



جامعة قاصدي مرباح، ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

تخصص: إدارة أعمال

بمعنوان:

# أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على

## الأداء المتميز للمؤسسة

دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقة 2025

إعداد الطالبتين:

• هارون زينب

• فدان سلسبيل

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ يوم 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أستاذ محاضر "أ" (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ نجمي سعيدات

أستاذ محاضر "أ" (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ/ عبد الحافظ بن ساسي

استاذ التعليم العالي (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ مخنان عقبة

الموسم الجامعي: 2024-2025





جامعة قاصدي مرباح، ورقلة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية

تخصص: إدارة أعمال

بغنوان:

# أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على

## الأداء المتميز للمؤسسة

دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقة 2025

إعداد الطالبتين:

• هارون زينب

• فدان سلسيل

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ يوم 2025/05/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أستاذ محاضر "أ" (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ/ نجمي سعيدات

أستاذ محاضر "أ" (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

أ/ عبد الحافظ بن ساسي

استاذ التعليم العالي (جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ مخنان عقبة

الموسم الجامعي: 2024-2025

## الإهداء

وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين...

عَظُمَ المُرَادُ فهان الطريق، فجاءت لذة الوصول لتمحي مشقة السنين، وتغمر القلب براحة الساعي الوثاق، بعد طول انتظار وتنسي تعب الرحلة بلحظة انتصار.

إهداءً يفيض امتناناً ومحبة،

إلى من كانت لي وطناً وملاذاً أُمِّي الحبيبة، التي كانت الدعاء حين سكن اليأس، والنور حين أظلمت الدروب، لك يا صاحبة الفضل الأول بعد الله، لك هذا الإنجاز، فهو ثمرة دعواتك وسهر الليالي، وإلى أبي سندي ومسندي الذي لم يقل لي يوماً "لا"، دمت لي فخراً وسندا مدى الحياة.

وإلى أختي الغالية صولا وأختي الغالية سناء، اللتان كانتا لي عوناً ورفيقاً، كل الشكر لدعمكما الصادق النقي.

وإلى كل من إخوتي عبدو، ورهف وروان ومحمد.

وإلى كل من ساهم في تنمية هذا العمل، من أساتذة ومشرفين وموجهين، ومن دعم بالكلمة أو الفعل أو الدعاء، لكم جميعاً أرفع أسمى عبارات الشكر والعرفان.

فلولاكم، لما كان لهذا الحلم أن يرى النور.

زينب هارون

## إهداء

وآخر دعواهم أن الحمد لله رب العالمين...

عَظَمَ المُرَادُ فهان الطريق، فجاءت لذّة الوصول لتمحي مشقّة السنين، وتغمر القلب براحة الساعي الوائق، بعد طول انتظارو تنسي تعب الرحلة بلحظة انتصار .

إهداءً يفيض امتناناً ومحبة،

إلى من كانت لي وطناً و ملاذاً أمي الحبيبة، التي كانت الدعاء حين سكن اليأس، والنور حين أظلمت الدروب، لك يا صاحبة الفضل الأول بعد الله، يا من علمتني الصبر والثبات، لك هذا الإنجاز، فهو ثمرة دعواتك وسهر الليالي.

وإلى أختي الغالية، التي كانت لي عوناً ورفيقة، تبتهج لفرحي وتشد أزري في ضعفي، كل الشكر لقلبك النقي ودعمك الصادق.

وإلى أصدقائي الأوفياء، من كانوا السند في كل لحظة، من تقاسموا معي العناء والنجاحات، فلکم كل الامتنان على صداقتكم النبيلة ومواقفكم الثابتة.

وإلى كل من ساهم في تنمية هذا العمل، من أساتذة ومشرفين وموجهين، ومن دعم بالكلمة أو الفعل أو الدعاء، لكم جميعاً أرفع أسمى عبارات الشكر والعرفان.

فلولاكم، لما كان لهذا الحلم أن يرى النور.

سلسبيل فدان

## الشكر

الحمد لله رب العالمين وصلى على سيدنا محمد واله وصحبه أجمعين.....  
وبعد نشكر أولا وأخيرا الله سبحانه وتعالى على النعمة العظيمة ونحمده على فضله علينا  
وإتمام الدراسة ولا يسعنا في هذا المقام إلا أن نتقدم جزيل الشكر والعرفان لأستاذنا  
المشرف "بن ساسي عبد الحفيظ" الذي تكرم بالقبول الإشراف، فتحمل أعباء هذه  
المهمة النبيلة والذي تمنع أعماله ومشاغله العديدة من متابعة هذا العمل المتواضع بكل  
روح علمية، فكانت إرشاداته وتوجيهاته السديدة، مع تواضع والصبر كبيرين، فله منا جزيل  
الشكر وكمال العرفان. كما لا يفوتنا أن أتقدم بالشكر إلى كل طاقم الإدارة قسم علوم  
التسيير، وطاقم الإدارة لشركة الوطنية للتأمين SAA-ورقلة.

## الملخص:

تهدف الدراسة الى معرفة مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء المتميز للمؤسسة من خلال دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقلة، اعتمدنا في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي واستخدمنا كل من الاستبيان والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات، تم توزيع استبيان على عينة قدرها 50 موظف بالمؤسسة محل الدراسة، وقد تم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج spss بالإضافة الى مجموعة من الأدوات والأساليب الإحصائية.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:

1. هناك تصور بوجود التزام حاد في فعالية التطبيق في معظم أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقلة في مجالات دعم الإدارة العليا، وإدارة الموارد المالية، وإدارة المخزون، إدارة العلاقات مع الزبائن، إعادة هندسة العمليات؛
  2. هناك مستوى عال للأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة مع تركيز قوي على الزبون كأولوية استراتيجية؛
  3. توجد علاقة ارتباط طردية قوية بين نظام ERP والأداء المتميز حيث يفسر النظام أكثر من نصف التغير في الأداء؛
  4. يظهر أن كل زيادة في تطبيق ERP تؤدي الى تحسن ملحوظ في الأداء المؤسسي.
- الكلمات المفتاحية: ERP، أداء متميز، شركة وطنية للتأمين SAA - ورقلة.

## Abstract

This study aims to examine the impact of the Enterprise Resource Planning (ERP) system on organizational excellence through a field study conducted at the National Insurance Company SAA – Ouargla. The research adopts a descriptive analytical approach, employing both questionnaires and personal interviews as data collection tools. A questionnaire was distributed to a sample of 50 employees in the institution under study, and the results were analyzed using SPSS software along with a set of statistical tools and techniques .

The study yielded several key findings :

1. There is a strong commitment to effective implementation across most ERP system dimensions at the National Insurance Company SAA – Ouargla, including top management support, financial management, inventory management, customer relations, and business process reengineering
2. The organization exhibits a high level of performance excellence, with a strong focus on the customer as a strategic priority
3. There is a strong positive correlation between the ERP system and performance excellence, where the system accounts for more than half of the variations in performance .
4. Each increase in ERP system application leads to a significant improvement in organizational performance .

**Keywords:** ERP, performance excellence, National Insurance Company SAA – Ouargla .

الصفحة	المحتويات
/	الإهداء
/	شكر وتقدير
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أساسيات حول أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز
3	المطلب الأول: ماهية حول نظام تخطيط موارد المؤسسة
10	المطلب الثاني: أساسيات حول الأداء المتميز
13	المطلب الثالث: العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والأداء المتميز
15	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
15	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
24	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية
27	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقة	
29	تمهيد
30	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
30	المطلب الأول: تقديم المؤسسة وعينة الدراسة
31	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
34	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

34	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
58	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
68	خلاصة الفصل
70	خاتمة
74	المراجع
79	الملاحق
88	الفهرس

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
25	يوضح أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	الجدول رقم 01
31	يوضح توزيع عينة الدراسة	الجدول رقم 02
33	يوضح مجال المتوسط الحسابي المرشح لمقياس ليكارت الخماسي	الجدول رقم 03
34	معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	الجدول رقم 04
34	يوضح توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	الجدول رقم 05
35	يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الجدول رقم 06
36	توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي	الجدول رقم 07
37	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الوظيفة	الجدول رقم 08
38	توزيع أفراد العينة حسب خاصية طبيعة الوظيفة	الجدول رقم 09
39	توزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية	الجدول رقم 10
40	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها إدارة العليا	الجدول رقم 11
41	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها إدارة الموارد البشرية	الجدول رقم 12
42	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها إدارة الموارد المالية	الجدول رقم 13
43	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها إدارة المخزون	الجدول رقم 14
44	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها العلاقات مع	الجدول رقم

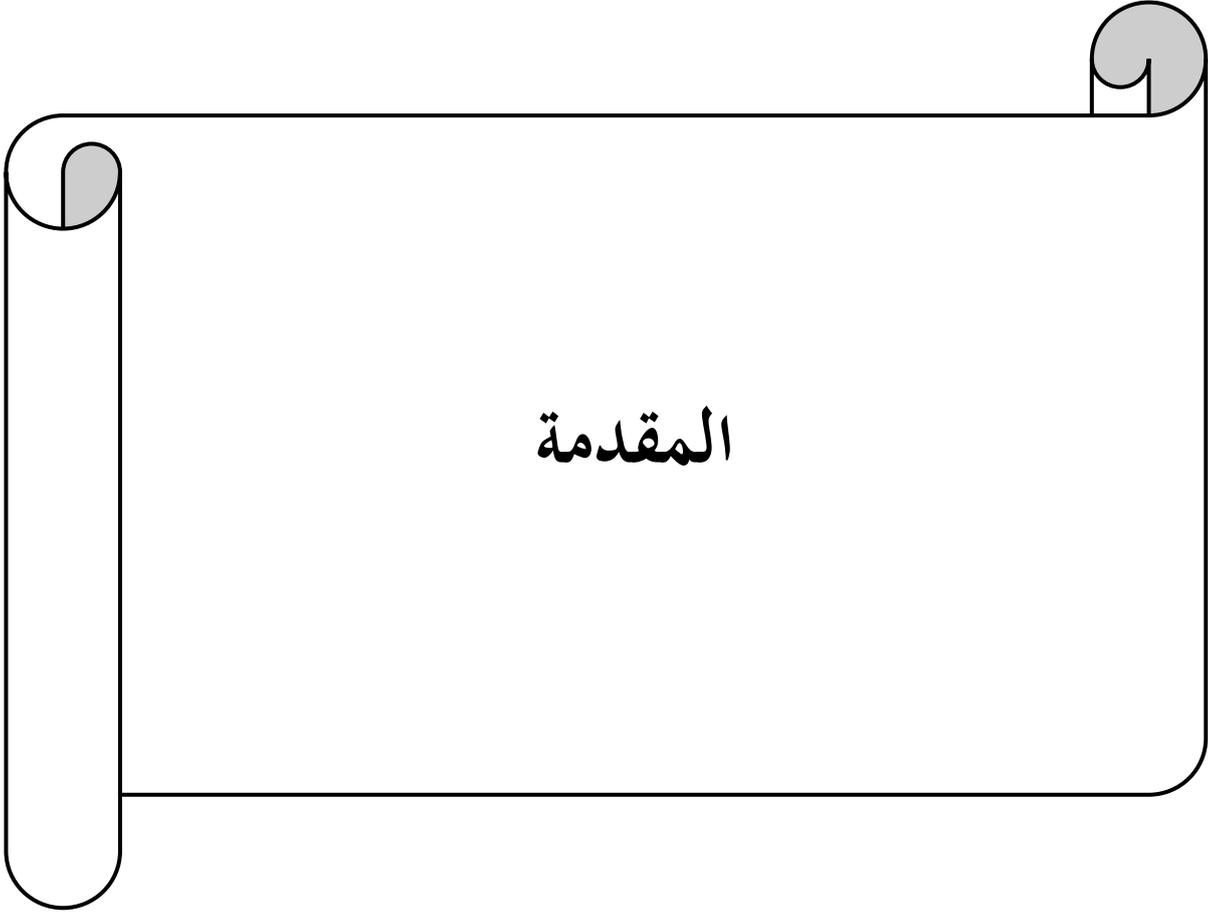
	الزيائن	15
45	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء إعادة هندسة العمليات	الجدول رقم 16
46	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	الجدول رقم 17
48	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات	الجدول رقم 18
49	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء القيادة الفعالة	الجدول رقم 19
50	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء نظام المعلومات المتكامل	الجدول رقم 20
51	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء الهيكل التنظيمي المرن	الجدول رقم 21
52	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعء التركيز على الزبون	الجدول رقم 22
53	يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس الأداء المتميز للمؤسسة	الجدول رقم 23
54	معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم 24
55	مصفوفة الارتباطات بيرسون لأبعاد متغير نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء المتميز للمؤسسة	الجدول رقم 25
56	قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة: تحليل التباين الأحادي ANOVAa	الجدول رقم 26
58	قيم معاملات خط الانحدار للمعاملات <sup>a</sup> Coefficients	الجدول رقم 27
59	يوضح تحليل التباين الأحادي لدراسة فروقات إجابات العينة حول لعدد سنوات الخبرة بالنسبة للمتغير المستقل (الرقمنة) والمتغير التابع (تحسين جودة الخدمات الصحية)	الجدول رقم 28

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ج	يوضح نموذج الدراسة	01
35	يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس	02
36	يوضح توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	03
37	يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي	04
38	يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الوظيفة	05
39	يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية طبيعة الوظيفة	06
40	يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية	07
57	يوضح الرسم البياني لمدى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل	08

## قائمة الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملاحق	رقم الملحق
79	يوضح الاستبيان الخاص بالدراسة	الملحق 01
83	يوضح قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	الملحق 02
83	يوضح مخرجات برنامج SPSS	الملحق 03



المقدمة

### توطئة

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الراهن تغيرات وتطورات سريعة، وما صاحبها من ثورة في المعلومات وظهور برمجيات متطورة الأمر الذي أدى إلى سعي منظمات الأعمال إلى التواكب والتعايش معها، كما أن تغير أذواق المستهلكين وتزايد حاجاتهم وتوقعاتهم دفع بالمؤسسات إلى البحث عن أنظمة معلومات متقدمة وفعالة تتيح لها تبسيط عملياتها الداخلية، والتكيف مع هذه المتغيرات المتسارعة، وضمان استمراريته عبر تحقيق أداء يفوق منافسيها، وفي سياق هذه التحولات، برزت خلال منتصف تسعينيات القرن الماضي ما يعرف بحزم تطبيقات الأعمال، وكان من أبرزها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، الذي يعد من بين أكثر نظم المعلومات انتشاراً، لما يوفره من تكامل شامل بين مختلف وظائف المؤسسة ضمن قاعدة بيانات موحدة، هذا التكامل أسهم في تحسين سرعة ودقة تدفق المعلومات داخل المؤسسة، مما انعكس إيجاباً على كفاءتها وأدائها الاقتصادي.

تسعى المؤسسات لتحقيق النجاح والاستدامة، إذ يعد الأداء المتميز أحد أهم الأهداف الرئيسية والذي يشمل مجموعة من العوامل التي تؤثر على جودة الخدمات والمنتجات وكفاءة العمليات، ورضا العملاء يتطلب تحقيق هذا الأداء توافر استراتيجيات فعالة وإدارة جيدة للموارد، بالإضافة إلى تعزيز الابتكار وتطوير مهارات العاملين تسعى المؤسسات إلى تحقيق الأداء المتميز من خلال تحسين العمليات الداخلية وتبني ممارسات تجارية مثلى، مما يعزز من قدرتها على الاستجابة للتحديات والفرص في السوق.

عادة ما يرتبط مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة بمفهوم الأداء المتميز للمؤسسة، إذ أن الغاية الأساسية من اعتماد هذا النظام تكمن في تعزيز وتحقيق الأداء المتميز، باعتباره مؤشراً على تفوق المؤسسة على منافسيها في ميدان عملها، وعلى الرغم من اختلاف غايات المؤسسات، إلا أنها تتقاطع في سعيها نحو تحقيق إدارة فعالة وأداء متميز وعالي الجودة، وهو ما يمكن بلوغه من خلال اعتماد نظم معلومات متقدمة مثل نظام ERP، ونظراً للدور المحوري الذي يلعبه كل من نظام تخطيط موارد المؤسسة و الأداء المتميز المؤسسي في عالم إدارة الأعمال، فقد شكل هذان المفهومان موضوع اهتمام واسع من قبل الباحثين والأكاديميين.

أولاً إشكالية الدراسة :

في هذه الدراسة سنحاول التطرق إلى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز بالاطلاع على الجانب الواقعي للموضوع من خلال دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للتأمين (ورقلة) ومن خلال ما سبق يمكن صياغة الإشكالية العامة للدراسة كما يلي:

ما مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز للشركة الوطنية للتأمين SAA؟

الأسئلة الفرعية:

1. ما هو واقع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقلة؟؛

2. ما هي مستويات الأداء المتميز في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقلة؟؛

3. الى أي مدى يؤثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة؟؛
4. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة، طبيعة الوظيفة).

### ثانيا: الفرضيات

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة والأدبيات النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة وبقصد الإجابة على هذه الأسئلة الفرعية يمكننا صياغة فرضيات الدراسة على النحو التالي:

1. تلتزم الشركة الجزائرية للتأمين SAA - ورقلة بتطبيق أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) (دعم الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية إدارة الموارد المالية، إدارة المخزون، إدارة العلاقات مع الزبائن، إعادة هندسة العمليات)؛
2. هناك مستوى عال للأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة؛
3. هناك علاقة ارتباط بين أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء المتميز لدى الشركة الجزائرية للتأمين SAA - ورقلة؛
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05؛
5. لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للأداء المتميز لدى موظفين المؤسسة محل الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة، طبيعة الوظيفة).

### ثالثا: أهداف الدراسة

من خلال الفرضيات التي طرحت سابقا يسعى الباحث الى تحقيق جملة من الأهداف وهي:

1. التعرف على واقع تطبيق نظام ERP في المؤسسة محل الدراسة؛
2. قياس درجة تأثير نظام ERP على الأداء المتميز للمؤسسة؛
3. تحليل العلاقة بين نظام ERP والأداء المتميز؛
4. التعرف على الأداء المتميز وأبعاده في تعزيز نظام ERP ....

### رابعا: أهمية الدراسة:

تحمل هذه الدراسة أهمية في عدة جوانب تبرز في النقاط التالية:

1. التعرف على مدى تبني المؤسسة محل الدراسة لنظام تخطيط موارد المؤسسة؛
2. إبراز وتوضيح مفهوم نظام ERP والأداء المتميز؛
3. التعرف على دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق الأداء المتميز.

### خامسا: أسباب الدراسة:

## المقدمة

إن اختيار هذا الموضوع من أجل دراسته لم يكن وليد الصدفة، بل كان نتيجة لعدة اعتبارات وأسباب موضوعية وذاتية، والتي تتمحور أساسا حول المستجدات الحديثة في مجال إدارة الأعمال، إضافة إلى متطلبات البحث العلمي في هذا المجال، ويمكن اختصار أهم هذه المبررات فيما يلي:

1. الميول الشخصي نحو دراسة نظم تحسين الأداء المؤسسي، خاصة فهم مدى تأثير أنظمة ERP في تحقيق الكفاءة والتميز داخل المؤسسات الجزائرية؛

2. يعود اختيار موضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) إلى دوره الحيوي في دمج العمليات الإدارية والمعلوماتية، مما يعزز القدرة على اتخاذ قرارات دقيقة وسريعة؛

3. يحظى موضوع تحقيق الأداء المتميز بأهمية متزايدة في أدبيات الإدارة الحديثة، مما يجعل دراسة محدداته - كأظمة ERP - ضرورة بحثية؛

4. اختيار الشركة الوطنية للتأمين SAA كنموذج للدراسة يسمح بفهم تطبيقي واقعي لأثر أنظمة ERP على مستوى الأداء في مؤسسة وطنية كبرى؛

5. يهدف البحث إلى تقديم توصيات عملية لمؤسسات القطاع التأميني في الجزائر حول كيفية استغلال نظم ERP لتحقيق ميزة تنافسية دائمة.

سادسا: حدود الدراسة:

نطاق الدراسة كان على النحو التالي :

أ. الحدود البشرية: تمت الدراسة على عينة من العاملين قدرها (50) عامل من عمال الشركة الوطنية - للتأمين SAA - ورقلة؛

ب. الحدود المكانية: استهدفت الدراسة الشركة الوطنية للتأمين SAA ورقلة؛

ج. الحدود الزمانية: كانت فترة التريص في حدود شهر أفريل؛

د. الحدود الموضوعية: لقد تم التركيز في دراستنا على المتغير المستقل (نظام تخطيط موارد المؤسسة) والمتغير التابع (الأداء المتميز).

سابعا: منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري للمتغيرين الدراسة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP الأداء المتميز من خلال عرض المفاهيم والتعاريف والمصطلحات التي تخص المداخل العامة للمتغيرين والعلاقة بينهما. في الجانب التطبيقي لدراسة الحالة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية في الشركة الوطنية للتأمين SAA، كما تم استخدام برنامج SPSS في معالجة المعطيات ومعرفة مختلف المؤشرات وتحليلها إضافة إلى استخدام الملاحظة.

ثامنا: مصادر جمع المعلومات:

اعتمدنا في دراستنا على مصدرين لجمع المعلومات وهما:

المصادر الثانوية: تمثلت في المراجع العربية والأجنبية المقالات وكذا الأبحاث القريبة من نفس الموضوع والدراسات السابقة؛  
المصادر الأولية: وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبيان مخصص لهذا الغرض وزعت على موظفي الشركة الوطنية للتأمين.

**تاسعا: مرجعية الدراسة:**

من أجل الجانب النظري للبحث اعتمدنا على المصادر والمراجع الآتية :

الدراسات السابقة المتمثلة في مذكرات دكتوراه ومذكرات ماجستير ومقالات ومجلات  
أما الجانب التطبيقي استخدمنا :

المقابلة الشخصية

الاستبيان

الملاحظة

البرامج والأدوات الإحصائية التي ساعدت في الحصول على النتائج.

**عاشرا: صعوبات الدراسة**

خلال إنجازنا لهذه الدراسة واجهنا عددا من التحديات التي أثرت بدرجات متفاوتة على سير العمل العلمي وهذه التحديات كانت كالتالي :

– صعوبة اختيار مؤسسة لإجراء دراسة حالة نظرا لقلّة المؤسسات التي تطبق نظام تخطيط موارد المؤسسة في ورقة خاصة؛

– صعوبة استرجاع بعض الاستبيانات الموزعة، سواء بسبب عدم تجاوب بعض الأفراد أو ضياع بعضها، مما أثر على الحجم النهائي للعينة.

**حادي عشر: هيكل الدراسة:**

تمت معالجة الموضوع من خلال فصلين كما يلي :

الفصل الأول: تناول هذا الفصل الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء المتميز للمؤسسة من خلال التركيز على الإطار العام لمفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز للمؤسسة، إضافة الى مجموعة من الدراسات السابقة؛

الفصل الثاني: تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز في الشركة الوطنية للتأمين – SAA ورقة، وسنعرض فيه الطريقة والأدوات مع التحليل والمناقشة.

الشكل (1): نموذج الدراسة

المتغيرات الديمغرافية

الجنس  
العمر  
مستوى التعليم  
الأقدمية  
الوظيفة  
طبيعة الوظيفة

المتغير التابع

الأداء المتميز  
تنمية الموارد البشرية والتطوير  
الكفاءات  
القيادة الفعالة  
نظام المعلومات المتكامل  
الهيكل التنظيمي المرن  
تركيز على الزبون

المتغير المستقل

نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP  
دعم الإدارة العليا  
إدارة الموارد البشرية  
إدارة الموارد المالية  
إدارة المخزون  
إدارة العلاقات مع الزبائن  
إعادة هندسة العمليات

الفصل الأول: الأدبيات النظرية  
والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد  
المؤسسة على الأداء المتميز

### تمهيد

أصبح نظام تخطيط موارد المؤسسة أحد أهم الأدوات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق الأداء المتميز وتعزيز الكفاءة التشغيلية، خاصة في القطاعات الحيوية مثل قطاع التأمين. إذ يساهم هذا النظام في تحسين عمليات إدارة الموارد، وضمان التكامل بين مختلف الوظائف داخل المؤسسة، مما يؤدي إلى تعزيز قدرتها التنافسية في السوق، ومع التطور التكنولوجي والتحول الرقمي، أصبح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة عاملاً حاسماً في دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية، وتقليل الهدر، وزيادة فاعلية العمليات الداخلية.

وفي هذا السياق، تسعى المؤسسات إلى تحقيق التميز في الأداء الذي يعد منهجاً فكرياً وأسلوباً إدارياً قائماً على التطوير المستمر في أساليب وطرق العمل والسيطرة على رغبات العملاء، تسعى المؤسسات جاهدة لتحقيقه كونه يلي طموحها في إحراز التفوق في الأداء من أجل البقاء والاستمرار، ما يساهم في تعزيز قدراتها التنافسية.

يتم تناول هذا الفصل من خلال عرض المتغيرين الرئيسيين في الدراسة، حيث سيتم عرض نظام تخطيط موارد المؤسسة كمتغير مستقل في المطلب الأول، بينما سيتم دراسة الأداء المتميز كمتغير تابع في المطلب الثاني، وسيضمن العرض الأدبيات النظرية في المبحث الأول، بينما سيتم التركيز على الأدبيات التطبيقية في المبحث الثاني.

### المبحث الأول: أساسيات حول أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

سنتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب مقسمة إلى مطلب الأول بعنوان ماهية حول نظام تخطيط موارد المؤسسة، أما المطلب الثاني فهو معنون أساسيات حول الأداء المتميز، وفي الأخير تناولنا في المطلب الثالث العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والأداء المتميز.

### المطلب الأول: ماهية حول نظام تخطيط موارد المؤسسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة في الفرع الأول، وفي الفرع الثاني الخصائص وأهمية نظم تخطيط موارد المؤسسة وختمناه بالفرع الثالث الذي تناولنا فيه المحتوى البياني لبرمجيات ERP ومتطلبات نجاحه.

### الفرع الأول: مفهوم وتطور نظام تخطيط موارد المؤسسة

سنتطرق في هذا الفرع إلى تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ونرصد أبرز المحطات التاريخية التي مر بها، مع تسليط الضوء على دوافع تحولاته في سياق بيئة الأعمال المعاصرة.

### أولاً: تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة

يعرف نظام تخطيط موارد المؤسسات هو نظام متكامل يتيح للمؤسسة توحيد نظام المعلومات لربط العمليات الأساسية فيها، ويوفر للموظفين المعلومات اللازمة لتوجيه ومراقبة الأنشطة الأساسية للشركة على طول سلسلة الإمداد من الإنتاج أو الاستغلال إلى البيع وحتى التسليم النهائي للعميل، فالموظفون لا يقوموا بإدخال المعلومات إلا مرة واحدة، بعد ذلك تكون متاحة لجميع أنظمة المؤسسة<sup>1</sup>.

نظام ERP هو نظام برمجي متماسك يوفر العمليات التجارية الأساسية للمؤسسة من خلال معالجة وتكامل معظم المعاملات التجارية داخل الشركة في الوقت الفعلي<sup>2</sup>.

يعد نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP برنامجاً حاسوبياً يمكن اعتباره أداة مطورة لربط جميع العمليات والبيانات في حزمة متكاملة تقدم حلولاً للمؤسسات من خلال بنية معلومات وتكنولوجيا معلومات واحدة غالباً ما تصمم هذه الحزمة وفقاً للمتطلبات المحددة للمؤسسة، كما يمتلك برنامج تخطيط موارد المؤسسات قاعدة بيانات أساسية تدمج البيانات الرئيسية والمعاملاتية، مما يلغي الحاجة إلى إدخالات متعددة لنفس البيانات، بالإضافة إلى أنه يسمح لجميع المستخدمين داخل المؤسسة بمشاركة المعلومات ونقلها بجرية<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ربيع عطيات الله، عدد قدور مقراني، محمد الحضرمي بوساحة، استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 13، العدد 02، 2023، ص 82-83.

<sup>2</sup> Tatianna Gilliam, **Enterprise Resource Planning Implementation Strategies in Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises**, Walden dissertation and doctoral studie, Walden University, 2022 p7.

<sup>3</sup> Alejandra Chavez & Michael Duberg, **ERP Usage and its Impact on Firm Performance A Quantitative Study of Swedish SMEs**, Master's Degree Thesis 30 HE Credits, Stockholm Business School, 2021 p5.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

كما يعرف على أنه برنامج تسيير مدمج يجمع مجموعة من تطبيقات الإعلام الآلي مشكلة ومتناسقة مع بعضها بهدف دمج وتحسين عمليات التسيير واضعا مرجعا وحيدا.<sup>1</sup>

بناءً على ما سبق نعرف نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على أنه نظام برمجي متكامل يربط جميع العمليات والبيانات الأساسية داخل المؤسسة. يعتمد على قاعدة بيانات موحدة لمعالجة البيانات في الوقت الفعلي، مما يُلغي الإدخالات المتكررة ويوفر المعلومات اللازمة لتوجيه الأنشطة وتحسين الكفاءة.

### ثانياً: تاريخ وتطور أنظمة تخطيط موارد المؤسسات

أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) بدأت في الخمسينيات من القرن الماضي كحل لتعزيز إدارة المخزون عبر أنظمة إعادة ترتيب الطلبات (ROP) لمعالجة المخزون بكفاءة. ولكن بسبب اعتمادها على بيانات تاريخية، فشلت في التعامل مع تغير الطلب مما أدى إلى تطوير أنظمة تخطيط المواد (MRP) في الستينيات لتخطيط المواد بشكل أفضل. في السبعينيات، أدت التحديات المرتبطة بالكميات الكبيرة من المخزون إلى تطور أنظمة MRP باستخدام الكمبيوتر لتحسين إدارة المواد وتقليل الهدر.

في الثمانينيات، ظهرت أنظمة تخطيط موارد التصنيع (MRPII) لتوسيع وظائف MRP ودمج المحاسبة المالية مع الإنتاج والتسويق وخدمة العملاء، مما حسن كفاءة الجدولة وتقليل التكاليف. في التسعينيات، تطورت إلى أنظمة ERP لتوفير تكامل شامل لجميع عمليات المؤسسة بما في ذلك الموارد الداخلية والخارجية، مما عزز الشفافية والتنسيق. منذ عام 2000، تطور النظام ليشمل وظائف مثل إدارة سلسلة التوريد (SCM) وعلاقات العملاء (CRM) وذكاء الأعمال، مما ساهم في تحسين التحليل وإدارة الأداء.<sup>2</sup>

أما في الجزائر، فتتقود شركة Technosoft عملية تطوير ونشر برمجيات ERP للشركات الصغيرة والمتوسطة منذ 1983، مما يعكس دور هذه الأنظمة في تعزيز الأداء المؤسسي.<sup>3</sup>

وكخلاصة فإن نظام ERP تطور عبر مراحل، حيث بدأ كنظام MPR لإدارة المواد، ثم تطور إلى MPRII بدمج وظائف إضافية مثل المحاسبة والإنتاج. لاحقاً، أصبح ERP ليشمل كافة عمليات المؤسسة بشكل متكامل. وفي العقد الأخير، تطور ليشمل إدارة سلسلة التوريد (SCM) وعلاقات العملاء (CRM).

<sup>1</sup> أحمد قايد نور الدين، هلايلي إسلام، مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية، جامعة بسكرة، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وإدارة الاعمال، المجلد 05، العدد 02، 2019، ص 161.

<sup>2</sup> Zahid hussain khand, **the empect of enterprise resource planning (erp) in higher education Institiutione support in improvement of academic process**, thesis submitted in accordance with the requirement of the university of Liverpool for the degree og Doctor of Education, 2020, P: 25-

<sup>3</sup> محمد زيادي، تقييم مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في الإدارة الاستراتيجية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 18 فيفري 2024، ص 05-07.

### الفرع الثاني: الخصائص وأهمية نظم تخطيط موارد المؤسسة

#### أولاً: الخصائص نظم تخطيط موارد المؤسسة

أن خصائص مثل الاعتمادية، المرونة، الشمولية، والتوقيت تعتبر كمؤشرات لقياس نظم المعلومات الإدارية في ممارسة أنشطتها المختلفة، وهو ما ينطبق على نظم تخطيط موارد المؤسسات. باعتبارها أنظمة معلومات إدارية، وتمثل هذه الخصائص فيما يلي:

أ. **الاعتمادية Reliance**: وتشير هذه الخاصية إلى قدرة النظام على تلبية حاجات المستفيد ومتطلباته بصورة كاملة، فضلاً عن سهولة التحقق من المعلومات أو تعقبها من مصادرها، وعرضها بصورة متناسقة ومنظمة ومن ثم استفادة المستخدم من مخرجات هذا النظام في إتمام الأعمال والمهام المطلوبة منه وبالتالي اتخاذ القرارات الفاعلة بشأنها؛<sup>1</sup>

ب. **الدقة Precision**: وهي خلو المعلومات من الأخطاء والتحيز، لأن عدم دقة المعلومات قد تنتج عنها قرارات خاطئة وغير كفؤة، إذ تؤكد الدراسات إلى أن سلامة وفعالية القرارات الإدارية يتوقف بالدرجة الأولى على سلامة ودقة المعلومات التي تبني عليها هذه القرارات؛

ت. **الشمولية Extensivity**: إن خاصية الشمولية كما يشير إليها Licker تعني أن المعلومات التي تم الحصول عليها من قبل المستفيد يجب أن تشمل جميع الجوانب الحالية القائمة والتي جمعت المعلومات من أجلها بغض النظر عن كمية المعلومات فيما أن كانت قليلة أم كثيرة، شرط أن تغطي هذه المعلومات الغرض من جمعها فقد تكون المعلومات المحصلة عليها مختصرة ولكنها شاملة تلي حاجة المستفيد وخاصة الإدارة العليا إذ تحتاج إلى معلومات مختصرة أما الإدارة التنفيذية فتحتاج إلى معلومات أكثر شمولاً بسبب طبيعة المشكلات التي تتعامل معها هذه المستويات الإدارية؛<sup>2</sup>

ث. **التوقيت Timing**: تعد خاصية التوقيت من الخصائص المهمة الواجب توفرها في المعلومات، إذ لا قيمة للمعلومات إذا لم تصل إلى المستفيد في الوقت المناسب، كما تعد المعلومات المادة الأولية للقرارات فالقرار إذا لم يتخذ في الوقت المناسب فإن مصيره الفشل، ونجاحه يعتمد على وصول المعلومات المطلوبة عند الحاجة إليها. ويلعب التوقيت دوراً كبيراً في مساعدة المؤسسة في الحصول على مزايا تنافسية والتفوق على المنافسين من خلال توفير معلومات في الوقت المناسب عن التغيرات الحاصلة في البيئة التي تعمل فيها كتغير أذواق ومتطلبات الزبائن أو رضا الزبائن عن جودة المنتجات المقدمة من قبل المؤسسة والتوقيت الفاعل للنظام يحدد بالمدة بين طلب المعلومات من المستفيد إلى وقت توفيرها من نظام المعلومات الإدارية واستلامها من طرف المستفيد.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> محمد زيادي، المرجع السابق، ص 08-09.

<sup>2</sup> مسعودي وفاء، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الغذائية بولاية بجاية - الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فرع علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فرع علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024/2023، ص 08.

<sup>3</sup> خاتمة لواتي، نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كأداة حديثة للتسيير، جامعة عين تموشنت، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 01، 2021، ص 36.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

إضافة إلى بعض الخصائص الأخرى والتي نذكر منها :

- نظام تخطيط موارد المؤسسة هو منتج: يعتبر منتجاً كونه برنامج يسوق من قبل العديد من المؤسسات العالمية المتخصصة في إعداد البرمجيات أمثال SAP Oracle Microsoft Dynamics الخ...؛
  - نظام تخطيط موارد المؤسسات هو نظام متكامل: إن الوحدات المتنوعة لنظام تخطيط موارد المؤسسة ليست مصممة بطريقة مستقلة، فبإمكانها تبادل المعلومات وفقاً للمخططات والتصميمات المتوقعة وبواجهات موحدة هذا الاتصال بين العمليات يحسن الاتساق الداخلي ويؤدي إلى تجنب ازدواجية المعالجات؛
  - نظام تخطيط موارد المؤسسات هو نظام مرجعي موحد: يعني أن كل البيانات التي تستخدمها الوحدات المختلفة تحدد بطريقة واحدة ومعيارية، أي نفس الشكل وتسير من قبل نوع واحد من البرامج غالباً 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؛
  - نظام تخطيط موارد المؤسسات معياري: فقد تم تصميم ERP في المقام الأول من أجل تلبية احتياجات المؤسسات المختلفة، هناك إصدارات مختلفة حسب قطاع النشاط كالسيارات والخدمات المصرفية ... الخ، مع تعدد لغات الاستخدام، وعلاوة على ذلك، تكييف المنتجات لتلبية احتياجات المؤسسة يتم عن طريق الإعداد واختيار قواعد التسيير اختيار خيارات المعالجات، واختيار شكل البيانات ... الخ؛
  - التكيف السريع مع قواعد التشغيل: يعني التكيف مع القواعد المهنية والقانونية أو تلك القواعد الناتجة عن التنظيم الداخلي للمؤسسة وكذا القواعد التي يملها السوق.<sup>1</sup>
- يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالخصائص التالية: الاعتمادية، الدقة، الشمولية، التوقيت بإضافة إلى خصائص أخرى كونه منتجاً معيارياً، التكامل بين الوحدات المختلفة، المرجعية الموحدة للبيانات والواجهات، التكيف السريع مع القواعد القانونية والتنظيمية. هذه الخصائص تجعل ERP نظاماً فعالاً لدعم أداء المؤسسات وتحسين عملياتها.
- ثانياً: أهمية نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP)
- زاد الاهتمام في السنوات الأخيرة بنظام تخطيط موارد المنشأة ERP حيث تم زيادة الطلب عليها بسبب أهميتها في قطاع الأعمال من حيث الإنتاجية ونمو الأعمال وخاصة بالنسبة للمنشآت الكبيرة والمتوسطة ولقد تعددت مبررات أهمية نظم تخطيط موارد المنشأة ERP ، حيث أشارت العديد من الدراسات إلى مجموعة من تداعيات أهمية نظم تخطيط موارد المنشأة ERP تتمثل في الآتي :
- تهدف نظم المعلومات إلى وجود نظم معلومات متكامل داخل المؤسسة يضم جميع الأنشطة الداخلية؛
  - أن وجود نظام ERP في المؤسسة هو الحل الأمثل لاستمرارية التحسين في زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح سواء كانت المؤسسة تعمل في مجال التصنيع أو التوزيع أو غيره من المجالات؛<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Jose Jacob, Dr. K.K. Ramachandran, **ERP SYSTEM. AN OVER VIEW**, INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY EDUCATIONAL RESEARCH, VOL 10, N°3, 2021, P. 148.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

- يعتبر نظام ERP كقاعدة بيانات موزعة يدعم تدفق المعلومات عبر المؤسسة بتزويد بيئة موحدة لعمليات المؤسسة وقاعدة البيانات التشغيلية التي تدعم الاتصالات؛
- يقوم نظام ERP بدمج وتحسين العمليات التجارية والتي تؤدي إلى تحسينات كبيرة في نوعية الإنتاج والتوزيع وخدمة الزبائن؛<sup>2</sup>
- أن العديد من المؤسسات تقرر بوجود تخفيضات كبيرة في تكاليف معالجة المعاملات والأجهزة والبرمجيات ودعم تكنولوجيا المعلومات لفريق المعمل مقارنة مع النظم السابقة غير المتكاملة والتي حلت محلها نظم تخطيط موارد المؤسسة الجديدة.
- أن وجود نظام ERP في المؤسسة هو الحل الأمثل لاستمرارية التحسين في زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف وزيادة الأرباح سواء كانت المؤسسة تعمل في مجال التصنيع أو التوزيع أو غيره من المجالات.<sup>3</sup>
- وعليه فإن أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) تتمثل في توفير نظام معلومات متكامل يدعم تدفق البيانات وتحسين العمليات التجارية، مما يسهم في زيادة الإنتاجية، تقليل التكاليف، تحسين جودة الخدمات، وتعزيز الربحية من خلال بيئة موحدة وكفاءة تشغيلية عالية.

### الفرع الثالث: المحتوى البياناتي لبرمجيات ERP ومتطلبات نجاحه

#### أولاً: المحتوى البياناتي لبرمجيات ERP

يتطلب فهم برمجيات ERP الإلمام بتفاصيل النموذج العام للبيانات والتقنيات المستخدمة لأتمتة العمليات. يركز عمل هذه البرمجيات على أبعاد تشغيلية تُعنى بتخطيط المواد والموارد، وأبعاد استراتيجية تتصل بتطوير هذه التخطيطات على مستوى المؤسسة بشكل شامل، كما هو موضح أدناه:

أ. **بيانات تخطيط المواد الاستراتيجية:** تشتمل هذه المجموعة على البيانات ذات الصلة بتقديم وطرح المنتجات الجديدة، تسعير المنتجات، فورة المواد تخطيط الطاقة والتنبؤ طويل الأجل، وهندسة إدارة التغيير. وتنطوي عمليات أتمتة هذا النوع من البيانات على تصميم شاشات تشتمل على فورمات خاصة بكل حالة من الحالات أعلاه. وتستخدم نظم أتمتة تدفق العمل WAS بغرض تنفيذ عمليات أتمتة وتراسل هذا النوع من البيانات؛

ب. **بيانات تخطيط المواد التشغيلية:** تشتمل هذه المجموعة على البيانات ذات الصلة بعمليات المعالجة للأنشطة التشغيلية، ومن أمثلتها التوجيه معالجة الأوامر، إدارة الموردين، إدارة المخازن والمخزون التنبؤ قصير الأجل إدارة التوزيع،

<sup>1</sup> سيف الدين العوض، زهير احمد علي، بابكر ابراهيم الصديق، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على ضبط الأداء المالي-دراسة ميدانية علي عينة من شركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة العلوم الانسانية والطبيعة، المجلد 5، العدد 12، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2024، ص 77.

<sup>2</sup> بن الطيب إبراهيم، نظام ERP وأهميته لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي شلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14، العدد 18، 2018، ص 190.

<sup>3</sup> M. A. AL-Fawaz, S. Al-Salti, D. Eldabi, **ERP Quality and the Organizational Performance: Technical and Functional Perspectives**, Information (MDPI), Vol 13, N 10, 2022, P: 10.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

الجدولة وإدارة الإنتاج تحت التشغيل. وتستخدم تكنولوجيات ترأسل البيانات الكتروني EDI بغية تنفيذ عمليات المعالجة ذات الصلة بهذا النوع من البيانات؛<sup>1</sup>

ت. **بيانات تخطيط الموارد الاستراتيجية:** تشتمل هذه المجموعة على البيانات ذات الصلة بتخطيط موارد الذكاء الصناعي الموارد البشرية، وإدارة الجودة. وتستند عمليات أتمتة بيانات هذه المجموعة على خلق واستخدام تكنولوجيا قواعد البيانات (Database)؛

ث. **بيانات تخطيط الموارد التشغيلية:** تشتمل هذه المجموعة على البيانات ذات الصلة بتخطيط عمليات التعيين الرواتب والأجور، تخطيط الوظائف وتقييم الأداء، التكاليف والموازنة تخطيط ورقابة الجودة، موارد نظم المعلومات الإدارية، إدارة الأصول الثابتة هندسة وجدولة عمليات الصيانة وتستخدم تكنولوجيا Imaging في تنفيذ عمليات التراسل ذات الصلة بأتمتة بيانات هذه المجموعة.<sup>2</sup>

ويتضح جانب التكامل في عمل برمجيات ERP محاسبيا في ربط منظومة الحسابات ذات الصلة بمجموع عمليات الأعمال الواردة في أعلاه من خلال دائرة متكاملة تؤدي الى تنفيذ عمليات التحديث والعرض الأرصدة هذه الحسابات أولا بأول. وتشتمل منظومة الحسابات تلك على سلسلة حسابات رئيسية غالبا ما تتمثل في الحسابات التنظيمية (بحسب حاجة منظمة الأعمال، حسابات العاملين وحسابات الرواتب والأجور، حسابات الكلفة، حسابات المدينون حسابات الأستاذ العام، حسابات إدارة المشاريع حسابات الأصول الثابتة، حسابات الدائنون، حسابات الموازنة حسابات المخزون حسابات الدعم اللوجستي، حسابات النقل والتوزيع، وحسابات المواد. ويندرج تحت كل حساب رئيسي في أعلاه سلسلة حسابات فرعية تتوالم ومتطلبات العمل في منظمات الأعمال.

### ثانيا: متطلبات نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة

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

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

**ثانيا: توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال:** إن توافق نظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لاستخدام هذا النوع من النظم، من خلال مدى قدرته على تلبية المهام والأنشطة

<sup>1</sup> بوزيان عثمان، دداش آمنة، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على شركة

(سوناطراك فرع "AVAL"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سعيدة، المجلد 15، العدد 01، 2022، ص 43 - 44.

<sup>2</sup> بسي نعيمة، المؤسسات الجزائرية في مواجهة تحديات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، جامعة الجزائر 03، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 01، العدد 24، 2021، 345.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

المطلوبة داخل المؤسسة لهذا يوصى دائما بمشاركة العاملين والفنيين والمستخدمين الرئيسيين في تنفيذ النظام والاستعانة حتى بالاستشاريين الداخليين أو الخارجيين واختيار حزمة النظم والتطبيقات المكونة للنظام بأعلى درجات التوافق مع العمليات لأنه سوف يقلل الجهد، الوقت والمخاطر لأدنى حد، ويضيق الفجوة بين نظام تخطيط الموارد وعمليات الأعمال، بالإضافة إلى أنه يجب على النظام أن يلبي حاجات العميل وإرضاءه؛

ثالثا: إعادة هندسة العمليات "الهندرة": إعادة تصميم عمليات الأعمال لتحقيق تحسينات هائلة في مجالات عدة منها الجودة، التكلفة الخدمة والسرعة الأساسية (hammer) كما أن قدرة المؤسسة على التكيف مع and champy.1993 المتغيرات عامل أساسي لضمان نجاح تنفيذ إدارة الموارد في المؤسسة إن السبب في إحجام الشركات عن مشاريع نظم تخطيط الموارد التي تكلف الملايين من خلال التغييرات العميقة في أدوار الأفراد ومسؤولياتهم وتعديل البرمجيات كي تلائم الإجراءات المعمول بها، لهذا فالهندرة تعمل في تسهيل المهام الخاصة باستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسة.<sup>1</sup>

رابعا: نظام إدارة الموارد المالية: وهي أهم وحدة وتعتبر العمود الفقري لنظام تخطيط موارد المؤسسة، حيث أن كل العمليات الحاصلة سواء عند الشراء أو الإنتاج أو المبيعات تثبت أليا في حساب الأستاذ العام وفي القوائم المالية، ومثال ذلك انه بعد إصدار فاتورة العميل من قسم المبيعات، يتابع حساب المدينين في إدارة المالية حتى تتم عملية تحصيل الفاتورة، وتسجيل الدفعة وتثبيت أثرها على الحسابات، وكذلك بعد إصدار فاتورة المواد تتابع أيضا في حساب المدينين مع متابعة الدفعات لتسد في الوقت المناسب.

خامسا: نظام إدارة الموارد البشرية: وهي كذلك جزءا لا يتجزأ من نظام تخطيط موارد المؤسسة، فهي تقوم بأتمتة عمليات إدارة شؤون الموظفين بما فيها من إدارة الموظفين، وإعداد الكشوف الخاصة بالموظفين ورواتبهم، وتكاليف التدريب والتنقلات، فهذه الوحدة تركز على التحكم الآلي في جميع مهام الموارد البشرية وما يتماشى مع صاحب المؤسسة، أما كشوف المرتبات فعادة ما يتم دمجها مع وحدة الإدارة المالية فهي تعالج جميع المسائل المحاسبية الخاصة بالموظفين مثل: إعداد الشيكات المتعلقة بالموظفين، الرواتب والمكافآت.

سادسا: نظام إدارة المخزون: يحدث المخزون دائما عندما لا يكون هناك ثقة بين العرض والطلب، أما إذا كان هناك تزامن تام بين الربط في سلسلة الإنتاج فلا داعي إلى وجود المخزون ويصبح غير ضروري، وبالتالي وجود المخزون لتعويض العجز المحتمل في الإمداد للإنتاج وللزبائن وهذا يجعله ضروري من اجل الحفاظ على القدرة التنافسية في السوق، حيث تعتبر وظيفة التخزين من الوظائف المهمة التي تمارسها المنشآت الصناعية والتجارية والخدمية على حد سواء، حيث تعتبر إدارة المخزون أنها تلك الإدارة التي تتولى بذل الجهود للاحتفاظ بالأصناف، والعمل على بقاء تلك الأصناف على حالتها حين طلبها لاستخدامها .

سابعا: نظام إدارة العلاقات مع العملاء CRM : تحاول المؤسسات أن تقوم ببناء علاقات تفاعلية طويلة الأجل مع الزبون بالتقرب أكثر منه وإدراك رغباته وتوجهاته، لذلك تدرك المؤسسات أنها بحاجة إلى إدارة محكمة تتحكم في إدارة العلاقات من

<sup>1</sup> ربيع عطيات الله، عدد قدور مقراني، محمد الخضر بوساحة، المرجع سابق، ص 83.

العملاء، وهو ما يطلق عليه بـ CRM وهي اختصار لـ: Customer Relationship management. حيث يعرفها البعض على أنها: "هي عبارة عن قاعدة بيانات كبيرة، تقوم على حفظ كل المعلومات عن العملاء الحاليين والمحتملين، مثل بياناتهم الشخصية وطرق الاتصال بهم، وكذلك حفظ كل المراسلات مع كل عميل - تاريخها ومحتواها ونتائجها، وتسجيل كل ما ترتب على الاتصال بكل عميل من أمر شراء أو فاتورة مستحقة أو شكوى من منتج".<sup>1</sup>

ثامنا: نظام إدارة التخطيط ومراقبة الإنتاج : تستخدم هذه الوحدة في تنفيذ والسيطرة على مختلف المراحل والمهام والمنهجيات المستخدمة في تخطيط الإنتاج وعملية الإنتاج نفسها، في أول ظهور لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كان استخدامه في المؤسسات الصناعية الكبيرة، وكانت برامجها منفصلة ويقتصر إلا على وظائف محدودة للإدارات نظام المحاسبة ونظام الموارد البشرية وفي وقتنا الحالي أصبح منتشرا ومتاحا لجميع أحجام المؤسسات، ويمكنه تلبية مجموعة واسعة من الوظائف وتجميعها في قاعدة بيانات واحدة مثل التي ذكرت بعضها في وحدات النظام.

وكل وظيفة من هذه الوظائف السابقة الذكر تستند الى تطبيق (SOFTWARE) منفصل، لكنها تكون متكاملة في شبكة واحدة وقادة بيانات واحدة، وهذا ما يطلق عليه (ERP system).<sup>2</sup>

### المطلب الثاني: أساسيات حول الأداء المتميز

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف الأداء المتميز في الفرع الأول، وفي الفرع الثاني متطلبات تحقيق الأداء المتميز وخصائصه. بالفرع الثالث الذي تناولنا فيه مؤشرات قياس الأداء المتميز.

#### الفرع الأول: الأداء المتميز

##### أولاً: مفهوم التميز

إن التميز مفهوم شامل يشير إلى الغاية الأساسية للإدارة في المنظمات المعاصرة من ناحية، ويرمز للسمة الرئيسية التي يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى، ومن هذا المنطلق فإن التميز يشير إلى بعدين محوريين في الإدارة الحديثة:

- البعد الأول: يشير إلى أن غاية الإدارة الحقيقية هي السعي إلى تحقيق التميز، بمعنى إنجاز نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على كل من ينافسها، بل وتتفوق بها على نفسها بمنطق التعلم؛
- البعد الثاني: أن كل ما يصدر عن الإدارة من أعمال وقرارات وما تعتمد من نظم وفعاليات يجب أن يتسم بالتميز الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ أو الانحراف ويهيئ الفرص الحقيقية كي يتحقق تنفيذ الأعمال الصحيحة تنفيذاً صحيحاً.

تاريخ <https://dafater.sa/blog/%d8%aa%d8%ad%d9%84%d9%8a%d9%84-%d9%86%d8%b8%d8%a7%d9%85-erp/>

الاطلاع يوم 2025/04/22 على الساعة 15:16

<sup>2</sup> د/ ديدة كمال، د/ بوشول السعيد، د/ نذير غانية، نظام تخطيط موارد المؤسسة وأثره على تحسين أداء عينة من المؤسسات النفطية الجزائرية، جمع مداخلات الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الخامسة: أداء المؤسسات في ظل الاقتصاد الرقمي المنعقد بجامعة ورقلة، الجزائر يومي 04 و05 فيفري 2020، ص 1269 - 1270.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

وفي الأخير نقول أن التميز يعبر عن السعي لتحقيق نتائج استثنائية تتفوق على المنافسين وعلى الذات من خلال التعلم المستمر. كما يشمل تنفيذ الأعمال والقرارات بجودة عالية دون أخطاء لضمان الأداء الفائق والنجاح المستدام.

### ثانياً: مفهوم الأداء

يعرف الأداء تحقيق الأهداف التنظيمية، وهو ما يعكس الطبيعة وتنوع هذه الأهداف». قد يكون تحقيق هذا أمراً ممكناً فهمه بدقة (نتيجة، حول) أو بحساسية كبيرة للعملية التي تعني نتيجة (إجراء)....<sup>1</sup> وعليه الأداء يُعرف بتحقيق الأهداف التنظيمية، سواء من خلال النتائج النهائية أو العمليات المستخدمة للوصول إليها.

### ثالثاً: مفهوم الأداء المتميز

يعرف الأداء المتميز على أنه الأداء الذي تنفرد به المؤسسة دون سواها، أي هو ذلك النوع من الأداء الذي يجعل من المؤسسة في موقع متفوق وبعيد عن المنافسة، كونه يعتبر نتيجة للجهود الفردية للقوى العاملة في المؤسسة. وقد عرف "Kotler" الأداء المتميز من خلال طرحه نموذج يوضح فيه خصائص المؤسسات ذات الأداء المتميز والمتفوق، حيث أشار إلى مجموعة من العوامل وصفها بأنها مفاتيح للأداء المتميز، حيث يرى أن الخطوة الأولى في اتجاه تحقيق الأداء المتميز في تحديد أصحاب المصلحة (الزبائن العاملين، المجهزين المسوقين)، حيث أصبحت المؤسسات اليوم تدرك جيداً أنها ما لم تلبى احتياجات أصحاب المصالح ورغباتهم، لن تحقق المكانة المرموقة التي تطمح في الوصول إليها من خلال إدارة العمليات الأساسية (تطوير منتج جديد، جذب زبائن، تخفيض التكاليف، تلبية الاحتياجات)، كما ولن تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها الخاصة بإرضاء أصحاب المصالح.<sup>2</sup>

كما يُعرف على أنه القدرة الفائقة للموظفين على تحسين الأداء العام للمؤسسة من خلال توظيف رأس مالههم البشري بكفاءة وفعالية. يتميز هؤلاء الموظفون بتفوقهم على حدود مهامهم الوظيفية، حيث يُظهرون نتائج عالية في أداء المهام الأساسية والسياقية، ويدعون في تقديم قيمة مضافة تتجاوز ما يُتوقع منهم. يتمثل الأداء المتميز في الجمع بين القدرات والسمات الشخصية والمواقف التي تُنتج تفوقاً مستداماً في تحقيق أهداف المؤسسة.<sup>3</sup>

وباختصار يمكن استنتاج أن الأداء المتميز هو توظيف المؤسسة للقدرات والإمكانات المادية والبشرية والتنظيمية لتحقيق التفوق في مستوى الأداء مما يجعلها في موقع تنافسي فريد ومتميز.

<sup>1</sup> NABAOU Ahmed, **Performance : concepts, approaches and model**, Revue Française d'Economie et de Gestion, Vol 04, N° 11, 2023, p : 233.

<sup>2</sup> أحلام غريال، **أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة البسكرة للإسمنت - بسكرة -** أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في الإدارة إستراتيجية والتنظيمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022، ص 84-85

<sup>3</sup> Dr. Eshet Yovav, Prof. Itzhak Harpaz, **Outstanding Employees Performance: Personality Traits**, Innovation and Knowledge Management, 2021, p: 5027.

### الفرع الثاني: متطلبات تحقيق الأداء المتميز

إن تحقيق المؤسسات للأداء المتميز يحتاج إلى توفير متطلبات لضمان تحقيقه، وهي كالتالي:<sup>1</sup>

1. **تنمية الموارد البشرية:** تعتبر الموارد البشرية من أهم الموارد الإستراتيجية في المؤسسة حيث تعمل على تحسين أدائها وتحقيق أهدافها، وهذا باستعمال مختلف المعارف والمهارات التصميم وتنفيذ استراتيجياتها وتحقيق قيمة مضافة لها، هذا ما فرض على المؤسسات انتهاج إستراتيجية تسمين وتنمية المورد البشري سعياً لتحقيق التميز في الأداء من خلال " تخطيط الموارد البشرية، التدريب والتعليم وتطوير العاملين، قياس أثر البرامج التدريبية عليها في رفع مستوى المهارات، قياس الأداء والتقدير ومكافأة العاملين مشاركة العاملين والصلاحيات الممنوحة؛
2. **القيادة الفعالة:** تعبر القيادة الفعالة عن مدى قدرة القيادات التنظيمية على تحديد قيم وتوقعات الأداء التنظيمي، كذلك مدى قدرة القيادات على تحديد الاتجاهات المستقبلية في الأجلين القصير والطويل ومدى تشجيع التجديد والابتكار بين العاملين (القيادة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية والانتماء)، فعلى القائد الذي يطمح في تحقيق أداء متميز لمنظمتها الاستعداد للعمل المستمر وتحمل المخاطر وأن يكون قدوة لجميع أفراد المنظمة؛
3. **نظام المعلومات المتكامل:** ضرورة توفر نظام يضم آليات لرصد المعلومات المطلوبة وتحديد مصادرها ووسائل تجميعها وقواعد معالجتها وتداولها وحفظها واسترجاعها، فضلاً عن قواعد وآليات توظيفها لدعم اتخاذ القرار؛
4. **الهيكل التنظيمي المرن:** يتطلب تحقيق الأداء المتميز هياكل تنظيمية مرنة وقابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، وتتصف هياكل المؤسسات ذات الأداء المتميز بدرجة أعلى من اللامركزية نتيجة اعتمادها على تمكين العاملين وتخويلهم للصلاحيات كل في مجال عمله فضلاً عن عمق استخدامها لتقنيات الاتصال والمعلومات؛
5. **التركيز على الزبون:** أصبح التميز هو الحد الأدنى الذي يقبله الزبائن والذي يحافظ على بقاء المنظمة واستمرارها، وأن الخطوة الدافعة في طريق تحقيق الأداء المتميز هو تشخيص زبائن المنظمة والتعرف على احتياجاتهم، لاسيما بعد أن أصبح الزبون ميزة تنافسية ومقدرة جوهرية للمنظمة تسعى للبقاء والنمو من خلالها، ومن منطلق أن الزبون هو الذي يسمح للمؤسسة بتحقيق الربح كان لا بد من الاهتمام بإدارة العلاقات بالزبون لكونه العنصر الأكثر أهمية في أي مؤسسة ولأنه هو الذي سوف يتلقى السلعة أو الخدمة وهو الذي سيقومها.

### الفرع الثالث: مؤشرات قياس الأداء المتميز

<sup>1</sup> غريبال أحلام، متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة البسكرة للإسمنت -بسكرة-، أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 16، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022، ص 542-543.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

تواجه دراسة الأداء المتميز وكيفية قياسه العديد من التحديات نتيجة لاختلاف المفهوم ومؤشرات قياسه باختلاف أهداف وطبيعة المؤسسة، واختلاف أهداف أصحاب المصلحة، ويمكن إبراز مجموعة المؤشرات التي تعد الأكثر استعمالاً في قياس الأداء المتميز فيما يلي:<sup>1</sup>

1. **المقاييس المالية:** هي مقاييس مفيدة عند مقارنتها السابقة لمدة زمنية أطول، أي مع ما مضى وما هو موجود حالياً، وتعد من المقاييس الأكثر استعمالاً لقياس ربحية المؤسسة، حيث تستعمل بعض هذه المقاييس بصورة مجمعة لإعطاء المؤسسة صورة واضحة على أدائها خلال مدة السنة الحالية؛
  2. **مقاييس الموارد البشرية:** تتميز هذا المقاييس بدرجة عالية من الموضوعية، ومن هذه المقاييس " إنتاجية الفرد، نفقات البحث والتطوير نفقات التطوير والتدريب عن كل فرد"، ويعاب عليها في تحديد مقاييس النجاح، فبعضهم يجد أن تطوير الأعمال بعد المقياس الأساس للنجاح، في حين يجد آخرون أن إنتاجية الفرد هي المقياس الأساس؛
  3. **مقاييس التسويق** تعد مقاييس التسويق مثل: (حجم البيانات، والحصة السوقية من المقاييس التي تنسجم مع قابلية قياس الأداء التنظيمي، وأن درجة التفوق السوقي التي يصلها المنتج مقياس أساسي للأداء التنظيمي، ويعاب عليها صعوبة تحديد المقياس الأفضل لأداء الحصة السوقية؛
  4. **مقاييس نوعية تحول المؤسسة:** قسمت عمليات التحول التي تنفذها المؤسسة إلى التخصيص التكيفي الذي هو عملية رفع مستوى التوافق بين المؤسسة وبيئتها، والتصميم التكيفي الذي يركز على استثمار ما لدى المؤسسة من صافي فائض الموارد لرفع مستوى قدرة المؤسسة على التكيف مع البيانات غير مستقرة، وهو ضروري للمؤسسة لكي تضمن البقاء في الأجل الطويل؛
  5. **مقاييس قيمة ملكية حملة الأسهم** تستخدم أغلب المؤسسات قيمة ثروة حملة الأسهم مقياساً لأداء المؤسسة وفعالية الإدارة الاستراتيجية، وذلك لأن هذه المؤسسات تعتقد أن المقاييس المحاسبية مثل: العائد على الاستثمار، العائد على حق الملكية وغيرها هي مؤشرات غير معقدة للقيمة الاقتصادية للمؤسسة؛
  6. **مقياس تقويم الإدارة العليا:** إن الأداء الوظيفي لرئيس المؤسسة وأفراد الإدارة العليا، يقوم من مجلس اللجان الفرعية لي (الاستراتيجية للمراجعة التدقيق الرواتب)، ويركز مجلس الإدارة على إجمالي الربح مقاساً بالعائد على الاستثمار والعائد على الملكية، وكذا العائد على السهم الواحد، وقيمة ملكية حملة الأسهم.
- وكخلاصة تتعدد مؤشرات قياس الأداء المتميز وفقاً لأهداف المؤسسة، وتشمل المقاييس المالية لتقييم الربحية، ومقاييس الموارد البشرية مثل إنتاجية الفرد، ومقاييس التسويق كالحصة السوقية، إضافة إلى مقاييس نوعية تحول المؤسسة لضمان التكيف، ومقاييس قيمة ملكية حملة الأسهم، وأخيراً تقييم أداء الإدارة العليا بناءً على الربحية والعائد على الاستثمار.

### المطلب الثالث: العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والأداء المتميز

<sup>1</sup> أحلام غريال، المرجع سابق، ص 93.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق التعلم والنمو للمؤسسة يمثل التعلم والنمو النية الأساسية والمهمة النجاح المؤسسة حيث يعمل على تهيئة المناخ ورفع مستوى المهارات والكفاءات لدى قاعدة عريضة من العاملين بالمؤسسة، حتى يمكنها من التعامل مع عمليات التحديث والتطوير التي يمكن أن تتم في عمليات التشغيل الداخلية ويؤدي ذلك إلى رفع مستوى جودة المنتج التحقيق رضا العملاء وتحسين الوضع المالي للمؤسسة ككل، فنظام تخطيط موارد المؤسسة يساهم بشكل كبير في عملية تعلم العنصر البشري داخل المؤسسة كونه نظام يعمل على تقليل الأخطاء ويسهل من خلاله اكتشاف مواطن الخلل وكذا يسهل عملية التعامل معها مما يعمل على تنمية مهاراتهم وقدراتهم العملية، كما أنه يعمل على تحقيق التواصل الفعال والسلس بين العاملين والإدارة وكذا يساهم في تسهيل عملية إنجاز المهام وتبادل المعلومات، وهو ما يعمل على زيادة عملية التراكم المعرفي ويمكن المؤسسة من الاستفادة من جميع تجاربها السابقة، بما يحقق لها ميزة تنافسية في الأداء تتمكن من خلالها مجارات منافسيها وتحقيق الريادة في مجالها، فالمنظمة المتعلمة هي أساس التميز والتقدم والعنصر البشري هو العامل الرئيسي لبلوغ ذلك.

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق التميز على مستوى العمليات الداخلية تشكل العمليات الداخلية حجر الأساس في تكوين قدرة منظمات الأعمال الأدائية والتنافسية، لذلك فهي تعرف على أنها جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات الأخرى، والتي من خلالها يتم مقابلة حاجات العملاء وأهداف المساهمين.

يعمل نظام تخطيط موارد المؤسسة على تحقيق مستويات أعلى من التميز في سير العمليات الداخلية للمؤسسة، كونه نظام يحتفظ بجميع العمليات السابقة التي أجريت عليه وهو ما يمكن المؤسسة من الرجوع إليها في أي وقت، ويمكنها من مقارنة أدائها السابق مع أدائها الحالي بما يسمح بتصحيح الثغرات الموجودة واكتشاف مواطن الخلل لديها، وبالتالي تتمكن من تقويمها ومعالجتها، وهو ما يساهم في تقدم وتطور العمليات الداخلية للمؤسسة بما يحقق الانسجام والتنسيق فيما بينها، كما يمكن نظام تخطيط موارد المؤسسة من تقليل الوقت المستغرق في إنجاز الأعمال بما يوفر الوقت ويزيد من إنتاجيتها.

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق التميز على مستوى بعد العملاء تضع الكثير من المنظمات الحالية متطلبات العملاء في قلب استراتيجيتها، خاصة بعد التوجه الحديث الذي ينظر إلى العميل على أنه سبب وجود وأساس بقاء المنظمة، ويتحقق ذلك من خلال قدرة المنظمة على تقديم منتجات متميزة وبأسعار معقولة، ولقد أصبح رضا العملاء دور مهم في حياة المنظمة خاصة في ظل العولمة أين أصبح العميل على علم بكافة العروض المنافسة ويمكنه بسهولة المقارنة والاختيار، وبما أن المنظمة تسعى لكسب عملاءها من خلال تقديم أفضل العروض التي تلي حاجاتهم وذلك بما يتوافق مع تطلعاتها، فنظام تخطيط موارد المؤسسة يعمل على توفير قاعدة بيانات حول عملاء المؤسسة مما يسهل عليها عملية التواصل معهم وتلبية رغباتهم وتطلعهم المهم بمرونة، ويساهم ذلك في تحقيق رضا العملاء بصورة كبيرة وكذا تحسين صورتها في أذهانهم بما.

يضمن لها الحصول على الولاء، ويحفز المؤسسة على تنمية أعمالها بالعمل على التجديد والابتكار بغية التفوق على تطلعاتهم وتقديم كل ما هو جديد، كما أن النظام يساعد المؤسسة للتعرف على جميع الشغالات عملاءها الاستماع للجميع شكواهم ويمكنها من العمل على معالجتها لتحقيق أعلى درجات الرضا.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق التميز على مستوى البعد الحالي: بعد البعد المالي أحد محاور قياس وتقييم الأداء، حيث تمثل نتائج هذا البعد مؤشرات موجهة لبلوغ أهداف المؤسسة والوقوف على مستوى النتائج المحققة بإتباع استراتيجيتها، كما تقدم المؤشرات المالية صورة واضحة عن الأداء المالي للمؤسسة تسمح بالتأكد مما إذا كان تنفيذ الإستراتيجية يساهم فعلا في تحسين نتائج المؤسسة وبلوغ أهدافها المنشودة.

حيث يمكن نظام تخطيط موارد المؤسسة من مقارنة الوضع المالي الحالي للمؤسسة مع الوضع المالي في فترات سابقة وذلك بكل سهولة نظرا لكونه نظام يحتفظ بجميع المدخلات التي سجلت بواسطته، وهو ما يجعل المؤسسة على فطنة دائما بكل التغيرات التي تطرأ على وضعها المالي وبالتالي تتمكن من معالجة القصور الحاصل في حينه ما يجنبها عدة مشاكل مستقبلية، وتتمكن من تحديد الاتجاه العام لأدائها.

كما أن هذا النظام يسعى إلى تدنية التكاليف من خلال التسيير الأمثل لموارد المتاحة للمنظمة باعتباره نظاما متكاملًا، بالإضافة إلى ذلك فإن النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع مجال نشاطها، بما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية، بالتالي تضمن البلوغ أهدافها واستراتيجياتها المسطرة وتحقيق التميز عن منافسيها.<sup>1</sup>

### المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز

ستتطرق في هذا المبحث إلى ثلاث مطالب مقسمة إلى مطلب الأول بعنوان الدراسات السابقة باللغة العربية، أما المطلب الثاني فهو معنون الدراسات السابقة باللغة الأجنبية، وفي الأخير تطرقنا في المطلب الثالث موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

#### المطلب الأول: الدراسات العربية

تطرقنا في هذا المطلب إلى سبع دراسات باللغة العربية، والتي لها علاقة بموضوع دراستنا وهما كتابي:

##### الدراسة الأولى:

محمد زيادي، تقييم مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في الإدارة الاستراتيجية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 18 فيفري 2024.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، وتقييم معايير النجاح لهذا النظام، لهذا طرح الباحث الإشكالية التالية: ما مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؟

<sup>1</sup> بوزيان عثمان، دداش آمنة، المرجع السابق، ص 45-46.

<sup>2</sup> محمد زيادي، تقييم مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في الإدارة الاستراتيجية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 18 فيفري 2024.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على استبيان شمل 52 فقرة وزعت على عينة طبقية مكونة من 127 موظف وموظف في المديرية العامة للشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، وقد خلصت الدراسة إلى عدد من النتائج كان الأهم منها ما يلي:

– يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول نجاح تطبيق نظام ERP في الشركة تعزى إلى متغير وظيفة الأفراد، ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول نجاح نظام ERP في الشركة تعزى لا إلى متغير طبيعة عمل الأفراد ولا إلى متغير دور الأفراد في تنفيذ النظام؛

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الخاصة بمشروع نظام ERP على نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الخاصة بمشروع نظام ERP على نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛ وأيضاً يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الخاصة بمشروع نظام ERP على تحسين أداء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛ وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الخاصة بمشروع نظام ERP على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية على نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛ كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية على نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛ وأيضاً يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية على تحسين أداء الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛ وبالتالي فإنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز؛

– يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة مجتمعة في نجاح تبني نظام ERP في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز في مرحلة تنفيذ النظام واستغلال النظام وعلى تحسين أداء الشركة.

### الدراسة الثانية:

سيف الدين العوض، زهير احمد علي، بابكر إبراهيم الصديق، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على ضبط الأداء المالي-دراسة ميدانية على عينة من شركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعة، المجلد 5، العدد 12، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2024.<sup>1</sup>

هدفت الدراسة الى إبراز دور نظام تخطيط موارد المنشأة في ضبط الأداء المالي، وعليه فإن إشكالية البحث تتمحور حول تساؤل لتسليط الضوء في هذه الدراسة على أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) محاولين إبراز ما هو الدور الذي تلعبه في تعزيز وضبط الأداء المالي لشركات المساهمة العامة المسجلة لدى سوق الخرطوم للأوراق المالية؟ وللإجابة عن هذه الإشكالية

<sup>1</sup> سيف الدين العوض، زهير احمد علي، بابكر إبراهيم الصديق، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على ضبط الأداء المالي-دراسة ميدانية على عينة من شركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعة، المجلد 5، العدد 12، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2024.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

اتبع الباحث في الدراسة المنهج الاستنباطي في التعرف على طبيعة المشكلة وصياغة الفرضيات كما استخدمت المنهج الوصفي التحليلي في تحليل ووصف البيانات واختبار الفرضيات حيث تم توزيع 220 استبانة على عينة عشوائية بسيطة من شركات المساهمة العامة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية.

وخلصت الدراسة الى نتائج من أهمها:

- أن نظام تخطيط الموارد (ERP) من أحدث الأنظمة في إدارة أعمال المؤسسات العامة والخاصة؛
- التحولات النوعية الكبيرة التي أحدثها نظام تخطيط الموارد (ERP) في أداء المؤسسات وخاصة التكامل فيما بين الوظائف؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشغيل لنظام تخطيط الموارد ERP والكفاءة التشغيلية؛
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التشغيل لنظام تخطيط الموارد ERP وسيولة وتمويل وربحية ومردودية المؤسسة.

### الدراسة الثالثة:

ربيع عطيات الله، عدد قدور مقراني، محمد الخضر بوساحة، استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية المجلد 13، العدد 02، 2023.<sup>1</sup>

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقاً لمتطلبات تطبيقه على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين، إذ تبلور إشكالية الدراسة في: ما مدى أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين؟

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي من قبل الباحثين أما في الجانب الميداني تم توزيع استبيان على عينة من الموظفين والإطارات كأداة رئيسية لقياس مستوى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وأثره على الأداء الوظيفي للعاملين بالشركة الوطنية للتأمين بالمديرية الجهوية بورقلة للإجابة عن الأسئلة المطروحة وللوصول للنتائج المرجوة وبمساعدة برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- الشركة تدرك أهمية استخدام متطلبات نظام تخطيط موارد المؤسسة تستخدمه بمستوى مرتفع؛
- تتمتع الشركة بمستوى مرتفع للأداء الوظيفي؛
- يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقاً لمتطلبات تطبيقه على الأداء الوظيفي مما يحقق أهداف استراتيجية للشركة تساعد على المنافسة والاستمرارية؛
- الاهتمام أكثر باستقطاب الكفاءات المتخصصة في المعلوماتية لتسيير التكنولوجيات الحديثة والتي تمتاز بالكفاءة.

### الدراسة الرابعة:

<sup>1</sup> ربيع عطيات الله، عدد قدور مقراني، محمد الخضر بوساحة، استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية المجلد 13، العدد 02، 2023.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

غريال أحلام، متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت - بسكرة-أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 16، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.<sup>1</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات إطارات مؤسسة العسكرية للإسمنت حول مستوى توفر متطلبات تحقيق الأداء المتميز بأبعاده المختلفة، تطرقت الباحثة إلى الإشكالية التالية: ما هو مستوى توفر متطلبات تحقيق الأداء المتميز بمؤسسة العسكرية للإسمنت؟

تمت الإجابة عن الإشكالية باستخدام الأساليب الإحصائية وبالاستعانة ببرنامج 17spss، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات وزعت على عينة الدراسة البالغ حجمها (73) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- كان الالتزام بمتطلبات تحقيق الأداء المتميز مرتفعاً بمؤسسة العسكرية للإسمنت؛
- شكلت إجابات الباحثين قبولاً مرتفعاً فيما يخص مدى التزام المؤسسة محل الدراسة بمتطلبات تحقيق الأداء المتميز التي تم دراستها بدلالة ارتفاع الوسط الحسابي للإجابات (4.196)؛
- المسيرين بالمؤسسة محل الدراسة يدركون أهمية تنمية الموارد البشرية اللازمة لتحقيق الأداء المتميز بشكل جيد بما يضمن التقدم والتطور؛
- امتلاك المؤسسة لأكثر من قاعدة للبيانات التي تستخدمها في تصنيف مختلف أشكال معارفها؛
- المؤسسة محل الدراسة تولي الزبون أهمية بالغة وتعمل جاهدة لنيل رضاه من خلال الاستجابة السريعة لمتطلباته، وتقديم كافة الخدمات عن منتجتها.

### الدراسة الخامسة:

أحلام غريال، أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت - بسكرة - أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في الإدارة إستراتيجية والتنظيمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.<sup>2</sup>

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر المرونة الإستراتيجية المرونة الإنتاجية، المرونة السوقية، المرونة التنافسية، مرونة الموارد مرونة المعلومات في تحقيق الأداء المتميز المؤسسة العسكرية للإسمنت - بسكرة، وتأسيساً على ما تقدم تبرز إشكالية الدراسة كما يلي: ما أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المتميز المؤسسة العسكرية للإسمنت؟

ولتحقيق هدف الدراسة قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت (54) عبارة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (130) مفردة. وفي ضوء ذلك جرى جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم

<sup>1</sup> غريال أحلام، متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت -بسكرة-أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 16، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.

<sup>2</sup> غريال أحلام، متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت -بسكرة-أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 16، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

الاجتماعية (SPSS V 19) وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحقيق أهداف الدراسة، منها مقاييس الإحصاء الوصفي الوسط الحسابي الانحراف المعياري، الانحدار الخطي البسيط، توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها:

- ارتفاع مستوى المرونة الإستراتيجية بمؤسسة العسكرية للإسمت، وهذا ما يدل على اهتمام الإدارة بتبني المرونة الإستراتيجية بأبعادها المختلفة على أرض الواقع؛
- ارتفاع مستوى الأداء المتميز بمؤسسة العسكرية للإسمت وهذا ما يدل على تميزها في السوق نتيجة دعمها الدائم لمختلف عمليات التجديد والتطوير على مختلف المستويات وفي مختلف المجالات والتي بدورها أدت إلى سرعة الاستجابة لتغيرات المحيط وطلبات العملاء وتكاليف منخفضة؛
- وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة التالية: (المرونة التنافسية مرونة الموارد مرونة المعلومات في الأداء المتميز للمؤسسة محل الدراسة)، حيث فسر متغير المرونة الإستراتيجية ما نسبته (11%) من التغيرات الحاصلة في الأداء المتميز وهي قوة تفسيرية منخفضة نسبياً مما يدل على أنه هناك أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمرونة الإستراتيجية كمجموعة في الأداء المتميز المؤسسة العسكرية للإسمت؛
- تأكيد وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات الباحثين حول مستوى الأداء المتميز الحاصل بمؤسسة العسكرية للإسمت تعزى للمتغيرين الجنس المؤهل العلمي).

### الدراسة السادسة:

بلحاج لخضر، بن يحي طيبي غالية، أثر التخطيط الاستراتيجي على الأداء المتميز في المؤسسة الصناعية: دراسة حالة مؤسسة سوناطراك فرع DRIZ، مجلة دفاتر بوادكس، المجلد 11، العدد 01، 2021.

قدمت هذه الدراسة للإجابة على هذه الإشكالية: ما مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الصناعية؟. تهدف الدراسة إلى تحليل مدى وعي أعضاء المؤسسة بأهمية ودور التخطيط الاستراتيجي، إلى جانب دوره في تحقيق أهداف المؤسسة عبر تزويدها بمعلومات تساعد على التخطيط الفعال، مع اعتبار التخطيط الاستراتيجي مؤشراً لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية الجزائرية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتقييم مساهمة الإدارة في تحقيق الأداء المتميز من خلال التسيير الاستراتيجي.

وفي الأخير توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يهدف نظام التخطيط في المؤسسة إلى تحقيق عديد من الأهداف كمجموعة متكاملة؛
- تدعيم قدرة المؤسسة في تحديد نقاط القوة وأوجه الضعف لديها وتحديد متطلبات التعامل الفعال معها؛
- تحديد وتوجيه المسارات الاستراتيجية وتوجيه قرارات الاستثمار للمؤسسة؛
- تدعيم قدرة المؤسسة على التعامل مع المشكلات والأزمات مثل أزمة كورونا مما استدعى المؤسسة الخلق خلية أزمة لتابعة تطورات فيروس كورونا المستجد داخل المؤسسة.

### الدراسة السابعة:

بوزيان عثمان، دداش آمنة، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على شركة (سوناطراك فرع "AVAL")، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سعيدة، المجلد 15، العدد 01، 2020.<sup>1</sup>

هدفت الدراسة إلى معرفة ما إذا كان هناك تطبيق فعلي لنظام تخطيط موارد المؤسسة بمكوناته الأربعة المبيعات والتسويق الإدارة والإنتاج، المحاسبة والتمويل، والموارد البشرية، ثم تحديد أثر استخدام نظام ERP في تحسين أداء المؤسسة، وهذا من خلال الإجابة عن الإشكالية التالية: "ما مدى تأثير استخدام مؤسسة سوناطراك فرع "AVAL" لنظام تخطيط موارد المؤسسة من أجل تحسين أدائها؟"

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة استخدم الباحثان أسلوب المقابلة الشخصية من خلال جمع البيانات اللازمة من مؤسسة "سوناطراك" فرع "AVAL" قيد الدراسة، خلصت الدراسة إلى النتائج التالية:

- المعلومات المحصل عليها من نظام ERP مفهومة ومعدلات أخطاء نظام ERP بالحدود المقبولة؛
- التقارير والوثائق التي تصدر من نظام ERP مرضية لمستخدمي النظام وبذلك حقق الهدف الذي وجد من أجله؛
- تعتمد شركة سوناطراك فرع "AVAL" على الأساليب العلمية الحديثة في التخطيط الإجمالي للإنتاج بحيث تمتلك متخصصين ذو خبرة في مجال التكنولوجيا والاتصال؛
- الحرص على إنجاز العمل في الوقت المحدد له وعدم تأجيل الأعمال اليومية وذلك بالاستفادة من تسلسل العمليات في نظام ERP.

### المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

تطرقنا في هذا المطلب إلى سبع دراسات باللغة الأجنبية، والتي لها علاقة بموضوع دراستنا وهما كالتالي:

#### الدراسة الأولى:

**kermani houda, an exploratory study on the role of Evidence - Based Management in achieving Business Excellence ,Laboratory of Governance and Modernization of Public Management, Algiers 3 university – Algeria, 2024.<sup>2</sup>**

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم حدث في إدارة المؤسسات ألا وهو الإدارة القائمة على الأدلة وكيف يمكن أن تحقق التميز في الأعمال الذي تسعى كل مؤسسة إلى تحقيقه ومعالجة هذه الدراسة تم طرح الإشكالية التالية: ما أثر تطبيق الإدارة القائمة على الأدلة على تحقيق التميز في الأعمال؟. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفحص متغيرات الدراسة وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج نذكرها:

<sup>1</sup> بوزيان عثمان، دداش آمنة، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على شركة سوناطراك فرع "AVAL"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سعيدة، المجلد 15، العدد 01، 2020.

<sup>2</sup> kermani houda, **an exploratory study on the role of Evidence - Based Management in achieving Business Excellence ,Laboratory of Governance and Modernization of Public Management, Algiers 3 university – Algeria, 2024.**

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

- كشفت النتائج النظرية والتطبيقية للبحث أن الإدارة القائمة على الأدلة هي أحد أسس تحقيق التميز في الأعمال، ومن هنا تأتي أهمية تطبيق الإدارة القائمة على الأدلة لتحقيق التميز في الأعمال؛
- أظهرت نتائج البحث وجود تأثير ذي دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة القائمة على الأدلة وتحقيق التميز في الأعمال، وتفسر أبعاد الإدارة القائمة على الأدلة النسبة المئوية (67.4%) في متغير التميز في الأعمال؛
- من خلال الدراسة، توصلنا إلى صحة الفرضية المدروسة بحيث تحقق المؤسسة التميز في الأعمال باستخدام الإدارة القائمة على الأدلة.

### الدراسة الثانية:

#### **Julian Falk, genannt Boch, Enterprise Resource Planning (ERP) adoption in scale-up organizations, an explorative case study, uppsala university 2023.,<sup>1</sup>**

هدفت الدراسة التالية بعنوان " اعتماد تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات الناشئة" إلى سد الفجوة بحثية كبيرة من خلال استكشاف الأبعاد التي تؤثر على عملية اعتماد تخطيط موارد المؤسسة في المنظمات الناشئة و معالجة هذه الفجوة في الأبحاث الحالية تسعى هذه الرسالة إلى استكشاف وتعزيز فهم عملية تبني في المنظمات الناشئة من خلال دراسة منظمة ناشئة في أوبسالا السويد باستخدام بحث نوعي، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف المناقشات المهمة المتعلقة بتبني تخطيط موارد المؤسسة في المنظمات الناشئة من خلال الإجابة على الإشكالية التالية: كيف يشكل سياق المنظمات المتوسعة البيئة التي ينظر في إطارها إلى تبني تخطيط موارد المؤسسة؟.

استخدمت الدراسة منهجية الاستكشاف حيث تم إجراء دراسة استكشافية نوعية في منظمة ناشئة في أوبسالا السويد تم إجراء 13 مقابلة شبه منظمة عشرة منها داخل المنظمة المعنية و3 في منظمات ناشئة أخرى.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- تم تأكيد على أن منظمات التوسع ترتبط بعملية تخطيط موارد المؤسسة ارتباطاً وثيقاً بالرؤية الاستراتيجية واستراتيجيات واضحة للنمو التجاري على المدى الطويل.

### الدراسة الثالثة:

#### **Edward Turay, Leadership Strategies to Improve Business Performance in the Information Technology Industry, Walden Dissertation and Doctoral Studies, 2023.<sup>2</sup>**

جاءت الدراسة لمعالجة الإشكالية التالية: ماهي استراتيجيات القيادة الفعالة التي يستخدمها المديرون في صناعة التكنولوجيا المعلومات لتحسين أداء الأعمال؟ تعتمد منهجية البحث في هذه الدراسة على النهج النوعي، والذي يشمل التصميمات النوعية مثل الدراسات الإثنوغرافية، والسردية، والظواهرية، بالإضافة إلى دراسات الحالة.

وختتمت الدراسة بالنتائج التالية:

- تدريب لقادة على الذكاء العاطفي يحسن التواصل والرضا الوظيفي ويقلل من دوران الموظفين؛

<sup>1</sup> Julian Falk, genannt Boch, **Enterprise Resource Planning (ERP) adoption in scale-up organizations, an explorative case study**, uppsala university 2023.,

<sup>2</sup> Edward Turay, **Leadership Strategies to Improve Business Performance in the Information Technology Industry**, Walden Dissertation and Doctoral Studies, 2023.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

- استخدام البيانات في اتخاذ القرار يعزز الدقة والكفاءة التشغيلية؛
- القيادة اللامركزية ترفع من سرعة اتخاذ القرار وتعزز الابتكار والمرونة؛
- تنوع الفرق ن حيث الخلفيات والمهارة يحفز الابتكار ويزيد من جودة الأداء؛
- مواثمة التكنولوجيا مع الأهداف التجارية تخلق قيمة مضافة وميزة تنافسي.

### الدراسة الرابعة:

**Tatianna Gilliam, Enterprise Resource Planning Implementation Strategies in Smalland Medium-sized Manufacturing Enterprises, walden dissertatiion and doctoral studie, Walden University,2022<sup>1</sup>**

ركزت هذه الورقة البحثية على دراسة عوامل النجاح الحاسمة لتنفيذ أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) بنجاح في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مجال التصنيع. تم طرح إشكالية حول الاستراتيجيات التي يعتمدها القادة لتحقيق هذا الهدف. اعتمدت الدراسة على منهجية الكمية والمختلط باستخدام مقابلات شبه منظمة عبر الإنترنت ومراجعة أوراق الشركات. أظهرت الدراسة النتائج كما يلي:

- أوضح المشاركون في هذه الدراسة أن العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة فشلت في إدراك فوائد تخطيط موارد المؤسسات لأنها لم تجر تحليلاً للخلفية قبل التنفيذ؛
- تعد القيادة الفعالة، واستراتيجيات الإدارة، وتحسين التواصل الفعال، وتنسيق الجهود في تنفيذ واستخدام برامج تخطيط موارد المؤسسات، استراتيجية مجدية وقابلة للتطبيق على العديد من الشركات الصغيرة والمتوسطة؛
- وجود قادة موجهين نحو الأهداف وذوي الرؤية، والذين يقدرون التواصل الواضح والعمل الجماعي وتعاون الموظفين يعد ذا فائدة كبيرة في تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات.

### الدراسة الخامسة:

**Alejandra Chavez & Michael Duberg, ERP Usage and its Impact on Firm Performance a Quantitative Study of Swedish SMEs ,master's degree Thesis 30 HE Credits, Stockholm Business School, 2021.<sup>2</sup>**

عالجت هذه الورقة البحثية موضوع تأثير استخدام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات السويدية الصغيرة والمتوسطة الحجم ومن أجل تقديم توضيحات بشأن هذا الموضوع تم طرح إشكاليتين وهما كالاتي:

✓ في الشركات (ERP) الاشكالية الأولى: ما العوامل التي تدفع استخدام تخطيط موارد المؤسسات السويدية الصغيرة والمتوسطة الحجم؟

✓ على أداء الشركات في الشركات (ERP) الاشكالية الثانية: هل يؤثر استخدام تخطيط موارد المؤسسات السويدية الصغيرة والمتوسطة الحجم؟

<sup>1</sup> Tatianna Gilliam, **Enterprise Resource Planning Implementation Strategies in Smalland Medium-sized Manufacturing Enterprises**, walden dissertatiion and doctoral studie, Walden University,2022.,

<sup>2</sup> Alejandra Chavez & Michael Duberg, **ERP Usage and its Impact on Firm Performance a Quantitative Study of Swedish SMEs**, master's degree Thesis 30 HE Credits, Stockholm Business School, 2021.,

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

لمعالجة هذه الورقة البحثية تم استخدام المنهج الوصفي حيث تم الاستعانة بالاستبيان من اجل تحليل البيانات. كما توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها:

- النتيجة الأولى تتمثل في أن المحركات الرئيسية لاستخدام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في الشركات السويدية الصغيرة والمتوسطة الحجم تسهم بشكل كبير في تحسين أدائها؛
- النتيجة الثانية هي أن استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) له تأثير إيجابي واضح على أداء الشركات؛
- النتيجة الضمنية تشير إلى أن المساهمة العملية الرئيسية المستخلصة من نتائج البحث هي ضرورة تركيز الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم على دعم الإدارة العليا والإدارة الفعالة للمشاريع، مما يسهم في زيادة استخدام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وتحقيق مستويات أعلى من أداء الشركة.

### الدراسة السادسة:

**Zahid hussain khand, the empect of enterprise resource planning (erp) in higher education institutione support in improvement of academic process, thesis submitted in accordance with the requirement of the university of Liverpool for the degree og Doctor of Education, 2020.<sup>1</sup>**

تطرق هذه الدراسة الى استكشاف تأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات في مؤسسات التعليم العالي في باكستان على تحسين العمليات الأكاديمية والإدارية بختلف تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات في مؤسسة التعليم العالي عن مؤسسات الأعمال لان لديها بيانات وظروف مختلفة، تستخدم مؤسسات التعليم العالي أنظمة تخطيط موارد المؤسسات لدعم هيئة التدريس والمديرين والطلاب في تلبية مجموعة متنوعة من الاحتياجات الأكاديمية وإقامة هذه الدراسة البحثية تم طرح إشكالتين وهما كالآتي:

- ✓ على العمليات (ERP) الاشكالية الأولى: إلى مدى يتم التنبؤ بتأثير أنظمة تخطيط موارد المؤسسات الأكاديمية من خلال جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة، ورضا المستخدمين، والفوائد الصافية المتصورة؟
- ✓ في اتخاذ القرارات (ERP) الاشكالية الثانية: إلى أي مدى تساهم أنظمة تخطيط موارد المؤسسات التعليم من قبل قيادة التعليم العالي؟

ومن أهم النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة هو أن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات له تأثير إيجابي وهام على تحسين العمليات الأكاديمية مثل رضا الطلاب وجودة التدريس وتحسين آلية التواصل والتغذية الراجعة وعملية صنع القرار في الإدارة العليا.

### الدراسة السابعة:

<sup>1</sup> Zahid hussain khand, **the empect of enterprise resource planning (erp) in higher education institutione support in improvement of academic process**, thesis submitted in accordance with the requirement of the university of Liverpool for the degree og Doctor of Education, 2020..

**Mohammed albarghouti, development of enterpris resource planning system (erp) adoption model in higher education institutions, a theisi in partial fulfilment of the requirements for the degree of doctor philosophy, university of Bolton, 2019.<sup>1</sup>**

هدف العام لهذه الدراسة هو تطوير نموذج للعوامل التي تؤثر على اعتماد أنظمة تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسات التعليم العالي تمت دراسة اعتماد هذا النظام من وجهة نظر قبول نظم المعلومات مشيراً إلى الفكرة التي تفيد بأن المؤسسات التعليمية العالي يجب أن تستفيد من نظام المعلومات لتحقيق ميزة تنافسية وبالتالي فإن المعرفة الإضافية للعوامل التي تؤثر على اعتماد تكنولوجيا المعلومات مطلوبة لفهم وتسهيل القبول بشكل أفضل ولمعالجة هذه المشكلة تم طرح الإشكالية التالية:

ماهي العوامل التي تؤثر على اعتماد أنظمة تخطيط موارد المؤسسات من قبل مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية؟

تم استخدام في هذه الدراسة نهجاً كمياً وتم استخدام الاستبيان لاختبار الفرضيات المتعلقة بهيكل النموذج المقترح. نتائج الدراسة:

- ارتفاع معدلات فشل مشاريع تخطط موارد المؤسسة في مؤسسات التعليم العالي مقارنة بقطاعات أخرى؛
- تطوير نموذج موسع لتفسير تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة يجمع بين العوامل الفردية والتنظيمية؛
- الحاجة إلى مزيد من الدراسات في سياق التعليم العالي لفهم التحديات بشكل أعمق.

**المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية**

تناولنا في هذا المطلب الفرع الأول بعنوان ما تتميز به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، أما الفرع الثاني تحت عنوان مجال الاستفادة من الدراسات السابقة وهما كالتالي:

**الفرع الأول: ما تتميز به الدراسات الحالية عن السابقة**

سنحاول في هذا المطلب تقديم مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (العربية والأجنبية) واستخراج أوجه التشابه والاختلاف بينهما.

**أوجه التشابه:**

يكمن التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة فيما يلي:

1. فيما يخص أداة جمع المعلومات: اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات.

2. المنهج المستعمل: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لكلا الدراسات (الحالية والسابقة).

كأداة لتحليل المعلومات لكل من الدراسات السابقة والحالية تم اعتماد على برنامج الإحصائي SPSS:

**أوجه الاختلاف:**

<sup>1</sup> Mohammed albarghouti, development of enterpris resource planning system (erp) adoption model in higher education institutions, a theisi in partial fulfilment of the requirements for the degree of doctor philosophy, university of Bolton, 2019.

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

بالرغم من أوجه التشابه إلا أنه لا تخلو من الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسة السابقة من حيث المكان، الزمان، العينة، المتغيرات، أبعاد.

جدول رقم (1) أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

البيانات	الدراسات السابقة	الدراسة الحالية
من حيث الهدف	هدفت الدراسات السابقة إلى تسليط الضوء على دور تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين الأداء المؤسسي من خلال دراسة تأثير عوامل مثل القيادة، الموارد البشرية، والتكنولوجيا، مع تقييم أثر تطبيق النظام على مختلف القطاعات.	تهدف دراستنا إلى تحليل أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز في مؤسسة "الشركة الجزائرية للتأمين" (SAA) - ورقة، مع التركيز على تحقيق التميز المؤسسي.
من حيث الزمان والمكان	الدراسات أجريت على فترات زمنية متباعدة، شملت أعواماً بين 2019 و2024، وامتدت عبر عدة مناطق مثل الجزائر، السودان، والسويد.	أبجرت دراستنا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2025/2024 أما بالنسبة للحدود المكانية فكانت في الشركة الجزائرية للتأمين (SAA).
مجتمع وعينة الدراسة	شملت الدراسات مجتمعات متنوعة، مثل الموظفين في الشركات العامة والخاصة، والمؤسسات التعليمية، والشركات الصغيرة، والمتوسطة.	لقد أسقطنا الدراسة على عينة من موظفي الشركة الجزائرية للتأمين (SAA).

## الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز

اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي مع الاعتماد على أدوات تحليل مثل الاستبيانات وبرنامج SPSS.	تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كأداة رئيسية في معظم الدراسات، مع الاعتماد على أدوات مثل الاستبيانات، المقابلات شبه المنظمة، وبرامج التحليل الإحصائي مثل SPSS.	أدوات التحليل ومنهج الدراسة
اعتمدت الدراسة على قطاع التأمين كجزء من القطاع الاقتصادي الجزائري.	تنوعت القطاعات بين الصناعي، التعليمي، والتقني، مع تركيز خاص على الشركات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات التعليمية.	من حيث نوع القطاع

المصدر: من إعداد الطالبتين

### الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تكمن أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى ما يلي:

1. تعتبر الدراسات السابقة نقطة قوة وقاعدة أساسية في البحث وانطلاقة جيدة للباحث لإعداد الدراسة الحالية وخاصة عند تحديد المشكلة؛

2. ساهمت في الإثراء الفكري للجانب النظري لدراسة وإعداد الجانب التطبيقي؛

3. ساعدت في إعطاء صورة أولية ونظرة شاملة وكاملة لموضوع الدراسة مما سهل على الباحثين في الانطلاق في الدراسة الحالية؛

4. ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال للباحثين في إعداد المنهجية المتبعة؛

5. المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسات السابقة مما ساهم على تحديد الباحثين للأداة المناسبة من أجل اختبار فرضيات الدراسة الحالية؛

6. الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر علينا الكثير من الجهد والوقت في إعداد الاستبيان وتصميم أسئلة المقابلة.

### خلاصة الفصل:

بعد استعراضنا لمختلف المفاهيم النظرية من خلال التطرق لمبحثين في مقدمته تم تناول مجموعة من التعاريف تخص المتغيرين ومن تم التطرق لأهم الأبعاد، وبعدها تم الإشارة إلى العلاقة التي يمكن أن تنشأ بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والأداء المتميز.

أما فيما يخص الدراسات السابقة والتي تم الإشارة إليها وعرضها في المبحث الثاني باعتماد تقسيم الدراسات السابقة إلى ما هي عربية والأخرى أجنبية من حيث البيئة المدروسة، وتمت الاستفادة من هذه الدراسات من حيث تعددها بتوضيح مختلف جوانب المشكلة وتوضيح الأسس النظرية لهذا الموضوع من خلال حصر أهم الأبعاد الأكثر شمولية وإجابة للموضوع وتقديم عدة مزايا من شأنها تقريب العديد من المفاهيم والأفكار.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر

نظام تخطيط موارد المؤسسة على

الأداء المتميز في الشركة الوطنية

للتأمين SAA - ورقة

تمهيد:

بعد التطرق للفصل الأول من الدراسة للجانب النظري لكل من نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة، وكذا أهم الدراسات السابقة في المجال، في هذا الفصل سنحاول إسقاط الجانب النظري على عينة من موظفين الإداريين لمؤسسة اتصالات الجزائر ولاية ورقلة مبرزين في ذلك واقع تبني مسؤولية الاجتماعية فيها وكذا أثر المسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي لدى الموظفين في مؤسسة محل الدراسة.

وفي هذا الصدد سنتطرق إلى تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين أساسيين:

- المبحث الأول: يتم التطرق إلى عينة وأدوات الدراسة.

- المبحث الثاني: عرض النتائج، تحليلها ومناقشته.

## المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة

يعتبر هذا المبحث مدخلا إلى الدراسة الميدانية لأثر المسؤولية الاجتماعية على التميز التنظيمي بحيث يتم عرض مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع المعلومات .

### المطلب الأول: تقديم المؤسسة وعينة الدراسة

نعرض في هذا المطلب تقديم المؤسسة محل الدراسة، إضافة إلى مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة.

### الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

#### 1. التعريف بالمؤسسة:

تأسست الشركة بموجب قرار 12 ديسمبر 1963 وهي شركة مختلطة جزائرية مصرية (61) أسهم جزائرية 93 أسهم مصرية) أصبحت شركة وطنية بتاريخ 27 ماي 1966، وذلك بصدور قانون 127/66 الخاص باحتكار الدولة العملية التامين والقانون 129/06 المتعلق بتأميم الشركة الجزائرية للتأمين لتصبح جزائرية 100%. بتاريخ 21 ماي 1975.

بداية من 21 فيفري 1987 وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية ومرور المؤسسات إلى نظام التمويل الذاتي L Autonomie أصبحت الشركة الوطنية للتأمين شركة ذات أسهم spa " برأس مال يقدر ب 80 مليون دج، تمارس جميع أنشطة التامين وتخضع للمناقشة مع بقية الشركات العامة في الجزائر، وتطور رأس مال الاجتماعي للشركة مع مرور السنوات حتى بلغ سنة 2006 مبلغ 4.5 مليار دج.

بالنسبة للمديرية الجهوية بورقلة أنشأت في السبعينات كالمندوبية تابعة لوحدة الأغواط وفي سنة 1990 استقلت وحدة ورقلة عن وحدة الأغواط وكانت تضم 13 وكالة موزعة على أربعة ولايات (ورقلة، غرداية، تمنراست، الوادي).

وفي منتصف سنة 2004 تم ضم وحدة الأغواط وبعض الوكالات التابعة لوحدة بسكرة إلى وحدة ورقلة وأصبحت تسمى المديرية الجهوية بورقلة بدل من وحدة ورقلة والتي أصبحت تضم 24 وكالة.

#### تقديم المديرية الجهوية saa - ورقلة

مقرها كائن بساحة أول ماي بدائرة ورقلة والتي ترجع بنيتها الهيكلية الأولى إلى فترة الثمانينات حيث كانت عبارة عن مندوبية تابعة للوحدة الأغواط التي تتعامل مع المركز مباشرة، يبلغ عدد عمالها 57 عامل في سنة 2017 وهي متابعة الإدارة الشركة الأم saa حيث تتولى التنسيق المباشر النشاط الوكالات التجارية التابعة لشركة، حيث تضم 25 وكالة موزعة عبر 5 ولايات هي: ورقلة غرداية، الوادي، تمنراست، اليزي، الأغواط.

## 2. أهداف المؤسسة:

- تحسين المستوى الوظيفي للعمال من خلال التدريب المستمر؛
- المحافظة على مكانتها في السوق من خلال تطوير المستوى؛
- طرح منتجات جديدة للتأمين ومتطلبات الزبائن للمحافظة على مكانتها في السوق؛
- تقديم أحسن خدمة في مجال التأمينات؛
- إنشاء فرع للصيانة؛
- الرفع من رقم الأعمال وذلك من خلال البحث عن الفرص خاصة بالأخطار المختلفة.

## الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

### أولاً: مجتمع الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة من مجموعة الموظفين الإداريين والتقنيين لمؤسسة الشركة الجزائرية للتأمين SAA - ورقة.

### ثانياً: عينة الدراسة

تمثلت عينة الدراسة في 50 فرداً من الموظفين حيث كانت عينة عشوائية، والجدول التالي يوضح عينة الدراسة:

الجدول (2): يوضح توزيع عينة الدراسة

النسبة	العدد	البيان
100%	55	عدد الاستثمارات الموزعة
91%	50	عدد الاستثمارات المسترجعة
09%	05	عدد الاستثمارات غير المسترجعة
91%	50	الاستثمارات القابلة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبتين وفق توزيع الاستبيان.

## المطلب الثاني: أدوات الدراسة

خلال هذا المطلب سنتطرق إلى التفصيل في أدوات الدراسة المستخدمة، بداية بأدوات جمع المعلومات ثم الأدوات والأساليب الإحصائية التي اعتمدنا عليها في حساب النتائج.

### الفرع الأول: أدوات جمع البيانات

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي باعتباره يصف الدراسة بمعلومات وبيانات كمية وكيفية واعتمدت في جمع البيانات

على الأدوات التالية:

تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وتم الاعتماد على بعض الدراسات السابقة في صياغة فقراته، وقد قسمت إلى ثلاث أجزاء.

- **الجزء الأول:** يتعلق بالمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، المؤهل... الخ).
- **الجزء الثاني:** يتعلق بالمتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP حيث تضمن ستة أبعاد كالتالي:
  - دعم الإدارة العليا يضم 5 فقرات؛
  - إدارة الموارد البشرية يضم 5 فقرات؛
  - إدارة الموارد المالية يضم 6 فقرات؛
  - إدارة المخزون يضم 5 فقرات؛
  - إدارة العلاقات مع الزبائن يضم 5 فقرات؛
  - إعادة هندسة العمليات يضم 5 فقرات؛

- **الجزء الثالث:** يتعلق بالمتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة حيث تضمن خمسة أبعاد كالتالي:
    - تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات يضم 5 فقرات؛
    - القيادة الفعالة يضم 5 فقرات؛
    - نظام المعلومات المتكامل يضم 5 فقرات؛
    - الهيكل التنظيمي المرن يضم 5 فقرات؛
    - التركيز على الزبون يضم 5 فقرات؛
- المقابلة:**

تعتبر المقابلة من أهم وسائل جمع المعلومات، ولتأكيد ودعم النتائج والمحصل عليها من الاستبيان وكذلك توضيحها نظرا لاختلاف وجهات النظر استعنا بالمقابلة الشخصية مع مجموعة من موظفي مؤسسة اتصالات الجزائر \_ بورقلة \_

**الملاحظة:**

تم تدوين بعض الملاحظات التي تعتبر مثالا حيا يؤكد مدى صحة المعلومات، وذلك انطلاقا من محيط المؤسسة.

### الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية

تمت الاستعانة ببرنامج 10Excel 20 في تفرع البيانات الأولية للاستبيان وفي تصميم الأشكال البيانية، وتم قياس وتحليل البيانات الأولية بالاعتماد على برنامج SPSS حيث اشتمل ذلك على:

#### **الأساليب الإحصائية التالية:**

للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) نسخة 22 للتوصل إلى ما يلي:

1- معامل الفا لكرونباخ لقياس الثبات؛

- 2- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلياً؛
- 3- اختبار كولموغوروف سميرنوف لاختبار طبيعة التوزيع للمتغيرين التابع والمستقل؛
- 4- مصفوفة الارتباطات لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة؛
- 5- تحليل الانحدار لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع (الأداء المتميز للمؤسسة)؛
- 6- تحليل اختبار تي تاست ( T test ) وتحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية على المتغير التابع.

للإجابة على العبارات الخاصة بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 05 درجات، نظراً لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال يطلب من العمال إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الخماسي " كما يلي:

- موافق بشدة تعطى لها 5 درجات
- موافق تعطى لها 4 درجات
- محايد تعطى لها 3 درجات
- معارض تعطى لها 2 درجة.
- معارض بشدة تعطى لها 1 درجة

ويقسم مقياس ليكارت " الخماسي " كما هو موضح في الجدول:

**الجدول رقم (03) : يوضح مجال المتوسط الحسابي المرجح لمقياس ليكارت الخماسي**

الترميز	درجة القبول	مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
1	معارض بشدة	[1 - 1.80]	منخفض جدا
2	معارض	[1.80 - 2.60]	منخفض
3	محايد	[2.60 - 3.40]	متوسط
4	موافق	[3.40 - 4.20]	مرتفع
5	موافق بشدة	[4.20 - 5]	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

### الفرع الثالث: صدق وثبات الاستبيان

لقد تم استخدام التحكيم وإجراء الاختبارات للتحقق من صدق وثبات الاستبيان كما يلي:

- 1- صدق المحكمين:** لمعرفة مدى وضوح وملائمة العبارات بالاستبيان الأولى تم عرضه على أساتذة في مجال التخصص، وبعدما قاموا بتصويب الاستبيان ظهر في شكله النهائي.

ثبات الاستبيان: تم فحص عبارات الاستبيان من خلال معامل ألفا لكرونباخ الذي يعتبر نسبته مقبولة عند القيمة (0.62) لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها والجدول التالي يمثل قيمة معامل ألفا لكرونباخ لإجابات أفراد العينة كما يلي:

الجدول رقم (04): معامل الثبات باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

المقياس	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	31	0.941
الأداء المتميز للمؤسسة	25	0.938

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ لمقياس نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP قدر بـ 0.941 أي أن 94.1 بالمائة من المبحوثين سيكونون ثابتين في إجاباتهم في حالة إعادة القياس وهو ما يشير إلى ثبات المقياس، ووصل معامل ألفا كرونباخ لمقياس الأداء المتميز للمؤسسة إلى 0.938 أي أن 93.8 بالمائة من المبحوثين سيكونون ثابتين في إجاباتهم في حالة إعادة القياس وهو ما يشير إلى ثبات المقياس، وتعتبر النتائج على مستوى ممتاز من الثقة والثبات، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان.

### المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها

من خلال هذا المبحث سنتطرق إلى تقاسم ما توصلنا إليه خلال فترة التريص بخصوص أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة بعرض إجابات وتوجهات أفراد العينة، وتحليلها، ومناقشتها وتفسيرها.

#### المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

يشتمل هذا المطلب على عرض كل ما جاء في الاستبيانات الموزعة على أفراد العينة بداية من المتغيرات الشخصية إلى إجاباتهم على عبارات محوري نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة، إضافة إلى عرض نتائج دراسة مجموعة من الارتباطات، بحيث سيتضمن ذلك التعليق على كل ما توصلنا إليه.

#### الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة قسمناه كما يلي:

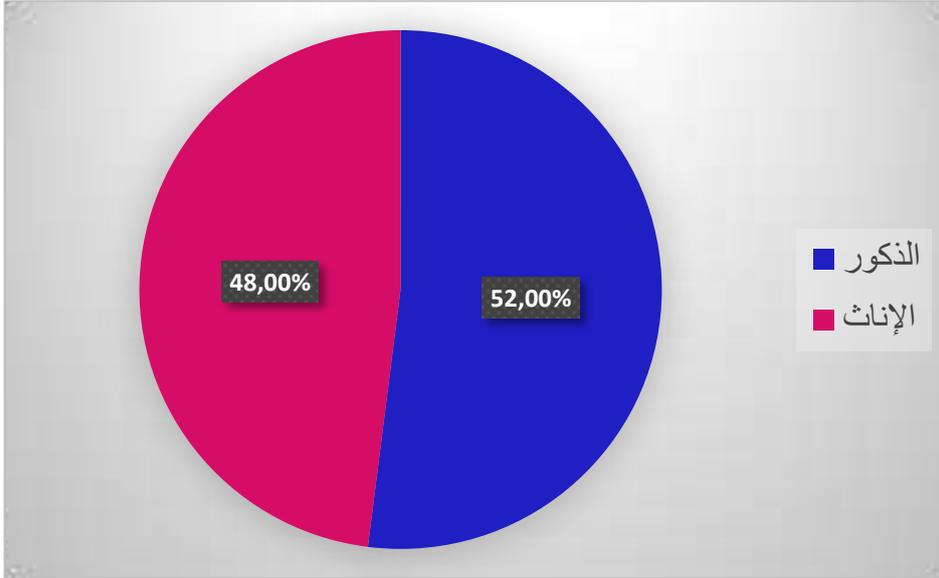
أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
2	الجنس	الذكور	26	52.0
		الإناث	24	48.0
		المجموع الكلي	50	100.0

من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (2): يوضح الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

— نلاحظ من الجدول أعلاه أن هناك تقارب في عدد الذكور والإناث في العينة، حيث قدرت نسبة الذكور بـ 52 بالمائة ونسبة الإناث بـ 48 بالمائة.

ثانياً: توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب خاصية السن

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
3	السن	أقل من 30 سنة	4	08.0
		من 30 إلى أقل من 40 سنة	25	50.0
		من 40 إلى أقل من 50 سنة	18	36.0
		50 سنة فأكثر	3	06.0
		المجموع الكلي	50	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم

(3):

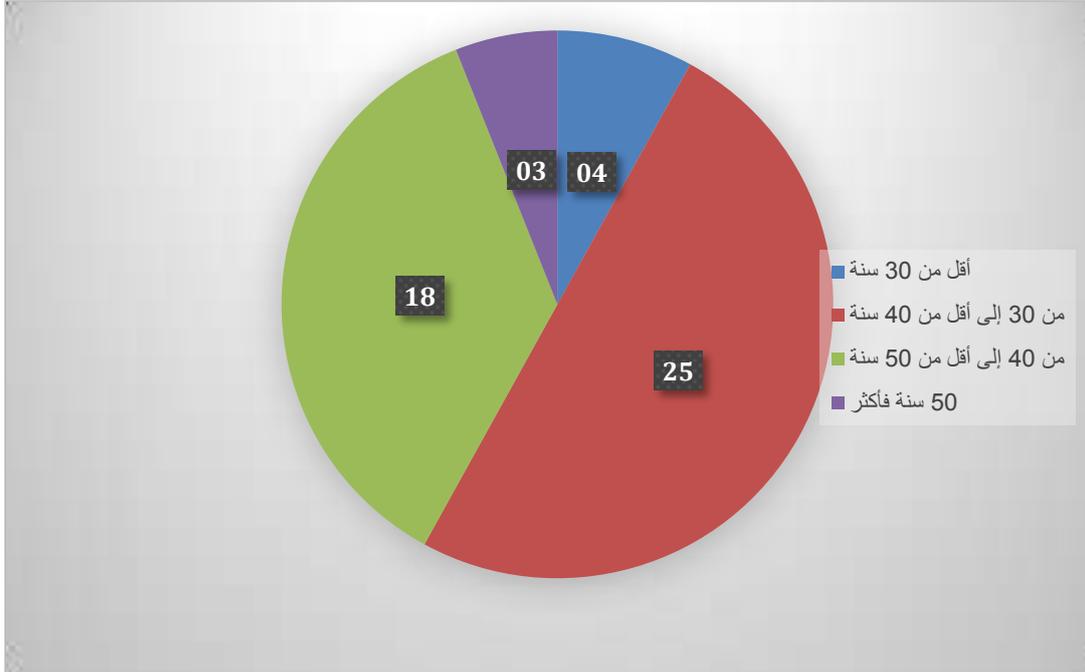
الأعمدة

البيانية لتوزيع

أفراد العينة

حسب

خاصية السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من الجدول أن الفئة العمرية أكثر تواجدا هي فئة من 30 إلى أقل من 40 سنة بنسبة 50 بالمائة،

تليها فئة من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 36 بالمائة، ثم فئة أقل من 30 سنة بنسبة 08 بالمائة، في حين جاءت فئة 50 سنة فأكثر بالمائة بالمرتبة الأخيرة بنسبة 06 بالمائة.

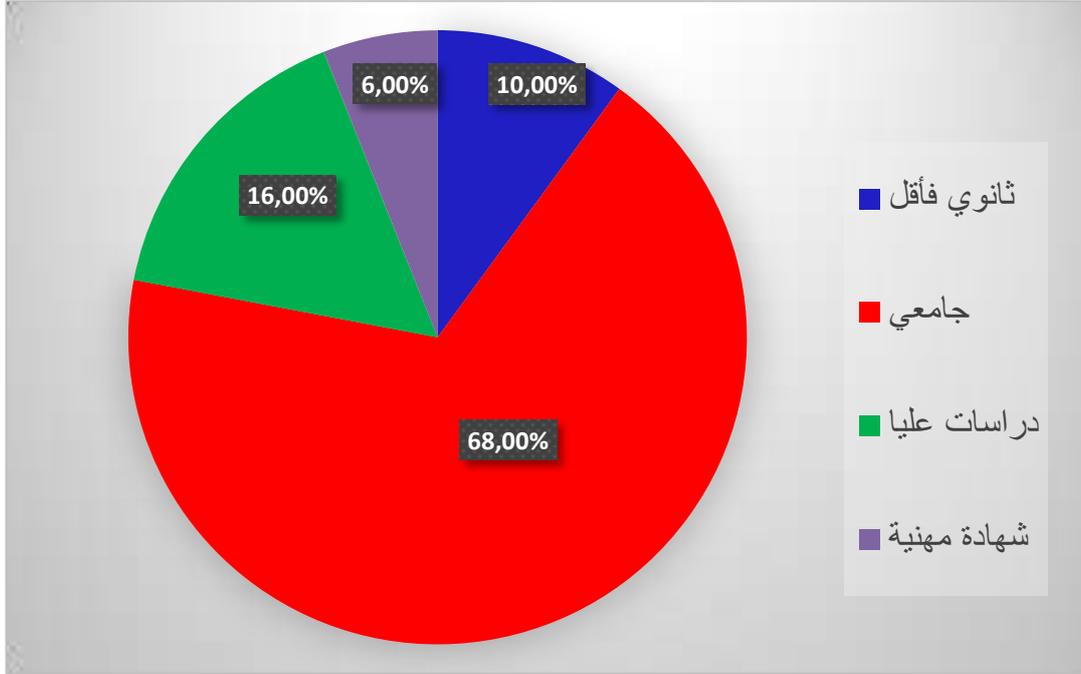
ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
4	المؤهل العلمي	ثانوي فأقل	5	10.0
		جامعي	34	68.0
		دراسات عليا	8	16.0
		شهادة مهنية	3	6.0
		المجموع الكلي	50	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (04): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أن العمال الحاملين لشهادة جامعية نسبتهم 68 بالمائة، والحاملين لشهادة دراسات عليا نسبتهم 16 بالمائة، بينما أصحاب المستوى الثانوي فأقل فكانت نسبتهم 16 بالمائة من مجموع أفراد العينة، في حين أصحاب شهادة التكوين المهني فنسبتهم كانت 06 بالمائة فقط.

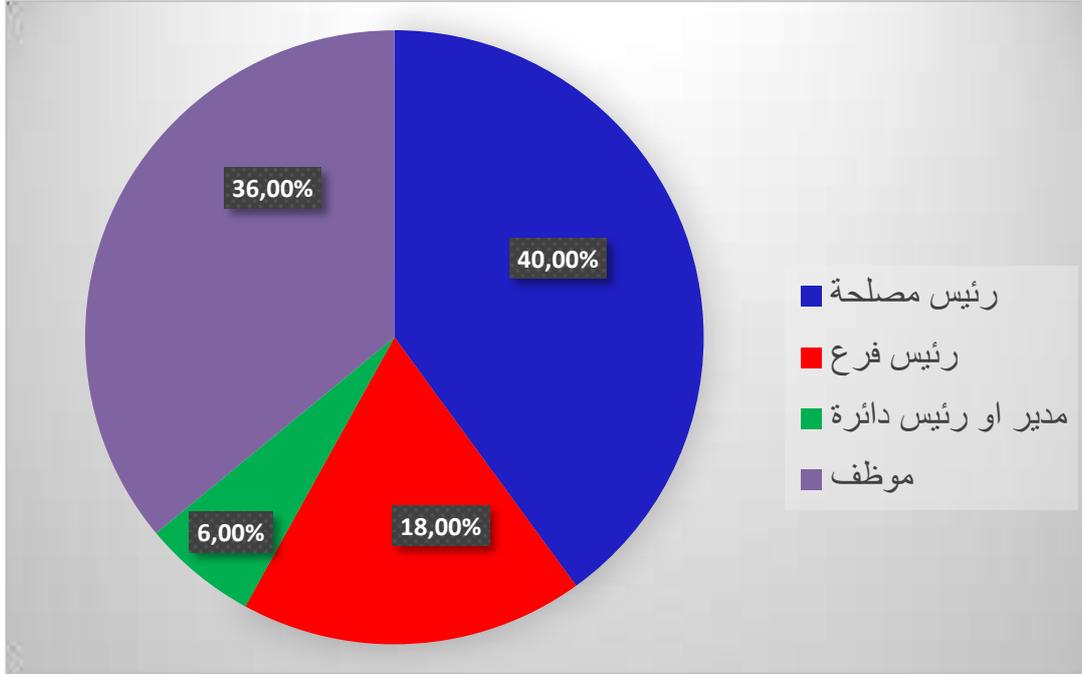
رابعا: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

الجدول رقم(08): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الوظيفة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
5	الوظيفة	رئيس مصلحة	20	40.0
		رئيس فرع	9	18.0
		مدير او رئيس دائرة	3	6.0
		موظف	18	36.0
		المجموع الكلي	50	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (05): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول أن أكثر فئة هي فئة رؤساء المصالح والتي تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 40% وتليها فئة الموظفين بنسبة 36% من أفراد عينة الدراسة، أما ما نسبته 18% فكانت تمثل رؤساء الفروع، بينما 06 بالمائة فقط هي نسبة المديرين أو رؤساء الدوائر.

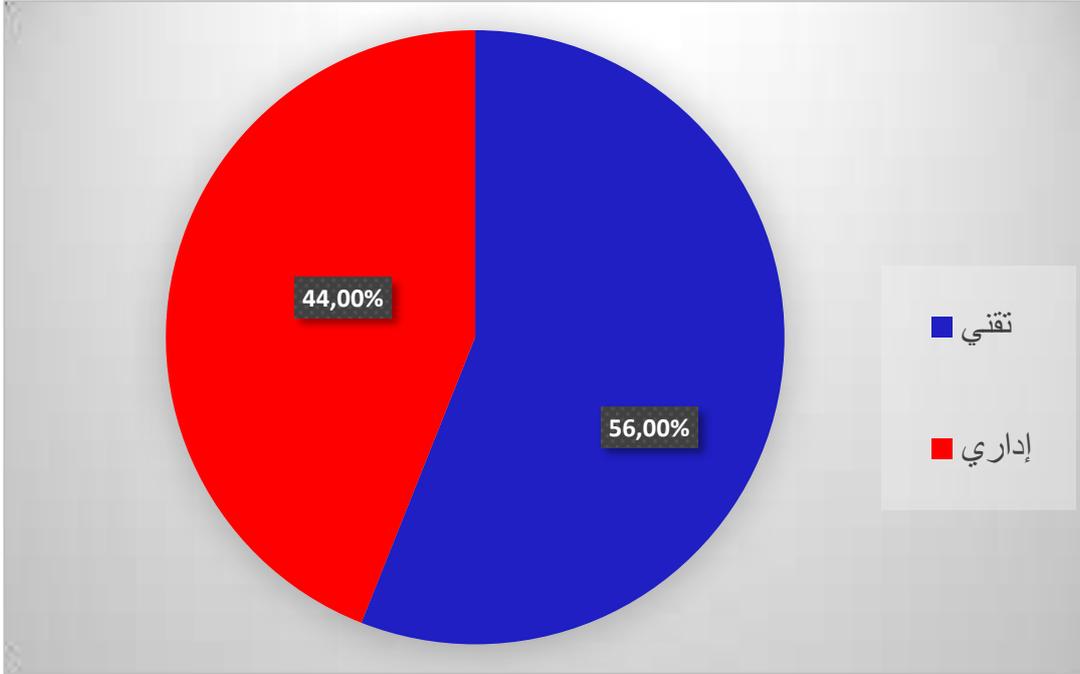
خامسا: توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة:

الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب خاصية طبيعة الوظيفة

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
6	طبيعة الوظيفة	تقني	28	56.0
		إداري	22	44.0
المجموع الكلي			50	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (06): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية طبيعة الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح لنا من خلال الجدول أن أكثر فئة هي فئة التقنيين والتي تحصلت على أكبر نسبة والتي تقدر بـ 56% في حين فئة الإداريين كانت نسبتهم 44 بالمائة.

سادسا: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

الجدول رقم(10): توزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية

الرقم	المتغير	الفئة	التكرار	النسبة (%)
7	الأقدمية	أقل من 05 سنوات	5	10.0
		من 05 إلى 10 سنوات	15	30.0
		من 10 إلى 15 سنة	15	30.0
		أكثر من 15 سنة	15	30.0
		المجموع الكلي	50	100

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الشكل رقم (07): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب خاصية الأقدمية



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما عن توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية نلاحظ من خلال الجدول أن هناك تساوي بين الفئات الثلاث، حيث كل فئة كانت نسبتها 30 بالمائة من أفراد عينة الدراسة (من 05 إلى 10 سنوات، من 10 إلى 15 سنة، أكثر من 15 سنة)، في حين العمال الذين تقل مدة عملهم عن 05 سنوات فقدت نسبتهم ب 10 بالمائة فقط.

#### الفرع الثاني: نتائج محور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

وعليه قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتيب لكل عبارة، وهذا ما توضحه الجداول التالية:

الجدول رقم (11) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لبعدها دعم الإدارة العليا

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.71	3.90	5	توفر الإدارة العليا نظام ERP في المؤسسة
مرتفع	0.61	4.00	3	تدرك الإدارة العليا في مؤسستنا أهمية وفوائد تطبيق نظام ERP
مرتفع	0.70	4.08	1	توفر الإدارة العليا في مؤسستنا الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق برنامج ERP
مرتفع	0.78	3.92	4	تهدف إدارة مؤسستنا لتحقيق التكامل بين جميع الوظائف المعنية بتطبيق برنامج ERP
مرتفع	0.72	4.08	2	يوفر نظام ERP للإدارة العليا معلومات دقيقة موثوقة تساعد في اتخاذ القرارات

			استراتيجية
مرتفع	0.55	4.00	دعم الإدارة العليا

#### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول رقم (11) إلى أن بُعد دعم الإدارة العليا يحظى بمستوى مرتفع من التقدير من طرف أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البُعد (4.00) بانحراف معياري مقداره (0.55)، ما يدل على وجود اتفاق كبير بين المبحوثين حول فعالية دعم الإدارة العليا لتطبيق نظام ERP داخل الشركة الجزائرية للتأمين. وتُعد هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً على إدراك الإدارة لأهمية هذا النظام الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي.

من الملاحظ أن أعلى عبارة من حيث التقدير كانت تلك التي تتعلق بتوفير الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق النظام، حيث بلغ متوسطها (4.08)، وهو ما يعكس مدى التزام الإدارة العليا بضمان المتطلبات الضرورية لنجاح تطبيق ERP. وتساوت في المرتبة نفسها عبارة تتعلق باستخدام النظام لتوفير معلومات دقيقة وموثوقة تدعم اتخاذ القرار الاستراتيجي، وهو ما يشير إلى أن النظام لا يُنظر إليه كأداة تشغيلية فقط، بل كرافد فعال في دعم الحوكمة واتخاذ القرار الرشيد.

أما العبارة الأقل تقييماً فهي تلك المرتبطة بتوفير النظام ذاته داخل المؤسسة، إذ حصلت على متوسط قدره (3.90). ورغم أنها لا تزال ضمن الدرجة المرتفعة، فإن هذا المؤشر قد يوحي بوجود تفاوت في مدى تعميم النظام على مختلف المستويات أو الوحدات داخل المؤسسة، أو ربما بعض التأخر في التنفيذ الكامل له. كما أن تقييم عبارة التكامل بين الوظائف المرتبطة بالنظام كان قريباً من ذلك، ما قد يعكس الحاجة إلى مزيد من التنسيق الوظيفي والتكامل بين مختلف الأقسام والإدارات في سياق تطبيق هذا النظام.

بوجه عام، تعكس هذه النتائج وعياً واستعداداً جيدين من طرف الإدارة العليا لتبني نظم المعلومات الحديثة، وهو ما يمثل أحد الشروط الجوهرية لتحقيق الفعالية التنظيمية. كما أن الارتفاع النسبي في المتوسطات مع انخفاض طفيف في الانحرافات المعيارية يدعم فرضية وجود ثقافة تنظيمية داعمة للتحويل الرقمي، وهو ما ينسجم مع توجه المؤسسة نحو الأداء المتميز.

#### جدول رقم (12) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها إدارة الموارد البشرية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	1.08	3.82	2	يساعد استخدام ERP في وضع الشخص ذو المهارة والتعليم المناسب في الوظيفة المناسبة وفي الوقت المناسب
مرتفع	0.97	3.78	3	أدى استخدام ERP إلى استخراج كشف الراتب في وقت قصير
مرتفع	0.93	3.90	1	يساهم نظام ERP في منح وتبعية الإجازات والعطل المرضية
مرتفع	1.04	3.70	4	يؤدي استخدام نظام ERP إلى تتبع وتحديث البيانات الشخصية للموظفين باستمرار

مرتفع	1.04	3.66	5	يساهم نظام ERP في تكامل وتنسيق بين مختلف أقسام وحدات إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى
مرتفع	0.90	3.77		إدارة الموارد البشرية

#### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج الجدول رقم (12) أن بُعد "إدارة الموارد البشرية" حظي بتقدير مرتفع من طرف أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.77) مع انحراف معياري مقداره (0.90). وتشير هذه النتائج إلى أن نظام ERP يُعد أداة فعالة في تحسين وظائف الموارد البشرية داخل الشركة الجزائرية للتأمين، بما يعزز من كفاءة الأداء الإداري ويوفر حلولاً تقنية لتسيير الموارد البشرية بشكل أكثر دقة ومرونة.

أعلى عبارة من حيث التقدير كانت تلك المتعلقة بمساهمة النظام في منح وتبعية الإجازات والعطل المرضية، بمتوسط (3.90)، مما يعكس نجاح النظام في تبسيط الإجراءات الإدارية الروتينية وضمان المتابعة الدقيقة للحضور والانضباط الوظيفي. ويليهما في الترتيب عبارة تؤكد دور النظام في تحقيق المواءمة بين الكفاءة الوظيفية ومتطلبات المناصب، من خلال وضع الأشخاص المناسبين في المواقع المناسبة، وهو ما يعكس بُعداً استراتيجياً في استخدام ERP يتجاوز الجانب التقني إلى الجانب التنظيمي. أما أقل العبارات تقييماً فهي تلك التي تتعلق بالتكامل والتنسيق بين وحدات إدارة الموارد البشرية وبقية الإدارات، بمتوسط (3.66)، وهو ما قد يشير إلى وجود بعض القيود أو التحديات في مجال التنسيق الداخلي، أو إلى أن النظام لا يزال في مراحل تحسين مستمر من حيث الربط الشامل بين مختلف أقسام المؤسسة. كما أن عبارة تتبع وتحديث البيانات الشخصية للموظفين حصلت على متوسط (3.70)، ما قد يدل على أن بعض الجوانب التقنية المرتبطة بتحديث البيانات لم تبلغ بعد المستوى الأمثل من الفعالية أو الاستجابة.

بصفة عامة، تعكس النتائج وعياً متزايداً لدى المؤسسة بأهمية توظيف نظام ERP في دعم المهام الحيوية لإدارة الموارد البشرية، لاسيما ما يتعلق بإجراءات الأجر، والإجازات، وتخصيص المهام، وهو ما يعزز من التوجه نحو التحول الرقمي في هذه الوظيفة الجوهرية. ويُعد هذا مؤشراً إيجابياً على رغبة المؤسسة في تحسين بيئة العمل الداخلية عبر نظم معلومات متكاملة، رغم الحاجة إلى تحسين مستوى التكامل بين الوحدات الوظيفية.

#### جدول رقم (13) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لعدد إدارة الموارد المالية

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.77	3.98	2	يساهم نظام ERP في إعداد القوائم المالية في مواعيدها وبالسرعة والدقة اللازمة
مرتفع	0.81	3.90	5	يساهم نظام ERP في تسجيل البيانات في جميع الأقسام وفي وقت واحد
مرتفع	0.71	3.90	4	يساعد نظام ERP في اعتماد ممارسات محاسبية مالي متقدمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية
مرتفع	0.82	3.84	6	يساعد نظام ERP في الالتزام بالمستحقات الضريبية في وقتها المحدد
مرتفع	0.78	4.04	1	يؤدي استخدام نظام ERP إلى وجود نظام متكامل لإدارة وحفظ الوثائق

والبيانات				
مرتفع	0.77	3.98	3	يهدف استخدام نظام ERP إلى إعطاء الصورة الحقيقية للوضع المالي للمؤسسة
مرتفع	0.60	3.94	إدارة الموارد المالية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج الجدول رقم (13) مستوى مرتفعاً من إدراك أفراد العينة لدور نظام ERP في دعم بُعد إدارة الموارد المالية داخل الشركة الجزائرية للتأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.94) بانحراف معياري قدره (0.60). وتدل هذه النتائج على أن النظام يُوظف بفعالية عالية في تسهيل العمليات المالية وتعزيز الشفافية والدقة في التعامل مع المعطيات المحاسبية. أبرز ما يُلاحظ أن أعلى العبارات تقيماً كانت تلك المتعلقة بوجود نظام متكامل لإدارة وحفظ الوثائق والبيانات، حيث بلغ متوسطها (4.04). هذا يدل على أهمية الجانب التنظيمي والرقمي في حفظ السجلات المالية وضمان إمكانية الوصول إليها بسهولة، مما يسهم في تحسين الرقابة المالية وتقليل احتمالية الوقوع في أخطاء بشرية أو تلاعب إداري. كما حظيت عبارتا إعداد القوائم المالية في مواعيدها، وإعطاء صورة حقيقية للوضع المالي للمؤسسة بتقدير مرتفع (3.98)، مما يشير إلى فعالية النظام في دعم مخرجات مالية دقيقة وموثوقة، وهو ما يعزز من مصداقية المؤسسة أمام الجهات الرقابية والمستفيدين الداخليين والخارجيين.

في المقابل، حصلت عبارة الالتزام بالمستحقات الضريبية في وقتها المحدد على أدنى متوسط (3.84)، رغم بقائها ضمن التصنيف المرتفع. وقد يُفهم من هذا أن بعض التحديات ما زالت قائمة على مستوى الاستخدام الأمثل لإمكانيات النظام في الجانب الجبائي، أو أن هذه الوظيفة ما زالت تخضع لإجراءات يدوية أو تقليدية جزئياً داخل المؤسسة. كما أن عبارة تسجيل البيانات في جميع الأقسام في وقت واحد، رغم حصولها على متوسط مرتفع (3.90)، قد توحي بأن التكامل الزمني بين مختلف الوحدات لم يصل بعد إلى أقصى درجات الانسيابية والآنية.

بوجه عام، تُبرز هذه النتائج الدور المركزي لنظام ERP في تحسين الأداء المالي من خلال تسريع المعالجة المحاسبية، وضبط الوثائق، والامتثال للمعايير الدولية. كما تدل على وجود بنية مالية رقمية متقدمة تدعم التسيير الاستراتيجي، مع بعض المؤشرات التي تدعو إلى تعزيز الربط الآلي بين الإدارات وتطوير أدوات الالتزام الجبائي الآلي.

جدول رقم(14) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها إدارة المخزون

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.78	4.08	1	وجود نظام ERP يوفر معلومات تفصيلية للمخزون نستطيع من خلاله الوصول بسرعة الي معلومات التخزين (حجم المخزون)
مرتفع	0.77	3.98	3	يساعد نظام ERP في ضبط المخزون بحيث تتماشى مع طلبيات الإنتاج

مرتفع	0.84	3.90	4	يساهم استخدام ERP في التقليل من تكاليف التخزين
مرتفع	0.88	3.86	5	يوفر نظام ERP رقابة دقيقة على جميع المخزون
مرتفع	0.73	4.00	2	يساعد نظام ERP في الربط بين فروع المخزون لمعرفة رصيد المخزون المتبقية
مرتفع	0.62	3.96		إدارة المخزون

#### المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُظهر نتائج الجدول رقم (16) أن بُعد "إدارة المخزون" يحظى بتقدير مرتفع من طرف أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.96) بانحراف معياري قدره (0.62). وتدل هذه النتائج على أن نظام ERP يُستخدم بشكل فعال في تحسين عمليات إدارة المخزون داخل الشركة الجزائرية للتأمين، مما يساهم في رفع كفاءة سلسلة التوريد وتقليص الهدر والتكاليف المرتبطة بالتخزين.

العبارة الأعلى تقييماً كانت تلك التي تشير إلى قدرة النظام على توفير معلومات تفصيلية حول حجم المخزون، بمتوسط بلغ (4.08)، مما يدل على فاعلية النظام في تسهيل الوصول إلى بيانات دقيقة وفورية، وهو أمر جوهري في إدارة المخزون المعتمد على البيانات. ويليهما في التقدير عبارة الربط بين فروع المخزون لمعرفة الرصيد المتبقي، بمتوسط (4.00)، وهو ما يُشير إلى قدرة النظام على إحداث تكامل بين مواقع التخزين المختلفة، بما يضمن توزيعاً فعالاً للموارد وتفاذي الازدواج أو النقص في الإمدادات.

أما بقية العبارات فقد تباينت نسبياً، رغم أنها كلها بقيت ضمن المستوى المرتفع. فقد حصلت عبارة "ضبط المخزون ليتماشى مع الطلبات" على متوسط (3.98)، ما يعكس الدور المهم للنظام في دعم التخطيط للإنتاج وربطه الفوري مع مستويات المخزون. وعلى الجانب الآخر، حظيت عبارة الرقابة الدقيقة على المخزون بأقل متوسط نسبياً (3.86)، وهو ما قد يُفسر بوجود بعض التحديات المتعلقة بالرقابة الميدانية أو التكامل بين النظام وممارسات التتبع الفعلية. كما أن تقليل تكاليف التخزين من خلال ERP حصل على متوسط (3.90)، ما يشير إلى وجود تحسن ملحوظ، دون أن يكون مثاليًا بعد في تقليص النفقات التشغيلية المرتبطة بالمخزون.

بصورة عامة، تُعبر النتائج عن فاعلية عالية لنظام ERP في إدارة المخزون، من حيث الدقة، وسرعة الوصول للمعلومات، والتكامل بين الفروع، وهي مؤشرات تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة على مستوى تدبير الموارد واللوجستيك. كما أن انخفاض الانحراف المعياري يعكس وجود اتفاق واسع بين الباحثين حول أهمية وفعالية هذا البُعد، رغم الحاجة إلى تعزيز بعض الجوانب الرقابية والتكلفة المرتبطة بالتخزين لتحقيق الأداء الأمثل.

#### جدول رقم (15) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد إدارة العلاقات مع الزبائن

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة

مرتفع	0.88	3.86	2	المؤسسة تقوم بتعديل جميع الخدمات بما يتناسب مع استخدام نظام ERP
مرتفع	0.86	4.04	1	يوفر نظام ERP السرعة اللازمة في تنفيذ خدمات الزبائن
مرتفع	1.06	3.78	4	يساعد نظام ERP المؤسسة على بناء العلاقات فعالة مستدامة مع زبائنها
مرتفع	1.07	3.70	5	يساعد نظام ERP على الاستجابة السريعة للاستفسارات وشكاوى الزبائن
مرتفع	1.06	3.84	3	يعزز نظام ERP قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مخصصة تلبي احتياجات الزبائن
مرتفع	0.86	3.84	إدارة العلاقات مع الزبائن	

#### المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول رقم (15) إلى أن بُعد "إدارة العلاقات مع الزبائن" يحظى بتقدير إيجابي ومرتفع من طرف المبحوثين، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.84) بانحراف معياري (0.86)، ما يعكس إدراكًا واضحًا للدور الذي يلعبه نظام ERP في تحسين التفاعل بين المؤسسة وزبائنها. وقد جاءت كل العبارات المدروسة ضمن مستوى "مرتفع"، ما يدل على أن النظام يساهم في تقديم خدمات أكثر كفاءة واستجابة.

أعلى العبارات تقييمًا كانت تلك المتعلقة بسرعة تنفيذ خدمات الزبائن، بمتوسط بلغ (4.04)، وهو ما يعكس الأثر المباشر للنظام على تسريع الإجراءات وتخفيف التعقيد البيروقراطي، مما يؤدي إلى تحسين تجربة الزبون. وتأتي بعدها عبارة "تعديل جميع الخدمات بما يتناسب مع استخدام نظام ERP"، بمتوسط (3.86)، ما يشير إلى وجود جهود داخل المؤسسة لتكثيف العمليات والخدمات لتكون أكثر توافقًا مع البيئة الرقمية التي يفرضها النظام.

في حين أن العبارات الأخرى مثل "تعزيز قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مخصصة" (3.84) و"بناء علاقات مستدامة" (3.78) حصلت على متوسطات مرتفعة، فإنها تظل أدنى نسبيًا، مما قد يعكس بعض التحديات في الانتقال من تقديم خدمات موحدة إلى خدمات ذات طابع شخصي تستجيب لاحتياجات الزبائن الفردية. أما العبارة الأقل تقييمًا، "الاستجابة السريعة للاستفسارات والشكاوى"، فقد حصلت على متوسط (3.70)، ما قد يُظهر أن المؤسسة لم تصل بعد إلى المستوى المنشود من التفاعل الفوري والفعال مع الشكاوى، وهو جانب حاسم في بناء الثقة وتعزيز رضا الزبائن.

تشير هذه النتائج عمومًا إلى وجود تأثير إيجابي لنظام ERP على إدارة علاقات الزبائن، خاصة فيما يتعلق بسرعة الخدمة وتكثيف العمليات، غير أن هناك مجالًا لتطوير الجوانب التفاعلية والمخصصة بشكل أكبر. كما أن الارتفاع النسبي في قيمة الانحراف المعياري لبعض العبارات يدل على وجود تباين في آراء المبحوثين، ما يُمكن تفسيره باختلاف الخبرات المباشرة أو تباين الوظائف والمواقع داخل المؤسسة، وهو ما يستدعي تعزيز تكوين الموظفين في مجال استخدام النظام لخدمة الزبون بكفاءة أكبر.

#### جدول رقم (16) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعدها هندسة العمليات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
--------	-------------------	-----------------	--------	---------

مرتفع	0.99	3.72	3	تسعى إدارة المؤسسة إلى توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP
مرتفع	0.88	3.74	1	تقوم المنظمة بالتعديل على العمليات التي تقوم بها لتتماشى وتطبيق النظام
مرتفع	0.95	3.72	2	يساهم نظام ERP في تبسيط الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة
مرتفع	0.94	3.66	4	تقوم المؤسسة بإعادة تصميم الإجراءات الحالية لتتلاءم مع متطلبات النظام الجديد، مما يساهم في تحسين الأداء.
مرتفع	0.91	3.46	5	كل الأفراد والعمال مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق النظام
مرتفع	0.70	3.66		إعادة هندسة العمليات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول رقم (16) إلى أن بُعد إعادة هندسة العمليات داخل الشركة الجزائرية للتأمين يحظى بتقدير مرتفع من قبل أفراد العينة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.66) بانحراف معياري قدره (0.70). وتعكس هذه النتائج مستوى إيجابياً من التفاعل مع التغييرات التنظيمية التي يفرضها تطبيق نظام ERP، خصوصاً فيما يتعلق بتعديل العمليات وتبسيط الإجراءات الإدارية.

أعلى العبارات تقيماً جاءت في "التعديل على العمليات لتتماشى مع تطبيق النظام" بمتوسط (3.74)، مما يدل على وعي المؤسسة بضرورة تكيف سير العمل الحالي مع متطلبات النظام الجديد لضمان فاعليته. كما أظهرت عبارة "المساهمة في تبسيط الإجراءات الإدارية" و"توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير" معدلات مرتفعة (3.72 لكل منهما)، مما يعكس وجود جهود واضحة من الإدارة لدعم التغيير وضبط الإجراءات لجعلها أكثر سلاسة وفعالية.

على الجانب الآخر، جاءت العبارة المتعلقة باستعداد جميع الأفراد والعمال للتغيير بأدنى متوسط (3.46) مع انحراف معياري معتدل، وهو ما يشير إلى وجود بعض التردد أو مقاومة محتملة من بعض الموظفين تجاه التغيير، وهو أمر شائع في سياقات تطبيق نظم معلومات

جديدة. هذا يعكس أهمية تعزيز التواصل الداخلي وبرامج التكوين والدعم النفسي لضمان قبول أوسع للتغيير من قبل العاملين.

بوجه عام، تُبرز النتائج أن إعادة هندسة العمليات تسير بشكل إيجابي، مع وعي مؤسسي بأهمية تعديل الإجراءات وتبسيطها، لكن يبقى دعم العاملين واستعدادهم الكامل للتحويل عاملاً حاسماً لتحقيق نتائج مثلى من تطبيق نظام ERP، مما يستوجب متابعة مستمرة لهذا الجانب من قبل الإدارة لضمان استدامة التغيير وتحقيق الأهداف المرجوة.

التحليل عن طريق متوسط الأبعاد:

- عرض ومناقشة الفرضية الأولى: تلتزم الشركة الجزائرية للتأمين SAA - ورقة بتطبيق أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) (دعم الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد المالية، إدارة المخزون، إدارة العلاقات مع الزبائن، إعادة هندسة العمليات)

جدول رقم (17) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقياس نظام تخطيط موارد المؤسسة

### ERP

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأبعاد
مرتفع	0.55	4.00	1	دعم الإدارة العليا
مرتفع	0.90	3.77	5	إدارة الموارد البشرية
مرتفع	0.60	3.94	3	إدارة الموارد المالية
مرتفع	0.62	3.96	2	إدارة المخزون
مرتفع	0.86	3.84	4	إدارة العلاقات مع الزبائن
مرتفع	0.70	3.66	6	إعادة هندسة العمليات
مرتفع	0.53	3.87	نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	
الدلالة الإحصائية = 0.000		درجة الحرية = 49		قيمة ت = 11.634

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تُبرز نتائج الجدول رقم (17) التقييم العام لأبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) داخل الشركة الجزائرية للتأمين، حيث يظهر أن جميع الأبعاد حصلت على تقدير "مرتفع" من قبل أفراد العينة، ما يعكس قبولاً واسعاً ورضاً نسبياً عن أداء النظام وتأثيره على مختلف جوانب العمل المؤسسي.

يحتل بُعد دعم الإدارة العليا المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.00) وانحراف معياري منخفض (0.55)، مما يؤكد الدور الحاسم الذي تلعبه الإدارة العليا في نجاح تطبيق النظام، عبر توفير الدعم والتوجيه اللازمين. هذا الدعم يعزز من فرص نجاح التحول الرقمي ويسهم في إزالة المعوقات التي قد تواجه فرق العمل.

تأتي إدارة المخزون في المرتبة الثانية بمتوسط (3.96)، متبوعة بإدارة الموارد المالية بمتوسط (3.94)، مما يدل على أن النظام كان فعالاً في تحسين كفاءة العمليات المرتبطة بهذه الجوانب الحيوية، مثل التحكم في المخزون والدقة في معالجة البيانات المالية، وهو ما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة.

أما إدارة الموارد البشرية فتحلت المرتبة الخامسة بمتوسط (3.77) مع انحراف معياري أكبر نسبياً (0.90)، ما قد يشير إلى وجود تباين في آراء الموظفين حول مدى فاعلية النظام في هذا الجانب، ربما بسبب الاختلاف في التجارب الشخصية أو مستوى التكيف مع النظام.

يأتي بعد ذلك بُعد إدارة العلاقات مع الزبائن بمتوسط (3.84)، وهو ما يعكس تحسناً ملحوظاً في جودة الخدمات المقدمة وسرعة الاستجابة لاحتياجات الزبائن، رغم وجود بعض التحديات في تقديم خدمات مخصصة وشخصية.

أخيراً، يقع بُعد إعادة هندسة العمليات في المرتبة السادسة والأدنى بمتوسط (3.66)، وهو ما يؤكد على أن هذا البعد لا يزال بحاجة إلى مزيد من الدعم والعمل لتجاوز مقاومة التغيير وتعزيز تبني الإجراءات الجديدة بما يتوافق مع النظام.

بشكل عام، يشير المتوسط الكلي للنظام (3.87) مع انحراف معياري منخفض (0.53) إلى مستوى مرتفع من القبول والرضا تجاه نظام ERP في الشركة، مع تباين نسبي بين الأبعاد التي تستدعي تكامل الجهود لتعزيز الجوانب الأقل تقييماً،

وخاصة إعادة هندسة العمليات وإدارة الموارد البشرية، لضمان تحقيق الاستفادة القصوى من النظام ورفع مستوى الأداء المؤسسي.

من خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت ب 11.634 درجة حرية قدرها 49 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أقل من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر ب 3.87 وانحراف معياري قدره 0.53 وهذا يثبت تطبيق الشركة الجزائرية للتأمين SAA نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بدرجة مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

#### الفرع الثالث: نتائج محور الأداء المتميز للمؤسسة

الجدول رقم (18) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لبعث تنمية الموارد البشرية وتطوير

#### الكفاءات

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	1.00	3.76	2	تسعى المؤسسة لاستقطاب أفضل العاملين من ذوي الخبرات والمهارات العالية في تقديم خدمات التأمين
مرتفع	1.18	3.72	3	تعمل المؤسسة على توفير فرص التدريب للعاملين بهدف التطوير والتمكين وامتلاك مهارات أفضل
مرتفع	1.16	3.56	4	تحرص المؤسسة على أداء أنشطة تخطيط الموارد البشرية وتنظيمها وتطويرها، والتحفيز للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية وكفاءة وفعالية، مع توفر بيئة لدعم العاملين وولائهم الملحوظ للإدارة العليا
مرتفع	1.04	3.78	1	تعمل المؤسسة على الاحتفاظ بمختلف خبراتها وتجاربها السابقة للاستفادة منها في حل المشكلات التي تواجهها
مرتفع	1.20	3.48	5	يساهم ويشارك العاملون في المؤسسة وبشكل واسع في اتخاذ القرارات
مرتفع	0.93	3.66		تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج الجدول رقم (18) تقييمًا إيجابيًا لبعث تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات داخل الشركة الجزائرية للتأمين، حيث سجل المتوسط الحسابي العام (3.66) مع انحراف معياري (0.93)، مما يشير إلى قبول مرتفع لهذا البعد مع وجود بعض التباين في الآراء بين أفراد العينة.

تأتي العبارة المتعلقة بـ"الاحتفاظ بخبرات وتجارب المؤسسة السابقة للاستفادة منها في حل المشكلات" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.78)، ما يدل على إدراك المؤسسة لأهمية استثمار الخبرات المتراكمة كأصل استراتيجي يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات وتحسين الأداء.

وفي المرتبة الثانية، نجد "السعي لاستقطاب أفضل العاملين ذوي الخبرات والمهارات العالية" بمتوسط (3.76)، مما يعكس التزام المؤسسة بجذب الكفاءات المؤهلة، وهو عامل أساسي في رفع جودة الخدمات وتعزيز تنافسية الشركة.

تلي ذلك عبارة "توفير فرص التدريب للعاملين بهدف التطوير والتمكين" بمتوسط (3.72)، ما يؤكد على اهتمام الإدارة بتعزيز مهارات العاملين وتزويدهم بالتدريب اللازم لمواكبة متطلبات نظام ERP وتحقيق الأداء الأمثل.

أما فيما يخص تخطيط الموارد البشرية وتنظيمها، فتأتي في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.56)، مع التركيز على تحفيز الموظفين وخلق بيئة داعمة تعزز الولاء للإدارة العليا، وهو ما يشير إلى جهود واضحة لكن يمكن تعزيزها أكثر لضمان فعالية أكبر.

وأخيراً، تحل المشاركة الواسعة للعاملين في اتخاذ القرارات في المرتبة الخامسة والأدنى بمتوسط (3.48)، وهو مؤشر على وجود مجال لتحسين مشاركة الموظفين في عمليات صنع القرار، مما يمكن أن يزيد من شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة.

بشكل عام، يظهر بُعد تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات في الشركة الجزائرية للتأمين بمستوى مرتفع، مع حاجة واضحة لتعزيز بعض الجوانب مثل مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ودعم بيئة العمل، لضمان استمرارية التطوير والارتقاء بالأداء المؤسسي.

#### الجدول رقم (19) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعد القيادة الفعالة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	1.14	3.82	3	تسعى الإدارة العليا في المؤسسة باستمرار لتحقيق مركز تنافسي جيد
مرتفع	1.08	3.74	5	تتعمق الإدارة العليا في المؤسسة بالاستماع لآراء المرؤوسين
مرتفع	1.01	3.86	2	تستخدم الإدارة العليا أسلوب الإقناع عند التعامل مع المرؤوسين ببرامج التغيير
مرتفع	0.99	3.90	1	تسعى القيادة في المؤسسة إلى تحقيق رؤية استراتيجية واضحة
مرتفع	1.15	3.78	4	توفر القيادة بيئة عمل تحفز على الأداء العالي وتحقيق النتائج
مرتفع	0.97	3.82		القيادة الفعالة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تعكس نتائج الجدول رقم (19) تقديراً مرتفعاً لبُعد القيادة الفعالة داخل الشركة الجزائرية للتأمين، حيث سجل المتوسط الحسابي العام 3.82 مع انحراف معياري 0.97، ما يدل على رضا نسبي واتفق واسع بين أفراد العينة حول أداء القيادة وتأثيرها الإيجابي على المؤسسة.

تصدر عبارة "تسعى القيادة في المؤسسة إلى تحقيق رؤية استراتيجية واضحة" الترتيب بمتوسط 3.90، مما يبرز أهمية وضوح الرؤية الاستراتيجية لدى القيادة كعامل رئيس في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتحسين موقعها التنافسي. في المرتبة الثانية، نجد "استخدام الإدارة العليا لأسلوب الإقناع عند التعامل مع المرؤوسين في برامج التغيير" بمتوسط 3.86، وهو مؤشر إيجابي على قدرة القيادة في إدارة التغيير بطريقة مرنة تشجع التعاون وتعزز قبول الموظفين للبرامج الجديدة. أما "السعي المستمر لتحقيق مركز تنافسي جيد" فيحتل المرتبة الثالثة بمتوسط 3.82، ما يعكس التزام الإدارة بتعزيز القدرة التنافسية للشركة عبر تحسين الأداء والابتكار المستمر. تأتي عبارة "توفر القيادة بيئة عمل تحفز على الأداء العالي وتحقيق النتائج" في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.78، مما يشير إلى أن القيادة تهيئ الظروف المناسبة التي تدعم الإنجاز وتحفز الموظفين على تحقيق أفضل النتائج. أخيراً، تحل "الاهتمام بالاستماع لآراء المرؤوسين" في المرتبة الخامسة بمتوسط 3.74، وهو جانب مهم يحتاج إلى مزيد من التعزيز لتعزيز التواصل الداخلي وتفعيل المشاركة الفعالة للموظفين في صنع القرار. بشكل عام، يظهر بُعد القيادة الفعالة بمستوى مرتفع في الشركة، مع وجود فرص لتحسين جوانب التواصل والاهتمام بآراء الموظفين، وهو ما يمكن أن يعزز من روح الفريق ويزيد من فعالية القيادة في تحقيق أهداف المؤسسة.

الجدول رقم (20) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والترتبة لبعدها نظام المعلومات المتكامل

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.68	4.02	1	تقوم المؤسسة بتحويل البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة.
مرتفع	0.97	3.80	4	تمتلك المؤسسة القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها من خلال ما يوفره نظام معلوماتها من معلومات ذات قيمة حول ما يدور في بيئتها الداخلية وكذا الخارجية.
مرتفع	0.87	3.84	2	لدى المؤسسة أكثر من قاعدة للبيانات لتصنيف المعرفة.
مرتفع	1.00	3.68	5	تعتمد المؤسسة على نظام موحد يدعم جميع الأقسام
مرتفع	0.98	3.84	3	تستخدم المؤسسة نظم معلومات متطورة لإيجاد حلول معرفية
مرتفع	0.62	3.84		نظام المعلومات المتكامل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج الجدول رقم (20) إلى تقييم مرتفع لُبعد نظام المعلومات المتكامل في الشركة الجزائرية للتأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.84 مع انحراف معياري 0.62، ما يعكس قبولاً إيجابياً إلى حد كبير لكفاءة نظام المعلومات ودوره في دعم العمليات المؤسسية.

تتقدم العبارة المتعلقة بـ"تحويل البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة" المرتبة الأولى بمتوسط 4.02، مما يدل على وعي المؤسسة بأهمية التعامل المنهجي مع البيانات لتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام، وهو عنصر جوهري في تعزيز اتخاذ القرار المبني على معلومات دقيقة وموثوقة.

تأتي عبارة "امتلاك المؤسسة أكثر من قاعدة للبيانات لتصنيف المعرفة" و"استخدام نظم معلومات متطورة لإيجاد حلول معرفية" في المرتبتين الثانية والثالثة على التوالي، بمتوسطات مقاربة (3.84)، مما يشير إلى وجود بنى تحتية تقنية متقدمة تساعد في جمع وتصنيف المعلومات وتقديم حلول معرفية مبتكرة.

في المرتبة الرابعة، نجد "قدرة المؤسسة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها من خلال نظام المعلومات" بمتوسط 3.80، مما يعكس فعالية النظام في تقديم الدعم اللازم للتعامل مع التحديات الداخلية والخارجية، وتعزيز المرونة المؤسسية.

وأخيراً، تحل عبارة "اعتماد المؤسسة على نظام موحد يدعم جميع الأقسام" في المرتبة الخامسة بمتوسط 3.68، وهو مؤشر على وجود نظام متكامل إلى حد كبير لكنه ربما يحتاج إلى المزيد من التكامل والتوحيد لتغطية كافة وحدات المؤسسة بشكل أفضل. بشكل عام، يعكس بُعد نظام المعلومات المتكامل في الشركة مستوى متقدماً من النضج المؤسسي في إدارة المعرفة والبيانات، مع إمكانيات واضحة لتعزيز التكامل بين الأقسام وتطوير الحلول المعلوماتية بما يتناسب مع متطلبات بيئة العمل المتغيرة.

#### الجدول رقم (21) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعده الهيكل التنظيمي المرن

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع	0.80	3.76	2	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بتطويره الدائم والمستمر حسب التغيرات البيئية وخطط المؤسسة على المدى الطويل.
مرتفع	0.95	3.70	4	يمتاز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بقدرته على مساعدتها في تطوير أدائها.
مرتفع	0.83	3.82	1	يمكن إحداث تغيرات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة
مرتفع	0.99	3.70	5	يعزز الهيكل التنظيمي المرن القدرة على اتخاذ قرارات سريعة فعالة
مرتفع	1.07	3.74	3	يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بتطويره الدائم والمستمر حسب خطط المؤسسة على المدى الطويل
مرتفع	0.79	3.74		الهيكل التنظيمي المرن

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تتبع نتائج الجدول رقم (21) تقيماً إيجابياً لبعده الهيكل التنظيمي المرن في الشركة الجزائرية للتأمين، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.74 مع انحراف معياري 0.79، مما يدل على وجود درجة عالية من المرونة التنظيمية التي تساهم في استجابة المؤسسة للتغيرات البيئية ومتطلبات خططها المستقبلية.

تتصدر عبارة "يمكن إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة" المرتبة الأولى بمتوسط 3.82، وهو مؤشر واضح على قدرة المؤسسة على التكيف والتغيير التنظيمي بما يتلاءم مع مستجدات العمل، ما يعزز سرعة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات.

تأتي العبارة المتعلقة بـ "تميز الهيكل التنظيمي بتطويره الدائم والمستمر حسب التغيرات البيئية وخطط المؤسسة على المدى الطويل" في المرتبة الثانية بمتوسط 3.76، مما يبرز التزام المؤسسة بالتحديث المستمر للهيكل التنظيمي، وهو عامل أساسي في المحافظة على التنافسية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

أما بالنسبة لعبارة "يمتاز الهيكل التنظيمي بقدرته على مساعدتها في تطوير أدائها" فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.70، مما يشير إلى إدراك أهمية الهيكل التنظيمي في تحسين الكفاءة التشغيلية وتعزيز أداء المؤسسة.

كذلك، تعكس العبارة "تعزيز الهيكل التنظيمي المرن القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة" بمتوسط 3.70، دور الهيكل التنظيمي في تسريع عمليات اتخاذ القرار ودعم تنفيذها، وهو ما يعزز فعالية الأداء المؤسسي في بيئة ديناميكية.

بشكل عام، يظهر أن الهيكل التنظيمي في المؤسسة يمتلك خصائص المرونة والتطور المستمر، مما يدعم قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق التكيف الاستراتيجي، وهو ما يعد من العناصر الحيوية لتعزيز الاستدامة التنظيمية والأداء المتميز.

#### الجدول رقم (22) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لبعده التركيز على الزبون

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرتبة	العبارة
مرتفع جدا	0.62	4.24	2	تجري باستمرار التحسينات اللازمة على منتجاتها استجابة لمتطلبات الزبائن والسوق.
مرتفع	0.76	4.14	5	تجتهد المؤسسة في سبيل نيل رضا الزبون وذلك بالاستجابة السريعة لمتطلباته
مرتفع جدا	0.64	4.28	1	تقدم المؤسسة كافة الخدمات الكفيلة بإرضاء الزبون عن منتجاتها (معلومات، إرشادات، نقل شحن).
مرتفع جدا	0.69	4.24	3	تقوم المؤسسة بتحليل سلوك الزبائن مقارنة بالمنافسين
مرتفع	0.77	4.18	4	تتجاوب المؤسسة بفعالية مع شكاوى واستفسارات الزبائن
مرتفع جدا	0.57	4.22		التركيز على الزبون

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

تتبع نتائج الجدول رقم (22) أهمية بُعد التركيز على الزبون في المؤسسة الجزائرية للتأمين، حيث حقق متوسط حسابي مرتفع جداً بلغ 4.22 مع انحراف معياري منخفض نسبياً 0.57، مما يشير إلى توافق كبير في آراء المشاركين حول قوة الأداء في هذا البعد.

تتصدر عبارة "تقدم المؤسسة كافة الخدمات الكفيلة بإرضاء الزبون عن منتجاتها (معلومات، إرشادات، نقل شحن)" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.28، وهو مؤشر قوي على حرص المؤسسة على توفير تجربة متكاملة تلبي حاجات الزبائن بشكل شامل، مما يعزز رضاهم وولاءهم.

تأتي العبارة "تجري باستمرار التحسينات اللازمة على منتجاتها استجابة لمتطلبات الزبائن والسوق" في المرتبة الثانية بنفس المتوسط الحسابي (4.24)، مما يدل على قدرة المؤسسة على التطوير المستمر والتكيف مع تغيرات السوق ومتطلبات العملاء، وهو أمر حيوي في الحفاظ على التنافسية.

كما يشير ارتفاع متوسط عبارة "تقوم المؤسسة بتحليل سلوك الزبائن مقارنة بالمنافسين" إلى وعي المؤسسة بأهمية دراسة السوق والمنافسة لفهم أفضل لاحتياجات الزبائن، وهو ما ينعكس إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة.

بالإضافة إلى ذلك، جاءت عبارة "تتجاوب المؤسسة بفعالية مع شكاوى واستفسارات الزبائن" بمتوسط حسابي 4.18، مما يبرز مدى اهتمام المؤسسة بالتواصل الفعال مع عملائها وحل مشاكلهم بسرعة، وهو عامل جوهري في بناء علاقات ثقة مستدامة.

ختاماً، تؤكد هذه النتائج على أن المؤسسة تضع الزبون في صميم استراتيجياتها، وتعمل بشكل منهجي على تعزيز تجربته ورضاه، مما ينعكس إيجابياً على مكانتها التنافسية واستمرارية نجاحها في السوق.

- عرض ومناقشة الفرضية الثانية: هناك مستوى عالٍ للأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة

جدول رقم (23) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والدرجة والرتبة لمقاييس الأداء المتميز للمؤسسة

الأبعاد	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات	5	3.66	0.93	مرتفع
القيادة الفعالة	3	3.82	0.97	مرتفع
نظام المعلومات المتكامل	2	3.84	0.62	مرتفع
الهيكل التنظيمي المرن	4	3.74	0.79	مرتفع
التركيز على الزبون	1	4.22	0.57	مرتفع جداً
الأداء المتميز للمؤسسة		3.86	0.61	مرتفع
قيمة ت = 9.940	درجة الحرية = 49	الدلالة الإحصائية = 0.000		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

توضح نتائج الجدول رقم (23) تقييم الأداء المتميز للمؤسسة من خلال خمسة أبعاد رئيسية، حيث يظهر بوضوح أن جميع الأبعاد حققت درجات مرتفعة، مما يدل على مستوى متقدم في الأداء العام للمؤسسة. يبرز بُعد التركيز على الزبون كأعلى تصنيفاً، بمتوسط حسابي 4.22 وانحراف معياري منخفض (0.57)، مما يعكس اهتمام المؤسسة الكبير برضاء العملاء وتلبية احتياجاتهم بكفاءة، وهو عنصر حاسم في تحقيق التميز التنافسي واستدامة النجاح.

يأتي بعد ذلك نظام المعلومات المتكامل بمتوسط 3.84، مما يشير إلى دور مهم لنظم المعلومات في دعم عمليات المؤسسة وتحسين اتخاذ القرار عبر توفير معلومات دقيقة وموحدة تساعد على رفع مستوى الأداء العام. يعكس هذا البعد قدرة المؤسسة على تبني التكنولوجيا الحديثة التي تعزز كفاءتها التشغيلية.

القيادة الفعالة تحتل المرتبة الثالثة بمتوسط 3.82، وهو ما يؤكد أن الإدارة العليا تلعب دوراً محورياً في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها من خلال توفير بيئة عمل محفزة، واتخاذ قرارات استراتيجية واضحة تدعم النمو والتنمية. هذا يشير إلى قوة الدور القيادي في تعزيز الأداء والارتقاء بمستوى الكفاءة المؤسسية.

يأتي الهيكل التنظيمي المرن في المرتبة الرابعة بمتوسط 3.74، ما يدل على مرونة التنظيم الإداري للمؤسسة وقدرته على التكيف مع التغيرات البيئية وتطوير الأداء، وهو ما يدعم قدرة المؤسسة على الابتكار والاستجابة السريعة لمتطلبات السوق.

أما بُعد تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات فقد حصل على أقل متوسط بين الأبعاد الخمسة (3.66)، مع أنه ما يزال ضمن الدرجة المرتفعة، مما يشير إلى وجود جهود متواصلة في تطوير مهارات وكفاءات العاملين، ولكن هناك مجال لتحسين هذه الجهود لتعزيز رأس المال البشري بشكل أكبر، الذي يعتبر أساساً لأي أداء متميز ومستدام.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج توازناً نسبياً بين الأبعاد المختلفة للأداء المؤسسي، مع وجود نقاط قوة واضحة في التركيز على الزبون ونظام المعلومات والقيادة، مما يعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة ويدعم استمراريته في السوق.

ومن خلال الجدول نجد أن قيمة ت قدرت ب 9.940 عند درجة حرية قدرها 49 وكانت الدلالة الإحصائية SIG أقل من 0.05 وعليه نقول بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة لصالح متوسط عينة الدراسة والذي قدر ب 3.86 وانحراف معياري قدره 0.61 وهذا يثبت وجود الأداء المتميز للمؤسسة بالمؤسسة محل الدراسة بدرجة مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية

**الفرع الرابع: عرض نتائج معامل الارتباط بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء المتميز في المؤسسة**

#### محل الدراسة

1. عرض ومناقشة الفرضية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء

المتميز في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05

**أولاً - اختبار الفرضية الثالثة الخاصة بالارتباطية:** ويمكن ذلك من خلال تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة

المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل هو نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والمتغير

التابع هو الأداء المتميز للمؤسسة، والجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بين المتغير المستقبل والمتغير التابع:

جدول رقم (24): معامل الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

معامل التحديد (R-deux)	معامل الارتباط (R)	النموذج
0.553	0.744	أ- المتغير المستقل: نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ب- المتغير التابع: الأداء المتميز للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من الجدول السابق معامل الارتباط الخطي بين نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة هو (0.744) أي هناك ارتباط طردي قوي بين المتغيرين، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو (0.553)، بمعنى أن (55.3) بالمائة من الأداء المتميز للمؤسسة يعود لتأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والنسبة المتبقية (44.7) بالمائة ترجع للعوامل الأخرى المؤثرة في الأداء المتميز للمؤسسة.

وعليه: "توجد علاقة طردية قوية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة".

وقد بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة الارتباطية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة ككل (0.744) والجدول التالي يمثل توزيع القيم حسب الأبعاد:

الجدول رقم (25) مصفوفة الارتباطات بيرسون لأبعاد متغير نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء

المتميز للمؤسسة

عدد أفراد العينة (n)	قيمة ثابت الدلالة الموافق (Sig)	معامل الارتباط	الأبعاد
50	0.000	**0.537	دعم الإدارة العليا
50	0.000	*0.660	إدارة الموارد البشرية
50	0.000	**0.579	إدارة الموارد المالية
50	0.006	**0.380	إدارة المخزون
50	0.000	**0.515	إدارة العلاقات مع الزبائن
50	0.000	**0.631	إعادة هندسة العمليات
50	0.000	**0.744	المتغير المستقل: نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول أن أقوى العلاقات الارتباطية كانت مع بعد إدارة الموارد البشرية بقيمة (0.660)، يليه بعد إعادة هندسة العمليات بقيمة (0.631)، وهذا ما يعكس النتائج المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على العينة. وترتبط الأبعاد حسب نتائج المصفوفة مع المتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة كما يلي:

- دعم الإدارة العليا: يوجد تأثير طردي متوسط على الأداء المتميز للمؤسسة.
- إدارة الموارد البشرية: يوجد تأثير طردي متوسط على الأداء المتميز للمؤسسة.
- إدارة الموارد المالية: يوجد تأثير طردي متوسط على الأداء المتميز للمؤسسة.
- إدارة المخزون: يوجد تأثير طردي ضعيف على الأداء المتميز للمؤسسة.
- إدارة العلاقات مع الزبائن: يوجد تأثير طردي متوسط على الأداء المتميز للمؤسسة.
- إعادة هندسة العمليات: يوجد تأثير طردي متوسط على الأداء المتميز للمؤسسة.

ثانياً- تباين خط الانحدار للمتغير التابع والمستقل: يوضح الجدول أدناه تحليل خط الانحدار حيث يدرس مدى ملائمة خط انحدار المعطيات وفرضيته الصفرية التي تنص على أن خط الانحدار لا يلائم المعطيات المقدمة.

جدول رقم (26): قيم تباين خط الانحدار لمتغيرات الدراسة: تحليل التباين الأحادي ANOVA<sup>a</sup>

مستوى دلالة الاختبار Sig.	قيمة اختبار تحليل التباين F	معدل مربعات الانحدار Moyenne des carrés	درجة حرية الانحدار Ddl	مجموع مربعات الانحدار Somme des carrés	النموذج	
b0.000	59.396	10.029	1	10.029	الانحدار Régression	1
		0.169	48	8.105	البقايا Résidu	
			49	18.134	المجموع Total	

a. المتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة

b. المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

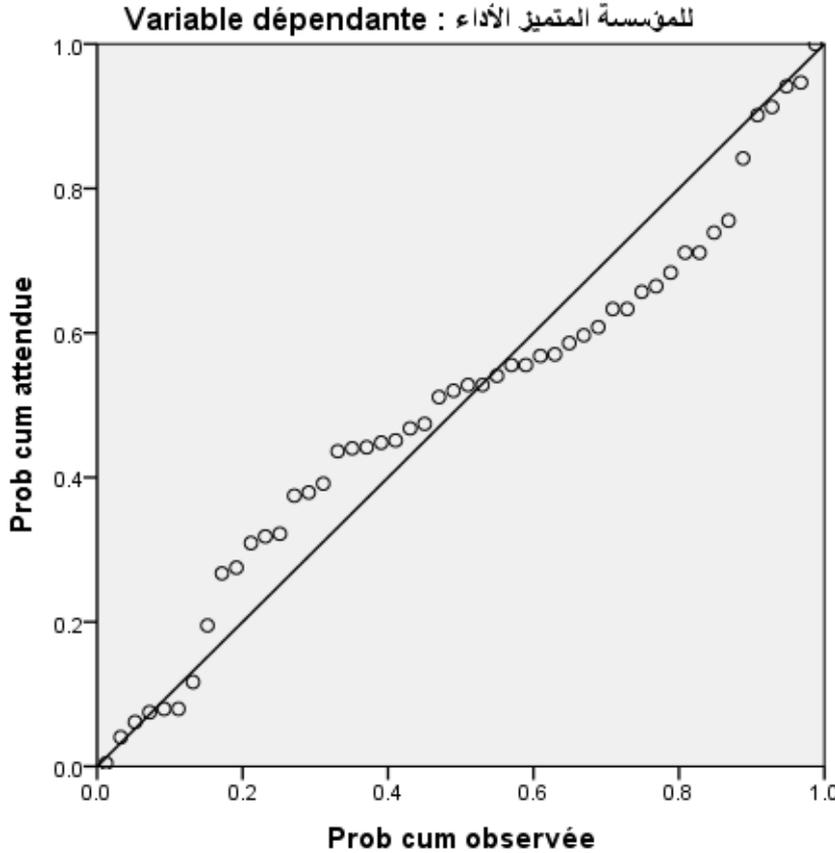
من خلال الجدول نجد ما يلي:

- مجموع مربعات الانحدار يساوي 10.029 ومجموع مربعات البواقي هو 8.105 ومجموع المربعات الكلي يساوي 18.134؛

- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي هي 48؛

- معدل مربعات الانحدار هو 10.029 ومعدل مربعات البواقي هو 0.169؛
  - قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 59.396؛
  - مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهي أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 فنرفض فرضية العدم، ونقبل الفرض البديل وبالتالي فإن خط الانحدار يلائم المعطيات والشكل الموالي يوضح ذلك:
- الشكل رقم(8): الرسم البياني لمدى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل

#### Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



#### المصدر: مخرجات التحليل الاحصائي SPSS

نلاحظ من خلال الرسم البياني أن النتائج تتجمع حول خط مستقيم مما يدل أن الدالة تأخذ شكل خطي وهو ما يتوافق مع الانحدار الخطي البسيط.

### ثالثاً- دراسة معاملات خط الانحدار

يمثل الجدول أدناه قيم معاملات خط الانحدار للعلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة

الجدول رقم(27): قيم معاملات خط الانحدار للمعاملات <sup>a</sup>Coefficients

مستوى الدلالة Sig.	قيمة t	معاملات قياسية	معاملات غير قياسية		النموذج
		Coefficients standardisés	Erreur standard	B	
0.023	3.217		0.435	0.530	الثابت (Constante)
0.000	7.707	0.744	0.112	0.860	المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

a. المتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول نجد أن ثابت خط الانحدار يساوي 0.530 والذي يمثل قيمة B بالجدول، وبلغت الدلالة الإحصائية Sig

(0.023) وهي مقبولة لأنها أقل من 0.05 فتصبح معادل خط الانحدار مبدئياً هي:  $Y=a+bX$

وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$X 0.860+ 0.530=Y$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP و Y يمثل المتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة نستنتج من معادلة خط الانحدار أن زيادة تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ولو بقيمة 1 سيزيد الأداء المتميز للمؤسسة بقيمة 0.860.

وهذا ما يؤكد صحة الفرضية القائلة بوجود أثر لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تعزيز الأداء المتميز للمؤسسة.

ويفسر هذا بأن نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP له تأثير إيجابي وقوي على الأداء المتميز للمؤسسة، حيث إن كل زيادة وحدة في تطبيق هذا النظام تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.860 وحدة في مستوى الأداء المتميز.

هذا يعني أن الاستثمار في تطبيق نظام ERP وتحسين استخدامه يعزز من كفاءة العمليات، دقة المعلومات، التنسيق بين الأقسام، واتخاذ القرارات، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين الأداء العام للمؤسسة.

بالتالي، فإن هذا التأثير الكبير يدعم الفرضية القائلة بأن تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يسهم بشكل فعال في تحقيق أداء متميز ومستدام، ويشير إلى أهمية مواصلة تطوير هذا النظام واعتماده كأداة استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي.

2. عرض ومناقشة الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الأداء المتميز للمؤسسة حسب الخصائص

الشخصية والوظيفية لدى أفراد العينة

كانت الفرضية الرئيسية الرابعة هي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) لإجابات أفراد عينة الدراسة حول المتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة تعود إلى الخصائص الشخصية التالية: (الجنس، المؤهل العلمي، السن، الوظيفة، طبيعة الوظيفة، الأقدمية).

الجدول رقم (28): قيم مستوى الدلالة لإجابات أفراد العينة حول الأداء المتميز للمؤسسة حسب الخصائص

#### الشخصية

الخاصية	الطريقة المعتمدة	مستوى الدلالة sig	النتيجة
الجنس	اختبار (T test)	0.190	غير دال
المؤهل العلمي	ANOVA	0.465	غير دال
السن	ANOVA	0.068	غير دال
الوظيفة	ANOVA	0.135	غير دال
طبيعة الوظيفة	اختبار (T test)	0.455	غير دال
الأقدمية	ANOVA	0.222	غير دال

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من نتائج الجدول أعلاه سيتم تأكيد قبول أو رفض الفرضية حسب كل متغير على حدي كما يلي:

أولاً- بالنسبة لخاصية الجنس: يوضح الملحق رقم نتيجة اختبار تي تاست (t test) للفروق بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لخاصية الجنس.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة Sig قدرت بـ 0.190 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لمتغير الجنس.

ثانياً- بالنسبة لخاصية المؤهل العلمي: يوضح الملحق رقم نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لخاصية المؤهل العلمي.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.465 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً للمؤهل العلمي.

ثالثاً- بالنسبة لخاصية السن: يوضح الملحق رقم نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لخاصية السن.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.068 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً للسن.

رابعاً- بالنسبة لخاصية الوظيفة: يوضح الملحق رقم نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لخاصية الوظيفة.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.135 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً للوظيفة.

خامساً- بالنسبة لخاصية طبيعة الوظيفة: يوضح الملحق رقم نتيجة اختبار تي تاست (t test) للفروق بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لخاصية طبيعة الوظيفة.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة Sig قدرت بـ 0.455 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لمتغير طبيعة الوظيفة.

سادساً- بالنسبة لخاصية الأقدمية: يوضح الملحق رقم نتيجة تحليل التباين الأحادي للفروق بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً لخاصية الأقدمية.

نلاحظ من خلال الجدول قيمة ثابت الدلالة Sig قدرت بـ 0.222 وهي أكبر من قيمة الدلالة 0.05 حيث يتم قبول فرضية العدم أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً للأقدمية.

مما سبق ذكره: تؤكد صحة الفرضية الرابعة أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين إجابات الباحثين حول الأداء المتميز للمؤسسة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، المؤهل العلمي، السن، الوظيفة، طبيعة الوظيفة، الأقدمية).

ويمكن تفسير ذلك بأن الأداء المتميز للمؤسسة يُنظر إليه كظاهرة عامة ومستقلة إلى حد كبير عن الخصائص الشخصية أو الوظيفية للأفراد الذين تم استطلاع آرائهم. بمعنى آخر، فإن تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وتحقيق الأداء المتميز مرتبط أكثر بالعوامل المؤسسية والتنظيمية والتقنية، وليس بالاختلافات الفردية بين الموظفين.

هذا يشير إلى أن تحسين الأداء المتميز عبر تطبيق نظام ERP هو هدف شامل يعم المؤسسة بأكملها، ولا يتأثر بشكل ملحوظ بالاختلافات في الجنس أو المؤهل العلمي أو العمر أو الوظيفة أو طبيعة العمل أو مدة الخدمة. كما يعكس ذلك

اتساق تقييم المبحوثين نحو تأثير النظام، مما يؤكد أن هذه العوامل الشخصية والوظيفية لا تمثل متغيرات تفرقية في فهمهم أو تقييمهم للأداء المتميز، بل إن النظام يؤثر بطريقة موحدة ومستقرة على مستوى المؤسسة.

### المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

بعد تحليل الاستبيان واختبار الفرضيات بالأساليب الاحصائية المناسبة، و كذلك اجراء مقابلات الشخصية مع بعض الموظفين الإداريين والتقنيين في مؤسسة شركة التأمين الوطنية SAA وباختلاف وظائفهم، من اجل تحليل بعض المتغيرات تم التوصل الى النتائج التالية:

### الفرع الأول: مناقشة محور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

بينت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (19) أن الاتجاه العام للمتوسطات الحسابية لأبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كان مرتفعاً، مما يدل على أن المؤسسة تطبق النظام بشكل فعال، لكنه لا يزال بحاجة إلى تحسينات لضمان تكامل أكثر شمولاً عبر الإدارات. ومن خلال المقابلات الشخصية، تم التوصل إلى النتائج التالية:

#### أولاً: بُعد دعم الإدارة العليا

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (11) أن متوسط هذا البُعد بلغ (4.00) بانحراف معياري (0.55)، وهو ما يشير إلى مستوى مرتفع من دعم الإدارة العليا لنظام ERP، ما يدل على وجود اتفاق كبير بين المبحوثين حول فعالية دعم الإدارة العليا لتطبيق نظام ERP داخل الشركة الجزائرية للتأمين. وتُعد هذه النتيجة مؤشراً إيجابياً على إدراك الإدارة لأهمية هذا النظام الاستراتيجي في تحسين الأداء التنظيمي. وقد حصلت عبارة "توفر الإدارة العليا الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق برنامج ERP" و "يوفر النظام معلومات دقيقة موثوقة تساعد في اتخاذ قرارات استراتيجية" على أعلى متوسط (4.08)، وهو ما يشير إلى أن النظام لا يُنظر إليه كأداة تشغيلية فقط، بل كرافد فعال في دعم الحوكمة واتخاذ القرار الرشيد. بينما كانت العبارة الأقل تقييماً هي "توفر الإدارة العليا النظام في المؤسسة" بمتوسط (3.90)، ما يدل على أن النظام قد لا يكون مطبقاً بشكل شامل بعد. تشير هذه النتائج إلى إدراك الإدارة لأهمية النظام ودوره في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن التنفيذ الكامل له لا يزال في حاجة إلى تطوير.

#### ثانياً: بُعد إدارة الموارد البشرية

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي لهذا البُعد بلغ (3.77) بانحراف معياري (0.90)، وهو ضمن المستوى المرتفع وتشير هذه النتائج إلى أن نظام ERP يُعد أداة فعالة في

تحسين وظائف الموارد البشرية داخل الشركة الجزائرية للتأمين، مما يعزز من كفاءة الأداء الإداري ويوفر حلولاً تقنية لتسيير الموارد البشرية بشكل أكثر دقة ومرونة.

أعلى عبارة تقييمًا كانت تتعلق بتتبع الإجازات والعطل المرضية بمتوسط (3.90)، مما يعكس نجاح النظام في تبسيط الإجراءات الإدارية الروتينية وضمان المتابعة الدقيقة للحضور والانضباط الوظيفي. تليها عبارة توزيع الموظف المناسب في الوظيفة المناسبة بمتوسط (3.82) بينما كانت أقل عبارة هي التكامل بين إدارات الموارد البشرية والإدارات الأخرى بمتوسط (3.66)، ما قد يشير إلى تحديات في التنسيق بين الوحدات. بشكل عام، يُظهر النظام فعاليته في الأتمتة وتحسين الأداء الوظيفي، لكن يجب تطوير جانب الربط بين الموارد البشرية وبقية الأقسام.

### ثالثًا: بُعد إدارة الموارد المالية

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي لهذا البُعد بلغ (3.94) بانحراف معياري (0.60)، مما يدل على فعالية النظام في دعم الوظائف المالية. أعلى تقييم كان لعبارة وجود نظام متكامل لحفظ الوثائق والبيانات بمتوسط (4.04)، يليها إعداد القوائم المالية بدقة وفي وقتها بمتوسط (3.98) مما يشير إلى فعالية النظام في دعم مخرجات مالية دقيقة وموثوقة، وهو ما يعزز من مصداقية المؤسسة أمام الجهات الرقابية والمستفيدين الداخليين والخارجيين.

أما العبارة الأقل تقييمًا فكانت "الالتزام بالمستحقات الضريبية بمتوسط" (3.84)، ما قد يشير إلى اعتماد بعض العمليات الضريبية على ممارسات تقليدية. تُبرز هذه النتائج أن نظام ERP يساهم في الشفافية والامتثال المالي، مع الحاجة لتعزيز التكامل مع المتطلبات الجبائية.

### رابعًا: بُعد إدارة المخزون

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي لهذا البُعد بلغ بمتوسط (3.96) بانحراف معياري (0.62) وهو مستوى مرتفع، وتدل هذه النتائج على أن نظام ERP يُستخدم بشكل فعال في تحسين عمليات إدارة المخزون داخل الشركة الجزائرية للتأمين، مما يساهم في رفع كفاءة سلسلة التوريد وتقليل الهدر والتكاليف المرتبطة بالتخزين.

وأعلى تقييم كان لقدرة النظام على توفير معلومات تفصيلية عن المخزون بمتوسط (4.08)، مما يدل على فاعلية النظام في تسهيل الوصول إلى بيانات دقيقة وفورية، وهو أمر جوهري في إدارة المخزون المعتمد على

البيانات. ثم الربط بين الفروع لمعرفة الرصيد بمتوسط (4.00) وهو ما يُشير إلى قدرة النظام على إحداث تكامل بين مواقع التخزين المختلفة، بما يضمن توزيعاً فعالاً للموارد وتفاذي الازدواج أو النقص في الإمدادات. بينما كانت الرقابة الدقيقة على المخزون أقل العبارات تقييماً بمتوسط (3.86)، ما يدل على إمكانية تحسين أدوات التتبع الفعلي. تعكس هذه النتائج فعالية النظام في تعزيز التخطيط والتحكم اللوجستي، مما يقلل من التكاليف ويحسن العمليات التشغيلية.

#### خامساً: بُعد إدارة العلاقات مع الزبائن

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (15) أن هذا البُعد سجل متوسطاً قدره (3.84) بانحراف معياري (0.86)، وهو ضمن المستوى المرتفع. ما يعكس إدراكاً واضحاً للدور الذي يلعبه نظام ERP في تحسين التفاعل بين المؤسسة وزبائنها. وقد جاءت كل العبارات المدروسة ضمن مستوى "مرتفع"، ما يدل على أن النظام يساهم في تقديم خدمات أكثر كفاءة واستجابة.

أعلى العبارات تقييماً كانت السرعة في تنفيذ الخدمات (4.04)، وهو ما يعكس الأثر المباشر للنظام على تسريع الإجراءات وتخفيف التعقيد البيروقراطي، مما يؤدي إلى تحسين تجربة الزبون. وتكثيف الخدمات مع النظام (3.86). أما العبارة الأقل تقييماً فكانت "الاستجابة السريعة للشكاوى" (3.70)، ما يشير إلى أن بعض جوانب التفاعل مع العملاء بحاجة إلى تحسين. بصورة عامة، يعزز النظام جودة الخدمة ويقلل من الزمن المستغرق في التعامل مع الزبائن، لكن يتطلب تحسناً في الدعم التفاعلي.

#### سادساً: بُعد إعادة هندسة العمليات

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (16) أن متوسط هذا البُعد بلغ (3.66) بانحراف معياري (0.70)، وهو الأدنى بين أبعاد النظام لكنه لا يزال ضمن المستوى المرتفع. وتعكس هذه النتائج مستوى إيجابياً من التفاعل مع التغييرات التنظيمية التي يفرضها تطبيق نظام ERP، خصوصاً فيما يتعلق بتعديل العمليات وتبسيط الإجراءات الإدارية.

وأعلى عبارة تقييماً كانت تعديل العمليات لتتماشى مع النظام (3.74)، مما يدل على وعي المؤسسة بضرورة تكثيف سير العمل الحالي مع متطلبات النظام الجديد لضمان فاعليته. بينما كانت العبارة الأقل هي "استعداد جميع الأفراد للتغيير" (3.46). تعكس هذه النتائج التحديات المرتبطة بمقاومة التغيير، مما يتطلب مزيداً من التواصل الداخلي والتكوين لضمان التحول الناجح. ورغم أن الإجراءات تُعدّل، إلا أن استجابة العنصر البشري تحتاج إلى دعم إضافي لضمان النجاح الكامل في إعادة الهندسة.

### الفرع الثاني: مناقشة محور الأداء المتميز للمؤسسة

#### أولاً: بُعد التركيز على الزبون

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (22) أن هذا البعد حصل على أعلى متوسط حسابي مرتفع جداً بلغ 4.22 مع انحراف معياري منخفض نسبياً 0.57، مما يشير إلى توافق كبير في آراء المشاركين حول قوة الأداء في هذا البعد.

تصدر عبارة "تقدم المؤسسة كافة الخدمات الكفيلة بإرضاء الزبون عن منتجاتها (معلومات، إرشادات، نقل شحن)" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.28، وهو مؤشر قوي على حرص المؤسسة على توفير تجربة متكاملة تلبي حاجات الزبائن بشكل شامل، مما يعزز رضاهم وولاءهم.

بالإضافة إلى ذلك، جاءت عبارة "تتجاوب المؤسسة بفعالية مع شكاوى واستفسارات الزبائن" بمتوسط حسابي 4.18، مما يبرز مدى اهتمام المؤسسة بالتواصل الفعال مع عملائها وحل مشاكلهم بسرعة، وهو عامل جوهري في بناء علاقات ثقة مستدامة.

#### ثانياً: بُعد نظام المعلومات المتكامل

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (20) أن هذا البعد جاء في المرتبة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.84 مع انحراف معياري 0.62، ما يعكس قبولاً إيجابياً إلى حد كبير لكفاءة نظام المعلومات ودوره في دعم العمليات المؤسسية.

تتقدم العبارة المتعلقة بـ "تحويل البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة" المرتبة الأولى بمتوسط 4.02، مما يدل على وعي المؤسسة بأهمية التعامل المنهجي مع البيانات لتحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام، وهو عنصر جوهري في تعزيز اتخاذ القرار المبني على معلومات دقيقة وموثوقة.

وأخيراً، تحل عبارة "اعتماد المؤسسة على نظام موحد يدعم جميع الأقسام" في المرتبة الخامسة بمتوسط 3.68، وهو مؤشر على وجود نظام متكامل إلى حد كبير لكنه ربما يحتاج إلى المزيد من التكامل والتوحيد لتغطية كافة وحدات المؤسسة بشكل أفضل.

#### ثالثاً: بُعد القيادة الفعالة

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول (19) حيث سجل المتوسط الحسابي العام 3.82 مع انحراف معياري 0.97، ما يدل على رضا نسبي واتفق واسع بين أفراد العينة حول أداء القيادة وتأثيرها الإيجابي على المؤسسة.

تتصدر عبارة "تسعى القيادة في المؤسسة إلى تحقيق رؤية استراتيجية واضحة" الترتيب بمتوسط 3.90، مما يبرز أهمية وضوح الرؤية الاستراتيجية لدى القيادة كعامل رئيس في توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها وتحسين موقعها التنافسي.

أخيراً، تحل "الاهتمام بالاستماع لآراء المرؤوسين" في المرتبة الخامسة بمتوسط 3.74، وهو جانب مهم يحتاج إلى مزيد من التعزيز لتعزيز التواصل الداخلي وتفعيل المشاركة الفعالة للموظفين في صنع القرار.

#### رابعاً: بُعد الهيكل التنظيمي المرن

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول (21) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.74 مع انحراف معياري 0.79، مما يدل على وجود درجة عالية من المرونة التنظيمية التي تساهم في استجابة المؤسسة للتغيرات البيئية ومتطلبات خططها المستقبلية.

تتصدر عبارة "يمكن إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة" المرتبة الأولى بمتوسط 3.82، وهو مؤشر واضح على قدرة المؤسسة على التكيف والتغيير التنظيمي بما يتلاءم مع مستجدات العمل، ما يعزز سرعة الاستجابة والتكيف مع المتغيرات.

كذلك، تعكس العبارة "تعزيز الهيكل التنظيمي المرن القدرة على اتخاذ قرارات سريعة وفعالة" بمتوسط الأدنى 3.70، دور الهيكل التنظيمي في تسريع عمليات اتخاذ القرار ودعم تنفيذها، وهو ما يعزز فعالية الأداء المؤسسي في بيئة ديناميكية.

#### خامساً: بُعد تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات

بيّنت نتائج الدراسة من خلال الجدول رقم (18) أن هذا البعد حصل على أدنى متوسط بين الأبعاد (3.66) رغم تصنيفه ضمن المستوى "المرتفع". مع انحراف معياري (0.93)، مما يشير إلى قبول مرتفع لهذا البعد مع وجود بعض التباين في الآراء بين أفراد العينة.

تأتي العبارة المتعلقة بـ "الاحتفاظ بخبرات وتجارب المؤسسة السابقة للاستفادة منها في حل المشكلات" في المرتبة الأولى بمتوسط (3.78)، ما يدل على إدراك المؤسسة لأهمية استثمار الخبرات المتراكمة كأصل استراتيجي يعزز من قدرتها على مواجهة التحديات وتحسين الأداء.

وفي الأخير، تحل المشاركة الواسعة للعاملين في اتخاذ القرارات في المرتبة الخامسة والأدنى بمتوسط (3.48)، وهو مؤشر على وجود مجال لتحسين مشاركة الموظفين في عمليات صنع القرار، مما يمكن أن يزيد من شعورهم بالانتماء والمسؤولية تجاه المؤسسة.

### الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية

#### العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

من خلال الجدول (24) الذي يوضح العلاقة الارتباطية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة، يتضح أن جميع العلاقات الارتباطية دالة إحصائياً، حيث بلغ معامل الارتباط (0.744)، مما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين المتغير المستقل (ERP) والمتغير التابع (الأداء المتميز للمؤسسة). كما بلغت القيمة الإجمالية للعلاقة (74.4%)، وهي قيمة إيجابية وقوية، مما يؤكد أن تحسين تطبيق نظام ERP يؤدي إلى تعزيز الأداء المتميز للمؤسسة، سواء على المستوى الكلي أو على مستوى كل بعد فرعي على حدة.

#### دراسة معاملات خط الانحدار:

من خلال الجدول (27) الذي يوضح معاملات خط الانحدار، وبناءً على النتائج الإحصائية السابقة، توصلنا إلى معادلة خط الانحدار كما يلي:  
وبتعويض القيم نجد المعادلة التالية:

$$X \cdot 0.860 + 0.530 = Y$$

حيث أن X يمثل المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP و Y يمثل المتغير التابع الأداء المتميز للمؤسسة تشير هذه المعادلة إلى أن زيادة درجة واحدة في تطبيق نظام ERP تؤدي إلى زيادة في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة بقيمة (0.860)، مما يعزز فرضية التأثير الإيجابي لنظام ERP على تحقيق الأداء المتميز. تحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً على الأداء المتميز:

للتعرف على الأبعاد الأكثر تأثيراً ضمن نظام ERP، قمنا بإعادة التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي. ومن خلال الجدول (28)، تبين أن الأبعاد الأكثر تأثيراً في الأداء المتميز هي:

$$\text{إدارة الموارد البشرية (0.660) وإعادة هندسة العمليات (0.631)}$$

معادلة خط الانحدار التدريجي + 0.530 = Y : (0.660 × إدارة الموارد البشرية) + (0.631 × إعادة هندسة العمليات)

أي أن زيادة درجة واحدة في إدارة الموارد البشرية تؤدي إلى تعزيز الأداء المتميز بقيمة (0.660)، بينما زيادة درجة واحدة في إعادة هندسة العمليات تؤدي إلى تحسين الأداء بقيمة (0.631)، مما يؤكد أن هذين البعدين هما الأكثر تأثيراً على الأداء المتميز للمؤسسة ضمن تطبيق نظام ERP.

#### اختبار الفروقات:

- أوضحت النتائج الإحصائية أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في علاقة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز تعزى إلى متغير الخبرة، حيث وجدنا أن الموظفين الأكثر خبرة لديهم إدراك أعمق لتأثير النظام على تحسين الأداء المتميز؛
- أما بالنسبة لباقي المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، فلم تكن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية، مما يشير إلى أن نظام ERP يؤثر على جميع الموظفين بنفس الدرجة بغض النظر عن خصائصهم الفردية.

## خلاصة الفصل

تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية المتعلقة بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في الشركة الجزائرية للتأمين - SAA - ورقة، حيث تم تقديم المؤسسة محل الدراسة، ثم عرض العينة والأدوات المستخدمة في البحث، بما في ذلك الاستبيان، المقابلات الشخصية، والملاحظة المباشرة. تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية للوصول إلى مدى تأثير نظام ERP على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة، ثم تم تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها بناءً على المخرجات الإحصائية، المقابلات الشخصية مع الموظفين الإداريين، والملاحظات الميدانية. وقد جاءت أبرز نتائج الدراسة كالتالي:

1. تضح أن هناك مستوى مرتفع من تطبيق نظام ERP في المؤسسة، حيث يُنظر إليه كأداة استراتيجية لتعزيز كفاءة العمليات، دقة البيانات، واتخاذ القرارات التنظيمية بكفاءة عالية؛
2. هناك مستوى مرتفع من الأداء المتميز داخل المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أن تطبيق ERP يساهم في تحسين القيادة الفعالة، دعم اتخاذ القرار، ورفع مستوى التكامل الإداري؛
3. العلاقة الارتباطية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كمتغير مستقل والأداء المتميز للمؤسسة كمتغير تابع كانت علاقة طردية قوية، مما يؤكد أن تطبيق ERP يعزز الأداء المؤسسي بشكل مباشر؛
4. أهم الأبعاد المستقلة الأكثر تأثيراً على الأداء المتميز هي: إدارة الموارد البشرية وإعادة هندسة العمليات، مما يدل على أهمية تحسين هذين الجانبين لضمان أقصى استفادة من النظام.

الخاتمة

## الخاتمة

تناولت هذه الدراسة مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على الأداء المتميز داخل الشركة الجزائرية للتأمين - SAA ورقلة، حيث تم معالجة الإشكالية باستخدام منهجية IMRAD في الفصل الأول، تم تقديم المفاهيم الأساسية المرتبطة بالمتغيرات المدروسة، إلى جانب مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي ناقشت تأثير أنظمة المعلومات و ERP على الأداء المتميز. في الفصل الثاني، تم عرض الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، بما في ذلك منهجية البحث، أدوات جمع البيانات (الاستبيان، المقابلة، الملاحظة)، وتحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

هدف الدراسة كان التوصل إلى دور نظام ERP في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة، عبر تعزيز الكفاءة التشغيلية، دعم اتخاذ القرار، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء. وقد تم اختبار الفرضيات الرئيسية وتوصلنا إلى النتائج التالية:

**النتيجة الأولى:** أثبتت الدراسة أن مستوى تطبيق نظام ERP في المؤسسة مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.87)، مما يؤكد أن المؤسسة تعتمد على النظام بشكل موسع لتحسين الأداء الإداري والعمليات التشغيلية.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة: "تلتزم مؤسسة الشركة الجزائرية للتأمين - SAA ورقلة بتطبيق أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) (دعم الإدارة العليا، إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد المالية، إدارة المخزون، إدارة العلاقات مع الزبائن، إعادة هندسة العمليات)".

**النتيجة الثانية:** أسفرت الدراسة عن وجود مستوى مرتفع للأداء المتميز في المؤسسة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.86)، مما يشير إلى أن ERP يساهم بفعالية في رفع مستوى الأداء المؤسسي وتحقيق التميز التنافسي.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة: "هناك مستوى عالٍ للأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة".

**النتيجة الثالثة:** أكدت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين تطبيق نظام ERP والأداء المتميز للمؤسسة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.744)، مما يدل على التأثير المباشر والفعال للنظام في تعزيز الكفاءة التشغيلية والإدارية.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة عند مستوى الدلالة 0.05".

النتيجة الرابعة: أظهرت نتائج تحليل ANOVA أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في تأثير نظام ERP على الأداء المتميز تعزى إلى متغير الخبرة، بينما لم تُظهر بقية المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي) فروقاً ذات دلالة، مما يؤكد أن تأثير ERP يكون أكثر وضوحاً عند الموظفين ذوي الخبرة الأكبر.

وهذا ما يثبت صحة الفرضية القائلة: "لا يوجد فروق ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) للأداء المتميز لدى موظفي المؤسسة تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، الوظيفة، طبيعة الوظيفة)".

#### نتائج الدراسة

1. تطبق مؤسسة SAA نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بدرجة مرتفعة، وهو ما يعكس التزامها بالتحول الرقمي وتحسين أدائها الداخلي.
2. يختلف مستوى تطبيق أبعاد نظام ERP من بُعد لآخر؛ حيث يبرز دعم الإدارة العليا وإدارة المخزون كأكثر الأبعاد تطبيقاً، بينما يُعد بعد إعادة هندسة العمليات الأقل من حيث التفعيل.
3. المؤسسة محل الدراسة تُظهر مستوى مرتفعاً من الأداء المتميز، ويعود ذلك إلى التركيز على الزبون وتكامل نظام المعلومات، في حين أن هناك حاجة لتعزيز جوانب تنمية الموارد البشرية.
4. توجد علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء المتميز، مما يدل على أن فعالية النظام تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي.
5. نظام ERP يفسر نسبة معتبرة من التغير في الأداء المتميز بلغت 55.3%، وهو ما يبرز دوره الاستراتيجي في دعم فعالية المؤسسة وكفاءتها التشغيلية.
6. تبين أن أكثر أبعاد نظام ERP تأثيراً على الأداء هما "إدارة الموارد البشرية" و"إعادة هندسة العمليات"، مما يستدعي التركيز عليهما في خطط التحسين المستقبلية.
7. لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية في تقديرات الموظفين لمستوى الأداء المتميز باختلاف خصائصهم الشخصية أو الوظيفية، ما يعكس تجانساً في إدراك أهمية النظام وفعاليته عبر مختلف المستويات.

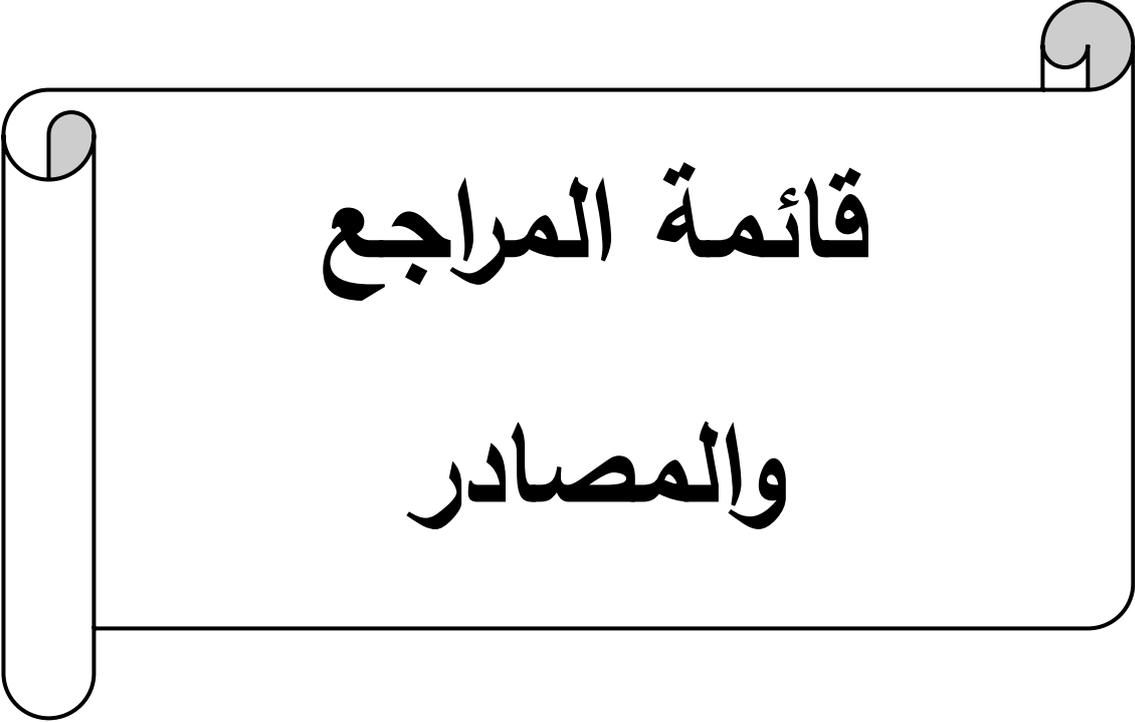
#### التوصيات :

على ضوء النتائج المتوصل إليها سابقاً نقدم بعض التوصيات والاقتراحات حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ومساهمتها في تحقيق التميز في الأداء في لشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقة:

- ضرورة مواصلة تعزيز دعم الإدارة العليا لنظام ERP من خلال توفير الموارد التقنية والبشرية اللازمة، وضمان إشراك جميع المستويات الإدارية في التخطيط والتنفيذ لتكريس ثقافة التحول الرقمي؛
- تكثيف التكوين والتدريب للموارد البشرية بتطوير برامج تدريبية مستمرة للموظفين، خاصة الجوانب التقنية والإدارية المتعلقة باستخدام نظام ERP لضمان كفاءة الاستخدام وتحقيق الأهداف الاستراتيجية؛
- تحسين التكامل بين الوحدات المؤسسة بتعزيز التنسيق بين مختلف الإدارات (الموارد البشرية، المالية، المخزون،...) من خلال ربط وحدات ERP بطريقة أكثر تكامل، مما يسمح بتدفق سلس ودقيق للمعلومات؛
- التركيز على التفاعل مع الزبائن وتطوير أدوات ERP الموجهة لإدارة علاقات الزبائن، من خلال تضمين وحدات فعالة لاستقبال ومعالجة الشكاوى واستفسارات الزبائن بما يحقق استجابة فورية ويزيد من مستوى الرضا؛
- تعميق عادة الهندسة العملياتية بدعم جهود إعادة التصميم العملياتية الإدارية بما يتلاءم مع متطلبات ERP وذلك لتقليل المقاومة الداخلية وتسهيل التغيير التنظيمي، مع إشراك الموظفين في هذه التغييرات؛
- الاهتمام بالتحليل المستمر لأداء النظام وإنشاء وحدة تقييم دورية لقياس أداء نظام ERP وأثره على الأداء المؤسسي واستغلال مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) لتوجيه التحسينات التقنية والإدارية؛
- بم أن نتائج الدراسة أظهرت أن "التركيز على الزبون" كان البعد الأعلى تقييماً في الأداء المتميز ينصح بتبني استراتيجيات تسويقية وخدمية تعتمد على تحليل سلوك الزبائن واحتياجاتهم باستخدام مخرجات ERP.

### آفاق الدراسة:

- أثر نظام ERP على تحسين جودة اتخاذ القرار الإداري في المؤسسات العمومية والخاصة؛
- تقييم فعالية نظام ERP في تعزيز رضا الزبائن وتحقيق الولاء المؤسسي؛
- دور نظام ERP في تطوير رأس المال البشري وتعزيز الكفاءات الوظيفية؛
- تحليل التحديات الثقافية والبشرية التي تواجه تطبيق - تحليل التحديات الثقافية والبشرية التي تواجه تطبيق نظام ERP في المؤسسات الجزائرية؛
- أثر تكامل نظام ERP مع أنظمة الذكاء الاصطناعي في تحسين الأداء المؤسسي؛
- أثر نظام ERP في تحسين مؤشرات التميز المؤسسي ضمن إطار نموذج الجودة الأوروبي EFQM.



**قائمة المراجع  
والمصادر**

1. أحلام غربال، أثر المرونة الإستراتيجية في الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة العسكرية للإسمنت - بسكرة -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في الإدارة إستراتيجية والتنظيمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.
2. أحمد قايد نور الدين، هلايلي إسلام، مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية، جامعة بسكرة، مجلة الاقتصاديات المالية والبنكية وإدارة الاعمال، المجلد 05، العدد 02، 2019.
3. بسي نعيمة، المؤسسات الجزائرية في مواجهة تحديات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، جامعة الجزائر 03، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 01، العدد 24، 2021.
4. بن الطيب إبراهيم، نظام ERP وأهميته لدى المؤسسات الاقتصادية الحديثة، جامعة حسبية بن بوعلي شلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، المجلد 14، العدد 18، 2018.
5. بوزيان عثمان، دداش آمنة، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على شركة سوناطراك فرع "AVAL"، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سعيدة، المجلد 15، العدد 01، 2020.
6. خاتمة لواتي، نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كأداة حديثة للتسيير، جامعة عين تموشنت، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والادارية، المجلد 01، العدد 01، 2021.
7. د/ ديدة كمال، د/ بوشول السعيد، د/ نذير غانية، نظام تخطيط موارد المؤسسة وأثره على تحسين أداء عينة من المؤسسات النفطية الجزائرية، مجمع مداخلات الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات الطبعة الخامسة: أداء المؤسسات في ظل الاقتصاد الرقمي المنعقد بجامعة ورقلة، الجزائر يومي 04 و05 فيفري 2020.
8. ربيع عطيات الله، عدد قدور مقراني، محمد الخضر بوساحة، استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية المجلد 13، العدد 02، 2023 .

9. سيف الدين العوض، زهير احمد علي، بابكر ابراهيم الصديق، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على ضبط الأداء المالي-دراسة ميدانية علي عينة من شركات المساهمة المدرجة بسوق الخرطوم للأوراق المالية، مجلة العلوم الانسانية والطبيعة، المجلد 5، العدد 12، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، 2024.
10. غربال أحلام، متطلبات تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة العسكرية للاسمنت -بسكرة-أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 16، العدد 01، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2022.
11. محمد زيادي، تقييم مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، أطروحة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة دكتوراه في الإدارة الاستراتيجية جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 18 فيفري 2024.
12. مسعودي وفاء، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الغذائية بولاية بجاية - الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فرع علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم فرع علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2024/2023.

### المراجع باللغة الاجنبية

1. Alejandra Chavez & Michael Duberg, ERP Usage and its Impact on Firm Performance a Quantitative Study of Swedish SMEs, master's degree Thesis 30 HE Credits, Stockholm Business School, 2021.,
2. Dr. Eshet Yovav, Prof. Itzhak Harpaz, Outstanding Employees Performance: Personality Traits, Innovation and Knowledge Management, 2021.,
3. Edward Turay, Leadership Strategies to Improve Business Performance in the Information Technology Industry, walden dissertatiion and doctoral studie, 2023.,

4. Jose Jacob, Dr. K.K. Ramachandran, ERP SYSTEM. AN OVER VIEW, INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY EDUCATIONAL RESEARCH, VOL 10, N°3, 2021,.

5. Julian Falk, genannt Boch, Enterprise Resource Planning (ERP) adoption in scale-up organizations, an explorative case study, uppsala university 2023,.

6. kermani houda, an exploratory study on the role of Evidence - Based Management in achieving Business Excellence, Laboratory of Governance and Modernization of Public Management, Algiers 3 university – Algeria, 2024.,

7. M. A. AL-Fawaz, S. Al-Salti, D. Eldabi, ERP Quality and the Organizational Performance: Technical and Functional Perspectives, Information (MDPI), Vol 13, N 10, 2022,.

8. NABAOU Ahmed, Performance : concepts, approaches and models, Revue Française d'Economie et de Gestion, Vol 04, N° 11, 2023,.

9. Tatianna Gilliam, Enterprise Resource Planning Implementation Strategies in Small and Medium-sized Manufacturing Enterprises, walden dissertatiion and doctoral studie, Walden University, 2022,.

10. Zahid hussain khand, the empect of enterprise resource planning (erp) in higher education institutione support in improvement of academic process, thesis submitted in accordance

with the requirement of the university of Liverpool for the degree  
og Doctor of Education, 2020,.

المواقع الالكترونية

1. <https://dafater.sa/blog>

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

سيدي سيديتي

في إطار التحضير المذكورة ماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة قاصدي مرباح ورقلة في تخصص إدارة أعمال تحت عنوان: أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على الأداء المتميز للمؤسسة: دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين SAA - ورقلة. تقدم لكم هذا الاستبيان وترجو منكم الإجابة على الأسئلة الواردة فيها بكل موضوعية، علما أن إجاباتكم سوف تستخدم لغرض علمي فقط وشكرا.

تحت إشراف

د. بن ساسي عبد الحفيظ

من إعداد

❖ هارون زينب

❖ فدان سلسبيل

الرجاء وضع علامة (X) أمام العبارة المناسبة.

القسم الأول: البيانات العامة:

الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى		
العمر:	<input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة	<input type="checkbox"/> 30 - 40 سنة	<input type="checkbox"/> 40 - 50 سنة	<input type="checkbox"/> 50 سنة فما فوق
مستوى التعليم:	<input type="checkbox"/> ثانوي فأقل	<input type="checkbox"/> جامعي	<input type="checkbox"/> دراسات عليا	<input type="checkbox"/> شهادة مهنية
الأقدمية:	<input type="checkbox"/> أقل من 05 سنوات	<input type="checkbox"/> 05-10 سنوات	<input type="checkbox"/> 10-15 سنة	<input type="checkbox"/> 15 سنة فما فوق
الوظيفة:	<input type="checkbox"/> رئيس مصلحة	<input type="checkbox"/> رئيس فرع	<input type="checkbox"/> مدير أو رئيس دائرة	<input type="checkbox"/> موظف
طبيعة الوظيفة:	<input type="checkbox"/> تقني	<input type="checkbox"/> إداري		

القسم الثاني: عبارات الاستبيان

المحور الأول : تخطيط موارد المؤسسة ERP

نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) هو تقنية حديثة تُدير معلومات المؤسسة عبر قاعدة بيانات موحدة وشاملة تدعم وظائفها الأساسية مثل (المحاسبة والمالية، إدارة الموارد البشرية التسويق، عمليات الإنتاج والتشغيل). يُعرف في مؤسسة SAA باسم ORASS

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>دعم الإدارة العليا</b>						
1.	توفر الإدارة العليا نظام ERP في المؤسسة					
2.	تدرك الإدارة العليا في مؤسستنا أهمية وفوائد تطبيق نظام ERP					
3.	توفر الإدارة العليا في مؤسستنا الإمكانيات والموارد اللازمة لتطبيق برنامج ERP					
4.	تهدف إدارة مؤسستنا لتحقيق التكامل بين جميع الوظائف المعنية بتطبيق برنامج ERP					
5.	يوفر نظام ERP للإدارة العليا معلومات دقيقة موثوقة تساعد في اتخاذ القرارات الاستراتيجية					
<b>إدارة الموارد البشرية</b>						
6.	يساعد استخدام ERP في وضع الشخص ذو المهارة والتعليم المناسب في الوظيفة المناسبة وفي الوقت المناسب					
7.	أدى استخدام ERP إلى استخراج كشف الراتب في وقت قصير					
8.	يساهم نظام ERP في منح وتبعية الإجازات والعطل المرضية					
9.	يؤدي استخدام نظام ERP إلى تتبع وتحديث البيانات الشخصية للموظفين باستمرار					
10.	يساهم نظام ERP في تكامل وتنسيق بين مختلف أقسام وحدات إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى					
<b>إدارة الموارد المالية</b>						
11.	يساهم نظام ERP في إعداد القوائم المالية في مواعيدها وبالسرعة والدقة اللازمة					
12.	يساهم نظام ERP في تسجيل البيانات في جميع الأقسام وفي وقت واحد					
13.	يساعد نظام ERP في اعتماد ممارسات محاسبية مالي متقدمة تتوافق مع المعايير المحاسبية الدولية					
14.	يساعد نظام ERP في الالتزام بالمستحقات الضريبية في وقتها المحدد					
15.	يؤدي استخدام نظام ERP إلى وجود نظام متكامل لإدارة وحفظ الوثائق والبيانات					
16.	يهدف استخدام نظام ERP إلى إعطاء الصورة الحقيقية للوضع المالي للمؤسسة					
<b>إدارة المخزون</b>						
17.	وجود نظام ERP يوفر معلومات تفصيلية للمخزون نستطيع من خلاله الوصول بسرعة إلى معلومات التخزين (حجم المخزون)					
18.	يساعد نظام ERP في ضبط المخزون بحيث تتماشى مع طلبيات الإنتاج					

					يساهم استخدام ERP في التقليل من تكاليف التخزين	19
					يوفر نظام ERP رقابة دقيقة على جميع المخزون	20
					يساعد نظام ERP في الربط بين فروع المخزون لمعرفة رصيد المخزون المتبقية	21
<b>إدارة العلاقات مع الزبائن</b>						
					المؤسسة تقوم بتعديل جميع الخدمات بما يتناسب مع استخدام نظام ERP	22
					يوفر نظام ERP السرعة اللازمة في تنفيذ خدمات الزبائن	23
					يساعد نظام ERP المؤسسة على بناء العلاقات فعالة مستدامة مع زبائنها	24
					يساعد نظام ERP على الاستجابة السريعة للاستفسارات وشكاوى الزبائن	25
					يعزز نظام ERP قدرة المؤسسة على تقديم خدمات مخصصة تلي احتياجات الزبائن	26
<b>إعادة هندسة العمليات</b>						
					تسعى إدارة المؤسسة إلى توجيه الجهود نحو إنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام ERP	27
					تقوم المنظمة بالتعديل على العمليات التي تقوم بها لتتماشى وتطبيق النظام	28
					يساهم نظام ERP في تبسيط الإجراءات الإدارية داخل المؤسسة	29
					تقوم المؤسسة بإعادة تصميم الإجراءات الحالية لتتلاءم مع متطلبات النظام الجديد، مما يساهم في تحسين الأداء.	30
					كل الأفراد والعمال مستعدون للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق النظام	31

### المحور الثاني : الأداء المتميز للمؤسسة

الأداء المتميز يُعبر عن القدرة على إنجاز وإتمام المهام بصورة متفوقة عما يقدمه المنافس من خلال الاعتماد على مختلف الكفاءات والمهارات والسلوكيات وتبني المرونة الاستراتيجية، هذا ما يؤدي إلى الارتقاء بالمؤسسة إلى مؤسسة مبدعة ومتميزة عن المؤسسات الأخرى.

الرقم	العبارات	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات</b>						
32	تسعى المؤسسة لاستقطاب أفضل العاملين من ذوي الخبرات والمهارات العالية في تقديم خدمات التأمين					
33	تعمل المؤسسة على توفير فرص التدريب للعاملين بهدف التطوير والتمكين وامتلاك مهارات أفضل					
34	تحرص المؤسسة على أداء أنشطة تخطيط الموارد البشرية وتنظيمها وتطويرها، والتحفيز للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية وكفاءة وفعالية، مع توفر بيئة لدعم العاملين وولائهم الملحوظ للإدارة العليا					
35	تعمل المؤسسة على الاحتفاظ بمختلف خبراتها وتجاربها السابقة للاستفادة منها في حل					

					المشكلات التي تواجهها	
					يساهم ويشارك العاملون في المؤسسة وبشكل واسع في اتخاذ القرارات	36.
<b>القيادة الفعالة</b>						
					تسعى الإدارة العليا في المؤسسة باستمرار لتحقيق مركز تنافسي جيد	37.
					تتحم الإدارة العليا في المؤسسة بالاستماع لآراء المرؤوسين	38.
					تستخدم الإدارة العليا أسلوب الإقناع عند التعامل مع المرؤوسين ببرامج التغيير	39.
					تسعى القيادة في المؤسسة إلى تحقيق رؤية استراتيجية واضحة	40.
					توفر القيادة بيئة عمل تحفز على الأداء العالي وتحقيق النتائج	41.
<b>نظام المعلومات المتكامل</b>						
					تقوم المؤسسة بتحويل البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها في الحصول على المعرفة .	42.
					تمتلك المؤسسة القدرة على حل المشاكل المرتبطة بأعمالها من خلال ما يوفره نظام معلوماتها من معلومات ذات قيمة حول ما يدور في بيئتها الداخلية وكذا الخارجية.	43.
					لدى المؤسسة أكثر من قاعدة للبيانات لتصنيف المعرفة.	44.
					تعتمد المؤسسة على نظام موحد يدعم جميع الأقسام	45.
					تستخدم المؤسسة نظم معلومات متطورة لإيجاد حلول معرفية	46.
<b>الهيكل التنظيمي المرن</b>						
					يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بتطويره الدائم والمستمر حسب التغيرات البيئية وخطط المؤسسة على المدى الطويل .	47.
					يمتاز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بقدرته على مساعدتها في تطوير أداؤها.	48.
					يمكن إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي للمؤسسة	49.
					يعزز الهيكل التنظيمي المرن القدرة على اتخاذ قرارات سريعة فعالة	50.
					يتميز الهيكل التنظيمي للمؤسسة بتطويره الدائم والمستمر حسب خطط المؤسسة على المدى الطويل	51.
<b>التركيز على الزبون</b>						
					تجري باستمرار التحسينات اللازمة على منتجاتها استجابة لمتطلبات الزبائن والسوق .	52.
					تجتهد المؤسسة في سبيل نيل رضا الزبون وذلك بالاستجابة السريعة لمتطلباته	53.
					تقدم المؤسسة كافة الخدمات الكفيلة بإرضاء الزبون عن منتجاتها (معلومات، إرشادات، نقل شحن).	54.
					تقوم المؤسسة بتحليل سلوك الزبائن مقارنة بالمنافسين	55.
					تتجاوب المؤسسة بفعالية مع شكاوى واستفسارات الزبائن	56.

الملحق (02): يوضح قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الجامعة	الرتبة	اسم ولقب الأستاذ
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	أستاذة التعليم العالي	مناصيرية رشيد
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	أستاذة التعليم العالي	يوسف أسماء
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	أستاذة التعليم العالي	ميلودي عبد العزيز
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة	أستاذ محاضر - أ-	نجمي سعيديات

الملحق (03): يوضح مخرجات برنامج SPSS

نتائج ألفا كرونباخ لمقياس نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.941	31

نتائج ألفا كرونباخ لمقياس الأداء المتميز للمؤسسة

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.938	25

نتائج طبيعة التوزيع للمتغيري نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة

#### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
ERP المؤسسة موارد تخطيط نظام	.059	50	.200*	.983	50	.690
للمؤسسة المتميز الأداء	.117	50	.082	.952	50	.040

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

نتائج الفروق في نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لعينة الدراسة

#### Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
ERP المؤسسة موارد تخطيط نظام	50	3.8652	.52586	.07437

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
ERP المؤسسة موارد تخطيط نظام	11.634	49	.000	.86516	.7157	1.0146

نتائج الفروق في الأداء المتميز للمؤسسة لعينة الدراسة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
للمؤسسة المتميز الأداء	50	3.8552	.60834	.08603

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
للمؤسسة المتميز الأداء	9.940	49	.000	.85520	.6823	1.0281

نتائج مصفوفة الارتباط بين أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP والأداء المتميز للمؤسسة

Corrélations

	المتميز الأداء للمؤسسة
الحلقة الإدارية دعم	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .537** .000 50
التشريح الموارد إداره	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .660** .000 50
المالية الموارد إداره	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .579** .000 50
المخزون إداره	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .380** .006 50
الرباط مع العلاقات إداره	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .515** .000 50
العمليات هندسة إعادة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .631** .000 50
ERP المؤسسة موارد تخطيط نظام	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N .744** .000 50

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الارتباط والارتباط المفسر

**Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.744 <sup>a</sup>	.553	.544	.41092

a. Prédicteurs : (Constante), ERP نظام تخطيط موارد المؤسسة

b. Variable dépendante : الأداء المتميز للمؤسسة

نتائج أنوفا للانحدار الخطي البسيط

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	10.029	1	10.029	59.396	.000 <sup>b</sup>
	Résidus	8.105	48	.169		
	Total	18.134	49			

a. Variable dépendante : الأداء المتميز للمؤسسة

b. Prédicteurs : (Constante), ERP نظام تخطيط موارد المؤسسة

نتائج معاملات نموذج الانحدار

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	.530	.435		3.217	.023
	ERP المؤسسة موارد تخطيط نظام	.860	.112	.744	7.707	.000

a. Variable dépendante : الأداء المتميز للمؤسسة

نتائج الفروق في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة حسب متغير الجنس

**Test des échantillons indépendants**

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour l'égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
قوة السير الذاتية	Hypothèse de variances égales	.350	.557	-1.330	48	.190	-.22716	.17087	-57074	11638
	Hypothèse de variances inégales			-1.336	47.922	.188	-.22716	.17002	-.56905	11469

نتائج الفروق في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة حسب متغير المستوى التعليمي

**ANOVA**

للمؤسسة المتميز الأداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergroupes	.970	3	.323	.866	.465
Intragroupes	17.164	46	.373		
Total	18.134	49			

نتائج الفروق في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة حسب متغير السن

**ANOVA**

للمؤسسة المتميز الأداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	3.533	3	1.178	1.710	.068
Intragruppes	14.601	46	.317		
Total	18.134	49			

نتائج الفروق في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة حسب متغير الوظيفة

**ANOVA**

للمؤسسة المتميز الأداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	2.044	3	.681	1.948	.135
Intragruppes	16.090	46	.350		
Total	18.134	49			

نتائج الفروق في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة حسب متغير طبيعة الوظيفة

**Test des échantillons indépendants**

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes						
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
									Inférieur	Supérieur
نوع العمل	Hypothèse de variances égales	.238	.628	.753	48	.455	.13104	.17409	- .21899	.48107
	Hypothèse de variances inégales			.744	42.998	.461	.13104	.17615	- .22419	.48627

نتائج الفروق في مستوى الأداء المتميز للمؤسسة حسب متغير الأقدمية

**ANOVA**

للمؤسسة المتميز الأداء

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	1.635	3	.545	1.520	.222
Intragruppes	16.499	46	.359		
Total	18.134	49			

# الفهرس

الفهرس

الصفحة	الفهرس
/	الإهداء
/	شكر وتقدير
I	الملخص
II	قائمة المحتويات
IV	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VI	قائمة الملاحق
أ-ز	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: أساسيات حول أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز
3	المطلب الأول: ماهية حول نظام تخطيط موارد المؤسسة
3	الفرع الأول: مفهوم وتطور نظام تخطيط موارد المؤسسة
5	الفرع الثاني: الخصائص وأهمية نظم تخطيط موارد المؤسسة
7	الفرع الثالث: المحتوى البياناتي لبرمجيات ERP ومتطلبات نجاحه
10	المطلب الثاني: أساسيات حول الأداء المتميز
10	الفرع الأول: الأداء المتميز
12	الفرع الثاني: متطلبات تحقيق الأداء المتميز
12	الفرع الثالث: مؤشرات قياس الأداء المتميز
13	المطلب الثالث: العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة والأداء المتميز
15	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
15	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
20	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
24	المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية
24	الفرع الأول: ما تتميز به الدراسات الحالية عن السابقة

26	الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
27	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء المتميز في الشركة الوطنية للتأمين SAA - ورقة
29	تمهيد
30	المبحث الأول: عينة وأدوات الدراسة
30	المطلب الأول: تقديم المؤسسة وعينة الدراسة
30	الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
31	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
31	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
31	الفرع الأول: أدوات جمع البيانات
32	الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية
33	الفرع الثالث: صدق و ثبات الاستبيان
34	المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها
34	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
34	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية
40	الفرع الثاني: نتائج محور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
48	الفرع الثالث: نتائج محور الأداء المتميز للمؤسسة
54	الفرع الرابع: عرض نتائج معامل الارتباط بين <u>بين</u> نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والأداء المتميز
58	المطلب الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
61	الفرع الأول: مناقشة نتائج إجابات الأفراد على محور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
64	الفرع الثاني: مناقشة نتائج إجابات الأفراد على الأداء المتميز للمؤسسة
66	الفرع الثالث: مناقشة النتائج الإحصائية
68	خلاصة الفصل
70	خاتمة
74	المراجع
79	الملاحق
88	الفهرس