



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

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
بعنوان:

أثر نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية
(دراسة ميدانية مؤسسة كاكوبات ورقلة)

من اعداد الطالبة: مخلوفي مروة

نوقشت واجيزت بتاريخ 2026/05/18

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ عرابية الحاج/ أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة - رئيسا
الأستاذة بن الزين ايمان / أستاذة التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة - مشرفا ومقررا
الأستاذة قداش سميرة/ أستاذة التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة - مناقشا

السنة الجامعية:

2026/2025



جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر الأكاديمي

الميدان: علوم اقتصادية وعلوم تجارية وعلوم التسيير

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

بمعنوان:

أثر نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية

(دراسة ميدانية مؤسسة كاكوبات ورقلة)

من اعداد الطالبة: مخلوفي مروة

نوقشت واجيزت بتاريخ 2026/05/18

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الأستاذ عرابة الحاج/ أستاذ التعليم العالي -جامعة قاصدي مرباح ورقلة- رئيسا

الأستاذة بن الزين ايمان / أستاذ التعليم العالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة- مشرفا ومقررا

الأستاذ قداش سميرة/ أستاذ التعليم العالي- جامعة قاصدي مرباح ورقلة- مناقشا

السنة الجامعية:

2026/2025



الإهداء

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله وتوفيقه تذلت الصعاب، فله الحمد والشكر أولاً وآخراً على منحي الصبر والقوة لإتمام هذا العمل.

إلى نبع العطاء الذي لا ينضب، ومنبع الفخر والاعتزاز؛ والدي العزيز ووالدي الحبيبة، التي جعل الله الجنة تحت أقدامها يديها وسهلت لي الشدائد بدعائها اللذين ضحيا من أجلى لأصل إلى ما أنا عليه اليوم.

إلى إخوتي جميعاً، شركاء الدرب والذكريات، وأخص بالذكر أختي الغالية التي كانت لي نعم العون والملاذ، بكلماتها المشجعة ودعمها الذي لم ينقطع طوال مسيرتي.





الشكر والعرفان

الحمد لله على ما وصلت إليه فبفضله وتوفيقه تيسرت السبل وانقضت المسافات وعملا بقوله صلى الله عليه وسلم: "مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ"، أتقدم بجزيل الشكر وعظيم الامتنان لكل من كان له أثر إيجابي في رحلتي الجامعية، وكل من ساندني بكلمة طيبة أو توجيه صادق، سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.

إلى أستاذتي الفاضلة ومشرفتي القديرة

أتقدم إليك بخالص الشكر والتقدير على توجيهاتك السديدة ونصائحك القيمة التي كانت خير معين لي في إتمام هذا البحث؛ فجزاك الله عني خير الجزاء كما أتوجه بشكر خاص للأستاذة خميس والأستاذ مناصرية وموظفي المؤسسة المستقبلية



الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، تم تطبيق الدراسة في مؤسسة كاكوبات بورقلة. وقد انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تتمثل في مدى تأثير هذا النظام على كفاءة العمليات الإدارية، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية، مدعماً بالمقابلة مع مجموعة من الإداريين والمسؤولين في المؤسسة محل الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من 35 موظف حيث تم توزيع عليهم استبيان الكتروني وذلك من أجل الحصول على نتائج دقيقة تعكس الواقع التطبيقي للنظام. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على كفاءة العمليات الإدارية، كما تبين أن أبعاد النظام، والمتمثلة في جودة وتكامل النظام، درجة الاستغلال ورضا المستخدمين، وجودة المعلومات والخدمات، تلعب دوراً فعالاً في تحسين الأداء الإداري وتعزيز انسيابية المعلومات داخل المؤسسة كما أبرزت الدراسة أن نجاح تطبيق نظام (ERP) لا يعتمد فقط على توفره كأداة تقنية، بل يتطلب توفر مجموعة من العوامل الداعمة، من بينها البنية التحتية المناسبة، تدريب المستخدمين.

الكلمات المفتاحية: نظام تخطيط موارد مؤسسة، كفاءة العمليات الإدارية، كاكوبات، تحسين العمليات، جودة

المعلومات.

Abstract

This study aims to shed light on the impact of Enterprise Resource Planning (ERP) systems on improving the efficiency of administrative processes, empirical evidence was drawn from the CACOBATPH institution in Ouargla. The study stems from a primary problem centered on the extent to which this system influences administrative process efficiency. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was adopted. Data collection relied primarily on a questionnaire, supplemented by interviews with a group of administrators and officials within the surveyed institution. The study sample consisted of 35 employees who received an electronic questionnaire to ensure precise results reflecting the practical application of the system.

The study yielded several key findings, most notably the existence of a statistically significant impact of the ERP system on the efficiency of administrative processes. Furthermore, the findings revealed that the system's dimensions—namely system quality and integration, utilization degree, user satisfaction, and information and service quality—play an active role in enhancing administrative performance and promoting information fluency within the institution. The study also highlighted that the successful implementation of an ERP system does not merely depend on its availability as a technical tool; rather, it requires a set of supporting factors, including a suitable infrastructure and proper user training.

Keywords: Enterprise Resource Planning, Operational Efficiency of Administrative, CACOBATPH, Process Improvement, Information Quality.

فهرس المحتويات

II	الإهداء.....
III	الشكر والعرفان
IV	الملخص:.....
VI	فهرس المحتويات
VIII	قائمة الاشكال.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	جدول الاختصارات
ب	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري والتطبيقي لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية.....
2	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي حول نظام تخطيط موارد مؤسسة
14	المطلب الثاني: كفاءة العمليات الإدارية.....
24	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية.....
24	المطلب الأول: عرض الدراسات باللغة العربية والدراسات باللغة الأجنبية.....
34	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.....
37	خلاصة الفصل.....
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات
39	ورقلة.....
40	تمهيد:
41	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية
41	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة.....
48	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها.....

48	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة.....
62	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....
74	خلاصة الفصل الثاني: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج
77	خاتمة الدراسة.....
78	قائمة المراجع
78	الملاحق

قائمة الاشكال

- الشكل 1: نموذج الدراسة..... 35
- الشكل 2: هيكل تنظيمي لمؤسسة كاكوبات فرع ورقلة..... 44
- الشكل 3: نسبة عينة الدراسة حسب متغير الجنس 49
- الشكل 4: نسبة توزيع افراد العينة حسب متغير العمر..... 50
- الشكل 5: نسبة افراد العينة حسب متغير المنصب..... 51
- الشكل 6: نسبة افراد العينة حسب متغير المنصب..... 52
- الشكل 7: مدى ملائمة خط الانحدار..... 65

قائمة الجداول

5	جدول (1-1): الحقبات التاريخية التي مر عليها نظام تخطيط موارد المؤسسة.....
12	جدول (2-1): أسباب تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة.....
42	جدول (1-2): متغيرات الدراسة.....
47	جدول (2-3): طريقة التحليل.....
48	جدول (2-4): نتائج صدق المقاييس المستخدمة (نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية).....
48	جدول (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس.....
49	جدول (2-6): توزيع الافراد حسب العمر.....
50	جدول (2-7): توزيع الافراد حسب متغير المنصب.....
51	جدول (2-8): توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة.....
53	جدول (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الموظفين حول بعد جودة وتكامل النظام
54	جدول (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد درجة الاستغلال ورضا المستخدم.....
	جدول (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الموظفين حول بعد جودة الخدمة
55	والمعلومات.....
57	جدول (2-12): متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة.....
58	جدول (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد الاداء الاداري.....
59	جدول (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد جودة العمليات.....
60	جدول (2-15): متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد تحسين العمليات.....
	جدول (2-16): متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول أبعاد كفاءة العمليات
61	الادارية.....
62	جدول (2-17): العلاقات الارتباطية بين ابعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية.....
63	جدول (2-18): الانحدار الخطي بطريقة المربعات الصغرى.....
63	جدول (2-19): تباين خط الانحدار.....
65	جدول (2-20): قيم معاملات خط الانحدار لكفاءة العمليات الادارية.....
65	جدول (2-21): تحليل الانحدار المتعدد التدريجي.....
66	جدول (2-22): المتغيرات المستبعدة في نموذج الانحدار.....
66	جدول (2-23): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة STEPWISE.....
	جدول (2-24): نتائج معاملات الانحدار المتعدد التدريجي (STEPWISE) للبعد الاول تجاه كفاءة العمليات
68	الادارية.....
73	جدول (2-25): نتائج قياس حجم الاثر (EFFECT SIZE) للفروق في كفاءة العمليات الادارية.....
	جدول (2-26): نتائج قياس حجم الاثر (Effect Size) للفروق في كفاءة العمليات
73	الإدارية.....

جدول (27_2): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن فروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الادارية لمتغير العمر.....	74
جدول (28_2): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الادارية لمتغير المنصب.....	74
جدول (29_2): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الادارية لمتغير الخبرة.....	75

جدول الاختصارات

المختصار	المصطلح بالكامل (English)	المعنى باللغة العربية
CRM	Customer Relationship Management	إدارة علاقات العملاء
ERP	Enterprise Resource Planning	تخطيط موارد المؤسسة
ERP II	Extended ERP	نظام تخطيط موارد المؤسسة الموسع
MRP	Material Requirements Planning	تخطيط الاحتياجات من المواد
MRP II	Manufacturing Resource Planning	تخطيط موارد التصنيع
SCM	Supply Chain Management	إدارة سلسلة التوريد
(ROP).	Reorder Point	نقطة إعادة الطلب

مقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات تكنولوجية متسارعة أُلقت بظلالها على كافة الأصعدة، ولا سيما المجال الاقتصادي؛ مما فرض على المؤسسات الاقتصادية ضرورة تبني استراتيجيات تقنية وإدارية حديثة لمواكبة هذه التغيرات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وتعزيز القيمة المقدمة لعملائها. وفي هذا السياق، برز نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) كواحدة من أهم التقنيات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية كأداة جوهرية لإدارة الوظائف الداخلية للمؤسسة وتكاملها مع بيئتها الخارجية.

تسعى مؤسسات اليوم نحو التطبيق السليم لاستراتيجيات تنفيذ هذا النظام، إدراكاً منها للأثر الإيجابي الذي يحققه من خلال توفير المتطلبات الأساسية، مع الحذر من إغفال أي متطلب؛ نظراً للتكاليف الباهظة والآثار السلبية التي قد تمس البيئة التنظيمية وكفاءة العمليات الإدارية في حالة الإخفاق في التطبيق الفعلي. إن نظام (ERP) يعمل على تكامل المعلومات وضمان انسيابية تدفقها عبر مختلف الوظائف، مستنداً إلى خصائصه كنظام تقني متطور يرفع من جودة المخرجات ويحد من الهدر، وهو ما يصب في نهاية المطاف في تحقيق كفاءة العمليات الإدارية.

كما أن نجاح هذا النظام لا يتوقف عند حدّ توفيره كبنية تقنية صلبة، بل يمتد ليشمل مدى قدرة المورد البشري على استغلال مخرجاته في اتخاذ قرارات إدارية رشيدة تتسم بالدقة والسرعة. إذ يفرض التوجه نحو الرقمنة الشاملة وهو ما يجعل من جودة النظام وتكامل بياناته معياراً حاسماً لتحديد مستوى التميز في الأداء التنظيمي. ومن هذا المنطلق، تصبح دراسة العلاقة بين كفاءة هذه البرمجيات وبين تحسين العمليات الإدارية ضرورة ملحة لفهم كيف تتحول التكنولوجيا من مجرد أداة مساعدة إلى ركيزة استراتيجية؛ وبناءً على ما سبق، نطرح الإشكالية التالية: ما دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية؟

الأسئلة الفرعية

- ما أثر جودة وتكامل نظام (ERP) على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة؟
- ما أثر درجة استغلال نظام (ERP) ورضا المستخدمين على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة؟
- ما أثر جودة المعلومات والخدمات التي يوفرها نظام (ERP) على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة؟

الفرضية الرئيسية:

- لنظام تخطيط موارد المؤسسة أثر ذو دلالة إحصائية على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة.

الفرضيات:

- لبعد جودة وتكامل النظام أثر ذو دلالة إحصائية على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة.
- لبعد درجة الاستغلال ورضا المستخدم أثر ذو دلالة إحصائية على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة.
- لبعد جودة المعلومات والخدمات أثر ذو دلالة إحصائية على كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة.

اهداف الدراسة:

- التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة ومدى تطبيقه في مؤسسة كاكوبات ورقلة.
- التعرف على العوامل المؤثرة على كفاءة العمليات الإدارية في ظل استخدام نظام تخطيط موارد مؤسسة في مؤسسة كاكوبات ورقلة.
- التعرف على مدى جودة نظام تخطيط موارد مؤسسة وأثره على انسيابية المعلومات داخل المؤسسة.

مبررات اختيار الموضوع

توجد العديد من الأسباب والمبررات التي أدت بنا إلى دراسة موضوع أثر نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية والتي يمكن تقسيمها إلى أسباب موضوعية وأخرى ذاتية كما يلي:

أولاً: الأسباب الموضوعية (العلمية والعملية)

أهمية تكنولوجيا المعلومات في العصر الحالي: باعتبارها العصب النابض للمؤسسات الحديثة، ودورها الحاسم في تحسين كفاءة العمليات الادارية.

بناء إطار نظري وتطبيقي متكامل: الرغبة في إعداد إطار نظري رصين خاص بمتغيرات البحث من أجل تكوين قاعدة معرفية متينة تمكننا من بناء نموذج تطبيقي سليم ودقيق من حيث المفاهيم والمؤشرات.

ثانياً: الأسباب الذاتية (الشخصية والمهنية)

الميل الشخصي للموضوع: الشغف العلمي والاهتمام الشخصي بالبحث في مجال الأنظمة الرقمية والتقنيات الحديثة وكيفية توظيفها إدارياً.

الارتباط بالتخصص الأكاديمي: كون الموضوع يندرج ويثري بشكل مباشر تخصص إدارة الأعمال، ويتمشى مع المقاييس والمناهج المدروسة.

أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من المكانة الحيوية التي يلعبه نظام تخطيط موارد مؤسسة في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية لدى المؤسسات، لا سيما في ظل التطور التكنولوجي المتسارع وعوامة البيانات. إذ أصبح لزاماً على المؤسسات الحديثة الاعتماد على التقنيات المتطورة لتعزيز كفاءة عملياتها لتحسين جودة المخرجات الإدارية، تعزيز الرقابة وسرعة اتخاذ القرار، رفع الكفاءة التشغيلية

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود الزمنية: تم إنجاز هذه الدراسة في الفترة الزمنية ما بين شهر فيفري وشهر مارس من عام 2026.
- الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة الميدانية في مؤسسة كاكوبات بولاية ورقلة.

- الحدود البشرية: شملت هذه الدراسة عينة من الموظفين في مؤسسة كاكوبات بورقلة، والذين لهم علاقة مباشرة باستخدام النظام.
- الحدود الموضوعية: ركزت هذه الدراسة على معرفة دور تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على كفاءة العمليات الإدارية

منهج البحث والأدوات المستخدمة:

من أجل الوصول إلى إجابات واضحة على الأسئلة المطروحة واختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات، تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة حالة للإحاطة بكافة جوانب الموضوع. وقد تم استخدام الأدوات التالية لجمع البيانات:

- الاستبيان: تم توزيعه على عينة من الموظفين في الصندوق الوطني للعطل المدفوع الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والري والأشغال العمومية (CACOBATH) بفرع ورقلة.
- المقابلة: إجراء مقابلات مع المختصين والمسؤولين في المؤسسة؛ بهدف الوقوف على الحقائق الميدانية، من أجل تدعيم نتائج الاستبيان وتعزيز موثوقيتها.
- الملاحظة العملية.

مرجعية البحث:

- تم الاعتماد في جمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة بمختلف جوانبها النظرية والميدانية على عدة مصادر، وهي:
- **المراجع المكتبية:** وتتمثل في الكتب، الأطروحات، والدراسات السابقة باللغتين العربية والأجنبية، والتي شكلت القاعدة الأساسية لبناء الإطار النظري للموضوع.
 - **أدوات الدراسة الميدانية:** في الجانب التطبيقي، تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع مجموعة من الموظفين والمسؤولين في الصندوق الوطني للعطل المدفوع الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والري والأشغال العمومية. (CACOBATH)

صعوبات الدراسة:

- نقص في المصادر والمراجع التي تتناول موضوع نظام (ERP) وعلاقته بكفاءة العمليات الإدارية (بشكل مباشر).
- صعوبة متابعة الاستجابات وضمان تفاعل الموظفين مع الرابط الإلكتروني للاستبيان.

مقدمة

هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذا البحث إلى فصلين رئيسيين، يتضمن كل فصل مبحثين على النحو التالي:

- **الفصل الأول:** الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

- **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة، ويشمل مطلبين:

- المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد المؤسسة

- المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لكفاءة العمليات الإدارية

- **المبحث الثاني:** الدراسات السابقة والتعقيب عليها، ويشمل ثلاثة مطالب:

- المطلب الأول: الدراسات باللغة العربية.

- المطلب الثاني: الدراسات باللغات الأجنبية.

- المطلب الثالث: المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة (أوجه التشابه والاختلاف).

- **الفصل الثاني:** الدراسة الميدانية في مؤسسة CACOBATH

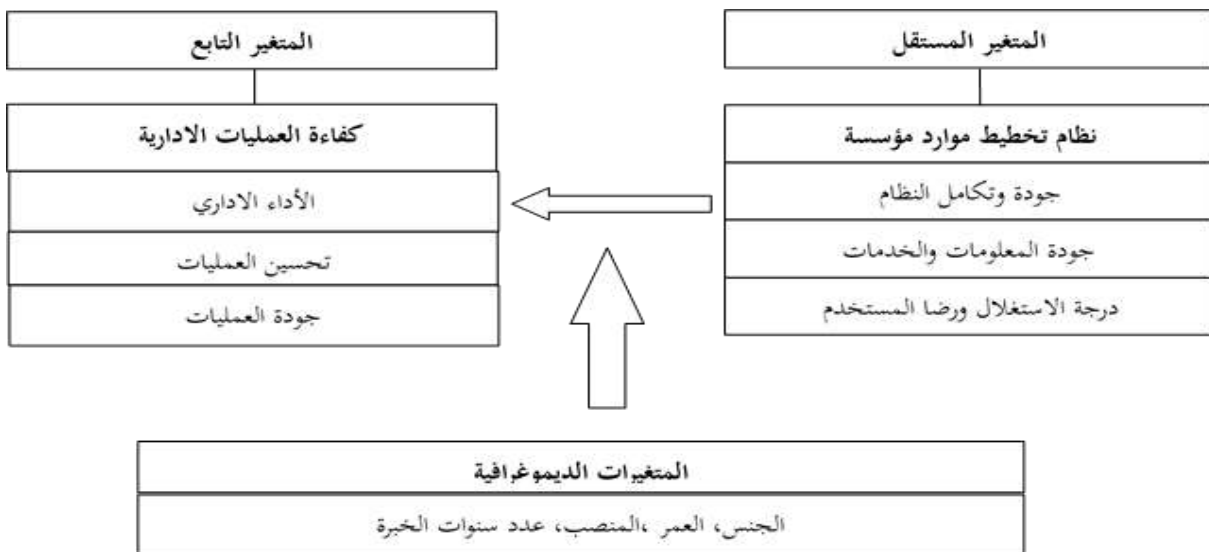
- **المبحث الأول:** منهجية الدراسة وإجراءاتها الميدانية: ويتضمن عرضاً لمنهج البحث، أدوات جمع البيانات

- (الاستبيان الإلكتروني والمقابلة)، ومجتمع وعينة الدراسة في الصندوق الوطني (CACOBATH).

- **المبحث الثاني:** عرض نتائج الدراسة ومناقشتها: ويتضمن تحليل البيانات إحصائياً، واختبار الفرضيات،

- والوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات.

نموذج الدراسة



**الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط
موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية**

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

في هذا المبحث سنحاول التطرق إلى جميع النقاط الأساسية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية وذلك بتقسيم هذا المبحث إلى مطلبين مطلب أول يتعلق بنظام تخطيط موارد المؤسسة والثاني بكفاءة العمليات الإدارية.

المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد مؤسسة

في ظل التحول التكنولوجي السريع الذي يشهده القطاع الاقتصادي، فُرض على المؤسسات الاقتصادية إيجاد أدوات تسمح لها بتنسيق هيكلها لزيادة كفاءة عملياتها الإدارية، ومنها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)؛ الذي أصبح أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في الوقت الحالي، من أجل مراقبة وتدقيق المعلومات بكل انسيابية. وفي هذا المطلب، سنتناول أهم النقاط التي تخص هذا النظام.

الفرع الأول: مفهوم وتطور نظام تخطيط موارد مؤسسة

أولاً: مفهوم نظام تخطيط موارد مؤسسة

يعرف نظام (ERP) على أنه: نظام تقني متعدد يعتمد على حزمة من البرمجيات النمطية التي تطورت وصُممت لتنسيق الموارد والمعلومات والأنشطة اللازمة لإتمام الإجراءات العملية، وذلك من خلال دمج جميع العمليات الرئيسية للمنظمة في نظام واحد يخدم الاحتياجات الفريدة لكل المجالات الوظيفية أو الأقسام أو الفروع. ويتم ربط هذه العناصر في قاعدة بيانات موحدة لتسهيل تبادل المعلومات وتحسين الاتصالات في جميع أنحاء المنظمة؛ وبشكل آخر، فإنه يتيح للموظفين إدخال المعلومات مرة واحدة فقط، لتصبح بعد ذلك متاحة لكافة أنظمة المؤسسة.¹

يُعرف نظام (ERP) بكونه منهجية تكنولوجية تقوم على التكامل بين سلسلة وظائف وأنشطة متنوعة، بهدف تحقيق أمثلة أنشطة سلسلة القيمة الداخلية. وتستند مثل هذه المنهجية إلى الربط بين محطات عمل فرعية مختلفة، تتيح إمكانية التشارك في استخدام قاعدة بيانات موحدة تتواجد في أقسام عمل مختلفة، وتستخدم برمجيات: تصنيعية، مالية، سلسلة التوريد، موارد بشرية، إدارة العلاقة مع العملاء، إدارة المخازن، ونظم دعم القرار.²

يُعرف كذلك على أنه مشروع معلوماتي صُمم لتنسيق جميع الموارد والمعلومات والأنشطة اللازمة لإتمام الإجراءات العملية، مثل المحاسبة والموارد البشرية في المؤسسة. يدعم نظام تخطيط موارد المؤسسة أغلب إجراءات الأنظمة التي تدير مجموعة متنوعة من الأعمال التنفيذية؛ كمهام التصنيع، وإدارة الإمدادات، والمالية، والمشاريع، والموارد البشرية، وإدارة علاقات العملاء، كل ذلك في قاعدة بيانات موحدة ويعتبر من البرامج الأساسية المستخدمة في المنظمات لدمج وتنسيق المعلومات في كل مجالات الأعمال.³

¹ كشاط منى، متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP، مجلة الأصيل للبحوث الإدارية، العدد الثالث جوان ص 89.

² بلولة محمد أكرم، طاهري فاطمة الزهراء، دور نظم تخطيط موارد المؤسسة رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14، مارس 2018، ص 218.

³ قداش أمينة، بوزيان عثمان، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسة، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، 2020، ص 40.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

ومن خلال ما سبق، يمكننا تعريف نظام تخطيط موارد مؤسسة على أنه:

مجموعة برمجيات متكاملة تدير وتدمج العمليات الأساسية (المالية، الموارد البشرية، والإنتاج) ضمن قاعدة بيانات مركزية موحدة. مما يسهل الاتصال وتبادل المعلومات داخل المنظمة. كما يمنع الإدخال المزدوج وهدار الوقت والاختفاء يهدف النظام إلى زيادة كفاءة التشغيل، تقليل التكاليف، وتوفير رؤية فورية للأداء من خلال أتمتة المهام اليومية، مما يضمن تحسين تدفق المعلومات بين مختلف الأقسام والفروع، ويدعم اتخاذ القرارات السريعة والدقيقة.

ثانياً: تطور نظام تخطيط موارد المؤسسة (Enterprise Resource Planning – ERP)

يرتبط التطور التاريخي والبرمجي لنظم تخطيط موارد المؤسسة بالانتقال التدريجي من الأساليب اليدوية إلى النظم الآلية في تنفيذ مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وستتطرق لأهم المراحل التي شهدتها تطور نظام تخطيط موارد مؤسسة.¹

المرحلة الأولى 1950

شكّلت فترة الخمسينيات نقطة انطلاق أساسية في تطور نظم تخطيط موارد المؤسسة، حيث ظهر أول نظام لإدارة الموارد متمثلاً في نظام نقطة إعادة الطلب (ROP). اتسمت هذه المرحلة بالاعتماد الكلي على السجلات الورقية والتدوين اليدوي في دفاتر المخازن حيث كان الموظفون يراقبون مستويات المخزون يدوياً، وقد ركّز هذا النظام على إدارة المخزون من خلال الحفاظ على مستوياته الدنيا، غير أنه رغم فعاليته في خفض تكاليف التخزين عانى من محدودية في الاستجابة للطلب بسبب غياب الاعتماد على التنبؤات المستقبلية.

● المرحلة الثانية 1960

ارتبط تطور نظم تخطيط موارد المؤسسة خلال ستينيات القرن الماضي بالتقدم في مجال الحواسيب وأنظمة البرمجيات، نتيجة تزايد تعقيد وظائف الأعمال وتغير البيئة التنافسية، وقد اتجهت المؤسسات آنذاك إلى استخدام أنظمة حوسبة مركزية ركزت أساساً على أتمتة إدارة المخزون، مثل أنظمة مراقبة المخزون (IC)، والتي تُعد من الجيل الأول لأنظمة الحاسوب، كما شهدت هذه الفترة اعتماد نظم إدارة ومراقبة المخزون باستخدام الحواسيب الكبيرة، بالاستعانة بلغات برمجة من الجيل الثالث (مثل COBOL وFortran).

¹ سراج وهيب، "التطور التاريخي لبرمجيات ERP"، المحاضرة رقم 3، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، 2024، ص.2.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

• المرحلة الثالثة 1970

شهدت سبعينيات القرن الماضي ظهور نظم تخطيط متطلبات المواد (MRP – Material Requirements Planning)، والتي ركزت على تخطيط احتياجات الإنتاج اعتماداً على تقنيات بحوث العمليات، وقد مكّنت هذه النظم من تحديد كميات التوريد، وتوقيت طلب المواد، والفترات الزمنية اللازمة لذلك، كما اعتمدت نظم MRP على نفس البنية التقنية للحواسيب المركزية المستخدمة في مرحلة الستينيات، حيث عاجلت بيانات خطط الإنتاج والتغيرات في توقعات الطلب، بما يسهم في الحد من عجز المخزون وتحسين إدارة موارده.

• المرحلة الرابعة 1980

شهدت فترة الثمانينيات تطوراً مهماً بظهور نظم تخطيط موارد التصنيع (MRP II)، التي مثّلت الجيل الثاني لنظم تخطيط متطلبات الموارد. حيث تم توسيع نطاق نظم (MRP) لتشمل التخطيط المالي والتشغيلي إلى جانب تخطيط الإنتاج؛ وقد شمل هذا النظام مختلف أنشطة المؤسسة الصناعية، مثل: تصميم المنتج، مراقبة الجودة، إدارة المخزون، التحكم في النفقات، وحساب الالتزامات الضريبية، مع التركيز على تحسين عمليات التصنيع عبر مزامنة المواد مع متطلبات الإنتاج. وتقنياً، استمرت هذه النظم في الاعتماد على الحواسيب المركزية، مع إدخال قواعد بيانات علائقية عكست تطور نظم المعلومات الإدارية والتطبيقات الصناعية.

• المرحلة الخامسة 1990

إن المفاهيم التي تعلق بفترة الثمانينات حول تطور (MPR) إلى (MPR2) مهدت لظهور جيل جديد لنظم التخطيط الشامل المتكامل لموارد المؤسسة والتي أطلق عليها بنظام تخطيط موارد المؤسسة، هذا الأخير حاولت المؤسسة من خلاله إظهار التكامل السلس لتدفق المعلومات الخاص بكل وظائفها، واستغلت في ذلك الحاسبات الكبيرة باستعمال معمارية خادم عميل هذه المرحلة كانت قبل Web (بمعنى شبكة داخلية في المؤسسة)، برمجيات من الجيل الرابع وقواعد بيانات وحزم البرمجيات

• المرحلة السادسة 2000 وما بعد:

تمثّل مرحلة الألفية الجديدة وما بعدها انتقال نظم تخطيط موارد المؤسسة إلى مستوى أكثر تقدماً بظهور (ERP II)، مدعومة بتطور تقنيات الإنترنت وبنى الخادم/العميل، ما أتاح برجة أكثر كفاءة وسهولة في الاستخدام وإمكانية الوصول إلى المعلومات من أي مكان. وقد أسهم اعتماد تقنيات الويب في تعزيز تكامل نظم (ERP) مع تطبيقات الجيل الخامس، مثل إدارة علاقات العملاء (CRM) وإدارة سلسلة التوريد (SCM)، لتغطي بذلك مختلف العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة.

كما بلغت نظم (ERP) في هذه المرحلة درجة عالية من النضج، حيث جرى تكييفها لتلبية متطلبات قطاعات محددة كالمصارف والمستشفيات والجامعات، مع التأكيد على اعتماد أفضل الممارسات والمعايير المدعومة بأدوات ذكاء الأعمال (BI). ويؤكد هذا التطور التاريخي أن نجاح تنفيذ نظم (ERP) يرتبط أساساً بمدى توافقها مع المتطلبات التنظيمية، وجودة تصميمها وتكوينها، بما ينسجم مع ثقافة المؤسسة واستراتيجيتها وهيكلها التنظيمي.¹

¹ المرجع نفسه، ص. 3، 5.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

جدول (1-1): الحقبات التاريخية التي مر عليها نظام تخطيط موارد المؤسسة.

الفترة الزمنية	النظام	المنصة
1960	إدارة ومراقبة المخزون هكذا سمي هذا النظام آنذاك	المعدات المستعملة حاسبات كبيرة برمجيات من الجيل 3 (كوبول، فورتران).
1970	دخلت نظم جديدة سميت تخطيط الاحتياجات من الموارد Materials Requirements Planning(MRP)	تستعمل تقنيات من بحوث العمليات حتى يمكن أن تحدد سقف التوريد متى لابد من طلب السلعة والوقت اللازم نفس منصات الستينات.
1980	دخلت نظم تخطيط الاحتياجات من الموارد Materials Requirements Planning 2 الجيل الثاني MRP	التغير الذي حدث نفس الحاسبات السابقة لكن دخلت قواعد البيانات تكنولوجيا جديدة النموذج العلائقي لنظم المعلومات الإدارية الجيل الرابع، التطبيقات الصناعية.
1990	نظم التخطيط الشامل المتكاملة لموارد المؤسسة ERP.	حاسبات كبيرة باستخدام معمارية خادم عميل، مرحلة قبل Web (شبكة داخلية في المؤسسة) برمجيات من الجيل الرابع وقواعد بيانات وحزم البرمجيات.
2000 وما بعد	ERP2 ، نظم تكامل المؤسسة المتقدمة.	نظم خادم عميل باستعمال Web - و برمجيات المصدر المفتوح وإمكانية التكامل مع تطبيقات الجيل الخامس مثل: إدارة موارد العملاء CRM و إدارة سلسلة التوريد SCM.

المصدر: سراج وهيبة، التطور التاريخي لبرمجيات ERPS ، المحاضرة رقم 03، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، السنة الدراسية 2024-2025، ص5.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

إن نظام تخطيط موارد المؤسسة، الذي يُعد اليوم ركيزةً أساسيةً في عالم إدارة الأعمال وأساساً لكفاءة العمليات الإدارية، لم يظهر دفعة واحدة؛ بل جاء نتيجة تراكم المعارف والخبرات عبر مختلف المراحل التي شهدتها تطور هذا النظام. وهو ما سمح بالانتقال الجوهري من التسيير المنفصل للمصالح الإدارية إلى التسيير المتكامل؛ حيث لم يعد النظام مجرد أداة تقنية، بل أصبح بيئة عمل تفاعلية تضمن تدفق المعلومات لحظياً، مما ساهم في رفع كفاءة اتخاذ القرار وتقليص الفجوات الزمنية التي كانت تعيق الأداء في الماضي.

ثالثاً: خصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة: لنظام تخطيط موارد مؤسسة العديد من الخصائص منها:¹

- **التكامل:** ويعني أن المعلومات تكون متاحة بشكل لحظي بين جميع الأقسام دون الحاجة لمراسلات ورقية أو انتظار؛ حيث تساهم قاعدة البيانات المركزية في حل مشكلة تعدد البيانات، مما يؤدي بدوره إلى تحسين التنسيق الداخلي. كما يتميز النظام بواجهات استخدام متماثلة وموحدة بين مختلف الأقسام، مما يسهل على الموظفين سرعة التعلم وكيفية التعامل مع النظام بكفاءة يتحقق التكامل من خلال:
- تكامل البيانات: ويقصد بذلك أن كافة البيانات تمتلك دلالة ومعنى موحداً لدى جميع مستخدمي النظام، مما يضيف عليها طابع السهولة والبساطة عند الاستخدام. ولا يقتصر هذا التكامل على النطاق الداخلي بين الموظفين فحسب، بل يمتد ليشمل الأطراف الخارجية كالموردين والزبائن
- تنميط العمليات: ويقصد بذلك توحيد طريقة الأداء لكافة الإجراءات داخل المؤسسة وبين مختلف أقسامها، مما يرفع من كفاءة الاتصال بين مختلف الأطراف، ويؤدي في النهاية إلى تحسين جودة المخرجات وتقليص الوقت المستغرق في التنفيذ
- قاعدة بيانات مركزية: فإن كافة بيانات الأقسام تُجمع وتُخزن في قاعدة بيانات مركزية واحدة ومحيطة، صُممت لتكون سهلة الاطلاع والاستخدام من قبل المستخدمين، كلٌّ حسب الصلاحيات الممنوحة له وطبيعة مهامه الوظيفية.
- **قابلية التطويع:** ويقصد بها تميز النظام بالمرونة الكافية التي تتيح إجراء تعديلات جوهرية؛ ليتوافق مع خصوصية المنظمة وأسلوب عملها، بما يتماشى بدقة مع هيكلها التنظيمي ومتطلبات بيئتها الإدارية.
- **الوحدات:** يتكون النظام من مجموعة من الوحدات المستقلة وظيفياً، والمنسجمة من حيث تدفق المعلومات؛ حيث إن إجراء أي تعديل على جزء معين لا ينعكس سلباً على بقية الوحدات. علاوة على ذلك، ليس من الضرورة أن تتبنى المنظمة كافة خصائص النظام دفعة واحدة وهو ما يرتبط بدرجة الاستغلال بل يمكنها التدرج في التطبيق بما يخدم احتياجاتها الوظيفية، مع إمكانية الاستغناء عن بعض الوحدات غير الضرورية.
- **الشمول:** أي أن النظام يشمل بيانات جميع الوظائف في المؤسسة.
- **العمل في الوقت الحقيقي:** ويقصد بذلك أن أي إجراء يتم تنفيذه داخل النظام ينعكس فوراً ولحظياً لدى كافة الأقسام ذات العلاقة، مما يلغي الحاجة للمراسلات الورقية التقليدية ويوفر الوقت المستغرق في انتظار تداول المعلومات يدوياً.

¹ بلولة محمد أكرم، دور نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين جودة المعلومة المحاسبية: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه LMD في العلوم التجارية، تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر - بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2020-2021، ص. 9، 11.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

- **مسار تدقيق واضح:** يقصد بذلك الأثر الرقمي الذي يتركه أي إجراء أو تعديل إداري داخل النظام؛ حيث يتيح تتبع هوية الموظف الذي قام بإدخال المعلومة أو تعديلها وتحديد وقت حدوث ذلك بدقة. وهذا بدوره يعزز من آليات الرقابة وضمان الجودة لتقليل الأخطاء البشرية، علاوة على قدرة النظام الفائقة في استرجاع الوثائق والبيانات التاريخية في لحظات وجيزة.
- **جودة المعلومات:** ويقصد بذلك أن المعلومات تتسم بالدقة العالية والاتساق التام بين مختلف الأقسام، مع تقديمها في قوالب تقنية مبسطة تجعلها سهلة الفهم والاستخدام من قبل متخذي القرار.

الفرع الثاني: متطلبات تطبيق تخطيط موارد المؤسسة ومكوناته

أولاً: متطلبات تطبيق تخطيط موارد المؤسسة: لتطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة نحتاج للمتطلبات التالية¹:

- **وضع قواعد إرشادية:** نظراً لصعوبة اعتماد قواعد موحدة لتنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسة يتعين على المؤسسة تطوير قواعد إرشادية خاصة تستند إلى تحليل عملياتها وهياكلها التنظيمية وثقافتها وأسلوب إدارتها، ويجب أن يتم ذلك بمشاركة الإدارة العليا والخبراء وأصحاب المصلحة، مع الالتزام بهذه القواعد خلال مرحلتي التنفيذ والتشغيل لضمان استدامة الأداء وتحقيق أهداف النظام.
- **اختيار أو تصميم النظام:** هذه المرحلة من أهم المراحل في عملية التنفيذ، إذ تتطلب دراسة دقيقة من أجل الاختيار من بين الخيارات المتاحة سواء كان هذا نظام تخطيط موارد المؤسسة جاهزاً أو مصمم خصيصاً للمؤسسة، إذ عليها التأكد من أن النظام الذي تختاره ليس فقط قادراً على تلبية جميع متطلباتها بشكل فعال بل أيضاً أن يكون ضمن حدود الميزانية المخصصة له. إذ يؤثر اختيار النظام ليس فقط على جميع المراحل الأخرى لتنفيذ المشروع، بل يمتد أثره ليشمل الأداء العام للمؤسسة وكفاءة العمليات التشغيلية بعد تطبيق النظام.
- **التكامل العالي والتعقيد:** تتميز أنظمة تخطيط موارد المؤسسة بدرجة عالية من التكامل والتعقيد مما يؤدي أحياناً إلى ظهور مشكلات خلال مرحلتي التصميم والتنفيذ، سواء بالنسبة للإدارة أو لفرق تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسة. ولذلك يتعين التركيز المستمر على جانبي التكامل والتعقيد، والعمل على تقديم الحلول المناسبة للمشكلات والتحديات الناتجة عن تعقيد البرمجيات، كما يجب الحرص على الحفاظ على تكامل النظام، لأن إهمال هذا الجانب قد يؤدي إلى فجوات في البيانات ومشكلات حرجية تؤثر سلباً على كفاءة وأداء المؤسسة.
- **المستشارين الخبراء أو قادة المشروع:** للمستشارين وقادة المشروع دوراً كبيراً لتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة وهذا راجع للخبرة والمهارة التي يمتلكونها وقدرتهم لمواجهة أي مشاكل قد تطرأ خلال عملية التنفيذ يُفضّل اختيار قائد متميز ضمن الإدارة العليا لقيادة فريق التنفيذ، الذي يضم خبراء استشاريين، فريق تنفيذ مؤهل، موظفي تكنولوجيا معلومات مدربين، ودعم خارجي عند الحاجة. ويكون هذا الفريق مسؤولاً عن بناء قنوات تواصل فعالة بين الموظفين.
- **دعم الإدارة العليا:** قد تواجه المؤسسة بعض المشكلات خلال تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ولمواجهة مثل هذه المشكلات، يتعين على المؤسسة توفير بيئة مناسبة، مريحة ومحفزة للموظفين بالإضافة لوضع قواعد وإجراءات مرنة تدعمهم وتوفر لهم مختلف

¹ Farhan Mahar et al., "ERP System Implementation: Planning, Management, and Administrative Issues," Indian Journal of Science and Technology, vol. 13, no. 1, 2020, pp. 14-16.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

السبل لتطوير مهاراتهم وبتالي تحسين الأداء العام للمؤسسة كما أن تطبيق هذا النظام يحتاج الى ميزانية ضخمة، ولذلك فإن فشل عملية التنفيذ يُعدّ أمراً غير مقبول. وبناءً عليه، يجب على الإدارة وضع استراتيجيات محكمة للتحكّم في الميزانية وجدولة المشروع.

ثانياً: مكونات نظام تخطيط موارد مؤسسة

مكونات نظام ERP والتي تعرف كذلك في بعض المراجع بالوحدات النمطية والمعمارية في أنظمة(ERP)، ماهي إلا تطبيقات متخصصة تتعامل مع وظائف عمل محددة، وهي المكون الرئيسي لقاعدة البيانات المركزية الخاصة ب (ERP) والمصممة للعمل بسلاسة لتوفير رؤية شاملة لبيانات المؤسسة وعملياتها، حيث يعمل هذا النظام على دمج المكونات المختلفة غي منصة واحدة ويتكون من:

1. **المكونات الوظيفية لبرمجية ERP :** تتضمن المكونات الوظيفية ل(ERP) الوظائف الشائعة للمؤسسة بعد عملية الامتة والتي تتكون من:

- **الإدارة المالية والمحاسبية:** وتخص جميع الأنشطة المالية والمحاسبية وهوامهم مكون من مكونات نظام (ERP) فمن خلال هذا الأخير يمكن متابعة وإدارة العناصر المالية باستخدام الأدوات المالية مثل الحسابات الدائنة والميزانية وتكمن أهمية هذا المكون الوظيفي في امكانيه احداث التكامل مع مختلف المكونات الوظيفية الاخرى للمؤسسة.
- **إدارة المخزون:** يسمح هذا المكون من الاستفادة من بيانات المخزون في الوقت الحقيقي لتوفير رؤية شاملة وتحكم أكبر في كميات العناصر ومواقعها وحتى تاريخ اداء المواد الخام ووحدات حفظ المخزون مما يؤدي الى جودة اتخاذ قرارات.
- **إدارة الموارد البشرية:** توفر هذه الوظيفة في نظام (ERP) أدوات تعمل على تبسيط مهام الموارد البشرية كالتوظيف وتعيين وإدارة الموظفين ومعالجة كشوف المرتبات والذي يعد كذلك جزءا هاما من مكونات الوظيفة السابقة وبصورة أكثر تحديدا يلعب هذا المكون دور حيوي في مركزية السجلات الخاصة بالموظفين والحفاظ عليها.¹
- **إدارة علاقات العملاء:** هي عبارة عن قاعدة بيانات مركزية وهي صلة الوصل بين المؤسسة والعميل، تقوم بحفظ جميع المعلومات الخاصة بالعملاء كالبيانات الشخصية وتلقي من خلالها استفساراتهم وشكاويهم وكذلك العمليات السابقة الخاصة بهم.²

¹ سراج وهيب، المحاضرة رقم 5 الأجزاء الوظيفية لبرمجة تخطيط موارد المؤسسة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف، ميله، 2025، ص.3.

² ديدو كمال، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات النفطية العاملة في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، السنة الجامعية 2018/2019، ص.24.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

- إدارة سلسلة التوريد (SCM): يمثل الوحدة البرمجية التي تربط المؤسسة ببيئتها الخارجية من موردين، حيث يعمل على أتمتة وإدارة تدفق دورة الإنتاج كاملة؛ بدءاً من طلب المشتريات وصولاً إلى تسليم المنتجات النهائية للعملاء. ويقدم هذا المكون ضمن نظام (ERP) أدوات تقنية تمكن من صياغة استراتيجيات فعالة لإدارة الموردين والعقود وبناء علاقات جديدة، فضلاً عن تبسيط عمليات المشتريات من خلال توحيد خطوات تحديد الاحتياجات والوفاء بها، وضمان التكامل المالي والعملي داخل النظام.¹
- 2. المكونات التكنولوجية: لا بد أن تتوفر في نظام (ERP) مجموعة من المكونات الجوهرية التي تشكل بنية التكنولوجيا وهي:
 - المعدات: وتتمثل في لأجهزة المركزية التي تستضيف قاعدة البيانات، وأجهزة الحاسوب الفرعية التي يستخدمها الموظفون، وشبكة الربط بينهم.
 - البرمجيات: مجموعة من البرامج التي يتم استخدامها من أجل التعامل مع المعدات.
 - الموارد البشرية: ويقصد بها العنصر البشري المتفاعل مع النظام ويشمل كل من المستخدم النهائي الذي يتعامل مع النظام حسب مهامه الوظيفية وخبراء تكنولوجيا المعلومات ومهمتهم هي التأكد من أن النظام يعمل بدون أعطال، ومساعدة الموظفين في حالة مواجهة أي مشكل تقني.
 - الشبكات: وهي عبارة عن قنوات اتصال سلكية أو لاسلكية تستطيع ان تربط الأنظمة والعناد والأجهزة بعضها البعض ومن بين انواع الشبكات نذكر:
 - شبكة المنطقة المحلية: (LAN) تربط شبكة LAN أجهزة الكمبيوتر عبر مسافة قصيرة نسبياً، مثل تلك الموجودة داخل مبنى مكنتي أو مدرسة أو مستشفى. عادةً ما تكون شبكات (LAN) المحلية مملوكة ومدارة بشكل خاص.
 - شبكة المنطقة الحضرية: (MAN) تعد شبكات MAN أكبر من شبكات LAN ولكنها أصغر من شبكات WAN وعادةً ما تمتلك المدن والكيانات الحكومية شبكات (MAN) وتديرها.
 - شبكة المنطقة الواسعة (WAN): كما يوحي الاسم، تربط شبكة (WAN) أجهزة الكمبيوتر عبر مناطق جغرافية كبيرة، مثل الأقاليم والقارات. غالباً ما يكون لشبكات (WAN) نماذج ملكية جماعية أو موزعة لأغراض إدارة الشبكة.³

¹Ouahabi Keltoum, «Enterprise Resource Planning ERP Systems as Catalysts for Business Process Reengineering Success», Economic Studies, University of Bouira, Algeria, Volume 25, Issue 01, 2025, p. 38.

² خاتمة لواتي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام تخطيط موارد المنظمة ERP: دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بحاسي مسعود، أطروحة دكتوراه، علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر، 2021، ص 47.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

الفرع الثالث: مراحل تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة وأسباب تبنيه

أولاً: مراحل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة: يمر تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة على عدة مراحل وهي:¹

1. **المرحلة الأولى تخطيط المشروع:** الغاية الأساسية من هذه المرحلة حصر الأنظمة المستخدمة حالياً داخل المؤسسة لتحديد فاعليتها ومدى تحقيقها للأهداف المسطرة بالإضافة لتحديد الفجوة التي تؤدي الى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة خلال هذه المرحلة يتم:

- **تعيين فريق عمل للمشروع:** قصد اختيار ممثلي الأقسام المؤسسة لضمان شمولية النظام، مع ضرورة التزامهم بالمهام الموكلة إليهم

- **دراسة العمليات الحالية في المنظمة وأليه تدفق المعلومات:** لا بد من الفهم الدقيق لكيفية سير العمليات داخل المنظمة وتحديد مسارات تدفق البيانات، وذلك من أجل تشخيص نقاط الضعف والفجوات، مما يسمح بتصميم نظام يتكامل ويطور العمليات بما يخدم الأهداف المستقبلية للمنظمة.

- **تحديد الأهداف:** تحديد الأهداف بشكل واضح ومفصل من المشروع مما يسهل اختيار النظام المناسب

2. **المرحلة الثانية تصميم النظام وتكوينه:** يتم تصميم وتكوين النظام بناء على دراسة عمليات المنظمة الحالية وتحديد التغييرات التي يجب إجراؤها على النظام الحالي وتكوين نظام جديد، حيث يعمل كل من فريق المشروع مع مورد نظام تخطيط موارد المؤسسة لتكوين نظام يلبي متطلبات المؤسسة، وهناك ثلاث طرق أساسية لاختيار وبناء نظام (ERP):

- اختيار نظام (ERP) جاهز يتلاءم مع عمليات المنظمة والعمل على إعادة هندسة إجراءات المنظمة من أجل التكامل مع النظام.

- اختيار نظام (ERP) مرن ذو متطلبات أساسية يمكن التعديل عليه بناء وحدات إضافية عن طريق فريق برمجي من المنظمة أو طريق شركة برمجيات متخصصة.

- بناء النظام من الصفر أي أن المنظمة لا تشتري برنامجاً جاهزاً بل تقوم ببرمجته وتصميمه من البداية ليكون ملائماً لها تماماً على حسب عملياتها وأنشطتها.

3. **المرحلة الثالثة تطبيق النظام وتشمل هذه المرحلة:**

- تحديد صلاحيات المستخدمين وتدريبهم على النظام وكيفية استخدامه.
- وضع خطة عملية للتحويل من نظام المعلومات القديم الى نظام المعلومات الجديد.
- تحويل بيانات خلال فترة زمنية محددة وفق خطة أي تحويل بيانات رئيسية من صيغتها الحالية التي تلائم النظام القديم الى الصيغة التي تناسب النظام الجانب الجديد.

- المفاضلة والاختيار بين استراتيجيات التحويل نظام الجديد وتمثل في إما:

- **استراتيجية التحويل المباشر:** تقوم هذه الاستراتيجية على الإيقاف التام والنهائي للنظام القديم والبدء الفوري في تشغيل النظام الجديد. وبالرغم من تميز هذا الأسلوب بانخفاض التكاليف، إلا أنه يُعاب عليه الحاجة إلى فترة زمنية طويلة نسبياً

¹ غربي وهيبية، المحاضرة الرابعة مراحل تنفيذ نظام ERP داخل المؤسسة، السنة الجامعية 2023_2024، ص، ص، 1_3.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

تكيف المستخدمين مع بيئة العمل الجديدة، فضلاً عن خطورة التوقف الكامل للعمليات في حال حدوث فشل فني. ولضمان نجاح هذا التحويل، يُشترط خضوع جميع المستخدمين لتدريب مكثف مسبق، مع إتمام عملية نقل كافة البيانات بدقة قبل التفعيل.

○ **استراتيجية التحول بالتوازي:** أي يتم تشغيل نظام جديد مع استمرار مع العمل بالنظام القديم أي يتم تشغيل نظامين ومعالجة البيانات من قبل كلا النظامين في وقت واحد ولفترة معينة من الزمن الى أن يصل الى مستوى تطبيق النظام الجديد مستوى جيد من الكفاءة والموثوقية والاعتمادية.

○ **استراتيجية التحول المرحلي او التدريجي:** تستند هذه الاستراتيجية على مبدئ التحول او التطبيق التدريجي. أي ان المؤسسة تقوم باستعمال النظام على وظائف محددة والأخرى تبقى في النظام القديم الا ان يتم نقلها تدريجياً الى النظام الجديد وما يميز هذه الاستراتيجية ان العمل لا يتوقف اطلاقاً كما انها تضمن السيطرة على الأخطاء في حالة وقوعها.¹

ان نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد في المؤسسة لا يتوقف فقط على الكفاءة التقنية لنظام، بل من خلال الوقوف على كل مرحلة من مراحل التطبيق دون اهمال أي جانب، بدءاً من تحديد الهدف الرئيسي من تطبيق النظام، والفهم الدقيق والمعمق لطريقة تدفق المعلومات وسيورة العمليات في المنظمة، وصولاً لاختيار النظام المناسب للمنظمة بناءً على طبيعة هيكلها التنظيمي الى غاية التطبيق الفعلي لنظام مع اختيار الاستراتيجية المناسبة وتدريب المستخدمين وتحديد الصلاحيات، إذ أن الاغفال عن أي جانب من الجوانب يؤدي الى تكلفة باهظة تتحملها المؤسسة.

ثانياً أسباب تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة: من بعض أسباب تبني نظام تخطيط موارد مؤسسة ما يلي:²

- يحقق التكامل البيانات المالية من خلال ادخال المعلومات مرة واحدة حيث يتم تسجيل البيانات في مصدرها الأصلي وتدفقها آلياً لكافة الأقسام.
- توحيد عمليات التصنيع اذ يقوم بربط الأقسام المتعددة كالمخزن والإنتاج من خلال وضع إطار زمني موحد مما يؤدي الى خفض الوقت الضائع وزيادة الإنتاجية وإلغاء المهام التي ليس لها قيمة وخفض عدد الموظفين.
- توحيد معلومات الموارد البشرية في قاعدة بيانات واحدة وشاملة لجميع المعلومات تتميز بالسهولة وهذا ما يؤدي الى حسن استغلال الوقت بدلا من استهلاكه في البحث اليدوي في مختلف الملفات سابقا
- إعادة هندسة العمليات واستبدال النظم القديمة التي في الغالب تكون منفصلة من حيث تناسق العمليات وبالتالي تبسط العمليات وتوحد، بالإضافة الى فعالية التواصل مع الموردين والزبائن من خلال المميزات التي يوفرها النظام:

¹ غربي وهيب، المرجع السابق، ص، 4-6.

² نعيمة بيسي، نظام المعلومات ERP أداة للتنسيق بين المراجعة التسويقية ومراقبة التسير: دراسة حالة مجمع حيدرة فارم الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية (تخصص تسير)، جامعة الجزائر 3، السنة الجامعية 2017/2018، ص21.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

من خلال استقراء مبررات تبني النظام المذكورة، يُستنتج أن دوافع تبني هذا النظام تكمن في السعي نحو تعظيم الأداء التنظيمي. ويتأتى ذلك من خلال تحقيق تكامل البيانات للقضاء على تكرار وازدواجية المعلومات، عبر استبعاد الأنشطة ذات القيمة المضافة المنخفضة، وصولاً إلى إلغاء الهدر. إن هذه المبررات الهيكلية تشكل الحافز الجوهرى للمؤسسات لتبني هذا النظام كأداة لرفع كفاءة عملياتها الإدارية.

جدول (2_1): أسباب تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة

التقنية	العمليات	الاستراتيجية
الحاجة الى قاعدة بيانات موحدة	تحسين العمليات	تحسين استجابة الزبائن
استبدال الأنظمة القديمة	وضوح البيانات	التكامل بين الوحدات الوظيفية والعمليات
عدم التوافق بين الأنظمة	خفض كلف التشغيل	تحسين الأداء واتخاذ القرارات في المؤسسة

المصدر: نعيمة بسي، نظام المعلومات ERP أداة للتنسيق بين المراجعة التسويقية ومراقبة التسيير، مرجع سبق ذكره، ص 22.

الفرع الرابع: فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة وعوامل نجاح تطبيقه ومعيقاته

أولاً: فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة

- **قاعدة بيانات مركزية:** يستند النظام على مبدأ قاعدة بيانات مركزية إذ تضم هذه الأخيرة جميع الاقسام منفصلة في وظيفتها ولكن متكاملة من حيث المعلومات في مستودع واحد من المعلومات وهذا الإطار الهيكلي الموحد يعمل على القضاء على تكرار البيانات.
- **تكامل العمليات:** يعمل النظام على تكامل وتوحيد العمليات الإدارية، بالإضافة إلى تعزيز الرقابة من خلال الأثر الرقمي الذي تخلفه كافة المعاملات، مما يمنح متخذ القرار نظرة شاملة وفورية للمعلومات. وينعكس ذلك إيجاباً على مستوى التنسيق الداخلي مع الموظفين، والخارجي مع الموردين لتحديد الاحتياجات بدقة، ومع العملاء من خلال تمكينهم من تتبع الطلبات بفعالية.
- **الكفاءة والفعالية:** تبني نظام (ERP) يترك أثراً جوهرياً على مستوى كل من الكفاءة والفعالية؛ حيث تتجسد (الكفاءة) في القدرة على تحسين العمليات الإدارية والإنتاجية بأقل تكلفة وزمن ممكن، بينما تتبلور (الفعالية) في بلوغ الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة والارتقاء بجودة مخرجاتها. ويؤدي هذا إلى تقليص زمن الوصول إلى السوق، مما يمنح المؤسسة ميزة تنافسية.¹
- **تسهيل الاتصال:** يسهل النظام من عملية الاتصال ونقل البيانات والمعلومات في المؤسسة بأكملها، حيث أصبح بإمكان الموظفين الوصول الفوري إلى البيانات وفي وقتها المناسب، كما يسمح من إلغاء المهام التي لا تضيف قيمة ويمكنهم الاطلاع على جميع الوثائق والتقارير التي تتعلق بحقوقهم وواجباتهم.²

¹ Abiodun Olalekan Awowole, 'The Impact of ERP System Usage on Supply Chain Debol's African store', Estonia December 2023, P, P22_20.

² لواتي خاتمة، مرجع سبق ذكره، ص 29.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

ثانيا: عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة

يعتمد نجاح نظام تخطيط موارد مؤسسة على عدة ابعاد وتتمثل في:¹

- **بعد الهيكل:** حيث على المؤسسة المتبينة لنظام ان توفر فريق ذو كفاءة عالية يشرف لا تقتصر مهامه على الجانب التقني فقط بل يشمل كذلك متابعة عمل النظام كما يعمل على ارشاد المستخدمين مع منح الصلاحيات الكاملة لذلك.
- **البعد الاستراتيجي:** لا بد من صياغة منظور استراتيجي واضح وشامل للمؤسسة عند استخدام النظام فأتمتة العمليات لا تقتصر على الجانب التقني فحسب بل تعني تغير المؤسسة من الجانب التنظيمي ايضا سواء من حيث الصلاحيات والادوار او طريقة العمل.
- **بعد العمليات:** قبل التطبيق الفعلي لنظام لا بد على المؤسسة إعادة هندسة عملياتها بما يتوافق مع نظام تخطيط موارد المؤسسة او مع البرامج الأخرى التي تعمل بها.
- **بعد نجاح نظام المعلومات:** ان نظرة المستخدم النهائي ورضاه على النظام من حيث كل من دقة البيانات المستخرجة وسهولة الاستخدام وجودة النظام من حيث السرعة وقلة الاعطال تعتبر ركائز نجاح بعد نظام المعلومات فهي التي تسهم في الاستخدام الفعال وتحسين الاداء الفردي والعملياتي.
- **البعد الثقافي:** من الأسباب الرئيسية لفشل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة هو اهمال جانب ثقافة تنظيمية وآثارها العميقة على عملية التنفيذ لذلك فهي عبارة عن إطار فكري يسهم بدرجة كبيرة في نجاح عملية التنفيذ لا بد من تبني ثقافة إدارة التغير وتكون من خلال عنصرين اساسين:
 - التدريب لضمان قدرة الأفراد على الاستخدام الفعال لنظام تخطيط موارد المؤسسة بكفاءة.
 - اشراك المستخدمين في تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات هو عامل النجاح الرئيسي لإدارة التغير الإداري العليا.

من خلال ما تم التطرق اليه فيما يخص المتطلبات يتضح بانها مجموعة من الركائز الاساسية التي على أي مؤسسة تسعى لتطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة ان تركز على تطبيقها على أكمل أوجه لإن دور هذه المتطلبات يتجاوز مجرد التمهيد لتشغيل نظام ال ERP، بل هي المحددات الأساسية التي ترسم مستوى كفاءة العمليات الإدارية لاحقاً؛ فبقدر توفر هذه المتطلبات، تتحقق جودة المخرجات المعلوماتية ويصل المستخدم إلى مرحلة الرضا والقبول التي تضمن استمرارية نجاح النظام

¹ لواتي خاتمة، نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كأداة حديثة للتسيير، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 01 العدد 01 جوان 2021، ص.9.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

ثالثاً: معيقات تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة: يواجه تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة العديد من المعوقات نذكر منها:¹

- فجوة المعلومات بين نظام المؤسسة والواقع: ويقصد بها ان هناك اختلاف كبير بين معلومات النظام والمعلومات الفعلية التي في واقع المؤسسة فعند تبني النظام لابد من سعي المؤسسة من سد فجوة المعلومات أي لابد من توافق المعلومات لما لهذا الاختلاف أثر سلبي سواء من ناحية الأداء او كفاءة العمليات الإدارية.
- القيود المالية: تعتبر التكاليف المالية من أبرز العوائق التي تواجه تطبيق نظام ال (ERP)، إذ لا تقتصر هذه التكاليف على قيمة الشراء أو التراخيص فحسب، بل تتجاوز ذلك لتشمل تكاليف التدريب؛ حيث يحتاج الموظفون لدورات تخصصية لضمان الاستخدام الفعال للنظام. كما تبرز رسوم استشارات الخبراء كعبء مالي إضافي لضمان ملائمة النظام لخصوصية المؤسسة، بالإضافة إلى تكاليف الصيانة المستمرة واللازمة لضمان كفاءة البنية التحتية من شبكات وخوادم، ومعالجة أي أعطال تقنية مفاجئة قد توقف تدفق العمل.
- مقاومة التغيير: وتتمثل في رفض القوى العاملة -التي تعد العمود الفقري للمؤسسة- لتطبيق النظام الجديد. وغالباً ما يعود هذا الرفض إلى مخاوف تتعلق بفقدان الأمان الوظيفي أو صعوبة التعامل مع التقنية الجديدة. ولتجاوز ذلك، يتوجب على المؤسسة (قبل البدء الفعلي بالتطبيق) تهيئة بيئة مشجعة وترسيخ ثقافة تنظيمية مرنة؛ وذلك عبر إعداد برامج تواصل شاملة توضح أهداف التغيير، وتبرز المزايا التي سيحققها النظام للأداء الفردي والمؤسسي على حد سواء.

المطلب الثاني: كفاءة العمليات الإدارية

تعد كفاءة العمليات الإدارية من أبرز الدلالات على الممارسات الإدارية الناجحة التي تسعى مختلف المؤسسات إلى تحقيقها، وذلك من خلال توفير كافة السبل والوسائل التقنية والتنظيمية اللازمة لضمانها. وتكتسي هذه الكفاءة أهمية بالغة لما لها من عائد إيجابي ينعكس على البيئة الداخلية للمؤسسة عبر تحسين أداء الموظفين، وعلى بيئتها الخارجية من خلال تعزيز ثقة العملاء ورضاهم. ومن هذا المنطلق، سنطرق في هذا المطلب إلى أهم الركائز التي تحدد ماهية كفاءة العمليات الإدارية، بدءاً بضبط مفاهيمها الأساسية، وصولاً إلى تحليل أبرز العوامل المؤثرة عليها في ظل التحولات الرقمية الحديثة.

الفرع الأول: العمليات الإدارية وكفاءة العمليات الادارية

أولاً: العمليات الادارية

حسب المنظور الألماني لـ 'ماكس فيبر' في نموذج البيروقراطي، كانت العمليات الإدارية تُعتبر أنشطة ثابتة ومقسمة بدقة وفق الهيكل التنظيمي، استناداً إلى مبدأي المركزية والرقمية. وقد أُطلق عليها آنذاك تسمية 'تنظيم العمليات'؛ لكون هذه العمليات كانت مجرد أدوات خادمة للتنظيم وللهيكل الهرمي للمؤسسة.²

¹ Farhan Mahar 'et al. 'op. cit, pp. 14-16.

² Jan Ziekow, "Administrative Procedures and Processes," in Public Administration in Germany, eds. S. Kuhlmann et al. (Cham: Springer, 2021), p. 163.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

أما حسب المنظور الأمريكي للمدرسة الحديثة، وتحديدًا مايكل هامر وجيمس شامبي في إدارة عمليات الأعمال، فيُنظر للعمليات الإدارية على أنها مختلف الأنشطة التي تمنح قيمة للعمليات. وتعتمد هذه الرؤية على مرونة العمل دون التشدد في تقسيم الهيكل التنظيمي أو التمسك بمبادئ المركزية والرسمية التقليدية.¹

ومن خلال ما تم التطرق إليه فيما يخص التطور التاريخي لمفهوم العمليات الإدارية عبر هاتين المدرستين نعرف العمليات الإدارية على أنها مختلف الأنشطة التي بها يتم بها تجسيد الوظائف الإدارية في المنظمة ككل حيث يتم تصميمها وفق الهيكل التنظيمي بما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية وما يمنح قيمة للعمليات.

ثانياً: كفاءة العمليات الإدارية.

قبل التطرق للمفاهيم المتعلقة بكفاءة العمليات الإدارية سنحاول إبراز الفرق بين مصطلح الكفاءة والفعالية كونهما ذو ارتباط نظري وتطبيقي دائم.

الفرق بين الكفاءة والفعالية

الفعالية تعني قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال زيادة حجم المبيعات، وتحقيق رضا العملاء والعاملين داخل المؤسسة، وتنمية الموارد البشرية، ونمو الربحية. ورغم تعدد مفاهيم الفعالية إلا أنه يجب الإشارة إلى أنها تختلف عن مفهوم الكفاءة. فالفعالية تُعتبر محصلة تفاعل مكونات الأداء الكلي للمؤسسة بما يحتويه من أنشطة فنية وإدارية ووظيفية، ومدى تأثيره بالمحيط، كما أنها ترتبط بمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها في الوقت المحدد. أما بالنسبة لمفهوم الكفاءة، فيقتصر على الاستخدام الأمثل للموارد الإنتاجية (البشرية، الفنية، الرأسمالية، والأولية) المتاحة للمؤسسة. كما أن مفهوم الكفاءة مرتبط بعنصر التكلفة والعلاقة بين مدخلات ومخرجات العملية الإنتاجية، وتُقاس كفاءة أي مؤسسة بتطبيق القاعدة التالية:²

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$$

مفهوم كفاءة العمليات الإدارية: سنتطرق لمفهوم الكفاءة الإدارية أولاً ثم كفاءة العمليات الإدارية:

1_ مفهوم الكفاءة الإدارية

تعرف بأنها: "القدرة على أداء المهام الإدارية بكفاءة وفعالية، من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، بما يحقق النتائج المرجوة بأعلى جودة وأقل تكلفة". كما تشير إلى مدى قدرة الإدارة على اتخاذ قرارات رشيدة، وتوجيه الموظفين، وتنسيق العمليات لتحقيق الأهداف المؤسسية.³

¹Ibid.

²عبد الحميد برحومة، الكفاءة والفعالية في مجالات التصنيع والإنتاج، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، العدد الأول، 2008، ص 57.

³المبارك، فهد؛ والبحاري، حامد، أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية (IJFAES)، 2025، 4(11)، ص 6.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

كما يقال أيضا ان الكفاءة الإدارية لا تقتصر على الأداء الفردي للمدير أو الموظف، بل تشمل النظام الإداري ككل، بما في ذلك الهياكل التنظيمية، والإجراءات، والموارد البشرية والتقنية. فكلما كانت العمليات الإدارية واضحة، ومرنة، ومبنية على معلومات دقيقة، زادت كفاءة المؤسسة في تحقيق أهدافها.¹

2_ مفهوم كفاءة العمليات الادارية

من خلال ما تم تطرق اليه من مفهوم العمليات الإدارية والكفاءة الإدارية نستنتج ان كفاءة العمليات الإدارية هي إنجاز مختلف الأنشطة التي تجسد الوظائف الإدارية في المنظمة بطريقة صحيحة ومن المرة الأولى، وبأقل استهلاك للموارد المتاحة، وذلك انطلاقاً من سرعة تنفيذ المهام ودقتها وفق مسار متناسق يضمن انسيابية العمل ويمنع التكرار. وهذا ما يحقق مخرجات ذات قيمة للمنظمة أو العميل.

3_أنواع العمليات الادارية²

تُميز الأدبيات المتخصصة في عمليات الإدارة العامة بين أنماط مختلفة من العمليات، استناداً بشكل رئيسي إلى "خارطة العمليات" المعمول بها في علم إدارة العمليات، والتي تصنفها إلى ثلاث فئات أساسية هي: العمليات الجوهرية، والعمليات الإدارية، والعمليات المساندة.

- **العمليات الجوهرية:** العمليات الجوهرية هي مجمل الأنشطة الحيوية التي تقدمها المنظمة، وتخلق قيمة ملموسة ومباشرة للعميل (سواء عبر التعامل المباشر أو العمليات التشغيلية الخلفية)، حيث تُستثمر فيها مهارات الموظفين الصلبة واللينة لتحويل المدخلات إلى مخرجات تلبي احتياجات العميل، مما يؤدي لرضاه وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- **العمليات المساندة:** هي الإجراءات الداخلية الداعمة التي تقع غالباً ضمن مسؤوليات الإدارة الوسطى (مثل الموارد البشرية، والمالية، والأنظمة التقنية)، وتهدف لتوفير الموارد اللازمة لضمان عدم توقف العمليات الجوهرية
- **العمليات الإدارية:** هي الإطار الجامع الموجه الذي يقع على عاتق الإدارة العليا، حيث يمارس الوظائف الإدارية الأربعة (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) لربط الواقع التنفيذي بالرؤية الاستراتيجية.

ثالثاً: الوظائف الاساسية المتعلقة بالعمليات الادارية

1_ **التخطيط** يعرفه (هنري فايول) بأنه "التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له؛ فهو بُعد النظر الذي يتجلى في القدرة على التنبؤ بالمستقبل والتحضير له بإعداد الخطة المناسبة". ومن هذا التعريف يتضح أن التخطيط يقوم على عملية التفكير والتقدير الاستباقي، والنظر في البعد الزمني، والتنبؤ بالمتغيرات، ووضع الخطط لما قد يخفيه المستقبل لضمان التأقلم مع الظروف المتغيرة³

¹ المرجع نفسه.

² Jan Ziekow, op. cit, p. 164.

³ بوسالم أبو بكر، مطبوعة أعمال موجهة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف -ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2019/2018، ص 34.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

أهمية التخطيط: تتجلى أهمية التخطيط في كونه المحرك الأساسي لضبط العمليات وتوجيه الموارد، ويمكن إيجاز أبرز نقاط هذه الأهمية فيما يلي:¹

- يساعد التخطيط في تحديد مسار العمل في المؤسسة.
- يؤدي إلى تحسين نوعية القرارات التي تتخذها مؤسسات المعلومات.
- يساعد في خلق هوية لمؤسسات المعلومات وتلبية احتياجات المستفيدين مما يزيد من كفاءة العمل.
- تقليل درجة المخاطر في العمل المرتبطة بالتغيرات الخارجة عن سيطرة إدارة مؤسسات المعلومات وتوفير.

2_ التنظيم: عرف التنظيم على أنه عملية تحديد الأعمال التي يراد أداؤها وتجميعها، والتقسيمات الإدارية اللازمة، والعلاقات وأنماط الاتصال، وتوزيع الواجبات، وتفويض السلطات والصلاحيات اللازمة لأداء الأعمال، بغرض تحقيق الأهداف.²

اهمية تنظيم: يمكن إيجاز أبرز نقاط هذه الأهمية فيما يلي:³

- تستخدم عملية تنظيم الاداري في استغلال الموارد بشكل فعال للعمل على تيسير العمليات الإدارية.
- يساعد التنظيم الاداري على منع الازدواجية والتكرار في الاعمال التي تمنح الى الموظفين .
- تكمن اهمية التنظيم الاداري في توحيد الجهود وتنسيقها.
- يعمل التنظيم الاداري كحلقة وصل بين جميع الافراد في المنظمة.

3_ التوجيه: التوجيه هو العملية التي يتم بها الاتصال بالعاملين من مرؤوسيههم وإرشادهم وترغيبهم، والتنسيق بين جهودهم قيادتهم لتحقيق الأهداف. كمتعد وظيفة التوجيه وظيفة هامة في المؤسسة تعكس مدى سلامة الوظيفة الإدارية فبعد تحديد الأهداف وتوزيع المهام على الأفراد العاملين في المؤسسة لابد من اعلامهم وارشادهم وقيادتهم وتحفيزهم وهنا تكمن وظيفة التوجيه إذ تتزايد أهميتها في المستويات الدنيا أين تكون العلاقة بين الرئيس والمرؤوسين مباشرة حيث تزيد أهمية وفعالية التوجيه .

اهمية توجيه

- تكامل جهود الموظفين اذ يعمل توجيه على دمج مجهودات الافراد من اجل تحقيق اهداف المؤسسة.
- البدء في العمل اذ يهدف التوجيه الى جعل افراد يعملون بطريقه مهنيه لتحقيق اهداف المؤسسة.
- استخراج امكانيات الفرد يمكن توجيه السليم من استخراج كفاءات وابداعات الافراد.⁴

¹ شيماء حامد سلمان، التخطيط الإداري ودوره في تطوير أداء مؤسسات المعلومات في ظل تقنيات المعلومات: المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات نموذجاً، مجلة آداب المستنصرية، كلية الآداب، جامعة المستنصرية، العدد 111، ص 411.

² بوسالم أبو بكر، مرجع سبق ذكره، ص 38.

³ الشوايكة، سحر عبد الحفيظ موسى، تعريف التنظيم الإداري وأهميته في المؤسسات، المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، الإصدار الخامس، العدد 50، (2022)، ص 1470.

⁴ جباري فادية، مطبوعة تسيير مؤسسة، جامعة أبي بكر بالقائد تلمسان كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير السنة الثانية، 2021_2022، ص 42.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

4_ الرقابة: عرفت الرقابة على أنها عملية متابعه للأداء ومقارنته وتصحيحه ويجب أن يمارس هذه الوظيفة جميع المديرين في المنظمة حتى ولو كانت وحداتهم تعمل وفق الخطة المرسومة فإنهم لا يستطيعون معرفه ذلك بالفعل إلا إذا قاموا بتقييم الأنشطة التي تم القيام بها ومقارنه الاداء الفعلي بالأداء المخطط وتتضمن الرقابة الفعالة اكمال الأنشطة اكمال الأنشطة بطرق تؤدي الى تحقيق الاهداف وعند اذ تحديد كيفية مساعدة الموظفين والمديرين في تحقيق أهدافهم.

تعد الرقابة وظيفة اداريه مهمه جدا لأننا يمكن القيام بوظيفة تخطيط وانشاء الهيكل التنظيم يسهل عمليه تحقيق الاهداف ويمكن تحفيز الموظفين للوصول الى الاهداف من خلال القيادة الفعالة ولكن لضمان على ان الأنشطة تسير وفق ما هو مخطط لها وان الاهداف التي يعمل افراد على تحقيقها قد تم تحقيقها بالفعل لذا فان الرقابة هي الطريقة الوحيدة التي يمكن من خلالها التحقق من انجاز الاهداف التنظيمية¹.

الفرع الثاني: النماذج المفسرة لكفاءة العمليات الإدارية وأدوات قياسها

أولاً: النماذج المفسرة لكفاءة العمليات الإدارية

1_ نموذج جودة أنظمة المعلومات: يُعد نموذج دي لون وماكلين (DeLone & McLean -D&M) لنجاح نظم المعلومات، المطور عام 1992 والمحدث عام 2003، الإطار الأكثر انتشاراً لقياس جودة نظم المعلومات يتكون من:²

- **جودة النظام:** الكفاءة التقنية للأداء، وتتمثل في سهولة التفاعل مع النظام، والسرعة في معالجة البيانات وتحويلها إلى مخرجات، مع ضمان استقرار النظام (الموثوقية) وقدرته على تلبية احتياجات المستخدم بدقة عالية
- **جودة المعلومات:** نقصد جودة مخرجات النظام التي تظهر غالباً في شكل تقارير، ويشمل ذلك توقيت استخراجها، ومدى قابليتها للاستخدام، والثقة في دقتها وتناسقها، بالإضافة إلى وضوحها التام لصانع القرار
- **استخدام المعلومات:** مدى الاستعمال الفعلي من طرف المستفيد لمخرجات نظام المعلومات في إنجاز المهام الوظيفية واتخاذ القرارات
- **رضا المستخدم:** مدى قبول ورضا مستخدم النظام عن مخرجاته.
- **التأثير الفردي:** مدى التغيير الذي تُحدثه مخرجات النظام في سلوك وأداء المستخدم، سواء كان أثراً إيجابياً (كتطوير المهارات وتحسين الإنتاجية) أو سلبياً، ويتجلى ذلك في قدرة المعلومات على تعزيز كفاءة الفرد في اتخاذ القرارات وإنجاز مهامه.
- **التأثير التنظيمي:** المدى الذي تساهم فيه مخرجات النظام في تطوير الأداء العام للمنظمة.

¹ رعد حسن الصرن، وياسر حسن، مبادئ الإدارة، جامعة الشام الخاصة، سوريا، 2021/2020، ص، ص 345-347.

² William H. DeLone and Ephraim R. McLean, "Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable," Information Systems Research 3, no. 1 (March 1992): p. 60.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

2_ نموذج بالدريج للتميز

هو إطار عمل أمريكي عالمي، يُستخدم لتقييم أداء المؤسسات ومساعدتها على الوصول إلى "التميز المستدام من خلال تنقيطها (من 1000 نقطة) ويمثل هذا النموذج أداة مهمة تستفيد منها المؤسسات في إجراء عمليات التقويم الذاتي، كما أنه يتميز بوجود ثلاث مجموعات من المعايير؛ تتعلق الأولى منها بتقويم نشاط مؤسسات الأعمال، والثانية تخاطب المؤسسات التعليمية، والثالثة تناسب المؤسسات العاملة في المجال الصحي. ويحتوي النموذج على إطار يضم سبعة عناصر وهي: القيادة، التخطيط الاستراتيجي، التركيز على المستفيدين والسوق، المعلومات والتحليل، التركيز على الموارد البشرية، إدارة العمليات، ونتائج الأعمال.

3_ النموذج الأوروبي للتميز

أنشأت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM" أنموذج التميز الأوروبي عام 1991، وذلك من خلال الاستفادة من إيجابيات أنموذج "مالكولم بالدريج" الوطني الأمريكي وأنموذج "ديمينج"، وتعمل على ذلك من خلال مختلف الإجراءات التي تبين اتباعها نهج التحسين المستمر. ويمكن وصف النموذج حسب المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة بأنه: «أداة عملية لمساعدة المؤسسة لإنشاء نظام إدارة مناسب عن طريق قياس أين هي على طريق التميز، ومساعدتها في فهم الثغرات وبعد ذلك تحفيز الحلول» ويرتكز النموذج على تسعة معايير، خمسة منها تسمى الممكنات وهي الأشياء التي تفعلها المؤسسة لتطوير وتنفيذ استراتيجيتها وهي: القيادة، السياسات والاستراتيجيات، العاملون (الموارد البشرية)، العلاقات والموارد المادية، والعمليات الإدارية وأربعة تمثل النتائج وهي ما تحققه المؤسسة من إنجازات وهي: (نتائج المستفيدين، نتائج الأفراد، نتائج المجتمع، ونتائج الأعمال الرئيسية)¹

4_ معايير ISO 9001:

هو المعيار الدولي لأنظمة إدارة الجودة. يوفر إطارًا يساعد المؤسسات على تقديم منتجات وخدمات متسقة وتحسين كفاءة العمليات الإدارية وتلبية توقعات العملاء والتنظيم. يتم استخدامه في كل قطاعات تقريبًا في جميع أنحاء العالم، بما في ذلك التصنيع والخدمات والرعاية الصحية والتعليم والبناء والتكنولوجيا والإدارة العامة. تحدد ISO 9001 المتطلبات المتفق عليها عالميًا لنظام إدارة الجودة ولكنها لا تصف كيفية عمل المؤسسة.²

¹: سعاد مضحي الرشيد، نماذج التميز المؤسسي في إدارة المدرسة الابتدائية بدولة الكويت، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد 10، الجزء 3، 2018، ص 5.

²: Amtivo, "7 Principles of Quality Management," Amtivo Group, 2024, Available at: <https://amtivo.com/uk/standards/iso-9001/insights/principles-of-quality-management/>, (Accessed: 17 April 2026)

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

بالنظر إلى هذه النماذج والتعمق في فهم الغاية من مبادئها، نجد أنها تصب في كيفية تعزيز كفاءة العمليات الإدارية من جهة خاصة، ولتحقيق التميز التنظيمي من جهة عامة؛ فكل منهج منها يولي اهتماماً ويضع العمليات الإدارية كمبدأً وهدف للتميز.

فمن خلال النموذج الأول، وهو جودة نظام المعلومات، يظهر أن جودة النظام ليس لها انعكاس فقط على سرعة الاستفادة للعميل، بل لها أثر على الموظف وبالتالي الأثر التنظيمي، والذي يتحقق ضمناً من خلال كفاءة العمليات الإدارية عبر السرعة في الإنجاز، والانسيابية، والتنسيق الذي يحققه النظام، والتقليل من الأخطاء، وبالتالي الجودة وتجنب الهدر.

وعندما نرى النموذج الثاني المتمثل في نموذج بالدريج للتميز والنموذج الأوروبي للتميز ومعايير الأيزو، نجد أنها عبارة عن أطر إدارية تركز إحدى مبادئها على العمليات الإدارية التي تُعتبر كممكنات (حسب المنهج الأوروبي للتميز) لتطوير نفسها وتعزيز الأداء الإداري، بينما يركز النموذجان الآخران على كيفية أداء العمليات بتنسيق وفعالية وترابط، والتحسين المستمر لسد أي ثغرة في انسيابية العمليات الإدارية.

ثانياً: أدوات قياس كفاءة العمليات الادارية

1. ستة سيجما (Six Sigma)

منهجية تمكن المنظمات من التحسين بصورة مستمرة فيما يخص عملياتها، من خلال التعريف والقياس والتحليل والتحسين ومراقبة الأعمال اليومية؛ وذلك لتقليل نسبة الأخطاء، فضلاً عن تحقيق رضا العملاء وتحسين معنوياتهم وزيادة الأرباح يتكون مصطلح ستة سيجما من جزأين:

- ستة (6): هو الرقم الذي يرمز إلى أحد مستويات 'ستة سيجما' (Six Sigma)، والمقصود به المستوى السادس من الانحراف المعياري.
- سيجما (σ): هو الحرف الثامن عشر في الأبجدية الإغريقية، ويستخدمه الإحصائيون للدلالة على الانحراف المعياري عن المتوسط¹.

¹ أمل أشرف أحمد أبو الليل، إدارة الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات باستخدام أسلوب Six Sigma، المجلة العربية الدولية لإدارة المعرفة، المجلد (1)، العدد (2)، أبريل 2022، ص 9، 10.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

تُعتبر منهجية ستة سيجما (Six Sigma) أداة استراتيجية محورية في قياس وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، حيث تعتمد بشكل أساسي على تقليل التباين والحد من الانحرافات (الأخطاء) التي تعيق تدفق العمل. وتتجلى هذه العلاقة من خلال تطبيق مراحل منهجية التحسين (DMAIC)؛ فبدءاً من مرحلة التعريف (Define) التي يتم فيها تشخيص المشكلات الإدارية بدقة، وصولاً إلى مرحلتَي القياس والتحليل (Measure & Analyze) لتحديد الفجوات الإجرائية، تساهم المنهجية في رفع كفاءة الأداء. ومن خلال مرحلة التحسين (Improve)، يتم إعادة هندسة المسارات الإدارية بما يضمن منع الهدر وتقليل الأخطاء إلى أدنى مستوياتها الإحصائية. وتكتمل هذه العلاقة بمرحلة التحكم (Control) التي تضمن مراقبة الأداء واستمرارية الجودة، مما يحمي العمليات من العودة إلى العشوائية ويحقق استدامة الكفاءة التنظيمية.

2_ الإدارة الرشيقة

هي مجموعة من التصرفات والممارسات التي يلزم القيام بها بشكل سليم وفقاً لترتيب وتتابع صحيح في الوقت الصحيح وذلك بغرض خلق قيمة من أجل عمل معين" وذكر بأن الإدارة الرشيقة هي التي تركز على القيم والانسياب والاستقطاب إضافة إلى حسن استخدام الحقائق والبيانات، وسرعة التجاوب مع التحديات.¹

تُعد الإدارة الرشيقة من أبرز المنهجيات المستخدمة في قياس وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، حيث يركز جوهرها على رفع السرعة التشغيلية عبر التخلص من الأنشطة غير المضافة للقيمة. وتتجلى العلاقة بين هذه المنهجية والعمليات الإدارية في قدرتها على إعادة هندسة المسارات الإجرائية من خلال إزالة الهدر بكافة أشكاله، مثل الانتظار والمعالجة الزائدة. هذا التوجه يضمن تعظيم القيمة المقدمة للمستفيد النهائي، حيث يتم تسخير كافة الموارد التنظيمية لخدمة الأنشطة التي تساهم مباشرة في جودة المخرج الإداري، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق انسيابية كاملة في تدفق العمل.

¹ دار النعيم أبكر محمد، هدى دياب أحمد، تطبيق طرق الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال (دراسة ميدانية)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 09، العدد 09، سبتمبر 2025، ص20.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

3_ تقنية ECRS

هي منهجية بسيطة وفعالة تُستخدم لتحسين العمليات التشغيلية وتقليل الهدر في مختلف المجالات، سواء في التصنيع أو الإجراءات الإدارية. تهدف هذه التقنية إلى جعل العمل أسرع وأقل تكلفة من خلال تحليل كل خطوة في العملية بناءً على أربعة مبادئ أساسية يرمز لها الاختصار تُعد منهجية (ECRS) إحدى تقنيات دراسة الحركة المستخدمة لتحليل العمليات في خطوط الإنتاج. وتقوم هذه المنهجية بتحليل الأنشطة والعمليات بناءً على المبادئ الجوهرية التالية:

- **E (Eliminate) الاستبعاد** : استبعاد الأعمال غير الضرورية.
- **C (Combine) الدمج** : دمج العمليات المتقاربة.
- **R (Rearrange) إعادة الترتيب** : إعادة ترتيب تسلسل العمليات.
- **S (Simplify) التبسيط** : تبسيط العمليات الضرورية¹

تُعد هذه المنهجية من أهم الركائز لقياس وتعزيز كفاءة العمليات الإدارية، حيث تعتمد على استراتيجية التنقية الإجرائية عبر استبعاد الأنشطة غير المضافة للقيمة والتي تتسبب في هدر الوقت والموارد. كما تساهم في دمج المهام المتشابهة، مما يعزز التنسيق بين المصالح المختلفة ويقضي على ازدواجية العمل وتعارض الصلاحيات. هذا التوجه يؤدي إلى رسم إطار عمل انسيابي يقلل من نقاط الاختناق، ويضمن تدفق المعلومات والخدمات بسرعة ودقة، مما يحول الهيكل الإداري من نظام بيروقراطي معقد إلى نظام مرن يستجيب بفعالية لمتطلبات المستفيد

¹ Raluca Mihaela Bârsan and Felicia-Mihaela Codrea, "Lean university: applying the ECRS method to improve an administrative process", MATEC Web of Conferences, Vol. 290, Romania, 2019, p. 2

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على كفاءة العمليات الادارية¹

أولاً: العوامل التكنولوجية:

ضعف الإنترنت: يتسبب ضعف الاتصال بالشبكة في إعاقة تدفق البيانات بين الوحدات الإدارية، ما يضعف التكامل في منظومة المعلومات، ويقلل من كفاءة أداء الموظفين نتيجة ضياع الوقت في انتظار معالجة البيانات.

نقص الأنظمة الرقمية: إن استمرار إنجاز نسبة من العمليات الإدارية ورقياً يؤدي إلى الهدر وضياع الوقت، كما يتسبب في نقص التنسيق بين الأقسام، ويرفع من احتمالية وقوع الأخطاء البشرية.

ضعف التكامل بين الأنظمة: يُقصد بضعف التكامل غياب الترابط والتنسيق بين الأنظمة التقنية المختلفة داخل المنظمة؛ بحيث تظل بيانات كل نظام منعزلة عن الآخر، مما يؤدي إلى تكرار إدخال البيانات، وهدر الوقت، وصعوبة اتخاذ قرارات دقيقة وشاملة.

ثانياً: العوامل التنظيمية:

نقص التدريب: يؤدي ضعف تأهيل الموظفين على استخدام البرامج المتاحة في المؤسسة إلى عرقلة سيرورة العمليات الإدارية؛ حيث يتسبب ذلك في بطء التنفيذ، وزيادة احتمالية الأخطاء التقنية، وعدم الاستفادة الكاملة من مزايا الأنظمة الرقمية.

مقاومة التغيير: تُعد مقاومة القوى العاملة للتغيير من أبرز المعوقات التنظيمية؛ حيث يميل البعض لرفض الانتقال من الأسلوب الورقي التقليدي إلى الاعتماد على التكنولوجيا، نتيجة مخاوف مختلفة. ويمكن معالجة هذه المقاومة من خلال تفعيل التواصل الفعال، واتباع أسلوب قيادي مناسب، وترسيخ ثقافة مشجعة في ظل بيئة تنظيمية محفزة.

نقص الكفاءات الرقمية: ويُقصد بها افتقار المورد البشري للمهارات والقدرات التقنية اللازمة للتعامل بفعالية مع أنظمة المؤسسة الرقمية، مما يحول دون الاستخدام الأمثل لهذه الأدوات في إنجاز المهام الإدارية.

¹ Daulay, A. S., Patwal, A., Wahyudi, B., Ritonga, P. M., Nasution, S. E. S., & Harahap, A. (2025). **Efficiency of Administrative Processes through the Implementation of Digital Technology in Quality Public Services in Labuhanbatu Regency.** International Journal of Education, Social Studies, and Management (IJESSM), 5(2), 682, 686

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

يتناول هذا المبحث مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة في مجال الدراستين باللغتين العربية والاجنبية، والتي قد تطرقت إلى أحد متغيري هذه الدراسة أو كليهما، والمتمثلة في نظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية.

المطلب الأول: عرض الدراسات باللغة العربية والدراسات باللغة الأجنبية

الفرع الأول: عرض الدراسات باللغة العربية

دراسة للواتي خاتمة 2021، مقال نشر في المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية بعنوان: نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كأداة حديثة للتسيير.¹

تتمحور إشكالية هذه الدراسة في كيفية مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في الرفع من كفاءة التسيير في المؤسسة حيث هدفت هذه الدراسة لإبراز أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة كأداة تسييرية حديثة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لتشخيص واقع أنظمة (ERP) في الجزائر، مع استخدام المسح الوثائقي والتحليل الإحصائي للتقارير والدراسات الميدانية السابقة كأداة رئيسية لجمع وتحليل البيانات. وذلك من خلال دراسة المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة من خلال ابعاده (بعد الاستراتيجي، بعد الهيكل، بعد العمليات، بعد التسويق، بعد الثقافي، بعد نجاح نظام المعلومات) اما المتغير المستقل وهو الأداء من خلال كل من (الأداء المالي الأداء البشري، الأداء التنظيمي) ومن اهم نتائج هذه الدراسة هي:

- ان تطبيق هذا النظام يعد مؤشرا للحكم على حسن أداء وإدارة المؤسسة وقدرتها على المنافسة، وبالتالي فان اقتناء هذه الأنظمة أصبح أمرا لا مفر منه لمختلف المؤسسات التي لها نشاط حيوي وله تأثير اقتصادي،
- تطبيق هذه الأنظمة نتائج مذهلة في زيادة الربحية وتخفيض التكاليف كما أنها مكنت الشركات في مختلف دول العالم من تحقيق نجاحا كبيرا ووضعتها في مصاف المؤسسات الراقية.

1. دراسة لفهد المبارك وحامد البحيري 2025، مقال نشر في مجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسة الحكومية.²

- تتمحور إشكالية هذه الدراسة في معرفة أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية، من خلال استعراض المفاهيم الأساسية للتحول الرقمي والكفاءة الإدارية، وتحديد العالقة بينهما في ضوء التطبيقات الحديثة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستندت الى مراجعة أدبيات علمية حديثة ودراسات ميدانية ذات صلة. اذ تم قياس هذا الأثر المتغير المستقل التحول الرقمي من خلال ابعاده (الذكاء الاصطناعي، أنظمة الموارد البشرية الرقمية، منصات الخدمات الإلكترونية) على المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية من خلال (الجودة المؤسسية، كفاءة التشغيلية، مؤشرات الاداء الرئيسية).

¹ لواتي، خاتمة. نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كأداة حديثة للتسيير في المؤسسة الجزائرية، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 1(1)، 2021-01.

² المبارك، فهد؛ والبحاري، حامد، أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية. المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية (IJFAES)، 2025، 4(11).

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

- وقد توصلت إلى أن التحول الرقمي يسهم بشكل فعال في تحسين سرعة الاداء الاداري، تقليل الأخطاء البشرية، وتعزيز التنسيق الداخلي بين الادارات، فبالا عن رفع جودة الخدمات وزيادة رضا المواطنين.

2. دراسة شادي نهاد شاكر ريان، أثر استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي، دراسة حالة:

شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا - الأردن¹.

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على أثر نظم تخطيط موارد المؤسسات بأبعادها المختلفة والمتنوعة في: (كفاءة النظام، خصائص المعلومات، ورضا المستفيد) على الأداء المنظمي بأبعاده التالية المقاسة ببطاقة الأداء المتوازن: (العمليات الداخلية، التعلم والنمو، البعد المالي، ورضا العملاء) في شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا - الأردن.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على المسح الميداني لاجتماع الدراسة المكون من المديرين والموظفين في شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا. تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث بلغ عدد المبحوثين (130) موظفاً وموظفة (بحيث تم توزيع 130 استبانة)، وتمثلت النتائج في:

- تميزت شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا باستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP) بمستوى مرتفع.
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الأداء المنظمي في شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا كان متوسطاً.
- تبين من نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي بأبعاده مجتمعة (العمليات الداخلية، التعلم والنمو، البعد المالي، رضا العملاء) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.
- أظهرت نتائج التحليل وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على كل بعد منفصل من أبعاد الأداء المنظمي (العمليات الداخلية، التعلم والنمو، البعد المالي، رضا العملاء) عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

3. أمل محمد المجاهد دراسة (2023). نشرت في مجلة كلية الآداب بعنوان تأثير تطبيق نظام تخطيط الموارد (ERP)

على الأداء الإداري والمالي في الجامعات اليمنية: دراسة حالة جامعة ذمار²

هدفت هذه الدراسة لمعالجة إشكالية معاناة مؤسسات التعليم العالي من تشتت البيانات وبطء الإجراءات الإدارية والمالية التقليدية، مما يؤدي إلى ضعف الرقابة وصعوبة اتخاذ القرار. وسعت الدراسة لتأكد إذا كان الانتقال إلى نظام تقني متكامل ك(ERP) سيؤدي فعلياً إلى تحسين الأداء في بيئة جامعية تعاني من تحديات تقنية وإدارية. لمتغير المستقل: نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP)، وأبعاده (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة، رضا المستخدم، انجاز المهام، كفاءة وفعالية النظام) المتغير التابع الأداء الإداري الأداء المالي تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي. وتوزيع الاستبانة على عينة قصدية شملت الكادر الإداري والمالي والقيادات الأكاديمية في جامعة ذمار ممن لديهم تعامل مباشر مع النظام.

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المؤسسة في الأداء المالي والإداري في جامعة ذمار.

¹ ريان، شادي نهاد شاكر. (2015). أثر استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي: دراسة حالة شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا - الأردن (أطروحة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.

² أمل محمد المجاهد، تأثير تطبيق نظام تخطيط الموارد ERP على الأداء الإداري والمالي في الجامعات اليمنية -دراسة حالة جامعة ذمار، مجلة الآداب، جامعة ذمار، ع (24)، 2022.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

- مستوى تحقق نظام تخطيط موارد المؤسسة في جامعة دمار مرتفع.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المؤسسة في جودة المعلومات والخدمات، وإنجاز المهام؛ مما يؤدي إلى رضا المستخدم في جامعة دمار

4. دراسة لخاتمة لواتي أطروحة دكتوراه علوم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021 بعنوان أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام تخطيط موارد المنظمة: ERP دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بحاسي مسعود¹

تتمحور إشكالية هذه الدراسة في كيفية تأثير الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)؟ حيث هدفت الدراسة إلى معرفة مساهمة القيم والقواعد الثقافية داخل المؤسسات النفطية في إنجاح المواءمة بين استراتيجية تكنولوجيا المعلومات واستراتيجية الأعمال لتحقيق أداء متميز، وذلك بالتطبيق على عينة من المؤسسات الناشطة في منطقة حاسي مسعود بالجزائر؛ حيث اعتمدت الباحثة على منهج دراسة الحالة لإجراء مقارنة بين مؤسستين عموميتين (ENAFOR و ENTP) ومؤسسة أجنبية (HALLIBURTON)، وبلاستناد إلى أداة المقابلة والمعاينة الميدانية مع عينة شملت 39 إطاراً، تم قياس أثر الثقافة التنظيمية بأبعادها (المشاركة، الاتساق، التكيف، الرسالة) على نظام (ERP) بأبعاده (جودة المعلومات، التوافق التشغيلي، التوافق الاستراتيجي)، وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية في تحقيق التوافق الاستراتيجي للنظام، مع ملاحظة أن المؤسسات العمومية لم تصل بعد للمستوى المطلوب في تفعيل النظام مقارنة بالمؤسسة الأجنبية

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

1. The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation on Performance of Firms: A Case to Support Production Process Improvement.²

العنوان باللغة العربية: أثر تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على أداء الشركات: دراسة حالة لدعم تحسين عمليات الإنتاج

هدف هذا البحث لمعالجة إشكالية التناقض بين أهمية أنظمة (ERP) في ظل العولمة التنافسية وبين الارتفاع الكبير في معدلات فشلها أثناء التنفيذ، بالإضافة إلى تدني فعاليتها في تحسين العمليات الإنتاجية حتى في الأنظمة المصممة جيداً، مما استدعى فحص "عوامل النجاح الحاسمة" القادرة على سد هذه الفجوة. حيث اعتمدت الدراسة على نموذج سبي يدرس أثر ثلاث متغيرات مستقلة على متغير تابع واحد. إذ يتمثل المتغير المستقل الأول في نظام الـ (ERP)، والذي تمت دراسته من خلال (سهولة الاستخدام، تكامل الوظائف، الأمان، الموثوقية والتكيف ودعم المورد). أما المتغير الثاني فهو العنصر البشري والذي تمت دراسته من خلال كل من (خبرة الفريق ومشاركة المستخدمين النهائيين، دعم الإدارة العليا والعوامل النفسية المرتبطة بتقبل النظام). أما بخصوص المتغير الثالث استراتيجي التنفيذ، والتي شملت أبعاده (تكامل البيانات، إدارة العمليات، وإعادة هندسة العمليات والجودة). وصبت هذه

¹: خاتمة لواتي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام تخطيط موارد المنظمة: ERP: دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بحاسي

مسعود، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021/2020.

²: El-Baz, K. A., El-Midany, T. T., Ghattas, M. S., & AbouEleaz, M. A. (2023). The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation on Performance of Firms: A Case to Support Production Process Improvement. Mansoura Engineering Journal, 48(6), Article 10,(2023).

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

المتغيرات الثلاثة في المتغير التابع وهو أداء الشركة، الذي قيس من خلال أربعة أبعاد وهي: رضا العملاء، النمو المالي، الكفاءة الإنتاجية، وجودة العمليات.

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة بالتطبيق على إحدى الشركات الصناعية، حيث استخدم الباحثون الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، تم استهداف الكوادر الفنية والإدارية من مهندسين ومديري إنتاج ومسؤولي جودة ممن لديهم تعامل مباشر مع نظام (ERP)، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات، تم استخدام برنامج SPSS للتحليل الوصفي، مما أتاح للباحثين التحقق من العلاقات السببية بين متغيرات الدراسة ومن أهم النتائج التي توصل إليها هذا البحث:

- وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين نظام (ERP) وأداء الشركة؛ حيث يساهم النظام المنفذ جيداً في تبسيط عمليات الإنتاج، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الأداء العام، مما يجعل اختيار النظام المناسب لأهداف المنظمة أمراً حيوياً.
- أهمية العنصر البشري (الأفراد) المشاركين في عملية التنفيذ؛ حيث تساهم المشاركة الفعالة وخبرات الموظفين في نجاح تبني النظام واستخدامه، ومن خلال تعزيز ثقافة التدريب وتبادل المعرفة، يمكن للمنظمات تعظيم الفوائد المرجوة من النظام.
- الدور المحوري ل استراتيجية تنفيذ الـ (ERP) كأقوى محرك للأداء، يليها نظام الـ (ERP)، ثم الأفراد، في دفع عجلة الأداء وتحسين عمليات الإنتاج. ومن خلال معالجة هذه العوامل، يمكن للمنظمات اتخاذ قرارات مستنيرة، واكتساب ميزة تنافسية، وتحقيق نمو مستدام.

2. An assessment of the impact of Enterprise Resource Planning (ERP) systems implementation on the performance of oil marketing companies in Kenya 2012: A survey of Nairobi-based oil companies.¹

العنوان باللغة العربية: تقييم أثر تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على أداء شركات تسويق النفط في كينيا: مسح ميداني لشركات النفط في نيروبي

تتمحور الإشكالية حول الفجوة بين الاستثمارات الضخمة في أنظمة (ERP) والتباين في نتائج أدائها الفعلي؛ حيث تذبذبت المخرجات بين تحقيق كفاءة تشغيلية عالية وبين الفشل في تلبية التوقعات. إذ هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تبني نظام الـ (ERP) والأداء التنظيمي في مرحلة ما بعد التشغيل (من سنة إلى 3 سنوات) إذ اعتمدت الدراسة منهج المسح الوصفي، حيث تمثلت الأداة في استبانة وُزعت على مديري الأقسام والمسؤولين في شركات النفط المتمركزة في نيروبي. والعينة مكونة من 26 شركة لتسويق النفط الكينية، وذلك بهدف تقييم كيف أدى الانتقال الرقمي عبر أنظمة الـ (ERP) إلى تحسين سلاسل التوريد، والعمليات اللوجستية، والأداء المالي لهذه الشركات في بيئة تنافسية. تم هذا القياس المتغير المستقل نظام تخطيط موارد مؤسسة (نوع النظام المستخدم، جودة التنفيذ، تكامل النظام) على المتغير التابع الاداء التنظيمي الذي تم قياسه من خلال أربع أبعاد تمثلت في كل من الكفاءة الداخلية التي قيست من خلال (تحسين كفاءة العمليات وتحسين اتخاذ القرار والمرونة البيئية) ورضا العملاء. الاداء المالي. التعلم والنمو. أهم النتائج

¹ Gichohi, A. S. An assessment of the impact of Enterprise Resource Planning (ERP) systems implementation on the performance of oil marketing companies in Kenya: A survey of Nairobi-based oil companies (Unpublished MBA project). United States International University (USIU), Nairobi, Kenya. 2012.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

- أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تنفيذ نظام ال (ERP) ومزايا الكفاءة الداخلية في شركات تسويق النفط في كينيا، مما أدى إلى تحسين الأداء التنظيمي
- ان النظام ساهم في رفع الكفاءة من خلال توفير بيانات، مما قلل الوقت المستغرق في المهام المحاسبية والروتينية، وأدى بالتبعية إلى تحسين الأداء التنظيمي العام بنسبة تفسيرية بلغت 69.9%، مع التأكيد على أن الكفاءة الناتجة عن التكامل بين الأقسام كانت المحرك الأقوى لتحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد

3. Comparative Review and Analysis of Organizational (In) Efficiency Indicators in Qatar

العنوان باللغة العربية: مراجعة وتحليل مقارن لمؤشرات الكفاءة (وعدم الكفاءة) التنظيمية في قطر.

هدفت هذه الدراسة، إلى تحديد الحالة الراهنة للكفاءة والاستدامة في المنظمات القطرية وإجراء مراجعة مقارنة لنماذج قياس الكفاءة بناءً على أفضل الممارسات الدولية، وقد انطلقت الدراسة من مشكلة ندرة الأدبيات العلمية التي تتناول قياس الكفاءة التنظيمية في سياق الشرق الأوسط والخليج العربي، حيث تلعب التقاليد والثقافة دوراً مهماً. كما تعاني المنظمات القطرية من فجوة كفاءة نتيجة الاعتماد المفرط على الميزانيات الضخمة من إيرادات النفط، مما جعل الكفاءة قضية ثانوية تاريخياً، مما يستوجب تحديد معايير واضحة لقياس الحالة الراهنة وسد الفجوة. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال المراجعة الأدبية المقارنة وتحليل تقارير الاستدامة الرسمية وكانت العينة القطاعات حيوية تشمل النقل الجوي والكهرباء والنفط والغاز والبنوك والصلب، حيث تم قياس اثر عوامل التحول التنظيمي "كمتغير مستقل (يشمل الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، نمط القيادة، والثقافة التنظيمية)، على الكفاءة التنظيمية كمغير تابع بأبعادها (الفاعلية، الكفاءة، الجودة، التوقيت، التمويل، بيئة العمل) وتوصلت النتائج إلى أن تحسين الكفاءة في قطر يرتبط جوهرياً بالثقافة التنظيمية بنسبة (23%) والموارد البشرية بنسبة (21%) والقيادة والحوكمة بنسبة (19%)، مؤكدةً أن النجاح التنظيمي لا يرتبط بالموارد المالية فحسب، بل بالقدرة على الموازنة بين الفاعلية والكفاءة من خلال هيكل تنظيمي أمثل وقيادة فعالة.¹

¹ Al-Shaiba, A. S., Al-Ghamdi, S. G., & Koc, M. Comparative Review and Analysis of Organizational (In) Efficiency Indicators in Qatar. Sustainability, 11(23), 2019.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

4. The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) System Usage on Supply Chain Integration at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations in Amman¹.

الدراسة بالعربية: أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسات على تكامل سلسلة التوريد في شركات صناعة الأدوية الأردنية في عمان

تتمحور إشكالية هذه الدراسة في أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تكامل سلسلة التوريد في منظمات تصنيع الأدوية الأردنية في عمان. حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي ومنهج العلية (السبب والنتيجة). تألف مجتمع الدراسة من المديرين العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة في منظمات تصنيع الأدوية الأردنية (JPMOs)، والبالغ عددهم (350) مديراً. تم اختيار المشاركين في الدراسة عشوائياً لتشكيل عينة بحجم (183) مديراً يعملون في مختلف الوظائف بالمنظمات، بما في ذلك: إدارة الموارد البشرية، إدارة علاقات العملاء، الإدارة المالية، إدارة المخزون، إدارة الإنتاج، إدارة العمليات والجودة، بالإضافة إلى إدارة سلسلة التوريد. وبعد التأكد من التوزيع الطبيعي، والصدق، وثبات أداة الدراسة، أُجري تحليل وصفي وفحص الارتباط بين المتغيرات. وأخيراً، تم اختبار أثر نظام (ERP) بأبعاده (دعم الإدارة العليا، سهولة الاستخدام، التكامل، دقة البيانات) على المتغير التابع تكامل سلسلة التوريد من خلال (التكامل مع الموردين، التكامل مع العملاء، تكامل العمليات الداخلية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد وتمثلت أهم النتائج التي تم التوصل إليها في هذه الدراسة فيما يلي: يؤثر نظام (ERP) على تكامل سلسلة التوريد في منظمات تصنيع الأدوية الأردنية. كما يؤثر نظام (ERP) على التكامل مع الموردين، وعلى تكامل العمليات الداخلية، وعلى التكامل مع العملاء في هذه المنظمات.

5. The impact of administrative efficiency on SME Growth and Sustainability²

العنوان باللغة العربية: أثر الكفاءة الإدارية على نمو واستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتمحور الإشكالية حول استكشاف كيف يمكن لتحسين الكفاءة الإدارية عبر التكنولوجيا وإعادة الهيكلة أن يحول هذه التحديات إلى فرص للنمو المستدام والميزة التنافسية. تستعرض هذه الدراسة العلاقة بين العمليات الإدارية الكفؤة والنجاح طويل الأمد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال قياس أبعاد المتغير المستقل (تحسين العمليات، تبني التكنولوجيا، إعادة الهيكلة التنظيمية) على النمو والاستدامة من خلال (خفض التكاليف، إدارة الوقت ورضا العملاء)، اعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة، حيث تحلل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبر قطاعات مختلفة (التصنيع، التجزئة، والخدمات) لتوضيح الفوائد الملموسة للكفاءة الإدارية. يتضمن البحث مقابلات نوعية، وتحليلاً للبيانات التشغيلية، وتقييمات للأداء قبل وبعد تنفيذ تدابير تعزيز الكفاءة. وتسلط النتائج الرئيسية الضوء على التحسينات في مجالات مثل إدارة الوقت، وخفض التكاليف، ورضا العملاء، مما يساهم في تسريع النمو وتحقيق الميزة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، تستكشف الدراسة كيف تدعم الكفاءة الإدارية الممارسات المستدامة، مثل تحسين استخدام الموارد وإدارة المخاطر، مما يؤدي إلى استمرارية الأعمال على المدى الطويل.

¹ Sandouqa S. A. The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) System Usage on Supply Chain Integration at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations in Amman (Unpublished Master's thesis). Middle East University, Amman, Jordan. 2020.

² Bakare O. A., Achumie, G. O., & Okeke, N. I. The impact of administrative efficiency on SME Growth and Sustainability. Open Access Research Journal of Multidisciplinary Studies, 8(1), 2024, P126–138.

6. The Impact of ERP Systems on Organizational Performance: (The Role of Antecedents and Moderator).¹

العنوان باللغة العربية: أثر أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على الأداء التنظيمي: دور العوامل المؤثرة والمتغيرات المعدلة

تمثلت إشكالية الدراسة في النتائج المتضاربة التي أفرزتها الأدبيات السابقة حول مدى جدوى الاستثمار في أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وعلاقتها المباشرة بتحسين الأداء التنظيمي. حيث تبرز الفجوة البحثية في أن مجرد الحيازة التقنية للنظام لا تضمن بالضرورة تفوقاً في الأداء، مما استوجب البحث في العوامل التنظيمية والبيئية التي تعمل كمحركات تفسر تحول نظام (ERP) إلى أداة لتعزيز الفعالية المؤسسية. سعت الدراسة إلى بناء نموذج تفسيري يختبر دور نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كمتغير وسيط يربط بين المتطلبات التنظيمية والمخرجات النهائية. بدراسة المتغيرات المستقلة وتشمل إعادة هندسة العمليات بأبعادها (التغيير الجذري للهيكل، تبسيط الإجراءات، الالتزام بالمعايير)، والملاءمة والتوافق التنظيمي بأبعادها (تلبية الاحتياجات، توافق تدفق العمل، سرعة تدفق المعلومات) والمتغير الوسيط نظام الـ (ERP) وتم التعبير عن فاعليته من خلال يُعدين تشغيليين هما: التنسيق والتكامل التنظيمي (التنسيق بين الوحدات، تكامل المعلومات، المزامنة)، وجودة البيانات والمعلومات (الدقة والموثوقية، الشمولية والحداثة، جودة التقارير) على المتغير التابع وهو الأداء التنظيمي العام، وقيس من خلال (الإنتاجية، الربحية، الأداء العام للأعمال، والمركز التنافسي).

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، مع تبني مقياس "ليكرت" الخماسي لتقدير استجابات المبحوثين طُبقت الدراسة على عينة قصدية شملت 200 شركة تنتمي لقطاعات وصناعات متنوعة، تم استخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) عبر برنامج (IBM Amos)، وذلك لتحليل العلاقات المسارية المعقدة واختبار القوة التفسيرية للنموذج المقترح.

خلصت الدراسة إلى أن إعادة هندسة العمليات والملاءمة التنظيمية تمثلان ركيزتين أساسيتين لنجاح نظام الـ ERP؛ حيث أثبتت النتائج وجود أثر إيجابي معنوي لهما في تحسين جودة المعلومات وتعزيز التنسيق بين الأقسام. كما تأكد أن جودة المعلومات الناتجة عن النظام هي المتنبئ الأقوى والمسؤول المباشر عن تحسين الأداء التنظيمي العام.

¹:Nour, M. A. ,The Impact of ERP Systems on Organizational Performance: The Role of Antecedents and Moderators. International Journal of Enterprise Information Systems, 19(1), 2023.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

7. Effectiveness of ERP-Based Accounting Information System Implementation in Improving Operational Efficiency of Manufacturing Companies¹

العنوان باللغة العربية: فعالية تطبيق نظم المعلومات المحاسبية القائمة على نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركات التصنيع

تمحورت هذه الدراسة حول فعالية تطبيق نظم المعلومات المحاسبية القائمة على نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في تحسين الكفاءة التشغيلية لشركات التصنيع، حيث تمثلت إشكالية البحث في حاجة المؤسسات لرقمنة عملياتها ودمجها، مع رصد فجوة في قياس الأثر المباشر لـ (ERP) على كفاءة العمليات. اعتمدت الدراسة المنهج الكمي الارتباطي، حيث شملت متغيرين رئيسيين؛ الأول مستقل وهو نظام (ERP) المقاس عبر أبعاد: (تكامل الوحدات، تدريب المستخدمين، سهولة الوصول، موثوقية النظام، والدعم الإداري)، والثاني تابع وهو (الكفاءة التشغيلية) المقاسة عبر أبعاد: (سرعة معالجة التقارير، الحد من أخطاء الإدخال، كفاءة وقت العمل، وتوفير التكاليف التشغيلية). وتجلت أهم نقاط الدراسة في المقارنة بين واقع الكفاءة قبل وبعد التطبيق، حيث خلصت النتائج إلى وجود مستوى تطبيق مرتفع للنظام بمتوسط (4.12)، وتأثير مباشر يفسر 42% من تحسن الكفاءة التشغيلية؛ ورغم هذه النتائج، كشفت الدراسة عن معوقات غير تقنية مثل مقاومة التغيير وفجوة الثقافة الرقمية، مما يؤكد أن النجاح التكنولوجي يظل رهيناً بالجاهزية التنظيمية والقيادة التحويلية

8. A Quantitative Study on IT-Enabled ERP Systems and Their Role in Operational Efficiency²

الدراسة باللغة العربية: دراسة كمية حول نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP) الممكنة بتكنولوجيا المعلومات ودورها في الكفاءة التشغيلية

تمحور هذه الدراسة حول فحص الدور الجوهري لنظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP) المعززة بتكنولوجيا المعلومات في تعزيز الكفاءة التشغيلية، حيث انطلقت من إشكالية رئيسية تبحث في كيفية مساهمة كثافة قدرات هذا النظام في تحسين المخرجات التنظيمية. واعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي الكمي للتحقق من هذه العلاقة، مستخدمين الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة شملت 300 مشارك من المتخصصين والمديرين. وقد تم قياس المتغير المستقل "قدرة نظام الـ (ERP)" عبر أربعة أبعاد أساسية هي: اتساع التكامل، جودة البيانات وتوفرها في الوقت الفعلي، كثافة أتمتة العمليات، وعمق الاستيعاب، بينما تم قياس المتغير التابع "الكفاءة التشغيلية" من خلال مؤشرات كفاءة الوقت، التكلفة، استخدام الموارد، واستقرار جودة العمليات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي قوي وملحوظ، حيث فسر النظام 66% من التباين في الكفاءة التشغيلية، مع بروز جودة البيانات الفورية كأكثر الأبعاد تأثيراً. وبناءً على ذلك، أوصت الدراسة بضرورة استثمار المنظمات في دقة البيانات، وتطوير مهارات المستخدمين لضمان الاستيعاب العميق للنظام، مع تعزيز التكامل الشامل بين مختلف الوظائف الإدارية والتقنية لضمان استدامة التميز التشغيلي

¹ Khoiriyah, R., & Priana, A. J. (2025). Effectiveness of ERP-Based Accounting Information System Implementation in Improving Operational Efficiency of Manufacturing Companies. Dhana: Jurnal Akuntansi, 2(2), 72-79.

² Shish, Z. H., & Shafa, H. (2023). A Quantitative Study on IT-Enabled ERP Systems and Their Role in Operational Efficiency. International Journal of Scientific Interdisciplinary Research, 4(4), 62-99.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

9. (Administrative Processes Efficiency Measurement in Higher Education Institutions: A Scoping Review)¹

العنوان بالعربية: قياس كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي: مراجعة شاملة

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف وتحليل المنهجيات والأدوات المستخدمة في قياس كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسات التعليم العالي، وذلك انطلاقاً من إشكالية محورية تتمثل في كيفية قياس هذه الكفاءة في ظل التحديات المعاصرة المرتبطة بترشيد الموارد وتحسين جودة الخدمات. اعتمدت الدراسة على منهجية المراجعة الاستكشافية (Scoping Review)، حيث تم تحليل 20 دراسة علمية تم اختيارها من قاعدة بيانات Scopus خلال الفترة الممتدة بين 2017 و2022، وفق بروتوكول منهجي منظم. ومن خلال تحليل الأدبيات، أبرزت الدراسة مجموعة من المؤشرات والممارسات المرتبطة بكفاءة العمليات الإدارية، حيث تم التركيز على عناصر مثل تقليل الهدر، تحسين تدفق العمليات، تقليص الزمن، وتعزيز جودة العمليات و الخدمات، إضافة إلى الاعتماد على رضا المستفيدين (كالطلبة والموظفين) كمؤشر لتقييم الأداء الإداري. كما أظهرت النتائج وجود توجه متزايد نحو تبني منهجيات حديثة مستمدة من القطاع الصناعي، وعلى رأسها Lean و Six Sigma، لما لها من دور فعال في تحسين الكفاءة من خلال تقليل الأنشطة غير ذات القيمة وتحسين الأداء التنظيمي. وفي السياق ذاته، أكدت الدراسة على أهمية التحول الرقمي في تبسيط الإجراءات الإدارية وتعزيز كفاءة العمليات، خاصة في ظل البيئة الديناميكية التي تعمل فيها مؤسسات التعليم العالي. واختتمت الدراسة بالتأكيد على ضرورة تبني نماذج متكاملة تجمع بين الأساليب الحديثة والتقنيات الرقمية، بما يساهم في رفع كفاءة الأداء الإداري وتحقيق التميز التنظيمي.

¹Alvarez-Sández, Dulce, Karla Velázquez-Victoria, Alejandro Mungaray-Moctezuma, and Aída López-Guerrero. "Administrative Processes Efficiency Measurement in Higher Education Institutions: A Scoping Review." *Education Sciences* 13, no. 9 (2023)

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

الفرع الثالث: بعداد متغيرات الدارسة

لقياس الدور المحوري الذي يلعبه نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على كفاءة العمليات الإدارية، تم هيكلة هذه الدراسة عبر متغيرين، يضم كل منهما ثلاثة أبعاد جوهرية وتتمثل في:

1_متغير نظام تخطيط موارد مؤسسة

- **تكامُل وجود النظام:** هو عملية ربط وتوحيد كافة التدفقات المعلوماتية والعمليات الإدارية والتشغيلية في المؤسسة ضمن قاعدة بيانات واحدة مشتركة تضم جميع الأقسام (مالية، موارد بشرية، مخازن، إنتاج، مبيعات) مما يضمن تدفق المعلومات بمرونة ودقة عالية كما تتمثل في كفاءة الأداء التقني، واستقرار التشغيل، ودقة المخرجات البرمجية التي تضمن خلو العمليات من الأخطاء.
- **درجة الاستغلال ورضا المستخدم:** هو التقييم الإجمالي للموظف مع النظام، ويُقاس بمدى سلاسة تدفق العمليات، والثقة في دقة التقارير المستخرجة، بالإضافة إلى انخفاض معدل التوقفات والأعطال التقنية التي قد تعيق الإنجاز كما يشير إلى مدى قدرة المؤسسة على الاستفادة القصوى من الخصائص والوظائف التي يوفرها النظام لسيير مختلف عملياتها ولتحسين أدائها.
- **جودة المعلومات والخدمات:** ونعني بها مدى استقرار أداء وتوفر النظام دون انقطاع، بالإضافة إلى واجهة مستخدم سهلة ترفع إنتاجية الموظفين وتُقلل الأخطاء البشرية. كما تشمل دقة المخرجات سهلة وواضحة بما يضمن اتخاذ قرارات إدارية صحيحة وتوفير دعم فني واستجابة سريعة تضمن استمرارية العمليات الحيوية للمؤسسة دون توقف

2_متغير كفاءة العمليات الادارية

- **تحسين العمليات:** يُعرف تحسين العمليات الإدارية بأنه عملية إعادة تصميم أنشطة العمل لتعزيز قدرة المنظمة على استغلال مواردها التقنية والبشرية، بهدف خفض التكاليف وتحسين جودة المخرجات الإداري
- **جودة العمليات:** انسيابية وكفاءة المسار الإداري من المدخلات إلى المخرجات، بحيث يتسم بالشفافية، والسرعة، والخلو من التعقيدات البيروقراطية
- **الأداء الإداري:** هو المحصلة النهائية لقدرة المؤسسة على تحويل خططها إلى نتائج واقعية؛ وذلك من خلال الاستخدام الذكي للموارد التقنية والبشرية، بما يضمن سرعة الإنجاز ودقة المخرجات، ويؤدي في النهاية إلى تحقيق الأهداف المؤسسية بأعلى مستويات الجودة

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

قمنا في المطلب السابق باستعراض مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة المباشرة أو غير المباشرة بموضوع البحث باللغتين العربية والأجنبية، بهدف الوقوف على ما أنجز في هذا المجال. وقد تم التركيز على تحليل المناهج المعتمدة، والنتائج المتوصل إليها، وسياقات التطبيق المختلفة، من أجل إبراز أوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية.

الفرع الأول: أوجه التشابه

تظهر الدراسات السابقة بما فيها الدراسة الحالية، توافقاً واضحاً في عدد من الجوانب المنهجية والإجرائية التي تسهل دراسة موضوع نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية. ويعزى هذا التشابه إلى اعتماد هذه الدراسات على أدوات ومنهجيات علمية موثوقة تتيح فحص الظواهر البحثية بدقة وموضوعية. وفي هذا الفرع سيتم استعراض أبرز أوجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، لا سيما فيما يتعلق بالمنهج العلمي، وأدوات جمع البيانات، وأساليب تحليله.

1. **المنهج العلمي:** اعتمدت كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، نظراً لما يوفره من إمكانيات لتحليل الظواهر ودراساتها بشكل منهجي ودقيق.
2. **أدوات جمع البيانات:** تم اعتماد الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات في كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة، لما يتميز به من القدرة على الوصول إلى عينة واسعة وتوفير بيانات كمية يمكن تحليلها والمقابلة.
3. **أساليب تحليل البيانات:** تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات في كل من الدراسة الحالية والدراسات السابقة، وذلك لما يتيح من أدوات تحليل متقدمة تضمن دقة النتائج وموثوقيتها.

الفرع الثاني: أوجه الاختلاف

رغم اتفاق العديد من الدراسات السابقة في تناولها لموضوع نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية، إلا أن هناك تبايناً ملحوظاً في زوايا المعالجة، والأطر النظرية المعتمدة، والأساليب المنهجية المستخدمة كما تختلف نتائجها تبعاً لطبيعة البيئة التنظيمية والسياسات الثقافية لكل دراسة، حيث سنوضح هذه الاختلافات من خلال الجدول التالي:

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

جدول (1_3): أوجه الاختلاف بين الدراسات الحالية والدراسات السابقة

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
أجريت بين 2012 و 2025، بمختلف مناطق العالم	أجريت سنة 2026، حديثة وتواكب المستجدات المعاصرة. كاكوبات ورقلة	من حيث الزمان والمكان
تنوعت مجالات الدراسة لتشمل مختلف القطاعات، سواء فيا لقطاع العام أو الخاص، حيث غطت مجالات التعليم والصناعة.	القطاع العام تحديداً مؤسسة كاكوبات.	من حيث نوع القطاع
تناولت الدراسات السابقة أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الإداري او على الأداء التنظيمي او على الأداء المالي او على سلسلة التوريد اما بالنسبة للمتغير الثاني أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية او أثر الكفاءة الإدارية على النمو المستدام	في هذه الدراسة تم الاعتماد على متغيرين اساسين المستقل المتمثل في نظام تخطيط موارد مؤسسة بأبعاده جودة وتكامل النظام، درجة الاستغلال ورضا المستخدم، جودة معلومات وخدمات النظام اما المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية بأبعاده تحسين العمليات، جودة العمليات والأداء الإداري	من حيث المتغيرات
اختلفت الدراسات حيث عكست بعضه الأدوار باعتبار الكفاءة مستقل والنظام متغير مستقل.	دور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية	من حيث الموضوع
أثر نظام تخطيط موارد مؤسسة على الأداء التنظيمي بشكل عام دون التركيز على كفاءة العمليات الإدارية بشكل خاص	معرفة دور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية	من حيث الهدف

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

الفرع الثالث: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

تتجلى أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في عدد من الجوانب العلمية والمنهجية التي تسهم في تعزيز جودة البحث، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- الوقوف على المناهج العلمية والأدوات البحثية التي اعتمدتها الدراسات السابقة مما يسهم في اختيار المنهج المناسب لهذه الدراسة.
- ضبط المتغيرات وتحديد أبعاد الدراسة وفق أسس علمية راسخة.
- إثراء الجانب النظري للدراسة عبر الرجوع إلى المصادر العلمية الأصلية.
- بناء تصور متكامل لخطة البحث من خلال تعميق الفهم بجوانب الموضوع المختلفة.

الفصل الأول: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية

خلاصة الفصل

لقد تم استعراض في هذا الفصل الجانب النظري المتعلق بموضوع نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية. حيث تم عرض في المبحث الأول الإطار المفاهيمي لكل من نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية من خلال طرح تعاريف وشرح المفاهيم المرتبطة بهما، وتبسيط الضوء على أهم النماذج المفسرة لكفاءة العمليات الإدارية وأدوات قياسها.

أما في المبحث الثاني، فقد تم عرض الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث، والتي شكلت مرجعاً علمياً أساسياً لهذه الدراسة. استعرض من خلالها أهداف كل دراسة، ومنهجيتها، وعيناتها، فضلاً عن أهم النتائج التي توصلت إليها. كما تم إجراء مقارنة تحليلية بين هذه الدراسات والدراسة الحالية، مع إبراز أوجه التشابه والاختلاف، مشيرين إلى الجوانب التي يمكن الاستفادة منها في صياغة إشكالية البحث وبناء الإطار النظري.

وبعد أن تم وضع الأسس النظرية والدراسات المرجعية التي تدعم موضوع هذه الدراسة، سننتقل في الفصل التالي إلى الجانب التطبيقي، للتعرف على دور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الإدارية، حيث سيتم تقديم نتائج البحث الميداني الذي أجري في كاكوبات بورقلة.

**الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام
تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات
بمؤسسة كاكوبات ورقلة**

تمهيد:

في إطار الإحاطة الشاملة بموضوع الدراسة، واستكمالاً للجانب النظري الذي تم تناوله في الفصل الأول، ومن أجل الإجابة على الإشكالية الرئيسية للبحث، يتناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من خلال إجراء دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة كاكوبات بورقلة، وذلك بالاعتماد على استمارة استبيان كأداة لجمع المعطيات. وقد تم تنظيم هذا الفصل في مبحثين رئيسيين:

- المبحث الأول: يتناول المنهجية المعتمدة في الدراسة، مع عرض الأدوات والإجراءات المستخدمة.
- المبحث الثاني: يُخصص لعرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستعملة في الدراسة الميدانية

يهدف هذا المبحث إلى بيان المنهجية العلمية المعتمدة في الدراسة الميدانية التي تم تنفيذها بغرض تحقيق أهداف البحث والإجابة عن الإشكالية المطروحة، وذلك من خلال تحديد المنهج المتبع، وتوضيح أدوات جمع البيانات، بالإضافة إلى عرض الأساليب الإحصائية التي تم اعتمادها لتحليل النتائج المتحصل عليها.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة:

لقد استندت هذه الدراسة إلى توظيف مجموعة من المناهج والإجراءات العلمية التي من شأنها تحليل المعطيات المستخلصة وتحقيق مطابقة بينها وبين الفرضيات المطروحة، وقد تجلّى ذلك من خلال:

الفرع الأول: منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي و دراسة حالة، بالنظر إلى كونهما الأنسب لطبيعة موضوع الدراسة وأهدافها، إذ يسمح المنهج الوصفي التحليلي بوصف الظاهرة موضوع البحث وصفاً دقيقاً، وتحليل مختلف أبعادها ومكوناتها، بما يتيح إمكانية تفسير النتائج المتوصل إليها، في حين يتيح منهج دراسة حالة جمع البيانات من الواقع العملي، مما يساعد على الربط بين المعطيات النظرية والميدانية.

الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات

ارتكزت الدراسة على مجموعة من الأدوات العلمية التي تم اختيارها بعناية، نظراً لما توفره من بيانات ومعلومات ضرورية تسهم في فهم الظاهرة قيد الدراسة. وتتمثل هذه الأدوات فيما يلي:

أولاً: الملاحظة العملية

تم الاعتماد على أداة الملاحظة، حيث تم برصد سلوكيات الإداريين أثناء أداء عملهم، في بيئتهم الطبيعية، وذلك بهدف تكوين صورة واقعية دقيقة عن ممارساتهم المهنية وعن مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة للمؤسسة محل الدراسة على أداء مهامهم، وهو ما سمح بإثراء النتائج المستخلصة من أدوات البحث الأخرى.

ثانياً: الاستبيان

يُعد الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في جمع البيانات الميدانية، إذ تم تصميمه بشكل علمي وفق أسس منهجية دقيقة، شملت مجموعة من الأسئلة، وُزعت على عينة من موظفي المؤسسة؛ بغية استقصاء آرائهم وتقييماتهم حول إدراكهم لأبعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة ودورها على كفاءة عملية الادارية داخل المؤسسة محل الدراسة.

ثالثاً: المقابلة الشخصية

اعتمدت هذه الدراسة على إجراء مقابلة مباشرة مع بعض موظفي ورؤساء مصالح مؤسسة كاكوبات بورقلة، وذلك لتفسير بعض ما تم التوصل إليه من نتائج، حيث طُرحت عليه مجموعة من الأسئلة، ثم تمت صياغة إجاباته لغوياً بشكل يعكس مضمون المحتوى دون المساس بالمعنى، وذلك لأغراض العرض الأكاديمي الواضح والدقيق. وقد اعتمد عليها في مناقشة النتائج الإحصائية.

المتغيرات	متغيرات الدراسة
المتغير المستقل	نظام تخطيط موارد المؤسسة
المتغير التابع	كفاءة عمليات الإدارة

المصدر: من اعداد الطالبة

الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

أولاً: التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

تعريف صندوق "كاكوبات" (CACOBATPH) "

تعد "كاكوبات" اختصاراً لـ "الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر والبطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والأشغال العمومية والري (Caisse Nationale des Congés Payés et du Chômage Intempéries des Travaux Publics et de l'Hydraulique) "،

وهو مؤسسة عمومية ذات تسيير خاص، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي. أنشئ الصندوق بموجب المرسوم التنفيذي رقم 97-45 الصادر في 26 رمضان 1417هـ، الموافق لـ 04 فيفري 1997م؛ وذلك للاستجابة لضرورة تنظيم تسيير العطل المدفوعة الأجر وتعويضات البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية لعمال القطاعات المذكورة.

يخضع الصندوق لوصاية وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي، ويقوم بتسييره مجلس إدارة، تحت إشراف مدير عام. تشمل مهام كاكوبات إدارة العطل المدفوعة الأجر، تحصيل الاشتراكات، وتوفير المعلومات للمستفيدين وأرباب العمل. المهام الرئيسية لمؤسسة كاكوبات تشمل:

- تسيير العطل المدفوعة الأجر: إدارة العطل المدفوعة الأجر لصالح عمال قطاعات البناء والأشغال العمومية والري.
- البطالة الناجمة عن سوء الأحوال الجوية: تقديم الدعم للعمال الذين يتعرضون للبطالة بسبب الظروف الجوية السيئة.

- تحصيل الاشتراكات: جمع الاشتراكات المقررة وفقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما.
- إعلام المستفيدين: توفير المعلومات اللازمة للمستفيدين وأرباب العمل حول حقوقهم وواجباتهم.
- تسعى كاكوبات إلى ضمان حقوق العمال في القطاعات المعنية وتقديم الدعم اللازم لهم.

التوزيع الجغرافي للوكالات الجهوية للصندوق

- وكالة تلمسان الجهوية: تغطي أربع (04) ولايات وهي: تلمسان، سيدي بلعباس، عين تموشنت، والنعام.
- وكالة الجزائر: تشرف على ولاية الجزائر العاصمة والبلديات التابعة لها، مع تنسيق وثيق مع المقر الرئيسي في حسين داي.
- وكالة البليدة: تغطي ولاية البليدة والولايات المجاورة لها ضمن إقليمها الإداري.
- وكالة بومرداس: تغطي ولاية بومرداس والمناطق التابعة لنطاقها الجغرافي.
- وكالة قسنطينة: تشرف عادة على ولاية قسنطينة وتنسق الخدمات لولايات شرق البلاد القريبة منها.
- وكالة وهران: تغطي ولاية وهران وتعتبر قطباً أساسياً لخدمة شركات القطاع في الغرب الجزائري.
- وكالة ورقلة: تشرف على التغطية في منطقة الجنوب الشرقي، بما يشمل ولاية ورقلة والولايات المنتدبة التابعة لها.

قسم محل التبرص (قسم الموارد البشرية):

يعد قسم الموارد البشرية بالمؤسسة محل الدراسة المصلحة الإدارية المنوط بها إدارة وتطوير شؤون العمال والموظفين داخل الصندوق؛ حيث تعمل على التوفيق بين احتياجات المؤسسة التنظيمية وتطلعات الموظفين، وذلك من خلال تطبيق القوانين والأنظمة المتعلقة بالضمان الاجتماعي وقانون العمل الجزائري، بهدف تحسين الأداء الإداري العام، تقييم الأداء وتسيير الأجور والتعويضات.

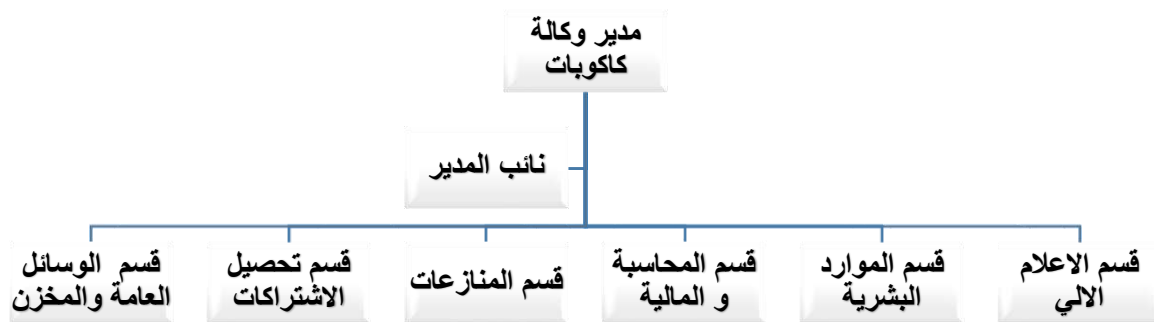
ثانياً: التقديم الهيكلي لمؤسسة "كاكوبات" (وكالة ورقلة)

بناءً على المعاينة الميدانية داخل وكالة "كاكوبات" بورقلة، يتضح أن الهيكل التنظيمي يتكون من المديرية كأعلى سلطة قرار، يتبعها مجموعة من الأقسام الوظيفية، وذلك وفق الترتيب التالي:

- **إدارة الوكالة:** يرأسها مدير الوكالة، ويتولى مهمة الإشراف العام، التنسيق بين مختلف المصالح، وضمان تنفيذ التعليمات الصادرة عن الإدارة العامة.
- **قسم الموارد البشرية:** وهي المصلحة التي احتضنت فترة التبرص، وتُعنى بكل ما يخص الموظفين من تسيير إداري، تقييم أداء، وتكوين.
- **قسم المحاسبة والمالية:** تتكفل بالعمليات المالية، ميزانية الوكالة، وإعداد كشوف الأجور والتعويضات.
- **قسم التحصيل والاشتراكات:** يضم مجموعة من الإداريين المكلفين بالتعامل مع أرباب العمل (المنخرطين) لتسوية وضعياتهم واستقبال ملفات الأجراء.
- **قسم المنازعات:** يختص بمعالجة القضايا القانونية، والتحصيل القسري للاشتراكات غير المدفوعة، وضمان حماية حقوق الصندوق قانوناً.
- **قسم الوسائل العامة والمخزن:** تشرف على الجانب اللوجستي، من توفير الأدوات المكتبية، صيانة المقر، وتسيير المخزون المادي للوكالة.

قسم الإعلام الآلي: يشرف عليها مسؤول الإعلام الآلي، وهي المسؤولة عن تسيير الأنظمة المعلوماتية والبرمجيات

شكل (2): هيكل تنظيمي لمؤسسة كاكوبات فرع ورقلة



المصدر: من اعداد الطالبة

ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مؤسسة كاكوبات بورقلة، والبالغ عددهم (60).

عينة الدراسة: نظراً لطبيعة الموضوع التي تستهدف فئة محددة، اعتمدت الباحثة على العينة القصدية، حيث اقتضت الدراسة على الموظفين المستخدمين فعلياً للنظام محل البحث. وقد تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة أساسية لجمع البيانات مع تفعيل خاصية الإجابة الإلزامية لجميع فقرات الاستبانة، مما حال دون وجود خانات فارغة أو إجابات ناقصة بالإضافة لضمان سرعة الوصول إلى المبحوثين وتجاوز الصعوبات المكانية، مع ضمان دقة البيانات وتфриغها آلياً. وقد تم إرسال رابط الاستبيان إلى مجتمع الدراسة المستخدمة للنظام.

الفرع الرابع: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة

للإجابة على تساؤلات الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها، تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية، حيث جرى ترميز البيانات ومعالجتها آلياً باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) الإصدار (27)، وذلك بعد استيراد البيانات من برنامج Excel لضمان دقة الترميز. وقد تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية:

- **مقاييس الإحصاء الوصفي:** تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص العينة وتحليل اتجاهات إجابات أفرادها، بالإضافة إلى ترتيب عبارات كل متغير تنازلياً حسب درجة الأهمية.
- **معامل الارتباط بيرسون: (Pearson Correlation)** لتحديد طبيعة وقوة العلاقة بين أبعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية.
- **تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression Analysis)** لاختبار مدى تأثير المتغير المستقل نظام تخطيط موارد مؤسسة على المتغير التابع على كفاءة العمليات الإدارية.
- **اختبار للعينة المستقلة: (Independent Samples T-test)** للكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية في إجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير الجنس.
- **تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA):** للكشف عن الفروق تبعاً للمتغيرات الديموغرافية التي تتضمن أكثر من فئتين (مثل الخبرة أو الفئة العمرية).
- **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لاختبار ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) والتأكد من اتساق الفقرات.

الفرع الخامس: أدوات جمع البيانات

في إطار هذه الدراسة الميدانية، تم الاعتماد بشكل أساسي على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع مستخدمي النظام للحصول على معلومات داعمة لنتائج البحث.

أولاً: الاستبيان

تم بناء وتصميم أداة الدراسة وفقاً للخطوات المنهجية التالية:

- **الإعداد الأولي:** صياغة فقرات الاستبيان في صورتها الأولية استناداً إلى الأدبيات السابقة والمتغيرات محل الدراسة.
- **التحكيم الأولي:** عرض الاستبيان على الأستاذة المشرفة لاختبار مدى ملاءمته وتوافقه مع أهداف البحث وفرضياته.
- **التعديل المبدئي:** إجراء التعديلات الأولية وفقاً لملاحظات الأستاذ المشرف وتوجيهاته.
- **صدق المحكمين:** عرض الأداة على مجموعة من الأستاذة المحكمين، الذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد، وتعديل أو حذف ما لزم لضمان دقة الفقرات علمياً ولغوياً.
- **الصيغة النهائية:** الوصول إلى النسخة النهائية من الاستبيان بعد إجراء كافة التصحيحات.
- **التوزيع الإلكتروني:** توزيع الاستبيان على أفراد العينة إلكترونياً لجمع البيانات اللازمة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

مكونات الاستبيان: تم تقسيم الاستبيان إلى ثلاثة أجزاء رئيسية على النحو التالي:

- الجزء الأول (البيانات العامة): حُصص لجمع المعلومات الديموغرافية والشخصية للمبحوثين، وتشمل: (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، والمنصب).
- الجزء الثاني (نظام تخطيط موارد مؤسسة): حُصص لقياس أبعاد المتغير المستقل، ويتكون من 22 عبارة موزعة على الأبعاد التالية: (جودة وتكامل النظام، درجة الاستغلال ورضا المستخدم، جودة الخدمة والمعلومات).
- الجزء الثالث (كفاءة العمليات الإدارية): حُصص لقياس المتغير التابع، ويضم (13) عبارة تهدف إلى قياس أثر النظام على كفاءة العمليات الإدارية.

ثانياً: مقياس الدراسة (مقياس ليكرت الخماسي)

وفقاً لمتطلبات الدراسة الميدانية، فقد تمت صياغة عبارات الاستبيان بناءً على مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء أفراد العينة حول محاور الدراسة. حيث تمنح لكل عبارة خمسة بدائل للإجابة، وتُعطى لها درجات تبدأ من (5) لأعلى درجة موافقة وصولاً إلى (1) لأدنى درجة، كما هو موضح في الآتي:

جدول (2_2): مقياس ليكرت

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء دراسات سابقة

ولتحليل إجابات أفراد العينة على عبارات الاستبيان، تم الاعتماد على المدى العام لتحديد طول خلايا مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في أبعاد الدراسة الخمسة؛ حيث تم حساب المدى ($5-1=4$). وللحصول على طول الفئة الصحيح، نقوم بقسمة المدى العام على عدد درجات المقياس (أو عدد الفئات) وذلك على النحو التالي: $0.8=5\div4$. وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة، نحصل على الحد الأعلى، وهكذا مع كل درجات الموافقة. وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (2-3): طريقة التحليل

[4.2 - 5]	[3.4 - 4.2]	[2.6 - 3.4]	[1.8 - 2.6]	[1 - 1.8]	المتوسط الحسابي المرجح
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الاتجاه
مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا	درجة التقييم (التوفر)

المصدر: من إعداد الطالبة على ضوء دراسات سابقة

ثالثا: صدق وثبات أداة الدراسة

لضمان دقة النتائج وصلاحياتها للقياس، تم إخضاع الاستبيان لمجموعة من الاختبارات العلمية للتحقق من صدقه وثباته، وذلك من خلال عرض الأداة على مجموعة من المحكمين المختصين، إضافة إلى إجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة، وفقاً لما يلي:

الصدق الظاهري (صدق المحكمين):

لمعرفة الصدق الظاهري لأداة البحث، تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من الأساتذة المحكمين في جامعة قاصدي مرباح - ورقلة. وقد تم إعداد نموذج خاص بتحكيم الاستبيان وإرساله عبر البريد الإلكتروني للمحكمين، وذلك بهدف استطلاع آرائهم وتقييم العبارات من حيث:

- مدى اتساق العبارة وملائمتها للمحور الذي تنتمي إليه.
- سلامة الصياغة اللغوية ووضوح المعنى.
- أهمية العبارة في قياس المتغير المستهدف.

وقد استجابت الباحثة لملاحظات الأساتذة المحكمين، حيث تم إجراء التعديلات اللازمة من حذف وإضافة وإعادة صياغة، لضمان خروج الاستبانة في صورتها النهائية وبما يحقق أهداف الدراسة. وشملت عملية التحكيم مراجعة سلامة اللغة والصياغة، وتعديل أو حذف ما يلزم، وإضافة ما يتناسب مع كل مجال؛ وذلك بغية التأكد من سلامة بناء الاستمارة من جوانبها كافة. وبعد استجابة ثلاثة محكمين، أبدوا ملاحظاتهم القيمة حول فقرات الاستبانة، تم إجراء التعديلات اللازمة على بعض العبارات بعد مناقشتها مع المشرفة، كما تم استبعاد الفقرات غير المناسبة، حتى استقرت الاستبانة في صورتها النهائية.

ثبات أداة الدراسة:

يقصد بالثبات مدى استقرار أداة الدراسة وعدم تناقضها، حيث يعكس قدرة الاستبانة على إعطاء النتائج نفسها في حال أعيد توزيعها على أفراد العينة ذاتهم وفي الظروف نفسها. وللتحقق من ثبات الاستبيان في هذه الدراسة، تم استخدام معامل "ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)"، والموضحة نتائجها في الجدول أدناه. وقد تبين أن معامل الثبات لإجابات أفراد العينة من مؤسسة كاكوبات قد بلغت مستويات مقبولة إحصائياً ونفي بأغراض الدراسة؛ حيث يشترط في الدراسات العلمية ألا تقل قيمة هذا المعامل عن (0.60) لكي تُعتمد النتائج المتوصل إليها ويُعتد بصلاحية الأداة.

جدول (2-4): نتائج صدق المقاييس المستخدمة (نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية)

عدد العبارات	ألفا كرونباخ
35	0,816

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات SPSS

يتبين لنا من خلال نتائج الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ بلغ حوالي 81,6%، حيث يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثبات والثقة، وهذا يعني أن هناك استقرار بدرجة عالية في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

بعد عملية جمع البيانات الخاصة بالدراسة وتفرغها في برنامج Spss، سنعرض فيما يلي مختلف النتائج المتحصل عليها والخاصة بالعينة المستجوبة.

المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة

الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

سنعرض خصائص العينة المستجوبة وذلك من خلال متغيرات: (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، المنصب)

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

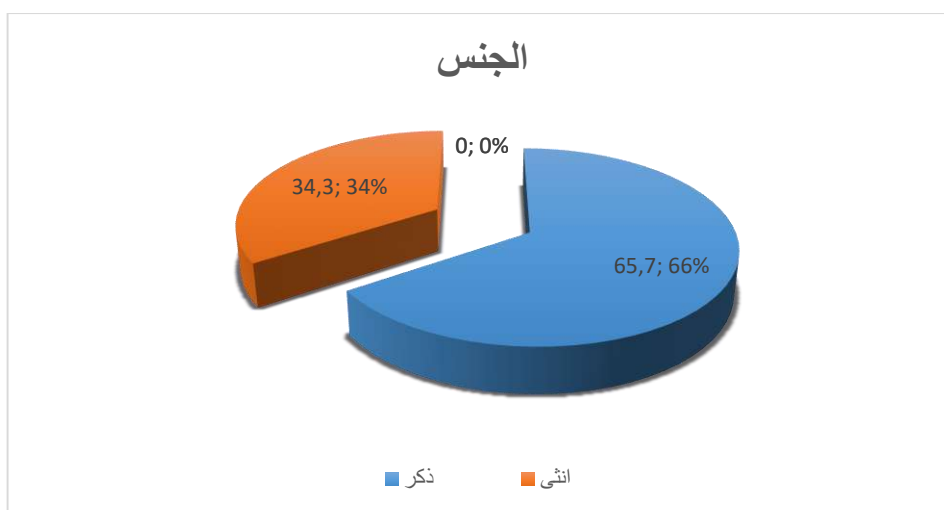
يبين الجدول ر توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث نلاحظ أن عدد المستجوبين الذكور قد بلغ 23 مستجوباً بنسبة قدرها 65.7%، أما عدد المستجوبين الإناث فبلغ 12 مستجوبة بنسبة قدرها 34.3%

جدول (2-5): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	23	65.7
انثى	12	34.3
المجموع	35	100

المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

الشكل 3: نسبة عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من اعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

نلاحظ من البيانات الموضحة أعلاه أن أغلب فئة المستجوبين كانوا من الذكور، حيث بلغت نسبتهم 65.7% من إجمالي العينة، أي ما يعادل 23 فرداً. وفي المقابل، بلغت نسبة الإناث 34.3%، أي ما يعادل 12 فرداً.

ويعود هذا التفاوت إلى طبيعة التركيبة البشرية في المؤسسة محل الدراسة، ولتنوع أنشطة المؤسسة والتي تتميز بارتفاع نسبة الموظفين الذكور مقارنة بزميلاتهم من الإناث.

ثانياً: توزيع الافراد حسب العمر

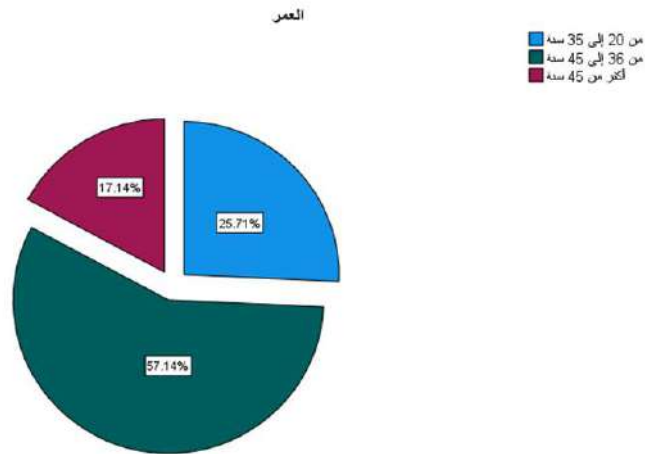
جدول (2-6): توزيع الافراد حسب العمر

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
25.7%	9	من 20 إلى 35 سنة
57.1%	20	من 36 إلى 45 سنة
17.1%	6	أكثر من 45 سنة
100%	35	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

والشكل الموالي يوضح نسبة توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر:

الشكل 4: نسبة توزيع افراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

يظهر من خلال البيانات الواردة في الجدول أن الفئة العمرية الغالبة على أفراد العينة هي الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 36 إلى 45 سنة، حيث احتلت المرتبة الأولى بتكرار قدره 20 فرداً ونسبة بلغت 57.1%. تليها في المرتبة الثانية الفئة العمرية من 20 إلى 35 سنة بتكرار 9 أفراد ونسبة قدرها 25.7%. أما الفئة العمرية الأكثر من 45 سنة، فقد جاءت في المرتبة الأخيرة.

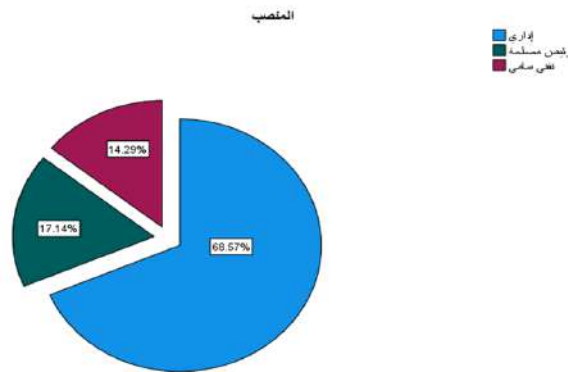
ثالثاً: توزيع الافراد حسب متغير المنصب

جدول (2-7): توزيع الافراد حسب متغير المنصب

المنصب	التكرار	النسبة
اداري	24	68.6%
رئيس مصلحة	6	17.1%
تقني سامي	5	14.3%
المجموع	35	100%

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

الشكل 5: نسبة افراد العينة حسب متغير المنصب



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

نلاحظ من البيانات الموضحة في الجدول أن العدد الأكبر من المستجوبين ينتمون إلى فئة الإداريين، حيث بلغ عددهم 24 مستجوباً بنسبة قدرها 68.6%. وتعد هذه النسبة هي المهيمنة في العينة. تليها في المرتبة الثانية فئة رئيس مصلحة، والتي بلغت 6 مستجوبين بنسبة 17.1%. وفي المرتبة الأخيرة جاءت فئة تقني سامي بواقع 5 مستجوبين، ما يعادل نسبة 14.3% من إجمالي أفراد العينة. ويُعزى تركز العينة في فئة الإداريين بنسبة (68.6%) إلى طبيعة الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة، حيث يمثلون العنصر الأساسي في تنفيذ المهام الإدارية اليومية والتعامل المباشر مع الأنظمة التقنية المعتمدة. كما أن وجود نسبة تقارب (17.1%) من رؤساء المصالح يضفي نوعاً من الموثوقية على البيانات، نظراً لامتلاك هذه الفئة رؤية إشرافية وتنسيقية حول سير العمليات الإدارية. أما الفئة المتبقية من التقنيين الساميين، فبالرغم من صغر نسبتها، إلا أنها تمثل الجانب العملي الذي يضمن التكامل بين الجانب الإداري والتقني، مما يشير في الجمل إلى تنوع وشمولية العينة لتمثيل مختلف المستويات الوظيفية المسؤولة عن الأداء الإداري في المؤسسة.

رابعاً: توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة

جدول (2-8): توزيع الافراد حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	5	14.3%
من 5 إلى 15 سنوات	20	57.1%
من 16 الى 25 سنة	7	20.0%
أكثر من 25 سنة	3	8.6%
المجموع	35	100 %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

الشكل 6: نسبة الافراد حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

نلاحظ من البيانات الموضحة في الجدول أن أغلب أفراد العينة لديهم خبرة مهنية تتراوح من 5 إلى 15 سنة، حيث بلغت نسبتهم 57.1% بواقع 20 مستجوباً، مما يشير إلى أن غالبية الموظفين يمتلكون خبرة متوسطة إلى جيدة في مجال عملهم. تليها الفئة التي تتراوح خبرتها من 16 إلى 25 سنة بنسبة قدرها 20.0% (أي 7 مستجوبين). أما الفئة التي تقل خبرتها عن 5 سنوات فقد بلغت نسبتها 14.3% بواقع 5 مستجوبين، في حين جاءت الفئة التي تزيد خبرتها عن 25 سنة في المرتبة الأخيرة بنسبة قدرها 8.6% وبواقع 3 مستجوبين فقط. ويعكس هذا التوزيع تبايناً إيجابياً في مستويات الخبرة المهنية لدى أفراد العينة؛ حيث أن هيمنة الفئة التي تملك خبرة (من 5 إلى 15 سنة) بنسبة (57.1%) تشير إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل أساسي على كفاءات في مرحلة النضج الوظيفي. كما أن وجود نسبة (28.6%) من ذوي الخبرات الطويلة (أكثر من 16 سنة) يعزز من صدق البيانات؛ نظراً لعمرهم الوظيفي الذي عاصر مراحل تطوير المؤسسة، وقدرتهم على المقارنة بين مستويات الأداء السابقة والحالية. أما الفئة الشابة (أقل من 5 سنوات)، فرغم تمثيلها المحدود، إلا أنها تضيفي بعداً تطلعيّاً يواكب التوجهات الرقمية الجديدة. وبناءً على ذلك، فإن هذا التنوع يضمن شمولية النتائج وتعبيرها عن مختلف الأجيال الوظيفية داخل المؤسسة، مما يرفع من درجة الثقة في البيانات المستخلصة من الاستبيان

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان:

سيتم حساب كل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد الدرجة التي تتوافق مع المتوسط الحسابي في ضوء طريقة القياس التي أشرنا إليها سابقاً.

أولاً: نظام تخطيط موارد مؤسسة

البعد الأول: جودة وتكامل النظام

جدول (2-9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الموظفين حول بعد جودة وتكامل النظام

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
01	يوفر نظام تخطيط موارد المؤسسة الحماية والأمان للمعلومات.	4.62	0.49	موافق بشدة
02	أدى نظام ERP إلى تحسين انسيابية وتدفق المعلومات بين الأقسام	4.48	0.50	موافق بشدة
03	يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة بالسهولة الاستخدام والتعامل معه.	4.48	0.50	موافق بشدة
04	ساهم النظام في ربط مختلف الأقسام داخل المؤسسة بفعالية	4.42	0.50	موافق بشدة
05	يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة بالثبات والاستقرار في أداء وظائفه.	4.20	0.53	موافق
06	يتكامل نظام تخطيط موارد مؤسسة مبرونة مع البرامج السابقة	4.14	0.64	موافق
07	قلل النظام من مشكل ازدواجية وتكرار ادخال البيانات	4.48	0.50	موافق بشدة
08	تتكامل البيانات دون مشكلات تقنية تذكر	4.28	0.62	موافق بشدة
	البعد الأول: جودة وتكامل النظام	4.39	0.24	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة الخاصة بالبعد الأول "جودة وتكامل النظام" قد جاءت في مجملها بدرجة استجابة "موافق بشدة". ويؤكد ذلك المتوسط الحسابي العام للبعد الذي بلغ (4.39)، وهو ما يقع ضمن المدى المرتفع جداً في مقياس ليكرت الخماسي، مما يشير إلى وجود قناعة راسخة لدى الموظفين بفعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين البيئة التقنية للمؤسسة. وبالنظر إلى ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي، نجد ما يلي:

المرتبة الأولى: احتلتها العبارة رقم (01) المتعلقة بـ "توفير الحماية والأمان للمعلومات" بمتوسط حسابي بلغ (4.62) وانحراف معياري (0.49)، مما يدل على أن الجانب الأمني هو أقوى نقاط القوة التي يلمسها المستخدمون في النظام. وقد نال رضاهم من هذه الناحية

المرتبة الثانية: تقاسمتها العبارات رقم (02، 03، 07) بمتوسط (4.48)، وهي العبارات التي تركز على "انسيابية المعلومات"، "سهولة الاستخدام"، و"الحد من ازدواجية البيانات"؛ وهذا يعكس مساهمة النظام في ربط مختلف المصالح داخل المؤسسة وتناسق معلوماتها من خلال خاصية الإدخال الموحد. كما يعزى ذلك أيضاً إلى ميزة سهولة الاستخدام التي تراعى تباين مستويات المهارات الصلبة لدى الموظفين.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

المرتبة الأخيرة: جاءت العبارة رقم (06) المتعلقة بـ "مرونة تكامل النظام مع البرامج السابقة" بمتوسط (4.14)، ورغم وقوعها في المرتبة الأخيرة، إلا أنها لا تزال تعبر عن اتجاه "موافق"؛ مما يشير إلى وجود بعض التحديات التقنية التي تواجه الموظفين في مرحلة الربط مع الأنظمة السابقة.

ويستنتج من تحليل هذا البعد أن نظام تخطيط المؤسسة قد حقق مؤشرات إيجابية في مختلف فقرات القياس، مع ضرورة إبقاء المؤسسة اهتماماً أكبر لمرونة التكامل مع البرامج السابقة لرفع كفاءة العمليات الإدارية.

البعد الثاني: درجة الاستغلال ورضا المستخدم

جدول (2-10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد درجة الاستغلال ورضا المستخدم

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
9	يتم استغلال كافة الوظائف والخصائص المتاحة في نظام (ERP)	4.02	0.45	موافق
10	تلقى الموظفون تدريباً كافياً ومناسباً للعمل على نظام (ERP)	3.82	0.56	موافق
11	ساهمت الدورات التدريبية في تمكين الموظفين من استغلال كافة خصائص نظام (ERP)	3.91	0.70	موافق
12	يقوموا الموظفون باستخدام نظام (ERP) كأداة أساسية في مهامهم اليومية.	4.34	0.48	موافق بشدة
13	يلبي النظام حاجات المستخدمين بكفاءة وفعالية	4.28	0.51	موافق بشدة
14	يحقق النظام مستوى عالٍ من الرضا لدى المستخدمين بالمرجات التي يقدمها	4.22	0.49	موافق بشدة
15	مسؤول الاعلام الالي في الشركة يوفر الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه مستخدمي نظام (ERP)	4.28	0.57	موافق بشدة
16	يوفر النظام معلومات واضحة وسهلة الفهم للمستخدمين.	4.40	0.55	موافق بشدة
	البعد الثاني: درجة استغلال النظام ورضا المستخدم	4.13	0.31	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تضح من خلال البيانات الواردة في الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة حول البعد الثاني قد جاءت بدرجة استجابة عامة "موافق"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (4.13)، مع انحراف معياري إجمالي قدره (0.31). وتؤكد قيمة الانحراف المعياري المنخفضة وجود حالة من التجانس والاتفاق المرتفع في إجابات أفراد العينة حول فاعلية استخدام النظام داخل المؤسسة. وتحليل العبارات المكونة لهذا البعد، يمكن ملاحظة الآتي:

المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (08) التي تنص على أن "النظام يوفر معلومات واضحة وسهلة الفهم للمستخدمين" في الصدارة بمتوسط حسابي قدره (4.40)؛ ومما يلاحظ هنا أن وضوح المخرجات المعلوماتية هو الجانب الأكثر بروزاً في فاعلية النظام من

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

وجهة نظر الموظفين، حيث تفوق هذا الجانب على بقية خصائص الاستخدام الأخرى، مما يعكس تميز النظام في عرض البيانات بشكل مبسط ومباشر.

المرتبة الثانية: تقاسمتها العبارتان رقم (04) المتعلقة بـ "استخدام النظام كأداة أساسية في المهام اليومية" والعبارة رقم (07) الخاصة بـ "دور مسؤول الإعلام الآلي في توفير الحلول"، بمتوسطات بلغت (4.34) و(4.28) على التوالي؛ وبالمقارنة بينهما نجد تقارباً شديداً يشير إلى أن فاعلية الاستخدام اليومي للنظام مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بوجود الدعم التقني المرافق؛ فكلما كان النظام أداة محورية في العمل، زادت الحاجة إلى المرافقة الفنية لضمان استمرارية التشغيل.

المرتبة الأخيرة: نلاحظ أن العبارة رقم (02) المتعلقة بـ "تلقي الموظفين لتدريب كافٍ ومناسب" قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.82)؛ وبالرغم من وقوعها ضمن الاتجاه الإيجابي (موافق)، إلا أنها تظهر كـ "أقل النقاط تقييماً" داخل هذا البعد مقارنة بوضوح المعلومات وسهولة الاستخدام اليومي؛ وهذا يوضح وجود تباين بين "كفاءة النظام التقنية" وبين "مستوى التحضير التدريبي" للمورد البشري لاستغلاله.

يستنتج من تحليل هذا البعد أن الفاعلية الكلية تتركز بشكل أساسي في جودة المخرجات (وضوح المعلومات) والاعتماد الوظيفي اليومي مدعوماً بالدعم الفني، في حين يظل جانب التدريب هو الحلقة الأضعف مساهمة في هذه الفاعلية مقارنة ببقية العناصر.

البعد الثالث: جودة المعلومات والخدمات

جدول (2-11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الموظفين حول بعد جودة الخدمة والمعلومات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
17	يتم الحصول على المعلومات المطلوبة من نظام ERP في الوقت المناسب	4.25	0.61	موافق بشدة
18	تتسم المعلومات التي يوفرها النظام بالاتساق وعدم التناقض بين التقارير المختلفة.	4.54	0.50	موافق بشدة
19	المعلومات المنتجة من طرف النظام يتم تحديثها باستمرار	4.40	0.49	موافق بشدة
20	يتملك نظام تخطيط موارد المؤسسة برمجيات محدثة باستمرار من الشركة المزودة للنظام.	4.02	0.61	موافق
21	يوفر النظام معلومات شاملة تغطي جميع جوانب الإدارة للعمل	4.45	0.50	موافق بشدة
22	يتم تثبيت النظام على أحدث الأجهزة في المؤسسة	3.82	0.56	موافق
	البعد الثالث: جودة الخدمة والمعلومات	4.27	0.28	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تحليل نتائج البعد الثالث: جودة المعلومات والخدمات

تشير البيانات الإحصائية الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن آراء أفراد العينة حول البعد الرابع "جودة الخدمة والمعلومات" قد جاءت بدرجة استجابة عامة "موافق بشدة"؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (4.27) وانحراف معياري إجمالي قدره (0.28). وتعكس هذه النتيجة المرتفعة مستوى عالٍ من الرضا لدى المستخدمين في الصندوق الوطني للعطل المدفوعة الأجر (CACOBATPH) تجاه دقة وموثوقية المخرجات المعلوماتية التي يوفرها نظام (ERP) ومن خلال تفكيك ترتيب عبارات البعد، يتضح ما يلي:

المرتبة الأولى: احتلتها العبارة رقم (18) المتعلقة بـ "اتساق المعلومات وعدم تناقض التقارير" بمتوسط حسابي بلغ (4.54)؛ مما يؤكد نجاح النظام في القضاء على تضارب البيانات وتوحيد المصدر المعلوماتي داخل المؤسسة، وهو ما ينعكس إيجاباً على كفاءة العمليات وتوفير نظرة شمولية لمتخذ القرار.

المرتبة الثانية: جاءت العبارة رقم (21) الخاصة بـ "شمولية المعلومات لجميع الجوانب الإدارية" بمتوسط قدره (4.45)، تليها العبارة رقم (19) المتعلقة بـ "تحديث المعلومات باستمرار" بمتوسط (4.40)؛ ويلاحظ من خلال الربط بين هاتين النتيجتين أن جودة النظام لا تقتصر على سعة التغطية الإدارية فحسب، بل تمتد لتشمل البعد الزمني من خلال خاصية التحديث المستمر التي تضع الموظف أمام المستجدات اللحظية للبيانات.

المرتبة الأخيرة: حلت العبارة رقم (22) التي تنص على "تثبيت النظام على أحدث الأجهزة" بمتوسط حسابي قدره (3.82)، وهو ما يعكس اتجاهًا عامًا بـ "موافق"؛ وبالرغم من إيجابية هذه النتيجة إحصائياً، إلا أنها تظهر كأقل العناصر تقييماً في هذا البعد، مما يكشف عن وجود فجوة نسبية بين "جودة البرمجيات والمخرجات" وبين "تحديث البنية التحتية والمعدات"، وهو ما يستوجب عناية أكبر بتطوير الجانب المادي ليوافك المتطلبات التقنية لنظام (ERP)

نستخلص من تحليل هذا البعد أن نظام (ERP) يتميز بجودة معلوماتية عالية تركز على الاتساق والشمولية والآنية؛ وهي عناصر تشكل في مجموعها ركيزة أساسية لرفع كفاءة الأداء الإداري، مع بقاء جانب تحديث الأجهزة والمعدات كفرصة متاحة للتحسين والتطوير.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول (2-12): متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة

الرقم	أبعاد المتغير	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
01	المتوسط العام لبعد جودة وتكامل النظام	4.39	0.24	1	مرتفع جداً
02	المتوسط العام لبعد درجة الاستغلال ورضا المستخدم	4.13	0.31	3	مرتفع
03	المتوسط العام لبعد جودة المعلومات والخدمات	4.27	0.28	2	مرتفع
	المتوسط العام لنظام تخطيط موارد مؤسسة	4.26	0.22		مرتفع جداً

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تحليل النتائج الإجمالية لمتغير نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي العام لآراء أفراد العينة حول متغير نظام تخطيط موارد المؤسسة ككل قد بلغ (4.26) وانحراف معياري إجمالي قدره (0.22)، مما يشير إلى مستوى استجابة "مرتفع جداً". وتعكس هذه النتيجة وجود نظرة إيجابية موحدة لدى الموظفين والمستخدمين نحو فعالية النظام المطبق في المؤسسة محل الدراسة. ومن خلال القراءة التحليلية لترتيب الأبعاد، نلاحظ ما يلي:

المرتبة الأولى: احتلتها البعد الأول جودة وتكامل النظام بمتوسط حسابي بلغ (4.39) وانحراف معياري (0.24) بمستوى "مرتفع جداً". وتؤكد هذه النتيجة أن الركيزة الأساسية لنجاح النظام في المؤسسة تكمن في قدرته التقنية العالية على الربط بين الأقسام وتوفير الحماية والأمان للبيانات، مما يجعله يحظى بأعلى درجة من الثقة لدى المستخدمين.

المرتبة الثانية: جاء بعد جودة المعلومات والخدمات بمتوسط حسابي بلغ (4.27) وانحراف معياري (0.28)، مما يدل على أن النظام يوفر مخرجات تتسم بالدقة والشمولية والاتساق، وهو ما يدعم سير العمليات الإدارية بكفاءة.

المرتبة الأخيرة: احتلتها بعد درجة الاستغلال ورضا المستخدم بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وانحراف معياري (0.31) بمستوى مرتفع. ورغم إيجابية هذه النتيجة، إلا أن وقوعها في المرتبة الأخيرة يشير إلى وجود فجوة طفيفة بين الإمكانيات التقنية الهائلة التي يوفرها نظام ERP (البعد الأول) وبين الاستغلال الفعلي الكامل لجميع خصائصه من قبل المستخدمين، وهو ما قد يفسره حاجتهم إلى مزيد من التدريب المتخصص والتمكين التقني. مع ضرورة التركيز مستقبلاً على رفع مستوى رضا المستخدمين من خلال تحسين البنية التحتية وتكثيف الدورات التدريبية لتقليل الفجوة بين جودة النظام ومستوى استغلاله.

ثانياً: كفاءة العمليات الادارية

البعد الأول: الأداء الاداري

جدول (2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد الاداء الاداري

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
01	ساعد نظام ERP في سرعة الوصول إلى البيانات اللازمة لإنجاز المهام الحالية بدقة.	4.34	0.59	موافق بشدة
02	تحسن مستوى التنسيق والتعاون بين المصالح بعد تطبيق نظام ERP.	4.48	0.50	موافق بشدة
03	ساعد نظام ERP في الحد من الأخطاء الإدارية والورقية	4.48	0.50	موافق بشدة
04	ساعد نظام ERP في تقليل زمن انجاز المعاملات الادارية.	4.42	0.55	موافق بشدة
البعد الأول: الأداء الإداري		4.43	0.31	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة حول بعد الأداء الإداري قد جاءت بدرجة موافقة مرتفعة جداً؛ حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (4.43) وانحراف معياري إجمالي قدره (0.31). وتشير هذه النتيجة الإحصائية القوية إلى وجود اتفاق كبير بين المبحوثين على مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في الارتقاء بمستوى الأداء الإداري داخل المؤسسة. وبتحليل رتب العبارات، نجد ما يلي:

المرتبة الأولى: تقاسمتها العبارتان رقم (02) و(03) بمتوسط حسابي بلغ (4.48)؛ مما يعكس دور النظام الجوهري في تحسين جودة المخرجات الإدارية وزيادة سرعة إنجاز المعاملات. ويلاحظ هنا أن عينة الدراسة وضعت "الجودة والسرعة" كأبرز تجليات تحسن الأداء المرتبطة بالنظام.

المرتبة الثانية: جاءت العبارة رقم (04) بمتوسط (4.43)، والتي تدل على دقة العمليات الإدارية المنجزة من خلال النظام وتقليل نسبة الأخطاء البشرية؛ مما يشير إلى أن النظام قد وفر بيئة عمل منضبطة رقمياً تضمن سلامة المخرجات الإدارية إلى جانب سرعتها.

المرتبة الأخيرة: احتلتها العبارة رقم (01) بمتوسط (4.34)، وبالرغم من وقوعها ضمن نطاق "الموافقة الشديدة"، إلا أنها جاءت في المرتبة الأخيرة مقارنة بعبارات الجودة والسرعة؛ وهو ما يشير إلى أن مساهمة النظام في "تبسيط الإجراءات" (المسار الإداري) كانت أقل نسبياً من مساهمته في "تحسين المخرجات" من وجهة نظر أفراد العينة.

نخلص من تحليل هذا البعد إلى أن نظام (ERP) قد أحدث نقلة نوعية في الأداء الإداري للمؤسسة محل الدراسة، تجلت بوضوح في ثنائية "الجودة والسرعة" وتقليص الأخطاء، مما يؤكد أن التحول التقني قد انعكس بشكل مباشر وفعال على كفاءة الممارسة الإدارية اليومية

البعد الثاني: جودة العمليات

جدول (2-14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الموظفين حول بعد جودة العمليات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
01	تتسم التقارير والبيانات المستخرجة من نظام ERP بالمصداقية العالية.	4.34	0.48	موافق بشدة
02	ساهم نظام ERP في تبسيط المسارات الإدارية وتجاوز الخطوات غير الضرورية في تنفيذ العمليات.	4.45	0.50	موافق بشدة
03	قلص نظام ERP الوقت المستغرق لإتمام العمليات الإدارية	4.45	0.50	موافق بشدة
04	يوفر نظام ERP إطار عمل يضمن اتساق تنفيذ المهام بين مختلف المصالح	4.51	0.50	موافق بشدة
البعد الثاني: جودة العمليات		4.44	0.33	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تحليل نتائج البعد الثاني: جودة العمليات

بناءً على البيانات الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أن آراء أفراد العينة حول بعد جودة العمليات جاءت بدرجة استجابة عامة موافق بشدة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (4.44) وانحراف معياري إجمالي قدره (0.33). وتشير هذه النتيجة المرتفعة إلى أن نظام (ERP) أحدث تحسناً جوهرياً في معايير تنفيذ العمليات الإدارية وتطوير مساراتها داخل المؤسسة. وتحليل العبارات المكونة لهذا البعد حسب ترتيبها الإحصائي، نجد ما يلي:

المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (04) التي تنص على أن نظام (ERP) يوفر إطار عمل يضمن اتساق تنفيذ المهام بين مختلف المصالح في الصدارة بمتوسط حسابي بلغ (4.51)، مما يؤكد نجاح النظام في توحيد الإجراءات الإدارية وتحقيق التكامل والاتساق بين الأقسام المختلفة، وهو جوهر كفاءة العمليات.

المرتبة الثانية: تقاسمتها العبارتان رقم (02) و (03) بمتوسط حسابي قدره (4.45)، واللذان تشيران إلى دور النظام في تبسيط المسارات الإدارية وتقليل الوقت المستغرق لإتمام العمليات. وتعتبر هذه النتيجة مؤشراً قوياً على نجاح النظام في القضاء على البيروقراطية واختصار الخطوات غير الضرورية، مما يرفع من سرعة الاستجابة الإدارية.

المرتبة الأخيرة: احتلتها العبارة رقم (01) المتعلقة بمصداقية التقارير والبيانات المستخرجة بمتوسط (4.34)، وهي لا تزال تقع ضمن نطاق موافقة الشديدة، مما يعكس ثقة المستخدمين العالية في دقة المخرجات التي يعتمدون عليها في تنفيذ مهامهم.

البعد الثالث: تحسين العمليات

جدول (2-15): متوسطات الحساسية والانحرافات المعيارية للإجابات الموظفين حول بعد تحسين العمليات

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	اتجاه الإجابة
09	ساعد نظام ERP في إعادة تصميم خطوات العمل لتصبح أسهل من السابق.	4.54	0.50	موافق بشدة
10	يوفر نظام ERP حلولاً تقنية مكنت من إنجاز المهام بطرق غير تقليدية.	4.48	0.50	موافق بشدة
11	يتم تطوير نظام ERP باستمرار ليتناسب مع أي مهام أو مسؤوليات جديدة تضاف	3.97	0.45	موافق بشدة
12	يتسم نظام ERP بالمرونة في التحسين بما يتناسب مع إجراءات العمل.	4.31	0.63	موافق بشدة
13	يؤدي تطوير الإجراءات عبر نظام ERP إلى حذف المهام المتكررة التي لا تضيف قيمة إدارية.	4.51	0.5	موافق بشدة
البعد الثالث: تحسين العمليات				
		4.36	0.29	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تحليل نتائج البعد الثالث: تحسين العمليات

تُظهر البيانات الإحصائية المدرجة في الجدول أعلاه أن آراء أفراد العينة حول بعد تحسين العمليات قد سجلت درجة استجابة عامة موافق بشدة، بمتوسط حسابي عام بلغ (4.36) وانحراف معياري قدره (0.29). وتعكس هذه النتيجة المرتفعة الدور الجوهرى لنظام ERP في تطوير طريقة أداء العمليات في المؤسسة وتحويلها إلى نماذج أكثر مرونة وكفاءة. وبتحليل العبارات المكونة لهذا البعد وفقاً لوزنها الإحصائي، نجد ما يلي:

المرتبة الأولى: جاءت العبارة رقم (09) التي تنص على أن النظام ساعد في إعادة تصميم خطوات العمل لتصبح أسهل في الصدارة بمتوسط حسابي بلغ (4.54)، مما يؤكد أن نظام ERP ساهم بشكل مباشر في تبسيط العمليات المعقدة وتقليل البيروقراطية. ووقت معالجة الملفات الادارية

المرتبة الثانية: احتلتها العبارة رقم (13) المتعلقة بحذف المهام المتكررة التي لا تضيف قيمة إدارية بمتوسط (4.51)، وهو ما يثبت فعالية النظام في تحسين استغلال الموارد البشرية والزمنية عبر إلغاء الازدواجية في المهام.

المرتبة الثالثة: جاءت العبارة رقم (10) بمتوسط (4.48)، مما يشير إلى أن النظام وفر "حلولاً تقنية غير تقليدية" مكنت الموظفين من ابتكار طرق أداء أكثر تطوراً.

المرتبة الأخيرة: جاءت العبارة رقم (11) المتعلقة بتطوير النظام باستمرار ليتناسب مع المهام الجديدة بمتوسط (3.97). وبالرغم من أن هذه القيمة تقع ضمن اتجاه موافق (إحصائياً)، إلا أنها تشير إلى تطلع الموظفين لزيادة وتيرة التحديثات البرمجية لمواكبة التغيرات الإدارية المتسارعة، وهي نقطة تطويرية هامة للمؤسسة.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

نخلص من القراءة الوصفية لهذا البعد أن تحسين العمليات قد تحقق إحصائياً وبدرجة عالية، حيث تصدرت "سهولة تصميم الخطوات" و"حذف التكرار" أولويات التحسين، في حين سجل "التطوير المستمر للنظام" أقل قيمة نسبية مقارنة ببقية عبارات البعد.

التحليل عن طريق متوسطات الأبعاد

جدول (2-16): متوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الموظفين حول أبعاد كفاءة العمليات الادارية

الرقم	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	اتجاه الإجابة
01	البعد الأول: الأداء الإداري	4.43	0.31	02	موافق بشدة
02	البعد الثاني: جودة العمليات	4.44	0.33	01	موافق بشدة
03	البعد الثالث: تحسينا لعمليات	4.36	0.29	03	موافق بشدة
	المتغير التابع: كفاءة العمليات الإدارية	4.4148	0.22		موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تحليل النتائج الإجمالية لمتغير كفاءة العمليات الإدارية

بناءً على النتائج الموضحة في الجدول أعلاه، نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لمتغير كفاءة العمليات الإدارية بجميع أبعاده قد بلغ (4.41) وبانحراف معياري قدره (0.22)، مما يشير إلى درجة استجابة موافق بشدة. وتعكس هذه النتيجة المرتفعة نجاح المؤسسة محل الدراسة في تحقيق مستوى متميز من الكفاءة الإدارية بفضل الاعتماد على الأنظمة التقنية المتطورة. وبتحليل ترتيب أبعاد المتغير التابع، يمكن ملاحظة ما يلي:

المرتبة الأولى: احتلها البعد الثاني جودة العمليات بمتوسط حسابي بلغ (4.44)، مما يؤكد أن نظام ERP ساهم بشكل جوهري في ضبط معايير العمل وتوحيد الإجراءات بين مختلف المصالح، مما أدى إلى رفع جودة المخرجات الإدارية.

المرتبة الثانية: جاء بعد الأداء الإداري بمتوسط حسابي قدره (4.43)، وهو ما يعكس الارتقاء بمستوى إنتاجية الموظفين وسرعة إنجاز المعاملات ودقتها، مما عزز من الأداء العام للمؤسسة.

المرتبة الثالثة: احتلتها فئة تحسين العمليات بمتوسط حسابي بلغ (4.36)، وبالرغم من كونه في المرتبة الأخيرة إحصائياً، إلا أنه يظل في نطاق الموافقة الشديدة، مما يدل على قدرة النظام على إعادة هندسة المسارات الإدارية وتبسيطها وحذف المهام غير المجدية.

تشير هذه النتائج إلى وجود اتفاق تام بين أفراد العينة على أن تطبيق نظام ERP قد أحدث نقلة نوعية في كفاءة العمليات الإدارية بمختلف أبعادها. كما يظهر الانحراف المعياري المنخفض (0.22) درجة عالية من التجانس في آراء المبحوثين، مما يعزز الثقة في هذه النتائج ويؤكد أن كفاءة العمليات الإدارية أصبحت صفة ملازمة للعمل التنظيمي في المؤسسة نتيجة التحول الرقمي.

المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

الفرع الأول: ربط النتائج بالفرضيات وتفسيرها

أولاً-العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة:

جدول(2-17) العلاقات الارتباطية بين ابعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية

		المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية
البعد الأول: جودة وتكامل النظام	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	35
البعد الثاني: درجة الاستغلال ورضا المستخدم	Pearson Correlation	.366*
	Sig. (2-tailed)	.031
	N	35
البعد الثالث: جودة المعلومات والخدمات	Pearson Correlation	.360*
	Sig. (2-tailed)	.034
	N	35
المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة	Pearson Correlation	.543**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	35

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تحليل واختبار فرضيات الارتباط (معامل بيرسون)

بناءً على نتائج مخرجات التحليل الإحصائي، يتضح وجود علاقة ارتباطية وثيقة ذات دلالة إحصائية بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وكفاءة العمليات الإدارية بمؤسسة "كاكوبات"، حيث بلغ معامل الارتباط الإجمالي (0.543) عند مستوى دلالة (0.001). وبالتدقيق في تفاصيل هذه العلاقة، نجد أن بعد "جودة وتكامل النظام" سجل أقوى ارتباط قدره (0.623)، مما يعكس الدور المحوري الذي يلعبه النظام في تأمين المعلومات وضمان انسيابية تدفق البيانات بين الأقسام وهو ما انعكس إيجاباً على سرعة الوصول للبيانات وتقليل زمن إنجاز المعاملات الإدارية وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى وفي المقابل أظهرت النتائج ارتباطاً طردياً متوسطاً لكل من "درجة الاستغلال ورضا المستخدم" بمعامل (0.366) و"جودة المعلومات والخدمة" بمعامل (0.360)، مما يثبت صحة الفرضيتين الفرعيتين الثانية والثالثة على التوالي مما يشير إلى أن استفادة المؤسسة من النظام تظل مرهونة بمدى تمكين الموظفين عبر التدريب الكافي وتحديث الأجهزة والبرمجيات باستمرار لضمان اتساق التقارير؛ حيث أن هذه العوامل تساهم في تبسيط المسارات الإدارية ورفع مصداقية المخرجات وتؤكد هذه النتائج في مجملها أن نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة في "كاكوبات" يعتمد بشكل أساسي على قوة البنية التقنية للنظام مع الحاجة لتعزيز تدريب الموظفين من أجل استفادة أكبر لخصائص النظام.

اولا-تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى:

تم التحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 للمتغير المستقل والمتغير التابع حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بينهما:

جدول(2-18): الانحدار الخطي بطريقة المربعات الصغرى

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.543 ^a	.294	.273	.19423

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج spss

تُظهر نتائج ملخص النموذج (Model Summary) قدرة تفسيرية واضحة لنظام تخطيط موارد المؤسسة تجاه كفاءة العمليات الإدارية بمؤسسة "كاكوبات"؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) نحو (0.543)، وهي قيمة تتطابق مع مصفوفة "بيرسون" وتؤكد وجود علاقة طردية متينة بين المتغيرين. ويشير معامل التحديد (R²) البالغ (0.294) إلى أن النظام يساهم في تفسير ما نسبته (29.4%) من التغيرات الحاصلة في كفاءة العمليات الإدارية، بينما تُعزى النسبة المتبقية لعوامل تنظيمية وبشرية أخرى خارج نطاق النموذج الحالي. وقد عززت قيمة معامل التحديد المعدل (0.273) من صدق هذه النتائج وملاءمتها لحجم العينة؛ مما يؤكد في المحصلة أن الاعتماد على نظام ERP يمثل ركيزة أساسية ومساهماً رئيساً في رفع كفاءة العمليات بنسبة تقارب الـ 30%، وهي نسبة ذات دلالة معتبرة في البيئات الإدارية الميدانية. وبناءً على هذه القوة التفسيرية، يتم قبول الفرضية الرئيسة للدراسة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المؤسسة في كفاءة العمليات الإدارية بمؤسسة كاكوبات عند مستوى دلالة 0.05.

ثانيا-تباين خط الانحدار:

جدول(2-19): تباين خط الانحدار

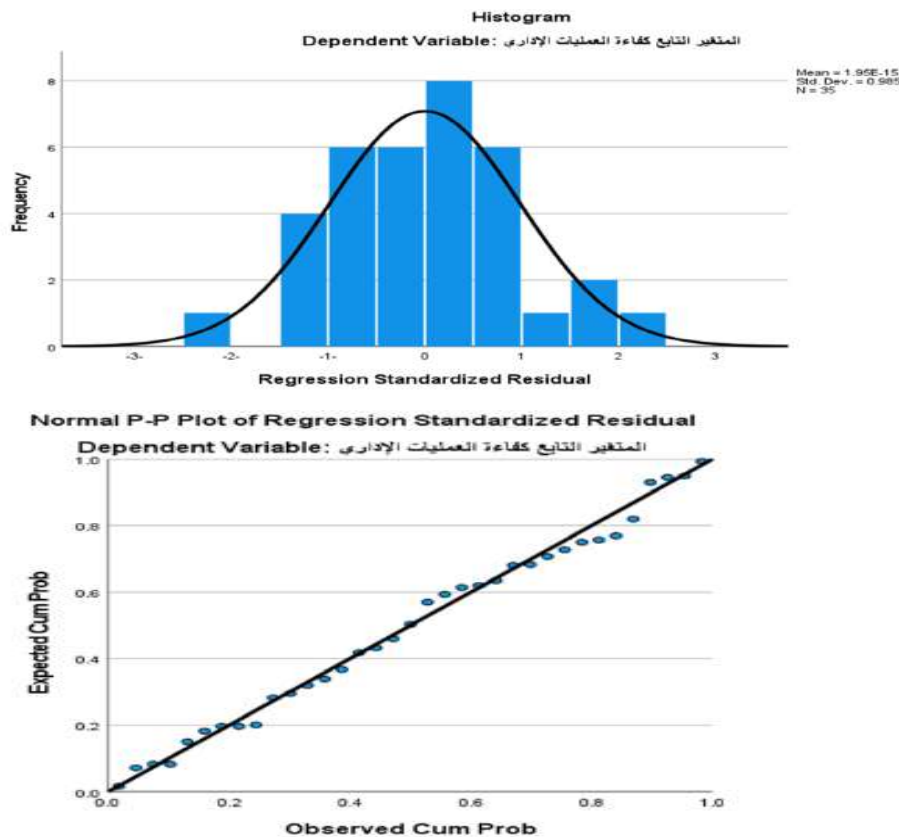
ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.519	1	.519	13.769	.001 ^b
	Residual	1.245	33	.038		
	Total	1.764	34			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

ثالثاً: تحليل نتائج صلاحية النموذج (ANOVA)

يُستخدم اختبار تحليل التباين للحكم على الصلاحية الإحصائية للنموذج وقدرته على التنبؤ بالعلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة وكفاءة العمليات الإدارية. وقد أظهرت النتائج أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (13.769)، وهي قيمة مرتفعة تدل على وجود تباين جوهري يفسره النموذج. وبما أن مستوى الدلالة الإحصائية (Sig) البالغ (0.001) هو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، فإن ذلك يقودنا إحصائياً إلى قبول صلاحية النموذج بالكامل. ويؤكد هذا القرار وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لنظام (ERP) في كفاءة العمليات الإدارية بمؤسسة CACOBATH، مما يعني أن النموذج صالح للاعتماد عليه في تفسير الدور الذي يلعبه النظام داخل المؤسسة محل الدراسة.

رسم توضيحي 5: مدى ملائمة خط الانحدار



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

رابعا-دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار لكفاءة العمليات الادارية

جدول(20-2): قيم معاملات خط الانحدار لكفاءة العمليات الادارية

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.093	.627		3.339	.002
	المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة	.544	.147	.543	3.711	.001
a. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية						

a. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يُمثل مقطع خط الانحدار القيمة الثابتة (a) في المعادلة البالغة (2.093)، وهي تعبر عن مستوى كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة 'كاكوبات' بمعزل عن تأثير النظام. أما ميل خط الانحدار فيتمثل في معامل المتغير المستقل (0.544)، يعكس قدرة النظام على التأثير في الكفاءة بنسبة 54.4% حيث نلاحظ أن إشارة معامل (Beta) موجبة، مما يؤكد وجود علاقة طردية قوية؛ وهذا يعني منهجياً أنه كلما زاد مستوى الاعتماد على أبعاد نظام (ERP)، أدى ذلك إلى تحسن مباشر ومطرد في كفاءة العمليات الإدارية بالمؤسسة. وبناءً على هذه المعطيات، تتجسد العلاقة التنبؤية في المعادلة التالية: $(Y=2.093+0.544X)$ ، حيث تظهر بوضوح أن أي تطوير في النظام التقني سيتبعه بالضرورة ارتقاء في الأداء الإداري.

خامسا- التحليل الإحصائي باستخدام تحليل الانحدار المتعدد التدريجي:

يعكس جدول المتغيرات الداخلة والمستبعدة الترتيب الهيكلي لأهمية أبعاد نظام (ERP) في التأثير على كفاءة العمليات الإدارية، حيث أظهرت النتائج أن البرنامج قام بإدخال 'البعد الأول: جودة وتكامل النظام' كمتغير وحيد استوفى معايير الدخول للنموذج ($\text{Probability-of-F} \leq .050$). ويشير استبعاد الأبعاد الأخرى (درجة الاستغلال، وجودة المعلومات) إحصائياً إلى أن جودة وتكامل النظام هو المحرك الجوهرى والركيزة الأساسية التي تعتمد عليها مؤسسة 'CACOBATH' لتحقيق الكفاءة الإدارية؛ حيث أن قدرة النظام التقنية على الربط بين المصالح وتأمين البيانات تتقدم في الأهمية على الرضا الشخصي للمستخدم أو جودة المخرجات في هذه المرحلة من عمر النظام بالمؤسسة. وهذا يعني منهجياً أن أي استثمار مستقبلي في تطوير الأداء يجب أن يبدأ من تعزيز البنية التكاملية للنظام لضمان أعلى عائد في كفاءة العمليات.

جدول(21-2): تحليل الانحدار المتعدد التدريجي

Variables Entered/Removed ^a
--

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الأول: جودة وتكامل النظام		Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter $\leq$.050, Probability-of-F-to-remove $\geq$.100).

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

جدول (2-22): المتغيرات المستبعدة في نموذج الانحدار

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	T	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	البعد الثاني: درجة الاستغلال ورضا المستخدم	.170 ^b	1.178	.247	.204	.879
	البعد الثالث: جودة المعلومات والخدمة	.120 ^b	.796	.432	.139	.825
a. Dependent Variable: المتغير التابع: كفاءة العمليات الإدارية						
b. Predictors in the Model: (Constant), البعد الأول: جودة وتكامل النظام						

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

تُظهر نتائج جدول المتغيرات المستبعدة أن كلاً من درجة الاستغلال ورضا المستخدم وجودة المعلومات والخدمة لم يتمكنوا من إضافة قدرة تفسيرية جوهرية للنموذج عند وجود البعد الأول، حيث بلغت قيم الدلالة الإحصائية لهما (0.247) و (0.432) على التوالي، وهي قيم أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). ويشير استبعادهما منهجياً إلى أن تأثيرهما الإيجابي على كفاءة العمليات الإدارية بمؤسسة 'CACOBATH' يقع ضمن النطاق الذي يغطيه بالفعل بُعد جودة وتكامل النظام؛ فبمجرد توفر بنية تقنية متكاملة وآمنة، تتحقق الكفاءة بشكل تلقائي، مما يجعل الأبعاد الأخرى ثانوية الأثر مقارنة بالأداء التقني الهيكلي للنظام نفسه. وهذا التداخل الإحصائي يؤكد أن جودة النظام هي المتنبئ الأقوى والأكثر كفاية لتفسير التغيرات في كفاءة العمليات الإدارية.

جدول (2-23): تحليل تباين خط الانحدار بطريقة Stepwise

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.684	1	.684	20.885	.000 ^b
	Residual	1.080	33	.033		
	Total	1.764	34			
a. Dependent Variable: المتغير التابع: كفاءة العمليات الإدارية						
b. Predictors: (Constant), البعد الأول: جودة وتكامل النظام						

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

سادساً: تحليل معنوية نموذج الانحدار للبعد الأول (ANOVA)

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

يُثبت اختبار تحليل التباين الصلاحية العالية للنموذج عند إدخال جودة وتكامل النظام كمتغير مستقل وحيد، حيث قفزت قيمة (F) المحسوبة لتصل إلى (20.885). وبما أن مستوى الدلالة الإحصائية للنموذج بلغ (0.000)، وهو أقل بكثير من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، فإننا نقبل معنوية النموذج بالكامل. وتؤكد هذه النتيجة أن البعد الأول وحده يمتلك تأثيراً جوهرياً وفعالاً في كفاءة العمليات الإدارية بمؤسسة 'CACOBATH'، مما يجعل نموذج الانحدار الذي يعتمد على هذا البعد نموذجاً صالحاً وموثوقاً من الناحية الإحصائية للتنبؤ بمستوى الكفاءة الإدارية في المؤسسة بعيداً عن الصدفة

سابعاً: تحليل معاملات الانحدار للبعد الأول (جودة وتكامل النظام):

جدول (2-24): نتائج معاملات الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) للبعد الأول تجاه كفاءة العمليات الادارية

Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.829	.567		3.227	.003
البعد الأول: جودة وتكامل النظام	.589	.129	.623	4.570	.000

a. Dependent Variable: المتغير التابع : كفاءة العمليات الإدارية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يُظهر جدول المعاملات الدور المحوري الذي يلعبه جودة وتكامل النظام كأهم متنبئ بكفاءة العمليات الإدارية، حيث بلغت القيمة الثابتة (1.829) بمستوى دلالة (0.003)، مما يعكس وجود مستوى أساسي مستقر للكفاءة في المؤسسة. وسجل المعامل غير المعياري (B) لهذا البعد قيمة (0.589)، وهو ما يعني إحصائياً أنه كلما زاد الاهتمام بجودة وتكامل النظام بمقدار درجة واحدة، ارتفعت كفاءة العمليات الإدارية بمقدار (0.589). وتتأكد قوة هذا التأثير من خلال قيمة (Beta) المرتفعة البالغة (0.623) وقيمة اختبار (T) المحسوبة البالغة (4.570)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.000)؛ مما يثبت ميدانياً أن الاستثمار في الجوانب التقنية والتكاملية للنظام هو الطريق الأقصر والأكثر ضماناً لرفع كفاءة الأداء الإداري في مؤسسة CACOBATH. وبناءً عليه، تُصاغ معادلة التنبؤ النهائية للنموذج على النحو التالي: $(Y=1.829+0.589X)$.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة:

أولاً: نظام تخطيط موارد مؤسسة

البعد الأول: جودة وتكامل النظام

تشير القراءة التحليلية لبيانات الجدول (2-09) إلى أن آراء أفراد العينة حول بُعد جودة وتكامل النظام قد سجلت في مجملها درجة استجابة موافق بشدة. ويؤكد ذلك المتوسط الحسابي العام للبعد الذي بلغ (4.39)، وهو ما يقع ضمن النطاق المرتفع جداً؛ مما يعكس قناعة راسخة لدى الموظفين بفعالية نظام (ERP) في تحسين البيئة التقنية للمؤسسة وتوفير بنية معلوماتية صلبة. كما جاء بعد جودة وتكامل النظام في المرتبة الأولى بأقوى علاقة ارتباطية مع المتغير التابع بلغت (62.3%)، مما يؤكد أن البنية التقنية والأمن المعلوماتي والتكامل بين المصالح هي المحرك الأساسي لكفاءة العمليات في مؤسسة CACOBATH. ويمكن تفصيل الترتيب الإحصائي للعبارات وفق الرؤية التحليلية التالية:

احتلت العبارة رقم (01) المتعلقة ب توفير الحماية والأمان للمعلومات المرتبة الأولى بمتوسط (4.62). ويُفسر ذلك بأن النظام قد نجح في كسب رضا المستخدمين من خلال حماية البيانات الحساسة للمؤسسة والمنخرطين، وهو ما يعد ركيزة أساسية في التحول الرقمي؛ إذ إن الشعور بالأمان التقني هو المحرك الأول لتبني النظام والاعتماد عليه في العمليات الإدارية اليومية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

كما تقاسمت العبارات رقم (02، 03، 07) المرتبة الثانية، وهي تعبر عن انسيابية المعلومات وسهولة الاستخدام، والحد من ازدواجية البيانات. وتعكس هذه النتيجة نجاح النظام في تحقيق الترابط الوظيفي؛ حيث أصبحت المعلومة تتدفق بسلاسة بين المصالح الإدارية دون عوائق تقنية، مع القضاء على تكرار المهام والهدر الذي كان يستنزف الجهد البشري سابقاً.

جاءت العبارة رقم (06) المتعلقة بـ مرونة تكامل النظام مع البرامج السابقة في المرتبة الأخيرة. وعلى الرغم من إيجابية هذه النتيجة إحصائياً، إلا أنها تفتح باب التحليل حول صعوبة المواءمة التقنية بين الأنظمة الموروثة والنظام الجديد؛ مما يستوجب من المؤسسة العمل على تطوير واجهات ربط أكثر مرونة لضمان انتقال سلس للبيانات دون فقدان التكامل المعلوماتي وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي تنص على أنه. لبعد جودة وتكامل النظام دور إيجابي في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة. كما تتقاطع هذه النتائج بشكل جوهري مع ما توصلت إليه دراسة (أمل محمد المجاهد (2023))، والتي أكدت أن كفاءة الأنظمة التقنية وتكاملها تعد عاملاً حاسماً في تعزيز التناسق التنظيمي.

بعد الثاني: درجة الاستغلال ورضا المستخدم

أظهرت نتائج تحليل البيانات الواردة في الجدول رقم (2-10) أن توجهات أفراد العينة حيال بعد درجة الاستغلال ورضا المستخدم قد تمحورت حول درجة استجابة عامة بلغت موافق؛ حيث سجل المتوسط الحسابي العام لهذا البعد قيمة قدرها (4.13)، ترافقها قيمة انحراف معياري إجمالي بلغت (0.31). وتعكس هذه القيمة المنخفضة للانحراف المعياري حالة من التجانس والاتفاق المرتفع في إجابات المشاركين، مما يؤكد القناعة الجماعية بفاعلية النظام المستخدم داخل المؤسسة، خاصة مع وجود نسبة ارتباط بلغت (36.6%).

وبالتعمق في تحليل العبارات المكونة لهذا البعد، يتضح أن النظام يمثل ركيزة أساسية في دعم الموظفين خلال أداء مهامهم الإدارية اليومية؛ فبالإضافة إلى إتاحة معلومات واضحة وسهلة الوصول، يؤدي النظام دوراً جوهرياً في تحقيق التنسيق الفعال بين مختلف المصالح الإدارية وتقليل الوقت المستغرق في إنجاز العمليات. ويعزز هذا الاستغلال وجود دعم فني فاعل من طرف مسؤول الإعلام الآلي، والاعتماد على برنامج مساعد خاص بالمؤسسة لتبادل الملفات يضمن أمن الخصوصية المعلوماتية.

ومن جانب آخر، نلاحظ أن العبارة رقم (02) المتعلقة بـ تلقي الموظفين لتدريب كافٍ ومناسب قد احتلت المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.82)، وبالرغم من كونها تقع ضمن اتجاه موافق، إلا أنها تنبه إلى حاجة المؤسسة محل الدراسة إلى تكثيف الجهود التدريبية ورفع من جودة الدورات التكوينية لتمكين الموظفين من استغلال كافة خصائص النظام باحترافية أعلى. وتشير هذه النتائج في مجملها إلى أن الموظفين يثقون في مخرجات نظام (ERP) ويعتمدون عليه بشكل أساسي لتلبية احتياجاتهم بكفاءة، مع وجود فجوة بسيطة تتعلق بالتدريب المتخصص تستدعي الاستثمار في الجانب البشري لضمان الوصول إلى أقصى درجات الكفاءة التشغيلية، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية التي تنص على أنه. لبعد رضا المستخدم ودرجة الاستغلال دور إيجابي في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة. وهو ما يتوافق مع ما أكدته دراسة (Sheikh & Shafa, 2023) حول أهمية مواءمة كفاءة المستخدم مع الإمكانيات التقنية للنظام.

البعد الثالث: جودة المعلومات والخدمات

تشير نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول رقم (2-11) إلى أن توجهات أفراد العينة حيال بُعد جودة الخدمة والمعلومات قد تمحورت حول درجة استجابة عامة بلغت موافق؛ حيث سجل المتوسط الحسابي العام لهذا البعد قيمة المرتفعة قدرها (4.27)، مدعومة بانحراف معياري إجمالي منخفض بلغ (0.28). ويعكس هذا التضائل في قيمة الانحراف المعياري حالة جليّة من التجانس والاتفاق المرتفع في إجابات المشاركين، مما يؤكد القناعة الجماعية بجودة المخرجات المعلوماتية والخدمية التي يقدمها نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP).

وبتحليل العبارات المكونة لهذا البعد، يتضح أن النظام قد نجح بفعالية في القضاء على ظاهرة تضارب البيانات عبر توحيد المصدر المعلوماتي داخل المؤسسة، وهو ما يضمن وحدة المرجعية للبيانات وتكامل الوظائف بين مختلف الأقسام. وهذا بدوره أدى إلى رفع كفاءة العمليات الإدارية، ومكّن صناع القرار من اتخاذ قراراتهم بناءً على صورة شاملة، دقيقة، ومحدثة يتيحها النظام آنياً. فالجودة هنا لا تقتصر على وفرة المعلومة فحسب، بل تمتد لتشمل موثوقيتها وقدرتها على دعم متخذ القرار.

وفي المقابل، حلت العبارة رقم (22) المتعلقة بـ تثبيت النظام على أحدث الأجهزة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.82)، وبالرغم من أن هذه النتيجة تظل ضمن النطاق الإيجابي (موافق)، إلا أنها تمثل إشارة تقنية تستوجب من المؤسسة محل الدراسة إيلاء عناية أكبر بتطوير بنيتها التحتية المادية. إن تحديث العتاد التقني يعد شرطاً ضرورياً لضمان التوافق التام مع المتطلبات البرمجية المتسارعة لنظام ERP، بما يكفل استمرارية الأداء العالي وتفادي أي فجوات تقنية قد تنجم عن تقادم الأجهزة. وتأتي هذه النتيجة لتتقاطع مع ما توصلت إليه دراسة أمل محمد المجاهد (2022)، التي أكدت على وجود علاقة طردية بين جودة المعلومات التي يوفرها نظام الـ ERP وبين تحسين مخرجات العمل الإداري؛ حيث أن دقة المعلومات وتوقيتها المناسب يقللان من احتمالات الخطأ البشري، وهو ما تجسد فعلياً في استجابات عينة الدراسة بمؤسسة كاكوبات. وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أن لبعد جودة الخدمة والمعلومات دور إيجابي في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة كاكوبات ورقلة.

ثانياً: متغير كفاءة العمليات الادارية

البعد الأول: الأداء الإداري

تشير القراءة التحليلية لنتائج الجدول (2-12) إلى أن آراء أفراد العينة حول بعد الأداء الإداري قد سجلت درجة موافقة مرتفعة جداً، حيث استقر المتوسط الحسابي العام عند (4.43)، وبانحراف معياري قدره (0.31). وتبرهن هذه المؤشرات الإحصائية القوية على وجود توافق جوهري بين المبحوثين حول الدور المحوري لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في الارتقاء بالمنظومة الإدارية وتطوير آليات العمل داخل المؤسسة.

أظهرت العبارتان رقم (02) و(03) أعلى المتوسطات الحسابية بـ (4.48)، مما يعكس الأثر المباشر للنظام في تسريع المعاملات الإدارية. وبالتطبيق على نشاط مؤسسة "كاكوبات"، يتضح أن النظام ساهم في تسريع وتيرة معالجة ملفات

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

تؤكد النتائج أن الاعتماد على النظام في تنفيذ العمليات اليومية قد أدى إلى رفع مستوى الدقة وتقليل هامش الأخطاء البشرية إلى أدنى مستوياته، مما يعزز الموثوقية في البيانات الإدارية والمالية.

كمنهج النظام في تحويل الإجراءات الإدارية التقليدية المعقدة إلى مسارات رقمية مرنة. وفي سياق الأنشطة الداخلية للمؤسسة، ساعد ذلك في خلق تدفق سلس للمعلومات بين المصالح المختلفة (مصلحة التحصيل، ومصلحة المنازعات)، مما قضى على البيروقراطية التنظيمية وحقق تكاملاً وظيفياً ملموساً.

البعد الثاني: جودة العمليات

تشير القراءة التحليلية لبيانات الجدول (2-13) إلى أن آراء أفراد العينة حول بُعد جودة العمليات قد استقرت عند درجة استجابة عامة موافق بشدة، بمتوسط حسابي عام قدره (4.44) وانحراف معياري إجمالي بلغ (0.33). وتكشف هذه النتيجة المرتفعة إحصائياً عن تحول نوعي في الهندسة الإدارية للمؤسسة؛ إذ لم يعد نظام (ERP) مجرد أداة تقنية، بل أصبح المحرك الأساسي لتطوير مسارات العمل ورفع معايير التنفيذ.

تصدرت العبارة رقم (08) النتائج بمتوسط (4.51)، وهي المتعلقة بضمان اتساق تنفيذ المهام بين مختلف المصالح. ويُفسر ذلك بأن النظام قد نجح في تحقيق الاتساق بين مختلف الأقسام الإدارية لمؤسسة كاكوبات في إطار إجرائي موحد، مما قضى على التضارب داخل التنظيم وضمن أن المخرج الإداري لمصلحة ما يغذي آلياً مدخلات المصلحة التي تليها

تقاسمت العبارتان (06) و(07) المرتبة الثانية بمتوسط (4.45)، مما يعكس نجاح النظام في هندسة الإجراءات اتعبر تبسيط المسارات وتقليص الوقت. وهذا يعني عملياً أن النظام قد استبدل الخطوات البيروقراطية الطويلة بمسارات رقمية مختصرة، مما أدى إلى سرعة استصدار الوثائق ومعالجة الملفات الإدارية، وهو ما يرفع من القدرة الاستيعابية للمؤسسة في التعامل مع حجم التدفقات اليومية.

على الرغم من حلول العبارة رقم (05) الخاصة بـ مصداقية التقارير في المرتبة الأخيرة بمتوسط (4.34)، إلا أنها تظل في نطاق الموافقة الشديدة ويشير هذا الاستنتاج إلى أن الثقة في دقة البيانات أصبحت تحسناً حاصلاً لدى الموظفين، حيث إن النظام يقلل من التدخل البشري في إعداد التقارير الإحصائية والمالية، مما يضمن استخراج مؤشرات دقيقة تعكس الواقع الفعلي للمؤسسة بعيداً عن احتمالات الخطأ أو التحيز.

البعد الثالث: تحسين العمليات

تشير القراءة التحليلية للبيانات الإحصائية المدرجة في الجدول (2_14) إلى أن آراء أفراد العينة حول بُعد تحسين العمليات قد استقرت عند اتجاه عام موافق بشدة، بمتوسط حسابي قدره (4.36) وانحراف معياري منخفض بلغ (0.29). وتبرهن هذه النتائج على الدور الجوهرى لنظام ERP في إحداث نقلة نوعية في منهجية أداء العمليات؛ حيث لم يكتفِ النظام بأتمتة المهام التقليدية، بل أعاد صياغتها وفق نماذج رقمية مرنة تتسم بالكفاءة العالية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

تصدرت العبارة رقم (09) النتائج بمتوسط (4.54)، وهي المتعلقة بإعادة تصميم خطوات العمل لتصبح أكثر سهولة. وهذا يؤكد أن النظام نجح في تفكيك التعقيد الإداري السابق عبر تقليص مراحل التي يمر بها الملف الإداري، مما حول العمل من تسلسل روتيني بطيء إلى مسارات انسيابية تدعم سرعة اتخاذ القرار.

جاءت العبارة رقم (13) في المرتبة الثانية بمتوسط (4.51)، مؤكدة نجاح النظام في حذف المهام المتكررة. ويُعد هذا مؤشراً استراتيجياً على قدرة النظام على إلغاء الهدر التنظيمي؛ إذ إن تحرير الموظف من المهام المزدوجة والمتكررة قد سمح بتوجيه الجهد البشري نحو مهام أكثر قيمة، مما أدى إلى تحسين استغلال الزمن الإداري وتكلفة التشغيل.

سجلت العبارة رقم (10) متوسطاً قدره (4.48)، مما يشير إلى توفير حلول تقنية غير تقليدية. إن توفر هذه الحلول قد كسر نمطية الأداء الكلاسيكي، وفتح المجال أمام الموظفين لتبني طرق أداء متطورة تعتمد على التكامل الرقمي بين المصالح، مما عزز من الرقابة التنظيمية للمؤسسة في مواجهة الأعباء المتزايدة.

في المقابل حلت العبارة رقم (11) المتعلقة بالتحديث المستمر للنظام في المرتبة الأخيرة بمتوسط (3.97). وعلى الرغم من إيجابية النتيجة إحصائياً، إلا أن هذه الفجوة النسبية تعكس وعي الموظفين بضرورة المرونة البرمجية؛ أي قدرة النظام على التكيف الفوري مع المتغيرات التشريعية والإدارية المتسارعة التي تميز نشاط المؤسسة، مما يستوجب تعزيز قنوات التغذية العكسية بين المستخدمين والمطورين التقنيين.

الفرع الثالث: اختبار T وتحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين الموظفين بخصوص أثر أبعاد

نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الادارية

أولاً-تحليل اختبار T لدراسة تأثير متغير الجنس على المتغير التابع:

جدول (2-25): نتائج اختبار (T-test) للعينات المستقلة للكشف عن الفروق في كفاءة العمليات الادارية

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتغير التابع كفاءة العمل الإداري	Equal variances assumed	.058	.811	-.370	33	.714	-.03037	.08217	-.19755	.13680
	Equal variances not assumed			-.393	26.543	.697	-.03037	.07726	-.18902	.12827

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات نتائج SPSS

يتمثل الاستنتاج الجوهري لهذه النتائج في عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول كفاءة العمليات الإدارية تُعزى لمتغيراتهم الديمغرافية (مثل الجنس)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.714) وهي أكبر بكثير من (0.05). ويشير هذا ميدانياً إلى أن نظام (ERP) في مؤسسة CACOBATH قد أوجد بيئة عمل موحدة وتأثيراً موضوعياً شاملاً يلمسه كافة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لدور نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات بمؤسسة كاكوبات

الموظفين بنفس الدرجة، مما يعزز من مصداقية النتائج السابقة لكونها تعبر عن واقع إداري مؤسسي عام لا يتأثر بالخصائص الشخصية للأفراد.

جدول (2-26): نتائج قياس حجم الأثر (Effect Size) للفروق في كفاءة العمليات الادارية

Independent Samples Effect Sizes					
	Standardizer ^a	Point Estimate	95% Confidence Interval		
			Lower	Upper	
المتغير التابع كفاءة العمليات الإداري	Cohen's d	.23075	-.132-	-.829-	.568
	Hedges' correction	.23616	-.129-	-.810-	.555
	Glass's delta	.20132	-.151-	-.848-	.553
a. The denominator used in estimating the effect sizes. Cohen's d uses the pooled standard deviation. Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor. Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.					

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تشير نتائج هذا الجدول أن التوافق في الآراء بين أفراد العينة حول كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة CACOBATPH ليس توافقاً ظاهرياً فحسب، بل هو توافق حقيقي وصلب؛ حيث لا توجد فروق جوهرية تذكر بين الفئات، مما يعزز من تعميم نتائج الدراسة على كافة الموظفين بالمؤسسة دون استثناء.

ثانياً: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الإدارية:

1_العمر: لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للعمر

جدول (2_27): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن فروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الادارية لمتغير العمر

ANOVA					
المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.155	2	.078	1.542	.229
Within Groups	1.609	32	.050		
Total	1.764	34			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

2_المنصب: لا توجد فروق بين إجابات العمال

(28_2): نتائج اختبار تحليل التباين الاحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الادارية لمتغير المنصب

ANOVA					
المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.137	2	.068	1.342	.276
Within Groups	1.628	32	.051		
Total	1.764	34			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

الخبرة: لا توجد فروق بين إجابات العمال

جدول(29_2): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للكشف عن الفروق في استجابات المبحوثين حول كفاءة العمليات الادارية لمتغير الخبرة

ANOVA					
المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.016	3	.005	.092	.964
Within Groups	1.749	31	.056		
Total	1.764	34			

المصدر: من اعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS

خلاصة الفصل الثاني: الدراسة الميدانية وتحليل النتائج

تناولنا من خلال هذا الفصل الجانب التطبيقي للدراسة، حيث تم إجراء دراسة ميدانية على عينة من موظفي وإدارات الصندوق الوطني للعطل المدفوعة والأجر عن سوء الأحوال الجوية لقطاعات البناء والري والأشغال العمومية (CACOBATPH) بمدينة ورقلة. وقد تم تقسيم الفصل إلى مبحثين؛ خصصنا الأول للإجراءات المنهجية والأدوات الإحصائية المستخدمة، بينما ركز الثاني على عرض وتحليل ومناقشة النتائج. وقد خلصت الدراسة الميدانية إلى مجموعة من النتائج التي أجابت على إشكالية البحث واختبرت فرضياته، وأبرزها ما يلي:

- مستوى المتغيرات: كشفت النتائج عن وجود مستوى مرتفع جداً لكل من نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بمتوسط عام (4.26)، وكفاءة العمليات الإدارية بمتوسط عام (4.41)، مما يعكس النجاح الرقمي والتنظيمي للمؤسسة محل الدراسة.
- اتضح أن الكفاءة الإدارية في المؤسسة تتركز بالدرجة الأولى على "جودة العمليات" التي احتلت المرتبة الأولى، تليها جودة الأداء الإداري، مما يشير إلى أن النظام قد ساهم فعلياً في تبسيط المسارات وتوحيد المهام.
- أثبتت الدراسة وجود علاقة ارتباطية طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين نظام (ERP) وكفاءة العمليات الإدارية، بلغت قيمتها الإجمالية (54.3%)، وكان البعد الأكثر ارتباطاً هو "جودة وتكامل النظام" بنسبة (62.3%).
- أكد تحليل الانحدار أن نظام (ERP) يفسر ما نسبته (29.4%) من التباين الحاصل في كفاءة العمليات الإدارية. ومن خلال نموذج الانحدار المتدرج (Stepwise)، تبين أن بعد جودة وتكامل النظام هو المحرك الأساسي والوحيد ذو التأثير الجوهري المباشر في النموذج التنبؤي لكفاءة العمليات.

الفروق الإحصائية:

أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو كفاءة العمليات الإدارية تعزى للمتغيرات الشخصية (مثل الجنس)، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.714) وهي أكبر من (0.05).

أكدت مؤشرات حجم الأثر (Cohen's d) أن الفروق بين الفئات كانت ضعيفة جداً (0.13)، مما يعني وجود توافق وانسجام كبير بين كافة الموظفين حول الدور الإيجابي الذي يلعبه النظام في تحسين الأداء الإداري.

أكدت الدراسة الميدانية صحة الفرضية الرئيسية بأن نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) يُعد ركيزة أساسية لرفع كفاءة العمليات الإدارية في مؤسسة CACOBATPH، مع ضرورة التركيز المستمر على الجوانب التقنية والتكاملية للنظام لضمان استدامة هذا التميز

خاتمة الدراسة

خاتمة الدراسة

تمثل الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ودوره في تحسين كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسة، حيث أصبح الاعتماد على الأنظمة المتكاملة في العصر الحالي من الأولويات الاستراتيجية لأي مؤسسة تسعى لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي.

وبناءً على ما تطرقنا إليه في الدراسة (النظرية والتطبيقية)، ونظراً للأهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة في مؤسسة كاكوبات يمكن القول إن تطبيق هذا النظام قد ساهم بشكل ملحوظ في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، من خلال تعزيز تكامل المعلومات بين مختلف الأقسام، وتسهيل عملية اتخاذ القرار، إضافة إلى رفع مستوى جودة الأداء وتقليل الأخطاء والهدر. كما أظهرت النتائج أن فعالية نظام ERP لا ترتبط فقط بتوفره كأداة تقنية، بل تتوقف بدرجة كبيرة على حسن استغلاله من طرف المستخدمين، ومدى توفر بيئة تنظيمية داعمة لتطبيقه، وهو ما يعزز من دوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

نتائج الدراسة:

لقد تمّ التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ يعد نظام تخطيط موارد المؤسسة المحرك الرئيسي لضبط العمليات الإدارية وتوحيدها في قاعدة بيانات واحدة
- ✓ الهدف الرئيسي من تطبيق نظام في مؤسسة كاكوبات هو ضمان تكامل البيانات وسرعة استرجاعها كأداة لدعم اتخاذ القرار وتحسين الأداء الإداري.
- ✓ استخدام نظام تخطيط موارد مؤسسة رفع مستوى جودة العمليات وتحسين الأداء الإداري في مؤسسة كاكوبات
- ✓ تُعدّ جودة وتكامل نظام تخطيط موارد المؤسسة من أهم العوامل الأساسية التي تسهم في تعزيز كفاءة العمليات الإدارية داخل المؤسسة.

توصيات الدراسة:

- ✓ تعزيز تكوين المستخدمين وتدريبهم على استغلال النظام من أجل استخدام كافة خصائص النظام.
- ✓ ضرورة إيلاء اهتمام بالغ بالبنية التحتية التقنية لنظام تخطيط موارد المؤسسة، لما لها من دور أساسي في ضمان كفاءة تشغيل النظام واستمراره.

آفاق الدراسة:

- ✓ أثر جودة بيانات نظام (ERP) على كفاءة عملية التدقيق الداخلي.
- ✓ دور نظام (ERP) في تحسين إدارة سلسلة التوريد (SCM) في المؤسسات الخدمية.
- ✓ مداخل تعزيز كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسة الاقتصادية
- ✓ دور نظام تخطيط موارد مؤسسة في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات الخدمية.
- ✓ معوقات تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة وأثرها على كفاءة العمليات الإدارية.
- ✓ منهجيات قياس كفاءة العمليات الإدارية في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

1. الكتب:

- رعد حسن الصرن، وياسر حسن، مبادئ الإدارة، جامعة الشام الخاصة، سوريا، 2021/2020.

2. المقالات والدوريات العلمية:

- أمل أشرف أحمد أبو الليل، "إدارة الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات باستخدام أسلوب Six Sigma"، المجلة العربية الدولية لإدارة المعرفة، المجلد 01، العدد 02، أبريل 2022.
- بلولة محمد أكرم، طاهري فاطمة الزهراء، "دور نظم تخطيط موارد المؤسسة رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 14، مارس 2018.
- دار النعيم أبكر محمد، هدى دياب أحمد، "تطبيق طرق الإدارة الرشيقة ودورها في تحقيق كفاءة الأداء الإداري والمالي في منظمات الأعمال (دراسة ميدانية)"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 09، العدد 09، سبتمبر 2025.
- سعاد مضحي الرشيد، "نماذج التميز المؤسسي في إدارة المدرسة الابتدائية بدولة الكويت"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، العدد 10، الجزء 3، 2018.
- شيماء حامد سلمان، "التخطيط الإداري ودوره في تطوير أداء مؤسسات المعلومات في ظل تقنيات المعلومات"، مجلة آداب المستنصرية، كلية الآداب، جامعة المستنصرية، العدد 111.
- الشوابكة، سحر عبد الحفيظ موسى، "تعريف التنظيم الإداري وأهميته في المؤسسات"، المجلة العربية للنشر العلمي (AJSP)، الإصدار الخامس، العدد 50، 2022.
- عبد الحميد برحومة، "الكفاءة والفعالية في مجالات التصنيع والإنتاج"، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، الجزائر، العدد الأول، 2008.
- قداش أمينة، بوزيان عثمان، "أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين أداء المؤسسة"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 15، العدد 1، 2020.
- كشاط منى، "متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP"، مجلة الأصيل للبحوث الإدارية، العدد الثالث، جوان.
- لواتي خاتمة، "نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كأداة حديثة للتسيير"، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 01، العدد 01، جوان 2021.
- المبارك، فهد والبحاري، حامد، "أثر التحول الرقمي على كفاءة العمليات الإدارية في المؤسسات الحكومية"، المجلة الدولية للعلوم المالية والإدارية والاقتصادية (IJFAES)، المجلد 4، العدد 11، 2025.

3.مذكرات الدكتوراه والمجستير:

- خاتمة لوائي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام تخطيط موارد المنظمة: ERP دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بحاسي مسعود، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2021.
- ديدة كمال، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات النفطية العاملة في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2019.
- ريان، شادي نهاد شاكر، أثر استخدام نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأداء المنظمي: دراسة حالة شركة المجموعة المتكاملة للتكنولوجيا -الأردن، أطروحة ماجستير (غير منشورة)، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن، 2015.
- محمد أكرم بلولة، دور نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين جودة المعلومة المحاسبية: دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات باتنة، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، جامعة محمد خيضر -بسكرة، الجزائر، 2021.
- نعيمة بسي، نظام المعلومات ERP أداة للتنسيق بين المراجعة التسويقية ومراقبة التسيير: دراسة حالة مجمع حيدرة فارم الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 3، 2018.

4.المطبوعات البيداغوجية والمحاضرات:

- أبو بكر بوسالم، مطبوعة أعمال موجهة، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف -ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2019.
- جباري فادية، مطبوعة تسيير مؤسسة، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2022.
- سراج وهيبة، سلسلة محاضرات) التطور التاريخي لمبرمجيات - ERP الأجزاء الوظيفية لمبرمجة(ERP ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلة، 2024/2025.
- غربي وهيبة، المحاضرة الرابعة: مراحل تنفيذ نظام ERP داخل المؤسسة، السنة الجامعية 2023-2024.

5.المواقع الإلكترونية:

- مركز بكة للتدريب، متاح على الرابط/ <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/> :

1. Articles & Periodicals:

- Al-Shaiba, A. S., et al., "Comparative Review and Analysis of Organizational (In) Efficiency Indicators in Qatar", Sustainability, 11(23), 2019.
- Alvarez-Sández, D., et al., "Administrative Processes Efficiency Measurement in Higher Education Institutions: A Scoping Review", Education Sciences, 13(9), 2023.
- Bakare, O. A., et al., "The impact of administrative efficiency on SME Growth and Sustainability", Open Access Research Journal of Multidisciplinary Studies, 8(1), 2024.
- Bârsan, R. M., & Codrea, F. M., "Lean university: applying the ECRS method to improve an administrative process", MATEC Web of Conferences, Vol. 290, Romania, 2019.
- Daulay, A. S., et al., "Efficiency of Administrative Processes Through the Implementation of Digital Technology...", IJESSM, 5(2), 2025.
- DeLone, W. H., & McLean, E. R., "Information Systems Success: The Quest for the Dependent Variable", Information Systems Research, 3(1), 1992.
- El-Baz, K. A., et al., "The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) Implementation on Performance of Firms", Mansoura Engineering Journal, 48(6), 2023.
- Farhan Mahar, et al., "ERP System Implementation: Planning, Management, and Administrative Issues", Indian Journal of Science and Technology, vol. 13, no. 1, 2020.
- Khoiriyah, R., & Priana, A. J., "Effectiveness of ERP-Based Accounting Information System Implementation...", Dhana: Jurnal Akuntansi, 2(2), 2025.

-
- Nour, M. A., "The Impact of ERP Systems on Organizational Performance", International Journal of Enterprise Information Systems, 19(1), 2023.
 - Ouahabi Keltoum, "Enterprise Resource Planning ERP Systems as Catalysts for Business Process Reengineering Success", Economic Studies, University of Bouira, Algeria, Volume 25, 2025.
 - Shish, Z. H., & Shafa, H., "A Quantitative Study on IT-Enabled ERP Systems and Their Role in Operational Efficiency", IJSIR, 4(4), 2023.
 - Ziekow, Jan, "Administrative Procedures and Processes", in Public Administration in Germany, Springer, 2021.

2 Dissertations & Projects:

- Abiodun Olalekan Awowole, The Impact of ERP System Usage on Supply Chain: Debol's African store, Estonia, 2023.
- Gichohi, A. S., An assessment of the impact of ERP systems implementation on the performance of oil marketing companies in Kenya, (Unpublished MBA project), USIU, Nairobi, 2012.
- Sandouqa, S. A., The Impact of ERP System Usage on Supply Chain Integration at Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Organizations, (Unpublished Master's thesis), Middle East University, Amman, 2020.

3 Websites:

- The Knowledge Academy, "What are the 5 Six Sigma Principles?", 2024, [Online]. Available at:
<https://www.theknowledgeacademy.com/blog/six-sigma-principles/>

الملاحق

الملحق رقم 1: استمارة الاستبيان



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة - الجزائر

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

المستوى: ثانية ماستر إدارة أعمال

الى السيد(ة) الموظف(ة) بمؤسسة كاكوبات بورقلة

يشرفنا ان نتقدم لسيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدرج ضمن متطلبات انجاز مذكرة التخرج ثانية ماستر إدارة أعمال تحت عنوان: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على كفاءة العمليات الادارية, نضع بين أيديكم هذا الاستبيان, و نرجوا منكم التكرم بالإجابة بوضع علامة (X) أمام الخيار المناسب و نؤكد لكم بان إجاباتكم بالغة الأهمية لدينا , و تستخدم فقط من اجل البحث العلمي.

الطالبة: مخلوفي مروة

السنة الجامعية: 2026/2025

المعلومات الوظيفية الشخصية

الجنس :	ذكر ☐	انثى ☐		
العمر :	من 20 الى 35 سنة ☐	من 36 الى 45 سنة ☐	اكثر من 45 سنة ☐	
المستوى العلمي :	ثانوي ☐	ليسانس ☐	ماجستير ☐	دراسات عليا ☐
أخرى :				
المنصب :	إداري ☐	رئيس مصلحة ☐	تقني سامي ☐	
أخرى :				
سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات ☐	من 5 إلى 15 سنوات ☐	من 16 إلى 25 سنوات ☐	أكثر من 25 سنوات ☐	

استمارة استبيان الخاصة بموضوع مذكرة دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على كفاءة العمليات الادارية

الفرع الأول: العبارات المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسة

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
البعد الأول: جودة وتكامل النظام						
1	يوفر نظام تخطيط موارد المؤسسة الحماية والأمان للمعلومات.					
2	أدى نظام ERP إلى تحسين انسيابية وتدفق المعلومات بين الاقسام					
3	يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة بالسهولة الاستخدام والتعامل معه.					
4	ساهم النظام في ربط مختلف الأقسام داخل المؤسسة بفعالية					
5	يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة بالثبات والاستقرار في أداء وظائفه.					
6	يتكامل نظام تخطيط موارد مؤسسة بمرونة مع البرامج السابقة					
7	قلل النظام من مشكل ازدواجية وتكرار ادخال البيانات					
8	تتكامل البيانات دون مشكلات تقنية تذكر					
البعد الثاني: درجة الاستغلال ورضا المستخدم						
9	يتم استغلال كافة الوظائف والخصائص المتاحة في نظام ERP					
10	تلقى الموظفون تدريباً كافياً ومناسباً للعمل على نظام ERP					
11	ساهمت الدورات التدريبية في تمكين الموظفين من استغلال كافة خصائص نظام ERP					
12	يقوم الموظفون باستخدام نظام ERP كأداة أساسية في مهامهم اليومية.					
13	يلبي النظام حاجات المستخدمين بكفاءة وفعالية					
14	يحقق النظام مستوى عالٍ من الرضا لدى المستخدمين بالمنتجات التي يقدمها					

قائمة الملاحق

15	مسؤول الاعلام الالي في الشركة يوفر الحلول المناسبة للمشاكل التي تواجه مستخدم نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP)				
البعد الثالث: جودة المعلومات والخدمات					
16	يوفر النظام معلومات واضحة وسهلة الفهم للمستخدمين.				
17	يتم الحصول على المعلومات المطلوبة من نظام ERP في الوقت المناسب				
18	تتسم المعلومات التي يوفرها النظام بالاتساق وعدم التناقض بين التقارير المختلفة.				
19	المعلومات المنتجة من طرف النظام يتم تحديثها باستمرار				
20	يملك نظام تخطيط موارد المؤسسة برمجيات محدثة باستمرار من الشركة المزودة للنظام.				
21	يوفر النظام معلومات شاملة تغطي جميع جوانب الإدارة للعمل				
22	يتم تثبيت النظام على أحدث الأجهزة في المؤسسة				

الفرع الثاني: العبارات المتعلقة بكفاءة العمليات الإدارية

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
البعد الأول: الأداء الإداري						
1	ساعد نظام ERP في سرعة الوصول إلى البيانات اللازمة لإنجاز المهام الحالية بدقة.					
2	تحسن مستوى التنسيق والتعاون بين المصالح بعد تطبيق النظام ERP.					
3	ساعد نظام ERP في الحد من الأخطاء الإدارية والورقية					
4	ساعد نظام ERP في تقليل زمن انجاز المعاملات الادارية.					
البعد الثاني: جودة العمليات						
5	تتسم التقارير والبيانات المستخرجة من نظام ERP بالمصداقية العالية.					

قائمة الملاحق

6	ساهم نظام ERP في تبسيط المسارات الإدارية وتجاوز الخطوات غير الضرورية في تنفيذ العمليات.				
7	قلص نظام ERP الوقت المستغرق لإتمام العمليات الإدارية				
8	يوفر نظام ERP إطار عمل يضمن اتساق تنفيذ المهام بين مختلف المصالح				
البعد الثالث: تحسين العمليات					
9	ساعد نظام ERP في إعادة تصميم خطوات العمل لتصبح أسهل من السابق.				
10	يوفر نظام ERP حلولاً تقنية مكنت من إنجاز المهام بطرق غير تقليدية.				
11	يتم تطوير نظام ERP باستمرار ليتناسب مع أي مهام أو مسؤوليات جديدة تضاف				
12	يتسم نظام ERP بالمرونة في التحسين بما يتناسب مع إجراءات العمل.				
13	يؤدي تطوير الإجراءات عبر نظام ERP إلى حذف المهام المتكررة التي لا تضيف قيمة إدارية.				

الملحق رقم 2: قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ (ة)	الرتبة	القسم/ الكلية
01	عراة الحاج	أستاذ التعليم العالي	قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
02	خميس نفيسة	أستاذة التعليم العالي	قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
03	قطاي خديجة	أستاذة التعليم العالي	قسم علوم التسيير/ كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

اسئلة المقابلة :

1. منذ متى تم تطبيق نظام ERP في مؤسستكم؟
2. ما هو الدور الذي تقوم به داخل المؤسسة فيما يتعلق باستخدام النظام؟
3. ما الدوافع الرئيسية التي أدت إلى تبني نظام ERP ؟

أبعاد نظام ERP

أولاً: تكامل وجودة النظام

1. كيف ساهم نظام ERP في ربط الأقسام المختلفة داخل المؤسسة؟
2. هل أدى النظام إلى تحسين تدفق المعلومات بين الإدارات؟ كيف؟
3. هل تواجهون مشكلات في تكامل البيانات بين الوحدات التنظيمية؟
4. إلى أي مدى قلل النظام من ازدواجية إدخال البيانات؟
5. كيف تصفون مستوى التكامل بين النظام والأنظمة الأخرى المستخدمة سابقاً؟

ثانياً: درجة الاستغلال ورضا المستخد

1. إلى أي مدى يتم استخدام جميع وظائف نظام ERP المتاحة؟
2. هل هناك وحدات أو خصائص في النظام غير مستغلة؟ ولماذا؟
3. ما العوامل التي تؤثر في مستوى استخدام الموظفين للنظام؟
4. هل خضع الموظفون لتدريب كافٍ على استخدام النظام؟
5. كيف تقيم التزام العاملين باستخدام النظام في أداء مهامهم اليومية؟
6. هل توجد أقسام أو مصالح لم يتم ربطها بالنظام ؟ لماذا؟ كم عددها؟

ثالثاً: جودة المعلومات والخدمات

1. كيف تقيمون سهولة استخدام النظام؟
2. هل يتميز النظام بسرعة الاستجابة ومعالجة البيانات؟
3. ما مدى استقرار النظام وخلوه من الأعطال؟
4. هل يوفر النظام تقارير دقيقة وموثوقة لدعم اتخاذ القرار؟
5. كيف يتم التعامل مع المشكلات التقنية عند حدوثها؟

ابعاد كفاءة العمليات الإدارية

أولاً : بعد الأداء الاداري

1. هل ساهم نظام ERP في تقليل زمن إنجاز المعاملات الإدارية؟
2. كيف أثر النظام على إنتاجية الموظفين؟
3. هل لاحظتم تحسناً في مستوى التنسيق بين الإدارات بعد التطبيق؟
4. هل ساهم النظام في تقليل الأخطاء الإدارية؟

ثانياً: بعد الجودة العمليات

1. هل تحسنت دقة المعلومات الإدارية بعد تطبيق النظام؟
2. كيف أثر النظام على جودة التقارير الإدارية؟
3. هل أصبح اتخاذ القرار أكثر دقة بفضل النظام؟

4. هل تحسنت درجة رضا المستفيدين الداخليين عن الخدمات الإدارية؟

ثالثاً: بعد تحسين العمليات

1. هل أدى تطبيق ERP إلى إعادة تصميم بعض العمليات الإدارية؟
2. هل تم تبسيط الإجراءات أو حذف خطوات غير ضرورية؟
3. كيف ساهم النظام في تعزيز الشفافية والمتابعة؟
4. هل أصبح بالإمكان تتبع العمليات الإدارية بشكل لحظي؟
5. ما أبرز التحسينات التي طرأت على سير العمل منذ تطبيق النظام؟

الملحق: نتائج تحليل استبيان دور نظام تخطيط موارد المؤسسة على كفاءة العمليات الادارية

معلم اتساق الفا كرونباخ

ReliabilityStatistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.816	35

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	23	65.7	65.7	65.7
	انثى	12	34.3	34.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 20 إلى 35 سنة	9	25.7	25.7	25.7
	من 36 إلى 45 سنة	20	57.1	57.1	82.9
	أكثر من 45 سنة	6	17.1	17.1	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

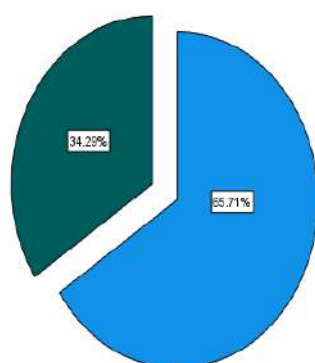
المنصب					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	إداري	24	68.6	68.6	68.6
	رئيس مصلحة	6	17.1	17.1	85.7

	تقني سامي	5	14.3	14.3	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	5	14.3	14.3	14.3
	من 5 إلى 15 سنوات	20	57.1	57.1	71.4
	من 16 إلى 25 سنة	7	20.0	20.0	91.4
	أكثر من 25 سنة	3	8.6	8.6	100.0
	Total	35	100.0	100.0	

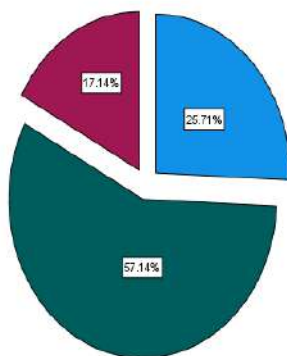
الجنس

ذكر
انثى



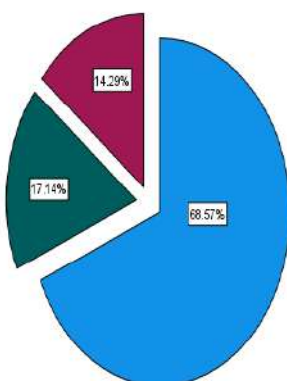
العمر

من 20 إلى 35 سنة
من 36 إلى 45 سنة
أكثر من 45 سنة



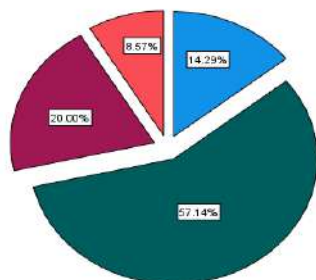
المنصب

إداري
رئيس مصلحة
تقني ساهي



الخبرة

أقل من 5 سنوات
من 5 إلى 15 سنوات
من 16 إلى 25 سنة
أكثر من 25 سنة



اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات

تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى Entry عند مستوى دلالة 0.05 حيث المتغير المستقل والمتغير التابع حيث الجدول الموالي يوضح الارتباط الخطي بينهما:

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed ^a	Method
1	المتغير المستقل نظام تخطيط موارد ال مؤسسة ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية

b. All requested variables entered.

Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.543 ^a	.294	.273	.19423

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1					
Regression	.519	1	.519	13.769	.001 ^b
Residual	1.245	33	.038		
Total	1.764	34			

Coefficients^a

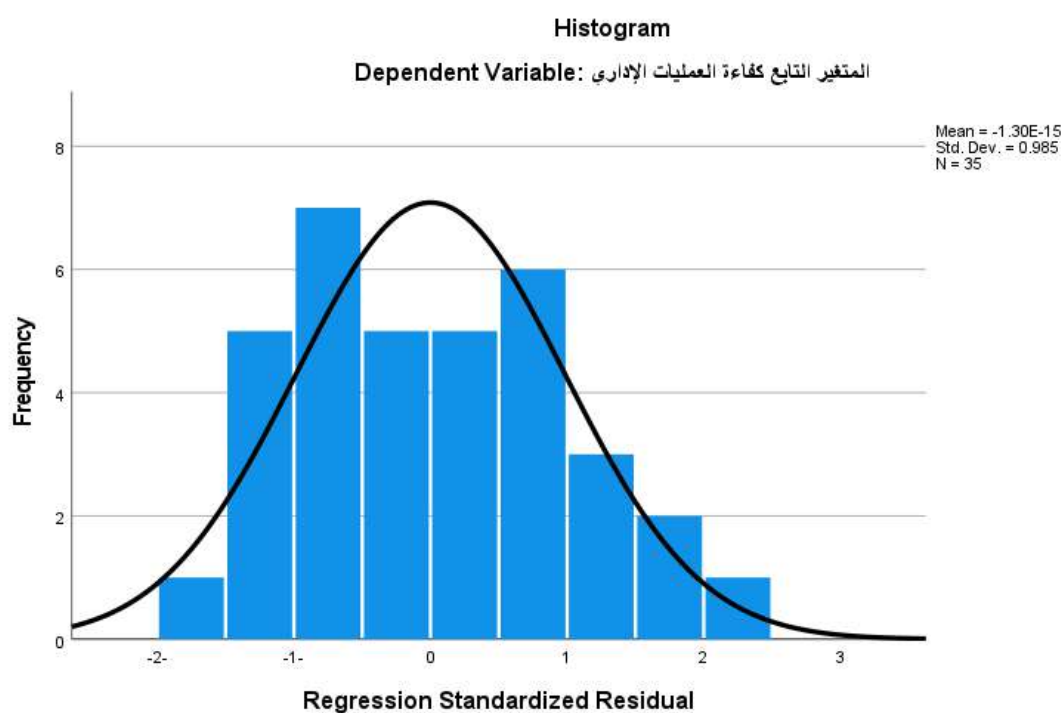
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.093	.627		3.339	.002
	المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة	.544	.147	.543	3.711	.001

a. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإداري

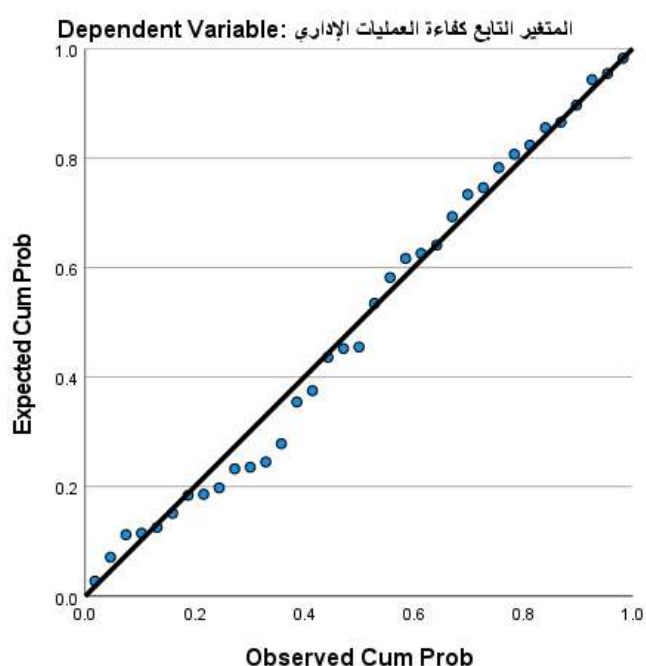
Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.1665	4.6622	4.4148	.12360	35
Residual	-.37244-	.40811	.00000	.19135	35
Std. Predicted Value	-2.009-	2.002	.000	1.000	35
Std. Residual	-1.918-	2.101	.000	.985	35

a. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإداري

Charts



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



الانحدار المتدرج:

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	البعد الأول: جودة وتكامل النظام	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإداري

Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.623 ^a	.388	.369	.18095

a. Predictors: (Constant), البعد الأول: جودة وتكامل النظام

b. Dependent Variable: المتغير التابع كفاءة العمليات الإداري

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.684	1	.684	20.885	.000 ^b
	Residual	1.080	33	.033		
	Total	1.764	34			
a. المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية						
b. البعد الأول: جودة تكامل النظام						

Coefficients ^a						
		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
Model		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.829	.567		3.227	.003
	البعد الأول: جودة تكامل النظام	.589	.129	.623	4.570	.000
a. المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية						

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	البعد الثاني : درجة الاستغلال لورضا المستخدم	.170 ^b	1.178	.247	.204	.879
	البعد الثالث :جودة المعلومات والخدمة	.120 ^b	.796	.432	.139	.825
a. المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية						
b. البعد الأول :جودة تكامل النظام						

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.1835	4.6986	4.4148	.14182	35
Residual	-.38475-	.44575	.00000	.17827	35
Std. Predicted Value	-1.631-	2.001	.000	1.000	35
Std. Residual	-2.126-	2.463	.000	.985	35

a. المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية

مصفوفة الارتباطات:

		المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية
البعد الأول: جودة تكامل النظام	Pearson Correlation	.623**
	Sig. (2-tailed)	.000

	N	35
البعد الثاني : درجة الاستغلال لورضا المستخدم	Pearson Correlation	.366*
	Sig. (2-tailed)	.031
	N	35
البعد الثالث : جودة المعلومات الخدمة	Pearson Correlation	.360*
	Sig. (2-tailed)	.034
	N	35
المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المؤسسة	Pearson Correlation	.543**
	Sig. (2-tailed)	.001
	N	35

أولا اختبار تي تاست اثر الجنس لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعا الجنس على المتغير التابع

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المتغير التابع كفاءة لعمليات الإدارية	ذكر	23	4.4043	.24413	.05091
	انثى	12	4.4347	.20132	.05811

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية	Equal variances assumed	.058	.811	-.370	33	.714	-.03037	.08217	-.19755	.13680
	Equal variances not assumed			-.393	26.543	.697	-.03037	.07726	-.18902	.12827

Independent Samples Effect Sizes					
		Standardizer a	Point Estimate	95% Confidence Interval	
				Lower	Upper
المتغير التابع كفاءة العمليات الإداري	Cohen's d	.23075	-.132-	-.829-	.568
	Hedges' correction	.23616	-.129-	-.810-	.555
	Glass's delta	20132	- 151-	- 848-	553

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the pooled standard deviation.

Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor.

Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.

تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) للاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الديمقراطية) على المتغير التابع؛

ثانياً علاقة العمر لا توجد فروق بين إجابات العمال تبعاً للعمر

ANOVA

المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.155	2	.078	1.542	.229
Within Groups	1.609	32	.050		
Total	1.764	34			

ثالثاً علاقة المنصب لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.137	2	.068	1.342	.276
Within Groups	1.628	32	.051		
Total	1.764	34			

رابعاً علاقة بالخبرة لا توجد فروق بين إجابات العمال

ANOVA

المتغير التابع كفاءة العمليات الإدارية					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.016	3	.005	.092	.964
Within Groups	1.749	31	.056		
Total	1.764	34			

الصفحة	العنوان
II	الإهداء
III	الشكر
IV	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
XI	قائمة الأشكال
X	قائمة الجداول
XII	قائمة المختصرات
ب / ي	مقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية	
01	تمهيد
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية
02	المطلب الأول: الاطار المفاهيمي لنظام تخطيط موارد مؤسسة
02	الفرع الأول: تعريف وتطور نظام تخطيط موارد مؤسسة
07	الفرع الثاني: متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة ومكوناته
10	الفرع الثالث: مراحل تطبيق نظام تخطيط موارد مؤسسة وأسباب تبنيه

10	الفرع الرابع: فوائد نظام تخطيط موارد مؤسسة ومتطلبات ومعيقات تطبيقه
12	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي لكفاءة العمليات الادارية
15	الفرع الأول: العمليات الإدارية وكفاءة العمليات الإدارية
19	الفرع الثاني:النماذج المفسرة لكفاءة العمليات الإدارية وأدوات قياسها
24	الفرع الثالث: العوامل المؤثرة على كفاءة العمليات الإدارية
25	المبحث الثاني : الادبيات التطبيقية لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية
25	المطلب الأول : الدراسات السابقة لنظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية
25	الفرع الاول: دراسات السابقة باللغة العربية
27	الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الاجنبية
34	الفرع الثالث: ابعاد متغيرات الدراسة
35	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية و أبعاد الدراسة
35	الفرع الاول : أوجه التشابه
36	الفرع الثاني: اوده الاختلاف
37	الفرع الثالث : أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة
38	خلاصة الفصل الاول
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لأثر نظام تخطيط موارد مؤسسة على كفاءة العمليات الادارية __دراسة حالة مؤسسة كاكوبات ورقلة__
40	تمهيد
41	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.

41	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
41	الفرع الأول: منهج الدراسة
41	الفرع الثاني: أدوات جمع البيانات
42	الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة
45	الفرع الرابع: الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة
45	الفرع الخامس: الأدوات جمع البيانات
48	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
48	المطلب الأول: عرض وتحليل الدراسة الميدانية
48	الفرع الأول: الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
52	الفرع الثاني: عرض و تحليل نتائج محاور الاستبيان
62	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
62	الفرع الأول: ربط نتائج بالفرضيات و تفسيرها
68	الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة
73	الفرع الرابع: اختبار T تاست و تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق المتوسطات بين أبعاد نظام تخطيط موارد مؤسسة وكفاءة العمليات الادارية
75	خلاصة الفصل الثاني
77	خاتمة
79	قائمة المراجع

84	الملاحق
100	الفهرس