



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة - الجزائر  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة للاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
في ميدان: علوم اقتصادية والتسيير وعلوم تجارية  
فرع علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير

بعنوان:

# أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين

من إعداد الطالب: ربيع عطايث الله

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2016/05/24

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د / بشير بن شويحة.....(أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) رئيساً  
أ.د/ محمد الأمين شربي.....(أستاذ محاضر - جامعة ورقلة) مشرفاً ومقرراً  
أ.د/ أم الخير دشاش.....(أستاذ محاضر، جامعة ورقلة) مناقشاً

السنة الجامعية 2015/2016



## الإهداء

الحمد لله وكفى والسلام على عبده المصطفى أما بعد

أهدى ثمرة عملي المتواضع إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى زوجتي وأولادي الأعزاء سارة، عبد القادر، مريماس وشهد حفظهم الله

ورعاهم بن حنته

إلى كل من جمعني معه لحظة خير وعلاقة محبة إلى زملائي في العمل والدراسة

إلى كل هؤلاء أهدى هذا العمل المتواضع.

# الشكر

بسم الله والصلاة والسلام على رسول الله

الحمد لله باري خي بدء الذي تهر بنعمته الصالحات

اللهم لك الحمد حتى الرضى ولك الحمد بعد الرضى ولك الحمد إذا مرضيت

وبعد فمن لم يشكر الناس لم يشكر الله، وعلى هذا أقدم بالشكر والتقدير لكل من مد لى يد العون وساعدنى من قريب أو بعيد على إتمام هذا البحث كما لا يسعنى أن أقدم بالشكر الجزيل للأستاذ محمد الأمين شربى الذى تشرفت بقبوله الإشراف على مذكرتى هذه وعلى نصائحه وتوجيهاته القيمة والمهارة .

كما أتوجه بالشكر الجزيل وامتنانى إلى السيد بن نونة بوبكر المدير الجهوى للشركة الوطنية للتأمين الذى لم يدخل بتقدير المساعدة والدعم المعنوى لنا، كما لا ننسى إطارات قسم المعلوماتية بالمديرية .

كما أتوجه بالشكر والتقدير لكل أساتذة قسم التسيير كافة، وعلى رأسهم رئيس القسم الأستاذ مزهودة نور الدين الذين لم يقصروا ولم يتوانوا فى مساعدتنا بتوجيهاتهم القيمة وتقدير النصح والمشورة خلال مشوارنا الجامعى .

وفى الأخير أقدم بالشكر إلى زملائى الطلبة، وخص بالذكر مقرانى قدور والزبير زيوان وعشى بدر الدين وكل الذين ساهموا بشكل كبير فى تقدير النصح والمشورة وتبادل الأفكار والمعارف والمساعدة فى إتمام هذه المذكرة .

## الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لمتطلبات تطبيقه على الأداء الوظيفي، حيث عاجلت هذه الدراسة تأثير كل من متطلبات تطبيق النظام متمثلة في دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام وإعادة هندسة العمليات على أداء العاملين في الشركة الوطنية للتأمين، بالإضافة إلى التعرف على مدى أهمية ادراك الإدارة العليا للمؤسسة والعاملين فيها لهذه المتطلبات مما يزيد من نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الذي ينعكس ايجابا على زيادة وتحسين مستوى أداء العمال وبالتالي الرفع من أداء المؤسسة الإجمالي، معتمدين في هذه الدراسة على المنهج الوصفي الموافق للجانب النظري من الدراسة، أما في الجانب الميداني تم اعتماد المنهج التحريبي من خلال دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين مستخدما في ذلك الإستبيان لجمع المعلومات من مختلف مستخدمي النظام من موظفين وإطارات في جميع المستويات الإدارية، بالإضافة إلى المقابلات والملاحظة للحصول وتوضيح بعض المعلومات المكتملة للإستبيان.

بعد تحليل البيانات من خلال برنامج SPSS ومناقشتها وتفسيرها، توصلنا إلى عدة استنتاجات منها أن الشركة تدرك أهمية استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وتعمل على توفير المتطلبات لإنجاحه بالإضافة إلى أنه يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لمتطلبات تطبيقه على الأداء الوظيفي مما يحقق أهداف استراتيجية للشركة تساعدها على المنافسة والإستمرارية.

**الكلمات المفتاحية :** نظام تخطيط موارد المؤسسة، أداء، أداء وظيفي، تقييم أداء، الشركة الوطنية للتأمين .

## Résumé

Cette étude vise à démontrer l'impact de l'utilisation du système de planification des ressources de l'entreprise selon les exigences de son application sur la performance fonctionnelle, cette étude a traité l'impact de l'application du système soit le soutien de l'administration supérieur, la compatibilité du système avec les tâches de l'entreprise, l'efficacité du service d'information, soutien des fournisseurs du systèmes et ré-engineering des opérations sur la performance fonctionnelle de la Société nationale d'assurance. D'autre part la connaissance de l'importance de ces exigences par l'administration supérieur et ces personnels mise en valeur, ce qui améliore la réussite l'application de système de planification des ressources d'entreprise, qui se reflète positivement sur l'augmentation et l'amélioration du niveau de performance du personnel entraînant l'augmentation de la performance globale de l'entreprise. Cette étude est basée sur l'approche descriptive qui correspondant à l'aspect théorique, tandis que sur l'aspect pratique l'approche expérimentale à été adoptée à travers l'étude de cas de la société d'assurance nationale, en utilisant un questionnaire pour la collecte des informations de la part des différents utilisateurs du système, personnel et cadres à tous les niveaux administratifs, en plus des entretiens et des observation pour cueillir et éclaircir quelques informations complémentaires au questionnaire.

Après l'analyse, la discussion et l'interprétation des données à travers le programme SPSS, on a tire plusieurs conclusions parmi les quelles : La société est consciente de l'importance d'utilisation de système de planification, des ressources d'entreprise et œuvre à remplir les conditions nécessaires de sa réussite, en autre, il existe un impact de l'utilisation du système de planification des ressources d'entreprise selon les exigences de son application sur la performance fonctionnelle, ce qui réalise les objectifs stratégiques de la société, l'aidant ainsi à la compétition et à la continuité.

**Mots clés** : Système de planification des ressources d'entreprise, Performance, Performance fonctionnelle, Evaluation de la performance, Société nationale d'assurance.

## قائمة المحتويات

III	الإهداء.....
IV	الشكر.....
V	الملخص.....
VII	قائمة المحتويات.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الملاحق.....
XII	قائمة الإختصارات.....
أ	مقدمة.....
أ	- توطئة.....
أ	- طرح الإشكالية.....
ب	- فرضيات الدراسة.....
ب	- مبررات اختيار الموضوع.....
ج	- أهداف الدراسة.....
ج	- أهمية الدراسة.....
ج	- منهج الدراسة والأدوات المستعملة.....
د	- حدود الدراسة.....
د	- مرجعية الدراسة.....
د	- صعوبات الدراسة.....
د	- هيكل الدراسة.....
1	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية.....
2	تمهيد.....
3	المبحث الأول : الأدبيات النظرية.....
11	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية.....
15	خلاصة الفصل.....

16	.....الفصل الثاني : الدراسة الميدانية.....
17	.....تمهيد.....
18	.....المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة.....
22	.....المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....
47	.....خلاصة الفصل.....
48	.....الخاتمة.....
51	.....المراجع.....
54	.....الملاحق.....



## قائمة الجداول

الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
20	سلم ليكارت الثلاثي	1.2
20	المتوسط الحسابي المرجح حسب مقياس سلم ليكارت الثلاثي	2.2
21	معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة	3.2
21	معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة	4.2
22	التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس	5.2
23	التوزيع التكراري للعينة حسب العمر	6.2
23	التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى التعليمي	7.2
24	التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية	8.2
24	التوزيع التكراري للعينة حسب الرتبة الوظيفية	9.2
25	التوزيع التكراري للعينة حسب عدد الدورات التدريبية	10.2
25	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل الأول أو بعد دعم الإدارة العليا	11.2
26	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال	12.2
27	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد كفاءة قسم المعلومات	13.2
27	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد دعم موردي النظام	14.2
28	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد إعادة هندسة العمليات	15.2
29	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع الأداء الوظيفي	16.2
30	اختبار الفرضية الأولى ONE SAMPLE T TEST	17.2
31	معامل الارتباط لبر سون	18.2

32	معاملات الارتباط والتحديد لبعء دعم الإدارة العليا	19.2
32	الانحدار البسيط لتأثير دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي	20.2
33	معاملات الارتباط والتحديد لبعء توافق النظام مع عمليات الأعمال	21.2
34	الانحدار البسيط لتأثير توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي	22.2
34	معاملات الارتباط والتحديد لبعء كفاءة قسم المعلومات	23.2
35	الانحدار البسيط لتأثير كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي	24.2
36	معاملات الارتباط والتحديد لبعء دعم موردي النظام	25.2
36	الانحدار البسيط لتأثير دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي	26.2
37	معاملات الارتباط والتحديد لبعء إعادة هندسة العمليات	27.2
38	الانحدار البسيط لتأثير إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي	28.2
39	التوزيع الطبيعي لمحوري الدراسة حسب اختبار كولموكوف سمرنوف	29.2
39	تحليل التباين الأحادي لمتغير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقاً للمتغيرات الشخصية و الوظيفية	30.2
41	اختبار Mann-Whitney تأثير الجنس على الأداء الوظيفي	31.2
41	اختبار Kruskal-Wallis للمتغيرات الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي	32.2

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
55	استبيان الدراسة	01
58	نماذج من واجهة برنامج Orass	02
60	مخرجات برنامج SPSS	03

قائمة الإختصارات

الترجمة	شرح الاختصار	الإختصار
تخطيط موارد المؤسسة	Entreprise Resource Planning	ERP
برامج التسيير المتكامل	Progiciel de Gestion Intégré	PGI
الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية	Statistical Package for the Social Sciences	SPSS

# المقدمة

## توطئة :

تشهد المنظمات العالمية والمحلية العديد من التغيرات والتحديات سواء كانت منظمات صناعية أم خدمية، ودعت هذه التحديات إلى ظهور مفاهيم وأساليب جديدة في إدارة المنظمات التي تسعى إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرار في عالم المنافسة، وذلك بتغيير أساليبها التقليدية التي لا تتناسب مع ما تواجهه المنظمات من تحديات وتبني مفاهيم إدارية حديثة تمكن المنظمة من تحقيق التكامل والتنسيق بين جميع وظائف وفروع المؤسسة، وكذا أقسامها والتعامل مع التحديات التي توجهها والتغلب عليها لتحقيق مستوى الأداء المتميز والأفضل.

إن استخدام هذه المنظمات لنظم المعلومات المتكامل أو ما يسمى بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، ذات كفاءة وفعالية من شأنه أن يحقق لها أهدافها المرجوة وبأقل تكاليف ممكنة، فقد تزايد الاهتمام بهذه النظم لما تلعبه من دور حاسم في تطوير المنظمات، حيث توفر كافة المعلومات المناسبة في الأوقات الأكثر ملائمة مع الدقة والجودة العالية لمختلف المستويات الإدارية، وذلك لدعم جميع المهام والوظائف الإدارية بالإضافة إلى تحسين وتطوير حركة الاتصالات وتدفق المعلومات بين تلك المستويات، وكل ذلك من شأنه أن يعكس إيجاباً على أدائها والوظيفي بل على أدائها الإجمالي.

لهذا نجد أن المنظمات تسعى إلى تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة بهدف الوصول إلى تحقيق أعمال تتميز بالكفاءة، التكامل، التطور والاستمرار من خلال تقليص فترة دورة العمليات، والرفع من كفاءة المنظمة، وتوليد المعلومات بالسرعة المطلوبة، كما تمنح المديرين القدرة على ضبط عمليات الأعمال كافة والسيطرة عليها ومراقبتها، مما يؤثر ذلك في تسريع عمليات اتخاذ القرار المناسب وفي الوقت المطلوب. كما يمكن أن تفشل العديد من مشاريع أنظمة تخطيط موارد المؤسسة، إذ تعد هذه مشكلة لا بد على المنظمات أخذها بعين الاعتبار، فمشروع تخطيط موارد المؤسسة الفاشل قد يتسبب بدمار الشركة بأكملها نظراً لتكاليف تنفيذه المرتفعة، مما يحتم على المنظمات رفع التحدي لنجاحه ووضع خطة إستراتيجية لتبني مثل هذه المشاريع.

لقد بات لزاماً على المنظمات و المؤسسات الوطنية رفع التحدي لتساير التطورات والتأقلم معها لتستطيع منافسة المؤسسات العالمية وكسب الرهان من خلال تبني مشاريع من هذا النوع، ولعل الشركة الوطنية للتأمين خير دليل على ذلك، فهي تأمل في نجاحه وتحقيق التحدي لضمان كفاءة أدائها والتفوق على بقية المنافسين استجابة للتغيرات العالمية.

## إشكالية الدراسة :

تمحور مشكلة الدراسة حول مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في شركة التأمين الجزائرية، ومن بينها الشركة الوطنية للتأمين وأثر ذلك على الوظيفي، وبناء على ما تقدم تتبلور إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

"ما مدى أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين؟"

لمعالجة هذه الإشكالية يجب الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما هو واقع استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة، وما مدى دراية ومعرفة العاملين لمتطلبات تطبيق هذا النظام في الشركة الوطنية التأمين؟
2. ما أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لأبعاد متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعة على الأداء الوظيفي؟
3. هل يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية)؟

### فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات الفرعية، يمكن طرح الفرضيات التالية :

1. الشركة الوطنية للتأمين تدرك أهمية المتطلبات لاستخدام نظام موارد المؤسسة وتعمل على تطبيقها من أجل إنجاح النظام.
2. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للأبعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) على الأداء الوظيفي؛

تتفرع الفرضية الرئيسية الثانية إلى خمس فرضيات تتمثل في :

1. 2. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي؛
2. 2. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي؛
2. 3. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي؛
2. 4. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي؛
2. 5. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي؛
3. يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية).

### مبررات اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لموضوع البحث كان له أسباب موضوعية وأخرى ذاتية وهي كالتالي:

- الحدائة النسبية للموضوع على مستوى البحث العلمي في المؤسسات الاقتصادية؛

- الاهتمام المتزايد بموضوع الدراسة (ERP) من قبل الباحثين وكذا مسيري المؤسسات التي ترغب في التغيير والتطوير وخاصة في مجال أنظمة المعلومات؛
- شعورنا بأهمية الموضوع في ظل عدم وجود دراسات تبين أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في حين المؤسسات التي تبنته قليلة جدا؛
- البحث يدخل ضمن مجال تخصصي الأكاديمي والوظيفي، وكذا اهتمامي بأنظمة المعلومات وكذا تكنولوجيا المعلومات والإتصال؛
- الميل الشخصي للباحث في هذا الموضوع والرغبة في الإطلاع على كل ما هو جديد فيما يخص الموضوع.

#### أهداف الدراسة:

- التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ومتطلبات تطبيقه ومدى دراية العاملين بها؛
- معرفة واقع استخدامه في الشركة الوطنية للتأمين، كما يهدف إلى معرفة أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة وفقا لأبعاد المتطلبات الخمسة للنظام (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات)؛
- معرفة الفروقات نحو أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية).

#### أهمية الدراسة :

تكمن أهمية هذه الدراسة في :

- إن دراسة نظم المعلومات بصفة عامة مهمة لدى جميع المؤسسات والباحثين وخاصة نظم المعلومات المتكاملة نقصد بذلك ERP حيث تكتسي أهمية بالغة ، فنحن نرى هذا البحث قد يمكن أن يقدم إضافة أو مساعدة للمهتمين والمعتنين بتحسين النظام وتطويره خاصة إطارات الشركة من خلال معرفة أثر استخدام ERP على الأداء الوظيفي في الشركة؛
- دراسة المواضيع التي تتعلق بنظام تخطيط موارد المؤسسة حديثة ونادرة و تحظى باهتمام كبير للباحثين وخاصة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية؛
- المساهمة المتوقعة لنتائج الدراسة التي قد تفيد في تحسين نظم المعلومات وكذا التعرف على العوامل التي تحول دون الاستخدام الأمثل ل ERP في الشركة الوطنية للتأمين.

#### منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:

في هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي في المبحث الأول من الفصل الأول وكذا المنهج التاريخي في المبحث الثاني من نفس الفصل لأنه الأسلوب الأنسب لتناول الدراسات السابقة.



أما في الفصل الثاني فقد تم اعتماد المنهج التحريبي الذي كان من خلال دراسة الحالة في الشركة الوطنية للتأمين عن طريق توزيع استبيان الدراسة على عينة من الموظفين والإطارات واعتماد المقابلات الشخصية مع بعض الموظفين والإطارات والمسؤولين على هذه الشركة، بالإضافة إلى الاعتماد على الملاحظة من أجل الحصول على معلومات أكثر دقة ووضوح واللازمة للدراسة للخروج بنتائج حاسمة مكتملة للاستبيان.

### حدود الدراسة :

- **الحدود المكانية :** ستمت الدراسة بالمديرية الجهوية بورقلة للشركة الوطنية للتأمين SAA وكذا في بعض وكالاتها التجارية المتواجدة بولاية ورقلة، وقد أختيرت هذه الشركة لقلة المؤسسات التي تتبنى نظام ERP بالإضافة إلى حجمها الإقتصادي وريادتها لقطاع التأمينات.
- **الحدود الزمانية :** بدأت الدراسية في فيفري 2016 إلى غاية نهاية أفريل 2016.

### مرجعية الدراسة:

في دراستنا تم الاعتماد على العديد من المراجع المتنوعة لإثراء الجانب النظري وقد إعتمدنا على العديد من مذكرات الماجستير والدكتوراه التي لها علاقة بالدراسة والمتعلقة بأنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وكذا أنظمة تخطيط موارد المؤسسة رغم ندرتها بالإضافة إلى الدراسات التي تتعلق بالأداء والأداء الوظيفي و تقييم الأداء.

### صعوبات الدراسة:

من خلال دراستنا لم نجد أي صعوبات كثيرة غير أن ندرة الدراسات السابقة في مجال أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP أثر بشكل معتبر مما أدى بنا إلى بذل جهد أكبر بالاستعانة بالدراسات التي تخص أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات.

### هيكل الدراسة :

سنتناول هذا البحث من خلال فصلين رئيسيين حسب منهجية IMRAD كما يلي :

**الفصل الأول** سنقسمه إلى مبحثين المبحث الأول سنتطرق فيه إلى الأدبيات النظرية من مفاهيم أساسية لها صلة بموضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ومتطلبات تطبيقه في المؤسسات وكذا المفاهيم التي لها علاقة بالأداء الوظيفي، معايير الأداء وقياسه وتقييم الأداء، وصولا إلى إبراز علاقة ودور نظم المعلومات المتكاملة ومساهمتها في تحسين الأداء الوظيفي. أما المبحث الثاني سيخصص للدراسات السابقة، والتي تناولت من قبل باحثين سابقين لموضوع الدراسة المتعلق بنظام تخطيط موارد المؤسسة وكذا تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات.

**الفصل الثاني** سنتناول فيه موضوع الدراسة من الجانب التطبيقي من عينة الدراسة إلى تحليل الاستبيان ونتائجه ومناقشتها وكذا التطرق إلى أهم التوصيات التي قد تفيد الباحثين أو المهتمين من الشركة الوطنية للتأمين.

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

## تمهيد:

إن ما تواجهه المؤسسات العالمية سواء كانت اقتصادية أو خدمية من تحديات فرضتها عليها حدة المنافسة، وفي ظل التوجه العالمي نحو اقتصاديات المعرفة التي تعتمد أساسا على المعلومة بالاعتماد على التقنيات الحديثة في استخدام المعرفة لرفع مستوى الأداء، أصبح من الضروري إيجاد الحلول المناسبة والمواكبة للتكنولوجيا الحديثة والتي تكون أكثر فاعلية لضمان الاستمرارية و القدرة على المنافسة.

ومن بين تلك الحلول الحديثة المبنية على استخدام تكنولوجيا المعلومات، التي ظهرت حديثا وأخذت في الانتشار عبر معظم المؤسسات العالمية، أنظمة تخطيط موارد المؤسسات ERP، لما تقدمه من حلول لتحسين قدرتها التنافسية من خلال الارتقاء بقدرة المؤسسة على توليد المعلومات بدقة متناهية وتوفيرها في الوقت المناسب، مما يساهم في تحسين أداءها الإجمالي .

إن تبني استخدام أنظمة تخطيط موارد المؤسسات يتطلب حجما كبيرا من الاستثمارات في تكنولوجيا المعلومات كل هذا من اجل الوصول إلى تحقيق أعمال تتميز بالكفاءة والتكامل والتطور، كما قد تفشل العديد من المشاريع ويتسبب في تدمير المؤسسة ككل لضخامة تكاليف الاستثمار، لهذا السبب تقوم المؤسسات قبل تنفيذ المشروع بإعادة النظر عند وضع خططها الإستراتيجية ثم اتخاذ القرار لتبني مثل هذه الأنظمة.

إن المساهمات المتوقعة لهذا النظام الجديد بعد تبني المؤسسة لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة هو المساهمة الكبيرة والتأثير البالغ أهمية في ترقية وتحسين أداء المورد البشري باعتباره أهم الموارد في المؤسسة مما يعود بالنفع على أداء المؤسسة ككل، من خلال توفير الجهد، تنمية المهارات، سرعة إنجاز المهام والتقليل من الأخطاء المرتكبة هذا من جهة ومن جهة أخرى دوره الفعال في أداء الأفراد في المناصب الإشرافية والإدارية ومساهمته في توفير المعلومات الضرورية لعمليات التخطيط والتنظيم بالإضافة إلى تسهيل الاتصال والتنسيق بين المصالح والدور الذي يلعبه في توفير تلك المعلومات الدقيقة والآنية لمتخذ القرار في جميع المستويات الإدارية وهو لب وجوهر هدف نظام تخطيط موارد المؤسسة.

من كل هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين اثنين، المبحث الأول خصص للأدبيات النظرية من خلال استعراض الإطار المفاهيمي للدراسة، أما المبحث الثاني خصص للأدبيات التطبيقية من خلال التطرق إلى الدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية لموضوع الدراسة.

## المبحث الأول : الأدبيات النظرية

في هذا المبحث قسمناه إلى مطلبين، سنتطرق في المطلب الأول إلى ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسة ومتطلباته وعوامل نجاحه وعوامل فشله. أما في المطلب الثاني سوف نتطرق إلى تعريف الأداء وأنواع الأداء والتطرق بإسهاب إلى الأداء الوظيفي موضوع الدراسة من خلال معرفة معايير الأداء وصولاً إلى تقييم الأداء.

### المطلب الأول : نظام تخطيط موارد المؤسسة

من هذا المطلب سوف نقوم بالتطرق إلى بعض المفاهيم حول ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسة ومتطلباته وعوامل نجاحه وعوامل فشله .

### الفرع الأول : تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة

هناك عدة تسميات لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وهي تسمية بالانجليزية، أما التسمية بالفرنسية PGI تعني "برنامج التسيير المتكامل".

يعرفها Kennnerely بأنها حزمة برمجيات تطبيقية قياسية وقابلة للتخصيص، بنفس الوقت تتضمن حلول متكاملة للوظائف الرئيسية في المنظمة، وصممت هذه المنظمة بطريقة تهدف إلى تعزيز وتحسين القدرة التنافسية للمنظمة، عن طريق توليد المعلومات ذات الخصائص العالية مثل الدقة المتناهية وتوفير تلك المعلومات بالوقت المناسب (Kennnerely,2010)<sup>1</sup>.

يعرفها (Willis ,2009) "نظام تخطيط موارد المؤسسات هو نظام متكامل يتيح للمؤسسة توحيد نظام المعلومات لربط العمليات الأساسية فيها، ويوفر للموظفين المعلومات اللازمة لتوجيه ومراقبة الأنشطة الأساسية للشركة على طول سلسلة الإمداد، من الإنتاج أو الاستغلال إلى البيع وحتى التسليم النهائي للعميل، فالموظفون لا يقوموا بإدخال المعلومات إلا مرة واحدة، بعد ذلك تكون متاحة لجميع أنظمة المؤسسة"<sup>2</sup>.

### الفرع الثاني : متطلبات نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

لنجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة يجب الالتزام بضرورة مراعاة وتوفير المتطلبات التالية:

<sup>1</sup> - المرجع السابق، ص:12.

<sup>2</sup> - خاتمة لواتي، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مراح ورقلة، 2013، ص: 97.

## أولاً: دعم الإدارة العليا

يعتبر الدعم والالتزام والتفويض من قبل الإدارة العليا وتوفير الموارد اللازمة ضروري لضمان نجاح النظام، ويظهر هذا الدعم من خلال توفير المستلزمات المادية من أجهزة المعلوماتية المناسبة والحوادم الحديثة والشبكات المتطورة المحلية والإقليمية، بالإضافة إلى التدريب الكافي لاكتساب مهارات فنية حول استخدام التكنولوجيات الحديثة وطريقة العمل والإجراءات الجديدة، ليشعر الموظف بالتحفيز المقبول عموماً من قبل الإدارة استعداداً لعملية التغيير، وشعورهم بالأمان الوظيفي، وفي الأخير يجب على الإدارة العليا أن تحسن التعامل مع التغيير وإدارته بالطريقة المناسبة والفهم الواضح للأهداف.

## ثانياً: توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال

إن توافق نظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لاستخدام هذا النوع من النظم، من خلال مدى قدرته على تلبية المهام والأنشطة المطلوبة داخل المؤسسة، لهذا يوصى دائماً بمشاركة العاملين والفنيين والمستخدمين الرئيسيين في تنفيذ النظام والاستعانة حتى بالاستشاريين الداخليين أو الخارجيين، واختيار حزمة النظم والتطبيقات المكونة للنظام بأعلى درجات التوافق مع العمليات لأنه سوف يقلل الجهد، الوقت والمخاطر لأدنى حد، ويضيق الفجوة بين نظام تخطيط الموارد وعمليات الأعمال، بالإضافة إلى أنه يجب على النظام أن يلبي حاجات العميل وإرضاءه.

## ثالثاً: كفاءة قسم المعلومات

عبارة عن المهارات، المعرفة والخبرة المهنية في تكنولوجيا المعلومات والحاسوب التي يتمتع بها العاملون في قسم المعلومات وكفاءتهم في دعم النظم المختلفة والأقسام بالتطوير والصيانة والتحديثات، كما أن كفاءة وسلوك أفراد قسم المعلومات يساهم في تحفيز مستخدمي نظام تخطيط المعلومات على التواصل مع العاملين واستقبال آراء المستخدمين في سبيل تحسين عملية إدخال البيانات ومخرجاتها<sup>1</sup>.

## رابعاً: دعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة

وتتمثل في نوعية وفعالية الخدمة المقدمة من قبل موردي ومزودي النظام بصورة مباشرة أو غير مباشرة للشركة المستخدمة لتلك النظم كالصيانة وتدريب العاملين على تطوير النظام وحمايته، لهذا يجب على الشركة قبل أن تختار مورد النظام يجب عليها أن تراعي عدة اعتبارات منها الالتزام مدى طويل بالدعم ومراعاة المركز المالي وتمركزه في السوق ومراجعة سجلات العملاء لأن المورد سوف يلتزم بالدعم التقني خلال وبعد تنفيذ النظام، بالإضافة إلى نوعية الدعم التقني والتدريب المقدم<sup>2</sup>.

## خامساً: إعادة هندسة العمليات "الهندرة"

إعادة تصميم عمليات الأعمال لتحقيق تحسينات هائلة في مجالات عدة منها الجودة، التكلفة، الخدمة والسرعة الأساسية (hammer and champy, 1993). كما أن قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات، عامل أساسي لضمان نجاح

<sup>1</sup> - طارق بسام الخلتة، العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013، ص: 17.

<sup>2</sup> - المرجع نفسه، ص: 16.

تنفيذ إدارة الموارد في المؤسسة، إن السبب في إحجام الشركات عن مشاريع نظم تخطيط الموارد التي تكلف الملايين من خلال التغييرات العميقة في أدوار الأفراد ومسؤولياتهم وتعديل البرمجيات كي تلائم الإجراءات المعمول بها، لهذا فالهندسة تعمل في تسهيل المهام الخاصة باستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسة.

### الفرع الثالث : عوامل فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

إن من أهم الأسباب الرئيسية التي تساهم في فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة:

- عدم معرفة المتطلبات أو تجاهلها؛
- مشكلات الاستشاريين الخارجيين ذوي الكفاءة غير الكافية؛
- مقاومة التغيير وسوء تعامل الإدارة مع التغيير؛
- التدريب غير الكافي للمستخدمين الرئيسيين، وكما أن المستخدمين النهائيين لا يحصلون على التدريب المناسب؛
- ثقافة المؤسسة و عدم دعم الإدارة العليا؛
- التوقعات غير الواقعية للأرباح؛
- كثرة التعديلات والتحديثات على النظام؛
- عدم المرونة في الجدول الزمني وسوء حساب الوقت والجهد؛
- ضعف البنية التحتية وعدم القدرة على تلبية الإحتياجات المناسبة من الأجهزة؛
- مدراء المشاريع ذوو الخبرة القليلة؛
- سوء اختيار نظام تخطيط موارد المؤسسة بمعنى اختيار المنتج الخاطئ، وعدم ملائمة تطبيق البرامج مع إجراءات العمل؛
- سوء تصميم، وإدارة المشاريع؛
- سوء الاتصال والتواصل؛
- ارتفاع تكلفة الاستشاريين الباهظة؛
- عدم إشراك الموظفين من مختلف الأقسام في مشروع التخطيط<sup>1</sup>.

### الفرع الرابع : مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسة

يقدم نظام تخطيط موارد المؤسسة عدة مزايا نذكر منها<sup>2</sup> :

- التنفيذ التدريجي للمشروع لأنه ينفذ البرنامج وحدة وحدة؛
- التناسق بين التطبيقات المختلفة لنفس المؤسسة، أي أن البيانات في المؤسسة لها نفس الشكل ويمكن تبادلها بسهولة تامة؛
- القدرة على تكييف الحلول؛
- يمكن للمستخدم استرداد البيانات على الفور أو حفظها؛
- يتم تنفيذ التحديثات في قاعدة البيانات في الوقت الحقيقي، ونشرها إلى الوحدات؛

1 - ERP - Best Practice / Tech / www.wasael.org http:// يوم 2016/01/26 على الساعة 10 و 30 د.

2- خاتمة لواتي، مرجع سبق ذكره، ص: 100.

- تماسك واتساق المعلومات أي هناك قاعدة ملفات موحدة لجميع المصالح؛
- التكامل وتوحيد نظم المعلومات؛
- تقليل التكاليف، فلا توجد حدود بين الوحدات وتزامن المعالجات؛
- يساعد في التحكم للتكليف وآجال التنفيذ.

### المطلب الثاني : الأداء الوظيفي

يعد الأداء مفهوماً بالغ الأهمية بالنسبة للمؤسسة في ظل تزايد نموها وتوسعها بشكل عام، فأصبح البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات، فحوله يتمحور وجودها من عدمها، والجميع يبحث عن الارتقاء بأداء مؤسساتهم من خلال عدة مداخل وذلك بالبحث عن إدارة متكاملة للأداء<sup>1</sup>.

في هذا المطلب سوف نحاول التعرف أكثر على مفهوم الأداء و أهم أنواعه أو تصنيفاته، بعدها سنحاول أن نفصل أكثر في المفاهيم حول مفهوم الأداء الوظيفي، معايير الأداء، وفي الأخير لا بد من التطرق إلى تقييم الأداء.

### الفرع الأول: تعريف الأداء

قبل التطرق إلى بعض التعاريف حول الأداء يمكن الإشارة إلى أن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية PERFORMARE والمقصود بها إعطاء كلية الشكل لشيء ما والتي اشتقت منها اللفظة الإنجليزية PERFORMANCE التي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ التنظيم أهدافه<sup>2</sup>.

نظراً للاختلاف حول مفهوم الأداء الذي ينبع أصلاً من الاختلاف في المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه إلا أن أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال مدى النجاح الذي تحققه المؤسسة في تحقيق أهدافها، ومن بين التعاريف نذكر منها:

تعريف أول : الأداء هو القيام بالشيء أو تأدية عمل أو إنجاز مهمة أو نشاط معين.

تعريف ثان : الأداء هو الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة<sup>3</sup>.

ويعرفه كل من Miller et Bromily بأنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية واستغلالها بكفاءة وفعالية، بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".

1- مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس بسطيف، 2012، ص:50.

2- ديدة كمال، واقع استخدام نظام المعلومات في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2013، ص:54.

3- نفسه.

من هذا كله يمكن تعريف الأداء بأنه ذلك الفعل الذي يقود إلى إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، والذي يتصف بالشمولية والإستمرار، كما يعتبر المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة وبقائها في السوق، فهو كذلك يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها، كما تجدر الإشارة إلى أن الأداء مقترن بالكفاءة والفعالية.

**الكفاءة : l'efficience** هي العلاقة بين المدخلات والمخرجات والزيادة في العلاقة تعني كذلك الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة وبالتالي الزيادة في الإنتاجية هي مؤشر على الكفاءة. إذن الكفاءة هي إنجاز الأهداف المحددة بأقل استخدام للموارد وبأقل تكاليف.

**الفعالية: l'efficacité** هي القدرة على بلوغ الأهداف وتقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المرسومة.

### الفرع الثاني : أنواع الأداء حسب المعيار الوظيفي

هناك عدة أنواع للأداء حسب المعيار الوظيفي وهو المطلوب في دراستنا فنجد الأداء المالي ،الأداء الإنتاجي، الأداء التسويقي، الأداء الوظيفي(أداء الأفراد)، وهناك من يضيف كذلك أداء البحث والتطوير والأداء التمويهي والأداء التقني.

**1 - الأداء المالي :** قدرة المؤسسة على بلوغ أهدافها المالية بأقل تكاليف ممكنة، فعند تحقيق التوازن المالي وتوفير السيولة اللازمة لتسديد ما عليها يتجسد الأداء المالي للمؤسسة ويتحقق معدل مردودية جيد وتكاليف منخفضة.

**2 - الأداء الإنتاجي :** يتحقق الأداء الإنتاجي عندما تستطيع المؤسسة تحقيق معدلات مرتفعة في الإنتاجية، مقارنة بالمؤسسات المنافسة مع مراعاة مستوى الجودة وحسب الإمكانيات المتاحة.

**3 - الأداء التسويقي :** يتحقق عند بلوغ الهداف بأقل تكاليف ويمكن معرفته من خلال مجموعة من المؤشرات منها الحصة السوقية ، إرضاء العملاء، مردودية كل منتج والسمعة أي مدى تواجد اسم العلامة التجارية في ذهن الأفراد<sup>1</sup>.

### 4 - الأداء الوظيفي :

يشكل الأداء السلوك الوظيفي للعاملين في المؤسسات لتحقيق أهدافها، ومن هنا تبرز أهمية تحديد واجبات ومسؤوليات الوظيفة لكي يتسنى للموظف معرفة واجباته وحقوقه ومن ثم ممارسة الصلاحيات والمهام المحددة لوظيفته وتحمل مسؤوليته.

الأداء الوظيفي هو مجموعة من السلوكيات المعبرة عن قيام العامل بمهامه، وتتضمن جودة الأداء، حسن التنفيذ، الخبرة الفنية المطلوبة فضلا عن الاتصال والتفاعل مع بقية عمال المؤسسة، والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله، فالأداء الوظيفي يعتبر من أهم الأنشطة التي تعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويعتبر مدى كفاءة العامل أو بلوغ مستوى الإنجاز المطلوب في هذا المجال ويرتبط بالمخرجات التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.

1- ديدة كمال ،مرجع سبق ذكره، ص:60.



من كل هذا يمكن أن نعرف الأداء بأنه عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي يؤديها الفرد، والتي تعبر عن مستوى كفاءته في إنجاز المهام والواجبات الموكلة له<sup>1</sup>.

### الفرع الثالث : قياس الأداء ومعايير الأداء الوظيفي

في هذه الفقرة سنتطرق إلى مفهوم قياس الأداء بعدها سوف نفصل أكثر في معايير الأداء الوظيفي .

**أولا : قياس الأداء :** يمثل قدرة المؤسسة على تقييم ممارساتها الخالية ومدى ارتباطها بتحقيق الأهداف الموضوعية، ويعد قياس الأداء منهج استراتيجي يهدف إلى زيادة كفاءة المؤسسات من خلال تطوير أداء العاملين وفرق العمل وزيادة قدراتهم الإنتاجية.

إن المقصود بقياس الأداء هو تحديد مقدار نتائج المؤسسة، أو بعبارة أخرى هو تقييم لإنجازات المؤسسة مقارنة بالمستويات المطلوب بلوغها لتكون صورة حية لما حدث ويحدث فعلا<sup>2</sup>.

ومن التعريفات السابقة نستنتج أن قياس الأداء لا يتم إلا بتوفر مجموعة من المعايير والمؤشرات خاصة بالأداء المراد قياسه

**ثانيا : معايير الأداء الوظيفي :** هي الأساس الذي ينسب إليه الفرد وبالتالي يقارن به للحكم عليه، أو هي المستويات التي يعتبر فيها الأداء جيدا ومرضيا، وتحديد المعايير أمر ضروري لنجاح عملية تقييم الأداء، فهي تساعد العاملين في التعرف على ما هو مطلوب منهم بخصوص أهداف المؤسسة.

وتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:

**1 - الجودة :** مدى مطابقة أداء العامل لما هو منتظر منه (مستوى أداء العامل) وتنعكس أيضا إلى مدى تلبية رغبات العملاء بالإضافة إلى اقتناعهم ورضاهم عن المهام التي يتم إنجازها أو الخدمات التي يتم تقديمها.

**2 - الكمية :** يقصد بالكمية حجم العمل المنجز بحيث لا يتعدى قدرات وإمكانيات الأفراد وفي الوقت نفسه لا يقل عن قدراتهم وإمكانياتهم، حيث يتم مقارنة كمية العمل المنجز بما هو مستهدف وذلك بعد تحديد كمية العمل المطلوبة من العامل<sup>3</sup>.

**3 - الوقت :** أهم موارد المؤسسة غير قابل للتجديد أو التعويض مما يتطلب تحديد الوقت المناسب والكافي لكل نشاط حتى يتم استغلاله أحسن استغلال.

**4 - الإجراءات :** هي الخطوات التي يسير فيها أداء العمل، أي بيان توقعي للخطوات والإجراءات الضرورية الواجب إتباعها لتنفيذ المهام، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق أهداف المؤسسة.

1- رجم خالد، أثر نظام المعلومات البشرية على أداء العاملين، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012، ص:8.

2- ديدة كمال، مرجع سبق ذكره، ص:66.

3- المرجع السابق، ص:9.

## الفرع الرابع : تقييم الأداء

يعتبر من المهام الضرورية في المؤسسة لتحسين أدائها بشكل عام ولتحسين أداء العاملين بشكل خاص.

### أولاً : تعريف تقييم الأداء

تقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة في المؤسسة، فهو يعمل على قياس نتائج المؤسسة باستخدام مجموعة من مؤشرات الكفاءة والفعالية، ومقارنتها بالمعايير المحددة مسبقاً عند وضع الخطة الإستراتيجية وبعدها إصدار أحكام تقييمية تساعد على اتخاذ القرارات<sup>1</sup>.

تقييم الأداء هو عملية تحليل دقيق لما يؤديه العامل من واجبات وما يتحمله من مسؤوليات للوظيفة التي يشغلها، ثم تقييم هذا الأداء تقييماً موضوعياً وفقاً لنظام واف يكفل تسجيل عمل كل فرد ووزن متطلبات وظيفته بمقياس موحد عادل ودقيق يكون في النهاية ممثلاً للكفاية الحقيقية للعامل في فترة زمنية معينة<sup>2</sup>.

ثانياً : أهداف تقييم الأداء : تهدف عملية تقييم الأداء إلى الحصول على معلومات واقعية وصادقة عن أداء وسلوك الأفراد العاملين نذكر منها :

1. المساعدة في تحسين الأداء الفعلي للعامل والمؤسسة، فهو يدفع العاملين للاجتهاد في العمل، وذلك حينما يدرك العامل أنه يخضع للرقابة الدورية والتقييم والتقدير الدائم من رؤسائه، مما يدفعه لبذل مزيد من الجهد؛
2. يزود متخذ القرار بمعلومات عن أداء العاملين وهل هو مرض أو غير مرض؛
3. يساهم في اقتراح المكافآت والتحفيز اللازم للعاملين ؛
4. يساعد إدارة الموارد البشرية في عمليات التحويل والاختيار والتعيين والترقيات، بالإضافة إلى توفير الاحتياجات من التدريب اللازم للأفراد لزيادة مهاراتهم الفنية والتقنية؛
5. اكتشاف نقاط القوة ونقاط الضعف لدى الأفراد العاملين<sup>3</sup>، مما يشكل فرصة للعاملين على تصحيح أخطائهم والعمل على تجنبها؛
6. المساعدة في تخطيط الموارد البشرية؛
7. يساهم في الكشف عن الكفاءات الكامنة غير المستغلة للعاملين.

## الفرع الخامس : العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة و الأداء الوظيفي

ان ما تشهده المؤسسات الاقتصادية خصوصاً، من منافسة شديدة والبحث عن طرق تضمن لها الإستمرارية والنمو، أصبح من ضروريات الأهداف الإستراتيجية التي تكفل لها التميز في منتجاتها والكفاءة والفعالية في أدائها، إلى أن ظهرت النظم المعلوماتية الحديثة والتي أحدثت ثورة تكنولوجية عالمية جعلت المؤسسات الاقتصادية تتهاوت لتبنيها والإستثمار فيها مما يعود عليها بمرودية

1- ديدة كمال، مرجع سبق ذكره، ص:69.

2 - مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، الطبعة الثانية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة بمصر، 2014، ص:125.

3- عبد الناصر موسى، تقييم أداء الأفراد كأداة لرفع أداء المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد 06، جوان 2004، ص:4.

إقتصادية عالية وتضمن لها التحكم في مواردها، ومن بين هذه النظم نظام تخطيط موارد المؤسسة الذي يمتلك خاصية وميزة التكامل في التسيير بين الوظائف، مما يوفر لها الجودة في المعلومات والدقة والسرعة في تنفيذ المهام، وكل ذلك يدخل ضمن تحسين أداء المورد البشري باعتباره أهم الموارد في المؤسسة.

إن تبني المؤسسات لنظام تخطيط موارد المؤسسة والإهتمام بتطبيق جميع المتطلبات الضرورية لإنجاحه، يزيد من الرفع في مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسة في جميع المستويات الإدارية من خلال:

- المساهمة بشكل كبير في الرفع من إنتاجية الفرد وتدنية التكاليف، وبذلك زيادة المردودية للمؤسسة؛
- تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه من تقليص للوقت الجهد المبذول لإنجاز المهام بالسرعة الخيالية والدقة المتناهية؛
- لها تأثير معنوي على العاملين بالمؤسسة فهو ينمي الرضا الوظيفي ويزيد من ولاء العمال للمؤسسة من خلال ما يوفره النظام من معلومات متاحة يمكن أن تساعد في المشاركة في صنع القرارات؛
- أن استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة يقلص الأخطاء بشكل كبير ويقضي على تكرار الأعمال والمهام من خلال توفير قاعدة معطيات واحدة في المؤسسة؛
- إن المعلومات التي يوفرها النظام تساهم في الرفع من المستوى الإداري للمؤسسة من خلال أداء الإطارات والمشرفين على المؤسسة ومساعدتهم على إتخاذ القرارات المناسبة وفي الوقت المناسب؛
- تبني المؤسسة للنظام يضمن لها التحكم الجيد في الموارد البشرية وتقييم ادائهم الدقيق والموضوعي مما يساهم في إتخاذ القرارات التي تخص العمال من ترقية وحوافز وتدريب، كما يمكن أن يساعد في القرارات التأديبية من خلال معرفة المسؤولين عن ارتكاب الأخطاء ونسب إنجاز المهام الموكلة لهم.

من هنا نستطيع القول أن استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة يساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الوظيفي من خلال زيادة القدرة على إنجاز المهام المتوقعة من العاملين بالسرعة والدقة والجودة المطلوبة، كل ذلك يؤثر على مستوى الأداء ويدفعه نحو تحسين الفعالية والكفاءة لأداء العاملين.

## المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية حول الدراسة

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى بعض ما توصل إليه باحثين سابقين من خلال الدراسات العربية والأجنبية وتوضيح نقاط التشابه والاختلاف مع دراستنا.

## المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية

نستعرض في هذا المطلب أهم الدراسات السابقة باللغة العربية التي تطرقت إلى موضوع الدراسة.

أولاً: دراسة أسماء مروان الفاعوري (2012)<sup>1</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة ERP على تحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى ، من خلال دراسة أبعاد فاعلية هذه الأنظمة ( جودة المعلومات ، جودة النظام ، رضا المستخدم ) والتي تعد أحد الأنظمة المعلومات الإدارية وجاءت هذه الدراسة نتيجة لتطبيق أمانة عمان الكبرى نظام تخطيط الموارد، الذي شمل معظم القطاعات والوظائف بهدف التخطيط والاستغلال الأمثل لموارد الأمانة البشرية والمالية والذي كلف الأمانة من موازنتها ما يقارب 14 مليون دينار أردني، ولتحقيق هدف هذه الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبيان لجمع المعلومات الأولية والمكونة من 30 فقرة وتوزيعها على أفراد عينة الدراسة وهم موظفو الدائرة المالية في أمانة عمان الكبرى المستخدمون لنظام ERP وعددهم 100 مستخدم، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام SPSS، وبعد إجراء التحليل الوصفي للدراسة وتحليل التباين ومعامل الارتباط لفرضيات الدراسة توصلت الدراسة إلى النتائج إلى وجود علاقة بين فاعلية أنظمة تخطيط موارد المؤسسة وفقاً للأبعاد (جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم ) مجتمعة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي.

وبعد ظهور العلاقة بين متغيرات الدراسة قدمت الباحثة عدداً من التوصيات التي تهدف إلى الاستفادة منها.

لدى هذه الدراسة نقاط تشابه مع دراستنا من خلال المتغير المستقل وهو فاعلية أنظمة تخطيط موارد المؤسسة غير أن الاختلاف يكمن في الأبعاد أو المتغيرات المستقلة المتمثلة في جودة المعلومات، جودة النظام ورضا المستخدم في حين دراستنا كانت حول المتطلبات تطبيق النظام، أما المتغير التابع فقد إهتمت الدراسة بتحقيق التميز في الأداء المؤسسي في حين دراستنا كانت على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين.

<sup>1</sup> - أسماء مروان الفاعوري ، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي دراسة حالة تطبيقية لأمانة عمان الكبرى، مذكرة ماجستير تخصص الأعمال الإلكترونية، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

ثانيا : دراسة هدى بن محمد وعبد النور موساوي (2012)<sup>1</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى بيان واقع نظم المعلومات في شركات التأمين في الجزائر والتعرف على طبيعة الأثر الذي يمكن تحديده هذه النظم على الأداء الإداري في هذه الشركات. ولقد قام الباحثان بدراسة أثر استخدام نظم المعلومات بأبعاده الستة المتمثلة في المستلزمات (البشرية، المادية، البرمجية و الإجراءات، البيانات، الشبكات و التنظيمية ) على الأداء الإداري بشركات التأمين في الجزائر ، ولتحقيق الهدف اعتمدا الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء هذه الدراسة ، من خلال اختيار مجتمع الدراسة من شركات التأمين في الجزائر والبالغ عددها 16 شركة تأمين نهاية عام 2011، دأخذت عينة عشوائية تبلغ 14 شركة تأمين.

وقد تم توزيع 185 استبيان على مختلف المستويات الإدارية في شركات تأمين في قسنطينة، ورقلة، الجزائر العاصمة، بجاية وسطيف وبعد اختبار الفرضيات بواسطة SPSS وبعد إجراء التحليل الإحصائي توصل الباحثان إلى النتائج التالية:

واقع نظام المعلومات في شركات التأمين يعد حسنا إلا أنه يحتاج إلى تطور أكثر واهتمام أكبر، ظهر ذلك من خلال توجهات المسؤولين، وإن استخدام نظم المعلومات بأبعاده الستة المتمثلة في المستلزمات (البشرية، المادية، البرمجية و الإجراءات، البيانات، الشبكات و التنظيمية ) تؤثر بشكل إيجابي على الأداء الإداري في شركات التأمين.

إن من نقاط التشابه نجد أن كلتا الدراستين إهتمت بقطاع التأمين في الجزائر أي العينة من نفس القطاع، غير أن هذه الدراسة كانت على عدة شركات في عدة أماكن من الوطن في حين دراستنا إقتصرت على الشركة الوطنية للتأمين فقط وفي ورقلة تحديدا ، كما أن هذه الدراسة تطرقت إلى نظم المعلومات بصفة عامة وفقا لأبعاد (البشرية، المادية، البرمجية و الإجراءات، البيانات، الشبكات و التنظيمية ) وأثرها على الأداء الإداري أما دراستنا فكانت على النظام الجديد الذي تبنته الشركة لتخطيط موارد المؤسسة ومدى تأثيرها على الأداء الوظيفي، بالإضافة إلى هذه الدراسة كانت سنة 2012 حيث كانت تعتمد بعض شركات التأمين الأنظمة المتكاملة غير أن الباحث لم يتطرق إليها ولم يدرجها ضمن دراسته وهي لها تأثير كبير على الأداء الكلي للمؤسسة.

ثالثا : دراسة العربي عطية (2013)<sup>2</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي في الأجهزة الحكومية المحلية، وذلك من خلال البحث في حجم الأداء وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل، إذ اختار جامعة ورقلة لتشخيص واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ومدى أثره على الأداء الوظيفي للعاملين وذلك من خلال اتجاهات وأراء موظفي الجامعة، وفي نهاية دراسته خلص بجملة من المقترحات تساهم في رفع وتحسين أداء موظفي جامعة ورقلة وبالتالي يعود على أداؤها العام.

<sup>1</sup> - هدى بن محمد و عبد النور موساوي ، أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري دراسة ميدانية لآراء العاملين في شركات التأمين في الجزائر ، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة قسنطينة، الجزائر ، العدد 37 ، جوان 2012 ، ص.ص.213-241.

<sup>2</sup> - العربي عطية ، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة ، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 10 ، 2013 ، ص.ص.321-331.

ولتحقيق هدف الباحث فقد اعتمد على استخدام المنهج الوصفي التحليلي والميداني، وقد اختار مجتمع الدراسة من العاملين في جامعة ورقلة بمختلف فئاتهم الوظيفية والبالغ عددهم 1799 موظف من عام 2012 وبالضبط الثلاثي الأول، موزعين على 06 كليات ومديرية، وقد اختيرت عينة عشوائية البالغ عددها (61) موظف وموظفة، وبغية الحصول على البيانات من أفراد العينة قام بتصميم استبيان لهذا الغرض بناء على فرضيات الدراسة.

بعدها قام الباحث بتحليل البيانات ومعالجتها ببرنامج SPSS، وصولاً إلى اختبار وتحليل الفرضيات، وقد أظهرت النتائج المتحصل عليها من هذه الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين من خلال حجم الأداء، نوعته، كفاءة الأداء، تبسيط العمل وسرعة الإنجاز، مما يؤكد أن جامعة ورقلة تدرك هذه الأهمية وتسير بخطوات إيجابية في الاستثمار والتطوير فيها.

كما أظهرت الدراسة كذلك وجود علاقة تأثير نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزي للمتغيرات ( الجنس والمستوى، السن والأقدمية والفئة الوظيفية ).

في هذه الدراسة نجد أن التشابه كبير من خلال المتغير التابع وهو الأداء الوظيفي أما المستقل ففي هذه الدراسة كان حول استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة ورقلة أما في دراستنا كان حول استخدام ERP في شركة التأمين.

### المطلب الثاني : الدراسة السابقة باللغة الأجنبية

نستعرض في ذا المطلب أهم الدراسات السابقة باللغة الفرنسية التي تطرقت إلى موضوع الدراسة.

#### أولاً : دراسة Benjamin Demissy (2002)<sup>1</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن آثار التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات على الأداء الاقتصادي والاجتماعي للمؤسسات وعن مردود الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وكيف يمكن أن نحسن من الأداء باستخدام هذه التكنولوجيات، مع دراسة لحالة مطار Lyon الدولي .

وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك نوعين من التأثير على الأداء الاقتصادي والاجتماعي أحدهما إيجابي والآخر سلبي يؤدي إلى تقهقر للأداء نتيجة لوجود خلل وظيفي، وإن استخدام التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات له أشكال متعددة نجملها في ستة جوانب هي شروط العمل، تنظيم العمل، الاتصال والتنسيق والتشاور، التكوين الداخلي وتنفيذ الإستراتيجية.

<sup>1</sup> - Benjamin DEMISSY, *Etude des impacts des nouvelles technologies d'information et de communication sur les performances*, Thèse de doctorat en science de gestion, Lyon France, 2002.

كما توصلت الدراسة إلى أن مردود الاستثمار في التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات يختلف حسب الوسائل، فالبريد الإلكتروني مثلا له مردود إيجابي وعال، أما الإنترنت فتؤدي إلى فتؤدي إلى انخفاض في مستوى الأداء وذلك نتيجة لوجود خلل وظيفي.

نجد هناك نقاط مشتركة من خلال دراسة الأثر الذي تحدثه تكنولوجيا المعلومات الحديثة على الأداء في المؤسسات الخدمية أما الاختلاف يكمن في الحدود المكانية والزمانية كما دراستنا تطرقت إلى أنظمة معلومات حديثة وهي أنظمة التخطيط الموارد وأثرها على أداء المورد البشري.

### ثانيا : دراسة Laila Gharsallah (2006)<sup>1</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى البحث عن أثر تطبيق ERP في تحسين الأداء دراسة حالة مؤسسة لتكيب وتوزيع الحواسيب في تونس، قد عمدت الباحثة إلى المنهج الوصفي التحليلي والميداني لدراسة أثر تطبيق النظام على كل من الأداء الاقتصادي و الأداء البشري والأداء التنظيمي وكيف يمكن أن نحسن من الأداء باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة، كما قامت الباحثة بتوزيع استبيان لجمع المعلومات، وبعد تحليله توصلت الدراسة إلى أن هناك أثر كبير لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الاقتصادي والبشري والأداء التنظيمي، فهو يساهم لحد كبير في تحسين أداء المؤسسة وهو بذلك يعتبر عامل نجاح للمؤسسة.

في هذه الدراسة توجد هناك نقاط مشتركة من خلال دراسة الأثر الذي يحدثه استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء في المؤسسات واعتماد نفس الطرق والأدوات والمنهج أما الاختلاف يكمن في الحدود المكانية كما دراستنا تطرقت إلى أنظمة التخطيط الموارد وأثرها على أداء المورد البشري في حين كانت الدراسة هذه اعتمدت على المتغيرات التابعة منها الأداء الاقتصادي، البشري والأداء التنظيمي.

<sup>1</sup> - Laila GHARSALLAH, **Impact des progiciels de gestion intégré sur la performance**, Thèse de master professionnel, Tunisie, 2006.

## خلاصة الفصل

يعد الأداء الوظيفي وتقييم الأداء من بين النقاط التي أصبحت الشغل الشاغل الذي تهتم به المؤسسات الاقتصادية على الخصوص، مما له من دور فعال في تحديد استمرارية النشاط وتحقيق النتائج المرجوة ، فأداء العاملين أهم عنصر يجب أن تراعيه المؤسسة أكثر من أي عنصر آخر، ولتحسين الأداء تقوم المؤسسات بالبحث عن العوامل التي يمكن أن تساعد في تحسينه والرفع من مستواه، ومن بينها استخدام التكنولوجيات الحديثة وآخر ما توصلت إليه نذكر منها استخدام الأنظمة المتكاملة الحديثة المتطورة القادرة على تحقيق التكامل بين الوظائف وبذلك تحقيق التميز في الأداء الكلي مع مراعاة تحسين الأداء الوظيفي، ولتبنى هذا المشروع يتطلب من المؤسسة إعادة صياغة إستراتيجية جديدة نظرا لتكلفة مثل هذه الأنظمة في سبيل تحقيق الأهداف الإستراتيجية ومنها تحسين الخدمات وزيادة الإيرادات وتخفيض التكاليف، فاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة يتطلب دعم قوي للإدارة العليا من خلال توفير جميع الوسائل المادية والبشرية والمادية من أجهزة وشبكات وأفراد تدير المشروع بالكفاءة المطلوبة وتدريبهم وتأهيلهم لقيادة مشروع التغيير، كما يتطلب أن يتوافق النظام مع النشاط والمهام الأساسية والعمليات الداخلية للمؤسسة ، بالإضافة إلى الدعم الكافي والنوعي لموردي النظام ومتابعة جميع أطوار تطبيقه، ما يتطلب إعادة هندسة العمليات و كفاءة الإدارة في تسيير هذه المرحلة الإنتقالية وعملية التغيير دون حدوث أي اضطرابات أو مشاكل قد تؤدي إلى فشل المشروع، الذي يمكن أن يؤدي إلى انهيار المؤسسة ككل نظرا للتكاليف الكبيرة جدا .

إن تبني المؤسسة لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة من شأنه أن يحدث تأثيرا كبيرا على أداء العاملين من خلال تخطي الكثير من الأعمال الروتينية وتوفير الجهود والدقة المتناهية في المعلومات، كما من شأنه أن يوفر السرعة في إنجاز المهام فهو كذلك يساهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا من إتاحة لهم استغلال والسرعة في التخطيط الإستراتيجي ورسم السياسات العامة للمؤسسة .



# الفصل الثاني

## الدراسة الميدانية

## تمهيد :

يعد نظام تخطيط موارد المؤسسة من الأنظمة الحديثة التي تعتمد على أحدث تكنولوجيا المعلومات، نظرا لما توفره من ميزة تكاملية لجميع أنشطة المؤسسة ويحقق لها اهدافها من خلال تدنية التكاليف وريح الوقت وتوفير المعلومات في الوقت المناسب، ولعل تبني الشركات الإقتصادية خصوصا لهذا النظام خير دليل على اهميته في تحسين أدائها الإجمالي .

تحقيقا لأهداف الدراسة في التعرف على أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين ، ارتأينا في هذا الفصل دراسة وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة من عاملين وإطارات بالشركة، بداية قمنا بوصف منهج الدراسة، مجتمعة الدراسة والعينة المدروسة، قمنا باستعراض أهم الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية وفي قمنا بعرض البيانات والتي جمعت من اجابات عينة الدراسة وتحليلها ومن ثم تفسيرها.

## المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة

في هذا المبحث سيتم استعراض الطريقة المعتمدة والأدوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، حيث سيتم تقسيم هذا المبحث إلى مطلبين رئيسيين، ففي المطلب الأول سنتطرق فيه إلى الطريقة المستعملة والعينة المختارة من مجتمع الدراسة، أما في المطلب الثاني سنتطرق فيه إلى الأدوات التي استعملت في الدراسة الميدانية.

### المطلب الأول : طريقة الدراسة

من اجل إسقاط الجانب النظري على الواقع ومن اجل تأكيده، قمنا بالدراسة الميدانية والتي تتمثل في دراسة حالة حول الشركة الوطنية للتأمين من وجهة نظر مستخدمي نظام تخطيط موارد المؤسسة على مستوى المديرية الجهوية بورقلة وبعض من وكالاتها التجارية القريبة من مقر المديرية.

#### أولاً: مجتمع وعينة الدراسة

تعتبر الشركة الوطنية للتأمين أكبر شركة تأمين من حيث رأسمالها في الجزائر الذي يقدر بـ 20 مليار دينار وهي أول شركة تأمين في الجزائر نشأت في 12 ديسمبر 1963، هي شركة مساهمة تحتل أكبر حصة سوقية تقدر بـ 20 % من سوق التأمينات، تضم 15 مديرية جهوية من بينها المديرية الجهوية بورقلة مجتمع الدراسة، يبلغ عدد العاملين بالشركة إلى تاريخ 2015/12/31 حوالي 4457 عامل على المستوى الوطني. وبلغ عدد العمال تابعين للمديرية الجهوية بورقلة حوالي 225 عامل موزعة على جميع الرتب والوظائف والمستويات الإدارية.

- I. **مجتمع الدراسة:** لقد تم اختيار الشركة الوطنية للتأمين SAA كمجتمع الدراسة وقد اختيرت المديرية الجهوية بورقلة من بين 15 مديرية في الجزائر، وهذا الاختيار تم بناء على تبني هذه الشركة لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة منذ سنة 2004 تحت إسم ORASS كنظام متكامل لتسيير التأمينات، يعمل هذا النظام بقاعدة بيانات ومحيط Oracle، كما أن المجتمع الدراسة ضم مجموعة من رؤساء الدوائر والمصالح والوكالات التجارية ومستخدمي نظام تخطيط موارد المؤسسة.
- II. **عينة الدراسة:** يتشكل مجتمع الدراسة من 85 موظف من عدة مستويات إدارية مختلفة على مستوى المديرية الجهوية بورقلة وكل من وكالاتها التجارية القريبة من مقر الولاية وهي كل من وكالة ورقلة 'أ' و'ب' و'ج'، ووكالة تقرت والحجيرة وحاسي مسعود، وقد تم توزيع الإستبيان على العينة العشوائية المكونة من 65 موظف من 85 موظف لأن 20 موظف الباقية أغلبهم في عطلة أو مهمة إدارية تعذر الإتصال بهم، إذن عدد الإستمارات الموزعة 65 استمارة استبيان منها 25 على مستوى الوكالات التجارية و40 على مستوى المديرية الجهوية بورقلة.

ثانياً: متغيرات الدراسة

تتكون محاور الدراسة من متغيرات مستقلة ومتغير تابع

- I. المتغيرات المستقلة : تتمثل في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والذي بدوره مقسم إلى عدة أبعاد مشكلة بذلك المتغيرات المستقلة وهي كالآتي: دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام وإعادة هندسة العمليات.
- II. المتغير التابع : المتغير التابع يتمثل في الأداء الوظيفي.

المطلب الثاني : أدوات الدراسة

في هذا المطلب نستعرض فيه كل من الاستبيان و الأساليب الإحصائية.

أولاً : الاستبيان

للتأكد من صحة فرضيات البحث اعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة، احتوى الاستبيان على 39 سؤال، 6 أسئلة للمعلومات الشخصية والوظيفية، 21 سؤال للمتغير المستقل استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة مقسم إلى 5 أبعاد، دعم الإدارة العليا 05 أسئلة، توافق النظام مع عمليات الأعمال 04 أسئلة، كفاءة قسم المعلومات 04 أسئلة، دعم موردي النظام 04 أسئلة وإعادة هندسة العمليات 04 أسئلة، و 12 سؤال للمتغير التابع الأداء الوظيفي.

وقد تم توزيع 65 استبيان تم استرجاع 55، استبعد منها 2 لعدم الإجابة الجادة وعدم صلاحيتها للتحليل، ليصبح العدد 53 استبيان أي نسبة 82%.

ثانياً: الأساليب الإحصائية

لتحليل النتائج تم استخدام برامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS النسخة 20، من اجل تفرغ وترميز الإجابات، وللتحليل الإحصائي للبيانات، بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ من أجل قياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان؛
- التوزيعات التكرارية والنسبة المئوية؛
- معامل الارتباط بيرسون؛
- الاحصاءات الوصفية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري من أجل التعرف على اتجاه أفراد العينة تجاه الأسئلة؛
- تحليل التباين الأحادي أنوفا؛
- اسلوب الانحدار البسيط، معامل الارتباط من أجل التعرف على العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كل على حدى؛
- طريقة الإختبار T للاختبار الفرضيات؛

- اختبار كولمكروف سمرنوف لمعرفة التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور أم لا؛
- اختبار مان ويتني و كريسكال والس لإختبار الفرضيات للعينات ذات التوزيع غير الطبيعي.

من أجل تحليل الإستبيان تم وضع مقاييس الإجابات لقياس آراء العينة عن طريق الإستبيان بالاعتماد على مقياس ليكارت الثلاثي كما هو مبين في الشكل التالي:

الجدول رقم 1.2 : سلم ليكارت الثلاثي

الرأي	موافق	موافق بشكل متوسط	غير موافق
الدرجة	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالب

يتم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرجح من خلال درجة الموافقة ومستوى التقييم، ويتم ذلك بحساب طول الفترة وهي عبارة على حاصل قسمة 2 إلى 3، حيث 2 تمثل عدد المسافات (من 1 إلى 2 مسافة، من 2 إلى 3)، و3 عدد الاختيارات، ومنه طول المسافة يساوي  $\frac{2}{3}=0,66$ ، فيصبح التقييم وفق السلم المبين في الجدول التالي :

الجدول رقم 2.2 : المتوسط الحسابي المرجح

الإجابة	المتوسط المرجح
غير موافق	من 1 إلى 1.66
موافق بشكل متوسط	من 1.67 إلى 2.33
موافق	من 2.34 إلى 3

المصدر: من إعداد الطالب بناء على حساب القيم المرجحة

### ثالثاً: اختبار صدق وثبات المقياس

تم التأكد من صدق الاستبيان بواسطة التحكيم، بعرضه على مجموعة من الاساتذة المختصين، أما الثبات فتم التأكد منه بحساب معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ، حيث تتراوح قيمته من 0 إلى 1، وحتى يكون المقياس قادر على تحقيق أغراض البحث يجب أن يكون مساوياً أو أكبر من 0,6.

الجدول رقم 3.2: معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة

عدد العبارات	ألفا كرونباخ	المحور
5	0,786	دعم الإدارة العليا
4	0,716	توافق النظام مع عمليات الأعمال
4	0,709	كفاءة قسم المعلومات
4	0,655	دعم موردي النظام
4	0,800	إعادة هندسة العمليات
12	0,817	الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 3.2 نلاحظ أن قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ للمتغيرات أو محاور الدراسة أكبر من 0,6 وهي قيم تعبر على مدى قوة ثبات الاستبيان، حيث حقق البعد الأول دعم الإدارة العليا ثباتا بنسبة 78.6% وحقق البعد الثاني توافق النظام مع عمليات الأعمال ثباتا بنسبة 71.6% في حين حقق البعد الثالث كفاءة قسم المعلومات نسبة الثبات 70.9% وحقق البعد الرابع دعم موردي النظام نسبة ثبات 65.5% وحقق البعد الخامس إعادة هندسة العمليات ثباتا بنسبة 80%، وحقق عبارات المحور الثاني الأداء الوظيفي نسبة ثبات 81.7% وهي كلها نسب قوية تدل على قوة ثبات عالية للإستبيان.

الجدول رقم 4.2: معامل ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
33	0,908

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 4.2 فنلاحظ أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ تساوي 0.908 أي 90.8% من العينة يعيدون نفس الإجابة إذا أعيد استجوابهم وهي نسبة جيدة وتعبر عن درجة عالية لمصداقية الإجابات وعلى الثبات الداخلي لعبارات الاستبيان.

## المبحث الثاني: تحليل و مناقشة نتائج الدراسة

بعد جمع الاستمارات التي تم توزيعها على عينة الدراسة، وتميزها وتفريغها في البرنامج الاحصائي SPSS، سنقوم بتحليل نتائج الاستبيان ومناقشتها.

### المطلب الأول: عرض نتائج الاستبيان

سنحاول في هذا الجانب الاستفادة من الأساليب الإحصائية الوصفية من أجل إلقاء نظرة على توزيع العينة حسب الإجابات المطروحة عليهم وذلك كن خلال الجداول التكرارية لكل متغير على حجا حسب نوع السؤال.

### أولاً: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

سننتظر في هذه الفقرة إلى دراسة توزيع عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة وأخيراً عدد الدورات التدريبية).

### I. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

#### الجدول رقم 5.2: التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	34	64.2%
انثى	19	35.8%
المجموع	53	100%

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 5.2 يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الذكور (64.2%) والإناث (35.8%)، أي يمثل الذكور 34 فرد من العينة مقابل 19 فرد من الإناث .

II. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر :

الجدول رقم 6.2: التوزيع التكراري للعينة حسب العمر

العمر	التكرار المطلق	التكرار النسبي
أقل من 30 سنة	4	7.5%
من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة	36	67.9%
من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	9	17%
50 سنة وأكثر	4	7.5%
المجموع	53	100%

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 6.2 يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الفئات العمرية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية بين 30 سنة وأقل من 40 سنة بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 67.9% وهو عامل مهم ونقطة قوة كبيرة للمؤسسة في حين نجد الفئة الثانية بين 40 سنة وأقل من 50 سنة بنسبة 17% ثم تليها الفئة الأولى والأخيرة بنسبة 7.5%.

III. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي :

الجدول رقم 7.2: التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
مستوى ثانوي أو أقل	8	15.1%
تقني أو تقني سامي	6	11.3%
شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	37	69.8%
ماستر أو ماجستير أو دكتوراه	2	2%
المجموع	53	100%

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول 7.2 يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين المستويات التعليمية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثالثة أي التي لها مستوى شهادة الدراسات او ليسانس أو مهندس دولة بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 69.8% وهو عامل مهم ونقطة قوة كبيرة للمؤسسة في حين نجد الفئة الأولى التي لها مستوى ثانوي أو أقل بنسبة 15.1% ثم تليها الفئة الثانية الحاصلة على تقني أو تقني سامي بنسبة 11.3% وتليها أخيرا التي لديها مستوى أكبر من الماستر بنسبة 2%.



## IV. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية :

الجدول رقم 8.2: التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية

التكرار النسبي	التكرار المطلق	الخبرة المهنية
5.7%	3	أقل من 5 سنوات
58.5%	31	من 5 سنوات إلى 10 سنوات
18.9%	10	من 11 إلى 20 سنة
17%	9	أكثر من 20 سنة
100%	53	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 8.2 يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة فيما يتعلق بسنوات الخبرة المهنية فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية أي التي لها خبرة بين 5 سنوات و10 سنوات بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 58.5%، في حين نجد الفئة الثالثة التي لها خبرة بين 11 سنة و20 سنة بنسبة 18.9% ثم تليها الفئة الرابعة الحاصلة على خبرة بأكثر من 20 سنة بنسبة 17%، وتليها أخيرا التي لديها خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 5.7%.

## V. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة الوظيفية :

الجدول رقم 9.2: التوزيع التكراري للعينة حسب الرتبة الوظيفية

التكرار النسبي	التكرار المطلق	الوظيفة
9.4%	5	موظف
60.4%	32	رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة
22.6%	12	رئيس مصلحة
7.5%	4	مدير أو رئيس وكالة أو دائرة
100%	53	المجموع

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 9.2 يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة بين الوظائف الإدارية، فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الثانية أي التي في رتبة رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة بنسبة كبيرة جدا تقدر ب 60.4%، في حين نجد الفئة الثالثة التي لها رتبة رئيس مصلحة بنسبة 22.6% ثم تليها الفئة الأولى التي تعمل في رتبة موظف في مكتب بنسبة 9.4% ، وتليها أخيرا التي لديها رتبة مدير أو رئيس وكالة أو دائرة بنسبة 7.5%.

VI. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد الدورات التدريبية :

الجدول رقم 10.2: التوزيع التكراري للعينة حسب عدد الدورات التدريبية

عدد الدورات التدريبية	التكرار المطلق	التكرار النسبي
لم يلتحق بأي دورة تدريبية	21	39.6%
دورة تدريبية واحدة	19	35.8%
دورتان تدريبيتان	7	13.2%
ثلاث دورات أو أكثر	6	11.3%
المجموع	53	100%

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 10.2 يتضح أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة في عدد الدورات التدريبية، فنجد أن أكبر نسبة هي الفئة الأولى أي التي لم تلتحق بأي دورة تدريبية بنسبة معتبرة جدا تقدر بـ 39.6%، في حين نجد الفئة الثانية تقارب نسبة الأولى و التي لها التحقت بدورة تدريبية واحدة فقط بنسبة 35.8% ثم تليها الفئة الثالثة التي حصلت على دورتين تدريبيتين بنسبة 13.2%، وتليها أخيرا التي لديها أكثر من ثلاث دورات تدريبية بنسبة 11.3%.

ثانياً: قياس اتجاه أفراد العينة تجاه الأسئلة

إن التعرف على اتجاه أفراد العينة تجاه الأسئلة يكون بحساب المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري حسب كل محور من محاور الدراسة.

I- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد دعم الإدارة العليا

الجدول رقم 11.2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل الأول أو بعد دعم الإدارة العليا

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1.	الشركة توفر أجهزة الحواسيب و الخوادم الحديثة والمناسبة في كل فروعها لاستخدام ERP	2.64	0.623	موافق	2
2.	الإدارة توفر ملحقات أجهزة الإعلام الآلي و الشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلي الاحتياجات	2.38	0.657	موافق	4
3.	توفير الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية، المادية، والبشرية الضرورية لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP	2.66	0.586	موافق	1

.../...

.../...

3	موافق	0.608	2.51	تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات لإنجاح نظام ERP، وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ	.4
4	موافق	0.686	2.38	تتم الإدارة العليا بالتدريب الكافي للمستخدمين النهائيين والتقنيين والمهندسين القائمين على مشروع ERP	.5
	موافق	<b>0.464</b>	<b>2.51</b>	المتوسط الحسابي العام	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 11.2 يتضح أن الإدارة العليا تدعم بشكل جيد من خلال توفير المستلزمات الضرورية وتوفير الدعم الكافي، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دعم الإدارة العليا 2.51 بانحراف معياري قدره 0.464، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان موافقا.

## II- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال

الجدول رقم 12.2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال

الترتيب	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
2	موافق	0.667	2.55	البرامج المكونة للنظام أو تطبيقات ERP مناسبة وملائمة تلي جميع متطلبات العمل	.1
4	موافق	0.667	2.45	العمليات المبنية في النظام تلي احتياجات جميع الوظائف والأقسام والمستويات	.2
3	موافق	0.668	2.47	تلي العمليات المبنية الاحتياجات التكاملية بين المصالح وتتدفق بشكل مناسب	.3
1	موافق	0.568	2.72	تلي البرامج والعمليات الاحتياجات الرقابية للشركة	.4
	موافق	<b>0.473</b>	<b>2.55</b>	المتوسط الحسابي العام	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 12.2 يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على أن هناك توافق كبير لنظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد توافق النظام مع عمليات الأعمال 2.55 بانحراف معياري قدره 0.473، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان موافقا.

**III- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد كفاءة قسم المعلومات**

الجدول رقم 13.2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد كفاءة قسم المعلومات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1.	الشركة لديها اهتمام كبير بقسم الإعلام الآلي وتوظيف كفاءات لمتابعة نظام ERP	2.74	0.445	موافق	1
2.	قسم المعلومات يدير عمليات التنفيذ والاستخدام بكفاءة عالية	2.60	0.566	موافق	2
3.	قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية	2.53	0.608	موافق	3
4.	لدى قسم المعلومات القدرة على التواصل والتنسيق الكامل بين المستخدمين النهائيين والإدارة العليا وكذا مع موردي النظام ERP	2.47	0.638	موافق	4
	المتوسط الحسابي العام	2.58	0.416	موافق	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 13.2 يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على معظم عبارات بعد كفاءة قسم المعلومات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد كفاءة قسم المعلومات 2.58 بانحراف معياري قدره 0.416، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان موافقا.

**IV- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد دعم موردي النظام**

الجدول رقم 14.2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد دعم موردي النظام

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1.	موردي نظام التخطيط ERP تستجيب لمتطلبات المؤسسة	2.60	0.566	موافق	3
2.	موردي النظام لديهم الخبرة والكفاءة التقنية والفنية تجعلهم أكثر التزام بالدعم الضروري والسريع	2.62	0.562	موافق	2
3.	يتابع موردي النظام كل خطوات التنفيذ والاستخدام وكذا عمليات التحديث	2.70	0.503	موافق	1

.../...

.../...

4	موافق	0.695	2.45	يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر	.4
	موافق	<b>0.410</b>	<b>2.59</b>	المتوسط الحسابي العام	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 14.2 يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على معظم عبارات بعد دعم موردي النظام، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد دعم موردي النظام 2.59 بانحراف معياري قدره 0.410، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان موافقا.

#### V- قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات بعد إعادة هندسة العمليات

الجدول رقم 15.2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل بعد إعادة هندسة العمليات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1.	تدير الشركة إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وانتظام دون مقاومة بعد توضيح الإجراءات	2.45	0.539	موافق	2
2.	تقوم الشركة بإعادة التوجيه الإستراتيجي لتنفيذ المشروع	2.40	0.599	موافق	4
3.	معظم أفراد المؤسسة مستعدين وراضين عن التغيير في هندسة العمليات وتغيير الإجراءات	2.45	0.637	موافق	2
4.	التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع وبجد كبير في التماشي مع تطبيق النظام ERP	2.64	0.522	موافق	1
	المتوسط الحسابي العام	<b>2.48</b>	<b>0.455</b>	موافق	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 15.2 يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على معظم عبارات بعد إعادة هندسة العمليات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات بعد إعادة هندسة العمليات 2.48 بانحراف معياري قدره 0.455، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا البعد كان موافقا.

VI - قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات المحور الثاني الأداء الوظيفي

الجدول رقم 16.2: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
1.	نظام ERP يساهم في توفير الجهد والوقت لإنجاز المهام	2.94	0.233	موافق	1
2.	نظام ERP ساهم في زيادة في حجم إنجاز الأعمال بالسرعة المناسبة	2.87	0.342	موافق	2
3.	نظام ERP يوفر معلومات جد دقيقة وفي الوقت المناسب وذات جودة عالية	2.79	0.454	موافق	4
4.	نظام ERP يساهم في تقليص عدد الأخطاء المرتكبة	2.79	0.454	موافق	4
5.	نظام ERP يساهم في التخفيف من عبء الأعمال الروتينية وتبسيط العمل	2.83	0.379	موافق	3
6.	نظام ERP يساهم في زيادة القدرة والرغبة في العمل والتعاون مع الزملاء	2.70	0.540	موافق	7
7.	نظام ERP يساهم في زيادة مهارات التواصل والتفكير بقواعد العمل والإجراءات المتبعة في إنجاز المهام	2.79	0.495	موافق	4
8.	نظام ERP يساهم في تطوير أداء الأفراد وتنمية مهاراتهم الفنية والمعرفية	2.62	0.596	موافق	8
9.	نظام ERP يساهم في زيادة رضا العاملين والولاء للمؤسسة	2.49	0.669	موافق	12
10.	نظام ERP يساهم في زيادة القدرة على حل مشاكل العمل واتخاذ القرارات في المواقف الحرجة وفي الوقت المناسب	2.53	0.608	موافق	10
11.	نظام ERP يساهم في زيادة المواظبة على الدوام وبدون تأخير	2.51	0.669	موافق	11
12.	نظام ERP يهيئ العامل للاستعداد الكافي لتحمل مسؤوليته	2.55	0.667	موافق	9
	المتوسط الحسابي العام	2.70	0.303	موافق	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 16.2 يتضح أن معظم أفراد العينة موافقة على أن معظم عبارات محور الأداء الوظيفي ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات محور الداء الوظيفي 2.70 بانحراف معياري قدره 0.303، مما يبين اتجاه العينة وفق هذا المحور كان موافقا تماما.

### ثالثا: اختبار الفرضيات

سيتم في هذه الفقرة اختبار فرضيات الدراسة بالاعتماد على نتائج اختبارات SPSS كل فرضية حسب نوع الإختبار المناسب لها.

#### I. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

تمت صياغة الفرضية الصفرية أو فرضية العدم H0 والفرضية البديلة H1 كما يلي :

**H0:فرضية العدم :** الشركة الوطنية للتأمين لا تدرك أهمية المتطلبات لاستخدام لنظام موارد المؤسسة ولا تعمل على تطبيقها من أجل إنجاح النظام.

**H1:الفرضية البديلة :** الشركة الوطنية للتأمين تدرك أهمية المتطلبات لاستخدام لنظام موارد المؤسسة وتعمل على تطبيقها من أجل إنجاح النظام.

لإختبار هذه الفرضية اعتمدنا على طريقة إختبار العينة الواحدة Test sur échantillon unique أو ما يسمى ONE SAMPLE T TEST ، وكانت نتيجة الإختبار كما في الجدول التالي:

#### الجدول رقم 17.2 : اختبار الفرضية الأولى حسب ONE SAMPLE T TEST

النتيجة	Sig	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	T المحسوبة
رفض الفرضية الصفرية	0.000	0.33	2.54	55.74

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من الجدول رقم 17.2 نجد قيمة T تقدر بـ 55.74 بمتوسط حسابي 2.54 وانحراف معياري 0.33 بمعنوية إحصائية 0.000 وهي أقل من الدلالة الإحصائية 0.05 بمعنى انه يتم رفض فرضية العدم H0 وقبول الفرضية البديلة أي أن "الشركة الوطنية للتأمين تدرك أهمية المتطلبات لاستخدام لنظام موارد المؤسسة وتعمل على تطبيقها من أجل إنجاح النظام" .

II. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

في هذه الجانب سنحاول اختبار الفرضية الرئيسية للموضوع والتي تنص على أنه "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين"، وهذا من خلال قياس أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة X على الأداء الوظيفي Y في الشركة الوطنية للتأمين وذلك بالاعتماد بمعامل الارتباط الخطي لبر سون، حيث تبين إشارة I معامل الارتباط السالبة أو الموجبة طبيعة العلاقة العكسية أو الطردية على التوالي بين استخدام ERP والأداء الوظيفي، بينما تبين القيمة قوة العلاقة أو نسبة الارتباط الخطي، والجدول التالي يلخص الدلالة الإحصائية وقيمة معامل الارتباط بين محاور كل من استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للأبعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعة و الأداء الوظيفي.

الجدول رقم 18.2: معامل الارتباط لبر سون

المحور	الإحصاءات	دعم الإدارة العليا	توافق النظام مع عمليات الأعمال	كفاءة قسم المعلومات	دعم موردي النظام	إعادة هندسة العمليات	استخدام ERP
الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	0.456	0.264	0.488	0.407	0.554	0.577
	مستوى الدلالة	0.001	0.056	0.000	0.003	0.000	0.000
	حجم العينة	53	53	53	53	53	53

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 18.2 نلاحظ أن قيم معاملات الارتباط بين كل بعد من أبعاد متطلبات استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) والأداء الوظيفي هي على التوالي 0.46، 0.26، 0.49، 0.40، 0.55 مما يدل على وجود دلالة إحصائية لتأثير استخدام ERP على الأداء الوظيفي عند مستوى دلالة أقل من 0.05، مما يبين وجود علاقة طردية بين كل من دعم الإدارة العليا، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات والأداء الوظيفي، على عكس ذلك لا يوجد تأثير لبعده توافق النظام مع عمليات الأعمال والأداء الوظيفي حيث بلغ معامل الارتباط 0.26 ومستوى المعنوية 0.056 أي أكبر من 0.05، كما بلغ معامل الارتباط لمحور استخدام نظام تخطيط موارد بالمحور الأداء الوظيفي 0.557 وهي نسبة معبرة عن قوة العلاقة بين محوري الدراسة عند مستوى دلالة معنوية أقل من 0.05.

1) اختبار الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي".

يتم اختبار هذه الفرضية بحساب معاملات الارتباط والتحديد لمتغير الأداء الوظيفي، والانحدار البسيط لمتغير دعم الإدارة العليا.



جدول رقم 19.2: معاملات الارتباط والتحديد لبعد دعم الإدارة العليا

المعنوية Sig	معامل التحديد المعدل	F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	البيان
0.001	0.192	13.36	0.21	0.46	أثر استخدام ERP وفق بعد دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 19.2 أن:

- معامل الارتباط يساوي 0.46 يعني أيضا أن العلاقة بين دعم الإدارة العليا والأداء الوظيفي علاقة طردية وقوية نوعا ما، وقوة هذه العلاقة هي 0,46.
- قيمة F تساوي 13.36 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، مما يعني تأكيد تأثير دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي.
- معامل التحديد يساوي 0.21 وهذا يعني أن المتغير المستقل دعم الإدارة العليا يفسر ما مقداره 21٪ من التغير الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي.

جدول رقم 20.2 : الانحدار البسيط لتأثير دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي.

المتغير	معامل الانحدار B	الحطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	T	المعنوية Sig	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.95	0.208		9.411	0,000	
دعم الإدارة العليا	0.30	0.81	0.456	3.66	0,001	معنوية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 20.2 أن:

- معامل الانحدار يساوي 0.30 أي أن العلاقة بين متغير دعم الإدارة العليا والأداء الوظيفي علاقة طردية، كلما كان دعم الإدارة العليا أفضل كلما كان الأداء الوظيفي أحسن

قيمة اختبار T يساوي 3.66 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، وهذا أيضا يؤكد صحة وجود أثر لدعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي .

ومنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها دعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي".

2) اختبار الفرضية الفرعية الثانية: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي".

يتم اختبار هذه الفرضية بحساب معاملات الارتباط والتحديد لمتغير الأداء الوظيفي، والانحدار البسيط لمتغير توافق النظام مع عمليات الأعمال .

جدول رقم 21.2: معاملات الارتباط والتحديد لبعدها توافق النظام مع عمليات الأعمال

المعنوية Sig	معامل التحديد المعدل	F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	البيان
0.056	0.052	3.83	0.070	0.26	أثر استخدام ERP وفق توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 21.2 أن:

- معامل الارتباط يساوي 0.26 يعني أيضا أنه لا توجد علاقة قوية بين توافق النظام مع عمليات الأعمال والأداء الوظيفي علاقة ليست قوية ، وقوة هذه العلاقة هي 0,26.
- قيمة F تساوي 3.83 وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0,05، مما يعني تأكيد عدم تأثير توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي.
- معامل التحديد يساوي 0.07 وهذا يعني أن المتغير المستقل توافق النظام مع عمليات الأعمال يفسر ما مقداره 07% من التغير الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي.

جدول رقم 22.2: الانحدار البسيط لتأثير توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي.

المتغير	معامل الانحدار B	الحطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	T	المعنوية Sig	الدلالة الإحصائية
الثابت	2.27	0.224		10.123	0,000	
توافق النظام مع عمليات الأعمال	0.17	0.087	0.26	1.56	0,056	ليست معنوية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 22.2 أن:

- معامل الانحدار يساوي 0.17 أي أن العلاقة بين متغير توافق النظام مع عمليات الأعمال والأداء الوظيفي علاقة طردية، كلما كان هناك توافق النظام مع عمليات الأعمال أفضل كلما كان الأداء الوظيفي أحسن.
- قيمة اختبار T يساوي 1.56 وهي ليست معنوية عند مستوى دلالة 0,05، وهذا أيضا يؤكد عدم وجود أثر مهم لتوافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي .

ومنه يتم عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية أي أنه : "لا يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعد توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي".

3) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعد كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي".

يتم اختبار هذه الفرضية بحساب معاملات الارتباط والتحديد لمتغير الأداء الوظيفي، والانحدار البسيط لمتغير كفاءة قسم المعلومات. جدول رقم 23.2 : معاملات الارتباط والتحديد لبعد كفاءة قسم المعلومات

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F	معامل التحديد المعدل	المعنوية Sig
أثر استخدام ERP وفق بعد كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي	0.49	0.24	15.94	0.223	0.000

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 23.2 أن:

- معامل الارتباط يساوي 0.49 يعني أيضا أن العلاقة بين كفاءة قسم المعلومات والأداء الوظيفي علاقة طردية وقوية ، وقوة هذه العلاقة هي 0,49.
- قيمة F تساوي 15.94 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، مما يعني تأكيد تأثير كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي.
- معامل التحديد يساوي 0.24 وهذا يعني أن المتغير المستقل كفاءة قسم المعلومات يفسر ما مقداره 24٪ من التغير الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي.

جدول رقم 24.2 : الانحدار البسيط لتأثير كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي.

المتغير	معامل الانحدار B	الحطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	T	المعنوية Sig	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.78	0.233		7.64	0,000	
كفاءة قسم المعلومات	0.36	0.089	0.49	3.99	0,000	معنوية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 24.2 أن :

- معامل الانحدار يساوي 0.36 أي أن العلاقة بين متغير كفاءة قسم المعلومات والأداء الوظيفي علاقة طردية، كلما كانت كفاءة قسم المعلومات أفضل كلما تحسن إيجابا الأداء الوظيفي.
- قيمة اختبار T يساوي 3.99 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، وهذا أيضا يؤكد صحة وجود أثر لكفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي .

و منه يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي".

4) اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي".

يتم اختبار هذه الفرضية بحساب معاملات الارتباط والتحديد لمتغير الأداء الوظيفي، والانحدار البسيط لمتغير دعم موردي النظام.

جدول رقم 25.2: معاملات الارتباط والتحديد لبعده دعم موردي النظام

المعنى Sig	معامل التحديد المعدل	F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	البيان
0.003	0.15	10.1	0.17	0.41	أثر استخدام ERP وفق بعد دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 25.2 أن :

- معامل الارتباط يساوي 0.41 يعني أيضا أن العلاقة بين دعم موردي النظام والأداء الوظيفي علاقة طردية وقوية ، وقوة هذه العلاقة هي 0,41.
- قيمة F تساوي 10.1 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، مما يعني تأكيد تأثير دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي.
- معامل التحديد يساوي 0.17 وهذا يعني أن المتغير المستقل دعم موردي النظام يفسر ما مقداره 17٪ من التغير الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي.

جدول رقم 26.2 : الانحدار البسيط لتأثير دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي.

المتغير	معامل الانحدار B	الحطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	T	المعنى Sig	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.92	0.248		7.76	0,000	
دعم موردي النظام	0.30	0.094	0.41	3.17	0,003	معنوية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 26.2 أن :

- معامل الانحدار يساوي 0.30 أي أن العلاقة بين متغير دعم موردي النظام والأداء الوظيفي علاقة طردية، كلما كانت دعم موردي النظام ممتازا ومعتبرا كلما عاد إيجابا الأداء الوظيفي.

- قيمة اختبار T يساوي 3.17 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، وهذا أيضا يؤكد صحة وجود أثر لدعم موردي النظام على الأداء الوظيفي .

و منه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي".

5) اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعده إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي"

يتم اختبار هذه الفرضية بحساب معاملات الارتباط والتحديد لمتغير الأداء الوظيفي، والانحدار البسيط لمتغير إعادة هندسة العمليات.

جدول رقم 27.2 : معاملات الارتباط والتحديد لبعده إعادة هندسة العمليات

المعنوية Sig	معامل التحديد المعدل	F	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	البيان
0.000	0.29	22.55	0.31	0.55	أثر استخدام ERP وفق بعد إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 27.2 أن :

- معامل الارتباط يساوي 0.55 يعني أيضا أن العلاقة بين إعادة هندسة العمليات والأداء الوظيفي علاقة طردية وقوية ، وقوة هذه العلاقة هي 0,55.
- قيمة F تساوي 22.54 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، مما يعني تأكيد تأثير إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي.
- معامل التحديد يساوي 0.31 وهذا يعني أن المتغير المستقل إعادة هندسة العمليات يفسر ما مقداره 31% من التغير الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي.

جدول رقم 28.2: الانحدار البسيط لتأثير إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي.

المتغير	معامل الانحدار B	الخطأ المعياري	معامل الانحدار المعياري	T	المعنوية Sig	الدلالة الإحصائية
الثابت	1.79	0.191		9.11	0,000	
إعادة هندسة العمليات	0.37	0.078	0.55	4.75	0,000	معنوية

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من خلال الجدول رقم 28.2 أن :

- معامل الانحدار يساوي 0.37 أي أن العلاقة بين متغير إعادة هندسة العمليات والأداء الوظيفي علاقة طردية، كلما كانت إعادة هندسة العمليات ناجحة كلما عاد ذلك بالإيجاب على الأداء الوظيفي.
- قيمة اختبار T يساوي 4.75 وهي معنوية عند مستوى دلالة 0,05، وهذا أيضا يؤكد صحة وجود أثر لإعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي .

و منه يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها إعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي".

ومن كل هذه الإختبارات للفرضيات الفرعية نقبل الفرضية الرئيسية الثانية " يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للابعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعمة على الأداء الوظيفي".

**III.** اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية)".

لإختبار هذه الفرضية يجب اولا اختبار التوزيع الطبيعي لكل من محور استخدام ERP ومحور الأداء الوظيفي، لهذا الغرض سوف نقوم بالإختبار من خلال اختبار كولموكروف سمرنوف.

الجدول رقم 29.2 : التوزيع الطبيعي لمحوري الدراسة حسب اختبار كولموكروف سمرنوف

النتيجة	Sig مستوى المعنوية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
توزيع طبيعي	0.20	0.33	2.54	المحور الأول استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
توزيع غير طبيعي	0.001	0.30	2.70	المحور الثاني الأداء الوظيفي

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

يتضح من الجدول 29.2 أن البيانات في المحور الأول استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة تتوزع توزيعاً طبيعياً حسب معامل اختبار كولموكروف سمرنوف حيث قدرت قيمة مستوى الدلالة عند 0.20 أي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 والتي تبين أن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً .

أما بالنسبة لبيانات المحور الثاني الأداء الوظيفي قد بلغ مستوى الدلالة 0.001 و هو أقل من 0.05 مما بين أن توزيع البيانات في هذا المحور لا تتوزع توزيعات طبيعياً.

### 1- اختبار تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على استخدام نظام ERP

بما أن بيانات محور استخدام نظام ERP موزعة توزيعاً طبيعياً، سوف نقوم بحساب التباين الاحادي One-Way ANOVA لاختبار فرضية وجود تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المستوى التعليمي، العمر، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة و عدد الدورات التدريبية) على استخدام ERP، و الجدول الموالي بين تحليل التباين الأحادي.

الجدول رقم 30.2 : تحليل التباين الأحادي لمتغير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقاً للمتغيرات الشخصية و الوظيفية

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	مربع المتوسط	قيمة f	مستوى المعنوية	الدلالة الاحصائية
الجنس	بين الفئات	0.27	1	0.27	2.55	0.11	غير معنوية
	داخل الفئات	5.47	51	0.10			
	التباين الكلي	5.74	52				

.../...



.../...

غير معنوية	0.49	0.82	0.92	3	0.27	بين الفئات	العمر
			0.11	49	5.47	داخل الفئات	
				52	5.74	التباين الكلي	
غير معنوية	0.55	0.71	0.8	3	0.24	بين الفئات	المستوى التعليمي
			0.11	49	5.51	داخل الفئات	
				52	5.75	التباين الكلي	
غير معنوية	0.34	1.08	0.12	3	0.36	بين الفئات	الخبرة المهنية
			0.11	49	5.40	داخل الفئات	
				52	5.74	التباين الكلي	
غير معنوية	0.13	1.98	0.20	3	0.62	بين الفئات	رتبة الوظيفة
			0.10	49	5.13	داخل الفئات	
				52	5.74	التباين الكلي	
غير معنوية	0.42	0.97	0.12	3	0.32	بين الفئات	عدد الدورات التدريبية
			0.11	49	5.42	داخل الفئات	
				52	5.74	التباين الكلي	

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 30.2 يتضح جليا أن لا يوجد تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية على استخدام ERP، حيث بلغ مستوى المعنوية 0.11، 0.49، 0.55، 0.34، 0.13، 0.42، لكل من الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة و عدد الدورات التدريبية على الترتيب وهي كلها مستويات أكبر من 0,05 أي أنه لا توجد اختلافات ذات دلالة معنوية بين جميع الباحثين من عمال الشركة الوطنية للتأمين كل حسب وظيفته وعمره وخبرته وعدد دورات تدريبه فكلها لا يوجد لها تأثير على استخدام النظام .

## 2- اختبار تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي

بما أن بيانات محور الأداء الوظيفي موزعة توزيعا غير طبيعي، ولاختبار فرضية وجود تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المستوى التعليمي، العمر، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة و عدد الدورات التدريبية) على الأداء الوظيفي، ارتأينا الاعتماد على اختبارين اثنين هما:

- الإختبار الأول وهو اختبار مان ويتني Test de Mann-Whitney لمعرفة أثر الجنس على الأداء الوظيفي له. كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم 31.2 : اختبار Mann-Whitney تأثير الجنس على الأداء الوظيفي

النتيجة	Sig مستوى المعنوية	معامل مان ويتني
غير معنوية	0.873	314.5

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 31.2 يتضح جليا أن لا يوجد تأثير للجنس على الأداء الوظيفي، حيث بلغ مستوى المعنوية 0.87 وهي أكبر من 0,05 أي أنه لا يوجد للجنس تأثير على الأداء الوظيفي .

أما بالنسبة إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية الأخرى ، فقد اعتمدنا على اختبار كريسكال والس Kruskal-Wallis وكانت نتائج الإختبار كما هي في الجدول التالي :

الجدول رقم 32.2 : اختبار Kruskal-Wallis للمتغيرات الشخصية والوظيفية على الأداء الوظيفي

عدد الدورات التدريبية	رتبة الوظيفة	الخبرة المهنية	المستوى التعليمي	العمر	المتغيرات الشخصية
0.56	0.32	0.06	0.66	0.38	مستوى الدلالة Sig

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على نتائج SPSS

من خلال الجدول رقم 32.2 يتضح أنه لا يوجد تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية ( العمر ، المستوى التعليمي ، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة و عدد الدورات التدريبية) على الأداء ، حيث بلغ مستوى المعنوية 0.38 ، 0.66 ، 0.32، 0.06، 0.56، أعلى الترتيب وهي كلها أكبر من مستوى الدلالة المعنوية 0,05 أي أنه لا يوجد تأثير للمتغيرات الشخصية والوظيفية (العمر ، المستوى التعليمي ، الخبرة المهنية، رتبة الوظيفة و عدد الدورات التدريبية) على الأداء الوظيفي .

من خلال نتائج الإختبارات كما هي مبينة سابقا في الجداول رقم ( 29-30-31-32 )، ومن كل هذا يتضح لنا عدم قبول الفرضية الرئيسية الثالثة ومنه نقول أن " لا يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية)".

المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج

- من خلال نتائج الاستبيان التي تم عرضها في المطلب السابق سوف نقوم في هذا المطلب بمناقشة وتفسير النتائج المتحصل عليها
- من خلال الجدول رقم 5.2 للتوزيع التكراري للعيننة حسب الجنس نجد أن هناك نسبة الذكور 64.2% أكبر من نسبة الإناث 35.8% وهو منطقي جدا خاصة بطبيعة المنطقة والعمل التقني الذي يتطلب الخروج والسفر إلى خارج الولاية والبحث عن فرص لتعزيز رقم العمال لأن المؤسسة تطمح إلى الربح وتحقيق قيمة مضافة.
  - بالنسبة لتوزيع العيننة حسب العمر، من خلال الجدول رقم 6.2 يتبين لنا التباين والإختلاف الواضح في الأعمار بين الفئات العمرية ، حيث طغنت الفئة العمرية التي بين 30 سنة و40 سنة وحصلت على نسبة 67.9% مما يبين حجم قوة العمل لهذه الفئة الشبابية وهي نقطة قوة لصالح المؤسسة تعتمد عليها لتحقيق أهدافها وتسيير شؤونها الإدارية بعدها تأتي الفئة التي تتراوح أعمارها بين 40 سنة و50 سنة بنسبة 17% من مجموع العيننة المدروسة لها من الرزانة والحكمة في التسيير العقلاني والرشيد اما باقي الفئات تتراوح نسبتها 7.5% مشكلة بذلك الفئة التي عمرها أقل من 30 سنة والفئة أكبر من 50 سنة.
  - فيما يخص المستوى التعليمي من خلال نتائج الميينة في الجدول رقم 7.2 الذي يوضح أن العيننة تتوزع على عدة مستويات تعليمية مختلفة النسب ولكن المهم الملاحظ أن أكبر نسبة من العيننة هي الفئة التي لديها مؤهل علمي جامعي حاصلة على دبلوم دراسات تطبيقية او ليسانس أو مهندس دولة بنسبة 69.8% وهي معتبرة وتعتبر كمورد بشري ذو كفاءة يمكن الإعتماد عليه بالنهوض بالشركة وتقديم أفضل الإنجازات وأهداف الإستراتيجية، يليها المستوى الثانوي والأقل منه بنسبة 15.1% لأصحاب الأقدمية بعدها تأتي الفئة التي لديها مؤهل تقني أو تقني سامي بنسبة 11.3% ومعظمها في مجال التأمينات والتي استفادت من التكوين في مراكز التكوين الخاصة بالشركة والمعتمدة من طرف الدولة، وفي الأخير مستوى الماستر بنسبة 2% وهي نسبة ضعيفة جدا والتي تلقت دعم من الشركة وأكملت دراستها في معاهد خاصة مهنية وليست جامعية .
  - فيما يخص توزيع العيننة حسب الخبرة المهنية ، من خلال الجدول رقم 7.2 يتبين أن هناك توزيع بنسب مختلفة للخبرة المهنية بين الأفراد وأكبر نسبة كانت للفئة التي لها خبرة بين 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 58.5% مما يفسر اهتمام الشركة بالشباب الجامعي والحفاظة عليه، وقد انعكس ذلك بشكل واضح وهي نسبة معقولة ومبشرة بمستقل يمكن أن يكون مرضي جدا اذا استغلت الشركة هذه الفئة وحافظت عليها ، بعدها تأتي الفئة ذات الأقدمية بين 11 سنة و 20 سنة بنسبة 18.9% وهذا مؤشر إيجابي آخر يدل على استراتيجية الشركة والتغيير الذي أحدثته إعادة هندسة العمليات منذ أكثر من 18 سنة وادخال نظام تخطيط موارد المؤسسة أو ما يسمى Orass، والحفاظة على هذا الجيل من العمال، بعدها تأتي فئة الأقدمية وأصحاب الخبرة الأكثر من 20 سنة بنسبة 17%، الذين لا تزال الشركة تعتمد عليهم في التسيير والتكوين والتوجيه خاصة في مجال تقنيات التأمين التي تعتمد على الخبرة ودراسة السوق وعلاقات العمل وكيفية التعامل مع المنافسين، بعدها تأتي الفئة الأقل نسبة 4.7%، فئة الخبرة لأقل من 5 سنوات وهي تبين بشكل دقيق نجاح استخدام نظام التخطيط حيث بدأ الإستقرار في عدد العمال وإعادة دمجهم في مناصب تجارية بعدما أعطى تطبيق النظام أولى ثماره.
  - بالنسبة لتوزيع العيننة حسب الرتب الوظيفية من خلال الجدول رقم 9.2 الذي يظهر أن نسبة الموظفين في رتبة رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة هي الأكبر ب 60.4% نتيجة منطقية لسياسة التوظيف التي تتبعها الشركة من خلال توظيف الجامعيين ودخولهم العمل من رتبة رئيس فرع ليرقي بعد أكثر من 4 سنوات إلى نائب رئيس مصلحة وهي ما تتوافق مع النسب السالفة الذكر في نسبة مستوى ليسانس والأقدمية كتحصيل حاصل لذلك ، بعدها تأتي فئة رؤساء المصالح بنسبة 22.6% نتيجة لأن العيننة كانت معظمها من المديرية الجهوية وبعض الوكالات الكبيرة الحجم نسبيا ، وهي نسبة تبين استقرار العمال في مناصبهم

من خلال الهيكل التنظيمي للشركة وتدعيم المسيرين بكفاءات لها من المسؤولية والخبرة ما يمكن منافسة المنافسين في القطاع التأميني، بعدها تأتي الفئات الأخرى من موظفين عاديين 5٪ الذين لديهم مستوى ثانوى أو أقل ولهم خبرة معتبرة ولا تستطيع الشركة ابعادهم وهي تستفيد من خبرتهم في التأمينات، وفي الأخير تأتي نسبة الإطارات السامية من مديرين ورؤساء الوكالات والدوائر بنسبة 7.5٪ والتي تعتبر منطقية جدا وهي الفئة المشرفة على التسيير العام للمديرية والوكالات التجارية.

• أما بالنسبة لتوزيع العينة حسب عدد الدورات التدريبية يمكن أن نجد من خلال الجدول رقم 10.2 أن أفراد العينة المدروسة تتوزع بنسب مختلفة في الاستفادة من الدورات التدريبية حيث كانت النسبة الأكبر 39.6٪ لم يتلقوا أي تدريب في استخدام نظام Orass ويعود تفسير ذلك أن المؤسسة قامت بالتدريبات على النظام مع بداية الإستخدام للنظام أي في السنوات الأولى أي من سنة 2005 إلى سنة 2010 بعدها لم تنظم دورات تكوينية منتظمة وهادفة لأنه أصبح الموظفون الجدد يتلقون التدريبات مباشرة في مناصب عملهم من طرف رؤسائهم والإتصال مباشرة بقسم المعلوماتية ولم يعتبروا ذلك دورة تدريبية، وقد سهل لهم مستواهم العالي في التعليم في الإندماج والقدرة والمهارة على استخدام نظام، وسهولة استخدامه وكانت التكوينات بعدها في مجالات تقنيات التأمين أكثر من استخدام النظام، يلي بعدها نسبة 35.8٪ تدرّبوا مرة واحدة يمكن أن يكونوا قد وظفوا قبل أو أثناء بداية الإستخدام، كما أن نسبة 13.2٪ تمكنوا من الإستفادة من دورتان تدريبيتان، ونسبة 11.3٪ تمكنوا من الحصول على 3 دورات تدريبية وهذا يعني أن لهم أقدمية في مناصبهم.

• من خلال دراسة اتجاه العينة نحو عبارات وفقرات الإستبيان فكانت حسب متوسطات اجاباتهم نحو الموافقة بنسب مرتفعة في معظم محاور الإستبيان.

• كان المتوسط الحسابي لبعده دعم الإدارة العليا بلغ 2.51 وهذا من خلال الجدول رقم 11.2، أي أن العينة موافقة على أن الشركة توفر الوسائل المادية من أجهزة إعلام آلي وملحقات وحوادم أنها لم تقصر في التدريب وكانت داعمة لاستخدام وتطبيق النظام، وكانت أعلى متوسط يخص العبارة الثالثة بمتوسط حسابي قدره 2.66 والتي تقول أن الشركة توفر الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية،المادية،البشرية للضرورة لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP، بعدها تأتي العبارة الخاصة بتوفير الحوادم المناسبة والحديثة في كل فروعها بمتوسط حسابي 2.64 وهي نسب مقبولة جدا وتعبر عن الأهمية والدعم الذي توليه الشركة لهذا البعد.

• بالنسبة للبعد الثاني توافق نظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال، من خلال الجدول رقم 12.2 كان المتوسط الحسابي العام 2.55 أي العينة موافقة على معظم عبارات البعد وهي مقبولة أن النظام يلي جميع العمليات وهو ملائم وبحقق التكامل بين المصالح وتدقق المعلومات بين المستويات يتم بسهولة تامة، وأكبر متوسط حصلت عليه العبارة رقم 09 تلي البرامج والعمليات الإحتياجات الرقابية للشركة بمتوسط 2.72 مما يفسر صحة ودقة المعلومات وكذا مخرجات النظام وخاصة أن أغلب العينة من المديرية الجهوية ومعظمهم يقومون بمراقبة أداء الوكالات التجارية مما يبين أنه على ثقة كاملة بالمعلومات التي يوفرها النظام.

• من خلال الجدول رقم 13.2 الذي يبين اتجاه العينة نحو عبارات البعد الثالث كفاءة قسم المعلومات، كان المتوسط الحسابي للبعد يقدر بـ 2.58 مما يدل على أن العينة موافقة تماما على كل العبارات أي أن الشركة مهتمة بقسم المعلومات وتوظف كفاءات لمتابعة النظام وقد حصلت هذه العبارة رقم 10 على أعلى متوسط قدر بـ 2.74 حيث أنشئت هياكل جديدة خاصة بالمعلوماتية في كل من المديرية العامة لم تكن موجودة من قبل، وأنشأت بالمديريات الجهوية دائرة للأعلام الآلي بما مصلحتين واحدة خاصة بمتابعة البرامج وأخرى خاصة بصيانة العتاد ومتابعة الشبكة لم تكن موجودة قبل الإستخدام، كما أن قسم المعلومات له القدرة على التواصل بين الفروع والمديرية العامة والمديرية الجهوية وكذا موردي النظام.

- أما بالنسبة للبعد الرابع الخاص بدعم موردي النظام ومن خلال الجدول رقم 14.2 يتبين متوسط البعد بلغ 2.59 أي أن العينة تتفق مع الدعم المتميز الذي يقوم به موردي النظام وهي مؤسسة مغربية تقوم بمتابعة وبيع نظام Orass خاص بتسيير التأمينات تابعة لشركة Orsys الفرنسية ، حيث حصلت أكبر متوسط لصالح العبارة 16 التي تقول أن موردي النظام يتابعون كل خطوات التنفيذ والإستخدام وكذا عمليات التحديث بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.70 مما يفسر أن موردي النظام يتكفلون بتوفير الدعم الكافي والقيام بالتدريبات التوعوية لأفراد قسم المعلوماتية وهو ما يفسر التطور الكبير للبرامج ومخرجات النظام الذي حصل من بداية الإستخدام إلى سنة 2016 ، مما جعل النظام يلي جميع متطلبات العمل في جميع مجالات التأمين من تحرير العقود والتعويضات ومحاسبة كل العمليات بطريقة آلية ونقل المعلومات من الوكالات التجارية إلى المديرية الجهوية لتجميعها ثم إرسالها إلى المديرية العامة بالجزائر دون أن يسبب ذلك أي عطل في النشاط، كل ذلك كان بمتابعة من موردي النظام وتدخلاتهم النوعية.
- من خلال الجدول رقم 15.2 الذي يظهر توجه آراء العينة نحو الموافقة على معظم عبارات البعد الخامس المتمثل في إعادة هندسة العمليات حيث حصل على متوسط حسابي 2.48 أي أن أفراد العينة موافقة على أن الشركة تدير إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وان العاملين راضين على التغيير في العمليات وأن التغييرات تساهم في إنجاح المشروع وقد ساعد في ذلك نسبة العمال الكبيرة للشباب الذي وظف أثناء بداية الإستخدام ومعظمهم جامعيين يتطلعون إلى مستوى أداء متميز بتكنولوجيا حديثة تحقق لهم اكتساب مهارات فنية وتقنية في وقت قصير كل هذه ساهمت بشكل كبير في تطبيق النظام دون مقاومة وحصلت العبارة رقم 21 التي تنص على أن التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع وبحد كبير في التماشي مع تطبيق النظام واستخدامه بشكل جيد وكان المتوسط الحسابي لها 2.64 أي أن العينة على اعتقاد كبير جدا وعلى دراية تامة بضرورة التغيير من اجل التطبيق الأمثل للنظام وإنجاحه لمصلحتهم وتحقيقا لأهداف الشركة الإستراتيجية.
- بالنسبة لدراسة اتجاه العينة نحو عبارات المحور الثاني الذي يتضمن فقرات عن الأداء الوظيفي كما هو مبين في الجدول رقم 16.2 وقد حصل على أكبر متوسط للمحاور الرئيسية قدر بـ 2.70، فكل أفراد العينة موافقة على العبارات بدرجة كبيرة جدا، والكثير من هذه المتوسطات الحسابية اقترب من 3 وهي أعلى قيمة في مقياس الدراسة وكان أعلى متوسط حسابي للعبارة الأولى من هذا المحور بمتوسط 2.94 أي أن كل أفراد العينة موافقون على أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يساهم في توفير الجهد والوقت لإنجاز مهامهم ، كما أنه ساهم في زيادة حجم الأعمال المنجزة بمتوسط 2.87، وأن أفراد العينة متفقة تماما على أن النظام يوفر معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب وقد قلص من عدد الأخطاء المرتكبة وخفف عنهم عبء الأعمال الروتينية وبسط لهم العمل، كما أن النظام يساهم في زيادة القدرة والرغبة في العمل والتعاون مع الزملاء وقد لاحظ معظم أفراد العينة أن النظام طور أداءهم بشكل كبير وزاد من مهاراتهم الفنية والمعرفية ، كل هذا كان نتيجة لتأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وقد كانت هذه الأهداف المحققة السالفة الذكر من بين الأهداف الإستراتيجية للشركة من أجل تحسين أداء الأفراد أهم الموارد في المؤسسة لتتمكن من تحسين خدماتها نحو زبائنها، وبذلك يتحسن أدائها الإجمالي والذي يعود إيجابا و مباشرة على تحسين من ميزتها التنافسية في سوق التأمينات.

بالنسبة لمناقشة وتفسير نتائج الإختبارات فإننا نجد أن:

1. الفرضية الرئيسية الأولى : من خلال الجدول رقم 17.2 يتبين أن "الشركة الوطنية للتأمين تدرك أهمية متطلبات استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وهي تعمل على تطبيقها من أجل إنجاح نظام ERP"، وهذا من خلال نتائج الإختبار التي أثبتت قبول الفرضية الرئيسية الأولى، ويتبين ذلك من خلال الدعم الذي توليه الشركة تجاه تطبيق جميع متطلبات تطبيق

النظام، من توفير البنية التحتية من أجهزة وشبكات وتدريب للأفراد واختيار النظام الذي يتوافق مع العمليات الداخلية التي تلي الاحتياجات، بالإضافة إلى الدعم الكبير لقسم المعلومات وكذا الفعالية في إدارة التغيير وإعادة الهندسة بالشكل السليم ودون مقاومة .

2. الفرضية الرئيسية الثانية : من خلال الجدول رقم 18.2 تبين أنه "يوجد أثر لإستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للأبعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعة على الأداء الوظيفي"، وهذا بعد نتائج الإختبار التي أثبتت قبول وصحة الفرضية الرئيسية الثانية، ويتضح ذلك من خلال وجود أثر وعلاقة ارتباط قوية بين توفير متطلبات نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة و أداء العاملين بالشركة مما أدى إلى زيادة حجم الأعمال، سرعة الإنجاز، دقة المعلومات، تقليص للأخطاء المرتكبة، وتوفير المعلومات في الوقت المناسب للمسيرين لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة، مما أدى بذلك إلى تحسين الأداء الوظيفي بشكل كبير.

أما بالنسبة للفرضيات الفرعية الخمسة للفرضية الرئيسية الثانية فكانت نتائجها كما يلي:

1.2- الفرضية الفرعية الأولى : التي تنص "يوجد أثر لإستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها لدعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي"، من خلال الجدول رقم 19.2 و 20.2 وبعد نتائج الإختبار التي أثبتت قبول وصحة الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية، فمن خلال هذا الدعم توفر الإدارة الإمكانيات المادية والبشرية والمالية بأفء إلى الإهتمام بالتدريب كل ذلك يعود إيجابا على مستوى أداء الأفراد.

2.2- الفرضية الفرعية الثانية : التي تنص "يوجد أثر لإستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها توافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي"، ومن خلال الجدول رقم 21.2 و 22.2 تم إثبات عدم صحة الفرضية الفرعية الثانية، أي أن التوافق بين النظام مع العمليات ليس له علاقة كبيرة بمستوى الأداء.

3.2- الفرضية الفرعية الثالثة : التي تنص "يوجد أثر لإستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها كفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي"، من خلال الجدول رقم 23.2 و 24.2 تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية وأن لكفاءة قسم المعلومات دور كبير في تطبيق نظام موارد المؤسسة ليكون في المحصلة له تأثير بارز على أداء الأفراد.

4.2- الفرضية الفرعية الرابعة : التي تنص "يوجد أثر لإستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لبعدها دعم موردي النظام على الأداء الوظيفي"، من خلال الجدول رقم 25.2 و 26.2 تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة ، فدعم موردي النظام ضروري جدا في جميع مراحل تطبيق النظام ولهم تأثير كبير في جودة النظام من خلال التدخلات والتحديثات المناسبة لينتج عنه الرفع من مستوى الأداء ويعالج كل الملاحظات والإنتقادات والتوصيات بالسرعة والجودة المطلوبة من الموردين.

5.2- الفرضية الفرعية الخامسة : التي تنص "يوجد أثر لإستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لإعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي"، من خلال الجدول رقم 27.2 و 28.2 تم إثبات صحة الفرضية الفرعية الخامسة، وهو جانب منطقي جدا إذ بعد تبني استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وتطبيقه ينتج عنه خفض في الموارد البشرية أو إعادة دمجها في مناصب أخرى، وإعادة هندسة العمليات حتمية بعد دخول تكنولوجيا المعلومات في جميع الوظائف والعمليات، وبالتالي تأثيرها أكيد على الأداء الوظيفي في المؤسسة.

3. الفرضية الرئيسية الثالثة: التي تنص "يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية ( الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية)"، قد تم إثبات عدم صحة هذه الفرضية وهذا من خلال نتائج الجداول رقم (29.2-30.2-31.2-32.2)، ومن خلال نتائج تحليل التباين الأحادي لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للمتغيرات الشخصية والوظيفية تبين أنه لا توجد تأثيرات للجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة ولا عدد الدورات التدريبية على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة، كما تبين من خلال نتائج اختبار كريسكال والس واختبار مان ويتي أنه لا توجد تأثيرات للجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة ولا عدد الدورات التدريبية على الأداء الوظيفي، وبهذا تم رفض الفرضية الرئيسية الثالثة، الأمر الذي لم يكن متوقعا عند صياغة الفرضيات، غير أن نتائج الدراسة أثبتت عكس ذلك، وربما يكون راجع إلى خصوصية الشركة محل الدراسة من خلال المتغيرات الشخصية لأفراد الشركة وخاصة مؤهلاتهم المتجانسة وعمرهم المتقارب وإعتمادها على استقطاب خريجي الجامعات، أو لطبيعة النظام الذي تبنته الشركة الوطنية للتأمين من سهولته وبساطته وعدم تعقيده كلها يمكن أن تكون السبب وراء عدم وجود تأثير .

## خلاصة الفصل :

تعتبر الشركة الوطنية للتأمين من شركات التأمين الرائدة في القطاع، فهي تسعى بذلك كمعظم الشركات الإقتصادية إلى الإستمرارية في النشاط والريادة في الحصة السوقية، وتحقيق قيمة مضافة للإقتصاد الوطني، وهي تعمل على تحقيق ميزة تنافسية في سوق التأمينات في الجزائر من خلال تبني مشروع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، وتطمح من خلاله إلى تحسين أدائها الكلي، وللوصول إلى هذا الهدف الإستراتيجي عملت على تحسين أدائها الوظيفي من خلال تطبيق هذا النظام المتكامل.

إن وعي إدارة الشركة العليا وأفرادها بأهمية استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة، وكذا توفير الدعم المادي والمالي والبشري حقق لها ما كانت تهدف إليه وهو تحسين أداء العاملين والرفع من مستواهم وهذا ما لمسناه من خلال دراستنا الميدانية، حيث اتضح لنا أن الوعي بأهمية ادخال التكنولوجيا من خلال تبني مشروع استخدام ERP في المؤسسة مما ينعكس بالإيجاب على الأداء الوظيفي، وما يلفت للنظر وعي وادراك عمالي الشركة الوطنية للتأمين بضرورة التغيير واعادة هندسة العمليات والمساهمة البناءة في انجاحه، كل ذلك من أجل تحقيق هدف الشركة الإستراتيجي من جهة وتحقيق أهدافهم الوظيفية والرفع من أدائهم ومهاراتهم وتحسين مستوى رضاهم الوظيفي من جهة أخرى، ليعود ايجابا على الشركة وأدائها إلى أفضل النتائج.



الخاتمة

## الخاتمة :

تضمن البحث في مقدمته إشكالية "ما مدى أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين؟"، حيث تطرقنا في الفصل الأول من خلال الإطار النظري للبحث إلى إبراز بعض المفاهيم حول نظام تخطيط موارد المؤسسة، وتوضيح متطلبات تطبيق ونجاح هذا النظام وكذا عوامل فشله، كما تطرقنا إلى المفاهيم الأساسية للأداء الوظيفي، قياسه، والتطرق إلى معايير الأداء الوظيفي بالإضافة إلى جانب مهم وهو تقييم الأداء، بعدها حاولنا إبراز العلاقة بين استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة والأداء الوظيفي، كما قمنا أيضا باستعراض بعض الدراسات السابقة لمجموعة من الباحثين باللغتين العربية والأجنبية واستنباط أوجه الاختلاف والتشابه مع دراستنا.

في الفصل الثاني من الدراسة قمنا بتحليل ومناقشة بيانات الدراسة من خلال دراسة ميدانية للشركة الوطنية للتأمين، في محاولة منا للتعرف على أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، وإبراز العلاقة بينها من خلال معرفة درجة الاستخدام للنظام في المؤسسة ومدى قدرته على تحسين أداء العاملين بالشركة الوطنية للتأمين، وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج وبعض التوصيات.

## النتائج : من خلال دراستنا من شقيها النظري والميداني نستنتج ما يلي :

- 1- الشركة الوطنية للتأمين تدرك أهمية متطلبات استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وهي تعمل على تطبيقها من أجل إنجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- 2- يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للأبعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعة على الأداء الوظيفي؛

كما استنتجنا بعض النتائج نستنبطها من خلال هذه النتيجة نلخصها فيما يلي :

- يوجد أثر لدعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي؛
  - لا يوجد أثر لتوافق النظام مع عمليات الأعمال على الأداء الوظيفي؛
  - يوجد أثر لكفاءة قسم المعلومات على الأداء الوظيفي؛
  - يوجد أثر لدعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي؛
  - يوجد أثر لإعادة هندسة العمليات على الأداء الوظيفي.
- 3- لا يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزي إلى السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية).

الإقتراحات : من خلال دراستنا النظرية والميدانية يمكن أن نخلص إلى بعض التوصيات والإقتراحات نذكر منها :

- على المؤسسة أن تواصل وتكثف من نشر الوعي لدى العاملين فيها بأهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة كهدف استراتيجي لقيادة المؤسسة نحو التميز في الأداء؛

- مواصلة دعم الإدارة العليا لعمليات التحديث المستمر لأجهزتها وشبكاتها المحلية والإقليمية والإهتمام أكثر باقتناء التكنولوجيا الحديثة لمواكبة التطور السريع الذي تشهده تكنولوجيا المعلومات؛
- الإهتمام أكثر باستقطاب الكفاءات المتخصصة في المعلوماتية لتسيير التكنولوجيات الحديثة والتي تمتاز بالكفاءة؛
- الاستغلال الأمثل للمكتسبات من الموارد التقنية التي تتوفر لدى المؤسسة، مثل الشبكات خاصة والأنترنات بشكل يحسن من مستوى أفراد المؤسسة ويقلص من وقت إنجاز الخدمة، وكذا تحسين الخدمات مع الزبائن من خلال فتح قنوات إتصال متعددة؛
- الاستغلال الأمثل للبيانات التي يوفرها النظام من خلال إنجاز مخرجات أكثر وضوح وتلبي جميع احتياجات المستخدمين في جميع المستويات للمساهمة أكثر في تدفق المعلومات بين المصالح وبين المستويات الإدارية؛
- استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة من خلال تحديد المهام والمسؤوليات لكل وظيفة، من شأنه أن يساعد في تحديد بؤر النقص لمعالجتها، ومعرفة احتياجات كل فرد من تدريب، كل ذلك يمكن أن يحسن من أداء العاملين.

#### أفاق الدراسة :

إن دراسة مثل هذه المواضيع خاصة عن الأداء الوظيفي و أنظمة المعلومات والحديثة منها على وجه الخصوص، يمكن أن يساهم في تنمية ثقافة الأفراد والمؤسسات ونشر الوعي حول أهمية مسايرة التطور التكنولوجي لما يحققه من أهداف مستقبلية للمؤسسة والفرد، ومن خلال هذه الأهمية نجد الباب مفتوحا لدراسة مثل هذه المواضيع ذات الإهتمام المشترك ويمكن ان نقترح بعض المواضيع كأفاق للدراسة :

- تقييم مدى نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في الرفع من كفاءة نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- فعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة في الحد من مخاطر المعلومات المحاسبية؛
- دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية.

# المراجع

قائمة المراجع :

أولا : المراجع باللغة العربية :

- الكتب :

1. مدحت أبو النصر، الأداء الإداري المتميز، الطبعة الثانية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة مصر، 2014.
2. عبد الرحمن الصباح، "نظم المعلومات الإدارية"، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 1998.
3. اكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012.

- البحوث الجامعية :

4. أسماء مروان الفاعوري، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي دراسة حالة تطبيقية لأمانة عمان الكبرى، مذكرة ماجستير تخصص الأعمال الإلكترونية، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
  5. أيمن أحمد ابراهيم العمري، أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2009.
  6. أيمن محمد أحمد أبو كريم، علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، غير منشورة، جامعة الأزهر بغزة، فلسطين، 2013.
  7. أمل ابراهيم أبو رحمة، نظم معلومات الموارد البشرية وأثرها على فاعلية شؤون الموظفين في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، مذكرة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين، 2005.
  8. طارق بسام الحلته، العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن، مذكرة ماجستير تخصص الأعمال الإلكترونية، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.
  9. ديدة كمال، واقع استخدام نظام المعلومات في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2013.
  10. رجم خالد، اثر نظام المعلومات البشرية على أداء العاملين، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2012.
  11. مومن شرف الدين، دور الإدارة بالعمليات في تحسين الأداء للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة فرحات عباس بسطيف، 2012.
  12. خاتمة لواتي، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب بحاسي مسعود، مذكرة ماجستير، غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، 2013.
- المؤتمرات :
13. هدى بن محمد و عبد النور موساوي، أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة تطبيقية على شركات التأمين في الجزائر، المؤتمر الثاني لكلية الأعمال بجامعة الأردن، الأردن الفترة بين 14 و 15 أبريل 2009.

- الجرائد والمجلات :

14. ألاء حسيب عبد الهادي الجليلي، دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الإنتاجية-دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية- بنينوى، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل العراق، العدد114 ، لسنة 2014،ص.ص.120-177.
15. العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية دراسة ميدانية في جامعة ورقلة، مجلة الباحث، الجزائر، العدد 10 ، 2013 ،ص.ص.321-331.
16. هدى بن محمد و عبد النور موساوي، أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري دراسة ميدانية لآراء العاملين في شركات التأمين في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية ،جامعة قسنطينة، الجزائر، العدد 37، جوان 2012، ص.ص.213-241.
17. عبد الناصر موسى، تقييم أداء الأفراد كأداة لرفع أداء المنظمة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد06، جوان 2004.
18. عبد المالك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية(مفهوم تقييم)، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001.

ثانيا : المراجع بالأجنبية

1. François BLONDEL, **Bien gérer avec un ERP**, Dunod, 2<sup>e</sup> édition, Paris, 2009.
2. Jean-Louis LEQUEUX, **Manager avec les ERP**, EYOKLES édition d'organisation, 3<sup>e</sup> édition, Paris 2008.
3. Benjamin DEMISSY, **Etude des impacts des nouvelles technologies d'information et de communication sur les performances**, Thèse de doctorat en science de gestion, Lyon France, 2002.
4. Laila GHARSALLAH, **Impact des progiciels de gestion intégré sur la performance**, Thèse de master professionnel, Tunisie, 2006.

ثالثا :المواقع الإلكترونية :

1. <http://www.tech-wd.com/> , 14:30 26/01/2016.
2. <http://www.doubleoil.com/> , 15:20 26/01/2016
3. <http://www.wasael.org/> , 10:30 26/01/2016.
4. <http://www.datamatixgroup.com/> ,10:30 03/03/2016 .
5. <http://inozomco.blogspot.com/> , 10 :45 03/03/2016 .

الملاحق



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تدقيق ومراقبة التسيير

## استبيان

موضوع الدراسة: أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين.

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات الجاز مذكرة التخرج ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تدقيق ومراقبة التسيير تحت عنوان "أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين"، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة وبكل تركيز وثقة. الإجابة تكون بعد قراءة العبارات بدقة وتركيز، ثم اختيار الإجابة المناسبة بوضع علامة (X) أمامها.

المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفق متطلبات تطبيقه

الرقم	البعد الأول: دعم الإدارة العليا	موافق	موافق بشكل متوسط	غير موافق
01	الشركة توفر أجهزة الحواسيب والخوادم الحديثة والمناسبة في كل فروعها لاستخدام ERP			
02	الإدارة توفر ملحقات أجهزة الإعلام الآلي و الشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلي الاحتياجات			
03	توفير الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية، المادية، والبشرية الضرورية لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP			
04	تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات لإنجاح نظام ERP ، وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ			
05	تهتم الإدارة العليا بالتدريب الكافي للمستخدمين النهائيين والتقنيين والمهندسين القائمين على مشروع ERP			
	البعد الثاني: توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال			
06	البرامج المكونة للنظام أو تطبيقات ERP مناسبة وملائمة تلي جميع متطلبات العمل			
07	العمليات المبنية في النظام تلي احتياجات جميع الوظائف والأقسام والمستويات			



			08	تلي العمليات المبنية للاحتياجات التكاملية بين المصالح وتتدفق بشكل مناسب
			09	تلي البرامج والعمليات للاحتياجات الرقابية للشركة
				<b>البعد الثالث: كفاءة قسم المعلومات</b>
			10	الشركة لديها اهتمام كبير بقسم الإعلام الآلي وتوظيف كفاءات لمتابعة نظام ERP
			11	قسم المعلومات يدير عمليات التنفيذ والاستخدام بكفاءة عالية
			12	قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية
			13	لدى قسم المعلومات القدرة على التواصل والتنسيق الكامل بين المستخدمين النهائيين والإدارة العليا وكذا مع موردي النظام ERP
غير موافق	موافق بشكل متوسط	موافق		<b>البعد الرابع: دعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة</b>
			14	موردي نظام التخطيط ERP تستجيب لمتطلبات المؤسسة
			15	موردي النظام لديهم الخبرة والكفاءة التقنية والفنية تجعلهم أكثر التزام بالدعم الضروري والسريع
			16	يتابع موردي النظام كل خطوات التنفيذ والاستخدام وكذا عمليات التحديث
			17	يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر
				<b>البعد الخامس: إعادة هندسة العمليات</b>
			18	تدير الشركة إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وانتظام دون مقاومة بعد توضيح الإجراءات
			19	تقوم الشركة بإعادة التوجيه الإستراتيجي لتنفيذ المشروع
			20	معظم أفراد المؤسسة مستعدين وراضين عن التغيير في هندسة العمليات وتغيير الإجراءات
			21	التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع وبجد كبير في التماسي مع تطبيق النظام ERP

غير موافق	موافق بشكل متوسط	موافق	الرقم	<b>المحور الثاني: الأداء الوظيفي</b> بعد استخدام وتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كيف ترى أثره على الأداء
			01	يساهم في توفير الجهد والوقت لإنجاز المهام
			02	ساهم في زيادة في حجم إنجاز الأعمال بالسرعة المناسبة

03	يوفر معلومات جد دقيقة وفي الوقت المناسب وذات جودة عالية
04	تقليل عدد الأخطاء المرتكبة
05	التخفيف من عبء الأعمال الروتينية وتبسيط العمل
06	زيادة القدرة والرغبة في العمل والتعاون مع الزملاء
07	يساهم في زيادة مهارات التواصل والتقيد بقواعد العمل والإجراءات المتبعة في إنجاز المهام
08	يساهم في تطوير أداء الأفراد وتنمية مهاراتهم الفنية والمعرفية
09	زيادة رضا العاملين والولاء للمؤسسة
10	زيادة القدرة على حل مشاكل العمل واتخاذ القرارات في المواقف الحرجة وفي الوقت المناسب
11	يساهم في زيادة المواظبة على الدوام وبدون تأخير
12	يهيئ العامل للاستعداد الكافي لتحمل مسؤوليته

المحور الثالث: البيانات والسمات الشخصية والوظيفية

		أنثى	ذكر	الجنس
أكثر من 50 سنة	من 41 إلى 50 سنة	من 31 إلى 40 سنة	أقل من 30 سنة	العمر
ماجستير أو دكتوراه	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	تقني أو تقني سامي	مستوى ثانوي أو أقل	مستوى التعليم
أكثر من 20 سنة	من 11 إلى 20 سنة	من 05 إلى 10 سنوات	أقل من 05 سنوات	الخبرة
مدير أو رئيس دائرة أو مدير فرع	رئيس مصلحة	رئيس فرع أو نائب رئيس مصلحة	موظف	الوظيفة
ثلاث دورات أو أكثر	دورتان تدريبيتان	دورة تدريبية واحدة	لم ألتحق بأي دورة تدريبية	عدد الدورات التدريبية
				على استخدام نظام ERP

## ملحق رقم 02

## نماذج من واجهة تطبيق Orass

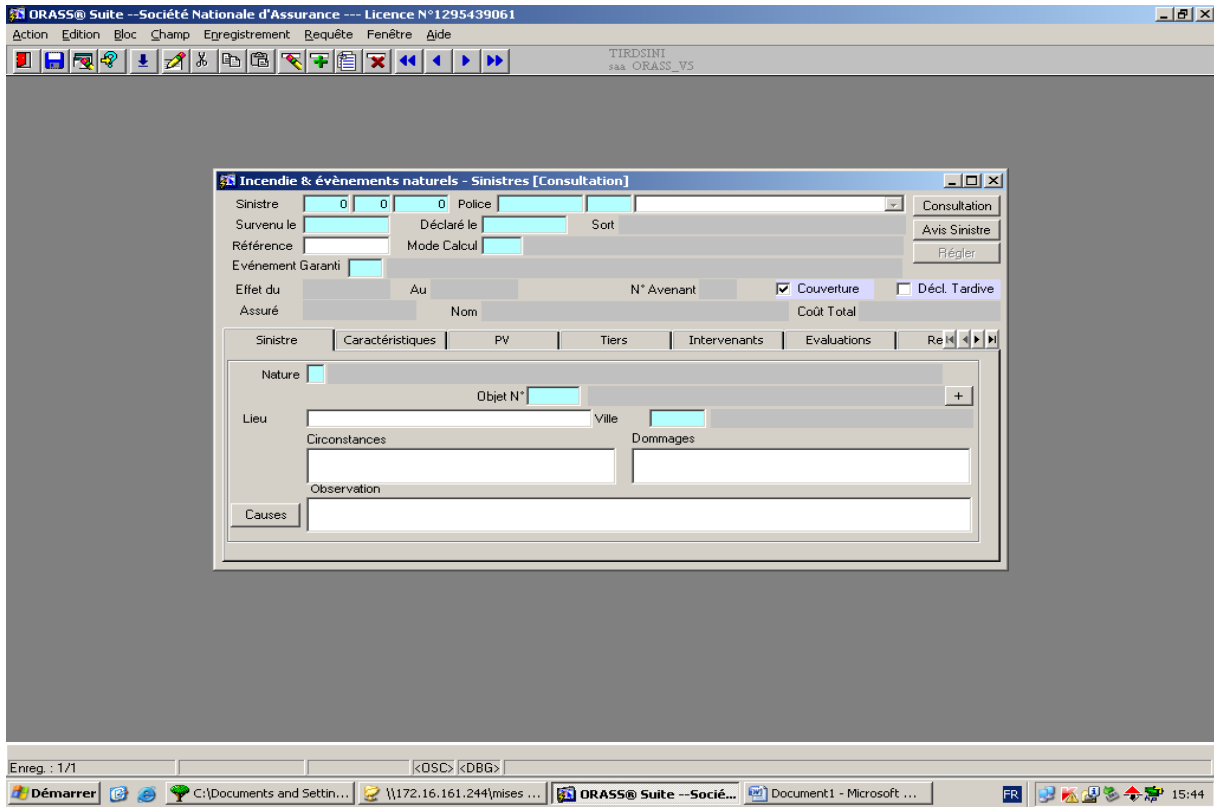
## 01- واجهة تطبيق المحاسبة

The screenshot displays the 'Comptabilité Générale - Pièce Comptable [ Saisie ]' window in the ORASS@ Suite application. The window is titled 'ORASS@ Suite -- Société Nationale d'Assurance --- Licence N°1295439061'. The interface includes a menu bar with options like 'Fichier', 'Référentiel', 'Opérations comptables', 'Editions', 'Reprise des Données', 'Applications Spécifiques', and 'Aide'. Below the menu is a toolbar with various icons. The main area contains several input fields for 'Site', 'Journal', 'Référence', and 'Opération'. There are also checkboxes for 'Transférée', 'Pièce Validée', and 'Date Validation'. A table with columns 'N° Ligne', 'Compte Général', 'Type Aux.', 'Compte Aux.', 'Libellé', 'Débit', and 'Crédit' is visible. At the bottom, there are fields for 'Total' and 'Différence'. The status bar at the bottom shows 'Enreg. : 1/1' and 'Liste de valeurs <OSC> <DBG>'.

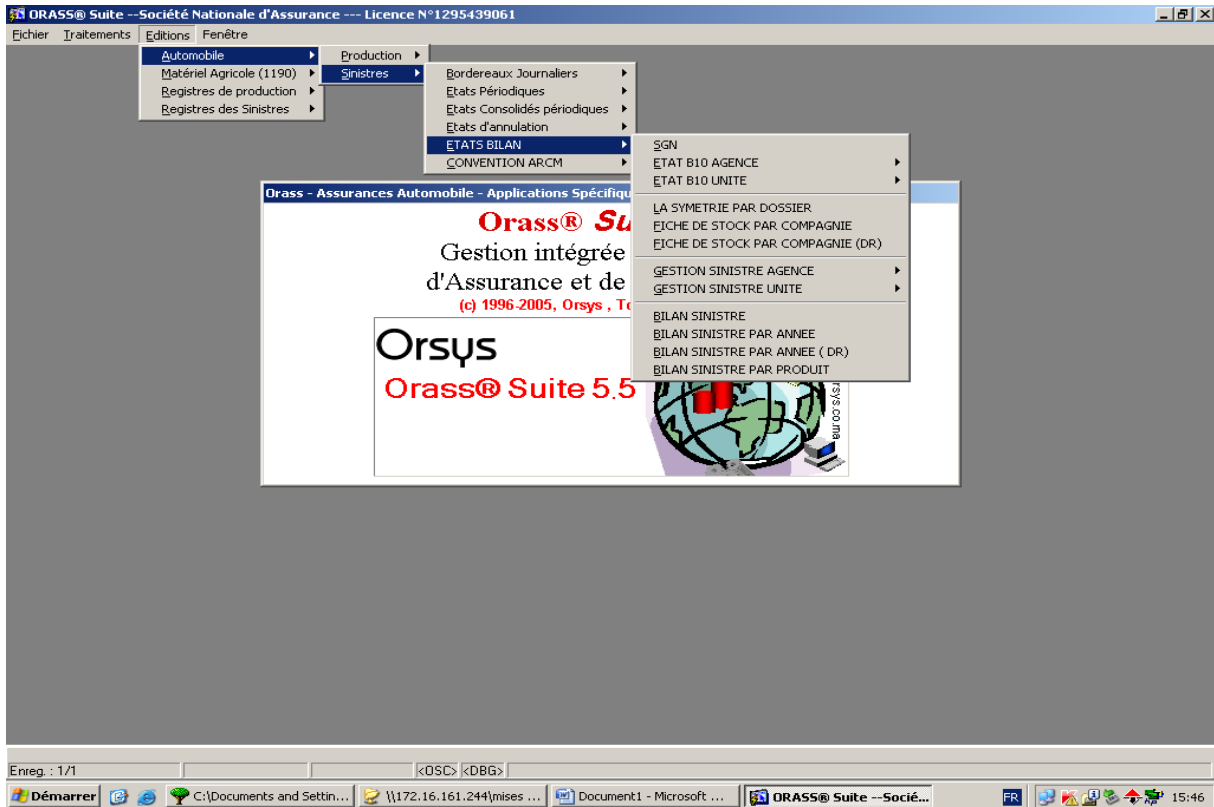
## 02- واجهة تطبيق تأمين الأخطار المتعددة والحريق

The screenshot displays the 'Incendie & événements naturels - [Consultation]' window in the ORASS@ Suite application. The window is titled 'ORASS@ Suite -- Société Nationale d'Assurance --- Licence N°1295439061'. The interface includes a menu bar with options like 'Action', 'Edition', 'Bloc', 'Champ', 'Eregistrement', 'Requête', 'Fenêtre', and 'Aide'. Below the menu is a toolbar with various icons. The main area contains several input fields for 'Police', 'Du', 'Avenant Etabli Le', 'Saisi Le', 'Cat.', 'Type', 'Objets', 'Motif', 'Titre', and 'Obs.'. There are also checkboxes for 'Convention', 'S/Conv.', and 'S/C.'. A section for 'Assuré' includes fields for 'Code', 'Qualité', 'Nom', 'Adresse', 'Ville', 'Profession', 'Activité', 'Téléphone', and 'E-Mail'. Below that, there are fields for 'Souscripteur', 'Nom', 'Adresse', 'Couverture', 'Contrat', 'Genre', '<Null>', 'Souscrit Le', 'Saisi Le', 'Effet Du', 'Durée', 'Echéance', 'Anniversaire', 'Fractionnement', and 'Prochaine Echéance'. At the bottom, there are fields for 'Tarif', 'Type', 'Réduction', 'Type', 'Taux', 'Taux de commission spéciale', 'Apport', 'Gestion', 'Apporteur', 'Timbres de Dimensions', 'Type', 'Nombre', 'Exonération', and 'Coassurance'. The status bar at the bottom shows 'Enreg. : 1/1' and '<OSC> <DBG>'.

-03 واجهة تطبيق تعويضات الحوادث للأخطار المتعددة والحريق



-04 واجهة الدخول لطباعة التقارير السنوية والميزانيات



## ملحق رقم 03

## مخرجات برنامج SPSS

## 01- معامل ألفا كرونباخ

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,908	,908	33

## 02- إتجاه العينة ومتوسطات عبارات الإستبيان

مم 1 مم 2 مم 3 مم 4 مم 5 متوب 1

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الشركة توفر أجهزة الحواسيب والحوادم الحديثة والمناسبة في كل فروعها لاستخدام ERP	53	1	3	2,64	,623
الإدارة توفر ملحقات أجهزة الإعلام الألي و الشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلبى الاحتياجات	53	1	3	2,38	,657
توفير الدعم الكافي من خلال توفير الموارد اللازمة المالية، المادية، والبشرية الضرورية لتنفيذ والاستخدام الأمثل لنظام ERP	53	1	3	2,66	,586
تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات لإنجاح نظام ERP، وتتابع وتراقب ذلك في جميع مراحل التنفيذ	53	1	3	2,51	,608
تهتم الإدارة العليا بالتدريب الكافي للمستخدمين النهائيين والتقنيين والمهندسين القائمين على مشروع ERP	53	1	3	2,38	,686
متوسط البعد الأول دعم الإدارة العليا	53	1,00	3,00	2,5132	,46494
N valide (liste)	53				

DESCRIPTIVES VARIABLES=

مم6 مم7 مم8 مم9 متوب2

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Descriptives

## Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
البرامج المكونة للنظام أو تطبيقات ERP مناسبة وملانة تلي جميع متطلبات العمل	53	1	3	2,55	,667
العمليات المبنية في النظام تلي احتياجات جميع الوظائف والأقسام والمستويات	53	1	3	2,45	,667
تلي العمليات المبنية الاحتياجات التكاملية بين المصالح وتتدفق بشكل مناسب	53	1	3	2,47	,668
تلي البرامج والعمليات الاحتياجات الرقابية للشركة	53	1	3	2,72	,568
متوسط البعد الثاني توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال	53	1,00	3,00	2,5472	,47296
N valide (liste)	53				

DESCRIPTIVES VARIABLES= مم10 مم11 مم12 مم13 متوب3

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Descriptives

## Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الشركة لديها اهتمام كبير بقسم الإعلام الآلي وتوظيف كفاءات لمتابعة نظام ERP	53	2	3	2,74	,445
قسم المعلومات يدير عمليات التنفيذ والاستخدام بكفاءة عالية	53	1	3	2,60	,566
قسم المعلومات يقوم بصيانة وتحديث النظام وتوفير قواعد بيانات متاحة لجميع المستخدمين في جميع المستويات الإدارية	53	1	3	2,53	,608
لدى قسم المعلومات القدرة على التواصل والتنسيق الكامل بين المستخدمين النهائيين والإدارة العليا وكذا مع موردي النظام ERP	53	1	3	2,47	,639
متوسط البعد الثالث كفاءة قسم المعلومات	53	1,50	3,00	2,5849	,41586
N valide (liste)	53				

DESCRIPTIVES VARIABLES= مم14 مم15 مم16 مم17 متوب4

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Descriptives

## Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
موردي نظام التخطيط ERP تستجيب لمتطلبات المؤسسة	53	1	3	2,60	,566
موردي النظام لديهم الخبرة والكفاءة التقنية والفنية تجعلهم أكثر التزام بالدعم الضروري والسريع	53	1	3	2,62	,562
يتابع موردي النظام كل خطوات التنفيذ والاستخدام وكذا عمليات التحديث	53	1	3	2,70	,503
يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر	53	1	3	2,45	,695
متوسط البعد الرابع دعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة	53	1,25	3,00	2,5943	,41087
N valide (liste)	53				

DESCRIPTIVES VARIABLES= مم18 مم19 مم20 مم21 متوب5

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Statistiques descriptive Descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
تدير الشركة إعادة هندسة العمليات بكل كفاءة وانتظام دون مقاومة بعد توضيح الإجراءات	53	1	3	2,45	,539
تقوم الشركة بإعادة التوجيه الإستراتيجي لتنفيذ المشروع	53	1	3	2,40	,599
معظم أفراد المؤسسة مستعدين وراضين عن التغيير في هندسة العمليات وتغيير الإجراءات	53	1	3	2,45	,637
التغييرات في هندسة العمليات تساهم في نجاح المشروع ويحد كبير في التماشي مع تطبيق النظام ERP	53	1	3	2,64	,522
متوسط البعد الخامس إعادة هندسة العمليات	53	1,50	3,00	2,4858	,45577
N valide (liste)	53				

DESCRIPTIVES VARIABLES=مت1 مت2 مت3 مت4 مت5 مت6 مت7 مت8 مت9 مت10 مت11 مت12 متومح2

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

## Statistiques descriptives Descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
نظام ERP يساهم في توفير الجهد والوقت لإنجاز المهام	53	2	3	2,94	,233
نظام ERP ساهم في زيادة في حجم إنجاز الأعمال بالسرعة المناسبة	53	2	3	2,87	,342
نظام ERP يوفر معلومات جد دقيقة وفي الوقت المناسب وذات جودة عالية	53	1	3	2,79	,454
نظام ERP يساهم في تقليص عدد الأخطاء المرتكبة	53	1	3	2,79	,454
نظام ERP يساهم في التخفيف من عبء الأعمال الروتينية وتبسيط العمل	53	2	3	2,83	,379
نظام ERP يساهم في زيادة القدرة والرغبة في العمل والتعاون مع الزملاء	53	1	3	2,70	,540
نظام ERP يساهم في زيادة مهارات التواصل والتقدير بقواعد العمل والإجراءات المتبعة في إنجاز المهام	53	1	3	2,79	,495
نظام ERP يساهم في تطوير أداء الأفراد وتنمية مهاراتهم الفنية والمعرفية	53	1	3	2,62	,596
نظام ERP يساهم في زيادة رضا العاملين والولاء للمؤسسة	53	1	3	2,49	,669
نظام ERP يساهم في زيادة القدرة على حل مشاكل العمل واتخاذ القرارات في المواقف الحرجة وفي الوقت المناسب	53	1	3	2,53	,608
نظام ERP يساهم في زيادة المواظبة على الدوام وبدون تأخير	53	1	3	2,51	,669
نظام ERP يهيئ العامل للاستعداد الكافي لتحمل مسؤوليته	53	1	3	2,55	,667
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	53	1,83	3,00	2,7013	,30319
N valide (liste)	53				



## 03- التوزيع الطبيعي لمحوري الدراسة حسب اختبار كولوموكروف سمرنوف من نتائج SPSS

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		الأول المحور متوسط نظام استخدام : موارد تخطيط المؤسسة ERP	الثاني المحور متوسط الوظيفي الأداء
N		53	53
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	2,5451	2,7013
	Ecart type	,33244	,30319
Différences les plus extrêmes	Absolue	,100	,162
	Positif	,086	,162
	Négatif	-,100	-,155
Statistiques de test		,100	,162
Sig. asymptotique (bilatérale)		,200 <sup>c,d</sup>	,001 <sup>c</sup>
Sig. Monte Carlo (bilatérale)	Sig.	,634 <sup>e</sup>	,109 <sup>e</sup>
	Intervalle de confiance à 95 %		
	Borne inférieure	,625	,103
	Borne supérieure	,644	,115

## 04- معامل الارتباط برسون لمحوري الدراسة

		متوسط المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي
متوسط المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	Corrélation de Pearson	1	,577 <sup>**</sup>
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	53	53
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	Corrélation de Pearson	,577 <sup>**</sup>	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	53	53

## -05 إختبار التباين ANOVA

ONEWAY إختبار التباين أنوفا حسب العمر

## ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
متوسط المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	Intergruppes	,275	3	,092	,822	,488
	Intragruppes	5,471	49	,112		
	Total	5,747	52			
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	Intergruppes	,278	3	,093	1,009	,397
	Intragruppes	4,502	49	,092		
	Total	4,780	52			

ONEWAY إختبار التباين أنوفا حسب المستوى التعليمي

## ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
متوسط المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	Intergruppes	,239	3	,080	,709	,551
	Intragruppes	5,508	49	,112		
	Total	5,747	52			
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	Intergruppes	,148	3	,049	,523	,668
	Intragruppes	4,632	49	,095		
	Total	4,780	52			

ONEWAY إختبار التباين أنوفا حسب الخبرة المهنية

ANOVA

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
متوسط المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	Intergruppes	,356	3	,119	1,078	,367
	Intragruppes	5,391	49	,110		
	Total	5,747	52			
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	Intergruppes	,677	3	,226	2,694	,056
	Intragruppes	4,103	49	,084		
	Total	4,780	52			

ONEWAY إختبار التباين أنوفا حسب الوظيفة

		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
متوسط المحور الأول استخدام : الأول المحور متوسط ERP المؤسسة	Intergruppes	,620	3	,207	1,975	,130
	Intragruppes	5,127	49	,105		
	Total	5,747	52			
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	Intergruppes	,472	3	,157	1,789	,161
	Intragruppes	4,308	49	,088		
	Total	4,780	52			

ONEWAY إختبار التباين أنوفا حسب عدد الدورات التدريبية

ANOVA

		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
متوسط المحور الأول : استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	Intergroupes	,321	3	,107	,966	,417
	Intragroupes	5,426	49	,111		
	Total	5,747	52			
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	Intergroupes	,109	3	,036	,382	,767
	Intragroupes	4,671	49	,095		
	Total	4,780	52			

06- إختبار مان ويتني

### Tests non paramétriques Test de Mann-Whitney

## Rangs

	الجنس	N	Rang moyen :	Somme des rangs
متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي	ذكر	34	26,75	909,50
	مؤنث	19	27,45	521,50
	Total	53		

Tests statistiques<sup>a</sup>

	متوسط المحور الثاني الأداء الوظيفي
U de Mann-Whitney	314,500
W de Wilcoxon	909,500
Z	-,160
Sig. asymptotique (bilatérale)	,873
Sig. Monte Carlo (bilatérale)	,879 <sup>b</sup>
Intervalle de confiance à 95 %	
Borne inférieure	,873
Borne supérieure	,886
Sig. Monte Carlo (unilatérale)	,444 <sup>b</sup>
Intervalle de confiance à 95 %	
Borne inférieure	,434
Borne supérieure	,454

الفهرس

V.....	الملخص
VII.....	قائمة المحتويات
IX.....	قائمة الجداول
XI.....	قائمة الملاحق
XII.....	قائمة الإختصارات
أ .....	مقدمة
1 .....	الفصل الأول : الأدبيات النظرية والتطبيقية
2 .....	تمهيد
3 .....	المبحث الأول : الأدبيات النظرية
3 .....	المطلب الأول : نظام تخطيط موارد المؤسسة
3 .....	الفرع الأول : تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة
3 .....	الفرع الثاني : متطلبات نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة
5 .....	الفرع الثالث : عوامل فشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة
5 .....	الفرع الرابع : مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسة
6 .....	المطلب الثاني : الأداء الوظيفي
6 .....	الفرع الأول : تعريف الأداء
7 .....	الفرع الثاني : أنواع الأداء حسب المعيار الوظيفي
8 .....	الفرع الثالث : قياس و معايير الأداء الوظيفي
9 .....	الفرع الرابع : تقييم الأداء
9 .....	الفرع الخامس : العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة و الأداء الوظيفي
11 .....	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية
11 .....	المطلب الأول : الدراسات السابقة باللغة العربية
13 .....	المطلب الثاني : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
15 .....	خلاصة الفصل الأول
16 .....	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية
17 .....	تمهيد
18 .....	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستعملة

18	المطلب الأول : طريقة الدراسة
19	أولا : مجتمع وعينة الدراسة
19	ثانيا : متغيرات الدراسة
19	المطلب الثاني : أدوات الدراسة
19	أولا : الإستبيان
19	ثانيا : الأساليب الإحصائية
20	ثالثا : إختبار صدق وثبات المقياس
22	المبحث الثاني : تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
22	المطلب الأول : عرض نتائج الإستبيان
22	أولا : توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية
25	ثانيا : قياس اتجاه أفراد العينة تجاه عبارات الإستبيان
30	ثالثا : اختبار الفرضيات
42	المطلب الثاني : مناقشة وتفسير النتائج
47	خلاصة الفصل الثاني
48	الخاتمة
51	المراجع
53	الملاحق
68	الفهرس