

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم
التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء المؤسسة
دراسة حالة المديرية الجهوية مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة -

من إعداد الطالبة

شبحاني إلهام

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2017/05/14

امام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د. / كاوجة بشير	(أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا
د. / هتهات السعيد	(أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا ومقررا
د / مناصرية رشيد	(أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2016.2017

جامعة قاصدي مرباح ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر
في ميدان: علوم اقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على اداء إدارة المؤسسة
دراسة حالة المديرية الجهوية مؤسسة اتصالات الجزائر - ورقلة -

من إعداد الطالبة:

شيجاني إلهام

نوقشت واجيزت علنا بتاريخ: 2017/04/15

امام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا

(أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مشرفا ومقرا

(أستاذ محاضر "أ"، جامعة ورقلة) مناقشا

أ. كاوجة بشير

د./ هتهات السعيد

د/ مناصرية رشيد

السنة الجامعية 2016.2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

بسم الله، والصلاة والسلام على أفضل خلق الله، أما بعد
لحمد الله الذي أكرمني وقدرني على إتمام هذه المذكرة،
وهدي هذا العمل المتواضع إلى الغائبين

"أمي" و"أبي"

حفظهما الله عز وجل،

كما أهديه إلى فلذة كبدي وسندي في هذه الحياة بنبي العزم

"محمد"

وأختي روان ووفاء وأخواتي، أسامة، هاشم وسفيان

حفظهم الله

إلهام



شكر وتقدير

بسم الله والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات وتنزل البركات وتنفرج بقدرته الأزمان خالق الأرض والسموات الذي أعاننا بفضلهِ وكرمه على انجاز هذا العمل وإتمامه.

أتوجه بجزيل الشكر والعرفان وخالص الدعاء إلى من مد لي يد العون وساعدني على إتمام هذا العمل وخص بالذكر الأستاذ هتهات السعيد لقبوله الإشراف على هذا العمل، وتوجيهاته القيمة والتشجيع المستمر طيلة فترة انجاز المذكرة.

كما أتوجه بخالص شكري وتقديري إلى عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة على ما قدموه من مساعدة؛

والى صديقتي صابرينة واختي روان لكما جزيل الشكر على مساعدتكم

والى كل من قدم لي يد العون من قريب او من بعيد

إليكم جميعا جزيل الشكر.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة وتأثيره على أداء إدارة المؤسسة ، كما تم إسقاط الجانب التطبيقي في مؤسسة اتصالات الجزائر، بورقلة واعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جميع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ولتحقيق هذا الهدف استخدمنا عدة أدوات منها المقابلة الشخصية وتوزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة، وفي ختام هذه الدراسة توصلنا إلى أن نظام تخطيط موارد المؤسسة له أثر على أداء المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: نظام تخطيط موارد المؤسسة، أداء المؤسسة.

Abstract

The objective of this study was to identify the ERP system and its impact on the performance of the management of the institution. The practical aspect was dropped in the Algerian Telecom Corporation Ouragla. In this study, we relied on descriptive analytical methodology in all data, data and information related to the phenomenon. Including the personal interview and the distribution of the questionnaire form within the company. At the conclusion of this study, we concluded that the ERP system has an impact on the performance of the company.

Keywords: Enterprise Resource Planning, Enterprise Performance.

الصفحة	قائمة المحتويات
I	الإهداء
III	الشكر وتقدير
IV	الملخص
V	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول والأشكال
XI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن نظام تخطيط موارد المؤسسة
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية.
18	خلاصة الفصل
20	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء المؤسسة
21	تمهيد
22	المبحث الأول: تقديم للمؤسسة محل الدراسة والأدوات المستخدمة
26	المبحث الثاني: تقييم واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر
34	المبحث الثالث: قياس أثر نظام ال ERP بأداء المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر
42	خلاصة الفصل
43	الخاتمة
47	المراجع
50	الملاحق
56	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
18	الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس	1-1
19	الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب المستوى الدراسي	2-1
19	التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية	3-1
20	يمثل الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب المصلحة	4-1
20	نتائج اختبار الثبات الفاكرونباخ	2-5
21	أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة	6-2
22	مميزات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة	7-2
22	عيوب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة	8-2
23	عناصر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة	9-2
25	تقييم مستوى أداء الموارد البشرية	10-2
28	معامل الارتباط بين نظام ال ERP وأداء الموارد البشرية	11-2
34	يوضح التأثير النسبي لعناصر ال ERP على مستويات الأداء	12-2
36	ملخص نتائج حسب اختلاف المستوى الدراسي	13-2
37	ملخص نتائج حسب اختلاف الخبرة المهنية	14-2
39	ملخص نتائج حسب اختلاف المصالح	15-2

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	دائرة توزيع الموظفين حسب الجنس	1-1
18	أعمدة توزيع الموظفين حسب العمر	1-2
19	أعمدة توزيع الموظفين حسب المستوى الدراسي	2-2
19	أعمدة توزيع الموظفين حسب الخبرة المهنية	3-2
20	دائرة توزيع الموظفين حسب المصلحة	4-2

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
40	قائمة الاستبيان الموجهة إلى عمال المؤسسة	01
45	نسب ألكرونباخ في حالة حذف أي من الأسئلة السلمية للاستبيان	02
46	أسباب، مميزات وعيوب تطبيق نظام ال ERP	03
49	تقييم مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر	04

قائمة الاختصارات والرموز

المصطلح	المعنى
ERP	نظام تخطيط موارد المؤسسة Entreprise Ressource Planning
PGI	نظام التسيير المتكامل Progiciel Gestion Intégrale
ORACLE	المعرفة، الحكمة
Y2K	سنة الألفين
E-Bussniess	الإدارة الإلكترونية للأعمال

مفتحة

مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتقانية التكنولوجية (الهائلة التي شهدتها البشرية في العقود القليلة الماضية، أصبحت المعلومات أحد أهم موارد الشركات، والسلاح الأهم الذي تستخدمه لتحقيق بعض المزايا التنافسية . ونظرا لتقدم الأنظمة الحاسوبية في الشركات الكبرى والحاجة إلى تطوير الإدارة فيها ، وذلك لرفع كفاءة الشركة وتوفير قنوات اتصال إلكترونية حديثة للشركاء خارجيا والموظفين داخليا وتقديم خدمات إلكترونية سهلة وسريعة ومتميزة، ورفع مستوى الأداء والإنتاجية لموظفي الشركة، والوصول إلى المعلومات بسهولة وخفض التكلفة. شهدت مؤخرا مختلف ميادين حياتنا تطورات عديدة وبوتيرة سريعة، حيث ظهرت هذه التطورات، في تلك النقلة النوعية التي مر بها المجال التكنولوجي، خصوصا المتعلقة بـ "تكنولوجيا المعلومات"، وللتسارع المتزايد ولمر كتر نحو استعمالها وتوظيفها بقوة في مختلف أنشطة المؤسسة ووظائفها والتي من المتوقع أن تبسط سيطرتها للحقبات اللاحقة.

إذن فالمؤسسة الجزائرية مطالبة من جهتها بمسايرة هذه التطورات والتأقلم معها لكسب تحديات العصر وهذا لا يتأتى إلا بتوفير بنية تحتية قوية تسمح باستيعاب التطورات الحاصلة في هذا المجال وبتأهيل الموارد البشرية بحيث تكون قادرة على الأخذ بزمام هذا الوضع الجديد للبقاء والتفوق في عصرنا الحالي. من خلال ما سبق، تتمحور الإشكالية الرئيسة للبحث فيمايلي:

" الى أي مدى يساهم تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء المؤسسة حسب حالة مؤسسة اتصالات الجزائر في سنة 2017"؟

الأسئلة الفرعية:

وانطلاقا من هذه الإشكالية يمكن تجزئتها إلى أسئلة فرعية التالية:

1. ماهي مميزات، اسباب وعيوب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة؟
2. مستوى فعالية تطبيق عناصر نظام الـ ERP في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
3. ماهي الجوانب الأكثر تأثيرا (مساهمة) في نظام الـ ERP لتحسين أداء العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر؟
4. هل يوجد اختلاف في تطبيق الـ ERP في المؤسسة باختلاف المصالح (الأقسام) الإدارية في المؤسسة؟

فرضيات البحث:

1. يعود تطبيق ال ERP في المؤسسة الى أسباب تقنية وسبب تطبيقه لتحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية ومن اهم سلبياته هي التكلفة العالية؛
2. يتم تطبيق نظام ال ERP في مؤسسة اتصالات الجزائر أكثر في جانب المالية والمحاسبة للحصول الفوري على المعلومات المالية وفي نظام التقني من اجل تخطيط الإنتاج وجدولته؛
3. يساهم ال ERP أكثر في تحسين الأداء من حيث تحسين جودة خدمات الاتصال وذلك بتطوير آليات التواصل المستمر مع المتعاملين؛
4. يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في تطبيق ال ERP حسب آراء العمال باختلاف مهامهم الإدارية وهذا راجع الى اختلاف المصالح؛

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث في:

يكتسي هذا البحث، في نظرنا، مكانة هامة ضمن مختلف البحوث الأكاديمية المقدمة في هذا المجال، باعتبار أنه لم يقدم حسب اطلاعنا، موضوع سابق في هذا التخصص يحاول ان يدرس تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء المؤسسة في المؤسسات الجزائرية؛

أهداف البحث:

إن الهدف المراد الوصول إليه من خلال دراستنا لهذا الموضوع بالذات يتمثل في النقاط الأساسية التالية: يهدف هذا البحث إلى:

-توضيح مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسة؛

-إظهار مشاكل ومعوقات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات؛

استنتاج حلول لمشاكل العاملين في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.

- التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة وكيفية تطبيقه داخل المؤسسة، وفتح المجال أمام باحثين آخرين لإثراء هذا الموضوع

أسباب اختيار الموضوع:

لعل كل شخص منا يتساءل عن سبب نجاح بعض المؤسسات وفشل البعض الآخر منها، ويرجع السبب في ذلك إلى العنصر البشري الذي يعتبر الأداة الوحيدة التي لها القدرة على التغيير والمنافسة والابتكار، ومن أهم أسباب اختيار هذا الموضوع:

- كون هذا البحث يدخل في مجال تخصصي سيكون إن شاء الله بابا مفتوحا أمامي في بحوث أخرى في هذا المجال؛

- اهتمامي بالمواضيع الحديثة المتعلقة بالتسيير؛

- ملاحظة ان نظم المعلومات التقليدية تعاني عجزا في رفع مستوى أداء كثير من المؤسسات الجزائرية.

- عصر المعلوماتية سيطر على كل القطاعات بما فيها الأنشطة التسييرية والاقتصادية والتجارية؛

- كون المؤسسات الجزائرية مبتدئة في مجال معلوماتية التسيير، فأردنا البحث في هذا الموضوع؛

- نطمح إلى إثراء مكتبة الكلية بمعلومات حول موضوعنا هذا كمرجع للأبحاث المستقبلية؛

حدود الدراسة: وتتضمن الدراسة

الحدود الزمنية: 18 / 03 / 2017 إلى غاية 17 / 04 / 2017.

الحدود المكانية للدراسة التطبيقية: مؤسسة اتصالات الجزائر، المديرية الجهوية ورقلة.

المنهج المتبع والأدوات المستخدمة:

وللإجابة على الإشكالية وتساؤلاتها، من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في طرح الأدوات والأساليب النظرية المتعلقة بالحوافز والأداء، فقد اعتمدنا فيما يتعلق بالجانب التطبيقي على منهج دراسة حالة استخدام عينة من الموظفين وذلك بالاستعانة على الاستبيان، للحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بموضوع البحث من اجل اختبار فرضيات، أما أداة الدراسة التطبيقية للبرنامج الإحصائي SPSS من اجل تحليل ومعالجة معطيات الاستبيان.

مرجعية الدراسة:

اعتمادنا من أجل فهم وتحليل الأسس النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة من جهة وأداء المؤسسة من جهة أخرى على مجموعة المذكرات، والمقالات، والكتب، والمجلات، والمواقع الإلكترونية الخاصة بجانب إدارة الأعمال وتسيير الموارد البشرية، أما لقياس العلاقة بين المتغيرين لجأنا إلى المراجع الخاصة بتحليل المعطيات والبيانات الإحصائية.

صعوبة الدراسة:

تم التعرض لمختلف الصعوبات في هذا البحث المتواضع ومن بينها نذكر:

- المؤسسات التي تتبنى نظم تخطيط موارد المؤسسة قليلة؛

- « ERP » عدم دراية كثير من الموظفين وخاصة

؛ PGI وهو ERP نسبة للاسم المرادف لـ Les Progiciels

- صعوبة ترجمة المراجع وخاصة الدراسات السابقة فيما يتعلق بالمفاهيم الأساسية لها سواء التقنية او الأدبية؛

- صعوبة حصر الموضوع لارتباطه بأداء المؤسسة، والتي بدورها تعتبر مجال واسع؛

هيكل الدراسة:

من أجل الإلمام بمختلف الجوانب التي يطرحها موضوع الدراسة تم تقسيم البحث إلى فصلين تناولنا في الفصل الأول الإطار النظري للمتغيرين والدراسات السابقة وذلك انطلاقا من تعاريف حول نظام تخطيط موارد المؤسسة، أما في الفصل الثاني حاولنا إسقاط الدراسة على مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، من خلال معرفة واقع نظام الـ ERP على أداء المؤسسة، ومستويات تطبيق عناصر هذه النظرية، وتقدير العوامل التي تحدد تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.

الفصل الأول

الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة

تمهيد

بعد أن تمكنت نظم المعلومات الحاسوبية من احتلال مكانة مهمة في حياتنا اليومية، أصبح اعتمادها ضروريا حتى في إدارة الأعمال، إذ نجد أن كثير من المؤسسات تمكنت من احتلال مكانة مهمة في السوق، وهذا راجع إلى نظام المعلومات الذي تستعمله، حيث أن ما جعل هذه المؤسسات تطبق أنظمة المعلومات في أعمالها هو مرونتها وتأقلمها مع المتغيرات الحالية في السوق.

واليوم أصبح اهتمام المؤسسات أكبر بكثير من تطبيق نظام المعلومات، إذ نجد أن الاحتياجات زادت، وأنشطتها توسعت، مما جعل مهمتها في التحكم أصعب، فأصبح وضعها يمثل تحديا بالنسبة لها، وعلى هذا جاءت شركات رائدة في صنع البرمجيات ونظم معلومات التسيير بنظام يجمع مختلف خصائص تسيير الأعمال في شكل الكتروني، مما يسمح بترقية أداء المؤسسة بتوجيه انشغالاتها إلى أمورها الأهم بكثير من خلال التنسيق بين أقسامها و الوحدات الداخلية والخارجية، ويدعمها في اتخاذ القرارات المتعلقة ومن هذا **PGI**. أو نظام التسيير المتكامل بمهامها المعتادة وحتى الاستثنائية منها، هذا النظام يسمى نظام تخطيط موارد المؤسسة أو الـ **ERP** ومن هذا المنطلق سوف نتطرق في هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

المبحث الأول سوف نتكلم عن الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة اما المبحث الثاني سنتكلم عن الأدبيات التطبيقية التي تشمل الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية.

المبحث الأول: مفاهيم أساسية حول نظام تخطيط موارد المؤسسة

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة

ERP عبارة عن مفهوم للأنظمة المتكاملة التي تغطي جميع الإدارات في نظام واحد مرتبط ببعضه البعض، يعمل على تجميع المعلومات والعمليات للمؤسسة في نظام واحد يحتوي على العديد من الأنظمة والأجهزة وكل ذلك في قاعدة بيانات واحدة؛

ERP بالأساس تشير الى كيف لمؤسسة كبيرة يمكنها التخطيط لاستخدام مواردها الكبيرة احسن استخدام؛ في الشركات الصناعية الكبيرة لكن في الماضي كانت تطبق انظمه الـ ERP ، انتشر وأصبح متاحا اليوم لجميع انواع واحجام الشركات، ويلبي وظائف محدودة للإدارات، كانت البرامج منفصلة حيث ان الـ ERP كان يحتوي على نظامين فقط مثلا الحسابات والمرتبات . فبرامج الـ ERP الحالية يمكنها تلبية مساحة واسعة من الوظائف.¹

ولتوحيد شتيوي رأي ايضا حول مفهوم نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP، حيث قال: " أن أصل الاختصار الأمريكي ERP (Enterprise Resource Planning)، تخطيط موارد المؤسسة المصطلح ERP غير كاف اطلاقا لأنه يبرز فقط جانب التخطيط، ومع ذلك الترجمة الفرنسية للمصطلح PGI هو Proiciel de Gestion Intégrée، برنامج التسيير المتكامل وهو لا يتضمن بعد التسيير واستخدامه يعد مشكلة"².

كما عرفه "جون لويس" نعرفه على انه ركن من نظام المعلومات يحتوي على الخصائص التالية:³

1. التسيير المعمق لعدة قطاعات بالمؤسسة عبر وحدات مدمجة او عبر برنامج مدمج يضمن أحسن أداء في معالجة المعطيات؛
2. وجود وحدة مركزية للمعطيات، هذه الوحدة تعرف على انها قاعدة معطيات تحتوي على كافة المعلومات اللازمة؛
3. التأقلم السريع مع متطلبات المنظمة والتغييرات التي تطرأ على أنظمة العمل (إداريا، قانونيا، التنظيم الداخلي أو متطلبات السوق)؛

¹ MARTINS CAMBAO Carlos, MALIK Douma, ASTASIO Antonio, **LES SOLUTIONS ERP, Brique E- Mage, Mars 2002 p3**

Twhid Chtiwi, ERP : LES EFFET D'UNE NORMALISATION DES PROCESSUS DE GESTION, Allocataire

² Moniteur, Centre de Recherche Européen en Finance et en Gestion, Université Paris Daufine, P4
³ JEAN LOUIS, manager avec les ERP(architecture orientée services), (SOA), editions d'organisation, en France, mars 2008 p8

4. وحدة إدارة البرنامج: تكون قواعد الإدارة معممة على كافة المستخدمين وتكون خاصية تعديلها لبعض العناصر فقط، وعند تغيير أي قاعدة يكون مفعولها عاما؛

5. توحيد شاشات البرنامج (نفس التصميم، نفس الشاشات، نفس الازرار، نفس القوائم)؛

6. وجود أدوات للتطوير والتخصيص؛

إذا كان البرنامج يستجيب للمتطلبات الثلاثة المذكورة آنفا، فهو لا يعتبر ERP اما بالنسبة للخصائص الثلاثة الأخيرة فهي مرتبطة بمتطلبات المؤسسة.

كما عرفه Robert Reix (1999) نظام تخطيط موارد المؤسسة على انه تطبيق معلوماتي متكامل يدمج الخصائص العامة التالية:¹

- ERP نظام تخطيط موارد المؤسسة هو برنامج يعتبر برنامجا قياسيا؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسة يعد نظاما نموذجيا؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسة هو برنامج متكامل؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسة هو تطبيق معلوماتي للتسيير .

كما عرفه "تامر رشاد" بأنه نظام يهتم بجميع العمليات الحيوية في المؤسسة من بيع وشراء واجراء العمليات وإدارة المستودعات ولا ننسى الإنتاج والصيانة وإدارة الأصول وإدارة المشاريع وأيضا الموارد البشرية والموردون.... الخ، كوحدة واحدة.²

-من خلال ما سبق الـ ERP هو برنامج لتسيير الموارد الداخلية للمؤسسة عبر محطة مركزية وهي قاعدة المعطيات، كما يعتبر نظام تخطيط موارد المؤسسة برنامج التسيير الذي يهتم بمختلف قطاعات المؤسسة ولذلك هناك عدة حلول من الـ ERP تعتمد على نفس المبدأ وتقوم بعدة وظائف فيوجد مثلا برامج الـ ERP مختصة في تسيير الموارد البشرية، التسيير التجاري وتسيير الإنتاج؛ ولهذا يعتبر نظام تخطيط موارد المؤسسة العمود الفقري لنظام المعلومات في المنظمة، لأجل ذلك توجد عدة شركات تنتج حلول الـ ERP جاهزة للاستعمال وتغطي كافة قطاعات المؤسسة.

1 Reix, Robert, **Systemes d'information et management des organisations**, 4ème édition, Vuibert , Paris, 2002, P96.

2 تامر رشاد بركات، عالم تخطيط موارد المؤسسات، كتاب الكتروني، (غير منشورة)، الامارات العربية المتحدة، ابوظبي، 2012، ص5



المصدر: ناصر رشاد بركات، عالم تخطيط موارد المؤسسات، غير منشور، الامارات العربية المتحدة ابوظبي، 2012، ص11

الفرع الأول: أسباب تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة

تتمثل الاسباب التي تجعل المؤسسات تختار نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP في ثلاث جوانب كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم(1) : اسباب توجه المؤسسات لتبني نظم تخطيط موارد المؤسسة

الاستراتيجية	العملياتية	التقنية
- التزام Y2K	- تحسين العمليات	- الحاجة الى ارضية مشتركة
- عولة المشاريع	- وضوح البيانات	- استبدال الانظمة القديمة
- توحيد مقاييس عمليات الاعمال	- خفض كلف التشغيل	- عدم التوافق بين الانظمة
- تحسين استجابة الزبائن		
- التكامل بين الوحدات الوظيفية والعمليات		
- تحسين اداء اتخاذ القرار في المنظمة		

المصدر: أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق بونس نظام تخطيط موارد المنظمة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان الاردن، 2012، ص67

من خلال الجدول، يتبين لنا أن اسباب توجه المؤسسات الى نظم تخطيط موارد المؤسسة تنقسم الى ثلاث فروع (أسباب تقنية، أسباب عملياتية، أسباب استراتيجية) وتحت هذه الفروع تندرج الأسباب الحقيقية وراء اختيار نظام

تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP ومن بين هذه الأسباب هناك ما يلفت الانتباه في فرع الأسباب الاستراتيجية، وهي التزام Y2K تعني «Y2K =»

«Year 2 K=1000» اي بمعنى القرن العشرين، حيث كان في السابق يتم اختصار السنة في اخر رقمين منها أي 1999 تكتب 99، إلى ان جاءت سنوات بعد 1999 اذ اصبحت الانظمة تعاني مشاكل في التفريق بين 1900 و 2000 بسبب الرقمين الأخيرين من السنة.¹

الفرع الثاني: فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة:

الجدول رقم (02): فوائد نظام ERP²

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
ريح الوقت وتحسين السيطرة عن طريق التحليل الواسع للمنظمة ولقرارات المنظمة	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، ص28.

I. مميزات نظام تخطيط موارد المؤسسة

1. القابلية لانسياب العمليات وتدفق العمل
2. قابلية للمشاركة في البيانات بسهولة بين الادرات المختلفة للمنظمة
3. تحسن القدرة على التوقع وتحديد الاتجاهات
4. تحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية
5. التقليل من الكلفة

¹ أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص25

² 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، ص28.

6. إتمام جميع العمليات في الشركة¹

II. عيوب نظام تخطيط موارد المؤسسة

1. يحتاج الى إعادة هيكلة المؤسسة اداريا
2. التكلفة العالية
3. يحتاج الى تقنيات عالية وخبرات

III. اهم أسباب فشل تطبيق نظام الـ ERP

1. عدم معرفة المتطلبات
2. عدم وجود الاستشاريين الخارجيين
3. مقاومة التغيير من قبل الموظفين والإدارات
4. التدريب الغير كافي (المستخدمين الرئيسيين والمستخدمين النهائيين لا يحصلون على التدريب المناسب)
5. سوء البنية التحتية التقنية
6. سوء اختيار نظام الـ ERP (اختيار المنتج الخاطئ، عدم ملائمة تطبيق البرامج مع إجراءات العمل)
7. ارتفاع تكلفة أنظمة الـ ERP وتكلفة الاستشاريين².

المطلب الثاني: الاقسام الرئيسية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ووظائفه

الفرع الأول: الأقسام الرئيسية للـ ERP³

1. المحاسبة والمالية (Finance/ Accounting) كل ما يتعلق بالمحاسبة، الأصول، الشيكات وغيرها؛
2. الموارد البشرية (human resources) كل ما يتعلق بالموظفين، الرواتب، التعيينات، التدريب وغيرها؛
3. التصنيع (manufacturing) او ما يعرف بدورة حياة المنتج (Product life cycle management)؛
4. سلسلة إدارة الامداد (Supply Chain management) المشتريات، المستودعات، التنسيق بين الأقسام لإدارة وإتمام الإجراءات العملية؛
5. إدارة خدمة العملاء (Customer Relationship management)؛
6. المبيعات، التسويق، call center، Customer service (كل ماله علاقة بالزبائن)؛

¹ تامر رشاد بركات، مرجع سبق ذكره، ص6

² تامر رشاد بركات، مرجع سبق ذكره، ص7 و8

³ Li Fang, Sylvia Patricia, **Critical success factors in ERP implementation**, jonkoping international business school, 2005, p14

7. إدارة المشاريع. Project management.

الفرع الثاني: وظائف نظام تخطيط موارد المؤسسة:

نظام الإدارة المالية والمحاسبة: يشتمل على خواص مرنة وشاملة للإدارة المالية، تسمح لك ERP إن نظام متابعة تدفق النقود إلى شركتك بصورة صحيحة وآمنة، ويوفر أساليب متقدمة لانسياب الإجراءات، ويوفر لك أسلوباً للحصول الفوري على المعلومات المالية، ابتداءً من الاستعراض الموجز نزولاً إلى تفاصيل تلك المعلومات، وإضافة إلى ذلك يقوم هذا النظام بإدارة ومعالجة حساباتك المستحقة الدفع وحساباتك المستحقة الاستلام، وتتبع جميع أنشطة الحسابات في دفتر الأستاذ الذي يوفره نظام البيانات المالية، والميزانية والتقارير المالية الأخرى، ومنها:

• إعداد الميزانيات ومراقبة التدفقات النقدية.

• معالجة الحسابات المستحقة الدفع والحسابات المستحقة الاستلام.

• إعداد أنشطة الدفتر العام (الأستاذ).

• التوفيق بين الحسابات المالية.

• تتبع تكاليف الموارد والعمالة والإنتاج.

• **نظام المشتريات:** إدارة جميع أنشطة المشتريات، بدءاً من اختيار البائع المفضل ERP يوفر نظام حتى الدخول في المناقصات، وتدوين أوامر الشراء وانتهاءً بعمليات الاستلام والفحص. ومن هذه الوظائف نذكر:

• تجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبائع (المورد).

• الحصول على المعلومات المتصلة بالمناقصة.

• إدخال أوامر الشراء.

• إعداد أوامر الشراء من الشراء المخطط.

• استلام وفحص شحنات المورد الرئيسي (البائع).

- **نظام التصنيع:** أي المهام المختصة بأنشطة التصنيع، ان نظام الـ ERP سوف يساعدك على إدارة عملك في عدة مجالات منها: العمليات تحت التصنيع، وزيادة إنتاجية الموظفين، وتقليل عدد العمال وزيادة التحكم في الإنتاج مع سرعة إعداد أوامر الشراء من المشتريات المخططة، وزيادة كفاءة التصنيع، وإعداد الجداول

(تسريع وتأخير الجدولة) تحقيق إدارة أفضل للعمالة والمعدات، مع إعداد جداول قوية واستكشاف حلول للحالات النادرة، "وماذا لو حدث ذلك" يمكنها تحديد التضارب بين الجداول بسرعة مع حلها. إن معلومات التصنيع ومعلومات الحسابات مدججة كلها لتساعدك على متابعة تكاليف الإنتاج متابعة دقيقة. ومن هذه الوظائف نذكر:

- إدخال طلبات العمل ومتبعتها.
- تخطيط الإنتاج وجدولته.
- مراقبة حالة الإنتاج.
- إدارة الموارد وطاقة المعدات.
- إعطاء مواعيد التسليم.

• متابعة الزمن ومواعيد الحضور إلى العمل والانصراف...

ويمكن لبعض الأنظمة الرائدة في هذا المجال أن تحوي الوظائف الإضافية التالية:

إعادة تصميم المؤسسة ونظم المعلومات

-تحسين اتخاذ القرارات المتعلقة بالإدارة

إيجاد قنوات جديدة للبيع: المراكز الهاتفية، الإنترنت، بهدف زيادة المبيعات.

أي إمكان متابعة عمليات البيع (مراكز البيع :إدارة العلاقة مع الزبون عن طريق الهاتف، البريد الإلكتروني، تقديم عروض ...) من قبل كلّ الزبائن.

MES Manufacturing Execution System :هي إمكان إدارة العملية التصنيعية من أدنى مستوى.

SC:سلسلة التوريد هي إمكانية التكامل مع الزبائن والموردين

Chain Value.سلسلة القيمة

نظام الموارد البشرية: برنامج الـ ERP خاص بتسيير الموارد البشرية يسمح بالقيام بـ:

1. معالجة البيانات الأساسية (المستخدمين)

2. متابعة أوقات العمل

3. متابعة الحياة العملية

4. متابعة مصاريف التنقل

5. تسيير الأجور¹

الفرع الثالث: خصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة:²

يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسات بعدة خصائص أهمها ما يلي:

1. نظام تخطيط موارد المؤسسات: هو مجموعة من البرامج المصممة من قبل الناشر لتلبية احتياجات العديد من المؤسسات وتسويقها مع خدمات إضافية كالمساعدة في التنفيذ، الصيانة، والتدريب... الخ؛
2. نظام تخطيط موارد المؤسسات متكامل: الوحدات المختلفة ليست مصممة بطريقة مستقلة، يمكن أن تتبادل المعلومات وفقا للمخططات والتصميمات المتوقعة لوجهات موحدة، هذا الاتصال بين العمليات يحسن الاتساق الداخلي ويؤدي إلى تجنب ازدواجية المعالجات؛
3. نظام تخطيط موارد المؤسسات يركز على نظام مرجعي واحد: يعني أن كل البيانات التي تستخدمها الوحدات المختلفة تحدد بطريقة واحدة ومعيارية أي نفس الشكل وتسير من قبل نوع واحد من البرامج غالبا نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية، تحدد بالمثل، الواجهات رجل-جهاز كالأوامر عن طريق الفأرة، الشاشة، لغة التحكم... الخ، تحدد بنفس الطريقة، بغض النظر عن الوحدات، هذه النمطية القوية للبيانات واللغات تبسط الاتصالات وتقلل من صعوبات تعلم المستخدمين؛
4. التكيف السريع مع قواعد التشغيل: المهنية والقانونية أو الناتجة عن التنظيم الداخلي للمؤسسة والقواعد التي يملئها السوق؛ المصمم يركز على نماذج **erp**
5. نظام تخطيط موارد المؤسسات يهدف إلى تحسين عمليات التسيير: عند تركيب عملية ناتجة من أفضل التطبيقات في القطاع، يستفيد كذلك من خبرات أفضل المؤسسات في مجال النشاط المعني من تحليل أفضل التطبيقات، مصمم البرامج يحصل على مجموعة من القواعد التسييرية التي تشكل المعيار الفعلي لقطاع معين؛ في المقام الأول من أجل تلبية .
6. نظام تخطيط موارد المؤسسات معياري: منتج معياري، فقد تمت صميم احتياجات المؤسسات المختلفة، هنا كإصدارات مختلفة حسب قطاع النشاط السيارات والخدمات المصرفية، الجمع لغات الاستخدام، وعلاوة على ذلك، تكييف المنتجات لتلبية احتياجات المؤسسة يتم عن طريق الإعداد واختيار قواعد التسيير، اختيار خيارات المعالجات، واختيار شكل البيانات... الخ؛
7. نظام تخطيط موارد المؤسسات وحداتي: هو ليس تركيب متجانس ولكن مجموعة من البرامج أو الوحدات القابلة للفصل، كل وحدة تقابلها عملية تسييرية حيث أن تثبيتها وتشغيلها يمكن أن يتم بشكل مستقل.

¹ ELLEN.F.MONK et BRET.J.WANGER, **concepts enterprise resource planning**, third edition, university of Delaware et western Michigan university, course technology cenage learning, 2009, p157

² Reix, Robert, **Systemes d'information et management des organisations**, 4ème édition, Vuibert, Paris, 2002, P102.

المطلب الثالث: تاريخ نشأة نظام تخطيط موارد المؤسسة في الجزائر وأهم مورديه

الفرع الاول: تاريخ نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP في الجزائر

كانت شركة Technosoft تنشط منذ سنة 1983، حيث كانت اول مورد لنظام الـ ERP في الجزائر، تقوم بعرض مشروع هذا النظام على المؤسسات الجزائرية حيث صنف PME في سنة 2008 وذلك بالاشتراك في المناقصة الوطنية والدولية التي أطلقتها كل من منظمة الاتحاد الأوروبي للترقية (EDPME) ووزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والصناعات الحرفية، وقد نجحت شركة Technosoft في ترقية التسيير المعلوماتي المتكامل لحوالي 166 مؤسسة صناعية جزائرية في مختلف قطاعات الأنشطة من خلال نظام Scrabble ERP الخاص بها.¹

الفرع الثاني: أهم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة:

1. شركة **SAP**: تأسست سنة 1972 وتتخذ من مدينة فالدرروف الألمانية مقر لها وتتمتع بحضور في أكثر من 130 دولة، وهي الرائدة على مستوى العالم بنسبة 28% في مجال البرمجيات المؤسسية والخدمات المتعلقة بالبرمجيات، جاء اسمها اختصارا لجملة Systems application and products، وقد طورت العديد من النسخ لمواكبة التطورات العالمية، لديها أكثر من 12,500 مليون مستخدم.²

2. شركة **oracle**: بالإنجليزية: Oracle Corporation، وهي شركة أمريكية تأسست سنة 1977 على يد "لاري اليسون" ولدى الشركة عدد من مراكز الخدمة للعملاء في أكثر من 145 دولة، يعمل لاري اليسون كمدير تنفيذي لشركة أوراكل لعدة سنوات الآن وابتداءً من العام 2003 عمل لاري كرئيس لمجلس إدارة الشركة ذاتها، يقع المركز الرئيسي لشركة أوراكل في مدينة "ريد وود" من سان فرانسيسكو الواقعة على الساحل الغربي من الولايات المتحدة الأمريكية في ولاية كاليفورنيا. تجدر الإشارة أن كلمة "أوراكل" تقابل كلمة العرّاف أو العرافة باللغة العربية، والمقصود المجازي بلفظ أوراكل هو العرافة التي لها إطلاع على الأمور الغيبية نتيجة المعرفة، ولديها الحكمة.

قاعدة البيانات أوراكل هي المنتج الرئيسي لشركة أوراكل ودمج البرمجية جافا مع قاعدة البيانات أوراكل مكن قاعدة البيانات من استخدامها لخوادم الويب وتمكين المبرمجين من إضافة برامجهم الخاصة على قاعدة

¹ Technosoft : 1er Fournisseur d'ERP en Algérie مقابلة صحيفة الإلكترونية الجزائرية في صحيفة eldjazaircom مع مهندس مختار، 2013، جوان Technosoft شركة وصاحب الآلي

² SAP ERP, the trusted foundation for business insight, excellence and innovation, solution overview, 2008, by sap ag, germany
www.sap.com/contactsap

بيانات اوراكل ليتصرفوا بشكل أفضل ويتحكموا بمخرجات البرامج التي يستعملونها على شبكة الويب. وتنتج شركة اوراكل برامج مساندة لقاعدة البيانات كـ "مُصمم اوراكل" و"مطور اوراكل" وتقوم هذه الأدوات البرمجية بالمساعدة على كتابة برامج تتعلق بقاعدة البيانات اوراكل بشكل أفضل وأسرع. قامت شركة بتطوير برنامج "Oracle E-Business suite" وهو يحتل المركز الأول انتشارا في الوطن العربي.¹

3. شركة **microsoft**: وهي شركة تعمل في مجال تقنيات الحاسوب والبرمجيات، يقع المقر الرئيسي للشركة في واشنطن، الولايات المتحدة، تجدر الإشارة أن بيل غيتس وبول آلان هما المؤسسين والملاك لهذه الشركة قبل أن تصبح من اهم الشركات العامة والمتداولة في أسواق الأسهم تطوّر وتصنع وترخص مدى واسعا من البرمجيات للأجهزة الحاسوبية قام الشركة بتطوير نظام **ERP "Microsoft Dynamics"** ومن اهم مميزاته انه متوافق مع منتجات مايكروسوفت، وتستخدم قواعد بيانات مع تطبيقات قواعد بيانات العمليات في المؤسسة.²

المطلب الرابع: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تطوير أداء المؤسسة وتحسينه

الفرع الأول: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسات بتحسين أداء المنظمة:

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

يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين 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 انجاز 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.

¹ نور الدين مزموذة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، **ENTP The role of the ERP system to**

improve performance in ENTP، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مخبر أداء المؤسسات و الاقتصاديات في ظل العولمة، جامعة قاصدي مرياح ورقة مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد 2016/09، ص 225-226

² حسام الدين مجاوي، دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسات التامين **saalacaat**، مذكرة ماستر علوم التسيير، تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدس مرياح، ورقة، 2013، ص 10

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

تحرص المؤسسة 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 للمنظمة، إضافة إلى هذا فان النظام يمكن المنظمة من ابتكار وتطوير كلما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها.

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

بما أن المنظمة تعمل على تقديم خدمات بجودة تنافس خدمات المؤسسة الأخرى، فان نظام تخطيط موارد المنظمات يوفر للمنظمة إمكانية المحافظة على علاقاتها المتميزة مع مختلف المتعاملين معها، وذلك بتحسين وتطوير طرق واليات التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما يعني الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة و الإلتقان التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسات، 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.

4. دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في نمو الأرباح:

بما أن المنظمة تهدف إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها، فان نظام تخطيط موارد المنظمات 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 الأخير يسعى إلى تدنية التكاليف من خلال التسيير الأمثل للموارد باعتباره نظاما متكاملًا، بالإضافة إلى ذلك فان النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع وفئاته المختلفة، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الأرباح في النهاية.¹

¹ <http://www.microsoft.com/ar-xm/dynamics/erp.aspx,08/02/2017> à 20:23

المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية

المطلب الأول: الدراسة المحلية

1. الدراسة: خاتمة لواتي، 2013، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة"

الدراسة عبارة عن مذكرة ماجستير في تدقيق ومراقبة التسيير، قسم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، والتي عالجت الإشكالية التالية: "كيف يمكن تسيير ودعم التغيير من اجل تخطيط موارد المؤسسة بنجاح؟".

هدفت الدراسة إلى محاولة إبراز حتمية التغيير وضرورته للمؤسسة لضمان البقاء والاستمرار لها ومحاولة التعمق في المعرفة المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسة بأنواعه ومجالات استخدامه؛

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات والبيانات وتحليلها وشملت عينة الدراسة الأفراد العاملين بالمؤسسة الوطنية للتنقيب كما استعملت طريقة دراسة الحالة من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسة؛ نتائج الدراسة: وأهم ما توصلت إليه الباحثة هو أن المؤسسة قامت بالتغيير في أساليب وطرق العمل بما يخدم حاجة التغيير وأن فئات العاملين حول التغيير كبيرة مع وجود رغبة في التطوير بالإضافة إلى وجود تسارع مذهل لتوتيرة التغيير في شتى المجالات وخاصة التغيير التكنولوجي وأن المؤسسة اختارت استراتيجية التطبيق التدريجي للنظام وهذا يعتبر عامل رئيسي لنجاح النظام.

2. دراسة حسام الدين مجاوي، (2013)، دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين اتخاذ القرار،

الدراسة عبارة عن مذكرة ماستر في تدقيق ومراقبة التسيير، قسم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013، والتي عالجت الإشكالية التالية: "كيف يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار؟"

استخدم الباحث المنهج التجريبي عن طريق توزيع الاستبيان الدراسة والمقابلة الشخصية لعينة من الموظفين؛ نتائج الدراسة: ان اهم ما توصل اليه الباحث من خلال هذه الدراسة ان أي خطأ في اتخاذ القرار قد يكلف المؤسسة خسائر مادية معتبرة، كما تمكن من التوصل الى ان نظام تخطيط موارد المؤسسة تلعب دورا كبيرا في المساعدة على اتخاذ القرار، وهذا راجع الى توفير الإمكانيات اللازمة من تدريب وتكوين لهاتين المؤسستين لإنجاح مشروع هذا النظام، كما توصل الى ان التدريب الجيد حول نظام الـ ERP يسمح بتسيير مهامهم بشكل جيد مما يؤدي الى تفادي تعطيل قسم من الأقسام التي تشكل عائقا في استمرار نشاط المؤسسة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1. باللغة العربية:

3. دراسة الجليلي، (2013)؛ عنوان الدراسة: دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الإنتاجية؛

دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية؛ نتائج الدراسة: 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 ببنينوى، 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، ومدراء 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 أخيراً 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 تطوير مهارات ومعارف وقدرات الأفراد من خلال زيادة عدد الدورات التدريبية لما لذلك من اثر في تعزيز الإنتاجية.

4. دراسة الشعار (2013)، أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد

المنظمات، دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني؛

نتائج الدراسة: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام

تخطيط موارد المنظمة في قطاعي الاتصالات والمستشفيات الخاصة الأردنية، حيث تمثلت العوامل الاستراتيجية 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 الاستراتيجية تؤثر في نجاح تنفيذ نظام ERP، بينما لم يتبين لمتغير إعادة هندسة الأعمال الذي يدخل ضمن العوامل الاستراتيجية 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 و إعداد الإطارات البشرية، وحسن اختيار النظام الذي يتناسب وطبيعة نشاط المنظمة.

5. دراسة أسماء مروان الفاعولي، أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تمييز الأداء المؤسسي؛ دراسة

تطبيقية في أمانة عمان الكبرى؛

عبارة عن مذكرة ماجستير في الأعمال الإلكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012، والتي عالجت الإشكالية التالية " ما مدى تأثير فاعلية أنظمة تخطيط الموارد على تميز الأداء المؤسسي؟

نتائج الدراسة: هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية تطبيق أنظمة تخطيط الموارد على تميز الأداء المؤسسي وفقا لعدة أبعاد (بعد جودة النظام، بعد جودة المعلومات و بعد رضا المستخدمين) باعتبارها أنظمة المعلومات الإدارية، ولمعالجة الموضوع استخدمت الباحثة منهجين، المنهج الوصفي لمحاولة الوصول إلى معرفة دقيقة وتفصيلية لأثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المؤسسة على تحقيق تميز الأداء المؤسسي والمنهج التجريبي من خلال إجراء دراسة حالة للتعرف الحالة المدروسة بشكل دقيق ومفصل، وقد تمثلت عينة الدراسة في أمانة عمان الكبرى، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة أن مستوى تأثير جودة المعلومات لنظام تخطيط موارد المنظمة من قبل مستخدمي النظام كان له تأثير عالي وهذا يدل على أهمية جودة المعلومات المقدمة من النظام لكل مستخدمي النظام، أما مستوى تأثير جودة النظام من قبل مستخدمي النظام له تأثير متوسط، أما بالنسبة لتأثير رضا مستخدمي النظام فقد كان اقلهم تأثيرا وأهمية.

6. طارق بسام الحلته (2013) -العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة-دراسة ميدانية- في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم في الأردن.

هدفت الدراسة الى معرفة العوامل المؤثرة في نجاح نظم التخطيط موارد المنظمة في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم وفهم أثر دعم الإدارة العليا في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، يتألف مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظم إدارة موارد المنظمة في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم وتتألف عينة الدراسة من مجموعة هادفة لمستخدمي النظام تم توزيع 77 استبيان وتم استبعاد 6 استبيانات لعدم صلاحيتها، وكانت العينة النهائية 71 استبانة. توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- درجة التوافق بين نظام تخطيط موارد الشركة وعمليات الشركة كان متوسط المستوى
- درجة دعم الإدارة العليا كان متوسط من وجهة نظر عينة الدراسة
- درجة كفاءة قسم التكنولوجيا المعلومات كان مرتفع المستوى من وجهة نظر أفراد العينة
- دعم موردي/بائعي نظم تخطيط موارد المؤسسة كان متوسط المستوى.
- مستوى جودة نظام ERP عند الشركات الأردنية متوسطة وصغيرة الحجم متوسط.
- بشكل عام جودة المعلومات المتوفرة في نظام ERP مرتفعة المستوى

2. باللغة الانجليزية

7. دراسة Aamir et all (2014)؛ دراسة نوعية حول عوامل النجاح الحاسمة في نظام تخطيط موارد المؤسسات

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

نتائج الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف عوامل النجاح الحاسمة قبل التنفيذ و أثناء تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، واتبع الباحث منهج دراسة الحالة، حيث كانت المقابلة الأداة الرئيسية المستخدمة في جمع البيانات، 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، 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، أيضا ضرورة التنسيق بين فريق نظام ERP والإدارة العليا للمنظمة، خاصة أثناء مرحلة التنفيذ، بالإضافة إلى ضرورة تولى الإدارة العليا الإشراف على جميع الأنشطة في المراحل المختلفة من تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات.

8. دراسة: Saravanan، (2014)؛ عوامل النجاح الحرجة لتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات؛ دراسة

تحليلية؛

نتائج الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى تحليل ما ورد في ضوء الأعمال السابقة، حيث أشارت بان نظم تخطيط موارد المؤسسات، هي نظم المعلومات التي تعمل على دمج الأنشطة التنظيمية عبر الانقسامات الجغرافية والوظيفية، وبالتالي فهي تهدف إلى دراسة عوامل النجاح الحرجة لتنفي 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 الـ ERP التي تتمثل في دعم الإدارة العليا، تكوين فريق لتنفيذ النظام، إدارة المشروع، تحديد خطة للعمل تتضمن الرؤية والاهداف، إعادة هندسة العمليات الإدارية، التدريب، الاتصال، الوقوف على سبليات النظام الحالي، الثقافة التنظيمية، وانتهت الدراسة إلى توصية أساسية تتمثل في ضرورة مساهمة تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات في ضل توفر عوامل النجاح الحرجة لاستراتيجية المنظمة.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

تبين من الدراسات السابقة أنها تتفق في دراسة موضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة، ومن الواضح أن هذه الأبحاث والدراسات قد أجريت في مجتمعات مختلفة مما يستدعي مراعات الفروق التي من الممكن أن توجد نوعاً من الاختلاف بين نتائج هذه الدراسات، وقد هدفت الدراسات السابقة إلى معالجة نظام تخطيط موارد المؤسسة بعد تحديد الهدف من كل الدراسات السابقة وطريقة معالجتها وكذا أهم الاستنتاجات تبين لنا وجود علاقة بين دراستنا والدراسات السابقة نلخصها في النقاط التالية:

- مدى نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسة؛
- أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين مهارات الموارد البشرية؛
- دور الـ ERP في رفع مستوى الأداء و تسيير مهام المؤسسات؛
- مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء العاملين؛
- مميزات وعيوب النظام واهم أسباب تطبيق النظام؛
- فائدة تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركات ومعرفة الحاجة الى هذا النظام.

خلاصة الفصل

ختاماً لهذا الفصل الذي حاولنا من خلاله التطرق للإطار المفاهيمي والمعرفي لنظام تخطيط موارد المؤسسة وتأثيره على أداء الموارد البشرية نلخص ما يلي :

نظام تخطيط موارد المؤسسة هو عبارة عن نظام متكامل وشامل لجميع متطلبات وعمليات المنظمة؛ لنجاح نظام الـ ERP لابد من توفر شروط و قواعد حتى يكون النظام ناجحاً ويؤدي عمله بطريقة فعالة وتخدم المؤسسة؛ ويكون نظام الـ ERP نجاحاً عندما يكون أداء العاملين في المستوى المطلوب و تتوفر الخبرات ومعرفة سابقة بنظام؛ وفيما يخص الدراسات السابقة فقد تناولنا الدراسات التي لها علاقة مباشرة وغير مباشرة بالموضوع من أجل إعطاء معرفة عن النتائج السابقة التي توصل إليها الباحثون ومقارنتها بالدراسة الحالية.

الفصل الثاني

دراسة تطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الموارد البشرية

تمهيد:

بعد التطرق إلى الإطار النظري والذي تمحورت حول دور تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في تسيير المؤسسة، سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب التطبيقي في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة من خلال استخدام المنهج التحليلي والوصفي ومختلف أدوات الدراسة لمعرفة مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء المؤسسة واهم النقاط التي يلامس فيها نظام الـ ERP الأداء للمؤسسة كما سيتم في هذا الفصل تقييم واقع النظام في مؤسسة اتصالات الجزائر ومدى تأثيره على أداء هذه المؤسسة، وسيتم تحليل أهم النتائج والعمل على مناقشتها.

المبحث الأول: تقديم للمؤسسة محل الدراسة والأدوات المستخدمة

في هذا المبحث سنحاول الإجابة على الإشكالية الرئيسية لهذا البحث وأهم الإشكاليات الفرعية الأخرى، واختيار الفرضيات التابعة لها، من خلال إجابات العينة المختارة عشوائيا على الاستبيان، الموزع أنظر الملحق رقم (01)

المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في قياس تطبيق الـ ERP على أداء الموارد البشرية في

مؤسسة اتصالات الجزائر

الفرع الأول: التعريف بالمؤسسة

تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن، حيث تعتبر مؤسسة اقتصادية ذات طابع تجاري ممتدة من طرف الدولة حيث تسيرها مديرية عامة مقرها العاصمة و 12 مفوضية إقليمية (الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، ورقلة، الشلف، بشار، باتنة، تيزي وزو، بليدة تلمسان) حيث تم التقسيم حسب الأقاليم حيث تحتوي هذه المديرية الإقليمية على وحدات عملية ولأية. ولهذا سنختار الوحدة العملية لولاية ورقلة تكون محل الدراسة.

مؤسسة اتصالات الجزائر عبارة عن شركة ممتدة من طرف الدولة فهي إدارة عمومية وفي نفس الوقت مؤسسة خدمتية ذات صبغة تجارية وتعتبر ثالث وحدة تنظيمية، حيث تقوم بجملة من المهمات والتنسيق بين كل الوكالات التجارية التابعة لها. حيث تسعى الدولة الى توزيع وزيادة مهامها وسلطتها لتمكين من تسيير أنشطتها بنفسها دون العودة الى المديرية الإقليمية ما يؤدي الى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة وهي تقوم بتسيير أربع وكالات تجارية وهي ورقلة، حاسي مسعود، تقرت، تماسين

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة

ويتمثل في جميع عمال مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة وذلك لإمكانية تقييم نظام تخطيط موارد المؤسسة لهذا المجتمع من جهة، وقياس الأداء من جهة أخرى، ومن أجل تطبيق هذه الدراسة تم تقسيم الاستبيان على العينة المعنية فقط، حيث قمنا بتوزيع (40) نسخة من الاستبيان، فكان عدد الاستبيانات المسترجعة (23) نسخة، وعدد الاستبيانات الغير مسترجعة (17) نسخة.

الفرع الثالث: وصف أداة الدراسة

1. الاستبيان: يعتبر أداة من أدوات جمع البيانات الميدانية، كما يعرف بأنه لائحة مؤلفة من مجموعة أسئلة مرتبطة بموضوع الدراسة لذلك قمنا بالاستعانة بالاستبيان للكشف عن دور تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في تسيير الموارد البشرية، حيث يتكون الاستبيان من 28 سؤال في ثلاث محاور مختلفة كالتالي: (أنظر الملحق رقم 01).

- الأسئلة الشخصية: (الجنس، المستوى الدراسي، الخبرة المهنية، المصلحة).
- الأسئلة النظرية: (أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP، مميزات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP، عيوب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في شركة اتصالات الجزائر).
- الأسئلة السلمية: (من خلالها نريد تقييم مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر من جهة، ومن جهة أخرى تقييم أداء الموارد البشرية وهذا بعدة عناصر يعطي العامل درجة موافقته عليها بين ثلاث مستويات (غير موافق، محايد، موافق) للإجابة على الإشكالية الرئيسية للموضوع).

متغيرات الدراسة: نظام تخطيط موارد المؤسسة هو متغير المستقل، أما أداء الموارد البشرية فهو متغير تابع فترة الدراسة: تم قياس العلاقة ما بين الـ ERP وأداء العمال في مؤسسة اتصالات الجزائر في الفترة الممتدة من 17/03/17 إلى 17/04/17

المطلب الثاني: دراسة إحصائية وصفية لعينة الدراسة

الفرع الأول دراسة إحصائية للمتغيرات الشخصية لأفراد العينة

في هذا الجانب سنلقي نظرة إحصائية على العينة المختارة على أهم المتغيرات الشخصية وذلك باستخدام الجداول التكرارية والرسومات البيانية حسب النقاط التالية:

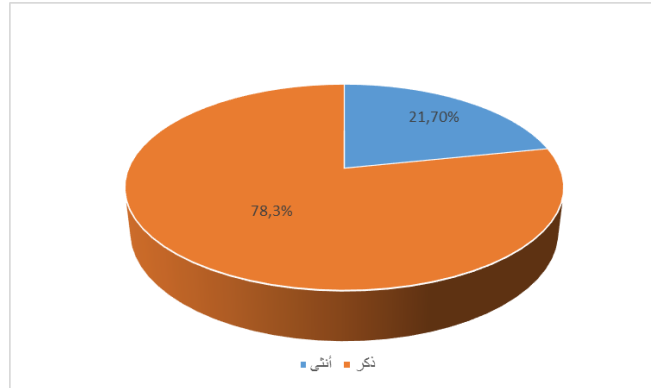
1- توزيع الموظفين حسب الجنس فيما يلي جدول التوزيع التكراري والتمثيل البياني لعينة الموظفين حسب اختلاف جنسهم.

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

الجدول رقم (1-1): يمثل الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب الجنس

الجنس	عدد العمال	النسبة
ذكر	18	78,3
أنثى	5	21,7
المجموع	23	100,0

الشكل رقم (1-2): يمثل دائرة توزيع الموظفين حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على spss

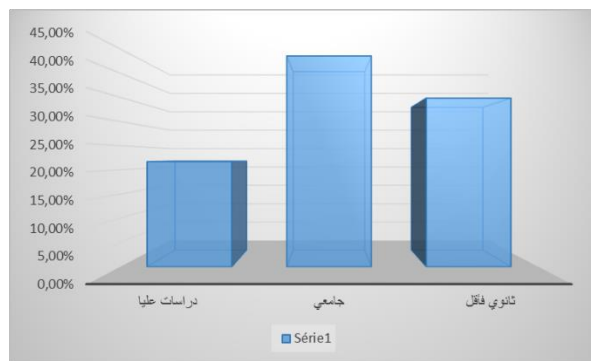
-من خلال الجدول السابق والرسم الموافق يبين أن نسبة الذكور هي 78,1%، والباقي أي 21,9% هم إناث، أي الغالبية جنس الذكر في العينة محل الدراسة الذي يمكن أن نرجعه لطبيعة العمل.

2- توزيع الموظفين حسب المستوى الدراسي فيما يلي جدول التوزيع التكراري والتمثيل البياني لعينة الموظفين حسب اختلاف مستواهم.

الشكل رقم (2-2): يمثل أعمدة توزيع الموظفين حسب المستوى الدراسي الجدول رقم (2-1): يمثل الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب

المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	عدد العمال	النسبة
ثانوي فأقل	8	34.8
جامعي	10	43.5
دراسات عليا	5	21.7
المجموع	23	100,0



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على spss

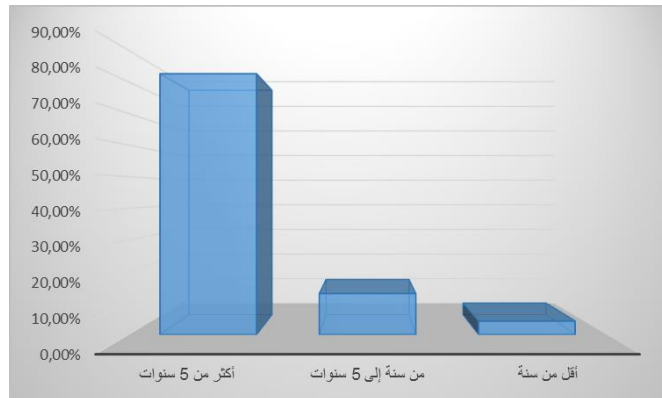
الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

-من الشكل نلاحظ أن نسبة الموظفين جامعي مرتفعة أي بنسبة 43,5% وهي تمثل أكبر نسبة من إجمالي أفراد العينة، أما نسبة الموظفين الذين لديهم مستوى ثانوي فاقل فهي تمثل 34.8% من إجمالي أفراد العينة، الموظفين الذين لديهم مستوى دراسات عليا فهي بنسبة ضئيلة 21,7%.

3-توزيع الموظفين حسب الخبرة المهنية فيما يلي جدول التوزيع التكراري والتمثيل البياني لعينة الموظفين حسب اختلاف خبرتهم.

الشكل رقم (3-2): يمثل أعمدة توزيع الموظفين حسب الخبرة المهنية الجدول رقم (3-1): يمثل الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	عدد العمال	النسبة
اقل من سنة	1	4,3
من سنة-5سنوات	3	13,0
أكثر من 5سنوات	19	82,6
المجموع	23	100,0



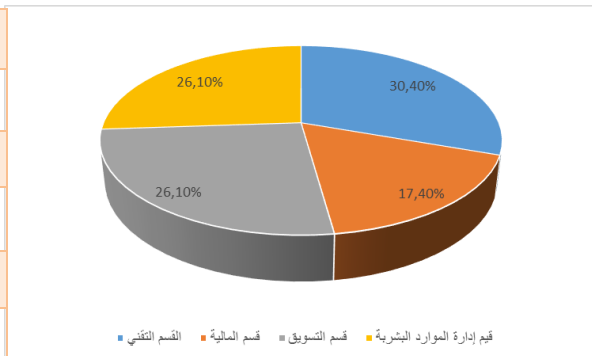
المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على spss

-من الجدول والرسم السابق نلاحظ أن نسبة أكثر من 5 سنوات خبرة هي 82,6% وهذا راجع إلى المهارات وقدرات الفرد في المؤسسة، أما نسبة الخبرة لأفراد من سنة إلى 5 سنوات بنسبة 13,0% والأفراد أقل من سنة فهي ضئيلة وهي 4,3%، وهذا راجع إلى الفرق في العمر وليس لديهم خبرة كافية.

5-توزيع الموظفين حسب المصلحة فيما يلي جدول التوزيع التكراري والتمثيل البياني لعينة الموظفين حسب اختلاف مصطلحاتهم.

الشكل رقم (4-2): يمثل أعمدة توزيع الموظفين حسب المصلحة الجدول رقم (4-1): يمثل الجدول التوزيع التكراري للعينة حسب المصلحة

المصلحة	عدد العمال	النسبة
-قسم إدارة الموارد البشرية	6	26,1
-قسم التسويق	6	26,1
-قسم المالية	4	17,4
-قسم التقني	7	30,4
المجموع	23	100,0



المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على spss

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

-من الجدول والرسم السابق، نلاحظ أكبر نسبة من العمال يعملون في قسم التقني بنسبة 30,4 % من إجمالي العمال ذلك راجع إلى طبيعة عمل المؤسسة ويليهما قسم التسويق وقسم الموارد البشرية بنسبة 26,1 % أما النسبة الأقل هي في قسم المالية بنسبة 15,6%.

الفرع الثاني: دراسة ثبات أسئلة الاستبيان

في هذا الفرع كخطوة أساسية نحاول دراسة مدى ثبات الموظفين على الإجابة على أسئلة الاستبيان، هذا الاختبار مهم لضمان مصداقية النتائج التي يمكن أن نتوصل إليها من خلاله، ولذلك نستخدم معامل ألفا كرونباخ، الذي يقيس نسبة الموظفين الذين يعيدون نفس الإجابة في حالة إعادة استجوابهم من جديد وفي نفس الظروف، والجدول التالي يبين ذلك.

الجدول رقم (2-5): نتائج اختبار الثبات

عدد العناصر	ألفا كرونباخ
28	0,851

المصدر من نتائج (spss)

-من خلال الجدول السابق تبين أن قيمة ألفا كرونباخ هي 0.851 أي أنه في حالة إعادة التوزيع هذا الاستبيان على نفس العينة السابقة في نفس الشروط فإن 85.1% منهم سيعيدون نفس الإجابة وهي تعكس نسبة المصدقية الجيدة التي يمكن أن تعطى نتائج الدراسة في قياس أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة في اتصالات الجزائر على الأداء، والملحق رقم (02) يبين نسب ألفا كرونباخ في حالة حذف أي من الأسئلة السلمية للاستبيان.

المبحث الثاني: تقييم واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في مؤسسة اتصالات

الجزائر

قبل الإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث وقياس أثر تطبيق الـ ERP على أداء الموارد البشرية في المؤسسة ارتأينا أن نلقي الضوء على جوانب مهمة نتعرف من خلالها على نظام تخطيط موارد المؤسسة المطبق في المؤسسة من خلال النقاط التالية:

المطلب الأول: مميزات، أسباب وعيوب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

الفرع الأول: أسباب تطبيق نظام الـ ERP في مؤسسة اتصالات الجزائر:

سنبحث فيما يلي عن أسباب تطبيق نظام الـ ERP في المؤسسة، هل هي (تقنية، عملية، استراتيجية)؟ من خلال إجابات العينة المختارة من عمال المؤسسة حسب رأيهم كانت النتائج كالتالي:

1. الجدول رقم (2-6) أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

أسباب تطبيق نظام الـ ERP في المؤسسة	نسبة الموافقة	نسبة الرفض
أسباب تقنية	26,1%	73,9%
أسباب عملية	60,9%	39,1%
أسباب استراتيجية	47,8%	52,2%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

حسب رأي العمال كان الدافع العملي هو السبب القوي لتبني نظام الـ ERP وذلك لان النظام يقوم بتولي جميع عمليات المؤسسة ويسهل للعاملين الوصول للمعلومات بسرعة وبدون جهد.

الفرع الثاني: مميزات تطبيق نظام الـ ERP في المؤسسة

2. الجدول رقم (2-7) مميزات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

مميزات تطبيق نظام الـ ERP	نسبة الموافقة	نسبة الرفض
القابلية لانسياب العمليات وتدفق العمل	39,1%	60,9%
قابلية للمشاركة في البيانات بسهولة بين الإدارات المختلفة للمنظمة	69,6%	30,4%
تحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية	39,1%	60,9%
التقليل من الكلفة	43,5%	56,5%
إتمام جميع العمليات في الشركة	47,8%	52,2%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

-من خلال الجدول يتبين أن من اهم مميزات تطبيق نظام تطبيق موارد المؤسسة هو قابلية مشاركة البيانات بسهولة بين الإدارات المختلفة للمؤسسة بنسبة 69,6% وهذا لأن المؤسسة تعتمد على نظام الـ ERP لتسيير اعمالها وبياناتها بسهولة.

الفرع الثالث: عيوب تطبيق نظام الـ ERP

3. الجدول رقم (2-8): عيوب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

عيوب تطبيق نظام الـ ERP	نسبة الموافقة	نسبة الرفض
تحتاج الى إعادة هيكلة	34,8%	56,2%
التكلفة العالية	39,1%	60,9%
تحتاج التقنيات عالية وخبرات	52,2%	47,8%

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

-من خلال الجدول يتبين أن أهم عيب حدده العاملين في المؤسسة هو ان نظام الـ ERP يحتاج الى تقنيات عالية وخبرات بموافقة 52,2% من الموظفين بينما يرى الموظفون أنه لا يوجد أهمية لعنصر التكلفة العالية برفض 60,9% من الموظفين ويمكن أن نرجع ذلك إلى ان المؤسسة تعتمد على البرامج المتطورة لتسيير اعمالها.

المطلب الثاني: مستوى تطبيق نظام الـ ERP في مؤسسة اتصالات الجزائر

-في هذا الجانب سنركز على اهم العناصر للـ ERP التي تهتم بها المؤسسة في تطبيقها في مختلف اقسام المؤسسة، واي من هذه الأقسام أكثر تطبيقا، هذا من جهة ومن جهة أخرى نسلط الضوء على العناصر التي يتم اغفالها؛

- يمكن الاعتماد في ذلك على حساب متوسطات الموافقة فيكل عنصر وفي كل قسم حيث كل ما كان متوسط الموافقة على عنصر ما أكبر يعني ان المؤسسة أكثر تطبيقا لذلك العنصر حسب رأيهم والجدول التالي يلخص بمتوسطات الموافقة على عناصر النظام ونسب تباينها.

1. الجدول رقم (2-9): عناصر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

عناصر تطبيق ERP	غير موافق	محايد	موافق	المتوسط	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب حسب القسم	الترتيب الكلي
	موافق			X	σ	CV		
يسمح الـ ERP بمتابعة تدفق النقود الى الشركة بصورة آمنة	8,7%	4,3	8,7	2,76	0,60	0,21	2	4
يوفر الـ ERP أسلوبا فوريا للحصول على المعلومات المالية	4,3	4,3	91,3	2,87	0,458	0,16	1	1
يقوم نظام الـ ERP بإدارة ومعالجة حسابك المستحق الدفع	4,3	17,4	78,3	2,74	0,541	0,19	3	6
المجموع	/	/	/	2,79	0,45	/	/	/

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

7	2	0,19	0,541	2,74	78,3	17,4	4,3	-إدخال طلبات العمل ومتبعتها.	قسم نظام التصنيع
9	4	0,23	0,635	2,70	78,3	13,0	8,7	- تخطيط الإنتاج وجدولته.	
10	5	0,24	0,647	2,65	73,9	17,4	8,7	-مراقبة حالة الإنتاج.	
2	1	0,15	0,458	2,87	91,3	4,3	4,3	-إدارة الموارد وطاقة المعدات.	
8	3	0,22	0,619	2,74	82,6	8,7	8,7	-إعطاء مواعيد التسليم.	
12	6	0,31	0,790	2,52	69,6	13,0	17,4	-متابعة الزمن ومواعيد الحضور إلى العمل والانصراف	
/	/	/	0,479	2,70	/	/	/		
14	5	0,33	0,846	2,52	73,9	4,3	21,7	-يساعد الـ ERP على إدارة جميع أنشطة المشتريات، بدءاً من اختيار البائع المفضل	قسم نظام المشتريات
13	4	0,34	0,843	2,43	65,2	13,0	21,7	- يوفر نظام الـ ERP حتى الدخول في المناقصات	
5	2	0,21	0,600	2,78	87,0	4,3	8,7	-يساعد الـ ERP على تدوين أوامر الشراء وانتهاءً بعمليات الاستلام والفحص	
3	1	0,21	0,600	2,78	87,0	4,3	8,7	- يقوم نظام الـ ERP بتجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبائع (المورد).	
11	3	0,30	0,783	2,61	78,3	4,3	57,4	-يقوم الـ ERP بالحصول على المعلومات المتصلة بالمناقصة.	
/	/	/	0,512	2,62	/	/	/		المجموع

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

-من خلال مؤشرات الإحصاء الوصفي السابقة في الجدول يمكن انقرا ما يلي:

1. تطبيق عناصر الـ ERP في قسم المالية والمحاسبة:

حسب آراء العمال تهتم المؤسسة في هذا القسم بتطبيق نظام الـ ERP أكثر للحصول على المعلومات المالية بأعلى معدل موافقة (2,87) نقطة، وهو العنصر الذي نلاحظ فيه أكثر تجانسا في الإجابات (تقارب آراء)¹

¹كل ما يكون معامل الاختلاف $CV = \sigma/x$ اقل كل ما يكون تجانس الإجابات أكثر (تباين اقل)

نسبة اختلاف 16% وقل من ذلك يسمح الـ ERP في القسم بمتابعة تدفق النقود الى الشركة بصورة آمنة

2. تطبيق عناصر الـ ERP في قسم نظام التصنيع:

حسب آراء العمال تهم المؤسسة في هذا القسم بتطبيق نظام الـ ERP لإعطاء مواعيد التسليم بأعلى معدل موافقة (2,87) نقطة، وهو العنصر الذي نلاحظ فيه أكثر تجانسا في الإجابات ونسبة الاختلاف تقدر بـ 15%؛

3. تطبيق عناصر الـ ERP في قسم نظام المشتريات:

حسب آراء العمال تهم المؤسسة في هذا القسم بتطبيق نظام الـ ERP بتركيز على امرين هما: تدوين أوامر الشراء وانتهاءً بعمليات الاستلام والفحص وبتجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبائع بأعلى معدل موافقة (2,78) نقطة، وهو العنصر الذي نلاحظ فيه أكثر تجانسا في الإجابات ونسبة اختلاف متساوية تقدر بـ 21% يدل على تجانس الإجابات.

المطلب الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية

جدول رقم (2-10) تقييم مستوى أداء الموارد البشرية

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

الترتيب الكلية	الترتيب حسب القسم	معامل الاختلاف CV	الانحراف المعياري σ	المتوسط ط -	موافق X	محايد	غير موافق	
12	4	0,30	0,788	2,57	78,3	4,3	17,4	يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة erp بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين والعاملين لدى المؤسسة
14	3	0,23	0,593	2,52	39.1	43.5	17.4	-يمنح الـ erp للأفراد الحرية للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم
3	1	0,17	0,470	2,70	69.6	30.4	/	- نظام الـ erp يسهل للفرد انجاز العمليات المتعلقة بالمهام المكلف بها، خاصة انه يوفر له كل الإمكانيات التي من شأنها التقليل من العمل الروتيني التقليدي المتعب
6	2	0,18	0,487	2,65	65.2	34.8	/	-النظام الـ erp يمكن الفرد من تطوير وتنمية قدراته من خلال برامج التدريب الهادفة التي يتحصل عليها
1	3	0,22	0,619	2,74	82.6	8.7	8.7	-ان نظام تخطيط موارد المؤسسة erp يوفر للمنظمة قاعدة بيانات عن كل زبائنها، ويجعل إمكانية التواصل معهم سهلة وأكثر مرونة مما كانت عليه
4	4	0,23	0,635	2,70	78.3	13.0	8.7	-يحرص نظام الـ erp على تحقيق أعلى درجات الرضا للزبائن من خلال الخدمات المقدمة لهم
7	2	0,22	0,583	2,61	65.2	30.4	4.3	-ان نظام الـ erp يوفر قاعدة بيانات لكل الشكاوى المسجلة من طرف الزبائن، مما يجعل المنظمة تعمل على معالجتها
5	1	0,17	0,470	2,70	69.6	30.4	/	- ان نظام الـ erp يمكن المؤسسة من ابتكار وتطوير كلما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام ال ERP على أداء الموارد البشرية

9	2	0,25	0,662	2,57	65.2	26.1	8.7	- ان نظام تخطيط موارد المؤسسة يوفر للمنظمة إمكانية المحافظة على علاقاتها المتميزة مع مختلف المتعاملين معها	تحسين جودة الخدمات
2	1	0,19	0,541	2,74	78.3	17.4	4.3	- يساهم ال erp في تحسين وتطوير طرق واليات التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما يعني الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسات	
8	3	0,27	0,722	2,61	78.3	13.0	13.0	- المنظمة تسعى إلى تحسين جودة الخدمات مقارنة بالخدمات التي يقدمها المنافسين	
10	3	0,30	0,788	2,57	69.6	17.4	13.0	- تهدف إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها	تعزيز الأرباح
13	2	0,23	0,593	2,52	65.5	39.1	4.3	- ان نظام erp يعمل على زيادة الثقة في منتج المنظمة، مما يؤدي إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن	
11	1	0,23	0,593	2,57	65.2	26.1	8.7	- ان النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الأرباح للمؤسسة.	

- من خلال الجدول نلاحظ اهم العناصر التي يتم عليها تقييم أداء الموارد البشرية:

1. تحقيق رضا الافراد:

- حسب راي العمال، ان نظام ال erp يسهل للفرد انجاز العمليات المتعلقة بالمهام المكلف بها، وكان بدرجة موافقة (2,70) نقطة، وبمعامل اختلاف 17% وهذا راجع الى انه يوفر له كل الإمكانيات التي من شأنها التقليل من العمل الروتيني التقليدي المتعب؛

2. تحقيق رضا الزبائن:

نلاحظ ان تقييم أداء الموارد البشرية يركز على عنصر تطوير كلما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائننا بموافقة 2,70 نقطة ومعامل اختلاف 17% وهو اكثر تجانسا لراي العمال المؤسسة، كما يركز أيضا على عنصر توفير معلومات عن الزبائن الذين يقومون بعملية الشراء بدرجة موافقة (2,74) نقطة؛

3. تحسين جودة الخدمات:

حسب رأي العمال يساهم نظام الـ ERP في تحسين وتطوير طرق واليات التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما يعني الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسات بدرجة موافقة (2,74) نقطة، ومعامل اختلاف يقدر بـ 19%، ما يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الموجودة لأجلها؛

4. نمو الأرباح:

حسب رأي عمال المؤسسة يوافقون بـ (2,57) نقطة، ان النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الأرباح للمؤسسة وهذا ما تهدف اليه هذه الأخيرة.

المبحث الثالث: قياس أثر نظام الـ ERP بأداء المورد البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر

في هذا الجانب نريد الإجابة على إشكالية البحث بمعرفة طبيعة وقوة تأثير نظام الـ ERP على الأداء، وذلك بالاعتماد على الأساليب الكمية التي يوفرها لها نظرية الإحصاء التطبيقي والمتمثلة في معاملات الارتباط واختبارات الفروض من خلال مايلي:

المطلب الأول: تقدير طبيعة وقوة أثر نظام الـ ERP على الأداء

ان معامل الارتباط الخطي يقيس طبيعة وقوة العلاقة بين متغيري الدراسة

$$r = \frac{\text{Cov}(x * y)}{\sigma_x - \sigma_y}$$

X : مستوى تطبيق الـ ERP

Y : أداء الموارد البشرية

COV(X*Y) : التباين المشترك بين الـ ERP والأداء

σ_x : الانحراف المعياري لنظام الـ ERP

σ_y : الانحراف المعياري للأداء

قيمة r

المقدرة تتراوح ما بين $(-1 \leq r \leq 1)$ إشارة r السالبة او الموجبة تبين طبيعة العلاقة العكسية او الطردية بين المتغيرين؛

الا انه توجد

نقطة سلبية في هذا المعامل تتمثل في كونه يبين العلاقة ما بين الأرقام، بمعنى انه يعطي قيمة مهما كانت المتغيرات، مما يجعلنا نقيس في كل مرة الدلالة الإحصائية للقيم المحسوبة لهذا المعامل لان قيمته في كثير من الأحيان تكون عشوائية.

الجدول رقم (2-11) يبين معامل الارتباط بين نظام الـ ERP وأداء الموارد البشرية

Corrélations			
من خلال القيمة		مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة	أداء الموارد البشرية في المؤسسة
		مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة	Corrélation de Pearson
	Sig. (bilatérale)		,008
	N	23	23
أداء الموارد البشرية في المؤسسة	Corrélation de Pearson	,537**	1
	Sig. (bilatérale)	,008	
	N	23	23

الاحتمالية لمعامل الارتباط sig التي تساوي (0,008)، وهي اقل من مستوى المعنوية (0,05)، أي نقبل فرضية H_1 أي انه توجد دلالة إحصائية لقيمة معامل الارتباط الخطي بين ERP والأداء ومنه توجد دلالة لتأثير الـ ERP على الأداء حيث كانت قيمة $r = 0.537$

ومنه فان مستوى

تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة يؤثر إيجابيا على أداء الموارد البشرية بنسبة 53,7% ومن اجل تحديد التأثير النسبي لكل من اقسام الـ ERP على كل من اقسام الأداء.

المطلب الثاني: التأثير النسبي لعناصر الـ ERP على مستويات الأداء

اي من عناصر الـ ERP الأكثر تأثيرا؟

ما هو البعد من ابعاد المتغير المستقل ERP الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسة؟

يمكن الاستعانة بذلك بحساب المعاملات الارتباط الجزئية ما بين الأداء واقسام نظام الـ ERP في الجدول التالي:

جدول رقم (2-12) يوضح التأثير النسبي لعناصر الـ ERP على مستويات الأداء

من خلال الجدول يمكن الإجابة على السؤالين السابقين:

اي من عناصر الـ ERP الأكثر تأثيراً؟

من خلال السطر الأول، نجد ان قيم الدلالة تفسر بان نظام الـ ERP يؤثر فقط على أداء الموارد البشرية من جانب جودة الخدمات بنسبة 50% بينما هو مستقل عن جوانب تحقيق رضا الافراد ورضا الزبائن ونمو الأرباح، وهذا التأثير راجع الى ان المؤسسة تركز على جودة خدماتها التي تقدمها وتحرص على ان تكون خدماتها بجودة عالية.

من خلال السطر الثالث، يتضح ان تطبيق نظام الـ ERP في قسم المحاسبة والمالية يؤثر على أداء المؤسسة من حيث تحسين جودة خدماتها وتحقيق رضا الزبائن؛

لنظام التصنيع فان نظام الـ ERP لا يمس جوانب أداء الموارد البشرية ($sig > 0.05$)؛

بالنسبة لنظام المشتريات فان الـ ERP يمس جانب جودة الخدمات ونمو الأرباح؛

أي الجوانب من الـ ERP التي تؤثر على أداء الموارد البشرية بالنسبة لتحقيق رضا الافراد لا يتأثر بتطبيق الـ ERP أي من الأقسام؛

بالنسبة لتحقيق رضا الزبائن فانه يتأثر بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة فقط في قسم المحاسبة والمالية في نظام المشتريات اما نمو الأرباح فيرتبط بتطبيق النظام الـ ERP في نظام المشتريات؛

المطلب الثالث: تقدير العوامل التي تحدد تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

في هذا الجانب سنحاول تحديد ما مدى تأثير تطبيق نظام الـ ERP وأداء الموارد البشرية باختلاف العوامل الديمغرافية في العمال وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

هل يختلف تطبيق نظام الـ ERP وأداء الموارد البشرية حسب اراء العمال باختلاف مستوياتهم الدراسية؟

هل يختلف تطبيق نظام الـ ERP وأداء الموارد البشرية حسب اراء العمال باختلاف الخبرة المهنية؟

هل يختلف تطبيق نظام الـ ERP وأداء الموارد البشرية حسب اراء العمال باختلاف المصالح؟

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

للإجابة على هذه الأسئلة نستعين بجانب من اختبارات الفروض وهو اختبار ANOVA لتحليل التباين الأحادي بعد تحقق شرط التوزيع الطبيعي للعينة كانت لدينا النتائج التالية:
تأثير المستوى الدراسي على اراء العمال في تطبيق نظام الـ ERP الجدول التالي يبين التأثير:

الجدول رقم (2-13) يبين ملخص نتائج باختلاف المستوى الدراسي

ANOVA à 1 facteur						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة	Inter-groupes	,076	2	,038	,312	,735
	Intra-groupes	2,446	20	,122		
	Total	2,523	22			
قسم المحاسبة والمالية	Inter-groupes	,398	2	,199	,944	,406
	Intra-groupes	4,211	20	,211		
	Total	4,609	22			
نظام التصنيع	Inter-groupes	,276	2	,138	,578	,570
	Intra-groupes	4,777	20	,239		
	Total	5,053	22			
نظام المشتريات	Inter-groupes	,136	2	,068	,241	,788
	Intra-groupes	5,648	20	,282		
	Total	5,784	22			
أداء الموارد البشرية في المؤسسة	Inter-groupes	,081	2	,041	,389	,683
	Intra-groupes	2,080	20	,104		
	Total	2,161	22			
تحقيق رضا الافراد	Inter-groupes	,763	2	,382	4,299	,028
	Intra-groupes	1,775	20	,089		
	Total	2,538	22			
تحقيق رضا الزبائن	Inter-groupes	,002	2	,001	,006	,994
	Intra-groupes	3,650	20	,183		
	Total	3,652	22			
تحسين جودة الخدمات	Inter-groupes	,036	2	,018	,087	,917
	Intra-groupes	4,167	20	,208		
	Total	4,203	22			
الارباح نمو	Inter-groupes	,138	2	,069	,214	,809
	Intra-groupes	6,442	20	,322		
	Total	6,580	22			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على spss

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

الجدول السابق يبين اختيار ANOVA لاختبار وجود دلالة إحصائية لاختلاف الإجابات في المتغيرات الدراسة باختلاف مستويات التعليم للعمال.

$$H_0 : U_1=U_2=U_3$$

$$H_1 : U_1 \neq U_2 \neq U_3$$

$$H_1 \text{ تقبل } 0.05 \geq \text{Sig}$$

$$H_0 \text{ تقبل } 0.05 \leq \text{Sig}$$

لدينا من خلال الجدول السابق في ابعاد مستوى تطبيق الـ ERP لدينا القيمة الاحتمالية $0.05 \leq \text{Sig}$ ومنه نقبل H_0 في كل حالة من حالات تطبيق الـ ERP في كل الأرقام، أي انه لا يوجد دلالة إحصائية في اختلاف تطبيق الـ ERP ككل او في كل من الأقسام حسب آراء العمال باختلاف مستوياتهم. في الأداء لا يوجد اختلاف في أداء الموارد البشرية حسب اختلاف المستوى التعليمي، الا في عنصر تحقيق رضا الافراد فيوجد فرق.

جدول رقم (2-14) يبين ملخص نتائج باختلاف الخبرة المهنية

ANOVA à 1 facteur						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة	Inter-groupes	,269	2	,135	1,196	,323
	Intra-groupes	2,253	20	,113		
	Total	2,523	22			
قسم المحاسبة والمالية	Inter-groupes	,078	2	,039	,173	,842
	Intra-groupes	4,530	20	,227		
	Total	4,609	22			
نظام التصنيع	Inter-groupes	,231	2	,115	,478	,627
	Intra-groupes	4,823	20	,241		
	Total	5,053	22			
نظام المشتريات	Inter-groupes	,511	2	,256	,970	,396
	Intra-groupes	5,273	20	,264		
	Total	5,784	22			
أداء الموارد البشرية في المؤسسة	Inter-groupes	,047	2	,023	,220	,804
	Intra-groupes	2,115	20	,106		
	Total	2,161	22			
تحقيق رضا الافراد	Inter-groupes	,051	2	,026	,206	,816
	Intra-groupes	2,487	20	,124		
	Total	2,538	22			
تحقيق رضا الزبائن	Inter-groupes	,501	2	,250	1,589	,229
	Intra-groupes	3,151	20	,158		

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

	Total	3,652	22			
تحسين جودة الخدمات	Inter-groupes	,222	2	,111	,559	,581
	Intra-groupes	3,981	20	,199		
	Total	4,203	22			
نمو الأرباح	Inter-groupes	,237	2	,118	,373	,693
	Intra-groupes	6,343	20	,317		
	Total	6,580	22			

لدينا من خلال الجدول السابق في ابعاد مستوى تطبيق الـ ERP نفسر مايلي:

لدينا من خلال الجدول السابق في ابعاد مستوى تطبيق الـ ERP لدينا القيمة الاحتمالية $\text{Sig} \geq 0.05$ ،

أي انه لا يوجد دلالة إحصائية في اختلاف تطبيق الـ ERP ككل او في كل من الأقسام حسب آراء العمال باختلاف خبرتهم المهنية.

في الأداء لا يوجد اختلاف في أداء الموارد البشرية حسب اختلاف الخبرة المهنية يمكن ان نقول في ذلك ان

المؤسسة لا يهتمها اختلاف الخبرات المهنية في أدائها؛

الجدول رقم(2-15) يبين ملخص نتائج باختلاف المصالح

ANOVA à 1 facteur						
		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة	Inter-groupes	,275	3	,092	,776	,522
	Intra-groupes	2,247	19	,118		
	Total	2,523	22			
قسم المحاسبة والمالية	Inter-groupes	,532	3	,177	,826	,496
	Intra-groupes	4,077	19	,215		
	Total	4,609	22			
نظام التصنيع	Inter-groupes	1,688	3	,563	3,178	,048
	Intra-groupes	3,365	19	,177		
	Total	5,053	22			
نظام المشتريات	Inter-groupes	,483	3	,161	,578	,637
	Intra-groupes	5,301	19	,279		
	Total	5,784	22			
أداء الموارد البشرية في المؤسسة	Inter-groupes	,585	3	,195	2,350	,105
	Intra-groupes	1,577	19	,083		
	Total	2,161	22			
تحقيق رضا الافراد	Inter-groupes	,177	3	,059	,475	,703
	Intra-groupes	2,361	19	,124		
	Total	2,538	22			
تحقيق رضا الزبائن	Inter-groupes	1,135	3	,378	2,856	,064
	Intra-groupes	2,517	19	,132		
	Total	3,652	22			
تحسين جودة الخدمات	Inter-groupes	,756	3	,252	1,389	,277
	Intra-groupes	3,447	19	,181		
	Total	4,203	22			

الفصل الثاني ===== دراسة تطبيقية لأثر نظام الـ ERP على أداء الموارد البشرية

نمو الأرباح	Inter-groupes	,806	3	,269	,884	,467
	Intra-groupes	5,774	19	,304		
	Total	6,580	22			

لدينا من خلال الجدول السابق في ابعاد مستوى تطبيق الـ ERP نفس ما يلي:

في الأداء نلاحظ اختلاف في عنصري تحقيق رضا الافراد حيث قيمة $Sig = 0.05 \leq Sig$ في $0,04$ في عنصر نظام التصنيع بمعنى هناك تأثير ذو دلالة إحصائية باختلاف المصالح ونفسر ذلك بانه عند اختلاف المصالح يتخلف تخصص بين كل مصلحة ونسبة المعرفة والتوسع، كما نلاحظ أيضا انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في عنصر تحقيق رضا الزبائن أي يختلف التأثير باختلاف المصالح في هذا العنصر وذلك راجع لطبيعة عمل كل مصلحة في المؤسسة.

خلاصة الفصل:

من خلال التطرق للفصل الثاني والذي اختص بدراسة نظام تخطيط موارد المؤسسة وتأثيرها على أداء المؤسسة وذلك من خلال العينة المختارة في مؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة، وقصد الاطلاع أكثر على هذه الدراسة، تم الاستعانة بالاستبيان كأداة أساسية في جمع البيانات من مجتمع الدراسة.

وقد توصلنا إلى مجموعة من النتائج كانت أهمها أنه يوجد تأثير على أداء المؤسسة بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، فهو يمس بعض الجوانب، أي توجد علاقة طردية.

الذخيرة

وكختام لهذه الدراسة نذكر الإشكالية التي انطلقنا منها والتي تطرح تساؤلات الى أي مدى يساهم تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء المؤسسة؟ الذي يظهر من خلال وجود تأثير للنظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الموارد البشرية انطلاقا من جودة الخدمات ورضا العاملين ومن خلال انجاز هذا البحث استخلصنا ما يلي:

أولا: نتائج الفرضيات

يساهم ال ERP أكثر في تحسين الأداء من حيث تحسين جودة خدمات الاتصال وذلك بتطوير آليات التواصل المستمر مع المتعاملين؛

يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية في تطبيق ال ERP حسب اراء العمال باختلاف مهامهم الإدارية وهذا راجع الى اختلاف المصالح؛

الفرضية الأولى: من خلال تقييمنا لنظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر وجدنا أن العمال يرجعون سبب تطبيق نظام ال ERP الى أسباب عملية وسبب تطبيقه هو التخلص من العمل الروتيني المتعب وتوفير الجهد والوقت، وتسهيل تسيير عمليات المؤسسة، ومن اهم سلبياته انه يحتاج الى إعادة هيكلة وخبرات عالية ولا تأخذ بعين الاعتبار التكلفة العالية والأسباب التقنية وهو لا يتوافق في جزء من الفرضية الأولى؛

الفرضية الثانية: يتم تطبيق نظام ال ERP في مؤسسة اتصالات الجزائر أكثر في قسم المالية المحاسبة وذلك للحصول الفوري على المعلومات المالية وعمليات البيع التي توفرها المؤسسة لزبائنها وهذا يوافق الفرضية الثانية، لان رضا الفرد يختلف من شخص لأخر حسب مستوى التعليمي لديه كما ورد في اراء العمال واختيارهم؛

الفرضية الثالثة: من خلال قياس الارتباط ما بين متغيرات الدراسة ونجد أن نظام ال ERP يؤثر بـ 53% على أداء الموارد البشرية في تحسين الأداء من حيث تحسين جودة خدمات الاتصال وذلك بتطوير آليات التواصل المستمر مع المتعاملين وهو يتوافق ما جاء في الفرضية، من خلال تقييمنا لنظام ال ERP فهو يساهم أيضا في تحسين الأداء من حيث رضا الافراد فهو يمس جانب الأداء في هذا العنصر، لاحظنا انه يمس أيضا عنصر رضا الزبائن وهو لا يوفق الفرضية الثالثة؛

الفرضية الرابعة: بعد اسقاط دراستنا على الجانب التطبيقي لاحظنا انه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية في عنصر تحقيق رضا الزبائن أي يختلف التأثير باختلاف المصالح في هذا العنصر وذلك راجع لطبيعة عمل كل مصلحة في المؤسسة، وهو ما يوافق متضمنته الفرضية الاخيرة.

ثانيا: النتائج

من خلال إسقاط دراستنا على المؤسسة توصلنا إلى النتائج التالية:

- تبين من نتائج الاستبيان أن تطبيق نظام موارد المؤسسة كان أكثر طلبا قسم المحاسبة والمالية، ويمكن ان نرجع ذلك إلى طبيعة عمل المؤسسة ونوع الخدمات التي تقدمها والاحتياجات؛
- ويتبين ان أهم أسس يؤثر عليها نظام تخطيط موارد المؤسسة في أداء الموارد البشرية هو عنصر جودة الخدمات، ونفسر ذلك بانه راجع الى طبيعة نشاط المؤسسة؛
- إن المؤسسة تحاول الوصول إلى هدفها وهو تحسين جودة خدماتها، لهذا تقوم بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وتعتمد عليه في تأدية عماليتها لتلبية متطلبات زبائنهم من خلالها تهدف الى تحسين جودة خدماتها بذلك؛
- ان من أسباب تطبيق المؤسسة لنظام تخطيط موارد المؤسسة هو عملياتي، لان المؤسسة تحرص على جودة خدماتها الذي يترجم رضا الافراد ورضا الزبائن ما يليه نمو الأرباح وهذا ما تسعى اليه المؤسسة؛

ثالثا: التوصيات

- نوصي بأهمية توعية عمال المؤسسة بنظام تخطيط موارد المؤسسة، فهناك خلط وخاصة عند استعمال مصطلح ERP و PGI، فيجب ان يكون هناك دراية أكثر حول النظام وخاصة ان المؤسسة تستعمله في اعمالها اليومية؛
- حرص المؤسسة على توفير التدريب الجيد للمهارات التي لديها حول نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- السعي إلى توظيف الكفاءات والخبرات القادرة على العمل بنظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- العمل على الاهتمام بجانب رضا الأفراد حول النظام لتشجيع العمال على العمل لتحقيق أهداف المؤسسة؛
- الحرص على أن يكون تقييم الأداء شامل جميع نواحي وجوانب النظام؛
- أن شرط نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة هو المعرفة الجيدة للنظام وتوفير الشروط اللازمة لنجاح النظام؛
- إن مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة المستوى المتوسط، حيث المؤسسة تركز على تحسين جودة الخدمات فقط؛
- يجب على المؤسسة استنتاج حلول لمشاكل العاملين في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- كما يجب أيضا التركيز على مميزات النظام لأنك هناك اغفال في بعض النقاط مثل تحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية والتقليل من التكلفة، فهناك شروط يجب مراعاتها.

رابعاً: آفاق الدراسة

- دراسة مقارنة، ما بين القطاعات في مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين تسيير الإدارات؛
- دراسة تقييم لنظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات البترولية؛
- دراسة دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الافراد؛
- دراسة دور النظام تخطيط موارد المؤسسة في تسهيل تسيير عمليات المؤسسة.

قائمة المراجع

1. الكتب:

1. تامر رشاد بركات، عالم تخطيط موارد المؤسسات، كتاب الكتروني، (غير منشورة)، الامارات العربية المتحدة، ابوظبي، 2012
2. أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2012
3. 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،
4. Li Fang, Sylvia Patricia, **Critical success factors in ERP implementation**, jonkoping international business school, 2005
5. ELLEN.F.MONK et BRET.J.WANGER, concepts enterprise resource planning, third edition, university of Delaware et western Michigan university, course technology cenage learning, 2009
6. Reix, Robert, **Systèmes d'information et management des organisations**, 4ème édition, Vuibert , Paris, 2002 .
7. SAP ERP, the trusted fondation for business insight, excellence and innovation, solution overview, 2008, by sap ag, germany
8. ERP(architecture orientée services), (SOA), edition .MARTINS CAMBAO Carlos, MALIK Douma, ASTASIO Antonio, **LES SOLUTIONS ERP, Brique E-Mage, Mars 2002 .**
9. Twhid Chtiwi, ERP : LES EFFET D'UNE NORMALISATION DES PROCESSUS DE GESTION, Allocataire

Moniteur, Centre de Recherche Européen en Finance ET en Gestion, Université Paris Daufine .2008

10. JEAN LOUIS, manager avec les ERP(architecture orienté services), (SOA), éditions d'organisation, en France, mars 2008

11. JEAN LOUIS, manager avec les s d'organisation, en France, mars 2008

12. Reix, Robert, **Systèmes d'information et management des organisations**, 4ème édition, Vuibert , Paris, 2002, .

2.المذكرات:

13. حسام الدين مجاوي، دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار، دراسة حالة مؤسسات التأمين saa,lacaat، مذكرة ماستر علوم التسيير، تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدس مرباح، ورقلة، 2013.

3.مقالة

14. عدي ياسر دماج، عبد الكريم الزمشي، نبيل الشاطر وبسام الدرقي، دراسة تحليلية حول اوراق oracle erp، جامعة العلوم التكنولوجية اليمينية، اليمن، 1425هـ.

15. Technosoft : 1er Fournisseur d'ERP en Algérie مقابلة صحفية في الجريدة

الالكترونية eldjazaircom مع مختار عياض مهندس دولة في الاعلام الآلي وصاحب شركة Technosoft، جوان 2013.

16. نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، improve performance in ،ENTP The role of the ERP system to
ENTP، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مخبر أداء المؤسسات و الاقتصاديات في ظل العمولة، جامعة قاصدس مرباح ورقلة مجلة أداء المؤسسات الجزائرية - العدد 2016/09

http://www.eldjazaircom.dz/index.php?id_rubrique=215&id_article=14
89

.17 <http://www.microsoft.com/ar-xm/dynamics/erp.aspx>, 08/02/2017 à
20:23

.18 www.sap.com/contactsap

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: قائمة الاستبيان الموجهة إلى عمال المؤسسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

استمارة استبيان

اخي الموظف الكريم اختي الموظفة الكريمة : تحية طيبة وبعد

يسعدنا ان تكون هذه القائمة بين ايديكم , ونود اعلامكم اننا بصدد اعداد دراسة ميدانية حول: **دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على تسيير الموارد البشرية في اطار استكمال نيل شهادة ماستر في ادارة الاعمال** , ولما كان لانطباعكم وآرائكم اهمية بالغة في نجاح هذا العمل , يرجى التكرم بالإجابة على اسئلة الاستبيان بصدق وصراحة تامة بوضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيك. علما ان ما تدلون به من اجابات سيحاط بالسرية التامة، ولن يستخدم في غير اغراض البحث العلمي وتقبلوا منا فائق الشكر والتقدير

تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP): الـ ERP هو برنامج لتسيير الموارد الداخلية للمؤسسة عبر محطة مركزية وهي قاعدة المعطيات، كما يعتبر نظام تخطيط موارد المؤسسة برنامج التسيير الذي يهتم بمختلف قطاعات المؤسسة (المالي-الموارد البشرية -خدمة العملاء -التصنيع ... الخ) ولذلك هناك عدة حلول من الـ ERP تعتمد على نفس المبدأ وتقوم بعدة وظائف فيوجد مثلا برامج الـ ERP مختصة في تسيير الموارد البشرية، التسيير التجاري وتسيير الإنتاج.

1- معلومات عامة:

الجنس: ذكر انثى

المستوى الدراسي: ثانوي فأقل جامعي دراسات عليا

الخبرة المهنية: اقل من سنة

5 سنوات

أكثر من 5 سنوات

المصلحة:

- قسم إدارة الموارد البشرية
- قسم التسويــــــــق
- قسم المــــــــالــــــــية
- قسم التــــــــقــــــــني

الأسئلة النظرية:

2. أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـERP

- تقنية
- عملية
- استراتيجية

3. ماهي مميزات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـERP

- 1. القابلية لانسياب العمليات وتدفق العمل
- 2. قابلية للمشاركة في البيانات بسهولة بين الادرات المختلفة للمنظمة
- 3. تحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية
- 4. التقليل من الكلفة
- 5. إتمام جميع العمليات في الشركة

3. ماهي عيوب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـERP في شركة اتصالات الجزائر

- 1. تحتاج الى إعادة هيكلة
- 2. التكلفة العالية
- 3. تحتاج التقنيات عالية وخبرات

4-تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة

اجب على العناصر التالية من (1-14) باختيار درجات الموافقة المناسبة لكل عنصر:

موافق	محايد	غير موافق		
			<p>-يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة erp بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين والعاملين لدى المؤسسة</p> <p>-يمنح الـ erp للأفراد الحرية للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم</p> <p>- نظام الـ erp يسهل للفرد انجاز العمليات المتعلقة بالمهام المكلف بها، خاصة انه يوفر له كل الإمكانيات التي من شأنها التقليل من العمل الروتيني التقليدي المتعب</p> <p>-النظام الـ erp يمكن الفرد من تطوير وتنمية قدراته من خلال برامج التدريب الهادفة التي يتحصل عليها</p>	تحقيق رضا الافراد
			<p>-ان نظام تخطيط موارد المؤسسة erp يوفر للمنظمة قاعدة بيانات عن كل زبائنها، ويجعل إمكانية التواصل معهم سهلة وأكثر مرونة مما كانت عليه</p> <p>-يحرص نظام الـ erp على تحقيق أعلى درجات الرضا للزبائن من خلال الخدمات المقدمة لهم</p> <p>-ان نظام الـ erp يوفر قاعدة بيانات لكل الشكاوى المسجلة من طرف الزبائن، مما يجعل المنظمة تعمل على معالجتها</p> <p>- ان نظام الـ erp يمكن المؤسسة من ابتكار وتطوير كلما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها</p>	تحقيق رضا الزبائن
			<p>-ان نظام تخطيط موارد المؤسسة يوفر للمنظمة إمكانية المحافظة على علاقاتها المتميزة مع مختلف المتعاملين معها</p> <p>-يساهم الـ erp في تحسين وتطوير طرق واليات التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما يعني الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسات</p> <p>-المنظمة تسعى إلى تحسين جودة الخدمات مقارنة بالخدمات التي يقدمها المنافسين</p>	تحسين جودة الخدمات

			<p>تهدف إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها</p> <p>-ان نظام erp يعمل على زيادة الثقة في منتج المنظمة، مما يؤدي إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن</p> <p>-ان النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الأرباح للمؤسسة</p>	نمو الأرباح
--	--	--	---	--------------------

5. مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة

موافق	محايد	غير موافق		
			<p>1. يسمح الـ ERP بمتابعة تدفق النقود الى الشركة بصورة آمنة</p> <p>2. يوفر الـ ERP أسلوبا فوريا للحصول على المعلومات المالية</p> <p>3. - يقوم نظام الـ ERP بإدارة ومعالجة حسابك المستحق الدفع</p>	قسم المحاسبة والمالية
			<p>في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في:</p> <p>4. إدخال طلبات العمل ومتبعتها.</p> <p>5. تخطيط الإنتاج وجدولته.</p> <p>6. مراقبة حالة الإنتاج.</p> <p>7. إدارة الموارد وطاقة المعدات.</p> <p>8. إعطاء مواعيد التسليم.</p> <p>9. متابعة الزمن ومواعيد الحضور إلى العمل والانصراف</p>	نظام التقنيات
			<p>10. يساعد الـ erp على إدارة جميع أنشطة المشتريات، بدءا من اختيار البائع المفضل</p> <p>11. يوفر نظام الـ ERP حتى الدخول في المناقصات</p> <p>12. يساعد الـ يساعد الـ erp على تدوين أوامر الشراء وانتهاءً بعمليات الاستلام والفحص</p> <p>13. كما يقوم نظام الـ erp بتجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبائع (المورد).</p> <p>14. يقوم الـ erp بالحصول على المعلومات المتصلة بالمناقصة.</p>	نظام المشتريات

نتمنى ألا نكون قد أطلنا عليكم كثيرا، وشكرا على تعاونكم معنا

الملحق رقم 02: نسب ألفا كرونباخ في حالة حذف أي من الأسئلة السلمية للإستبيان

إحصاءات العناصر الكلية

Statistiques de total des éléments

	Moyenne de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Variance de l'échelle en cas de suppression d'un élément	Corrélation complète des éléments corrigés	Alpha de Cronbach en cas de suppression de l'élément
يسمح الـ ERP بمتابعة تدفق النقود الى الشركة بصورة آمنة	71,39	56,794	,764	,835
يوفر الـ ERP أسلوبا فوريا للحصول على المعلومات المالية	71,30	60,858	,419	,846
-يقوم نظام الـ ERP بإدارة ومعالجة حسابك المستحق الدفع	71,43	60,257	,418	,845
في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في إدخال طلبات العمل ومتبعتها.	71,43	61,802	,231	,850
في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في تخطيط الإنتاج وجدولته.	71,48	60,897	,278	,849
في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في : مراقبة حالة الإنتاج.	71,52	58,534	,516	,842
في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في : إدارة الموارد وطاقة المعدات.	71,30	59,040	,684	,840
في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في : إعطاء مواعيد التسليم.	71,43	59,893	,395	,846
في نظام التصنيع يساهم نظام الـ erp في : متابعة الزمن ومواعيد الحضور إلى العمل والانصراف	71,65	60,146	,268	,851
يساعد الـ erp على إدارة جميع أنشطة المشتريات، بدءا من اختيار البائع المفضل	71,65	56,874	,507	,842
يوفر نظام الـ ERP حتى الدخول في المناقصات	71,74	59,111	,327	,849

يساعد الـ erp على تدوين أوامر الشراء وانتهاءً بعمليات الاستلام والفحص	71,39	60,613	,331	,848
كما يقوم نظام الـ erp بتجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبائع (المورد).	71,39	61,522	,231	,851
يقوم الـ erp بالحصول على المعلومات المتصلة بالمناقصة	71,57	59,166	,355	,847
يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة erp بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين والعاملين لدى المؤسسة	71,61	63,340	,008	,860

الملحق رقم 03: أسباب، مميزات وعيوب تطبيق نظام الـ ERP

من أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP تقنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	17	73,9	73,9	73,9
Validé نعم	6	26,1	26,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP عملية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	9	39,1	39,1	39,1
Validé نعم	14	60,9	60,9	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من أسباب تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP استراتيجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	12	52,2	52,2	52,2
Validé نعم	11	47,8	47,8	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من مميزات تطبيق ن الـ : ERP القابلية لانسياب العمليات وتدفق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	14	60,9	60,9	60,9
Validé نعم	9	39,1	39,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من مميزات تطبيق ن الـ : ERP قابلية للمشاركة في البيانات بسهولة بين الإدارات المختلفة للمنظمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	7	30,4	30,4	30,4
Validé نعم	16	69,6	69,6	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من مميزات تطبيق ن الـ : ERP تحسين مستويات الكفاءة والإنتاجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	14	60,9	60,9	60,9
Validé نعم	9	39,1	39,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من مميزات تطبيق ن الـ : ERP التقليل من الكلفة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	10	43,5	43,5	43,5
Validé نعم	13	56,5	56,5	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من مميزات تطبيق ن الـ ERP إتمام جميع العمليات في الشركة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	11	47,8	47,8	47,8
Validé نعم	12	52,2	52,2	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من عيوب تطبيق الـ ERP في شركة اتصالات الجزائر : تحتاج الى إعادة هيكلة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	15	65,2	65,2	65,2
Validé نعم	8	34,8	34,8	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من عيوب تطبيق الـ ERP في شركة اتصالات الجزائر : التكلفة العالية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	14	60,9	60,9	60,9
Validé نعم	9	39,1	39,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

من عيوب تطبيق الـ ERP في شركة اتصالات الجزائر : تحتاج التقنيات عالية وخبرات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
لا	11	47,8	47,8	47,8
Validé نعم	12	52,2	52,2	100,0
Total	23	100,0	100,0	

الملحق رقم 04: تقييم مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر

يسمح الـ ERP بمتابعة تدفق النقود الى الشركة بصورة آمنة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
Validé محايد	1	4,3	4,3	13,0
موافق	20	87,0	87,0	100,0
Total	23	100,0	100,0	

يوفر الـ ERP أسلوبا فوريا للحصول على المعلومات المالية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	4,3	4,3	4,3
Validé محايد	1	4,3	4,3	8,7
موافق	21	91,3	91,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

-يقوم نظام الـ ERP بإدارة ومعالجة حسابك المستحق الدفع

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	4,3	4,3	4,3
Validé محايد	4	17,4	17,4	21,7

موافق	18	78,3	78,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

في نظام التصنيع يساهم نظام الـerp في إدخال طلبات العمل ومتبعتها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	4,3	4,3	4,3
محاييد	4	17,4	17,4	21,7
موافق	18	78,3	78,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

في نظام التصنيع يساهم نظام الـerp في تخطيط الإنتاج وجدولته.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
محاييد	3	13,0	13,0	21,7
موافق	18	78,3	78,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

في نظام التصنيع يساهم نظام الـerp في مراقبة حالة الإنتاج.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
محاييد	4	17,4	17,4	26,1
موافق	17	73,9	73,9	100,0
Total	23	100,0	100,0	

في نظام التصنيع يساهم نظام الـerp في إدارة الموارد وطاقة المعدات.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	4,3	4,3	4,3

محايد	1	4,3	4,3	8,7
موافق	21	91,3	91,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

في نظام التصنيع يساهم نظام الـerp في : إعطاء مواعيد التسليم.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
محايد	2	8,7	8,7	17,4
موافق	19	82,6	82,6	100,0
Total	23	100,0	100,0	

في نظام التصنيع يساهم نظام الـerp في : متابعة الزمن ومواعيد الحضور إلى العمل والانصراف

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	17,4	17,4	17,4
محايد	3	13,0	13,0	30,4
موافق	16	69,6	69,6	100,0
Total	23	100,0	100,0	

يساعد الـerp على إدارة جميع أنشطة المشتريات، بدءا من اختيار البائع المفضل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	21,7	21,7	21,7
محايد	1	4,3	4,3	26,1
موافق	17	73,9	73,9	100,0
Total	23	100,0	100,0	

يوفر نظام الـERP حتى الدخول في المناقصات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

غير موافق	5	21,7	21,7	21,7
محاييد	3	13,0	13,0	34,8
موافق	15	65,2	65,2	100,0
Total	23	100,0	100,0	

يساعد الـ **erp** على تدوين أوامر الشراء وانتهاء بعمليات الاستلام والفحص

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
محاييد	1	4,3	4,3	13,0
موافق	20	87,0	87,0	100,0
Total	23	100,0	100,0	

كما يقوم نظام الـ **erp** بتجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبيع (المورد).

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
محاييد	1	4,3	4,3	13,0
موافق	20	87,0	87,0	100,0
Total	23	100,0	100,0	

يقوم الـ **erp** بالحصول على المعلومات المتصلة بالمنافسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	17,4	17,4	17,4
محاييد	1	4,3	4,3	21,7
موافق	18	78,3	78,3	100,0
Total	23	100,0	100,0	

يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة **erp** بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين والعاملين لدى المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	17,4	17,4	17,4
محاييد	2	8,7	8,7	26,1
موافق	17	73,9	73,9	100,0

Total	23	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

-يمنح الerp للأفراد الحرية للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	17,4	17,4	17,4
محاييد	10	43,5	43,5	60,9
موافق	9	39,1	39,1	100,0
Total	23	100,0	100,0	

نظام ال-erp يسهل للفرد انجاز العمليات المتعلقة بالمهام المكلف بها،

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محاييد	7	30,4	30,4	30,4
موافق	16	69,6	69,6	100,0
Total	23	100,0	100,0	

المنظمة تسعى إلى تحسين جودة الخدمات مقارنة بالخدمات التي يقدمها المنافسين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	13,0	13,0	13,0
محاييد	3	13,0	13,0	26,1
موافق	17	73,9	73,9	100,0
Total	23	100,0	100,0	

تهدف إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	13,0	13,0	13,0
محاييد	4	17,4	17,4	30,4
موافق	16	69,6	69,6	100,0
Total	23	100,0	100,0	

-ان نظام erp يعمل على زيادة الثقة في منتج المنظمة، مما يؤدي إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	4,3	4,3	4,3
محاييد	9	39,1	39,1	43,5
موافق	13	56,5	56,5	100,0
Total	23	100,0	100,0	

ان النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع،

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	8,7	8,7	8,7
محاييد	6	26,1	26,1	34,8
موافق	15	65,2	65,2	100,0
Total	23	100,0	100,0	

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الـ ERP في المؤسسة	23	2,6957	,33862
قسم المحاسبة والمالية	23	2,7971	,45770
نظام التصنيع	23	2,7029	,47926
نظام المشتريات	23	2,6261	,51276
أداء الموارد البشرية في المؤسسة	23	2,6025	,31345
تحقيق رضا الافراد	23	2,5326	,33966
تحقيق رضا الزبائن	23	2,6848	,40744
تحسين جودة الخدمات	23	2,6377	,43708
نمو الارباح	23	2,5507	,54688
N valide (listwise)	23		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
--	---	---------	------------

يسمح ال ERP بمتابعة تدفق النقود الى الشركة بصورة آمنة	23	2,78	,600
يوفر ال ERP أسلوبا فوريا للحصول على المعلومات المالية	23	2,87	,458
-يقوم نظام ال ERP بإدارة ومعالجة حسابك المستحق الدفع	23	2,74	,541
في نظام التصنيع يساهم نظام ال erp في إدخال طلبات العمل ومتبعتها.	23	2,74	,541
في نظام التصنيع يساهم نظام ال erp في تخطيط الإنتاج وجدولته.	23	2,70	,635
في نظام التصنيع يساهم نظام ال erp في مراقبة حالة الإنتاج.	23	2,65	,647
في نظام التصنيع يساهم نظام ال erp في إدارة الموارد وطاقة المعدات.	23	2,87	,458
في نظام التصنيع يساهم نظام ال erp في إعطاء مواعيد التسليم.	23	2,74	,619
في نظام التصنيع يساهم نظام ال erp في متابعة الزمن ومواعيد الحضور إلى العمل والانصراف	23	2,52	,790
يساعد ال erp على إدارة جميع أنشطة المشتريات، بدءا من اختيار البائع المفضل	23	2,52	,846
يوفر نظام ال ERP حتى الدخول في المناقصات	23	2,43	,843
يساعد ال erp على تدوين أوامر الشراء وانتهاء بعمليات الاستلام والفحص	23	2,78	,600
كما يقوم نظام ال erp بتجهيز وإدارة المعلومات التفصيلية الخاصة بالبائع (المورد).	23	2,78	,600
يقوم ال erp بالحصول على المعلومات المتصلة بالمناقصة	23	2,61	,783
مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ال ERP في المؤسسة	23	2,6957	,33862
قسم المحاسبة والمالية	23	2,7971	,45770
نظام التصنيع	23	2,7029	,47926
نظام المشتريات	23	2,6261	,51276
N valide (listwise)	23		

الفهرس

الصفحة	المحتوى
I	الإهداء
III	الشكرو وتقدير
V	الملخص
VI	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XI	قائمة الأشكال والملاحق
أ	المقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري والمفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن نظام تخطيط موارد المؤسسة
3	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة
5	الفرع الأول : أسباب تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة
6	الفرع الثاني: فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة
5	الفرع الثالث: أسس وشروط نجاح الحوافز
6	المطلب الثاني: اقسام الرئيسية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ووظائفه
7	الفرع الأول: الأقسام الرئيسية لنظام تخطيط موارد المؤسسة
8	الفرع الثاني: وظائف نظام تخطيط موارد المؤسسة
10	الفرع الثالث : خصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة
11	المطلب الثالث: تاريخ ونشأة نظام تخطيط موارد المؤسسة و اهم مورديه
11	الفرع الأول: تاريخ نظم تخطيط موارد المؤسسة في الجزائر
11	الفرع الثاني: اهم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة
12	المطلب الرابع: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تطوير أداء المؤسسة وتحسينه
12	الفرع الأول: علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تطوير أداء المؤسسة وتحسينه
14	المبحث الثاني: الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية

14	المطلب الأول: الدراسة المحلية
15	المطلب الثاني: الدراسة الأجنبية
19	المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....
19	خلاصة الفصل.....
20	الفصل الثاني: دراسة تطبيقية لدور نظام تخطيط موارد المؤسسة على تسيير الموارد البشرية
20	تمهيد:
21	المبحث الأول: تقديم للمؤسسة محل الدراسة والأدوات المستخدمة.....
	المطلب الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في قياس تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الموارد البشرية في مؤسسة
21	اتصالات الجزائر.....
21	الفرع الأول : التعريف بالمؤسسة.....
21	الفرع الثاني : مجتمع الدراسة
21	الفرع الثالث: وصف أداة الدراسة.....
22	المطلب الثاني: دراسة إحصائية وصفية لعينة الدراسة
22	الفرع الأول: دراسة إحصائية للمتغيرات الشخصية لافراد العينة
22	الفرع الثاني: دراسة ثبات أسئلة الاستبيان
25	المبحث الثاني: تقييم واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة اتصالات الجزائر.....
26	المطلب الأول: أسباب، مميزات و عيوب تطبيق نظام موارد المؤسسة ERP
26	الفرع الأول: أسباب تطبيق نظام الـ ERP في المؤسسة.....
27	الفرع الثاني: مميزات نظام الـ ERP في المؤسسة.....
27	الفرع الثالث: عيوب تطبيق نظام الـ ERP في المؤسسة.....
28	المطلب الثاني: مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في مؤسسة اتصالات الجزائر
30	المطلب الثالث: تقييم أداء الموارد البشرية في مؤسسة اتصالات الجزائر.....
34	المبحث الثالث: قياس أثر نظام الـ ERP بأداء المورد البشري في مؤسسة اتصالات الجزائر.....
34	المطلب الأول: تقدير طبيعة وقوة أثر نظام الـ ERP على الأداء.....

35.....	المطلب الثاني: التأثير النسبي لعناصر ال ERP على كل من اقسام الأداء.....
37.....	المطلب الثالث: تقدير العوامل التي تحدد تطبيق نظام ال ERP.....
42	خلاصة الفصل.....
43	الخاتمة
47	قائمة المراجع
50	قائمة الملاحق
56	الفهرس