

مجلة الذكوات البيض المحمّدية  
العدد ١٨ المجلد الثالث

## الذكوات البيض

اسم مشتق من الذكوة وهي الجمرة الملتهبة والمراد بالذكوات  
الربوات البيض الصغيرة المحيطة بمقام أمير المؤمنين علي بن أبي  
طالب {عليه السلام}

شبهها لضياؤها وتوهجها عند شروق الشمس عليها لما فيها  
موضع قبر علي بن أبي طالب {عليه السلام}  
من الدراري المضيئة

{در النجف} فكأنها جمرات ملتهبة وهي المرتفع من الأرض، وهي ثلاثة  
مرتفعات صغيرة نتوءات بارزة في أرض الغري وقد سميت الغري باسمها،  
وكلمة بيض لبروزها عن الأرض. وفي رواية إنّها موضع خلوته أو إنّها  
موضع عبادته وفي رواية أخرى في رواية المفضل عن الإمام الصادق  
{عليه السلام} قال: قلت: يا سيدي فأين يكون دار المهدي ومجمع  
المؤمنين؟ قال: يكون ملكه بالكوفة، ومجلس حكمه جامعها وبيت  
ماله ومقسم غنائم المسلمين مسجد السهلة وموضع خلوته  
الذكوات البيض

تُعدّ بالبحوث والدراسات الإنسانية والفكرية والاجتماعية  
تصدر عن دائرة البحوث والدراسات  
ديوان الوقف الشيعي



# الذكاء البشري



مجلة علمية فكرية فصلية محكمة تصدر عن  
دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي



العدد ( ١٨ ) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

الرقم المعياري الدولي ISSN 2786-1763

الذَّكْوَانُ البَيْضُ



التدقيق اللغوي

م.د. مشتاق قاسم جعفر

الترجمة الانكليزية

أ.م.د. رافد سامي مجيد

العدد ( ١٨ ) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م

عمار موسى طاهر الموسوي

مدير عام دائرة البحوث والدراسات

رئيس التحرير

أ.د. فائز هاتو الشرع

مدير التحرير

حسين علي محمد حسن الحسيني

هيئة التحرير

أ.د. عبد الرضا بجمية داود

أ.د. حسن منديل العكيلي

أ.د. نضال حنش الساعدي

أ.د. حميد جاسم عبود الغراي

أ.م.د. فاضل محمد رضا الشرع

أ.م.د. عقيل عباس الريكان

أ.م.د. أحمد حسين حيال

أ.م.د. صفاء عبدالله برهان

م.د. موفق صبرى الساعدي

م.د. طارق عودة مري

م.د. نوزاد صفر بخش

هيئة التحرير من خارج العراق

أ.د. نور الدين أبو لحية / الجزائر

أ.د. جمال شلبي / الاردن

أ.د. محمد خاقاني / إيران

أ.د. مها خير بك ناصر / لبنان

# الذَّكْوَانُ الْبَيْضُ

مَجَلَّةٌ عِلْمِيَّةٌ فِكْرِيَّةٌ فَصَلِيَّةٌ مُحْكَمَةٌ تَصَدُرُ عَنْ  
دَائِرَةِ الْبَحْوثِ وَالدرَاسَاتِ فِي دِيْوَانِ الْوَقْفِ الشَّيْخِيِّ



العدد ( ١٨ ) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م

العنوان الموقعي

مجلة الذكوات البيض

جمهورية العراق

بغداد /باب المعظم

مقابل وزارة الصحة

دائرة البحوث والدراسات

الاتصالات

مدير التحرير

٠٧٧٣٩١٨٣٧٦١

صندوق البريد / ٣٣٠٠١

الرقم المعياري الدولي

ISSN ٢٧٨٦-١٧٦٣

رقم الإيداع

في دار الكتب والوثائق (١١٢٥)

لسنة ٢٠٢١

البريد الالكتروني

يتميل

[off\\_research@sed.gov.iq](mailto:off_research@sed.gov.iq)

[hus65in@gmail.com](mailto:hus65in@gmail.com)

## دليل المؤلف

- ١- أن يتسم البحث بالأصالة والجدّة والقيمة العلمية والمعرفية الكبيرة وسلامة اللغة ودقة الوثيق.
  - ٢- أن تحوي الصفحة الأولى من البحث على:
    - أ. عنوان البحث باللغة العربية .
    - ب. اسم الباحث باللغة العربي، ودرجته العلمية وشهادته.
    - ت. بريد الباحث الإلكتروني.
    - ث. ملخصان: أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الإنكليزية.
    - ج. تدرج مفاتيح الكلمات باللغة العربية بعد الملخص العربي.
  - ٣- أن يكون مطبوعاً على الحاسوب بنظام (office Word) ٢٠٠٧ أو ٢٠١٠ وعلى قرص ليزري مدمج (CD) على شكل ملف واحد فقط (أي لا يُجزأ البحث بأكثر من ملف على القرص) وتُرَوَّد هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية وتوضع الرسوم أو الأشكال، إن وُجدت، في مكانها من البحث، على أن تكون صالحة من الناحية الفنيّة للطباعة.
  - ٤- أن لا يزيد عدد صفحات البحث على (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (A4).
  ٥. يلزم الباحث في ترتيب وتنسيق المصادر على الصيغة APA
  - ٦- أن يلتزم الباحث بدفع أجور النشر المحددة باللغة (٧٥,٠٠٠) خمسة وسبعين ألف دينار عراقي، أو ما يعادلها بالعملة الأجنبية.
  - ٧- أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
  - ٨- أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو الآتي:
    - أ. اللغة العربية: نوع الخط (Arabic Simplified) وحجم الخط (١٤) للمتن.
    - ب. اللغة الإنكليزية: نوع الخط (Times New Roman) عناوين البحث (١٦). والملخصات (١٢)أما فقرات البحث الأخرى؛ فيحجم (١٤) .
  - ٩- أن تكون هوامش البحث بالنظام الإلكتروني (تعليقات ختامية) في نهاية البحث. بحجم ١٢.
  - ١٠- تكون مسافة الحواشي الجانبية (٢,٥٤) سم، والمسافة بين الأسطر (١) .
  - ١١- في حال استعمال برنامج مصحف المدينة للآيات القرآنية يتحمل الباحث ظهور هذه الآيات المباركة بالشكل الصحيح من عدمه، لذا يفضل النسخ من المصحف الإلكتروني المتوافر على شبكة الانترنت.
  - ١٢- يبلغ الباحث بقرار صلاحية النشر أو عدمها في مدّة لا تتجاوز شهرين من تاريخ وصوله إلى هيئة التحرير.
  - ١٣- يلتزم الباحث بإجراء تعديلات المحكّمين على بحثه وفق التقارير المرسله إليه وموافاة المجلة بنسخة مُعدّلة في مدّة لا تتجاوز (١٥) خمسة عشر يوماً.
  - ١٤- لا يحق للباحث المطالبة بمطالبات البحث كافة بعد مرور سنة من تاريخ النشر.
  - ١٥- لاتعاد البحوث الى أصحابها سواء قُبلت أم لم تُقبل.
  - ١٦- تكون مصادر البحث وهوامشه في نهاية البحث، مع كتابة معلومات المصدر عندما يرد لأول مرة.
  - ١٧- يخضع البحث للنجوم السري من ثلاثة خبراء لبيان صلاحيته للنشر.
  - ١٨- يشترط على طلبة الدراسات العليا فضلاً عن الشروط السابقة جلب ما يثبت موافقة الأستاذ المشرف على البحث وفق النموذج المعتمد في المجلة.
  - ١٩- يحصل الباحث على مسهل واحد لبحثه، ونسخة من المجلة، وإذا رغب في الحصول على نسخة أخرى فعليه شراؤها بسعر (١٥) ألف دينار.
  - ٢٠- تعبر الأبحاث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها لا عن رأي المجلة.
  - ٢١- ترسل البحوث إلى مقر المجلة - دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي بغداد - باب المعظم
- أو البريد الإلكتروني: (hus65in@Gmail.com) (off reserch@sed.gov.iq) بعد دفع الأجور في مقر المجلة
- ٢٢- لا تلزم المجلة بنشر البحوث التي تُخلُّ بشروط من هذه الشروط .

مجلة علمية فكرية فصلية محكمة تصدر عن  
دائرة البحوث والدراسات في ديوان الوقف الشيعي



### محتوى العدد (١٨) المجلد الثالث

ت	عنوانات البحوث	اسم الباحث	ص
١	<b>A CVX-Syllable Structure Theoretic Study of Iraqi Arabic Initial Sonorant Consonant Clusters</b>	Prof. Balqis I. G (Rashid (Ph.D	١٠
٢	المدرسة البغدادية في الصوف وأثرها في الفكر الإسلامي	أ. د. زينب كامل كريم	٢٤
٣	الاطار الفقهي والقانوني للأوقاف الرقمية : دراسة مقارنة	أ. د. اسماعيل محمود محمد أ. م. مختار عبدالله الطون الباحث: علي كاظم مرشد ذرب	٤٢
٤	تولي بريماكوف مدير معهد الاقتصاد العالمي والعلاقات الدولية (IMEMO) وأثره في تطوير المعهد» تشرين الأول ١٩٨٥-١٠ حزيران ١٩٨٩»	أ. د. طالب محيس الوائلي الباحث: علي وليد ناصر	٦٢
٥	أنواع إدارة الاختلاف وأثرها في تعزيز السلم المجتمعي	أ. د. مروان عطا مجيد الباحث: فلاح حسن جواد	٨٢
٦	المعنى المعجمي وتوجيهه دلاليًا في ضوء نظرية تلقي سورة القارعة اختياريًا	أ. م. د. رغد جهاد عبد أ. د. الثير طارق نعمان	٩٦
٧	ازدهار العلوم العقلية في مصر دراسة تحليلية للقرنين السادس والسابع الهجريين	أ. م. د. رشا عيسى فارس	١١٠
٨	بنية الزمن بين مؤشري الاسترجاع والاستباق في رواية «المخطوفة» لوارد بدر السالم	م. م. قصي عباس حسين	١٢٤
٩	حركة السرد الروائي في رواية «بانع السكاكر» للروائي العراقي علاء مشذوب	م. د. سعدون محسن سلطان	١٣٦
١٠	منهج رينيه غروسيه في مؤلفاته عن الحروب الصليبية	الباحث: حسن حمزة محمد م. د. عباس عبد الستار	١٤٦
١١	العواطف المعرفية وعلاقتها بالتهوؤ الأكاديمي عند طلبة الكلية التربوية المفتوحة	م. د. حسين هادي علي	١٦٤
١٢	آيات الأحكام عند الفريقين آية الموضوع من وجهة نظر القرآن الكريم أمودجاً	م. د. اسماعيل دهله هاشم	١٨٤
١٣	الوظيفة الإدارية في عهد النبي ﷺ وأثرها في الإدارة الحديثة	م. د. زهراء احمد حسين	٢٠٢
١٤	جغرافية التعليم الثانوي في مدينة الأعظمية	م. د. سعد عبد اللطيف صالح	٢١٢
١٥	تنمية مهارات التواصل اللفظي وغير اللفظي لدى طلبة المرحلة المتوسطة	م. د. احسان دعدوش حسن	٢٢٤
١٦	التضعيف الصبغ في الأفعال العربية: مراجعة في ضوء التراث واللسانيات الحديثة	م. د. إسراء زيدان خلف	٢٥٢
١٧	التفكير البلاغي النقدي في كتاب محمد مشبال في بلاغة الحجج «مقال مراجعة»	م. د. حنان علي محسن	٢٦٠
١٨	الغزو المغولي لبلاد المسلمين في ضوء كتاب الحضارة العربية للمستشرق الفرنسي جاك ريسلر : دراسة تحليلية	م. د. عبد الحميد طارق عطيه	٢٦٤
١٩	الجغرافيا السياسية للتكنولوجيا: كيف تؤثر الابتكارات الرقمية على السلطة والنفوذ العالمي في العراق	م. د. ميسون موسى محمد	٢٧٨
٢٠	شعرية النص: إشكالية المفهوم وآليات التشكل البائي "مقال مراجعة موضوع"	م. د. ياسر رزاق كريم	٢٩٨
٢١	النزاع التشادي - السوداني حول إقليم دارفور من منظور الجغرافيا السياسية	م. د. رسل عبود محي الغزالي	٣٠٦
٢٢	المنظّم الذاتي المعرفي وعلاقته في تدريس مادة الإرشاد التربوي لدى طلبة قسم اللغة العربية / كلية التربية ابن رشد	م. د. ميادة عمار دردوح	٣٢٠
٢٣	الاتجار بالبشر في الفضاء الرقمي «التحديات القانونية وآليات المواجهة»	م. د. نورهان محمد الربيعي	٣٢٢
٢٤	<b>Title Investigation of the Relation between ESL Students Beliefs Metacognition and Strategic</b>	Assistant teacher. Aseel Gany Mohammed	٣٥٢
٢٥	<b>Postcolonialism in Iraq and Its Impact on the Theory of Translation,</b>	Assist. Lecturer D-hyaa Abdulwahid Namaa	٣٦٨

### محتوى العدد (١٨) المجلد الثالث

ص	اسم الباحث	عنوانات البحوث	ت
٣٨٦	م.م. آمنة عبد الغفور سليمان أ.د. وليد عبد الجبار أحمد	ما بعد الاستعمار وتأثيره على نظرية الترجمة العراق	٢٦
٣٩٦	م.م. أميرة غازي صالح	الأثر القانوني لسحب اليد وفق قانون انضباط موظفي الدولة	٢٧
٤٠٢	م.م. تسنيم علي كاظم	دور الكفاءات والصفات الشخصية في تعزيز فرص القبول الوظيفي لدى القطاع الخاص	٢٨
٤١٢	م.م. خالصة عبد الجبار صادق	منهج الزبيدي في عرض آراء الزجاج المصرفية في تاج العروس: دراسة تحليلية مقارنة	٢٩
٤٢٦	م.م. لمياء محمد ناجي	دور التمويل المستدام في تنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة في العراق للفترة (٢٠٢٠/٢٠٢٤)	٣٠
٤٤٢	م.د. عبد العظيم ربهيف السلطاني م.م. كاظم حسن عسكر	الرؤية السردية وبناء مجتمع الانتصار في رواية الحرب العراقية	٣١
٤٥٦	م.م. رعد هادي رجب	استراتيجية تعليمية مقترحة لتنمية الوعي الثقافي من خلال الفن التشكيلي لدى طلبة المرحلة الإعدادية	٣٢
٤٦٨	م.م. دعاء قحطان طولقاني	أثر الاقتصاد السياسي في دعم توجهات السياسة الخارجية: دراسة نظرية تحليلية	٣٣
٤٧٨	م.م. جاسم محمد عبد علي	الاصلاحات العثمانية في العراق للفترة من ١٨٣٩م. ١٩٠٨م	٣٤
٥١٠	م.م. جنان طاهر فليح	تفوق كتاب القرآن الكريم والتربية الاسلامية للصف الخامس الاعدادي في بغداد من وجهة	٣٥
٥٢٦	م.م. عمر موحان جبر	السلوكيات المعززة للصحة وعلاقتها بالرفاهية الذاتية لدى المراهقين	٣٦
٥٤٤	الباحث: أحمد صادق	الحكومة الصالحة ظاهرة حضارية متقدمة	٣٧
٥٥٤	الباحث: أركان غني عطيو موسى	جموع التكسير في ديوان الصادح والباغم	٣٨
٥٦٤	الباحثة: رندا شاكر محمود	أثر السياسات النقدية الحكومية على السوق المالي «دراسة حالة جمهورية مصر العربية»	٣٩
٥٨٠	الباحثة: سمير شاكر رزيق	أثر التغذية السمية الراجعة المتأخرة على نطق المقاطع الصوتية عند الأطفال المصابين بالتلعثم	٤٠
٦٠٨	الباحث: عمر احمد	أثر التعلم الإلكتروني في دافعية الطلبة نحو التعلم	٤١
٦٢٢	الباحث: عمر خليل إبراهيم	أثر تخطيط موارد التصنيع في الاستغلال الأمثل للموارد لتحسين الانتاجية	٤٢
٦٣٠	FADHIL MALIK FADHIL ZWAIN	The drinking water crisis and its impact on the activities of the city's residents in Al-Iraqah	٤٣



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد ( ١٨ ) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م



## أثر تخطيط موارد التصنيع في الاستغلال الأمثل للموارد لتحسين الانتاجية



الباحث: عمر خليل إبراهيم الحياني

ديوان الوقف السني / دائرة التعليم الديني والدراسات الإسلامية

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية



#### المستخلص:

يهدف البحث إلى دراسة تأثير تخطيط موارد التصنيع على تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد داخل المؤسسات الصناعية. يتم التركيز على أهمية استخدام أنظمة تخطيط الموارد (مثل ERP) لتحسين كفاءة العمليات الإنتاجية وتقليل الهدر في الموارد. كما يناقش البحث كيفية تطبيق استراتيجيات التخطيط لتحسين الإنتاجية وضمان استدامة الموارد، مع تقديم أمثلة عملية من بيئات صناعية مختلفة. الكلمات المفتاحية: التخطيط، التصنيع، الإنتاج.

#### Abstract:

This research aims to study the impact of manufacturing re-source planning on achieving optimal resource utilization within industrial organizations. It focuses on the importance of using resource planning systems (such as ERP) to improve the efficiency of production processes and reduce resource waste. The research also discusses how to apply planning strategies to improve productivity and ensure resource sustainability, providing practical examples from different industrial environments.

**Keywords: (Planning, Manufacturing, Production).**

#### المقدمة:

تعتبر مسألة تخطيط الموارد من المسائل المهمة والحساسة التي تواجه إدارات الشركات حيث يعد التخطيط أحد أهم الوظائف الإدارية التي تمارسها إدارات الشركات على اختلاف اختصاصاتها وعملها. أن التخطيط هو النشاط الأول الذي يسبق جميع الأنشطة الإدارية التي تمارسها تلك الشركات لأن عملية تحديد للتوظيف الأمثل للموارد المتاحة بكفاءة عالية كذلك فإنها تحدد الأهداف التي تسعى الشركات الوصول إليها وتحقيقها في ضوء التوقعات والظروف البيئية المحتملة في المستقبل بالإضافة. لذلك فإن عملية التخطيط توفر للشركات وإداراتها المختلفة رؤيا وتصور شامل عن المهام المزمع القيام بها في المستقبل وكيفية تنفيذها بالشكل الذي يحقق أفضل أداء ممكن للأنشطة والفعاليات التي تقوم بها المنظمة. ان التخطيط يساهم في التنبؤ بالمستقبل والاستعداد لمواجهة احتمالات التغير في ظروف عمل الإدارة وكيفية مواجهتها كذلك فإنه يساعد على تحديد المستلزمات الواجب توفرها لتحقيق أهداف الاستغلال الأمثل للموارد، كذلك ان التخطيط لموارد التصنيع يمثل الأساس الذي تعتمد عليه الرقابة على أنشطة الاستغلال الأمثل للموارد ومعرفة قدرتها وكفاءتها في الوصول إلى الأهداف المنشود. وان للتخطيط دور في المنظمة اساسي وفعال لان على اساس ما يتمخض عنه من خطط تحدد أوجه الأنشطة وأهدافها وآلية تنفيذها ومستلزمات التنفيذ من موارد وكيفية توزيعها على الأنشطة المختلفة بالشكل الذي يحقق افضل كفاءة في الاستغلال واستثمار تلك الموارد بشكل يتناسب مع طبيعة كل نشاط.

#### المبحث الأول: منهجية البحث

##### أولاً: مشكلة البحث:

لوحظ في الآونة الأخيرة تبنى العديد من الشركات صغيرة وكبيرة الحجم نظم تخطيط الموارد للمنظمات

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد ( ١٨ ) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م



بغض النظر عن مدى مطابقتها مع اعمالها الداخلية آملاً في الحصول على المنافع المتوقعة في خفض التكاليف وزيادة الكفاءة والفاعلية وتحقيق الميزة التنافسية ، لذلك هنالك تساؤل الذي يطرح نفسه هنا هو ماهي العوامل المؤثرة في نجاح تخطيط موارد التصنيع والاستغلال الامثل لهذه الموارد في الشركات ؟ على ما تقدم فإن مشكلة البحث تكمن في الإجابة عن التساؤل الاتي :

ما هو أثر توافق تخطيط موارد التصنيع في الاستغلال الامثل للموارد في الشركات ؟

**ثانياً : أهمية البحث :**

نظراً لندرة الموارد المتاحة للشركات لذا اتجهت الغالبية العظمى منها الى توظيف الموارد المتاحة بالشكل الذي يتيح لها الاستفادة القصوى منها لذا فإن البحث استمد اهميته من أهمية المحافظة على موارد الشركة واستغلالها الاستغلال الامثل .

**ثالثاً: أهداف البحث :**

تسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف اهمها :

توضيح الدور الهام الذي يلعبه تخطيط الموارد في الشركات .

التعرف على أثر استخدام أساليب التخطيط لموارد التصنيع وانعكاسه على الاستغلال الامثل للموارد .

**رابعاً : فرضيات البحث :**

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية بين تخطيط موارد التصنيع والاستغلال الامثل للموارد .

**المبحث الثاني : الاطار النظري**

**اولاً : مفهوم تخطيط الموارد :**

هو الاختيار المرتبط بالحقائق ، ووضع استخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل ، عند تصور وتكون الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشود .

كما عرف التخطيط : يعتبر التخطيط واحداً من أهم المهام الإدارية في المنظمات والمشاريع المختلفة حيث يوفر معلومات دقيقة تساعد على التنبؤ بالمستقبل ويحدد ما هو مطلوب من الوظائف كما يسمح للإدارة بتحديد ما تريده من أهداف لتحقيق الاستفادة المطلوبة في العمل .

كما أن التخطيط لابد أن يتصف بـ الاستمرارية وهي أولى الخطوات التي يجب على الادارة اتباعها سعياً لتحقيق ما تطمح إلى تحقيقه من غايات ، علماً بأنه لابد أن يكون مبنياً على ركائز واضحة وثابتة تعتمد على العقل .(مدوكي:١٤،٢،١٧)

وعليه فإن تخطيط الموارد يعد أول وأهم الأنشطة التي تنطوي عليها العملية الإدارية في اي منظمة حيث يبدأ بتحديد الأهداف ووضع الاوليات وتسخير الموارد المتاحة التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرجوة والوصول إلى نتائج إيجابية في العملية الإدارية . (قاسمي،١٥:٢٠١٥)

**ثانياً : أهمية تخطيط الموارد :**

للتخطيط أهمية بالغة تمثل في العديد من النقاط وفي ما يأتي ذكر بعض منها : (مبروك ، ٢٠١٠ : ٢)

يتابع عملية تنفيذ المهام بشكل مستمر .

يساعد على تركيز استخدام الموارد في ما يضمن تحقيق الأهداف المنشودة .

يساعد على اتخاذ القرارات وتحديد الاوليات .

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية



يساهم في تحقيق أهداف التنمية .

يساعد على تحقيق الفهم الواضح والادراك التام للأهداف والفعاليات المنشود .

يعزز عملية التواصل بين أعضاء العمل .

كما أن تخطيط الموارد يساعد على إيجاد خطة عمل واضحة يتم اتباعها لتحقيق أهداف المنظمة بشكل سهل ومنظم ضمن معايير واضحة مما يعمل على توجيه طاقات المدراء والموظفين إلى إنجاز العمل ضمن الخطة المطروحة كما يساعد التخطيط في إيجاد حلول بديلة في حال حدوث اي طارئ مستقبلي من شأنه إعاقه سير العمل مما يزيد من طمأنينة ويقين المدراء في استمرارية عملهم . وان عملية التخطيط تجعل الأمور والأهداف واضحة لا يوجد فيها اي لبس مما يساعد على إنجازها دون هدر وضياح لأي من الموارد البشرية والمادة .

**ثالثاً : خصائص تخطيط الموارد :**

للتخطيط الموارد خصائص عدة من أهمها ما يلي : (عادل ، ٢٠١١ ، ٢٩)

**التخطيط هو الوظيفة الأساسية للإدارة :** تعد عملية التخطيط اساس الادارة الناجحة حيث تعتبر مقياس لكفاءة الادارة خلال فترة زمنية معينة

التخطيط عملية فكرية : يعد تخطيط الموارد الداعم الفكري والمنطق لجميع عمليات الادارة الأخرى حيث أن التخطيط للعمليات الإدارية يحتاج لبراعة وقدرة عقلية كبيرة .

التخطيط عملية مستمرة : ففي حال الانتهاء من تطبيق الخطة الموضوع يجب وضع خطة أخرى تليها والعمل على تطبيقها كما يجب وضع خطط طوارئ في حال حدوث الأمور الطارئة في المنظمة .

التخطيط عملية مرنة : يجب أن تتكيف عملية التخطيط مع التغيرات والظروف الطارئة فيتم صياغة الخطط الأخرى بناء على عوامل التغيير الموجودة وقد تضطر المنظمة في بعض الأحيان لتغيير مسار عملها وجميع خططها بشكل جذري .

التخطيط عملية تعتمد على التنبؤ بالمستقبل : يجب أن تكون هناك رؤية مستقبلية واضحة وتوقعات للمنظمة فيتم وضع خطة عمل تتناسب مع هذه التنبؤات والتوقعات .

**رابعاً : شروط نجاح التخطيط :**

**لتحقيق النجاح في عملية التخطيط لابد من تحقيق الشروط الآتية :**

وضوح الأهداف بحيث تكون محددة بشكل لا يقبل الاجتهاد بالإضافة إلى تهيئة النتائج التي يتم توقعها والجداول الزمنية بشكل دقيق .

الالتزام من قبل المنفذين جميعهم في المنظمة ومن قبل المخطط نفسه أيضاً طوال عملية التخطيط .

صحة المعلومات والاحصائيات التي تعبر عن الواقع المتوفر حيث أن الفشل في تحقيق الأهداف المطلوبة يرتبط ب التنبؤ العشوائي الذي يعتمد على ما هو غير موضوعي من حقائق .

الواقعية : بحيث تكون الأهداف قابلة للتنفيذ ضمن ما هو متاح من إمكانيات وبشكل يتلاءم مع ما هو سائد من المعطيات .

كفاءة الجهاز الإداري : حيث لابد من الاهتمام بالعصر البشري الذي يعد الأساس في عملية تنفيذ الخطط من حيث إعداد علمياً وفتياً .

**البدائل :** والأولويات حيث لابد من ترتيب الأولويات واختيار البدائل المناسبة لتنفيذ الخطة متا يعني

نجاحها .

**البساطة :** وذلك ليسهل فهمها وأدراكها من قبل من ينفذونها جميعهم . (جوير:٢٠١٨،٧٧)

**خامساً :** خطوات التخطيط :

للتخطيط خطوات عديدة منها ما يأتي : (Lukrejaf , ٢٠١٩ : ٤٤)

تحديد الأهداف : فالتخطيط يتطلب وضع الأهداف والغايات المراد تحقيقها فهي تجعل سير العمل وتنفيذ الخطط أكثر منطقية وتساعد على توجيه الجهود والبطاقات بشكل فعال وتزيد من تركيز الانتباه على الانتباه على النتائج النهائية المرجو تحقيقها ويجب تحديد الأهداف من الناحية النوعية والكمية فعلى سبيل المثال تحديد عدد الايدي العاملة والاجر المقدمة والوحدات المنتجة وما إلى ذلك .

انشاء أماكن التخطيط : تعتبر أماكن التخطيط الرؤى المستقبلية حول الأحداث الحيوية وهي بمثابة اساس للتخطيط حيث يتم معرفة العقبات والمشاكل التي قد تواجه سير العملية فيتم تفاديها .

اقتراح بدائل لمسار العمل : يجب إيجاد إجراءات بديلة لسير العمل وتقييمها وتحديد نتائجها الايجابية والسلبية في ضوء الموارد المتاحة والأهداف المرجوة ولا يتم اتخاذ القرار بشأن البديل الا بعد تفحص مزاياه وعيوبه و عواقبه المتوقعة .

انشاء خطط ثانوية : هي الخطط الفرعية التي تساعد في الوصول إلى الخطط الرئيسية حيث تهدف إلى مساندة وتسريع تحقيق الخطط الأساسية وتشير هذه الخطط إلى التسلسل الزمني لانجاز المهام المختلفة .

خلق بيئة تعاونية : يتم إيجاد بيئة تعاونية عن طريق تعزيز الثقة بين المرؤوسين من خلال اشراكهم في عملية صنع القرار كما يؤثر ذلك على الموظفين ويزيد من اهتمامهم في تنفيذ الخطط .

المتابعة والتقييم : يتم متابعة الخطط بعد تنفيذها وتقييمها على أساس المعلومات الواردة والتعليقات المنبثقة من الأشخاص المعنيين بذلك مما يتيح للإدارة تصحيح ومعالجة الخطة .

**المبحث الثالث : الاطار العملي**

**أولاً : استخدام تخطيط الموارد في الشركات :**

ان استخدام تخطيط الموارد هو محاولة لتحديد احتياجات الشركات خلال فترة زمنية معينة وهي الفترة التي يغطيها التخطيط ويمكن النظر الى تخطيط الموارد أيضا على أنه مقابلة بين العرض والطلب فالعرض يمثل المتاح من الموارد حالياً واتجاه وسلوكه في الفترة المقبلة التي تضمنها فترة التخطيط اما الطلب فيمثل احتياجات الشركات خلال فترة التخطيط ويعتمد هذا على ظروف الشركات من حيث تغيير او ثبات كميات الانتاج والتغير في عبء العمل والتغير في تكنولوجيا الانتاج والتغير في الهيكل التنظيمي للشركة فإن اي تغير يحدث في هذه المجالات يؤثر على العرض والطلب .

وان التخطيط لا يتم بانفصال عن تخطيط المشاريع وفي ابسط الصور عن قيام المشروع بإعداد الخطة (على الأخص الموازنة التقديرية) للعام الجديد فهناك بنود خاصة بتكلفة العمالة (أجور وتدريب المشروع وحوافز وعلاوات وخدمات واسكان ومواصلات) يجب ادراجها في الخطة او الموازنة وتحديد هذه التكاليف بمبكل العمالة خلال عام الخطة .

وإذا كان المشروع يخطط لعدة سنوات (مثل الخطة الاستراتيجية او الخطة الخمسية) وجب تحديد شكل المشروع في المستقبل من حيث استثمارات وتنظيمه والتكنولوجيا المستخدمة وترجمة كل ذلك إلى احتياجات محددة من الموارد (د. احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، ٢٠١٤، الدار الجامعية - الإسكندرية،

ص ١٦٢-١٦٣)

**ثانياً : أهمية استخدام تخطيط الموارد في الشركات :**

تتلخص أهمية تخطيط الموارد فيما يلي :

يساعد تخطيط الموارد على منع ارتباطات فجائية في خط الانتاج والتنفيذ الخاص بالمشروع وذلك لأنه يساعد على التعرف على مواطن العجز والفائض ويهيئ هذا اتخاذ التدابير اللازمة مثل الاستغناء والنقل والترقية والتدريب .

يساعد التخطيط في التخلص من الفائض وسد العجز وبالتالي ترشيد استخدام الموارد وتخفيض التكلفة . يسبق التخطيط الكثير من الوظائف فلا يمكن التعرف على أنشطة الاختيار والتعيين والتوظيف ما لم يكن معروفاً نوعية الوظائف واعداد العاملين المطلوبين فيها .

ثالثاً : أثر تخطيط الموارد على استغلال موارد الشركات :

انخفاض تكاليف تكنولوجيا المعلومات : احد الاسباب البسيطة لتنفيذ تخطيط موارد الشركات هو خفض تكاليف تكنولوجيا المعلومات وتحسين الكفاءة و وجود نظام موحد لتخطيط موارد الشركات يمكن ان يقلل كثيراً من النفقات المتعلقة ب تكنولوجيا المعلومات لما في ذلك موظفي الادارة ، الادارة ، الدعم ، احتياجات البنية التحتية ، وترخيص التطبيق كما أن استخدام نظام واحد يقلل من تطبيقات التدريب بالنسبة للمستعملين النهائيين .

رؤية كاملة : يسمح تخطيط الموارد إلى الوصول الكامل إلى كل عملية هامة في عملك من خلال جعل البيانات من كل قسم يمكن الوصول إليها بسهولة للموظفين وللإدارة العليا على سبيل المثال يمكن مراقبة مستويات المخزون على أساس يومي بما في ذلك الشحنات المستقبلية التي لم يتم استلامها بعد والمخزون الذي هو حالياً في العبور من خلال معرفة بالضبط المكان الذي تقف فيه فيما يتعلق بمستويات المخزون يمكنك التحكم في راس المال العام والخاص على مستوى أكثر دقة وأكثر سهولة .

تحسين إعداد التقارير : ان تنفيذ عملية تخطيط الموارد في الشركات عبر الادارات يعني ان الشركات لديها نظام إبلاغ من خلال وجود مصدر معلومات يمكن من خلال تخطيط موارد الشركات بسهولة وتوليد تقاري. وتحليل آت مفيدة في اي وقت هذا يتيح القدرة على تحليل و مقارنة الوظائف عبر الادارات من دون مشاحنات متعددة جداول البيانات. بالإضافة إلى ذلك هذه التقارير تسمح للشركات الحصول على مستوى أعمق من الرؤية التحليلي في عملياتها وتساعد هذه الأفكار في تخطيط الشركات من خلال تحديد القوة التشغيلية ومجالات المشاكل التي تحتاج إلى تحسين ان توفير العرض التفصيلي في بيانات الشركات يتيح القدرة على اتخاذ قرارات مستنيرة استنادا إلى الاتجاهات والمقاييس من البداية إلى النهاية .

التخصص الكامل : واحد من أكبر مزايا تخطيط الموارد هو تخصص وحداتها في زمن المنصات المتعددة واختلاط الوظائف مع بعضها .

تحسين الكفاءة : إلى جانب انخفاض تكاليف تكنولوجيا المعلومات والتدريب يمكن للتخطيط الموارد ان يقلل من الوقت والجهد المطلوب من قبل القوى العاملة لتنفيذ لنشاطهم اليومية ويمكن للتخطيط الموارد ان يقلل بشكل كبير أو يلغي العمليات المتكررة وبالتالي يؤدي إلى التركيز على المهام التي تؤثر على الإيرادات ويمكن من خلال التخطيط ان يساعد في اعتماد و انفاذ عمليات افضل الممارسات في الصناعة .

خدمة العملاء : يتلقى عملاء الشركات فوائد من استخدام تخطيط الموارد لان التخطيط سوف يؤدي

إلى التركيز على بناء والحفاظ على علاقات العملاء على حد سواء محليا او عالميا في نهاية اليوم والمهام الرئيسي الذي ينبغي أن تكون المهمة الأساسية للأعمال هو اكتساب العملاء والحفاظ عليهم ويمكن من خلال تخطيط الموارد توفير افضل تفاعل للعملاء في الأسواق المستهدفة على طول الطريق من خلال خدمة العملاء في مرحلة متأخرة .

#### الاستنتاجات والتوصيات :

##### أولاً : الاستنتاجات :

بعد اتمام البحث واعتماداً على ما ورد من المعلومات يمكن الخروج بالاستنتاجات الآتية :

- ١- ان مفهوم التخطيط هو أول ولهم الأنشطة التي تنطوي عليها العملية الإدارية في اي منظمة حيث يبدأ بتحديد الأهداف ووضع الاوليات وتسخير الموارد المتاحة التي يمكن من خلالها تحقيق الأهداف المرجوة والوصول إلى نتائج إيجابية في العملية الإدارية .
- ٢- اتضح من خلال الدراسة الحالية ان التخطيط لموارد المنظمة له تأثير مباشر وفعال على عملية تحسين الأداء في المنظمات .
- ٣- اتضح من خلال الدراسة الحالية مدى أهمية التخطيط لموارد المنظمة وانعكاسه هذا التأثير على عملية الاستغلال الامثل لموارد التصنيع .
- ٤- تبين من خلال الدراسة الحالية أهمية الاستغلال الامثل للموارد وخصوصا في المنظمات وذلك بسبب ارتباطها بعملية تحسين الأداء في المنظمات وتكمن هذه الأهمية من خلال توفير نظام متكامل في المنظمات يعمل على رفع مستوى الأداء .

##### ثانياً : التوصيات :

- من خلال ما تم التوصل اليه من استنتاجات يمكن للباحث ان يقدم مجموعة من التوصيات اهمها :
- ١- ضرورة قيام المنظمات بتحديد اهم المجالات التي يتمتع بها التخطيط والتي من الممكن توظيفها في الارتقاء بمستوى استغلال الموارد وتحقيق أداء عالي للمنظمات .
  - ٢- ضرورة قيام المنظمات ببناء قاعدة بيانات تعكس اهم المجالات التي من الممكن أن توظف أبعاد التخطيط لإنجاز كافة الأنشطة والمهام .
  - ٣- تشجيع الممارسات التي تساعد على الاستغلال الامثل للموارد وذلك من خلال التنسيق بين كافة الادارات والمستويات التنظيمية المختلفة .
  - ٤- إقامة ندوات ومؤتمرات التي توضح الجوانب المختلفة التي تؤثر على الاستغلال الامثل لموارد المنظمة .
  - ٥- إجراء المزيد من الدراسات والبحوث المستقبلية (تخطيط الموارد والاستغلال الامثل لموارد التصنيع)

#### المصادر :

- ١- مدوكي ، زكريا مطلق ، الادارة مفاهيم وحالات الدراسة ، الطبعة الثالثة ، دار البازوري ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٤ .
- ٢- قاسمي ، علي عبد الكريم ، التخطيط الاستراتيجي ، الطبعة الثانية ، دار البازوري ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٥ .
- ٣- ميروك نزار البراري ، واحمد البرزجي ، مفاهيم إدارية ، دار الأوائل للنشر والتوزيع ، الطبعة الرابعة ، ٢٠١٠ .
- ٤- عادل عبد الحميد ، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي حول الاستغلال الامثل للموارد ، ٢٠١١ .
- ٥- جوير ، ابراهيم عبيدات ، التخطيط الاستراتيجي ، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ٢٠١٨ .

1- Lukrejab , kenneth c. Laudon , carol guercio travers. E-commerce: business, technology, society 2019 .

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٨) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م

الذكور البيئ



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية.



٦٢٩



فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد ( ١٨ ) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م



## Al-Thakawat Al-Biedh Maga-

Website address

White Males Magazine

Republic of Iraq

Baghdad / Bab Al-Muadham

Opposite the Ministry of Health

Department of Research and Studies

Communications

managing editor

07739183761

P.O. Box: 33001

International standard number

ISSN 2786-1763

Deposit number

In the House of Books and Documents

(1125)

For the year 2021

e-mail

Email

off reserch@sed.gov.iq

hus65in@gmail.com





فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية

العدد (١٨) السنة الخامسة رمضان ١٤٤٧ هـ آذار ٢٠٢٦ م

**general supervisor**

Ammar Musa Taher Al Musawi

Director General of Research and Studies Department

**editor**

Mr. Dr. fayiz hatu alsharae

**managing editor**

Hussein Ali Mohammed Al-Hasani

**Editorial staff**

Mr. Dr. Abd al-Ridha Bahiya Dawood

Mr. Dr. Hassan Mandil Al-Aqili

Prof. Dr. Nidal Hanash Al-Saedy

a.m.d. Aqil Abbas Al-Rikan

a.m.d. Ahmed Hussain Hai

a.m.d. Safaa Abdullah Burhan

Mother. Dr.. Hamid Jassim Aboud Al-Gharabi

Dr. Muwaffaq Sabry Al-Saedy

M.D. Fadel Mohammed Reda Al-Shara

Dr. Tarek Odeh Mary

M.D. Nawzad Safarbakhsh

Prof. Nouredine Abu Lehya / Algeria

Mr. Dr. Jamal Shalaby/ Jordan

Mr. Dr. Mohammad Khaqani / Iran

Mr. Dr. Maha Khair Bey Nasser / Lebanon

فصلية محكمة تُعنى بالبحوث والدراسات العلمية والإنسانية والفكرية.