

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



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات

بعنوان:

اثر نظام المعلومات المتكامل "ERP نموذجاً"
على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية
"دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العاملة في الجزائر"

من إعداد المترشح: نورالدين مزهودة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- د / الحاج عرابة..... (جامعة ورقلة) رئيسا
أ.د/ الياس بن ساسي (جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا
د / رشيد مناصرية..... (جامعة ورقلة) مناقشا
أ.د/ مفيدة يحيياوي..... (جامعة بسكرة) مناقشا
أ.د/ عمر شريف..... (جامعة باتنة) مناقشا
د / عباس لحرمر..... (جامعة مستغانم) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2017

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



أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم
فرع علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات

بعنوان:

**اثر نظام المعلومات المتكامل "ERP نموذجاً"
على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية
"دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العاملة في الجزائر"**

من إعداد المترشح: نورالدين مزهودة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ:

أمام اللجنة المكونة من السادة:

- د / الحاج عرابة..... (جامعة ورقلة) رئيسا
أ.د/ الياس بن ساسي (جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا
د / رشيد مناصرية..... (جامعة ورقلة) مناقشا
أ.د/ مفيدة يحيياوي..... (جامعة بسكرة) مناقشا
أ.د/ عمر شريف..... (جامعة باتنة) مناقشا
د / عباس لحمر..... (جامعة مستغانم) مناقشا

السنة الجامعية 2016/2017

شكر وتقدير

الحمد لله وحده، الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا، الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، الحمد لله عز وجل الذي ألهمنا الصبر و الثبات، وأعاننا على الشدائد و الصعاب، و أمدنا بالقوة و العزم على مواصلة الدرب، و توفيقه لنا على انجاز هذا العمل، فنحمدك اللهم، و نشكرك على نعمتك و فضلك، و نسألك البر و التقوى والعافية في الدين والدنيا و من العمل ما ترضى، و الصلاة و السلام على قائد العزّ المحجّلين، و على أفضل الخالق وأشرفهم أجمعين محمد صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بجميل الشكر و التقدير والامتنان للأستاذ الفاضل المشرف على هذا العمل الأستاذ الدكتور الياس بن ساسي الذي لم يبخل علي بتوجيهاته السديدة، وتشجيعاته المتواصلة وملاحظاته العلمية القيمة، و رغم انشغالاته تحملنا طيبة هذه الفترة، فأسأل الله الكريم رب العرش العظيم أن يحقق له الريادة والنجاح في حياته، وأن يوصله إلى أسمى وأرقى المراتب.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى مثلي الأعلى وقوتي، أستاذي الفاضل عبد المليك مزهودة الذي كان دوما ناصحا لي وخير معين لي في مشواري العلمي.

أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من علمني حرفا طيبة مساري الدراسين إلى جميع أساتذتي من الطور الابتدائي وصولا إلى الجامعة.

شكر خاص موصول لكل من ساهم من قريب أو بعيد في انجاز هذه الأطروحة، لكل الذين لم يبخلوا علي بمساعدتهم المتواصلة،

وأخص بالذكر عياض محمد عادل، حجاج عبد الرؤوف، الحاج عراية، مناصرة رشيد، خامرة الطاهر.

الشكر موصول إلى لجنة المناقشة لتفضلهم على قراءة هذه الأطروحة وقبولهم مناقشتها.

نورالدين مزهودة.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز اثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال البحث في العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP ومؤشرات تحسين الأداء، وقد تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر سواء كانت جزائرية أو أجنبية، عامة أو خاصة، إنتاجية أو خدمية، كبيرة أو متوسطة، وذلك في الفترة الممتدة بين نوفمبر 2015 إلى غاية مارس 2016، و لغرض معالجة إشكالية الدراسة تم الاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم معالجة 275 استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V22، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية و معامل الارتباط و الانحدار الخطي المتعدد، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن متطلبات تطبيق نظام ERP تختلف باختلاف طبيعة المؤسسات محل الدراسة، وان نظرة هذه المؤسسات لتحسين الأداء تتباين باختلاف طبيعتها، كما أن اثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين الأداء يختلف باختلاف المؤسسات العاملة في الجزائر، وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة استفادة المؤسسات الجزائرية من خبرة المؤسسات الأجنبية في مجال تطبيق نظام ERP.

الكلمات المفتاحية: نظام المعلومات، نظام المعلومات المتكامل، الأداء، تحسين الأداء، تخطيط موارد المؤسسات.

Abstract

This study aims to highlight the impact of the integrated information system ERP model to improve the performance of economic institutions, and through research in the relationship between the application system ERP and indicators of improved performance requirements, may represent a community of study in economic institutions operating in Algeria, whether Algerian or foreign, public or especially, productivity or service, large, medium, in the period between November 2015 until March 2016, and for the purpose of addressing the problem of the study was to use the questionnaire as a tool for the study, Where it was addressing the 275 questionnaires form by the statistical program SPSS V22, using several statistical methods such as arithmetic averages and correlation and multiple linear regression coefficient, The study found a set of conclusions, including that the application of ERP system requirements vary according to the nature of the institutions under study, and a look these institutions to improve performance vary depending on the nature of this study was to end on the last that the impact of an integrated information system to improve the performance varies depending on the institutions, the study concluded a number of recommendations including the need to Algerian institutions, foreign institutional experience in the application of ERP system benefit.

Keywords: Information System, An Integrated Information System, Performance, Improved Performance, Enterprise Resources Planning.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
III	الشكر
IV	الملخص
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الجداول
XIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
01	الفصل الأول: مدخل لنظم المعلومات
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات
03	المطلب الأول: ماهية البيانات والمعلومات ونظام المعلومات
13	المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات
21	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في نظام المعلومات المتكامل
22	المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات المتكامل
26	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المتكامل
35	المطلب الثالث: مقومات و نجاح نظام المعلومات المتكامل
40	المطلب الرابع: مؤشرات نجاح وعوائق نظام المعلومات المتكامل
43	خلاصة الفصل
44	الفصل الثاني: دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين الأداء
45	تمهيد
46	المبحث الأول: الأداء وتحسين الأداء
46	المطلب الأول: مفاهيم في الأداء
53	المطلب الثاني: مفاهيم في تحسين الأداء
56	المطلب الثالث: مداخل تحسين الأداء
65	المطلب الرابع: دواعي وآليات ومراحل تحسين الأداء
71	المبحث الثاني: علاقة نظم تخطيط موارد المنظمة ERP بتحسين الأداء
72	المطلب الأول: ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسات
76	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة

قائمة المحتويات

82	المطلب الثالث: دور توفير متطلبات نظام ERP في تحسين أداء المنظمة
86	خلاصة الفصل
87	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
88	تمهيد
89	المبحث الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة
89	المطلب الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير التابع
99	المطلب الثاني: الدراسات السابقة ذات علاقة بالمتغير المستقل
112	المطلب الثالث: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة
124	المبحث الثاني: موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة
125	المطلب الأول: جوانب الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة
128	المطلب الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
129	خلاصة الفصل
130	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
131	تمهيد
132	المبحث الأول: طريقة وإجراءات الدراسة الميدانية
132	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
138	المطلب الثاني: الأداة والأساليب الإحصائية وطريقة القياس
145	المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة
145	المطلب الأول: التحليل حسب المتغيرات الشخصية
151	المطلب الثاني: التحليل حسب طبيعة المؤسسات
154	خلاصة الفصل
155	الفصل الخامس: تحليل ومناقشة متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر
156	تمهيد
157	المبحث الأول: تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول متطلبات تطبيق نظام ERP
158	المطلب الأول: تحليل الاتجاه لمتطلبات تطبيق نظام ERP
170	المطلب الثاني: تحليل الفروق في متطلبات تطبيق نظام ERP
181	المبحث الثاني: تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول تحسين الأداء
182	المطلب الأول: تحليل الاتجاه لأبعاد تحسين الأداء
192	المطلب الثاني: تحليل الفروق في تحسين الأداء
201	خلاصة الفصل
203	الفصل السادس: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة والأثر بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في

قائمة المحتويات

الجزائر	
204	تمهيد
205	المبحث الأول: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP و تحسين الأداء
206	المطلب الأول: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات
216	المطلب الثاني: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب نشاط وحجم المؤسسات
224	المبحث الثاني: تحليل اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء
225	المطلب الأول: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات
247	المطلب الثاني: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم
265	المطلب الثالث: تبين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر
271	خلاصة الفصل
272	الخاتمة
288	المصادر والمراجع
316	الملاحق
329	الفهرس

قائمة الأشكال البيانية:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
05	العلاقة بين البيانات والمعلومة والمعرفة	01-1
55	تحسين الأداء	01-2
137	نموذج الدراسة	01-4
174	اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لمتطلبات تطبيق نظام ERP	01-5
174	اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة للبعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	02-5
177	اختبار الفروق حسب الجنسية بالنسبة لمتطلبات تطبيق نظام ERP	03-5
195	اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لتحسين الأداء	04-5
195	اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لبعد رضا العاملين	05-5
196	اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لبعد الحصة السوقية	06-5
207	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العامة	01-6
209	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الخاصة	02-6
211	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات ذات الملكية المشتركة	03-6
213	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الجزائرية	04-6
214	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الأجنبية	05-6
217	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الإنتاجية	06-6
219	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الخدمية	07-6
221	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الكبيرة	08-6
223	علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات المتوسطة	09-6
227	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات العامة	10-6
231	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الخاصة	11-6
235	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة ذات الملكية المشتركة	12-6
239	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الجزائرية	13-6
246	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الأجنبية	14-6
250	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الخدمية	15-6
254	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الإنتاجية	16-6
258	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات المتوسطة	17-6
263	ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الكبيرة	18-6

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
47	حالات تحقق الكفاءة والفعالية	01-2
73	أسباب تبني نظام ERP	02-2
74	فوائد نظام ERP	03-2
76	دور نظام ERP في تحسين مستويات خلق القيمة	04-2
128	ملخص لأهم مجالات الاستفادة	01-3
134	نتائج توزيع استمارة الاستبيان	01-4
139	بعض الدراسات التي تم الاعتماد عليها في إعداد الاستبيان	02-4
140	توزيع فقرات المحور الأول	03-4
140	توزيع فقرات المحور الثاني	04-4
140	الأوزان المقترحة لخيارات الإجابة حسب مقياس ليكارت الثلاثي	05-4
140	المتوسطات المرجحة والاتجاه الموافق لها	06-4
143	الصدق الداخلي لأبعاد الدراسة	07-4
144	معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (الفأكرونياخ) حجم العينة (N=275)	08-4
145	خصائص عينة الدراسة حسب الجنس	09-4
146	خصائص عينة الدراسة حسب العمر	10-4
148	خصائص عينة الدراسة حسب المستوى	11-4
149	خصائص عينة الدراسة حسب الخبرة	12-4
150	خصائص عينة الدراسة حسب المنصب	13-4
151	خصائص عينة الدراسة حسب ملكية المؤسسات	14-4
152	خصائص عينة الدراسة حسب جنسية المؤسسات	15-4
153	خصائص عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسات	16-4
153	خصائص عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسات	17-4
158	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	01-5
160	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد دعم موردي النظام	02-5
161	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد دعم الإدارة العليا	03-5
163	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد الاتصال	04-5

قائمة الجداول

164	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء إدراك فوائد النظام	05-5
166	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء التدريب	06-5
167	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء التغيير وإعادة هندسة العمليات	07-5
169	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بأبعء متطلبات تطبيق نظام ERP	08-5
171	اختبار الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام حسب ملكية المؤسسات	09-5
172	المقارنة بين مختلف أبعء متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ملكية المؤسسة	10-5
175	اختبار الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام حسب جنسية المؤسسات	11-5
176	المقارنة بين مختلف أبعء متطلبات تطبيق نظام ERP حسب جنسية المؤسسة	12-5
178	اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير نشاط المؤسسات على متطلبات تطبيق نظام ERP	13-5
179	اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير حجم المؤسسات على متطلبات تطبيق نظام ERP	14-5
180	المقارنة بين مختلف أبعء متطلبات تطبيق نظام ERP حسب حجم المؤسسة	15-5
182	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء رضا العاملين	16-5
184	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء جودة الخدمات	17-5
185	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء رضا الزبائن	18-5
187	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء نمو المبيعات/الخدمات	19-5
188	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الحصة السوقية	20-5
190	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء نمو الأرباح	21-5
191	نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بأبعء تحسين الأداء	22-5
193	اختبار الفروق بين المتوسطات في تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات	23-5
194	المقارنة بين مختلف أبعء تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسة	24-5
196	اختبار الفروق بين المتوسطات في تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات	25-5
197	اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير نشاط المؤسسات على تحسين الأداء	26-5
198	اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير حجم المؤسسات على تحسين الأداء	27-5
199	المقارنة بين مختلف أبعء تحسين الأداء حسب حجم المؤسسة	28-5
206	العلاقات الارتباطية لمتطلبات ERP بتحسين الأداء في المؤسسات العامة	01-6
208	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الخاصة	02-6
210	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات ذات الملكية المشتركة	03-6
212	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الجزائرية	04-6
214	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الأجنبية	05-6

قائمة الجداول

216	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الإنتاجية	06-6
218	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الخدمية	07-6
220	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الكبيرة	08-6
222	العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات المتوسطة	09-6
225	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات العامة	10-6
226	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات العامة	11-6
226	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات العامة	12-6
227	تباين خط الانحدار في المؤسسات العامة	13-6
228	معاملات خط الانحدار في المؤسسات العامة	14-6
229	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الخاصة	15-6
229	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الخاصة	16-6
230	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الخاصة	17-6
231	تباين خط الانحدار في المؤسسات الخاصة	18-6
232	معاملات خط الانحدار في المؤسسات الخاصة	19-6
233	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع ذات الملكية المشتركة	20-6
233	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع ذات الملكية المشتركة	21-6
234	اختبار الارتباط بين المتغيرات ذات الملكية المشتركة	22-6
235	تباين خط الانحدار ذات الملكية المشتركة	23-6
236	معاملات خط الانحدار ذات الملكية المشتركة	24-6
237	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الجزائرية	25-6
237	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الجزائرية	26-6
238	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الجزائرية	27-6
239	تباين خط الانحدار في المؤسسات الجزائرية	28-6
240	معاملات خط الانحدار في المؤسسات الجزائرية	29-6
241	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات المختلطة	30-6
241	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات المختلطة	31-6
242	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الأجنبية	32-6
243	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الأجنبية	33-6
244	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الأجنبية	34-6

قائمة الجداول

245	تباين خط الانحدار في المؤسسات الأجنبية	35-6
246	معاملات خط الانحدار في المؤسسات الأجنبية	36-6
248	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الخدمية	37-6
248	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الخدمية	38-6
249	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الخدمية	39-6
249	تباين خط الانحدار في المؤسسات الخدمية	40-6
250	معاملات خط الانحدار في المؤسسات الخدمية	41-6
251	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الإنتاجية	42-6
252	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الإنتاجية	43-6
253	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الإنتاجية	44-6
254	تباين خط الانحدار في المؤسسات الإنتاجية	45-6
255	معاملات خط الانحدار في المؤسسات الإنتاجية	46-6
256	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات المتوسطة	47-6
256	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات المتوسطة	48-6
257	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات المتوسطة	49-6
258	تباين خط الانحدار في المؤسسات المتوسطة	50-6
259	معاملات خط الانحدار في المؤسسات المتوسطة	51-6
260	المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الكبيرة	52-6
260	علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الكبيرة	53-6
261	اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الكبيرة	54-6
262	تباين خط الانحدار في المؤسسات الكبيرة	55-6
263	معاملات خط الانحدار في المؤسسات الكبيرة	56-6
265	المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات	57-6
266	المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات	58-6
268	المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب حجم المؤسسات	59-6
269	المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب نشاط المؤسسات	60-6
285	نتائج اختبار الفرضيات	01-7

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
317	استبيان الدراسة	01
321	جدول يبين المعطيات الخاصة بمدخلات ومخرجات المؤسسة قبل وبعد تطبيق نظام ERP	02
322	اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات بالشراكة والمؤسسات العامة بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP	03
323	اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP	04
324	اختبار الفروق حسب الجنسية بين المؤسسات المختلطة والمؤسسات الأجنبية بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP	05
326	اختبار الفروق حسب الجنسية بين المؤسسات الأجنبية والمؤسسات المختلطة بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP	06
327	اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات بالشراكة والمؤسسات العامة بالنسبة لأبعاد تحسين الأداء	07
328	اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة بالنسبة لأبعاد تحسين الأداء	08

المقدمة

1. توطئة:

شكّلت المفاهيم التي صاحبت قيام الثورة الصناعية جذور المنظمات الحالية، حيث منها انبثقت المفاهيم والمبادئ في بناء وتطوير هيكلها ووضع أسس تطوير أداؤها، وبما أن المنظمة تسعى دوماً لتحقيق المزيد من المكاسب في ظل محيط دائم التغير ومتصف بالتعقيد واللايقين، وتجمعها به علاقة تفاعل وتبادل، كما أنها تستمد منه مقومات البقاء والنمو، باعتباره المصدر الأساسي الذي يمدّها بالمدخلات، و هو من يتحكم في سلوكها من خلال قدرته على قبول أو رفض مخرجاتها، باعتباره المتلقي النهائي لنتائج عملياتها، لذلك كان لابد على هذه الأخيرة التحسين المستمر الذي أصبح مطلباً ضرورياً لنجاحها.

إن التغير المستمر للمحيط فرض على المنظمة ضرورة التفكير الدائم في المستقبل، وإيجاد آليات تسمح لها بالبقاء ضمن خارطة المنظمات المتميزة، وبالتالي إذا كان تموضع المنظمة في السوق من خلال تشكيلة المنتجات التي تطرحها، ومجموعة الأفضليات التنافسية التي تملكها، أو تحاول تطويرها تمثل العامل الحاسم في النجاح وضمن التنافسية الدائمة، فإن التموضع في المستقبل يمثل بالنسبة لها أكبر الاهتمامات التي تمكنها من مواجهة تقلبات المحيط بصفة عامة، وحدة المنافسة بصفة خاصة، لذلك كان لابد لها من مسايرة التطورات، لاسيما هذا التقدم التكنولوجي الذي خلق نوعاً من التسارع في المحيط الاقتصادي وزاد من حدة المنافسة، وأصبح عامل الوقت له أهمية بالغة، مما خلق نوعاً من الضغط على نظام المعلومات، وأصبح لزاماً عليه توفير معلومات حديثة، دقيقة ومناسبة تزيد من فعالية القرارات وفعالية أداء المنظمة.

إن تزويد الإدارات بالمعلومات الضرورية بالكمية الكافية، والنوعية المناسبة في الوقت المناسب، وباستخدام قنوات اتصال مناسبة وبأقل تكلفة هو من أولى أولويات صنع القرار، كما أن مواجهة الكم الهائل من البيانات والمعلومات المتداولة في المنظمة، جعل من الضروري اعتماد أنظمة معلومات تكفل السيطرة على هذا الحجم تخزيناً، معالجة ونشراً، بما يكفل توافر المعلومات لمختلف المستويات الإدارية (الاستراتيجي، التشغيلي... الخ)، ولمختلف الأنظمة الفرعية الأخرى (الإنتاج، التموين، التسويق... الخ).

من هذا المنطلق تعد نظم المعلومات من بين أهم النظم التي تساعد الإدارة على صنع القرارات، ووضع الاستراتيجيات، وبناء السياسات والخطط المستقبلية، وهو ما جعل المشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات، ليست في تزويدها بما تحتاج إليه من معلومات، بقدر ما هي في تطوير نظام معلوماتها، وجعله أكثر مرونة واستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها، حتى تضمن تحسين أداؤها، خاصة أن هذه الأخيرة لا تحتاج إلى نوع واحد من المعلومات، مما استلزم تعدد أنظمة المعلومات في المنظمة.

من هذا المنطلق، فإن تعدد نظم المعلومات في المنظمة أدى إلى خلق نوع من التداخل في المعلومات المقدمة من جهة، وزيادة التكلفة من جهة أخرى، ولفتادي هذا التداخل وزيادة التكلفة لا بد من تكامل هذه النظم حتى يمكن تقديم معلومة كاملة ودقيقة وغير مكلفة لمتخذي القرارات، لذلك أصبح نظم المعلومات المتكامل الشغل الشاغل لمسيري المنظمات، فهو يعتبر من بين الأساليب التي يجب تبنيها والعمل بها لتحسين الأداء، فاعلم التجارب تشير إلى أن النجاحات التي حققتها العديد من المنظمات، إنما تعود لاعتمادها على نظام معلومات متطور ومتكامل يعمل على توفير المعلومة وفق متطلبات المستخدم، ومختلف المتعاملين مع المنظمة.

2. إشكالية البحث:

تشير العديد من الدراسات والتي منها [Khanh et all, 2016]، [المصاروه, 2016]، [Saravanan, 2014]، [الجليلي, 2013]، [منصور وآخرون, 2011]، [الحياي و آل مراد, 2009]، [Bleistein and Verner, 2006]، [King and Burgess, 2006]، [Weiss and Anderson, 2004]، إلى إن نظام المعلومات المتكامل يعطي دفعا قويا لنمو المنظمة واستمرارها، لذلك سيتناول هذا البحث إشكالية أثر نظم المعلومات المتكامل (ERP)¹ نموذجا على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر خلال الفترة الممتدة ما بين نوفمبر 2015 إلى غاية مارس 2016، ومنه يمكن صياغة إشكالية البحث كما يلي:

إلى أي مدى يمكن أن يؤثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجا على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟

و تندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات التالية:

- ما مدى توفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات محل الدراسة؟
- هل تختلف هذه المتطلبات حسب جنسية و ملكية و حجم و نشاط المؤسسات؟
- ما مدى اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها؟
- هل يختلف تحسين الأداء حسب كل من جنسية و ملكية و حجم و نشاط هذه المؤسسات؟
- ما طبيعة العلاقة الإرتباطية بين متطلبات تطبيق نظام ERP و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟
- إلى أي مدى تؤثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟

¹ تخطيط موارد المؤسسات: Enterprise Resource Planning

- هل يوجد تباين في أثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وذلك باختلاف طبيعتها (الجنسية، الملكية، الحجم، النشاط)؟

3. فرضيات البحث:

يقوم البناء الفرضي لهذه الدراسة على الفلسفة المستمدة من أدبيات نظم المعلومات، التي ترى بأن نظام المعلومات المتكامل ERP استخدم لأجل تحسين مستويات الجودة والخدمات المقدمة للزبائن من جهة، و تلبية التكاليف و تحقيق أعلى معدلات النمو من جهة أخرى، وبصورة أكثر شمولاً فان هذا النظام وجد لأجل تحسين أداء المنظمات، وبالتالي يمكن صياغة الفرضية العامة للدراسة وفق الآتي:

هناك اهتمام كبير لنجاح تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة في الجزائر، حيث هذا التنفيذ الناجح للنظام من شأنه التأثير الايجابي على تحسين أدائها.

وتندرج تحت هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات التالية:

- توفر المؤسسات العاملة في الجزائر مهما كانت ملكيتها، جنسيتها، حجمها، نشاطها جميع متطلبات تطبيق نظام ERP؛

- تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر حسب ملكية و جنسية و حجم و نشاط هذه المؤسسات؛ وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:

✓ تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف الجنسية والملكية، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الجزائرية حسب الجنسية؛

✓ تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف النشاط والحجم.

- تهتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها؛

- يختلف اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب ملكية و جنسية و حجم و نشاط هذه المؤسسات؛ وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:

✓ تختلف المؤسسات محل الدراسة في تحسين أدائها من حيث الجنسية والملكية، وهذه الفروق لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الأجنبية حسب الجنسية؛

✓ تختلف المؤسسات محل الدراسة في تحسين أدائها من حيث حجم و نشاط المؤسسات، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الكبيرة حسب الحجم، ولصالح المؤسسات الإنتاجية حسب النشاط.

- توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؛ وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:
- توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية و الجنسية؛
- توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط والحجم.
- يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؛ وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:
- يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية والجنسية؛
- يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم والنشاط.
- لا يوجد تباين في أثر متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر يرجع إلى اختلاف ملكية و جنسية و حجم و نشاط هذه المؤسسات، وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:
- لا يوجد تباين في أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية والجنسية؛
- لا يوجد تباين في أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم والنشاط.

4. منهج البحث:

للإجابة على التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية التي تم طرحها، سوف نقوم بدراسة تحليلية حول اثر تكامل نظام المعلومات ERP نموذجاً على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، مستدلين بمجموعة من المؤسسات العاملة في الجزائر كنموذج عن واقع المؤسسة الاقتصادية، وهو ما ستحاول أن تجيب عنه هذه الدراسة.

حيث سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يقوم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة المرتبطة بمجموعة من الظواهر، وهذا ما يسهل ربطها ببعضها البعض، واكتشاف العلاقة بينها، وإعطاء التفسير الملائم لذلك مع إمكانية التنبؤ بمستقبلها، وهو ما يناسب تماما هذه الدراسة ويخدم الوصول لأهدافها، كما سوف يتم اعتماد أسلوب دراسة الحالة في الجزء الثاني من الدراسة، بوصفه أحد الأساليب التي يعتمد عليها المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بدراسة عينة من المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر خلال الفترة الممتدة من نوفمبر 2015 إلى غاية مارس 2016.

5. أهمية البحث:

تبرز أهمية هذا البحث كونه يعالج مشكلة هامة وحساسة في المنظمة، ألا وهي الاستخدام الأمثل للمعلومة، حيث يرتبط هذا الموضوع بنظام المعلومات وطريقة أدائه، وذلك من خلال تقديم المعلومات التي تساعد خاصة في اتخاذ القرارات الرشيدة لتطوير أداء المنظمة ككل.

وتبرز أهميته أيضا في سعي المنظمة الدائم نحو التقدم ورفع مستواها بتطوير أدائها التنافسي بتحقيق التميز، وذلك عن طريق نظام معلوماتها المتكامل، ومحاولة لسد النقص وملء الفراغ في أبحاث نظم المعلومات بصفة خاصة، ولفت انتباه المنظمات الجزائرية إلى الطرق الحديثة لتحقيق أفضل أداء لنظام معلوماتها، للوصول إلى أعلى مستويات الأداء بالنسبة لها، خاصة وأن فلسفة إدارة الجودة الشاملة (TQM)² تقتضي التحسين المستمر لتحقيق أفضل أداء.

6. أهداف البحث:

يتمثل الهدف الأساسي لهذا البحث في إمكانية إيجاد نظام معلومات متكامل له اثر إيجابي على تحسين أداء المنظمة، حيث يمكن الاعتماد على نظام تخطيط موارد المؤسسات، خاصة في بناء قرارات سليمة تتعلق بسياسات المنظمة وذلك من خلال ما يلي:

- تحديد طبيعة نظام المعلومات المتكامل بشكل عام ونظام تخطيط موارد المؤسسة بشكل خاص؛
- اقتراح أساليب وطرق وآليات التغلب على المشاكل أو العقاقيل التي قد تواجه نظام المعلومات المتكامل، خاصة بالقطاع محل الدراسة والتي تحول دون تحقيق هذا التكامل؛

² Total Quality Management: إدارة الجودة الشاملة

- تقديم العديد من التوصيات التي يمكن للقطاع موضع الدراسة أن يسترشد بها عند السعي وراء تكامل نظام معلوماته.

7. أسباب اختيار الموضوع:

توجد عدة أسباب وراء اختيار هذا الموضوع منها ما يلي:

- رغبة المواصلة في العمل الذي قمنا به من قبل في مذكرة الماجستير، التي كان موضوعها حول تقييم أداء نظام المعلومات، وبالتالي فإن دراستنا هذه تكون امتداد لهذا الموضوع، ذلك أن الدراسة السابقة تهدف إلى تحسين أداء هذا الأخير، ولما لا إيجاد نظام معلومات متكامل الذي هو محور اهتمامنا في دراستنا هذه؛
- الاهتمام الشخصي بالأبحاث ذات العلاقة بنظم المعلومات، حفزنا على المضي قدما نحو البحث في آليات تحسين أداء نظام المعلومات، وذلك بفضل حصولنا على مجموعة مهمة من المراجع والمصادر المختلفة؛
- إدراكنا بأن نظام المعلومات المتكامل يساهم في تحسين أداء المنظمة، لهذا وجب علينا أن نوليها اهتماما بالغا، ومحاولة مواكبة التغيرات السريعة والمستمرة التي يتميز بها عصرنا والتي تؤثر على المنظمة، إذ أن تحسين أداء هذا الأخير يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة ككل، حيث أن عملية تحسين الأداء تتأثر بمستوى المعلومة المقدمة والتي تتأثر بدورها بمستوى أداء نظام المعلومات.

8. هيكلية البحث:

سوف نقسم هذا العمل إلى قسمين أساسيين، يتمثلان في القسم النظري والقسم التطبيقي، إذ سنتطرق في الجانب النظري الذي يحتوي على ثلاثة فصول للخلفية المفاهيمية لنظام المعلومات المتكامل وعلاقته بتحسين أداء المنظمة، حيث سيكون الفصل الأول خاص بنظام المعلومات ونظام المعلومات المتكامل، أما الفصل الثاني سنتطرق فيه إلى دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين الأداء، في حين سنخصص الفصل الثالث للدراسات السابقة، أما القسم الثاني فنخصصه للجانب التطبيقي للدراسة، حيث سنحاول فيه اختبار فرضيات الدراسة والإجابة على تساؤلاتها من خلال تقسيمه أيضا إلى ثلاث فصول، حيث سيتم التطرق في الفصل الرابع للإجراءات الميدانية للدراسة، أما الفصل الخامس فنخصصه لتحليل ومناقشة متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وأخيرا الفصل السادس سنتطرق فيه لتحليل ومناقشة طبيعة العلاقة والأثر بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

الفصل الأول:

مدخل لنظام المعلومات ونظام المعلومات

المتكامل

المبحث الأول:

مفاهيم أساسية في نظام المعلومات

المبحث الثاني:

مفاهيم أساسية في نظام المعلومات

المتكامل

تمهيد:

يشهد العالم المعاصر تحولات كبيرة على المستوى الاقتصادي و السياسي و الاجتماعي والثقافي والتكنولوجي، ونتيجة لهذه التحولات، انتقل الاقتصاد من اقتصاد السوق المبني على رأس المال، إلى اقتصاد المعرفة الذي يقوم على مبدأ أن المعلومة هي المورد الأساسي والمهم، والذي بإمكانه جعل المنظمة رائدة في مجال نشاطها، خاصة في ظل زيادة حدة التنافس الدولي والمحلي.

وبالتالي فإن التنظيم الذي كان يدور حول تداول وسائل الإنتاج و الحصول على رأس المال، قد تحول كلياً إلى الاهتمام بالمعلومات، وهو ما جعل الكثير من المنظمات تتسابق فيما بينها لوضع الاستراتيجيات و الخطط الكفيلة للحصول على المعلومات، مثل استعمال الحاسب الآلي الذي أضحى ضرورة حتمية نظراً لقدرته الكبيرة والفائقة في معالجة و تخزين الكم الهائل من المعلومات وبطريقة منظمة و سريعة و دقيقة.

وبما أن المعلومة هي الأساس الذي يقوم عليه أي نشاط في المنظمة، جعل هذه الأخيرة تسعى للحصول عليها من مختلف المصادر ومعالجتها لغرض الاستخدام في شتى الوظائف، وإعطائها الأهمية التي تستحقها لأجل انجاز المهام وتحقيق الأهداف المسطرة.

و لأجل التحكم في هذا التدفق الهائل من المعلومات واستغلالها أحسن استغلال من جهة، ونظراً للدور الكبير للمعلومة في الاتصال و صنع القرار من جهة أخرى، كانت الحاجة إلى ضرورة اعتماد نظام المعلومات المتكامل كواحد من بين الأنظمة الفرعية الأخرى التي تساعد المنظمة على مواجهة التحديات في عصر يتسم بالتغيير المستمر، حيث يتولى هذا النظام تسيير المعلومة وضمان إيصالها إلى مستخدميها بصفة عامة وأصحاب القرار بصفة خاصة، وبالتالي سنحاول في هذا الفصل إبراز المفاهيم الأساسية لنظام المعلومات ونظام المعلومات المتكامل، وذلك من خلال تقسيمه إلى مبحثين، حيث يتمثل المبحث الأول في مفاهيم أساسية في نظام المعلومات، والمبحث الثاني سنتطرق فيه لنظام المعلومات المتكامل.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية في نظام المعلومات

ساهمت مدرسة النظم بشكل كبير في تطور الإدارة، إذ أصبح ينظر للمنظمة من زاوية نظامية، واعتبارها كنظام رئيسي يتكون من عدة أنظمة فرعية، و يعتبر نظام المعلومات واحد من بين هذه الأنظمة، والذي لا يقل أهمية عن باقي الأنظمة الفرعية الأخرى، حيث يتولى هذا الأخير البحث عن البيانات انطلاقاً من مصادر مختلفة لأجل تحويلها لمعلومات قابلة للاستخدام في شتى المجالات، خاصة أن المنظمة أمام منطق البقاء دوماً للأفضل والأقوى، ولأن المعلومة مورد هام يضاها في الأهمية باقي الموارد الأخرى، أصبحت المنظمة تعطي اهتماماً واضحاً لنظام معلوماتها، باعتباره يسمح لها بالبقاء والاستمرار والمضي قدماً إلى الأمام، والاستحواذ على أكبر نصيب من السوق... الخ.

المطلب الأول: ماهية البيانات والمعلومات ونظام المعلومات

الفرع الأول: مفاهيم في البيانات والمعلومات ونظام المعلومات

1. تعريف البيانات:

يعرفها [لطفي، 2005: 07] بأنها تمثيل الحقائق أو الأفكار في صورة أولية قادرة على أن تتصل بها بعض العمليات وتعالجها، أما [هزايمة، 2013: 167] فيعرفها على أنها مجموعة من الحقائق الغير منظمة قد تكون في شكل أرقام أو كلمات أو رموز لا علاقة بين بعضها البعض، أي ليس لها معنى حقيقي ولا تؤثر على سلوك من يستقبلها، بينما يراها [الشاهين وتركي، 2015: 69] بأنها عبارة عن رموز مجردة من المعنى الظاهري، وهي مواد خام تحتاج إلى معالجة وتحويل إلى معلومات للإفادة منها.

من خلال التعاريف السابقة، نجد أن كل الباحثين يتفقون بان البيانات هي المادة الأولية الموجهة لإنتاج المعلومات، إلا أنهم اغفلوا عن آليات معالجتها لتصبح على شكل معلومات ذات قيمة لمستخدميها. وبالتالي كنتيجة لما سبق، يمكن تعريف البيانات بأنها مجموعة من المعطيات التي يوفرها المحيط في شكل معين أرقام، أحرف... الخ، وهي على شكل مادة أولية ليس لها معنى ولا قيمة، إلا بعد معالجتها وتحويلها عن طريق تصنيفها وترتيبها وتبويبها وهيئتها في شكل معلومات قادرة للاستعمال من طرف المستخدم في شتى المجالات.

2. تعريف المعلومات:

يعرفها [PATRICK et VALERIE, 1998 : 93] بأنها مجموعة من المعطيات التي قد تم تحويلها بطريقة معبرة للشخص الذي يتلقاها ويستفيد منها، والتي لها دور فعال في اتخاذ القرارات، ويراها [شلتوني، 2004: 134] بأنها عبارة عن المعرفة التي تم التوصل إليها من خلال معالجة البيانات، بينما يعرفها [A.JASEM, 2004] بالمعطيات الناتجة عن معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا أو بالحالتين معا، ويكون لها سياق محدد ومستوى عال من المصداقية، ويضيف كل من [يحي ويوسف، 2007: 92] بأنها البيانات التي تمت معالجتها، بحيث أصبح لها دلالة معينة، والتي من خلالها يمكن استخلاص معنى معين يساعد صانع القرار في التعرف على الأمور والتقييم الدقيق للمواقف التي تواجهه، أما [شحاتة، 2009: 112] فيصفها بالبيانات الرقمية، والنصوص المصاغة بطريقة منظمة يمكن قياسها وتحليلها لاستخراج النتائج منها لتوظيفها في عمليات التخطيط، التنظيم، الرقابة، تقويم الأداء، اتخاذ القرارات في مجالات الإنتاج، أو تقديم الخدمات، أو تطوير المنظمات والمجتمعات.

وأشار [الهزايمة، 2009: 387] بان هناك خمس صفات أساسية للمعلومات حتى تكون ذات قيمة ومعنى للمنظمة، تتمثل في كل من الملائمة والنوعية والكمية والتوقيت و سهولة الحصول عليها، في حين يضيف كل من [الساعدي ووزار، 2013: 14-15] أن لجودة المعلومات عدة أبعاد تتمثل في نطاق التغطية، الموضوعية، الدقة، التوقيت، حوكمة المعلومات، زبونية المعلومات، التنسيق وحماية العرض، الصلاحية، أما [دهيرب، 2014: 16] فيرى بأنه حتى تتسم المعلومات بالجودة يجب أن تتوفر فيها مجموعة من الخصائص الأساسية المتمثلة في كل من الشمول، الدقة، التوقيت، الوضوح، المرونة الموضوعية.

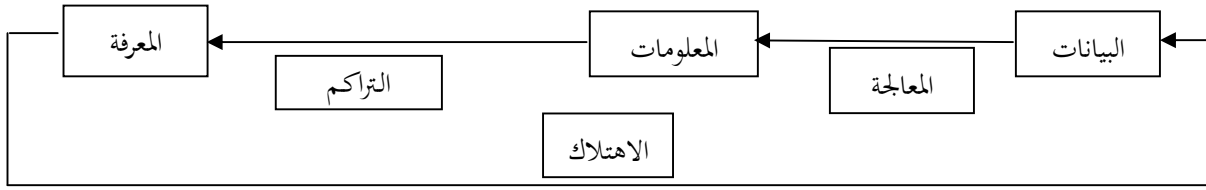
استنادا إلى ما سبق نستنتج بان اغلب الباحثين يتفقون بان المعلومات عبارة عن بيانات تمت معالجتها، ويجب أن تتصف بمجموعة من الخصائص، إلا أن هناك بعض من التداخل بين مفهوم المعلومات ومفهوم المعرفة حسب التعريف الذي قدمه [شلتوني، 2004: 134]، لذلك وكنتيجة مما سبق، يمكن تعريف المعلومات على أنها مجموعة من البيانات التي تم تحويلها -عن طريق معالجتها- من صورتها الخام إلى صورة قابلة للتوظيف في شتى الاستخدامات من طرف المستخدمين لاسيما أصحاب القرار، ولن تكون ذات فائدة أن لم تتصف بمجموعة من الخصائص، منها الملائمة، الدقة، الشمولية... الخ، ويمكن التعبير عن المعلومات بالعلاقة الرياضية التالية:

$$\text{البيانات} + \text{المعالجة} = \text{المعلومات.}$$

إن المعلومات نتيجة لتراكمها تولد المعرفة، سواء كانت معرفة جديدة أو إضافة أو تغيير في المعرفة السابقة.

ويبرز الشكل أدناه العلاقة بين البيانات والمعلومة والمعرفة:

الشكل رقم (1-1): العلاقة بين البيانات والمعلومة والمعرفة.



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على المفاهيم السابقة

3. تعريف نظام المعلومات:

يعرفه [سلطان، 2000: 25] بأنه مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع واسترجاع المعلومات، بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المنظمة، أما [السالمي والدباغ، 2000: 23-24] فيراه بأنه عبارة عن النظم الرسمية وغير الرسمية التي تمد المنظمة بمعلومات سابقة وحالية ومستقبلية بصورة شفوية أو مكتوبة، طبقاً للعمليات الداخلية للمنظمة والبيئة المحيطة بها لغرض المساعدة في اتخاذ القرار، ويضيف [Robert, 2001: 165] بأنه مجموعة من الموارد والوسائل والبرامج والأفراد والمعطيات والإجراءات التي تسمح بجمع ومعالجة وإيصال المعلومات على شكل نصوص، صور، رموز... الخ في المنظمة، بينما يصفه [Bansal, 2002: 205] بأنه مجموعة مترابطة من العناصر المتداخلة التي تجمع المعلومات وتعالجها وتخزنها لتدعيم عملية صنع القرار والسيطرة على المنظمة.

أما [Talbot et Rivard, 2004: 20] فيعرفه بأنه النظام الذي يقوم بجمع البيانات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها ونشرها في ظل مجموعة من القيود تعرف بمحيط النظام، وهذا من أجل تحقيق هدف معين، ويتكون نظام المعلومات من المدخلات التي تتكون بشكل أساسي من البيانات والتعليمات التي تم معالجتها، وذلك من خلال الأفراد أو الحواسيب، وتحويلها إلى مخرجات للنظام كنتائج تقدم إلى المستخدم على شكل تقارير رسوم إجراءات حلول، ويستلم النظام التغذية العكسية لضبطه أو مراقبته، ويضيف [Alter, 2004: 07] بأنه نظام يستخدم تكنولوجيا المعلومات لنقل المعلومات وتخزينها ومعالجتها وعرضها في عملية أو أكثر.

في حين تعرفه [الخنق، 2005: 215] بأنه النظام الذي يقوم بجمع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتحليلها ونشرها من أجل تحقيق هدف معين، ويتكون من المدخلات التي تتكون بشكل أساسي من البيانات والتعليمات التي تم معالجتها من خلال الأفراد أو الحواسيب، وتحويلها إلى مخرجات للنظام كنتائج تقدم إلى المستخدم النهائي على شكل تقارير ورسوم وإجراءات وحلول، ويستلم النظام التغذية العكسية لضبطه أو مراقبته، أما كل من [القنديلجي وعبد القادر، 2009: 23] فيعرفانه بأنه مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها، تعمل على

جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وبثها وتوزيعها، بغرض دعم صناعة القرار والتنسيق وتأمين السيطرة على المنظمة ، فضلا عن تحليل المشكلات، وتأمين المنظور المطلوب للموضوعات المعقدة.

كما عرفه [الزبيد، 2007: 37] بأنه مجموع العناصر البشرية والإجراءات والمصادر التي تتفاعل مع بعضها البعض ومع بيئتها بهدف توفير المعلومات لصانعي القرار في المنظمة ، مما يساعدهم على تحقيق الأهداف وحل المشاكل التي تواجههم، ويضيف [Boonmak, 2007: 08] بأنه مجموعة من العناصر المترابطة التي تغير في قدرة المعلومات بحيث تجعلها وحدة معلوماتية شاملة ومعروفة، أما [الجداية، 2008: 168] يعرف نظام المعلومات بأنه مجموعة من العناصر المترابطة التي تعمل على جمع ومعالجة وتخزين وتحليل وتوزيع ونشر المعلومات لغرض معين، وأشار كل من [Autissier & Delaye, 2008: P49] بأنه مجموعة من الطرق و التقنيات والأدوات اللازمة لإنشاء وتشغيل المعلومات التي يتطلبها كل من المستخدمين والأعمال الإستراتيجية، وهي تحاول الربط بين تكنولوجيا المعلومات من جهة ووظائف المنظمة من جهة أخرى، بينما يراه [ROMNEY, STEINBART, 2009: 14] بأنه استخدام لمختلف الموارد المادية والبشرية والبرمجية والمعلوماتية لأجل معالجة البيانات و تحويلها إلى معلومات يمكن استخدامها في ممارسة الأنشطة والمهام الرئيسية للمنظمة.

ويؤكد [نشوان، 2013: 123] على ضرورة تحقيق الاستفادة الكاملة من نظم المعلومات لأجل حل المشاكل الصعبة، مما يمنح للوحدات الإدارية الفعالية الكبيرة في تحسين قدرتها على القيام بالوظائف على أكمل وجه، أما [Laudon, 2014: 34] فيصفه بأنه مكونات مجتمعة ومرتبطة تعمل مع بعضها البعض لجمع المعلومات وتخزينها ومعالجتها لدعم عملية صنع القرارات، والتنسيق والرقابة والتحليل على مستوى المنظمة بحيث تصبح واضحة للإدارة، كما تساعد الإداريين والعاملين في تحليل المشاكل، واستيعاب المواضيع الصعبة.

وتضيف [ساهر، 2014: 308] بأنه مجموعة من الآليات يتم تحديدها لتجميع وتصنيف البيانات وتحليلها عن طريق نظام الحاسوب من قبل المستخدمين، ليتم إعطاء معلومات مفيدة ودقيقة تساعد الإدارة العليا ومتخذي القرار في تحقيق أهداف المنظمة.

وتأسيسا على ما سبق، نستنتج بان كل المفاهيم السابقة تتفق في كون نظام المعلومات هو ذلك النظام المسؤول على توفير المعلومة بغض النظر عن نوعه (آلي، يدوي...الخ)، وبالتالي يمكن تعريف نظام المعلومات على انه مجموعة من الموارد، تعمل في بيئة معينة وتسعى لتحقيق هدف معين، حيث تتمثل هذه الموارد في الأفراد، البرامج، المعدات، الآلات...الخ، والتي ترتبط ببعضها البعض بعلاقات متداخلة ومتشابكة، إذ تتولى هذه الموارد جمع و مراقبة واسترجاع وتشغيل وتخزين وتوزيع المعلومات، بعد إجراء عمليات التحويل والمعالجة على البيانات

لغرض جعلها قابلة للاستخدام النهائي من طرف المستخدمين و أصحاب القرار، لأجل تحقيق أهداف تم تحديدها من طرف المنظمة.

الفرع الثاني: موارد نظام المعلومات

حصر كل من [الزبيدي و الزعبي، 2012: 657] موارد نظام المعلومات في ستة موارد تتمثل في العناصر المادية، البرمجيات، قواعد البيانات، الإجراءات، الموارد البشرية، الاتصالات، بينما يرى [العمرى، 2012: 177] أن موارد نظم المعلومات تتمثل في المورد البشري والأجهزة، الشبكات والبيانات و البرمجيات، و يمكن القول انه حتى يكون لنظام المعلومات التأثير الواضح على نشاط المنظمة، يجب أن تتوفر لديه مجموعة من الموارد تكمل بعضها البعض، وتترابط بشكل يجعل النظام لا يعمل بطريقة فعالة إن لم يكن هناك ترابط وتكامل بين هذه الموارد المتمثلة في الأفراد، البيانات، العناصر المادية، الإجراءات، البرمجيات، الشبكات.

1. الأفراد:

يعتبر العنصر البشري المورد الأساسي والمهم في نظام المعلومات، ذلك أن الأفراد هم الذين يقومون بالعمليات والإجراءات المناسبة لتشغيل النظام، وبالتالي فالأفراد متطلب ضروري في أي نظام، ويشترط في اختيارهم عدة معايير على درجة كبيرة من الأهمية، منها النزاهة والثقة والجدية والمهارة العالية والخبرة الكافية، ويتم اختيار أفراد نظام المعلومات انطلاقاً من المصادر الداخلية والخارجية، إذ تتمثل المصادر الداخلية في الأفراد الذين يتم استقدامهم من الأنظمة الفرعية الأخرى للمنظمة، خاصة إذا كان هؤلاء الأفراد يمتلكون قدرات عالية في إنجاز المهام، بينما تتمثل المصادر الخارجية في العنصر البشري الذي تحصل عليه المنظمة من مختلف المنظمات التعليمية والوكالات المتخصصة والمنظمات الأخرى... الخ.

و يقسم كل من [السامرائي و الزعبي، 2004: 56] أفراد نظام المعلومات إلى ثلاثة فئات تتمثل في الأفراد الفنيين، أفراد الدعم الفني، المستخدمين النهائيين، بينما يصنف كل من [موسى و عبد الرحمن، 2013: 244] الأفراد إلى مشغلو الحاسوب، الفنيون والمصممون للكيان الصلب، مبرمجو التطبيقات، محللو النظام، اختصاصيو الشبكة، اختصاصيو قواعد البيانات، وعموماً نعتمد تصنيف كل من [السامرائي و الزعبي] حيث نصنف أفراد نظام المعلومات إلى ما يلي:

1.1 الفئة الأولى: تتمثل في الأفراد الفنيين الذين يتولون تصميم النظام بناءً على المتطلبات المعلوماتية للمستفيد النهائي، وهم يعملون لأجل إدامة وحفظ وحماية قواعد البيانات، وتشغيل نظام المعلومات عن طريق تطوير وتشغيل وإدارة نظام المعلومات فنياً، ومن هؤلاء الأفراد نذكر مطورو البرمجيات... الخ.

1.2 الفئة الثانية: تتمثل في أفراد الدعم الفني وهم مسؤولون على صيانة وحفظ جميع المعدات وإدامة عمل الأجهزة، والحرص على سلامة البرمجيات وتحقيق الاتصالات بين أفراد نظام المعلومات، كما أنهم يساعدون في مراقبة وإدارة وتشغيل نظم الحواسيب المختلفة والشبكات، ويعتبر هذا النوع من الأفراد مكمل ومساعد للأفراد الفنيين.

1.3 الفئة الثالثة: تتمثل في المستخدمين النهائيين وهم الأفراد الذين يستخدمون المعلومات التي ينتجها النظام، والذين يمكن أن يكونوا الأفراد المكلفين بانجاز المهام، أو أصحاب القرار، أو مختلف المتعاملين مع المنظمة، مثل الزبائن والموردين، المؤسسات المالية... الخ.

2. قواعد البيانات:

تعتبر البيانات المادة الأولية المتعددة الأشكال التي يقوم عليها نظام المعلومات في أي منظمة، فهي مورد ذو قيمة عالية باعتباره مصدرا أساسيا لجميع المعلومات التي تؤثر على نشاط ووجهة المنظمة، لذلك يتوجب بالقائمين على هذه الأخيرة إدارة البيانات واستثمارها بالشكل الصحيح، والذي يضمن الفائدة لمستخدميها النهائيين ومختلف المتعاملين مع المنظمة، إذ يتم تخزين البيانات التي تصف كل الأحداث و العمليات الجارية في المنظمة في شكل ملفات يدوية أو إلكترونية، يعمل نظام المعلومات على تحويلها إلى معلومات ذات فائدة في حل المشاكل التي تواجه أصحاب القرار، ويرى [جبر، 2007: 04] بان قواعد البيانات عبارة عن مجموعة من البيانات والمعلومات المخزنة بترتيب ونسق إلكتروني معين يسهل التعامل معها وحفظها واسترجاعها واستخراج النتائج منها، كما يصنفها [نايف، 2011: 231] إلى أربع أنواع تتمثل في قاعدة البيانات المتعددة الأبعاد، قاعدة البيانات الاستنتاجية، قاعدة البيانات الموجهة للكائنات، قاعدة البيانات المتعددة الوسائط.

3. العناصر المادية:

يذكر لنا [الطائي، 2005: 154] عنصرين أساسيين من العناصر المادية يتمثلان في الحاسوب ومعدات الاتصال، أما [نوري، 2013: 178] فيرى أن هناك فرق بين الأجهزة والمعدات، حيث يقصد بالأجهزة كل مكون مادي يقوم بعمل محدد مثل الحاسب، والطابعة، والمساح الضوئي... الخ، أما المعدات فيقصد بها اللوازم التي تساعد على أداء المهام مثل أقراص التخزين... الخ، وبصورة اشتمل فان العناصر المادية تتمثل في جميع أنواع المكونات المادية التي تمثل البنية التحتية لنظام المعلومات، والتي تستخدم في تسهيل العمليات التي تمر بها معالجة البيانات، وفيما يلي العناصر المادية التي أتى على ذكرها الطائي وهي كالآتي:

3.1 العنصر الأول: يتمثل في الحاسوب الذي يعتبر من أهم المكونات المادية لنظام المعلومات، ذلك انه يعطي التسهيلات في انجاز الوظائف المختلفة من جهة، و يزيد من فاعلية العمل في المنظمة من جهة أخرى، ومن أهم المزايا التي تجعل الحاسوب مؤهلا لتقاسم انجاز المهام مع الفرد السرعة والدقة في التنفيذ، تخزين المعلومات واسترجاعها وقت الحاجة إليها، والقدرة على معالجة اكبر كم ممكن من البيانات، ومن بين المهام التي يقوم بها تغذية البيانات وهيئتها للمعالجة من خلال استخدام وسائل الإدخال المتاحة، استبعاد البيانات الغير الضرورية والاكتفاء بالبيانات الضرورية فقط، ترتيب البيانات من خلال استخدام طرق الترميز المختلفة.

3.2 العنصر الثاني: يتمثل في معدات الاتصال، حيث و مع التطور التكنولوجي الكبير الذي يشهده قطاع الاتصالات كان لزاما على المسير التفكير في طرق تحسين الاتصالات داخل منظمته، وهذا انطلاقا من توفير معدات الاتصال المتمثلة في جميع أجهزة الاتصال التي تتيح للفرد بصفة خاصة، والمنظمة بصفة عامة إمكانية نقل البيانات والمعلومات إلى مستخدميها وبأقل تكلفة ممكنة، ومن بين هذه المعدات نذكر الهاتف، الفاكس، أجهزة ربط الشبكات... الخ.

4. الإجراءات:

يشير [حلمي وخشية، 1998: 135] بان الإجراءات تتمثل في مجموعة من التعليمات التفصيلية والأوامر التي يجب التقيد بها، والخطوات الواجب إتباعها لتنفيذ البرنامج المطلوب، وتشمل أساسا النواحي المتعلقة بكيفية عمل الأفراد وتشغيل الحاسوب وطريقة إدخال البيانات إليه، وإدامتها واسترجاعها وقت الحاجة إليها، وأسماء الملفات والبرامج وتصنيف المخرجات وطرق توزيعها، وحسب [حسين، 2010: 329] فإنها مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكة لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات، ومن بين مزايا الإجراءات نذكر توحيد أسس العمل، سهولة الإشراف والرقابة على الأعمال، تحديد مسؤولية الفرد في النظام.

5. البرمجيات:

يعرف البرمجيات [منهل، 2009: 118] بأنها تلك التعليمات التي تعمل على تحويل البيانات إلى معلومات، وبدونها تصبح الأجزاء الصلبة بدون فائدة تذكر، لأنها تحتاج إلى توجيهات لانجاز الأعمال، وهي على ثلاثة أنواع تتمثل في نظام التشغيل، المترجمات، برامج قواعد البيانات، بينما يراها [العمرى، 2012: 179] بأنها تلك التعليمات التفصيلية التي تضبط عمليات نظام المعلومات وتنقسم إلى نوعين رئيسيين يتمثلان في برمجيات التطبيقات **Software Application**، و برمجيات النظام **Software System**، و يشير [العبيدي والعبيدي، 2013: 280] بأن

البرمجيات مصطلح أطلق على مجموعة المكونات المعنوية لنظام الحاسب، من تعليمات وإجراءات وبرامج وأنظمة تشغيل ولغات برمجية، وتنقسم إلى ثلاث أنواع تتمثل في كل من برمجيات نظام التركيب، برمجيات نظام التشغيل، برمجيات التطبيق، و مما سبق يمكن تعريف البرمجيات على أنها تعليمات تفصيلية، وأوامر توجيهية مكتوبة بلغة محددة تضبط عمليات نظام معلومات المنظمة، حيث نجد هذه الأوامر مرتبة ترتيباً منطقياً و موجهة لحل مشكلة معينة، وتنقسم البرمجيات إلى نوعين أساسيين كما يلي:

5.1 برمجيات نظام التشغيل: وهي تلك البرمجيات الموجهة لإدارة ودعم برمجيات نظم التشغيل من برامج تطوير النظام ولغات البرمجة المختلفة، وهي تسيطر على نظام تشغيل وعمل الحاسوب وتقديم الدعم المطلوب له، باعتبارها موجهة لإدارة عمليات المعالجة ومراقبة المدخلات والمخرجات وموارد التخزين ونشاطات الحاسوب ومن أشهرها **Windows**.

5.2 برمجيات التطبيق الخاصة: وهي تلك البرمجيات الموجهة للعمليات الخاصة والتي غالباً ما تكون سرية وخاصة بالمنظمة، حيث يتم استخدامها من قبل المستخدم النهائي، مثل برمجيات المرتبات والأجور، وبرمجيات تكاليف الإنتاج... الخ، وبرامج التطبيقات ذات الأغراض العامة، مثل برنامج معالجة النصوص وبرامج الجداول الالكترونية وغيرها.

6. الشبكات:

يعرفها [الراوي والافندي، 2012: 152] بأنها مجموعة من الحواسيب التي ترتبط مع بعضها البعض بخطوط اتصال، بحيث يمكن لمستخدميها المشاركة في الموارد المتاحة، ونقل المعلومات فيما بينها ودون أي قيود، في حين يراها كل من [علوان وعبد الرزاق، 2016: 176] بأنها تشكيلة متكاملة من الأدوات الالكترونية التي تسهل عمل الإدارة الإستراتيجية والتشغيلية للمنظمات، من خلال تمكينها من إدارة معلوماتها ووظائفها وعملياتها، والاتصال الفعال مع أصحاب المصالح، لتحقيق رسالتهم وأهدافهم، و تشمل الشبكات على أنواع مختلفة تتمثل في الآتي:

6.1 الشبكات المحلية: هي التي يتم اعتمادها لغرض تسهيل الاتصالات داخل المنظمة، وبين مختلف المصالح والأقسام دون أن تتعدى هذه الشبكة إلى المنظمات الأخرى، ومن بين مزايا هذا النوع من الشبكات، السرعة في إنجاز المهام وتنفيذ القرارات.

6.2 الشبكات الإقليمية: هي التي تجمع بين أكثر من شبكة محلية، وتلجأ إليها المنظمة لغرض تمكينها من معرفة آخر التطورات الحاصلة في مجال الأعمال على المستوى المحلي، ومن بين مزايا هذا النوع من الشبكات هو اطلاع المنظمة على كل ما هو جديد، وفي شتى الميادين وكسب المزيد من المعارف، وفصل العمل عن الموقع.

6.3 الشبكات العالمية (الانترنت): هي تلك الشبكة التي يتعدى مداها الحدود الجغرافية للبلد، وهي حسب [السلطاني واخرون، 2012: 268-269] أضخم تطبيق لنظام المعلومات والاتصالات، باعتبارها من التقنيات التي أحدثت ثورة في أسلوب التعامل بين الأفراد، فهي تدفع بمسؤولي المنظمات في التفكير باحتمالات المستقبل، ومن أهم المزايا التي توفرها هذه الشبكات، وقوف المنظمة واطلاعها على آخر التطورات الحاصلة، و المستجدات التي ظهرت في المجالات المختلفة، خاصة مجال قطاع الأعمال في شتى أنحاء العالم، وكذا الاستجابة لمتطلبات العلاقات والتبادلات بين مجموعات ومنظمات تتقاسم نفس الانشغالات على الرغم من تباعدها.

الفرع الثالث: خصائص ووظائف نظام المعلومات

1. خصائص نظام المعلومات:

يرى [الزعيبي، 2007: 174] بان خصائص نظام المعلومات تختلف عن خصائص المعلومات، ذلك أن المراد هو التعامل مع جميع أجزاء نظام المعلومات بشكل متكامل، وعلية فالتعامل سيكون مع الخصائص التي تتعلق بالنظام ككل، أما [غزاي، 2007: 106] فقدم لنا خمس خصائص أساسية لنظام المعلومات، حيث تتمثل الخاصية الأولى في تحقيق الكفاءة و الفعالية، وتشير الخاصية الثانية إلى المرونة و الديناميكية، في حين تتمثل الخاصية الثالثة في التكامل بين عناصر النظام، بينما الخاصية الرابعة هي تحديد التغيرات البيئية، وأخيرا تتمثل الخاصية الخامسة في التواصل، وبدورنا نورد فيما يلي بعض الخصائص التي يتميز بها نظام معلومات المنظمة والتي نذكر منها ما يلي:

1.1 الخاصية الأولى: وهي مستوى التناسب في المخرجات المعلوماتية، وهي تتمثل في الخصائص التي يمكن تحديدها من خلال بعض المميزات التي يجب أن تتوفر في المعلومات من تكامل، دقة، موضوعية، سهولة الفهم.

1.2 الخاصية الثانية: تتمثل في الشمولية في النظام، ومعناها أن يكون نظام المعلومات قادر على تلبية جميع احتياجات صانعي القرارات في مختلف مواقعهم الوظيفية، مهما اختلفت أنماطهم الشخصية في صناعة القرار، حيث يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة أسرع و بتكلفة أقل مع ضمان دقة المعلومات.

1.3 الخاصية الثالثة: تشير إلى المرونة، وهي يقصد بها أن يتمتع نظام المعلومات بالقدرة على إحداث التعديلات و التصحيحات اللازمة على النظام كلما اقتضى الأمر ذلك، بهدف مواجهة التنوع في متطلبات الاحتياجات الجديدة للمنظمة من المعلومات، حيث يجب أن يشكل نظام المعلومات وحدة واحدة متكاملة و متماسكة، الأمر الذي يسهل التفاعل السريع للمنظمة مع كل التغيرات الحاصلة في محيطها.

1.4 الخاصية الرابعة: تتمثل في سرعة الاسترجاع فهي مرتبطة بالتوقيت، ذلك لأن توفير المخرجات من المعلومات بالتوقيت المناسب يؤدي إلى تخفيض نسبة الخطأ في صنع القرارات، ويكون ذلك من خلال عملية التردد و اليقظة المستمرة، لمساعدة المنظمة على اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة، و في نفس الوقت تجنب العراقيل و التهديدات الخارجية.

1.5 الخاصية الخامسة: وتشير إلى خاصية الاعتمادية والموثوقية، ويقصد بها درجة الاعتماد والوثوق بمخرجات نظام المعلومات المقدمة إلى صانعي القرارات، حيث يعتبر نظام المعلومات بالمنظمة شبكة اتصال داخلية تضمن ربط جميع الأقسام و المصالح ببعضها البعض، و شبكة اتصال خارجية تسمح بتسهيل عملية الاتصال مع كل المتعاملين مع المنظمة.

2. وظائف نظام المعلومات:

يرى [فليح، 2008: 52] بان نظام المعلومات يقوم بمجموعة من الوظائف، تتمثل في كل من الحصول على البيانات، إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات، المعالجة، تقويم وتصنيف المعلومات في ملفات التخزين، استخراج المعلومات طبقا لحاجة مستخدميها، توصيل المعلومات إلى مستخدميها و أخيرا استرجاع النتائج، أما [المعاضيدي ، 2012: 120-121] فحصر وظائف نظام المعلومات في خمس وظائف تتمثل في كل من جمع البيانات، المعالجة، توليد المعلومات، التخزين واستعادة المعلومات، نقل المعلومات وتحويلها، وبدورنا سنأتي على ذكر وظائف نظام المعلومات التالية:

2.1 وظيفة الدراسة: في هذه الوظيفة يتولى نظام المعلومات تحديد المصادر والكم من البيانات الذي سوف يحتاجه، وبالتالي يقوم بتوفير كل ما يلزم من أفراد وتجهيزات.... الخ، للبحث عن البيانات ذات العلاقة بالموضوع.

2.2 وظيفة البحث: في هذه الوظيفة وبعد الدراسة التي قام بها نظام المعلومات، يتولى هذا الأخير البحث عن البيانات اللازمة التي يحتاجها المستعمل سواء في داخل المنظمة أو خارجها، وهذا انطلاقا من المصادر المختلفة سواء كانت داخلية أم خارجية.

2.3 وظيفة المعالجة: وهي تقوم بمجموعة من العمليات التي تسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات، و من بين هذه العمليات نذكر فرز البيانات، تحديد طبيعة ومجال الاستخدام، استخدام الأساليب المختلفة.

- 2.4 وظيفة التخزين:** يقوم نظام المعلومات بتخزين المعلومات التي تمت معالجتها لغرض اللجوء إليها وقت الحاجة، فنجد أن عملية التخزين تتم في دفاتر إن كانت المعلومات سهلة وغير معقدة، وقد تكون عملية التخزين تتم في ملفات وأقراص مضغوطة... الخ، خاصة إذا كانت المعلومات التي تمت معالجتها معقدة أو في غاية السرية.
- 2.5 وظيفة الاسترجاع:** يعرف [الطائي، 2005: 84] وظيفة استرجاع المعلومات على أنها الوظيفة التي توفر الأسلوب الملائم في العثور على المعلومات بهدف إرجاعها إلى المستفيد المعني، وبالتالي فإن هذه الوظيفة تقوم بتزويد أصحاب القرار بالمعلومات اللازمة وقت الحاجة، ويؤكد كل من [غسان وحنظل، 2009: 82] على ضرورة مراعاة عامل التوقيت عند استرجاع المعلومات، حتى لا تفقد المعلومات الفائدة المرجوة منها إذا تأخرت عن توقيت الحاجة إليها، و بالتالي فإن نظام المعلومات الذي يسترجع المعلومات بصورة أسرع، ويقدمها إلى أصحاب القرار في الوقت المناسب، يُمكن المنظمة من تحقيق ميزة تنافسية، خاصة في البيئة التي تتميز بعدم الاستقرار والثبات.
- 2.6 وظيفة الاتصال:** هي التي تتولى عملية نقل المعلومات إلى مختلف المستفيدين منها، وتتم هذه العملية عن طريق استخراج المعلومات وقت الحاجة إليها.
- 2.7 وظيفة الرقابة:** تتمثل في مراجعة ومراقبة كافة البيانات التي ترد إلى نظام المعلومات من جهة، و مراقبة ومراجعة كافة المعلومات التي يتم تداولها بين المستخدمين من جهة أخرى، وبالتالي الوقوف على نقاط الضعف والقوة في نظام المعلومات.

المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات

حاول العديد من الباحثين تقديم تصنيف موحد لنظام المعلومات، إلا أنهم لم يوفقوا في ذلك نظرا لاختلاف وجهات نظرهم، حيث يصنف [حلمي، 1998: 46-65] نظم المعلومات إلى ثلاث أنواع، تتمثل في نظم المعلومات المرتبطة بالحاسب، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات، بينما يصنفه [شعبان، 2000: 128-146] إلى أربع أنواع، تتمثل في نظم المعلومات حسب مستويات النظم، نظم المعلومات حسب المناطق الوظيفية الأساسية، نظم المعلومات حسب الدعم المقدم، نظم المعلومات حسب بنية النظام، في حين يصنفه [الصباغ، 2000: 80-98] إلى نوعين فقط، يتمثلان في نظم المعلومات التشغيلية و الإدارية، و نظم الدعم والإسناد للعمليات الإدارية.

وفي تصنيف آخر لـ [ANDRE, 2004 : 10] يرى انه يوجد في كل منظمة مهما كانت طبيعة نشاطها، صنفين من نظم المعلومات، يتمثلان في نظام المعلومات اليدوي ونظام المعلومات المعتمد على الحاسب الآلي، في حين ذهب [النجار وملكاوي، 2010: 262-263] إلى ابعده من ذلك، حين صنفا نظم المعلومات إلى ست أنواع متمثلة في

نظم معالجة المعاملات، نظم أتمتة المكاتب، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرار، نظم مشغلي المعرفة، نظم معلومات المديرين التنفيذيين، كما يقسمه [ميا وآخرون، 2011: 152-153] إلى خمس أنواع، تتمثل في كل من نظم معالجة البيانات، نظم المعلومات الإدارية، نظم دعم القرارات، النظم الخبيرة، نظم أتمتة المكاتب.

بينما أورد [شيحان، 2011: 120] بان نظم المعلومات تصنف إلى أربع أنواع، تتمثل في نظم المعلومات القديمة والحديثة والمتكاملة والشاملة، أما كل من [حسين وفاضل، 2013: 78] فيران انه يوجد في المنظمة نوعين من نظم المعلومات، يتمثلان في النظم المستندة على الحاسوب مثل نظم معالجة المعاملات ونظام دعم القرارات، والنظم المستندة على المعرفة مثل النظام الخبير ونظم معلومات الشبكات العصبية، في حين يرى [نجم، 2013: 397] أن هناك ثلاث أنواع من نظم المعلومات، تتمثل في الأنظمة التقليدية والأنظمة الداعمة ونظم المعلومات الإستراتيجية، وبدورنا نصنف نظم المعلومات إلى ثلاث تصنيفات أساسية تتمثل في التصنيف حسب وظائف المنظمة، ثم التصنيف حسب مستويات التسيير، أما التصنيف الأخير فيتمثل في التصنيف حسب الدعم، وقد اعتمدنا هذا التصنيف نظرا لتعدد الوظائف التي تقوم بها المنظمة، واختلاف مستوى التكوين لدى الأفراد، وكذا أهمية نظم المعلومات في صنع القرار.

الفرع الأول: أنواع نظم المعلومات حسب وظائف المنظمة:

تقوم المنظمة بوظائف مختلفة، تتمثل أساسا في وظيفة التموين، الإنتاج، الموارد البشرية، التسويق، المالية، ولأجل تحقيق الأهداف الخاصة بكل وظيفة، يتطلب ذلك وجود نظام معلومات خاص بها.

1. نظام معلومات ووظيفة التموين:

يرى [Petersen et all, 2010 : 515] بان التموين هي علاقة بعيدة الأمد بين المنظمة والمورد، فهي تتضمن جوانب أساسية تتمثل في كل من الاستمرارية، الالتزام، الاتجاه الطويل الأمد، الثقة والتعاون، وهذه الجوانب تمهد لبناء علاقات جيدة بين المنظمة ومورديها، وهي تتطلب منها التضحية بالمكاسب القصيرة الأمد حسب [Matevz and Maja, 2013 : 25]، بهدف الحصول على أرباح ومنافع متبادلة لكلا الطرفين على المدى البعيد، باعتبارها اعتراف صريح بين المنظمة والمورد بأن التعاون مفيد لهما أكثر من التنافس، وحتى تنجح هذه العلاقة لابد من نظام معلومات يضمن استمراريتهما، والذي يقصد به مجموعة من الأفراد والآلات والإجراءات الموجهة للقيام بمختلف عمليات وأنشطة ووظيفة التموين، لغرض الحصول على المواد و اللوازم الأولية، حيث من خلال نظام معلومات التموين يتم إنشاء علاقات، وإبرام عقود مع الموردين الذين يقدمون للمنظمة أحسن العروض فيما

يخص الأمن و التكلفة والتنوع، ويشمل هذا النظام مجموعة من الوظائف الفرعية، المتمثلة في وظيفة عمليات الشراء، ووظيفة التوريد، ووظيفة تسيير المخزون، ووظيفة البحث عن الموردين، و تبرز خصوصية هذا النظام في كونه يعمل لخدمة الأنظمة الفرعية الأخرى، إذ يقدم مجموعة من التقارير، نذكر منها تقارير حول مناطق الشراء والتخزين، قدرة استيعاب مراكز التخزين من المادة الأولية، تقارير حول السياسة المتبعة مع الموردين، تقارير حول أداء وظيفة التموين.

2. نظام معلومات ووظيفة الإنتاج:

يعرف [ياسين، 2010: 71] نظام معلومات الإنتاج على أنه النظام الذي يتولى إمداد وظيفة الإنتاج بمعلومات منظمة وكاملة ودقيقة عن التدفق الطبيعي للعمليات والمواد والمنتجات من سلع وخدمات، وكل الأنشطة الأساسية ذات العلاقة بالتخطيط، والرقابة على الإنتاج والنقل والعمليات، وتضيف [دالي علي، 2014: 275] بأنه ذلك النظام الذي يساعد العملية الإنتاجية في تحقيق سرعة الاستجابة لاحتياجات الزبائن عن طريق تقديم المعلومات في الوقت المناسب، كما يمكن المنظمة من تحليل العمليات الإنتاجية في الوقت الحالي والمستقبلي، وتحسين درجة التنسيق بين إدارة الإنتاج والإدارات الأخرى، بالإضافة إلى دعم متخذي القرار ومراقبة العمليات الإنتاجية ومساعدة النظام الرقابي للإنتاج، جدول وبرمجة الإنتاج وتخطيط الطاقة الإنتاجية، ضبط تكاليف الإنتاج و إعداد الموازنات التقديرية، وبالتالي هو ذلك النظام الذي يقدم تقارير حول عدد الوحدات المنتجة، تقارير حول صفات المنتج، تقارير حول كيفية تشغيل الآلات، تقارير حول المواد واللوازم التي تم استهلاكها، تقارير حول أداء وظيفة الإنتاج.

3. نظام المعلومات المالي والمحاسبي:

يرى [الجزراوي وتوفيق، 2006: 30] بان نظام المعلومات المالي والمحاسبي ينبثق عن النظام المحاسبي المطبق في المنظمة، والذي بدوره يعتمد على مجموعة من الأسس والقواعد التي تُجمع وتُعالج بها البيانات المالية والمحاسبية، حيث يعرفه [حميدان وسودة، 2013: 14] بأنه مجموعة مترابطة من العناصر المادية والبشرية التي تتفاعل معا، وذلك لأجل حصر وتجميع وتشغيل وإدارة ورقابة البيانات المالية، و المتعلقة بالأحداث الاقتصادية الداخلية و الخارجية، تبعا لقواعد وإجراءات محددة لإنتاج وتوصيل المعلومات المالية المفيدة، ويضيف [Meiryani, 2015: 82] بأنه نظام لجمع وتسجيل ومعالجة البيانات لتوليد المعلومات المالية والمحاسبية لصانعي القرار، انطلاقا من مجموعة الموارد البشرية والمعدات المصممة لتحويل البيانات المالية المختلفة إلى معلومات مالية، مما يعني أن نظام المعلومات المالي

والمحاسبي هو النظام الذي يختص في معالجة البيانات المالية والمحاسبية، وتحويلها إلى معلومات قابلة للاستخدام في المنظمة، وبالتالي فهو يقدم تقارير حول التكاليف المالية لمختلف المشاريع التي تقوم بها المنظمة، و الأرباح المحققة، تقارير حول الوضعية المالية للمدينين، تقارير حول أسعار الفائدة السائدة في المنظمات المالية، تقارير حول أداء الوظيفة المالية.

4. نظام المعلومات التسويقية:

يعرفه [الخفاجي والبيدي، 2011: 13-14] بأنه ذلك النظام الذي يتولى مهام تجميع وتصنيف البيانات المتعلقة بالنشاط التسويقي من داخل وخارج المنظمة، ومن ثم القيام بعملية تخزين ومعالجة هذه البيانات، وصولاً إلى تحويلها لمخرجات تكون بمثابة معلومات مفيدة، تقدم بشكل تقارير دورية إلى مختلف المستويات الإدارية في المنظمة، وهو يتكون حسب [البيستجي، 2011: 09] من أربع مكونات أساسية تتمثل في نظام التقارير، بحوث التسويق، نظام المخابرات التسويقية، نظام النماذج التحليلية، ويضيف [حسونة والعبدي، 2012: 35] بأنه يتضمن أفراداً، ومعدات وإجراءات من أجل جمع، تصنيف، حفظ، تحليل، تقييم، توزيع المعلومات المطلوبة والدقيقة في الوقت المناسب لصانعي القرارات التسويقية، فهو يعمل على تقديم التسهيلات والإجراءات المتكاملة التي تستخدم في تزويد الإدارة بمعلومات دقيقة ومنظمة، تتعلق بالبيئة والخطط والفرص التسويقية، ومن بين أهم وظائف نظام معلومات التسويق حسب [حلو، 2013: 167] وظيفة إدارة المبيعات، وظيفة بحوث التسويق، وظيفة الترويج، وظيفة التسعير، وظيفة البحث والتطوير، وظيفة التخطيط، وظيفة التنفيذ، ووظيفة التقييم.

وتضيف [يحيوي والسبع، 2013: 58] أن هذا النظام يتكون من ثلاثة نظم فرعية تتمثل في نظام معلومات المبيعات، نظام معلومات إدارة المنتجات الجاهزة، نظام معلومات الأسواق، ويحقق حسب [التميمي، 2016: 45] نظام المعلومات التسويقي عدد من المزايا للمنظمات، والتي من بينها تزويد مدراء التسويق بالمعلومات اللازمة والصحيحة للتعامل مع استفسارات الزبائن، مما يتيح الاستجابة لاحتياجاتهم في الوقت المناسب، فضلاً عن توفير المعلومات التي تمكن من المعالجة الصحيحة والسريعة لشكاويهم، لأجل بناء علاقات جيدة معهم، كما انه يدعم جودة القرارات التسويقية من خلال نوعية المعلومات المتاحة لصناع القرار، والتي تتيح الفرصة للاستفادة من إمكانات السوق غير المستغلة، ومواجهة التهديدات التسويقية الناشئة، مما يحقق للمنظمة الرقابة الأفضل على الأنشطة التسويقية، وبالتالي يمكن القول أن هذا النظام يسعى إلى تقديم جملة من التقارير، نذكر منها تقارير حول قدرة المنتج في تحقيق رضا الزبون، تقارير حول أذواق وميول الزبائن، تقارير حول مناطق البيع والتوزيع، تقارير حول أداء الوظيفة التسويقية.

5. نظام معلومات الموارد البشرية:

يعرفه كل من [المدهون وأبو رحمة، 2008: 747-748] بأنه النظام الذي يتم تصميمه لوظيفة إدارة الموارد البشرية، وذلك لأجل توفير المعلومات التي يحتاجها المديرون لاتخاذ القرارات المتعلقة بفاعلية وكفاءة استخدام العنصر البشري، والرفع من مستوى أدائه ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية، ويضيف [شارف، 2010: 31] بان هذا النظام يختص بمعالجة وتوفير المعلومات المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم، بما يساعد على ضمان فعالية التخطيط وجودة القرارات المتخذة فيما يتعلق بالموارد البشري، وهو يقوم بمجموعة من الوظائف منها التنبؤ لقوة العمل، بناء ملفات شخصية لكل فرد، وصف دقيق لجميع الوظائف، تنظيم شؤون الأفراد.

ويؤكد [الروسان و العموش، 2013: 230] بأنه نظام فرعي مهمته جمع وتخزين ومعالجة وتوزيع المعلومات المتعلقة بالموارد البشري، من حيث الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والمكافأة والتقييم، وبما يساهم في تحقيق الإستراتيجية العامة من خلال بناء قاعدة معلومات ومعرفة داعمة لقرارات الموارد البشرية، وهو نفس الطرح الذي تقدم به [هزايمة، 2013: 170] حيث يرى بان هذا النظام، بالإضافة لعمليات الاستقطاب والاختيار يستخدم في المجالات الخاصة بإدارة المخاطر، إدارة التدريب، التخطيط المالي، مراقبة وتحليل غياب العاملين وأسباب تركهم للعمل، انجاز خطط الإحلال الوظيفي، المساعدة في تلبية متطلبات التعليمات والقوانين، المساعدة في تخطيط الموارد البشرية، وبالتالي فانه يقوم بتقديم تقارير مختلفة، منها تقارير حول برامج التدريب، التكوين، كيفية الاختيار والتعيين، القوانين المعمول بها في سوق العمل، تقارير حول أداء المورد البشري في المنظمة، تقديم تقارير حول أداء وظيفة الموارد البشرية.

الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية

يرى [قنديلجي والجنابي، 2009: 80] أن المنظمة مقسمة إلى ثلاث مستويات إدارية، تتمثل في كل من مستوى العمليات الذي يعتبر القاعدة الرئيسية لحركة المنظمة وفيه تدار عملياتها، و المستوى الإداري الخاص بالإدارات الوسطى للمنظمة، وأخيرا المستوى الإستراتيجي الخاص بالإدارات العليا، أو الإدارات المتعلقة بالعمل الإستراتيجي داخل المنظمة، وبدورنا نقسم المنظمة إلى أربع مستويات تسييرية، تتمثل في كل من المستوى الاستراتيجي، المستوى الإداري، المستوى المعرفي، المستوى التشغيلي، ولكل مستوى نظام معلومات خاص به.

1. نظام معلومات المستوى الاستراتيجي:

يرى [Abdelhak, 2003: 06] بان هذا النظام يتولى تقديم معلومات تتضمن إجابات على جملة من الأسئلة، تتعلق خصوصا بالسياسة التي يمكن تطبيقها في المنافسة، نقاط القوة والضعف للمنافسين، التكنولوجيا التي يمكن تطبيقها لمواجهة التغيرات السريعة في متطلبات الزبائن والموردين، أفضل الوضعيات لاقتحام السوق، وبالتالي يعرفه [أبو الغنم، 2012: 11] بأنه النظام الذي يدعم الإستراتيجية التنافسية لمنظمات الأعمال، وهو نظام محوسب قادر على تغيير الأهداف، أو العمليات أو المنتجات أو الخدمات، أو العلاقات البيئية لتمكين المنظمة من الحصول على تقدم تنافسي.

وتشير [حياوي، 2012: 47] أن هذا النوع من النظم ظهر بعد إن تحولت أسس المنافسة من اقتصاديات الحجم وندرة الموارد، نحو اقتصاديات المعرفة والمعلومات، و التي باتت المصدر الأهم للتنافسية والاستدامة في عالم الأعمال اليوم، وهو حسب [السامرائي، 2012: 99] يحفز الإبداع ويحسن أداء الأعمال، ويبنى مصادر المعلومات الإستراتيجية، ويرى [المبيضين، 2015: 483] بأنه يزود المنظمة بالمعلومات المتعلقة بطبيعة المنتجات والخدمات، والقدرات التي تعطيها الميزة الإستراتيجية على منافسيها في سوق الأعمال، وتشجع على ابتكار الأعمال وتحسين عملياتها، كما أنه يساهم في بناء موارد معلوماتية إستراتيجية للمنظمة، وبالتالي فهو يسعى إلى تحقيق ثلاث ادوار رئيسية، تتمثل في تحقيق الكفاءة التشغيلية لنظام المعلومات، تحقيق الإبداع الذي هو القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بغرض تطوير أفكار جديدة، ثم بناء موارد معلومات إستراتيجية لاستخدامها في دعم عمليات التخطيط الإستراتيجي للمنظمة، والتسويق الإستراتيجي وغير ذلك من الأنشطة الإستراتيجية.

2. نظام معلومات المستوى الإداري:

تشير [العبيدي، 2008: 200] بان هذا النظام يعمل على توفير المعلومات والتقارير الإدارية اللازمة للأنشطة المساعدة في التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات شبه المبرمجة، و حسب [بني احمد والعوادة، 2011: 27] فان هذا النظام يخدم الإدارات الوظيفية في المنظمة، ويركز على مشكلات صناعة القرارات الوظيفية، خاصة فيما يتعلق بعوامل البيئة الداخلية، وهي نظم للدعم و المتابعة و الرقابة على اتخاذ القرارات و الأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطي، بحيث تقارن الأداء المحقق بالأداء المرغوب الوصول إليه، فهي تعمل على تقديم تقارير دورية تدعم القرارات غير الروتينية في المنظمة، وبالتالي فهو يسعى إلى تقديم معلومات كافية إلى المستوى الاستراتيجي حول كيفية إنجاز المهام، وهل أن هذه المهام تم إنجازها بالصورة المخطط لها مسبقا أم أن هناك قصور في الإنجاز، إضافة إلى هذا فان هذا النظام يتولى جمع المعلومات المتعلقة بالسير العادي لنشاط المنظمة، خاصة تلك المعلومات

المتعلقة بالأعمال اليومية، ويسعى إلى تقديم إجابات على جملة من الأسئلة، تتعلق خصوصا بسير الأعمال اليومية، والعوائق التي تحول دون إنجاز المهام والأنشطة بالشكل المطلوب.

3. نظام معلومات المستوى المعرفي:

يشير [العمرى والسكرانة، 2009: 145] بان أفراد المعرفة هم ذلك الأفراد الذي يمارسون ما يسمى بالأعمال المرتكزة على الإبداع والابتكار، فهم يضمنون للمنظمة معرفة متراكمة يستفيد منها كل أفراد التنظيم، أما مفهوم المعرفة فهي حسب [شبر، 2014: 123] مزيج من الإدراك والفهم العميق المستند إلى معلومات وحقائق كثيفة ومتنوعة في سياق منظم، يساعد في استخدام التراكم النوعي للمعلومات بصورة أفضل، وترتبط المعرفة بالخبرة والذكاء والقدرات الذهنية المستخدمة في اكتشاف المشكلات والبحث عن الحلول المناسبة لها، ولأجل استغلال المنظمة لهذه المعرفة أحسن استغلال، أوجدت نظام المستوى المعرفي، الذي يعرف على انه فرع من نظم المعلومات الذي يدعم الأفراد ذوي الكفاءات العالية والخبرات المتراكمة، نتيجة تعاملهم مع أشكال البيانات المختلفة، حيث يعمل هذا النظام على دمج وإضافة وإيصال أي معرفة جديدة في المنظمة لباقي المستويات، وبالتالي يقوم بتقديم معلومات تتضمن إجابات على عديد من الأسئلة، خاصة جانب الأمور الفنية والمعرفية المتعلقة بنشاط المنظمة، منها الوضعية التي سيصبح عليها الإنتاج في حالة استعمال تكنولوجيا أو برمجية جديدة.

وتضيف [مال الله وآخرون، 2013: 256] بان التقارير الصادرة عن نظم معلومات المستوى المعرفي تصف الأوضاع والمنجزات الحالية، كما تساعد على القيام بعمليات التحليل للبيانات والتنبؤ بما سوف يكون عليه المستقبل، وحسب كل من [النعيمي وعذيب، 2016: 06-07] فان نظام معلومات المستوى المعرفي يقوم بست عمليات أساسية لإدارة المعرفة، تتمثل في تشخيص المعرفة، تحديد أهداف المعرفة، توليد المعرفة، تخزين المعرفة، توزيع المعرفة، تطبيق المعرفة.

4. نظام معلومات المستوى التشغيلي:

يعرفه [المعاضدي وحسين، 2013: 202] على انه النظام الذي يساعد الإدارة الدنيا على تسيير ومراقبة العمل اليومي لدعم القرارات المهيكلية، بالإجابة على الأسئلة الروتينية ومتابعة تدفق التحويلات في النظم، وعدد حالات الدخول لقسم محدد في يوم معين، ويتولى هذا النظام تزويد المستويات الفوقية بمختلف المعلومات المتعلقة بانجاز المهام داخل المنظمة، وبالتالي فهو يقدم إجابات تتعلق خصوصا بكيفية تشغيل الآلات، كيفية حساب أجور الأفراد، كيفية تسليم المنتجات، كيفية توزيع المبيعات.

الفرع الثالث: أنواع نظم المعلومات حسب الدعم الذي تقدمه

توجد أنواع عديدة من نظم المعلومات تساعد المنظمة في إنجاز أعمالها والقيام بمختلف المهام، إذ أن هذه النظم لها الدور الكبير في تسهيل إجراءات القيام بالأعمال، وذلك لما توفره من تسهيلات ودعم في الانجاز، ومن بينها نورد ما يلي:

1. نظم دعم القرارات:

يراهنا [Laudon, 2008: 350] بأنها مجموعة متكاملة من البرمجيات، والحزم الجاهزة، والنماذج، وأدوات المعالجة تتفاعل مع المعطيات لتقديم الحلول المقترحة، كما يمكنها دمج عدة نماذج لتكوين نموذج متكامل، وتقديم برامج الحوار المختلفة، لخدمة القرارات شبه المهيكلة في المستوى الإداري، مما يعني أنها نظام تفاعلي مبني على الحاسب الآلي، يساهم في تسيير و حل المشكلات غير المبرجة التي تسعى لحلها مجموعة من متخذي القرارات الذين يعملون مع كفريق، فهي تقوم على جملة من الشروط، منها التحليل المعمق للمعلومات باستخدام النماذج و الرسومات و الخرائط، الوصول المباشر إلى البيانات الوصفية والكمية التي تتوفر في قاعدة بيانات النظام، عرض البيانات في الشكل الملائم الذي يفضله المستخدم، إمكانية التفاعل مع كل عناصر النظام المختلفة باستخدام لغة الأوامر التي تسمح بالوصول إلى النظام و سؤاله مباشرة.

2. النظم الخبيرة:

وهي تعرف أيضا بنظم الذكاء الاصطناعي، وهي تقوم بحل المشاكل الخاصة التي تتصف بالتعقيد، حيث تقترح عدة حلول لمواجهة هذه المشاكل، وهدفها الأساسي في حصر المعارف الخاصة بموضوع معين، و يقدم لنا [Lallem, 2002: 89] ثلاث مكونات أساسية لهذا النظام، تتمثل في كل من قاعدة الأحداث التي تمثل ذاكرة عمل النظام الخبير، ثم قاعدة المعارف التي تتكون من قواعد يطلق عليها قواعد الإنتاج، و التي تسمح عموما باستخراج استنتاجات تضيف أحداث جديدة في قاعدة الأحداث، و ذلك انطلاقا من الأحداث المعروفة سابقا، أما المكون الثالث فيتمثل في محرك الاستنتاجات، وهو مكلف باستغلال قاعدة المعارف للتفكير في المشكل المطروح، انطلاقا من محتوى قاعدة الأحداث.

3. نظم معلومات المكاتب:

وتعرف أيضا بالأتمتة الإدارية، وهي حسب [ميا وآخرون، 2008: 06] مجموعة من الأساليب التي تسمح بإلغاء التدخل البشري في سلسلة من العمليات، قد تكون في الأصل مجرد عمليات مادية أو عمليات ذهنية، وهي بداية للتطوير الإداري وحل العديد من المشاكل، نظرا لما تتيحه من إمكانية الوقوف على مواقع الضعف والخلل الإداري في المنظمة ومن ثم إصلاحه، وبالتالي فهي نظاما جيدا لإدارة الملفات، بحيث يتم تقليل الجهد البشري إلى أقصى حد من جهة، وتحد من ظاهرة الفساد الإداري والإهمال واللامبالاة عند بعض أفراد التنظيم من جهة أخرى، إلا أنه وبالرغم من المزايا التي توفرها نظم معلومات المكاتب من تسهيل في انجاز الأعمال وسهولة في الاتصال، فإنها تؤدي إلى ضعف التواصل البشري وتراجع قدرة الفرد على الإقناع المباشر... الخ، ويمكن تجاوز هذه النقائص من خلال الإبقاء والسهر على الاحتكاك المباشر مع جميع الأفراد وتشجيعه، ويضيف [حسين وآخرون، 2014: 16] بأن هذه النظم تضم أربع نظم فرعية تتمثل في نظم إدارة ومعالجة الوثائق، نظم الاتصالات الالكترونية، نظم الاجتماعات عن بعد، نظم دعم المكتب.

4. نظم معالجة البيانات:

و تُعرف عند البعض نظم معالجة المعلومات، حيث يعرفها [الخفاجي، 2015: 344] بأنها نظم للمعالجة الآلية للعمليات الروتينية الأساسية لدعم أنشطة التشغيل المختلفة داخل الجهاز الإداري، وأهم وظائف هذه النظم هي معالجة البيانات وإنتاج التقارير، وهي تختص بتسجيل و تشغيل العمليات اليومية الروتينية الضرورية لسير العمل، و هي تحل محل عملية مسك الدفاتر في نظم المعلومات اليدوية، وتقوم هذه النظم بتجميع و فرز و تصنيف و تشغيل و تلخيص و تخزين البيانات الناتجة عن مختلف المعاملات اليومية للمنظمة.

المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في نظام المعلومات المتكامل

زادت أهمية استعمال نظم المعلومات في السنوات الأخيرة من قبل المنظمات، وهناك عدد من هذه الأنظمة قد نجح و عدد منها قد فشل، ولا يعود سبب هذا الفشل إلى عدم ملائمة نوعية التقنية المستعملة، ولكن السبب حسب [الحيالي و آل مراد، 2009: 149] يرجع إلى عدم الوصول لنظام معلومات متكامل نتيجة للعديد من العوامل التي لم تؤخذ بعين الاعتبار، مثل إهمال ردود فعل المستخدم النفسية، والعوامل التنظيمية من قبل مصممي النظام، مقاومة التغيير، لذلك وللوصول إلى نظام معلومات متكامل، يجب الأخذ بعين الاعتبار للعوامل السابقة الذكر

بالإضافة إلى الدقة، المرونة، الاستقلالية، وأن يستخدم بشمولية من قبل جميع المستفيدين والاهتمام برد فعلهم، إذ أن وجود هذه الصفات تدعم النظام وترفع من أدائه، ومن ثم المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات المتكامل

من أهم مجالات البحث العلمي الحديثة في نظم المعلومات و قواعد البيانات، يذكر لنا [معوج، 2012: 127] موضوع نظام المعلومات المتكامل، أو ما يعرف باسم قابلية التشغيل المشتركة، و يقصد به الوصول إلى المعلومات و تشاركها و تبادلها بين عدة مصادر مختلفة للمعلومات، حيث تكون فيها قواعد البيانات موزعة و غير مستقرة و متباينة، لذلك فإن الحديث عن نظام المعلومات المتكامل، يقودنا أولاً إلى الحديث عن مفهوم التكامل الذي عرفه الباحثان [Reich and Benbasat, 2000: 101-105] على انه درجة المساندة والمؤازرة المتقابلة بين رسالة وأهداف وخطط تقنية المعلومات، ورسالة وأهداف وخطط الأعمال، ويمكن تحقيق هذا التكامل من خلال ثلاث آليات تتمثل في كل من ترابط الوقت، ترابط المحتوى، ترابط الأفراد.

الفرع الأول: التكامل في نظم المعلومات

بيّنت دراسة [الزيادي، 2009: 56] أن التكامل يستلزم إستراتيجية الأعمال، إستراتيجية لنظم المعلومات، البنية التحتية والعمليات التنظيمية، البنية التحتية وعمليات تقنية المعلومات، ويتطلب الأمر وجود علاقتين أساسيتين، إذ تتمثل العلاقة الأولى في الملائمة الإستراتيجية التي يقصد بها حاجة الأعمال وتقنية المعلومات لدراسة المجالات الخارجية والداخلية للمنظمة، والعلاقة الثانية التكامل الوظيفي التي تهتم بالخيارات الإستراتيجية التي تؤثر في ميدان تقنية المعلومات و ميدان الأعمال، إضافة إلى هذا فقد تطرق كل من [Weiss and Anderson, 2004: 03] إلى قدرة التكامل على زيادة عوائد المنظمة من خلال تأثيره الايجابي على تحسين أدائها العام، في حين ذهب كل من [King and Burgess, 2006: 59-69] إلى ابعده من ذلك، حين أشارا بأن التكامل يعزز الأداء التنظيمي للمنظمة ويزيد من فاعليتها، وذلك من خلال تأثيره الايجابي على فاعلية نظم المعلومات، وأكد كل من [Bleistein and Verner, 2006: 362-378] إمكانية اكتساب مزايا تنافسية من وراء التكامل، باعتباره يؤدي إلى دعم تقنية المعلومات لإستراتيجية المنظمة، و في الأخير يؤكد [صالح، 2014: 340] بان التكامل يجب أن يُبنى مباشرة في عمليات منظمة الأعمال، وذلك عن طريق إنشاء قاعدة تكنولوجية مستقرة من اجل معالجة المعلومات الموثوق بها وفي الوقت المناسب، وإنشاء وتطوير معايير منسقة والتي تضمن موثوقية البيانات وتوفرها.

الفرع الثاني: تعريف نظام المعلومات المتكامل

بالرغم من أن موضوع نظام المعلومات المتكامل مازال البحث فيه محتشم بسبب حداثة، إلا أن هناك محاولات من مختلف الباحثين الذين حاولوا معالجة هذا الموضوع، فقد وردت بعض من المفاهيم بشأن نظام المعلومات المتكامل، ومن بينها تعريف [عيسى والنائب، 2002: 01] اللذان يعرفانه بأنه إيجاد نظام معلومات ذو جودة عالية، يقوم بتحقيق جميع أهداف ومتطلبات المستفيد بشكل يغطي جميع إجراءات العمل المطلوبة حالياً ومستقبلاً، ويعمل بطريقة تقنية صحيحة بدون أخطاء، وأن يكون سهل الصيانة والتطوير، بشرط أن تتفوق محصلة الفوائد المادية والمعنوية للنظام على إجمالي التكاليف المنفقة عليه.

و يرى كل من [الحبيطي ويحي، 2003: 43، بتصرف] بأنه النظام الذي يعمل على تكامل كل أنواع نظم المعلومات، وهذا من خلال التنسيق بين مهامها، وتبادل البيانات والمعلومات التي تنشأ عن هذه الأنواع وفق قاعدة بيانات موحدة، وبما يؤدي إلى تخفيض تكاليف إنتاج المعلومات المستهدفة، وكذا تقليل الوقت والجهد اللازمين لها، ويضيف [النجار، 2005: 19] بأنه نظام منهجي محوسب قادر على تحقيق تكامل البيانات من مصادر مختلفة، ليشكل نظام معلومات متكامل بقصد توفير المعلومات الضرورية لتحقيق هدف إداري واتخاذ القرارات الإدارية.

و يصف [جابر، 2007: 02] نظام المعلومات المتكامل بأنه النظام الذي تكمل نظمه الفرعية بعضها البعض، وهذا من خلال عملها بصورة متناسقة ومتبادلة، بحيث يستبعد تكرار توليد المعلومات من أكثر من نظام فرعي، وبما يؤدي إلى خفض تكاليف إنتاج المعلومات اللازمة للجهات المختلفة، فضلاً عن تقليل الوقت والجهد اللازمين لها، ويشير [قاسم، 2008: 45] بأن نظام المعلومات المتكامل هو بناء قاعدة معلومات موحدة وعمامة للنظم الفرعية كلها داخل المنظمة، حيث تتلقى هذه القاعدة البيانات من سلسلة التطبيقات التي تمثل وظائف المنظمة المتعددة، مما يجعل المعلومات تنساب دون عوائق في المنظمة بأكملها.

و كنتيجة مما سبق، نستنتج بان نظام المعلومات المتكامل هو مجموعة من الآليات والأساليب والرؤى الضرورية، التي تساعد منظمات الأعمال في تحقيق الترابط والتناسق بين مختلف أنواع نظم المعلومات، انطلاقاً من قاعدة بيانات موحدة، بما يمكن المنظمة من بناء نظام معلومات قادر على مواكبة تغيرات محيطها، خاصة من حيث التحكم في حجم البيانات، وتزويد أصحاب المصالح ومختلف المستفيدين من معلومات ذات جودة عالية، وبأقل تكلفة ممكنة، مما يجعل من هذه الأخيرة رائدة في مجال نشاطها.

و يمكن تحقيق هذا التكامل إذا ما تم التعرف على وظائف وأعمال المنظمة من جهة، وعلى كل الأنظمة الفرعية المختلفة لنظام المعلومات من جهة أخرى، وبالتالي وضع الآليات التي يمكن من خلالها تحقيق هذا التكامل، حيث أن النظرة الحديثة لدراسة نظم المعلومات التي يمكن أن تتواجد في المنظمة، لا تركز على تفضيل أي نظام على آخر بصورة جزئية، وإنما الأخذ بالحسبان الرؤية الكلية التي تنظر إلى ضرورة التكامل والتنسيق والترابط بين كل أنواع نظم المعلومات التي يمكن أن تتواجد في المنظمة، وهذا بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف.

الفرع الثالث: الحاجة إلى نظام المعلومات المتكامل

إن الدور الكبير الذي تقوم به المعلومة في المنظمة، ولما لها من أهمية بالغة و تأثير واضح في سير نشاطها وانجاز الأعمال المختلفة، ظهرت الحاجة إلى نظام المعلومات المتكامل، ولعل من بين الأسباب التي جعلت المنظمة تولي اهتماما كبيرا لنظام المعلومات المتكامل حسب [داود، 2011: 308-309] هي تطور المنظمات، زيادة دور وأهمية الإدارة، وجود اعتبارات قانونية واجتماعية، التطور التكنولوجي، زيادة حدة المنافسة، ومن خلال ما سبق نورد الأسباب التالية:

1. تقسيم العمل:

يعتبر تقسيم العمل من بين أهم الأفكار التي قامت عليها المدرسة العلمية، والذي كان له اثر كبير في زيادة الإنتاجية، فبما أن المنظمة مقسمة إلى مجموعة من الوظائف والمهام، اقتضى الأمر ضرورة وجود نظام معلومات متكامل يسمح بتسهيل تبادل المعلومات، وأداء الأنشطة بشكل فعال بين الإدارات الممثلة لكل وظيفة، فكلما زاد حجم الوظائف، كلما كانت هناك ضرورة لتقسيم العمل، وهذا يعني زيادة تداول المعلومات، و بالتالي تكون الحاجة إلى نظام المعلومات المتكامل.

2. التقدم التكنولوجي:

إن تعقد العملية الإنتاجية واتساع حجم المنظمات كان له الأثر الكبير في الاهتمام بالتطور التكنولوجي، وبما أن التكنولوجيا تلعب الدور الكبير في بقاء المنظمة، استلزم وجود نظام معلومات متكامل يتماشى وهذه التطورات، خاصة في ظل زيادة الاختراعات وتجدد الابتكارات، الأمر الذي جعل المنظمة تولي أهمية كبيرة لنظام المعلومات المتكامل لأجل الاستمرار وتحقيق ميزة تنافسية تبقىها في السوق.

3. صنع القرار:

في ظل التغيرات المستمرة للمحيط يكون لصنع القرار الدور الحاسم في تحديد موقف المنظمة، ولأجل تقليص الأخطاء الناجمة عنه لا بد من توفر عدة بدائل لصاحب القرار، وهذا لن يتحقق إن لم يكن هناك نظام معلومات متكامل، يتولى البحث عن المعلومات اللازمة ووضعها تحت التصرف، وبالتالي الابتعاد عن حالة عدم اليقين.

4. زيادة حدة المنافسة:

في ظل البحث عن البقاء والاستمرار والحصول على أكبر نصيب من السوق، خاصة مع اشتداد حدة المنافسة سواء على مستوى الصعيد الداخلي أو الخارجي، أصبحت المنظمة تبحث عن فروق تنافسية تجعلها تتميز بما عن غيرها من باقي المنافسين، ومن شروط تحقيق ذلك الحصول على المعلومة الجديدة وبأى تكلفة كانت، بما أنها هذه المعلومة تبقىها في السوق أو تزيد من حصتها فيه، وبالتالي كانت الحاجة إلى نظام معلومات متكامل، يتولى البحث عن المعلومات، ووضعها تحت تصرف أصحاب القرار في المنظمة.

5. التأثير بالبيئة الخارجية:

إن التغير المستمر في المحيط واتصاف هذا الأخير بالتعقيد واللايقين، وما يترتب عن ذلك من أثر على المنظمة، كان لا بد من وجود نظام معلومات متكامل، خاصة في ظل تغير الظروف الثقافية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وما يتبعها من تغير في القرارات، الأمر الذي يستوجب على المنظمة مسايرة هذه التغيرات، وهذا لن يتحقق لها إلا بوجود نظام معلومات متكامل يتولى مواكبة هذه المستجدات.

6. التوجه من اقتصاد السوق إلى اقتصاد المعرفة:

بعدما كان لرأس المال الأهمية الكبيرة في ظل اقتصاد السوق، أصبحت المعلومة المورد الهام إن لم نقل الأساسي في عصر يعرف باقتصاد المعرفة، خاصة في ظل التدفق الكبير للمعلومات، ولأجل تحقيق الاستفادة المثلى من المعلومة للمنظمة كان لا بد من وجود نظام معلومات متكامل يتولى جمعها ومعالجتها، لأجل استخدامها في مختلف المجالات التي تخدم استمرار المنظمة وبقائها.

7. تعدد أهداف المنظمة:

يؤكد [البيديري، 2011: 80] انه لم يعد هدف المنظمة محصورا في الوقت الحاضر بتحقيق أكبر قدر ممكن من الربح، بل تعددت أهدافها وأصبحت تشمل كل من تخفيض التكاليف ومنع الإسراف، تحسين الإنتاجية، إرضاء

المستهلكين، النمو وتنويع المنتجات، تحسين الجودة، المساهمة في تحقيق الرخاء الاقتصادي للمجتمع، وهو الأمر الذي أدى إلى زيادة الحاجة للمعلومات، لأجل وضع الخطط واتخاذ الخطوات اللازمة نحو تحقيق تلك الأهداف، وذلك من خلال وجود نظام معلومات متكامل يتولى توفير المعلومات ووضعها تحت القائمين بشؤون المنظمة.

8. نمو المنظمة:

إن نمو المنظمة وتوسعها هو نتيجة لتنوع العمليات التي تقوم بها، مما يتطلب زيادة في عدد المستخدمين و مختلف المتعاملين معها، والبحث عن مصادر لتمويل مختلف عملياتها... الخ، الأمر الذي يتطلب وجود نظام معلومات متكامل يتماشى وهذه التطورات، لأجل توفير المعلومات اللازمة وبصورة دائمة لأصحاب المصلحة، ووضع المنظمة في المسار الصحيح الذي يضمن لها البقاء والاستمرار. ومن خلال ما سبق يمكن القول أن بناء نظام معلومات متكامل في أية منظمة أصبح ضروريا وأمر لا بد من منه، ولا يمكن الاستغناء عليه، خاصة وأنه يساعد في حل أكبر مشكلة، ألا وهي مشكلة صنع القرار.

المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المتكامل

قبل أن تبدأ المنظمة بتصميم نظام المعلومات المتكامل، يجب عليها أن تقوم بإجراء مسح شامل للبيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات المحتملة التي قد تواجهها، والبيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف في مختلف العمليات التي تقوم بها، باعتبار أن استمرارية المنظمة تتوقف على البيئة التي تزاوّل فيها نشاطها، حيث في هذا الصدد يشير [السامرائي والزعيبي، 2004، 61، بتصرف] بأن تطبيق نظام المعلومات المتكامل في المنظمة يتأثر أساسا بالتطور الكبير للتكنولوجيا، وما يرافقه من عدم واقعية التوقعات لمستقبل هذا التطور من طرف المنظمة، وكذا صعوبة بناء وتطوير وتعديل نظام المعلومات، بالإضافة إلى صعوبة التكامل بين عدد من النظم المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات، وكذا صعوبة التنبؤ بالنتائج المستقبلية لتطبيق نظام المعلومات المتكامل في المنظمة.

أما [المعشر والحصة، 2006: 492، بتصرف] فذكروا أن نظام المعلومات المتكامل يتأثر بمجموعتين من العوامل، تتمثلان في العوامل التنظيمية والعوامل التقنية، حيث تشير العوامل التنظيمية إلى كل من درجة الرسمية، المركزية، التكامل بين الأقسام، البيروقراطية واللامركزية التي تتبناها المنظمة لعدد من الأسباب، منها مواجهة متطلبات التوسع في مختلف الأسواق، والسعي إلى إرضاء الزبائن من خلال تقديم تشكيلات متنوعة من المنتجات والخدمات في ظل الموارد المتاحة، وتحقيق التواصل المستمر بين المنظمة ومختلف المتعاملين معها، والاستفادة من الطاقات البشرية ذات

الخبرة الواسعة في مجال العمل، حيث لا يعود هناك مبرر لإتباع المركزية، أما العوامل التقنية فتشير إلى أجهزة الحاسوب والبرمجيات والشبكات.

ويضيف كل من [عبد الله و قطاني، 2007: 13] أن العوامل المؤثرة على نظام المعلومات المتكامل، تتمثل في كل من العوامل القانونية والتشريعات المهنية، العوامل الاقتصادية، العوامل التنظيمية، العوامل السلوكية، العوامل التقنية وتكنولوجيا المعلومات، بينما يرى [ميدة، 2009: 531] أن نظام المعلومات المتكامل يتأثر بثلاث عوامل أساسية تتمثل في كل من العوامل التنظيمية، وسائل تكنولوجيا المعلومات و العوامل البيئية، أما [Rapina, 2014 : 148] فأوردت أن نظام المعلومات المتكامل يتأثر بكل من التزام الإدارة، الثقافة التنظيمية و الهيكل التنظيمي، و نصنف العوامل المؤثرة على نظام المعلومات المتكامل إلى مجموعتين أساسيتين، تتمثلان في كل من عوامل البيئة الخارجية وعوامل البيئة الداخلية.

الفرع الأول: عوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية

إن البيئة الخارجية تمثل مجموعة من العوامل والمتغيرات الموجودة خارج المنظمة، والتي لها تأثير كلي أو جزئي على نشاطها، و لا يمكن السيطرة عليها خاصة في الأجل القصير، وإنما يتوجب على المنظمة ضرورة التأقلم والتكيف معها ومسايرتها، وهذه القوى عادة هي من يحدد نشاط المنظمة من جهة، واستمراريتها من جهة أخرى، وهذا من خلال الاستفادة من الفرص وتجنب المخاطر، وهي حسب كل من [الدباغية والسعدي، 2011: 63] تتمثل في العوامل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والقانونية والتقنية وتكنولوجيا المعلومات المحيطة بالنظام، ويضيف كل من [Wheelen et Hunger, 2012 : 99] بان البيئة الخارجية تتشكل من كل من القوى الاقتصادية والتكنولوجية و السياسية و الاجتماعية والثقافية، وحالة السوق، حدة المنافسة، درجة سهولة أو صعوبة دخول منافسين جدد إلى السوق، والتي يتوجب على المنظمة تقديم خدمات تتميز بها عن باقي المنافسين لأجل ضمان البقاء والاستمرارية، وفيما يلي سنأتي على ذكر العوامل التالية:

1. العوامل القانونية والتشريعات المهنية:

ترتبط نظم المعلومات المطبقة في مختلف المنظمات بعلاقات وثيقة مع القوانين والتشريعات والقوانين المعمول بها في الدولة، مما يعني انه عند تصميم نظام المعلومات المتكامل يجب أن تتوافق إجراءاته مع القوانين والتشريعات المعمول بها، ونشير هنا انه توجد علاقة وطيدة بين نظام المعلومات المتكامل والأنظمة والقوانين التشريعية المعمول بها، حيث تحدد هذه القوانين طبيعة المعلومات التي يجب أن تتعامل بها المنظمات، لاسيما في جانب المعلومات

التي يجب الالتزام بها و الإفصاح عنها، لذلك يتوجب على إدارة المنظمات اتخاذ كافة الإجراءات التي تساعد على الوفاء بمسئولياتها، مما يستلزم تصميم نظام معلومات متكامل قادر على توفير المعلومة لمستخدميها، ويمثل الجانب القانوني عنصرا هاما من العناصر المؤثرة على نظام المعلومات المتكامل، باعتباره يمنع أي خطأ أو تزوير أو تلاعب بالمعلومات وضمان تماشيها مع القوانين المعمول بها، ويمكن الوقوف على اثر هذا العامل من خلال تحديد اثر تطبيق الأنظمة والتشريعات القانونية ذات العلاقة بالمنظمة على نظام المعلومات المتكامل.

2. العوامل التقنية وتكنولوجيا المعلومات:

يشير [الساعد، 2003: 89] إلى التقنية بأنها الجوانب المعرفية والفكرية والأساليب والفنون اللازمة لتحويل مدخلات المنظمة إلى مخرجات، فهذه العوامل تتمثل في مجموعة الأدوات التي تساعدنا في استقبال المعلومة ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها، وصياغتها ونقلها بشكل الكتروني سواء كانت على شكل نص أو صوت أو صورة باستخدام الحاسوب، ومن هذه الأدوات الحاسوب والطابعة والانترنت والأقراص وتطبيقات تعدد الوسائط وغيرها، ومن بين العوامل التكنولوجية التي تؤثر إيجابا أو سلبا على نظام المعلومات المتكامل نستعرض ما يلي:

1.2 سرعة التطور التكنولوجي: إن التطورات التكنولوجية السريعة جعلت من أداء الكثير من المنظمات في تغير مستمر، خاصة تلك التطورات التكنولوجية التي لها علاقة بنظام معلومات المنظمة، حيث إن العتاد والاتصالات والبرمجيات... الخ، أصبحت تتطور بمعدلات متسارعة، مما يزيد من صعوبة اللحاق بها من قبل بعض المنظمات، خاصة تلك المنظمات التي لها إمكانيات محدودة، وهو ما يترك أثرا سلبيا على نظام معلوماتها المتكامل، ذلك أن عدم توفر الإمكانيات اللازمة للحصول على العتاد الجديد، أو البرمجيات ذات التصميم الدقيق والعالي... الخ، من شأنه خلق عجز في معالجة التدفق الهائل للبيانات إلى المنظمة، وهو ما يجعل من المعلومة تصل إلى مستعمليها، وهذا أن وصلت بعد فوات الأوان، خاصة تلك المعلومات المتعلقة أساسا بالإستراتيجيات التي يجب انتهاجها (معلومات عن المنافسين، معلومات عن الأسواق... الخ)، أما في حالة مسابقة نظام المعلومات المتكامل لتلك التطورات الحاصلة في الأجهزة والبرمجيات... الخ، فإن بإمكان هذا الأخير بلوغ أعلى مستويات الأداء وهو ماله اثر ايجابي على أدائه.

2.2 تنامي الاحتكار التكنولوجي: إن الاحتكار التكنولوجي هو استحواذ القليل من المنظمات خاصة المنظمات الكبيرة على آخر الاختراعات والابتكارات في مجال التكنولوجيا، حيث إن تكنولوجيا المعلومات لديها قابلية عالية للاحتكار من قبل فئة قليلة من الشركات العملاقة، سواء كان ذلك الاحتكار يتمثل في احتكار العتاد والأجهزة، وذلك لارتفاع التكلفة الاستثمارية المتعلقة بتصنيع هذه الأجهزة والمعدات، مثل شركة مايكروسوفت

التي تحتكر صناعة أجهزة الحاسوب، أم احتكار للبرمجيات وما يندرج تحتها من نظم التشغيل، ولغات البرمجة، ووسائل تصفح الانترنت، ونظم قواعد البيانات، وبالتالي فان هذا الاحتكار التكنولوجي من شأنه التأثير السلبي على نظام المعلومات المتكامل، خاصة على المنظمة التي لا تتوفر على الأموال اللازمة للحصول على هذه المعدات، وهو ما يجعل من أداء نظام معلوماتها المتكامل بعيد كل البعد عن المستوى المطلوب، أما في حالة عدم الاحتكار التكنولوجي فان ذلك يجعل التكنولوجيا متاحة لكل المنظمات، مما يسمح بتطوير معدات وأجهزة وبرمجيات نظام معلوماتها، وهو ما يجعل من أداء هذا الأخير يرقى إلى المستوى المطلوب.

3. العوامل الاقتصادية:

وهي تتمثل في طبيعة الوضع الاقتصادي السائد في الدولة وانعكاساته على أنشطة المنظمات، وكيفية ممارسة أعمالها وحجم المنافسة في السوق، وتتلخص أساسا هذه العوامل في العرض والطلب، أسعار المواد الأولية، أسعار الفوائد المطبقة من قبل المنظمات المالية، درجة المنافسة والقدرة على التنبؤ بتصرفات المنافسين، معدلات النمو الاقتصادي، معدلات سعر الصرف، كل هذه العوامل من شأنها التأثير على نظام المعلومات المتكامل.

4. المتعاملين مع المنظمة:

بما أن المنظمة تربطها علاقات متميزة مع مختلف المتعاملين معها سواء كان هؤلاء المتعاملين اقتصاديين أو سياسيين أو اجتماعيين... الخ، وان استمرار هذه الأخيرة متوقف على مدى التفاعل الموجود بينها وبين هؤلاء، خاصة الذين تربطهم علاقات متميزة مع المنظمة الزبائن الدائمين، الموردون الدائمين... الخ، فان هذا الاستمرار يقتضي ضرورة حصول هؤلاء المتعاملين على مختلف المعلومات عن المنظمة والتي يوفرها نظام المعلومات المتكامل، مما يتوجب على هذا الأخير التكيف ومتطلبات المتعاملين من المعلومات، وبما أن المنظمة حريصة على سمعتها وصورتها وتحقيق رضا مختلف المتعاملين معها، فيعني ذلك أنه على نظام المعلومات المتكامل إنتاج معلومات تخدم المنظمة و تحقق رضا المتعاملين معها في آن واحد، وهو بطبيعة الحال ما يؤثر فيه سواء بالإيجاب إذا تحقق رضا هؤلاء المتعاملين عن المعلومات المحصل عليها، أو بالسلب إذا فشل هذا الأخير في الوصول إلى رضا هؤلاء المتعاملين انطلاقا من المعلومات المتاحة، باعتبار أنه عجز عن توفير هذه المعلومات في الوقت المناسب، وحتى يتمكن نظام المعلومات المتكامل من توفير المعلومات في الوقت المناسب، يتوجب عليه التقليل من زمن معالجة البيانات، وهو ما يعني زيادة التكلفة، إما بزيادة عدد المستخدمين أو بزيادة الآلات... الخ.

5. العوامل الاجتماعية والثقافية:

وهي يقصد بها المتغيرات المتعلقة بقيم الناس وعاداتهم وسلوكياتهم ومستوياتهم الثقافية، وزيادة عدد السكان وتركيباتهم المجتمعية، وبالتالي فإن هذه العوامل تتمثل في درجة الوعي لدى أفراد المجتمع بشأن عمل المنظمة وطبيعة العادات والتقاليد السائدة فيه، حيث تؤثر العوامل الاجتماعية والثقافية المحيطة بالمنظمات على نظام المعلومات المتكامل، مما يستوجب مراعاة القيم الاجتماعية والأخلاقية السائدة في المجتمع، بالإضافة إلى الإطار الثقافي والاتجاه الفكري نحو التعامل مع مخرجات المنظمة، ويمكن قياس مستوى تأثير تلك العوامل على نظام المعلومات المتكامل من خلال درجة رضا المجتمع عن هذه المعلومات والمنفعة التي تعود عليه وعلى المنظمة على حد سواء.

الفرع الثاني: عوامل مرتبطة بالبيئة الداخلية

يرى [قاسمي، 2012: 51] بأن متغيرات البيئة الداخلية تتمثل في نقاط القوة التي تمكن المنظمة من استغلال الفرص و تجنب التهديدات الموجودة في البيئة الخارجية، و نقاط الضعف التي تحول دون ذلك، و هي متغيرة حسب عدة محددات، مثل طبيعة الصناعة ودورة حياة المنتج والقطاع التسويقي المستهدف وحجم المنظمة. أما [منصور، 2014: 79] فقد ذهب إلى ابعاد من ذلك حين قسم البيئة الداخلية إلى كل من البيئة التنظيمية والبيئة الوظيفية، حيث تعبر البيئة التنظيمية عن الموقف الاجتماعي الذي تتم العلاقات فيه بين الأفراد بطرق تفرضها القواعد التنظيمية في المنظمة، أما البيئة الوظيفية فإنها تعبر عن مدى مشاركة الأفراد في تقرير أهداف المنظمة، وتحديد وتركيب الوظائف، وتوضيح المسؤوليات والعلاقات المترتبة عليها، وفيما يلي سنعرض أهم العوامل الداخلية التي تؤثر على نظام المعلومات المتكامل.

1. القدرات التكنولوجية المتوفرة لدى المنظمة:

يرى كل من [العدوان وآخرون، 2015: 150] أن القدرات التكنولوجية تشير إلى قدرة المنظمة على إدارة وحياسة تكنولوجيا المعلومات، و القدرة على تحليلها ونشرها من خلال الأفراد العاملين فيها لزيادة قدرتها التنافسية، وهي تركز بشكل أساسي على تكنولوجيا المعلومات التي من خلالها تكون المنظمة قادرة على تحقيق ميزة تنافسية، لما توفره القدرات التكنولوجية من معلومات تمكن المنظمة من وضع قرارات مناسبة، وإستراتيجية تدعم الأداء في مختلف الوحدات الوظيفية، وتؤثر هذه القدرات التكنولوجية في نظام المعلومات المتكامل من خلال تحقيق إستراتيجية العمل عن بعد ودور ذلك في استمرارية المنظمة، إضافة إلى قدرة التفاعل والعمل مع العمليات المختلفة في بيئة العمل، مما يكسب نظام المعلومات المتكامل القدرة على إنتاج معلومة ذات جودة عالية.

2. حجم المنظمة:

إن كبر حجم المنظمة له اثر واضح على نظام المعلومات المتكامل، ذلك أن كبر حجم المنظمة يؤدي إلى تنوع العمليات والأنشطة التي تقوم بها، وزيادة عدد العاملين الذين يعملون فيها و عدد المتعاملين معها، و ارتفاع رؤوس الأموال المستثمرة فيها، و تعدد الجهات التي تربطها مع المنظمة مصالح مشتركة معها، الأمر الذي يؤدي إلى تدفق إضافي للبيانات، مما يستوجب ضرورة تطوير عمليات المعالجة لأجل زيادة التبادل في المعلومات وتوفير معلومات جديدة تتماشى وتطور المنظمة، وهو ما يعني التأثير في نظام المعلومات المتكامل.

3. تعدد المستويات الإدارية:

إن تعدد المستويات الإدارية الموجودة في المنظمة من شأنه التأثير على نظام المعلومات المتكامل، ذلك أن تعدد هذه الأخيرة في المنظمة يتطلب إنتاج معلومات تتماشى واحتياجاتها، فمثلا يتطلب المستوى التشغيلي معلومات أكثر تفصيلا وأكثر وضوحا حول كيفية إنجاز الأعمال، بينما يتطلب المستوى المعرفي معلومات متعلقة أساسا بجانب المعرفة (معلومات عن الملتقيات، الندوات الفكرية، الابتكارات والاختراعات...الخ)، في حين يتطلب المستوى الإداري معلومات عن نسبة الانجاز وظروف القيام بالأعمال...الخ، بينما المستوى الاستراتيجي يتطلب ضرورة توفير معلومات عن البيئة والمنافسين...الخ، وهو ما يؤثر بطبيعة الحال على نظام المعلومات المتكامل.

4. الإستراتيجية:

من بين العوامل المؤثرة على نظام المعلومات المتكامل نجد عامل الإستراتيجية التي هي موقف تتبناه المنظمة تجاه المستقبل، حيث يشير [الجزراوي، 2009: 79] إلى ضرورة مسابقة نظام المعلومات المتكامل لإستراتيجية المنظمة، مما يضمن لها تحقيق ميزة تنافسية، وذلك عن طريق التنبؤ للمخاطر التي قد تواجه المنظمة والاستعداد لمواجهةها، و الفرص السوقية المتاحة والعمل على استغلالها، وبالتالي ضرورة تكيف نظام المعلومات المتكامل مع إستراتيجية المنظمة.

5. التزام الإدارة:

وهو حسب [Liebler and McConnel, 2012: 06] يتمثل في تحسين الاتصالات و تشجيع العمل الجماعي داخل المنظمة وبين الإدارات المختلفة بها، وتضيف [Carolina, 2014: 194] بان الالتزام لا يجب أن يقتصر فقط على الإدارة العليا، وإنما يجب على جميع الأفراد العاملين في المنظمة إظهار التكيف مع كل جديد تطمح المنظمة الوصول إليه، و الهدف من هذا الالتزام هو جعل الاهتمام بالسلوك الفردي في المقام الأول عن

طريق التنظيم الذاتي، وإحساسهم بالثقة والبقاء في المنظمة، بدلا من اللجوء إلى العقوبات والضغط الخارجية على الفرد، كما أن الإدارة تسعى إلى جعل العلاقات داخل المنظمة تستند على مستويات عالية من الثقة، خاصة بينها وبين الأفراد، وهو ما ينعكس إيجابا على تطوير نظم المعلومات والوصول إلى نظام معلومات متكامل.

6. الهيكل التنظيمي:

يعرفه [ميا و إبراهيم و سليطين، 2011: 126] بأنه نظام رسمي لعلاقات العمل، و هو يتكون من تقسيمات داخلية واليات التنسيق المختلفة التي تهدف إلى ضمان السيطرة، والرقابة على ما يجري داخل التنظيم، ويشمل عدة عناصر تتمثل في الأعمال والأنشطة التي تمارس لتحقيق الأهداف، الأفراد العاملين في المنظمة، النظم أو الإجراءات التي تبين أداء الأعمال، ويشير [ميدة، 2009: 531] بان الهيكل التنظيمي يشمل مدى تفويض الصلاحيات من الإدارة العليا إلى المستويات الإدارية الدنيا، وتحديد المهام والواجبات بشكل مكتوب، والتركيز على تحقيق المكاسب للمالكين، وتكمن أهمية البناء التنظيمي حسب [بحر و العجلة، 2011: 84] في كونه أداة رئيسة تساعد الإدارة على تنظيم جهود العاملين للوصول إلى أهداف متفق عليها مسبقا، وهو يوفر الإطار الذي يتحرك فيه الأفراد، ومن خلاله يتم التوحيد، أو التفاعل بين الجهود والأنشطة المختلفة في المنظمة، و حسب [غنيمات وصيام، 2011: 625] فان الهيكل التنظيمي يمثل نقطة البداية لتحقيق نظام المعلومات المتكامل، حيث يجب مراعاة التسلسل الواضح للسلطات، والتحديد الدقيق للواجبات والمسؤوليات داخل كل قسم أو إدارة، منعا من تعارض الاختصاصات، أو التداخل بين المسؤوليات الوظيفية المخالفة مع ضرورة وجود تفويض دقيق للسلطة، ويتوقف نجاح هذا الأخير في تحقيق أهدافه بمدى تمتعه بالمرونة الكافية لمواجهة أي تغيير في المستقبل.

7. إعادة الهيكلة:

من بين العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المتكامل، عامل إعادة الهيكلة التي هي عبارة عن عملية إعادة بناء تنظيم المنظمة، انطلاقا من تغيير في الوظائف أو الأقسام أو الأنشطة، نتيجة الدمج أو الحذف، أو إضافة وظائف أو أنشطة أخرى، مما يتطلب زيادة التبادل في المعلومات الشيء الذي يجعل من نظام المعلومات المتكامل يسعى لتحقيق مخرجات إضافية تسمح بمواكبة هذه التغيرات، ذلك أن إعادة الهيكلة تتطلب معلومات متنوعة حول الظروف المحيطة بالمنظمة، مما يجعل المهمة صعبة أمام نظام المعلومات المتكامل.

الفرع الثالث: عوامل ذات علاقة بالأفراد

1. المسير أو القائد:

يقوم المسير أو القائد بالدور الرئيسي في المنظمة، فهو الذي مكلف بتوجيه الأفراد في جميع الأنظمة الفرعية للمنظمة، وبما أن نظام المعلومات المتكامل واحد من بين هذه الأنظمة الفرعية، فإن أدائه يتأثر كثيرا بشخصية وطريقة التسيير التي يتبعها هذا المسير أو القائد، أي أن خصائص شخصية هذا الأخير وأسلوب الذي يعتمد عليه في عملية التسيير وطبيعة المعلومات التي يحتاجها وزمن الحصول عليها، كل ذلك له أثر قد يكون إيجابيا أو سلبيا على نظام المعلومات المتكامل، لذلك وحسب ما أشار إليه [ميا وآخرون، 2011: 170-172] فإنه يجب أن تكون هناك خصائص للقيادة الفعالة، لاسيما في المجال الاستراتيجي من حيث تصميم وتنفيذ ورقابة الاستراتيجيات، مجال الصفات الشخصية من حيث الإخلاص في العمل والثقة بالنفس والمثابرة والإبداع والطموح.

2. تضارب المصالح:

وهو من بين أكثر العوامل تأثيرا على نظام المعلومات المتكامل، و يقصد به وجود مختلف أشكال الصراعات بين الأفراد، حيث يعمل كل فرد على تحقيق مصلحته الخاصة دون التعاون مع الأفراد الآخرين، إذ أن هذا التضارب في المصالح يؤدي إلى إخفاء المعلومات بين الأفراد وعدم كشفها، خاصة على الذين هم في أمس الحاجة إليها، وهذا ما يعني هدر الوقت وزيادة التكلفة، الأمر الذي لا يؤثر سلبا على نظام المعلومات المتكامل فحسب، وإنما أيضا يؤثر على المنظمة.

3. العلاقات بين الأفراد ومستوى تكوينهم:

إن العلاقات بين الأفراد من شأنها التأثير الإيجابي على نظام المعلومات المتكامل، إذا كانت مبنية على التعاون والتشاور، والاستعانة بأفكار وآراء الأفراد ذوي الخبرة في الميدان... الخ، كما أنها قد تؤثر سلبا على نظام المعلومات المتكامل، إذا كانت مبنية على الأنانية وحب الذات وعدم الاستعانة بآراء المختصين وخبراتهم، وطريقة عرضهم للمواضيع وتحليلها خاصة في كيفية معالجة البيانات... الخ، بالإضافة إلى هذا فإنه كلما كان الفرد ذو مستوى عالي من التكوين والخبرة كلما كان لذلك اثر ايجابي على نظام المعلومات المتكامل، أما إذا كان الفرد تنقصه الخبرة والتكوين، فإن ذلك حتما سيؤثر سلبا على نظام المعلومات المتكامل.

4. القيم التنظيمية:

يعرفها [Chevreau et Wybo, 2007: 178] بأنها مجموعة من المفاهيم والمعايير التي تحكم سلوك الأفراد، وتجعلهم يميزون بين الفعل الصحيح و الفعل الخاطئ، ويضيف كل من [الغالبي و ادريس، 2007: 294] بأن القيم التنظيمية مجموعة من المبادئ التي تعيش مع الفرد وتؤثر في سلوكه بما ينعكس على توجه المنظمة، وبالتالي فان القيم التنظيمية تتمثل في أي سلوك يتم من خلاله تنظيم المهام، وتحديد الوظائف للعاملين وبيان نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأفراد في الأقسام المختلفة من المنظمة، لذلك كان للقيم التنظيمية اثر على نظام المعلومات المتكامل، باعتبارها تفيدي في تحديد وتوجيه قرارات المنظمة، تؤثر في إستراتيجية المنظمة، تساهم في تكوين البعد الأخلاقي للفرد من خلال الالتزام بالمعايير الأخلاقية، كالتزاهة والشفافية، فكل ذلك من شأنه التأثير الايجابي أو السلبي على نظام المعلومات المتكامل.

5. العوامل السلوكية:

تتمثل في الجوانب السلوكية لمعدي ومستخدمي نظام المعلومات المتكامل، والطريقة التي يتم بها تشغيل المعلومات، ومحاولة تفهم طبيعة احتياجات الأطراف المختلفة المستفيدة من المعلومات، مثل تعارض مصالح الأفراد في احتياجاتهم من المعلومات، ومشاركة الأفراد في تطوير نظم المعلومات، ويضيف [المطيري واخرون، 2009: 08] أن من بين العوامل السلوكية، نجد الثقافة الاجتماعية التي هي عبارة عن القيم والمعتقدات والعادات التي تؤثر في طريقة التفكير والتصرف والتفاعل مع الآخر ومع العالم الخارجي، وهي مصدر أولي لثقافة المنظمة، وتؤثر على الممارسات الإدارية والأنشطة التنظيمية مثل التعلم، وبالتالي فان هذه العوامل السلوكية قد تؤثر إيجابا كما أنها قد تؤثر سلبا على نظام المعلومات المتكامل.

6. مقاومة التغيير:

يعرف [الأغا، 2010: 306] التغيير على انه إحداث التعديلات في الأهداف والهياكل والأنشطة، وفي أساليب العمل التنظيمي من أجل ملائمة أوضاع التنظيم وأساليب عمل الإدارة ونشاطها مع تغييرات الأوضاع الجديدة، ويضيف كل من [حسين ومحمد، 2010: 109] بان التغيير يعني إدارة للفكر والجوهر، وإدارة للمضمون الوظيفي والعقلي الذي يقود نحو اتجاهات معينة بذاتها، وتحمل أبعاد وظيفة جديدة ذات طابع بنائي وذات انطلاقة تحررية تبقى وتؤكد على حرية الفرد.

و بما أن المنظمة ستقوم بإنشاء نظام معلومات جديد، يتمثل في نظام المعلومات المتكامل، فإن هذا يتطلب منها استبدال النظام القديم بالنظام الجديد، حيث أن هذا التغيير سيشمل جوانب عديدة منها تصميم الوظائف، نطاق الإشراف، العمليات الإنتاجية، أساليب العمل، التقنيات المستخدمة، السلوك، المهارات، القيم... الخ، وهذا من شأنه ما سيؤدي إلى ظهور المقاومة من طرف الأفراد، لاسيما بأنهم المستهدفين الأساسيين من هذا التغيير، لذلك فهم يعملون على مقاومة هذا التغيير لعديد من الأسباب، المتمثلة أساسا في عدم الشعور بالأمان والخوف من المستقبل، وعدم القدرة على تنفيذ التغيير وعدم الشعور بفوائده، إضافة إلى شعورهم بزيادة عبء العمل نتيجة التغيير مع الخوف من فقدان السلطة والمنصب.

لذلك يتوجب على المنظمة اعتماد أساليب عديدة للحد من الظاهرة، ومن بينها تكوين شبكة اتصالات فعالة مع الأفراد لشرح عملية التغيير، دعم الإدارة العليا لبرامج التغيير وإظهارها للأفراد على أنها نتيجة حتمية لا بد منها، فرضتها التغيرات المستمرة في محيط المنظمة، وإعطاء الفرصة للأفراد للمشاركة في العملية، بالإضافة إلى تحفيز الأفراد من خلال توزيع المكافآت على كل من يطبق خطط التغيير ويتمشى معها، وهو ما من شأنه إنجاح العملية، لذلك فإن مقاومة التغيير قد يكون عامل حاسم في نجاح نظام المعلومات المتكامل، كما أنها قد يكون عامل حاسم في فشله.

المطلب الثالث: مقومات ونجاح نظام المعلومات المتكامل

يرى [السامرائي ، الزعبي ، 2004: 59] أن وجود نظام المعلومات المتكامل لا يعني نجاحه، فهناك الكثير من نظم المعلومات التي يستغرق وقت إنجازها أكثر مما هو مجدول لها، أو تسهلك من الأموال ضعف ما هو محدد لها، ففشل أو نجاح النظام يتوقف على العديد من المقومات، والتي كلما توفرت وبنسبة عالية، كلما زادت فرصة نجاح المنظمة من الحصول على نتائج تطبيق نظام المعلومات المتكامل، ويضيف [عيسى ونائب، 2002: 14] أن نظام المعلومات الناجح هو ذلك النظام الذي يحقق جميع أهداف ومتطلبات الأطراف المستفيدة منه في الحاضر والمستقبل، ويعمل بطريقة تقنية صحيحة بدون أخطاء، وهو سهل الصيانة والتطوير، شرط أن تزيد محصلة الفوائد المادية والمعنوية المحققة منه على محصلة التكاليف المنفقة عليه.

الفرع الأول: مقومات تحقيق نظام المعلومات المتكامل

هناك مجموعة من المقومات التي يستند إليها تحقيق نظام المعلومات المتكامل من بينها نورد ما يلي:

1. استعمال التقنيات الحديثة:

ساهمت تقنية المعلومات في زيادة قدرة نظام المعلومات على التكيف والتأقلم السريع مع بيئة المنظمة، وذلك من خلال توفير إمكانيات ملائمة و فعالة لتخزين واسترجاع ومعالجة البيانات، وتقديمها إلى صانعي القرار في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة، وقد انعكس ذلك على كفاءة نظام المعلومات وجعله أكثر مرونة في التعامل مع التغيرات السريعة والاستجابة لها، وبالتالي يمكن القول أن الوسائل التقنية ركيزة أساسية لنظام المعلومات المتكامل، لأنها تساعد في الحصول على المدخلات، انطلاقاً من المصادر المختلفة لجمع البيانات، لتقوم بمعالجتها في شكل مخرجات يتم وضعها تحت تصرف مختلف المستخدمين لها، وهي تشمل على ثلاثة اتجاهات رئيسية تتمثل في كل من الأفراد الفنيين المتمكنين من استخدام الوسائل التقنية واليات تشغيلها، وكذا البرمجيات التي تساعد أجهزة الإعلام الآلي على أداء مهامها، وأخيراً الأجهزة والوسائل التي تقدم الدعم اللازم لأداء المهام.

2. توفير قاعدة بيانات موحدة:

يعرف [الصباغ، 2000: 104] قاعدة البيانات على أنها مخزن لجميع البيانات ذات الأهمية والعائدة لمستخدمي نظام المعلومات، ويشير [Moscove et Autres, 2001: 07] إلى أهمية وجود قاعدة بيانات واسعة وموحدة قادرة على استيعاب كل معلومات المنظمة، نتيجة حاجة هذه الأخيرة إلى تحقيق تناسق وتكامل بين كافة أعمالها و وظائفها، وبالتالي فإن ضرورة وجود قاعدة بيانات مركزية يعتمد عليها نظام المعلومات المتكامل، سيمكن المنظمة من تحديد نوع وحجم وطبيعة البيانات التي يمكن التعامل معها، انطلاقاً من تجميعها وتخزينها واسترجاعها وفق احتياجات المستفيد منها، لاسيما في عملية صنع القرار، إضافة إلى تسهيل عملية الرقابة على كافة الملفات التشغيلية الخاصة بكل نظام فرعي، مما يحول دون وجود حالات التكرار في البيانات أو التقليل منها، والتي يمكن أن يشترك فيها أكثر من نظام فرعي، فضلاً عن إمكانية تحقيق الأمن والسرية أثناء عملية التعامل مع تلك البيانات من قبل مختلف المستفيدين منها، كما أن وجود قاعدة بيانات مركزية من شأنه تبسيط عملية التعامل مع البيانات (المعالجة) التي تنشأ في كل النظم الفرعية، مما يضمن سرعة وصولها إلى مستخدميها، خاصة مختلف المتعاملين مع المنظمة.

3. الاعتماد على الأفراد المؤهلين:

إن نجاح نظام المعلومات المتكامل يعتمد بدرجة كبيرة على حجم المعرفة العلمية والعملية والتقنية التي يتمتع بها الأفراد، والتي يجب أن تتناسب مع متطلبات عمل النظام وإمكانية تحقيق أهدافه، الأمر الذي يستلزم ضرورة تطوير مهارات الأفراد العاملين في هذا النظام بصورة مستمرة، خاصة من حيث كسب ومواكبة مختلف المعارف المتعلقة منها المعرفة التسويقية التي يتوجب على الأفراد المتخصصين في المجال التسويقي تطوير إمكانياتهم وقدراتهم وجعلها تتماشى وتغيرت المحيط، لاسيما فيما يتعلق بأذواق المستهلكين، كما انه يتوجب على الأفراد ضرورة تطوير معرفتهم المحاسبية التي تشتمل على كافة فروع المعرفة المحاسبية، والعمل على دراسة كافة المستجدات، إضافة إلى ضرورة التمكن من إجراء عمليات التحليل للبيانات المختلفة، و عرض محتويات التقارير والقوائم المالية بالسرعة الممكنة، ووفق الشكل الذي يمكن أن يؤثر في زيادة الفائدة لدى المستخدمين.

إضافة إلى هذا يجب على الأفراد الإلمام بالجانب البشري وتطوير قدراتهم التسييرية فيه، مما يضمن تحقيق التوافق بين مختلف الأفراد في المنظمة و تقليل النزاعات، أو جعلها في صالح المنظمة ، ولا يمكن إغفال المعرفة الإدارية التي توجب على الأفراد ضرورة تطوير مهاراتهم الإدارية من خلال الإطلاع على كافة المستجدات التي تحدث في مجال إدارة الأعمال ونظم المعلومات، إضافة إلى ما سبق فان للمعرفة التقنية دور كبير في تحقيق تكامل نظم المعلومات، باعتبارها مكملة لمختلف المعارف الأخرى التي يجب أن يتمتع بها الأفراد، و يمكن القول أن الفرد المؤهل له دور كبير في نجاح نظام المعلومات المتكامل.

4. توفير مستلزمات إدارة نظام المعلومات المتكامل وتشغيله:

يشير [المحاسبة، 2009: 81] إلى أن هناك أربع أنواع من المستلزمات تتمثل في المستلزمات المادية والمالية المتعلقة بتوفير الأجهزة والشبكات اللازمة للعمل، ثم المستلزمات الفنية التي تتعلق بالبرمجيات المستخدمة في تشغيل وإدارة الأجهزة، أما المستلزمات البشرية فهي تتمثل بوجود جهة تتولى مسؤولية صيانة ومعالجة المشاكل المتعلقة بنظام المعلومات، ومتابعة سير عمله، بالإضافة لتمتع هذه الجهة بعلاقة جيدة مع مستخدمي النظام وتفهم احتياجاتهم، وأخيرا المستلزمات الإدارية التي يقصد بها وجود دعم الإدارة العليا لاستخدام النظام وتوفير احتياجاته، حيث أن دعم الإدارة العليا هو أحد العوامل المحددة للنجاح، كما أضاف [موساوي وبن محمد، 2012: 217] نوعين من المستلزمات يتمثلان في كل من مستلزمات البيانات ومستلزمات الشبكات.

الفرع الثاني: نجاح نظام المعلومات المتكامل

يعرفه [الملاحسن وآخرون، 2013: 254] بالموقف الذي يكون لنظام المعلومات القدرة على توفير المعلومات للمستفيدين، على النحو الذي يلي احتياجاتهم، ويضيف [البشناوي، 2007: 45] أن نجاح أي نظام لا بد أن يمر بمراحل الدراسة والتخطيط لضمان كفاءة عمله وتحقيق النتائج والأهداف المرجوة منه، ويتم تحديد فريق عمل يقوم على عملية التصميم، وغالبا ما يتكون هذا الفريق من كل أقسام المنظمة، لتحديد المشاكل التي تواجه المنظمة، وتحديد قدرة النظام الجديد على حل هذه المشاكل مقارنة بالنظام السابق.

ويشير كل من [الخشالي والقطب، 2007: 26] بان نجاح نظام المعلومات يكمن في إسهامه الإيجابي في تحقيق أهداف المنظمة، وذلك عن طريق تقديمه لما تحتاج إليه الإدارة من معلومات كمية ونوعية في الوقت المناسب، ويمكن قياس ذلك من خلال رضا المستخدمين عن المعلومات، وحجم استخدام العاملين لها، وتمكين المديرين من الاستجابة لما يحصل من تغيرات، وضرورة المحافظة على أمن وسرية المعلومات، أما [الطويل، 2011: 62] فترى بأن موقف المستخدمين تجاه قبول نظام المعلومات الجديد له تأثير كبير على تبنيه، لأنه إذا لم يكن لدى المستخدم رغبة بالقبول فلن يتم الحصول على المنافع المتوقعة من هذا النظام، وبالتالي إذا ارتفع مستوى قبول المستخدمين لهذا الأخير، تزيد رغبتهم بتغيير ممارساتهم وبذل وقتهم وجهدهم للبدء في استخدامه.

ويضيف كل من [العضايلة و أبو سمهدانه، 2014: 406] بان نظام المعلومات الناجح هو ذلك النظام الذي يتكفل بتوفير المعلومات في الوقت المناسب، والكمية والدقة والتكلفة المناسبة، وبالشكل الذي يساهم في إتاحة صورة واضحة عن مجال القرار، وأن أي خلل في القيام بهذه المهمة ينعكس سلبا على وضوح تلك الصورة، و بالتالي يمكن الوصول إلى نجاح نظام المعلومات المتكامل، إذا كان هذا الأخير قادر على كسب وتعزيز ثقة مختلف المتعاملين مع المنظمة من جهة، وتحقيق رضا المستخدمين من جهة أخرى، وذلك من خلال السعي إلى توفير معلومات مفيدة و ذات مصداقية وجودة عالية.

وفي هذا الصدد يشير [مشتهى وآخرون، 2011: 23، بتصرف] إلى ضرورة قدرة نظام المعلومات المتكامل على تلبية خدمات توكيد الثقة، و التي هي خدمات تهدف إلى التحقق من ثقة المعلومات ومحتواها لأغراض صنع القرار، وتنقسم إلى قسمين أساسيين يتمثلان في الثقة بالنظام التي هي أداة تستخدم من اجل إضفاء التوكيد لكل من الإدارة والزبائن والموردين والملاك والهيئات الحكومية والجهات الأخرى المعنية، بان نظام المعلومات المتكامل نظام موثوق فيه، أما القسم الثاني فيتمثل في الثقة بالموقع الإلكتروني، الذي يؤكد لمختلف المتعاملين مع المنظمة أن

تطبيقات الأعمال في موقع المنظمة آمن ويمكن التعامل معه، وبإمكانهم الاعتماد عليه والحصول منه على المعلومات التي يرغبون فيها.

و أضاف [بنصرف، 2006: 238] **Romney and Steinbart** أن نجاح نظام المعلومات المتكامل يقوم على ضرورة توكيد الثقة في هذا النظام التي تقوم على خمس مبادئ، تتمثل في مبدأ أمن النظام المتمثل في درجة الحماية التي يتمتع بها نظام المعلومات المتكامل ضد الوصول الغير مشروع إلى المعلومات، حيث تعتبر مستويات الأمن الجيدة أداة مهمة لتقليل المخاطر والتهديدات الناجمة عن الاستخدام الغير أخلاقي للمعلومات، لذلك يتوجب على إدارة المنظمة تصميم بنية تكنولوجية آمنة من جهة، وتبني إجراءات ردية في حق المخالفين من جهة أخرى، أما المبدأ الثاني فيتمثل في **سرية معلومات المنظمة** الذي يعرفه [احمد 2007: 75] على انه مجموعة من الإجراءات التي تساهم في الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة بالمنظمة، سواء بعملية جمعها أو معالجتها أو تخزينها، بحيث لا بد من وضع سياسات و إجراءات من شأنها الحفاظ على سرية المعلومات، مما يستوجب على إدارة نظام المعلومات المتكامل تحديد مسؤولية صيانة النظام.

كما يتمثل المبدأ الثالث في مبدأ **خصوصية معلومات الزبائن**، المتمثل في مجموعة الإجراءات التي تضمن خصوصية المعلومات الخاصة بزبائن المنظمة، وذلك من خلال تحديد المسؤولين عن معلومات الزبائن و آليات تجديدها، ويتمثل المبدأ الرابع في مبدأ **سلامة العمليات** الذي يقصد به درجة الدقة والتنفيذ أثناء عملية معالجة البيانات، فإذا كانت سلامة المعلومات جيدة، فان هذا يعكس قدرة نظام المعلومات المتكامل على تنفيذ سلسلة عمليات المعالجة بكفاءة عالية من جهة، وضمان عدم وصول جهات أخرى إلى البيانات أثناء المعالجة من جهة أخرى، أما المبدأ الأخير فيتمثل في مبدأ **جاهزية النظام**، حيث يعرفه [علوي، 2006: 39] على أنه مدى توفر مجموعة من المتطلبات الأساسية في المعلومات التي يريدها المستعمل حال طلبها، خاصة أن توفير المعلومة في وقتها يترك انطباعا ايجابيا لدى المستعمل حول نظام المعلومات المتكامل، كما أن الدقة في المعلومات توفر لمستخدمها الكثير من الجهد والوقت، واستعمالها يؤدي إلى نتائج وأحكام لا مجال فيها للتأويل.

وبدوره أشار [الشعار، 2013: 673] بان هناك عاملين أساسيين في نجاح نظام المعلومات المتكامل، يتمثلان في كل من العوامل الإستراتيجية والعوامل التكتيكية، إذ تتمثل العوامل الإستراتيجية في كل من دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، إعادة هندسة العمليات، بينما تتمثل العوامل الإستراتيجية في كل من الاتصالات وتدريب وتعليم المستخدمين ودعم موردي تكامل نظم المعلومات، وذهب [الطويل ويونس، 2012، 33] إلى ابعده من ذلك حين صنفا آليات نجاح نظام المعلومات المتكامل إلى ثلاث مجموعات أساسية، تتمثل في كل من عوامل النجاح

الحاسمة، وعمليات تطبيق النظام المتكامل، وأخيرا التطبيق الناجح للنظام المتكامل، حيث تتمثل عوامل المجموعة الأولى في كل من دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، إعادة هندسة العمليات، الاتصال، التعليم والتدريب، إدارة التغيير، بينما تتمثل عوامل المجموعة الثانية في كل من التصميم والتطبيق والاستقرار والتحسين المستمر ثم التحول، في حين تتمثل عوامل المجموعة الثالثة في كل من رضا المستخدم، أداء الأعمال، نتائج المشروع، التحسينات والتصنيف.

المطلب الرابع: مؤشرات نجاح وعوائق نظام المعلومات المتكامل

الفرع الأول: مؤشرات نجاح نظام المعلومات المتكامل

تطرق العديد من الباحثين والمفكرين في مجال نظم المعلومات [Delone and Mclean, 1992: 60-95]، [Bradley et Autres, 2006: 267-294]، [DeLone and McLean, 2003: 09-30]، [Seddon, 1997: 240-253]، [Petter et Autres, 2008: 236-263]، [الحياي وآل مراد، 2009]، [موسى ومحمود، 2012: 158-133]، [Sepahvand and Arefnezhad, 2013: 67-77] لمؤشرات نجاح نظام المعلومات المتكامل في المنظمة، حيث ترى [آل مراد، 2012: 222] أن هناك مؤشرين أساسيين لنجاح النظام يتمثلان في استخدام النظام وقناعة المستفيد، حيث يشير استخدام النظام إلى مدى اعتماد المستفيد على المخرجات من المعلومات لأداء مهامه، ويقاس مستوى الاستخدام من خلال عدد مرات الاستخدام، والوقت المستنفذ في الاستخدام، بينما تفترض قناعة المستفيد بان هناك علاقة مباشرة بين فاعلية النظام وقناعة المستفيد من النظام ، وعلية فان نجاح النظام يعبر عنه بالمدى الذي يعتقد فيه المستفيد بان النظام يلي احتياجاته المعلوماتية.

و لنجاح نظام المعلومات المتكامل لابد من توفر أربع مؤشرات أساسية نوردتها فيما يلي:

1. المؤشرات التنظيمية:

تتمثل في آليات تنظيم العمل وتحديد المهام وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات داخل المنظمة، ووضع قوانين وإجراءات واضحة تبين كيفية إنجاز المهام والأعمال، ذلك أن هذا المؤشر من شأنه تسهيل انسياب المعلومات داخل الهيكل التنظيمي، مما يضمن نجاح نظم المعلومات المتكامل.

2. مؤشرات القيادة الفعالة:

تتمثل عموما في طبيعة القيادة وخصائص وسمات الشخص القائد، وكذا ميول الرؤوسين وعلاقتهم بالقائد، و أيضا درجة اعتماد اللامركزية في إدارة المنظمة ، وبالتالي فان هذا المؤشر يسمح بضمان حرية إبداء الرأي، وتكسير

الحواجز بين الرئيس والمرؤوس التي تعيق أداء المهام، مما يخلق جوا من الثقة والتفاهم بين الإدارة والأفراد، وهو ما يعني انتقال المعلومات بين مختلف المستويات الإدارية من دون عراقيل، ووصولها إلى كافة المستخدمين وفي الوقت المناسب، مما يضمن النجاح لنظام المعلومات المتكامل.

3. مؤشرات التعاون والانسجام داخل المنظمة:

يتمثل في علاقات الأفراد مع بعضهم البعض، ودرجة التفاهم والتعاون فيما بينهم، وإحساس كل فرد بأهميته داخل المنظمة، ويعتبر هذا المؤشر مهما في نجاح نظام المعلومات المتكامل، لما له من دور كبير في التقليل من الصراعات والنزاعات بين الأفراد والعمل بمبدأ المعلومة متاحة للجميع، وهو ما يعني الوصول إلى أعلى مستويات التكامل في نظم المعلومات باعتبار أن هذا المؤشر يجنب المنظمة تكرار إنتاج المعلومة.

4. مؤشر التفاعل بين المنظمة وبيئتها:

يساعد التفاعل بين المنظمة وباقي المنظمات الأخرى المنافسة لها، والتفاعل أيضا بين المنظمة والمجتمع الذي تزاول فيه نشاطها الاستفادة من التجارب والخبرات، و التي من شأنها جعل نظام المعلومات المتكامل أكثر يقظة ومتابعة لآخر التطورات والمستجدات في المحيط، لاسيما أن المنظمة تزاول نشاطها في محيط اقل ما يمكن القول عنه بأنه يتصف بالتعقيد واللايقين، مما يعني الوصول إلى نظام معلومات قادر على الحفاظ على مكانة المنظمة في محيطها، وهو ما يدل على نجاح تكامل نظم المعلومات.

الفرع الثاني: عوائق تكامل نظم المعلومات

1. الارتفاع المستمر في قيمة التكاليف:

إن تعزيز المركز التنافسي للمنظمة يتوقف على حجم المبالغ المالية التي يتم إنفاقها، خاصة في مجال الحصول على المعدات والتجهيزات الحديثة، إلا أن المشكل الذي يواجه جميع المنظمات وسيبقى يواجهها هو اليد العاملة الفنية التي تبقى تكلفة الحصول عليها في ارتفاع مستمر نتيجة زيادة حدة المنافسة بين المنظمات من جهة، و ارتفاع الأجور والرواتب التي يشترطها هذا النوع من اليد العاملة من جهة أخرى، وهذا ما يترتب عليه زيادة الأعباء المالية لاسيما التي يتم إنفاقها في التكوين والتدريب، خاصة إذا أرادت المنظمة تقوية وضعها التنافسي، أو الإبقاء على نظام المعلومات الحالي بغية تخفيض التكاليف، مما يعني استخدام نظام معلومات اقل تطورا ولفترات طويلة نسبيا، وهو ما يؤثر سلبا على أداء المنظمة.

2. نقص اليد العاملة الفنية:

يؤدي نقص الأفراد ذوي المهارات العالية والخبرة الكافية إلى الضعف في أداء نظام المعلومات المتكامل بصفة خاصة، والأداء الكلي للمنظمة بصفة عامة، ولكي تحقق المعلومة دورها كاملاً لا بد من يد عاملة متخصصة تتولى تسيير نظام المعلومات المتكامل، إلا أن الملاحظ في جل المنظمات خاصة ذات الإمكانيات المحدودة هو غياب اليد العاملة الفنية، مما يرهن حظوظها في البقاء ومنافسة باقي المنظمات خاصة تلك التي تنفق أموالاً كبيرة للحصول على اليد العاملة المتخصصة، كما أن من بين العوائق التي تواجه نظام المعلومات هو نقص مراكز التكوين والتدريب للأفراد من أجل تطوير ورفع قدراتهم المهنية سواء داخل المنظمة أو خارجها، الأمر الذي جعل اليد العاملة الفنية في تناقص مستمر هذا من جهة، ومن جهة أخرى غياب التحفيز وانعدام الظروف الملائمة للعمل جعل اليد العاملة الفنية تترك المنظمة الأم وتلتحق بالمنظمات الأخرى التي توفر الظروف الملائمة لها، وهذا ما يؤثر سلباً على أداء نظام المعلومات المتكامل بصفة خاصة وأداء المنظمة بصفة عامة.

3. التغيير المستمر في محيط المنظمة:

من بين العوائق التي تواجه نظام المعلومات المتكامل وستبقى تواجهه هي التغييرات المستمرة في محيط المنظمة الأمر الذي يؤدي إلى التغيير في الاحتياجات من المعلومات، وبالتالي يجب على نظام المعلومات المتكامل السعي لأجل مسايرة هذه التطورات والتأقلم معها، ذلك أن أي تغيير في المحيط بمختلف جوانبه السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية يؤثر بصفة مباشرة على نظام المعلومات المتكامل في المنظمة، باعتبار أن المنظمة تعمل في محيط يتصف بالتعقيد واللايقين، لذلك كان لا بد أن يكون للمنظمة نظام معلومات قادر على رفع التحدي والاستجابة لمختلف التغييرات التي تطرأ على المحيط.

4. ندرة الموارد:

إن الزيادة الكبيرة في عدد السكان التي يشهدها العالم، والتي لم يصاحبها زيادة مماثلة في الموارد، أدى إلى ظهور واضح للصراع على الموارد بين منظمات الأعمال، حيث هذه الصراعات فرضت على هذه الأخيرة ضرورة التفكير في وضع نظام معلومات يمكن من خلاله توفير ما تحتاج إليه من موارد بالمقدار الكافي، فضلاً عن تأمين بقائها، انطلاقاً من البيانات التي يتولى جمعها عن مختلف الموارد من مصادر عدة، مما يعني أن ندرة الموارد المختلفة من أهم العوائق التي أصبحت تواجه ليس فقط نظام المعلومات المتكامل، وإنما أيضاً تواجه المنظمة بكامل أنظمتها الفرعية الأخرى.

خلاصة الفصل الأول:

وفي ظل عصر التقدم و التكنولوجيا، والإبداع والابتكار، و السعي اللامنتهي من المنظمة للحصول على الوسائل التقنية الحديثة، بغية زيادة فاعلية وكفاءة عملياتها وأنشطتها المختلفة، أضحت المعلومة الدعم الأساسي للاستمرارية والمضي قدما إلى الأمام، ومع مختلف التطورات الحاصلة في مختلف الميادين، أدى ذلك إلى ضرورة تبني نظام خاص بالمعلومة يقوم على احداث التجهيزات والابتكارات التي توصل إليها العقل البشري، ومن هنا برزت أهمية نظام المعلومات الذي يتولى إدارة المعلومة واستغلالها أحسن استغلال، خاصة وان المنطق الذي يفرض نفسه في السوق هو البقاء للأفضل والأقوى، حيث يؤدي نظام المعلومات المتكامل إلى نجاح المنظمة وأصحاب المصالح في تحقيق الأهداف على حد سواء، مما، وهو ما يعني الاستمرار والبقاء، أما نظام المعلومات الغير متكامل قد يؤدي إلى إخفاق المنظمة في تحقيق أهدافها، ومن ثم عدم قدرتها على الاستمرار والبقاء.

لذلك وفي ضوء هذا الفصل توصلنا إلى ضرورة إنشاء نظام خاص بالمعلومات لما له من دور كبير في سير النشاط العادي للمنظمة، خاصة وان لهذه الأخيرة عدة وظائف تقوم بها، الأمر الذي يتطلب تبادل المعلومات فيما بينها لغرض تسهيل القيام بالمهام والوصول إلى أفضل أداء لها، وبالتالي يمكن القول أن المنظمة بلا نظام للمعلومات كالجسد الذي ينقصه عضو من الأعضاء، وهو ما حاولنا الوصول إليه من خلال هذا الفصل الذي قدمنا فيه من خلال المبحث الأول مدخل إلى نظام المعلومات، حيث تطرقنا لمفهوم البيانات والمعلومات ونظام المعلومات، موارد نظام المعلومات وأهم خصائصه ووظائفه، أنواع نظم المعلومات حسب كل من وظائف المنظمة، المستويات الإدارية، الدعم الذي تقدمه، أما من خلال المبحث الثاني فقدمنا مدخلا لنظام المعلومات المتكامل، حيث أوردنا فيه مفهوم التكامل و مفهوم نظام المعلومات المتكامل والحاجة إليه، العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المتكامل التي قسمناها إلى ثلاث أنواع تتمثل في العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية و العوامل المرتبطة بالبيئة الداخلية و العوامل ذات العلاقة بالأفراد، كذلك أيضا تطرقنا إلى مقومات تحقيق نظام المعلومات المتكامل، مؤشرات نجاح نظام المعلومات المتكامل وعوائق التي تحول دون ذلك، وقد خلصنا في هذا الفصل إلى مجموعة من المؤشرات التي يمكن الاعتماد عليها في نجاح نظام المعلومات المتكامل، لتتوصل في الأخير انه في ضوء التغيرات الحاصلة في محيط المنظمة تولدت مجموعة من العوائق التي أصبحت تعيق نظام المعلومات المتكامل، و التي تحول دون تحقيق هذا الهدف ومن أبرزها ارتفاع تكاليف تحقيق التكامل من جهة، والتطور التكنولوجي السريع من جهة أخرى.

الفصل الثاني:

دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين الأداء

المبحث الأول:
الأداء وتحسين الأداء

المبحث الثاني:
علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة
ERP بتحسين الأداء

تمهيد:

يقول [كوهين و براند، 1997: 31] إنه -طبقاً لمريثات ديمنج في الجودة- يجب على المديرين أن يتردوا الخوف من مكان العمل، لذا يجب عليهم أن يضعوا أو يوجدوا النظام الذي يحفز على المناقشة المفتوحة لأوجه الفشل كما يحفز على مناقشة أوجه النجاح، من هنا تستند فلسفة تحسين الأداء، حيث يجب البحث دوماً عن الأفضل والأحسن سواء للفرد أو للمنظمة، إذ يعتبر هذا الأخير (تحسين الأداء) الرفيق الدائم الذي يسعى للاستجابة للتغيير، لذلك يمكن النظر لتحسين الأداء كعملية مستمرة لا نهاية لها، باعتبار أن المنظمة تسعى دوماً لتقديم الأفضل، والزبون الملك الذي يجب تلبية جميع حاجاته ورغباته في ظل السيطرة المطلقة لمنطق البقاء للأقوى، خاصة في عصر يتسم بشدة المنافسة من جهة، وقلة الفرص وزيادة التهديدات من جهة أخرى.

و في ذات السياق تؤكد [بليدوم، 2014: 141] أنه حتى تتمكن المنظمات من تجنب الفشل، يجب التركيز على ثلاث أبعاد هامة تتمثل في كل من الإدارة، التميز في المنتجات، الإنتاجية، ولأجل تحقيق أعلى مستويات الأداء كان لنظام تخطيط موارد المؤسسات الدور الكبير في ذلك، حيث يشير [سلمان، 2008: 253] أنه خلال السنوات الماضية كانت جل المنظمات لاسيما الكبيرة منها تقوم بتصميم وإنشاء أنظمة معلومات، حيث تعددت هذه النظم، وأصبحت تنتج معلومات مختلفة و حسب حاجات الأفراد ولمستخدمين محددين، وعلى الرغم من كفاءة تلك النظم والقيام بمهامها على أكمل وجه، إلا أنها لم تستطيع توفير الدعم اللازم لصانعي القرار وبالأخص صنع القرارات الإستراتيجية ومن ثم تحسين الأداء، بسبب نقص إن لم نقل فقدان التكامل المطلوب بين نظم المعلومات نتيجة لتعددتها في المنظمات، ومع التطور المستمر في النظم المعلوماتية ورغبة المنظمات في تدارك النقائص الموجودة في نظم معلوماتها بصفة خاصة وأدائها بصفة عامة، يضيف [نصار، 2014: 03] ظهرت بالمقابل الحاجة الملحة لتطوير برمجيات جديدة تعالج القصور في البرمجيات المطبقة سابقاً لتتماشى وتحسين أداء المنظمات، وهو ما أدى إلى ظهور أنظمة جديدة تعمل بصورة تكاملية ترابطية تناسقية تنظيمية تسمى نظم تخطيط موارد المؤسسات، وهي أنظمة موجهة بالأساس إلى تحسين أداء هذه المنظمات.

انطلاقاً مما سبق، فإننا سنحاول في هذا الفصل التطرق لدور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين الأداء من خلال تقسيمه إلى تقسيمه إلى مبحثين، حيث سنتطرق في المبحث الأول للأداء وتحسين الأداء، أما المبحث الثاني سنركز فيه على علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين الأداء.

المبحث الأول: الأداء وتحسين الأداء

أثارت مشكلة الأداء وتحسين الأداء في المنظمات اهتمام العديد من الباحثين و المفكرين، [المصاروه، 2016]، [Khanh et all، 2016]، [سعد، 2014]، [السماك، 2013]، [الجيلي، 2013]، ليس فقط على مستوى المفهوم النظري، و لكن أيضا على مستوى الجانب التطبيقي، وهذا نظرا للأهمية البالغة التي توليها المنظمة للأداء، باعتباره الأساس للقيام بمختلف الأنشطة المرتبطة بالأنظمة الفرعية للمنظمة، وبالتالي فهو يعتبر علاج لحل الكثير من المشكلات، لاسيما مشكلة محدودية الموارد من جهة، وتحقيق الأهداف التي تصبو إليها المنظمة من جهة أخرى.

المطلب الأول: مفاهيم في الأداء

سنحاول في هذا المطلب التطرق أولا إلى كفاءة وفعالية المنظمة، لنتقل بعد ذلك إلى تقديم وجهات النظر لمختلف الباحثين حول الأداء، وبعدها سنتطرق في الأخير إلى أنواع الأداء واهم نماذجه المعاصرة.

الفرع الأول: كفاءة وفعالية المنظمة

يرى [ابو الجدائل] أن النظام الذي يركز على كل من الكفاءة والفعالية من شأنه التميز في الأداء، فهو يرى أن المنظمات التي تسعى إلى أداء المهام المطلوبة بكفاءة اقتصادية عالية، وبالتالي تركز كثيرا على مراقبة التكاليف في سبيل تحقيق ذلك، إنما تحقق نجاحات قصيرة المدى، بينما المنظمات التي تسعى إلى أداء النشاطات الصحيحة وبالطريقة الصحيحة، فإنها تحقق أداءً متميزًا ونجاحات مستمرة في المدى الطويل، لذلك كانت الكفاءة والفعالية محل اهتمام العديد من الباحثين، حيث أورد [Benoit, 2003: 64] أن الكفاءة تشير إلى الإنتاجية، المردودية، الاقتصاد في الموارد، بينما تشير الفعالية إلى درجة تحقيق الأهداف، مدى ولاء ورضا الزبون، النتائج في الأجل الطويل، كما عرف [برحومة، 2005: 139] الفعالية على أنها الإنتاجية المرتفعة، والمرونة، وقدرة المنظمات على التكيف مع البيئة، فضلا عن القدرة على الاستقرار والابتكار، أما بالنسبة لمفهوم الكفاءة فيقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية البشرية والفنية والرأسمالية والأولية المتاحة للمنظمة، كما أن مفهوم الكفاءة مرتبط بعنصر التكلفة والعلاقة بين مدخلات ومخرجات العملية التصنيعية أو الإنتاجية، وتقاس كفاءة أي منظمة بتطبيق القاعدة التالية:

الكفاءة = قيمة أو كمية المخرجات/قيمة أو كمية المدخلات.

ويضيف [الحيصات، 2006: 563] بان الفعالية هي قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف واستغلال الفرص المتاحة لها في البيئة بما يضمن بقائها، أما الكفاءة فهي العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تعبر عن قدرة المنظمة في استغلال مواردها استغلالاً أمثلًا.

إذا مما سبق هناك إجماع على أن الكفاءة تتعلق بالموارد، أما الفعالية فتتعلق بالأهداف، إلا أنه ما يُؤخذ على المفاهيم السابقة عدم التطرق في تعريف الكفاءة للاستغلال الأمثل للموارد، أما بالنسبة للفعالية فلم نلمس من خلال المفاهيم السابقة الخصائص التي يمكن أن تتوفر في الأهداف، وبالتالي نستنتج بان مفهوم الكفاءة هو الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة للمنظمة، في حين الفعالية هي مدى تحقيق الأهداف التي تم تحديدها، شرط أن تتصف بمجموعة من الخصائص منها الواقعية وقابلية التحقيق... الخ، و للوقوف على كفاءة وفعالية المنظمة يجب مقارنة النتائج الحالية المحققة مع النتائج السابقة التي تم تحقيقها، وحتى يمكن للمنظمة الاستمرار والبقاء والنجاح، يتوجب عليها الوصول إلى كل من الكفاءة والفعالية في آن واحد، أي الوصول إلى الأهداف المراد تحقيقها مع أقل تكلفة ممكنة، وبالتالي يمكن القول أن المنظمة الناجحة دوماً هي تلك التي بإمكانها أن تستغل مواردها من أفراد، مواد أولية، تكنولوجية... الخ، أحسن استغلال للوصول إلى الأهداف المسطرة، ويبرز لنا الجدول التالي الحالات التي تتحقق فيها كل من الكفاءة والفعالية في المنظمة:

الجدول رقم (2-1): حالات تحقق الكفاءة والفعالية

البيان	الفعالية	عدم الفعالية
الكفاءة	01	03
عدم الكفاءة	02	04

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مفهوم الكفاءة والفعالية

من خلال الجدول أعلاه يمكن استنتاج أربع حالات يمكن أن تتواجد عليها المنظمة وهي:

1. الحالة الأولى:

إن المنظمة تتبع الأسلوب الأمثل في التعامل مع مواردها، وذلك من خلال الاقتصاد فيها والاستغلال الأمثل لها، وهو ما سمح لها بالوصول إلى الأهداف وتحقيقها، والسبب في ذلك هو التسيير الرشيد للموارد من جهة، و التحديد الدقيق للأهداف من جهة أخرى، وهو ما يستلزم على المنظمة ضرورة الحفاظ على هذا المستوى لما يلعبه من دور في استمرارها، وبالتالي يمكن القول أن هناك كفاءة و فعالية.

2. الحالة الثانية:

إن المنظمة استطاعت تحقيق أهدافها بالرغم من غياب الاستغلال والتسيير الأمثل للموارد، والسبب في ذلك يرجع إما للإسراف في استعمال الموارد، أو سهولة الوصول إلى الأهداف أو الزيادة في التكاليف، والمنظمة إن استمرت على هذا الحال فإنها ستتعرض للزوال، وبالتالي يمكن القول أن هناك فعالية مع غياب كلي للكفاءة.

3. الحالة الثالثة:

إن المنظمة تعمل على استغلال مواردها أحسن استغلال، إلا أن ذلك لم يشفع لها للوصول إلى الأهداف التي تصبو إليها، وقد يكون ذلك إما لغياب التحديد الدقيق لأهداف المنظمة، أو وجود صعوبة في تحقيق الأهداف... الخ، مما يتوجب على هذه الأخيرة ضرورة مراجعة أهدافها وإدخال تعديلات عليها، وبالتالي يمكن القول انه هناك كفاءة مع غياب تام للفعالية.

4. الحالة الرابعة:

إن المنظمة لا تعمل على استغلال مواردها أحسن استغلال، وبالتالي فان ذلك لم يسمح لها للوصول إلى الأهداف التي تصبو إليها، وقد يكون ذلك إما لغياب التسيير العقلاني للموارد المتاحة للمنظمة من جهة، و إلى عدم وضوح الأهداف ومن جهة أخرى ، مما يتوجب على المنظمة ضرورة تحديد الأهداف بدقة والتسيير الأمثل للموارد المتوفرة ، وبالتالي يمكن القول انه ليس هناك كفاءة ولا فعالية.

وبالتالي فان المنظمات التي بإمكانها الحفاظ على مواردها واستغلالها أحسن استغلال مع التحديد الدقيق للأهداف، بإمكانها الاستمرار طويلا وتحقيق مزايا تنافسية تبقىها رائدة في مجال تخصصها.

الفرع الثاني: مفهوم الأداء

يرتبط مفهوم الأداء أساسا بكل من سلوك الفرد والمنظمة، ويحتل مكانة خاصة داخل أي منظمة، باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، لذلك اختلف العديد من الباحثين في تعريفه، حيث لازال هذا المفهوم محل جدل واسع بين الكثير منهم، لاسيما في مجال الإدارة، فهناك من يرى بان الأداء يجمع بين كل من الكفاءة والفعالية، إذ عرفه [Alain, 2000: 40] بأنه البحث عن تعظيم العلاقة بين الموارد والنتائج وفق أهداف محددة تعكس توجهات المنظمة، وهو أيضا حسب [ادريس والغالي، 2009: 39] مخرجات الأنشطة والأحداث التي تتم داخل المنظمة انطلاقا من تحويل المدخلات.

ويضيف [الفارس، 2010: 71] بان الأداء يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، ولاسيما الطويلة الأجل التي تتمثل في الربح والبقاء والنمو والتكيف باستخدام الموارد المادية والبشرية بالكفاءة والفاعلية العاليتين، وفي ظل الظروف البيئية المتغيرة، وهناك من يرى بأن الأداء فعل، كما ورد في تعريف [البغدادى، 2007: 160] الذي عرفه بأنه محصلة لكافة الأفعال والعمليات التي تقوم بها المنظمة، وأي خلل في أي منها لا بد وان ينعكس على الأداء الذي يعد مرآة المنظمة، ويضيف [يوسف، 2007: 33] أن الأداء هو فعل يعبر عن مجموعة من المراحل والعمليات وليس النتيجة التي تظهر في وقت من الزمن، أما [بن عبو وبوقسري، 2011: 09] فيعرفانه بأنه الفعل الذي يقوم بتحويل المدخلات إلى مخرجات ذات مواصفات محددة وبأقل التكاليف، والذي يمكن قياسه انطلاقاً من ثلاث مؤشرات أساسية تتمثل في كل من الإنتاجية والربحية والقيمة السوقية.

وهناك اتجاه آخر يرى بان الأداء مرتبط بالسلوك البشري و مدى إسهاماته المختلفة في المنظمة، حيث عرفه [احينس، 2011: 112] بأنه ما يفعله الأفراد وليس ما ينتجونه ، ويضيف [Durrani, 2011 : 288] بأنه الكيفية أو الطريقة أو الوسيلة التي يحقق بها الفرد متطلبات وأهداف الوظيفة التي يمارسها في المنظمة ، بينما يعرفه كل من [Luchak & Gellatly, 2007 :788] بأنه قيام وانجاز الفرد لمختلف أعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة التي يزاول فيها مهامه، وهو بالتالي النتائج التي يحققها في منظمته، أما [الحناق، 2005: 33] نقلا عن قاموس **Encyclopédic World Dictionary** فذهبت إلى القول بان الأداء هو إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز، حيث يتم التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة، وهذا من خلال درجة تحقيق وإتمام مهام وظيفته، كما يركز أيضا على المسؤولية الكلية للمديرين تجاه تحقيق هذه الأهداف، بينما عرفه [رزيق، 2009: 04] على أنه تلك القدرة التي يملكها الفرد على انجاز الأعمال بالوجه الكفاء والصحيح ضمن المهام الهيكلية وبطريقة غير روتينية ومتميزة، بحيث يجب أن يسعى أفراد المنظمة إلى الارتقاء بمستوى الأداء الكلي للمنظمة، وهو ما يعني الإشارة للأداء المتميز.

وأشار [الكساسبة، 2011: 95] بان الأداء يتضمن ثلاثة أبعاد أساسية تتمثل في كل من أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية المتخصصة، وأداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة، وأداء المنظمة في إطار البيئة التي تزاول فيها نشاطها، ويضيف كل من [الغوالي و علمواي، 2011: 290] نقلا عن **Daft** بان الأداء هو التعبير عن المسؤولية الكلية للمسيرين أمام منظماتهم، وبالتالي فانه يشير إلى السلوك الذي يقيم في إطار مدى إسهاماته في تحقيق أهداف المنظمة، في حين ذهب [بن عيشاوي، 2013: 42] إلى ابعده من ذلك حين أشار بان الأداء يستوجب مجموعة من المتطلبات، أهمها وجود إدارة عليا تتميز بالالتزام وبعده النظر، مشاركة كل الأفراد، توفر

مهارات متعددة وكفاءات متميزة تسعى دوماً لتحسين الأداء، ضرورة التقييم الحيادي والموضوعي للأداء الحالي والمستقبلي للمنظمة، ويمكن إنجاز هذه المتطلبات وفق مجموعة من الشروط منها اندماج المنظمة في المناخ البيئي، تنمية الإحساس بالمسؤولية الجماعية لدى مجمل العاملين، التحلي بأخلاقيات وقيم العمل الإيجابي، ترقية الرصيد المعرفي لدى العاملين، إتباع منهجية مناسبة للبحث عن المشكلات واتخاذ القرارات، جعل الزبون مركز مجمل النشاطات في المنظمة.

وهناك من يرجع الأداء إلى دالة تابعة لمجموعة من العوامل المختلفة، حيث يشير [فلاح، 2001: 76] بأن الأداء ينتج عن تفاعل مجموعة من العوامل تتمثل في كل من العوامل البيئية المختلفة التي تشمل ظروف العمل والمعدات والسياسات، وهيكل المنظمة وعمليات التدريب، والقدرة على أداء المهام، وكذا إدراك الدور الذي يقوم به الفرد في المنظمة، حيث من خلال هذه العوامل يتحدد مستوى أداء المنظمة بعد تهيئة المناخ البيئي للقيام بذلك، ويضيف [العدلوني، 2002: 208] أن الأداء هو مجموعة من العوامل التي يمكن أن تحدد الأداء الفعال، كالإنتاجية والتنمية المهنية والروح المعنوية للعاملين والنتائج المالية، وتخطيط العمليات والتخطيط الاستراتيجي.

وحسب [القيروتي، 2006: 231] فإن الأداء الفعال هو نتيجة لعديد العوامل المتداخلة فيما بينها، مثل كفاءة الموظف والمهارات التي يتمتع بها، البيئة التنظيمية الداخلية للمنظمة المتمثلة في هيكلها التنظيمي وحدود السلطة وتوزيع المسؤوليات، ونظام الحوافز والترقيات المتبع، وكذا متطلبات القيام بالأعمال، والنتائج المنتظرة من الفرد في المنظمة، والطرق والأساليب المعتمدة في إنجاز المهام، وأخيراً البيئة الخارجية من عوامل سياسية واقتصادية واجتماعية التي تؤثر على المنظمة.

ويضيف [الصرايرة، 2011: 607] بأن الأداء مجموعة من العوامل المختلفة، المتمثلة في السلوكيات الإدارية ذات العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهمته وتحمل مسؤولياته، وهذا من خلال القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب، وذهب إلى أبعد من ذلك كل من [الحوامدة و الفهداوي، 2002: 170] حينما أشارا أن الأداء يشمل على مجموعة من العناصر تتمثل في كل من جودة الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام بالنواحي الإدارية للعمل، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية، وأما [الطراونة، 2002: 76] فعرفه من جوانب عدة تتمثل في كل من الالتزام نحو المنظمة ونحو العمل، والاتجاهات والولاء للرؤساء، والأمانة والدقة في المواعيد وفي علاقات العمل، والقدرة على الابتكار والمعرفة بالعمل.

من خلال المفاهيم السابقة نستنتج أن هناك غياب للقدرة والرغبة وعدم من طرف الإدارة العليا كمقومات أساسية للأداء، فما جدوى توفير كل الإمكانيات لأجل تحقيق أداء معين، إن لم تكن هناك قدرة ورغبة ودعم من طرف الإدارة العليا في تحقيق ذلك، وبالتالي فإننا نعرف الأداء على انه الكفاءة والفعالية للوصول إلى مستوى معين من النتائج المحققة خلال مدة زمنية معينة، شرط وجود القدرة والرغبة وتوفير المتطلبات الضرورية للوصول إلى ذلك، وحتى يتحقق ويستمر هذا المستوى لابد من دعم الإدارة العليا لعملية التحسين وتشجيعها، ووجود التفاعل بين الأنظمة الفرعية المكونة للمنظمة من جهة، ومحيطها الخارجي من جهة أخرى.

الفرع الثالث: أنواع الأداء وأهم نماذجه المعاصرة

1. أنواع الأداء:

هناك تصنيفات مختلفة للأداء ومن بين هذه التصنيفات نذكر التصنيف حسب الشمولية حيث وفق هذا المعيار يصنف [مزهوده، 2001: 89] الأداء إلى نوعين وهما الأداء الكلي والأداء الجزئي، فالأداء الكلي هو الأداء الذي يتمثل في مدى مساهمة جميع الأنظمة الفرعية المكونة للمنظمة في بلوغ الأهداف التي تم تحديدها مسبقا، وبالتالي فهو نتيجة التفاعل المتبادل والانسجام والتنسيق التام بين مختلف هذه الأنظمة، في حين يتمثل الأداء الجزئي في مدى قدرة النظام الفرعي في تحقيق أهدافه بما يتماشى وأهداف النظام الكلي، وهناك تصنيف للأداء حسب مجال نشاط المنظمة يتمثل في أداء المنظمة الصناعية، أداء المنظمة التجارية، أداء المنظمة الخدمية.

ويوجد أيضا التصنيف حسب المجال الذي أوردته [المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009: 116] المتمثل في كل من الأداء السياسي، والأداء الاجتماعي، والأداء الاقتصادي، والأداء الثقافي، والأداء التكنولوجي، وهناك التصنيف حسب الأجل حيث نجد كل من الأداء في الأجل القريب، والأداء في الأجل المتوسط، والأداء في الأجل الطويل، و حسب وظائف المنظمة وفق هذا التصنيف هناك أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الموارد البشرية، أداء وظيفة التسويق، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، و حسب وظائف التسيير هناك أداء وظيفة التخطيط، أداء وظيفة التنظيم، أداء وظيفة التوجيه، أداء وظيفة الرقابة، بينما التصنيف حسب مستويات التسيير في المنظمة هناك أداء مستوى التسيير الاستراتيجي، و أداء مستوى التسيير التكتيكي، وأخيرا أداء مستوى التسيير التشغيلي.

وتصنفه أيضا [رايس، 2011: 97] نقلا عن علي عباس إلى الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية والأداء المؤسسي، حيث يتمثل الأداء الفردي في أداء الأفراد العاملين ومستوى كفاءتهم في العمل وسلوكياتهم، أما أداء

الوحدات التنظيمية فيتمثل في مستوى الانجاز الفعلي لكل إدارة على حدا وكل قسم من أقسامها، في حين يتمثل الأداء المؤسسي في انعكاس لقدرة المنظمة وقابليتها على تحقيق أهدافها.

2. النماذج المعاصرة في الأداء:

قدم كل من [البراوري وسفاح، 2008: 10] ابرز خمس نماذج معاصرة في الأداء والمتمثلة في كل من نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، النماذج الإدارية، نموذج مقاييس أصحاب المصالح، نموذج مقاييس هوفر للقيمة المضافة، نموذج مقاييس خدمة الزبون وتحسين العمليات.

1.2 نموذج بطاقة العلامات المتوازنة: يعرف [شعبان، 2013: 194] هذا النموذج على انه احد الأساليب والتقنيات الحديثة التي ساهمت في ضبط أداء المنظمة، فهي أداة تساعد هذه الأخيرة على مدى تقدمها في تحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال ترجمة الإستراتيجية إلى عمل فعلي مع تحديد العوامل الحرجة للنجاح، و يتكون هذا النموذج الذي يعكس مستوى أداء المنظمة عموما حسب [Kaplan & Norton, 2004: 06] من أربع محاور تتمثل في كل من المحور المالي الذي يعكس الأهداف المالية للمنظمة مثل العائد والربحية، و محور العمليات الداخلية الذي يعكس أداء النشاطات التشغيلية والقدرة في السيطرة عليها، في حين يعكس محور الزبائن حاجات ورغبات الزبائن وقدرة المنظمة على تحقيقها سواء تعلق الأمر بالزبائن الداخليين أو الخارجيين، أما المحور الأخير المتمثل في محور التعلم والنمو فيعكس مدى قدرة المنظمة بإحداث التطوير في هياكلها وثقافتها والقدرات الفكرية لأفرادها وتحسين مستوى مهاراتهم والعلاقات فيما بينهم.

2.2 النماذج الإدارية: يتكون النموذج الثاني الذي يعكس قدرة المنظمة على استخدام إمكانياتها ومواردها ومدى فاعلية إدارتها الإستراتيجية من أربع مؤشرات، تتمثل في كل من مؤشرات المستوى المالي التي تشمل على نسب السيولة ونسبة الرفع المالي ومعدلات النشاط، وكذا نسب الربحية ومؤشرات البحث والتطوير، أما النوع الثاني فيتمثل في مؤشرات المستوى التسويقي التي تشمل الإعلان والبيع والنشاط والتسعير، في حين تشمل مؤشرات النوع الثالث المتمثل في مؤشرات المستوى العملياتي كل من جدولة الإنتاج وضبط الجودة والصيانة والكفاءة الإنتاجية، أما المؤشر الأخير المتمثل في مؤشر نسب النمو فيشمل على نسب مختلفة منها معدل النمو، القيمة السوقية إلى القيمة الاسمية والسعر إلى الربحية.

3.2 نموذج مقاييس أصحاب المصالح: يعكس هذا النموذج تعامل المنظمة مع مجموعة من أصحاب المصالح الذين لهم علاقة بأهداف المنظمة و صنع القرار فيها، ومن هؤلاء نجد كل من الزبائن، الموردين، الأفراد العاملين

بالمنظمة، المؤسسات المالية، الهيئات الحكومية... الخ، ولكل مجموعة من هؤلاء مقاييس خاصة لتحديد جودة الأداء، وعلى أساس النتائج المحققة يتقرر موقف أصحاب المصالح من المنظمة، ومن بين المؤشرات المستخدمة نجد مؤشر عدد الشكاوي التي تصل للمنظمة، مؤشر مدة تسليم المبيعات، مؤشر تسديد مستحقات التموين... الخ.

4.2 نموذج مقاييس هوفر للقيمة المضافة: يعكس هذا النموذج عمليات تحويل المدخلات إلى مخرجات، وهو يتكون من ثلاث مؤشرات، تتمثل في كل من مؤشر النمو الذي يعكس قيمة وكمية المبيعات وصافي الأرباح، ومؤشر الكفاءة الذي يعكس الربح الإجمالي ونسبة صافي الأرباح على القيمة المضافة، وأخيرا مؤشر استغلال الأصول الذي يعكس العائد على الاستثمار، ونصيب السهم من الإيرادات والعائد على رأس المال.

5.2 نموذج مقاييس خدمة الزبون وتحسين العمليات: يعكس هذا النموذج مجموعة من العوامل التي تعتمد عليها المنظمة لخدمة زبائنها وهو يعتمد على ثلاث عوامل تتمثل في كل من موثوقية المواصفات، موثوقية التكلفة، موثوقية التوقيت، فلكل عامل مجموعة من الأبعاد حيث تتمثل أبعاد العامل الأول في التصميم وكيفية التصنيع، أما العامل الثاني فتتمثل أبعاده في السعر ومصاريف التسليم، في حين تتمثل أبعاد العامل الثالث في زمن الإنتاج و التسليم، وتحمل إدارة العمليات في المنظمة مسؤولية التحقق من موثوقية العوامل الثلاث.

المطلب الثاني: مفاهيم في تحسين الأداء

سنحاول في هذا المطلب التركيز على مفهوم تحسين الأداء واهم نماذجه، حيث سنبرز أولا آراء مختلف الباحثين حول تحسين الأداء، ثم نتقل ثانيا إلى ذكر ثلاث نماذج للتحسين تتمثل في كل من النموذج الأوروبي، النموذج الياباني، وأخيرا النموذج الأمريكي.

الفرع الأول: تعريف تحسين الأداء

عرفه [الحزامي، 1999: 11] بأنه استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، بينما يعرفه [فيولر، 2001: 83-84] بأنه طريقة منظمة وشاملة لعلاج المشاكل التي تعاني منها المنظمة، وهي عملية منظمة تبدأ بمقارنة الوضع الحالي بالوضع المرغوب فيه ومحاولة تحديد الفجوة في الأداء، وهي تتم عن طريق مشاركة كل القائمين برعاية المشروع، المتمثلين في الفرد أو الجماعة التي تقرر إمكانية القيام بمشروع التحسين أولا، والمستهدفون من تحسين الأداء المتمثلين في الأفراد الذين سوف يغيرون في أدائهم الفعلي، وهم يمثلون مركز اهتمام جهود تحسين الأداء، كما

يشمل أيضا المدافعون عن المشروع المتمثلين في الأفراد الذين يدعمون فكرة تحسين الأداء في الحصول على الدعم من الإدارة العليا للمنظمة، و خبراء تكنولوجيا الأداء الإنساني الذين يقومون بتشخيص مشكلات التطبيق المحتملة ووضع خطط التعامل معها لإنجاح مشروع تحسين الأداء.

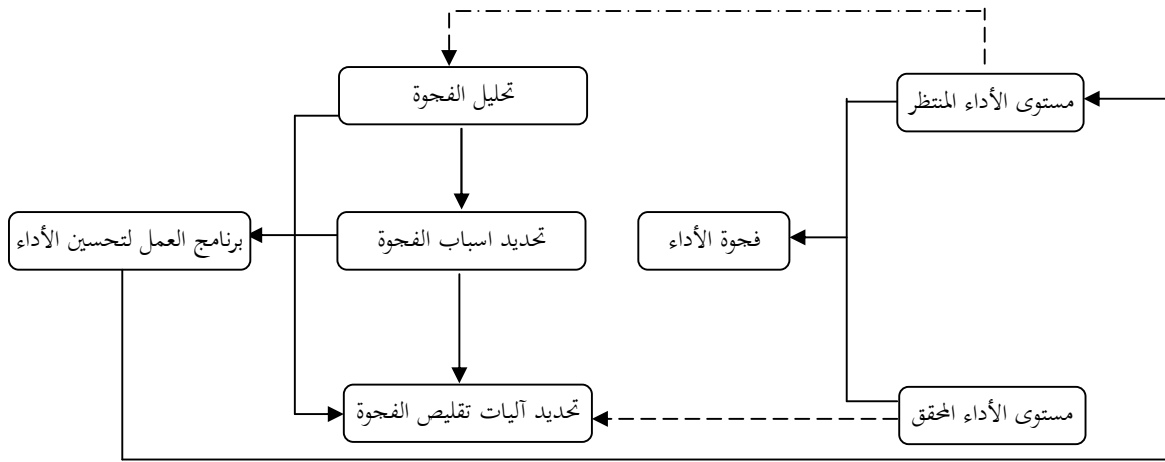
وحسب [لوينثال، 2002: 101] فإن تحسين الأداء سيؤدي إلى التغيير في ثقافة المنظمة المتضمنة قيم و اتجاهات و سلوكيات الإدارة والعاملين على حد سواء، بحيث يكون التحول في اتجاه إعادة البناء، كما أنه يشجع العاملين على تقديم الاقتراحات وتعزيز مهارات التفكير الإبداعي و الابتكاري، مما يساهم في تحقيق أفضل مستويات الأداء بالنسبة للفرد والمنظمة على حد سواء.

ويضيف [دب، 2009: 36] أن تحسين الأداء يجب أن يقوم على مجموعة من المقومات تتمثل في الإدراك الكافي لمتطلبات ومحددات ورغبات وتوقعات الزبائن، وكذا التحليل السليم لموقف المنظمة، و تصميم أهداف التحسين، ثم إيمان الإدارة بأهمية التحسين وتشجيع العاملين عليه، وكذا تحديد العمليات الجوهرية ذات الأولوية لتكون موضعا لتحسين الأداء، و تشجيع الاقتراحات والابتكارات، ذلك أن تحسين الأداء يعتمد على قدرات التخيل لدى الأفراد كأساس للابتكار، ويضيف نفس الباحث بأنه يجب إعداد الهيكل التنظيمي بما يماشى و إعادة تصميم العمليات، وصياغة سياسات وإجراءات جديدة من شأنها تسهيل تحسين الأداء، دون الإغفال عن الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات ولما لها من دور كبير في تحسين الأداء، والنظر لمعارضة الأفراد للتحسين كرد فعل طبيعي و الأخذ بأسباب المعارضة كأساس للمعالجة.

من خلال ما تقدمنا به نستنتج بان هناك إجماع بان تحسين الأداء وُجد لأجل معالجة خلل ما في الانجاز، إلا انه ما يؤخذ على المفاهيم السابقة هو تركيز تحسين الأداء على الفرد دون غيره من عناصر التنظيم، وكان هذا الأخير هو السبب الوحيد في اتساع الفجوة بين ما كان مخطط له لأجل تحقيقه وما تم تحقيقه فعلا، إلا أن هذا القصور قد يكون راجع لعوامل أخرى لم تأتي المفاهيم السابقة على ذكرها، لاسيما فيما يتعلق بالاستغلال الأمثل للموارد، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات.

ومما سبق نعرف تحسين الأداء بأنه عملية منظمة وشاملة تقوم بها المنظمة لغرض علاج قصور الأداء الذي تعاني منه، وهي عملية تبدأ بمقارنة الوضع الحالي مع الوضع المرغوب الوصول إليه، ومحاولة تحديد وتقليص الفجوة في الأداء، وبالتالي يتوجب على هذه الأخيرة تحليل الأسباب التي أدت إلى القصور في الأداء الحالي، وتوزيع الأدوار والمسؤوليات على كل الأطراف الفاعلة فيها، و يبين الشكل البياني التالي مفهوم تحسين الأداء:

الشكل رقم: (1-2): تحسين الأداء



المصدر: علي السلمي، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، 2002، ص 147.

الفرع الثاني: نماذج تحسين الأداء

تأسيسا لما سبق و حسب كل من [جرار ودويكات، 2013: 215-216] ، تم تطوير العديد من نماذج التميز بهدف تحسين الأداء، حيث كان أشهرها ثلاثة نماذج تتمثل في كل من النموذج الأمريكي "MBNQA"^{1*}، والنموذج الياباني "JUSE"^{2**} و النموذج الأوروبي "EFQM"^{3***}، إذ يركز نموذج التميز الأمريكي على ثمانية معايير تتمثل في كل من القيادة والتخطيط المستمر والتركيز على الزبائن والسوق، المعلومات، تنمية الموارد البشرية، إدارة العمليات ونتائج المنظمة .

بينما يعتمد النموذج الياباني على أربعة عشر معيارا تتمثل في كل من الأرباح، الرقابة على التكاليف، البحوث، تطوير المنتج وتصميمه، صيانة المعدات، عمليات التصنيع، الجرد والمخزون، السلامة المهنية، علاقات العمل والتوظيف، التعليم والتدريب، التعاون في مجال تأكيد الجودة، التعامل مع الشكاوي، الاستفادة من رأي الزبون، خدمات ما بعد البيع، علاقات الأفراد، العلاقة مع الموردين والموزعين والمستهلكين.

¹ * Malcolm Baldrige National Quality Award: جائزة مالكوم بالديج الوطنية للجودة: <http://www.baldrige.nist.gov/> consulté le: 10-01-2015.

² ** Union of Japanese Scientists and Engineers اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين <http://www.juse.or.jp/english/> consulté le: 10-01-2015.

³ *** European Foundation for Quality Management: المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة: <http://www.efqm.org> consulté le: 10-01-2015.

أما النموذج الأوروبي للتميز فهو يستند إلى تسع معايير يتم اعتمادها في المنظمة ، مصنفة في مجموعتين تمثلان في التمكين والنتائج، حيث تتكون المجموعة الأولى المتمثلة في التمكين من خمس متغيرات تتمثل في القيادة الفاعلة والملتزمة بالتحسين المستمر، العاملين ذوي القدرات والمهارات العالية والمؤهلين، وضع الإستراتيجية الملائمة، الشراكات والعلاقات ذات المنفعة المتبادلة بين مختلف المتعاملين، التركيز على المنتج والخدمة وإدارة العمليات، بينما تتكون المجموعة الثانية من أربع نتائج، حيث تظهر نتائج المجموعة الأولى على مستوى الأفراد الموظفين من حيث تطوير قدراتهم وكفاءاتهم وزيادة مستوى رضاهم، بينما تظهر نتائج المجموعة الثانية على مستوى الزبائن من حيث الاستماع ومعالجة شكاويهم وزيادة مستوى رضاهم عن المنتج والخدمة المقدمة لهم، في حين تظهر نتائج المجموعة الثالثة على مستوى المجتمع والمتمثلة بمدى التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة التي تزاوول فيها نشاطها، و أخيرا تظهر نتائج المجموعة الرابعة على مستوى الأداء الرئيسي للمنظمات المتمثلة في زيادة الربحية والإنتاجية والمبيعات.

المطلب الثالث: مداخل تحسين الأداء

أورد كل من [بلعور ومصطفى، 2005: 474] أربع مداخل لتحسين الأداء تتمثل في مدخل التحسين المستمر، مدخل التخطيط الاستراتيجي، مدخل التدمير الخلاق، وأخيرا مدخل إعادة الهندسة، في حين قدم [Raymond, 2008: 206-212] مدخلين أساسيين لتحسين الأداء، حيث يتمثل المدخل الأول في التحسين التدريجي المستمر الذي يهتم بطرق تطوير المهام والأنشطة الروتينية و آليات تنفيذها، أما المدخل الثاني للتحسين فيتمثل في مدخل التحسين الجذري، الذي تلجأ إليه المنظمات عند اتساع الفجوة بين الأداء المحقق والأداء المرغوب تحقيقه، وبالتالي يتوجب على هذه الأخيرة إجراء تغييرات جذرية على مختلف العمليات التي تقوم بها، وتحسين طرق الانجاز و آليات التنفيذ لإرضاء الزبون ومواجهة حدة المنافسة.

الفرع الأول: مدخل التحسين المستمر

يقوم هذا المدخل على مجموعة من المبادئ منها التطوير والتحسين مسؤولية الجميع، وليس حكرا على الجماعة أو مستوى إداري معين، كما انه يركز على تحسين العمليات في كامل المجالات ولا يهتم فقط بالنتائج، وتقوم فلسفة هذا المدخل على أن للإدارة مهمتين تمثلان في الصيانة التي تتمثل في وضع المعايير والمؤشرات والتأكد من

إتباعها، والتحسين الذي يتمثل في تطوير المعايير والمؤشرات والارتقاء بها إلى أعلى المستويات، وكما اشرنا سابقا فان مناهج مدخل التحسين المستمر تتمثل في منهج إدارة الجودة الشاملة، ومنهج كايزن KAIZEN.

1. منهج إدارة الجودة الشاملة:

يتفق كل من [عليمات، 2004: 19 نقلا عن Jablonski]، [بومدين، 2006: 114]، [الصيرفي، 2006: 164]، [السامرائي، 2007: 52]، [بن عيشاوي، 2008: 42]، [ابو النصر، 2008: 65]، [الطائي وقنادة، 2008: 48]، [القزاز وآخرون، 2009: 180]، [خالد، 2011: 118]، [العساف والصرايرة، 2011: 599]، على أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يركز على ثلاث مفاهيم أساسية تتمثل في مفهوم كل من الجودة، الإدارة، الشاملة، فالجودة تعني تحقيق متطلبات الزبائن بالدقة المطلوبة، والإدارة هي التزام القيادة العليا بتحقيق مستويات الجودة اللازمة عن طريق التركيز على التحسين المستمر لتحقيق النتائج الجيدة، أما الشاملة فهي تعني أن كل الأفراد العاملين في المنظمة مسؤولون عن تحقيق الجودة، ويضيف [المحياوي، 2006: 192] بان إدارة الجودة الشاملة تساهم في تحسين الأداء انطلاقا من خمس مراحل أساسية تتمثل في مرحلة الإعداد، التخطيط، التقييم، التطوير، وأخيرا مرحلة التحسين المستمر، وبالتالي فان المنظمة التي تلتزم بإدارة الجودة الشاملة تحقق أعلى مستويات الأداء، و الجودة الشاملة حسب [عبد الحمزة: 2008: 128] تتكون من أربع أبعاد تتمثل في كل من مشاركة العاملين، التحسين المستمر، التدريب، المقارنة المرجعية، بينما اتى [الدعاس، 2010: 96-97] على ذكر دعم والتزام الإدارة العليا بفلسفة الجودة الشاملة، التحسين المستمر للعمليات، المعلومات المطلوبة، مشاركة العاملين، أما [العضاضي، 2012: 74] و [مصنوعة، 2012: 04] فذكرا ثلاث أبعاد للجودة الشاملة تتمثل في الصلاحية والاستجابة والمطابقة، وتعتبر أبحاث ديمنج [123 : Douglas, 2010] من ابرز الأعمال في مجال الجودة، فلقد توصل إلى وضع نموذج يعرف بدورة PDCA [التخطيط Plan، التنفيذ Do، مراجعة النتائج Check، اتخاذ الإجراءات التصحيحية Act] التي تربط بين التصميم والإنتاج والمبيعات وأبحاث السوق، بهدف وصول المنتج للزبون بالجودة التي ترضيه.

2. منهج كايزن KAIZEN¹: يقصد بهذا المنهج التغيير للأحسن، و هو أسلوب لا يتطلب صرف أموال كبيرة، وإنما يعتمد على تحفيز الأفراد لأجل تحسين الأداء في جميع مجالات العمل داخل المنظمة، فهو توليفة متكاملة من الأفكار التسييرية الذي تضم آليات العمل وسبل التغلب على العراقيل وصنع القرارات، ويمر هذا المنهج بأربع

¹ كلمة مركبة من جزئين "Kai" وتعني التغيير، و"Zen" تعني الأحسن أو الأفضل والكلمة كلها تعني التغيير للأفضل.

www.kaizen.com/about-us/definition-of-kaizen.html consulté le: 15-02-2015.

مراحل أساسية، تتمثل الأولى في مرحلة التخطيط التي تتم فيها وضع الأهداف المراد تحقيقها، والعمليات التي يجب تحسينها، والأفراد المشاركون في العملية، وتسمح هذه المرحلة بتغيير الماضي الذي كان فيه الإشراف سيد الموقف، والذهاب إلى الحاضر الذي يعني تحسين العمليات لأجل التطلع للمستقبل الذي يكون فيه التحسين رفيق للمنظمة، بينما تتمثل المرحلة الثانية في ما قبل **KAIZEN** التي يتولى فيها فريق التحسين بدء مهامه من خلال شرح مبادئ العملية وتوضيح العمليات التي سيشملها التحسين، مع الوقوف على مواطن الخلل في الوضع الحالي، أما المرحلة الثالثة فتتمثل في التحسين، ومن خلالها يتم تحديد الموارد والإمكانات اللازمة للعملية، وتوجيه جهود الأفراد نحو مواطن التحسين، مع التخلص من الأعمال التي لا تنتج عنها القيمة من خلال تقليص عدد مراحل سير العمليات، والعمل على التنسيق بين مختلف الأقسام، في حين تتمثل المرحلة الأخيرة في ما بعد **KAIZEN** من خلال متابعة سير العملية من طرف فريق داخلي مهمته الأساسية متابعة نتائج **KAIZEN** وعمليات التحسين، ويسعى هذا المنهج إلى العمل على ترسيخ ثقافة الاهتمام بالزبون وضرورة إشباع رغباته، من خلال الاعتماد على فريق متخصص لتحسين الأداء، وهو يقوم على مجموعة من المبادئ حيث يتمثل المبدأ الأول في الانجاز الجيد من أول مرة، وذلك بالبحث عن أفضل طرق الانجاز والاستفادة من الأخطاء السابقة، أما المبدأ الثاني فيتتمثل في التخلص التام من النقائص انطلاقاً من دمج الجودة في جميع مراحل العملية، والعمل على عدم ظهور العيوب مجدداً، في حين يتمثل المبدأ الثالث في عدم البحث عن المثالية قبل التنفيذ، وهذا بتحليل الوضع لكشف أسباب الخطأ، بينما يتمثل المبدأ الأخير في العمل بالتعاون عن طريق التقيد بفكرة الأفراد المتعاونون أفضل من الفرد الماهر، وإن السبيل إلى النجاح يمر عبر تبني الأفكار والعمل بروح الفريق، وبهذه الأفكار يمكن للمنظمة ضمان أحسن أداء وتحقيق أفضل الانجازات.

الفرع الثاني: مدخل التحسين الجذري

يقوم هذا المدخل على إعادة التصميم أو التغيير الجذري للعمليات وكل أنشطة المنظمة، انطلاقاً من احتياجات الزبائن ورغباتهم المرتبطة أصلاً بإستراتيجية المنظمة، ويساعد التطبيق الصحيح لهذا المدخل المنظمة في التغلب على المنافسين، من خلال تخفيض الوقت اللازم لإنتاج الوحدة الواحدة من المنتج، وعمل تحسينات كبيرة في الجودة، وتخفيض التكلفة، والتسليم في الموعد المحدد، وتتمثل مناهج التحسين الجذري في كل من منهج إعادة الهندسة ومنهج إدارة هوشين.

1. مدخل إعادة الهندسة:

يشير [كيلادا، 2004: 131] بان أول ظهور لهذا المدخل كان في حقل تكنولوجيا المعلومات، حيث قامت العديد من المنظمات بإجراء تغييرات جذرية في عملياتها الأساسية، مما ترتب عليه تحسينات جوهرية في معدلات الأداء، وبالتالي فإن هذا المدخل هو عملية تهدف إلى الإبداع في العمل، و إعادة هيكلة العمليات التي تحدث في المنظمة، وهو ما يقتضي تكوين رؤية مشتركة بما هو مطلوب تحقيقه، ويضيف [Jean و Hans, 2006 : 49] بان مدخل إعادة الهندسة يبني المنظمة بناءاً جذريا من تاريخ نشأتها، وهي أيضا حسب [السكرانة، 2009: 149] إعادة التفكير بصورة جادة وأساسية في العمليات التي تقوم بها المنظمة، وإعادة تصميمها بشكل جذري لتحقيق تحسينات أساسية في معايير الأداء، كالتكلفة والخدمة وسرعة إنجاز الأعمال، وتضيف [خان، 2012: 165] بأنها عملية تتميز بمجموعة من الخصائص فهي عملية تغيير جذري لما هو سائد، و تعمل على تحسين الأداء بمختلف أبعاده، و هي عملية تتعلق بالعمليات وليس بالوظائف والنشاطات، مما يعني أن هذا المدخل يولي أهمية كبيرة للعمليات التي تتم على مستوى المنظمة بدلا من المهام، باعتباره يركز على نوع العمل الذي يؤديه الأفراد والمهارات المطلوبة فيه، أما [ديب، 2009: 35] فقد ذهب إلى ابعده من ذلك، حين أشار إلى أن تبني هذا المدخل سيؤدي إلى التغيير في ثقافة المنظمة مما يعني إعادة البناء، تشجيع العاملين على تقديم الاقتراحات وتعزيز مهارات التفكير الإبداعي والابتكاري لأجل مشاركة الأفراد في صنع القرار، إعادة بناء المديرين على النحو الذي يجعلهم يتقبلون أفكار الآخرين، مما يعني الاتجاه نحو القيادة بالمشاركة.

وتتمثل مقومات نجاح هذا المدخل حسب [دجلة، 2007: 129] في إدراك كاف لرغبات وتوقعات الزبائن، التحليل السليم لموقف المنظمة وتصميم أهداف التغيير، إيمان الإدارة العليا بأهمية التغيير وتشجيع الأفراد عليه، تحديد العمليات الجوهرية ذات الأداء والأولوية لتكون موضعا لإعادة الهندسة، تشجيع الاقتراحات والابتكارات، بناء نظام متطور للمعلومات يكون أساسا لصنع القرارات السريعة والرشيده، ويضيف [باقر والعيثاوي، 2010: 148] أن لهذه العملية مجموعة من المبادئ يجب أن تقوم عليها لضمان تحسين الأداء تتمثل في دمج مجموعة من الوظائف في وظيفة واحدة، الفرد العامل هو الذي يصنع القرار لأجل تعميق ولائه للمنظمة، إعادة ترتيب العمليات حسب تطبيقها، مما يعني انه ليس بالضرورة أن تؤدي العمليات وفق الترتيب ولكن حسب الحاجة، يجب أداء الأعمال في الأماكن المناسبة لها.

إن نجاح إعادة الهندسة في تحسين الأداء يتطلب جملة من المتطلبات لعل أهمها توفر مستوى عال من الإدراك و الوعي بأهمية العملية لدى أفراد المنظمة، وخضوعهم لمستوى عال من التدريب وتوفرهم على الخبرة اللازمة في تنفيذ

العمليات، مع توفير كل الإمكانيات التي تسمح لهم بتحقيق مستوى عال من الأداء، و الاستعانة بآراء الخبراء والمختصين في مجالات التنظيم وإعادة التنظيم وإعادة الهندسة، كما يجب على المنظمة تشجيع العلاقات من خلال التركيز على روح الفريق في العمل بدلا من العمل الفردي، وإحساس الفرد بأهميته في نجاح العملية، لأجل تعزيز الثقة في النفس والقدرات التي يتمتعون بها، دون إغفال الدور الكبير الذي يجب أن تقوم به الإدارة العليا للمنظمة في إدارة وتوجيه التغيير والمشاركة فيه، وإبراز أهميته وغاياته ومراحله وتوفير كل المعلومات المتعلقة به، وهذا لضمان بلوغ أعلى مستويات الأداء.

2. منهج إدارة هوشين كونوري: تم تطوير هذه المنهج حسب [هويدي، 2011: 33] على يد شركة يابانية تدعى **Pridgestore** وقد تم استخدامه بنجاح من قبل شركة **Hewlet Packard**، حيث ركز هذا المنهج على التخطيط الناجح والانتشار والمتابعة الشهرية للأداء، فهو يهدف إلى تحقيق جملة من الأهداف، لعل أهمها كونه طريقة لتوجيه جهود كل الأفراد لسد الثغرات الإستراتيجية، وهي توفر مقياسا يسمح للمسيرين بالقيام بالمقارنات التي تسمح بتحقيق الملائمة بين أهداف المنظمة وظروفها الخارجية، وكذا تحديد الثغرات الإستراتيجية التي يجب سدها لغرض قيادة السوق، وهي تسمح أيضا بربط الأهداف المرحلية بالأولويات الإستراتيجية، وربط النشاط اليومي بالنتائج الإستراتيجية المحددة، وتوجيه المنظمة والسيطرة على مسيرتها، وبالتالي فهي منهج يهدف إلى تمكين الإدارة العليا من إدارة الأولويات و تحديد الثغرات الإستراتيجية، و التي يجب سدها لأجل تحسين الأداء، ولأجل ضمان تطبيق هذا المنهج بأحسن الطرق يتوجب تهيئة المنظمة للاستجابة لمختلف تغيرات محيطها.

ويضيف [بيشل، 1996: 89] أن جوهر نظام **هوشين** يتمثل في تكامل الوظائف و السياسات، حيث أوضح **الدكتور كانو** أستاذ الإدارة في جامعة طوكيو وعضو لجنة جائزة "دمنج" للجودة، في محاضرة ألقاها عام 1994 أمام أعضاء الجمعية الأمريكية للرقابة على الجودة تحت عنوان "متطلبات نظام **هوشين** للإدارة الإستراتيجية"، انه يمكن توضيح العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية والإدارة اليومية، بتشبيه المنظمة بسفينة في البحر، وحتى تتحرك السفينة في اتجاه محدد وبسرعة ثابتة، تحتاج إلى نشاطين يجب على كل قطاع أو إدارة تنفيذها بإخلاص، فأولهما نشاط غرفة المحركات وغرفة اللاسلكي و سطح المركب، وهذه هي الإدارة اليومية التي يفترض تنفيذها حتى دون تعليمات من قبطان السفينة، أما ثانيهما فهو عمل الفريق الذي يتم بالتنسيق بين الإدارات المختلفة، فحتى لو أتقنت كل إدارة دورها، فلن تسير السفينة في الاتجاه المحدد وبالسرعة الثابتة دون وجود للتنسيق، وهذه هي إدارة الوظائف اليومية، وبالتالي بتنفيذ هذين النشاطين يمكن للسفينة أن تتحرك في الاتجاه المحدد وبسرعة ثابتة، لكن إذا

احتاجت السفينة إلى زيادة السرعة أو إبطائها، أو إلى تغيير اتجاهها، يجب أن يتم ذلك بتعليمات من قبطان السفينة، وهذه هي الإدارة بالسياسات، وهي جوهر نظام هوشين، ومن هنا تم وضع المبادئ الأساسية لإدارة هوشين التي تتمثل في ملائمة أهداف المنظمة مع المتغيرات في البيئة الخارجية، التركيز على معالجة الثغرات الإستراتيجية الحيوية، مشاركة كل المستويات الإدارية و التنفيذية في وضع الخطط لغلغ الثغرات، تحديد طرق ومعايير قياس تحقيق الأهداف الإستراتيجية، ربط الخطة الإستراتيجية طويلة الأجل بالخطط المرورية قصيرة الأجل، تعديل الخطط بصفة مستمرة، اعتمادا على التغذية الراجعة من المستويات الإدارية و التنفيذية السفلى، وهو ما يضمن للمنظمة تحسين في الأداء والاستمرارية.

الفرع الثالث: مدخل التخطيط الاستراتيجي والتدمير الخلاق

1. مدخل التخطيط الاستراتيجي:

يعرف [الدجني، 2011: 10] التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية شاملة تقوم على استشراف المستقبل، وإدراك المتغيرات المرتبطة بالبيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، تقوم بموجبه بتحديد الرؤية والرسالة والأهداف بهدف الانتقال من الوضع الحالي إلى الوضع المأمول الذي يفرض متطلبات الجودة الشاملة، وبالتالي فإن التخطيط الاستراتيجي يساعد المنظمة على تقديم رؤية شاملة لكافة المتغيرات، لاسيما بما يتعلق بالمحيط من خلال وضوح المعالم المستقبلية وصنع القرارات الإستراتيجية، و التفاعل البيئي على المدى البعيد، والقدرة على إحداث التغيير و تدعيم المركز التنافسي للمنظمة، والاستغلال الأمثل للموارد و الإمكانيات، ويتميز هذا المدخل بتركيز الموارد للتقليص من فجوة الأداء وترجمة الرؤية المستقبلية إلى نتائج قابلة للقياس، والعمل على تحسين الأداء، و هذا المدخل حسب [ميا وآخرون، 2007: 145] يساعد المنظمة على تحقيق جملة من الأهداف أهمها تحديد خارطة طريق المنظمة للحصول على موقعها ضمن عالم الأعمال في المستقبل، المساهمة في زيادة قدرتها على المنافسة المحلية والدولية على حد سواء، بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد، ويضيف [العقاد، 2005: 62] بان مدخل التخطيط الاستراتيجي يمنح للمنظمة إمكانية امتلاك ميزة تنافسية مستمرة، وتوفير فرص مشاركة جميع المستويات الإدارية في العملية، الأمر الذي يؤدي إلى التقليل من المقاومة أثناء التغيير، كما انه يعمل على تشجيع التفكير الاستراتيجي الخلاق لدى مسيري المنظمة وجعلهم يبادرون إلى صنع الأحداث لا متلقين لها، وهو ما يسمح لهذه الأخيرة بتحسين أدائها.

2. مدخل التدمير الخلاق:

يشير [Anderson, 2004 : 02] بان مصطلح التدمير الخلاق، أو ما يعرف عند البعض بالهدم الخلاق مرتبط ارتباطا وثيقا بالباحث Schmpeter الذي استمده من النظرية الماركسية التي استخدمها لوصف الاضطرابات في عملية التحويل التي ترافق الابتكار وتحسين الأداء، وبالتالي فان هذا المفهوم حسب [بن بريكة وبن التركي، 2010] يسعى لاستبدال المفاهيم والمبادئ الجديدة بتلك القائمة القديمة، وذلك لكبح التحول والتقدم للخلف من اجل تقليل الآثار السلبية للمنظمة وبعض أنشطتها.

ويضيف [الدوري، 2008: 66] بان التدمير الخلاق يدل على تدمير كل الممارسات التقليدية في المنظمة، ويأخذ بالرؤى والأفكار الإبتكارية التي تقود المنظمة إلى طريق النجاح، و ما هو إلا استجابة للظروف البيئية الداخلية والخارجية للمنظمة، التي تفرض عليها ضرورة تحسين الأداء لضمان البقاء والاستمرارية، لذلك من الضروري عند القيام بهذا التغيير يجب أن يكون هناك تفكير استراتيجي يساعد على تحقيق الإبداع الخلاق مما يساهم في تحسين الأداء، وهذا من خلال التفاعل المشترك بين كل الأطراف الفاعلة، وتحول المسير من مشرف مسيطر إلى قائد يقود المنظمة بتفكيره للوصول إلى أفضل مستويات الأداء، ويؤكد [Mark, 2007 : 123] بأنه يجب إدراك الأبعاد المحورية الحرجة في دورة حياة المنظمة، وطريقة استفادتها من مواردها النادرة، فالمنظمات التي تريد التميز والريادة تحتاج إلى تحسين مستمر ودائم في أدائها، وهذا ما حصل في العديد من الشركات العالمية الرائدة على غرار Google و Apple و Facebook.

ويرى في هذا المجال [الطراونة والصريرة، 2012: 10] أن للتدمير الخلاق عناصر أساسية تتمثل كل من التصور الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي و التغيير التنظيمي، ويضيف (الدوري) لهذه العناصر عنصر الإبداع، حيث يشير التصور الاستراتيجي حسب [الخفاجي، 2004: 65] إلى مجموعة من الاستراتيجيات التي تتعلق بمستقبل التنظيمات في بيئة يسودها الغموض والاضطراب، بينما يشير التفكير الاستراتيجي حسب [دانوك، 2016: 28] إلى نمط خاص من التفكير، يتم من خلاله توظيف مجموعة من القدرات الشخصية للمفكر الاستراتيجي في معرفة معطيات وخصائص البيئة الخارجية للمنظمة إدراكيا وتنبؤيا، وإعادة صياغة إمكانيات وقدرات البيئة الداخلية للمنظمة باستمرار على أساسها من خلال تقنيات التفكير الاستراتيجي، أما حسب [ناجي، 2010: 216] فالتغيير التنظيمي يشير إلى التغيير الملموس في النمط السلوكي للعاملين والمنظمة على حد سواء بهدف تحقيق التكيف مع بيئة المنظمة.

الفرع الرابع: مدخل التطوير التنظيمي و الإدارة بالعمليات

1. مدخل التطوير التنظيمي:

يرى [عبودي، 2006: 177] التطوير التنظيمي بأنه عملية التجديد الذاتي التي تسعى المنظمة من خلاله إلى بعث الحداثة ومنع التراجع، وإزالة الصدا الذي يتراكم على النظم واللوائح أو يصيب الأفراد، أو تتعرض له المنظمة لكي تظل قادرة على التكيف والتجاوب مع الأزمات والظروف الصعبة، في حين اعتبر [بوكر، 2015: 196] نقلا عن بيكارد التطوير التنظيمي جهد مخطط يشمل المنظمة بأكملها، ويدار من القمة بغية زيادة فعالية التنظيم وتقويته من خلال تداخلات مدروسة في عملية التنظيم، وذلك باستخدام نظرية العلوم السلوكية، وهو يستهدف تحسين قدرة التنظيم على حل مشكلاته، وتجديد نفسه ذاتيا من خلال إحداث تطوير شامل في المناخ السائد به، والتركيز على زيادة فعالية جماعات العمل، أما [عوض، 2013: 211] فقد بين أن هناك ثلاث اتجاهات فكرية تطرقت للتطور التنظيمي، حيث يصفه الاتجاه الأول على أنه ظاهرة يراد منها تحقيق التكيف المناسب للمنظمة مع بيئتها، وذلك من خلال تطوير السلوك التنظيمي، أو تطوير آليات إنجاز المهام، أو تطويرها معا، وهو ما أشار إليه [القريوتي، 2000: 323]، بينما ينظر إليه الاتجاه الثاني على أنه مدخلا معرفيا وسلوكيا في آن واحد، أي أنه يقصد به عملية اكتساب المعرفة واستخدام المعلومات المتاحة للتكيف والتأقلم بنجاح مع الظروف المتغيرة، وهو ما ذهب إليه أيضا [Chermerhorn et Autres, 2002: 05] و [Worley & Cumming, 2009: 02]، في حين يجمع الاتجاه الثالث بين الاتجاهين السابقين الذكر، مضيفا لهما البعد الاستراتيجي باعتباره الجهد المخطط الذي يركز على تطوير الأنظمة المتكاملة في المنظمة كلها أو بعضها، بما يؤدي إلى رفع فاعليتها وتحسين أدائها، وهو ما تطرق له [ماهر، 2007: 17].

وبالتالي يهدف التطوير التنظيمي إلى تحسين الأداء عن طريق تطوير قدرات الأفراد وتحقيق التماسك فيما بينهم، وتطوير البنى التنظيمية واستراتيجيات المنظمة وعملياتها المختلفة، ومن ثم تحسين أدائها وزيادة قدرتها على التأقلم مع التغيرات الداخلية والخارجية، ويضيف [عوض، 2012: 414-415] بان مجالات التطوير تتضمن ثلاثة أبعاد أساسية، تتمثل في كل من الأفراد وجماعات العمل والتنظيم نفسه، حيث يعتبر [العيان، 2005: 322] الأفراد أهم عنصر في التطوير التنظيمي ويمكن تطويرهم عن طريق تفهم وإدراك حاجياتهم وأنماط شخصياتهم، وترجع أهمية تطوير الأفراد بصفة مستمرة إلى كون البيئة التي يعمل فيها الأفراد دائمة التغير، وإذا لم يتطور الأفراد بحيث يتوافقون مع هذا التغير، فإن هذا سيؤدي إلى انخفاض مستوى إنتاجية المنظمة مما يعني في الأخير ضعف الأداء،

أما بالنسبة لجماعات العمل فهي تتمثل حسب كل من [عنصر وليتيم، 2014: 139] في عدد من الأفراد الذين تربطهم علاقات يمكن ملاحظتها داخل التنظيم، فهم يسعون إلى تحقيق أهداف تنظيمية مشتركة، سواء كانت هذه المجموعة موجودة بصفة دائمة أم مؤقتة، وينتهي عملها بتحقيقها للأهداف المكلفة بها، ينما يشير البعد الثالث إلى التنظيم نفسه الذي يجب حسب كل من [راتول ومصنوعة، 2011: 06] أن تعمل كل عناصره وأنظمتها بطريقة صحيحة ومتكاملة، فكل جزء وكل نشاط وكل فرد في المنظمة يؤثر و يتأثر بالآخرين، ويضيف كل من [عبد السميع والفولي، 2003: 06] انه يجب على التنظيم تطوير هيكل العلاقات والسلطات، وهيكل الاتصالات والمعلومات، ومجموعة الوظائف التي يشتمل عليها، والعمليات الإدارية التي تتم داخله.

و يسعى التطوير التنظيمي حسب [الطويل، 1999: 140] إلى تحسين النشاطات ومهام العمل والوظائف والأقسام الإدارات والخدمات أو المنتجات، والتقنية المستخدمة، وعلاقات السلطة والاتصالات، والعلاقات بين المنظمة والمنظمات الأخرى، وكذلك إجراءات العمل وأساليبه وفرص التجديد والابتكار للبحوث والتدريب والاستشارات، ويضيف كل من [جواد وعماد، 2013: 173] أن بعض المميزات التي يحتويها أي برنامج تطويري في أي منظمة تتمثل في كل من قيادة التغيير، المشاركة، العلاقات الإنسانية.

2. مدخل الإدارة بالعمليات:

يعرف [Yvon, 2004 : 333] مدخل الإدارة بالعمليات بأنه نظام إداري يقوم على أساس مدخل النظم، وهو يتكون من مجموعة أنظمة فرعية تسمى بالعمليات، تتفاعل فيما بينها للوصول إلى منتج مادي أو معنوي، ويضيف [هادي وآخرون، 2011: 168] بان هذا المدخل يسمح باستخدام جميع الأفكار لمنع تكرار الأخطاء، وليس فقط معالجتها بعد وقوعها، كما انه يساهم في اكتساب جميع الأفراد بكافة المستويات مهارات جديدة، وبتطبيق أفكارهم يكونون أكثر اندماجا في تنفيذ مهامهم وتحقيق أفضل مستويات الأداء، و حسب [توفيق، 2008: 314] فان هذا المدخل يقوم على مجموعة من الخطوات تتمثل في تحديد العمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة، تحديد تسلسل هذه العمليات، تحديد معايير و طرق ضمان فعالية هذه العمليات، ضمان وجود المعلومات الضرورية لمراقبة هذه العمليات، قياس هذه العمليات وتحليلها، اتخاذ الإجراءات الضرورية لتحقيق التحسين المتواصل لهذه العمليات.

ويرى [Volck, 2009 : 28] بان الإدارة بالعمليات لها هدف توجيه أنشطة المنظمة نحو الزبون، وذلك عن طريق تطوير ثقافة التعاون بين مختلف الإدارات والأقسام، حتى يتمكن كل الفاعلين داخل المنظمة بالوقوف على مختلف أنشطة العملية، ويؤكد [Cattan, 2003 : 47] على أن الإدارة بالعمليات تربط بين كل النظم الفرعية

المكونة للمنظمة مع بعضها البعض، وينمي لدى الأفراد العاملين فيها ثقافة الاهتمام بالنظام ككل، بدلا من التركيز على جزء معين منه، و بالتالي من شان ذلك التميز في الخدمات المقدمة للزبائن، ويقدم لنا [Demeestere, 2002 : 169] بان المنظمات التي تطبق هذا المدخل إنما يساعدها ذلك من فهم وجهة نظر الزبون، ضمان أفضل تنسيق بين مختلف الوحدات المكونة للمنظمة، تسهيل عملية تنفيذ الإستراتيجية، تحسين الأداء العام للمنظمة من خلال الاهتمام أكثر بالقيمة المضافة للأنشطة والاستغلال الأمثل للموارد.

المطلب الرابع: دواعي وآليات ومراحل تحسين الأداء

أصبحت المنظمات ترى في تحسين الأداء عملية ضرورية ولا بد منها لأجل التكيف والتأقلم مع تغير المحيط، لذلك كان لا بد من وجود آليات للتحسين، وإتباع مجموعة من المراحل للوصول إلى تحقيق الهدف المنشود.

الفرع الأول: دواعي تحسين الأداء

ترى [جاسم محمد، 2009: 14] أن عملية التحسين ليست لأجل الحصول على نتائج العمليات الحالية فقط، بل تتعدى ذلك وتستمر للحصول على نتائج مستقبلية، ولا بد من الاهتمام بخمس أساسيات تتمثل في كل من الطاقات المستقبلية، المجهزين الجدد للتقانة، العمليات التي تقوم بها المنظمة، وأخيرا طاقات الأفراد، ويضيف كل من [درويش والشمري، 2010: 70] انه وبموجب سياسة المنظمة، فان عملية تحسين الأداء من أهم الواجبات التي تعني بها الإدارة، ذلك أن هذه العملية ستساهم في تعزيز وزيادة قيمة المخرجات مقارنة بتكلفة المدخلات المستخدمة، كما أن عملية تحسين الأداء تساعد المنظمة على مواجهة التحديات التي تواجهها، والمتمثلة أساسا في الصراع من أجل البقاء من خلال زيادة قدرتها التنافسية مع المنظمات الأخرى، فضلا عن ضمان ديمومة النمو لها، إضافة إلى هذا فان تحسين الأداء يحقق للمنظمة فائض يتم استثماره أو توزيعه على أعضائها، باعتباره يؤدي إلى زيادة الإنتاجية التي تؤدي إلى تحقيق فوائد عديدة.

وحسب [درويش وحمد، 2011: 125] فان تحسين الأداء يؤدي إلى زيادة رضا الزبائن و العائد المالي للمنظمة، مساهمة الأفراد في عمليات الانجاز مما يؤدي إلى تحسين مهاراتهم وزيادة قابليتهم للعمل، الاستخدام الأمثل للموارد وتحسين الإنتاجية، تحسين العلاقات بين القيادة العليا والأفراد، من هنا يجب على المنظمات اتخاذ العديد من التدابير من شأنها تحسين الأداء، ولعل أهمها إنشاء برامج تدريبية للأفراد لما لها من دور في رفع المستويات الثقافية

والتعليمية لهم، وهو ما يمكنهم من تحمل المسؤوليات المتعلقة بمجال عملهم، ذلك أن التدريب يعد العنصر المهم في زيادة المهارة و الخبرة لدى الأفراد العاملين.

إضافة إلى هذا فإنه يجب تحسين طرق الإشراف على الأفراد العاملين خلال تأدية واجباتهم داخل المنظمة، مع تشخيص الأخطاء ومحاولة تجنبها أو التقليل منها، وانتهى [السلطاني وآخرون 2012: 271] نقلا عن KOTLER أن الأداء المتفوق تصنعه أربع متطلبات أساسية تتمثل في كل من تحديد أصحاب المصالح المتمثلين في الزبائن والأفراد والموردين، ثم تحسين العمليات الأساسية المتمثلة في تدنية التكاليف و تطوير المنتجات والحصول على زبائن جدد، إضافة إلى تخصيص مختلف الموارد المادية والبشرية والمالية، فضلا عن اعتماد إدارة ناجحة تتمكن من وضع استراتيجيات واضحة ومفهومة، وبتوفير كل ذلك من شأنه التميز في الأداء.

الفرع الثاني: آليات تحسين الأداء:

قدم لنا كل من [اللوزي والزهراني، 2012: 08] ثلاث آليات من شأنها تحسين الأداء، حيث تتمثل الآلية الأولى في اعتماد فرق العمل التي تعتبر إحدى الطرق الفعالة لتحسين الأداء، وهي مجموعة صغيرة تضم عددا من الأفراد لهم تخصصات مختلفة إلا أنها متكاملة، يطلب منهم أداء مهام معينة في وقت معين وهم مسئولون عن أدائهم، وهذه الفرق تساهم في تبادل الخبرات والمهارات اللازمة، جمع المعلومات تكوين البدائل وتقييمها واتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة، فتح آفاق كبيرة على حل المشكلات وتوفير الوقت، أما الآلية الثانية فتتمثل في الرضا الوظيفي، حيث يجب على المنظمة توفير المتطلبات الأساسية اللازمة لأداء الأعمال، سواء كانت مادية أم معنوية في حين تتمثل الآلية الثالثة في تعديل السلوك الذي يعتبر إحدى الوسائل الضرورية لتحسين الأداء، لأنه من خلاله تحاول المنظمة إزالة وتقليل السلوك السلبي وزيادة السلوك الإيجابي، و نورد مجموعة من الآليات تتمثل في الآتي:

1. اتباع منهج المنظمة المتعلمة:

يعتبر إتباع المنظمة لهذا المنهج الطريق إلى النجاح والرفي وضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء، حيث يرى [Nancy, 1999: 123] انه لكي تستطيع المنظمة البقاء مع الاستمرار في الأداء المتميز يجب أن يزداد معدل التعلم فيها عن معدل تغير البيئة التي تزاوّل فيها نشاطها، فعلم المنظمة ككل أكبر من مجموع علوم أفرادها، وانطلاقا مما سبق عرف [حباينة، 2012: 53] التعلم على انه نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة من قبل الأفراد والمستخدمين على حد سواء، والتي تؤدي إلى تنمية وتطوير مستواهم وكفاءتهم المهنية والإدارية، لذلك أشار

[Senge Peter et al, 2008: 253] بان المنظمة المتعلمة يكون فيها التعلم عملية إستراتيجية مستمرة، و متكاملة و مرتبطة بأنشطتها الرئيسية، بهدف تحقيق التحسين المستمر والدائم في الأداء، وزيادة قدرتها على انجاز الأهداف استنادا إلى قدرات و معارف و إدراك العاملين، وأن مستوى التعلم أحد مقاييس ومعايير التنافس. و يضيف كل من [العربي والقشلان، 2009: 94] بان المنظمة المتعلمة هي تلك التي يتاح للعاملين فيها، و المتعاملين معها ظروف تؤدي بهم إلى اكتساب أنماط جديدة من السلوك تنعكس في شكل أداء مختلف، كما تعمل على استثمار المعارف و الطاقات لدى الموارد البشرية والحرص على تعزيز العلاقات الإنسانية، لذلك فان التعلم التنظيمي حسب كل من [الزريقا و الخرشة، 2010: 325] هو عملية مستمرة نابعة من رؤية أعضاء المنظمة، حيث تستهدف هذه العملية استثمار ورصد المعلومات من الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة، ثم مراجعتها للاستفادة منها في حلّ المشكلات.

وقد قدم في هذا المجال [المطيري وآخرون، 2009: 5-7] عدة نماذج للمنظمة المتعلمة منها نموذج بيتر سينج Peter Senge الذي يقوم على خمس أسس تتمثل في التفكير النظامي، التميز الذاتي، النماذج الذهنية، الرؤية المشتركة، العمل الجماعي، و نموذج مارسك و واتكنز Marsick and Watkins الذي يركز على سبع أبعاد تتمثل في خلق فرص للتعلم المستمر، تشجيع الحوار، تشجيع التعاون والتعلم الجماعي، تمكين العاملين لجمعهم نحو رؤية مشتركة، إنشاء أنظمة لمشاركة المعرفة والتعلم، ربط المنظمة بالبيئة الخارجية، القيادة الإستراتيجية، ونموذج مايلونين Moilanen الذي يقوم على خمس أبعاد تتمثل في الدوافع المحركة، تحديد الهدف، الاستطلاع والاستفهام، التمكين، التقييم.

2. مشاركة العاملين وتحفيزهم:

يرى [مصطفى، 2008: 75] أن نجاح المنظمة في تحسين الأداء بشكل مستمر يتوقف على دافعية و مهارات قوة العمل لديها، حيث يعتمد نجاح الفرد بشكل متزايد على كسبه فرص تعلم جديدة وتطبيق مهارات جديدة في مجال انجاز الأعمال، وتحتاج المنظمات إلى الاستثمار في تطوير قوة العمل لديها من خلال التعليم، والتدريب، وإيجاد فرص النمو، و يضيف [أبو زيادة، 2012: 175] أن تحسين الأداء يركز على مشاركة العاملين وتحفيزهم من قبل المنظمة، وذلك كي تدفع العاملين لتقديم ما لديهم من اقتراحات وأفكار بناءة، والتغلب على مقاومة التغيير لدى الأفراد، وإثارة القدرة الإبداعية لديهم لاكتشاف المشكلات قبل حدوثها، وإيجاد الحلول المناسبة والفعالة لها، ولا بد من تحفيزهم، وتشجيعهم على المساهمة في تحسين الأداء عن طريق تمكينهم من إجراء التغييرات المناسبة، واتخاذ القرارات اللازمة لإعطائهم الفرصة للإبداع وابتكار طرق وأساليب عمل حديثة نابعة من تجربتهم وخبرتهم

في مجالات عملهم، مما يعني إعطائهم مزيد من الحرية في مجال انجاز الأعمال، وذلك لأن تسخير معارف وخبرات العاملين يمكن أن تقود إلى أداء تنظيمي أفضل، مثل تحسين الإنتاجية وجودة الخدمة المقدمة.

3. القيادة الفاعلة:

تعتبر القيادة الفاعلة أو كما يطلق عليها البعض مصطلح القيادة الخادمة، من بين الآليات التي تسمح للمنظمة بتحسين أدائها، حيث يعرفها [Pollock, 2009: 43] بأنها نموذج يركز على خدمة الآخرين من خلال قدرة التأثير في الأفراد، وجعلهم يشاركون بمحض إرادتهم دون أي ضغط أو إكراه في تحقيق أهداف المنظمة، وحسب [Meltem, 2012: 175] فإنه يجب أن تتميز القيادة الفاعلة بمجموعة من السمات الأساسية التي تتمثل في كل من الثقة، الاهتمام بالآخرين، الخدمة، الرؤية، الإقناع، التواضع، إذ أنه في ظل توفر هذه الخصائص يمكن التأثير على قابلية الفريق في القيام بالمهام وتحقيق رضاهم ومن ثم تحسين أدائهم، وبالتالي تحسين أداء المنظمة، ويضيف [متعب، 2015: 579] بأن للقيادة الفاعلة أهمية بالغة بالنسبة لكل من المنظمة والأفراد والبيئة، حيث تتجلى أهميتها بالنسبة للمنظمة في تحقيق أعلى مستويات الأداء من خلال التركيز على توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف، أما بالنسبة للفرد فتظهر أهميتها أيضا في تحسين أداء الأفراد من خلال شعورهم بالاستقلالية والاعتراف بانجازاتهم، في حين تنعكس أهميتها بالنسبة للبيئة التي تمارس فيها المنظمة نشاطها في تحقيق رضا المجتمع من خلال التزامها بالقيم الإنسانية وإشباع الرغبات.

لذلك أكد [دهش، 2011: 523] على ضرورة التزام القيادة الفاعلة بخدمة مختلف الفاعلين مع المنظمة وتجاوز القائد لمصلحه الشخصية، مع ضرورة توجيه الأفراد نحو تحقيق النمو و التطور وتحسين أداء المنظمة، وتوصل [توماس، 2013: 322] إلى أن أهم الوسائل التي تساعد القائد في تطوير ممارساته لأجل تحسين أداء المنظمة، تتمثل في كل من تجنب الأسلوب الأوتوقراطي في قيادة المنظمة، تشجيع العاملين على الانفتاح نحو الأفكار والخبرات الجديدة، التعامل مع أي خطأ على أنه فرصة للتعلم، وأخيرا أن يكون القائد مساعدا بدل أن يكون عائقا أمام إبداع العاملين في المنظمة.

4. التدريب المستمر:

يعرف [ميا والكنج، 2014: 192] التدريب على أنه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في المنظمة بمعارف جديدة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكياتها واتجاهاتها بشكل إيجابي، مما قد ينعكس إيجابا على تحسين الأداء في المنظمة، و يرى [الأكلي، 2012: 106] بأن نجاح المنظمة في تحسين أدائها يتوقف على

التزامها بالتدريب المستمر لأفرادها، لذلك فإن هذه العملية حسب [نايل، 2013: 430] مهمة للفرد والمنظمة على حد سواء، فبالنسبة للمنظمة يساعدها التدريب المستمر على تنمية الاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد العاملين نحو العمل، ويؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، و بذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أداء ونتائج، أما بالنسبة للفرد فإنه يعمل على تقليل التوتر الناجم عن النقص في المعرفة والمهارة، ويساهم في تنمية القدرات الذاتية له، كما يقلل الحاجة إلى الإشراف باعتبار أن الفرد المدرب يستطيع إنجاز عمله دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من رؤوسيه، وبالتالي يوفر له الوقت للقيام بنشاطات ومهام أخرى لصالح المنظمة.

وقد أكد [السعيدى و البيرقدار، 2016: 303] على أن العملية التدريبية تؤدي إلى اكتساب مزيد من المعارف والخبرات في أداء الأعمال بالنسبة للأفراد، وبالتالي التغيير في سلوكهم نحو الأفضل، ويتفق معه في ذلك [Mahroeian, Foroza, 2012: 305] بان التدريب المستمر للعاملين يمكن المنظمة عموماً من اكتساب مزيداً من المعلومات الإستراتيجية اللازمة لتنفيذ المهام والأنشطة بالطريقة الصحيحة، وفي هذا الجانب أورد كل من [Zdunczyk, Blenkinsopp, 2007: 30] بان المنظمات التي لا تولي الأهمية اللازمة للعملية التدريبية، إنما تريد الرجوع للوراء ولا تعمل على حل مظاهر الضعف في الأداء، وليس لها أي رغبة في التحسين، مما يعني أن مصيرها الفشل و الزوال، لذلك يضيف [Trim, 2004: 405] بان التدريب المستمر عملية ذات أهمية متزايدة في المنظمات من خلال الحصول على المعرفة والقدرات الجديدة على أداء المهام، ومن ثم تحسين أداء المنظمة وتقوية المركز التنافسي لها.

الفرع الثالث: مؤشرات تحسين الأداء

اختلف العديد من الباحثين في حصر مؤشرات تحسين الأداء، إلا أن هناك إجماع بينهم بان المؤشرات نوعين، وهما مؤشرات كمية ومؤشرات نوعية، حيث قدم لنا [الحيصات، 2006: 563] ست مؤشرات لتحسين الأداء تتمثل في كل من الربحية، الحصة السوقية، رضا الزبائن، درجة دعم القيادة التي تشير إلى التزام القيادة بإستراتيجية المنظمة، ومدى وعيها بمتطلبات التنفيذ، درجة المكاسب والنتائج التي تتمثل في كمية المخرجات التي تقدمها المنظمة ونوعيتها، والمؤشر الأخير يتمثل في الموظفين، بينما قدم [الراوي، 2007: 04] معايير الأداء التي تشمل كل من الكلفة، والجودة، والسرعة، والخدمة، أما [عبد الرزاق، 2008: 168] فيرى أن هناك أربع مؤشرات لتحسين الأداء تتمثل في كل من مؤشرات الأداء المرتبطة بالعاملين، مؤشرات الأداء التشغيلية، مؤشرات رضا الزبون،

مؤشرات رضا الأعمال، بينما اعتمدت [جبوري، 2009: 139] على مؤشر نمو المبيعات وزيادة الأرباح، مؤشر الحصة السوقية، مؤشر رضا الزبون، مؤشر التجديد والإبداع.

في حين اقترح [الحطيب و العبيدي، 2010: 245] أربع مؤشرات لقياس تحسين الأداء تمثلت في كل من الإنتاجية والربحية ورضا الزبون الداخلي وزيادة الحصة السوقية، بينما ذكر [فاضل و شبلي، 2009: 49] مؤشرات تحسين الأداء في ثلاث مجالات تتمثل في المجال المالي، المجال العملياتي، ومجال الفاعلية التنظيمية، وهو ما ذهب إليه كل من [الدوري و احمد، 2007: 51] حين حصرا أيضا مؤشرات تحسين الأداء في نوعين، هما المؤشرات التاريخية التي تهتم بدراسة النسب لنفس المنظمة في السنوات السابقة، وتعود أهمية هذه المعايير لكونها تعطي صورة عن اتجاه المنظمة ووضعية أداؤها فيما إذا كان يسير بتحسن مستمر أو يتجه إلى الأسوأ، لكن بالمقابل لا يمكن مقارنة أداء المنظمة مع أداء المنظمات الأخرى، وهي مؤشرات غير دقيقة إذا توسعت المنظمة أو غيرت طبيعة عملها، أما النوع الثاني فهو مؤشرات الصناعة التي تعني مقارنة نسب المنظمة مع منظمات أخرى مساوية لها بالحجم وطبيعة العمل، لكنها أيضا غير دقيقة لصعوبة وجود منظمات متشابهة تماما من حيث الحجم وطبيعة الأعمال، لذلك من الممكن استخدام المؤشرين للحصول على صورة شاملة عن أوضاع المنظمة.

كما اعتمد [الكرعاوي، 2009: 153] على أربع مؤشرات لتحسين الأداء تتمثل في التكلفة والربحية والإيراد والاستثمار، في حين اعتمد [العابدي وهاشم، 2010: 48] على نموذج بطاقة الأداء المتوازن في تحديد مؤشرات الأداء، حيث تم التطرق لأربع محاور تتمثل في كل من محور العمليات الداخلية، محور الإبداع والتعلم، محور الزبائن، المحور المالي، بينما أتى [سويسي، 2010: 56-58] على ذكر مؤشرين أساسيين يتمثلان في الربح المتبقي و العائد على الاستثمار، أما [المحسن وآخرون، 2010: 23] فذكروا ست مؤشرات تتمثل في كل من مؤشر القيمة المضافة، مؤشر الكفاءة الإنتاجية، مؤشر العائد على الاستثمار، المؤشرات المالية، مؤشر كفاءة الأداء الزمنية، مؤشر كفاءة الأداء النوعية، أما [الصمادي والجوازنة، 2011: 34] فقد اعتمدا على خمس مؤشرات لقياس تحسين الأداء التشغيلي تتمثل في كل من مستوى تكاليف الإنتاج، الجودة، التسليم في الوقت المحدد، المرونة، العلاقة مع البيئة.

بينما ذهب [قريشي، 2011: 66-69] إلى ابعده من ذلك حين صنف نظام تقييم الأداء إلى نظام تقليدي ونظام حديث، حيث تتمثل أدوات النظام التقليدي في الموازنات التقديرية والتكاليف المعيارية ومقاييس الأداء المالي التي تشمل على المقاييس المتعلقة بالإنتاج مثل تخفيض تكلفة المنتج، احترام مواصفات الجودة، الوفاء بمواعيد التسليم... الخ، والمقاييس المتعلقة بالربحية، ومعدل العائد على الاستثمار، ويشير [الشيخ، 2015: 366] في هذا الصدد بان الموازنات التقديرية أداة تقليدية، تقوم بترجمة مالية لخطط المنظمة في استخدام مواردها المتاحة لفترة

مستقبلية محددة، تكفل للإدارة القيام بوظيفة التخطيط والرقابة والتنسيق والتحفيز وتقييم الأداء، أما أدوات النظام الحديث فتتمثل في النموذج المتوازن لقياس الأداء، إدارة الجودة الشاملة من خلال الاهتمام بتحسين الجودة وإدارتها بدءاً من التموين إلى غاية خدمات ما بعد البيع، عمليات المصادر الخارجية من خلال التركيز على الأنشطة الأساسية.

كما قسم [صديق، 2012: 220-221] مؤشرات تحسين الأداء إلى أربع معايير تتمثل في كل من المعايير الزمنية، المعايير المادية، المعايير المالية، المعايير المعنوية، بينما ذكر [محمد وسعيد، 2012: 101-103] ثلاث مؤشرات لتحسين الأداء تتمثل في كل من الكفاءة والفعالية، المسؤولية الاجتماعية، الأداء العلمي، كما أورد [عطية، 2012: 323] مؤشرات كل من الإنتاجية، معدلات الغياب عن العمل، القدرة على الإبداع والابتكار، الكفاءة، الفعالية، أما [بوريش 2013: 78-80] فصنفتها إلى مؤشرات إستراتيجية و مؤشرات عملياتية، مؤشرات جزئية و مؤشرات كلية، مؤشرات ذاتية و مؤشرات موضوعية، وبدورنا ومما سبق سنصنف مؤشرات تحسين الأداء إلى ستة مؤشرات أساسية، تتمثل في كل من رضا العاملين، جودة الخدمات، رضا الزبائن، نمو المبيعات، الحصة السوقية، نمو الأرباح، وهو ما سيتم التطرق إليه لاحقاً في المبحث الموالي بالتفصيل.

المبحث الثاني: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بتحسين الأداء

في ظل زيادة حدة المنافسة، أصبح لزاماً على المنظمة البحث عن كيفية التقرب إلى الزبائن وتقديم قيمة مضافة في المنتجات والخدمات المقدمة لهم، و من أجل تحسين كفاءة و فعالية المنظمة ظهرت الحاجة إلى نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP الذي يعتبر أداة إستراتيجية للسيطرة والنمو والتوسع، و تؤكد [Wu, 2007 : 740] انه بالرغم من المزايا الكثيرة التي يمنحها هذا النظام للمنظمات من نشر للمعلومات وزيادة في سرعة اتخاذ القرارات، وتحسين السيطرة على العمليات، وتخفيض التكاليف، إلا أن العديد من تطبيقاتها قد فشل، حيث كشفت استطلاعات أجرتها مدرسة هارفارد للأعمال أنه على الرغم من الاستثمارات الكبيرة في نظم تخطيط موارد المؤسسات، لا تزال هذه النظم تواجه مقاومة كبيرة من طرف الأفراد من جهة، ونقص في المهارات والمعارف من جهة أخرى، مما نتج عنه تدني التحصيل العام لتوقعات الفوائد المتأتية من هذه النظم، إلا أن ذلك لم يثني من عزيمة الكثير من المنظمات التي ترى في نظام تخطيط موارد المؤسسة من أهم الخيارات التي يمكن أن تختارها لتحقيق تكامل نظامها المعلوماتي.

المطلب الأول: ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسات

يعني هذا النظام باللغة الإنجليزية **Enterprise Resource Planning (ERP)**، و يقابله باللغة الفرنسية **Progecielle de Gestion intégrée (PGI)**، و تعني برمجيات الإدارة المتكاملة، إلا أن المصطلح الشائع هو **ERP**، حيث يندرج هذا النظام حسب [منصور وآخرون، 2011: 02] ضمن مجموعة نظم المعلومات التي تعمل على تحقيق التكامل، إذ تعمل على تحقيق الربط التكاملي من خلال توفير آلية تشارك في استخدام منظومة البيانات المتاحة، بغض النظر عن المجال الوظيفي من ناحية، وآلية تحديث لهذه البيانات مصحوبة بآلية عرض فوري يوفر خصائص التوقيت والدقة من ناحية أخرى، ويؤكد [Smadi, 2016 : 23] أن الاستثمار في نظام تخطيط موارد المؤسسات مهم جدا في عالم الأعمال، إذ يساعد على ضمان القدرة التنافسية و الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن وزيادة الإنتاجية، لذلك فإن نجاح الاستثمار في هذا النظام يتطلب توفر مجموعة من المهارات والمعارف لدى الأفراد، كما انه يعتمد على الإدارة الفعالة و التغييرات التنظيمية التي تقوم بها المنظمات ودرجة استخدام التكنولوجيا المتقدمة.

الفرع الأول: مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة وأسباب تطبيقه و فشل تنفيذه

1. تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

نظرا لكون نظام المعلومات المتكامل أصبح محركا أساسيا للمنظمات، ونتيجة لذلك فإن الاستثمار في كيفية تحقيق هذا التكامل أصبح أحد مجالات العمل الأساسية للكثير من منظمات الأعمال، و قد أشارت دراسة [Jackling, Spraakman, 2006 : 73] أن تبني نظم **ERP** يتسم بأثر تحويلي كبير على عمليات الأعمال، مع توفير أبعاد معلوماتية تدعم كثيرا عمليات صنع القرار، إذ توصلت الدراسة ومن خلال مسح لعينة بحث لعدد من الشركات الاستراتيجية، أن نظم **ERP** تشتمل على محركات تغيير ميكانيكية تنفيذ الكثير من عمليات الأعمال التصنيعية من ناحية، وسلسلة العمليات والأنشطة الإدارية من ناحية أخرى.

إضافة إلى ذلك فقد وصفها [Wilkinson et autres, 2000 : 162] بأنها برمجيات مع مجموعة تطبيقات للاستخدام الواسع في النطاق الوظيفي، كالحاسبة والتمويل وإدارة المواد البشرية وغيرها من الوظائف، ويراها [Alballaa & Mudimigh, 2011: 14] بأنه النظام الذي تتكامل فيه برمجيات نظم المعلومات في قاعدة بيانات موحدة، و يعرفها [Farzaneh, 2014: 173] بأنها نظم تقنية تعتمد على حزمة من البرمجيات النمطية، و التي تم تطويرها وتصميمها لخدمة جميع العمليات الرئيسية للمنظمة في نظام واحد يخدم الاحتياجات المختلفة للإدارات،

انطلاقاً من قاعدة بيانات موحدة، ويضيف [نصار، 2014: 18] بأنها نظم تقنية متعددة تعتمد على حزمة من البرمجيات التطبيقية القياسية، وهي جاهزة ومتكاملة وشاملة لإدارة وتخطيط موارد المنظمات، تم بناؤها بالاعتماد على أعلى المعايير العالمية، و تعمل على دمج جميع العمليات الرئيسية للمنظمة في نظام واحد يلبي الاحتياجات الفريدة لكل المجالات الوظيفية للأقسام والفروع التي تم ربطها على قاعدة بيانات موحدة لتسهيل تبادل المعلومات وتحسين الاتصالات في جميع أنحاء المنظمة، وانطلاقاً مما سبق يمكن تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة على أنه نظام معلومات متكامل، حيث تتكامل فيه برمجيات نظم المعلومات في قاعدة بيانات موحدة لخدمة جميع العمليات الرئيسية للمنظمة، و الاحتياجات المختلفة للإدارات الوظيفية والمستويات الإدارية.

2. أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يرى [Galani et all, 2014: 143-152] أن هناك مجموعة من الأسباب التي ساهمت في تطبيق نظام ERP، و التي تم تقسيمها إلى أسباب تقنية وأخرى إدارية متعلقة بالأعمال هي التي دفعت بالمنظمات إلى تطبيق هذا النظام، وهذه الأسباب مبينة حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): أسباب تبني نظام ERP

الأسباب الإدارية	الأسباب التقنية
التمكين من نمو الأعمال.	حل مشكلة Y2K
تحسين كفاءة عمليات النظام.	استبدال الأنظمة التقليدية
تقليل زمن معالجة البيانات وتحسين عمليات الاسترجاع.	صيانة البرامج من خلال الاستعانة بالأفراد الأكثر خبرة
ربح الوقت وتحسين جودة صنع القرارات بالمنظمة	تجنب تكرار البيانات
الحصول على معلومة أكثر دقة وشمولية لحل جوانب المشكلة.	تخفيض عدد الأخطاء
تحسين صورة المنظمة أمام مختلف المتعاملين معها	تخفيض زمن الإعداد
تسهيل تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام والفروع	تكامل التطبيقات عبر العمليات

Source: Galani Despina, Efthymios Gravas and Antonios Stavropoulos , **ERP Benefits and Firm Performance in Greece**, Galani, Gravas, Stavropoulos, 2010, P143-152.

3. أسباب فشل تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات:

قدم لنا [المجدوب وأم ترف، 2010: 07] مجموعة من الأسباب التي تحول دون نجاح تطبيق النظام، تتمثل في:

- ضعف الدور الرئيسي للإدارة العليا من خلال التزامها واهتمامها وقناعتها بالمشروع وإشرافها المباشر عليه من جهة، و التعريف الغير الدقيق لاحتياجات ومتطلبات المشروع الفنية والمالية والبشرية من جهة أخرى.

- قلة الموارد أو عدم استغلالها استغلالاً أمثلًا أو عدم تناسبها مع احتياجات المشروع من جهة، و ضعف التنبؤ حول زمن التنفيذ والجهود المطلوبة لذلك من جهة أخرى.
- مقاومة التغيير وخوف الأفراد من فقدان وظائفهم أو الميزات التي يحصلون عليها من جهة، و ضعف الاتصالات بين إدارة المشروع والعاملين فيه والجهات ذات العلاقة به من جهة أخرى.
- الضبابية وعدم القدرة على الإقناع بأهمية المشروع والتوعية به ومحدودية المشاركة فيه من جهة، و عدم وجود التناسق والتكامل والتناسب بين وحدات التنظيم وسير العمليات والإجراءات من جهة أخرى.
- الإلغاء غير المبرر لبعض تكاليف المشروع خلال فترة التنفيذ من جهة، والتوقع غير الواقعي بشأن العائد على الاستثمار في المشروع من جهة أخرى.
- ضعف إدارة المشروع وقلة خبرة أفرادها وعدم تناسب تخصصاتهم لأنشطته من جهة، وضعف برامج التدريب والتأهيل وعدم تناسبها والاحتياجات أثناء التنفيذ وبعده من جهة أخرى.

الفرع الثاني: فوائد ونماذج مستويات قواعد ERP

1. فوائد تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يرى [Arora, 2004 : 164] أن المنافع المباشرة للنظام تتمثل في كل من تكامل الأعمال، مرونة النظام، الدعم الكامل لصنع القرارات، استعمال التقنيات الحديثة، وبصفة أكثر شمولاً يقدم لنا [الطويل ويونس: 2012: 28] مجموعة من الفوائد، كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): فوائد نظام ERP

مجال تحقيقها	الفوائد
اشترك بتناسق ودقة البيانات، وتحسين التقارير.	سهولة الوصول للمعلومات
دخول البيانات إلى القاعدة المركزية، وتجنب تعدد الإدخال، وتحديث العمليات.	تجنب العمليات والبيانات الزائدة
تقليل الاسترداد وتقارير التأخير	تخفيض التسليم ووقت الدورة
ربح الوقت وتحسين السيطرة عن طريق التحليل الواسع للمنظمة ولقراراتها.	تخفيض التكاليف
سهولة تبني التغيير في العمليات وإعادة الهيكلة.	سهولة التكيف
دعم البائع على المدى الطويل كجزء من اتفاق الحصول على النظام	تحسين الصيانة
توسيع النماذج مثل العلاقة مع الزبائن وإدارة سلاسل التجهيز.	الامتداد العالمي
التجارة من خلال شبكة المعلومات العنكبوتية.	الأعمال الالكترونية

المصدر: أكرم أحمد الطويل، بلال توفيق يونس، قواعد البيانات الموزعة، نظام ERP نموذجاً، دراسة حالة في مصنع الغزل والنسيج

في الموصل، المؤتمر العلمي الخامس في تقانة المعلومات، كلية علوم الحاسوب والرياضيات، 19-20 كانون الأول 2012، ص 28.

2. نماذج مستويات قواعد بيانات نظام ERP : قسمها [Hall, 2011 : 06] إلى نموذجين يتمثلان في نموذج ذو المستوى الثاني ونموذج ذو المستوى الثالثي، حيث يفترض النموذج الأول أن المنظمة تبدأ بعدد قليل من الحواسيب التي تتصل فيما بينها من خلال قاعدة بيانات موحدة تعرف بال خادم، ويعتبر الحاسوب الخادم في هذا النموذج هو المسؤول عن تقديم البيانات إلى المستخدمين، حيث أن دخول المستخدمين إليه يتم من خلال الشبكة المحلية الخاصة بالمنظمة، أما النموذج الثاني فيفترض أن قاعدة البيانات وتطبيقات الوظائف منفصلة عن بعضها البعض، وهو يحتاج إلى عدد كبير من الحواسيب، ويكون دخول المستخدمين من خلال استعمال الشبكات الواسعة النطاق للربط بينهم، إذ يحتاج الخادم إلى اثنين أو أكثر من شبكات الارتباط، حيث في البداية يقوم بالاتصال مع خوادم التطبيقات، والتي بدورها تبدأ باتصال ثنائي مع خادم قاعدة البيانات، وبإمكان المنظمة تبني هذا النموذج بعد مرور مدة زمنية على تطبيق النموذج الأول وبعد تدريب المستخدمين عليه.

الفرع الثالث: أهمية نظام ERP ودوره في خلق القيمة بمنظمات الأعمال

1. أهمية نظام ERP:

أضح نظام ERP مهمًا في المنظمة، حيث يشير [Monk & Wagner, 2006: 32-43] إلى أن مبيعات هذا النظام شهدت رواجًا كبيرًا في التسعينيات من القرن الماضي وزيادة سنوية قاربت 30%، خاصة بعدما توجهت أغلب المنظمات إلى تحديث نظام معلوماتها التقليدي لمواجهة مشكلة الألفية الممتثلة في Y2K، ويضيف [Maditino et all, 2012 : 61] بان نظم تخطيط موارد المؤسسات تكمن أهميتها بالنسبة لمنظمات الأعمال أساسًا في تحسين التنسيق بين الإدارات الوظيفية؛ زيادة الكفاءة في ممارسة الأعمال التجارية؛ تخفيض تكاليف التشغيل من خلال مراقبة المخزون و تكاليف الإنتاج؛ تخفيض تكاليف التسويق؛ وانخفاض تكاليف مساعدة في دعم مكتب؛ تسهيل الإجراءات والمعاملات الإدارية يوما بعد يوم؛ الوصول السريع إلى المعلومات لاتخاذ القرارات والرقابة الإدارية؛ دعم التخطيط الاستراتيجي من خلال التخطيط للموارد المتاحة.

2. دور نظام ERP في خلق القيمة:

يرى [منصور وآخرون، 2011: 09] أن نظام ERP ساهم كثيرا في تحسين معدلات النمو في منظمات الأعمال، حيث ظهر هذا التحسين جليا في مجالات عديدة تتعلق بتحسين مستويات خلق القيمة، وهو ما يبينه الجدول أدناه.

الجدول رقم (2-4): دور نظام ERP في تحسين مستويات خلق القيمة

المقياس	نتائج المسح	مستويات التحسين
هيكل التكلفة	70% تخفيض تكلفة الإنتاج تحت التشغيل. 51% تحسين مستويات التكاليف	ترشيد استخدام الموارد نمو الإيرادات
مستويات الوقت	60% تخفيض وقت التوريد و 80% تخفيض دورة الوقت	زيادة مستويات المرونة و تحسين المبيعات
مستويات الجودة	38% تخفيض تكاليف الجودة 31% إيجاد حلول المشاكل التقنية	زيادة مستويات رضا الزبائن مضاعفة حجم الأعمال
معدلات الدقة	67% تحسين جاهزية المعلومات 61% تحسين جودة القرارات الإدارية 99% تنفيذ مضبوط لعمليات الشحن 30% زيادة معدلات دوران المخزون	تحسين الاستخدام الأمثل للموارد زيادة مستويات رضا الزبائن زيادة حجم المبيعات

المصدر: منصور وآخرون، أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع ERP في تحقيق أمثلة خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07، العدد 01، 2011، ص 09.

المطلب الثاني: متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

يتطلب تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات تخطيط منهجي ومسبق، لذلك يجب التشاور مع الأفراد المختصين في مثل هذه النظم من جهة، والتنسيق بين مختلف الأقسام والفروع المكونة للمنظمة من جهة أخرى، باعتبار أن تطبيق نظام ERP يتطلب تغييراً جذرياً في ممارسات وعلاقات العمل، بدءاً بالأفراد ووصولاً إلى إدارة المنظمة.

الفرع الأول: متطلبات تطبيق نظام ERP في ضوء الدراسات السابقة

تطرق الكثير من الدراسات السابقة إلى متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمات، أو ما يعرف في البعض منها بعوامل النجاح الحاسمة أو الحرجة لتنفيذ النظام، حيث يرى [Nah et Kuang, 2001: 94-96] أن متطلبات تطبيق نظام ERP تتمثل في كل من تكوين العمل الجماعي، برامج إدارة التغيير، الثقافة التنظيمية، دعم الإدارة العليا، خطة العمل والرؤية، إعادة هندسة العمليات الإدارية، إدارة المشروع، المراقبة وتقييم الأداء، الاتصال الفعال، تطوير البرمجيات، ويضيف [Woo, 2007: 435-440] أن هذه المتطلبات تتمثل في العمل الجماعي، دعم الإدارة العليا، تغيير العمليات، إدارة المشاريع، الاتصالات الفعالة، التدريب والتعليم.

وذهب إلى ابعده من ذلك [Francoise, 2009: 94-96] حين ذكر في دراسته مجموعة من المتطلبات التي تتمثل في إعادة هندسة العمليات الإدارية، إدارة التغيير، فرق العمل، الثقافة التنظيمية، دعم الإدارة العليا، الرؤية الطويلة الأجل، الاتصال الفعال، إدارة المشاريع، تطوير البرمجيات، تقييم الأداء، الهيكل التنظيمي، مشاركة المستخدم النهائي، إدارة المعرفة، بينما أوردت دراسة [Upadhyay et al, 2011: 132-141] مجموعة من المتطلبات صنفتها في خمس عوامل تتمثل في كفاءة تنفيذ المشروع، المنتج في حد ذاته، وجهة نظر مورد النظام، المناخ التنظيمي، العوامل التقنية، لتأتي بعدها دراسة [Madininos et al, 2012: 65] التي ذكرت أن متطلبات تطبيق نظام ERP في المنظمات تتمثل في دعم المستشارين، نقل المعرفة، دعم الإدارة العليا، دعم المستخدمين للنظام، الاتصالات الفعالة، حل الصراعات.

في حين صنف هذه المتطلبات [Suganthalakshmi & Mothuvelayuthan, 2012: 317-322] إلى أربع عوامل تتمثل في العوامل التنظيمية، العوامل التكنولوجية، العوامل الإستراتيجية، العوامل التكتيكية، كما أتت دراسة [Dezdar, 2012: 1064-1072] على ذكر دعم الإدارة العليا، إدارة المشاريع، تعليم وتدريب المستخدمين، الاتصالات، ودعم البائع، إعادة هندسة الأعمال، و قدم [الشعار، 2013: 675-677] ست متطلبات أساسية لتطبيق نظام ERP تتمثل في كل من دعم الإدارة العليا، الاتصالات، دعم موردي النظام، التدريب، إدارة المشروع، إعادة هندسة العمليات، أما دراسة [الجليلي، 2013: 163] فقد ورد فيها أن المتطلبات الضرورية للنظام تتمثل في الاتصال، اختيار حزمة النظام، التزام الإدارة العليا، التدريب، إدارة المنظمة للتطبيق. مما سبق وبالرغم من وجود اختلاف كبير في متطلبات تطبيق نظام ERP، إلا أن هناك اتفاقاً حول متطلبات دعم الإدارة العليا، التدريب، الاتصال، وهو ما ستعتمده أيضاً الدراسة الحالية بالإضافة إلى مجموعة أخرى من المتطلبات التي سنأتي على ذكرها لاحقاً.

الفرع الثاني متطلبات تطبيق نظام ERP في ظل الدراسة الحالية

ستحاول هذه الدراسة الجمع بين كل المتطلبات السابقة التي تم عرضها، وهذا لأجل للوصول إلى المتطلبات التي تراها مناسبة، ويجب توفيرها في المؤسسات محل الدراسة، خاصة أن المتطلبات السابقة الذكر تخص مؤسسات تختلف بيئتها على المؤسسات العاملة في الجزائر، وبالتالي ستأتي هذه الدراسة على ذكر المتطلبات التي تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المنظمة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات.

1. التوافق بين نظام ERP وعمليات المنظمة:

يعرف [شلي وعللي، 2012: 63] عمليات المنظمة على أنها سلسلة من الخطوات المصممة لأجل إنتاج منتج أو تقديم خدمة معينة، وهي تتكون من مجموعة من العمليات المتتابعة والمعتمدة على بعضها البعض، حيث تبدأ بطلب من الزبون لتنتهي بالاستجابة التامة له، و يعتبر التوافق بين نظام ERP وعمليات المنظمة متطلب ضروري لأجل نجاح تنفيذ نظام ERP، حيث يتوجب على المنظمات الاهتمام بضرورة تناسب العمليات المبنية داخل هذا النظام مع الهيكل التنظيمي لها، وكذلك ضرورة توافق العمليات المبنية داخل هذا النظام مع جميع الممارسات المهنية في المنظمة أو على الأقل أغلبها، بالإضافة إلى قدرة العمليات المبنية داخل النظام على تلبية الحاجة إلى التكامل بين جميع أقسام المنظمة من جهة، وقدرتها على تحقيق التكامل بين جميع وظائف من جهة أخرى، وفي الأخير يجب أن تتوافق العمليات المبنية داخل النظام مع احتياجات العملية الرقابية داخل المنظمة، باعتبار أن ذلك سيمكن أصحاب القرار من الوقوف على نقاط الضعف والقوة في كل المهام والأعمال.

2. دعم مُوردي النظام:

يرى [Somers et Nelson, 2004: 262] بان دعم موردي النظام يتمثل في كافة الدعم التي ستحصل عليه المنظمة من طرف مُورّد النظام، قبل و أثناء و بعد اختيار النظام الذي سيتم تنفيذه، حيث يجب على مورد النظام تقديم كافة أنواع الدعم لأفراد المنظمة في مجال تنفيذ وصيانة النظام، لاسيما فيما يتعلق بنوعية الدعم التقني والفني وكفاءة برامج التدريب، و يؤكد [Wang et al, 2008 : 1615] أن اختيار مورد ERP المناسب مهم لضمان نجاح تنفيذ النظام، لان هذا الأخير يضمن الدعم الفني والمعرفة اللازمة لتنفيذ النظام، كما يمكن المنظمة من تخفيض تكاليف التنفيذ، ويضيف [Suganthalakshmi et Mothuvelayuthan, 2012: 320] بان معايير تقييم موردي النظام تتمثل في سمعة المورد، القوة المالية، القدرات الفنية، والرؤية الواضحة، الخبرة الطويلة في النظام، و نظرا للتطور الكبير لتكنولوجيا المعلومات، ظهر العديد من موردي نظام ERP، لذلك فان اختيار المورد المناسب من شأنه ضمان نجاح تنفيذ النظام، خاصة إذا كانت هناك استجابة لدى موردي النظام لمتطلبات واستفسارات المنظمة المتعلقة بتطبيق النظام من جهة، و لديهم الكفاءة التقنية والمعرفة بالعمل الإداري وآلياته من جهة أخرى، كما أن مشاركة موردي النظام المنظمة في تطبيقه من شأن ذلك أن يساهم في النجاح، إلى جانب ذلك فانه يتوجب على موردي النظام متابعة مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة، لاسيما في مراحله الأولى باعتبار

ذلك سيعزز ثقة المنظمة في النظام، ولا يجب أن يتوقف دعم موردي النظام عند هذا الحد بل يجب عليهم تخصيص وتنظيم دورات تدريبية لفائدة مستخدمي النظام خصوصا الأفراد العاملين به.

3. دعم الإدارة العليا:

يعرف [حمادي وسلمان، 2016: 130] دعم الإدارة العليا على انه حرص أصحاب القرار في الإدارة العليا للمنظمة على تقديم الدعم الكامل والمساندة المطلقة لقيادة التغيير المطلوب طوال مدة حياة المشروع، من خلال توفير الموارد والإمكانيات اللازمة من ميزانية و موارد بشرية وتخصيص الوقت الكافي الخبرة... الخ لإدارة المشروع، ويؤكد كل من [عمير والعنزي، 2015: 03] بان دعم الإدارة العليا يرتبط باتخاذ القرارات الفاعلة لإدارة المخاطر والالتزام بتقليلها، و تفويض بعض من هذه القرارات للأخذ بالتغييرات في عمليات الأعمال مع ضرورة الاستجابة لها، وبالتالي فان نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات يعتمد على الدعم القوي والمستمر واللامتناهي من قبل الإدارة العليا، لأن هذا الدعم سوف تظهر نتائجه على كل المستويات الإدارية، ولا يمكن بأي حال من الأحوال أن نتصور نجاح تطبيق النظام بدون دعم ومساندة كاملة من طرف الإدارة العليا، فهي التي تدرك أهمية وفوائد تطبيق النظام، وهي من يسعى إلى توفير الإمكانيات والموارد اللازمة له، لذلك يجب عليها العمل على تحقيق التكامل ومتابعته بين جميع الوظائف المعنية من جهة، والمشاركة خطوة بخطوة في مراحل تطبيق النظام وتقييمه من جهة أخرى، وهذا ما يعرف بالالتزام لدى جميع مسؤولي ومسيري المنظمة والقائمين عليها بتطبيق النظام.

4. الاتصال:

يعرف [السامرائي والحسناوي، 2016: 140] الاتصال بأنه العملية التي يتم من خلالها تبادل المعلومات بين مجموعة من الأفراد باستخدام نظام متعارف عليه من الرموز والإشارات والسلوكيات، حيث تؤدي التغذية العكسية في العملية الاتصالية دور كبير لأجل تعريف أفراد الفريق بمدى فاعليتهم وأهميتهم في أداء أعمالهم، و الاتصال حسب [Wysocki, 2014: 73] يعد من بين أهم العوامل التي تساهم في نجاح المشروع، حيث تشير الإحصائيات إلى أن 70% من المشاريع الفاشلة سببها ضعف عملية الاتصال، لذلك يعتبر الاتصال عامل مهم لنجاح تطبيق النظام، فبالإتصال يمكن متابعة التنفيذ ومعالجة المشاكل التي قد تواجه هذه العملية، لذلك يجب أن تدرك المنظمة أهمية الاتصال لتحسين عمليات تطبيق النظام من جهة، و العمل على توفير بنية تقنية سليمة تسمح بالتواصل بين فريق نظام ERP والمستخدمين لهذا النظام من جهة أخرى، وهذا لن يتحقق إذا لم تعمل المنظمة على إنشاء قنوات اتصال فعالة بينها وبين مورديها بهذا النظام، وتكمن أهمية الاتصال لكونه يساهم في تحديد أوجه القصور

في تطبيق النظام، وبالتالي على إدارة المنظمة أن تعمل على تحقيق الاتصال الفعال خاصة بين جميع المستويات الإدارية لنجاح تطبيق نظام ERP.

5. إدراك فوائد النظام:

يرى [khanh et al, 2016: 113] أن نظام تخطيط موارد المؤسسات يقدم للمنظمة مجموعة من الفوائد تتمثل أساساً في زيادة كفاءة وفعالية العمليات والأنشطة، وذلك من خلال الحصول على مزيد من المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب، فهو يساهم في تخفيض وقت جمع البيانات، كما أن يساعد المسير في تحسين جودة القرارات و سرعة اتخاذها، فضلاً عن تحسين الاتصالات بين الأفراد العاملين في المنظمة من جهة، وإزالة الحواجز في قطاع الأعمال من جهة أخرى، كما يعمل على اختصار الوظائف والإدارات باعتباره يعمل على إدماجها، بالإضافة إلى تعزيز العلاقات مع الموردين والزبائن عن طريق تحسين قدرة الاستجابة لمتطلباتهم، وصنف فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسات [Tarhini et al, 2015: 28] إلى ثلاث أنواع تتمثل في الفوائد التشغيلية، التكتيكية، الإستراتيجية، حيث تشير الفوائد التشغيلية إلى أتمتة العمليات الوظيفية عبر البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، بينما تتمثل الفوائد التكتيكية في استخدام المعلومات لوضع خطة أفضل لإدارة كل من الإنتاج، القوى العاملة، المخزون، الموارد المادية، في حين تتكون الفوائد الإستراتيجية من القدرة على دعم نمو الأعمال التجارية، و تسهيل انتشار تعلم الأعمال وتمكين الأفراد وارتفاع معنوياتهم وتحقيق رضائهم.

ويؤكد [Chi Shen et al, 2016: 128] أن من بين أهم فوائد النظام تقليص العيوب أثناء العملية الإنتاجية وتخفيض التكاليف المرتبطة بها، لذلك يقترن نجاح النظام بحجم الفوائد التي ستحصل عليها المنظمة والفرد على حد سواء، وعليه يجب أن يكون النظام قادر على تحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن والموردين من جهة، وان يساهم في تحسين العلاقات مع مختلف المتعاملين مع المنظمة من جهة أخرى، كما أنه سيساعد المنظمة في تسهيل إنجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها، بالإضافة إلى العمل على توفير معلومات ذات جودة عالية، مما يزيد من جودة القرار وسرعة اتخاذه، وبالتالي فهو سيمكن المنظمة من تحقيق الاستغلال الأمثل لمواردها وتحقيق أهدافها وتقليل الأخطاء أثناء العملية الإنتاجية، مما يعني تحسين الكفاءة وتحقيق الفعالية للمنظمة.

6. التدريب:

يعرف [جنير ونصيف، 2015: 34] التدريب بأنه العملية التي تهيئ الأفراد للتغيرات المتوقعة في انجاز المهام والأعمال بسبب تغيرات البيئة التي تزاوّل فيها نشاطها، وهو يستند إلى توقعات متطلبات العمل المنبثقة من

الضرورة الإستراتيجية، فهو خطة لتطوير المعارف والمهارات التي تحتاجها المنظمة في المستقبل، والتي يجب أن تكون متوائمة مع الخطط الإستراتيجية لها، وحسب [Al Marri, 2016: 21] بان تدريب الأفراد على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسات عملية مكلفة نوع ما بالنسبة للمنظمة، حيث تظهر نتائجه على المدى الطويل، وبالتالي على المنظمة تدريب الأفراد على العمليات والوظائف الجديدة التي يجب القيام بها لأجل السيطرة الكاملة على النظام، لذلك تعتبر العملية التدريبية ضرورية ومهمة جدا لأجل التطبيق السليم لنظام تخطيط موارد المؤسسة، لذلك يتوجب على المنظمة أن تعمل على تدريب الأفراد حول كيفية استخدام نظام ERP من جهة، وان يعمل على تولي هذه المهمة أفراد مختصين وذوي مستوى عال من الكفاءة من جهة أخرى، باعتبار أن العملية التدريبية ستساهم في تحسين مهارات وقدرات العاملين على إنجاز الأعمال المتعلقة بتطبيق النظام، لذلك يجب على المنظمة أن تقرر برامج تدريبية كافية و مفيدة للأفراد، مما يضمن حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام ERP.

7. التغيير وإعادة هندسة العمليات:

يعرف [الاسدي، 2010: 200] التغيير على انه عملية إعادة الهيكلة وتصحيح إنجاز الأعمال والمهام وتغيير لثقافة المنظمة من خلال مشاركة الأفراد، لأجل زيادة قدرة المنظمة على خلق القيمة وتحسين أدائها، ويرى كل من [اليوسفي ودرويش، 2014: 180] أن قدرة المسير على تحقيق أعظم منفعة من عملية التغيير تعتمد على خلق مناخ تنظيمي يعمل على تقليل درجة مقاومة الأفراد لعملية التغيير ويشجع قبولهم ودعمهم لهذه العملية، وحسب [الطائي وناجي، 2015: 54-55] فان التغيير يشمل خمس مجالات أساسية تتمثل في ثقافة المنظمة و الهيكل التنظيمي و التكنولوجيا و الموارد البشرية

ويضيف [القيسي، 2015: 521-522] بان المتطلبات الأساسية لنجاح إعادة هندسة العمليات تتمثل في الإستراتيجية، التزام وقناعة الإدارة العليا، الاستعداد للتغيير، تكنولوجيا المعلومات، الاتصال، تمكين العاملين، لذلك يعتبر التغيير وإعادة هندسة العمليات من بين أهم العوامل التي تساعد على نجاح تطبيق نظام ERP، حيث يجب على المنظمة أن تعرف كيف يمكن لها إدارة هذا التغيير، وذلك يجعل كل الأفراد مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP من جهة، وسعي إدارة المنظمة إلى توجيه الجهود نحو إنجاحه من جهة أخرى، كما يجب على المنظمة القيام بكل التعديلات التي تراها ضرورية على العمليات لتتماشى وتطبيق نظام ERP، مع ضرورة الحرص على توضيح الإجراءات التي يجب إتباعها لأجل نجاح تطبيق النظام، لاسيما عند إجراء التغييرات التي تمس جميع الأنشطة الضرورية من أجل التطبيق السليم للنظام.

و حسب [كاظم وعزام، 2010: 148] يمكن القول أن رغبة العاملين في استخدام النظام الجديد، وقناعتهم بأنه سيؤدي إلى النجاح، تعتبر إحدى الصفات الواجب توافرها في المنظمة المطلوب تأهيلها لاستخدام نظام ERP، لان التغييرات المطلوب إحداثها تتم على نطاق واسع وتؤثر على كل فرد في المنظمة.

المطلب الثالث: دور توفير متطلبات نظام ERP في تحسين أداء المنظمة

أثبتت العديد من الدراسات والبحوث بان نجاح تطبيق نظام ERP يتوقف على توفير العديد من المتطلبات، حيث أن هذا النجاح من شأنه تحسين أداء المنظمة وتحقيق الكثير من المكاسب لها، لذلك سنحاول في هذا المطلب التطرق لمجموعة من المتطلبات التي نراها ضرورية للتنفيذ الناجح للنظام ومن ثم تحسين الأداء.

الفرع الأول: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا كل من الأفراد والزبائن

1. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الأفراد:

يعرف [الجبوري، 2016: 257] رضا الأفراد بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل، ويرى [محمد، 2016: 49] أن لرضا الأفراد مجموعة من العناصر تتمثل في ظروف العمل المادية والمعنوية، علاقات الفرد بالآخرين، الأجر والمكافآت، فرص النمو والتقدم الوظيفي، نمط الإشراف، وبالتالي فان نظام تخطيط موارد المؤسسة يسمح بتحقيق التواصل بين الطاقم الإداري والعاملين لدى المنظمة، فهو يمنح للأفراد الحرية للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم، لاسيما تلك المهام المرتبطة بتشغيل النظام، كما أن هذا النظام يسهل للفرد إنجاز العمليات المتعلقة بالمهام المكلف بها، خاصة انه يوفر له كل الإمكانيات التي من شأنها التقليل من العمل الروتيني التقليدي المتعب، مما يؤدي إلى تحقيق الرضا المعنوي له، إضافة إلى هذا فان النظام يمكن الفرد من تطوير وتنمية قدراته من خلال برامج التدريب الهادفة التي يتحصل عليها، كما انه يساهم في إنشاء العلاقات بين الأفراد من خلال تبادل المعلومات.

2. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الزبائن:

يعرف [صالح، 2015: 196] رضا الزبائن بأنه درجة الإشباع المحقق للزبائن عند استخدامهم منتجات وخدمات المنظمة، وهو ناتج عن تفاعل نظام مكون من ثلاث أجزاء تتمثل في عمليات المنظمة، توقعات الزبون، الموارد البشرية، ويضيف [اسحق، 2013: 65] بان رضا الزبون مهمة أساسية ينبغي على المنظمات أن تعمل على تحقيقها،

وذلك من خلال تحقيق التوافق بين توقعات الزبون والمنظمة فيما يخص مدى تلبية المنتجات لمتطلبات ورغبات الزبائن، إذ على المنظمات التوجه نحو الزبون ما بعد البيع للتحري عن آرائه المتعلقة المنتج ومدى تطابقه مع توقعاته، وهو يتأثر حسب [علي وزريقا، 2013: 201] بمجموعة من العوامل منها القيمة المضافة للمنتج أو الخدمة، الأسعار التنافسية، الدقة والوضوح في تنظيم الفواتير، جودة متميزة للخدمة، وجود موظفين يحسنون التعامل ولهم واسع الخبرة في العلاقات مع الزبائن، وبما أن تحرص المنظمة على تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة المتعاملين وفئاتهم المختلفة، لذلك فان نظام تخطيط موارد المؤسسة يوفر للمنظمة قاعدة بيانات عن كل زبائنها، ويجعل إمكانية التواصل معهم سهلة وأكثر مرونة مما كانت عليه، وهو ما يعني الحرص على تحقيق أعلى درجات الرضا للزبائن من خلال الخدمات المقدمة لهم، كما أن هذا النظام يوفر قاعدة بيانات لكل الشكاوي المسجلة من طرف الزبائن، مما يجعل المنظمة تعمل على معالجتها، وبالتالي يدرك الزبون أن المنظمة تعمل على السماع للشكاوي المقدمة إليها من طرفه، وهو ما يعني الاهتمام به وزيادة ولائه لها، إضافة إلى هذا فان النظام يمكن المنظمة من ابتكار وتطوير كل ما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها.

الفرع الثاني: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات ونمو المبيعات

1. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات:

يعرف [الطاهر وعبد القادر، 2015: 903] جودة الخدمة على أنها معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لها، فهي تمثل حكم الزبون بالاعتماد على تجربته الكلية في تلقي الخدمة، لذا فانه يشترك في عملية إنتاجها، وبالتالي يؤثر على مستوى الجودة فيها، ويتفق كل من [حمادي، 2016: 234] و [ديب، 2013: 16] بان لجودة الخدمة مجموعة من الأبعاد، تتمثل في الاعتمادية، الاستجابة، المصدقية، الضمان، ديمومة الاتصال، التعاطف، و بما أن المنظمة تعمل على تقديم خدمات بجودة تنافس بها منافسيها، فان نظام تخطيط موارد المؤسسات يوفر للمنظمة إمكانية المحافظة على علاقاتها المتميزة مع مختلف المتعاملين معها، وذلك بتحسين و تطوير طرق واليات التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما يعني الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان التي يوفرها النظام، كما أن هذا الأخير يوفر المعلومة في حينها عن كل الخدمات التي تقدمها مختلف المنظمات المنافسة، وهو ما يجعل المنظمة تسعى إلى تحسين جودة الخدمات مقارنة بالخدمات التي يقدمها المنافسين.

2. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة نمو المبيعات:

يعرف [العوادي، 2016: 336] المبيعات على أنها عملية تنفيذ كافة الإجراءات اللازمة لبيع السلعة وتوصيلها إلى الزبون وتحصيل قيمتها، ويدخل في نطاق ذلك وضع خطط البيع وتنفيذها والرقابة عليها، وتقويم الأداء البيعي والمشاركة في اتخاذ القرارات اللازمة للحفاظ على الإيجابيات وعلاج السلبيات لأجل تحقيق الأهداف المنتظرة، ويرى [Carmichael et Balatbat, 2011: 333] نمو المبيعات بأنها مجموعة من الأساليب المستخدمة في زيادة وتشجيع الطلب على منتجات المنظمة، وهذا من خلال السعي نحو نمو قيمة المشتريات لمنتج أو خدمة معينة من طرف الزبائن، حيث تحرص المنظمة على المشاركة في مختلف المعارض التجارية للتعريف بمنتجاتها لأجل زيادة الطلب عليها، و حسب [سند، 2015: 619] فإن نمو المبيعات تمثل تحديد مدى القوة البيعية للمنظمة لتحقيق أهدافها، ومؤشرا مهما لنجاح أي نشاط تسويقي، وبالتالي فإن المنظمة الناجحة هي التي تقوم بتحليل مبيعاتها بشكل منتظم، باعتبار ذلك يمكنها من التعرف بسهولة على اتجاه المبيعات في المستقبل من جهة، وإجراء دراسة مقارنة مع تطور مبيعات المنافسين من جهة أخرى.

لذلك فإن نظام تخطيط موارد المؤسسة يساعد على تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات لتحقيق النمو في المبيعات، وذلك عن طريق المعطيات التي يوفرها عن باقي المنافسين والتي تتعلق بطبيعة تشكيلة منتجاتهم وأسعارهم، بالإضافة إلى ذلك، وبما أن المنظمة تهتم بجودة منتجاتها لتحقيق الزيادة في حجم مبيعاتها، فإن نظام تخطيط موارد المؤسسة يمكن هذه الأخيرة من انتهاز واستعمال وسائل مختلفة من اتصال و إشهار من أجل تحسين صورة المنتجات لدى الزبائن، مما يؤدي إلى نمو و زيادة مبيعاتها، وهو ما يعني توسع مجال نشاطها ودخول أسواق جديدة، كما أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يساعد مسيري المنظمة على وضع الميزانية التقديرية للمبيعات وتطوير الخطط التسويقية، فضلا عن تحديد نقاط القوة التي يمكن استثمارها في إجراء التغييرات المناسبة في تشكيلة المنتجات مما يساعد على نمو المبيعات، و يضيف [Weinstein et Mullins, 2012: 250] بأن هذا النظام يساعد على تحليل المبيعات الذي يعد احد المفاتيح الأساسية لنجاح إدارة المبيعات، من خلال تمكين المنظمة من تحديد السوق المستهدفة ومعرفة اتجاهات الزبائن وأذواقهم وبالتالي تحقيق أهداف المنظمة.

الفرع الثالث: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة الحصة السوقية ونمو الأرباح

1. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة الحصة السوقية:

يعرف [آل مراد ومحمود، 2015: 101] الحصة السوقية على أنها أحد المؤشرات التي تعزز من المركز التنافسي للمنظمة، إذ إن المنظمات تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق وزيادتها من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية وسعر مناسب وبقنوات تسويقية متنوعة، وتطوير أنشطتها بما يتناسب مع حاجات السوق وتوقعات الزبائن، ويضيف [Lamb et al, 2011: 358] بان الحصة السوقية مقياس مهم للأداء الجيد، والتي يتم من خلالها التمييز بين المنظمات الناجحة والمنظمات غير الناجحة في نشاطها، وإن حجم المبيعات لا يظهر مستوى أداء المنظمة بالنسبة إلى المنظمات المنافسة، لذلك فإن إدارات المنظمات بحاجة ماسة لمتابعة حصتها في السوق. ويرى [قاشي، 2010، 64] بان الحصة السوقية مقياس يعطي صورة عن وضع المنظمة في السوق وعن حركة الزبائن بين سلع المنظمة و السلع المنافسين، وبالتالي فان نظام تخطيط موارد المؤسسة يوفر كل المعطيات والمعلومات التي من شأنها زيادة الحصة السوقية للمنظمة، خاصة تلك المعلومات المتعلقة بحركة الزبائن، وذلك من خلال المساهمة في تقديم منتجات تتميز بها عن منافسيها، باعتبار أن النظام وجد لأجل التقليل من الأخطاء، لاسيما تلك الأخطاء المرتبطة بمراحل العملية الإنتاجية، وبما أن المنظمة تسعى إلى تلبية متطلبات زبائنها والبقاء في السوق، فان هذا النظام يمكنها من انتهاز طرق جديدة في الترويج لأجل التعريف بمنتجاتها، وبالتالي تطور الطلب على منتجات المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى، بالإضافة إلى هذا فان الأخير يسعى إلى تعزيز الحصة السوقية للمنظمة من خلال البحث عن أسواق جديدة لتصريف منتجاتها.

2. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في نمو الأرباح:

يرى [ميهوب، 2014، 441] بان نمو الأرباح يشير إلى كفاية المنظمة في توليد الأرباح، وهو يعتبر من بين مؤشرات الأداء، و بما أن المنظمة تهدف إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها، فان نظام تخطيط موارد المؤسسات يعمل على زيادة الثقة في منتج المنظمة، مما يؤدي إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن، وذلك من خلال توفير معلومات جد وافرة عليه، كما أن هذا النظام يسعى إلى تدنية التكاليف من خلال التسيير الأمثل للموارد المتاحة للمنظمة باعتباره نظاما متكاملًا، بالإضافة إلى ذلك فان النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع مجال نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع وفئاته المختلفة، وهو ما يؤدي إلى زيادة المكتسبات، وبالتالي تعظيم الأرباح في النهاية.

خلاصة الفصل الثاني:

أصبح الحكم على نجاح المنظمة مرتبطاً بحرصها ومواكبتها لمستجدات المحيط من جهة، و اهتمامها بقدرات أفرادها وكفاءاتهم وحسن أدائهم لمهامهم من جهة أخرى، لذلك فإن عملية تحسين الأداء تتطلب تشخيصاً شمولياً يبدأ من القاعدة وصولاً إلى القمة، وعليه كان لزاماً على المنظمة تتبع أوجه القصور في الأداء والسعي إلى معالجة هذا القصور، الذي تتمثل بعض أوجهه في الإنتاجية الضعيفة ونقص الجودة، نقص في الولاء التنظيمي لدى العاملين، فقدان ثقة مختلف المتعاملين في المنظمة، عدم إنهاء الأعمال في الوقت المحدد، الصدام المستمر بين الإدارة و الأفراد، عدم الانسجام مع ثقافة المنظمة السائدة و ارتفاع حالة اللامبالاة لدى الأفراد العاملين.

لذلك وكما يرى [العزام، 2007: 09] أن المنظمات ما زالت في بحث مستمر عن الأدوات التي تساعد على تحسين أدائها، فهي تسعى لتبني كل أداة جديدة تراها مناسبة لذلك، ومع التطور الكبير لاسيما في مجال تكنولوجيا المعلومات التي أضافت للإدارة صفة جديدة مكنتها من أداء أعمالها بشكل أفضل من ذي قبل، حيث جعلت المنظمة تستغني من خلال نظام تخطيط موارد المؤسسة عن الكثير من العمليات الإدارية ذات الطابع التكراري والروتيني، مما أدى إلى تحسين معدلات الأداء، وهو ما حاولنا الوصول إليه من خلال هذا الفصل الذي قدمنا فيه من خلال المبحث الأول مفهوم كل من الأداء وتحسين الأداء، أما من خلال المبحث الثاني فقدّمنا علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة بتحسين الأداء، حيث أوردنا فيه مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة وأسباب تطبيقه، فوائده ونماذج مستويات قواعد ERP، ثم أهمية هذا النظام ودوره في خلق القيمة بمنظمات الأعمال، متطلبات تطبيق هذا النظام في ضوء الدراسات السابقة والدراسة الحالية، دور توفير متطلبات النظام في تحسين أداء المنظمة.

وقد خلصنا في هذا الفصل إلى مجموعة من الأبعاد يمكن الاعتماد عليها في الجزء التطبيقي لقياس كل من تحسين الأداء ومتطلبات تطبيق نظام ERP، حيث توصلنا أنه يمكن قياس تحسين الأداء من خلال ستة أبعاد أساسية تتمثل في كل من رضا العاملين، رضا الزبائن، جودة المنتج، نمو المبيعات، الحصة السوقية، نمو الأرباح، أما قياس متطلبات تطبيق نظام ERP فأوردنا سبع أبعاد تتمثل في التوافق بين نظام ERP وعمليات المنظمة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، إعادة هندسة العمليات، لتتوصل في الأخير أنه توجد علاقة وطيدة وجدّ وثيقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة وتحسين الأداء، لذلك توجهت أغلب المنظمات إلى اعتماد هذا النظام الذي من شأنه تقديم الإضافة من حيث السرعة في إنجاز المهام وزيادة ثقة مختلف المتعاملين مع المنظمة وتحقيق رضا أفرادها.

الفصل الثالث: الدراسات السابقة

المبحث الأول:

الدراسات السابقة ذات العلاقة

بمتغيرات الدراسة

المبحث الثاني:

موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات

السابقة

تمهيد:

تقوم فكرة مراجعة البحوث السابقة على أساس أن المعرفة العلمية هي عملية تراكمية مستمرة، ونحن نتعلم مما قام به الآخرون لنستفيد منه و نبنى عليه، فالبحث العلمي الواحد ما هو إلا نقطة في بحر العلوم الواسع، فمن هذا المنطلق يمكن القول بأن مراجعة أدبيات أي بحث تعد الخطوة الأولى وحجر الأساس في التخطيط لمشروع بحث جديد و أصيل، حيث تعتبر مراجعة الدراسات البحثية السابقة التي تم القيام بها، ولها علاقة بموضوع البحث المراد إنجازها من الخطوات الهامة عند إجراء أي بحث علمي، فهي تمكن الباحث من الوقوف خاصة على النتائج المتوصل إليها والخطوات المتبعة في ذلك، وبالتالي فإن أجدديات البحث العلمي تقتضي القيام بمسح شامل لكل البحوث العلمية التي سبقت البحث الحالي، وهذا لأجل الوقوف على الإجراءات المنهجية المتبعة من جهة، وضبط المفاهيم الأساسية والمصطلحات الضرورية التي يمكن للباحث استخدامها في الدراسة الحالية من جهة أخرى، مما يعني بان الدراسات السابقة هي الطريق الذي يمكننا من الوصول إلى النتيجة المرغوب فيها، لذلك سنحاول في هذا الفصل تقديم أهم هذه الدراسات التي لها صلة بالموضوع، سواء تلك الأبحاث التي لها علاقة بالمتغيرين معاً، أو تلك الأبحاث التي لها علاقة بأحد المتغيرين، و نشير بأن هناك دراسات عديدة أبحرت على الصعيد العربي و الأجنبي، وهي متنوعة بين الدراسات باللغة العربية ودراسات أخرى باللغة الأجنبية، وسوف نحاول في هذا الفصل التطرق إلى أهم الدراسات التي استطعنا الوصول إليها و الاطلاع عليها، من خلال تقسيمه إلى مبحثين، إذ سيتم التطرق في المبحث الأول المتكون من ثلاث مطالب إلى عرض الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث سنخصص المطلب الأول للدراسات التي اهتمت بالمتغير التابع، أما في المطلب الثاني فسوف نورد فيه الأبحاث التي اهتمت بالمتغير المستقل المتمثل في نظام المعلومات المتكامل، وذلك بالتركيز على الدراسات التي تطرقت إلى نظام تخطيط موارد المؤسسات، و في الأخير سيكون المطلب الثالث موجه للدراسات التي لها علاقة بالمتغيرين معاً، أما في المبحث الثاني فسوف يتم التركيز على موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة، وهو يتضمن مطلبين أساسيين حيث سنحاول في المطلب الأول إبراز أهم النقاط التي تتفق أو تختلف فيها دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة، لنتتهي في المطلب الثاني إلى مجالات الاستفادة من هذه الدراسات.

المبحث الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة

سنحاول في هذا المبحث التركيز على الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث سيتم ترتيب هذه الدراسات حسب تاريخ صدورهما، وبالتالي ستتوزع هذه الأخيرة بين الدراسات المحلية والعربية والأجنبية، إذ سيتم التطرق إلى أهم ما ورد فيها من منهج و أداة وأدوات إحصائية ونتائج وتوصيات، كما أننا سنعطي أهمية لمؤشرات القياس التي استعان بها مختلف الباحثين سواء في قياس المتغير المستقل أو التابع، لذلك قسمنا هذا المبحث إلى ثلاث مطالب، إذ سيتم في المطلب الأول التطرق للدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير التابع، أما في المطلب الثاني فسنخصصه للدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير المستقل، في حين سنأتي في المطلب الثالث على ذكر الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغيرين معاً.

المطلب الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير التابع

يهتم هذا المطلب بالدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير التابع فقط، حيث سنورد فيه عشر دراسات سابقة لها علاقة بتحسين الأداء، وبالتالي سنحاول التركيز في هذا المطلب على الأبعاد التي اعتمدها عليها الباحثين لقياس هذا المتغير من جهة، وأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من جهة أخرى.

1. دراسة [سعد، 2014] تحت عنوان:

الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين الأداء المنظمي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري شركة بغداد للمشروبات الغازية بالزعفرانية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين الأداء المنظمي لشركة بغداد للمشروبات الغازية بالزعفرانية، حيث تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل مؤشر التدريب والتطوير، التوظيف، التعويض، تقييم الأداء، كما تم قياس المتغير التابع انطلاقاً من خمس مؤشرات تتمثل في كل من الحصة السوقية، نمو المبيعات، الربحية، الإبداع والتجديد، رضا الزبائن، و كان المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج الاستطلاعي، في حين تمثلت عينة الدراسة في مسؤولي الأقسام والشعب والوحدات الإنتاجية والخدمية ومعاونيهم من ذوي الاختصاص في شركة بغداد للمشروبات الغازية، بينما استعمل كل من المقابلة و الاستبيان كأداتين للدراسة حيث تم معالجة 40 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS، وباستخدام مجموعة

من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات تتمثل في كل من المتوسطات والانحرافات المعيارية الارتباط البسيط، تحليل المسار

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج من بينها أن مسؤولي إدارة الموارد البشرية لهم دور كبير في تحقيق الأداء المتميز في مؤسساتهم من خلال مشاركتهم في صياغة الإستراتيجية العامة للمؤسسة بهدف تحسين أداءها، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط قوية و ذات دلالة إحصائية بين جميع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء، مما يدل على الدور المهم الذي تمارسه إدارة الموارد البشرية واستراتيجياتها في تحسين أداء المؤسسة، كذلك أيضا من بين نتائج الدراسة وجود تأثير قوي لإستراتيجية التعويض في تحسين الأداء مقارنة بالاستراتيجيات الأخرى، بالإضافة إلى اعتماد المؤسسة على عدة نماذج عادلة لتقييم أداء العاملين، مما انعكس إيجابا على تحسين أدائها.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة تعزيز وعي المسؤولين بأهمية المورد البشري ودوره في تحسين الأداء، مع ضرورة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية وتوسيعها وتطويرها، كذلك أيضا ضرورة استمرار المؤسسة بتدريب العاملين لزيادة معارفهم ومهاراتهم مما يضمن تحسين أدائها.

2. دراسة [السماك، 2013] تحت عنوان:

إسهامات مدخل التفكير بالقبعات الست **Six Hats** في الأداء المنظمي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من المديرين في المديرية العامة لتربية نينوى.

هدفت الدراسة إلى الوقوف على مدى إسهام مدخل التفكير بالقبعات الست في الأداء التنظيمي، حيث تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل من القبعة البيضاء التي ترمز للتفكير الحيادي، والقبعة الحمراء التي ترمز للتفكير العاطفي، بينما ترمز القبعة السوداء للتفكير السلبي، أما القبعة الصفراء فترمز للتفكير الايجابي، والقبعة الخضراء ترمز للتفكير الإبداعي، وفي الأخير ترمز القبعة الزرقاء للتفكير الموجه، أما أبعاد المتغير التابع فتمثلت في كل من الأداء المالي، الأداء التشغيلي، الفاعلية التنظيمية.

وقد تمثلت عينة الدراسة المستهدفة في جميع القيادات الإدارية الموجودة في المستويات العليا للمديرية، أما أداة الدراسة فتمثلت في الاستبيان الذي وزع منه 44 استمارة واسترجع منها 40 استمارة، في حين تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في معامل الارتباط البسيط والمتعدد لقياس العلاقة بين المتغيرين، والانحدار المتعدد لحساب تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج منها أن أفراد العينة ليس لهم دراية كافية بمفهوم مدخل التفكير بالقبعات الست، ولكنهم قادرين على استيعاب أهميتها ودورها في تعزيز الأداء، كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة و اثر لمدخل التفكير بالقبعات الست على الأداء، إلا أن كل من القبعة الصفراء والسوداء ليس لها اثر على الأداء.

لذلك أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بمدخل التفكير بالقبعات الست كمنهج عمل يومي لأجل الحصول على أفضل النتائج المرتبطة بالأداء، أيضا ضرورة التركيز على تعزيز أبعاد الأداء من خلال تشجيع العمل بمدخل التفكير بالقبعات الست، وأخيرا التركيز على العملية التدريبية لما لها من دور في تطوير القدرات الفكرية، وبالتالي تحسين الأداء.

3. دراسة كل من [جرار و دويكات، 2013] تحت عنوان:

قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء في مصانع الأدوية الفلسطينية. هدفت هذه الدراسة إلى قياس العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء، ولتحقيق هدف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم الاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة وذلك من خلال توزيع 78 استبيانا على المديرين الاستراتيجيين في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية المتمثلين في أعضاء مجلس الإدارة، المديرين العامين، المديرين التنفيذيين كونهم الأكثر ارتباطا بالقضايا الإستراتيجية في الشركات. وقد استعان الباحث بمعايير النموذج الأوروبي للجودة عند قياس المتغير التابع المتمثل في الأداء من خلال نوعين من المؤشرات يتمثلان في كل من المؤشرات الكمية والمؤشرات النوعية، حيث تمثلت المؤشرات الكمية المستخدمة في كل من معدل العائد على الاستثمار، الحصة السوقية، والتوظيف الجديد، في حين تمثلت المؤشرات النوعية في كل من رضا العملاء، رضا العاملين، ورضا المجتمع، وقد أظهرت النتائج أن أداء الشركات التي تتبع إجراءات مكتوبة عند إعداد خططها الإستراتيجية، أفضل بكثير من أداء الشركات التي لا تعتمد على الصيغة المكتوبة في إعداد خططها الإستراتيجية.

وبالتالي توصلت الدراسة إلى أن هناك اثر ايجابي لمقومات التخطيط الاستراتيجي على عناصر التميز بالأداء النوعي من حيث رضا الزبائن، رضا العاملين ورضا المجتمع، وان هناك اثر ايجابي لمتغير التحسين الشامل والمستمر على عناصر التميز بالأداء الكمي من حيث معدل العائد على الاستثمار، الحصة السوقية، ونسبة التوظيف الجديدة.

وانتهت الدراسة إلى تقديم جملة من التوصيات لتعزيز التميز بأداء القطاع، أهمها ضرورة أن تتبنى شركات الأدوية الفلسطينية التخطيط الاستراتيجي بمنهج العلمي المتكامل بكافة مراحلها وحيثياته، فلا معنى لإنجاز مرحلة باهتمام أقل من الأخرى، كذلك التأسيس لرقابة إستراتيجية من خلال أسس علمية، لما لذلك من أثر واضح على التميز بالأداء، بالإضافة إلى ضرورة إشراك العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي والعمل وفق الأسلوب الجماعي لضمان تفهمهم وعدم إظهار مقاومتهم، وخلصت الدراسة إلى انه من الضروري توسيع مفاهيم القائمين على الشركات حول الأداء، فلم يعد الأداء حسب الباحث في المنظمات المعاصرة يقاس بالجوانب المالية فقط بالرغم من أهميتها، بل يجب تطوير قياسات أخرى كالحصة السوقية ورضا الزبائن ورضا العاملين ورضا المجتمع وغيرها.

4. دراسة [متعب و حسوني، 2011] تحت عنوان:

عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تميز الأداء المؤسسي، دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات المطاطية في الديوانية.

هدفت الدراسة إلى تحديد اثر عمليات إدارة المعرفة على تميز الأداء المؤسسي في الشركة العامة للصناعات المطاطية بالديوانية، حيث تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل مؤشر تخزين المعرفة، مؤشر توزيع المعرفة، مؤشر تطبيق المعرفة، مؤشر توليد المعرفة، مؤشر تحديد أهداف المعرفة، مؤشر تشخيص المعرفة، كما تم قياس المتغير التابع انطلاقاً من ثلاث مؤشرات تتمثل في كل من مؤشر التعلم والنمو المؤسسي، ومؤشر كفاءة العمليات الداخلية، مؤشر رضا المتعاملين، كان المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج التحليلي، في حين تمثلت عينة الدراسة في مديري الأقسام والشعب والوحدات للمؤسسة، بينما استعمل الاستبيان كأداة للدراسة حيث تم معالجة 55 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS، وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات تتمثل في كل من المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار F, T ومعامل الارتباط البسيط والانحدار ومعامل التحديد.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط معنوية بين عمليات إدارة المعرفة و جميع أبعاد المتغير التابع المتمثلة في كل من كفاءة العمليات الداخلية، التعلم والنمو المؤسسي، رضا المتعاملين، مما يدل على الأداء المؤسسي يتأثر بعمليات إدارة المعرفة، كما توصلت الدراسة إلى أن قدرات المنظمة المعرفية غير قادرة على التنبؤ الدقيق بمتطلبات واحتياجات زبائنها، بالإضافة إلى عدم إعطاء الأهمية اللازمة للبرامج التدريبية كوسيلة تساعد على تعزيز خبرات ومعارف الأفراد وتحسين أدائهم مما يساهم في تحقيق رضا الزبائن.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة إيمان مسيري المؤسسة بان مفتاح نجاح مؤسستهم وتحقيق أعلى معدلات الأداء يعتمد على نجاحهم في إدارتهم للمعرفة، ضرورة الاهتمام ببرامج التطوير والتوجيه والتوعية

للأفراد كما هو معمول في الشركات العالمية لغرض تحسين الأداء، بالإضافة إلى العمل على توفير بيئة لتكنولوجيا المعلومات تشمل الشبكات وقواعد البيانات... الخ، لما لها من دور كبير في تحسين الأداء للمؤسسة.

5. دراسة [الكساسة والبرنوطي، 2011] تحت عنوان:

اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي، دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية. هدفت الدراسة إلى تحديد اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء مؤسسة المناطق الحرة الأردنية خلال المدة الزمنية الممتدة من 1996 إلى 2005، حيث تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل من المبالغ المخصصة، المبالغ المنفقة فعليا، رواتب العاملين في تكنولوجيا المعلومات، كما تم قياس المتغير التابع انطلاقا من مدخل تحقيق الأهداف الذي تم قياسه من خلال جذب رؤوس الأموال المحلية والأجنبية، توفير فرص عمل للقوى العاملة الأردنية، تطوير مناطق حرة جديدة، تحسين العمليات الداخلية الذي تم قياسه من خلال العائد على التكلفة، العائد على الاستثمار، انجاز المعاملات، تحسين الحصول على الموارد الذي تم قياسه من خلال الموارد المالية، الموارد البشرية، جذب المستثمرين.

وكان المنهج المتبع في الدراسة هو المنهج التحليلي، في حين تمثلت أداة الدراسة في البيانات الرسمية والمقابلة المهيكلة التي تم إجراؤها مع ستة مسؤولين في مؤسسة المناطق الحرة مطلعين على عملية إدخال التكنولوجيا للمؤسسة، كما تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات الكمية تتمثل في كل من المتوسطات والانحرافات المعيارية ونسب التغير السنوية ومعامل الارتباط البسيط والانحدار اللوغاريتم، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط معنوية بين حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وكافة مؤشرات الأداء المؤسسي التي تم قياسها باستثناء هدف تحسين العائد على التكلفة، كما توصلت الدراسة أن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات له تأثير ايجابي على كل أبعاد المتغير التابع باستثناء تحسين العائد على التكلفة، وهي نتيجة تستدعي حسب الدراسة دراسات لاحقة بسبب أهمية هذا البعد، بالإضافة إلى ذلك فقد توصلت الدراسة إلى أن إدخال تكنولوجيا المعلومات والاستثمار الكبير الذي قامت به المؤسسة ساهم في تحسين أدائها، وفي تحقيق الكثير من الأهداف التي حددتها في خطتها الإستراتيجية، كما أن هناك ضعف في عملية التخطيط اللازمة لتحديد المبالغ المطلوبة فعلا يعود إلى استمرار خضوع المؤسسة للأنظمة الحكومية على الرغم من استقلالها المالي والإداري، حيث امتد هذا الضعف إلى طريقة صياغة الأهداف المهمة أيضا، لذلك أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتعزيز استقلاليتها من خلال إصدار الأنظمة الخاصة بالعاملين وتنفيذ المشاريع،

كذلك تسريع عمليات توثيق البيانات الخاصة بالمؤشرات المهمة للأداء، وهي عملية ضرورية لتطوير كل من نشاط الرقابة والتخطيط، وفي الأخير وضع خطة طويلة الأجل لمواصلة التطوير والتحديث المستمر لتكنولوجيا المعلومات مما يضمن تحسين الأداء.

6. دراسة [أبو زيادة، 2011] تحت عنوان:

أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على الأداء التنظيمي في المصارف التجارية الفلسطينية، حيث قدم الباحث أربع أبعاد لقياس الأداء المنظمي تمثلت في كل من الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي ومهارات التفكير الابتكاري وأخيرا سلوكيات الدور الإضافي، و يتكون مجتمع هذه الدراسة من المديرين العامين، مديري الدوائر، مديري الفروع، مديري المكاتب والبالغ عددهم 174 مديرا، وهم يعملون في المراكز الرئيسية والفروع والمكاتب التابعة للمصارف التجارية الفلسطينية المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية لعام 2010، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم الاستبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة التي بلغ تعدادها 112 مديرا.

وقد أظهرت الدراسة جملة من النتائج كان أبرزها أن المصارف التجارية الفلسطينية تهتم بشكل عام بتطبيق جميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، حيث كان أعلى مستوى لتطبيق هذه الأبعاد بالتركيز على الزبون، ويليه تدريب العاملين وتأهيلهم، ثم القدرة على الاتصال الفعال، وبعدها اقتناع ودعم الإدارة العليا، ثم اتخاذ القرارات اعتمادا على البيانات، ثم يليها التركيز على تحسين العمليات المصرفية، وأخيرا التخطيط الاستراتيجي واستمرارية التحسين للخدمات المصرفية.

كما ارتبط أقل مستوى تطبيق بمشاركة العاملين وتحفيزهم، وهذه النتيجة تشير إلى أن المصارف التجارية الفلسطينية لا تتعامل مع مفهوم إدارة الجودة الشاملة كنظام متكامل، فتطبيق هذا المفهوم كان مجرد الاقتناع بالفكرة فقط، مما يعني عدم وجود الالتزام الفعلي والجدي بتطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة من قبل تلك المصارف، ولعل ما يبرر ذلك حداثة تبني هذه المصارف لنظام إدارة الجودة الشاملة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن اتجاهات المبحوثين نحو مستوى أبعاد الأداء التنظيمي المرتبطة بأداء الموارد البشرية بشكل عام جاءت بدرجة متوسطة، حيث ارتبط أعلى مستوى تطبيق لتلك الأبعاد على التوالي بالرضا الوظيفي، ويليه الالتزام التنظيمي، ثم

مهارات التفكير الابتكاري، في حين ارتبط أقل مستوى تطبيق ببعده سلوكيات الدور الإضافي، كما بينت نتائج أنه يوجد أثر لأبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة على الأداء التنظيمي المرتبط بأداء الموارد البشرية، بينما أظهرت النتائج بوجود أثر لأبعاد إدارة الجودة الشاملة المتمثلة في دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين وتحفيزهم، القدرة على الاتصال الفعال على الأداء التنظيمي، في حين أشارت النتائج أنه لا يوجد أثر لكل من التركيز على الزبون، تدريب العاملين وتأهيلهم، التركيز على تحسين العمليات المصرفية، التخطيط الاستراتيجي واستمرارية التحسين للخدمات المصرفية، اتخاذ القرارات اعتماداً على البيانات على الأداء التنظيمي في المصارف التجارية الفلسطينية. وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة إعطاء اهتمام أكثر لتطبيق جميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة والتركيز على الأبعاد الأكثر أهمية وتأثيراً على الأداء التنظيمي، كذلك يتوجب الاهتمام بمشاركة العاملين وتحفيزهم من خلال الاستماع لهم والأخذ بأفكارهم الإبداعية، وإشراكهم في مناقشة القضايا المتعلقة بالعمل وتحسين الجودة، لأجل تحقيق الأداء المتميز.

7. دراسة [الفارس، 2010] تحت عنوان:

دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات، دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق.

هدفت الدراسة إلى تحديد دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المؤسسات في عشر شركات حديثة في مجال الصناعات الغذائية والنسيجية والألبسة في مدينة دمشق وريفها، حيث تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل مؤشر تقانة المعرفة، مؤشر عمليات إدارة المعرفة، مؤشر فريق المعرفة، كما تم قياس المتغير التابع انطلاقاً من أربع مؤشرات تمثل في كل من مؤشر العائد على حق الملكية، مؤشر التعلم والنمو، ومؤشر العمليات الداخلية، مؤشر رضا الزبائن.

و كان المنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، في حين تمثلت عينة الدراسة في المديرين العاملين ومديري الإدارات و رؤساء وعدد من ذوي الاختصاص في عشر شركات صناعية في مجال الصناعات الغذائية والنسيجية والألبسة في مدينة دمشق وريفها، بينما استعمل الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم معالجة 144 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS، وباستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لمعالجة البيانات تتمثل في كل من المتوسطات والانحرافات المعيارية واختبار T، والانحدار المتعدد.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج، منها وجود تحسين وتطوير في محور العمليات الداخلية كأحد محاور الأداء بنسبة أكبر من محوري التعلم والنمو والزبائن، وجود علاقة ارتباط قوية و ذات دلالة إحصائية بين متغيري إدارة المعرفة والأداء، إذ أن تحسين تطبيق أصول إدارة المعرفة ومبادئها ينعكس إيجاباً على رفع كفاءة الأداء، كما بينت الدراسة وجود علاقة بين كل عنصر من عناصر إدارة المعرفة و كل محور من محاور الأداء.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة إعطاء أهمية أكبر لإدارة المعرفة لتطوير مستوى إنتاجية الموارد البشرية لدى المؤسسات ومستوى أدائها العام، البدء بإنشاء وحدات بحثية في كل مؤسسة تنفيذ العاملين لديها بكل ما هو مفيد وجديد من المعلومات، متابعة كل ما هو مستجد في مجال تكنولوجيا المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية الحديثة لغرض تحسين الأداء.

8. دراسة [الدعاس، 2010] تحت عنوان:

إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المالي، حيث تمثل مجتمع الدراسة في الأفراد العاملين في البنوك التجارية المسجلة في سوق الأوراق المالية الأردنية لعام 2006، والبالغ عددها 13 بنكاً، أما عينة الدراسة فتمثلت في اختيار خمسة بنوك تجارية، وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم معالجة 200 استبيان لهذا الغرض.

و قد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها إدراك العاملين في المصارف التجارية الأردنية لأهمية كل بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة، والتي تتمثل في كل من التزام الإدارة العليا للمصارف بفلسفة إدارة الجودة الشاملة، التحسين المستمر للعمليات المصرفية، المعلومات المطلوبة، مشاركة العاملين، حيث أشارت النتائج إلى موافقتهم التامة على أن هذه العوامل ترتبط بشكل كبير بتحسين الأداء المالي، كما بينت الدراسة أن أبعاد إدارة الجودة الشاملة مجتمعة لها علاقة ذات دلالة إحصائية بتحسين الأداء المالي، ذلك بأن توفر أبعاد إدارة الجودة الشاملة يمكن من تلبية كافة احتياجات الزبائن، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبه بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المالي.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة قيام المؤسسات بشكل عام والمؤسسات المصرفية بشكل خاص بعقد دورات تدريبية للعاملين لديها، كما يجب إشراك جميع الأفراد العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، خاصة وان الدراسة كشفت عن وجود ميل كبير لدى العاملين بغض النظر عن جنسهم وأعمارهم ومستوياتهم

التعليمية وخبيراتهم نحو أهمية تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة وأخيرا أوصت الدراسة بضرورة إجراء دراسة تتطرق للعلاقة بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء التسويقي لخدمات المصارف التجارية.

9. دراسة كل من [هاشم والعايدي، 2010] تحت عنوان:

أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للاسمنت الجنوبية في الكوفة.

يهدف البحث إلى معرفة أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي للمنظمة باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، حيث تم قياس المتغير المستقل انطلاقا من ثلاث أبعاد تتمثل في كل من الثقة في الزملاء، والثقة في الرئيس المباشر، و الثقة في الإدارة العليا، أما المتغير التابع المتمثل في الأداء الاستراتيجي فتم قياسه انطلاقا من أربعة محاور تتمثل في محور الزبائن، والمحور المالي، ومحور العمليات، ومحور الإبداع، وقد تكونت العينة من 36 فردا وزع عليهم الاستبيان، حيث تم تحليل بيانات البحث باستخدام برنامج SPSS.

وأظهرت نتائج الدراسة ارتفاع مستوى الثقة وبجميع عناصرها، مما يؤكد أن وجود مستوى عالٍ من الثقة قد يخلق مستوى أداء عالٍ للشركة، كما تبين أن الثقة التنظيمية تساعد على تكوين اتجاهات إيجابية لدى العاملين تجاه المنظمة، وتساعد على تحسين فعالية إدارة المنظمة، وتؤثر في مستويات أداء العاملين، وبالتالي ينعكس ذلك على تحقيق الأهداف التنظيمية، كما توصلت الدراسة في جانب المحور المالي بان الشركة تحقق مستوى نمو مرتفع، ذلك أن ربحية الشركة كانت سببا في بعض نجاحاتها، كما أن رضا المساهمين قد يتأتى من زيادة عوائد استثماراتهم.

أما في جانب محور الزبون فقد توصلت الدراسة إلى أن رضا الزبون المتمثل في الجهات المعنية والجمهور، يعتمد على مدى توافر الخدمة بالجودة المطلوبة والسعر المناسبة، كما أن هناك سياسة تحفيز فاعلة تحقق رضا العاملين، في حين توصلت الدراسة في جانب محور العمليات أن الشركة المعنية بالبحث تحقق نموا في نسب التحديث التقني والأتمتة، إذ أنها تقدم خدمات وأفكار جديدة فيما يخص المشاريع نتيجة الخبرة التي يتمتع بها الأفراد، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقات ارتباط قوية وأثر معنوي بين الثقة بمختلف أبعادها ومحاور بطاقة العلامات المتوازنة المتمثلة في المحور المالي، ومحور الزبائن، ومحور العمليات، ومحور الإبداع، الأمر الذي يعني أن زيادة مستوى الثقة التنظيمية سوف ينعكس على الأداء الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة.

وأخيرا قدمت الدراسة جملة من التوصيات منها ضرورة التركيز على العوامل التنظيمية والعوامل الشخصية والعوامل المتعلقة بالعلاقات بين الطرفين، لما لها من دور مساعد في بناء الثقة التنظيمية بين الرؤساء ومرؤوسيهم، الاهتمام بالنواحي الرسمية في المنظمة التي يمكن أن تخلق مناخا من الثقة، التزام العاملين بالسلوك الأخلاقي لإثبات القدرة على العمل وتوافر الدافع الذاتي لتعلم أفضل الممارسات التي لها دور في الأداء الاستراتيجي، ضرورة انتباه الإدارة العليا في المنظمة إلى مسألة التماسك والعلاقات التعاونية مما يدعم بناء الثقة بين الأفراد، تنمية الثقة بين الأفراد داخل المنظمة بوصفها موجودا استراتيجيا غير قابل للتقليد والمنافسة، إذ إن توافر الخبرة والميزة التقنية لم يعد أمرا كافيا لتحقيق النجاح، ضرورة تطبيق نظام بطاقة العلامات المتوازنة بشكل متكامل في المنظمات، مع التركيز على محاورها ومحاولة تكييفها مع ما يتفق و متطلبات المنظمة، ضرورة توفير قاعدة معلومات في المنظمة تساعد على وضوح الرؤيا لدى متخذ القرار بشأن قياس الأداء الاستراتيجي.

10. دراسة [عباس، 2008] تحت عنوان:

اثر إدارة الجودة الشاملة TQM على الأداء دراسة تطبيقية في عينة من المصارف في محافظة الديوانية. تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على اثر إدارة الجودة الشاملة TQM على الأداء في قطاع المصارف بالمحافظة الديوانية، وقد تكونت عينة الدراسة من المدير العام وجميع رؤساء الأقسام داخل المصارف المبحوثة المتمثلة في كل من المصارف التجارية بكافة فروعها، والمصرف الزراعي والعقاري، وقد استعمل الباحث كل من المقابلة والاستبيان كأدوات للدراسة، حيث تم توزيع 30 استمارة استبيان على عينة الدراسة، في حين عالج الباحث 20 استمارة فقط لعدم إجابة أفراد العينة على باقي الاستمارات، كما أوردت الدراسة ثلاث مؤشرات أساسية لقياس المتغير التابع المتمثل في الأداء وهي كل من تعزيز المركز التنافسي، تحسين الربحية، رضا الزبائن.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود علاقة قوية وإيجابية بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والأداء، أيضا هناك علاقة طردية بين مشاركة العاملين وجميع مؤشرات الأداء، كما بينت الدراسة أن هناك علاقة معنوية بين التدريب وجميع مؤشرات الأداء السابقة الذكر، بالإضافة إلى وجود علاقة قوية بين التزام الإدارة العليا وتحسين ربحية المنظمة، وبالتالي توصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين أبعاد إدارة الجودة مجتمعة ومؤشرات الأداء مجتمعة، وهذا دليل واضح حسب الباحث على قدرة المنظمات المبحوثة على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وإدراكها لأهمية هذه المبادئ وتأثيرها على الأداء.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات أهمها ضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة واعتبارها مدخلا مهما لتحسين السلع والخدمات والارتقاء بمستويات الأداء، كذلك ضرورة القيام بدراسة تفصيلية تستهدف التعرف على الزبائن الحاليين والمتوقعين، لما لذلك من أهمية في تحسين أداء المنظمة، وأخيرا ضرورة إنشاء وحدة خاصة بالمؤسسات المبحوثة تهتم بدراسة أداء المنظمات المنافسة باستمرار، وتقديم تقاريرها للإدارة العليا لأجل تدارك النقائص في أداء المنظمة مقارنة بمنافسيها.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة ذات علاقة بالمتغير المستقل

يهتم هذا المطلب بالدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير المستقل فقط، حيث سنورد فيه مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بنظام المعلومات، وبالتالي أيضا سيتم التركيز على وجه الخصوص في هذا المطلب على الأبعاد التي اعتمد عليها مختلف الباحثين لقياس هذا المتغير من جهة، وأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من جهة أخرى.

1. دراسة [المصاروه، 2016] تحت عنوان:

دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، حيث تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل من بعد التوقيت وبعد الشكل وبعد المحتوى، أما مجتمع الدراسة فتكون من جميع الأفراد العاملين في 23 شركة صناعية أردنية، والبالغ عددهم 217 فردا، وهم يتمثلون في كل من رئيس مجلس الإدارة، المدير عام، ورئيس قسم العاملين، في حين اشتملت العينة على 158 فردا، وقد اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لإجراء هذه الدراسة، حيث تم معالجة 151 استبيان، وذلك باستعمال مختلف الأساليب الإحصائية، والتي نذكر منها المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات، معامل الارتباط، الانحدار البسيط والمتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها وجود علاقة ارتباط بين أبعاد جودة نظم معلومات الإنتاج والميزة التنافسية بأبعادها المختلفة، ويعود ذلك لأهمية إدراك إدارات الشركات المبحوثة بجودة تطبيق نظم المعلومات، لما لها من أثر واضح في سرعة الحصول على المعلومة والسرعة في اتخاذ القرارات بما يعزز مفهوم الميزة التنافسية.

وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام باستمرار لتطبيق مفهوم جودة نظم معلومات الإنتاج، مع الاهتمام أيضا و باستمرار لتحقيق مفهوم الميزة التنافسية، وفي الأخير يجب ربط قرارات الإنتاج بالمعلومات التي يقدمها النظام لما لذلك من أثر في تحسين الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة.

2. دراسة [Saravanan، 2014] تحت عنوان:

عوامل النجاح الحرجة لتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات - دراسة تحليلية.

Critical Success Factors of ERP Implementations – An Analysis.

تعتبر هذه الدراسة من بين الدراسات التحليلية التي حاولت تقديم ملخص حول ما ورد في مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع، وهي دراسة لم تأتي على اختيار العينة والأداة، وإنما اكتفت بتحليل ما ورد في ضوء الأعمال السابقة، حيث أشارت بان نظم تخطيط موارد المؤسسات ERP هي نظم المعلومات التي تعمل على دمج الأنشطة التنظيمية عبر الانقسامات الجغرافية والوظيفية، وبالتالي فهي تهدف إلى دراسة عوامل النجاح الحرجة لتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات.

حيث أن هذا النوع من النظم يساعد المنظمات على تحسين الإنتاجية والقدرة على الاستجابة للزبائن، وزيادة فعالية المعلومات مما يساهم في القدرة على صنع القرارات الصائبة، واستطاع الباحث بناء نموذج مكون من أربع متغيرات تتمثل في كل من التخطيط، التنفيذ، الاستقرار، التحسين، انطلاقا من تحديد مجموعة من العوامل الحرجة لتنفيذ ERP التي تتمثل في دعم الإدارة العليا، تكوين فريق لتنفيذ النظام، إدارة المشروع، تحديد خطة للعمل تتضمن الرؤية والأهداف، إعادة هندسة العمليات الإدارية، التدريب، الاتصال، الوقوف على سلبات النظام الحالي، الثقافة التنظيمية، وانتهت الدراسة إلى توصية أساسية تتمثل في ضرورة مساندة تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات في ظل توفر عوامل النجاح الحرجة لإستراتيجية المنظمة.

3. دراسة [Rapina، 2014] تحت عنوان:

العوامل التي تؤثر على جودة نظام المعلومات المحاسبية وانعكاساتها على جودة المعلومات المحاسبية.

Factors Influencing The Quality of Accounting Information System And Its Implications on The Quality of Accounting Information.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد اثر العوامل التنظيمية المتمثلة في كل من التزام الإدارة، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي على جودة نظام المعلومات المحاسبية، وانعكاس ذلك على جودة المعلومات المحاسبية، وقد تمثلت عينة البحث في هذه الدراسة في قسم محاسبة الموظفين من 33 تعاونية من التعاونيات المنتشرة في باندونغ الاندونيسية،

وكانت الأداة المستعملة تتمثل في الاستبيان وذلك باستخدام أسلوب تحليل المسار، وأظهرت النتائج أن كل من التزام الإدارة والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي لها تأثير كبير على نوعية نظم المعلومات المحاسبية. كما توصلت هذه الدراسة إلى أن نوعية نظام المعلومات المحاسبي له اثر واضح على جودة المعلومات المحاسبية، حيث أن 67% من التغيرات الحاصلة في هذا النظام تعود لكل من العوامل التنظيمية السابقة الذكر، أما النسبة الباقية 33% فتعود للعوامل الأخرى، وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها العمل على الاهتمام أكثر بالثقافة التنظيمية وزيادة التزام الإدارة و تحديث الهيكل التنظيمي وجعله أكثر مرونة، العمل على تحسين عمل نظام المعلومات المحاسبية مما ينعكس إيجابا على جودة المعلومات المحاسبية.

4. دراسة [Rastislav et all, 2014] تحت عنوان:

نظم المعلومات التجارية: دراسة تحليلية حول مقترحات لتحسين عملية تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات

Business information systems: research study and methodological proposals for ERP implementation process improvement.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح كيفية التنفيذ الفعال لنظام تخطيط موارد المؤسسات ERP في الشركات الصناعية، حيث ركزت هذه الدراسة على أن استخدام مثل هذه النظم يتطلب الاهتمام بمجموعة من الإجراءات التي تعتبر بالغة الأهمية للتنفيذ الناجح، وهذا لأجل زيادة فعالية التنفيذ، والحد من المخاطر المرتبطة بالفشل، واعتمدت هذه الدراسة على أداة الاستبيان، لأجل تحديد ومعالجة أوجه القصور في تنفيذ هذا النظام، وذلك بتركيز الاهتمام على العوامل الأكثر أهمية لتنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسات، أما عينة الدراسة فتمثلت في مجموعة من الشركات الكبرى و الشركات المتوسطة الحجم.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات في الشركات المتوسطة والكبيرة دائما يأخذ عدة سنوات، وتتطلب العملية تجنيد مختلف الموارد من موارد بشرية ومالية ومادية، كما أظهرت النتائج أن 88.3% من الشركات التي شملتها الدراسة، ترى بان تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات احدث تغييرا كبيرا في الشركات محل الدراسة، لاسيما في القدرة التنافسية لها، و أن 94.7% من المديرين الذين شملهم الاستقصاء كانوا على يقين من النتائج الايجابية المترتبة على تنفيذ مثل هذه النظم، وهم يرون بأن التغييرات الحاصلة في شركاتهم كانت نتيجة لتطبيق هذا النظام، أما موظفي تكنولوجيا المعلومات فيرون انه من بين العراقيل التي تواجههم في تطبيق مثل هذه النظم هي عدم الاستقرار في تكنولوجيا المعلومات.

وانتهت هذه الدراسة إلى جملة من التوصيات منها وجوب استخدام نهج الإدارة القائمة على المشاريع عند تنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسات في الشركات، ضرورة فهم المستخدمين بأهمية هذا التغيير المتمثل في تطبيق نظام ERP، الاهتمام بمنهجية التنفيذ باعتبارها عامل مهم وله تأثير واضح على جودة تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، ضرورة فهم الأفراد بالتغيير الذي سيأتي مع تطبيق هذا النظام .

5. دراسة [Aamir et al ، 2014] تحت عنوان:

دراسة نوعية حول عوامل النجاح الحاسمة في نظام تخطيط موارد المؤسسات -منهج دراسة حالة-

A Qualitative Study of the Critical Success Factors of ERP System –A Case Study Approach.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف عوامل النجاح الحاسمة في ما قبل التنفيذ و التنفيذ، ومراحل ما بعد التنفيذ لنظام تخطيط موارد المؤسسات، واتبع الباحث منهج دراسة الحالة، حيث كانت المقابلة الأداة الرئيسية المستخدمة في جمع البيانات، وبلغ عدد المقابلات التي تم إجراؤها وجها لوجه خمسة عشر مقابلة وهي كلها مع المستخدمين النهائيين للنظام، كما تم الاستعانة بعدد من تسجيلات فيديو مدتها من 30 إلى 45 دقيقة، أما عينة الدراسة فتمثلت في الشركة الحكومية الباكستانية للإمداد بالتيار الكهربائي، وقد تم معالجة البيانات باستعمال برنامج NVivo10 للتحليل النوعي المعمق.

وقد قسمت هذه الدراسة عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات إلى ثلاث أنواع تتمثل في كل من عوامل ما قبل التنفيذ، عوامل أثناء التنفيذ، عوامل ما بعد التنفيذ، حيث تمثلت عوامل المجموعة الأولى في كل من وضوح الأهداف، الوعي الكامل بتطبيق النظام، تكوين فريق لاختيار النظام، الاهتمام بالثقافة التنظيمية، أما عوامل المجموعة الثانية فتمثلت في كل من إعادة هندسة العمليات، قيادة إدارة التغيير، التواصل الفعال، التدريب الفعال، قيادة التعاون، المكافآت والتقدير، التزام الإدارة العليا، في حين تمثلت عوامل المجموعة الثالثة في كل من تحفيز الموظفين، تحقيق رضا المستخدمين، وموثوقية البرمجيات، والدعم والصيانة.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج تم تقسيمها إلى ثلاث مجموعات مرتبطة بأنواع عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق النظام، حيث أظهرت نتائج المجموعة الأولى أن وضوح الأهداف، الوعي الكامل بتطبيق النظام هي عوامل نجاح أكثر أهمية في مرحلة ما قبل تنفيذ النظام، أما كل من تكوين فريق لاختيار النظام، الاهتمام بالثقافة التنظيمية، هي عوامل أقل أهمية في مرحلة ما قبل تنفيذ النظام، أما نتائج المجموعة الثانية فأظهرت أن كل من التدريب الفعال و قيادة التعاون هي عوامل أقل أهمية أثناء تنفيذ نظام ERP، في حين إعادة هندسة الأعمال،

التواصل الفعال، قيادة إدارة التغيير، المكافآت والتقدير، التزام الإدارة العليا هي العوامل الأكثر أهمية أثناء التنفيذ، بينما أظهرت نتائج المجموعة الثالثة أن كل من الدعم والصيانة، رضا المستخدمين هي عوامل أكثر أهمية في مرحلة ما بعد التنفيذ، وباقي العوامل المتمثلة في تحفيز الموظفين، موثوقية البرمجيات هي عوامل أقل أهمية في هذه المرحلة. وانتهت هذه الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة الاهتمام أكثر بعملية إعادة هندسة الأعمال لجعلها تتماشى أكثر و متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات، كذلك ينبغي على المنظمة السعي وراء تحقيق التواصل الفعال بين الأفراد والإدارة العليا والاستشاريين، كما يجب تطوير بنية تحتية كافية للوفاء بجميع متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات من شبكة الاتصالات، الأجهزة وغيرها من التكنولوجيات، أيضا ضرورة التنسيق بين فريق نظام ERP والإدارة العليا للمنظمة، خاصة أثناء مرحلة التنفيذ، بالإضافة إلى ضرورة تولي الإدارة العليا الإشراف على جميع الأنشطة في المراحل المختلفة من تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات.

6. دراسة [الشعار، 2013] تحت عنوان:

أثر العوامل الإستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات، دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل الإستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة في قطاعي الاتصالات والمستشفيات الخاصة الأردنية، حيث تمثلت العوامل الإستراتيجية في كل من دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، إعادة هندسة العمليات، بينما تمثلت العوامل التكتيكية في كل من الاتصالات، تدريب وتعليم المستخدمين، دعم موردي نظام تخطيط موردي المنظمة، و قد استعمل الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث تم معالجة وتحليل 221 استبيان عن طريق استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المتمثلة في أسلوب الانحدار المتعدد وأسلوب الانحدار البسيط.

وقد توصلت الدراسة إلى أن العوامل الإستراتيجية المتمثلة في كل من دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، والعوامل التكتيكية المتمثلة في الاتصالات، تدريب وتعليم المستخدمين، دعم موردي نظام تخطيط موارد المنظمة، تؤثر في نجاح تنفيذ نظام ERP، بينما لم يتبين لمتغير إعادة هندسة الأعمال الذي يدخل ضمن العوامل الإستراتيجية أي تأثير على نجاح تنفيذ هذا النظام، وقد انتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات تتمثل في كل من تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيما يتعلق بكيفية استخدام نظام ERP الذي سيتم تنفيذه، وتنمية مهاراتهم وقدراتهم من خلال برامج تدريبية لرفع مستوى التعلم لديهم، وتحفيزهم لاستخدام النظام الجديد؛ ثم تهيئة

المنظمة بشكل جيد لأعمال تطبيق نظام ERP قبل عملية التنفيذ، من خلال الحصول على الدعم المادي والمعنوي من الإدارة العليا وإعداد الإطارات البشرية، وحسن اختيار النظام الذي يتناسب وطبيعة نشاط المنظمة. كذلك يجب أن يكون لدى الإدارة العليا إستراتيجية واضحة للتحكم في سير المشروع لضمان عدم تجاوز الميزانية المخصصة له، بالإضافة إلى هذا يجب أن يكون لدى صناعات القرار القدرة على صياغة استراتيجيات أفضل، لتعزيز تنفيذ نظام ERP، وفي الوقت نفسه على المنظمات المصنعة لنظام ERP أن تصمم منتجاتها بشكل يلبي احتياجات المنظمات، وأن تقوم بتقديم الدعم الفني والاستشاري وتدريب المستخدمين، إضافة إلى هذا يتوجب على المنظمات التي تتميز عملياتها بالمرونة بتعديل عملياتها بدلا من التعديل على نظام ERP، لتعظيم الاستفادة من الخصائص والمزايا التي توفرها هذه النظم، كونها مصممة للتناسب مع أفضل الممارسات الإدارية، كما انه في ضوء نتائج الدراسة التي أشارت إلى وجود أثر للاتصالات في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، يوصي الباحث بأن تعمل المنظمات على توفير المناخ التنظيمي الذي يضمن توفير قنوات اتصال فعالة، من خلال توفير بنية تحتية تقنية سليمة تسمح بالتواصل بين فريق مشروع نظام تخطيط موارد المنظمة والمستخدمين لهذا النظام.

7. دراسة كل من [الطويل و يونس، 2013] تحت عنوان:

قواعد البيانات الموزعة: نظام ERP نموذجاً دراسة حالة في مصنع الغزل والنسيج في الموصل. هدفت هذه الدراسة التي اهتمت بالجانب التقني أكثر من الجانب الإداري لنظام ERP إلى تطبيق منهج قواعد البيانات الموزعة، من خلال هذا النظام الذي يعد من التطبيقات الحديثة لتقانة المعلومات، وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الأسلوب التحليلي لعرض مكونات نظام ERP وكيفية عمله والأدوات المستخدمة في تصميمه، حيث قام الباحثان بصياغة نموذج مقترح للتطبيق مع تصميم نظام الكتروني مقترح لتطبيقه، وبشكل عام يحاول البحث الإجابة عن الآلية المناسبة لتطبيق هذا النظام في مصنع الغزل والنسيج في الموصل، حيث يفترض النموذج المقترح وجود ستة عوامل نجاح حاسمة تساهم في نجاح تطبيقه، تتمثل في كل من دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، إعادة هندسة عمليات الأعمال، التعلم والتدريب، الاتصال، إدارة التغيير.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في أن نظام ERP المقترح هو تطور لأنظمة تخطيط الاحتياج من المواد المادية MRP ونظام تخطيط الاحتياج من المواد المادية ذو الحلقة المغلقة، ونظام تخطيط الاحتياج من المواد الصناعية MRPII، كما انه وسيلة لربط جميع الأقسام وتكاملها داخل مصنع الغزل والنسيج، إضافة لكونه يوفر مرونة كبيرة في التعديل على التصميم الأساسي عند حصول أي تغيير في العمليات أو البيانات، إذ انه يتميز بإمكانياته العالية لتوفير المعلومات والتقارير بجودة عالية لجميع الجهات التي ترغب في

الحصول عليها، عن طريق عرض النتائج من خلال الجداول والمخططات البيانية، حيث يمتلك القدرة على المقارنة بين بيانات الأقسام المختلفة، مما يتيح للمصنع تحديد المستلزمات والحاجات بدقة وبشكل يتطابق مع الاحتياجات الفعلية.

وانتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها توفير بيئة ايجابية لتطبيق نظام ERP، من خلال توفير الموارد والمستلزمات اللازمة لتشغيل النظام بكفاءة من حواسيب وبرمجيات تسهل تطبيق النظام، مع ضرورة إشراك جميع مديريين المصنع قيد البحث في كل خطوة من خطوات تطبيق النظام، كما انه يجب تحديد صلاحيات ومسؤوليات مختلف الأطراف ذات العلاقة بتطبيق نظام ERP، مع ضرورة توفير أفراد متخصصين (محللين ومبرمجين) مهمتهم الإشراف على النظام وإدارته، إضافة إلى هذا يجب إخضاع جميع الأفراد العاملين في مصنع الغزل والنسيج لدورات تدريبية توضح كيفية عمل نظام ERP، وإعداد مناهج تتسجم مع أهداف النظام لتسهيل عمليات التطبيق، مع تشكيل وحدة إدارية خاصة بتقنية المعلومات تتكفل بالإشراف على سير وتطبيقه، وتدعيمها ببناء شبكة اتصال داخلية بين جميع أقسام المصنع، وفي الأخير انتهى الباحثان إلى ضرورة اعتماد جهود الأكاديميين في إعداد برمجيات عراقية لنظام ERP يمكن تطبيقها في مختلف المنظمات والمؤسسات العراقية بشكل عام.

8. دراسة [Mothu et Sugantha ، 2012] تحت عنوان:

تجميع عوامل النجاح الحاسمة لتنفيذ ERP

Grouping Of Critical Success Factors For ERP Implementations effectiveness .

تعتبر هذه الدراسة تحليلية، فهي ترى بالرغم من الفوائد التي يمكن تحقيقها من التنفيذ الناجح لنظام تخطيط موارد المؤسسات، إلا أن هناك خوف من مخاطر الفشل في تنفيذه، ذلك أن المديرين يركزون على الجوانب التقنية والمالية لتنفيذ المشروع، دون الاهتمام بردود الفعل خاصة من الأفراد، لذلك ركزت هذه الدراسة على فهم عوامل النجاح الحرجة اللازمة لنجاح تنفيذ تطبيقات ERP، وكيف يمكن لهذه العوامل المساعدة في عملية إدارة المشروع لإنجاح تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمات.

وقد أوردت هذه الدراسة أربع وجهات نظر تتمثل في كل من وجهة النظر التنظيمية، وجهة النظر التكنولوجية، وجهة النظر الإستراتيجية، وجهة النظر التكتيكية، وانتهت الدراسة إلى بناء نموذج متكامل لعوامل النجاح الحرجة في نجاح تنفيذ تخطيط موارد المنظمات، تضمن قراءة تفصيلية للعوامل الأربعة التي تم ذكرها سابقاً، إذ ترى أن وجهة النظر التنظيمية تتقاطع مع وجهة النظر الإستراتيجية في مجموعة من العوامل الفرعية تتمثل في كل من الدعم اللامنتهي من قبل الإدارة العليا، إجراء تغييرات تنظيمية فعالة، تكوين فريق مناسب لإدارة المشروع، وتتقاطع مع

وجهة النظر التكتيكية في التحديد الرسمي لخريطة المشروع وفق جدول زمني محدد، وجود برنامج التدريب الكافي، توفر المنظمة على شبكة اتصالات فعالة، أما وجهة النظر التكنولوجية فتتقاطع مع وجهة النظر الإستراتيجية في ضرورة شمولية برنامج نظام ERP لكافة عمليات المنظمة داخليا وتحسين صورتها خارجيا، وتتقاطع مع وجهة النظر التكتيكية في ضرورة عدم الاستغناء عن برامج التكوين لصالح الأفراد لاسيما مشغلي النظام.

9. دراسة [Meditino et all, 2012] تحت عنوان:

العوامل المؤثرة على فعالية تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات.

Factors affecting ERP system implementation effectiveness .

سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار مفاهيمي يبحث في الطريقة التي توضح أثر عوامل النجاح في فاعلية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات، حيث ركزت على ثلاث عوامل أساسية تمثلت في كل من الإدارة العليا، المستخدمين، الاستشاريين الخارجيين، وتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من المؤسسات العاملة في اليونان و المستخدمة لبرمجيات SAP Hellas, ORACLE Hellas, SYNERGY Hellas و البالغ عددها 517 شركة، حيث أبدت 361 شركة منها موافقتها بالتعاون مع الباحث، أما عينة الدراسة فاقترنت على مديري تكنولوجيا المعلومات ومستخدمي هذا النظام، بينما تضمنت أداة الدراسة المتمثلة في الاستبيان سبعة أبعاد متعلقة بنظام ERP تتمثل في كل من دعم الإدارة العليا، دعم المستخدمين، دعم المستشارين، فعالية الاتصالات وأخيرا حل النزاعات، حيث تم معالجة 108 استمارة بواسطة أسلوب المعادلة الهيكلية و باستخدام برنامج النمذجة الفنية LISREL 8.74 من أصل 411 استبيان تم توزيعه، وكان سلم القياس المتبع في هذه الدراسة هو ليكرت الخماسي. وقد أظهرت النتائج أن كل من دعم المستشارين ونقل المعرفة تعتبر عوامل حرجة ولها تأثير واضح في فاعلية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات، بينما دعم الإدارة العليا ليس لها تأثير كبير على فاعلية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات، كما أن دعم المستخدمين له تأثير غير مباشر في فاعلية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات، وفي المقابل وجدت الدراسة أن الاتصالات الفعالة وحل الصراعات ليس لها تأثير في فاعلية تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات.

وانتهت إلى جملة من التوصيات منها أن الدعم المقدم من قبل المستشارين الخارجيين أثناء عملية تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات هو أمر أساسي ولا بد منه؛ كما أن نقل المعرفة هو عامل مهم للغاية لنجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات، لاسيما فيما يتعلق بالجوانب الفنية لنظام ERP، فضلا عن ضرورة إعطاء أكثر أهمية لحل النزاعات بين أعضاء المنظمة.

10. دراسة [Dezdar, 2012] تحت عنوان:

العوامل الإستراتيجية والتكتيكية لنجاح مشروع ERP

Strategic and tactical factors for successful ERP projects: insights from an Asian country.

سعت هذه الدراسة إلى تحديد كل من العوامل الإستراتيجية والتكتيكية التي تعتبر حاسمة في نجاح تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة، حيث تمثلت العوامل الإستراتيجية في دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، عملية إعادة هندسة العمليات، أما العوامل التكتيكية فتمثلت في بنية الاتصالات على مستوى المنظمة، تدريب وتعليم المستخدمين، دعم موردي تخطيط موارد المؤسسات، وتمثل مجتمع الدراسة في مجموعة من المؤسسات الإيرانية التي تعمل في مجال الصناعات التحويلية، حيث تم إعداد قائمة أولية تتكون من 68 شركة تعمل على تبني نظام تخطيط موارد المؤسسات، وكان عدد المؤسسات التي تعاملت مع الباحث هو 15 مؤسسة من بين 31 مؤسسة صرحت بأنها فعلا تطبق نظام ERP، أما عينة الدراسة فاقترنت على كل من مستخدمي إدارة الخدمات والتمويل، مستخدمي إدارة المالية و مستخدمي إدارة الموارد البشرية والمبيعات، بينما تمثلت أداة الدراسة في الاستبيان الذي تم توزيعه على مستخدمي نظام ERP في الإدارات السابقة الذكر، حيث تم معالجة 384 استمارة باستخدام برنامج SPSS 16.0 من أصل 411 استبيان تم توزيعه.

ومن بين النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، بنية الاتصالات على مستوى المؤسسة، تدريب وتعليم المستخدمين، دعم موردي تخطيط موارد المؤسسات مع نجاح تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات، كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود العلاقة بين إعادة هندسة العمليات ونجاح تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات ليست مدعومة.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة قيام الإدارة العليا بدور فعال في قيادة مشروع تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات، كما يجب عليها المشاركة في كل مرحلة من مراحل تنفيذ هذا النظام، وان تلتزم بتخصيص الموارد اللازمة للتنفيذ، بالإضافة إلى هذا يجب على الإدارة العليا للمنظمة أن تهتم أكثر لإعداد فريق المشروع، مع ضرورة الاهتمام اللازم بهندسة العمليات لما لها من دور في نجاح تنفيذ نظام ERP.

11. دراسة [Poonam, 2010] تحت عنوان:

عوامل النجاح الحرجة لتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات في صناعة التجزئة الهندية -دراسة استطلاعية-

Critical Success factors for Enterprise Resource Planning implementation in Indian Retail Industry: An Exploratory study.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة عوامل النجاح الحاسمة التي تؤدي إلى نجاح تخطيط موارد المؤسسات في صناعة التجزئة الهندية، وقد تمثلت عينة البحث في جميع مديري الشركات وأعضاء فريق المشروع، واستخدم الباحث الاستبيان إلى جانب المقابلة كأداة للقيام بالدراسة، حيث قام الباحث بتوزيع 355 استبيان واسترجع منها 110 استمارة، التي عالجها ببرنامج SPSS مستعملاً أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي، وقد أتى الباحث في هذه الدراسة على ذكر خمسة من عوامل النجاح الحاسمة تتمثل في كل من التزام الإدارة العليا، اختيار المنتج، إدارة المشروع، تكوين الفريق، التدريب والتعليم.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، حيث بالنسبة لالتزام الإدارة فإنه يعتبر من بين العوامل الأكثر أهمية في نجاح تنفيذ النظام منذ أول المراحل، حيث تتمثل مسؤوليتها في توفير كافية الدعم المالي والموارد الكافية لبناء نظام ناجح، وبغض النظر عن هذا الدعم، يجب أن تكون هناك لجنة توجيهية مكلفة بمتابعة تطبيق هذا النظام، أما بالنسبة لاختيار المنتج فإنه يجب على قطاع تجارة التجزئة إجراء تحليل أولي دقيق، ووضع خطة بشأن اختيار المنتج لتخطيط موارد المؤسسات لمنظمتهم، لأن عملية التنفيذ تعتبر مكلفة ومعقدة، لذلك فمن الضروري اختيار المورد المناسب بما يتناسب وحجم وهيكل منظمتهم، بينما بالنسبة لإدارة المشروع يجب أن تكون هناك رؤية عمل واضحة لتوجيه المشروع طوال دورة الحياة من وضوح للأهداف، مشاركة جميع الأطراف، فعالية الاتصالات، في حين تكوين الفريق يجب أن يتضمن امهر الأفراد من كل مجال وظيفي للشركة، مع ضرورة فهمهم لكل الأعمال المكلفين بها، أما بالنسبة للعامل الأخير المتمثل في التدريب والتعليم فتوصلت الدراسة إلى أن هذا الأخير مهم لنجاح تنفيذ أي نظام جديد، كما أن التدريب الكافي للأفراد على فهم فوائد ومزايا استخدام النظام من شأنه نجاح تنفيذه.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة تقديم الدعم اللازم والكافي للمكلفين بتخطيط موارد المؤسسات، لأن ذلك من شأنه أن يساهم في نجاح هذه النظم خاصة في الأمد البعيد، اختيار أفضل الموردين لمثل هذه النظم، مع ضرورة مراعاة تكاليف الحصول عليها من جهة، والفوائد التي ستجنيها المنظمة من وراء تنفيذ هذه النظم من جهة أخرى، كما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب الفرد وتشجيعه على استعمال مثل هذه

النظم، لاسيما التدريب المستمر، بالإضافة إلى ذلك يجب على المنظمات الاهتمام أكثر بمهندسة العمليات وقيادة التغيير لما يساهم في نجاح تطبيق هذه النظم.

12. دراسة [الهزيمة، 2009] تحت عنوان:

دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد. هدفت الدراسة لاختبار تأثير المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية، حيث انطلق الباحث من فرضيتين أساسيتين تتمثل الأولى في افتراض وجود علاقة بين طرق جمع المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات الإدارية، أما الفرضية الثانية فتمثلت في افتراض وجود علاقة بين ملائمة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، وقد اعتمد الباحث على أداة الاستبيان لجمع المعلومات.

و توصل إلى وجود قناعة لدى العاملين بأن لنظم المعلومات وتقنياتها المستخدمة حديثا دورا فاعلا في عملية اتخاذ القرارات في المؤسسات والدوائر الحكومية لمحافظة اربد، كما يرى معظم العاملين في الدوائر قيد الدراسة أنه باستخدام التقنيات الحديثة المحوسبة لنظم المعلومات وسرعة إدخال البيانات إليها يؤدي إلى سرعة الحصول على معلومات قيمة، ومن ثم السرعة في اتخاذ القرارات، إضافة إلى هذا فان للمعلومات التي تتيحها نظم المعلومات وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في المؤسسات الحكومية أثرا بارزا في النهوض بالقطاع العام، و تحقيق التنمية المشودة والتخلص من التخلف وآثاره، وتسريع للعمليات التي يتم فيها معالجة المدخلات بسرعة أكبر بكثير من الطرق التقليدية، ومن ثم الحصول على مخرجات ناضجة وبأقل وقت ممكن.

كما كشفت الدراسة بأن استخدام نظم المعلومات في تزويد متخذ القرار بالمعلومات الصحيحة وفي الوقت المناسب تكون المعلومات ذات قيمة للمنظمة ومفيدة في عملية اتخاذ القرارات والعمليات، ومن ثم كلما زادت فائدة المعلومات زادت من قيمتها، وهذا له أثر بارز في زيادة الناتج المحلي وتلبية مطالب واحتياجات المواطنين وتحقيق المنفعة العامة، وقد اجمع أفراد المؤسسات العامة لمحافظة اربد على أن نظام المعلومات ضروري في كل مؤسسة، لكن استخدام هذا النظام يواجه صعوبة ومقاومة كونه يتعارض مع المصالح الخاصة لبعض الأطراف.

و خرجت الدراسة بجملة من التوصيات منها الاهتمام بتصميم نظام للمعلومات لكل دائرة أو مؤسسة والإسراع بما يسمى بمشروع الحكومة الإلكترونية، كما أوصى الباحث إلى أهمية التدريب والإعداد الكافي للعاملين في القطاع العام على هذه التقنيات، بغية تمكينهم من الاستفادة منها في تطوير أنفسهم وأنظمة تفكيرهم وعملهم، وفي الوقت نفسه للحصول على قرارات إدارية فاعلة ومتماشية مع الواقع، بالإضافة إلى الاطلاع على التجارب العربية والعالمية، واستيراد وتطوير مثل هذه التجارب في مجال التقنية المعلوماتية الإدارية لإثراء عمل

القطاع العام والقطاع الخاص على حدٍ سواء، مع ضرورة العمل على متابعة تجميع البيانات أولاً بأول على أن تكون حديثة عن كل موضوع أو مشكلة.

كذلك إجراء المزيد من الدراسات في هذا الميدان، واستخدام فرضيات جديدة وأسئلة مختلفة حتى يتم الإحاطة والشمول بأطراف هذا الموضوع، والحث على إنشاء نظام للمعلومات خاص في كل دائرة على أن يكون ارتباطه مع مدير أو رئيس الدائرة أو المؤسسة، والعمل على دعم وتعزيز جهات خارجية خاصة لتزويد المنظمة بالمعلومات التي لها علاقة به وبالبيئة المحيطة بها، وفي الأخير تعزيز الصلة بمؤسسات الدولة العلمية الأكاديمية من جامعات ومؤسسات بحث علمي، وكذلك مع الجامعات الأهلية بما فيه الفائدة لدوائر الدولة الحكومية في مجال التعرف على آخر ما تم التوصل إليه في مجال و علوم تقنيات نظم المعلومات الإدارية.

13. دراسة [André et all، 2008] تحت عنوان:

آليات ومستوى التكامل التنظيمي في المؤسسة: تقييم تجريبي قبل وبعد تنفيذ نظام ERP.

Mécanismes Et Niveau D'intégration Organisationnelle De L'entreprise : Une Evaluation Empirique Avant Et Après La Mise En Place D'un Système ERP.

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في آليات التكامل المستخدمة من قبل المديرين في منظماتهم قبل وبعد تخطيط موارد المؤسسات، مع إبراز دور هذا التكامل في تنفيذ نظام ERP، وقد تمثل مجتمع الدراسة في الشركات الكندية والأمريكية العاملة في قطاع الصناعات الدوائية، وهذا نظراً للتكنولوجيا العالية التي تستخدمها مثل هذا النوع من الشركات.

أما عينة الدراسة فتمثلت في مديري سلسلة التوريد بهذه الشركات، و الذي بلغ عددهم في البداية 109 مديراً، ليتقلص في الأخير إلى 51 مديراً، منهم 33.3% يعملون في الشركات الكندية المطبقة لنظام SAP، أما النسبة الباقية 66.7% فتشير إلى مديري الشركات الأمريكية المطبقة لنظام ORACLE، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة للقيام بهذه الدراسة مع تطبيق سلم ليكرت الخماسي، حيث تم توزيع 68 استبيان واسترجع منها 51 استمارة، التي عالجها ببرنامج SPSS، مستعملاً في ذلك كل من التحليل الوصفي ومعاملات الارتباط لتسليط الضوء على آليات التكامل وعلاقة نظام ERP بها.

كما أتت هذه الدراسة على ذكر مجموعة من الأبعاد التي من شأنها تحقيق التكامل قبل وبعد تنفيذ ERP تتمثل في هندسة العمليات، تدريب الأفراد على القيام بعدة وظائف، اعتماد الاتصالات غير الرسمية، تحسين نظام التعويضات والمكافآت، الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

و قد تم التوصل إلى جملة من النتائج، منها أن آليات التكامل المستخدمة قبل وبعد تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، تتمثل في كل من تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات، التحفيز، انتهاج سياسة الفرق المتعددة الوظائف، حيث أن استخدام هذه الآليات من شأنه تحسين تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، كما أن استخدام هذا النظام ساهم في تحسين الممارسات الإدارية، وضمان مراقبة صارمة ومستمرة. وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة العمل على تحقيق التكامل الوظيفي في الشركات محل الدراسة قبل تنفيذ نظام ERP، كما يجب اعتماد الاتصالات الغير رسمية لما لها من دور في تنفيذ نظام ERP في مختلف الشركات.

14. دراسة [الساعد، 2003] تحت عنوان:

التقنية وعلاقتها بنظام المعلومات والسلوك القيادي لمديري المنظمات.

تطرت هذه الدراسة إلى التعريف بالتقنية وتصنيفاتها ومقاييسها، ثم التطرق لنظام المعلومات واهم نماذج هذا النظام، لتنتهي في الأخير إلى تقديم وصف عن السلوك القيادي وأبعاده ، وقد تكونت العينة المستهدفة في هذه الدراسة من 40 مديرا في الإدارة الوسطى ينتمون إلى مؤسستين سعوديتين تعملان في مدينة جدة، وهما منظمة خدماتية وأخرى مالية، أما أداة الدراسة فتمثلت في الاستبيان الذي تضمن ثلاث أجزاء، حيث تمثل الجزء الأول في مقياس التكنولوجيا، أما الجزء الثاني فقد خصص لتغطية نظام المعلومات، فيما وجه الجزء الثالث لبعدي السلوك القيادي المتمثلين في الاهتمام بالإنتاج والاهتمام بالعاملين، وكان السلم المستخدم في القياس سلم ليكرت الخماسي، والجدير بالذكر أن نسبة الاستجابة في هذه الدراسة عند توزيع الاستبيان كانت 100%.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج منها إن أي تغير في التقنية لا بد أن يحدث تغيرا في نظام، كما أن أي تغير بنظام المعلومات يحدد مستوى السلوك القيادي، بالإضافة إلى هذا فان درجة اهتمام مديري الإدارة الوسطى لبعض المنظمات السعودية بالإنتاج والعاملين إلى حد ما متكافئة، ولو أن هناك ميول إلى الاهتمام بالعاملين بنسبة زيادة طفيفة، وأخيرا توصلت الدراسة إلى أن درجة الغموض في المعلومات لدى مديري الإدارة الوسطى في بعض المنظمات السعودية منخفض، وهذا يعني أن هؤلاء المديرين لديهم القدرة العالية على التحليل. وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة استخدام نموذج الدراسة وكذا متغيراتها في بحوث ودراسات أخرى للتأكد من مصداقية هذه النتائج، كما أوصى الباحث بضرورة تطبيق هذا النموذج على المستويات الثلاث للإدارة.

المطلب الثالث: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة

سوف يتم في هذا المطلب التطرق للدراسات السابقة التي لها علاقة بالمتغيرات المعتمدة في دراستنا الحالية، حيث سنورد فيه مجموعة من الدراسات السابقة التي لها علاقة بكل من نظام المعلومات وتحسين الأداء، وبالتالي سيكون هناك تنوع بين مجموعة من الدراسات المحلية و العربية والأجنبية، حيث سيتم التركيز أساسا في هذا المطلب على الأبعاد التي اعتمد عليها مختلف الباحثين لقياس كل من متغيري الدراسة من جهة، واهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من جهة أخرى.

1. دراسة [Khanh et all، 2016] تحت عنوان:

التنبؤ بأداء شركات LILAMA في ظل تطبيق نظام ERP.

Predictors of Performance of the ERP Adopters in the Companies of LILAMA.

هدفت هذه الدراسة إلى البحث في العلاقة بين ممارسات نظام تخطيط موارد المؤسسات والأداء التنظيمي في مجموعة من الشركات العاملة في الفيتنام، إذ تبنت هذه الدراسة المنهج الاستنباطي، كما أنها تطرقت إلى ست أبعاد لقياس الأداء تمثلت في كل من بعد الربحية، بعد رضا الزبائن، بعد زمن الانجاز، بعد رضا الأفراد، بعد كفاءة العمليات، بعد فعالية العمليات، في حين تمثلت متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات في سبعة أبعاد تشمل كل من دعم الإدارة العليا، التدريب والتعليم، إدارة المشروع، إدارة الاتصالات، ثقافة المنظمة، كفاءة البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات، الأجهزة والمعدات، أما عينة الدراسة فتمثلت في جميع الأفراد العاملين والمستخدمين لنظام تخطيط موارد المؤسسات في شركات LILAMA الصناعية العاملة بالفيتنام، وقد كان الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم تحليل و معالجة 135 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS نسخة 22 باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة منها الوسط حسابي، الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين كل من متطلبات تخطيط موارد المؤسسات وكل أبعاد قياس الأداء، مما يعني أن أداء هذه الشركات يتأثر كثيرا بتوفير كل متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات. وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة الاهتمام أكثر بتحقيق رضا الأفراد والزبائن على حد سواء، وتحسين كفاءة البرمجيات، مما يضمن تحسين أداء الشركات محل الدراسة.

2. دراسة كل من [سالم و حسين، 2013] تحت عنوان:

نظم المعلومات وعلاقتها بتقويم الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصحية.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقة نظم المعلومات بتقويم الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصحية، حيث تمثلت مؤشرات الأداء الاستراتيجي المعتمدة في هذه الدراسة في كل من المؤشرات التنظيمية، مؤشرات كفاءة الأداء، مؤشرات جودة الخدمة المقدمة، مؤشرات إدارة القوى البشرية، وأخيراً مؤشرات تقويم أداء النشاطات العملية والبحثية، وتمثل مجتمع الدراسة في مستشفى اليرموك التعليمي الذي يضم 1400 فرد موزعين على مختلف الوظائف، أما عينة الدراسة فشملت 27 فرداً، و كانت الأداة المعتمدة في هذه الدراسة هي الاستبيان، إذ تم معالجة 27 استمارة.

وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج منها عدم تطور نظم المعلومات ونظم تقييم الأداء كوسيلة مهمة لتوفير الأساليب والإجراءات لمواكبة تطورات الأساليب الإدارية، وذلك بما يتناسب مع المتغيرات الحديثة التي تساعد في تحقيق مستوى عالي للأداء، كذلك عدم استخدام المستشفى للأساليب الإستراتيجية الحديثة والتركيز على رضا المستفيدين واقتراحات العاملين الهادفة لتطوير وتقويم الأداء بشكل دوري، وهذا ما عكسته آراء الباحثين بعدم وجود اهتمام بآراء ورضا المرضى لمعرفة ما يدور في ذهن طالبي الخدمة، مما يؤثر على عملية تقويم الأداء داخل المستشفى.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة بناء نظام يقوم على استخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات تعمل على توفير وتجميع البيانات آلياً وبأقل التكاليف، كذلك ضرورة أتمتة المكاتب وإدارة الوثائق ودعم قرارات الإدارة العليا، كما يجب توعية جميع العاملين من أطباء و فنيين وإداريين بعقد دورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التشغيلية.

3. دراسة [الجليلي، 2013] تحت عنوان:

دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الإنتاجية -دراسة استطلاعية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية- نينوى.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز إنتاجية المنظمة من خلال دراسة استطلاعية لآراء صانعي القرار في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية بنينوى، وانطلقت الدراسة من تحديد أبعاد المتغير المستقل المتمثلة في كل من الاتصال، اختيار حزمة نظام ERP، التزام الإدارة العليا، التدريب، إدارة المنظمة للتطبيق، وقد تمثل مجتمع الدراسة في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، أما عينة

الدراسة فقد شملت المدير العام للمنظمة مع أعضاء مجلس الإدارة ومساعدتهم، ومديرين الوحدات الرئيسية والفرعية ومساعدتهم في المنظمة، في حين كان الاستبيان كأداة للدراسة الميدانية، حيث تم توزيع 45 استبيان واسترجع منها 40 استبيان.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط بين متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة مجتمعة و تعزيز الإنتاجية من جهة، ووجود علاقة ارتباط بين كل بعد من أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة و تعزيز الإنتاجية من جهة أخرى، كذلك هناك اثر لمتطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة مجتمعة على تعزيز الإنتاجية من جهة، واثار كل بعد من أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على تعزيز الإنتاجية من جهة أخرى، إلا أن هذا الأثر متباين من بعد لآخر، حيث جاء بعد الاتصال في الدرجة الأولى يليه إدارة المنظمة للتطبيق في المرتبة الثانية، ثم التدريب في المرتبة الثالثة، أما دعم الإدارة العليا جاء في المرتبة الرابعة، ليأتي أخيرا بعد اختيار حزمة النظام كبعد ذو اقل تأثير على تعزيز الإنتاجية.

وقد انتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة تعزيز إنتاجية الشركة محل الدراسة عن طريق الاهتمام أكثر بنظام تخطيط موارد المنظمة، ولن يتحقق ذلك إلا إذا اهتمت الشركة بكل متطلبات هذا النظام، كذلك ضرورة تعميق الوعي لدى مسيري الشركة محل الدراسة بأهمية توفير متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة، لاسيما فيما يتعلق بتطوير مهارات ومعارف وقدرات الأفراد من خلال زيادة عدد الدورات التدريبية لما لذلك من اثر في تعزيز الإنتاجية.

4. دراسة [هدى و عبد النور، 2012] تحت عنوان:

أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري، دراسة ميدانية لآراء العاملين في شركات التأمين في الجزائر. تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع نظم المعلومات في شركات التأمين في الجزائر، والتعرف على طبيعة الأثر الذي يمكن أن تحدثه هذه النظم على الأداء الإداري في هذه الشركات، ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها، اعتمد الباحثان على أداة الاستبيان.

و قد توصلت الدراسة إلى أن استخدام نظم المعلومات بأبعاده الستة المتمثلة في كل من المستلزمات البشرية، المستلزمات المادية، المستلزمات البرمجية، الإجراءات، مستلزمات البيانات، مستلزمات الشبكات، المستلزمات التنظيمية يؤثر بشكل ايجابي على تحسين الأداء الإداري للمؤسسات محل الدراسة، ويعتبر بعد المستلزمات التنظيمية الأكثر تأثيرا في الأداء الإداري وهو يأتي في المرتبة الأولى، باعتباره يفسر ما نسبته 54.30% من التغيرات الحاصلة في الأداء الإداري، أما بعد المستلزمات البرمجية والإجراءات فيأتي في المرتبة الثانية، ذلك انه يفسر ما نسبته

41.40% من التغيرات الحاصلة في الأداء الإداري، بينما يفسر بعد مستلزمات البيانات الذي يأتي في المرتبة الثالثة ما نسبته 32.90% من التغيرات الحاصلة في الأداء الإداري، في حين يفسر بعد مستلزمات الشبكات ما نسبته 27.10% من التغيرات الحاصلة في الأداء الإداري، وهو يأتي في المرتبة الرابعة، كما يأتي في المرتبة الخامسة بعد المستلزمات المادية، حيث يفسر ما نسبته 21.20% من التغيرات الحاصلة في الأداء الإداري، وفي المرتبة الأخيرة نجد بعد المستلزمات البشرية الذي يفسر ما نسبته 20.70% من التغيرات الحاصلة في الأداء الإداري.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات من أهمها الاهتمام أكثر بالموارد البشرية المتخصصة في نظم المعلومات، وذلك بالعمل على استقطاب الكفاءات مع ضرورة تحسين مستوى الأفراد من خلال زيادة عدد الدورات التكوينية، كما يجب على المؤسسات محل الدراسة ضرورة مسايرة التطورات التكنولوجية الحديثة، لاسيما في مجال المعدات والأجهزة، وفي الأخير يجب على المؤسسات محل الدراسة تحقيق التوافق بين الإستراتيجية الكلية و إستراتيجية نظم المعلومات، بالإضافة إلى العمل على إشراك جميع المستويات الإدارية عند تحليل وتصميم نظم المعلومات للتعرف على احتياجاتهم المختلفة من المعلومات.

5. دراسة [منصور وآخرون، 2011] تحت عنوان:

أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع (ERP) في تحقيق أمثلية خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية.

تهدف هذه الدراسة الحالية التي تبنت المنهجين الوصفي التحليلي والاستنباطي إلى استكشاف آثار خلق القيمة لبرمجيات ERP على مستوى الشركات الصناعية الأردنية، إذ تشكلت عينة الدراسة الحالية من ست عشرة شركة صناعية مدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية، حيث تم اعتماد ثلاث أبعاد لقياس المتغير التابع تتمثل في كل من تخفيض هيكل التكلفة، تحسين الجودة، صيانة منظومة الزبون، في حين تم اعتماد أربع أبعاد لقياس المتغير المستقل تتمثل في كل من تنظيم بيانات المعاملات، ترميز بيانات المعاملات، التحديث الفوري لبيانات المعاملات، العرض الفوري لبيانات المعاملات، وقد استخدم الباحثون الاستبيان و أسلوب المقابلات الشخصية كأدوات للدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد تم معالجة البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS في تنفيذ سلسلة الاختبارات للمتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، واختبار T لعينة واحدة.

وقد خلصت الدراسة إلى حقيقة وجود آثار خلق قيمة ذات دلالة لاستخدام وتوظيف برمجيات ERP خصوصا في مجالات تحقيق أمثلية هيكل التكلفة للمنتج، وتحسين جودة المنتج، وصيانة منظومة الزبون، كما توصلت الدراسة إلى حقيقة مفادها أن استخدام برمجيات ERP يحقق وبنسب كبيرة الكثير من متطلبات الرقابة

وإدراك الجودة و تحسين الأداء، وبالتالي فان هذه البرمجيات أصبحت أكثر من ضرورة ملحة لمنظمات الأعمال الصناعية الأردنية لضمان تقدم القطاع الصناعي الأردني. حيث إن المزايا المرتبطة باستخدام هذه البرمجيات يمكن أن تخلق نوع من المقاربة لنظم التصنيع المتبعة عالميا، الأمر الذي ينعكس إيجابا على جودة المنتج الأردني وتنافسيته في الأسواق العالمية.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة إعادة هندسة عمليات الأعمال باعتبارها منهجية لتكامل الإجراءات، وبما يعمل على توفير التكامل التام على مستوى كل عملية من سلسلة عمليات الأعمال، حيث لاحظ الباحثون الغياب الواضح لعمليات إعادة هندسة عمليات الأعمال كنتيجة لتوظيف واستخدام برمجيات ERP، مما يجعل تكامل التطبيقات منقوصا، ويحد كثيرا من منظومة المزايا والمنافع المتأتية من تكامل نظم المعلومات القائم على استخدام هذه البرمجيات، بالإضافة إلى ضرورة إعادة التفكير جديا في مصفوفة الاستخدامات الحالية لبرمجيات ERP بغرض كسر الأطر التقليدية المحددة لاستخدام تلك البرمجيات، والعمل قدر الإمكان على إيجاد استخدامات تتصل بالابتكار وتجديد المنتج.

6. دراسة كل من [الخطيب و العبيدي، 2010] تحت عنوان:

واقع تطبيق نظام تخطيط الاحتياجات من المواد MRP وأثره في الأداء المنظمي، دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية.

هدفت هذه الدراسة إلى تطبيق نظام تخطيط الاحتياجات من المواد MRP لأجل تحسين الأداء المنظمي، حيث تم توزيع الاستبيان على 50 فردا من المؤسسة العامة للصناعات الكهربائية لقياس العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، وقد اقترح الباحثان أربع أبعاد لقياس تحسين الأداء تمثلت في كل من الإنتاجية، الربحية، رضا الزبون الداخلي، زيادة الحصة السوقية، وتم استخدام جملة من الأساليب الإحصائية لغرض اختبار صحة الفرضيات من اجل الوصول إلى النتائج المطلوبة، وهي صدق المحتوى وثبات الاستبيان والارتباط الخطي البسيط وتحليل الانحدار الخطي، واعتمد الباحثان على كل من الصدق الظاهري وصدق المحتوى لغرض التحقق من مصداقية وثبات الاستبيان.

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج، منها أن حسن استخدام نظام MRP يؤدي إلى تحسين الأداء المنظمي، فتزداد كل من الإنتاجية والربحية ورضا الزبون الداخلي والحصة السوقية، لذلك فان استعمال المؤسسة لنظام MRP سيشجع لها إمكانية توفير المواد الضرورية للإنتاج قبل ظهور الحاجة إليها، مما ينعكس على زيادة المؤشرات الأربعة لبطاقة الدرجات المتوازنة، وبالتالي تحسين الأداء الكلي لها.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات، منها ضرورة الوفاء بالتزامات المؤسسة تجاه الزبائن، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم عن المنتجات وزيادة الأرباح ودخول أسواق جديدة وتوسع الحصة السوقية لها، ضرورة إدخال الأنظمة الحديثة في التخطيط والسيطرة على الإنتاج والتخزين إلى الشركات الصناعية العراقية، وتحديد نقاط القوة والضعف في مستوى عمل الشركة موقع البحث من اجل تعظيم الاستفادة من نقاط القوة للتغلب على نقاط الضعف المؤثرة في الأداء الكلي لها، وضع إستراتيجية واضحة بهدف تخفيض الآثار السلبية للجوانب المتعلقة بالأداء الكلي للشركة من خلال استخدام تقنية بطاقة الدرجات المتوازنة، واعتمادها كمدخل كمي لتطوير الأداء الكلي للشركة محل الدراسة.

7. دراسة [هدى و عبد النور، 2009] تحت عنوان:

أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، دراسة تطبيقية على شركات التأمين في الجزائر. تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في شركات التأمين الجزائرية، أما الأداة فتمثلت في الاستبيان الذي تم توزيعه على مجموعة من الأفراد العاملين في مؤسسات التأمين الموجودة في ولاية قسنطينة، إذ تم استرجاع 40 استبان من مجموع 50 استبيان موزع، وللوصول إلى اثر أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، تم تقسيم الأداء إلى أربع محاور تتمثل في كل من الأداء الإداري، الأداء الوظيفي، الأداء المالي، الأداء التسويقي.

وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام نظم المعلومات في المؤسسات محل الدراسة له اثر كبير على أدائها الإجمالي، بالرغم من عدم الوصول إلى الاستثمار الأمثل لهذه النظم في شركات التأمين الجزائرية، بسبب وجود عوائق تحول دون الاستخدام الأمثل لها متعلقة بالأساس بمستوى القيادات والإمكانات الفنية والمعلوماتية والمادية المتاحة، كما أن شركات التأمين لا تقوم بتوظيف الموارد البشرية المتخصصة في نظم المعلومات بالقدر الكافي، كونها تشكل تكلفة إضافية بالنسبة لها، إضافة إلى هذا فان هذه المؤسسات تمتلك بعض التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات، إلا أن الدورات التدريبية لأفرادها تعتبر غير كافية في هذا المجال.

وانتهت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين استخدام نظم المعلومات والأداء الإجمالي في شركات التأمين في الجزائر، حيث يساهم نظام المعلومات في تحسين الأداء الإداري من خلال توفير المعلومات الضرورية لمتخذي القرارات والقيام بعمليات التنظيم والتخطيط والرقابة، كما يساهم في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توفير الوقت والجهد وتقليل الأخطاء ودعم العمل الجماعي وتحسين رضا الأفراد وزيادة قدرتهم الإنتاجية، إضافة فان نظام المعلومات له دور كبير في تحسين الأداء التسويقي لهذه الشركات، لما له من دور في زيادة قنوات توزيع

المنتجات والتعريف بها وزيادة رضا الزبائن وتحقيق الميزة، أما في جانب تحسين الأداء المالي فان يؤدي حسب هذه الدراسة إلى التقليل من التكاليف وزيادة الإيرادات وزيادة رضا مالكي الشركات و تجنب الأزمات المالية. وفي الأخير خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة الاهتمام أكثر بنظم المعلومات وإجراءاتها وتقنياتها الحديثة من أجهزة وبرامج، كما يتوجب على هذه المؤسسات ضرورة إتباع الأساليب والوسائل العلمية والعملية في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية المتعلقة بمصير ومستقبل هذه المؤسسات، وذلك بالتحديث المستمر للمعلومات، كما يجب على هذه الشركات تحقيق الاستفادة المثلى من المؤهلات الجامعية وذوي الشهادات العليا لتولي مناصب قيادية تكون أكثر فاعلية وكفاءة في عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي، وأن يراعي المديرون الدور الهام للموارد البشرية المتخصصة في نظم المعلومات.

8. دراسة [جبوري، 2009] تحت عنوان:

اثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. هدفت هذه الدراسة إلى تحليل اثر تكنولوجيا المعلومات على الأداء المنظمي، إذ تمثلت أبعاد المتغير المستقل في كل من الأجهزة والبرمجيات، قواعد البيانات، الخبرة والمهارة، شبكات الاتصال، أما أبعاد المتغير التابع فتمثلت في كل من نمو المبيعات وزيادة الأرباح، الحصة السوقية، رضا الزبون، التجديد والإبداع، وقد اختيرت الشركة العامة للصناعات الكهربائية كعينة للدراسة، ولمعالجة إشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج التحليلي والوصفي، في حين كان الاستبيان كأداة لهذه الدراسة، وقد تم استعمال مجموعة من الأدوات الإحصائية منها الوسط الحسابي والانحراف المعياري، والنسب المئوية والتكرارات ومعامل الارتباط وتحليل الانحدار.

وتم التوصل إلى جملة من النتائج منها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الأجهزة والمعدات و الأداء المنظمي، إذ أشارت النتائج إلى قوة العلاقة بينهما، مما يؤكد على أن الشركة تسعى وتحاول استثمار ما لديها من الأجهزة والمعدات من اجل تحسين أدائها، كما أن متغير المهارة والخبرة ظهر بنتيجة سالبة، وذلك يدعو لضرورة القيام بتفعيل هذا المتغير من خلال رفع مهارة العاملين وتدريبهم لاكتسابهم الخبرة لأجل الاستخدام الأمثل للأجهزة والمعدات، إضافة إلى هذا فقد اتضح أن شبكات الاتصال في العمل قد تؤدي إلى تغيير جذري في الأداء المنظمي، وذلك من خلال ما أظهرته نتائج ارتفاع قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسئلة المتعلقة بشبكات الاتصال، مما يدل على أن هناك تأثير كبير لها على الأداء المنظمي.

وفي الأخير انتهت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها حث الشركة على تطوير مهارات أفرادها في استخدام الأجهزة والتقنيات الحديثة، ومنحهم الفرص لانجاز مهامهم الوظيفية وزيادة إدراكهم بقيمة عملهم وإحساسهم

بالتقدم والنجاح، إضافة إلى هذا فإنه يجب على الإدارة العليا العمل على تطوير الهيكل التنظيمي بما يؤدي إلى استفادة كافة المستويات من تكنولوجيا المعلومات، لأن ذلك سيرفع من الأداء المنظمي، وبالتالي تحقيق رضا العاملين والزبائن وزيادة أرباح الشركة فضلا عن تعزيز مكانتها السوقية.

9. دراسة كل من [ميا وآخرون، 2008] تحت عنوان:

الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام دراسة ميدانية على الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس.

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أهمية أتمتة الأعمال الإدارية في مؤسسات القطاع العام، نظرا لما تتيحه من الاستفادة من الإمكانيات الكبيرة التي يوفرها الحاسب الإلكتروني وملحقاته المتعددة، وشبكات الاتصال الداخلية والخارجية، والتي ستؤدي حتما إذا أحسن استخدامها إلى النهوض بالواقع الإداري والارتقاء به إلى مستويات متقدمة، حيث تمثل مجتمع البحث في الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس، أما الأداة المستخدمة في الدراسة فتمثلت في كل من المقابلة و الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد الشركة، وقد اقترح الباحثين ثلاث محاور أساسية لقياس تحسين معدلات الأداء تمثلت في زيادة الدقة والسرعة، تخفيف الجهود، تحسين جودة الخدمات. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها أن العاملين الذين يتقنون العمل على الحاسب ممن أجريت عليهم الدراسة لا يمثلون سوى 19% من أفراد المؤسسة، أما الأفراد الذين لم يسبق لهم العمل بالحاسب الآلي فيمثلون 29% من أفراد المؤسسة، وهذا الواقع لا يضمن الاستفادة المثلى من الحاسوب وملحقاته وشبكات الاتصال، بالرغم من الإمكانيات الكبيرة التي توفرها تكنولوجيا المعلومات، ويشكل عائقا كبيرا أمام سير الأعمال المؤتمتة في المؤسسة، كما توصلت الدراسة.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها وجوب تحسين مستوى العاملين في الشركة في مجال العمل على الحاسب وذلك عن طريق إجراء الدورات التدريبية اللازمة، أيضا توضيح الأتمتة الإدارية في الشركة وما يمكن أن تقدمه للعاملين من تسريع إنجاز الأعمال وتخفيف الجهود التي يبذلونها في أدائها وزيادة الدقة فيها، وبالتالي تشجيعهم على محاولة الاستفادة من الحاسب وملحقاته من أجهزة و شبكات الاتصال في الشركة، كما يجب الاستفادة قدر الإمكان من البرامج المتاحة كالبرامج المحاسبية أو الإدارية المختلفة التي تؤدي إلى إنجاز الأعمال بسرعة أكبر ودقة أكثر، بالإضافة إلى إعادة توزيع أجهزة الحاسب والطابعات وغيرها من الأجهزة بما يتوافق مع الحاجة الفعلية لها في تأدية الأعمال، ضرورة تفعيل شبكة الاتصال في الشركة وإتاحة الدخول إليها من قبل كافة المستخدمين كل حسب حاجته من المعلومات، على أن لا يؤثر ذلك على خصوصية المعلومات، أو إمكانية

التعديل فيها، أو حذفها، كما يجب العمل على فتح حسابات لكل المستخدمين تتيح لهم تبادل المعلومات بما يكفل السرعة في الاتصال، إلى جانب ذلك ضرورة إرساء فكرة المكتب الإلكتروني بين العاملين في الشركة وتحفيزهم على القبول بها والعمل على إنجاحها، كما يجب تفعيل الأتمتة في الشركة بما يضمن اطلاع الرؤساء على أعمال مرؤوسيههم بشكل مباشر عن طريق الدخول إلى حساباتهم ومعرفة ما تم إنجازه من أعمال، بما يضمن تحقيق الرقابة الفعالة على إنجاز الأعمال في الشركة وتحسين الأداء فيها.

10. دراسة [سليمان، 2007] تحت عنوان:

مدى توافق نظم المعلومات الإدارية مع استراتيجيات الأعمال التنافسية وأثره على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى وجود التوافق بين نظم المعلومات الإدارية واستراتيجيات الأعمال التنافسية، وأثر ذلك على الأداء المؤسسي لشركات المساهمة الصناعية العامة في الأردن، وقد أوردت هذه الدراسة أربع متغيرات أساسية لنظم المعلومات الإدارية تتمثل في كل من الأجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، والموارد البشرية، أما متغيرات استراتيجيات الأعمال التنافسية فتتمثل في قيادة التكلفة والتميز والتركيز، في حين تمثلت أبعاد المتغير التابع في إنتاجية العمل والمبيعات والربحية، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن توافق نظم المعلومات الإدارية بمتغيراتها مع إستراتيجيات الأعمال التنافسية بمتغيراتها يؤدي إلى زيادة الإنتاجية، والمبيعات، والربحية في الشركات محل الدراسة، وأن وضوح توجهات الإستراتيجية والالتزام والاتصال الفعال، والتعاون وتبادل المعرفة والرؤيا المشتركة بين تنفيذي نظم المعلومات وتنفيذي الأعمال، يعتبر من أهم العناصر اللازمة لتحقيق التوافق الإستراتيجي في عينة الدراسة، كما أظهرت النتائج أن نظم المعلومات الإدارية في الشركات المبحوثة وبمتغيراتها المختلفة يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بنسبة 69% وأن وجود استراتيجيات الأعمال بمتغيراتها يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بنسبة 50%، كما أن التوافق بين كل منها نظم المعلومات واستراتيجيات الأعمال يؤدي إلى تحسين أداء الشركات عن طريق زيادة الإنتاجية بنسبة 50% وزيادة المبيعات بنسبة 56% وزيادة الربحية بنسبة 57%.

وانتهت الدراسة لجملة من التوصيات منها ضرورة الاهتمام أكثر بنظم المعلومات الإدارية، والعمل على تبني الاستراتيجيات الفعالة التي من شأنه تحسين أداء الشركات محل الدراسة.

11. دراسة [Boonmak، 2007] تحت عنوان:

اثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة العمل الإداري.

The Influence Of Management Information System And Information Technology On Management Performance And Satisfaction.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الشركة، وعلى إستراتيجية الأعمال فيها، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين التنفيذيين العاملين في المؤسسات المختلفة المنتشرة في دولة تايلاند، و الذين يعملون في الشركات التجارية المختلفة، وشملت عينة الدراسة 170 مديراً، واستخدمت الملاحظة والمقابلة و الاستبيان كأدوات للدراسة وجمع المعلومات، وقد تم معالجة كل الاستثمارات الموزعة والبالغ عددها 170 استمارة بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS وباستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة منها الوسط حسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، تحليل الانحدار البسيط و المتعدد.

وكان من أهم نتائج الدراسة المتوصل إليها وجود علاقة إيجابية بين تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الإدارية من جهة، و بين تكنولوجيا المعلومات وإستراتيجية الأعمال من جهة أخرى، حيث أن نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تزيد من فاعلية المنظمة وكفاءة أداؤها، وتحسن العمل الاستراتيجي فيها، وان زيادة الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات يحسن ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء، كما أثبتت الدراسة أن العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وأداء الشركة إيجابية، وهذا يعني أنه كلما زاد حجم المعلومات المقدمة، كلما ساهم ذلك في زيادة كفاءة وفعالية الشركات محل الدراسة، مما يعني الوصول إلى أعلى معدلات الأداء، كما أن تكنولوجيا المعلومات وإدارة نظم المعلومات يمكن أن تؤثر على المنظمات من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية والفعالية، زيادة الإيرادات ورضا الزبائن، تخفيض التكاليف.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة الاستفادة المثلى من تكنولوجيا المعلومات، والعمل على زيادة الدورات التدريبية لفائدة الأفراد للتحكم أفضل في تكنولوجيا المعلومات، مع ضرورة شرح الاستراتيجيات المنتهجة من قبل الشركة لكل الأفراد العاملين بها.

12. دراسة [العزام، 2007] تحت عنوان:

دور شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في تحسين وتطوير الأداء في وزارة المالية في الأردن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في عملية التطوير والتحسين المستمرة للأداء، حيث قام الباحث بتوزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة المتمثل في وزارة المالية، إذ تم جمع 105 استبيان صالحة لغايات التحليل الإحصائي، وقام الباحث باستخدام حزمة التحليل الإحصائي SPSS PC+

لتحليل الإجابات التي تم الحصول عليها، وباستعمال الأساليب الإحصائية المختلفة، منها الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط، الانحدار البسيط، الانحدار المتعدد.

وقد أظهرت الدراسة عددا من النتائج أهمها عدم وجود علاقة إحصائية بين ترابط شبكات نظم المعلومات وتطوير وتحسين الأداء، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة إحصائية بين مرونة شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا وتطوير وتحسين الأداء.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات، منها العمل على تفعيل ترابط شبكات المعلومات بين الأقسام والدوائر والمؤسسات ذات العلاقة كنوع من الاتصالات الفعالة لتوفير المعلومات الدقيقة، وهذا من اجل العمل على رفع مستويات الأداء في القطاع الحكومي، وكذلك العمل على تنقية وتفعيل البيئة الثقافية للموظفين للحد من الإهمال واللامبالاة، والانسجام مع عمليات التحسين والتطوير المستمر في الأداء، كما يجب العمل على تقييم أدائهم ومعرفة نقاط الخلل والضعف، وإخضاعهم للمزيد من الدورات التدريبية، خاصة في الجانب التقني لرفع كفاءتهم، مما يضمن تحسين الأداء الفردي والمؤسسي، بالإضافة فانه يجب العمل على التنسيق بين شبكات الاتصال المستخدمة في المنظمة التي تربط الحواسيب المكتبية، بحيث يسهل التعامل معها في أداء الوظائف والنشاطات دون تعقيدات، كما انه يتوجب على الإدارة الإيمان بقدرات موظفيها في تحمل مسؤولياتهم ونشاطاتهم، والعمل على مشاركتهم في القرارات التي من شأنها التأثير في سير عملهم لتحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية، كما انه يجب توفير بديل لشبكات الاتصال المستخدمة في حال تعرضها لقصور أو خلل أو تدمير، وتحسين برامج الحماية والأمان لشبكات الحاسوب والاتصال.

13. دراسة [الكري، 2005] تحت عنوان:

تكلفة الاستثمار في أنظمة المعلومات وعلاقتها بأداء المنظمات.

هدفت هذه الدراسة إلى التعريف بأنظمة المعلومات وأهميتها في المنظمة بصفة عامة، و التعرف على نظم المعلومات المحاسبية وتحديد تكلفة الاستثمار فيها بصفة خاصة، ولقياس المتغير المستقل استعمل الباحث خمس أبعاد تمثلت في كل من بعد أجهزة الصراف الآلي، بعد أمن المعلومات، بعد تكلفة الأجهزة والبرامج المتعلقة بأنظمة المعلومات، بعد تكلفة التدريب، بعد الإضافات، أما لقياس المتغير التابع المتمثل في الأداء فاستخدم الباحث مؤشرين أساسيين يتمثلان في معدلي العائد على الملكية و العائد على الاستثمار، أما مجتمع الدراسة فتكون من جميع البنوك التجارية العاملة في الأردن، في حين اشتملت العينة على خمسة عشر بنكا، وقد استعمل

الباحث الاستبيان كأداة للدراسة، حيث تم معالجة البيانات باستعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية، المتمثلة في كل من الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الانحدار المتعدد.

وتم التوصل إلى جملة من النتائج، منها أن معدل العائد على الملكية يعبر عن أداء البنوك وهو مقياس أكثر ملائمة من المقاييس الأخرى، إذ يرتبط هذا المقياس مباشرة بما ينظر إليه المالكين من تعظيم للثروة، كذلك أيضا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكلفة الاستثمار في نظم المعلومات وأداء البنوك، وهي علاقة عكسية ترجع حسب الباحث إلى أن هذه الاستثمارات رأسمالية تتصف بخصائص بكون حجمها وكثرة مخاطرها، وعائدها لم ينعكس في المدى القصير.

وانتهى الباحث إلى جملة من التوصيات منها ضرورة أن تعيد الشركات النظر في المبالغ التي يتم إنفاقها سنويا على أنظمة المعلومات المحاسبية، و ذلك لبحث أسباب عدم انعكاس تلك المبالغ على العوائد استنادا لمفهوم التكلفة و العائد، كما يجب على الشركات أن تقوم بتوضيح فوائد أنظمة المعلومات لموظفيها على مختلف المستويات، و ذلك لتسهيل عملية تقبل العاملين لعمليات التدريب و التطوير التي تتم دوريا والاستفادة منها بأقصى درجة ممكنة، الأمر الذي يساعد على تقبلهم للنظام و بالتالي تطبيقه على أكمل وجه، ومن ثم انعكاس ذلك على معدلات الأداء بشكل إيجابي، كما أوصت الدراسة بضرورة وضع لجان متخصصة تهتم بتقديم تقارير دورية للإدارة عن طبيعة النظام الحالي و مدى حاجته للتطوير، و ذلك بالتعاون مع موظفي الشركة عن طريق توزيع استبيانات يتم فيها اخذ إجاباتهم حول النظام بصفة عامة، وهذا لأجل تحسين معدلات الأداء، مما يعني أن الدراسة حاولت إيجاد نظام معلومات محاسبي متكامل قادر على تحسين أداء المؤسسة.

14. دراسة [Loakim et Loukis، 2005] تحت عنوان:

اثر الاستثمار في نظم المعلومات الإدارية على أداء المنظمات في اليونان.

هدفت الدراسة إلى التعرف على اثر الاستثمار في نظم المعلومات الإدارية على أداء المنظمات، وقد تم قياس المتغير التابع انطلاقا من ثلاث متغيرات، تتمثل في كل من عائد المبيعات والعائد على الأصول و إنتاجية العمل، أما عينة الدراسة فتمثلت في الشركات الصناعية العاملة في اليونان، وقد استخدم الباحث الاستبيان كأداة للقيام بهذه الدراسة، وتمثلت الأساليب الإحصائية المستعملة في المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الثبات، معامل الارتباط، الانحدار البسيط والمتعدد.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، منها أن كل من نظم المعلومات و تكنولوجيا المعلومات لهما تأثير على تقييم أداء الشركات، كما أن لها دور كبير في مساعدة صانعي القرار على العمل لأجل تحسين الأداء، بالإضافة فقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي كبير لنظم المعلومات على مقاييس كل من الإنتاج، وأداء العاملين ، وتأثير اقل على العائد على الأصول، كما أن هناك تكامل بين الاستثمار في أنظمة المعلومات وعوامل أنظمة المعلومات الإدارية المتمثلة في عدد موظفي أنظمة المعلومات، وحجم التدريب، وغيره من العوامل الأخرى، مما يؤدي إلى زيادة حجم الإنتاج، وكفاءة إنتاج العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

وانتهت الدراسة إلى جملة من التوصيات، منها ضرورة الاهتمام أكثر بتحسين أداء العاملين، وتحسين العمليات الإنتاجية، لاسيما في ظل توفر تكنولوجيا المعلومات، والعمل على رفع العائد على الأصول، مما يضمن تحسين أداء الشركات محل الدراسة.

المبحث الثاني: موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أن أيّاً منها لم تربط بين نظام المعلومات المتكامل وتحسين الأداء، باستثناء دراسة [Khanh et all، 2016] التي تطرقت إلى التنبؤ بأداء شركات LILAMA في ظل تطبيق نظام ERP، ودراسة [الجليلي، 2013] التي حاولت الربط بين متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة و تعزيز الإنتاجية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، وكذا دراسة [منصور وآخرون، 2011] التي حاولت البحث في أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع (ERP) على تحقيق أمثلية خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية، وبالتالي فإن الدراسة الحالية تعتبر إضافة جديدة في مجال نظم المعلومات، حيث انصبّ اهتمامها على الكشف عن اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات باعتباره نظام معلومات متكامل على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، يضاف إلى ذلك أنها دراسة ميدانية أجريت في البيئة الجزائرية وطبقت على عينة من المؤسسات العاملة في الجزائر، وذلك مهما كانت جنسيتها وملكيته، ومهما كان حجمها و القطاع الذي تنشط فيه، الأمر الذي يجعل من النتائج التي تسفر عنها أكثر قابلية للتعميم والاعتماد عليها.

المطلب الأول: جوانب الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة:

تميزت هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بالتركيز على عدة أبعاد لقياس المتغير التابع و المتغير المستقل، حيث من خلال ذلك ستسعى الدراسة الحالية إلى الوصول إلى نتائج جديدة وتقديم توصيات لم تتوصل ولم تبحث فيها الدراسات السابقة، وذلك بإتباع منهج محدد و باستعمال أداة معينة، وبالاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية للوصول لذلك، ومن المتوقع أن تقدم هذه الدراسة مادة علمية مفيدة تثري المخزون المعرفي خاصة في مجال نظم المعلومات، وبصفة عامة يمكن تحديد جوانب اتفاق و اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

الفرع الأول: من حيث موضوع الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة حسب موضوعها الأولى محليا وعربيا حسب حدود اطلاقنا، فهي تعتبر الدراسة الوحيدة التي تطرقت لموضوع اثر تكامل نظم المعلومات ERP نموذجا على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، باعتبار أن اغلب الدراسات السابقة كان اهتمامها منصب على عوامل نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، و هو ما جعلنا نطرح التساؤل التالي:

ما جدوى نجاح تطبيق هذا النظام إن لم يؤدي إلى تحسين أداء المنظمات؟

لذلك أتت هذه الدراسة لتحاول الاهتمام بعوامل نجاح تطبيق النظام و دورها في تحسين أداء المؤسسات، وهو ما جعلها تتميز عن الدراسات السابقة في كيفية طرح و معالجة الموضوع.

الفرع الثاني: من حيث منهجية الدراسة:

من خلال عرض الدراسات السابقة، لاحظنا وجود تباين فيما بينها، وذلك من حيث المنهج المتبع و المجتمع المدروس و العينة المستهدفة وأداة الدراسة، حيث نجد أن الدراسة الحالية تتفق مع اغلب الدراسات السابقة في تبني المنهج الوصفي التحليلي والاستبيان كأداة للدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الارتباط والانحدار المتعدد... الخ كأدوات إحصائية لإجراء هذه الدراسة، إذ تتفق مع دراسة كل من [جرار و دويكات، 2013]، [سالم و حسين، 2013]، [متعب و حسوني، 2011] ، [الفارس، 2010]، في كل من المنهج المتبع و الأدوات المستعملة والعينة المستهدفة.

وتتفق أيضا مع دراسة كل من [Khanh et all، 2016]، [سعد، 2014]، [الشعار، 2013]، [السماك، 2013]، [Dezdar، 2012]، [الجليلي، 2013]، [Maditino et all، 2012]، [أبو زيادة، 2011]، [هاشم والعبدي، 2010]، [الخطيب و العبيدي، 2010]، [Poonam، 2010]، [الدعاس، 2010]، [الساعد، 2003]، [هدى و عبد النور، 2009]، [André et all، 2008] في الأداة المستخدمة و العينة المستهدفة، وتتفق كذلك أيضا مع دراسة كل من [المصاروه، 2016]، [Rapina، 2014]، [Rastislav et all، 2014]، [هدى و عبد النور، 2012]، [الهزايمة، 2009]، [سليمان، 2007]، [العزام، 2007]، [Loakim et Loukis، 2005] في أداة الدراسة فقط.

في حين تتفق هذه الدراسة مع دراسة [جبوري، 2009] في المنهج والأداة، وتختلف مع دراسة [سعد، 2014]، [Aamir et all، 2014] في المنهج المتبع، و مع دراسة [Aamir et all، 2014]، [الكساسبة والبرنوطي، 2011]، [منصور وآخرون، 2011]، [ميا و آخرون، 2008] في المنهج المتبع وأداة الدراسة، وتختلف اختلافا كبيرا مع كل الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، لان هذه الدراسة أجريت في البيئة الجزائرية وعلى مؤسسات محلية وأجنبية، في حين أجريت الدراسات السابقة في البيئة الجزائرية على المؤسسات المحلية أو في البيئة العربية والغربية.

الفرع الثالث: بالنسبة لأبعاد متغيرات الدراسة

1. بالنسبة لأبعاد المتغير التابع:

تتفق دراستنا مع العديد من الدراسات السابقة في اعتماد بعض من أبعاد قياس المتغير التابع، حيث تتفق مع دراستي [سعد، 2014] و [جبوري، 2009] في استخدام أربع مؤشرات لقياس تحسين الأداء، تتمثل في كل من مؤشر الحصة السوقية، مؤشر نمو المبيعات، ومؤشر الربحية مؤشر رضا الزبائن، ومع دراسة [جرار و دويكات، 2013] في استخدام ثلاث مؤشرات تتمثل في كل من مؤشر الحصة السوقية، مؤشر رضا الزبائن، مؤشر رضا العاملين.

وتتفق أيضا في استخدام مؤشر رضا الزبائن مع دراسات كل من [متعب و حسوني، 2011]، [الفارس، 2010]، [هاشم والعبدي، 2010]، ومع دراسة [أبو زيادة، 2011] في ذكر مؤشر رضا العاملين، بينما هناك اتفاق مع دراسة [Khanh et all، 2016] في قياس الأداء باستخدام ثلاث مؤشرات تتمثل في كل من مؤشر الربحية، رضا الزبائن، رضا الأفراد، كما تتفق دراستنا مع دراستي [سالم و حسين، 2013]، [ميا و آخرون، 2008] في اعتماد مؤشر جودة الخدمة، ومع دراسة [منصور وآخرون، 2011] في مؤشري تحسين الجودة ورضا الزبائن، في حين تتفق هذه الدراسة مع دراسة [الخطيب و العبيدي، 2010] في اعتماد ثلاث مؤشرات تتمثل في كل من مؤشر الربحية، مؤشر رضا الزبون، مؤشر زيادة الحصة السوقية.

أما دراسة [سليمان، 2007] فتتفق مع دراستنا الحالية في مؤشري نمو المبيعات و نمو الأرباح، كما أن هناك اتفاق مع دراسة [Loakim et Loukis، 2005] في مؤشر نمو المبيعات فقط، أما فيما يخص الدراسات السابقة التي تختلف كلياً مع الدراسة الحالية في ذكر أبعاد قياس المتغير التابع، فنجد دراسة [السماك، 2013] التي أتت على ذكر مجموعة من الأبعاد لقياس المتغير التابع تتمثل في كل من الأداء المالي، الأداء التشغيلي، الفاعلية التنظيمية، و دراسة [أبو زيادة، 2011] التي أتت على ذكر كل من الالتزام التنظيمي ومهارات التفكير الابتكاري وأخيراً سلوكيات الدور الإضافي، أما باقي الأبعاد التي أتينا على ذكرها في دراستنا لم يتم ذكرها في أي من الدراسات السابقة.

2. بالنسبة لأبعاد المتغير المستقل:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، وجدنا أن أغلبها يتفق مع دراستنا في بعض من أبعاد المتغير المستقل، حيث هناك اتفاق مع دراسة [Saravanan، 2014]، [Aamir et all، 2014]، [الطويل و يونس، 2013]، [الشعار، 2013]، [Dezdar، 2012]، [Mothu et Sugantha، 2012] في أربع أبعاد تتمثل في كل من دعم الإدارة العليا، إعادة هندسة العمليات الإدارية، التدريب، الاتصال، كما تتفق دراستنا هذه مع دراسة [Poonam، 2010] في مجموعة من الأبعاد تتمثل في كل من التزام الإدارة العليا، دعم موردي النظام، التدريب، في حين تتفق أيضاً دراستنا مع دراسة [Maditino et all، 2012] في ثلاث أبعاد تتمثل في كل من الاتصال و دعم الإدارة العليا ودعم موردي النظام.

وهناك اتفاق موجود أيضاً مع دراسة [André et all، 2008] في استخدام ثلاث أبعاد تتمثل في كل من هندسة العمليات، التدريب، الاتصال ومع دراسة [Khanh et all، 2016]، [الجليلي، 2013] في دعم الإدارة العليا، التدريب، دعم موردي النظام، الاتصال في حين تتفق الدراسة الحالية مع دراسة [Rapina، 2014] في بعد التزام الإدارة فقط، ثم أن الدراسة الحالية هي أضافت بعد آخر لقياس المتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام، وهو بعد لم تنطرق له كل الدراسات السابقة، و بصفة عامة تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة جداً في حدود اطلاعنا التي حاولت الربط بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وتحسين الأداء.

المطلب الثاني مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

سوف نقدم في هذا المطلب أهم المجالات التي استفدنا منها بعد مراجعتنا للدراسات السابقة، حيث تم التركيز على ثماني مجالات أساسية تتمثل في كل من مجال المصطلحات، مجال الأفكار، مجال الكشف عن المادة العلمية، مجال المراجع والمصادر، مجال الأداة المستخدمة، مجال أدوات الدراسة، مجال اختبار الفرضيات، وأخيراً مجال عرض النتائج، و يبين لنا الجدول أدناه ملخص لأهم المجالات التي استفدنا منها بعد مراجعة الدراسات السابقة وهي كما يلي:

الجدول رقم (3-1): ملخص لأهم مجالات الاستفادة

المجال	أوجه الاستفادة
المصطلحات	تم الاستعانة بالدراسات السابقة لضبط مفهوم المختصرات المستخدمة في الدراسة، خاصة مختصر ERP.
الأفكار	مكتبتنا الدراسات السابقة من الوقوف على الجهود السابقة المبذولة، والوقوف على المساهمة التي قدمتها كل دراسة.
الكشف عن المادة العلمية	مكتبتنا الدراسات السابقة من صياغة الإطار النظري للدراسة، وتقديم صورة واضحة عن كيفية إجراء الدراسة الميدانية، والكشف عن العقبات التي قد تعترضنا أثناء إعداد هذا البحث.
المراجع والمصادر	تم التعرف على إسهامات جديدة في مجال نظام المعلومات لم تكون معروفة لدينا سابقاً، فقد تم استخدامها كمجموعة من المراجع لم نكن على علم بها قبل الاطلاع على الدراسات السابقة.
الأداة	تم تطوير استبيان الدراسة الحالية على ضوء استبيان الدراسات السابقة، وذلك من خلال مراجعة الأبعاد التي تم استخدامها في قياس متغيرات الدراسات السابقة لنخرج في الأخير باستبيان خاص بالدراسة الحالية، وبأبعاد تعالج إشكالية الدراسة وتجب على تساؤلها.
أدوات الدراسة	تم استخدام بعض المقاييس التي استخدمتها الدراسات السابقة، لاسيما مقاييس الإحصاء الوصفي و المقاييس المستخدمة في قياس مدى صدق أداة الدراسات والمقاييس التي تقيس اتجاه إجابات المستجوبين والعلاقة بين متغيرات الدراسة، والانحدار المتعدد وتحليل الفروق
اختبار الفرضيات	راجعنا الدراسات السابقة في كيفية اختبار الفرضيات، لاسيما الخطوات المتبعة في إثبات الفرضيات أو نفيها.
عرض النتائج	تم الاستعانة بالدراسات السابقة حول كيفية عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها.

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مراجعة الدراسات السابقة

خلاصة الفصل الثالث:

حاولنا في هذا الفصل إبراز أهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بالدراسة الحالية، إذ قمنا بعرض الدراسات التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية عرضاً تسلسلياً حسب سنة النشر، وقد تم تقسيمها إلى ثلاث أجزاء أساسية حيث قمنا في الجزء الأول بعرض الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء، وفي الجزء الثاني تطرقنا للدراسات التي لها علاقة بالمتغير المستقل المتمثل في نظام المعلومات المتكامل، أما الجزء الثالث فأبرزنا فيه الدراسات التي تناولت المتغيرين معاً.

كما أننا حاولنا في هذا الفصل الإلمام بأهم جوانب هذه الدراسات والمتمثلة في الهدف منها، وعينتها، والطريقة المتبعة في المعالجة، وأهم النتائج المتوصل لها والتوصيات التي خلصت إليها، بالإضافة إلى ذلك فقد قمنا بإظهار الفرق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة من خلال إبراز أوجه الاختلاف والتشابه، لنتهي في الأخير إلى أهم مجالات الاستفادة من هذه الدراسات، وكخلاصة يمكن القول أنه بالرغم من تعدد الدراسات السابقة فإنه يمكننا القول بأن الدراسات السابقة تختلف عن الدراسة الحالية من خلال عدة معايير نورد أهمها في ما يلي:

- حسب أداة الدراسة: استخدمت معظم الدراسات السابقة الاستبيان والمقابلة والملاحظة كأداة لجمع البيانات ومعالجة الإشكالية؛
- حسب مجتمع الدراسة: أغلب الدراسات السابقة تمت في بيئة غير البيئة الجزائرية، فمنها من أجريت في بيئة عربية ومنها من أجريت في بيئة غربية، مما يعني أن الدراسة الحالية التي قمنا بها في الجزائر تختلف عن الدراسات السابقة التي تم إجراؤها في الدول العربية والأجنبية؛
- حسب أدوات التحليل: استخدمت معظم الدراسات السابقة المتوسطات الحسابية وتحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد ومعامل الارتباط.... الخ لتحليل النتائج وعرضها؛
- حسب برنامج التحليل: استخدمت جل الدراسات السابقة برنامج SPSS لمعالجة النتائج وعرضها.

الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية

المبحث الأول:

تصميم الدراسة الميدانية

المبحث الثاني:

تحليل خصائص عينة الدراسة

تمهيد

بعد تطرقنا لمختلف المفاهيم النظرية المتعلقة بنظام المعلومات بصفة عامة، ونظام تخطيط موارد المؤسسات ومتطلبات تطبيقه بصفة خاصة، و بعد تسليط الضوء على الأداء ونماذج تحسينه، ولغرض تقديم الإضافة المرجوة، وتحويل المعرفة النظرية إلى معرفة تطبيقية، ومن أجل إعطاء الإشكالية المطروحة بعد أعمق، سنحاول في هذا الفصل الانتقال بالبحث العلمي من الجانب الأكاديمي إلى الجانب الميداني، وهذا من خلال ربط الجامعة بالمؤسسة الاقتصادية، والوقوف على واقع المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر المطبقة لنظام تخطيط موارد المؤسسات بصفة عامة، و الجزائرية بصفة خاصة، و نظرا لأهمية هذا النظام في تحسين الأداء، وإيماننا منا بالدور الكبير الذي تقوم به هذه المؤسسات في دفع عجلة التنمية والنهوض بالاقتصاد الوطني، ارتأينا أن نسلط الضوء على العديد منها، سواء كانت أجنبية أو وطنية، خاصة أم عامة، كبيرة أم متوسطة، إنتاجية أم خدمية، حيث اخترنا لدراستنا الميدانية إحدى عشر مؤسسة (11) من بين المؤسسات المطبقة لنظام تخطيط موارد المؤسسات، لذلك سوف نحاول في هذا الفصل عرض مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة من حيث الهيكل وكيفية بنائها وصياغة فقراتها، النموذج الذي سبني عليه الدراسة، إلى جانب تقديم توضيح لمختلف أساليب التحليل الإحصائي التي سيتم استخدامها، وهو ما جعلنا نطرح تساؤلين مهمين وهما:

- ما هو الإطار المنهجي لهذه الدراسة؟

- فيما تتمثل خصائص عينة هذه الدراسة؟

للإجابة على هذين التساؤلين فإننا قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، حيث سنعالج في المبحث الأول المقسم إلى مطلبين تصميم الدراسة الميدانية، إذ سنتطرق فيه إلى منهجية الدراسة في المطلب الأول، والأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة وطريقة القياس المعتمدة في المطلب الثاني، أما في المبحث الثاني المقسم أيضا إلى مطلبين، سنورد فيه تحليل لخصائص عينة الدراسة، وبالتالي سنأتي على ذكر التحليل حسب المتغيرات الشخصية في المطلب الأول، و التحليل حسب طبيعة المؤسسات في المطلب الثاني.

المبحث الأول: تصميم الدراسة الميدانية

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة اثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من وجهة نظر مديري ورؤساء المصالح وإطارات المؤسسات المطبقة لنظام المعلومات المتكامل ERP العاملة في الجزائر، حيث سيتم التطرق في هذا المبحث إلى كل من منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، نموذج ومتغيرات الدراسة، جمع بيانات الدراسة، أداة الدراسة، أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة، الطريقة المستخدمة في القياس، صدق أداة الدراسة، ثبات أداة الدراسة، تحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

المطلب الأول: منهجية الدراسة:

تستوجب طبيعة الموضوع على الباحث اختيار المنهج الذي سيعتمده، والأدوات المستعملة التي تساعده في ذلك، ومن خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى منهج وجمع بيانات الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، متغيرات ونموذج الدراسة.

الفرع الأول: منهج وجمع بيانات الدراسة:

1. منهج الدراسة:

إن أهم ما يميز الدراسة الحالية هو العمل على قياس أثر نظام المعلومات المتكامل ERP على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، ولغرض الوقوف على مستويات هذا الأثر، تقوم هذه الدراسة على تبني المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على تحديد خصائص الظاهرة، ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، وهذا لأجل التعرف على حقيقتها في أرض الواقع، وهو يعبر عن الظاهرة كيفيا بوصفها وبيان خصائصها، وكميا بإعطائها وصفا رقميا من خلال أرقام وجداول توضح مقدار هذه الظاهرة، أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى، وحتى يتسنى لنا اختبار الفرضيات بالشكل الكافي قمنا أيضا باستخدام المنهج المقارن، لأجل الوقوف ومقارنة طبيعة اثر نظام المعلومات المتكامل ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب جنسيتها و ملكيتها و مجال نشاطها وحجمها.

2. جمع بيانات الدراسة:

تم الاعتماد على عدة أساليب لجمع البيانات في هذه الدراسة، فبالإضافة إلى الملاحظة اعتمدنا أساساً على أسلوب الاستبيان في الجانب الميداني، وعموماً تتشكل بيانات الدراسة من بيانات ثانوية وبيانات أساسية، حيث تتشكل البيانات الثانوية في هذه الدراسة تحديداً من البيانات الخارجية التي تم الحصول عليها من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع، إذ أننا قمنا بإجراء مسح لمختلف المراجع التي استطعنا الوصول إليها من كتب و مجلات، و مقالات وتقارير ودوريات ورسائل وأطروحات الدكتوراه التي لها علاقة بموضوع الدراسة ككل، أو لها علاقة بأحد المتغيرين، بالإضافة إلى والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة، أما البيانات الأساسية فتتشكل من الاستبيان الذي تم بناؤها انطلاقاً من الأسئلة المغلقة، و التي نعتقد أنها تتلائم مع طبيعة الدراسة ومتغيراتها و أهدافها، وتم إعدادها بالاعتماد على عدد من استبيانات الدراسات السابقة، وذلك بعد تعديلها بما يتوافق و موضوع الدراسة، ومن ثم تحكيمها من قبل المختصين.

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

1. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع هذه الدراسة من جميع مديري ومسؤولي المصالح و إدارات المؤسسات العاملة في الجزائر المستخدمة لنظام المعلومات المتكامل ERP، وهذا مهما كانت جنسيتها و طبيعة ملكيتها و نشاطها وحجمها سواء كانت مؤسسات أجنبية؛ مؤسسات بالشراكة؛ مؤسسات جزائرية عامة؛ مؤسسات جزائرية خاصة؛ مؤسسات إنتاجية؛ مؤسسات خدمية؛ مؤسسات فلاحية؛ مؤسسات كبيرة؛ مؤسسات متوسطة، والجدير بالذكر انه لم يتوفر لدينا عدد المؤسسات المستخدمة لهذا النظام، بل كان هناك اختيار عشوائي، حيث قمنا أولاً بالاتصال بمسؤولي مختلف بعض المؤسسات للسؤال عما إذا كان هناك استخدام لنظام ERP أم لا، فإذا كانت الإجابة بنعم فانه سوف يتم إدراج المؤسسة في قائمة المؤسسات التي سيتم إجراء البحث فيها، ونشير في هذا الخصوص بأننا حرصنا أن يكون مجتمع الدراسة متكون من مؤسسات تختلف في الملكية والجنسية من جهة، وذات اختلاف في النشاط والحجم من جهة أخرى، وهذا حتى يتسنى لنا إجراء دراسة مقارنة حول اثر استخدام نظام المعلومات المتكامل ERP على تحسين الأداء في مختلف المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر.

2. عينة الدراسة:

بعد حصر أكثر من 20 مؤسسة من المؤسسات المستخدمة لنظام ERP تم الاتصال بها لأجل القيام بالدراسة، إلا انه فوجئنا ببعض منها رفضت مطلقا التعاون معنا، أما المؤسسات التي أبدت موافقتها لنا و استعدادها التام بالتعاون معنا فهي مبينة في الجدول رقم (4-1)، ونشير انه كان من المقرر أن يكون جميع المديرين و مسؤولي المصالح و الإطارات العاملين المستخدمين لنظام ERP في هذه المؤسسات و في جميع المستويات ضمن عينة الدراسة، وبعد قيام الباحث بزيارة المؤسسات محل الدراسة اعتذر بعض منها عن تسهيل الوصول إلى جميع المديرين والاكتفاء بعدد منهم، لأسباب تتعلق بحجم العمل من جهة، وضيق الوقت لديهم من جهة أخرى، وحرصا منا على إجراء المقارنة بين المؤسسات الجزائرية والأجنبية العاملة في الجزائر حاولنا توزيع نفس عدد الاستثمارات، إلا أننا لم نستطع للسبب الذي تم ذكره سابقا، والمتمثل في رفض بعض المؤسسات تقديم المساعدة مهما كان نوعها للقيام بهذه الدراسة، والجدول التالي يلخص العملية المتعلقة بجمع المعلومات من خلال قائمة الاستبيان كما يلي:

الجدول رقم (4-1): نتائج توزيع استمارة الاستبيان

النسبة	المجموع	عدد				المؤسسة	
		عدد الاستثمارات الصالحة	عدد الاستثمارات الملغاة	عدد الاستثمارات المسترجعة	عدد الاستثمارات الموزعة		
%20.36	56	16	04	20	25	SIM : المطاحن الصناعية للمتيحة	مؤسسات خاصة جزائرية
		15	03	18	25	VENUS: مختبرات فينوس لمستحضرات التجميل	
		25	02	27	30	N'Gaous: شركة نقاوس للمشروبات	
%51.64	142	25	00	25	25	SAA: الشركة الجزائرية للتأمينات	مؤسسات عامة جزائرية
		32	08	40	45	ENTP: المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار	
		35	03	38	45	ENAFOR: المؤسسة الوطنية للتنقيب في الآبار	
		30	00	30	30	SNTR: الشركة الوطنية للنقل البري	
		20	01	21	25	SONALGAZ: الشركة الوطنية للكهرباء والغاز	
%11.27	31	31	02	33	40	LIND GAZ: شركة ليند غاز للغازات الصناعية	مؤسسات بالشراكة
%16.73	46	25	00	25	30	Halliburton Services Energy	مؤسسات أجنبية
		21	02	23	25	HESS: شركة هايس لخدمات الطاقة	
%100	275	275	25	300	345		المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بان عدد الاستثمارات التي قد تم توزيعها على جميع المؤسسات بلغ 345 استثماراً واسترجع منها 300 استثماراً، و هو ما يمثل نسبة 86.95% من عدد الاستثمارات الإجمالية الموزعة، وبعد مراجعتها و فحصها والتأكد من صلاحيتها لغرض التحليل الإحصائي تبين أن هناك 25 استثماراً غير صالحة للدراسة، مما أدى إلى استبعادها ليتم الحصول في الأخير على 275 استثماراً صالحة للتحليل الإحصائي، وهي موزعة على كل من المؤسسات العامة في المرتبة الأولى ب 142 استثماراً، أي ما يمثل نسبة 51.64% من الاستثمارات الصالحة للدراسة، تليها في المرتبة الثانية المؤسسات الخاصة ب 56 استثماراً بنسبة 20.36%، ثم المؤسسات الأجنبية في المرتبة الثالثة ب 46 استثماراً بنسبة 16.73%، أما المؤسسات بالشراكة فاحتلت المرتبة الأخيرة ب 31 استثماراً و بنسبة 11.27%.

الفرع الثالث: متغيرات ونموذج الدراسة

1. المتغير التابع Variable Dépendent:

يتمثل في تحسين الأداء الذي نعرفه إجرائياً بأنه عملية منظمة و هادفة و شاملة، تقوم بها مختلف المؤسسات العاملة في الجزائر لغرض علاج القصور الموجود في أداؤها، انطلاقاً من إيمانها بان هذا التحسين سيكون بعد تطبيقها الناجح لنظام المعلومات المتكامل ERP، حيث يجب عليها أن تعتمد على مجموعة من الأسس المقومات، و التي تتمثل في الإدراك الكافي لمتطلبات ومحددات ورغبات وتوقعات زبائنها من جهة، وبما يتناسب وقدرات أفرادها من جهة أخرى، التحليل السليم لموقفها تجاه البيئة التي تزاوّل فيها نشاطها، تصميم أهداف التحسين، ثم إيمان الإدارة بأهمية التحسين وتشجيع العاملين عليه، وكذا تحديد العمليات الجوهرية ذات الأولوية لتكون موضعاً لتحسين الأداء، و تشجيع الاقتراحات والابتكارات، ولقياسه تم الاعتماد على مقياس متكون من ستة أبعاد، تمثل في مجملها مؤشرات قياس تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وهي تتمثل في كل من رضا العاملين؛ رضا الزبائن؛ جودة الخدمات؛ نمو المبيعات (نمو الخدمات)؛ الحصة السوقية؛ نمو الأرباح، و يجدر بالذكر أنه قد تمت الإشارة إلى بعض من أبعاد المتغير التابع في دراسة كل من [سعد، 2014]، [جرار و دويكات، 2013]، [متعب و حسوني، 2011]، [الفارس، 2010].

2. المتغير المستقل Variable Independent:

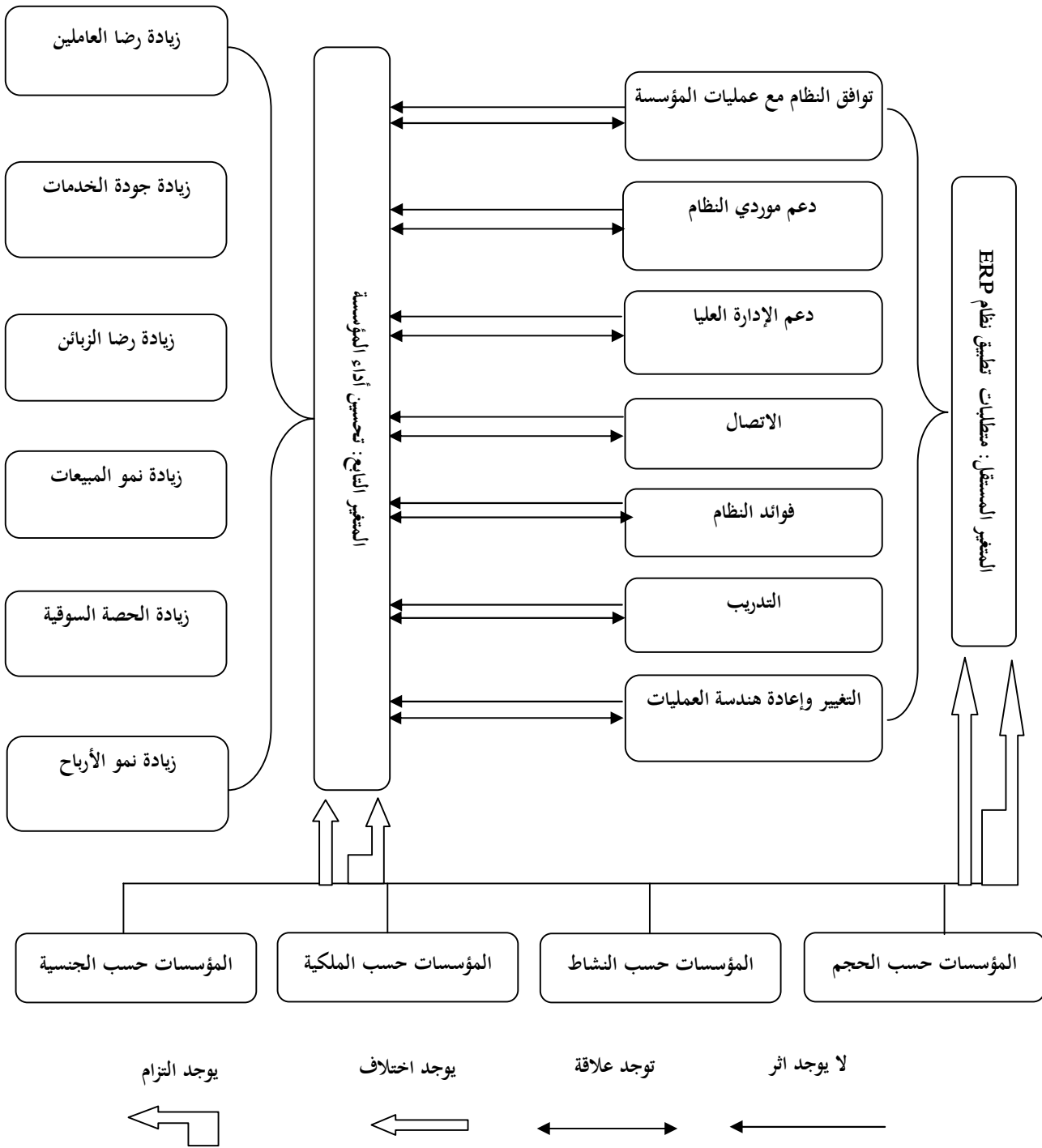
يتمثل في متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP الذي نعرفه إجرائيا بأنه مجموعة من الآليات والأساليب والرؤى الضرورية، التي تساعد المؤسسات العاملة في الجزائر في تحقيق الترابط والتناسق بين مختلف أنواع نظم المعلومات انطلاقا من قاعدة بيانات موحدة، بما يمكّنها من بناء نظام معلومات قادر على مواكبة تغيرات محيطها، خاصة من حيث التحكم في حجم البيانات، وتزويد أصحاب المصالح ومختلف المستخدمين من معلومات ذات جودة عالية، وبأقل تكلفة ممكنة، مما يجعل منها رائدة في مجال نشاطها، ولقياس هذا المتغير تم اعتماد مقياس متكون من سبع أبعاد، تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة؛ دعم موردي النظام؛ دعم الإدارة العليا؛ الاتصال؛ التدريب؛ التغيير وإعادة هندسة العمليات؛ وأخيرا إدراك فوائد النظام.

و قد تمت الإشارة إلى الأبعاد الستة الأولى لهذا المتغير في دراسة [Poonam, 2010]، [Dezdar, 2012]، [Maditino et all, 2012]، [الجليلي, 2013]، [Saravanan, 2014]، وقمنا نحن في هذه الدراسة بإضافة البعد الأخير المتمثل في إدراك فوائد النظام، ذلك انه في تقديرنا من غير الممكن أن يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء، دون أن يكون هناك إدراك للمنافع التي ستحصل عليها المؤسسات العاملة في الجزائر عند تطبيقها لهذا النظام.

3. نموذج الدراسة:

يشير الشكل رقم (4-1) إلى النموذج المعتمد في الدراسة، و الذي يتكون من متغيرين يتمثلان في المتغير التابع والمتغير المستقل، ولكل متغير مجموعة من الأبعاد، حيث تظهر في هذا النموذج علاقات الارتباط والأثر والاختلاف الذي يعود لخصائص المؤسسات حسب الملكية والجنسية والنشاط والحجم.

الشكل رقم (4-1) : نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحث بناءً على الدراسات السابقة

المطلب الثاني: الأداة والأساليب الإحصائية وطريقة القياس

الفرع الأول: الأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة

1. أداة الدراسة:

يعود سبب استخدامنا للاستبيان كأداة للدراسة (الملحق رقم 01)، وذلك لعدة اعتبارات منها عدم الحصول على المعطيات الكمية من جهة، وصعوبة إجراء المقابلات مع المسؤولين نظرا لحجم العمل وارتباطهم من جهة أخرى، كما أن هذه المؤسسات اعتذرت عن تقديم المعلومات الكمية، خاصة أننا أردنا في البداية الحصول على هذه المعلومات قبل وبعد استخدام نظام ERP من رقم للأعمال؛ الحصة السوقية؛ قيمة الإنتاج؛ الربحية؛ تكاليف التكوين والتدريب؛ تكاليف الحصول على البرمجيات؛ تكاليف الصيانة... الخ، (انظر الملحق رقم 02)، وذلك لأجل القيام بدراسة تحليلية قبل وبعد استخدام نظام ERP و مدى مساهمته في تحسين الأداء، إلا أننا لم نفلح في ذلك، وهذا بالرغم من أننا حاولنا شرح أهمية و ضرورة الحصول على هذه المعلومات، لما لها من دور كبير في تحليل نقاط الضعف في الأداء، و تقديم الرأي والمساعدة لأجل التحسين، إلا أن القائمين على هذه المؤسسات قدموا اعتذارهم، مما جعلنا نفكر في استخدام الاستبيان كأداة للدراسة، و بعد إعادة الاتصال بالمؤسسات أبدوا موافقتهم بالإجابة على فقراته.

وفعلا تم البدء في الاستبيان حيث يوضح الجدول رقم (4-2) الدراسات السابقة التي تم الاستعانة بها لإعداده، وكانت هذه المرحلة الأكثر صعوبة و تعقيدا، والتي تتطلب الكثير من الجهد والوقت، فبعد مراجعة متأنية و عميقة وفحص شامل للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، تم إعداد مجموعة من الأسئلة المعبرة عن المتغيرات في شكل محاور بحث، وبعد مناقشتها مع المشرف و بعض الأساتذة المختصين والقيام بالتعديلات المقترحة، حصلنا في الأخير على الشكل النهائي للاستبيان (انظر الملحق رقم 01)، الذي تتضمن ثلاث أجزاء.

حيث يتعلق الجزء الأول بخصائص أفراد عينة الدراسة التي تتمثل في كل من الجنس؛ العمر؛ مستوى التعليم؛ الخبرة؛ المنصب، أما الجزء الثاني فخصصناه لخصائص المؤسسة عينة الدراسة والمتمثلة في الملكية؛ الجنسية؛ طبيعة النشاط؛ الحجم، في حين يشتمل الجزء الثالث على فقرات الاستبيان، ويتضمن محورين، حيث يتألف المحور الأول الذي يخص متغير تحسين الأداء حسب الجدول رقم (4-3) من 30 عبارة موزعة من 01 إلى 30، استفدنا في تطويرها بشكل خاص من المقياس الوارد في دراسة [عباس، 2008]، [الفارس 2010]، [أحمد علي محمد وآخرون، 2011]،

[صبري ماهر مشتهي، 2011]، [متعب و حسوني، 2011]، بينما يتألف المحور الثاني حسب الجدول رقم (4-4) الذي يخص متغير متطلبات تطبيق نظام ERP من 35 عبارة موزعة من 31 إلى 65، استفدنا في تطويرها بشكل خاص من المقياس الوارد في دراسة [الشعار، 2013]، [يونس و أكرم أحمد الطويل، 2013]، [2012 Dezdar]، [الجليلي، 2013]، وللإجابة على أسئلة الجزء الثالث من الاستبيان، تم استخدام مقياس ليكرت Likert-Scale الثلاثي على النحو الذي يمثل فيه موافق ثلاث درجات، محايد درجتين و غير موافق درجة واحدة.

الجدول رقم (4-2): بعض الدراسات التي تم الاعتماد عليها في إعداد الاستبيان

الرقم	الباحث	عنوان الدراسة	مقياس التحليل
01	2008 André et all	Organisationnelle De Mécanismes Et Niveau D'intégration Empirique Avant Et Après La Mise L'entreprise : Une Evaluation ERP En Place D'un Système	مقياس ليكرت الخماسي
03	الفارس (2010)	دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات	مقياس ليكرت الثلاثي
03	(2010) Poonam	Critical Success factors for Enterprise Resource Planning implementation in Indian Retail Industry: An Exploratory study	مقياس ليكرت الثلاثي
04	متعب و حسوني (2011)	عمليات إدارة المعرفة وأثرها في تميز الأداء المؤسسي	مقياس ليكرت الثلاثي
05	منصور وآخرون (2011)	أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع (ERP) في تحقيق أمثلة خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية	مقياس ليكرت الثلاثي
06	(2012) Dezdar	Strategic and tactical factors for successful ERP projects: insights from an Asian country	مقياس ليكرت الثلاثي
07	2012 Maditino et all	Factors affecting ERP system implementation effectiveness	مقياس ليكرت الثلاثي
08	جرار و دويكات 2013	قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء في مصانع الأدوية الفلسطينية	مقياس ليكرت الثلاثي
09	الشعار (2013)	أثر العوامل الإستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات	مقياس ليكرت الثلاثي
10	الجليلي (2013)	دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الإنتاجية	مقياس ليكرت الثلاثي
11	سعد 2014	عمليات الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وانعكاساتها في تحسين الأداء المنظمي	مقياس ليكرت الخماسي
12	(2014) Saravanan	Critical Success Factors of ERP Implementations	مقياس ليكرت الثلاثي
13	المصاروه 2016	دور جودة نظم معلومات الإنتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية	مقياس ليكرت الثلاثي
14	(2016) Khanh et all	Predictors of Performance of the ERP Adopters in the Companies of LILAMA	مقياس ليكرت الخماسي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مراجعة الدراسات السابقة

الجدول رقم (4-3): توزيع فقرات المحور الأول

30-26	25-21	20-16	15-11	10-06	05-01	ترتيب الفقرة	المحور الأول: تحسين الأداء
نمو الأرباح	الحصة السوقية	نمو المبيعات	رضا الزبائن	جودة الخدمات	رضا العاملين	البعد	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على شكل الاستبيان

الجدول رقم (4-4): توزيع فقرات المحور الثاني

65-61	60-56	55-51	50-46	45-41	40-36	35-31	ترتيب الفقرة	المحور الثاني: متطلبات تطبيق نظام ERP
التغيير وإعادة هندسة العمليات	التدريب	إدراك فوائد النظام	الاتصال	دعم الإدارة العليا	دعم موردي النظام	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	البعد	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على شكل الاستبيان .

2. الطريقة المستخدمة في القياس:

كما اشرنا سابقاً، فإننا استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات، حيث جاءت فقرات أبعاد المتغيرين مصممة وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي لتناسبه مع مثل هذه الدراسات، وقد كانت الخيارات المتاحة أمام كل عبارة تتمثل في موافق، محايد، غير موافق، ومن أجل تحديد الاتجاه أعطينا لاحتمالات الإجابات الثلاثة السابقة أوزان محددة كما يبينه الجدول رقم (4-5)، ليتم يتم بعد ذلك حساب المتوسط الحسابي المرجح لتحديد الاتجاه العام للإجابات، والذي يحدد من مجال وقوع قيمة المتوسط المرجح كما يوضحه الجدول رقم (4-6).

الجدول رقم (4-5): الأوزان المقترحة لخيارات الإجابة
حسب مقياس ليكرت الثلاثي

الاتجاه	المتوسط المرجح
منخفض	(01.66-01.00)
متوسط	(02.33-01.67)
مرتفع	(03.00-02.34)

الأوزان	الرأي
01	غير موافق
02	محايد
03	موافق

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على الدراسات السابقة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على الدراسات السابقة

3. أساليب التحليل الإحصائي:

- للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها، سيتم استخدام مجموعة من أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي، وذلك بالاستعانة بحزمة البرامج التطبيقية الإحصائية في مجال العلوم الاجتماعية والإنسانية نسخة 22 (SPSS Version 22)، وتشمل هذه الأساليب على ما يلي:
- تحليل الانحدار الخطي البسيط للوقوف على اثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
 - تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة أي المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً على المتغير التابع.
 - نموذج الانحدار التدريجي (Stepwise Regression) الذي هو أحد أنواع الانحدار المتعدد، حيث يساعد هذا الاختبار في إضافة أو إسقاط بعض المتغيرات تدريجياً، وذلك بهدف التوصل في النهاية إلى توليفة من المتغيرات التفسيرية المثلى الأكثر فاعلية وتأثيراً في المتغير التابع.
 - اختبار F لاختبار معنوية نموذج الانحدار المتوصل إليه.
 - حساب معامل التحديد (R Square) لتحديد نسبة التغير في المتغير التابع، والتي يمكن تفسيرها بأنها تعود إلى المتغير المستقل.
 - اختبار (t-ratio) لاختبار معنوية معاملات نموذج الانحدار.
 - استخدام معامل الارتباط للتأكد من صدق الأداة.
 - معامل الثبات كرونباخ ألفا Cronbach's Coefficient Alpha للتأكد من ثبات أداة الدراسة.
 - استخدام المتوسط الحسابي المرجح لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل فقرة أو بعد من فقرات وأبعاد الدراسة، حيث يقدم لنا ترتيب الفقرات حسب أعلى متوسط مرجح لمعرفة الفقرات أو الأبعاد المهمة.
 - استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى انحراف استجابة أفراد الدراسة نحو كل فقرة، وهو أيضاً يوضح التشتت الحاصل في إجابات أفراد الدراسة، حيث انه كلما اقتربت قيمته من الصفر، كلما دل ذلك على تركيز الإجابات وعدم تشتتها، أما إذا كانت قيمته تساوي أو تفوق الواحد الصحيح فان ذلك يعني عدم تركيز الإجابات وتشتتها.
 - استخدام التكرارات والنسب المئوية لمعرفة خصائص العينة، باعتباره مقياس يمكننا من التعرف على كل من الصفات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة المستهدفة.
 - مصفوفة الارتباط لبيرسون Pearson لغرض اختبار العلاقة بين المتغيرين.
 - اختبار Levene لاختبار مدى تجانس التباين كشرط لتطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي.

- اختبار ANOVA الأحادي (One-Way Anova) لأكثر من عينتين لمقارنة مدى توفر متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات، وكذا مدى الاهتمام بتحسين الأداء في المؤسسات العاملة في الجزائر، وذلك حسب كل من الملكية والجنسية.
- اختبار T لعينتين مستقلتين (Independent samples T-Test) لاختبار مدى وجود الفروق أيضا في مدى الاهتمام بمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات، و تحسين الأداء بالمؤسسات العاملة في الجزائر ولكن حسب الحجم والنشاط.
- اختبار LSD للمقارنة المتعددة للتعرف على أي من المجموعات التي حصل فيما بينها اختلاف إجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير معين في حالة وجود هذا الاختلاف.

الفرع الثاني: صدق و ثبات أداة الدراسة

1. صدق أداة الدراسة: الصدق هو باختصار أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لأجل قياسه، أي أنها تقيس فعلا الظاهرة التي يفترض أن تقيسها، وسنستعرض في هذه الدراسة نوعين من الصدق يتمثلان في الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي.
- الصدق الظاهري: تم عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين الأكاديميين المختصين في الجامعات الجزائرية للتحقق من مدى صدق فقرات الأداة، ومعرفة مدى ملائمة ووضوح الفقرات المستخدمة لقياس كل من محوري متطلبات تطبيق نظام المعلومات المتكامل ERP وتحسين الأداء، إضافة إلى مدى انتماء كل فقرة من فقرات الاستبيان للبعد الذي تقيسه، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين حول إجراء التعديلات التي اتفق عليها أغلبهم، والتي كانت تصب في جانب صياغة و حذف أو إضافة بعض العبارات، وبذلك تكون الاستبيان في صورتها النهائية والتي تخدم أغراض الدراسة الحالية تتكون من 65 فقرة موزعة على محاور و أبعاد الدراسة بالشكل الذي تم عرضه سابقا في العنصر المتعلق بأداة الدراسة.
- صدق الاتساق الداخلي للاستبيان: وهو قوة الارتباط بين درجات كل بعد وكل محور ودرجات أسئلة الاستبيان الكلية، حيث انه بعد التأكد من الصدق الظاهري، قمنا بإجراء اختبار صدق الاتساق الداخلي لحتوى الاستبيان، إذ قمنا بحساب درجة ارتباط كل فقرة من فقرات البعد والدرجة الكلية لجميع فقرات هذا البعد، ثم درجة ارتباط كل بعد من أبعاد المحور بالدرجة الكلية لجميع فقرات المحور الذي تنتمي إليه،

وذلك لمحوري الدراسة، حيث يوضح الجدول رقم (4-7) تحليل معاملات الارتباط للأبعاد المكونة لكل من المتغيرين التابع والمستقل من جهة، وارتباط هذين المتغيرين بنموذج الدراسة من جهة أخرى، إذ تبين بأن معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الأول المتمثل في تحسين الأداء تتراوح ما بين 0.539 و 0.726، وكانت أكبر قيمة لبعده الحصة السوقية وأدني قيمة لبعده رضا العاملين، أما معاملات الارتباط بين أبعاد المحور الثاني المتمثل في متطلبات تطبيق نظام ERP تتراوح بين 0.662 و 0.784، وكانت أكبر قيمة لبعده الاتصال وأدني قيمة لبعده التدريب، وبصفة عامة كان معامل الارتباط لمحور تحسين الأداء 0.942 و 0.953 لمحور متطلبات تطبيق نظام ERP، ونشير بان كل معاملات ارتباط دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ ، وبذلك تعد فقرات المحورين صادقة لما وضعت لقياسه، مما يؤكد الصدق البنائي لأدائه الدراسة.

الجدول رقم (4-7) : الاتساق الداخلي لأبعاد الدراسة

المحور	الرقم	البعده	مستوى المعنوية	معامل الارتباط
المتغير التابع: تحسين الأداء	01	رضا العاملين	0.000	**0.539
	02	جودة الخدمات	0.000	**0.697
	03	رضا الزبائن	0.000	**0.673
	04	نمو المبيعات	0.000	**0.685
	05	الحصة السوقية	0.000	**0.726
	06	نمو الأرباح	0.000	**0.651
محور تحسين الأداء				
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	01	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0.000	**0.727
	02	دعم موردي النظام	0.000	**0.756
	03	دعم الإدارة العليا	0.000	**0.765
	04	الاتصال	0.000	**0.784
	05	إدراك فوائد النظام	0.000	**0.742
	06	التدريب	0.000	**0.662
	07	التغيير وإعادة هندسة العمليات	0.000	**0.695
محور متطلبات تطبيق نظام ERP				
			0.000	**0.953

المصدر : من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS نسخة 22.

2. ثبات أداة الدراسة:

يقيس الثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يوضح ما إذا كانت قائمة الاستقصاء ستعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل المحسوب في حالة ما إذا تم إعادة توزيعها على نفس أفراد العينة، وهناك العديد من الاختبارات التي تسمح بقياس ثبات الاستبيان منها تقنية التجزئة النصفية، وتقنية الإشكالية البديلة، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على معامل الثبات الفا كرونباخ والذي يعتبر احد أهم طرق قياس الثبات الداخلي، والجدول رقم (4-8) يوضح معامل الثبات لأبعاد ومتغيرات الدراسة.

الجدول رقم (4-8): معاملات ثبات الأداة حسب المعامل (الفا كرونباخ) حجم العينة (N=275)

معامل الثبات	عدد الفقرات	البعد	المحور
0.916	05	البعد الأول: رضا العاملين	تحسين أداء المؤسسة
0.915	05	البعد الثاني: جودة الخدمات	
0.919	05	البعد الثالث: رضا الزبائن	
0.919	05	البعد الرابع: نمو المبيعات	
0.918	05	البعد الخامس: الحصة السوقية	
0.916	05	البعد السادس: نمو الأرباح	
0.909	30	مجموع أبعاد المحور الأول	
0.916	05	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	متطلبات تطبيق نظام ERP
0.915	05	البعد الثاني: دعم موردي النظام	
0.913	05	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	
0.911	05	البعد الرابع: الاتصال	
0.911	05	البعد الخامس: فوائد النظام	
0.918.	05	البعد السادس: التدريب	
0.915	05	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	
0.907	35	مجموع أبعاد المحور الثاني	
0.920	65	إجمالي فقرات الاستبيان	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج SPSS نسخة 22.

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول رقم (4-7) أن قيمة معامل الثبات قريب من الواحد الصحيح لكل بعد من أبعاد الدراسة، حيث يتراوح بين 0.911 لبُعدي الاتصال وفوائد النظام اللذان ينتميان للمحور الثاني كحد أدنى، و 0.919 لبُعدي رضا الزبائن ونمو المبيعات المنتميان للمحور الأول كحد أقصى، كما يبين لنا نفس الجدول بان معامل الثبات لمجموع أبعاد المحور الأول كان 0.909، و بالنسبة لمجموع فقرات المحور الثاني بلغ 0.907، وعموماً

فان معامل الثبات لمجموع أبعاد الاستبيان ككل هو 0.920 وهو مقبول إحصائياً، مما يعني ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها للإجابة على الأسئلة واختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

تم تقسيم خصائص عينة الدراسة إلى قسمين، حيث يشير القسم الأول إلى خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية، أما القسم الثاني فيوضح خصائص عينة الدراسة حسب طبيعة المؤسسات، وسنستعرض فيما يلي خصائص كل قسم.

المطلب الأول: التحليل حسب المتغيرات الشخصية: تشير خصائص عينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية إلى كل من الجنس والعمر ومستوى التعليم و خبرة الفرد و منصب العمل.

الفرع الأول: التحليل حسب متغير الجنس والعمر

1. التحليل حسب متغير الجنس:

يبين لنا الجدول رقم (4-9) خصائص عينة الدراسة حسب الجنس:

الجدول رقم (4-9): خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	المجموع	أجنبية	بالشراكة	جزائرية		المتغير / المؤسسة	
				خاصة	عامة		
29.45%	81	05	06	25	45	أنثى	الجنس
70.55%	194	41	25	31	97	ذكر	
100.00%	275	46	31	56	142	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يظهر من الجدول أعلاه بان عدد الذكور بلغ 194، بينما بلغ عدد الإناث 81، والسبب في ذلك يعود لكون المؤسسات المعنية بالدراسة اغلبها يزاول نشاطها في قطاع المحروقات بالجنوب الجزائري من جهة، ومن جهة أخرى إلى طبيعة نظام العمل السائد في هذه المؤسسات التي تتطلب تواجد الذكور أكثر من الإناث، باعتبار أن عنصر الذكور يميل إلى العمل حتى في أصعب الظروف المناخية، كما أن المستجوبين من فئة الذكور أكثر دراية بنظام المعلومات المتكامل ERP باعتبارهم الفئة الأكبر المستفيدة من التدريب في مجال المعلوماتية عكس الإناث، خاصة

إذا علمنا أن اغلب الدورات التكوينية تتم خارج مكان العمل، وهو ما يشكل عائق أمام جنس الإناث، ويجدر بالذكر أن العادات والتقاليد السائدة في المجتمع الجزائري بصفة عامة، والبيئة الصحراوية بصفة خاصة تشجع عمل الذكور على حساب الإناث.

بالإضافة إلى هذا وكما يبينه الجدول رقم (4-9) فإن عدد الذكور والإناث موزع على أربع أنواع من المؤسسات، حيث نجد في القطاع الخاص عدد الإناث يقارب عدد الذكور، لاسيما إذا علمنا أن المؤسسات الخاصة أغلبها متواجد في الشمال الجزائري، وهي بيئة تختلف عن البيئة الصحراوية باعتبارها تشجع مشاركة العنصر النسوي، على غرار مؤسسة فينوس venus التي تهتم بصناعة مواد التجميل، هذا فإن في المؤسسات العامة تمثل الإناث فيها تقريبا نصف الذكور، خاصة إذا علمنا بأنه تم توزيع أكبر عدد معتبر من الاستثمارات على مؤسسات الشركة الجزائرية للتأمينات وسونلغاز والشركة الوطنية للنقل البري، حيث يغلب في هذه المؤسسات طابع العمل الإداري، وهو ما يعني تواجد العنصر النسوي الذي يفضل العمل في الإدارات.

أما الذكور فتمثل الفئة العاملة الأكبر في المؤسسات الأجنبية والمؤسسات التي تعود ملكيتها للدولة الجزائرية بالشراكة مع الدولة الأجنبية، وهذا نظرا لتطلع الذكور للعمل في أي بيئة مهما كانت طبيعتها على خلاف الإناث التي لا تفضل العمل في المؤسسات الأجنبية، للسبب الذي اشرنا إليه سابقا والمتمثل في طبيعة العادات والتقاليد السائدة في المجتمع والتي لا تشجع المرأة في التواجد مع المؤسسات الأجنبية، وعموما ومن الجدول رقم (4-9) فإن نسبة الذكور في عينة الدراسة كانت 70.55% في حين بلغت نسبة الإناث 29.45%.

2. التحليل حسب متغير العمر:

يظهر من الجدول رقم (4-10) التحليل حسب متغير العمر:

الجدول رقم (4-10): خصائص عينة الدراسة حسب العمر

النسبة	المجموع	أجنبية	بالشراكة	جزائرية		المتغير / المؤسسة	
				خاصة	عامة		
10.18%	28	06	04	03	15	أكثر من 50 سنة	العمر
22.91%	63	14	06	15	28	أقل من 30 سنة	
18.18%	50	09	12	07	22	من 40 سنة الى أقل من 50 سنة	
48.73%	134	17	09	31	77	من 30 سنة الى أقل من 40 سنة	
100.00%	275	46	31	56	142	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه بان عدد الأفراد الذين تجاوز عمرهم 50 سنة بلغ 28 فردا، وهو ما يمثل حسب نفس الجدول ما نسبته 10.18% من إجمالي عدد الأفراد، حيث يتوزع أفراد هذه الفئة على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 06 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ 04 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 03 أفراد، المؤسسات العامة بـ 15 فردا، أما عدد الأفراد الذين يقع مجال عمرهم ما بين 40 و 50 سنة فيقدر بـ 50 فردا، وهو ما يمثل حسب الجدول رقم (4-10) ما نسبته 18.18% من إجمالي عدد الأفراد، منهم 09 أفراد في المؤسسات الأجنبية، 12 فردا في المؤسسات بالشراكة، 07 أفراد في المؤسسات الخاصة، 22 فردا في المؤسسات العامة.

وبالرغم من قلة عدد هاتين الفئتين إلا أن لهما اثر ايجابي على أداء المؤسسة نتيجة لتراكم المعارف لديها من جهة، وارتفاع مستوى خبرتها في أداء الأعمال من جهة أخرى، ذلك انه قد يكون لها فضل كبير في إرساء مبدأ المنظمة المتعلمة في المؤسسات عينة الدراسة، لاسيما فيما يتعلق بآليات العمل وتطبيق نظام المعلومات المتكامل ERP، إلا انه قد يرجع نقص هاتين الفئتين في المؤسسات محل الدراسة إلى حداثة إنشاء بعض المؤسسات لاسيما الخاصة، أو أن هذه المؤسسات بداية ممارسة مهامها على التراب الجزائري ليس ببعيد، خاصة بالنسبة لكل من المؤسسات الأجنبية والمؤسسات بالشراكة.

إضافة إلى هذا فان النقص في هاتين الفئتين في المؤسسات العامة، قد تفسره السياسة التي انتهجتها الدولة فيما يخص الإحالة على التقاعد بالنسبة للموظفين الذين وصلوا أو تجاوزوا السن القانوني للتقاعد من جهة، وكذا اتجاه المؤسسات إلى الاستثمار في الشباب وإعطاء الأولوية في التوظيف لهم من جهة أخرى، و هو ما لحظناه من خلال معطيات الجدول بأن عدد الأفراد الذين عمرهم بين 30 و 40 سنة يمثل في عينة الدراسة 134 فردا، وهو ما يمثل ما نسبته 48.73%، وهم موزعون على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 17 فردا، المؤسسات بالشراكة بـ 09 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 31 فردا والمؤسسات العامة بـ 77 فردا.

أما عدد الأفراد الذين عمرهم اقل من 30 سنة بـ 63 فردا، وهو ما يمثل ما نسبته 22.91% حسب الجدول أدناه، موزعين على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 14 فردا، المؤسسات بالشراكة بـ 06 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 15 فردا والمؤسسات العامة بـ 28 فردا، وهذا يعني أن هذه المؤسسات قدمت فرص عمل للشباب لأجل تكوينهم، وإدماجهم شيئا فشيئا في الحياة المهنية، باعتبار أن الاستثمار في الأفراد التوجه الجديد الذي تبنته مختلف المؤسسات، والجدير بالذكر أن اغلب أفراد المؤسسات محل الدراسة كفاءات لا يتعدى عمرها 40 سنة وهو ما يعني انه إذا أحسنت المؤسسات محل الدراسة استغلالها سيكون لها شان كبير في المستقبل.

الفرع الثاني: التحليل حسب متغير المستوى والخبرة والمنصب

1. التحليل حسب متغير المستوى:

يشير الجدول رقم (4-11) إلى خصائص عينة الدراسة حسب المستوى:

الجدول رقم (4-11): خصائص عينة الدراسة حسب المستوى

النسبة	المجموع	أجنبية	بالشراكة	جزائرية		المتغير / المؤسسة	
				خاصة	عامة		
00.73%	02	00	00	00	02	دكتوراه	المستوى
31.27%	86	12	16	20	38	ماستر أو ماجستير	
68.00%	187	34	15	36	102	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	
100.00%	275	46	31	56	142	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج الاستبيان

يظهر من الجدول أعلاه بان كل أفراد المؤسسات محل الدراسات لهم شهادات عليا، وهو ما يفسر اتجاه المؤسسات إلى الاهتمام بخرجي الجامعات وتحويل معارفهم النظرية إلى معارف تطبيقية، خاصة إذا علمنا بان المؤسسات العامة توظف فردين بشهادة دكتوراه وبنسبة 00.73%، عكس المؤسسات الأخرى التي ليس لها أي فرد بهذه الشهادة.

كما بلغ عدد الأفراد الذين لهم مستوى ماستر أو ماجستير 86 فردا أي ما نسبته 31.27% حسب الجدول رقم (4-11)، وهم موزعين على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 12 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ 16 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 20 أفراد، المؤسسات العامة بـ 38 فردا.

أما عدد الأفراد المتحصلين على شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس فيقدر بـ 187 فردا، وهم الفئة الغالبة وبنسبة 68.00%، منهم 34 أفراد في المؤسسات الأجنبية، 15 فردا في المؤسسات بالشراكة، 36 أفراد في المؤسسات الخاصة، 102 فردا في المؤسسات العامة، وهذا بدوره ما ينعكس إيجابا على أداء هذه المؤسسات باعتبارها تعتمد على الأفراد المتعلمين وذوي الشهادات العليا.

2. بالنسبة لمتغير الخبرة:

يبين الجدول رقم (4-12) خصائص عينة الدراسة حسب متغير الخبرة:

الجدول رقم (4-12): خصائص عينة الدراسة حسب الخبرة

النسبة	المجموع	أجنبية	بالشراكة	جزائرية		المتغير / المؤسسة	
				خاصة	عامة		
16.73%	46	10	05	06	25	أكثر من 20 سنة	الخبرة
16.73%	46	10	06	11	19	أقل من 05 سنة	
40.00%	110	13	06	25	66	من 05 سنة الى أقل من 10 سنة	
26.55%	73	13	14	14	32	من 10 سنة الى أقل من 20 سنة	
100.00%	275	46	31	56	142	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يظهر من الجدول أعلاه بان 40.00% من الأفراد لهم خبرة أقل من 10 سنوات وأكبر من 05 سنوات، وهو أمر منطقي جدا يعكس ما ورد في متغير العمر، باعتبار أن أغلب أفراد العينة عمرهم يقل عن 40 سنة، وتتنوع هذه الفئة بين كل من المؤسسات الأجنبية بـ 13 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ 06 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 25 أفراد، المؤسسات العامة بـ 66 فردا، وهذه النتائج تفسر بان هناك نقص في الخبرة لدى أفراد المؤسسات محل الدراسة، خاصة إذا لم يكن هناك تكوين مستمر.

أما الأفراد الذين لهم خبرة تفوق 20 سنة فبلغ عددهم 46 فردا، وهو ما يمثل حسب الجدول رقم (4-12) نسبة 16.73%، حيث يتوجب على المؤسسات محل الدراسة استغلالهم أحسن استغلال، وجعلهم في احتكاك دائم مع الأفراد الأقل منهم خبرة لأجل تحسين المستوى، حيث يتوزع هؤلاء الأفراد بين كل من المؤسسات الأجنبية بـ 10 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ 05 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 06 أفراد، المؤسسات العامة بـ 25 فردا. وتحصلت فئة الأقل من 05 سنوات خبرة على نفس العدد والنسبة التي تحصلت عليها فئة الأكثر من 20 سنة، ولكن بتوزيع مختلف يتمثل في 10 أفراد بالمؤسسات الأجنبية، 05 أفراد بالمؤسسات بالشراكة، 06 أفراد بالمؤسسات الخاصة، وأخيرا 25 فردا بالمؤسسات العامة.

أما الفئة الأخيرة المتمثلة في الفئة التي لها خبرة ما بين 10 إلى 20 سنة فبلغ عددها 73 فردا ونسبة مئوية تقدر بـ 26.55%، موزعة على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 13 فردا، المؤسسات بالشراكة والخاصة بـ 14 فردا، المؤسسات

العامه بـ32 فردا، وعموما يمكن القول أن عنصر الخبرة متوفر في المؤسسات محل الدراسة، وهو ما سينعكس إيجابا على أداء هذه المؤسسات.

3. التحليل حسب متغير المنصب:

يظهر الجدول رقم (4-13) خصائص عينة الدراسة حسب المنصب:

الجدول رقم (4-13): خصائص عينة الدراسة حسب المنصب

النسبة	المجموع	أجنبية	بالشراكة	جزائرية		المتغير / المؤسسة
				عامة	خاصة	
09.09%	25	04	01	03	17	مدير
12.73%	35	06	03	08	18	نائب مدير
21.82%	60	04	04	10	42	رئيس مصلحة
56.36%	155	32	23	35	65	موظف
100.00%	275	46	31	56	142	المجموع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يتبين من خلال الجدول أعلاه بان 56.36% من الأفراد ليست لهم مسؤولية في المؤسسات التي يعملون بها، إلا أن هذا لا يعني بأنهم ليسوا على دراية بما يقع في مؤسستهم، باعتبارهم حاملين لشهادات عليا، ويعرفون ما هو تحسين الأداء و فيما يتمثل نظام المعلومات المتكامل ERP، لأنهم يستعينون به في تأدية مهامهم اليومية، وقد بلغ عدد هذه الفئة 155 فردا موزعين على كل من المؤسسات الأجنبية بـ32 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ23 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ35 أفراد، المؤسسات العامة بـ65 فردا.

أما الأفراد المسؤولين في المؤسسات عينة الدراسة فمقسمون بين كل من رئيس المصلحة، نائب المدير، والمدير، حيث بلغ عدد رؤساء المصالح 60 فردا وبنسبة قدرها 21.82%، وهم موزعين على كل من المؤسسات الأجنبية و المؤسسات بالشراكة بـ04 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ10 أفراد، المؤسسات العامة بـ42 فردا، وباعتبارهم رؤساء مصالح فهذا يعني أن لديهم من الخبرة ما يؤهلهم لتولي هذه المسؤولية من جهة، وقادرين على فهم نظام المعلومات المتكامل من جهة أخرى.

وهو نفس الحال ينطبق على نواب المدير الذين بلغ عددهم 35 نائبا موزعين على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 06 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ 03 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 08 أفراد، المؤسسات العامة بـ 18 فردا. بينما بلغ عدد مديري المؤسسات 25 مديرا وبنسبة قدرها 12.73% كما هو مبين في الجدول رقم (4-9)، وهنا نشير بأنهم قد لا يكونون مدراء عامين في مؤسساتهم، وإنما قد يكونون مدراء مركزيين أو تنفيذيين، والجدير بالذكر أنهم على دراية تامة بما يجري في مؤسساتهم، لاسيما فيما يتعلق بتطبيق نظام المعلومات المتكامل ودوره في تحسين أداء مؤسساتهم.

وعموما فان هذه الفئة موزعة على كل من المؤسسات الأجنبية بـ 04 أفراد، المؤسسات بالشراكة بـ 01 أفراد، المؤسسات الخاصة بـ 03 أفراد، المؤسسات العامة بـ 17 فردا، وهي الفئة التي يفترض أن تكون الأكثر تكويننا وخبرة بكيفية أداء المهام وتحقيق أعلى مستويات الأداء.

المطلب الثاني: التحليل حسب طبيعة المؤسسات:

في هذا المطلب يتم التحليل على أساس كل من ملكية المؤسسة، جنسية المؤسسة، نشاط المؤسسة، حجم المؤسسة.

الفرع الأول: التحليل حسب ملكية وجنسية المؤسسة:

1. التحليل حسب ملكية المؤسسة:

يوضح لنا الجدول رقم (4-14) خصائص عينة الدراسة حسب ملكية المؤسسات:

الجدول رقم (4-14): خصائص عينة الدراسة حسب ملكية المؤسسات

ملكية المؤسسة			
المجموع	بالشراكة	خاصة	عامة
275	31	142	102
%100.00	%11.30	%51.60	%37.10

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه بأن اغلب الأفراد المستجوبين ينتمون للمؤسسات ذات الملكية الخاصة، حيث بلغ عددهم 142 فردا وبنسبة تقدر بـ 51.60%، والجدير بالذكر أن كل المؤسسات الأجنبية أثناء

الإجابة على فقرات الاستبيان أشرت على خانة المؤسسات الخاصة، أي انه بالإضافة إلى المؤسسات الجزائرية الخاصة، فان كل المؤسسات الأجنبية العاملة في الجزائر تعتبر مؤسسات خاصة من وجهة نظر المستجوبين. أما المؤسسات التي تعود ملكيتها بالشراكة فقد بلغ عدد أفرادها 31 فردا وبنسبة تقدر بـ11.30% كما هو مبين في الجدول رقم (4-14)، في حين كان عدد أفراد المؤسسات العامة 102 فردا وبنسبة تقدر بـ37.10% كما هو مبين في الجدول أعلاه.

2. التحليل حسب جنسية المؤسسة:

يوضح لنا الجدول رقم (4-15) خصائص عينة الدراسة حسب جنسية المؤسسات:

الجدول رقم (4-15): خصائص عينة الدراسة حسب جنسية المؤسسات

جنسية المؤسسة			
المجموع	مختلطة	أجنبية	جزائرية
275	31	46	198
%100.00	%11.30	%16.70	%72.00

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يتبين لنا من الجدول أعلاه بأن اغلب أفراد المؤسسات ذات جنسية جزائرية، وهو أمر طبيعي باعتبار أن الدراسة تجري في الجزائر وهي موجهة بالخصوص للمؤسسات الجزائرية، حيث بلغ إجمالي عدد أفراد هذه المؤسسات 198 فردا وبنسبة تقدر بـ72.00% كما هو مبين الجدول رقم (4-15)، و هي تضم بالإضافة إلى المؤسسات العامة كل المؤسسات الخاصة الجزائرية.

أما عدد أفراد المؤسسات ذات الجنسية الأجنبية فقد بلغ 46 فردا وبنسبة تقدر بـ16.70% كما هو مبين في الجدول رقم (4-15)، في حين المؤسسات ذات الجنسية المختلطة فهي كل المؤسسات التي تعود ملكيتها بالشراكة والبالغ عدد أفرادها ها كما تمت الإشارة إليه سابقا 31 فردا، وبنسبة تقدر بـ11.30% كما هو مبين في الجدول أدناه.

الفرع الثاني: التحليل حسب نشاط وحجم المؤسسة:

1. التحليل حسب نشاط المؤسسة

يوضح لنا الجدول رقم (4-16) خصائص عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسات:

الجدول رقم (4-16): خصائص عينة الدراسة حسب نشاط المؤسسات

نشاط المؤسسة		
المجموع	انتاجي	خدمي
275	250	25
%100.00	%90.90	%09.10

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يظهر لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه بأن جل الأفراد ينتمون إلى المؤسسات ذات النشاط الإنتاجي، حيث بلغ عددهم 250 فرداً وبنسبة تقدر بـ 90.90% كما هو مبين في الجدول أدناه، أما أفراد المؤسسات الخدمية فقد بلغ عددهم 25 فرداً وبنسبة تقدر بـ 09.10%.

2. التحليل حسب حجم المؤسسة:

يوضح لنا الجدول رقم (4-17) خصائص عينة الدراسة حسب حجم المؤسسات:

الجدول رقم (4-17): خصائص عينة الدراسة حسب حجم المؤسسات

حجم المؤسسة		
المجموع	كبيرة	متوسطة
275	219	56
%100.00	%79.60	%20.40

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج توزيع الاستبيان

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه بأن أغلب الأفراد المستجوبين ينتمون للمؤسسات الكبيرة الحجم، حيث بلغ عددهم 219 فرداً وبنسبة تقدر بـ 79.60% كما هو مبين في الجدول أدناه، أما بالنسبة للمؤسسات المتوسطة الحجم فقد بلغ عدد أفرادها 56 فرداً وبنسبة تقدر بـ 20.40%، و يعود السبب في ذلك أن المؤسسات ذات الحجم الكبير تمارس نشاطها في أكثر من إقليم وهذا لتنوع أنشطتها وتعدد فروعها وزيادة عدد العمليات التي تقوم بها.

خلاصة الفصل الرابع:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على التساؤلين اللذان تم صياغتهما في تقديم هذا الفصل، حيث قمنا بعرض مجتمع الدراسة الذي يتكون من جميع المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر والتي تطبق نظام ERP، أما عينة الدراسة فاقترنت على 11 مؤسسة صنفتها إلى مؤسسات جزائرية خاصة وأخرى عامة، مؤسسات بالشراكة ومؤسسات أجنبية، وكانت الأداة المستخدمة في هذه الدراسة هي الاستبيان، حيث بعد عرضه للتحكيم والتأكد من ثباته، قمنا بتوزيع 345 استبيان و استرجعنا 300 استبيان لنعالج 275 استبيان بعد استبعاد 25 منها.

كما تطرقنا من خلال هذا الفصل إلى متغيرات الدراسة التي تمثلت في متطلبات تطبيق نظام ERP كمتغير مستقل وتحسين الأداء كمتغير تابع، لنستنتج نموذج افتراضي للدراسة مبيّن فيه علاقات الارتباط والأثر والاختلافات التي تعود لخصائص المؤسسات محل الدراسة، بالإضافة إلى ذلك فقد أتينا على ذكر مجموعة من الأساليب الإحصائية التي سنطبقها في دراستنا هذه خلال الفصلين اللاحقين.

أما بالنسبة لتحليل خصائص العينة التي صنفتها إلى التحليل حسب المتغيرات الشخصية و التحليل حسب طبيعة المؤسسات، توصلنا إلى أن اغلب أفراد العينة حسب الجنس كلهم ذكور، وحسب العمر تتراوح أعمارهم ما بين 30 سنة إلى اقل من 40 سنة، كما أن المستجوبين حسب المستوى لهم شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس، في حين نجد أن هؤلاء الأفراد المستجوبين خبرتهم من 05 سنوات إلى اقل من 10 سنوات.

بينما حسب المنصب فنجد اغلبهم دون مسؤولية فهم موظفون يقومون بمهام محددة، أما من حيث التحليل حسب طبيعة المؤسسات ووفقا لمعيار الملكية، فقد أثبتت النتائج أن جل الأفراد المستجوبين يمارسون مهامهم في مؤسسات خاصة، في حين حسب الجنسية اغلب الأفراد المستجوبين يمارسون مهامهم في المؤسسات الجزائرية، بينما حسب الحجم فان اغلب العينة مشكلة من أفراد المؤسسات الكبيرة، في حين حسب النشاط فجل الأفراد ينتمون إلى المؤسسات الإنتاجية.

الفصل الخامس:

تحليل ومناقشة متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة

في الجزائر

المبحث الأول:

تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات

حول متطلبات تطبيق نظام ERP

المبحث الثاني:

تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات

حول تحسين الأداء

تمهيد:

لأجل الوقوف على مدى توفر متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات، وكذا تحسين الأداء في المؤسسات العاملة في الجزائر من جهة، والاختلافات الموجودة في الإجابات تعود للخصائص النوعية لهذه المؤسسات من جهة أخرى، سيتم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل إجابات المستجوبين، وهذا حسب كل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بكل بعد من الأبعاد المكونة له، وبعدها سيتم حساب الاتجاه الإجمالي للمتغيرين المستقل و التابع، ثم بعد ذلك سنقوم بحساب تباين الفروق ANOVA لكل من جنسية و ملكية المؤسسات باعتبار أن هذين المتغيرين يوجد فيهما ثلاث عينات، مما يعني أن اختبار ANOVA هو الاختبار الأنسب لمثل هذه الحالات.

أما بالنسبة للمتغيري النشاط والحجم فسوف يتم إجراء اختبار T للوقوف على مدى وجود الفروق في إجابات المستجوبين تعود لكل من حجم و نشاط المؤسسات، باعتبار أن هذين المتغيرين يوجد فيهما عيتين فقط، مما يعني أن اختبار T هو الاختبار الأنسب أيضا لمثل هذه الحالات.

وبالتالي فإننا سنعمل في هذا الفصل على اختبار أربع فرضيات أساسية، حيث سنختبر في الفرضية الأولى مدى توفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة في الجزائر، أما الفرضية الثانية المقسمة إلى جزئين فسنختبر فيها تباين متطلبات تطبيق ERP حسب نوعية المؤسسات، حيث سنختبر في الجزء الأول مدى وجود هذا الاختلاف في متطلبات تطبيق ERP حسب كل من جنسية و ملكية المؤسسات واتجاه هذه الفروق، أما في جزئها الثاني فسنختبر فيه مدى وجود الفروق في متطلبات تطبيق ERP حسب النشاط والحجم.

كما سنختبر في الفرضية الثالثة مدى اهتمام المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين أدائها، بينما سنختبر في الفرضية الرابعة و الأخيرة بالنسبة لهذا الفصل و المقسمة أيضا إلى جزئين مدى وجود الفروق في تحسين الأداء حسب نوعية المؤسسات، حيث سنختبر في الجزء الأول مدى وجود الاختلاف في تحسين الأداء حسب كل من جنسية و ملكية المؤسسات واتجاه هذه الفروق، وفي جزئها الثاني سنختبر أيضا مدى وجود الاختلاف واتجاه هذه الفروق في تحسين الأداء لكن حسب كل من نشاط وحجم المؤسسات، و لأجل إثبات أو نفي هذه الفرضيات، فإننا نطرح مجموعة من التساؤلات سنحاول الإجابة عليها خلال هذا الفصل تتمثل في الآتي:

- هل تهتم المؤسسات محل الدراسة لتوفير جميع متطلبات تطبيق نظام ERP؟

- هل تختلف هذه المتطلبات حسب جنسية، ملكية، حجم، نشاط المؤسسات؟ ولصالح أي من المؤسسات هذا الاختلاف؟

- هل تهتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها؟

- هل يختلف تحسين الأداء حسب كل من جنسية و ملكية وحجم ونشاط هذه المؤسسات؟ ولصالح أي من المؤسسات هذا الاختلاف؟

للإجابة على هذه التساؤلات قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، إذ يمثل المبحث الأول في تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول متطلبات تطبيق نظام ERP، والذي بدوره يتضمن مطلبين، حيث يشير المطلب الأول إلى تحليل الاتجاه لمتطلبات تطبيق نظام ERP، والمطلب الثاني يهتم بتحليل الفروق في متطلبات تطبيق هذا النظام، نظام ERP، أما المبحث الثاني فسنخصصه لتحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول تحسين الأداء، حيث سنتطرق في المطلب الأول إلى تحليل الاتجاه لأبعاد تحسين الأداء، أما في المطلب الثاني فسنهتم فيه بتحليل الفروق في تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

المبحث الأول: تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول متطلبات تطبيق نظام ERP

في هذا المبحث سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها في الفصل السابق لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل، كما سيتم التطرق إلى تحليل الفروق الموجودة في إجابات المتغير المستقل والمتعلقة باختلاف متطلبات تطبيق نظام ERP حسب كل من ملكية و جنسية و نشاط و حجم المؤسسات، وبالتالي فإن هذا المبحث سيختبر فرضيتين أساسيتين، إذ نختبر في الفرضية الأولى مدى توفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة في الجزائر، أما الفرضية الثانية فسنختبر في جزئها الأول وجود التباين في متطلبات تطبيق ERP تعود لكل من جنسية و ملكية المؤسسات واتجاه هذه الفروق، وفي جزئها الثاني سنختبر وجود التباين في متطلبات تطبيق ERP تعود لكل من حجم ونشاط المؤسسات محل الدراسة، لذلك سوف نقسم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث يدرس المطلب الأول تحليل الاتجاه لمتطلبات تطبيق نظام ERP، أما المطلب الثاني فسيخصص لتحليل الفروق في إجابات المستجوبين حول متطلبات تطبيق هذا النظام، وعليه فإننا سنحاول الإجابة على التساؤلين التاليين:

- هل تعمل المؤسسات محل الدراسة على توفير متطلبات تطبيق نظام ERP؟

- هل تختلف هذه المتطلبات حسب جنسية، ملكية، حجم، نشاط المؤسسات؟ ولصالح أي من المؤسسات هذا الاختلاف؟

المطلب الأول: تحليل الاتجاه لمتطلبات تطبيق نظام ERP

يهتم هذا المطلب المقسم إلى أربع فروع بتحليل الاتجاه في إجابات المتغير المستقل المتمثل في متطلبات تطبيق نظام ERP، وهذا التحليل يفيد في دراسة مدى التزام المؤسسات محل الدراسة بتوفير هذه المتطلبات، والوقوف على الاتجاه العام لإجابات المستجوبين حول كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات، لذلك فإن هذا المطلب سيختبر فرضية مدى توفر جميع متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة في الجزائر، مما يعني أننا سنحجب فيه على التساؤل التالي:

- هل تعمل المؤسسات محل الدراسة على توفير جميع متطلبات تطبيق نظام ERP؟

الفرع الأول: تحليل الاتجاه لبعدي التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة و دعم موردي النظام

1. بالنسبة لبعد التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة:

يظهر الجدول رقم (5-1) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالتوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود التوافق بين نظام ERP وعملياتها كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود التوافق بين نظام ERP وعملياتها كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

الجدول رقم (5-1): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	تناسب العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة	03	2,41	0,741	مرتفع
02	توافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الممارسات المهنية في المؤسسة	05	2,39	0,805	مرتفع
03	تلي العمليات المبنية داخل نظام ERP الحاجة إلى التكامل بين جميع أقسام المؤسسة	04	2,41	0,770	مرتفع
04	تلي العمليات المبنية داخل نظام ERP الحاجة إلى التكامل بين جميع وظائف المؤسسة	01	2,53	0,741	مرتفع
05	توافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع احتياجات العملية الرقابية داخل المؤسسة	02	2,48	0,789	مرتفع
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة		2,44	0,546	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-1) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد مرتفعة، و قيمته تقدر بـ 2.44 وانحراف معياري يقدر بـ 0.546، وهو يدل على أن إجابات أفراد العينة تؤكد بان هناك اهتمام بالتوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لوجود التوافق بين نظام ERP وعملياتها كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فان متوسطها الحسابي أيضا مرتفع، وهو محصور بين 2.39 و 2.53، وانحراف معياري محصور بين 0.741 و 0.805.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 04 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 05 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 01 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 03 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 02 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تحرص على الآتي:

- الاهتمام بتناسب العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة؛
- الاهتمام بتوافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الممارسات المهنية في المؤسسة من جهة، واحتياجات العملية الرقابية من جهة أخرى؛
- الاهتمام بتلبية العمليات المبنية داخل نظام ERP الحاجة إلى التكامل بين جميع أقسام المؤسسة من جهة، و التكامل بين جميع وظائف المؤسسة من جهة أخرى.

ومنه يمكن القول أن المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة متطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، حيث يظهر ذلك من خلال تتناسب وتوافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة و ممارساتها المهنية والرقابية من جهة، و تلبيتها لحاجة التكامل بين جميع أقسام و وظائف المؤسسة من جهة أخرى، وعليه توصلنا إلى ما يلي:

أفراد المؤسسات العاملة في الجزائر يوافقون على وجود التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تدرك أهمية وجود التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

2. بالنسبة لبعدهم موردي النظام:

يظهر الجدول رقم (2-5) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بدعم موردي نظام ERP في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود دعم موردي النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود دعم موردي النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الجدول رقم (2-5): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعدهم موردي النظام

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	يستجيب موردي نظام ERP لمتطلبات واستفسارات المنظمة المتعلقة بنظام ERP	05	2,38	0,766	مرتفع
02	موردي نظام ERP لديهم الكفاءة التقنية والمعرفة بالعمل الإداري وآلياته	02	2,47	0,721	مرتفع
03	يشارك موردي نظام ERP المنظمة في تطبيق نظام ERP	03	2,44	0,744	مرتفع
04	يتابع موردي نظام ERP مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة	01	2,48	0,716	مرتفع
05	يقوم موردي نظام ERP بتخصيص دورات تدريبية لفائدة مستخدمي النظام	04	2,40	0,792	مرتفع
	البعدهم الثاني: دعم موردي النظام		2,43	0,533	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (2-5) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعدهم مرتفعة، وقيمتها تقدر بـ 2.43 وانحراف معياري يقدر بـ 0.533، وهذا دليل على أن إجابات أفراد العينة تؤكد أهمية الاهتمام ببعدهم موردي النظام، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لوجود دعم موردي النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، أما بالنسبة لفقرات هذا البعدهم فإن متوسطها الحسابي مرتفع، و هو محصور بين 2.38 و 2.48، وانحراف معياري محصور بين 0.716 و 0.792.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 04 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 02 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 05 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 01 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات محل الدراسة تحرص على الآتي:

- الاهتمام بتوفير الكفاءة التقنية والمعرفة بالعمل الإداري وآلياته لدى موردي النظام، وذلك حتى يكون بإمكانهم الاستجابة لمتطلبات واستفسارات المؤسسة المتعلقة بنظام ERP؛
- الاهتمام بضرورة متابعة موردي نظام ERP مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة، وذلك عن طريق مشاركتهم المؤسسة في تطبيقه؛

- الاهتمام بتخصيص دورات تدريبية لفائدة مستخدمي النظام.

وعموما يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة ترى بان دعم موردي نظام ERP متطلب ضروري لتطبيق النظام وعامل مهم لنجاحه، وذلك من خلال اختيار الموردين المتميزين بالكفاءة التقنية العالية والمعرفة اللازمة بالعمل الإداري وآلياته، و استجابتهم لاستفسارات المؤسسة المتعلقة بالنظام من جهة، ومشاركتهم في تطبيقه وتتبع مراحله وتخصيصهم لدورات تدريبية لفائدة مستخدميهم من جهة أخرى، وعليه توصلنا إلى ما يلي:

نتائج إجابات أفراد العينة تتوافق مع وجود دعم من طرف موردي النظام عند تطبيقه، وبالتالي إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم لدعم موردي نظام ERP كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

الفرع الثاني: تحليل الاتجاه لأبعاد دعم الإدارة العليا والاتصال وإدراك فوائد النظام

1. بالنسبة لبعد دعم الإدارة العليا:

يظهر الجدول رقم (3-5) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بدعم الإدارة العليا في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود دعم الإدارة العليا كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود دعم الإدارة العليا كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الجدول رقم (3-5): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد دعم الإدارة العليا

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	تدرك الإدارة العليا في شركتنا أهمية وفوائد تطبيق نظام ERP	04	2,40	0,783	مرتفع
02	توفر الإدارة العليا في شركتنا الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق نظام ERP	05	2,28	0,831	متوسط
03	تهدف إدارة شركتنا إلى تحقيق التكامل بين جميع الوظائف المعنية بتطبيق نظام ERP	03	2,51	0,701	مرتفع
04	يشارك المسؤولون في شركتنا خطوة بخطوة في مراحل تطبيق نظام ERP وتقييمه	01	2,57	0,714	مرتفع
05	هناك التزام لدى جميع مسؤولي المؤسسة بتطبيق نظام ERP	02	2,52	0,761	مرتفع
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا		2,45	0,485	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (3-5) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد مرتفعة، وهي تقدر بـ 2.45 وانحراف معياري يقدر بـ 0.485، وهذا يدل على أن إجابات أفراد العينة توافق على وجود دعم الإدارة العليا للنظام، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية

البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لوجود دعم الإدارة العليا كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن قيمة متوسطها الحسابي أيضا مرتفعة، وهي محصورة بين 2.40 و 2.57 وانحراف معياري محصور بين 0.701 و 0.783، باستثناء الفقرة الثانية التي تقع في درجة متوسط، وبمتوسط حسابي قدره 2.28 وانحراف معياري 0.831.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 04 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 05 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 01 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 02 في الترتيب الخامس، ومن نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان الإدارة العليا للمؤسسات العاملة في الجزائر تدرك ما يلي:

- أهمية وفوائد تطبيق نظام ERP؛

- أهمية تحقيق التكامل بين جميع الوظائف المعنية بتطبيق نظام ERP؛

- ضرورة التزام جميع مسؤولي المؤسسة بتطبيق نظام ERP، من خلال توضيح أهميته وتتبع مراحل تنفيذه.

كما أننا استنتجنا من إجابات المستجوبين وجود نقص في الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق نظام ERP، ومنه يمكن القول أن المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان دعم الإدارة العليا لتطبيق نظام ERP متطلب ضروري لنجاح تنفيذ النظام، حيث أنها تسهر على متابعة وتقييم مراحل تطبيقه هذا النظام خطوة بخطوة، وذلك من خلال الالتزام الموجود لدى جميع مسؤولي هذه المؤسسات بتنفيذ نظام ERP وإدراكهم لأهميته، لاسيما فيما يتعلق بتحقيق التكامل بين جميع الوظائف المعنية بتطبيق النظام، بالإضافة إلى العمل على توجيه الجهود نحو توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيقه، وكننتيجة عامة فانه:

أفراد المؤسسات محل الدراسة يوافقون على أن هناك وجود لدعم الإدارة العليا في تطبيق نظام ERP، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم لدعم الإدارة العليا كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

2. بالنسبة لبعد الاتصال:

يظهر الجدول رقم (5-4) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالاتصال في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود الاتصال كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود الاتصال كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الجدول رقم (5-4): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء الاتصال

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	تدرك إدارة شركتنا أهمية الاتصال لتحسين عمليات تطبيق نظام ERP	01	2,47	0,746	مرتفع
02	توفر المؤسسة بنية تقنية سليمة تسمح بالتواصل بين فريق نظام ERP والمستخدمين له	03	2,39	0,729	مرتفع
03	توفر المؤسسة قنوات اتصال فعالة بينها وبين مورديها بنظام ERP	04	2,37	0,741	مرتفع
04	يساهم الاتصال بين أقسام المؤسسة في تحديد أوجه القصور في تطبيق نظام ERP	02	2,45	0,725	مرتفع
05	إدارة شركتنا تحقق الاتصال الفعال بين جميع المستويات اللازمة لنجاح تطبيق نظام ERP	05	2,32	0,739	متوسط
	البعء الرابع: الاتصال		2,40	0,523	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-4) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعء مرتفعة، وقيمتها بلغت 2.40 وانحراف معياري يقدر بـ 0.523، وهو يدل على أن إجابات أفراد العينة تدرك بان هناك اهتمام بالاتصال، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لوجود الاتصال كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن قيمة وسطها الحسابي مرتفعة، وهي محصورة بين 2.37 و 2.47 وانحراف معياري محصور بين 0.725 و 0.746، ما عدى الفقرة الأخيرة التي تقع في درجة متوسط، وبمتوسط حسابي قدره 2.32 وانحراف معياري 0.739.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 04 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 02 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 03 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 05 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تدرك أهمية الاتصال من خلال ما يلي:

- كونه يساهم في تحسين عمليات تطبيق نظام ERP؛
- كونه يساهم في تحقيق التواصل بين فريق نظام ERP والمستخدمين لهذا النظام؛
- كونه يساهم في تحديد أوجه القصور في تطبيق نظام ERP بين أقسام المؤسسة.

كما أن هناك قصور في تحقيق الاتصال الفعال بين جميع المستويات اللازمة لنجاح تطبيق نظام ERP، وهذا يعود كما تبين سابقا إلى نقص في الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق نظام ERP، وبالتالي يمكن القول بان المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان الاتصال متطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، وبالتالي فهي تعمل على خلق قنوات اتصال فعالة بينها وبين مورديها بنظام ERP من جهة، وبين جميع الأفراد من جهة أخرى لأجل ضمان

نجاح تطبيقه، إذ أن المؤسسات محل الدراسة تدرك جيدا أهمية الاتصال في تطبيق النظام من خلال مساهمته في تحديد مواطن الخلل في تنفيذ النظام، بالرغم كما قلنا سابقا من وجود قصور في الاتصال بين مختلف المستويات، إلا أن ذلك لم يثني من عزيمة المؤسسات نحو إنشاء بنية تقنية سليمة تسمح بالتواصل بين فريق نظام ERP والمستخدمين له، وهو ما من شأنه المساهمة في تحسين العملية الاتصالية بالمؤسسات محل الدراسة، و بالتالي:

أفراد المؤسسات محل الدراسة يوافقون على أن هناك اهتمام بالاتصال، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم للاتصال كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

3. بالنسبة لبعء إدراك فوائد النظام:

يظهر الجدول رقم (5-5) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بادراك فوائد النظام في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود إدراك فوائد النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود ادراك فوائد النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الجدول رقم (5-5): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعء إدراك فوائد النظام

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	يساعد تطبيق نظام ERP في سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن والموردين	03	2,38	0,785	مرتفع
02	يساعد تطبيق نظام ERP في تحسين العلاقات مع الزبائن والموردين	05	2,31	0,747	متوسط
03	يساعد تطبيق نظام ERP في تسهيل إنجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها	04	2,31	0,713	متوسط
04	يساعد تطبيق نظام ERP في توفير معلومات ذات جودة عالية لأصحاب القرار	02	2,39	0,709	مرتفع
05	يساعد تطبيق نظام ERP في تحقيق الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة	01	2,51	0,685	مرتفع
	البعء الخامس: إدراك فوائد النظام				
			2,37	0,501	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-5) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعء مرتفعة، حيث أن قيمته تقدر بـ 2.37 وانحراف معياري يقدر بـ 0.501، وهو يدل على أن إجابات أفراد العينة تدرك أهمية ادراك فوائد النظام، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لوجود ادراك فوائد النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن نتائج الجدول أعلاه تبين أن قيمة الوسط الحسابي لكل من الفقرة الأولى والرابعة والخامسة مرتفعة، وهي محصورة بين 2.38 و 2.51، وانحراف معياري محصور بين 0.685 و 0.785،

بينما قيمة المتوسط الحسابي للفقرتين الثانية والثالثة متوسطة، وقيمته لكليهما تقدر بـ 2.31، وانحراف معياري يقدر بـ 0.747 و 0.713 على التوالي.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 05 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 04 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 01 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 03 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 02 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تدرك فوائد النظام من خلال ما يلي:

- كونه يساهم في تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن والموردين؛
 - كونه يساهم في توفير معلومات ذات جودة عالية لكل المستخدمين لاسيما أصحاب القرار؛
 - كونه يساهم في تحقيق الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة.
- كما أنه وبالرغم من مساهمة نظام ERP في تحقيق سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن والموردين، إلا أنه لم يؤدي إلى تحسين العلاقات معهم كما يريدونها الأفراد المستجوبين، وهذا راجع كما اشرنا سابقا إلى نقص في تحقيق الاتصال الفعال بين جميع المستويات اللازمة لنجاح تطبيق النظام، حيث انه لم يساعد تطبيق نظام ERP في تسهيل إنجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها حسب إجابات المستجوبين، بسبب نقص في الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيقه التي تم الإشارة إليها في البعد الثالث المتمثل في دعم الإدارة العليا، ومنه يمكن القول بان المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان إدراك فوائد النظام متطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، وبالتالي فهي تعمل على توضيح كل الفوائد المنتظرة من تطبيق هذا النظام لأجل ضمان نجاح تنفيذه، لان هذا الأخير من شأنه المساهمة في تحقيق الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسات محل الدراسة من جهة، و توفير معلومات ذات جودة عالية لأصحاب القرار من جهة أخرى، وكننتيجة عامة يمكن القول:

أفراد المؤسسات محل الدراسة يوافقون على أن هناك إدراك لفوائد النظام، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي نقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم لإدراك فوائد النظام كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الفرع الثالث: تحليل الاتجاه لكل من بعدي التدريب والتغيير وإعادة هندسة العمليات

1. بالنسبة لبعدي التدريب:

يظهر الجدول رقم (5-6) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالتدريب في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود التدريب كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود التدريب كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الجدول رقم (5-6): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بعد التدريب

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	تقوم المؤسسة بتدريب الأفراد على كيفية استخدام نظام ERP	01	2,49	0,732	مرتفع
02	يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام ERP أفراد مختصين وذوي مستوى عال من الكفاءة	03	2,36	0,718	مرتفع
03	يساهم التدريب في تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز الأعمال المتعلقة بنظام ERP	04	2,36	0,768	مرتفع
04	البرامج التدريبية لتطبيق نظام ERP كانت كافية و مفيدة للأفراد.	02	2,39	0,781	مرتفع
05	يساهم التدريب في شركتنا على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام ERP.	05	2,29	0,765	متوسط
	البعدي السادس: التدريب		2,37	0,567	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-6) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعدي مرتفعة، وهي تقدر بـ 2.37 وانحراف معياري يقدر بـ 0.567، وهذا دليل على أن إجابات أفراد العينة تدرك أهمية التدريب، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم للتدريب كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، أما بالنسبة لفقرات هذا البعدي فإن قيمة متوسطها الحسابي مرتفعة، وهي محصورة بين 2.36 و 2.49، وانحراف معياري محصور بين 0.718 و 0.781، باستثناء الفقرة الأخيرة التي تقع في درجة متوسط، وبمتوسط حسابي يقدر بـ 2.29 و انحراف معياري 0.765، كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 04 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 02 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 03 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 05 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تدرك فوائد التدريب بحيث:

- يجب أن تكون العملية التدريبية موجهة للأفراد العاملين في تطبيق نظام ERP؛
- ضرورة تولي عملية التدريب أفراد مختصين وذوي مستوى عال من الكفاءة، لما لذلك من اثر ايجابي على تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز الأعمال المتعلقة بتطبيق نظام ERP؛

- يجب أن تكون البرامج التدريبية الموجهة لتطبيق النظام كافية ولصالح جميع الأفراد المستخدمين للنظام. وبالرغم من تولي العملية التدريبية أفراد ذوي مستوى عال من الكفاءة من جهة، وكفاية البرامج التدريبية الموجهة للأفراد من جهة أخرى، إلا أن هذه العملية حسب إجابات المستجوبين لم تقدر برامجها على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام ERP، وهو ما جعل النظام لا يساهم في شكل فعال كما اشرنا سابقا إلى تسهيل إنجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها، ومنه يمكن القول بان المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان التدريب متطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، وبالتالي فهي تعمل لأجل تدريب كل الأفراد على كيفية استخدام النظام بهدف تحسين قدراتهم ومهاراتهم في إنجاز الأعمال، وبالتالي توصلنا إلى الآتي:

أفراد المؤسسات محل الدراسة يوافقون على أن هناك اهتمام بالتدريب، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم للتدريب كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

2. بالنسبة لبعده التغيير وإعادة هندسة العمليات:

يظهر الجدول رقم (5-7) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة للتغيير وإعادة هندسة العمليات كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة للتغيير وإعادة هندسة العمليات كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الجدول رقم (5-7): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعده التغيير وإعادة هندسة العمليات

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	كل أفراد وعمال المؤسسة مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP	04	2,30	0,801	متوسط
02	تسعى إدارة المؤسسة إلى توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق ERP	03	2,33	0,766	متوسط
03	تقوم المنظمة بالتعديل على العمليات التي تقوم بها لتماشى وتطبيق نظام ERP	05	2,23	0,776	متوسط
04	تحرص إدارة المؤسسة على توضيح الإجراءات التي يجب إتباعها لأجل نجاح تطبيق نظام ERP	02	2,39	0,702	مرتفع
05	إدارة المؤسسة تجري تغييرات في جميع أنشطتها من أجل التطبيق السليم لنظام ERP	01	2,52	0,653	مرتفع
	البعده السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات		2,35	0,539	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-7) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعده مرتفعة، وهي تقدر بـ 2.35 وانحراف معياري يقدر بـ 0.539، مما يعني أن إجابات أفراد العينة توافق على وجود التغيير وإعادة هندسة العمليات، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يدل أن المؤسسات محل الدراسة تهتم للتغيير وإعادة هندسة العمليات كمتطلب ضروري لتطبيق نظام

ERP، أما بالنسبة لقرارات هذا البعد فإنها تقع في درجة مرتفع للعبارتين الرابعة والخامسة و بمتوسط حسابي محصور بين 2.39 و 2.52 على التوالي، وانحراف معياري محصور بين 0.702 و 0.653 على التوالي، أما بالنسبة لباقي العبارات الأولى والثانية والثالثة فإنها تقع في درجة متوسط، و بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.30 و 2.33 و 2.23 و انحراف معياري يقدر بـ 0.801 و 0.766 و 0.776 على التوالي.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 05 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 04 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 02 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 01 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 03 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تدرك فوائد التغيير وإعادة هندسة العمليات، وهذا من خلال الحرص الذي توليه إدارة المؤسسة على توضيح الإجراءات التي يجب إتباعها لأجل نجاح تطبيق النظام، كما أنها الإدارة تجري تغييرات في جميع أنشطة المؤسسة من أجل التطبيق السليم لهذا الأخير، وبالمقابل فان أفراد وعمال المؤسسة غير مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP، كما أن الجهود التي تقوم بها الإدارة نحو إنجاح التغيير، و التعديلات التي قامت بها المؤسسة على العمليات التي تقوم بها لتتماشى وتطبيق نظام ERP غير كافية حسب إجابات أفراد العينة، وهذا قد يكون راجع كما اشرنا سابقا إلى عجز العملية التدريبية على حل المشكلات المحتملة في تطبيق النظام من جهة، و نقص الاتصال الفعال بين جميع المستويات اللازمة لنجاح نظام ERP من جهة أخرى، بالإضافة وكما تبين سابقا من إجابات المستجوبين إلى وجود نقص في الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق هذا النظام.

و يمكن القول بان المؤسسات العاملة في الجزائر ترى أيضا بان التغيير وإعادة هندسة العمليات متطلب ضروري لتطبيق نظام ERP، وبالتالي فهي تعمل جاهدة على إنجاح هذا التغيير لأجل ضمان التطبيق الناجح للنظام، وذلك من خلال حرص إدارة المؤسسة على توضيح الإجراءات التي يجب إتباعها، وقيامها بإجراء التغيير في جميع أنشطتها من أجل التطبيق السليم للنظام، وهذا بالرغم من أن التعديلات على العمليات التي تقوم بها المؤسسات حسب إجابات أفراد العينة لا تتماشى بعض الشيء تطبيق النظام، وهذا راجع لكون إدارة المؤسسات لم تسعى إلى توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق النظام من جهة، وان أفراد المؤسسات محل الدراسة غير مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تنفيذ هذا النظام من جهة أخرى، وهذا قد يكون من بين الآثار السلبية الناتجة عن عدم مساهمة العملية التدريبية في حل المشكلات المحتملة أثناء تطبيق نظام ERP التي تطرقنا لها سابقا، وعليه توصلنا إلى النتيجة التالية:

أفراد المؤسسات محل الدراسة يوافقون على أن هناك اهتمام بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بالتغيير وإعادة هندسة العمليات كمتطلب ضروري لتطبيق نظام ERP.

الفرع الرابع: تحليل الاتجاه لجميع أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP

يُظهر الجدول رقم (5-8) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بجميع أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP بالمؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود متطلبات تطبيق نظام ERP كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لوجود متطلبات تطبيق نظام ERP كمتطلب ضروري لتطبيق النظام.

الجدول رقم (5-8): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	δ	الاتجاه
01	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	02	2,44	0,546	مرتفع
02	البعد الثاني: دعم موردي النظام	03	2,43	0,533	مرتفع
03	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	01	2,45	0,485	مرتفع
04	البعد الرابع: الاتصال	04	2,40	0,523	مرتفع
05	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	05	2,37	0,501	مرتفع
06	البعد السادس: التدريب	06	2,37	0,567	مرتفع
07	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	07	2,35	0,539	مرتفع
	المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP		2,41	0,384	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-8) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للمحور مرتفعة، إذ تقدر بـ 2.41 وانحراف معياري يقدر بـ 0.384، وهو يدل على أن إجابات أفراد العينة تدرك بان هناك اهتمام بمتطلبات تطبيق نظام ERP، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بمتطلبات تطبيق نظام ERP، أما بالنسبة للأبعاد هذا المحور فإنها تقع في درجة مرتفع، و بمتوسط حسابي محصور بين 2.45 و 2.35، وانحراف معياري محصور بين 0.567 و 0.485.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان البعد رقم 03 يأتي في الترتيب الأول، يليه البعد رقم 01 في الترتيب الثاني، وبعدها البعد رقم 02 في الترتيب الثالث، ثم البعد رقم 04 في الترتيب الرابع، أما البعد رقم 05 في الترتيب الخامس، والبعد رقم 06 في الترتيب السادس، في حين البعد 07 في الترتيب الأخير، وبالتالي من خلال النتائج في الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تدرك جيدا أهمية توفير متطلبات تطبيق نظام ERP لنجاح تنفيذه، وهذا من خلال الحرص الذي توليه إدارة هذه المؤسسات على كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات. و خلاصة القول وبالعودة إلى اتجاهات إجابات أفراد العينة في كل أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP، نجد أنهم كلهم متفقون على أن هناك عمل على توفير متطلبات تطبيق نظام ERP، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، أي أن هناك توفر لجميع متطلبات تطبيق نظام ERP، مما يعني بان المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان توفر متطلبات تطبيق نظام ERP يعد ضروري و لا بد منه للتطبيق الناجح لهذا النظام، وذلك من خلال وجود دعم الإدارة العليا وتحقيق التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، وكذا الاهتمام بدعم موردي النظام والعمل على إنشاء شبكة اتصالات فعالة، بالإضافة إلى إدراك فوائد النظام والعمل على تدريب الأفراد حول كيفية استخدام النظام، مع ضرورة القيام بالتغيير الذي يعتبر مهم لمواكبة المستجدات، والاهتمام بإعادة هندسة العمليات، فكل ذلك من شأنه ضمان التطبيق الناجح للنظام، وعليه فإننا توصلنا إلى أن:

أفراد المؤسسات محل الدراسة يوافقون على أن وجود اهتمام بتوفير متطلبات تطبيق نظام ERP، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الرئيسية الأولى التي نصها كما يلي: تهتم المؤسسات العاملة في الجزائر بتوفير جميع متطلبات تطبيق نظام ERP

المطلب الثاني: تحليل الفروق في متطلبات تطبيق نظام ERP

سيتم التطرق في هذا المطلب المقسم إلى فرعين إلى تحليل الفروق الموجودة في إجابات المتغير المستقل والمتعلقة باختلاف متطلبات تطبيق نظام ERP حسب كل من ملكية المؤسسات، جنسية المؤسسات، نشاط المؤسسات وحجم المؤسسات، وهذا التحليل للوقوف على مدى وجود التباين في مدى التزام المؤسسات العاملة في الجزائر بتوفير متطلبات تطبيق نظام ERP من جهة أخرى، لذلك فان هذا المطلب سيختبر فرضية وجود اختلاف في متطلبات تطبيق ERP يرجع للجنسية والملكية واتجاه هذه الفروق من جهة، ومن جهة أخرى سنختبر فيه وجود اختلاف يرجع للنشاط والحجم، مما يعني أننا سنحجب فيه على التساؤل التالي:

- هل تختلف هذه المتطلبات حسب جنسية، ملكية، حجم، نشاط المؤسسات؟ ولصالح أي من المؤسسات هذا الاختلاف؟

الفرع الأول: تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ملكية وجنسية المؤسسات

1. تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ملكية المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي الاتجاه ANOVA لدلالة الفروق بين العينات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات تطبيق نظام ERP ترجع لملكية المؤسسات.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات تطبيق نظام ERP ترجع لملكية المؤسسات.

الجدول رقم (5-9) : اختبار الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام حسب ملكية المؤسسات

الأبعاد	قيمة F	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	13.220	274	0.000
البعد الثاني: دعم موردي النظام	7.719	274	0.001
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	3.301	274	0.038
البعد الرابع: الاتصال	6.359	274	0.002
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	2.819	274	0.061
البعد السادس: التدريب	3.822	274	0.023
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	3.642	274	0.027
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	10.045	274	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (5-9) أن قيم F دالة إحصائياً على مستوى جميع أبعاد المتغير المستقل المتمثل في متطلبات تطبيق نظام ERP، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في متطلبات تطبيق نظام ERP تعود لملكية المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم F جاءت أيضاً دالة إحصائياً لكل الأبعاد، ما عدا البعد الخامس المتمثل في إدراك فوائد النظام، إذ أن قيمة F ليست دالة إحصائياً لهذا البعد لأنها أكبر من 0.05، وللتوضيح أكثر نستعين بالجدول التالي:

الجدول رقم (5-10): المقارنة بين مختلف أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ملكية المؤسسة

الأبعاد	المتغير	المؤسسات	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	الخاصة	العامة	0.000
		الشراكة	0.002
البعد الثاني: دعم موردي النظام	الخاصة	العامة	0.000
		الشراكة	0.044
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	الخاصة	الشراكة	0.032
البعد الرابع: الاتصال	الخاصة	العامة	0.002
		الشراكة	0.015
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	الخاصة	العامة	0.019
البعد السادس: التدريب	الخاصة	العامة	0.024
		الشراكة	0.033
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	الخاصة	العامة	0.008
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	الخاصة	العامة	0.000
		الشراكة	0.007

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يُبين الجدول رقم (5-10) المقارنة بين أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ملكية المؤسسات، حيث تظهر كل الأبعاد دالة إحصائية حسب نتائج الجدول رقم (5-10) عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، و بالرغم من أن البعد الخامس ليس دال إحصائياً حسب نتائج الجدول رقم (5-9)، إلا أنه وبعد إجراء المقارنة المتعددة بين مختلف المؤسسات حسب الملكية والمبينة في الجدول رقم (5-10)، أظهرت بأنه دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وهذه الفروق التي تظهر في المتغير المستقل المتمثل في متطلبات تطبيق نظام ERP موجودة بين المؤسسات الخاصة من جهة، والمؤسسات العامة وبالشراكة من جهة أخرى، وهي لصالح المؤسسات الخاصة حسب الشكل رقم (5-1) نظراً لارتفاع قيمة متوسطها الحسابي بالنسبة إلى المتوسط الحسابي للمؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة.

كما يُظهر لنا الشكل رقم (5-1) أنه ليس هناك تباين بين كل من المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP، بالرغم من وجود فروق في الأبعاد، حيث يتبين لنا أن المؤسسات بالشراكة أفضل من المؤسسات العامة من حيث كل من دعم موردي النظام، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات (انظر الملحق رقم 03)، وهي متطلبات ذات أولوية حسب هذا النوع من المؤسسات لتطبيق النظام، بينما المؤسسات العامة أفضل من المؤسسات بالشراكة من حيث كل من دعم الإدارة العليا، الاتصال، التدريب

(انظر الملحق رقم 04)، وهي أيضا متطلبات ترى فيها هذه المؤسسات أهمية بالغة في تطبيق النظام، في حين ليس هناك أي اختلاف يذكر بين هذين النوعين من المؤسسات في التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة حسب الشكل رقم (5-2)، كما نلاحظ من نتائج الجدول رقم (5-10) أن الفروق بين المؤسسات الخاصة والعامة تظهر فقط في البعدين الخامس والسابع، وهي لصالح المؤسسات الخاصة نظرا لارتفاع قيمة متوسطها الحسابي مقارنة بقيمة المتوسط الحسابي للمؤسسات العامة (انظر الملحق رقم 04)، مما يدل على أن هناك حرص كبير من الإدارة العليا للمؤسسات الخاصة بشأن تطبيق نظام ERP أكثر مما هو عليه الحرص في المؤسسات العامة، وهذا راجع لان الملكية فيها خاصة، ونحن نعرف أن صاحب المؤسسة الخاصة هدفه الأول هو توفير كل الإمكانيات لتحقيق أفضل الانجازات، عكس المؤسسات العامة التي تقوم على مبدأ الملكية الجماعية لوسائل الإنتاج، لذلك نجد هذا النوع من المؤسسات تهتم أكثر بالجانب الاجتماعي على حساب تحقيق أعلى مستويات الانجاز.

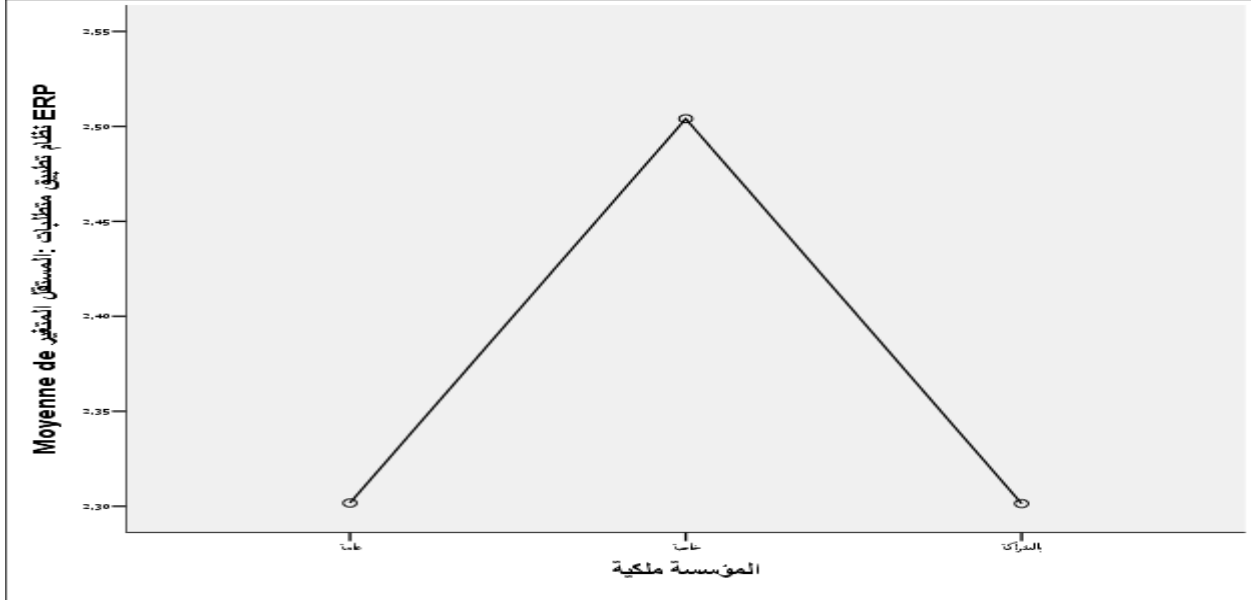
أما فيما يخص الفروق بين المؤسسات الخاصة و المؤسسات بالشراكة فتظهر في دعم الإدارة العليا، وهي أيضا لصالح المؤسسات الخاصة نظرا لارتفاع قيمة متوسطها الحسابي مقارنة بالمتوسط الحسابي للمؤسسات بالشراكة (انظر الملحق رقم 03)، وهو ما يعني أيضا أن إدارة المؤسسات الخاصة تدرك جيدا أهمية دعم الإدارة العليا لنجاح تطبيق النظام أكثر من المؤسسات بالشراكة.

وبالتالي فإن النتائج أثبتت أن للملكية الخاصة دور كبير في نجاح تطبيق نظام ERP، باعتبار أن صاحب المؤسسة الخاصة يهيمه نجاح النظام، وهذا من شأنه ما سيساهم في تحقيق أعلى معدلات الأداء، حيث توصلنا إلى أن المؤسسات الخاصة تبدي أهمية كبيرة لتوفير كل متطلبات تطبيق النظام مقارنة بالمؤسسات العامة والشراكة، فهي تعمل على تحقيق التوافق بين نظام ERP وعملياتها أكثر من المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة، وهذا من خلال الحرص أكثر على تناسب العمليات المبنية داخل النظام مع هيكلها التنظيمي وممارستها المهنية، إلى جانب تلبية العمليات المبنية داخل هذا النظام لحاجة التكامل بين جميع أقسام ووظائف المؤسسات الخاصة.

كما أن هذه الأخيرة تهتم أكثر من المؤسسات الأخرى بإنشاء علاقات مع أحسن موردي النظام، و الذين يتمتعون بخبرة واسعة في تصميم مثل هذه النظم، بالإضافة إلى ذلك فإن إدارة المؤسسات الخاصة تحرص حرصا كبيرا على نجاح تطبيق النظام، باعتبارها تسعى إلى توفير قنوات الاتصال وتدرك جيدا فوائده، لذلك تسعى جاهدة إلى تدريب أفرادها والقيام بالتغيير وإعادة هندسة عملياتها، فكل ذلك من شأنه جعل هذا النوع من المؤسسات يحتل الصدارة مقارنة بالمؤسسات العامة والأجنبية.

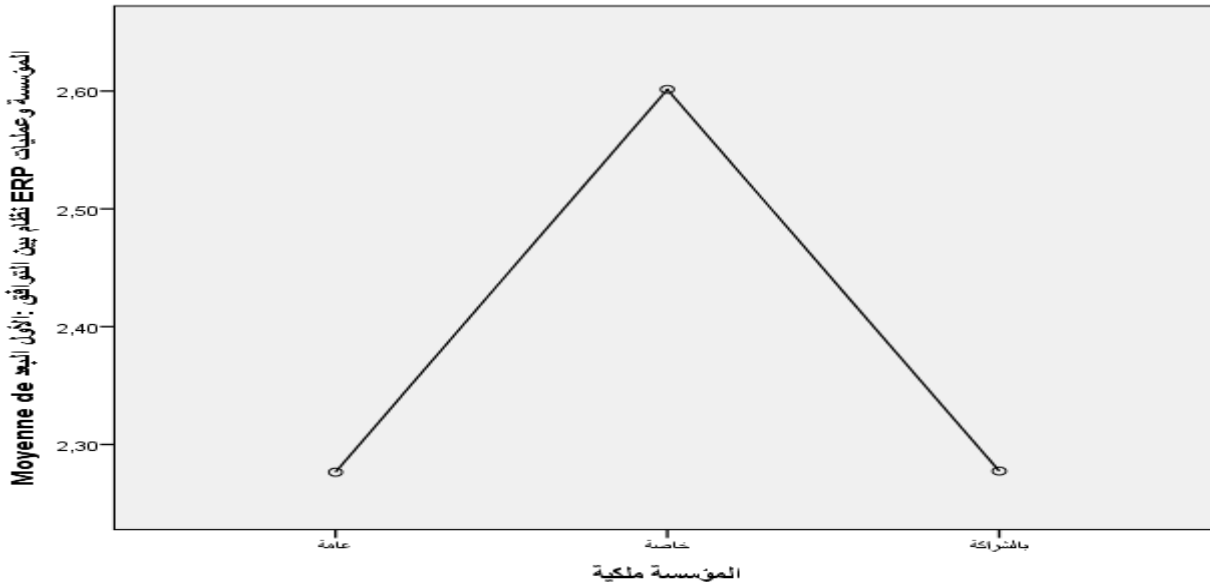
إن ذلك لا يعني أننا نُنقص من قيمة المؤسسات الأخرى (العامة وبالشراكة) في الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق النظام، فهي أيضا تعمل على توفيرها ولكن بدرجة اقل من المؤسسات الخاصة.

الشكل رقم (5-1): اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لمتطلبات تطبيق نظام ERP.



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (5-2): اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة للبعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة.



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

2. تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب جنسية المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي الاتجاه ANOVA لدلالة الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام ERP حسب جنسية المؤسسات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات تطبيق نظام ERP ترجع لجنسية المؤسسات.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متطلبات تطبيق نظام ERP ترجع لجنسية المؤسسات.

الجدول رقم (5-11): اختبار الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام حسب جنسية المؤسسات

الأبعاد	قيمة F	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	10.944	274	0.000
البعد الثاني: دعم موردي النظام	4.970	274	0.008
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	1.471	274	0.231
البعد الرابع: الاتصال	4.359	274	0.014
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0.062	274	0.940
البعد السادس: التدريب	5.777	274	0.003
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	0.895	274	0.410
جميع أبعاد المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	5.551	274	0.004

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (5-11) أن قيم F دالة إحصائياً على مستوى جميع أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في متطلبات تطبيق نظام ERP تعود لجنسية المؤسسات.

أما على مستوى الأبعاد فإن قيم F جاءت أيضاً دالة إحصائياً بالنسبة للبعد الأول والثاني والرابع والسادس، أما بالنسبة لباقي الأبعاد المتمثلة في البعد الثالث والخامس والسابع، فإنها قد لا تختلف باختلاف جنسية المؤسسات، مما يعني أنه مهما كانت جنسية المؤسسات العاملة في الجزائر، فإنه قد تكون لها نفس النظرة تجاه كل من الأبعاد السابقة الذكر، وللتوضيح أكثر نستعين بالجدول التالي:

الجدول رقم (5-12): المقارنة بين مختلف أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP حسب جنسية المؤسسة

الأبعاد	المتغير	المؤسسات	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	جزائرية	أجنبية	0.000
		مختلطة	0.012
البعد الثاني: دعم موردي النظام	جزائرية	أجنبية	0.003
البعد الرابع: الاتصال	جزائرية	أجنبية	0.015
		مختلطة	0.045
البعد السادس: التدريب	جزائرية	أجنبية	0.003
		مختلطة	0.040
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	جزائرية	أجنبية	0.004
		مختلطة	0.039

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يبين الجدول رقم (5-12) المقارنة بين أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP حسب متغير جنسية المؤسسات، حيث يظهر كل من البعد الأول والثاني والرابع والسادس دالّين إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، كما نلاحظ من نتائج الجدول أعلاه ومن الشكل رقم (5-3) أن المؤسسات الجزائرية أحسن من المؤسسات الأجنبية والمختلطة في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP، نظراً لارتفاع قيمة متوسطها الحسابي مقارنة بالمتوسط الحسابي للمؤسسات الأجنبية والمختلطة، وهذا قد يكون له علاقة بالواقع لأن أغلب المؤسسات الجزائرية حديثة في تطبيق نظام ERP، ومن الطبيعي أن يكون هناك اهتمام بنجاحه، مما يعني وجود إرادة كبيرة من قبل مسؤولي هذه المؤسسات لتنفيذ هذا النظام وتطوير مؤسساتهم، وهو ما لمسناه من خلال المقابلة مع بعضهم.

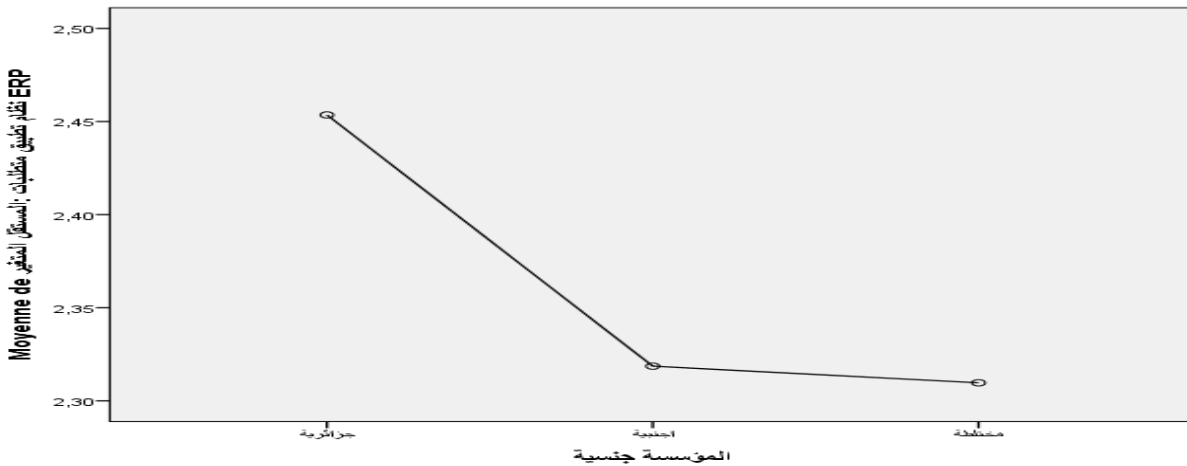
كما يُظهر لنا نفس الشكل أن المؤسسات الأجنبية أفضل من المؤسسات المختلطة في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP، وهذا راجع لكون المؤسسات الأجنبية قطعت أشواطاً كبيرة في تطبيق هذا النظام من جهة، ووجود دعم من الإدارة العليا لهذه المؤسسات مع إدراكها الكبير لفوائد النظام من جهة أخرى (انظر الملحق رقم 06)، بينما المؤسسات المختلطة أفضل من المؤسسات الأجنبية من حيث التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، الاتصال، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات (انظر الملحق رقم 05)، حيث هذا الاهتمام سيكون له تأثير إيجابي على هذه المؤسسات مستقبلاً، وقد تصبح أفضل من المؤسسات الأجنبية، باعتبار أن اهتمامها منصب على تحقيق أكبر عدد ممكن من المتطلبات، أما بالنسبة لباقي الأبعاد الأخرى المتمثلة في دعم الإدارة العليا، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات، فهي ليست دالة إحصائياً حسب نتائج الجدول رقم (5-11) عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وهو ما أثبتته نتائج الجدول رقم (5-12).

وبالتالي فإن النتائج أثبتت أن المؤسسات الجزائرية تحرص على توفير كل متطلبات تطبيق النظام مقارنة بالمؤسسات الأخرى (الأجنبية والمختلطة)، فهي تعمل على تحقيق التوافق بين العمليات المبنية داخل النظام و الهيكل التنظيمي والممارسات المهنية، إلى جانب إدراكها بضرورة تلبية العمليات المبنية داخل هذا النظام لحاجة التكامل بين جميع الأقسام و الوظائف، كما أنها تسعى إلى ربط علاقات مع أحسن موردي النظام، و الذين يعملون على تدريب أفرادها على تشغيل مثل هذه النظم، بالإضافة إلى ذلك فإن لوجود دعم الإدارة العليا لهذه المؤسسات للنظام، ومتابعتها لمراحل تنفيذه خطوة بخطوة، وإدراكها جيدا للفوائد التي ستحصل عليها مستقبلا بعد تطبيقه، ساهم في رفع التحدي لأجل إنجاحه، لذلك عملت على توفير قنوات الاتصال، وسعت جاهدا إلى تدريب أفرادها والقيام بالتغيير وإعادة هندسة عملياتها، فكل ذلك من شأنه جعلها تحتل الصدارة مقارنة بالمؤسسات المختلطة والأجنبية، وبالرغم من ذلك فإننا نعرف جيدا قيمة المؤسسات الأجنبية والمختلطة في مجال تطبيق نظام ERP، فهي ستبقى المؤسسات التي جعلت من المؤسسات الجزائرية تسعى إلى تقديم الأفضل.

وكنتيجة عامة فقد توصلنا في ضوء ما تقدمنا به من خلال هذا الفرع إلى الآتي:

هناك فروق بين المؤسسات في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP حسب كل من الجنسية والملكية، وهي لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية ولصالح المؤسسات الجزائرية حسب الجنسية، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف الجنسية والملكية، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الجزائرية حسب الجنسية.

الشكل رقم (3-5): اختبار الفروق حسب الجنسية بالنسبة لمتطلبات تطبيق نظام ERP.



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الفرع الثاني: تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب نشاط وحجم المؤسسات

1. تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب نشاط المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة باختبار T لدلالة الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام ERP

حسب نشاط المؤسسات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات ترجع لنشاطها.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات ترجع لنشاطها.

الجدول رقم (5-13): اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير نشاط المؤسسات على متطلبات تطبيق نظام ERP

الأبعاد	قيمة T	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0.582	273	0.564
البعد الثاني: دعم موردي النظام	0.406	273	0.688
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0.656	273	0.517
البعد الرابع: الاتصال	0.371	273	0.713
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0.040	273	0.969
البعد السادس: التدريب	1.327	273	0.196
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	0.180	273	0.859
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	0.377	273	0.709

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (5-13) أن قيم T ليست دالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد المتغير المستقل المتمثل في متطلبات تطبيق نظام ERP، وعليه نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، مما يعني أنه ليس هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في متطلبات تطبيق نظام ERP تعود لنشاط المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم T ليست أيضا دالة إحصائية بالنسبة لكل الأبعاد، وبالتالي فإنها لا تختلف باختلاف نشاط المؤسسات، مما يعني انه مهما كان نشاط المؤسسات فإن جميع هذه المؤسسات لها نفس النظرة تجاه كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات.

2. تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب حجم المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة باختبار T لدلالة الفروق بين المتوسطات في متطلبات تطبيق نظام ERP

حسب حجم المؤسسات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات ترجع لحجمها.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوفر متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات ترجع لحجمها.

الجدول رقم (5-14): اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير حجم المؤسسات على متطلبات تطبيق نظام ERP

الأبعاد	قيمة T	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	1.104	273	0.273
البعد الثاني: دعم موردي النظام	1.363	273	0.177
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	1.498	273	0.138
البعد الرابع: الاتصال	1.029	273	0.306
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	2.279	273	0.025
البعد السادس: التدريب	0.396	273	0.693
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	1.555	273	0.124
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	1.641	273	0.105

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (5-14) أن قيم T ليست دالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد المتغير المستقل المتمثل في متطلبات تطبيق نظام ERP، وعليه نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، مما يعني أنه ليس هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في متطلبات تطبيق نظام ERP تعود لحجم المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم T ليست أيضا دالة إحصائية بالنسبة لكل الأبعاد، باستثناء البعد الخامس المتمثل في إدراك فوائد النظام الذي هو دال إحصائية، وبالتالي يمكن القول أن كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات، فإنها لا تختلف باختلاف نشاط المؤسسات، مما يعني أنه مهما كان نشاط المؤسسات فإن جميع هذه المؤسسات لها نفس النظرة تجاه كل الأبعاد السابقة الذكر، أما بالنسبة لبعد إدراك فوائد النظام فإنه قد يختلف باختلاف نشاط المؤسسات وللتوضيح أكثر نستعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (5-15) المقارنة بين مختلف أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP حسب حجم المؤسسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المؤسسات	البعد
0.557	2.23	متوسطة	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام
0.480	2.41	كبيرة	
0.557	2.32	متوسطة	المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP
0.480	2.42	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن الاختلاف الموجود بين المؤسسات الكبيرة والمتوسطة بالنسبة لبعد إدراك فوائد النظام لصالح المؤسسات الكبيرة، باعتبار أن قيمة وسطها الحسابي (2.41) أكبر من قيمة الوسط الحسابي للمؤسسات المتوسطة (2.23)، مما يدل على أن المؤسسات الكبيرة هي التي تعطي أهمية كبيرة لإدراك فوائد النظام مقارنة بالمؤسسات المتوسطة، والسبب في ذلك يعود لكونها تتكون من عدة فروع وأقسام و توظف عدد كبير من العمال، وبالتالي تحتاج إلى تحقيق التكامل بين هذه الفروع والأقسام من جهة وتحسين الاتصال بين الأفراد من جهة أخرى، كما أن تطبيق نظام ERP في هذا النوع من المؤسسات يساعد على تحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن والموردين، مما يؤدي إلى تحسين العلاقات معهم.

بالإضافة إلى ذلك فإن نظام ERP يمنح للمؤسسات الكبيرة فرصة تسهيل إنجاز الأعمال وخفض الوقت اللازم لأدائها، خاصة إذا كانت تمارس أعمالها في مناطق متباعدة، كما أن هذا النظام يساعد هذا النوع من المؤسسات على تحقيق الاستغلال الأمثل لمواردها، و توفير معلومات ذات جودة عالية لأصحاب القرار، لذلك تسعى أكثر للاستفادة من فوائد النظام مقارنة بالمؤسسات متوسطة الحجم.

وبالتالي يمكن القول أن المؤسسات الخاصة والمؤسسات الجزائرية والمؤسسات الكبيرة استطاعت أن تصنع الفارق في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP مقارنة بمثيلاتها من المؤسسات الأخرى، وهو بطبيعة الحال ما سيشترك أثرا إيجابيا على تحسين أدائها، حيث توصلنا في ضوء ما تقدمنا به من خلال هذا الفرع إلى ما يلي:

لا توجد فروق بين المؤسسات في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP حسب كل من النشاط والحجم، وعليه فقد تم نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف النشاط والحجم.

وكنتيجة عامة تم التوصل إليها في ظل ما تقدمنا به في هذا المطلب تتمثل في الآتي:

- إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية؛
- نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية؛
- وعليه فان نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الثانية تظهر كما يلي:
- نفي الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر حسب نوعية هذه المؤسسات.

المبحث الثاني: تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول تحسين الأداء

في هذا المبحث سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها في الفصل السابق لكل بعد من أبعاد المتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء، كما أننا سنعمل على تحليل الفروق الموجودة في إجابات هذا المتغير، وبالتالي فان هذا المبحث سنختبر فيه فرضيتين أساسيتين، إذ نختبر في الفرضية الأولى مدى وجود التحسين في أداء المؤسسات العاملة بالجزائر، أما الفرضية الثانية فسنختبر في جزئها الأول وجود التباين في تحسين الأداء يعود لكل من جنسية و ملكية المؤسسات واتجاه هذه الفروق، وفي جزئها الثاني سنختبر أيضا وجود التباين في تحسين الأداء، لكن هذا التباين يعود لحجم ونشاط المؤسسات العاملة في الجزائر، لذلك سوف نقسم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث يدرس المطلب الأول تحليل الاتجاه في إجابات المستجوبين حول تحسين الأداء، أما المطلب الثاني فسيخصص لتحليل الفروق في إجابات المستجوبين حول تحسين الأداء، وعليه فإننا سنحاول الإجابة على التساؤلين التاليين:

- هل تهتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها؟
- هل يختلف تحسين الأداء حسب كل من جنسية و ملكية وحجم ونشاط هذه المؤسسات؟ ولصالح أي من المؤسسات هذا الاختلاف؟

وبالتالي فإننا سوف نقسم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث يدرس المطلب الأول تحليل الاتجاه لأبعاد تحسين الأداء، أما المطلب الثاني فسيخصص لتحليل الفروق في إجابات المستجوبين حول تحسين أداء هذه المؤسسات.

المطلب الأول: تحليل الاتجاه لأبعاد تحسين الأداء

في هذا المطلب سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي، كما أننا سنهتم بتحليل الاتجاه في إجابات المتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء، وهذا التحليل يفيد في دراسة مدى التزام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها، والوقوف على الاتجاه العام لإجابات المستجوبين حول كل بعد من الأبعاد المكونة لهذا المتغير، لذلك هذا المطلب سنختبر فيه فرضية اهتمام المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين أدائها، وبالتالي سنحاول الإجابة على التساؤل التالي:

- هل تهتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها؟

الفرع الأول: تحليل الاتجاه لبعدي رضا العاملين و جودة الخدمات

1. بالنسبة لبعدي رضا العاملين:

يظهر الجدول رقم (5-16) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة برضا العاملين في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق رضا العاملين كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق رضا العاملين كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

الجدول رقم (5-16): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعدي رضا العاملين

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	تحرص المؤسسة على تعزيز التواصل بين الطاقم الإداري والعاملين لديها	02	2.57	0.638	مرتفع
02	تمنح المؤسسة الحرية للأفراد للتعبير عن كل الصعوبات والعراقل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم	04	2.42	0.786	مرتفع
03	تهدف المؤسسة لتحقيق الرضا المادي والمعنوي لكافة الموظفين والعاملين لديها	05	2.38	0.785	مرتفع
04	تهدف المؤسسة إلى العمل على تقليل دوران الموظفين (الاستقرار الوظيفي)	01	2.59	0.706	مرتفع
05	تعمل المؤسسة على تطوير وتنمية قدرات العاملين لديها من خلال برامج التدريب الهادفة	03	2.53	0.721	مرتفع
	البعدي الأول : رضا العاملين		2.49	0.509	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-16) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعدي هو 2.49 وانحراف معياري يقدر بـ 0.509 وهو يدل على المتوسط الحسابي لبعدي رضا العاملين مرتفع، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة

تهتم لرضا العاملين كمؤشر مهم لتحسين الأداء، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإنها تقع أيضا في درجة مرتفع و بمتوسط حسابي محصور بين 2.59 و 2.38 وانحراف معياري محصور بين 0.638 و 0.786.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 04 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 01 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 05 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 02 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 03 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال النتائج أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تحرص على الآتي:

- تعزيز التواصل بين الطاقم الإداري والعاملين لديها؛
 - تحقيق الاستقرار الوظيفي للأفراد، مما يمكنهم من تقديم أفضل ما لديهم للمؤسسات محل الدراسة؛
 - تمنح المؤسسات محل الدراسة الحرية للأفراد للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم، مما يؤدي لتحقيق الرضا المادي والمعنوي لكافة الموظفين والعاملين لديها، وهو ما سيكون له اثر ايجابي على أداء الأفراد؛
 - تعمل المؤسسات على تطوير وتنمية قدرات العاملين لديها من خلال برامج التدريب الهادفة.
- وبالتالي يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة ترى بان تحقيق رضا العاملين مؤشر مهم لتحسين الأداء، باعتبار أن الفرد أساس العملية الإنتاجية من جهة، وهو الركيزة الأساسية التي تبنى عليها المؤسسات من جهة أخرى، وهو ما يظهر جليا من خلال العمل على تحقيق الاستقرار الوظيفي و تعزيز التواصل بين الأفراد وتكوينهم، و كما اشرنا في المبحث السابق فان هذه المؤسسات تعمل جاهدة على إنجاح التغيير الذي يعتبر من احد أسباب تحقيق الرضا للأفراد، حيث يتوجب عليها جعل الأفراد مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تنفيذ نظام ERP، وعليه فإننا توصلنا للنتيجة التالية:

يوافق أفراد العينة على وجود رضا العاملين في المؤسسات محل الدراسة، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تسعى لتحقيق رضا العاملين.

2. بالنسبة لبعدها جودة الخدمات:

يظهر الجدول رقم (5-17) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بجودة الخدمات في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق جودة الخدمات كمؤشر ضروري لتحسين الأداء.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق جودة الخدمات كمؤشر ضروري لتحسين الأداء.

الجدول رقم (5-17): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد جودة الخدمات

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	تعمل المؤسسة على تقديم خدمات بجودة تنافس خدمات المؤسسات الأخرى	01	2.51	0.706	مرتفع
02	تسعى المؤسسة إلى تحقيق علاقات متميزة مع مختلف المتعاملين معها	04	2.36	0.786	مرتفع
03	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار تطوير التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها	05	2.33	0.777	متوسط
04	تهدف المؤسسة إلى الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان	03	2.38	0.727	مرتفع
05	تحرص المؤسسة على الحفاظ على البيئة من خلال جودة الخدمات التي تقدمها	02	2.43	0.655	مرتفع
	البعد الثاني: جودة الخدمات				
			2.40	0.502	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-17) لتحديد الاتجاه العام لإجابات المستجوبين عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد الثاني هو 2.40 وانحراف معياري يقدر بـ 0.502 وهو يدل على أن المتوسط الحسابي لبعد جودة الخدمات مرتفع، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم لجودة الخدمات كمؤشر مهم من بين مؤشرات تحسين الأداء، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإنها تقع أيضا في درجة مرتفع، و بمتوسط حسابي محصور بين 2.51 و 2.36 وانحراف معياري محصور بين 0.655 و 0.786، باستثناء الفقرة الثالثة التي تقع في درجة متوسط و بمتوسط حسابي 2.33 و انحراف معياري 0.777.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 05 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 04 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 02 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 03 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات محل الدراسة تحرص على الآتي:

- تقديم خدمات بجودة تنافس خدمات المؤسسات الأخرى، مما يعني أن هذه المؤسسات تهدف إلى الوصول بجودة الخدمات إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان؛
- تحقيق علاقات متميزة مع مختلف المتعاملين معها، مما يعني أنها تسعى نحو تطوير التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها؛
- تحرص المؤسسة على الحفاظ على البيئة من خلال جودة الخدمات التي تقدمها.

ومنه يمكن القول أن المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان تحقيق جودة الخدمات مؤشر مهم لتحسين الأداء، باعتبار أن الجودة هي أساس تحقيق رضا مختلف المتعاملين من جهة، وهي التي تجعل للمؤسسة اسما في قائمة المؤسسات الكبيرة من جهة أخرى، وهذا بالرغم من أن المؤسسات العاملة في الجزائر لم تأخذ بالقدر الكافي في عين الاعتبار تطوير التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، و هذا قد يكون راجع كما اشرنا سابقا إلى قصور في الاتصال بين مختلف المستويات، أو أن تطبيق نظام ERP كما يراه المستجوبين لم يساهم جيدا في تحسين العلاقات مع الزبائن والموردين، وبالتالي توصلنا إلى ما يلي:

يوافق أفراد العينة على وجود جودة في الخدمات بالمؤسسات محل الدراسة، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تسعى لتحقيق الجودة في الخدمات.

الفرع الثاني: دراسة الاتجاه لبعدي رضا الزبائن و نمو المبيعات

1. بالنسبة لبعدي رضا الزبائن:

يظهر الجدول رقم (5-18) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة برضا الزبائن في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق رضا الزبائن كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق رضا الزبائن كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

الجدول رقم (5-18): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعدي رضا الزبائن

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	تحرص المؤسسة على تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة المتعاملين وفئاتهم المختلفة	04	2.47	0.701	مرتفع
02	تحرص المؤسسة على تحقيق أعلى درجات الرضا لزيائنها من خلال الخدمات المقدمة	01	2.50	0.658	مرتفع
03	تعمل المؤسسة على السماع للشكاوى المقدمة إليها من طرف زبائنها	05	2.41	0.726	مرتفع
04	تهدف المؤسسة إلى الحفاظ على زبائنها وزيادة ولائهم للمؤسسة	03	2.48	0.716	مرتفع
05	تعمل المؤسسة إلى ابتكار وتطوير كل ما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها	02	2.48	0.674	مرتفع
	البعدي الثالث: رضا الزبائن				
			2.46	0.499	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-18) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعدي هو 2.46 وانحراف معياري يقدر بـ 0.499، وهو يدل على قيمة المتوسط الحسابي لبعدي رضا الزبائن مرتفعة، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة

تهتم لرضا الزبائن كمؤشر مهم لتحسين الأداء، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإنها تقع أيضا في درجة مرتفع و بمتوسط حسابي محصور بين 2.50 و 2.41 وانحراف معياري محصور بين 0.658 و 0.726.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 02 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 05 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 04 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 01 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 03 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات محل الدراسة تحرص على الآتي:

- تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة المتعاملين معها، مما يعني الحفاظ على زبائنها وزيادة ولاءهم؛
- تحقيق أعلى درجات الرضا لزبائنها من خلال الخدمات المقدمة؛
- تحرص المؤسسة على ابتكار كل ما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل توقعات زبائنها.

ومنه يمكن القول أن المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان تحقيق رضا الزبائن مؤشر مهم لتحسين الأداء باعتبار أن الزبون هو الملك، وهو الذي يملك مفتاح البقاء في السوق للمؤسسة، لذلك نجد كل المؤسسات ومهما كانت طبيعتها تولي أهمية كبيرة لتحقيق رضا الزبون، وهو ما يستلزم منها ضرورة القيام بالتعديل على العمليات التي تقوم بها لتتماشى وتطبيق نظام ERP من جهة، والعمل على توفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق هذا النظام ERP من جهة أخرى، وذلك لأجل الوصول إلى تحقيق رضا زبائنها، وعليه من خلال ما تقمنا به نستنتج ما يلي:

يوافق أفراد العينة على وجود رضا الزبائن في المؤسسات محل الدراسة، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تسعى لتحقيق رضا الزبائن.

2. بالنسبة لبعده نمو المبيعات:

يظهر الجدول رقم (5-19) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بنمو المبيعات في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق نمو المبيعات كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق نمو المبيعات كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

الجدول رقم (5-19): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد نمو المبيعات/الخدمات

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	تحرص المؤسسة على المشاركة في المعارض التجارية للتعريف بمنتجاتها	01	2.51	0.701	مرتفع
02	تسعى المؤسسة إلى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات لتحقيق النمو في المبيعات.	02	2.44	0.704	مرتفع
03	تمت المؤسسة بجودة منتجاتها لتحقيق الزيادة في حجم مبيعاتها.	03	2.43	0.703	مرتفع
04	تستخدم المؤسسة وسائل مختلفة من اتصال و إشهار من أجل زيادة مبيعاتها.	04	2.38	0.722	مرتفع
05	تسعى المؤسسة إلى تحسين صورة منتجاتها لأجل تحسين مبيعاتها.	05	2.33	0.771	متوسط
	البعد الرابع: نمو المبيعات/الخدمات				
			2.41	0.556	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-19) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد هو 2.41 وانحراف معياري يقدر بـ 0.556 وهو يدل على أن المتوسط الحسابي لبعده نمو المبيعات أو الخدمات مرتفع، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهم لنمو مبيعاتها أو خدماتها كمؤشر مهم لتحسين الأداء، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإنها تقع في درجة مرتفع و بمتوسط حسابي محصور بين 2.51 و 2.38 وانحراف معياري محصور بين 0.701 و 0.722، باستثناء الفقرة الأخيرة التي تقع في درجة متوسط و بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.33 وانحراف معياري يقدر بـ 0.771.

يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 02 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 04 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 05 في الترتيب الخامس، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تحرص على الآتي:

- التعريف بمنتجاتها و خدماتها من خلال المشاركة في المعارض التجارية، لما لها من دور في تنشيط المبيعات و الخدمات؛
 - تقديم تشكيلة متنوعة من المنتجات أو الخدمات سيسمح بتحقيق النمو في المبيعات أو الخدمات؛
 - تبني واستخدام وسائل مختلفة من اتصال و إشهار من أجل زيادة المبيعات أو الخدمات.
- ومنه يمكن القول أن المؤسسات محل الدراسة ترى بان نمو المبيعات أو الخدمات مؤشر مهم لتحسين الأداء، فنموها يعني الحصول على زبائن جدد من جهة، وتمتع منتجات أو خدمات المؤسسة بأعلى مستويات الجودة من جهة أخرى يعني تحسين الأداء وزيادة فرص البقاء، وهو ما يفرض على إدارة المؤسسات العاملة في الجزائر توجيه الجهود نحو إنجاز التغيير الذي سيأتي مع تطبيق ERP لأجل الرقي بمستوى مبيعاتها أو خدماتها، والعمل على

تطوير التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مع إعطاء الأهمية أكثر لتحسين صورة منتجاتها أو خدماتها لأجل تحسين مبيعاتها أو خدماتها، وعليه من خلال ما سبق نستنتج الآتي:

يوافق أفراد العينة على وجود تحسين في المبيعات أو الخدمات بالمؤسسات محل الدراسة، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تسعى لتحسين مبيعاتها أو خدماتها.

الفرع الثالث: دراسة الاتجاه لبعدي الحصة السوقية و نمو الأرباح

1. بالنسبة لبعدي الحصة السوقية:

يظهر الجدول رقم (5-20) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالحصة السوقية لجميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق الحصة السوقية كمؤشر ضروري لتحسين الأداء.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق الحصة السوقية كمؤشر ضروري لتحسين الأداء.

الجدول رقم (5-20): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعدي الحصة السوقية

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	تسعى المؤسسة إلى تحسين حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات تتميز بها عن منافسيها	02	2.35	0.766	مرتفع
02	تسعى المؤسسة إلى تلبية متطلبات زبائنها والبقاء في السوق.	03	2.34	0.771	مرتفع
03	تلجأ المؤسسة إلى إتباع طرق جديدة في الترويج لأجل التعريف بمنتجاتها	05	2.29	0.805	متوسط
04	يشهد السوق طلبا كبيرا على منتجات مؤسستكم مقارنة بالمؤسسات الأخرى.	01	2.39	0.757	مرتفع
05	تسعى المؤسسة إلى تعزيز حصتها السوقية من خلال البحث عن أسواق جديدة لتصريف منتجاتها.	04	2.33	0.798	متوسط
	البعدي الخامس: الحصة السوقية		2.34	0.505	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-20) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعدي هو 2.34 وانحراف معياري يقدر بـ 0.505، وهو يدل على أن المتوسط الحسابي لبعدي الحصة السوقية مرتفع، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لحصتها السوقية كمؤشر ضروري لتحسين الأداء، أما الفقرات الأولى و الثانية و الرابعة فتقع في درجة مرتفع و بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.35 و 2.34 و 2.39 على التوالي، وانحراف معياري يقدر بـ 0.766 و 0.771 و 0.757 على التوالي، أما كل من الفقرتين الثالثة والخامسة فتقعان في درجة متوسط و بمتوسط حسابي يقدر بـ 2.29 و 2.33 على التوالي، وانحراف معياري يقدر بـ 0.805 و 0.798.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 04 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 01 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 02 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 05 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 03 في الترتيب الخامس، وبالتالي نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تحرص على الآتي:

- تحسين حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات تتميز بها عن منافسيها؛
- العمل على زيادة الطلب على المنتجات؛
- العمل على تلبية متطلبات زبائنها والبقاء في السوق.

وبالتالي يمكن القول أن المؤسسات العاملة في الجزائر وحسب إجابات المستجوبين تعي جيدا زيادة الحصة السوقية، وهو ما قد يؤثر إيجابا على تحسين الأداء وزيادة فرص البقاء، وهذا بالرغم من سعيها المحدود نحو تعزيز حصتها السوقية من خلال البحث عن أسواق جديدة لتصريف منتجاتها، و ذلك نظرا كما تبين لنا سابقا من وجود ضعف في تحسين صورة منتجاتها لأجل تحسين مبيعاتها، لأنها لم تعمل على الاستغلال الجيد للطرق الجديدة في الترويج لأجل التعريف بمنتجاتها، وهو ما يؤكد على أن هذه المؤسسات حسب إجابات المستجوبين لم تأخذ بالشكل الكافي التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما قد يؤثر سلبا على علاقاتها مع الزبائن ومختلف المتعاملين معها، وبالتالي من خلال ما سبق توصلنا إلى ما يلي:

يوافق أفراد العينة على تحسين الحصة السوقية في المؤسسات محل الدراسة، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تسعى لتحسين حصتها السوقية.

2. بالنسبة لبعد نمو الأرباح:

يظهر الجدول رقم (5-21) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بنمو الأرباح لجميع المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق نمو الأرباح كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق نمو الأرباح كمؤشر مهم لتحسين الأداء.

الجدول رقم (5-21): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة ببعد نمو الأرباح

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	تهدف المؤسسة إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها	01	2.57	0.687	مرتفع
02	زيادة الثقة في منتجنا أدى إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن	02	2.54	0.673	مرتفع
03	تسعى المؤسسة إلى تدنية تكاليفها من خلال التسيير الأمثل	03	2.49	0.706	مرتفع
04	تعمل المؤسسة على زيادة استثماراتها وتوسيع نشاطاتها	04	2.42	0.733	مرتفع
05	تسعى المؤسسة إلى تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع وفتاته المختلفة	05	2.34	0.744	مرتفع
	البعد السادس: نمو الأرباح				
			2.47	0.554	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-21) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد هو 2.47 وانحراف معياري يقدر بـ 0.554. وبالتالي فإن قيمة المتوسط الحسابي لبعده نمو الأرباح مرتفعة، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم لنمو أرباحها كمؤشر مهم لتحسين الأداء، أما بالنسبة لفقرات هذا البعد فإن كلها تقع أيضا في درجة مرتفع و بمتوسط حسابي محصور بين 2.57 و 2.34 و انحراف معياري محصور بين 0.673 و 0.744.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان العبارة رقم 01 تأتي في الترتيب الأول، تليها العبارة رقم 02 في الترتيب الثاني، وبعدها العبارة رقم 03 في الترتيب الثالث، ثم العبارة رقم 04 في الترتيب الرابع، وأخيرا العبارة رقم 05 في الترتيب الخامس، وبالتالي نستنتج بان المؤسسات العاملة في الجزائر تحرص على الآتي:

- رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها؛
 - زيادة الثقة في منتجاتها من خلال تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع وفتاته المختلفة؛
 - زيادة الاستثمار وتوسيع النشاط من جهة، وتدنية التكاليف من خلال التسيير الأمثل من جهة أخرى.
- ومنه يمكن القول أن المؤسسات العاملة في الجزائر ترى بان نمو الأرباح مؤشر مهم يدل على تحسين الأداء، وبالتالي فإن نمو الأرباح يعني زيادة الاستثمارات، وزيادة الاستثمارات يعني نمو المؤسسات، وإذا وصلت المؤسسة إلى أعلى درجات النمو فهذا يعني كسب زبائن جدد، وبالتالي تحقيق أعلى معدلات الأداء، ومن ثم زيادة فرص البقاء، ذلك أن السوق يشهد طلبا كبيرا على منتجاتها مقارنة بمنتجات المؤسسات الأخرى، لأنها تعمل على تقديم منتجات تتميز بها عن منافسيها، وذلك من خلال الحرص على تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات لتحقيق النمو في المبيعات من جهة، و تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة المتعاملين وفتاتهم المختلفة من جهة أخرى، وبالتالي مما سبق توصلنا للنتيجة التالية:

يوافق أفراد العينة على نمو الأرباح في المؤسسات محل الدراسة، وعليه فقد تم إثبات الفرضية التي تقول: أن المؤسسات العاملة في الجزائر تسعى لتحقيق نمو الأرباح.

الفرع الرابع: تحليل الاتجاه لجميع أبعاد تحسين الأداء

يُظهر الجدول رقم (5-22) نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بجميع أبعاد تحسين الأداء للمؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق أبعاد تحسين الأداء كمؤشر مهم لتحسين أدائها.

H_1 : تهتم المؤسسات محل الدراسة لتحقيق أبعاد تحسين الأداء كمؤشر مهم لتحسين أدائها.

الجدول رقم (5-22): نتائج إجابات المستجوبين الخاصة بأبعاد تحسين الأداء

الرقم	الفقرة	الترتيب	\bar{X}	Δ	الاتجاه
01	البعد الأول: رضا العاملين	01	2.49	0.509	مرتفع
02	البعد الثاني: جودة الخدمات	05	2.40	0.502	مرتفع
03	البعد الثالث: رضا الزبائن	03	2.46	0.499	مرتفع
04	البعد الرابع: نمو المبيعات	04	2.41	0.556	مرتفع
05	البعد الخامس: الحصة السوقية	06	2.34	0.505	مرتفع
06	البعد السادس: نمو الأرباح	02	2.47	0.554	مرتفع
	المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة				
			2.43	0.349	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-22) لتحديد الاتجاه العام للإجابات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيمة الوسط الحسابي للبعد مرتفعة، وتقدر بـ 2.43 وانحراف معياري يقدر بـ 0.349، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بمؤشرات تحسين الأداء، أما بالنسبة لأبعاد هذا المحور فإنها تقع في درجة مرتفع وبتوسط حسابي محصور بين 2.49 و 2.40، وانحراف معياري محصور بين 0.556 و 0.499.

كما يتضح من الجدول أعلاه بان البعد رقم 01 يأتي في الترتيب الأول، يليه البعد رقم 06 في الترتيب الثاني، وبعدها البعد رقم 03 في الترتيب الثالث، ثم البعد رقم 04 في الترتيب الرابع، أما البعد رقم 02 في الترتيب الخامس، في حين البعد 05 في الترتيب الأخير، وبالتالي من خلال نتائج الجدول أعلاه نستنتج بان المؤسسات العاملة في

الجزائر تدرك جيدا أهمية تحسين الأداء، وهذا من خلال الحرص الذي توليه إدارة هذه المؤسسات لكل من رضا العاملين، جودة الخدمات، رضا الزبائن، نمو المبيعات، نمو الأرباح، الحصة السوقية. و خلاصة القول وبالعودة إلى الاتجاه العام لكل أبعاد تحسين الأداء نجد أن إجابات أفراد عينة الدراسة توافق على أن هناك اهتمام بتحسين الأداء، مما يعني رفض الفرضية العدمية وقبول بالفرضية البديلة، أي أن هناك التزام من المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين أدائها.

وبالتالي يمكن القول بان المؤسسات محل الدراسة ترى بان الاهتمام بتحسين الأداء، يعد ضروري و لا بد منه لضمان البقاء والاستمرارية، مما يعني أن الوفاء بمتطلبات تطبيق نظام ERP كان له دور كبير في تحسين الأداء، حيث لمسنا أن هناك عمل على تحقيق رغبات الزبائن من خلال استخدام الوسائل المختلفة من اتصال و إشهار من أجل زيادة المبيعات، و تحقيق علاقات متميزة مع مختلف المتعاملين، وذلك من خلال الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها انطلاقا من السرعة والدقة والإتقان، لتكون قادرة على منافسة منتجات وخدمات المؤسسات الأخرى، كما أن المؤسسات محل الدراسة تلتزم من خلال إجابات المستجوبين بزيادة استثماراتها وتوسيع نشاطاتها، وهذا من خلال التسيير الأمثل وتدنية تكاليفها، مما يعني في الأخير تحسين أدائها، و خلاصة القول فإننا توصلنا للنتيجة التالية:

يوافق أفراد العينة على وجود اهتمام بتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: تهتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها.

المطلب الثاني: تحليل الفروق في تحسين الأداء

يهتم هذا المطلب المقسم إلى فرعين بتحليل الفروق الموجودة في إجابات المتغير التابع، وهذا التحليل يفيد في دراسة وجود التباين في اثر كل من الملكية، الجنسية، الحجم، النشاط على كل بعد من أبعاد تحسين أداء المؤسسات محل الدراسة، وعليه فإننا سنختبر فرضية اختلاف واتجاه الفروق في اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب الجنسية والملكية من جهة، و اختلاف و اتجاه الفروق في اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب النشاط والحجم من جهة أخرى، لذلك سنحاول الإجابة على التساؤل التالي:

- هل يختلف تحسين الأداء حسب الجنسية، الملكية، الحجم، النشاط؟ ولصالح من هذا الاختلاف؟

الفرع الأول: تحليل تباين تحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات

1. تحليل تباين تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي الاتجاه ANOVA لدلالة الفروق بين العينات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين الأداء ترجع لملكية المؤسسات.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين الأداء ترجع لملكية المؤسسات.

الجدول رقم (5-23): اختبار الفروق بين المتوسطات في تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات

الأبعاد	قيمة F	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: رضا العاملين	6.707	274	0.001
البعد الثاني: جودة الخدمات	1.741	274	0.177
البعد الثالث: رضا الزبائن	0.639	274	0.528
البعد الرابع: نمو المبيعات	2.327	274	0.100
البعد الخامس: الحصة السوقية	3.822	274	0.023
البعد السادس: نمو الأرباح	0.688	274	0.504
جميع أبعاد المتغير التابع: تحسين الأداء	4.178	274	0.016

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (5-23) لدلالة الفروق بين العينات عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، يتبين لنا أن قيم F دالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد المتغير المستقل المتمثل في تحسين الأداء، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في تحسين الأداء تعود لملكية المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم F جاءت دالة إحصائية فقط عند البعدين الأول و الخامس المتمثلان في كل من رضا العاملين و الحصة السوقية، أما باقي الأبعاد فهي ليست دالة إحصائية، مما يعني أنها قد لا تختلف باختلاف ملكية المؤسسات، وبالتالي فإن جميع هذه المؤسسات قد تكون لها نفس النظرة تجاه تحسين أدائها، وللتوضيح أكثر نستعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (5-24) : المقارنة بين مختلف أبعاد تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسة

الأبعاد	المتغير	المؤسسات	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: رضا العاملين	الخاصة	العامة	0.001
		الشراكة	0.049
البعد الخامس: الحصة السوقية	الخاصة	العامة	0.025
		الشراكة	0.032
المتغير التابع: تحسين الأداء	الخاصة	العامة	0.005

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

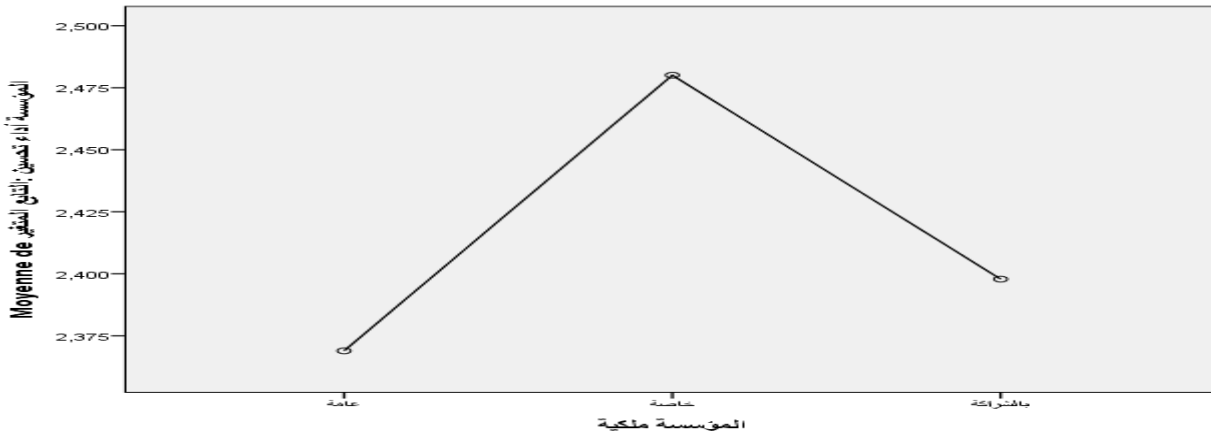
يبين الجدول أعلاه مقارنة تحسين الأداء بين المؤسسات محل الدراسة حسب متغير الملكية، حيث يظهر المتغير التابع دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، مما يدل على أن هناك فروق، وهي بين كل من المؤسسات الخاصة والعامة فقط، و لصالح المؤسسات الخاصة حسب الشكل رقم (5-4)، أما بالنسبة للبعدين الأول و الخامس فهما أيضا دالين إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وهذه الفروق حسب الجدول أعلاه موجودة بين المؤسسات الخاصة من جهة، والمؤسسات العامة وبالشراكة من جهة أخرى، وهي لصالح المؤسسات الخاصة حسب الشكل رقم (5-5) و الشكل رقم (5-6) نظرا لارتفاع قيمة متوسطها الحسابي مقارنة بالمتوسط الحسابي للمؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة.

كما يُظهر لنا الشكل رقم (5-4) أن المؤسسات بالشراكة أفضل في تحسين أدائها من بالمؤسسات العامة، وذلك من حيث رضا العاملين، جودة الخدمات، رضا الزبائن، نمو الأرباح (انظر الملحق رقم 07)، في حين نجد أن المؤسسات العامة أفضل من المؤسسات بالشراكة في تحسين الأداء من حيث نمو المبيعات والحصة السوقية فقط (انظر الملحق رقم 08)، وبالتالي نستنتج أن المؤسسات الخاصة تهتم أكثر بتحسين أدائها مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وهي نتيجة منطقية نظرا لما توصلنا إليه في المبحث السابق، نظرا لتحقيقها أفضلية في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP عن باقي المؤسسات الأخرى، وهو ما انعكس إيجابا على تحسين أدائها، حيث أن الدور الكبير لنظام ERP في التنسيق بين جميع الأقسام، أدى إلى تحسين صورة هذه المؤسسات بين كافة المتعاملين معها، كما أن تلبية النظام لحاجة التكامل بين جميع الوظائف، مكن المؤسسات الخاصة من ابتكار وتطوير الخدمات والمنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها.

بالإضافة إلى هذا فإن توافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع احتياجات العملية الرقابية داخل المؤسسة، جعل من المؤسسات الخاصة تعمل على تقديم خدمات بجودة تنافس خدمات المؤسسات الأخرى، أما بالنسبة لأفضلية المؤسسات بالشراكة مقارنة بالمؤسسات العامة، فتعود إلى قدرة نظام ERP لهذه المؤسسات في الاستجابة

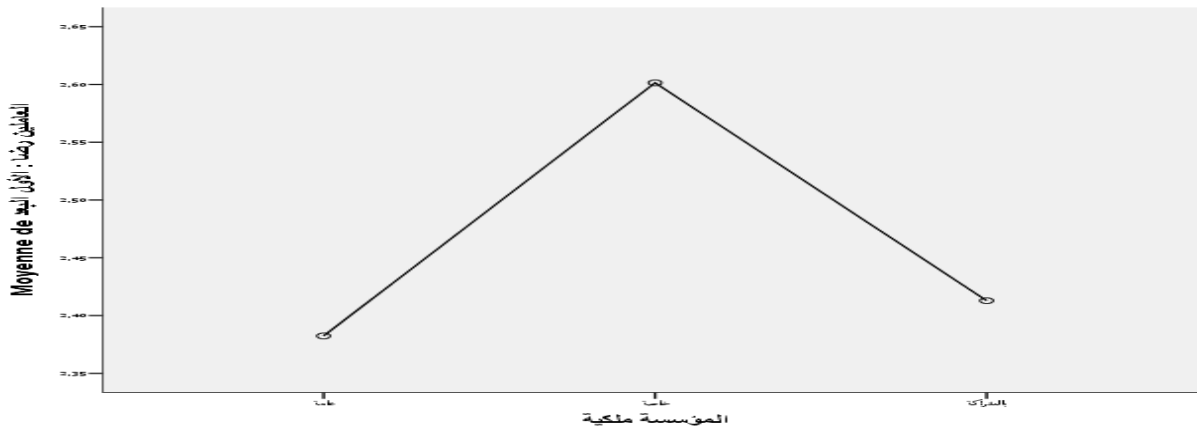
لمتطلبات الزبائن مما ساهم في تحقيق رضائهم، كما أن الاستقرار الوظيفي للأفراد والعمل على تحقيق الرضا المادي والمعنوي لهم من جهة، و حرص إدارة المؤسسة على توضيح الإجراءات التي يجب إتباعها لأجل نجاح تطبيق نظام ERP من جهة أخرى، جعل من هذه المؤسسات تحقق السرعة والدقة في الإنجاز، و الذي نتج عنه التوسع في النشاط وتحقيق استثمارات جديدة، بينما استطاعت المؤسسات العامة تحقيق أفضلية عن المؤسسات بالشراكة من خلال وجود دعم كبير من طرف الإدارة العليا التي عملت على توفير قنوات اتصال فعالة، و تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز الأعمال المتعلقة بنظام ERP، مما أدى إلى تحسين جودة المنتجات التي ساهمت في زيادة حجم المبيعات، والذي نتج عنه ارتفاع في الحصة السوقية لهذه المؤسسات.

الشكل رقم (4-5): اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لتحسين الأداء



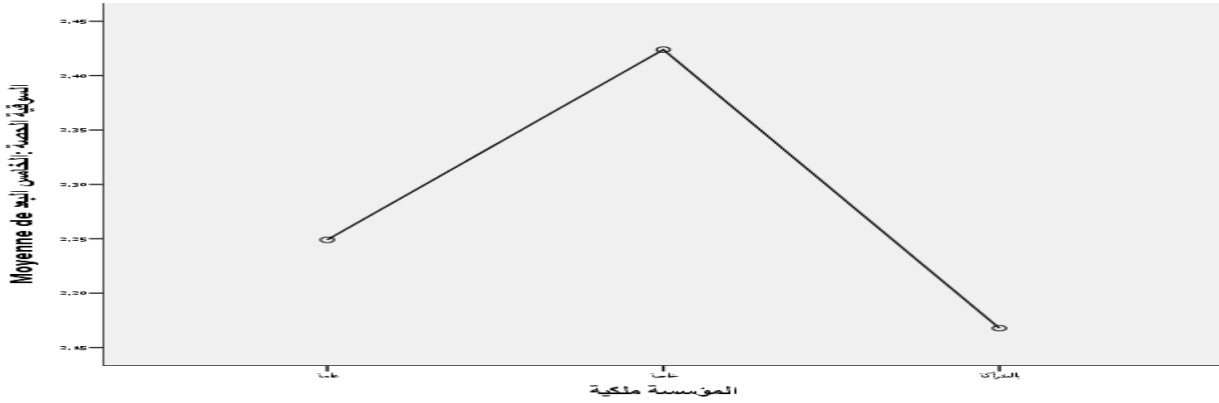
المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (5-5): اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لبعد رضا العاملين



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

الشكل رقم (5-6): اختبار الفروق حسب الملكية بالنسبة لبعدها الحصص السوقية



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

2. تحليل تباين تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة بتحليل التباين الأحادي الاتجاه ANOVA لدلالة الفروق بين العينات عند

مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، وعليه نفترض:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين الأداء ترجع لجنسية المؤسسات.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين الأداء ترجع لجنسية المؤسسات.

الجدول رقم (5-25): اختبار الفروق بين المتوسطات في تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات

الأبعاد	قيمة F	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعده الأول: رضا العاملين	1.967	274	0.142
البعده الثاني: جودة الخدمات	0.434	274	0.649
البعده الثالث: رضا الزبائن	0.882	274	0.415
البعده الرابع: نمو المبيعات	1.255	274	0.287
البعده الخامس: الحصة السوقية	1.677	274	0.189
البعده السادس: نمو الأرباح	0.718	274	0.488
جميع أبعاد المتغير التابع: تحسين الأداء	0.192	274	0.825

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (5-25) أن قيم F ليست دالة إحصائية على مستوى جميع أبعاد المتغير التابع، وعليه

نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، مما يعني أنه ليس هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في

تحسين الأداء تعود لجنسية المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم F أيضا ليست دالة إحصائية، مما يعني أنه

ليس هناك أي اختلاف باختلاف جنسية المؤسسات بشأن تحسين الأداء، وبالتالي فإن جميع هذه المؤسسات لها

نفس النظرة تجاه تحسين أدائها، سواء كانت أجنبية أو جزائرية أو مختلطة.

وبالتالي كل المؤسسات مهما كانت جنسيتها لها نفس الرؤية تجاه تحسين الأداء، وهذا بالرغم من اختلافها في توفير متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ما تم التوصل إليه في المبحث السابق، إلا أن ذلك لم يؤدي إلى وجود الاختلاف في تحسين الأداء، إذ أن هذه الأخيرة لا تختلف في السعي نحو تحقيق الاستقرار الوظيفي للوصول إلى رضا الأفراد، كما أنها تسعى إلى الوفاء باحتياجات الزبائن لكسبهم، لما لكل ذلك من دور كبير في تحسين الأداء، كما أنها تعمل أيضا على تحسين جودة خدماتها ونمو مبيعاتها وأرباحها إلى جانب تحسين حصتها السوقية، باعتبار أن كل ذلك من شأنه تطوير مستوى الأداء، وعليه من خلال ما تقدمنا به في هذا الفرع نستنتج الآتي:

توجد فروق في اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين الأداء حسب الملكية ولا توجد فروق حسب الجنسية، وعليه فقد تم نفي الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الرابعة التي تقول: تختلف المؤسسات محل الدراسة في تحسين أدائها من حيث الجنسية والملكية، وهذه الفروق لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الأجنبية حسب الجنسية.

الفرع الثاني: تحليل تباين تحسين الأداء حسب نشاط وحجم المؤسسات

1. تحليل تباين تحسين الأداء حسب نشاط المؤسسات:

يظهر الجدول أدناه النتائج الخاصة باختبار T باعتبار أن متغير النشاط يتكون من عينتين فقط، وهما المؤسسات ذات النشاط الخدمي و المؤسسات ذات النشاط الإنتاجي، وعليه نفترض التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتحسين الأداء في المؤسسات ترجع لنشاطها.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتحسين الأداء في المؤسسات ترجع لنشاطها.

الجدول رقم (5-26): اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير نشاط المؤسسات على تحسين الأداء

الأبعاد	قيمة T	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: رضا العاملين	0.033	273	0.974
البعد الثاني: جودة الخدمات	0.173	273	0.864
البعد الثالث: رضا الزبائن	1.259	273	0.219
البعد الرابع: نمو المبيعات	0.793	273	0.434
البعد الخامس: الحصة السوقية	1.420	273	0.167
البعد السادس: نمو الأرباح	0.974	273	0.338
جميع أبعاد المتغير التابع: تحسين الأداء	1.028	273	0.313

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول رقم (5-26) أن قيم T ليست دالة إحصائياً على مستوى جميع أبعاد المتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء، وعليه نقبل الفرضية العدمية ونرفض الفرضية البديلة، مما يعني أنه ليس هناك فروق بين المؤسسات العاملة في الجزائر في تحسين الأداء تعود لنشاط المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم T ليست أيضاً دالة إحصائياً بالنسبة لكل الأبعاد، وبالتالي فإنها لا تختلف باختلاف نشاط المؤسسات، مما يعني أنه مهما كان نشاط المؤسسات محل الدراسة فإن جميعها لها نفس النظرة تجاه كل من رضا العاملين، جودة الخدمات، رضا الزبائن، نمو المبيعات، الحصة السوقية، نمو الأرباح، و هي نتيجة منطقية نظراً لما تم التوصل إليه في المبحث السابق، حيث أننا توصلنا بان المؤسسات الخدمية و الإنتاجية لها نفس الرؤية تجاه توفير كل متطلبات تطبيق نظام ERP، وهذا ما جعل تحسين الأداء لا يختلف بين المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم.

2. تحليل تباين أبعاد تحسين الأداء حسب حجم المؤسسات:

بما أن حجم المؤسسة يتكون أيضاً من عيتين فقط، وهما المؤسسات ذات الحجم الكبير و المؤسسات ذات الحجم المتوسط، فإننا سنستخدم اختبار T لأنه الأنسب لمثل هذا النوع من العينات، وعليه يتم تحليل تحسين الأداء حسب الحجم على النحو التالي:

H_0 : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتحسين الأداء في المؤسسات ترجع لحجمها.

H_1 : توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتحسين الأداء في المؤسسات ترجع لحجمها.

الجدول رقم (5-27): اختبار الفروق بين المتوسطات في تأثير حجم المؤسسات على تحسين الأداء

الأبعاد	قيمة T	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
البعد الأول: رضا العاملين	1.935	273	0.057
البعد الثاني: جودة الخدمات	2.654	273	0.010
البعد الثالث: رضا الزبائن	1.746	273	0.085
البعد الرابع: نمو المبيعات	0.829	273	0.410
البعد الخامس: الحصة السوقية	1.327	273	0.188
البعد السادس: نمو الأرباح	2.148	273	0.035
جميع أبعاد المتغير التابع: تحسين الأداء	2.014	273	0.018

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (5-27) أن قيم T دالة إحصائياً على مستوى جميع أبعاد المتغير التابع المتمثل في تحسين الأداء، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، مما يعني أن هناك فروق بين المؤسسات محل الدراسة في تحسين الأداء تعود لحجم المؤسسات، أما على مستوى الأبعاد فإن قيم T دالة إحصائياً فقط بالنسبة لبعدي جودة الخدمات ونمو الأرباح، إلا أن ذلك لا يعني القول أن كل من بعد رضا العاملين، بعد رضا الزبائن، بعد نمو المبيعات، بعد الحصة السوقية، لا تختلف باختلاف حجم المؤسسات، مما يعني أنه مهما كان حجم المؤسسات فإنه قد لا يكون لها نفس النظرة تجاه كل الأبعاد السابقة الذكر، وللتوضيح أكثر نستعرض الجدول التالي:

الجدول رقم (5-28) المقارنة بين مختلف أبعاد تحسين الأداء حسب حجم المؤسسة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المؤسسات	البعد
0.593	2.36	متوسطة	البعد الأول: رضا العاملين
0.457	2.53	كبيرة	
0.557	2.23	متوسطة	البعد الثاني: جودة الخدمات
0.462	2.44	كبيرة	
0.613	2.34	متوسطة	البعد الثالث: رضا الزبائن
0.462	2.49	كبيرة	
0.608	2.35	متوسطة	البعد الرابع: نمو المبيعات
0.541	2.43	كبيرة	
0.684	2.22	متوسطة	البعد الخامس: الحصة السوقية
0.581	2.35	كبيرة	
0.547	2.33	متوسطة	البعد السادس: نمو الأرباح
0.497	2.50	كبيرة	
0.442	2.31	متوسطة	المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة
0.314	2.46	كبيرة	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن الاختلاف الموجود بين المؤسسات الكبيرة والمتوسطة بالنسبة لجميع الأبعاد لصالح المؤسسات الكبيرة، مما يدل على أن المؤسسات الكبيرة هي التي تعطي أهمية كبيرة لتحسين الأداء مقارنة

بالمؤسسات المتوسطة، والسبب في ذلك يعود لكونها مؤسسات تتكون من عدة فروع وأقسام، وتمارس نشاطها في أكثر من بلد وإقليم، و توظف عدد كبير من العمال ولها استثمارات واسعة، وبالتالي يتوجب عليها الاهتمام أكثر بتحسين أدائها، باعتباره السبيل الوحيد الذي يبقها ضمن خارطة المؤسسات الكبيرة، كما أن تحسين الأداء في هذا النوع من المؤسسات يساعد على بسط السيطرة على الأسواق الحالية، وفتح أسواق جديدة مستقبلا، بالإضافة إلى ذلك فإن النتيجة التي توصلنا إليها في المبحث السابق، والتي تدل على أن المؤسسات الكبيرة تهتم أكثر مقارنة بالمؤسسات المتوسطة الحجم بإدراك فوائد نظام ERP، حيث أن هذا الأخير ساهم في توفير معلومات ذات جودة عالية لأصحاب القرار، مما أدى إلى تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد، وهو ما نتج عنه الوصول إلى أداء أفضل مقارنة بالمؤسسات المتوسطة الحجم، وبالتالي من خلال ما تقدمنا به في هذا الفرع نستنتج ما يلي:

لا توجد فروق في اهتمام المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين الأداء حسب النشاط و توجد فروق حسب الحجم، وهي لصالح المؤسسات الكبيرة، وعليه فقد تم نفي الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الرابعة التي تقول: تختلف المؤسسات محل الدراسة في تحسين أدائها من حيث حجم ونشاط المؤسسات، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الكبيرة حسب الحجم، ولصالح المؤسسات الإنتاجية حسب النشاط.

وكنتيجة عامة تم التوصل إليها في ظل ما تقدمنا به في هذا المطلب تتمثل في الآتي:

- نفي الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة؛
- نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة؛
- وعليه فإن نتيجة اختبار الفرضية الفرعية الرابعة تظهر كما يلي:
- نفي الفرضية الرئيسية الرابعة التي تقول: يختلف اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب نوعية هذه المؤسسات.

خلاصة الفصل الخامس:

حاولنا في هذا الفصل الإجابة على أربع تساؤلات مهمة، حيث كان التساؤل الأول يهتم بمدى قدرة المؤسسات العاملة في الجزائر على توفير متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات، بينما كان التساؤل الثاني يعالج الاختلاف والاتجاه في الفروق الموجودة في متطلبات تطبيق نظام ERP حسب نوعية المؤسسات العاملة في الجزائر، في حين يجيب التساؤل الثالث على مدى اهتمام هذه المؤسسات بتحسين أدائها، أما التساؤل الرابع فيهتم بالاختلاف والاتجاه في الفروق الموجود في تحسين الأداء حسب حجم ونشاط وجنسية وملكية المؤسسات العاملة في الجزائر، حيث أننا استعملنا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وذلك لأجل الوقوف على الاتجاهات الخاصة بإجابات المستجوبين، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي تم الإشارة إليها في الفصل السابق.

إذ أننا توصلنا إلى وجود اهتمام كبير من طرف المؤسسات العاملة في الجزائر بتوفير متطلبات تطبيق نظام ERP من جهة، و العمل على تحسين أدائها من جهة أخرى، كما أننا تطرقنا إلى تحليل الفروق الموجودة في الإجابات الخاصة بالمتغير المستقل والمتغير التابع، وهذا حسب كل من ملكية المؤسسات، جنسية المؤسسات، نشاط المؤسسات، حجم المؤسسات، وذلك بحساب تباين الفروق ANOVA لكل من الجنسية والملكية، أما بالنسبة لمتغيري النشاط والحجم فقد تم إجراء اختبار T للوقوف على مدى وجود الفروق في إجابات المستجوبين. وقد توصلنا إلى نتيجة مفادها أن المؤسسات الخاصة أفضل من المؤسسات العامة وبالشراكة وفق معيار الملكية، وذلك من حيث توفير متطلبات تطبيق نظام ERP و تحسين الأداء أيضا، أما حسب الجنسية فقد تبين لنا أن المؤسسات الجزائرية أفضل من المؤسسات الأجنبية والمختلطة من جانب توفير متطلبات تطبيق نظام ERP، أما من حيث تحسين الأداء فلا توجد أي فروق، بالإضافة إلى ذلك فقد توصلنا لعدم وجود أي فروق بين المؤسسات العاملة في الجزائر، وذلك من حيث النشاط فيما يتعلق بكل من توفير متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء، بينما توجد فروق حسب الحجم لصالح المؤسسات الكبيرة مقارنة بالمؤسسات المتوسطة من حيث متطلبات تطبيق النظام وتحسين الأداء، حيث ظهرت هذه الفروق في إدراك فوائد النظام فقط بالنسبة لمتطلبات تطبيق النظام، في حين ظهرت الفروق في جميع أبعاد تحسين الأداء، وكنتيحة عامة لهذا الفصل فإننا انتهينا إلى النتائج التالية:

- إثبات الفرضية الرئيسية الأولى التي تقول: توفر المؤسسات العاملة في الجزائر جميع متطلبات تطبيق نظام ERP؛
- نفي الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر حسب نوعية هذه المؤسسات؛ وذلك بعد النتائج التالية:
 - ✓ إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف الجنسية والملكية، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الجزائرية حسب الجنسية؛
 - ✓ نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف النشاط والحجم؛
- إثبات الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: تهتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها؛
- نفي الفرضية الرئيسية الرابعة التي تقول: يختلف اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب نوعية هذه المؤسسات؛ وذلك بعد النتائج التالية:
 - ✓ نفي الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة؛
 - ✓ نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة.

الفصل السادس:

تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة والأثر بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر

المبحث الأول:

تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء

المبحث الثاني:

تحليل ومناقشة اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء

تمهيد:

لدراسة العلاقة والأثر بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين الأداء في المؤسسات العاملة في الجزائر، فإننا سنحاول في البداية تحليل العلاقة بين المتغيرين باستعمال معامل الارتباط بيرسون، وذلك حسب ملكية المؤسسات، جنسية المؤسسات، نشاط المؤسسات، حجم المؤسسات، حيث سنحلل العلاقة الموجودة بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير ككل، ثم العلاقة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل بالمتغير التابع، وأي من هذه الأبعاد لها علاقة أكثر بالمتغير التابع، لنستنتج في الأخير العلاقة بين المتغيرين، ثم ننتقل بعدها إلى تحليل الأثر الموجود بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين الأداء، وذلك أيضا لنفس العينة من المؤسسات التي ذكرناها سابقا، إذ سنحاول استخراج معادلة خط الانحدار لكل نوع من أنواع المؤسسات، وذلك لأجل الوقوف على متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات الأكثر تأثيرا على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، حيث سنستخدم طريقة الانحدار التدريجي (**étape par étape**) للتنبؤ بتحسين أداء المؤسسات من خلال متطلبات تطبيق نظام ERP، كما انه قبل تطبيق تحليل الانحدار لابد من حساب معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج المتوصل إليه، وبالتالي فإننا سنعمل في هذا الفصل على اختبار ثلاث فرضيات أساسية، حيث نختبر الفرضية الأولى مدى وجود العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء، أما الفرضية الثانية فهي نختبر مدى وجود اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، في حين نختبر الفرضية الثالثة مدى وجود الاختلاف في اثر المتغير المستقل على المتغير التابع حسب أنواع المؤسسات، و لأجل إثبات أو نفي هذه الفرضيات، فإننا نطرح مجموعة من التساؤلات سنحاول الإجابة عليها خلال هذا الفصل تتمثل في الآتي:

- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟
- هل يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟
- هل يختلف اثر متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟

للإجابة على هذه التساؤلات قسمنا هذا الفصل إلى مبحثين، إذ يتمثل المبحث الأول في تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء، والذي بدوره تضمن مطلبين، فالمطلب الأول يشير إلى تحليل العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء بالنسبة للملكية وجنسية المؤسسات، والمطلب الثاني يهتم بتحليل العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء بالنسبة لنشاط وحجم المؤسسات، أما المبحث الثاني فسيهتم بتحليل طبيعة الأثر بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء، حيث سنتطرق في المطلب الأول إلى تحليل الأثر بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء للملكية وجنسية المؤسسات، أما المطلب الثاني فسنخصصه لتحليل الأثر بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء بالنسبة لنشاط وحجم المؤسسات العاملة في الجزائر.

المبحث الأول: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء

سيتم في هذا المبحث الكشف عن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع عن طريق حساب معامل الارتباط بيرسون، وتحديد قوة العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء، وذلك لكل من ملكية المؤسسات، جنسية المؤسسات، نشاط المؤسسات، حجم المؤسسات، حيث سنحاول تحليل العلاقة الموجودة بين الأبعاد المكونة للمتغير المستقل والمتغير ككل من جهة، ثم العلاقة بين كل بعد من أبعاد هذا الأخير بالمتغير التابع من جهة أخرى، لتوصل في الأخير إلى العلاقة بين المتغيرين، وبالتالي فإننا سنعمل في هذا المبحث على اختبار فرضية مدى وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء حسب جنسية وملكية ونشاط وحجم المؤسسات العاملة في الجزائر، و لأجل إثبات أو نفي هذه الفرضية فإننا نطرح التساؤل الآتي:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟

للإجابة على هذا التساؤل سوف نقسم هذا المبحث إلى مطلبين، حيث يدرس المطلب الأول العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات حسب الملكية والجنسية، أما المطلب الثاني فسيخصص لتحليل العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم.

المطلب الأول: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات

يهتم هذا المطلب المقسم إلى فرعين بتحليل العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء بالنسبة لملكية وجنسية المؤسسات، وهذا التحليل يفيد في دراسة العلاقة الموجودة بين المتغير المستقل وكل بعد من أبعاده من جهة، والعلاقة الموجودة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل مع المتغير التابع من جهة أخرى، لنصل في الأخير إلى العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع، حيث سنحاول في هذا المطلب اختبار فرضية العلاقة الطردية القوية الموجودة بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وأداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية، و لأجل إثبات أو نفي هذه الفرضية سنطرح التساؤل التالي:

- ما طبيعة العلاقة الموجودة بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وأداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية؟

الفرع الأول: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات

1. علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات العامة:

يُظهر الجدول رقم (6-1) علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات العامة، وعليه:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العامة.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العامة.

الجدول رقم (6-1): العلاقات الارتباطية لمتطلبات ERP بتحسين الأداء في المؤسسات العامة

تحسين أداء المؤسسة	متطلبات تطبيق نظام ERP	التغيير وإعادة هندسة العمليات	التدريب	إدراك فوائد النظام	الاتصال	دعم الإدارة العليا	دعم موردي النظام	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	البعد	
0,762**	1	0,644**	0,723**	0,799**	0,776**	0,766**	0,741**	0,674**	Corrélation de Pearson	المتغير المستقل:
0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig, (bilatérale)	متطلبات تطبيق نظام ERP
1	0,762**	0,509**	0,442**	0,698**	0,769**	0,672**	0,495**	0,347**	Corrélation de Pearson	المتغير التابع:
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig, (bilatérale)	تحسين أداء المؤسسة

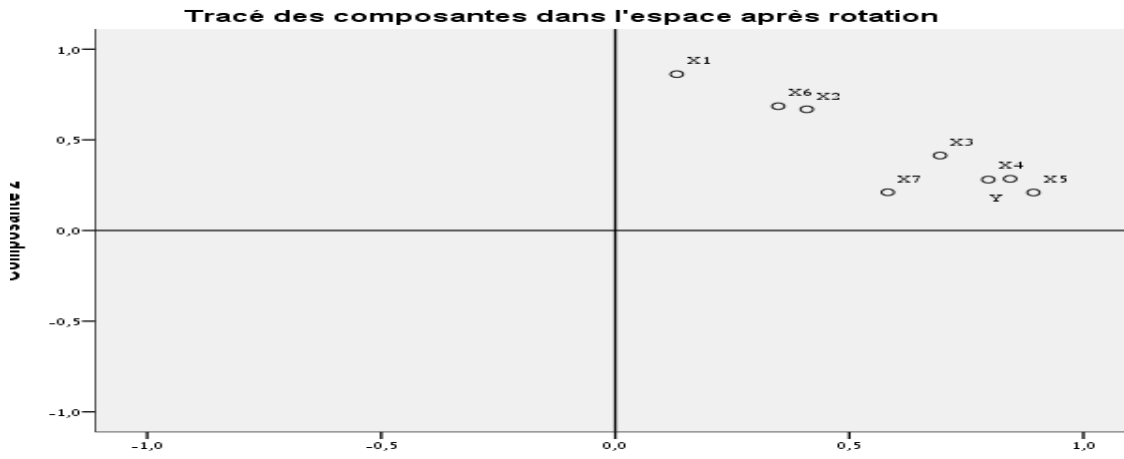
**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-1) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وهي كلها قيم موجبة، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين متطلبات

تطبيق نظام ERP و تحسين أداء المؤسسات العامة، وكما يوضح الجدول أعلاه، فإن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء ككل بلغت 76.20%، وهي علاقة قوية تؤكد الأهمية الكبيرة لمتطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات العامة، حيث كان لبعد إدراك فوائد النظام أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (79.90%)، و هو ما انعكس إلى حد بعيد على الواقع من خلال علاقته القوية أيضا مع المتغير التابع (تحسين الأداء) والتي بلغت 69.80%، وهي وراء الاتصال (76.90%)، مما يؤكد دور إدراك فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسات في تطبيق هذا النظام من جهة، ودور وجوده إلى جانب الاتصال في تحسين الأداء من جهة أخرى، ولشرح هذه العلاقة أكثر نستعين بالشكل الموالي:

الشكل رقم (6-1): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العامة



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) له علاقة بكل من الاتصال (X4)، إدراك فوائد النظام (X5)، دعم الإدارة العليا (X3)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، ويعود سبب هذه العلاقة إلى:
- وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساعد على توفير معلومات ذات جودة عالية، مما أدى إلى تسهيل إنجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها، و الذي نتج عنه سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن والموردين و تحسين العلاقات معهم، مما يعني في الأخير تحسين أداء المؤسسات العامة؛
 - وجود اهتمام كبير بعملية الاتصال ساعد في تجسيد التواصل مع مختلف المتعاملين مع المؤسسات العامة، نتيجة تسهيل تبادل المعلومة بين جميع الأقسام والفروع من جهة، وبين مختلف المستويات الإدارية من جهة أخرى، والذي نتج عنه تحديد أوجه القصور في الانجاز، وبالتالي العمل على تحسين الأداء؛

- وجود دعم من طرف الإدارة العليا للمؤسسات العامة ساهم في تطبيق النظام، وهذا من خلال مشاركة أصحاب القرار خطوة بخطوة في مراحل تطبيق النظام وتقييمه، والعمل على توفير الإمكانيات والموارد اللازمة، والسعي نحو تحقيق التكامل بين جميع الوظائف، كل ذلك أدى إلى تحسين أداء المؤسسات العامة؛
- وجود اهتمام بالتغيير وإعادة هندسة العمليات حسن من جودة الخدمة والمنتج، وهو ما ساعد في تحقيق رضا الزبائن الذي أدى إلى نمو المبيعات، وبالتالي زيادة الحصة السوقية ونمو الأرباح، مما يعني في الأخير تحسين في أداء المؤسسات العامة.

2. علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات الخاصة:

يُظهر الجدول رقم (6-2) علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات الخاصة، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الخاصة.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الخاصة.

الجدول رقم (6-2): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الخاصة

التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة	البعد
0,718**	0,711**	0,750**	0,746**	0,671**	0,543**	0,724**	1	0,815**	المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	Sig, (bilatérale)
0,399**	0,395**	0,434**	0,736**	0,694**	0,493**	0,702**	0,815**	1	المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	Sig, (bilatérale)

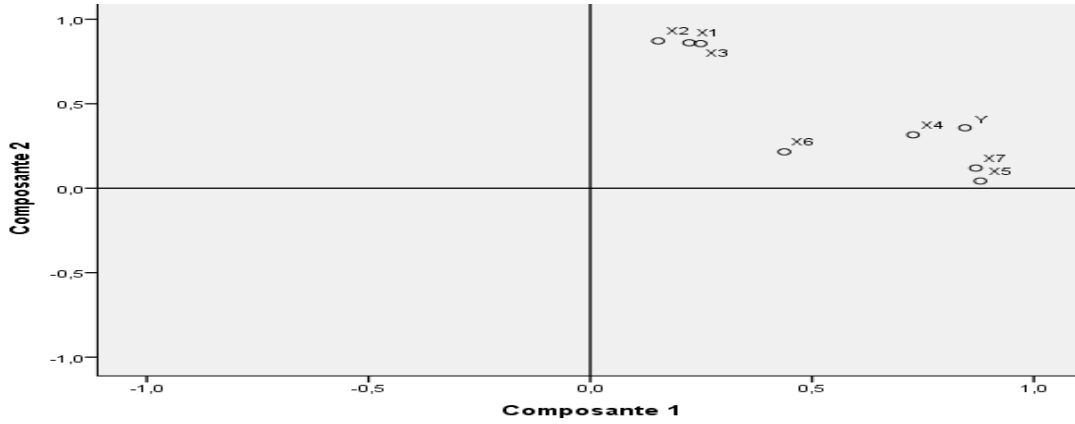
**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-2) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية قوية بين نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الخاصة، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء ككل بلغت 81.50%، وهي علاقة قوية جداً تؤكد الأهمية الكبيرة لمتطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات الخاصة، حيث كان لبعد دعم الإدارة العليا أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (75.00%)، إلا أن الواقع لا يعكس ذلك تماماً، وهذا من خلال تدني نسبة علاقة الارتباط مع المتغير

التابع (تحسين الأداء) إلى 43.40%، مما يعني أن للإدارة العليا دور كبير في تطبيق نظام ERP، إلا أن هذا الدور لم يساهم كثيرا في تحسين الأداء، بل الاتصال هو أكبر متغير مستقل أدى إلى تحسين أداء المؤسسات الخاصة حسب النتائج المبينة في الجدول أعلاه، والشكل أدناه يوضح هذه العلاقة:

الشكل رقم (6-2): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الخاصة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) له علاقة أكثر مع المتغيرات المستقلة المتمثلة في كل من الاتصال (X4)، إدراك فوائد النظام (X5)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، وتعود هذه العلاقة ل:
- وجود اهتمام واضح بعملية الاتصال ساعد في نجاح تطبيق النظام، وتحقيق التواصل بين الأفراد و مختلف المتعاملين مع المؤسسات الخاصة، وهو ما أدى إلى انسياب المعلومة بين جميع الوحدات والفروع والأقسام، وبين مختلف المستويات الإدارية المكونة للمؤسسة، والذي نتج عنه تسهيل إجراءات إنجاز الأعمال والمهام، وكذا سرعة اتخاذ وتطبيق القرارات، ومن ثم تحسين أداء المؤسسات الخاصة؛
 - وجود اهتمام أيضا بإدراك فوائد النظام ساهم في توفير المعلومة في الوقت المناسب وبالذقة العالية، مما أدى إلى تخفيض التكاليف المرتبطة بالأعمال، و الذي نتج عنه سرعة الاستجابة لمتطلبات مختلف المتعاملين وفئاتهم المختلفة و تحسين العلاقات معهم، مما أدى إلى تحقيق رضاهم، وهذا ما يعني في الأخير نمو المبيعات وارتفاع الحصة السوقية وزيادة الأرباح، وبالتالي تحسين أداء المؤسسات الخاصة؛
 - الإجراءات التي قامت بها المؤسسات الخاصة والمتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات أتت بنتيجتها، حيث يوجد حرص كبير من طرف الإدارة على توضيحها لأجل نجاح تطبيق النظام، خاصة إذا علمنا أن من بين هذه المؤسسات توجد مؤسسات أجنبية لها خبرة وتجربة كبيرة مع نظام ERP، لذلك نجد أن المؤسسات الخاصة سعت إلى تحضير الأفراد للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق هذا النظام من جهة، والقيام بمختلف

التعديلات على العمليات والأنشطة التي تقوم بها المؤسسة لتتماشى وتطبيق النظام من جهة أخرى، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء.

3. علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة:

يُظهر الجدول رقم (3-6) علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة، وعليه نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة.

الجدول رقم (3-6): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات ذات الملكية المشتركة

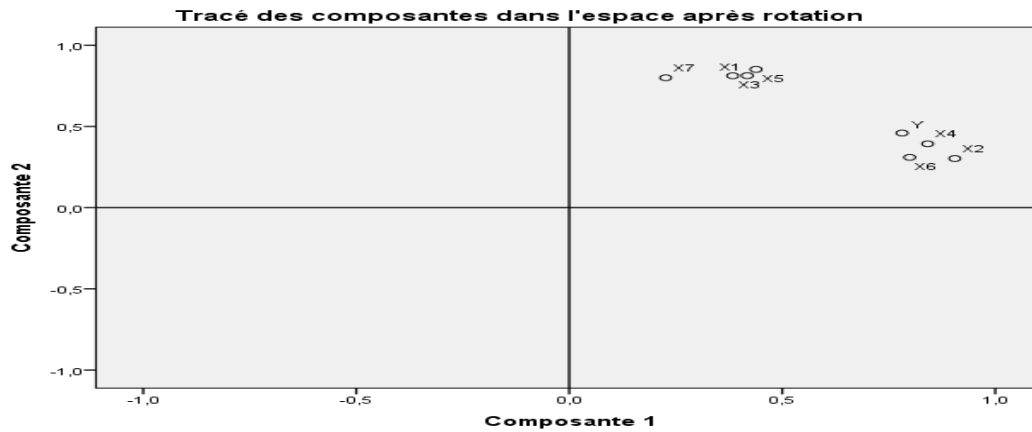
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة
0,847**	1	0,865**	0,864**	0,844**	0,876**	0,896**	0,796**	0,733**	1	0,847**
0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
1		0,599**	0,758**	0,675**	0,784**	0,744**	0,778**	0,589**		0,847**
		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (3-6) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء ككل بلغت 84.70%، وهي علاقة قوية جداً تؤكد الأهمية الكبيرة لمتطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة، حيث كان لبعد إدراك فوائد النظام أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (89.60%)، وهو ما لم يتجسد جيداً على الواقع من خلال علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) والتي بلغت 74.40%، وهي تأتي وراء كل من الاتصال (78.40%)، التدريب (77.80%) دعم موردي النظام (75.80%)، والشكل أدناه يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-3): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات ذات الملكية المشتركة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) تربطه علاقة قوية جدا بالاتصال (X4) والتدريب (X6)، ودعم موردي النظام (X2)، ويعود سبب قوة هذه العلاقة إلى ما يلي:
- وجود اهتمام واضح بعملية الاتصال ساعد المؤسسات ذات الملكية المشتركة في تفعيل التواصل مع مختلف المتعاملين معها من موردين وزبائن وأفراد، خاصة إذا علمنا أن هذه المؤسسات غالبا ما تتواجد إدارتها في الدولة غير الدولة الأم، مما يعني أن نظام ERP في هذا النوع من المؤسسات حقق لها الكثير من المزايا، لاسيما فيما يتعلق بسهولة الوصول للمعلومة وتبادلها بين جميع الأقسام والفروع المكونة لها، والذي ساهم في تبسيط إجراءات الانجاز، وبالتالي تحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة؛
 - وجود اهتمام كبير بعملية التدريب من شأنه تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز الأعمال من جهة، وتحسين التعامل مع تطبيق نظام ERP من جهة أخرى، حيث تجسد هذا الاهتمام من خلال تولي عملية التدريب في هذا النوع من المؤسسات أفراد مختصين وذوي مستوى عال من الكفاءة، وهو ما جعل أفراد المؤسسة قادرين على حل المشكلات المحتملة في تطبيق النظام، وزيادة قدرتهم على إنجازهم للمهام الموكلة إليهم، وهذا ما ساهم في تحسين الأداء بهذا النوع من المؤسسات؛
 - وجود كفاءة تقنية وإدارية لدى موردي النظام ساهم كثيرا في الاستجابة لمتطلبات واستفسارات المؤسسة المتعلقة بتطبيق النظام، كما أن متابعتهم لمراحل التطبيق خطوة بخطوة من جهة، وتخصيصهم لدورات تدريبية لفائدة الأفراد من جهة أخرى، أدى إلى التطبيق الجيد للنظام، مما أدى إلى تحسين أداء هذه المؤسسات.
- وكنتيحة عامة توصلنا من خلال هذا الفرع إلى ما يلي:

وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات حسب الملكية، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات وتحسين أداء المؤسسات حسب الملكية.

الفرع الثاني: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات حسب الجنسية

1. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الجزائرية:

يُظهر الجدول رقم (6-4) علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات الجزائرية، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الجزائرية.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الجزائرية.

الجدول رقم (6-4): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الجزائرية

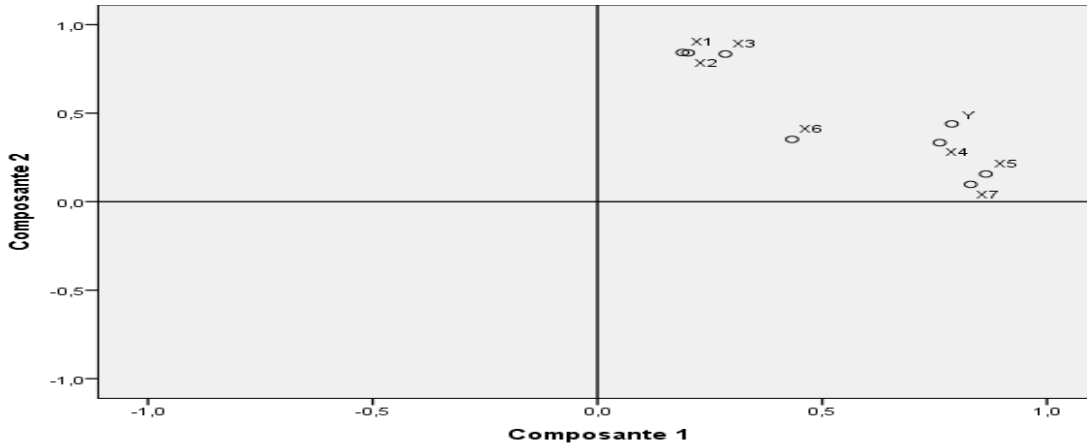
المتغير المستقل:	المتغير التابع:	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة
Corrélation de Pearson	المستقل:	0,709**	0,734**	0,766**	0,770**	0,720**	0,605**	0,696**	1	0,818**
Sig. (bilatérale)	متطلبات تطبيق نظام ERP	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
Corrélation de Pearson	المتغير التابع:	0,433**	0,476**	0,485**	0,754**	0,721**	0,480**	0,526**	0,818**	1
Sig. (bilatérale)	تحسين أداء المؤسسة	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-4) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائية، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الجزائرية، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء ككل بلغت 81.80%، وهي علاقة قوية جدا، حيث كان لبعد الاتصال أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (77.00%)، وهو ما أثبتته الواقع من خلال علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) والتي بلغت 75.40%، والشكل رقم (6-4) يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-4): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) تربطه علاقة قوية مع كل من الاتصال (X4)، إدراك فوائد النظام (X5)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، وترجع قوة هذه العلاقة إلى ما يلي:
- وجود اهتمام كبير بعملية الاتصال لاسيما من خلال استعمال التكنولوجيات الحديثة في الاتصال ساعد في تجسيد التواصل بين أقسام وفروع المؤسسات الجزائرية من جهة، ومع مختلف المتعاملين معها من جهة أخرى، لاسيما إذا علمنا أن الإدارة العليا لهذه المؤسسات بعيدة عن مكان ممارسة النشاط، على غرار مؤسسات ENAFOR، ENTP، SNTR، و بالتالي فإن الاتصال في هذه المؤسسات أدى إلى تسهيل تبادل المعلومة، والذي نتج عنه متابعة الانجاز، ومن ثم تحسين الأداء؛
 - وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساعد على توفير معلومات ذات جودة عالية، مما أدى إلى تسهيل انجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها، و الذي نتج عنه سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن والموردين و تحسين العلاقات معهم، مما يعني في الأخير تحسين أداء المؤسسات الجزائرية؛
 - الإجراءات التي قامت بها المؤسسات الجزائرية والمتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات أثبتت نجاعتها، خاصة إذا علمنا أن من بين المؤسسات الجزائرية مؤسستي ENAFOR و ENTP و اللتان لهما خبرة مع تطبيق نظام ERP، لذلك نجد أن المؤسسات الجزائرية بصفة عامة سعت إلى توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP، وهذا من خلال التحضير الجيد للأفراد نحو التغيير الذي سيأتي مع تطبيق هذا النظام من جهة، والقيام بمختلف التعديلات على العمليات والأنشطة التي تقوم بها لتتماشى وتطبيق النظام من جهة أخرى، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء.

2. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الأجنبية:

يُظهر الجدول رقم (6-5) علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الأجنبية، وعليه:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الأجنبية.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الأجنبية.

الجدول رقم (6-5): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الأجنبية

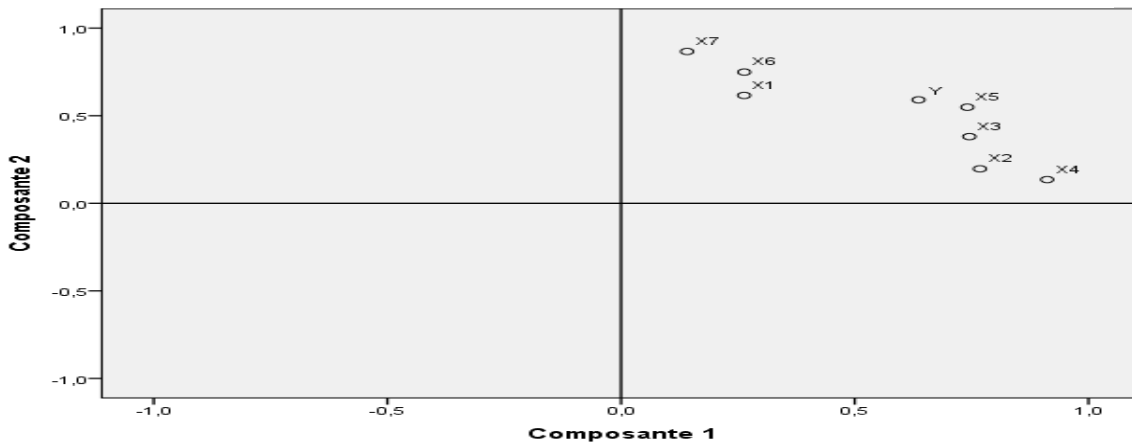
المتغير المستقل:	المتغير التابع:	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة
Corrélation de Pearson	المستقل:	0,696**	0,738**	0,785**	0,735**	0,878**	0,708**	0,673**	1	0,799**
Sig, (bilatérale)	متطلبات تطبيق نظام ERP	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
Corrélation de Pearson	المستقل:	0,401**	0,688**	0,700**	0,354**	0,778**	0,360**	0,312**	0,799**	1
Sig, (bilatérale)	تحسين أداء المؤسسة	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-5) يتبين لنا أن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بلغت 79.90%، كما أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات الأجنبية، حيث كان لبعد إدراك فوائد النظام أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (87.80%)، وهو ما انعكس تماماً على الواقع من خلال علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) والتي بلغت 77.80%، ويبرز الشكل الموالي العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع كما يلي:

الشكل رقم (6-5): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الأجنبية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء في المؤسسات الأجنبية (Y) تربطه علاقة مع إدراك فوائد النظام (X5)، دعم الإدارة العليا (X3)، دعم موردي النظام (X2)، وبالتالي فإن أسباب هذه العلاقة ترجع إلى:
- وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساعد على توفير المعلومات في الآجال المحددة، مما ساهم في صنع القرارات الخاصة بانجاز المهام، و الذي نتج عنه سرعة الاستجابة لمتطلبات المتعاملين، مما يعني في الأخير تحسين أداء المؤسسات الأجنبية؛
 - وجود دعم كبير من طرف الإدارة العليا للمؤسسات الأجنبية ساهم في التطبيق الجيد للنظام، وهذا من خلال مشاركة أصحاب القرار في كل مراحل تطبيق وتقييم النظام، كما أن العمل على توفير الإمكانيات والموارد اللازمة، والسعي نحو تحقيق التنسيق بين جميع الأقسام ساعد في تحسين أداء المؤسسات الأجنبية؛
 - وجود كفاءة تقنية وإدارية عالية لدى موردي النظام ساهم كثيرا في تحقيق المتطلبات المتعلقة بتطبيق النظام، كما أن متابعتهم لمراحل التطبيق وتخصيصهم لدورات تدريبية لفائدة الأفراد أدى إلى تحسين الأداء.

3. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات المختلفة:

بما أن المؤسسات المختلفة هي نفسها المؤسسات ذات الملكية المشتركة، فإن النتائج المتحصل عليها و التعليق عليها يبقى نفسه بالنسبة للمؤسسات المختلفة.

وبالتالي من خلال هذا الفرع توصلنا إلى النتيجة التالية:

وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية.

وكنتيجة عامة و في ظل ما تقدمنا به من خلال هذا المطلب توصلنا إلى ما يلي:

وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية و الجنسية، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية.

المطلب الثاني: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب نشاط وحجم المؤسسات

يهتم هذا المطلب المقسم إلى فرعين بتحليل العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين الأداء بالنسبة لحجم ونشاط المؤسسات، وهذا التحليل يفيد في دراسة العلاقة الموجودة بين المتغير المستقل وكل بعد من أبعاده من جهة، والعلاقة الموجودة بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل مع المتغير التابع من جهة أخرى، لنصل في الأخير إلى العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع، حيث سنحاول في هذا المطلب اختبار فرضية العلاقة الطردية القوية الموجودة بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وأداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط، و لأجل إثبات أو نفي هذه الفرضية سنطرح التساؤل التالي:

- ما طبيعة العلاقة الموجودة بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وأداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط؟

الفرع الأول: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات حسب النشاط

1. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية:

يُظهر الجدول رقم (6-6) علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية، وعليه:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية.

الجدول رقم (6-6): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الإنتاجية

البعد	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	0,728**	0,766**	0,768**	0,780**	0,745**	0,659**	0,684**	1	0,802**
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة	0,436**	0,470**	0,491**	0,765**	0,706**	0,496**	0,703**	0,802**	1
	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

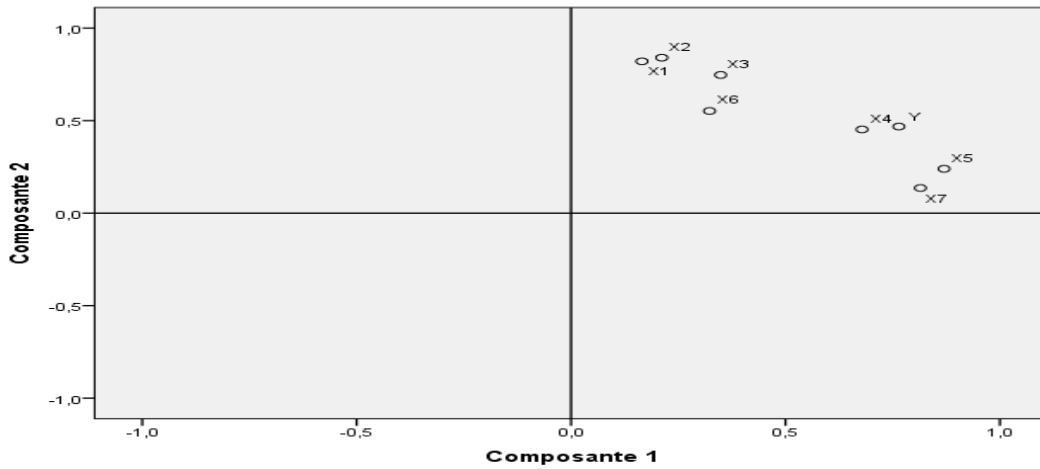
من خلال نتائج الجدول رقم (6-6) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض

الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام

تخطيط موارد المؤسسات وتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن القيمة الإجمالية

لعلاقة الارتباط بلغت 80.20%، وهي علاقة قوية تؤكد أهمية متطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية، وسبب ذلك يعود لكون المؤسسات الإنتاجية تهتم كثيرا لتطبيق نظام ERP، وهذا لما يوفره من مزايا لا سيما من خلال قدرته الفائقة على إدارة عمليات الإنتاج من جهة، وإدارة طلبات الزبائن من جهة أخرى، حيث كان لبعد الاتصال أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (78.00%)، و انعكس ذلك تماما على الواقع من خلال علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) والتي بلغت 76.50%، و يوضح الشكل الموالي هذه العلاقة كما يلي:

الشكل رقم (6-6): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الإنتاجية



المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) تربطه علاقة مع كل من الاتصال (X4)، إدراك فوائد النظام (X5)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، ويعود سبب هذه العلاقة إلى ما يلي:
- وجود اهتمام بعملية الاتصال ساعد في نجاح تطبيق النظام، وتحقيق التواصل بين مختلف الوحدات و المستويات الإدارية، وهو ما أدى إلى انسياب المعلومة لا سيما في الوحدات الإنتاجية، حيث ساهم الاتصال في تسهيل عمليات الإنتاج، ومن ثم تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية؛
 - وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساهم في توفير المعلومة، خاصة تلك المتعلقة بالموردين و بمتطلبات الزبائن، مما أدى إلى تسهيل القيام بالمهام وتخفيض التكاليف المرتبطة خاصة بالعملية الإنتاجية، و الذي نتج عنه سرعة تحقيق طلبات الزبائن والاستجابة لهم، مما يعني في الأخير تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية؛
 - الإجراءات التي قامت بها المؤسسات الإنتاجية والمتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات أثبتت نجاعتها، لا سيما أن العملية الإنتاجية تتطلب ذلك، حيث أن هذه المؤسسات وجهت الجهود نحو إنجاح التغيير الذي

سيأتي مع تطبيق نظام ERP، وهذا من خلال تعديل العمليات والأنشطة الإنتاجية التي تقوم بها المؤسسة لتتماشى وتطبيق النظام، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء.

2. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الخدمية:

يُظهر الجدول رقم (6-7) علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الخدمية، وعليه:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الخدمية.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الخدمية.

الجدول رقم (6-7): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الخدمية

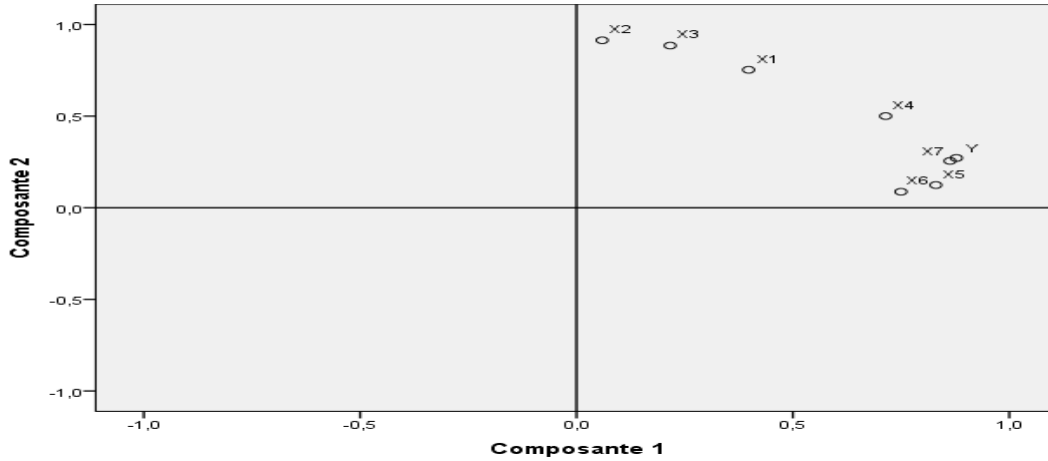
المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة
Corrélation de Pearson	0,750**	0,653**	0,735**	0,840**	0,727**	0,702**	0,813**	1	0,790**
Sig. (bilatérale)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000
المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة	Corrélation de Pearson	0,536**	0,242	0,424**	0,591**	0,780**	0,742**	0,790**	1
Sig. (bilatérale)	0,000	0,243	0,035	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-7) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، باستثناء دعم موردي النظام الذي ليست له علاقة بتحسين الأداء، لان قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من 0.05، وعلى العموم نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات الخدمية، وكما يوضحه الجدول أعلاه فان القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بلغت 79.00%، وهي علاقة قوية تؤكد أهمية متطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات الخدمية، حيث كان لبعد الاتصال أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (84.00%)، إلا أن ذلك لم يظهر على الواقع من خلال تدني علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) إلى 56.30%، وهي وراء كل من التغيير وإعادة هندسة العمليات (79.00%)، إدراك فوائد النظام (78.00%)، التدريب (74.20%)، ويوضح الشكل الموالي هذه العلاقة كما يلي:

الشكل رقم (6-7): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الخدمية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

- من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) تربطه علاقة مع التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، إدراك فوائد النظام (X5)، التدريب (X6)، الاتصال (X4)، ويعود سبب هذه العلاقة إلى ما يلي:
- الإجراءات التي قامت بها المؤسسات الخدمية والمتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات أثبتت نجاعتها، حيث أنها وجهت الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق النظام، وهذا من خلال تعديل العمليات المتعلقة بالخدمات التي تقوم بها المؤسسة لتتماشى وتطبيق النظام، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء؛
 - وجود اهتمام كبير بعملية التدريب من شأنه تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز المهام، حيث ظهر هذا الاهتمام من خلال تولي عملية التدريب في هذا النوع من المؤسسات أفراد مختصين وذوي مستوى عالٍ من الكفاءة، وهو ما ساهم في تحسين أداء هذه المؤسسات أيضاً؛
 - وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساهم في توفير المعلومة خاصة عن طالبي خدمات المؤسسة، مما أدى إلى السرعة في تلبية الخدمة، وبالتالي تحسين أداء المؤسسات الخدمية؛
 - وجود اهتمام بعملية الاتصال ساعد في تحقيق التواصل بين الأفراد والطاقت الإداري ومختلف المتعاملين، وهو ما أدى إلى تحقيق رضاهم، مما يعني نمو الأرباح، وبالتالي تحسين أداء المؤسسات الخدمية.

وبالتالي من خلال هذا الفرع توصلنا إلى النتيجة التالية:

وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات حسب النشاط، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط.

الفرع الثاني: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات حسب الحجم

1. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الكبيرة:

يُظهر الجدول رقم (6-8) علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات الكبيرة، وعليه نفترض:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الكبيرة.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الكبيرة.

الجدول رقم (6-8): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات الكبيرة

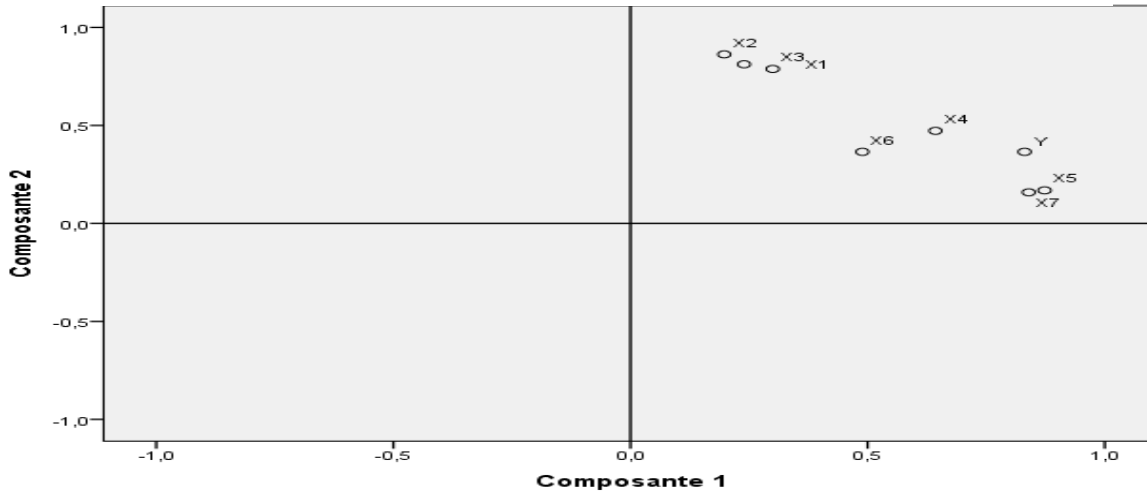
التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	دعم موردي النظام	دعم الإدارة العليا	الاتصال	إدراك فوائد النظام	التدريب	التغيير وإعادة هندسة العمليات	متطلبات تطبيق نظام ERP	تحسين أداء المؤسسة	البعد
0,747**	0,756**	0,756**	0,778**	0,723**	0,648**	0,716**	1	0,795**	المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000		0,000	Sig, (bilatérale)
0,482**	0,472	0,490**	0,633**	0,745**	0,499**	0,699**	1	0,795**	المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة
0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,003		0,000	Sig, (bilatérale)

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-8) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات الكبيرة، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بلغت 79.50%، وهي علاقة قوية تؤكد أهمية متطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات المتوسطة، حيث كان لبعد الاتصال أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (77.80%)، إلا أن ذلك لم يشتهه الواقع من خلال تدني علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) إلى 63.30%، وهي تأتي وراء كل من المتغيرين المستقلين المتمثلين في كل من إدراك فوائد النظام (74.50%)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (69.90%) ويوضح الشكل الموالي هذه العلاقة كما يلي:

الشكل رقم (6-8): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات الكبيرة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) تربطه علاقة مع كل من الاتصال (X4)، إدراك فوائد النظام (X5)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، ويعود سبب هذه العلاقة إلى ما يلي:

- وجود اهتمام كبير بعملية الاتصال ساعد المؤسسات الكبيرة في تفعيل التواصل بين مختلف الفروع، باعتبار أن الإدارة عادة ما تتواجد بعيدا عن مراكز الإنتاج والخدمة، خاصة إذا علمنا أن المؤسسات الأجنبية التي تتواجد إدارتها في الدولة الأم مصنفة ضمن المؤسسات الكبيرة، لذلك يعتبر الاتصال ضروري في مثل هذه المؤسسات، كما أن العدد الكبير للمستخدمين في هذه المؤسسات جعل من عملية الاتصال أكثر من مهمة، خاصة تلك المعلومات التي تبين كيفية إنجاز المهام، وهو ما يعني العمل على تحسين الأداء؛
- وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساهم في توفير المعلومة خاصة عن المنافسين والأسواق الجديدة، مما أدى إلى سرعة التكيف مع المستجدات، لذلك فإن تطبيق نظام ERP في مثل هذه المؤسسات ساعد كثيرا في اختصار المسافات ونقل المعلومات، لاسيما تلك المعلومات المتعلقة بالقرارات المصيرية التي تهم المؤسسة، وبالتالي تحسين أداء المؤسسات الكبيرة؛
- الإجراءات التي قامت بها المؤسسات الكبيرة والمتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات أثبتت نجاعتها، لاسيما تلك التعديلات التي أحدثتها على خطوط الإنتاج والسياسات التي تنتهجها أمام المنافسين، حيث أن هذه المؤسسات وجهت الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP، وهذا من خلال إبراز الدور الذي سيقوم به هذا النظام حتى تتكيف المؤسسات مع المحيط، وبالتالي المساهمة في تحسين الأداء.

2. علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات المتوسطة:

يُظهر الجدول رقم (6-9) علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات المتوسطة، وعليه نفترض ما يلي:

H_0 : لا توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات المتوسطة.

H_1 : توجد علاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات المتوسطة.

الجدول رقم (6-9): العلاقات الارتباطية لمتطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء في المؤسسات المتوسطة

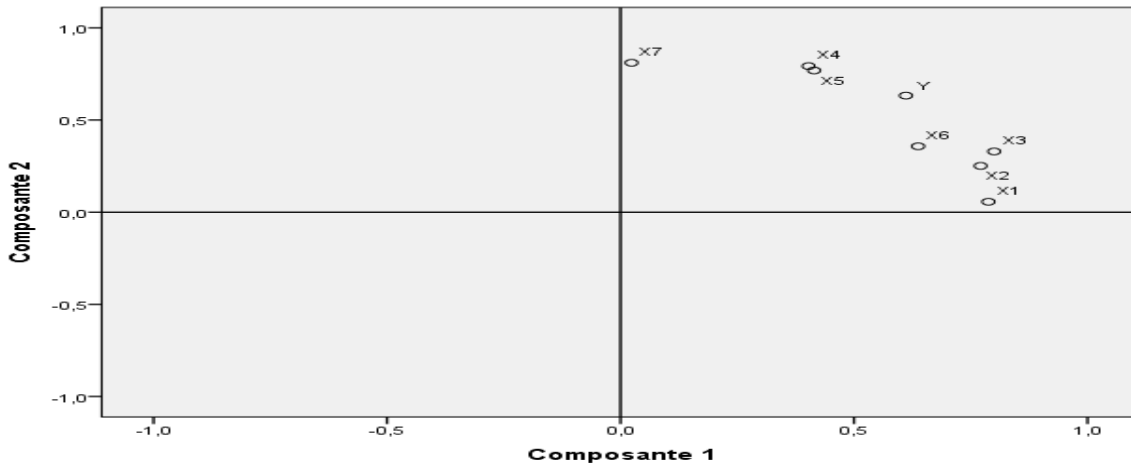
التحسين أداء المؤسسة	متطلبات تطبيق نظام ERP	التغيير وإعادة هندسة العمليات	التدريب	إدراك فوائد النظام	الاتصال	دعم الإدارة العليا	دعم موردي النظام	التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	البعد
0,801**	1	0,632**	0,741**	0,786**	0,804**	0,784**	0,748**	0,658**	المتغير المستقل: متطلبات تطبيق نظام ERP
0,000		0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig, (bilatérale)
1	0,801**	0,390**	0,754**	0,768**	0,709**	0,499**	0,497	0,482**	المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة
	0,000	0,003	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	Sig, (bilatérale)

**La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral)

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول رقم (6-9) يتبين لنا أن جميع قيم معامل الارتباط دالة إحصائياً، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، وهذا يدل على أن هناك علاقة طردية بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات المتوسطة، وكما يوضحه الجدول أعلاه فإن القيمة الإجمالية لعلاقة الارتباط بلغت 80.10%، وهي علاقة قوية تؤكد أهمية متطلبات تطبيق نظام ERP في تحسين أداء المؤسسات المتوسطة، حيث كان لبعده الاتصال أقوى العلاقات مع المتغير المستقل (80.40%)، إلا أن ذلك لم ينعكس على الواقع من خلال تدني علاقته مع المتغير التابع (تحسين الأداء) والتي بلغت 70.90%، وهي تأتي وراء كل من المتغيرين المستقلين المتمثلين في إدراك فوائد النظام (76.80%)، والتدريب (75.40%)، ويوضح الشكل الموالي هذه العلاقة كما يلي:

الشكل رقم (6-9): علاقة تحسين الأداء بمتطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات المتوسطة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن تحسين الأداء (Y) تربطه علاقة مع كل من الاتصال (X4)، إدراك فوائد النظام (X5)، التدريب (X6)، ويعود سبب هذه العلاقة إلى ما يلي:

- وجود اهتمام كبير بعملية الاتصال تحقق لهذا النوع من المؤسسات الكثير من المزايا، والتي منها البقاء في السوق الذي يعرف منافسة كبيرة، كما ساعد الاتصال على تبادل الخبرات بين أفراد هذه المؤسسات بشأن تطبيق نظام ERP، وبالتالي العمل على تحسين أداء المؤسسات المتوسطة؛
- وجود اهتمام كبير بعملية التدريب في مثل هذا النوع من المؤسسات متطلب ضروري لتحسين الأداء، لأن ذلك سيعمل على تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز المهام من جهة، ونمو وزيادة حجم المؤسسات من جهة أخرى، كما أن تولي عملية التدريب في هذا النوع من المؤسسات أفراد مختصين وذوي مستوى عالٍ من الكفاءة، سيمكن أكثر من نجاح تطبيق نظام ERP، وبالتالي تحسين أداء هذه المؤسسات أيضاً؛
- وجود اهتمام كبير بإدراك فوائد النظام ساهم في توفير المعلومة خاصة كما اشرنا سابقاً عن المنافسين والأسواق... الخ، وهو ما سيمكن هذا النوع من المؤسسات من التكيف مع المحيط والاستفادة من الفرص التي يوفرها لها، ومن ثم العمل على تحسين أدائها.

وبالتالي من خلال هذا الفرع توصلنا إلى النتيجة التالية:

وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات حسب الحجم، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم.

وبالتالي من خلال هذا المطلب نستنتج ما يلي:

وجود علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط والحجم، وعليه فقد تم إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات وتحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم.

وكننتيجة عامة لهذا المبحث توصلنا إلى ما يلي:

- إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى؛
 - إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى؛
 وعليه فان نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى تظهر كما يلي:
 إثبات الفرضية الرئيسية التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

المبحث الثاني: تحليل ومناقشة اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء

سيتم في هذا المبحث التطرق لتحليل اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية والجنسية والنشاط والحجم، و لمعرفة المتغيرات المستقلة التي تدخل في النموذج نستخدم طريقة الانحدار التدريجي، كما انه قبل تطبيق تحليل الانحدار لابد من حساب معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج، وبالتالي فان هذا المبحث سنختبر فيه فرضيتين أساسيتين، حيث تتمثل الفرضية الأولى في وجود تأثير لكل متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، أما الفرضية الثانية فنسختبر فيها عدم وجود تباين في هذا التأثير يعود لكل من حجم و جنسية ونشاط وحجم المؤسسات، وهو ما جعلنا نطرح التساؤلين التاليين:

- هل يوجد اثر لمتطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟
- هل يوجد اختلاف في هذا التأثير يعود لملكية و جنسية ونشاط وحجم المؤسسات؟

للإجابة على هذين التساؤلين قسمنا هذا المبحث إلى ثلاث مطالب، إذ سنتطرق في الأول إلى أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية و جنسية المؤسسات، أما في الثاني فسيكون مخصص

لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب نشاط وحجم المؤسسات، في حين سيكون الثالث لدراسة الاختلاف الموجود لأثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

المطلب الأول: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات

يستعرض هذا المطلب المقسم إلى فرعين أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات، وقد تم تقسيمه إلى فرعين، حيث سنأتي في الفرع الأول على تحليل أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية، أما في الفرع الثاني فسنستطرق إلى تحليل هذا الأثر، وسنحاول من خلال ذلك الوصول إلى معادلة خط الانحدار الخاصة بكل نوع من المؤسسات السابقة الذكر.

الفرع الأول: اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات

I. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العامة

1. متغيرات النموذج:

يوضح الجدول رقم (6-10) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج، وذلك باستخدام طريقة تحليل الانحدار التدريجي للتنبؤ بتحسين أداء المؤسسات العامة من خلال متطلبات تطبيق نظام ERP:

الجدول رقم (6-10): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات العامة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد السادس: التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، دعم الإدارة العليا (X3)، التدريب (X6)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-11): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات العامة

Récapitulatif des modèles ^e				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,769 ^a	0,592	0,587	0,24020
2	0,805 ^b	0,648	0,641	0,22404
3	0,816 ^c	0,665	0,655	0,21966
4	0,824 ^d	0,679	0,665	0,21633

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات العامة، حيث بلغت قيمته (82.40%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (67.90%) والباقي (32.10%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (76.90%)، مما يعني أن إدراك فوائد النظام له أثر كبير على تحسين أداء المؤسسات العامة.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

فيما يلي معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-12): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات العامة

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,065	0,110		9,649	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,565	0,047	0,769	12,034	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	0,910	0,110		8,269	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,403	0,060	0,548	6,726	0,000	0,536	1,866
	البعد الرابع: الاتصال	0,230	0,058	0,325	3,994	0,000	0,536	1,866
3	(Constante)	0,796	0,119		6,673	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,324	0,069	0,440	4,725	0,000	0,393	2,542
	البعد الرابع: الاتصال	0,202	0,058	0,285	3,490	0,001	0,511	1,958
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,150	0,067	0,190	2,232	0,028	0,474	2,111
4	(Constante)	0,729	0,122		5,962	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,315	0,068	0,429	4,661	0,000	0,392	2,552
	البعد الرابع: الاتصال	0,169	0,059	0,238	2,839	0,006	0,471	2,125
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,137	0,066	0,173	2,060	0,042	0,469	2,131
	البعد السادس: التدريب	0,085	0,042	0,134	2,010	0,047	0,745	1,342

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا بأن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10)، وهي محصورة بين 2.552 و 1.342، و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05)، و تتراوح ما بين 0.392 و 0.745، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار في المؤسسات العامة عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

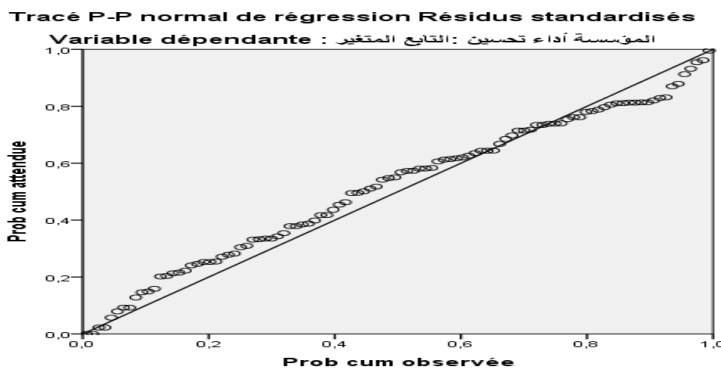
الجدول رقم (6-13): تباين خط الانحدار في المؤسسات العامة

ANOVA ^a						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,355	1	8,355	144,808	0,000 ^b
	Résidus	5,770	100	0,058		
	Total	14,125	101			
2	Régression	9,156	2	4,578	91,205	0,000 ^c
	Résidus	4,969	99	0,050		
	Total	14,125	101			
3	Régression	9,396	3	3,132	64,912	0,000 ^d
	Résidus	4,729	98	0,048		
	Total	14,125	101			
4	Régression	9,585	4	2,396	51,205	0,000 ^e
	Résidus	4,539	97	0,047		
	Total	14,125	101			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-10): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات العامة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات العامة:

الجدول رقم (6-14): معاملات خط الانحدار في المؤسسات العامة

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,729	0,122		5,962	0,000		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,315	0,068	0,429	4,661	0,000	0,392	2,552
البعد الرابع: الاتصال	0,169	0,059	0,238	2,839	0,006	0,471	2,125
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,137	0,066	0,173	2,060	0,042	0,469	2,131
البعد السادس: التدريب	0,085	0,042	0,134	2,010	0,047	0,745	1,342

a. Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن

تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)،

دعم الإدارة العليا (X3)، التدريب (X6)، وفق المعادلة التالية: $Y=A+B3X3+B4X4+B5X5+B6X6$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات العامة يظهر كما يلي:

$$Y= 0.729+0.137X3+0.169X4+0.315X5+0.085X6$$

وبالتالي يمكن القول أن أداء المؤسسات العامة يتأثر إيجاباً بتوفير متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في كل من دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، ونلاحظ وكما اشرنا في المبحث السابق بأن الأبعاد الثلاث الأولى كانت لها علاقة قوية بتحسين الأداء، باستثناء البعد الأخير الذي لم تكن له علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنه ظهر في نموذج خط الانحدار كعامل مؤثر، مما يعني أن تحسين الأداء يتأثر بالتدريب، وهو ما لم تنتبه له جيداً المؤسسات العامة و لحقيقة أهمية هذا العامل ودوره الكبير في تحسين أدائها.

II. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الخاصة

1. متغيرات النموذج:

يوضح الجدول رقم (6-15) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج، وذلك باستخدام طريقة تحليل الانحدار

التدرجي للتنبؤ بتحسين أداء المؤسسات الخاصة من خلال متطلبات تطبيق نظام ERP:

الجدول رقم (6-15): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الخاصة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد السادس: التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة، تتمثل في كل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التدريب (X6)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-16): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الخاصة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,736 ^a	0,542	0,538	0,23066
2	0,823 ^b	0,678	0,673	0,19398
3	0,869 ^c	0,755	0,749	0,16997
4	0,876 ^d	0,767	0,760	0,16614

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة وتحسين أداء المؤسسات الخاصة، وهو أكبر من معامل الارتباط الخطي للمؤسسات العامة، مما يدل على أن هذه المتغيرات لها أثر على تحسين أداء المؤسسات الخاصة، والفارق أحدثه المتغير المستقل (X1)، وتقدر نسبة معامل الارتباط بـ (87.60%)، حيث أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (76.70%) والباقي (23.30%) يعود لعوامل

أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر للمتغير المستقل (X5) الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (73.60%)، مما يعني أن إدراك فوائد النظام له اثر كبير على تحسين أداء المؤسسات الخاصة.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

يوضح الجدول التالي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-17): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الخاصة

Coefficients ^a								
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité		
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF	
1	(Constante)	1,294	0,095		13,625	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,489	0,038	0,736	12,859	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	0,918	0,094		9,797	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,343	0,037	0,516	9,217	0,000	0,739	1,354
	البعد الرابع: الاتصال	0,292	0,038	0,430	7,678	0,000	0,739	1,354
3	(Constante)	0,566	0,098		5,776	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,313	0,033	0,472	9,530	0,000	0,725	1,379
	البعد الرابع: الاتصال	0,245	0,034	0,361	7,189	0,000	0,706	1,416
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,208	0,032	0,294	6,561	0,000	0,886	1,129
4	(Constante)	0,466	0,103		4,546	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,306	0,032	0,460	9,477	0,000	0,720	1,390
	البعد الرابع: الاتصال	0,224	0,034	0,329	6,524	0,000	0,668	1,496
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,202	0,031	0,285	6,484	0,000	0,881	1,135
	البعد السادس: التدريب	0,077	0,028	0,120	2,727	0,007	0,873	1,146

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 1.135 و 1.496 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.668 و 0.881، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه نفترض ما يلي:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

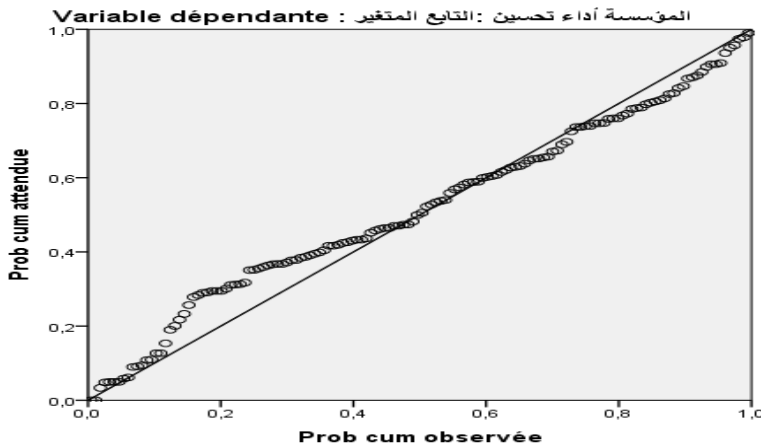
الجدول رقم (6-18): تباين خط الانحدار في المؤسسات الخاصة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,798	1	8,798	165,360	0,000b
	Résidus	7,448	140	0,053		
	Total	16,246	141			
2	Régression	11,016	2	5,508	146,378	0,000c
	Résidus	5,230	139	0,038		
	Total	16,246	141			
3	Régression	12,259	3	4,086	141,458	0,000d
	Résidus	3,987	138	0,029		
	Total	16,246	141			
4	Régression	12,465	4	3,116	112,899	0,000 ^e
	Résidus	3,781	137	0,028		
	Total	16,246	141			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-11): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الخاصة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات الخاصة:

الجدول رقم (6-19): معاملات خط الانحدار في المؤسسات الخاصة

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,466	0,103		4,546	0,000		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,306	0,032	0,460	9,477	0,000	0,720	1,390
البعد الرابع: الاتصال	0,224	0,034	0,329	6,524	0,000	0,668	1,496
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,202	0,031	0,285	6,484	0,000	0,881	1,135
البعد السادس: التدريب	0,077	0,028	0,120	2,727	0,007	0,873	1,146

a. Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التدريب (X6)، وفق المعادلة التالي:

$Y = A + B_1X_1 + B_4X_4 + B_5X_5 + B_6X_6$ ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات الخاصة

$$Y = 0.466 + 0.202X_1 + 0.224X_4 + 0.306X_5 + 0.077X_6$$

يظهر كما يلي:

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن كل المتغيرات التي تدخل فيه لها إشارة موجبة، مما يعني أن هناك تأثير إيجابي على تحسين أداء هذه المؤسسات كلما زاد الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق النظام، وبالتالي يمكن القول أن أداء المؤسسات الخاصة يتأثر بأربع متطلبات لتطبيق نظام ERP تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، وكما اشرنا في المبحث السابق بأن كل من إدراك فوائد النظام و الاتصال كان لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، في حين أن التدريب و التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة لم تكن لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنهما ظهرا في نموذج خط الانحدار كعاملين مؤثرين، مما يعني أن المؤسسات الخاصة لم تنتبه جيدا لأهمية هذين العاملين في تحسين أدائها، كما اهتمت المؤسسات الخاصة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، وبالرغم من ذلك لم يؤثر هذا العامل في تحسين أدائها.

III. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-20) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-20): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع ذات الملكية المشتركة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variabiles introduites	Variabiles éliminées	Méthode
1	البعد الثاني : دعم موردي النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الخامس : إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الثالث : دعم الإدارة العليا		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد السادس : التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع : تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من دعم موردي النظام (X2)، إدراك فوائد النظام (X5)، دعم الإدارة العليا (X3)، التدريب (X6)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-21): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع ذات الملكية المشتركة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,784 ^a	0,615	0,602	0,16412
2	0,844 ^b	0,713	0,692	0,14430
3	0,885 ^c	0,783	0,759	0,12772
4	0,903 ^d	0,815	0,787	0,12017

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة وتحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة، وهو أقوى من معامل الارتباط الخطي للمؤسسات الخاصة والعامة، والفارق مع المؤسسات العامة أحدثه المتغير المستقل (X2)، مما يعني أن المؤسسات ذات الملكية المشتركة تستفيد من مختلف الخدمات التي يقدمها لها موردي النظام، خاصة من حيث توليهم تدريب الأفراد على استخدام النظام، في حين الفارق مع المؤسسات الخاصة أحدثه المتغير المستقل (X3)، وهو ما يدل على أهمية التزام الإدارة العليا بتسخير كل

الإمكانات والموارد اللازمة لنجاح تطبيق النظام، وهذا بالرغم من كون المؤسسات الخاصة أفضل من المؤسسات بالشراكة من حيث الاهتمام بمتطلبات تطبيق نظام ERP (انظر الفصل السابق)، وبصفة عامة فان قيمة معامل الارتباط بلغت في هذا النوع من المؤسسات (90.30%)، إذ تتحكم المتغيرات المستقلة في المتغير التابع بنسبة (81.50%) والباقي (18.50%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر للمتغير المستقل المتمثل في دعم موردي النظام، الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (78.40%)، مما يعني أن هذا الأخير له اثر كبير في تحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

يوضح الجدول التالي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-22): اختبار الارتباط بين المتغيرات ذات الملكية المشتركة

Coefficients ^a								
Modèle	Coefficients non		Coefficients	T	Sig.	Statistiques de		
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF	
1	(Constante)	1,434	0,145		9,918	0,000		
	البعد الثاني :دعم موردي النظام	0,412	0,060	0,784	6,812	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	1,113	0,164		6,784	0,000		
	البعد الثاني :دعم موردي النظام	0,274	0,069	0,522	3,951	0,000	0,587	1,704
	البعد الخامس :إدراك فوائد النظام	0,273	0,088	0,408	3,085	0,000	0,587	1,704
3	(Constante)	1,045	0,147		7,104	0,000		
	البعد الثاني :دعم موردي النظام	0,300	0,062	0,572	4,840	0,000	0,575	1,740
	البعد الخامس :إدراك فوائد النظام	0,640	0,147	0,957	4,360	0,000	0,167	5,994
	البعد الثالث :دعم الإدارة العليا	0,370	0,125	0,639	2,957	0,006	0,172	5,824
4	(Constante)	1,079	0,139		7,745	0,000		
	البعد الثاني :دعم موردي النظام	0,211	0,072	0,401	2,924	0,007	0,377	2,650
	البعد الخامس :إدراك فوائد النظام	0,535	0,147	0,799	3,645	0,001	0,148	6,766
	البعد الثالث :دعم الإدارة العليا	0,303	0,122	0,523	2,479	0,020	0,160	6,251
	البعد السادس :التدريب	0,120	0,056	0,275	2,121	0,044	0,424	2,360

a. Variable dépendante :

المتغير التابع :تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 2.360 و 6.766 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.148 و 0.424، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإنه:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

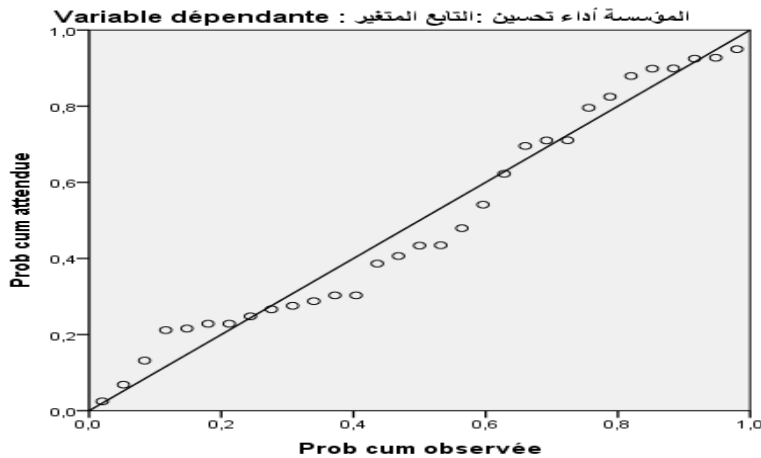
الجدول رقم (6-23): تباين خط الانحدار ذات الملكية المشتركة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,250	1	1,250	46,400	,000 ^b
	Résidus	0,781	29	0,027		
	Total	2,031	30			
2	Régression	1,448	2	0,724	34,769	,000 ^c
	Résidus	0,583	28	0,021		
	Total	2,031	30			
3	Régression	1,591	3	0,530	32,502	,000 ^d
	Résidus	0,440	27	0,016		
	Total	2,031	30			
4	Régression	1,655	4	0,414	28,659	,000 ^e
	Résidus	0,375	26	0,014		
	Total	2,031	30			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-12): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة ذات الملكية المشتركة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات ذات الملكية المشتركة:

الجدول رقم (6-24): معاملات خط الانحدار ذات الملكية المشتركة

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	1,079	0,139		7,745	0,000		
البعد الثاني: دعم موردي النظام	0,211	0,072	0,401	2,924	0,007	0,377	2,650
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,535	0,147	0,799	3,645	0,001	0,148	6,766
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,303	0,122	0,523	2,479	0,020	0,160	6,251
البعد السادس: التدريب	0,120	0,056	0,275	2,121	0,044	0,424	2,360
a. Variable dépendante :						المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \geq 0.05)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من دعم موردي النظام (X2)، إدراك فوائد النظام (X5)، دعم الإدارة العليا (X3)، التدريب (X6)، وفق المعادلة التالي:

$Y=A+B2X2+B3X3+B5X5+B6X6$ ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات ذات الملكية

المشتركة يظهر كما يلي: $Y= 1.079+0.211X2+0.303X3+0.535X5+0.120X6$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء هذه المؤسسات، حيث كلما زاد الاهتمام بتوفير هذه المتطلبات، كلما أدى ذلك إلى تحسين الأداء أكثر، وبالتالي يمكن القول أن أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة يتأثر بتوفير أربع متطلبات لتطبيق نظام ERP، ونلاحظ وكما اشرنا في المبحث السابق بأن كل من دعم موردي النظام و التدريب كان لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، في حين أن دعم الإدارة العليا و إدراك فوائد النظام لم تكن لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنهما ظهرا في نموذج خط الانحدار كعاملين مؤثرين، مما يعني أن المؤسسات بالشراكة لم تنتبه أيضا جيدا لحقيقة أهمية هذين العاملين في تحسين أدائها، كما كان للاتصال الاهتمام الكافي من طرف المؤسسات ذات الملكية المشتركة، وبالرغم من ذلك فإن هذا العامل لم يؤثر في تحسين أدائها.

وبالتالي من خلال هذا الفرع توصلنا إلى النتيجة التالية:

وجود اثر ايجابي لمتطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية.

الفرع الثاني: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الجنسية

I. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الجزائرية

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-25) المتغيرات المستقلة التي لها تأثير على المتغير التابع:

الجدول رقم (6-25): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الجزائرية

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variabiles introduites	Variabiles éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد السادس: التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التدريب (X6)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-26): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الجزائرية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,754 ^a	0,569	0,567	0,24957
2	0,829 ^b	0,687	0,684	0,21313
3	0,867 ^c	0,751	0,747	0,19063
4	0,870 ^d	0,758	0,753	0,18850

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات الجزائرية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (87.00%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (75.80%) والباقي (24.20%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام، الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (75.40%)، مما يعني أن إدراك فوائد النظام له أثر كبير على تحسين أداء المؤسسات الجزائرية.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

فيما يلي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-27): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الجزائرية

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,157	0,082		14,168	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,537	0,033	0,754	16,079	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	0,815	0,080		10,157	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,360	0,035	0,506	10,231	0,000	0,657	1,522
	البعد الرابع: الاتصال	0,311	0,036	0,424	8,588	0,000	0,657	1,522
3	(Constante)	0,512	0,084		6,117	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,329	0,032	0,462	10,362	0,000	0,645	1,551
	البعد الرابع: الاتصال	0,261	0,033	0,357	7,888	0,000	0,627	1,594
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,197	0,028	0,272	7,053	0,000	0,866	1,154
4	(Constante)	0,442	0,088		5,016	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,322	0,032	0,453	10,216	0,000	0,639	1,565
	البعد الرابع: الاتصال	0,242	0,034	0,331	7,176	0,000	0,591	1,693
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,188	0,028	0,259	6,739	0,000	0,849	1,177
	البعد السادس: التدريب	0,064	0,027	0,091	2,324	0,021	0,818	1,223

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 1.177 و 1.693 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.591 و 0.849، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

5. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

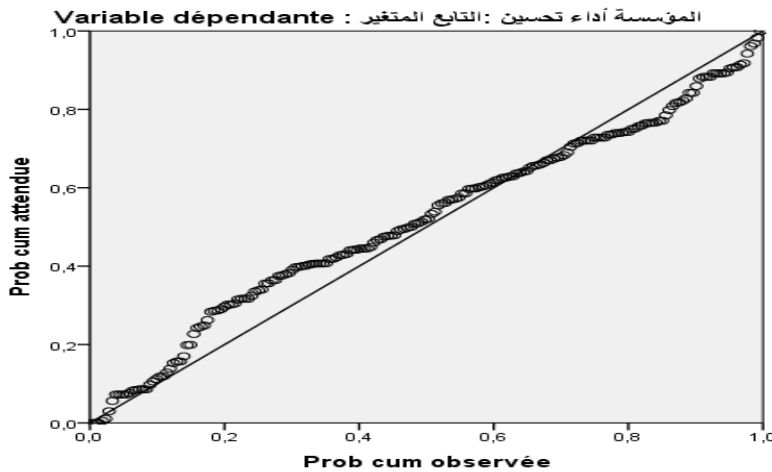
الجدول رقم (6-28): تباين خط الانحدار في المؤسسات الجزائرية

ANOVA ^a						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	16,102	1	16,102	258,525	0,000 ^b
	Résidus	12,207	196	0,062		
	Total	28,309	197			
2	Régression	19,452	2	9,726	214,119	0,000 ^c
	Résidus	8,857	195	0,045		
	Total	28,309	197			
3	Régression	21,259	3	7,086	195,017	0,000 ^d
	Résidus	7,050	194	0,036		
	Total	28,309	197			
4	Régression	12,451	4	5,363	150,931	0,000 ^e
	Résidus	6,858	193	,036		
	Total	28,309	197			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-13): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الجزائرية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

6. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات الجزائرية:

الجدول رقم (6-29): معاملات خط الانحدار في المؤسسات الجزائرية

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,442	0,088		5,016	0,000		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,322	0,032	0,453	10,216	0,000	0,639	1,565
البعد الرابع: الاتصال	0,242	0,034	0,331	7,176	0,000	0,591	1,693
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,188	0,028	0,259	6,739	0,000	0,849	1,177
البعد السادس: التدريب	0,064	0,027	0,091	2,324	0,021	0,818	1,223
a. Variable dépendante :						المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التدريب (X6)، وفق المعادلة التالي:

$Y = A + B1X1 + B4X4 + B5X5 + B6X6$ ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات الجزائرية

$$Y = 0.442 + 0.188X1 + 0.242X4 + 0.322X5 + 0.064X6$$

يظهر كما يلي:

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء المؤسسات الجزائرية، باعتبار أن إشارة كل العوامل الداخلة في النموذج موجبة، وبالتالي يمكن القول أن أداء هذه الأخيرة يتأثر بأربع متطلبات لتطبيق نظام ERP تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، ونلاحظ وكما اشرفنا في المبحث السابق بأن كل من الاتصال و إدراك فوائد النظام كان لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، في حين أن التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة و التدريب لم تكن لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنهما ظهرا في نموذج خط الانحدار كعاملين مؤثرين، مما يعني أن المؤسسات الجزائرية لم تعرف جيداً أهمية هذين العاملين في تحسين أدائها، كما اهتمت هذه المؤسسات بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، وبالرغم من ذلك فإن هذا العامل لم يؤثر في تحسين أدائها.

II. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات المختلطة

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-30) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-30): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات المختلطة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الثاني: دعم موردي النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد السادس: التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من دعم موردي النظام (X2)، إدراك فوائد النظام (X5)، دعم الإدارة العليا (X3)، التدريب (X6)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-31): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات المختلطة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,784 ^a	0,615	0,602	0,16412
2	0,844 ^b	0,713	0,692	0,14430
3	0,885 ^c	0,783	0,759	0,12772
4	0,903 ^d	0,815	0,787	0,12017

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات ذات الجنسية المختلطة، وهو أقوى من معامل الارتباط الخطي للمؤسسات الجزائرية، والفارق مع المؤسسات الجزائرية أحدثه المتغيرين المستقلين المتمثلين في دعم موردي النظام (X2)، ودعم الإدارة العليا، مما يعني أن المؤسسات ذات الجنسية المختلطة تستفيد من مختلف الخدمات التي يقدمها لها موردي النظام، خاصة من حيث توليهم تدريب الأفراد على استخدام النظام من جهة، وتمتعهم بالخبرة والدراية الكافية

بالعمليات التي تقوم بها المؤسسة من جهة أخرى، كما أن دعم الإدارة العليا (X3) لهذه المؤسسات من خلال التزامها بتسخير كل الإمكانيات والموارد اللازمة لنجاح تطبيق النظام جعلها تتفوق على المؤسسات الجزائرية، وهذا بالرغم من المؤسسات الجزائرية أفضل منها من جانب توفير متطلبات تطبيق النظام (انظر الفصل السابق)، وبالعودة إلى نتائج الجدول أعلاه فإن قيمة معامل الارتباط بلغت في هذا النوع من المؤسسات (90.30%)، إذ تتحكم المتغيرات المستقلة في المتغير التابع بنسبة (81.50%) والباقي (18.50%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في دعم موردي النظام الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (78.40%)، مما يعني أن هذا الأخير له أثر كبير في تحسين أداء المؤسسات المختلطة، أما بالنسبة لكل من اختبار الارتباط بين المتغيرات، تباين خط الانحدار، صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار وتحليله، فإنه يبقى نفس التحليل المقدم في الفرع السابق بالنسبة للمؤسسات ذات الملكية المشتركة، باعتبار أن المؤسسات ذات الجنسية المختلطة هي نفسها المؤسسات ذات الملكية المشتركة.

III. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الأجنبية

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-32) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-32): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الأجنبية

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variabiles introduites	Variabiles éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد السادس: التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
5	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
6	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي هي كل من إدراك فوائد النظام (X5)، التدريب (X6)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، دعم الإدارة العليا (X3)، الاتصال (X4)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بينها وبين بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-33): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الأجنبية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,778 ^a	0,605	0,596	0,16436
2	0,857 ^b	0,734	0,721	0,13649
3	0,880 ^c	0,774	0,758	0,12734
4	0,892 ^d	0,796	0,776	0,12242
5	0,908 ^e	0,825	0,803	0,11473
6	0,922 ^f	0,850	0,827	0,10768

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات الأجنبية، وهو أقوى من معامل الارتباط الخطي لكل من المؤسسات الجزائرية والمختلطة، حيث أن الفارق مع المؤسسات الجزائرية أحدثه المتغيرين المستقلين (X3) و (X7)، مما يعني أن إدارة المؤسسات الأجنبية تتبع جيدا تطبيق النظام خطوة بخطوة، خاصة من حيث تسخير كل الإمكانيات والموارد اللازمة لنجاح التطبيق، كما أنها استطاعت أن تجعل من أفرادها يتجاوبون مع التغيير وإعادة هندسة العمليات، مما ساهم كثيرا في تحقيق تفوقها على المؤسسات الجزائرية، وهذا بالرغم من أنها لم تكن أفضل منها من حيث توفير متطلبات تطبيق النظام (انظر الفصل السابق)، إلا أن الخبرة والتجربة الكبيرة مع النظام صنعت هذا التفوق، في حين الفارق مع المؤسسات المختلطة أحدثته أيضا نفس المتغيرات السابقة الذكر، وهذا بالرغم من استفادة المؤسسات المختلطة من دعم موردي النظام (X2)، لاسيما من حيث مختلف الخدمات التي يقدمونها لها من جهة، و توليهم تدريب الأفراد على استخدام النظام من جهة أخرى، وهو ما يؤكد النتيجة المتوصل إليها في الفصل السابق، وبصفة عامة فإن قيمة معامل الارتباط بلغت في هذا النوع من المؤسسات (92.20%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (85.00%) والباقي (15.00%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام، و الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (77.80%)، مما يعني أن هذا الأخير له أثر كبير على تحسين أداء المؤسسات الأجنبية.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

فيما يلي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-34): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الأجنبية

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,331	0,135		9,839	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,461	0,056	0,778	8,211	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	1,223	0,115		10,653	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,345	0,053	0,581	6,481	0,000	0,769	1,300
	البعد السادس: التدريب	0,177	0,039	0,409	4,561	0,000	0,769	1,300
3	(Constante)	1,251	0,108		11,624	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,402	0,054	0,677	7,458	0,000	0,654	1,530
	البعد السادس: التدريب	0,202	0,037	0,468	5,414	0,000	0,721	1,387
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,100	0,037	0,241	2,721	0,009	0,688	1,453
4	(Constante)	1,396	0,124		11,232	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,563	0,092	0,949	6,091	0,000	0,205	4,876
	البعد السادس: التدريب	0,186	0,037	0,430	5,060	0,000	0,689	1,451
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,097	0,036	0,232	2,727	0,009	0,687	1,456
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,204	0,097	0,300	2,107	0,041	0,246	4,062
5	(Constante)	1,398	0,116		12,003	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,507	0,089	0,855	5,685	0,000	0,193	5,177
	البعد السادس: التدريب	0,161	0,036	0,373	4,513	0,000	0,640	1,563
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,080	0,034	0,191	2,346	0,024	0,660	1,514
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,262	0,093	0,386	2,808	0,008	0,232	4,315
	البعد الرابع: الاتصال	0,129	0,050	0,252	2,585	0,013	0,461	2,170
6	(Constante)	1,372	0,110		12,500	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,427	0,090	0,720	4,769	0,000	0,169	5,917
	البعد السادس: التدريب	0,123	0,037	0,284	3,330	0,002	0,530	1,886
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,076	0,032	0,183	2,389	0,022	0,659	1,517
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,297	0,089	0,437	3,348	0,002	0,226	4,421
	البعد الرابع: الاتصال	0,185	0,052	0,363	3,580	0,001	0,374	2,673
	البعد السابع: التغيير وإعادة الهندسة	0,110	0,044	0,232	2,532	0,015	0,460	2,172

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 1.517 و 5.917 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.169 و 0.659، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

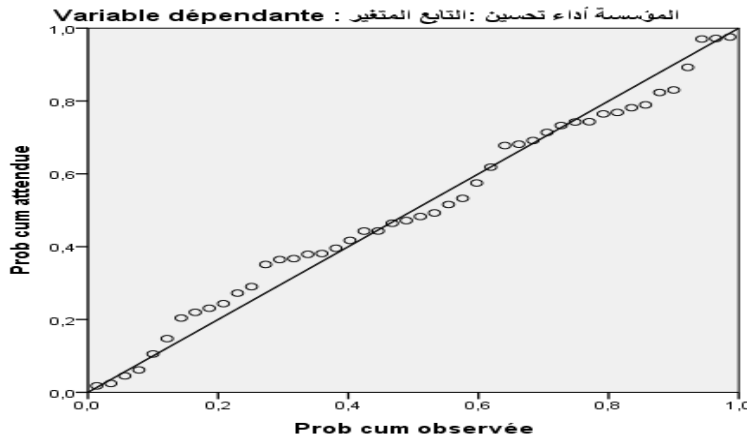
الجدول رقم (6-35): تباين خط الانحدار في المؤسسات الأجنبية

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,821	1	1,821	67,421	0,000 ^b
	Résidus	1,189	44	0,027		
	Total	3,010	45			
2	Régression	2,209	2	1,104	59,282	0,000 ^c
	Résidus	0,801	43	0,019		
	Total	3,010	45			
3	Régression	2,395	3	0,776	47,874	0,000 ^d
	Résidus	0,614	42	0,016		
	Total	3,010	45			
4	Régression	2,483	4	0,776	39,956	0,000 ^e
	Résidus	0,527	41	0,016		
	Total	3,010	45			
5	Régression	2,483	5	0,599	37,732	0,000 ^f
	Résidus	0,527	40	0,015		
	Total	3,010	45			
6	Régression	2,558	6	0,497	36,766	0,000 ^g
	Résidus	0,452	39	0,013		
	Total	3,010	45			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-14): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الأجنبية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات الأجنبية:

الجدول رقم (6-36): معاملات خط الانحدار في المؤسسات الأجنبية

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	1,372	0,110		12,500	0,000		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,427	0,090	0,720	4,769	0,000	0,169	5,917
البعد السادس: التدريب	0,123	0,037	0,284	3,330	0,002	0,530	1,886
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,076	0,032	0,183	2,389	0,022	0,659	1,517
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,297	0,089	0,437	3,348	0,002	0,226	4,421
البعد الرابع: الاتصال	0,185	0,052	0,363	3,580	0,001	0,374	2,673
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	0,110	0,044	0,232	2,532	0,015	0,460	2,172

a. Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، التدريب (X6) التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، دعم الإدارة العليا (X3)، الاتصال (X4)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7) وفق المعادلة التالي: $Y=A+B1X1+B3X3+B4X4+B5X5+B6X6+B7X7$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات الأجنبية يظهر كما يلي:

$$Y = 1.372 + 0.076X_1 + 0.297X_3 + 0.185X_4 + 0.427X_5 + 0.123X_6 + 0.110X_7$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء المؤسسات الأجنبية، باعتبار أن إشارة كل العوامل الداخلة في النموذج موجبة، وبالتالي يمكن القول أن أداء المؤسسات الأجنبية يتأثر بجميع متطلبات تطبيق نظام ERP باستثناء دعم موردي النظام، بالرغم من أن له علاقة بتحسين أداء هذه المؤسسات حسب نتائج البحث السابق، ومع ذلك فإنه لم يؤثر في تحسين أداء هذه المؤسسات، بينما كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات لم تكن لها علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنها ظهرت في نموذج خط الانحدار كعوامل مؤثرة، مما يعني أن المؤسسات الأجنبية لم تنتبه جيدا لحقيقة هذه العوامل ودورها الكبير في تحسين أدائها. وبالتالي من خلال هذا الفرع توصلنا إلى النتيجة التالية:

تؤثر إيجاباً متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على أداء المؤسسات حسب الجنسية.

وعليه، وبناءً مما سبق نستنتج من خلال هذا المطلب ما يلي:

تؤثر إيجاباً متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية، مما يعني إثبات الفرضية الفرعية الأولى للفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية.

المطلب الثاني: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم

في هذا المطلب الذي تم تقسيمه إلى فرعين، سنأتي في الفرع الأول على تحليل أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء كل من المؤسسات الإنتاجية، المؤسسات الخدمية، أما في الفرع الثاني فسنستطرق إلى أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الكبيرة و المؤسسات المتوسطة، وسنحاول من خلال ذلك الوصول إلى النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار الخاصة بكل نوع من المؤسسات السابقة الذكر.

الفرع الأول: اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط

I. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الخدمية

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-37) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-37): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الخدمية

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).

a. Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، الاتصال (X4)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-38): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الخدمية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,790 ^a	0,624	0,608	0,30444
2	0,860 ^b	0,740	0,716	0,25898

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات الخدمية، مما يدل على أن هذه الأخيرة تعمل على توفير قنوات الاتصال بينها وبين مختلف المتعاملين معها، كما أنها توضح إجراءات التغيير لجميع الأفراد لأجل التطبيق السليم للنظام، وهو ما ساعد في تحسين أدائها، وبصفة عامة فإن قيمة معامل الارتباط بلغت في هذا النوع من المؤسسات (86.00%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (74.00%) والباقي (26.00%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للاتصال الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (79.00%)، مما يعني أن هذا الأخير له اثر كبير على تحسين أداء المؤسسات الخدمية.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

فيما يلي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-39): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الخدمية

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	0,564	0,293		1,923	0,067		
	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	0,760	0,123	0,790	6,181	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	0,249	0,269		0,927	0,364		
	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	0,450	0,144	0,469	3,132	0,005	0,528	1,894
	البعد الرابع: الاتصال	0,425	0,136	0,468	3,128	0,005	0,528	1,894

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي 1.894 وقيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تساوي 0.528، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

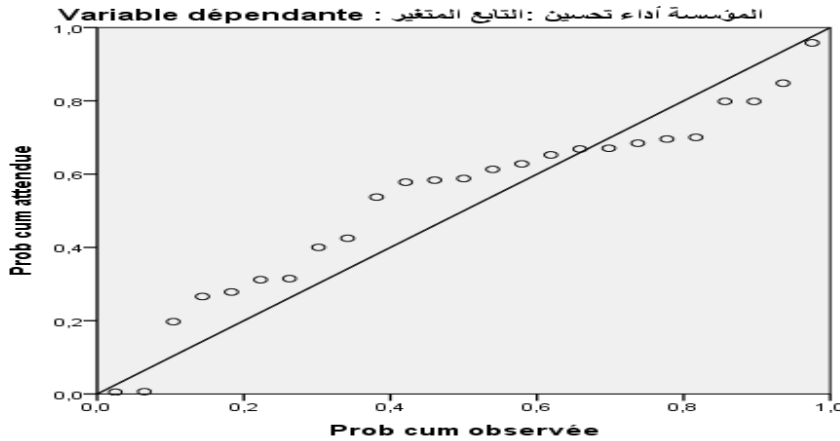
الجدول رقم (6-40): تباين خط الانحدار في المؤسسات الخدمية

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,541	1	3,541	38,206	0,000 ^b
	Résidus	2,132	23	0,093		
	Total	5,673	24			
2	Régression	4,197	2	2,099	31,289	0,000 ^c
	Résidus	1,476	22	0,067		
	Total	5,673	24			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-15): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الخدمية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات الخدمية:

الجدول رقم (6-41): معاملات خط الانحدار في المؤسسات الخدمية

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,249	0,269		0,927	0,364		
البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	0,450	0,144	0,469	3,132	0,005	0,528	1,894
البعد الرابع: الاتصال	0,425	0,136	0,468	3,128	0,005	0,528	1,894

a. Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن معاملات ميل خط الانحدار بالنسبة لكل من التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7) و الاتصال (X4) دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، أما مقطع خط الانحدار A غير دال إحصائياً عند

مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، باعتبار أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.364 وهي أكبر من مستوى المعنوية 0.05، و بالتالي لا يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وعليه فإن نموذج الانحدار يكون وفق النموذج التالي:

$$Y = B_4X_4 + B_7X_7$$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات الخدمية يظهر كما يلي: $Y = 0.425X_4 + 0.450X_7$ من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء المؤسسات الخدمية، باعتبار أن إشارة كل العوامل الداخلة في النموذج موجبة، حيث يتضح لنا أنه بدون الاتصال والتغيير وإعادة هندسة العمليات فإن أداء المؤسسات الخدمية يكون معدوماً، وبالتالي يمكن القول أن أداء هذه الأخيرة يتأثر كثيراً بكل من العاملين السابقين الذكر، بالرغم من أن الاتصال ليست له علاقة بتحسين أداء هذه المؤسسات حسب نتائج البحث السابق، ومع ذلك فإنه أثر في تحسين أداء هذه المؤسسات، بينما كل من إدراك فوائد النظام والتدريب كانت لهما علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنهما لم يظهر في نموذج خط الانحدار كعوامل مؤثرة، مما يعني أن المؤسسات الخدمية أعطت أهمية لهذين العاملين على حساب الاتصال، و لم تنتبه جيداً لحقيقة الاتصال كعامل مؤثر في تحسين أدائها.

II. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-42) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-42): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الإنتاجية

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد السادس: التدريب		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,05$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التدريب (X6)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-43): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الإنتاجية

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,765 ^a	0,585	0,583	0,21454
2	0,823 ^b	0,677	0,674	0,18966
3	0,840 ^c	0,706	0,702	0,18136
4	0,845 ^d	0,715	0,710	0,17889

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات الإنتاجية، وهو أقوى من معامل الارتباط الخطي للمؤسسات الخدمية، والفارق أحدثه المتغيرات المستقلة المتمثلة في التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، إدراك فوائد النظام (X5)، التدريب (X6)، مما يعني أن المؤسسات الإنتاجية استفادت كثيرا وظائفها وعملياتها الرقابية من توافق العمليات المبنية داخل نظام ERP، كما أن مساهمة النظام في إنتاج معلومة ذات جودة عالية من جهة، وتكوين الأفراد وتدريبهم من جهة أخرى، ساعد المؤسسات الإنتاجية في التغلب على أوجه القصور في العملية الإنتاجية مما أدى إلى تحسين أدائها، وبصفة عامة فإن قيمة معامل الارتباط بلغت في هذا النوع من المؤسسات (84.50%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (71.50%) والباقي (28.50%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (76.50%)، مما يعني أن هذا الأخير له أثر كبير على تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

يوضح الجدول التالي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-44): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الإنتاجية

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,217	0,067		18,206	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,514	0,028	0,765	18,687	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	1,007	0,064		15,689	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,358	0,031	0,532	11,675	0,000	0,630	1,587
	البعد الرابع: الاتصال	0,243	0,029	0,382	8,386	0,000	0,630	1,587
3	(Constante)	0,868	0,068		12,840	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,328	0,030	0,488	10,956	0,000	0,604	1,656
	البعد الرابع: الاتصال	0,217	0,028	0,342	7,705	0,000	0,608	1,644
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,111	0,023	0,186	4,912	0,000	0,833	1,201
4	(Constante)	0,811	0,070		11,624	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,325	0,030	0,484	11,010	0,000	0,603	1,658
	البعد الرابع: الاتصال	0,193	0,029	0,304	6,646	0,000	0,556	1,799
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,095	0,023	0,159	4,118	0,000	0,780	1,282
	البعد السادس: التدريب	0,067	0,024	0,111	2,797	0,006	0,742	1,348

a. Variable dépendante : المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 1.282 و 1.799 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.556 و 0.780، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

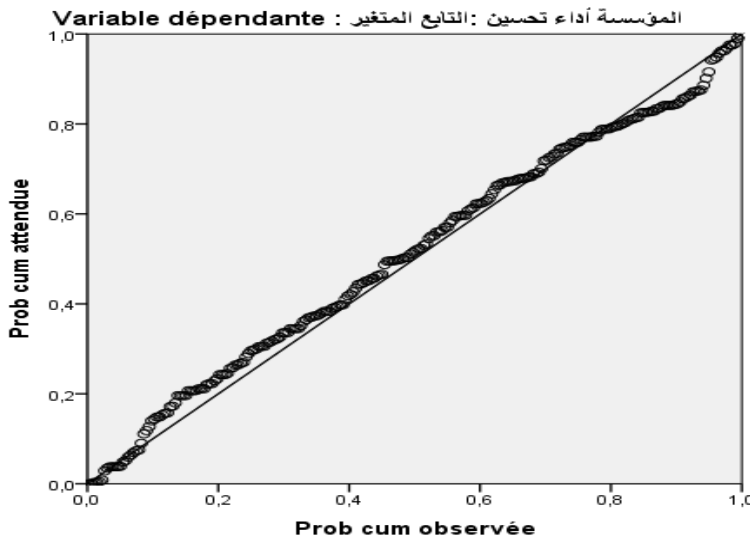
الجدول رقم (6-45): تباين خط الانحدار في المؤسسات الإنتاجية

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	16,072	1	16,072	349,201	0,000 ^b
	Résidus	11,414	248	0,046		
	Total	27,487	249			
2	Régression	18,602	2	9,301	258,575	0,000 ^c
	Résidus	8,885	247	0,036		
	Total	27,487	249			
3	Régression	19,396	3	6,465	196,569	0,000 ^d
	Résidus	8,091	246	0,033		
	Total	27,487	249			
4	Régression	19,646	4	4,911	153,471	0,000 ^e
	Résidus	7,841	245	0,032		
	Total	27,487	249			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-16): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الإنتاجية



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

4. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية:

الجدول رقم (6-46): معاملات خط الانحدار في المؤسسات الإنتاجية

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,811	0,070		11,624	0,000		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,325	0,030	0,484	11,010	0,000	0,603	1,658
البعد الرابع: الاتصال	0,193	0,029	0,304	6,646	0,000	0,556	1,799
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,095	0,023	0,159	4,118	0,000	0,780	1,282
البعد السادس: التدريب	0,067	0,024	0,111	2,797	0,006	0,742	1,348

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتضح لنا من الجدول أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التدريب (X6)، وفق المعادلة التالية:

$$Y = A + B1X1 + B4X4 + B5X5 + B6X6$$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات الإنتاجية يظهر كما يلي:

$$Y = 0.811 + 0.095X1 + 0.193X4 + 0.325X5 + 0.067X6$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية، وبالتالي يمكن القول أن أداء هذه الأخيرة يتأثر كثيراً بالعوامل التي تظهر في النموذج، بالرغم من أن كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، التدريب ليس لها علاقة بتحسين أداء هذه المؤسسات حسب نتائج البحث السابق، ومع ذلك فإن لهما أثر في تحسين أداء هذه المؤسسات، بينما التغيير وإعادة هندسة العمليات كانت له علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنه لم يظهر في نموذج خط الانحدار كعامل مؤثر، مما يعني أن المؤسسات الإنتاجية أعطت أهمية لهذا العامل على حساب التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، التدريب، و لم تنتبه جيداً لدورهما كعاملين مؤثرين في تحسين أدائها.

وعليه من خلال هذا الفرع توصلنا للنتيجة التالية:

تؤثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر إيجاباً حسب النشاط، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على أداء المؤسسات حسب النشاط.

الفرع الثاني: اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم

I. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء المؤسسات المتوسطة

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-47) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-47): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات المتوسطة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا		Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، دعم الإدارة العليا (X3)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-48): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات المتوسطة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,768 ^a	0,590	0,583	0,28613
2	0,823 ^b	0,678	0,666	0,25608
3	0,852 ^c	0,726	0,710	0,23844

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات المتوسطة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط في هذا النوع من المؤسسات (85.20%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (72.60%) والباقي (27.40%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (76.80%)، مما يعني أن هذا الأخير له اثر كبير على تحسين أداء المؤسسات المتوسطة.

2. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

يوضح الجدول التالي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-49): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات المتوسطة

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	0,949	0,159		5,964	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,610	0,069	0,768	8,818	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	0,684	0,159		4,310	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,373	0,088	0,470	4,248	0,000	0,496	2,014
	البعد الرابع: الاتصال	0,340	0,090	0,420	3,797	0,000	0,496	2,014
3	(Constante)	0,495	0,160		3,088	0,003		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,270	0,089	0,340	3,040	0,004	0,422	2,368
	البعد الرابع: الاتصال	0,276	0,086	0,341	3,206	0,002	0,466	2,145
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,241	0,080	0,293	3,022	0,004	0,559	1,789
a. Variable dépendante :						المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة		

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 2.368 و 1.789 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.559 و 0.422، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

3. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

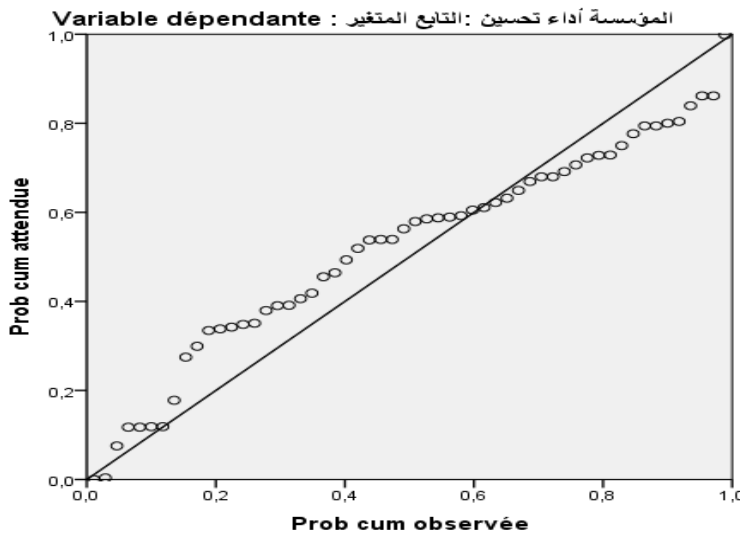
الجدول رقم (6-50): تباين خط الانحدار في المؤسسات المتوسطة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,366	1	6,366	77,754	0,000 ^b
	Résidus	4,421	54	0,082		
	Total	10,787	55			
2	Régression	7,311	2	3,656	55,746	0,000 ^c
	Résidus	3,476	53	0,066		
	Total	10,787	55			
3	Régression	7,831	3	2,610	45,912	0,000 ^d
	Résidus	2,956	52	0,057		
	Total	10,787	55			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-17): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات المتوسطة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

2. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات المتوسطة:

الجدول رقم (6-51): معاملات خط الانحدار في المؤسسات المتوسطة

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,495	0,160		3,088	0,003		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,270	0,089	0,340	3,040	0,004	0,422	2,368
البعد الرابع: الاتصال	0,276	0,086	0,341	3,206	0,002	0,466	2,145
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,241	0,080	0,293	3,022	0,004	0,559	1,789
a. Variable dépendante :						المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة	

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)،

دعم الإدارة العليا (X3)، وفق المعادلة التالية: $Y=A+B3X3+B4X4+B5X5$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات المتوسطة يظهر كما يلي:

$$Y= 0.495+0.241X3+0.276X4+0.270X5$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء المؤسسات المتوسطة، باعتبار أن إشارة كل العوامل الداخلة في النموذج موجبة، حيث يتضح لنا أنه حتى بدون وجود لمتطلبات تطبيق نظام ERP فإنه سيكون هناك أداء لهذه المؤسسات، وبالتالي يمكن القول أن أداء هذه الأخيرة يتأثر كثيراً بالعوامل التي تظهر في النموذج، بالرغم من أن دعم الإدارة العليا لم تكن له علاقة قوية بتحسين أداء هذه المؤسسات حسب نتائج البحث السابق، ومع ذلك فإن له أثر في تحسين أداء هذه المؤسسات، بينما التدريب كانت له علاقة قوية بتحسين الأداء، إلا أنه لم يظهر في نموذج خط الانحدار كعامل مؤثر، مما يعني أن المؤسسات المتوسطة أعطت أهمية لهذا العامل على حساب دعم الإدارة العليا، و لم تنتبه جيداً لدوره كعامل مؤثر في تحسين أدائها.

II. اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات الكبيرة

1. متغيرات النموذج:

يبين الجدول رقم (6-52) المتغيرات المستقلة التي دخلت في النموذج:

الجدول رقم (6-52): المتغيرات المستقلة التي تؤثر على المتغير التابع في المؤسسات الكبيرة

Variables introduites/éliminées ^a			
Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
2	البعد الرابع: الاتصال	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
3	البعد السادس: التدريب	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
4	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
5	البعد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	.	Pas à pas (Critère : Probabilité de F pour introduire $\leq 0,050$, Probabilité de F pour éliminer $\geq 0,100$).
a. Variable dépendante :			المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي للدراسة هي كل من إدراك فوائد النظام (X5)، الاتصال (X4)، التدريب (X6)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، التغيير وإعادة هندسة العمليات (X7)، والجدول أدناه يوضح علاقتها الخطية بالمتغير التابع (Y):

الجدول رقم (6-53): علاقة متغيرات النموذج المستقلة بالمتغير التابع في المؤسسات الكبيرة

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	0,745 ^a	0,554	0,552	0,21054
2	0,817 ^b	0,667	0,664	0,18239
3	0,833 ^c	0,694	0,690	0,17524
4	0,842 ^d	0,709	0,703	0,17133
5	0,848 ^e	0,719	0,713	0,16869

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن معامل الارتباط الخطي قوي جدا بين المتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج النهائي وتحسين أداء المؤسسات الكبيرة، وهو أقوى من معامل الارتباط الخطي للمؤسسات المتوسطة، والفارق مع المؤسسات المتوسطة أحدثته المتغيرات المستقلة المتمثلة في التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات، مما يعني أن المؤسسات الكبيرة استفادت كثيرا من تدريب أفرادها، والتغييرات التي

أحدثتها في عملياتها ووظائفها مما أثر ذلك على تحسين أدائها، وبصفة عامة فإن قيمة معامل الارتباط بلغت في هذا النوع من المؤسسات (84.80%)، إذ أن هذه المتغيرات المستقلة تتحكم في المتغير التابع بنسبة (71.90%) والباقي (28.10%) يرجع لعوامل أخرى لم تدخل في النموذج، ويعود الفضل الأكبر في هذا الارتباط الخطي للمتغير المستقل المتمثل في إدراك فوائد النظام الذي ضمن لوحده ارتباط خطي مع المتغير التابع بنسبة (74.50%)، مما يعني أن هذا الأخير له أثر كبير على تحسين أداء المؤسسات الكبيرة.

4. اختبار الارتباط بين المتغيرات:

فيما يلي قيمة معامل تضخم التباين (VIF) واختبار التباين المسموح به للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج:

الجدول رقم (6-54): اختبار الارتباط بين المتغيرات في المؤسسات الكبيرة

Coefficients ^a								
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
		B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
1	(Constante)	1,284	0,073		17,545	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,488	0,030	0,745	16,428	0,000	1,000	1,000
2	(Constante)	1,049	0,069		15,199	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,336	0,031	0,513	10,775	0,000	0,679	1,473
	البعد السادس: التدريب	0,248	0,029	0,408	8,553	0,000	0,679	1,473
3	(Constante)	0,946	0,070		13,421	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,320	0,030	0,488	10,568	0,000	0,668	1,498
	البعد السادس: التدريب	0,207	0,029	0,341	7,060	0,000	0,610	1,638
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,102	0,023	0,185	4,358	0,009	0,793	1,261
4	(Constante)	0,864	0,073		11,805	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,302	0,030	0,460	10,034	0,000	0,646	1,548
	البعد السادس: التدريب	0,192	0,029	0,315	6,580	0,000	0,594	1,684
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,086	0,023	0,156	3,687	0,000	0,760	1,316
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,082	0,025	0,138	3,303	0,001	0,778	1,286
5	(Constante)	0,842	0,073		11,609	0,000		
	البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,248	0,035	0,379	7,044	0,000	0,455	2,196
	البعد السادس: التدريب	0,185	0,029	0,304	6,427	0,000	0,590	1,695
	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,077	0,023	0,138	3,276	0,001	0,742	1,347
	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,070	0,025	0,118	2,821	0,005	0,754	1,326
	البعد الرابع: الاتصال	0,092	0,033	0,147	2,788	0,006	0,474	2,108

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) للمتغيرات المستقلة المتبقية في النموذج أقل من العدد (10) وهي محصورة بين 2.196 و 1.326 و قيمة التباين الخاص بها أكبر من (0.05) وهي تتراوح ما بين 0.754 و 0.455، مما يعني القول انه ليس هناك أي مشكلة في تحليل الانحدار.

5. تباين خط الانحدار:

يوضح الجدول الموالي تباين خط الانحدار عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، وعليه نفترض الآتي:

H_0 : خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

H_1 : خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة.

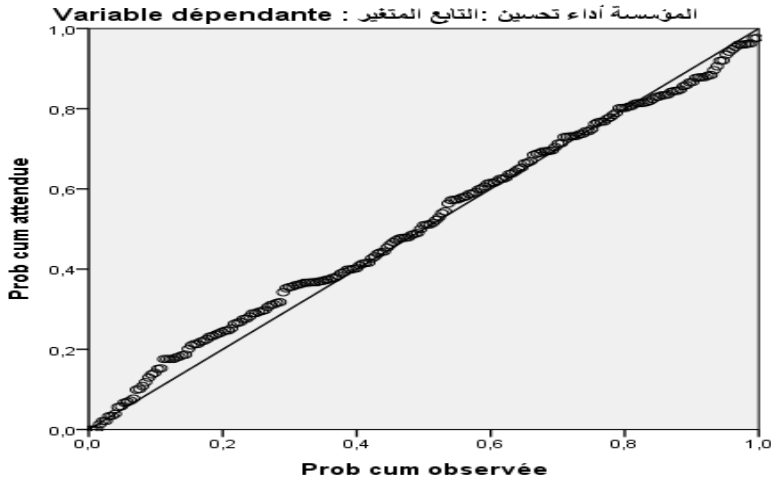
الجدول رقم (6-55): تباين خط الانحدار في المؤسسات الكبيرة

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	11,963	1	11,963	269,885	0,000 ^b
	Résidus	9,619	44217	0,044		
	Total	21,582	218			
2	Régression	14,980	2	7,198	216,382	0,000 ^c
	Résidus	6,602	216	0,033		
	Total	21,582	218			
3	Régression	14,980	3	4,993	162,600	0,000 ^d
	Résidus	6,602	217	0,031		
	Total	21,582	218			
4	Régression	15,300	4	3,825	130,300	0,000 ^e
	Résidus	6,282	214	0,029		
	Total	21,582	218			
5	Régression	15,521	5	3,104	109,092	0,000 ^f
	Résidus	6,061	213	0,028		
	Total	21,582	218			

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتبين لنا أن خط الانحدار دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$)، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نرفض الفرضية العدمية ونقبل بالفرضية البديلة، مما يعني أن خط الانحدار يلائم المعطيات المقدمة، والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (6-18): ملائمة خط الانحدار للمعطيات المقدمة في المؤسسات الكبيرة



المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

3. صياغة النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار:

يقدم الجدول الموالي قيم معاملات خط الانحدار للنموذج النهائي بالنسبة للمؤسسات الكبيرة:

الجدول رقم (6-56): معاملات خط الانحدار في المؤسسات الكبيرة

Coefficients ^a							
Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.	Statistiques de colinéarité	
	B	Ecart standard	Bêta			Tolérance	VIF
(Constante)	0,842	0,073		11,609	0,000		
البعد الخامس: إدراك فوائد النظام	0,248	0,035	0,379	7,044	0,000	0,455	2,196
البعد السادس: التدريب	0,185	0,029	0,304	6,427	0,000	0,590	1,695
البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	0,077	0,023	0,138	3,276	0,001	0,742	1,347
البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	0,070	0,025	0,118	2,821	0,005	0,754	1,326
البعد الرابع: الاتصال	0,092	0,033	0,147	2,788	0,006	0,474	2,108

a. Variable dépendante :

المتغير التابع: تحسين أداء المؤسسة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن جميع قيم معاملات خط الانحدار دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث أن مستوى دلالة الاختبار هو 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05، وبالتالي يمكن

تحديد مقطع خط الانحدار A، وميل خط الانحدار بالنسبة لكل من إدراك فوائد النظام (X5)، التدريب (X6)، التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة (X1)، دعم الإدارة العليا (X3)، الاتصال (X4) وفق المعادلة التالي:

$$Y=A+B1X1+B3X3+B4X4+B5X5+B6X6$$

ومنه النموذج النهائي لمعادلة خط الانحدار للمؤسسات الكبيرة يظهر كما يلي:

$$Y= 0.842+ 0.077X1+0.070X3+ 0.092X4+0.248X5+0.185X6$$

من خلال النموذج المتحصل عليه نجد أن هناك تأثير إيجابي لمتطلبات تطبيق النظام على تحسين أداء المؤسسات الكبيرة، باعتبار أن إشارة كل العوامل الداخلة في النموذج موجبة، حيث يتضح لنا أنه حتى بدون وجود لمتطلبات تطبيق نظام ERP فإنه سيكون هناك أداء لهذه المؤسسات، و بالرغم من أن التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم الإدارة العليا، التدريب، لم تكن له علاقة قوية بتحسين أداء هذه المؤسسات حسب نتائج البحث السابق، ومع ذلك فإن لها تأثير واضح على تحسين أدائها، بينما كان للتغيير وإعادة هندسة العمليات علاقة قوية بتحسين أداء المؤسسات الكبيرة، إلا أن هذا العامل لم يظهر في نموذج خط الانحدار كعامل مؤثر، مما يعني أن المؤسسات الكبيرة أعطت أهمية لهذا العامل على حساب التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم الإدارة العليا، التدريب و لم تنتبه جيدا إليها كعوامل مؤثرة في تحسين أدائها. وبالتالي من خلال هذا الفرع توصلنا إلى النتيجة التالية:

تؤثر إيجاباً متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر إيجاباً حسب الحجم، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على أداء المؤسسات حسب الحجم.

وبالتالي من خلال هذا المطلب استنتجنا ما يلي:

تؤثر إيجاباً متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم، مما يعني إثبات الفرضية الفرعية الثانية للفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم.

المطلب الثالث: تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر

يبرز هذا المطلب المقسم إلى فرعين المتغيرات المستقلة التي تؤثر في تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية والجنسية والنشاط والحجم، وبالتالي فإننا سنختبر فرضية عدم وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء تعود لنوعية المؤسسات، لذلك سوف نحاول الإجابة على التساؤل التالي:

- هل يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟

الفرع الأول: تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية والجنسية

سنحاول في هذا الفرع اختبار فرضية عدم وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية والجنسية، لذلك سوف نحاول الإجابة على التساؤل التالي:

- هل يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية والجنسية؟

1. تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية:

يبين الجدول التالي المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه نفترض:

H_0 : لا يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية.

H_1 : يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية.

الجدول رقم (6-57): المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات

المؤسسات حسب الملكية			المتغيرات المستقلة
المشتركة	الخاصة	العامة	
	X		X1: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة
X			X2: دعم موردي النظام
X		X	X3: دعم الإدارة العليا
	X	X	X4: الاتصال
X	X	X	X5: إدراك فوائد النظام
X	X	X	X6: التدريب
			X7: التغيير وإعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج تحليل الانحدار

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا بان هناك اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، مما يعني أن هناك تباين في الأثر على تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات، حيث يتبين لنا من الجدول أن تحسين أداء جميع المؤسسات المصنفة حسب الملكية يتأثر بكل من إدراك فوائد النظام، التدريب، ولا يتأثر إطلاقاً بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، إذ نجد أن تحسين أداء المؤسسات العامة يتأثر بكل من دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، أما تحسين أداء المؤسسات الخاصة فهو يتأثر بكل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، بينما يتأثر تحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة بكل من دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، إدراك فوائد النظام، التدريب، وبالتالي فإننا توصلنا للنتيجة التالية:

وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب الملكية، مما يعني نفي الفرضية التي تقول: لا يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية.

2. تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية:

يبين الجدول التالي المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه فإننا نفترض ما يلي:

H_0 : لا يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية.

H_1 : يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية.

الجدول رقم (6-58): المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات.

المؤسسات حسب الجنسية			المتغيرات المستقلة
المختلطة	الأجنبية	الجزائرية	
	X	X	X1: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة
X			X2: دعم موردي النظام
X	X		X3: دعم الإدارة العليا
	X	X	X4: الاتصال
X	X	X	X5: إدراك فوائد النظام
X	X	X	X6: التدريب
	X		X7: التغيير وإعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج تحليل الانحدار

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا بان هناك اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات حسب الجنسية، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، مما يعني أن هناك تباين في الأثر على تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات، حيث يتبين لنا من الجدول أن تحسين أداء المؤسسات الجزائرية لا يختلف عن المتغيرات النظام، التدريب، إذ نجد أن المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات الجزائرية لا تختلف عن المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات الخاصة، أما تحسين أداء المؤسسات الأجنبية فهو يتأثر بكل المتغيرات المستقلة باستثناء دعم موردي النظام، بينما المتغيرات المستقلة المؤثرة في تحسين أداء المؤسسات المختلطة فهي لا تختلف عن المتغيرات المستقلة المؤثرة في تحسين أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة، وبالتالي نستنتج ما يلي:

وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب جنسية المؤسسات، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية.

و بناءً على ما تقدمنا به من خلال هذا الفرع توصلنا للنتيجة التالية:

وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب جنسية وملكية المؤسسات، مما يعني نفي الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: لا يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية والملكية.

الفرع الثاني: تباين أثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط

سنحاول في هذا الفرع اختبار فرضية عدم وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم والنشاط، لذلك سوف نحاول الإجابة على التساؤل التالي:

- هل يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط؟

1. تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم:

يبين الجدول التالي المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه نفترض:

H_0 : لا يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم.

H_1 : يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم.

الجدول رقم (6-59): المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب حجم المؤسسات.

حجم الحجم		المتغيرات المستقلة
المتوسطة	الكبيرة	
	X	X1: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة
		X2: دعم موردي النظام
X	X	X3: دعم الإدارة العليا
X	X	X4: الاتصال
X	X	X5: إدراك فوائد النظام
	X	X6: التدريب
		X7: التغيير وإعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج تحليل الانحدار

من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه، يتضح لنا وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، مما يعني أن هناك تباين في الأثر على تحسين الأداء حسب حجم المؤسسات، حيث يتبين لنا من الجدول أن تحسين أداء جميع المؤسسات المصنفة حسب الحجم يتأثر بكل من إدراك فوائد النظام، الاتصال، دعم الإدارة العليا، ولا يتأثر إطلاقاً بكل من التغيير وإعادة هندسة العمليات و دعم موردي النظام، إذ نجد أن تحسين أداء المؤسسات الكبيرة يتأثر بكل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، أما تحسين أداء المؤسسات المتوسطة فهو يتأثر بكل من دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، وبالتالي:

وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب حجم المؤسسات، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم.

2. تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط:

يبين الجدول التالي المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وعليه نفترض:

H_0 : لا يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط.

H_1 : يوجد تباين في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط.

الجدول رقم (6-60): المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب نشاط المؤسسات.

حسب النشاط		المتغيرات المستقلة
خدمية	إنتاجية	
	X	X1: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة
		X2: دعم موردي النظام
		X3: دعم الإدارة العليا
X	X	X4: الاتصال
	X	X5: إدراك فوائد النظام
	X	X6: التدريب
X		X7: التغيير وإعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج تحليل الانحدار

من خلال النتائج يتضح بان هناك اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط، وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، مما يعني أن هناك تباين في الأثر على تحسين الأداء حسب نشاط المؤسسات، حيث يتبين لنا من الجدول أن تحسين أداء جميع المؤسسات المصنفة حسب النشاط يتأثر بالاتصال فقط، ولا يتأثر إطلاقاً بكل من دعم موردي النظام و دعم الإدارة العليا، إذ نجد أن تحسين أداء المؤسسات الإنتاجية يتأثر بكل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، أما تحسين أداء المؤسسات الخدمية فهو يتأثر بكل من الاتصال، التغيير وإعادة هندسة العمليات، وبالتالي يمكن القول أن هناك:

وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب نشاط المؤسسات، مما يعني إثبات الفرضية التي تقول: يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط.

و بناءً على ما تقدمنا به من خلال هذا الفرع توصلنا للنتيجة التالية:

وجود اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب حجم ونشاط المؤسسات، مما يعني نفي الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: لا يوجد اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الحجم والنشاط.

وعليه فإننا توصلنا من خلال هذا المطلب إلى ما يلي:

- نفي الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة؛

- نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة؛

وعليه فان نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تظهر كما يلي:

نفي الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: لا يوجد تباين لأثر متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

وعليه فان نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الثانية تظهر كما يلي:

إثبات الفرضية الرئيسية التي تقول: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

- نفي الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة؛

- نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة؛

وعليه فان نتيجة اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تظهر كما يلي:

نفي الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: لا يوجد تباين لأثر متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر.

خلاصة الفصل السادس:

حاولنا في هذا الفصل الإجابة على ثلاث تساؤلات مهمة، حيث كان التساؤل الأول يهتم بواقع علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، بينما كان التساؤل الثاني يعالج تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، في حين يعالج التساؤل الثالث مدى وجود الاختلاف في تأثير متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وبعد الإجابة على هذه التساؤلات أثبتنا وجود علاقة طردية بين المتغيرين، بالإضافة إلى وجود أثر لمتطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات، من خلال استخراجنا لمعادلات خط الانحدار، وقد توصلنا في هذا الفصل أن تحسين أداء المؤسسات الأجنبية أفضل من أداء المؤسسات الجزائرية والمؤسسات المختلطة، لأنها أدركت جيدا العوامل التي تؤثر في تحسين أدائها مقارنة بالمؤسسات الأخرى، كما أن المؤسسات الخاصة أفضل من المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة، باعتبارها ركزت اهتمامها على متطلبات تطبيق نظام ERP الأكثر تأثيرا على تحسين أدائها، أما بالنسبة للمؤسسات الكبيرة فهي أيضا أفضل من المؤسسات المتوسطة، بينما كانت المؤسسة الإنتاجية أحسن حالا من المؤسسات الخدمية، وكنتيجة عامة لهذا الفصل فإننا خلصنا إلى النتائج التالية:

- إثبات الفرضية الرئيسية الأولى التي تقول: توجد علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؛ وذلك بعد:

✓ إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى؛

✓ إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى.

- إثبات الفرضية الرئيسية الثانية التي تقول: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ لمتطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؛ وذلك بعد:

✓ إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية؛

✓ إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية.

- إثبات الفرضية الرئيسية الثالثة التي تقول: يوجد تباين لأثر متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؛ وذلك بعد:

✓ إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة؛

✓ إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثالثة.

الخاتمة

في ظل التطور الكبير للمحيط الذي فرض على المؤسسات ضرورة التفكير الدائم في المستقبل، وإيجاد آليات تسمح لها بالبقاء ضمن خارطة المؤسسات المتفوقة، وفي ظل زيادة حدة المنافسة سواء محليا أو دوليا التي فرضت منطق البقاء للأقوى، كان لزاما على المؤسسات أن تعمل على تحسين أدائها، و لاشك أن الاهتمام بنظام المعلومات المتكامل هو احد الأساليب التي تضمن بها هذه الأخيرة تحسين أدائها وتحقيق تفوقها، لذلك في نهاية هذه الدراسة حاولنا الإجابة على إشكالية مدى تأثير نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجا على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية العاملة بالجزائر، وهذا من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات التي تم صياغتها، وبالتالي للإحاطة بكل جوانب الدراسة، نورد هذه التقسيمات التي من شأنها أن تسهل علينا المتابعة، والتأكد من صحة النتائج على النحو التالي :

أولاً- النتائج النظرية للدراسة:

- توصلنا في الجزء النظري من هذه الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في الآتي:
- تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في كل من الأداة، المنهج، الأدوات المستعملة، اغلب متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات، بعض مؤشرات تحسين الأداء.
- تختلف الدراسة الحالية مع كل الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، إضافة بعد من أبعاد المتغير المستقل يتمثل في إدراك فوائد النظام.
- نظام المعلومات هو مجموعة من الموارد المتمثلة في في الأفراد؛ البيانات؛ العناصر المادية؛ الإجراءات؛ البرمجيات؛ الشبكات؛
- خصائص نظام المعلومات تتمثل في مستوى التناسب في المخرجات المعلوماتية؛ الشمولية في النظام؛ المرونة؛ سرعة الاسترجاع؛ الاعتمادية والموثوقية؛
- وظائف نظام المعلومات هي كل من وظيفة الدراسة؛ وظيفة البحث؛ وظيفة المعالجة؛ وظيفة التخزين؛ وظيفة الاسترجاع؛ وظيفة الاتصال؛ وظيفة الرقابة؛
- نظم المعلومات تقسم إلى حسب وظائف المنظمة؛ حسب المستويات الإدارية؛ حسب الدعم الذي تقدمه؛
- نظام المعلومات المتكامل هو مجموعة من الآليات والأساليب والرؤى الضرورية، التي تساعد منظمات الأعمال في تحقيق الترابط والتناسق بين مختلف أنواع نظم المعلومات انطلاقا من قاعدة بيانات موحدة؛
- يتأثر نظام المعلومات المتكامل بمجموعة من العوامل تتمثل في العوامل المرتبطة بالبيئة الخارجية و العوامل المرتبطة بالبيئة الداخلية وأخيرا عوامل ذات علاقة بالأفراد؛

- مقومات تحقيق نظام المعلومات المتكامل تتمثل في استعمال التقنيات الحديثة، و توفير قاعدة بيانات موحدة، و كذا الاعتماد على الأفراد المؤهلين، وأخيرا توفير مستلزمات إدارة نظام المعلومات المتكامل وتشغيله.
- عوائق تكامل نظم المعلومات تتمثل في التطور التكنولوجي السريع و الارتفاع المستمر في قيمة التكاليف مع نقص اليد العاملة الفنية و التغير المستمر في محيط المنظمة و ندرة الموارد؛
- الأداء هو الكفاءة والفعالية للوصول إلى مستوى معين من النتائج المحققة خلال مدة زمنية معينة، شرط وجود القدرة والرغبة وتوفير المتطلبات الضرورية للوصول إلى ذلك؛
- النماذج المعاصرة في الأداء تتمثل في نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، النماذج الإدارية، نموذج مقاييس أصحاب المصالح، نموذج مقاييس هوفر للقيمة المضافة، نموذج مقاييس خدمة الزبون وتحسين العمليات؛
- تحسين الأداء هو عملية منظمة وشاملة تقوم بها المنظمة لغرض علاج قصور الأداء الذي تعاني منه، وهي عملية تبدأ بمقارنة الوضع الحالي مع الوضع المرغوب الوصول إليه؛
- نماذج تحسين الأداء أشهرها ثلاثة نماذج تتمثل في كل من النموذج الأمريكي "MBNQA"، والنموذج الياباني "JUSE" و النموذج الأوروبي "EFQM"؛
- مدخل تحسين الأداء تتمثل في مدخل التحسين المستمر (منهج إدارة الجودة الشاملة، ومنهج KAIZEN)، مدخل التحسين الجذري (منهج إعادة الهندسة ومنهج إدارة هوشين)، مدخل التخطيط الاستراتيجي، مدخل التدمير الخلاق، وأخيرا مدخل التطوير التنظيمي و الإدارة بالعمليات؛
- آليات تحسين الأداء تتمثل في إتباع منهج المنظمة المتعلمة و مشاركة العاملين وتحفيزهم، وكذا القيادة الفاعلة، وأخيرا التدريب المستمر؛
- مؤشرات تحسين الأداء نصنفها إلى ستة مؤشرات أساسية تتمثل في كل من رضا العاملين، جودة الخدمات، رضا الزبائن، نمو المبيعات، الحصة السوقية، نمو الأرباح؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسة هو نظام معلومات متكامل، حيث تتكامل فيه برمجيات نظم المعلومات في قاعدة بيانات موحدة لخدمة جميع العمليات الرئيسية للمنظمة، و الاحتياجات المختلفة للإدارات الوظيفية والمستويات الإدارية؛
- متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة تتمثل في التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم مورد النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات؛

ثانيا- النتائج الميدانية للدراسة:

لتسهيل قراءة النتائج الميدانية تم تقسيمها على النحو التالي:

I. بالنسبة لملكية المؤسسات:

أظهرت نتائج الدراسة في المؤسسات حسب الملكية نتيجتين أساسيتين تتمثلان في الآتي:

1. بالنسبة للمؤسسات الخاصة:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بأربع متغيرات مستقلة تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، التدريب، إدراك فوائد النظام، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فإن المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 76.70%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

2. بالنسبة للمؤسسات العامة:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بأربع متغيرات مستقلة تتمثل في كل من الدعم الإداري العليا، الاتصال، التدريب، إدراك فوائد النظام، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فإن المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 67.90%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

3. بالنسبة للمؤسسات بالشراكة:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، دعم موردي النظام، التدريب وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بأربع متغيرات مستقلة تتمثل في كل من دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، إدراك فوائد النظام، التدريب ، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي

فان المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 81.50%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

II. بالنسبة لجنسية المؤسسات:

أظهرت نتائج الدراسة في المؤسسات حسب الجنسية نتيجتين أساسيتين تتمثلان في الآتي:

1. بالنسبة للمؤسسات الجزائرية:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بأربع متغيرات مستقلة تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، التدريب، إدراك فوائد النظام، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فان المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 75.80%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

2. بالنسبة للمؤسسات الأجنبية:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في دعم الإدارة العليا، دعم موردي النظام، إدراك فوائد النظام وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بسبع متغيرات مستقلة تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فان المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 85.00%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

3. بالنسبة للمؤسسات المختلطة:

أظهرت نتائج الدراسة نفس النتائج الخاصة بالمؤسسات ذات الملكية المشتركة.

III. بالنسبة لنشاط المؤسسات:

أظهرت أيضا نتائج الدراسة في المؤسسات حسب النشاط نتيجتين أساسيتين تتمثلان في الآتي:

1. بالنسبة للمؤسسات الخدمية:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بمتغيرين مستقلين يتمثلان في كل من الاتصال و التغيير وإعادة هندسة العمليات، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فإن المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 74.00%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

2. بالنسبة للمؤسسات الإنتاجية:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بأربع متغيرات مستقلة تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فإن المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 71.50%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

IV. بالنسبة لحجم المؤسسات:

أظهرت نتائج الدراسة في المؤسسات حسب الحجم نتيجتين أساسيتين تتمثلان في الآتي:

1. بالنسبة للمؤسسات الكبيرة:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بخمس متغيرات مستقلة تتمثل في كل من التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا

تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فإن المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 71.90%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

2. بالنسبة للمؤسسات المتوسطة:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام ERP المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التدريب وتحسين الأداء؛
- يتأثر الأداء في هذه المؤسسات بثلاث متغيرات مستقلة تتمثل في دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام، مما يعني أن باقي المتغيرات المستقلة لا تؤثر في تحسين الأداء، وبالتالي فإن المتغير المستقل يتحكم في المتغير التابع بنسبة 72.60%، والباقي يعود لعوامل أخرى لا تدخل في النموذج.

V. بالنسبة لكل المؤسسات العاملة في الجزائر:

أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من النتائج تتمثل في الآتي:

- تهتم كل المؤسسات العاملة في الجزائر بتوفير متطلبات تطبيق نظام ERP، كما أنها تهتم أيضا بتحسين أدائها؛
- تعتبر المؤسسات الخاصة أفضل من المؤسسات العامة و المشتركة من حيث الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق النظام، في حين تعتبر المؤسسات المشتركة أفضل من المؤسسات العامة من حيث دعم موردي النظام، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات، أما المؤسسات العامة أفضل من المؤسسات المشتركة من حيث دعم الإدارة العليا، الاتصال، والتدريب، بينما لا توجد بينهما أي فروق تذكر من حيث التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة؛
- تعتبر المؤسسات الجزائرية أفضل من المؤسسات الأجنبية و المختلطة من حيث الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق النظام، في حين تعتبر المؤسسات المختلطة أفضل من المؤسسات الأجنبية من حيث التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة العمليات، أما المؤسسات الأجنبية أفضل من المؤسسات المختلطة من حيث دعم الإدارة العليا، إدراك فوائد النظام؛
- لا يوجد أي اختلاف يذكر بين المؤسسات العاملة في الجزائر حسب النشاط، بينما يوجد اختلاف بين المؤسسات حسب الحجم في إدراك فوائد النظام فقط، وهو لصالح المؤسسات الكبيرة؛

- تعتبر المؤسسات الخاصة أفضل من المؤسسات العامة وبالشراكة من حيث الاهتمام بتحسين الأداء، كما تعتبر المؤسسات بالشراكة أفضل من المؤسسات العامة من حيث رضا العاملين والزبائن، جودة الخدمات، نمو الأرباح، في حين تعتبر المؤسسات العامة أفضل من المؤسسات بالشراكة من حيث نمو المبيعات والحصة السوقية؛
- لا يوجد أي اختلاف يذكر في الاهتمام بتحسين الأداء بين المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الجنسية والنشاط، بينما يوجد اختلاف من حيث الحجم وهو لصالح المؤسسات الكبيرة؛
- توجد علاقة قوية بين الاتصال وتحسين الأداء في كل المؤسسات العاملة في الجزائر، باستثناء المؤسسات الأجنبية؛
- توجد علاقة قوية بين إدراك فوائد النظام وتحسين الأداء في كل المؤسسات العاملة في الجزائر، باستثناء المؤسسات المشتركة والمختلطة؛
- توجد علاقة قوية بين التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء في كل المؤسسات العاملة في الجزائر، باستثناء كل من المؤسسات المشتركة والمختلطة، الأجنبية و المتوسطة؛
- توجد علاقة قوية بين دعم موردي النظام وتحسين الأداء فقط في المؤسسات الأجنبية و المشتركة والمختلطة، في حين توجد علاقة قوية بين دعم الإدارة العليا وتحسين الأداء فقط في كل من المؤسسات الأجنبية والمؤسسات العامة؛
- لا توجد أي علاقة تذكر بين التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة وتحسين الأداء في كل المؤسسات العاملة في الجزائر؛
- يتأثر أداء كل المؤسسات العاملة في الجزائر حسب الملكية والجنسية بمتغيري التدريب وإدراك فوائد النظام، كما أن أداء هذه المؤسسات لا يتأثر مطلقا بمتغير التغيير وإعادة هندسة العمليات؛
- يؤثر متغير التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة حسب ملكية المؤسسات على أداء المؤسسات الخاصة وحسب الحجم على أداء المؤسسات الكبيرة دون غيرهما من المؤسسات الأخرى، بينما يؤثر متغير دعم موردي النظام على أداء المؤسسات ذات الملكية المشتركة والمؤسسات المختلطة دون غيرها أيضا من المؤسسات الأخرى، في حين يؤثر التدريب حسب الحجم فقط على أداء المؤسسات الكبيرة ؛
- يؤثر متغير التغيير وإعادة هندسة العمليات على المؤسسات الأجنبية دون غيرها من المؤسسات الأخرى حسب الجنسية؛

- يؤثر كل من دعم الإدارة العليا والاتصال وإدراك فوائد النظام على أداء كل المؤسسات حسب الحجم؛
- لا يتأثر إطلاقاً أداء المؤسسات حسب النشاط بكل من متغيري دعم موردي النظام ودعم الإدارة العليا، في حين يؤثر التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة على أداء المؤسسات الإنتاجية، بينما يؤثر التغيير وإعادة هندسة العمليات على أداء المؤسسات الخدمية فقط.

ثالثاً- نتائج اختبار الفرضيات:

تم اختبار كل الفرضيات في الدراسة الميدانية، وكانت والنتائج كما يلي:

1. الفرضية الأولى:

توفر المؤسسات العاملة في الجزائر جميع متطلبات تطبيق نظام ERP.

- بالنسبة للتوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالتوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تتهتم بمتطلب التوافق بين نظام ERP وعملياتها.
- بالنسبة لدعم موردي النظام: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بدعم موردي النظام في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تتهتم بمتطلب دعم موردي النظام.
- بالنسبة لدعم الإدارة العليا: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بدعم الإدارة العليا في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تتهتم بمتطلب دعم الإدارة العليا.
- بالنسبة للاتصال: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالاتصال في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تتهتم بمتطلب الاتصال.

- بالنسبة لإدراك فوائد النظام: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بادراك فوائد النظام في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بمتطلب إدراك فوائد النظام.
- بالنسبة للتدريب: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بادراك التدريب في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بمتطلب التدريب.
- بالنسبة للتغيير وإعادة هندسة العمليات: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالتغيير وإعادة هندسة العمليات في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بمتطلب التغيير وإعادة هندسة العمليات.
- وعليه تم إثبات الفرضية الأولى التي تقول أن المؤسسات العاملة في الجزائر تلتزم بتوفير جميع متطلبات تطبيق نظام ERP، وهو ما يتفق مع دراسة [Poonam, 2010]، ويختلف مع دراسة [الشعار، 2013]، [Dezdar, 2012] اللتان توصلتا إلى عدم وجود أي اهتمام يذكر بمتغير التغيير وإعادة هندسة العمليات، ويختلف أيضا مع دراسة [Maditino et all, 2012] التي توصلت إلى عدم وجود اهتمام بدعم الإدارة العليا كمتطلب لتطبيق نظام ERP.

2. الفرضية الثانية:

- تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر حسب نوعية هذه المؤسسات، حيث تندرج تحت هذه الفرضية الفرعيتين الفرعيتين التاليتين:
- تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف الجنسية والملكية، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الجزائرية حسب الجنسية، حيث تبين لنا أن متطلبات تطبيق نظام ERP تختلف في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف الجنسية والملكية، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الجزائرية حسب الجنسية، وعليه تم إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الثانية؛

- تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف النشاط والحجم، حيث تبين أن متطلبات تطبيق نظام ERP لا تختلف في المؤسسات العاملة بالجزائر باختلاف الحجم والنشاط، وعليه تم نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الثانية.
- وعليه تم نفي الفرضية الثانية التي تقول: تختلف متطلبات تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة بالجزائر حسب ملكية، جنسية، حجم، نشاط هذه المؤسسات، وهو ما لم تتوصل إليه أي من الدراسات السابقة، باعتبار أن مجتمع الدراسة الحالية يختلف عن مجتمع الدراسات السابقة.

3. الفرضية الثالثة:

تتم المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها.

- بالنسبة لبعد رضا العاملين: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة برضا العاملين في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بتحقيق رضا العاملين.
- بالنسبة لبعد جودة الخدمات: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بجودة الخدمات في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بجودة الخدمات.
- بالنسبة لبعد رضا الزبائن: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة برضا الزبائن في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم برضا الزبائن.
- بالنسبة لبعد نمو المبيعات: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بنمو المبيعات في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بنمو المبيعات.
- بالنسبة لبعد الحصة السوقية: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بالحصة السوقية في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه محايد، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر لا تدرك جيدا بعد الحصة السوقية، إلا أن ذلك لم يؤثر على الاتجاه العام لتحسين الأداء.

- بالنسبة لبعده نمو الأرباح: يتبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بنمو الأرباح في جميع المؤسسات العاملة في الجزائر، كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسات العاملة في الجزائر تهتم بنمو الأرباح.
- وعليه تم إثبات الفرضية الثالثة التي تقول تهتم المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين أدائها، وهو ما توصلت إليه أيضا دراسة [سعد، 2014]، [Khanh et all، 2016]، [منصور وآخرون، 2011].

4. الفرضية الرابعة:

يختلف اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب نوعية هذه المؤسسات؛ وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:

- تختلف المؤسسات محل الدراسة في تحسين أدائها من حيث الجنسية والملكية، وهذه الفروق لصالح المؤسسات الخاصة حسب الملكية، ولصالح المؤسسات الأجنبية حسب الجنسية، حيث تبين لنا أنه توجد فروق في اهتمام المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين الأداء حسب الملكية ولا توجد فروق حسب الجنسية، وعليه فقد تم نفي الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الرابعة؛
- تختلف المؤسسات محل الدراسة في تحسين أدائها من حيث حجم ونشاط المؤسسات، و هذا الاختلاف لصالح المؤسسات الكبيرة حسب الحجم، ولصالح المؤسسات الإنتاجية حسب النشاط، حيث تبين لنا أنه لا توجد فروق في اهتمام المؤسسات العاملة في الجزائر بتحسين الأداء حسب النشاط، و توجد فروق حسب الحجم، وهي لصالح المؤسسات الكبيرة، وعليه فقد تم نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرابعة؛ وعليه تم نفي الفرضية الرابعة التي تقول: يختلف اهتمام المؤسسات محل الدراسة بتحسين أدائها حسب نوعية هذه المؤسسات، وهو ما لم تتوصل إليه أي من الدراسات السابقة، والسبب يعود لكون تلك الدراسات أجريت في مؤسسة واحدة، وليس في مجموعة من المؤسسات.

5. الفرضية الخامسة:

توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات وأداء المؤسسات العاملة في الجزائر؛ وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:

- توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية، حيث تبين لنا من النتائج انه توجد علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية و الجنسية، وعليه تم إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية الخامسة؛

- توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم، حيث تبين لنا من النتائج انه توجد علاقة طردية قوية بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط، وعليه تم إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الخامسة.

وعليه تم إثبات الفرضية الخامسة التي تقول انه توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وهو ما يتفق مع دراسة [Khanh et all، 2016]، [الجليلي، 2013]، [هدى و عبد النور، 2009]، [دراسة [جبوري، 2009]، [العزام، 2007].

6. الفرضية السادسة:

يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:

- يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية والجنسية، حيث أثبتت النتائج أن هناك اثر ايجابي، و عليه تم إثبات الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية السادسة؛

- يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط، حيث أثبتت النتائج أن هناك اثر ايجابي، و عليه تم إثبات الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية السادسة؛

وعليه تم إثبات الفرضية الخامسة التي تقول: يوجد اثر ايجابي لمتطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، وهو ما يتفق مع دراسة كل من [Khanh et all، 2016]، [Rastislav et all، 2014]، [Saravanan، 2014]، [الجليلي، 2013]، [منصور وآخرون، 2011]،

[الخطيب و العبيدي، 2010]، [هدى و عبد النور، 2009]، [Boonmak، 2007]، [سليمان، 2007]،

[Loakim et Loukis، 2005].

7. الفرضية السابعة:

لا يوجد تباين في أثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر يرجع إلى اختلاف نوعية هذه المؤسسات، وتنبثق تحت هذه الفرضية الفرضيتين الجزئيتين التاليتين:

- لا يوجد تباين في أثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية والجنسية، حيث بينت النتائج أن هناك اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب ملكية و جنسية المؤسسات، و عليه تم نفي الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة من الفرضية السابعة ؛

- لا يوجد تباين في أثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط، حيث بينت النتائج أن هناك اختلاف في المتغيرات المستقلة المؤثرة على تحسين الأداء حسب حجم ونشاط المؤسسات، و عليه تم نفي الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية السابعة.

وعليه تم نفي الفرضية السابعة التي تقول: لا يوجد تباين في أثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر يرجع إلى اختلاف نوعيتها، وهو ما لم تثبته نتائج الدراسات السابقة، لكون هذه الدراسة أجريت على العديد من المؤسسات.

وكتيجة عامة، نستنتج بان هناك اهتمام كبير لنجاح تطبيق نظام ERP في المؤسسات العاملة في الجزائر، حيث هذا التنفيذ الناجح للنظام اثر إيجابا على تحسين الأداء.

ويقدم الجدول أدناه ملخص حول فرضيات الدراسة بعد نتائج اختبارها:

الجدول رقم (7-1) نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية	حسب الملكية	حسب الجنسية	حسب الحجم	حسب النشاط	النتيجة
الفرضية الأولى	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات
الفرضية الثانية	إثبات	إثبات	نفي	نفي	نفي
الفرضية الثالثة	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات
الفرضية الرابعة	نفي	نفي	نفي	نفي	نفي
الفرضية الخامسة	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات
الفرضية السادسة	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات	إثبات
الفرضية السابعة	نفي	نفي	نفي	نفي	نفي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج اختبار الفرضيات

رابعا- التوصيات:

على ضوء النتائج السابقة يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والتي أردناها بالدرجة الأولى أن تكون موجهة للمؤسسات الجزائرية، بما أن النتائج أثبتت أن المؤسسات العامة كلها جزائرية، باعتبار أن المؤسسات الأجنبية كلها مؤسسات خاصة، بالإضافة إلى ذلك فإن كل المؤسسات الخدمية جزائرية، كما أن هناك قصور في أداء المؤسسات الجزائرية مقارنة بمثيلاتها الأجنبية، ذلك أن المؤسسات الأجنبية لها خبرة دويلة في استعمال نظام ERP ومن هذه التوصيات نورد ما يلي:

- يجب على المؤسسات الاهتمام أكثر بالتوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، لما لذلك من دور كبير في نجاح تنفيذ النظام، وبالتالي التأثير الايجابي على تحسين الأداء؛
- يجب على المؤسسات الجزائرية الاستفادة من دعم موردي النظام لنجاح تطبيق النظام، والإبقاء على اتصال معهم إلى حين تمكن أفرادها من الفهم الجيد للنظام، حيث أن هذا الدعم غائب في بعض منها حسب النتائج المتوصل إليها؛
- يجب على الإدارة العليا للمؤسسات تقديم الدعم اللازم لنجاح مشروع تطبيق نظام ERP، ذلك أن دعم الإدارة العليا في مثل هذه المؤسسات غائب تماما أيضا حسب نتائج النموذج؛
- يجب على المؤسسات الاهتمام أكثر بالتغيير وإعادة هندسة العمليات، لما لذلك من دور كبير في نجاح النظام، حيث يتوجب عليها إدارة التغيير ووضع برنامج لذلك؛
- يجب على المؤسسات الخدمية الاهتمام بكل من بالتوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، لما لذلك من دور في تحسين أدائها؛
- يجب على جميع المؤسسات الجزائرية إعطاء فرص أكبر للأفراد في مجال التكوين و التدريب، وتشجيعهم على ذلك، لما له من دور كبير في التطبيق السليم و الناجح للنظام من جهة، و تحسين أداء الفرد من جهة أخرى؛
- على المؤسسات الجزائرية الاستفادة من تجربة المؤسسات الرائدة في مجال تطبيق نظام ERP، لاسيما المؤسسات الأجنبية، حيث أثبتت النتائج أن هناك اثر ايجابي كبير لتطبيق نظام ERP على تحسين المؤسسات الأجنبية؛
- يتوجب الاهتمام بمشاركة العاملين وتحفيزهم من خلال الاستماع لهم والأخذ بأفكارهم الإبداعية، وإشراكهم في مناقشة القضايا المتعلقة بالعمل وتحسين الجودة، لأجل تحقيق الأداء المتميز؛

- ضرورة الاهتمام أكثر بنظام تخطيط موارد المؤسسات، والعمل على تبني الاستراتيجيات الفعالة التي من شأنها تحسين أداء المؤسسات الجزائرية؛
- ضرورة توعية جميع الأفراد العاملين من فنيين وإداريين بعقد دورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والبرمجيات لغرض تطوير ممارساتهم التقنية، ومواكبتهم للتطورات التكنولوجية؛
- ضرورة الوفاء بالتزامات المؤسسات تجاه الزبائن، مما يؤدي إلى زيادة رضاهم عن المنتجات، وبالتالي زيادة الأرباح وتوسع الحصة السوقية؛
- الاهتمام أكثر بالموارد البشرية المتخصص في نظم المعلومات، وذلك بالعمل على استقطاب الكفاءات، كما يجب على المؤسسات محل الدراسة ضرورة مسايرة التطورات التكنولوجية الحديثة، لاسيما في مجال المعدات والأجهزة الحديثة.

خامسا- آفاق البحث

- حاولنا في هذه الدراسة إبراز أهم المتطلبات التي يجب على المؤسسات توفيرها لأجل التطبيق الناجح لنظام ERP ودور هذه المتطلبات في تحسين الأداء، لذلك كان اهتمامنا منصبا على الخصائص النوعية للمؤسسات من خلال جملة من الاختبارات على مستوى نشاط المؤسسات، جنسية المؤسسات، ملكية المؤسسات، حجم المؤسسات، وهناك مجالات في الدراسة تحتاج إلى الاهتمام أكثر بهدف تغطية جوانب أخرى في الموضوع أهمها:
- دراسة مقارنة بين ممارسات المؤسسات الأجنبية في مجال تطبيق نظام ERP و المؤسسات الجزائرية؛
 - مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحقيق رضا مختلف المتعاملين مع المؤسسة؛
 - دور التغيير و إعادة هندسة العمليات في التطبيق الناجح لنظام تخطيط موارد المؤسسات؛
 - اثر عوامل النجاح الحاسمة لتنفيذ نظام ERP على تحسين تنافسية المؤسسات الجزائرية؛
 - دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء الأجهزة الرقابية بالمؤسسات الجزائرية؛
 - أثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية- دراسة مقارنة بين مؤسسات القطاع العام والقطاع الخاص.

المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

I. الكتب

1. إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية -مدخل للنظم- الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
2. إسماعيل إبراهيم القزاز وآخرون، SIX SIGMA وأساليب حديثة أخرى في إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
3. أمين السيد احمد لطفي، مراجعة وتدقيق نظم المعلومات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
4. إيمان فاضل السامرائي ، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
5. ايمن العقاد، محاضرات في الإدارة الإستراتيجية، معهد التنمية الإدارية، دمشق، سوريا، 2005.
6. بلال خلف السكارنه، التطوير التنظيمي والإداري، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، الأردن، 2009.
7. جفري ان لوينثال، ترجمة خالد بن عبد الله الدخيل الله، مراجعة سرور علي إبراهيم سرور، إعادة هندسة المنظمة، منهج الخطوة بخطوة لتجديد حيوية المنظمة، دار المريخ، الرياض، السعودية، 2002.
8. جلاب إحسان دهب، إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير، دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
9. جواد شوقي ناجي، المرجع المتكامل للإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
10. جيم فيولر، إدارة مشروعات تحسين الأداء، ترجمة عبد الحكيم الخزامي، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
11. حسن فلاح، الإدارة الإستراتيجية مفاهيمها، مداخلها، عملياتها المعاصرة، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2001.
12. رعد عبد الله الطائي، عيسى قتادة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
13. زياد هاشم يحي، قاسم محسن الحبيطي، نظام المعلومات المحاسبية، وحدة الحداثة للطباعة والنشر، كلية الحداثة الجامعة، الموصل، العراق، 2003.

14. ستيفن كوهين، ورونالد براند، إدارة الجودة الكلية في الحكومة- دليل عملي لواقع حقيقي، ترجمة د. عبد الرحمن بن أحمد هيجان، راجع الترجمة أ.د. محمد بن إبراهيم التويجى، د. عبد الرحمن بن حمد الحميضي، الإدارة العامة للبحوث، معهد الإدارة العامة، الرياض، السعودية، 1997.
15. سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
16. صالح ناصر عليمات، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية، التطبيق ومقترحات التطوير، دار الشروق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004.
17. طاهر الغالبي، إدريس وائل محمد، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2007.
18. عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
19. عامر إبراهيم قندلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2009.
20. عبد الحكم احمد الخزامي، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين: تحسين الأداء، الجزء الثالث، مكتبة ابن سينا، القاهرة، مصر، 1999.
21. عبد الرحمن توفيق، ستة سيجما لمن ينيشد الأداء الأمثل، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة، مصر، 2008.
22. عبودي زيد منير، التنظيم الإداري، مبادئه وأساسياته، دار أسامة والمشرق الثقافي، عمان، الأردن، 2006.
23. علاء عبد الرزاق السالمي، رياض حامد الدباغ، تقنيات المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
24. علي السلمي، إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، مكتبة الإدارة الجديدة، القاهرة، مصر، 2002.
25. عماد الصباغ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2000.
26. العميان محمود سليمان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل للنشر، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2005.
27. فايز النجار، جمعة صالح، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
28. قاسم شعبان، تقنيات المعلومات في إدارة الشركات، دار الرضا للنشر، دمشق، سوريا، 2000.
29. قاسم نايف علوان الحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، دار الشروق، عمان، الأردن، 2006.
30. القريوتي محمد قاسم، مبادئ الإدارة، النظريات والعمليات والوظائف، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2006.
31. كيلادا جوزيف، تعريب سرور علي إبراهيم سرور، تكامل إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة، دار المريح، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2007.

32. ماهر احمد، تطوير المنظمات: الدليل العلمي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.
33. محمد أكرم العدلوني، العمل المؤسسي، الطبعة الأولى، دار ابن حزم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.
34. محمد الصبري، إدارة الجودة الشاملة، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الإسكندرية، مصر، 2006.
35. محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن 2005.
36. محمد قاسم القريوتي، السلوك التنظيمي، دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة، الطبعة الثالثة، دار الشروق، عمان، الأردن، 2000.
37. مدحت ابو النصر، أساسيات إدارة الجودة الشاملة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
38. مصطفى محمد، التسويق الاستراتيجي للخدمات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003.
39. المنظمة العربية للتنمية الادارية، قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، 2009.
40. مهدي صالح السامرائي، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007.
41. ميشيل بيتشل، سر الإدارة اليابانية، توجيه الشركة باستخدام بوصلة هوشين كانري، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، السنة 04، العدد 08، افريل 1996.
42. نعمه عباس الخفاجي، الإدارة الإستراتيجية، المدخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
43. هاني عبد الرحمن صالح الطويل، الإدارة التعليمية، مفاهيم وآفاق، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 1999.
44. هيرمن احنيس، إدارة الأداء، ترجمة سامح عبد المطلب عامر، دار الفكر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2011.
45. وائل محمد صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، الجزء الأول، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
46. وصفى عبد الكريم الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

II. أطروحات الدكتوراه

47. احمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الفندقية في الجزائر، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2007-2008.

48. اياد علي الدجني، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي، دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، غير منشورة، جامعة دمشق، 2011.
49. حباينة محمد، دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم، غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011-2012.
50. السعيد قاسمي، التفاعل بين الرسالة والبيئة في المنظمة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة بعض مؤسسات صناعة الأدوية، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2012.
51. شارف عبد القادر، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تدعيم الميزة التنافسية، حالة المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2010.
52. غزالي عمر، دراسة و تحليل أثر فعالية نظم المعلومات في كفاءة عملية اتخاذ القرارات، حالة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2006-2007.
53. محمود أحمد عبيد سليمان، مدى توافق نظم المعلومات الإدارية مع استراتيجيات الأعمال التنافسية وأثره على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، قسم الإدارة، الأردن، 2007.
54. محمود محمد الزيود، دور أنظمة المعلومات في تحسين فاعلية عملية اتخاذ القرارات، حالة أمانة عمان الكبرى، الأردن، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر، 2002.
55. مصطفى احمد، خدمات توكيد الثقة في النظم والمواقع الالكترونية كحافز لتنظيم العمليات التجارية من وجهة نظر المحاسبين القانونيين العاملين في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، الأكاديمية العربية للعلوم المالية و المصرفية، عمان، الأردن، 2007.
56. معوج عبد الحكيم، استخدامات تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في بيئة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: أثر العوامل غير المادية في نجاح/فشل مشاريع تطبيق نظم المعلومات، مع دراسة حالة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص إدارة الأعمال، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، 2011-2012.
57. نصرالدين بوريش، تحسين مؤشرات أداء نظام الإنتاج لأقلية المؤسسة الصناعية مع تحولات المحيط، دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل، فرع جينرال كابل، بسكرة، أطروحة دكتوراه علوم، غير منشورة، تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2012-2013.

58. هدى بن محمد، عبد النور موساوي، أثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، دراسة تطبيقية على شركات التأمين في الجزائر، المؤتمر الثاني لكلية الأعمال بجامعة الأردن "القضايا الملحة للاقتصاديات الناشئة في بيئة الأعمال الحديثة"، 14-15 نيسان 2009.

59. يوسف بومدين، دراسة اثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، حالة المعمل الجزائري الجديد للمصبرات الحاصل على شهادة الجودة العالمية ISO، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، غير منشورة، تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006.

III. المجالات والدوريات

60. إبراهيم محمد علي الجزراوي، حسان عثمان محمد توفيق، نظام المعلومات المحاسبية ودوره في عملية اتخاذ القرارات، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد 01، العدد 03، 2006.

61. إبراهيم محمد علي الجزراوي، لقمان محمد سعيد، أدوات تكنولوجيا المعلومات ودورها في كفاءة وفاعلية المعلومات المحاسبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 75، 2009.

62. إبراهيم منصور، أحمد علي محمد، لينا هاني ورا، أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع (ERP) في تحقيق أمثلية خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07، العدد 01، 2011.

63. إبراهيم ميده، العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الإستراتيجية، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد الأول، 2009.

64. أنير حسو اسحق، دور إدارة المعرفة في تعزيز فاعلية إدارة علاقات الزبائن لضمان امتلاك مزايا تنافسية، دراسة استطلاعية لآراء المدراء في عينة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، المجلد 04، العدد 02، 2013.

65. أحمد اليوسفي، رامز علي درويش، أثر مقاومة التغيير على كفاءة أداء المنظمة، دراسة ميدانية على العاملين في مجلس مدينة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 63، العدد 02، 2014.

66. أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة TQM السبيل إلى تحقيق الأداء المنظمي المتميز، مجلة أداء المؤسسات، العدد 03، 2013.

67. أحمد صالح الهزايمة، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسات الحكومية، دراسة ميدانية في المؤسسات العامة لمحافظة اربد، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 25، العدد 01، 2009.

68. احمد عبد الله دانوك، تقويم واقع أبعاد التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الإدارية، دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من مديري شركة المشاريع النفطية (SCOP)، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2016.

69. أديب محمد حسن هزايمة، أثر أنظمة معلومات إدارة الموارد البشرية على تحسين الأداء في القطاع البنكي، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 95، السنة 36، 2013.
70. اسحق محمود الشعار، اثر العوامل الإستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 09، العدد 04، سنة 2013.
71. اسعد كاظم نايف، اثر تقانة المعلومات في تشخيص الكفايات الجوهرية في المنظمات، بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة للمنظومات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 26، 2011.
72. أفنان عبد علي الاسدي، قياس أثر متطلبات تطبيق التطوير التنظيمي في إحداث عملية التغيير، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في مصرف الرافدين، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 03، العدد 17، 2009.
73. أكرم احمد الطويل، بلال توفيق يونس، قواعد البيانات الموزعة، نظام ت الموزعة، نظام ERP نموذجاً، دراسة حالة في مصنع الغزل والنسيج في الموصل، مجلة الرافدين لعلوم الحاسوب والرياضيات، المجلد 10، العدد 01، 2012.
74. 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 ببنيوى، مجلة تنمية الرافدين، العدد 113، المجلد 35، 2013.
75. انتصار عباس حمادي، مهند كاظم سلمان، توظيف عوامل النجاح الحاسمة في تحقيق الريادة الإستراتيجية، بحث ميداني في شركتي توزيع المنتجات النفطية ومصافي الوسط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 87، 2016.
76. انتصار فاضل مال الله، هيفاء عبد الزهرة، فضيلة صبري ابو الماش، تحسين كفاءة الخدمات الإدارية باستخدام تقنيات المعلومات والاتصالات، دراسة تطبيقية في هيئة التعليم التقني، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 09، العدد 27، 2013.
77. بشرى عبد الحمزة عباس، اثر إدارة الجودة الشاملة TQM على الأداء، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف في محافظة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 03، 2008.
78. بشرى عبد العزيز العبيدي، الواقع الفعلي لتطبيقات أنظمة المعلومات الإدارية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة الهلال الصناعية، مجلة التقني، المجلد 21، العدد 06، 2008.
79. بوبكر منصور، البنية العلائقية داخل التنظيم بوصفها معوقاً للتغيير التنظيمي داخل مؤسسات القطاع الخاص، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الشهيد حمة لخضر - الوادي العدد 01، مارس 2015.
80. بومدين يوسف، إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز، مجلة الباحث، العدد 05، 2007.
81. تمام ميهوب، اثر متطلبات نظم الإدارة البيئية المتعلقة بمواصفات الايزو 14001 في الأداء التنافسي للمنظمات الصناعية، دراسة ميدانية على الشركات الدوائية في محافظتي دمشق وريف دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 06، 2014.

82. جاسم حميد زعيل البديري، بناء الأنظمة الخبيرة وبنك المعلومات الإدارية باستخدام قواعد المعلومات المحاسبية المتكاملة، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 34، العدد 89، 2011.
83. جواد كاظم شحانة، دور المعلومات في فاعلية تقويم أداء المنظمات التعاونية في العراق، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 02، العدد 12، 2009.
84. حامد كاظم متعب، القيادة الخادمة وأثرها في فاعلية الفريق، دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء المجالس المحلية في محافظة القادسية، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 17، 2015.
85. حسن علي الزعبي، خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي، دراسة تطبيقية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 03، العدد 03، 2007.
86. حسين صديق، تقويم الأداء في المؤسسات الاجتماعية، مجلة جامعة دمشق، المجلد 28، العدد 01، 2012.
87. حكمت محمد فليح، أثر نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الإدارية، دراسة لآراء عينة من المسؤولين الإداريين في كليات جامعة تكريت، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 10، 2008.
88. حمزة محمد الجبوري، تأثير إدارة التغيير التنظيمي في الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة، دراسة ميدانية لاستطلاع آراء عينة من العاملين في معمل بغداد (الخيم)، بغداد- الوزيرية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، 2016.
89. حمود علي الروسان، مثنى محمد العموش، دور نظام معلومات الموارد البشرية في الولاء التنظيمي، دراسة ميدانية في القطاع الفندقي الأردني، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 37، 2013.
90. حمود محمد سند، تحليل المبيعات ودورها في إدارة النشاط التسويقي، دراسة ميدانية لاتجاهات الشباب نحو شراء سلعة شامبو للشعر، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة وسط، العدد 17، 2015.
91. حيدر حمزة صالح، تأثير المزيج الترويجي للخدمات المصرفية في تحقيق رضا الزبون، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 01، 2015.
92. حيدر شاكر نوري، تقييم نظام تكنولوجيا المعلومات المتكامل في المنظمات، بحث استطلاعي مقارنة لآراء عينة من العاملين في كليتي العلوم والتربية الأصمعي في جامعة ديالى، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 19، العدد 71، 2013.
93. خالد احمد الصرايرة، الأداء الوظيفي لدى أعضاء الهيئات التدريسية في الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر رؤساء الأقسام فيها، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد الأول+الثاني، 2011.
94. خالد أمين عبد الله، خالد قطناني، البيئة المصرفية وأثرها على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية، دراسة تحليلية على المصارف التجارية في الأردن، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 10، العدد 01، 2007.

95. خالد خلف سالم الزريقات ، ياسين كاسب الخرشة، أثر التعلم التنظيمي في تعزيز أبعاد إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في المؤسسات العامة الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 06، العدد 03، 2010.
96. خالد قاشي، اثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية، دراسة حالة مؤسسات الصناعات الغذائية بالجزائر، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 09، العدد 29، 2013.
97. خالد محمد الحياصات، معايير قياس كفاءة وفاعلية إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي في المؤسسات الصحفية الأردنية من وجهة نظر الموظفين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 02، العدد 04، 2006.
98. خالد محمد عبد العزيز أبو الغنم، أثر تنمية رأس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الصناعات الغذائية في جدة، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 05، العدد 09، 2012.
99. خالد يوسف الزعبي، زينب حسين الزبيدي، أثر نظم المعلومات الإدارية في عمليات إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في مراكز الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 08، العدد 04، 2012.
100. خان احلام، إعادة هندسة العمليات كمدخل لتميز إدارة الموارد البشرية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 12، ديسمبر 2012.
101. خطيب خالد، مدخل إدارة الجودة الشاملة لتحسين القدرة التنافسية في قطاع التأمين، دراسة حالة شركات التأمين بالجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 10، 2011.
102. دالي علي لمياء، دور نظام معلومات الإنتاج في مراقبة الإنتاج - دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 16، ديسمبر 2014.
103. دجلة مهدي محمود، اثر إعادة الهندسة في تحقيق المزايا التنافسية، مجلة التقني، المجلد 20، العدد 02، 2007.
104. ذياب جرار، سعيد يوسف دويكات، قياس العلاقة بين مقومات التخطيط الاستراتيجي والتميز بالأداء في مصانع الأدوية الفلسطينية، دراسة تحليلية من وجهة نظر المديرين الاستراتيجيين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 01، 2013.
105. رأفت عواد موسى التميمي، التوجه الريادي ونظام المعلومات التسويقي ودورها في تحقيق التمايز بأداء الأعمال، دراسة تحليلية في مصرفي الرشيد والرافدين، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 18، العدد 02، 2016.
106. رائد محمد العضايه، مروه خضر أبو سمهدانه، جودة المعلومات وأثرها في القيادة الإبداعية من وجهة نظر العاملين في البنك الإسلامي الأردني للاستثمار والتمويل في محافظات إقليم الجنوب، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 10، العدد 03، 2014.
107. رجاء جاسم محمد، دراسة دور تقانة المعلومات في تحسين جودة المنتج، دراسة تطبيقية في شركة الخياطة الحديثة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 79، 2009.

108. رشاد محمد الساعد: التقنية وعلاقتها بنظام المعلومات والسلوك القيادي لمدرء المنظمات، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الاقتصاد والإدارة، مجلد 17، عدد 02، 2003.
109. رومي إسماعيل موسى، صلاح علي محمود، واقع فعالية نظم المعلومات من وجهة نظر متخذي القرار في جامعة القدس المفتوحة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، المجلد 02، العدد 27، 2012.
110. زكريا مطلق الدوري، داليا عبد الحسين احمد، دور تنقيب البيانات Mining Data في زيادة أداء المنظمة، دراسة تحليلية في المصرف الصناعي، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 13، العدد 48، 2007.
111. زكرياء مطلق الدوري، الهدم الخلاق وإمكانية اعتماده كموذج إبداعي في المنظمات العربية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 51، جامعة المستنصرية، بغداد، العراق، 2008.
112. زكي عبد المعطي أبو زيادة، إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي، دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 08، العدد 01، 2012.
113. زياد فيصل العزام، دور شبكات نظم المعلومات ودعم الإدارة العليا في تحسين وتطوير الأداء في وزارة المالية في الأردن، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 34، العدد 02، 2007.
114. زياد محمد علي الصمادي، بهجت عيد الجوازنة، اثر الممارسات الإنتاجية على الأداء التشغيلي للشركات الصناعية العاملة في مدينة الحسن الصناعية في محافظة اربد، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 02، 2011.
115. زياد يوسف المعشر ومحمد علي الخصبة، اثر العوامل التنظيمية والتقنية في تطبيقات نظم المعلومات الإدارية، دراسة تطبيقية في القطاع المصرفي الأردني، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 02، العدد 04، 2006.
116. سامي يوسف العدوان، أوس بهجت الوندائي، حميد أحمد الشبيبي، أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة، دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 01، 2015.
117. سعد فرج حمادي، تأثير توقعات الزبائن وادراكاتهم في جودة الخدمة، دراسة ميدانية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، 2016.
118. سعدون حمود جثير، إخلاص خالد نصيف، التدريب الاستراتيجي وأثره في تحسين أداء مكاتب المفتشين العاميين، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 86، 2015.
119. سعدية حاييف كاظم السلطاني، اقبال غني محمد، نضال عبد الهادي عمران، دراسة العلاقة بين مكونات ثقافة المعلومات ومؤشرات الأداء المنظمي، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 08، 2012.
120. سعيد بن علي العضاضي، معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي، العدد 09، 2012.

121. سلمان جودي داود، نظم المعلومات المحوسبة، في شركات النفط العراقية في محافظة البصرة، مجلة آداب البصرة، العدد 56، 2011.
122. سلوى هاني السامرائي، عوامل النجاح الحرجة لنظام المعلومات الاستراتيجي وعلاقتها بفاعلية القرارات الإستراتيجية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 18، العدد 69، 2012.
123. سلوى هاني السامرائي، علي عبد الحسن دلي الحسناوي، نجاح إدارة المشروع في ضوء خصائص المنظمة المتعلمة بحث ميداني لآراء عينة من العاملين في الهيئة العامة للطرق والجسور، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 88، 2016.
124. سليمان الفارس، دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات: دراسة ميدانية على شركات الصناعات التحويلية الخاصة بدمشق، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010.
125. سليمان حسين البشتاوي، تطبيق المعرفة الجديدة، نظام إدارة التكاليف على أساس الأنشطة، دراسة تطبيقية في القطاع الصناعي الأردني، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 34، العدد 01، 2007.
126. سليمان علي، ولاء زريقا، جودة الخدمة في تجارة التجزئة وأثرها على رضا العميل، دراسة ميدانية على متاجر الألبسة الجاهزة بمدينة طرطوس، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 35، العدد 06، 2013.
127. سما ساهر، تأثير استراتيجيات نظام المعلومات في أداء سلسلة التجهيز، دراسة استطلاعية لعينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات الجلدية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 42، 2014.
128. سمير كامل سعيد الخطيب، احمد ابراهيم حسين العبيدي، واقع تطبيق نظام تخطيط الاحتياجات من المواد MRP وأثره في الأداء المنظمي -دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 85، 2010.
129. سناء حسن حلو، دور نظام المعلومات التسويقية في التخطيط الاستراتيجي للتسويق، بحث تطبيقي في مصرف الرافدين، المركز الرئيسي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 34، 2013.
130. سيتا ستراك توماس، دور نمط القيادة الإدارية في تحقيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة، دراسة حالة في الشركة العامة للأسواق المركزية، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 05، العدد 10، 2013.
131. شاكر جار الله الخشالي، محيي الدين القطب، فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها في إدارة الأزمات، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 03، العدد 01، 2007.
132. شريف عبد المعطى العربي، احمد حسن القشلان، تطوير الأداء في مؤسسات التعليم العالي في ضوء مدخل التعلم التنظيمي وإدارة الجودة الشاملة، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي، العدد 03، 2009.

133. شهاب حمد شيحان، اثر المعلومات في عملية اتخاذ القرار، دراسة تخطيطية تطبيقية في مديرية بلدية الرمادي، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 04، العدد 07، 2011.
134. صباح بلقيدوم، أنظمة المعلومات الإستراتيجية كأداة لتحقيق التميز في منظمات الأعمال -تجربة مؤسسة اتصالات الجزائر MOBILIS ، مجلة الباحث، العدد 14، 2014.
135. صباح محمد موسى، فؤاد يوسف عبد الرحمن، تأثير تقانة المعلومات في بُعدي تصميم العمل والهندسة البشرية، دراسة استطلاعية في رئاسة الجامعة المستنصرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 36، العدد 94، 2013.
136. صبري ماهر مشتهدى، علام محمد حمدان، طلال حمدون شكر، مدى موثوقية نظم المعلومات المحاسبية وأثرها في تحسين مؤشرات الأداء المصرفي، دراسة مقارنة على المصارف الأردنية والفلسطينية المدرجة ببورصتي عمان ونابلس، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد 01، 2011.
137. صفوان ياسين الراوي، اثر مراحل إعادة الهندسة في الإبداع التقني، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 03، العدد 07، 2007.
138. صلاح الشيخ ديب، تقويم فرص إعادة هندسة العمليات كمدخل لتحسين القدرة التنافسية، دراسة ميدانية على شركات صناعة الدواء الحاصلة على شهادة الايزو في محافظة حلب، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 31، العدد 01، 2009.
139. صلاح عبد القادر النعيمي، عامر فدعوس عذيب، دور عمليات إدارة المعرفة في التسويق الابتكاري، بحث تحليلي لعينة من مديري الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 89، 2016.
140. صلاح محمد شيخ ديب، دراسة العلاقة بين أبعاد جودة الخدمة المتوقعة والمدركة وولاء العميل، دراسة مسحية على عملاء المصارف التجارية في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 35، العدد 06، 2013.
141. ضرغام علي مسلم العوادى، عناصر القيمة المضافة ودورها في تنشيط مبيعات المنتجات الغذائية في الأسواق التجارية، مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 01، العدد 40، 2016.
142. الطاهر الكري، تكلفة الاستثمار في أنظمة المعلومات وعلاقتها بأداء المنظمات، مجلة الجندول، السنة الثالثة، العدد 24، أيلول، 2005.
143. طه علي نايل، علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الحراريات، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 05، العدد 10، 2013.
144. عادل طالب سالم المعاضيدي، أهمية نظام المعلومات وتأثيره على جودة الخدمات الصحية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 30، 2012.

145. عادل طالب سالم المعاضيدي، حفصة عطا الله حسين، نظم المعلومات وعلاقتها في تقويم الأداء الاستراتيجي للمنظمات الصحية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 37، 2013.
146. عادل هادي البغدادي، علاقة وتأثير الذاكرة التنظيمية في الأداء التنظيمي، دراسة تطبيقية في عينة من الشركات الصناعية العامة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 65، 2007.
147. عاطف عوض، أثر تطبيق عناصر الإبداع الإداري في التطوير التنظيمي، دراسة ميدانية على العاملين في مؤسسات الاتصالات الخلوية في لبنان، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29 العدد 03، 2013.
148. عاطف محمود عوض، دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 01، 2012.
149. عالية جواد محمد علي، سيف الدين عماد احمد، اثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، 2013.
150. عامر محمد سلمان، أثر تكامل ERP مع نظم المعلومات المحاسبية لتعزيز سلسلة العرض، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 17، أيار، 2008.
151. عايض شافي الأكلبي، دور التدريب في إحداث التغيير في المنظمات العامة الحكومية، مجلة النهضة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد 13، العدد 02، 2012.
152. عبد الباسط إبراهيم حسونه، سمير عبد الرزاق العبدلي، دور نظام المعلومات التسويقية في بناء إستراتيجية تطوير المنتجات دراسة ميدانية على شركات إنتاج الأدوية المساهمة العامة الأردنية، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 34، العدد 110، 2012.
153. عبد الرزاق محمد قاسم، آليات تحقيق التكامل بين نظام تكاليف الأنشطة ونظام محاسبة المسؤولية -مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 24 العدد 01، 2008.
154. عبد العظيم دريفش جبار الزياي، تشخيص عوامل النجاح الحرجة التي تمهد السبيل لتحقيق التكامل بين إستراتيجية تقنية المعلومات وإستراتيجية المنظمة، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، السنة 07، العدد 21، 2009.
155. عبد اللطيف شهاب الراوي، ارسلان إبراهيم الأفندي، اثر الاستثمار في تقانة المعلومات و فاعلية نظام المعلومات المحاسبية في ظل الاقتصاد المعرفي، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 35، العدد 93، 2012.
156. عبد الله أحمد عبد الله الدعاس، إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحسين الأداء المالي، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الأردنية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 01، 2010.
157. عبد الله عقلة غنيمات، وليد زكرياء صيام، العوامل المؤثرة في فاعلية أنظمة الرقابة الداخلية في الوزارات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 07، العدد 04، 2011.

158. عبد المجيد الطيب شعبان، تقييم الأداء من منظور استراتيجي، مجلة جامعة الزاوية، ليبيا، المجلد 01، العدد 15، 2013.
159. عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 01، 2001.
160. عبد الناصر حميدان، محمد زكريا سودة، أثر نظم المعلومات المحاسبية في تخفيض تكلفة الخدمة الفندقية، دراسة ميدانية في البيئة السورية، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 35، العدد 111، 2013.
161. عثمان إبراهيم أحمد الخفاجي، تقنيات المعلومات الإدارية ومتطلبات النجاح في إدارة منظمات الخدمة العامة، دراسة فكرية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 44، 2015.
162. عدي صفاء الدين فاضل، مسلم علاوي شبلي، تأثير حوكمة المعلومات المحاسبية في تحسين الأداء المصرفي، دراسة مقارنة في قطاعي المصارف الخاصة والحكومية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 06، العدد 25، 2009.
163. عراك عبود عمير، سعد علي حمود العنزي، تعظيم الاستراتيجيات التنافسية العامة في إطار عوامل النجاح الحاسمة وعملية إدارة المخاطر، بحث تطبيقي في عينة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 83، 2015.
164. العربي عطية، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، دراسة ميدانية في جامعة ورقلة، الجزائر، مجلة الباحث، عدد 10، 2012.
165. علاء عبد السلام يحيى، بسام عبد الرحمن يوسف، دور تقنية المعلومات في تحقيق المزايا التنافسية دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المصارف في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 03، العدد 05، 2007.
166. علي حاسم العبيدي، أوردان حاتم خضير العبيدي، تقانة المعلومات والتفكير الاستراتيجي وتأثيرهما في إستراتيجية الإبداع التنظيمي، دراسة تطبيقية في كليات الجامعة المستنصرية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 94، السنة 36، 2013.
167. علي رزاق جواد العابدي، صبيحة قاسم هاشم، أثر الثقة التنظيمية في الأداء الاستراتيجي باستخدام نموذج بطاقة العلامات المتوازنة، دراسة تطبيقية في الشركة العامة للأسمنت الجنوبية في الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، 2010.
168. علي فاضل جابر، تصميم نظام معلومات محاسبة الموارد البشرية في الوحدات الاقتصادية، مجلة الأكاديمية العربية المفتوحة في الدنمارك، العدد 02، 2007.
169. علي كريم عبد الخفاجي، علي قاسم حسن العبيدي، إمكانية استخدام نظام المعلومات التسويقية في تخفيض إجمالي تكاليف الإنتاج، دراسة تطبيقية في شركة بغداد للمشروبات الغازية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 13، العدد 02، 2011.

170. علي ميا، بسام زاهر، أسامة عيسى، الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام، دراسة ميدانية على الشركة العامة لتوليد الكهرباء بانياس، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 30، العدد 02، 2008.
171. علي ميا، بسام زاهر، سوما علي سلطين، الإدارة الإستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 29، العدد 01، 2008.
172. علي ميا، حسين إبراهيم، سوما سليطين، تقييم مدى توافر الهيكل التنظيمي المناسب والقيم التنظيمية الداعمة لنجاح تطبيق الإدارة الإستراتيجية، دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 03، 2011.
173. علي ميا، حسين إبراهيم، سوما سليطين، توافر القيادات الإدارية كمتطلب لتطبيق مدخل الإدارة الإستراتيجية، دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 01، 2011.
174. علي ميا، ربي عزت الكنج، أثر التأهيل والتدريب المستمر على تحسين كفاءة الموارد البشرية دراسة مقارنة على بعض شركات القطاع العام والخاص في الساحل السوري، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 03، 2014.
175. علي ميا، صلاح شيخ ديب، مجدي عريف، دور نظام المعلومات في دعم خدمات الحكومة الالكترونية في سوريا، دراسة حالة توزيع شبيكات الدعم الحكومي لمادة المازوت في اللاذقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 33، العدد 04، 2011.
176. عماد يوسف الشيخ، استخدام نظم المحاسبة الإدارية الحديثة لتحسين الأداء المستمر للشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية المجلد 21، العدد 81، 2015.
177. عودة احمد بني احمد، وليد مجلي العواودة، العلاقة بين نظام المعلومات الإستراتيجية والميزة التنافسية، دراسة حالة شركة مناجم الفوسفات الأردنية العاملة في السوق الدولي، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 04، 2011.
178. غالب محمد البستنحي، اثر كفاءة نظم المعلومات التسويقية في اكتساب الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 09، جوان، 2011.
179. غسان العمري، بلال السكارنة، مجتمع المعرفة وتأثيره في العمل المعرفي، بحث ميداني في القطاع المصرفي الأردني، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 31، العدد 95، 2009.
180. غسان عيسى، إبراهيم العمري، اثر موارد نظم المعلومات في تحقيق استراتيجيات المنافسة، دراسة حالة، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 34، العدد 90، 2012.

181. غسان عيسى، فريد نائب، إبراهيم عبد الواحد، نحو بناء نظم معلومات معيارية ناجحة. مجلة جامعة العلوم التطبيقية، المجلد 04، العدد 01، 2002.
182. غسان فيصل عبد، قاسم احمد حنظل، اثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 05، العدد 13، 2009.
183. فايز النجار، نازم ملكاوي، نظم المعلومات وأثرها في مستويات الإبداع، دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، 2010.
184. فرج هويدي محمد، تصور مقترح لتطبيق الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، مجلة المختار للعلوم الإنسانية، المجلد 15، العدد 04، سنة 2011.
185. كاظم عامر عبد اللطيف، عبد الكريم عزام عبد الوهاب، مدى استخدام نظام تخطيط موارد المشروع ونظام إدارة سلسلة التجهيز في الشركات العراقية دراسة استطلاعية في عدد من شركات القطاع المختلط، مجلة جامعة ذي قار، العدد 01، المجلد 06، 2010.
186. ليث سعد الله حسين، رغد محمد فاضل، تقييم أداء نظم المعلومات باستخدام بطاقة الأداء المتوازن مقترح تطوير BSC/IS، مجلة تنمية الرافدين ملحق المجلد 35، العدد 113، 2013.
187. ليث سعد الله حسين، مشاعل منهل جبر، رؤى لؤي عبد الجبار، نظم أتمتة المكاتب والحوسبة السحابية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من مسؤولي المكاتب في عدد من كليات جامعة الموصل، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 36، العدد 116، 2014.
188. ليث سعد الله حسين، نبال يونس محمد، تطوير حوسبة المستفيد النهائي في إطار إدارة التغيير، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 06، العدد 19، 2010.
189. ليلي الطويل، تطوير نموذج قبول التكنولوجيا واختباره على استخدام نظم المعلومات المحاسبية، دراسة تجريبية على عينة من المستخدمين في شركات النسيج في سوريا، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 33، العدد 01، 2011.
190. ليلي العساف، خالد احمد الصرايرة، نموذج مقترح لتطوير إدارة المؤسسة التعليمية في الأردن في ضوء فلسفة إدارة الجودة الشاملة، مجلة جامعة دمشق، المجلد 27، العدد 03-04، 2011.
191. ماهر صبري درويش، إبراهيم راشد الشمري، تفويض السلطة الأسلوب الأمثل لرفع كفاءة الأداء الوظيفي، دراسة لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الأسمدة، المنطقة الوسطى، الكوفة، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 82، 2010.
192. ماهر صبري درويش، موفق خزعل حمد، الأثر الفعال للميزة الإبداعية في تحسين كفاءة الأداء، دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء الشركة العامة للصناعات الكهربائية في ديالى، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 27، 2011.

193. مجيد حميد محمد ، علاقة التغيير المنظمي بالرضا الوظيفي بحث استطلاعي لآراء عينة من موظفي المعهد التقني كركوك، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 06، العدد 01، 2016.
194. محمد إبراهيم المدهون، أمل إبراهيم أبو رحمة، مدى كفاءة نظم معلومات الموارد البشرية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية سلسلة الدراسات الإنسانية المجلد 16، العدد 02، 2008.
195. محمد احمد الطراونة، إدارة الوقت والأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد 01، 2002.
196. محمد حسين منهل، أثر جودة المعلومات في رضا الزبون، دراسة استطلاعية لآراء عينة من زبائن شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة الاقتصادي الخليجي العدد 16، 2009.
197. محمد دباغية، ابراهيم خليل السعدي، اثر العوامل البيئية على كفاءة وفاعلية نظم المعلومات المحاسبية في شركات التامين: دراسة تحليلية في شركات التامين الأردنية، مجلة الإدارة والاقتصاد السنة 34، العدد 90، 2011.
198. محمد سمير دهيرب، أثر نظم المعلومات المحاسبية على القوائم المالية ودورها في ترشيد القرارات الإدارية للمؤسسات الحكومية، مجلة المثني للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 04، العدد 09، 2014، ص 16.
199. محمد عبد الرحيم المحاسنة، ثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 01، العدد 01، 2005.
200. محمد عبد الزهرة المحسن، ساجد مهدي عمران، رائد سليم عبد علي، إيجاد معادلة لتقييم الأداء في شركات وزارة الإسكان والتعمير، مجلة الهندسة والتكنولوجيا، المجلد 28، العدد 11، 2010.
201. محمد محمود حامد الملاحسن، أحمد مؤيد عطية الحيايلى، عبد الستار محمد علي العدواني، اختبار أنموذج مطور عن أنموذج ديلون وماكلين لقياس نجاح أنظمة المعلومات الإدارية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في بعض منظمات وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 35، العدد 114، 2013.
202. محمد نور الطاهر، أحمد عبد القادر، قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين، دراسة ميدانية على المستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 04، 2015.
203. محمد نور صالح الجداية، مستوى استخدام أدوات تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية الأردنية المساهمة العامة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 04، العدد 02، 2008.
204. مسلم علاوي شبلي ، راضي عبد الله علي، دور إعادة هندسة عملية الأعمال BPR في تحسين الأداء الإنتاجي، دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الأسمدة بالبصرة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 30، 2012.
205. مصطفى ناطق ناجي، علي حسون الطائي، دور التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي بحث ميداني في مركز البحث والتطوير النفطي - وزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 82.

206. معتز سلمان عبد الرزاق، اثر نظم المعلومات التسويقية في ضمان جودة الأداء، دراسة تحليلية لآراء عينة من مدراء فنادق الدرجة الممتازة والأولى في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 68، 2008.
207. مفيدة يجياوي، حنان السبع، دور نظام المعلومات التسويقية في تحسين مبيعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -GMS الجزائر، مجلة الباحث، عدد 12، 2013.
208. منصور عبد القادر محمد منصور، أثر عوامل البيئة الداخلية على الولاء التنظيمي من وجهة نظر الموظفين الإداريين، حالة جامعة الأقصى بغزة، مجلة العدد 06 جوان، 2014.
209. موسى سلامة اللوزي، عمر عطية الزهراني، العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة الباحة والمحافظات التابعة لها بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، المجلد 39، العدد 01، 2012.
210. مؤيد الساعدي، سلمان عبود زبار، جودة المعلومات وتأثيرها في القرارات الإستراتيجية، دراسة ميدانية في عينة من المصارف العراقية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 03، 2013.
211. ميادة حياوي مهدي، دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحسين المقدرات الجوهرية المميزة، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في القطاع المصرفي الخاص، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 14، العدد 02، 2012.
212. ميثم ربيع هادي، نغم حسين نعمة، نجود شاکر حسين، تحسين العمليات في منظمات الأعمال، دراسة تحليلية لأدوات التحسين المستخدمة في بعض الشركات العالمية، مجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 28.
213. نبال يونس آل مراد، خصائص نظام المعلومات الإدارية وأثرها في مؤشرات نجاحه، دراسة استطلاعية لآراء مسؤولي الوحدات الإدارية في كليتي طب الأسنان والتربية، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 34، العدد 90، 2012.
214. نجلة يونس محمد آل مراد، بهاء حبيب محمود، أثر شركاء المعرفة في تعزيز الحصص السوقية، دراسة تحليلية لآراء عينة من أصحاب المنظمات البيعية صغيرة الحجم للألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 36، العدد 96، 2013.
215. نجم عبد عليوي الكرعوي، مزايا و مشاكل التكامل بين نظام محاسبة المسؤولية ونظام تكاليف الأنشطة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 11، العدد 04، 2009.
216. نجيب عبد المجيد نجم، تقويم نظام المعلومات الإدارية في معمل السجاد اليدوي في كركوك، مجلة آداب الفراهيدي، المجلد 15، 2013.
217. نداء صالح مهدي الشاهين، سنية كاظم تركي، الدور التفاعلي لنظم المعلومات الإدارية واستراتيجيات إدارة الصراع، بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من العاملين في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات، مجلة كلية المأمون الجامعة، العدد 26، 2015.

218. ندى اسماعيل جبوري، أثر تكنولوجيا المعلومات في الأداء المنظمي، دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 22، 2009.
219. نزار عبد المجيد البراوري، علي منصور محمد بن سفاع، تقنيات التحسين المستمر والأداء المنظمي: تأطير مفاهيمي ومؤشرات قابلة للتطبيق في المنظمات الصناعية، مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 01، يونيو، جامعة عدن، اليمن، 2008.
220. نشوان محمد عبد العالي، دور مكونات ثقافة المعلومات في تطبيق نظام الإيصال الواسع، دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 09، العدد 28، 2013.
221. نضال صالح الحوامدة، فهمي خليفة الفهداوي، اثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي، دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد 17، العدد 02، 2002.
222. نوال يونس محمد، منى يونس سعيد، اثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء المنظمي، دراسة لأراء عينة من تدريسي المعهد التقني بالموصل، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 08، العدد 30، نيسان 2012.
223. نوفل عبد الرضا علوان، محمد زكي عبد الرزاق، استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في شركات السياحة والسفر وأثرها على عملية تطوير الخدمات المقدمة دراسة تحليلية لعينة من شركات السياحة والسفر في مدينتي بغداد وكربلاء المقدسة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 47، 2016.
224. الهام خضير شبر، أهمية تكنولوجيا المعلومات في تنمية القطاع السياحي، دراسة نظرية و مقترحات مستقبلية على المستوى العربي و المحلي، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 39، 2014.
225. هاني جبر، استراتيجيات البحث وتقنية استخدام قواعد المعلومات في جامعة النجاح الوطنية، مجلة سبيراريان، العدد 14، سبتمبر 2007.
226. هدى بن محمد، عبد النور موساوي، أثر نظم المعلومات على الأداء الإداري، دراسة ميدانية لآراء العاملين في شركات التأمين في الجزائر، مجلة العلوم الإنسانية، عدد 37، جوان 2012.
227. هشام عثمان المبيضين، نظم المعلومات الإستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 11، العدد 02، 2015.
228. هناء القيسي، درجة ممارسة متطلبات إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) لرؤساء أقسام كليات التربية في جامعتي بغداد والمستنصرية، مجلة كلية التربية الأساسية، المجلد 20، العدد 87، 2015.
229. هند علوي، مؤشرات قياس مجتمع المعلومات، مجلة cybrarians، العدد العاشر، سبتمبر 2006.
230. هوارى سويسى، دراسة تحليلية لمؤشرات قياس أداء المؤسسات من منظور خلق القيمة، مجلة الباحث، عدد 07، 2010.

231. وفيق حلمي الأغا، القيادات الإدارية ودورها في إحداث التطوير والتغيير التنظيمي الإيجابي في البنوك العاملة في قطاع غزة، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد 12، العدد 02، 2010.
232. وليد خالد صالح، الرقابة على أنظمة المعلومات باستخدام COBIT، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 40، 2014.
233. يسرى محمد حسين، تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية، دراسة تطبيقية في فندق السدير، مجلة الإدارة و الاقتصاد، العدد 85، 2010.
234. يعرب عدنان السعيد، محمد قاسم عبد الخالق البيرقدار، أساليب الاكتساب المعرفي وانعكاسها على المعرفة الضمنية، بحث ميداني في مستشفى طوز العام، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 22، العدد 89، 2016.
235. يوسف عبد عطية بحر، توفيق عطية توفيق العجلة، القدرات الإبداعية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمديري القطاع العام، دراسة تطبيقية على المديرين العاملين بوزارة قطاع غزة، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 19، العدد 02، جوان 2011.
236. يوسف عنصر، ناجي لتيتم، أهم المحددات السيكو -سوسيولوجية المستخدمة في قياس وتشكيل سلوك العمال التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية- جامعة الوادي، العدد 07- جويلية 2014.

IV. الملتقيات العلمية

237. احمد المهدي المجدوب، حاجة أم ترف، نظم تخطيط موارد المؤسسة بمؤسسات التعليم العالي، المؤتمر العلمي حول التعليم العالي وسوق العمل، ليبيا، 14-15 افريل 2010.
238. احمد رجب احمد نصار، إطار مقترح لتقييم الكفاية المعلوماتية لنظم تخطيط موارد المؤسسة للمحاسبة عن عمليات التجارة الالكترونية، بالتطبيق على بيئة الأعمال الالكترونية المصرية، المؤتمر السنوي الخامس تحت عنوان المحاسبة في عالم متغير في مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2014.
239. احمد مؤيد عطية الحيايلى، نجله يونس محمد ال مراد، مؤشرات نجاح نظام المعلومات الإدارية ودورها في الإبداع والتميز، دراسة استطلاعية في المصارف الحكومية والأهلية في مدينة الموصل، المؤتمر العلمي الثالث لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة تحت عنوان "إدارة منظمات الأعمال: التحديات العالمية المعاصرة" 27-29 نيسان 2009.
240. أكرم أحمد الطويل، بلال توفيق يونس، قواعد البيانات الموزعة، نظام ERP نموذجاً، دراسة حالة في مصنع الغزل والنسيج في الموصل، المؤتمر العلمي الخامس في تقانة المعلومات، كلية علوم الحاسوب والرياضيات، 19-20 كانون الأول 2012.

241. بلعور سليمان، مصيطفى عبد اللطيف، إعادة الهندسة مدخلا للأداء المتميز، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 08-09 مارس 2005.
242. بن بريكعة عبد الوهاب، بن التركي زينب، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمة، الملتقى الدولي حول الإبداع كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010.
243. الجيلالي بن عبو، سارة بوقسري، تأثير رأس المال الفكري على أداء أعمال المؤسسات، دراسة ميدانية في المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، يومي 22 و 23 نوفمبر 2011.
244. ذعار شجاع ضيف الله المطيري، خالد أحمد بوشيت، عبد الناصر حسين رياض زايد، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، دراسة حالة القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية بالجبل، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 01-04 نوفمبر 2009.
245. رزيق كمال، نماذج عربية لتحقيق التميز في الأداء، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 01-04 نوفمبر 2009.
246. سمر سليمان الطراونة، أكرم عبد المجيد الصرايرة، واقع الهدم الخلاق في المنظمات العربية، الرؤية للقياس والتطوير الاستكشافي كمدخل عملياتي، المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، طرابلس، لبنان، يومي 15-17 ديسمبر 2012.
247. سناء عبد الكريم الخناق، دور تكنولوجيا الإعلام والاتصالات في عملية إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات "المعرفة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة. 12-13 نوفمبر 2005.
248. سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 08-09 مارس 2005.
249. عبد الحميد برحومة، قياس الفعالية والكفاءة في مجال الإنتاج والتصنيع، الملتقى الدولي حول التسيير الفعال في المؤسسات الاقتصادية، جامعة محمد بوضياف مسيلة، يومي 03 و 04 ماي 2005.
250. عبد الكريم محسن باقر، أحلام إبراهيم العيثاوي، إعادة هندسة عملية تخطيط العملية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية بالوزيرة، بغداد، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف-الجزائر، 08-09 نوفمبر 2010.
251. عبد المنعم شلتوني، دور تقنيات التسيير الالكتروني في تطوير نظم المعلومات التسويقية، المؤتمر العلمي الثالث بجامعة الزرقاء الأهلية، الأردن، 2004.

252. عبد الناصر حسين رياض زايد، خالد أحمد بوبشيت ذعار، شجاع ضيف الله المطيري، المنظمة المتعلمة وتطبيقاتها في المملكة العربية السعودية، دراسة حالة: القطاعات الرئيسية في الهيئة الملكية بالجبل، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، معهد الإدارة العامة، الرياض المملكة العربية السعودية، 01-04 نوفمبر 2009.
253. محمد البشير غوالي، احمد علماوي، إدارة الجودة الشاملة مدخل فعال لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية، نمو المؤسسات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مراح ورقلة، يومي 22-23 نوفمبر 2011.
254. محمد الصغير قريشي، عمليات المصادر الخارجية كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، الطبعة الثانية: نمو المؤسسات والاقتصاديات بين تحقيق الأداء المالي وتحديات الأداء البيئي، جامعة قاصدي مراح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، يومي 22-23 نوفمبر 2011.
255. محمد راتول، احمد مصنوعة، متطلبات التطوير التنظيمي و استراتيجياته في ظل تحديات بيئة منظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول الابداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 18-19 ماي 2011.
256. مصطفى عبد السميع محمد، عبد الفتاح محمد الفولي، نحو نموذج تطوري للجامعات العربية من منظور التنظيم الرقمي للمؤسسات، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003.
257. مصنوعة احمد، تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التاميني، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التامينية، الواقع العملي وافاق التطوير، تجارب الدول، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 03-04 ديسمبر 2012.
258. وفاء رايس، دور التعلم التنظيمي في تحسين الأداء التنافسي لمنظمات الأعمال، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، يومي 13 و 14 ديسمبر 2011.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

I. الكتب

- Abdelhak LAMIRI, **management de l'information, redressement et mise a niveau des entreprises**, OPU, Algérie, 2003.
259. Alain Fernandez, **les nouveaux tableaux de bord des décideurs**, Edition d'organisation, Paris, France, 2000.
260. Alter, steven **Information systems: A management Perspective** , 4th Ed ,Benjamin Cummings Publishing Company ,USA , 2004.
261. André Deyrieux, **le système d'information**, MAXIMA, Paris, 2004.
262. Arora K.C, **Comprehensive Production And Operations Management**, Laxmi Publications (P) Ltd, New Delhi, India, 2004.

263. Bansal, S.K., **Information Systems Management**, New Delhi: S.B. Nangia, Aph Publishing corporation, New Delhi, India, 2002.
264. Charles w. Lamb , Joseph f. Hair, jr, Carl Mcdaniel, **Marketing**, 11th edition, South-Western Cengage Learning, USA, 2011.
265. David Autissier § Valérie Delaye , **Mesurer la performance du système d'information**, édition d'organisation, Groupe Eyrolles, 2008.
266. Douglas Volney, **Operational Behaviors and Continuous Improvement**: In National Communications Systems, VDM Verlag Dr. Muller, Berlin, 2010.
267. Hall A., James, **Introduction to Accounting Information Systems**, 7th, ed, South-Western, Canada, 2011.
268. Hans BRADENBURG et Jean-Pierre WOJTYNA, **L'approche processus : Mode d'emploi**, 02 ,ème edition, Editions d'organisation, Paris, France, 2006.
269. John R. Schermerhorn, Jr. & James G. Hunt, & Richard N. Osborn, **Organization Behavior** , 7th ed , John Wiley & Sons , Huston , U.S.A., 2002.
270. Joseph W. Wilkinson, Michael J. Cerullo Vasant Raval, Bernard Wong-On-Wing, **Accounting Information Systems, Essential concepts**, Fourth Edition , John Wiley and Sons , USA, 1999.
271. L. LALLEM, **Système d'information pour la Gestion des entreprises**, ISGP, Bordj El Kiffan, Algérie, 2002.
272. Laudon, Kenneth C. & Laudon, Jane P, **Management Information systems: Managing the digital firm** [9th ed.]. Upper Saddle River, New Jersey: Pearson Education, USA, 2008.
273. Laudon, Kenneth C., and Laudon, James, **Management Information Systems: Managing the Digital Firm**, 13th Edition, Pearson Education Limited, England, 2014.
274. Liebler, J.G. and McConnel, C.R, **Management Principles for Health Professionals**. Sixth Edition. USA, 2012.
275. Mark XU, **Managing Strategic Intelligence, Techniques and Technology**, published By Information Science Reference , ICI Global, USA, 2007.
276. Marshall B. Romney, Paul J. Steinbart, **Accounting Information Systems**. 10th edition. Pearson Prentice, USA, 2009.
277. Michel CATTAN et Al, **Maitriser les processus de l'entreprise**, 4ème édition, Editions d'organisation, Paris, France, 2003.
278. Monk Allen & Wagner Bret., **Concepts in Enterprise Resource Planning**, Second Edition, Boston: Thomson Course Technology, U.S.A, 2006.
279. Moscove, S.A., Simkin, M.G., Bagranoff, N.A, **Core Concepts of Accounting Information System** , 7th ed., John Wiley & Sons Ltd, England, 2001.
280. Nancy, M. Dixon, **the Organizational learning cycle: How we can learn collectively** 2nd edition, Gower Publishing Ltd, 1999.
281. Nicolas VOLCK, **Déployer et exploiter Lean six sigma**, Editions d'organisation, Paris, France, 2009.
282. PATRICK ROMAGNI § VALERIE WILD – **L'intelligence économique au service de l'entreprise**, Paris, France, 1998.
283. Peter Senge, Bryan Smith, Nina Kruschwitz, Joe Laur, Sara Schley, Nicholas Brealey, **The necessary revolution: How Individuals and Organizations are working together to**

create a Sustainable World, 01er edition Crown Business; penguin random house, london, 2008.

284.René DEMEESTERE et Al, **Contrôle de gestion et pilotage de la performance**, 2ème édition, DUNOD, Paris, France, 2002.

285.Robert K. Wysocki, PhD, **Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme**, 7th Edition, Published by John Wiley & Sons, Inc., Indianapolis, Indiana, 2014.

286.Robert Reix , **Traitement des informations** , édition Vuibert , paris, France, 2001.

287.Romney, M. and Steinbart, **Accounting Information Systems**, New York: Pearson Education, U.S.A, 2006.

288.Suzanne RIVARD, Jean TALBOT, **Le développement de systèmes d'information**, 03 édition, Presses de l'université du Québec, Canada, 2004.

289.Thomas G. Cummings, Christopher G. Worley, **Organization Development & Change**,9th ed ,South western College publishing, 2009.

290.Thomas L. Wheelen,. and, J. David Hunger, **Strategic Management and Business Policy**, Toward Global Sustainability Pearson Education Inc., 13th Ed, Upper Saddle River, New Jersey, 2012

291.Weiss. J, and Anderson. D, **Alignment technology and business strategy: Issues and framework**, a field study of 15 companies , Proceeding of the 37th Hawaii International conference on system sciences, 2004.

292.Yvon MOUGIN, **La cartographie des processus**, 2ème édition, Editions d'organisation , Paris, 2004.

.II الملتقيات العلمية

293.A.JASEM AL Shamari, **the information technology and its rule of the human ability future horizon-development**.2004 المؤتمر الثالث بجامعة الزرقاء الأهلية

294.Aamir Ijaz, R. K. Malik, Rab, Umie Habiba, Nawaz Lodhi, Syed Muhammad Irfan, **A Qualitative Study of the Critical Success Factors of ERP System -A Case Study Approach**, Proceedings of the 2014 International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bali, Indonesia, January 7 – 9, 2014.

295.Anderson, Sloth, Esben "**The Process Of Creative Destruction : Form Vision To Measurement and Evolutionary Exploration**, Paper to be presented at the DRUID Summer Conference 2004 on Industrial Dynamics, Innovation And Development Elsinore, Denmark, June 14-16, 2004.

296.Benoit NDI-ZAMBO, **l'évaluation de la performance, aspects conceptuels**, CAFRAD/ACBF Séminaire sur l'Evaluation de la Performance et le Développement du Secteur Public, Banjul, Gambie, 26-30 Mai 2003.

297.Euripidis Loukis, Loakim Sapounas, **The Impact Of Information Systems Investment And Management on Business Performance In Greece**, Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL) , European Conference on Information Systems, University of Aegean 2005.

298.Jun Wu, **Critical Success Factors for ERP System Implementation**, International Conference on Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems II, Volume 254 of the series, Beijing, China, October 14–16, 2007.

- 299.Rastislav Rajnoha, Jaroslava Kádárová, Andrea Sujová, Gabriel Kádár, **Business information systems: research study and methodological proposals for ERP implementation process improvement**, 2nd World Conference On Business, Economics And Management, Procedia - Social and Behavioral Sciences 109, 2014.
- 300.Supattra, Boonmak,"**The influence of management Information System And Information Technology On management Performance And Satisfaction**, 7th Global Conference on Business & Economics , October 13-14, 2007 Rome, Italy.

III. المجلات والدوريات العلمية

- 301.Alballaa Hailah & Al-Mudimigh Abdullah , **Change Management Strategies for Effective Enterprise Resource Planning Systems: A Case Study of a Saudi Company**, International Journal of Computer Applications , Volume 17, N°02, 2011.
- 302.Ali Tarhini, Hussain Ammar, Takwa Tarhini & Ra'ed Masa'deh, **Analysis of the Critical Success Factors for Enterprise Resource Planning Implementation from Stakeholders' Perspective: A Systematic Review**, International Business Research, Published by Canadian Center of Science and Education; Vol. 8, No. 4, 2015.
- 303.André Tchokogué, Marco Perez, Nicolas Hien, **mécanismes et niveau d'intégration organisationnelle de l'entreprise : une évaluation empirique avant et après la mise en place d'un système ERP** , ESKA Systèmes d'information & management, N°2 ,Volume 13,2008.
- 304.Andrew A. Luchak and Ian R. Gellatly, **A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes**, Journal of Applied Psychology, Vol 92, No 03, 2007.
- 305.BEVERLEY JACKLING, GARY SPRAAKMAN, **The Impact of Enterprise Resource Planning Systems on Management Accounting: an Australian Study**, The European Journal of Management and Public Policy, Vol.5, N°02, 2006.
- 306.Bleistein.S,Cox,K, and Verner.J,Validating **strategic alignment of organizational IT requirement using goal modeling and problem diagrams**. The Journal of Systems and Software,No.79, 2006.'
- 307.Bradley, Randy V., Pridmore, Jeannie L. and Byrd, Terry Anthony, **Information systems success in the context of different corporate cultural types: An empirical investigation**, Journal of Management Information Systems, V 23, N°02, 2006.
- 308.David G. Carmichael & Maria C. A. Balatbat , **On the analysis of property unit sales over time**, International Journal of Strategic Property Management, Volume 15, Issue 4, 2011.
- 309.DeLone, W. H. and McLean, E. R, **Information systems success: The quest for the dependent variable**, Information Systems Research, V03, N°01, 1992.
- 310.DeLone, W. H. and McLean, E. R, **The DeLone and McLean model of information systems success: A ten-year update**. Journal of Management Information Systems, V19,N°04, 2003.
- 311.Dezdar S, **Strategic and tactical factors for successful ERP projects: insights from an Asian country**, Management Research Review, V35, N°11, 2012.

- 312.Dimitrios Maditinos, Dimitrios Chatzoudes, Charalampos Tsairidis, **Factors affecting ERP system implementation effectiveness**, Journal of Enterprise Information Management, Vo 25 N°01, 2012.
- 313.Durrani, B., Obaid U. & Sabeeh U, **Effect of Leadership on Employees Performance in Multinational Pharmaceutical Companies in Pakistan**, Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business, Vol 02, No 09, 2011.
- 314.Eric T.G. Wang, Sheng-Pao Shih, James J. Jiang, Gary Klein, **The consistency among facilitating factors and ERP implementation success: A holistic view of fit**, Journal of Systems and Software, Volume 81, Issue 09, 2008.
- 315.Farzaneh, M. K, **Evaluation of Use of ERP in E-commerce: Methods and Strategies**, Islamic Azad University, Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology Vol 07, N° 20, 2014.
- 316.Francoise.O, **ERP implementation through critical success factors' management**, Business Process Management Journal, V15, N°03, 2009.
- 317.François-Régis Chevreau, Jean-luc Wybo, **Approche Pratique De La Culture De Sécurité, Pour une maîtrise des risques industriels plus efficace**, Revue française de gestion, N° 174, 05, 2007.
- 318.Hamidreza Mahrooian, Amirreza Foroza, **Challenges in Managing Tacit Knowledge: A Study on Difficulties in Diffusion of Tacit Knowledge in Organizations**, International Journal of Business and Social Science, Volume 03, Issue 19, 2012.
- 319.Hong Seng Woo, **Critical success factors for implementing ERP: the case of a Chinese electronics manufacturer**, Journal of Manufacturing Technology Management, V18, N04, 2007.
- 320.Kaplan.R & Nortan.D , **The Balanced Scare Card** , havard Business Review, vol 70, No 01, 2004.
- 321.Kasia Zdunczyk, John Blenkinsopp, **Do Organisational Factors Support Creativity And Innovation In Polish Firms?**, European Journal of Innovation Management, Volume. 10 Issue 01, 2007.
- 322.Kenneth J. Petersen, Joseph P. Cannon, Patricia M. Doney, Michael R. Mullen, **Building long-term orientation in buyer–supplier relationships: The moderating role of culture** **Journal of Operations Management, Vol 28, Iss 06, 2010**
- 323.Khalid Al Marri, **ERP implementation in the project-based organizations of the construction industry**, The Business & Management Review, Volume 04 Number 04, 2014.
- 324.Khanh Viet Tran, Cuong Hung Pham & Long Pham, **Predictors of Performance of the ERP Adpopters in the Companies of LILAMA**, International Journal of Financial Research, Vol. 7, No. 3, Special issue; 2016
- 325.King. S, and Burgess. T, **Beyond critical success factors :a dynamic model of enterprise system innovation** , International Journal of Information Management , Vol.26 , No. 01 , 2006.
- 326.Luke Weinstein & Ryan Mullins, **Technology Usage and Sales Teams: A Multilevel Analysis of the Antecedents of Usage**, Journal of Personal Selling & Sales Management, Volume 32, Issue 2, 2012, P 250.

- 327.MEIRYANI ,**Influence Business Strategy On The Quality Of Accounting Information System**, International Journal Of Scientific & Technology Research Volume 4, Issue 02, February 2015.
- 328.Meltem Çeri-Booms, **How can Authentic Leaders Create Organizational Identification? An Empirical Study on Turkish Employees**, International Journal of Leadership Studies, Volume 07, Issue 02, 2012.
- 329.Michael POLLOCK, **Investigating The Relationship Between Team Role Diversity And Team Performance In Information Systems Teams**, Journal of Information Technology Management, Volume 20, Number 01, 2009..
- 330.Nah. F, Kuang. J, **Critical factors for successful implementation of enterprise resource systems**, Business Process Management Journal, V07, N°03, 2001.
- 331.Peter R.J. Trim, **Human resource management development and strategic management enhanced by simulation exercises**, Journal of Management Development, Emerald Group publishing LTD., Volume 23, Issue 04, 2004.
- 332.Petter, Stacie, DeLone, William and McLean, Ephraim R, **Measuring information systems success: Models, dimensions, measures, and interrelationships**. European Journal of Information Systems, V17, N°03, 2008.
- 333.Poonam Garg, **Critical Success factors for Enterprise Resource Planning implementation in Indian Retail Industry: An Exploratory study**, (IJCSIS) International Journal of Computer Science and Information Security, Vol 08, No 02, 2010
- 334.Rapina, **Factors Influencing The Quality of Accounting Information System And Its Implications on The Quality of ccounting Information** , Research Journal of Finance and Accounting Vol.5, No.2, 2014.
- 335.Raskovic Matevz, Makovec Brencic Maja, **Buyer-Supplier Relationships and the Resource- Advantage Perspective: An Illustrative Example of Relational and Transactional Drivers of Competitiveness**, Journal of Competitiveness, Vol 05, Issue 01, 2013.
- 336.Raymond LEBAN, **Management de l'entreprise principes et meilleures pratiques**, 2ème édition, Editions d'organisation, Paris, 2008.
- 337.Reich. B, and Benbasat. I, **Factors that influence the social dimension alignment between business and information technology objectives**, management Information systems Quarterly ,No. 24 ,2000.
- 338.Seddon, Peter B, **A respecification and extension of the DeLone and McLean model of IS success**. Information Systems Research, V 08, N°03, 1997.
- 339.Sepahvand, R. and Arefnezhad, M, **Prioritization of factors affecting the success of information systems with AHP [a case study of industries and mines organization of Isfahan province]**, International Journal of Applied Operational Research, V03, N°03,2013.
- 340.T.Sugantha lakshmi, C.Mothu velayuthan, **Grouping of critical Success factors for ERP implementations**, International Journal of Multidisciplinary Research, Volume 02, Issue 04, 2012.
- 341.Toni M. Somers, Klara G. Nelson, **A taxonomy of players and activities across the ERP project life cycle**, Information & Management, Volume 41, Issue 3, 2004.

342. Upadhyay.P, Jahanyan S, Dan P.K, **Factors influencing ERP implementation in Indian manufacturing organizations A study of micro, small and medium-scale enterprises**, Journal of Enterprise Information Management, V24, N°02, 2011.
343. Yenni Carolina, **Organizational Factors and Accounting Information System Quality**, Empiric Evidence From Manufacturing Firms in Bandung Indonesia, Research Journal of Finance and Accounting, Vol.5, N°05, 2014.
344. Yung-Chi Shena, Pih-Shuw Chenb, Chun-Hsien Wang, **A study of enterprise resource planning (ERP) system performance measurement using the quantitative balanced scorecard approach**, Computers in Industry, No. 75, 2016.
345. Ziad Moh'd. Ali Smadi, **The Operational Benefits of Enterprise Resource Planning (ERP): A Case Study on Food Processing and Manufacturing Companies in Jordan**, International Journal of Business and Social Science, Volume 07, Issue 02, 2016.

ثالثا: المواقع الالكترونية:

346. حاتم بن صلاح أبو الجدائل، إعادة اختراع الإدارة للقرن الحادي والعشرين وإطلاق القدرة على الإبداع لتحقيق التميز في المنافسة، موقع الدراسات والأبحاث

<http://pr.sv.net> Consulté le 15/09/2013 .

قائمة الملاحق

الملاحق

الملحق رقم 01 استبيان الدراسة

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات إنجاز أطروحة الدكتوراه تحت عنوان أثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، و أعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحظى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكراً جزيلاً على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة و بصراحة تامة.

ولكم منا كل الشكر والتقدير.

يمكنكم الحصول على نسخة من نتائج هذا البحث عند الانتهاء منه بالاتصال على البريد الإلكتروني للباحث: nmezhoua@gmail.com

في الخانة التي ترى أنها مناسبة. Xالرجاء وضع علامة

الجزء الأول: معلومات متعلقة بالموظف:

الجنس	ذكر	أنثى		
	موظف دائم	موظف متعاقد		
ديمومة الوظيفة				
العمر	أقل من 30 سنة	من 30 إلى أقل من 40 سنة	من 40 إلى أقل من 50 سنة	50 سنة و أكثر
مستوى التعليم	دون الليسانس	شهادة دراسات أو ليسانس أو مهندس	ماستر أو ماجستير	دكتوراه
الخبرة	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى أقل من 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 20 سنة	أكثر من 20 سنة
الوظيفة	مدير	نائب مدير	رئيس مصلحة	موظف

الجزء الثاني: معلومات متعلقة بالمؤسسة

القطاع	عام	خاص		
	طبيعة النشاط	إنتاجي	فلاحي	خدمي
تصنيف المؤسسة	كبيرة	متوسطة		

المحور الأول: متطلبات تطبيق نظام ERP

الرقم	البعد الأول: التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة	موافق	محايد	غير موافق
01	تناسب العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة			
02	توافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع الممارسات المهنية في المؤسسة			
03	تلي العمليات المبنية داخل نظام ERP الحاجة إلى التكامل بين جميع أقسام المؤسسة			
04	تلي العمليات المبنية داخل نظام ERP الحاجة إلى التكامل بين جميع وظائف المؤسسة			
05	توافق العمليات المبنية داخل نظام ERP مع احتياجات العملية الرقابية داخل المؤسسة			
الرقم	البعد الثاني: دعم موردي النظام	موافق	محايد	غير موافق
01	يستجيب موردي نظام ERP لمتطلبات واستفسارات المنظمة المتعلقة بنظام ERP			
02	موردي نظام ERP لديهم الكفاءة التقنية والمعرفة بالعمل الإداري وآلياته			
03	يشارك موردي نظام ERP المنظمة في تطبيق نظام ERP			
04	يتابع موردي نظام ERP مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة			
05	يقوم موردي نظام ERP بتخصيص دورات تدريبية لفائدة مستخدمي النظام			
الرقم	البعد الثالث: دعم الإدارة العليا	موافق	محايد	غير موافق
01	تدرك الإدارة العليا في شركتنا أهمية وفوائد تطبيق نظام ERP			
02	توفر الإدارة العليا في شركتنا الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق برنامج ERP			
03	تهدف إدارة شركتنا إلى تحقيق التكامل بين جميع الوظائف المعنية بتطبيق برنامج ERP			
04	يشارك المسؤولون في شركتنا خطوة بخطوة في مراحل تطبيق برنامج ERP وتقييمه			
05	هناك التزام لدى جميع مسؤولي المؤسسة بتطبيق برنامج ERP			
الرقم	البعد الرابع: الاتصال	موافق	محايد	غير موافق
01	تدرك إدارة شركتنا أهمية الاتصال لتحسين عمليات تطبيق برنامج ERP			
02	توفر المؤسسة بنية تقنية سليمة تسمح بالتواصل بين فريق نظام ERP والمستخدمين لهذا النظام			
03	توفر المؤسسة قنوات اتصال فعالة بينها وبين مورديها بنظام ERP			
04	يساهم الاتصال بين أقسام المؤسسة في تحديد أوجه القصور في تطبيق برنامج ERP			
05	إدارة شركتنا تحقق الاتصال الفعال بين جميع المستويات اللازمة لنجاح تطبيق برنامج ERP			
الرقم	البعد الخامس: فوائد النظام	موافق	محايد	غير موافق
01	يساعد تطبيق نظام ERP في سرعة الاستجابة لمتطلبات الزبائن والموردين			
02	يساعد تطبيق نظام ERP في تحسين العلاقات مع الزبائن والموردين			

الملاحق

الرقم	البيد السادس: التدريب	موافق	محايد	غير موافق
03	يساعد تطبيق نظام ERP في تسهيل انجاز المهام وخفض الوقت اللازم لأدائها			
04	يساعد تطبيق نظام ERP في توفير معلومات ذات جودة عالية لأصحاب القرار			
05	يساعد تطبيق نظام ERP في تحقيق الاستغلال الأمثل لموارد المؤسسة			
01	تقوم المؤسسة بتدريب الأفراد على كيفية استخدام نظام ERP			
02	يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام ERP أفراد مختصين وذوي مستوى عال من الكفاءة			
03	يساهم التدريب في تحسين مهارات وقدرات العاملين في إنجاز الأعمال المتعلقة بتطبيق نظام ERP			
04	البرامج التدريبية لتطبيق نظام ERP كانت كافية و مفيدة للأفراد.			
05	يساهم التدريب في شركتنا على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام ERP.			
الرقم	البيد السابع: التغيير وإعادة هندسة العمليات	موافق	محايد	غير موافق
01	كل أفراد وعمال المؤسسة مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP			
02	تسعى إدارة المؤسسة إلى توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق ERP			
03	تقوم المنظمة بالتعديل على العمليات التي تقوم بها لتتماشى وتطبيق نظام ERP			
04	تحرص إدارة المؤسسة على توضيح الإجراءات التي يجب إتباعها لاجل نجاح تطبيق نظام ERP			
05	إدارة المؤسسة تجري تغييرات في جميع أنشطتها من أجل التطبيق السليم لنظام ERP			

المحور الثاني: مؤشرات تحسين أداء المؤسسة

الرقم	البيد الأول : رضا العاملين	موافق	محايد	غير موافق
01	تحرص المؤسسة على تعزيز التواصل بين الطاقم الإداري والعاملين لديها			
02	تمنح المؤسسة الحرية للأفراد للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم			
03	تهدف المؤسسة لتحقيق الرضا المادي والمعنوي لكافة الموظفين والعاملين لديها			
04	تهدف المؤسسة إلى العمل على تقليل دوران الموظفين (الاستقرار الوظيفي)			
05	تعمل المؤسسة على تطوير وتنمية قدرات العاملين لديها من خلال برامج التدريب الهادفة			
الرقم	البيد الثاني: جودة الخدمات	موافق	محايد	غير موافق
01	تعمل المؤسسة على تقديم خدمات بجودة تنافس خدمات المؤسسات الأخرى			
02	تسعى المؤسسة إلى تحقيق علاقات متميزة مع مختلف المتعاملين معها			
03	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار تطوير التواصل المستمر مع كافة المستخدمين من خدماتها			
04	تهدف المؤسسة إلى الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان			
05	تحرص المؤسسة على الحفاظ على البيئة من خلال جودة الخدمات التي تقدمها			

الملاحق

الرقم	البعد الثالث: رضا الزبائن	موافق	محايد	غير موافق
01	تحرص المؤسسة على تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة المتعاملين وفئاتهم المختلفة			
02	تحرص المؤسسة على تحقيق الرضا أعلى درجات الرضا لزيائنها من خلال الخدمات المقدمة			
03	تعمل المؤسسة على السماع للشكاوى المقدمة إليها من طرف زبائنها			
04	تهدف المؤسسة إلى الحفاظ على زبائنها وزيادة ولائهم للمؤسسة			
05	تعمل المؤسسة إلى ابتكار وتطوير كل ما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها			
الرقم	البعد الرابع: نمو المبيعات/ الخدمات	موافق	محايد	غير موافق
01	تحرص المؤسسة على المشاركة في المعارض التجارية للتعريف بمنتجاتها			
02	تسعى المؤسسة إلى تقديم تشكيلة متنوعة ومتعددة من المنتجات لتحقيق النمو في المبيعات.			
03	تتحم المؤسسة بجودة منتجاتها لتحقيق الزيادة في حجم مبيعاتها.			
04	تستخدم المؤسسة وسائل مختلفة من اتصال و إشهار من أجل زيادة مبيعاتها.			
05	تسعى المؤسسة إلى تحسين صورة منتجاتها لأجل تحسين مبيعاتها.			
الرقم	البعد الخامس: الحصة السوقية	موافق	محايد	غير موافق
01	تسعى المؤسسة إلى تحسين حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات تتميز بما عن منافسيها			
02	تسعى المؤسسة إلى تلبية متطلبات زبائنها والبقاء في السوق.			
03	تلجأ المؤسسة إلى إتباع طرق جديدة في الترويج لاجل التعريف بمنتجاتها			
04	يشهد السوق طلبا كبيرا على منتجات مؤسستكم مقارنة بالمؤسسات الأخرى.			
05	تسعى المؤسسة إلى تعزيز حصتها السوقية من خلال البحث عن أسواق جديدة لتصريف منتجاتها.			
الرقم	البعد السادس: نمو الأرباح	موافق	محايد	غير موافق
01	تهدف المؤسسة إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها			
02	زيادة الثقة في منتجنا أدى إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن			
03	تسعى المؤسسة إلى تدنية تكاليفها من خلال التسيير الأمثل			
04	تعمل المؤسسة على زيادة استثماراتها وتوسيع نشاطاتها			
05	تسعى المؤسسة إلى تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع وفئاته المختلفة			

الملاحق

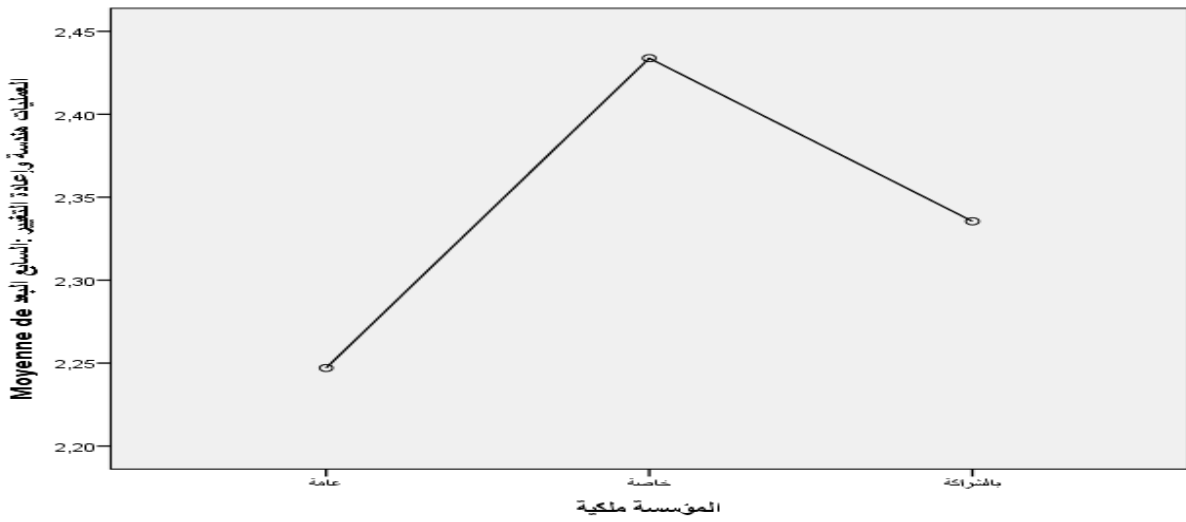
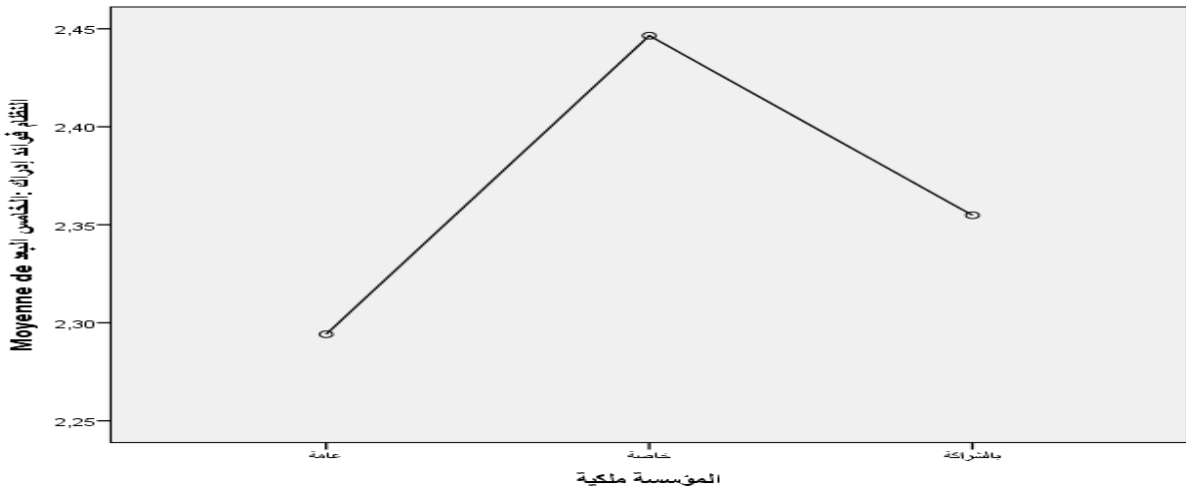
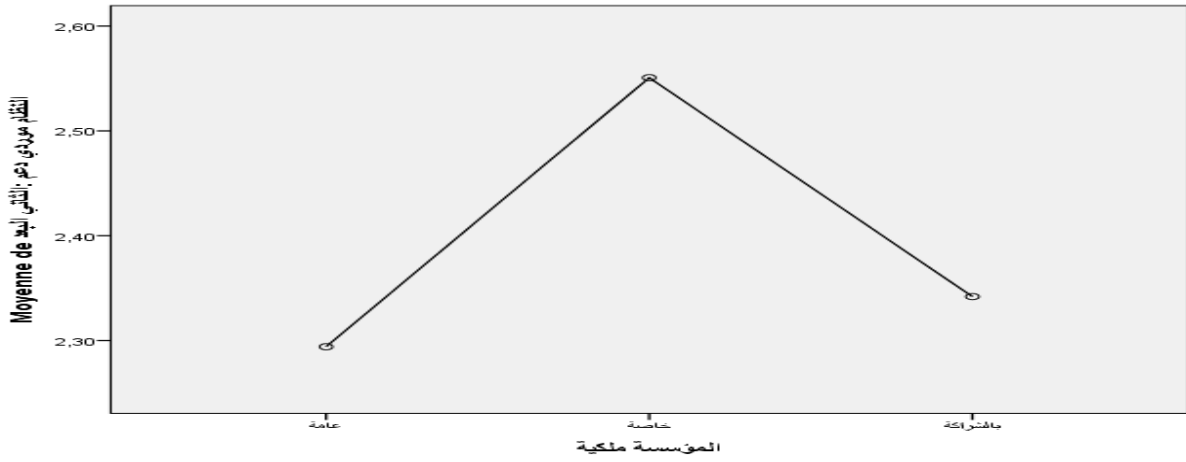
الملحق رقم 02: جدول يبين المعطيات الخاصة بمدخلات ومخرجات المؤسسة قبل وبعد تطبيق نظام ERP

المدخلات				المخرجات						السنة	
تكاليف التكوين والتدريب	تكاليف الصيانة	تكاليف البحث والتطوير	تكلفة البرمجيات	تكلفة الاجهزة	النتيجة الصفائية	الحصة السوقية	الإنتاج		رقم الأعمال		
							القيمة	الكمية	القيمة		الكمية
											2000
											2001
											2002
											2003
											2004
											2005
											2006
											2007
											2008
											2009
											2010
											2011
											2012
											2013
											2014
											2015

المصدر: من إعداد الباحث بناء على تصور المعطيات المراد الحصول عليها

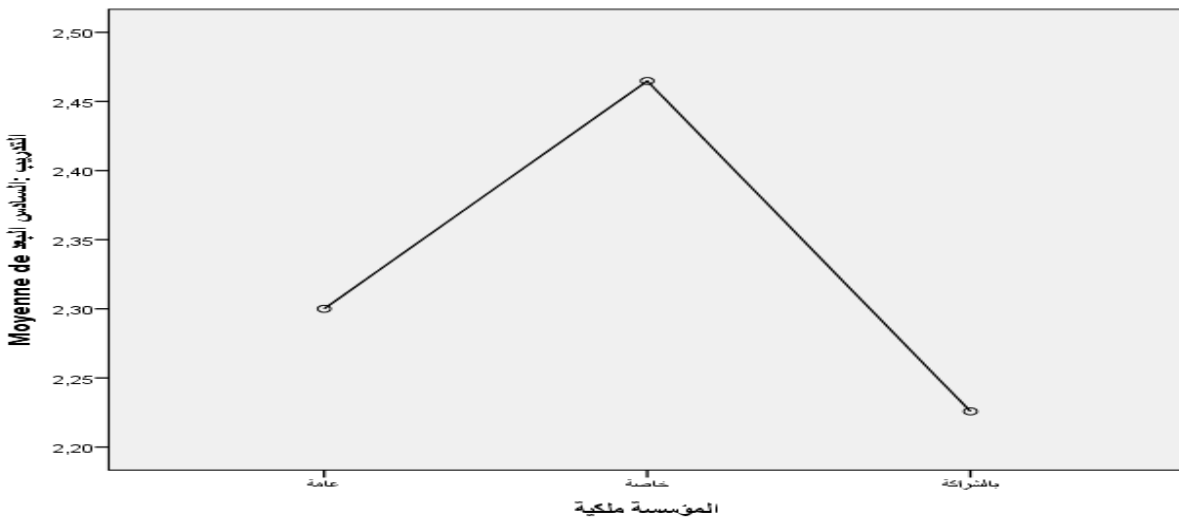
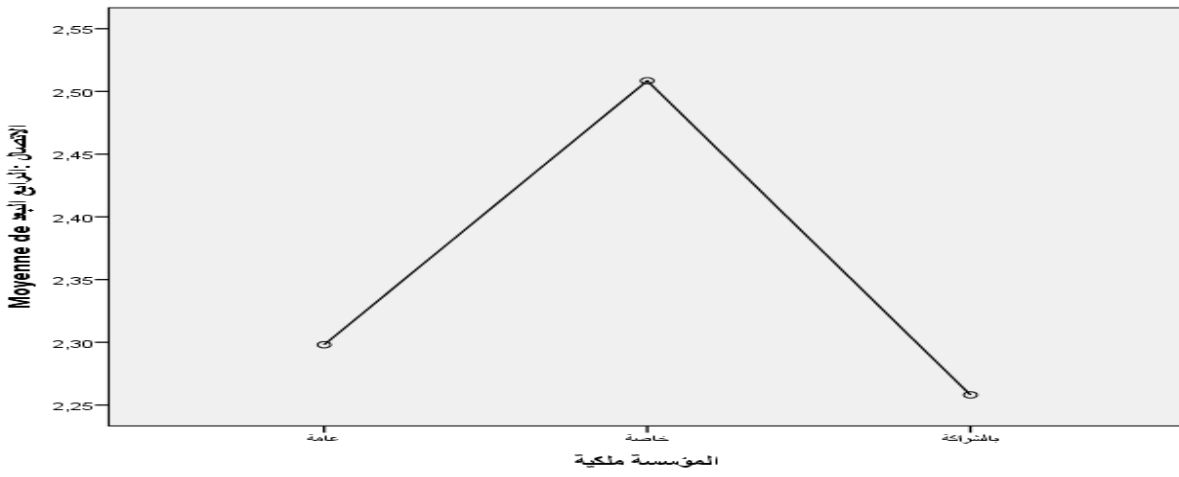
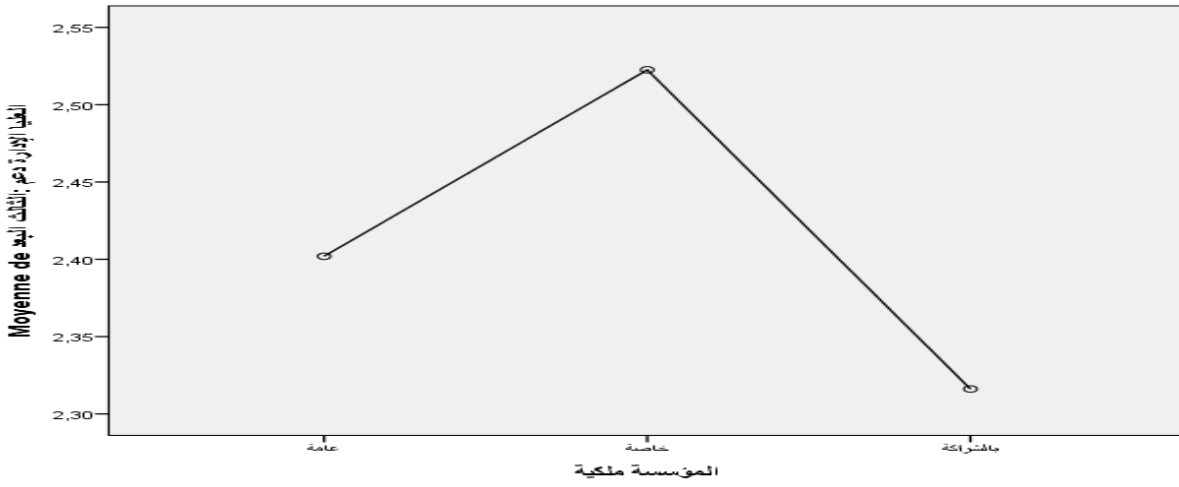
ملاحظة: يجب الإشارة إلى السنة التي تم فيها تطبيق نظام ERP.

الملحق رقم 03: اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات بالشراكة والمؤسسات العامة بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP



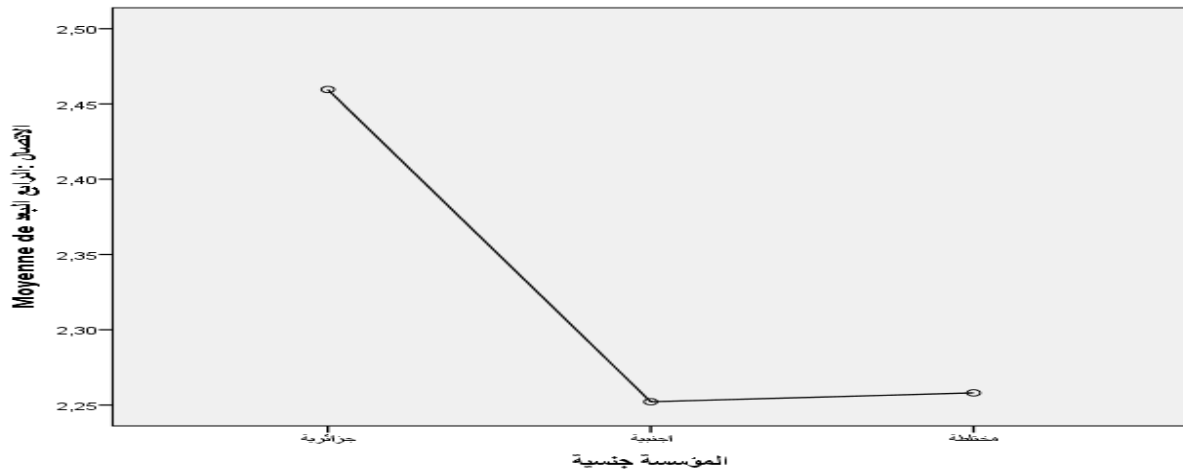
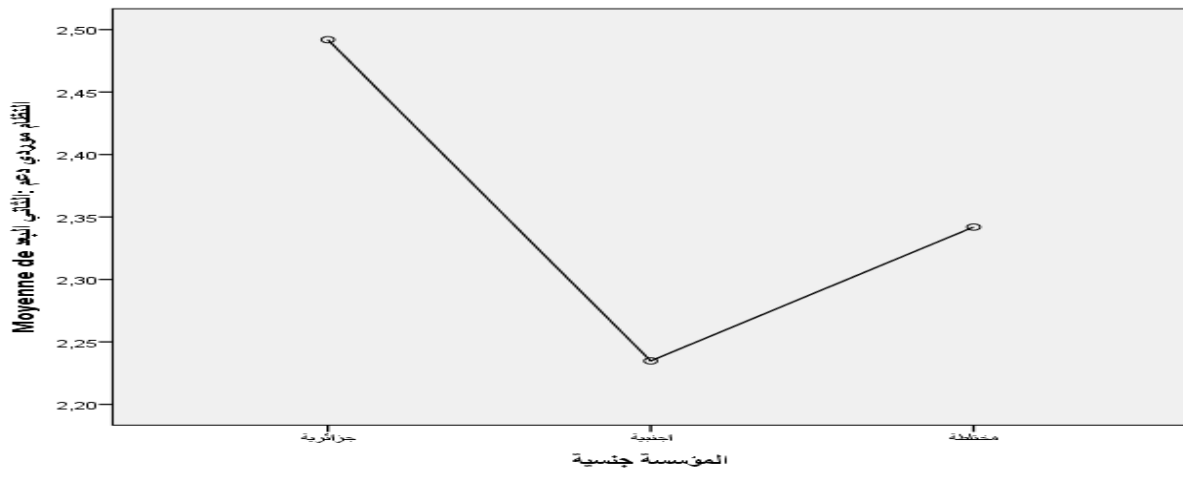
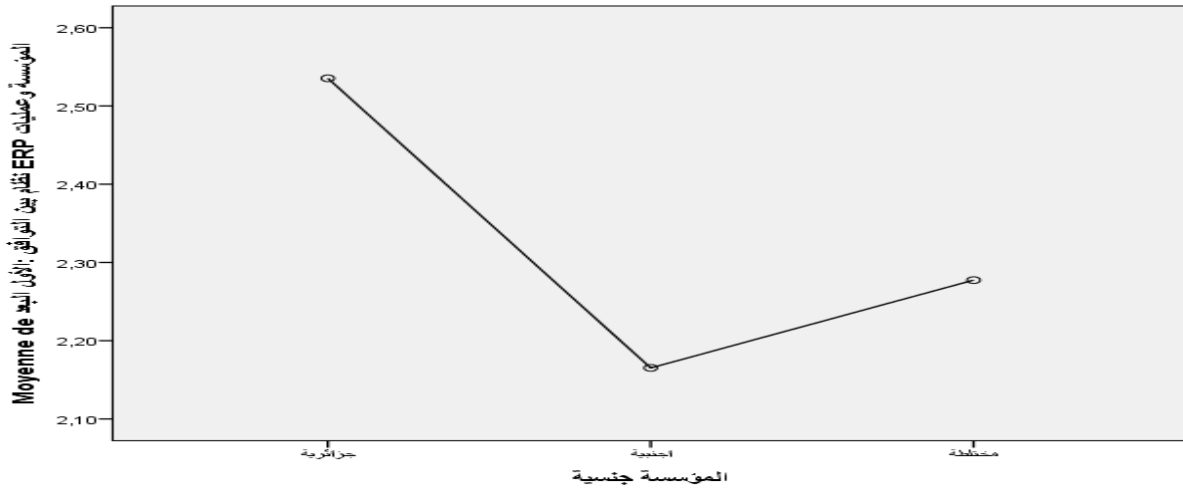
المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الملحق رقم 04: اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP

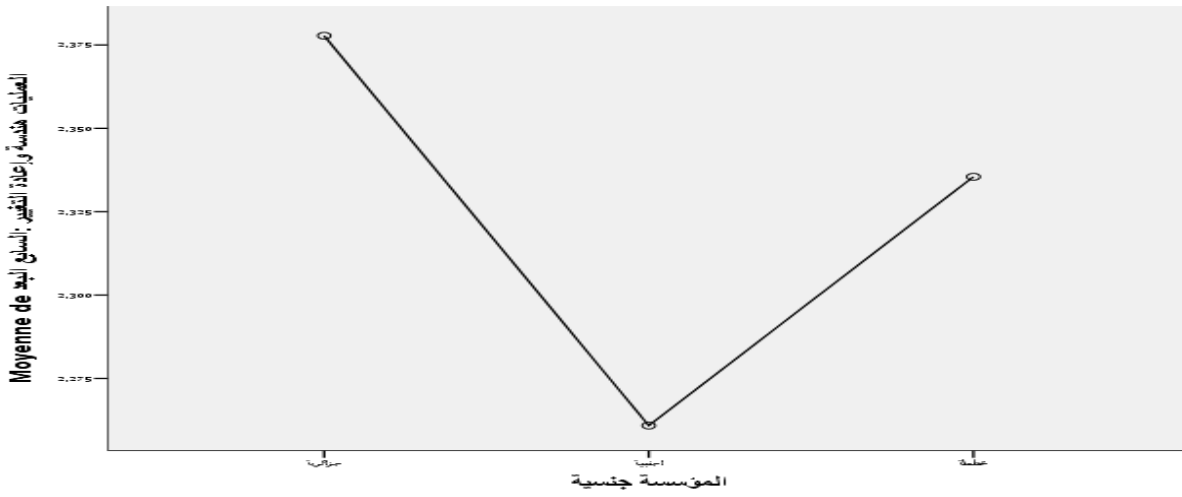
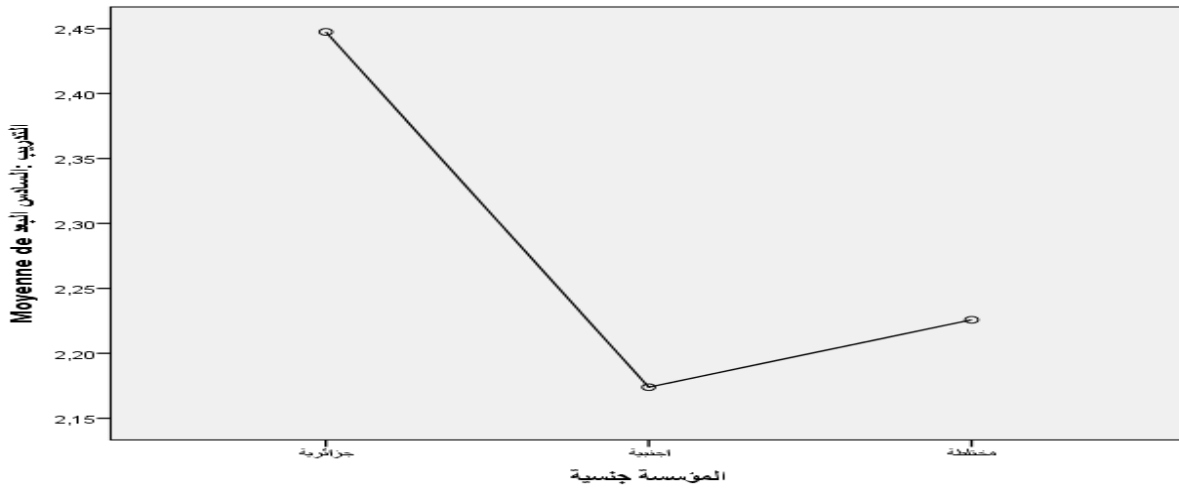


المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الملحق رقم 05: اختبار الفروق حسب الجنسية بين المؤسسات المختلطة والمؤسسات الأجنبية بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP

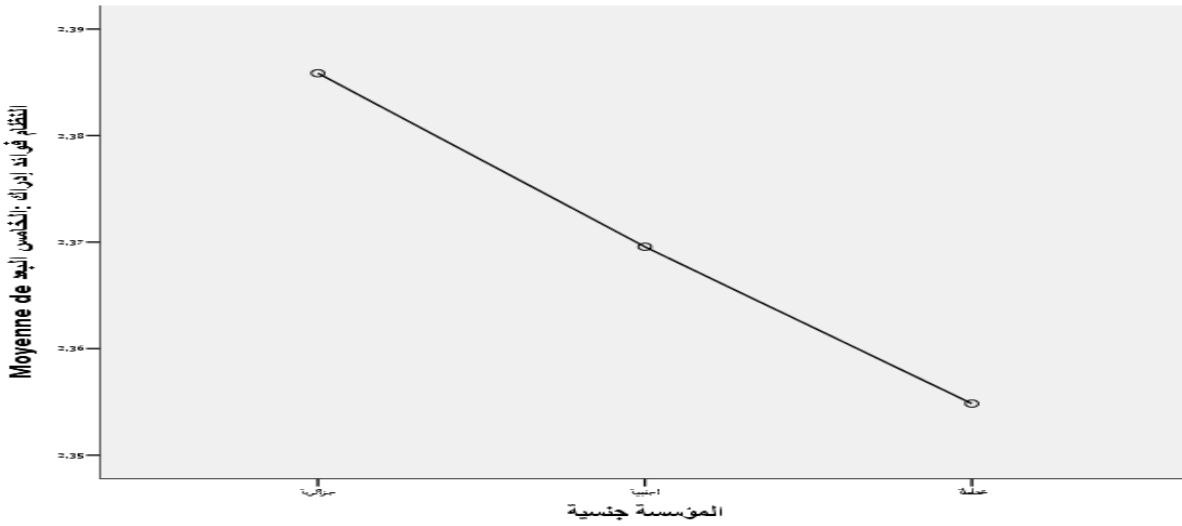
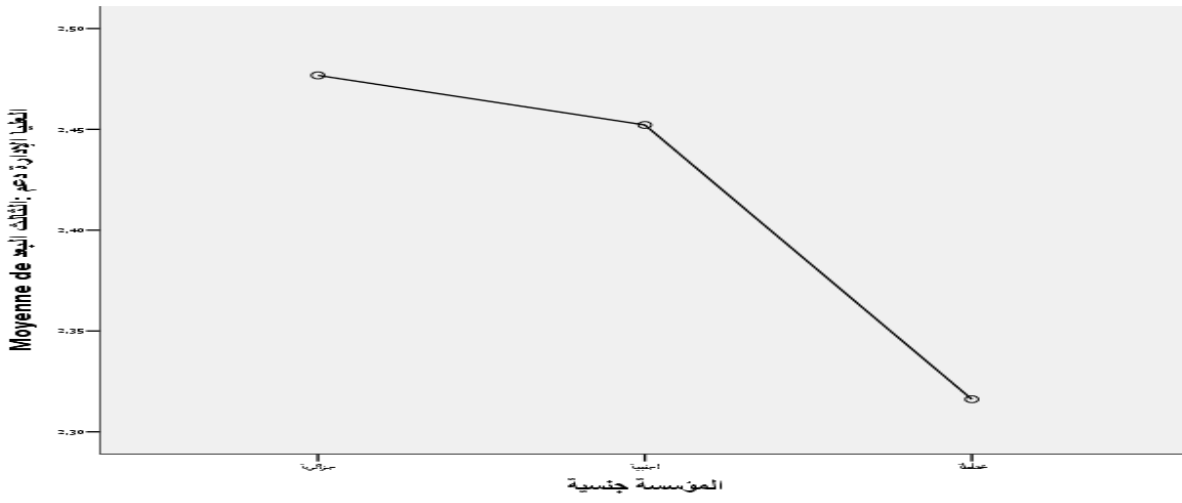


الملاحق



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

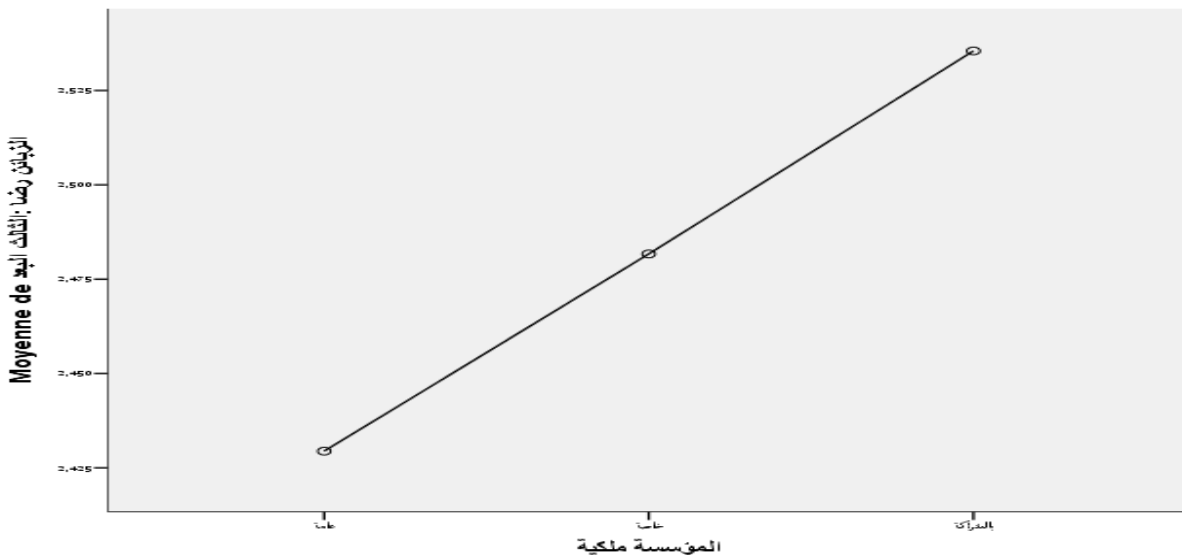
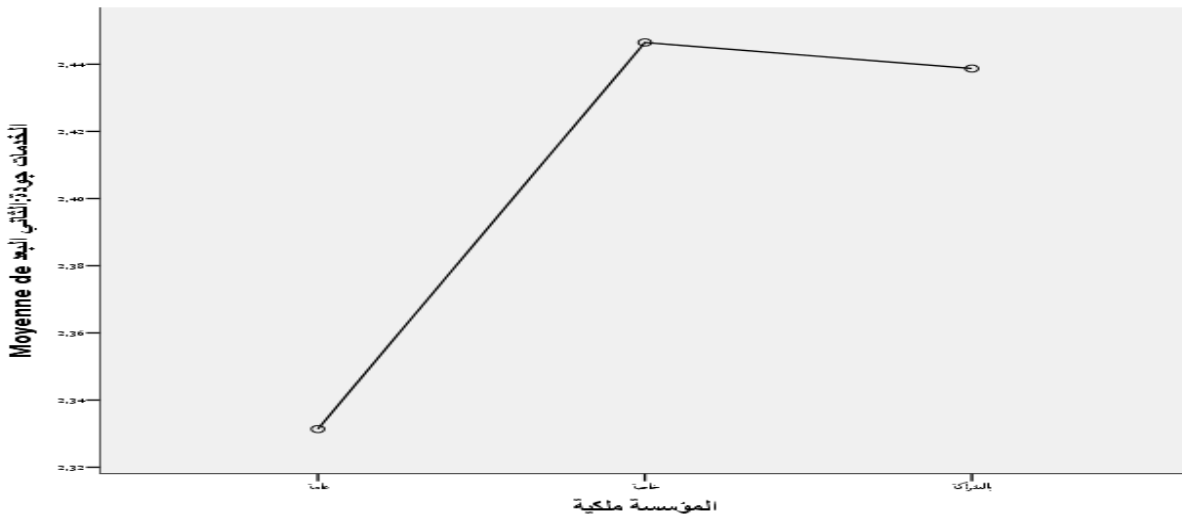
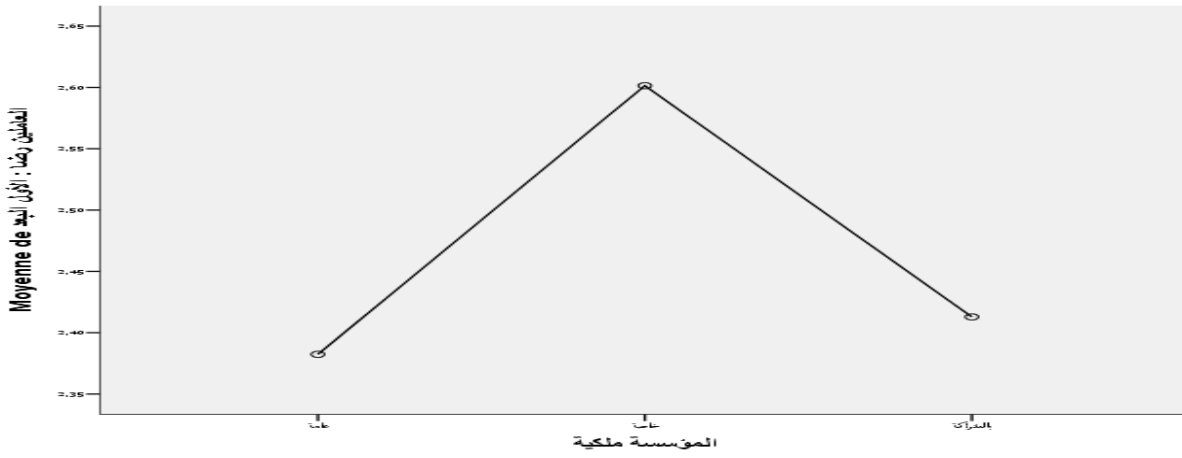
الملحق رقم 06: اختبار الفروق حسب الجنسية بين المؤسسات الأجنبية والمؤسسات المختلطة بالنسبة لأبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP



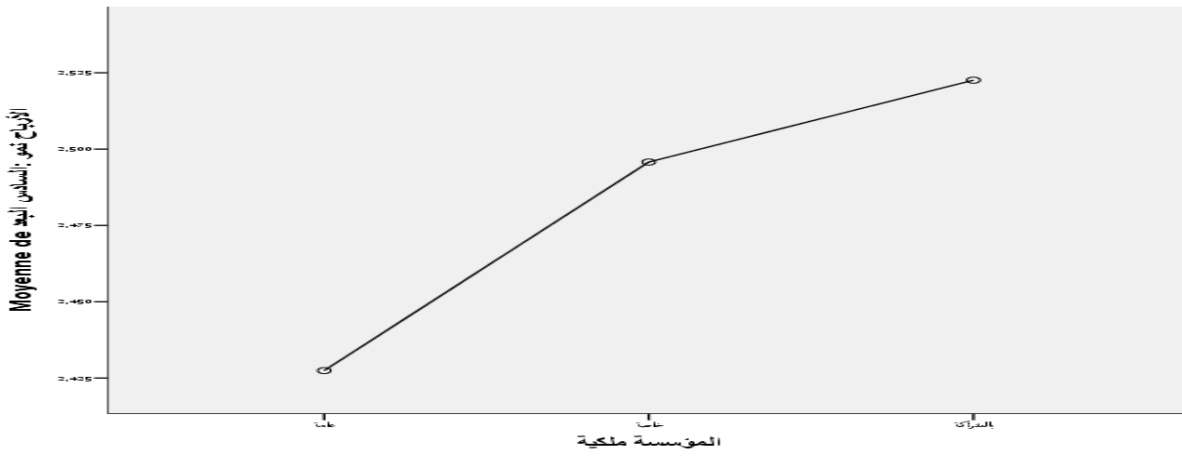
المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الملاحق

الملحق رقم 07: اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات بالشراكة والمؤسسات العامة بالنسبة لأبعاد تحسين الأداء

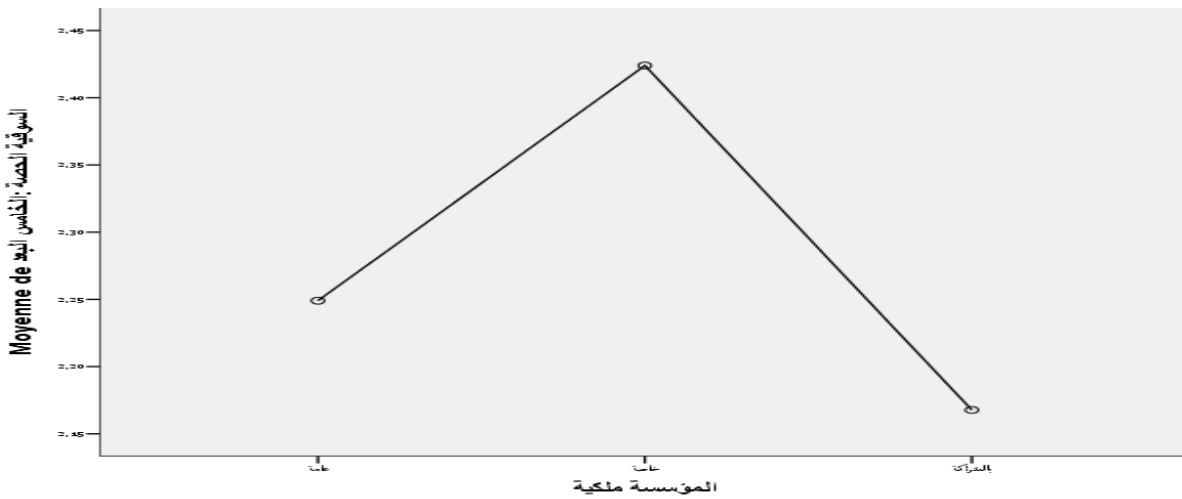
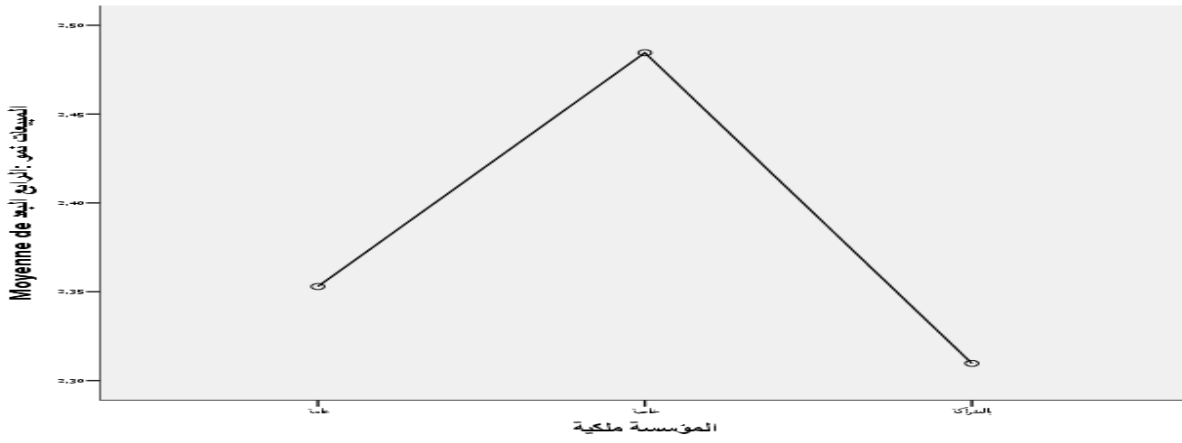


الملاحق



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

الملحق رقم 08: اختبار الفروق حسب الملكية بين المؤسسات العامة والمؤسسات بالشراكة بالنسبة لأبعاد تحسين الأداء



المصدر: من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

فهرس الدراسة

الفهرس

الصفحة	العنوان
III	الشكر
IV	الملخص
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الأشكال البيانية
IX	قائمة الجداول
XIII	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
01	الفصل الأول: مدخل لنظم المعلومات
02	تمهيد
03	المبحث الأول: مدخل إلى نظام المعلومات
03	المطلب الأول: ماهية البيانات والمعلومات ونظام المعلومات
03	الفرع الأول: مفاهيم في البيانات والمعلومات ونظام المعلومات
07	الفرع الثاني: موارد نظام المعلومات
11	الفرع الثالث: خصائص ووظائف نظام المعلومات
13	المطلب الثاني: أنواع نظم المعلومات
14	الفرع الأول: أنواع نظم المعلومات حسب وظائف المنظمة
17	الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية
20	الفرع الثالث: أنواع نظم المعلومات حسب الدعم الذي تقدمه
21	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية في نظام المعلومات المتكامل
22	المطلب الأول: ماهية نظام المعلومات المتكامل
22	الفرع الأول: التكامل في نظم المعلومات
23	الفرع الثاني: تعريف نظام المعلومات المتكامل
24	الفرع الثالث: الحاجة إلى نظام المعلومات المتكامل
26	المطلب الثاني: العوامل المؤثرة في نظام المعلومات المتكامل
27	الفرع الأول: عوامل مرتبطة بالبيئة الخارجية
30	الفرع الثاني: عوامل مرتبطة بالبيئة الداخلية
33	الفرع الثالث: عوامل ذات علاقة بالأفراد
35	المطلب الثالث: مقومات ونجاح تحقيق نظام المعلومات المتكامل

36	الفرع الأول: مقومات تحقيق نظام المعلومات المتكامل
38	الفرع الثاني: نجاح نظام المعلومات المتكامل
40	المطلب الرابع: مؤشرات نجاح وعوائق نظام المعلومات المتكامل
40	الفرع الأول: مؤشرات نجاح نظام المعلومات المتكامل
41	الفرع الثاني: عوائق تكامل نظم المعلومات
43	خلاصة الفصل
44	الفصل الثاني: دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين الأداء
45	تمهيد
46	المبحث الأول: الأداء وتحسين الأداء
46	المطلب الأول: مفاهيم في الأداء
46	الفرع الأول: كفاءة وفعالية المنظمة
48	الفرع الثاني: مفهوم الأداء
51	الفرع الثالث: أنواع الأداء و أهم نماذجه المعاصرة
53	المطلب الثاني: مفاهيم في تحسين الأداء
53	الفرع الأول: تعريف تحسين الأداء
55	الفرع الثاني: نماذج تحسين الأداء
56	المطلب الثالث: مدخل تحسين الأداء
56	الفرع الأول: مدخل التحسين المستمر
58	الفرع الثاني: مدخل التحسين الجذري
61	الفرع الثالث: مدخل التخطيط الاستراتيجي والتدمير الخلاق
63	الفرع الرابع: مدخل التطوير التنظيمي و الإدارة بالعمليات
65	المطلب الرابع: دواعي وآليات ومراحل تحسين الأداء
65	الفرع الأول: دواعي تحسين الأداء
66	الفرع الثاني: آليات تحسين الأداء
69	الفرع الثالث: مؤشرات تحسين الأداء
71	المبحث الثاني: علاقة نظم تخطيط موارد المنظمة ERP بتحسين الأداء
72	المطلب الأول: ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسات
72	الفرع الأول: مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة وأسباب تطبيقه
74	الفرع الثاني: فوائد ونماذج مستويات قواعد ERP
75	الفرع الثالث: أهمية نظام ERP ودوره في خلق القيمة بمنظمات الأعمال
76	المطلب الثاني: متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة

76	الفرع الأول: متطلبات تطبيق نظام ERP في ضوء الدراسات السابقة
77	الفرع الثاني: متطلبات تطبيق نظام ERP في ظل الدراسة الحالية
82	المطلب الثالث: دور توفير متطلبات نظام ERP في تحسين أداء المنظمة
82	الفرع الأول: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الأفراد والزبائن
83	الفرع الثاني: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات ونمو المبيعات
85	الفرع الثالث: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة الحصة السوقية ونمو الأرباح
86	خلاصة الفصل
87	الفصل الثالث: الدراسات السابقة
88	تمهيد
89	المبحث الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة
89	المطلب الأول: الدراسات السابقة ذات العلاقة بالمتغير التابع
99	المطلب الثاني: الدراسات السابقة ذات علاقة بالمتغير المستقل
112	المطلب الثالث: الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة
124	المبحث الثاني: موقع الدراسة الحالية مقارنة بالدراسات السابقة
125	المطلب الأول: جوانب الاتفاق والاختلاف مع الدراسات السابقة
125	الفرع الأول: من حيث موضوع الدراسة
125	الفرع الثاني: من حيث منهجية الدراسة
126	الفرع الثالث: بالنسبة لأبعاد متغيرات الدراسة
128	المطلب الثاني: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
129	خلاصة الفصل
130	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية
131	تمهيد
132	المبحث الأول: طريقة وإجراءات الدراسة الميدانية
132	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
132	الفرع الأول: منهج وجمع بيانات الدراسة
133	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
135	الفرع الثالث: متغيرات ونموذج الدراسة
138	المطلب الثاني: الأداة والأساليب الإحصائية وطريقة القياس
138	الفرع الأول: الأداة والأساليب الإحصائية المستخدمة
142	الفرع الثاني: صدق وثبات أداة الدراسة
145	المبحث الثاني: تحليل خصائص عينة الدراسة

145	المطلب الأول: التحليل حسب المتغيرات الشخصية
145	الفرع الأول: التحليل حسب متغير الجنس و العمر
148	الفرع الثاني: التحليل حسب متغير المستوى والخبرة والمنصب
151	المطلب الثاني: التحليل حسب طبيعة المؤسسات
151	الفرع الأول: التحليل حسب ملكية و جنسية المؤسسة
153	الفرع الثاني: التحليل حسب نشاط وحجم المؤسسة
154	خلاصة الفصل
155	الفصل الخامس: تحليل ومناقشة متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر
156	تمهيد
157	المبحث الأول: تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول متطلبات تطبيق نظام ERP
158	المطلب الأول: تحليل الاتجاه لمتطلبات تطبيق نظام ERP
158	الفرع الأول: تحليل الاتجاه لبعدي التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة و دعم موردي النظام
161	الفرع الثاني: تحليل الاتجاه لأبعاد دعم الإدارة العليا والاتصال وإدراك فوائد النظام
166	الفرع الثالث: تحليل الاتجاه لكل من بعدي التدريب و التغيير وإعادة هندسة العمليات
169	الفرع الرابع: تحليل الاتجاه لجميع أبعاد متطلبات تطبيق نظام ERP
170	المطلب الثاني: تحليل الفروق في متطلبات تطبيق نظام ERP
171	الفرع الأول: تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب ملكية المؤسسات
178	الفرع الثاني: تحليل تباين متطلبات تطبيق نظام ERP حسب نشاط وحجم المؤسسات
181	المبحث الثاني: تحليل الاتجاه والفروق في الإجابات حول تحسين الأداء
182	المطلب الأول: تحليل الاتجاه لأبعاد تحسين الأداء
182	الفرع الأول: تحليل الاتجاه لبعدي رضا العاملين و جودة الخدمات
185	الفرع الثاني: دراسة الاتجاه لبعدي رضا الزبائن و نمو المبيعات
188	الفرع الثالث: دراسة الاتجاه لبعدي الحصة السوقية و نمو الأرباح
191	الفرع الرابع: تحليل الاتجاه لجميع أبعاد تحسين الأداء
192	المطلب الثاني: تحليل الفروق في تحسين الأداء
193	الفرع الأول: تحليل تباين تحسين الأداء حسب ملكية و جنسية المؤسسات
197	الفرع الثاني: تحليل تباين تحسين الأداء حسب نشاط وحجم المؤسسات
201	خلاصة الفصل
203	الفصل السادس: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة والأثر بين نظام تخطيط موارد المؤسسات و تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر
204	تمهيد
205	المبحث الأول: تحليل ومناقشة طبيعة العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP و تحسين الأداء

206	المطلب الأول: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات
206	الفرع الأول: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات
212	الفرع الثاني: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات حسب الجنسية
216	المطلب الثاني: علاقة متطلبات تطبيق نظام ERP بتحسين الأداء حسب نشاط وحجم المؤسسات
216	الفرع الأول: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات حسب النشاط
220	الفرع الثاني: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المؤسسات حسب الحجم
224	المبحث الثاني: تحليل اثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء
225	المطلب الأول: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية وجنسية المؤسسات
225	الفرع الأول: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين الأداء حسب ملكية المؤسسات
237	الفرع الثاني: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الجنسية
247	المطلب الثاني: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط والحجم
248	الفرع الأول: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب النشاط
256	الفرع الثاني: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسات على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم
265	المطلب الثالث: تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر
265	الفرع الأول: تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب الملكية والجنسية
267	الفرع الثاني: تباين اثر متطلبات تطبيق نظام ERP على تحسين أداء المؤسسات حسب الحجم والنشاط
271	خلاصة الفصل
272	الخاتمة
288	المصادر والمراجع
316	الملاحق
329	الفهرس