.
3. Ali, M., Bashir, S. & Aziz, A., 2023,Strategic Physiognomy and its Role in Promoting Organizational Excellence A survey study in the Nineveh Health Directorate, Journal of Business Economics for Applied Research, University of Fallujah, Vol. 4, Issue 2.
4. Ali, M., Ismael, S. & Omar, E., 2022, The impact of strategic intelligence on Support organizational effectiveness An exploratory study of the opinions of a sample of hospital employees in the city of Tikrit, Journal of Business Economics for Applied Research, University of Fallujah. Vol. 3, Issue 4.
5. Arakatla, A., 2020, Demand Driven Material Requirements Planning, Master thesis, School of Innovation, Design and Engineering, Malardalen University Sweden.
6. Eloísa, D., MarI, A.L. & Jose, S., 2015 ,Operations Practices and Competitive Priorities: Impact of the Operations Strategy on Performance, Research Journal of Recent Sciences, Vol. 4(11), 103-114, November (2015)
7. Ke, G., Chen, R., Chen, Y., Wang, S. & Zhang, X., 2020, Using ant colony optimization for improving the execution of material requirements planning for smart manufacturing, Journal enterprise information systems, 06 Jan 2020.
8. Krajewski, L., Malhotra, M. & Ritzman, L., 2016, Operation management processes and supply chains, 11th ed., Pearon, USA.
9. Mahal, S. & Sucran, K., 2020, The Role of Material Requirements Planning (MRP) in Enhancing the Quality of the Final Product An exploratory study of the opinions of a sample of NOC employees, Tikrit Journal of Administration and Economics Sciences, Vol. 16, Issue 49, Part 2.
10. Mahmoud, A. & Abdullah, M., 2022, The requirements of Strategic Entrepreneurship and its role in banking operations An analytical study of a sample of Iraqi private banks, Journal of Business Economics for Applied Research, University of Fallujah. Vol. 3, Issue 4.
11. Malindzakova, M., Garaj, P., Trpcevka, J. & Malindzak, D., 2022, Setting MRP Parameters and Optimizing the Production Planning Process, Journal Processes, 10, 690.

12. Miller, F., 2017, Principles of operations management, library press, New York.
13. Miller, K.D. & Bromiley, P. 1990. Strategic risk and corporate performance: An analysis of alternative risk measures. Academy of Management journal, 33(4).
14. Munyiri, J., Rintari, N. & Moguche, A., 2022, Exploration on the Effect of Operations Strategy on Performance of Media Council of Kenya, Journal of Business and Strategic Management, Vol. 7, Issue No. 3.
15. Nerscsian, Roy L. 2003. Trends and Tools for Operation Management, Inc., USA, p.21.
16. Ngina, W., 2019, operations strategy and performance of management consultancy firms in Nairobi city county, Kenya, theses of doctor of business Kenyatta University.
17. Orlicky, J. 1975, Material Requirements planning, McGraw Hill Book Co., New York.
18. Paopongchuang, B., 2019, Finite capacity material requirement planning system for supply chain network, doctor of Thammasat University.
19. Plenert, G., 1999, Focusing material requirements planning (MRP) towards performance, European Journal of Operational Research 119.
20. Schroeder, R. & Goldstein, S., 2018, Operation management in the supply chain decisions and cases, 7th ed., McGraw Hill.
21. Shi, S., 2017, Value of Stochastic Information in Material Requirements Planning (MRP) under Demand Uncertainty, Master of Science in Administration, HEC Montréal, Canada.
22. Slack, N., 2018, Operation and process management principles and practice for strategic impact, 5th ed., Pearon, USA.
23. Stevenson, W., 2018, Operation management, 13th ed., McGraw Hill.