



جامعة حمه نخضر الوادي

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم إقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة

(ERP) في تحسين اتخاذ القرار

دراسة حالة الشركة الوطنية لتأمين (Saa.Caat) - تقرت -

من إعداد الطالبات:

- ابيش شهلة

- عثمانى صورية

- قادير سعاد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ ربيع بوصبيح العايش (أستاذ محاضر "أ"، جامعة الوادي) رئيسا

د/ بن عيسى ريم (أستاذ محاضر "ب"، جامعة الوادي) مناقشا

د/ديدة كمال (أستاذ محاضر "ب"، جامعة الوادي) مشرفا

السنة الجامعية: 2020/2019



جامعة حمه نخضر الوادي

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، الطور الثاني

في ميدان: علوم إقتصادية والتسيير وعلوم تجارية

تخصص إدارة أعمال

بعنوان:

مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة

(ERP) في تحسين اتخاذ القرار

دراسة حالة الشركة الوطنية لتأمين (Saa.Caat) - تقرت -

من إعداد الطالبات:

- أبيض شهلة

- عثمانى صورية

- قدير سعاد

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: /09/2020

أمام اللجنة المكونة من السادة:

أ.د/ (أستاذ محاضر "أ"، جامعة الوادي) رئيسا

أ.د/ (أستاذ محاضر "ب"، جامعة الوادي) مناقشا

د/ ديدة كمال (أستاذ محاضر "ب"، جامعة الوادي) مشرفا

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

1438



الإهداء

الحمد لله الذي وفقنا لهذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد
من دواعي الفخر والاعتزاز ان أهدي ثمرة جهد هذا العمل المتواضع إلى
أمي وأبي العزيزين حفظهما الله ورعاهما إلى أخواتي الأعزاء كل واحد باسمه

إلى كافة الأهل والأقارب والأصدقاء

خاصة إلى الذين نساهم قلبي ولم ينساهم قلبي

إلى التي احمل معها أجمل وأبهي ذكرياتي صديقتي الوفية مريم

إلى أساتذتي وكل من علمني حرفا طوال مسيرتي الدراسية .

أهدي هذا البحث المتواضع راجية من المولى عز وجل أن يجد القبول والنجاح .

شهلة



الإهداء

الحمد لله الذي أعاننا بالعلم و هداانا إلى هذا العمل و أكرمنا بالتقوى
إلى من كان سببا في وجودي و سهرا على تربيتي
والدي ووالدتي أطال في عمرها
إلى كل عائلي الكريمة من أحدثهم سنا إلى ارفعهم قدرا
إلى روح اخي الطاهرة منير
إلى الأصدقاء و الأحباب في الإقامة كل واحد باسمه
إلى زملائي بالدفعة حين جمعنا نور العلم و عبقنا من نسيم الود و المحبة
إلى كل من قدم لي العون
إلى كل هؤلاء اهدي العمل المتواضع
راجينا من المولى عز و جل التوفيق و السداد.

صورة



الإهداء

إذا كان الإهداء يعبر ولو بجزء من الوفاء
فالإهداء إلى معلم البشرية ومنبع العلم نبينا محمد
(صلى الله عليه وسلم)
إلى مثل الأبوّة الأعلى... والدي العزيز
إلى حبيبة قلبي الأولى...أمي الحنونة
إلى رمز الحنان إلى أم كل الناس جدتي رحمة الله عليها
إلى الحب كل الحب.... إخوتي وأخواتي وزميلاتي
إلى كافة الأهل والأصدقاء
إلى من مهدوا الطريق أمامي
للوصول إلى ذروة العلم
اهدي هذا الجهد المتواضع

سعاد



شكر و عرفان

الحمدُ لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الخلق
والمرسلين نبينا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله الطيبين
أولا شكر و آخره نتقدم به إلى المنعم البار يعزّ وجل (الله) سبحانه وتعالى،
الذي أحاطنا برعايته الإلهية العظيمة، ويرسلناك لعسير،
وأهمننا الصبر والقوة فيشق طريقنا نحو البحث العلمي.
ونتوجه بخالص الشكر والتقدير و عظيم الامتنان

إلى أستاذتنا المشرف د. ديدة كمال

لما أبدى من حسن رعاية ورحابة صدر وروح علمية مخصصة،
ومقادمه لنا من توجيه ونصائح سديدة

وملاحظات قيّمة ومستمرة... فدعائنا له بالخير والعافية

كما نشكر الأساتذة الذين ساهموا في تحكيم الاستمارة حتى

استطعنا استخدامها فيبحثنا ونخص بالذكر د. عمار مصطفىاوي

كما لا يفوتنا أن نشكر كل من ساعدنا على إتمام هذا العمل من قريب أو بعيد

خاصة عمال شركة التامين بتقرت.

شهلة، صورية، سعاد

ملخص

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين إتخاذ القرار بشركتي التأمين الشركة الوطنية لتأمين (Saa) , والشركة الجزائرية لتأمين (Caat) بتقريت, ولتحقيق أهداف الدراسة تم بناء استبيان مكون من 32 عبارة تشمل أربعة أبعاد لنظام تخطيط موارد المؤسسة والمتمثلة في (التوافق بين عمليات(ERP) وعمليات المؤسسة, دعم موردي النظام , التدريب, التغيير و إعادة هندسة النظام) وقد اشتملت عينة الدراسة على 30 عامل بالشركة محل الدراسة واعتمد في تحليل بيانات الاستبيان على التحليل الإحصائي الوصفي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وأظهرت نتائج الدراسة الميدانية ما يلي :

وجود علاقة ضعيفة جدا بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) واتخاذ القرار, وهذا يدل على وجود مجموعة من العوامل الأخرى في شركة التأمين بتقريت تساهم في تحسين اتخاذ القرار بصورة أكثر فعالية من نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP).
الكلمات المفتاحية: نظام تخطيط موارد المؤسسة ، إتخاذ القرار، شركة التأمين.

Abstract :

This study aims to know the contribution of the ERP system in improving the decision making of the two insurance companies, the National Insurance Company (Saa), and the Algerian Insurance Company (Caat) in Touggourt, and to achieve the objectives of the study, a questionnaire was built consisting of 32 phrases that include four dimensions of the ERP system, namely: (Compatibility between ERP and enterprise operations, system supplier support, training, change and system re-engineering)

The sample of the study included 30 workers in the company under study. The survey data was based on descriptive statistical analysis using the Statistical Package for Social Sciences program.

The results of the field study showed the following:

There is a very weak relationship between the enterprise resource planning (ERP) system and decision-making, and this indicates the existence of a group of other factors in the insurance company in Pektrit that contribute to improving decision-making more effectively than the enterprise resource planning (ERP) system.

Key words: enterprise resource planning system, decision making, insurance compa

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

IV	الإهداء
VII	شكر وعرهان
IX	ملخص
XI	فهرس المحتويات
XV	قائمة الجداول
XV	قائمة الأشكال
XVIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام ال ERP واتخاذ القرار
1	تمهيد
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام ال ERP واتخاذ القرار
17	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية لنظام ال ERP واتخاذ القرار
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
30	المبحث الأول: الادوات المستعملة في اجراء الدراسة التطبيقية
34	المبحث الثاني: نتائج الدراسة وتفسيرها
48	خاتمة
51	قائمة المصادر والمراجع
61	الملاحق
72	الفهرس

قائمة الجداول والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
33	الاتجاه العام	1
33	ثبات وصدق أداة الدراسة	2
34	المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة	3
35	تقييم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) من وجهة نظر العاملين	4
37	تقييم اتخاذ القرار من وجه نظر العاملين	5
38	تحليل التباين	6
39	معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة واتخاذ القرار	7
39	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	8
40	معاملات خط الانحدار المتعدد	9
42	معاملات خط الانحدار البسيط	10
43	اختبار T للعينات المستقلة بالنسبة للجنس	11
44	اختبار التباين الاحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير العمر	12
44	اختبار التباين الاحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي	13
45	اختبار التباين الاحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير الاقدمية	14

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ت	نموذج الدراسة	1

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
61	قائمة بأسماء المحكمين	01
62	الإستبيان	02
63	نتائج المعالجة الإحصائية ببرنامج spss v 22	03

مقدمة

توطئة:

ان زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات أدى بها إلى استغلال كل الوسائل التي من شأنها أن تكسبها ميزة تنافسية، لاسيما في مجال أنظمة المعلومات التي أصبحت أحد أهم الركائز التي تقوم عليها المؤسسات في العصر الحديث نظرا للدور الكبير الذي تلعبه هذه الأنظمة، فبعد ظهور البرمجيات المستقلة التي أظهرت ففزة نوعية في الفترات السابقة إلا أنه وبمرور الوقت تم إثبات عجزها من ناحية توحيد المعلومة بالمؤسسة وعدم الحصول على المعلومة في وقتها المناسب وبالتالي التأثير على اتخاذ قرارات حاسمة من شأنها أن تحدد مصير المؤسسة.

ولذلك أصبح هناك اهتمام متزايد من طرف متخذي القرار في المؤسسات من أجل اختيار الأنسب من هذه الأنظمة لنشاط المؤسسة، وتطبيق النظام الكفيل بتقديم المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، والذي يضمن اتخاذ القرارات الرشيدة في تسيير مختلف أنشطة المؤسسة.

أخذت نظم المعلومات بالتطور تدريجيا حتى ظهور نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) إذ يعتبر واحدا من مجموع البرمجيات الأكثر استخداما في السنوات الأخيرة، و تعد من أهم التطورات في استخدام المؤسسات لتكنولوجيا المعلومات باعتبارها مجموعة برمجيات متكاملة تساهم في مساعدة إدارة المؤسسة على الاستخدام الفعال للموارد، من خلال توفير مجموعة برمجيات متكاملة لمعالجة طلبات المعلومات في المؤسسة.

وعليه جاءت هذه الدراسة للبحث عن مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار، دراسة حالة لشركتي التأمين (Saa.Caat) بتقوت.

أولا: إشكالية الدراسة:

بناء على ما سبق يمكن صياغة إشكالية الدراسة من خلال السؤال التالي:

ما مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين إتخاذ القرار بشركتي التأمين (Saa.Caat) بتقوت؟

ثانيا: الأسئلة الفرعية:

- لدراسة الموضوع من مختلف جوانبه الأساسية تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:
1. هل يساهم التوافق بين عمليات (ERP) وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت ؟
 2. هل يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت ؟
 3. هل يساهم التدريب في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت ؟
 4. هل يساهم توافق التغيير و إعادة هندسة النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت ؟

ثالثا: فرضيات الدراسة

للإجابة عن تساؤلات الدراسة اعتمدنا الفرضيات التالية:

1. الفرضيات الرئيسية

- الفرضية الرئيسية الأولى: تنطلق الدراسة من فرضية بديلة مفادها: يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار في مؤسسة التأمين بتقرت.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق معنوية ذات دلالة احصائية تعزى الى كل من متغير الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية، عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

2. الفرضيات الفرعية:

تندرج من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

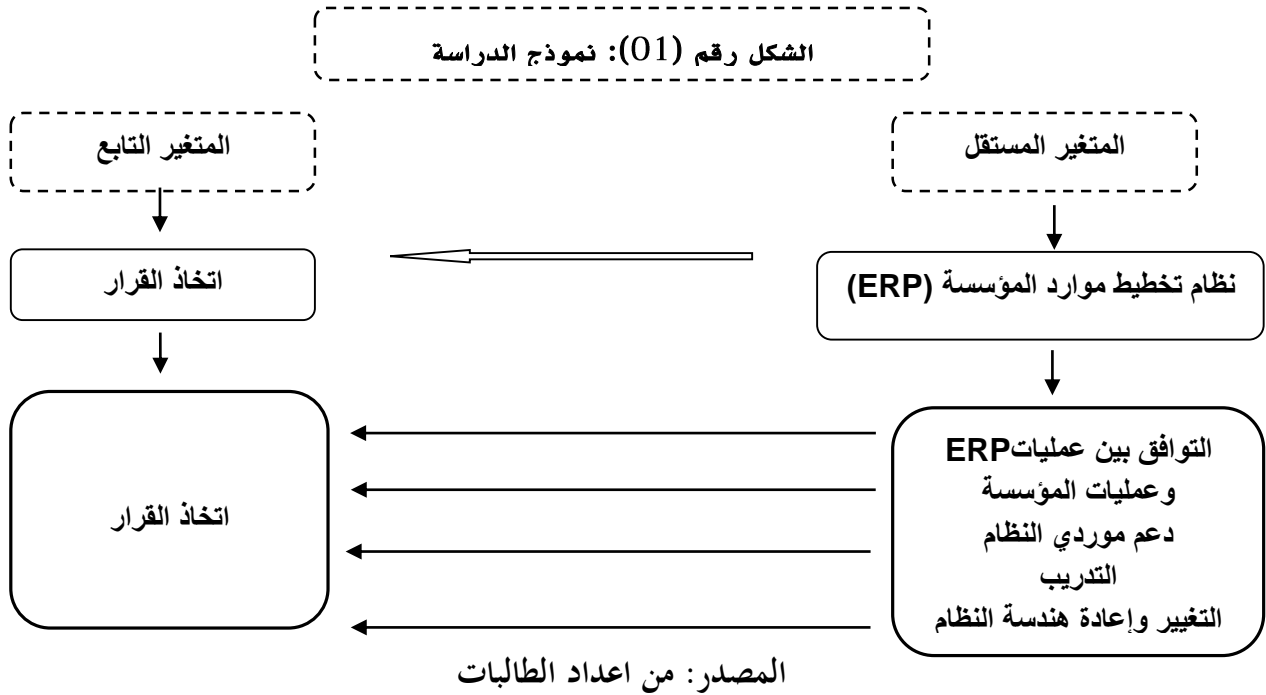
- يساهم التوافق بين عمليات (ERP) وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- يساهم التدريب في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- يساهم التغيير وإعادة هندسة النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع

- كون أن عملية إتخاذ القرارات هي جوهر العمل الإداري لذا قمنا بدراستها، وربطها بموضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة
- الدور المتزايد الذي أصبح يلعبه نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ، في المؤسسات الحديثة، والمزايا التي يمنحها التطبيق الجيد له.
- الميول الشخصي لموضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، ورغبة منا في التعمق أكثر في مختلف جوانب هذا الموضوع، خاصة وان هذا النظام أصبح في الوقت الراهن ضرورة ملحة بالنسبة لكل أنواع المؤسسات وذلك حتى تتمكن من البقاء والاستمرار وتحقيق النجاح.

خامساً: نموذج الدراسة ومتغيراتها

نموذج الدراسة يتكون من متغيرين كما هو موضح في الشكل أدناه، حيث اشتملت الدراسة على متغير مستقل تمثل في نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والذي تم قياسه من خلال أبعاده والمتمثلة في: التوافق بين عمليات المؤسسة وعمليات نظام(ERP)، دعم موردي النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة النظام، ومتغير تابع تمثل في إتخاذ القرار



سادسا: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية دراستنا في درجة الاهتمام التي أصبحت تحظى بها أنظمة تخطيط موارد المؤسسة مؤخرا في الساحة الاقتصادية، من طرف مختلف المؤسسات سواء العاملة منها في القطاع الخاص او العام، والتي تسعى من خلالها إلى نظام معلومات فعال يتيح لها التحكم في نجاعة القرارات المتخذة من حيث النوعية وفي الوقت المناسب، من خلال تقديم المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات الرشيدة بالإضافة إلى:

- إبراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار في الشركة محل الدراسة.
- تعتبر الدراسات المتعلقة بتطبيق تخطيط موارد المؤسسة على تحسين اتخاذ القرار نادرة ولذا تعتبر هذه الدراسة إثراء للمكتبة في هذا المجال.
- بيان مدى أهمية استخدام عناصر نظام تخطيط موارد المؤسسة على تحسين اتخاذ القرار في الشركة.

سابعا: أهداف الدراسة:

ان الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمحور حول معرفة مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار، بالإضافة إلى ما يلي:

- تهدف الدراسة إلى الإحاطة بالجانب المفاهيم لموضوع نظام تخطيط موارد المؤسسة وكذا اتخاذ القرار.
- التعرف على مدى تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة محل الدراسة، وكذا معوقات تطبيقه.
- محاولة الوقوف على واقع اعتماد المؤسسة على نظام تخطيط موارد المؤسسة ومدى ارتباطه بعملية تحسين اتخاذ القرار.
- استنتاج حلول لمشاكل العاملين في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.

ثامنا: حدود الدراسة:

من أجل التحكم في موضوع الدراسة ومعالجة الإشكالية محل البحث، قمنا بوضع حدود الدراسة التي تتمثل أساسا فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرنا هذه الدراسة على إبراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار في الشركة محل الدراسة.
- **الحدود المكانية:** قمنا بإجراء الدراسة الميدانية في شركتي التأمين (Saa.Caat) بتقريت.

- الحدود البشرية: شملت الدراسة جميع العاملين في شركتي التأمين (Saa.Caat) خلال مدة الدراسة التي أجريتها بها.
- الحدود الزمنية: استغرقت الدراسة فترة من 2020/03/12 إلى غاية 2020/08/12 شملت إعداد الاستبيان ومراجعته من طرف الأستاذ المشرف وعرضها للتحكيم إلى غاية توزيع الإستبيان على العينة وجمعها والزيارات الميدانية وتحليل النتائج.

تاسعا: هيكل الدراسة:

بهدف معالجة الإشكالية المطروحة واختبار صحة فرضياتها، قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين كما يلي:

الفصل الأول تعرضنا من خلاله إلى الإطار المفاهيم لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، حيث تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تمثل في الأدبيات النظرية حول الدراسة وتناول مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) واتخاذ القرار وعلاقتها، أما المبحث الثاني تمثل في تمكين الأدبيات التطبيقية حول الدراسة،

الفصل الثاني تعرضنا فيه إلى الإطار التطبيقي للدراسة، وتم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول تمثل في الأدوات المستعملة في اجراء الدراسة التطبيقية وتناولنا فيه طريقة اجراء الدراسة الميدانية(مجمع الدراسة، اختبار عينة الدراسة) والادوات المستعملة في الدراسة التطبيقية، أما المبحث الثاني تمثل في التحليل الوصفي لأفراد العينة وتحليل الاستبيان تناولنا فيه (اجراءات معالجة الدراسة، عرض نتائج الدراسة، مناقشة نتائج الدراسة) بإضافة الى مناقشة نتائج التحليل الاحصائي (مناقشة نتائج المحور الاول والثاني من الاستبيان... الخ .

عاشرا: المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة والإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي في الشق النظري ولمفاهيمي للدراسة، وذلك لتناسبه مع طبيعة الموضوع ولتفسير وتحليل متغيرات الدراسة والوقوف عليها، وهذا باستخلاص الجانب

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

إن التطور السريع والمستمر في التكنولوجيا جعل الكثير من المؤسسات اليوم تلجأ إلى الاعتماد على تسيير شؤونها وفق نظام معلوماتي (آلي) بعد تحليلها الشبه مطلق على التسيير اليدوي الورقي، ويرجع ذلك إلى اكتشاف الفرق الشاسع في النتائج المحصل عليها، كما يعد اتخاذ القرار من أصعب وأخطر المراحل التي يجب توخي الحذر فيها في عملية التسيير، ونظم المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات وتدعمها، وذلك ما جعلها تتبنى فكرة توحيد قاعدة البيانات بين المصالح مع وجود برنامج خاص لكل مصلحة قصد تسهيل وزيادة سرعة وصول المعلومات وبالتالي تمكين الإدارة العليا من اتخاذ القرارات في وقتها الحقيقي أطلق على هذا التنظيم مصطلح تخطيط موارد المؤسسة (ERP).

لذا سيتم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيم لنظام تخطيط موارد المؤسسة واتخاذ القرار، من خلال تقسيمه إلى مبحثين، كالتالي:

- المبحث الأول: الأدبيات النظرية (نظام تخطيط موارد المؤسسة واتخاذ القرار).
- المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة).

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة واتخاذ القرار:

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى المفاهيم المتعلقة بالدراسة ، من اجل التوضيح والتبسيط أكثر، حيث تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب رئيسة: فالمطلب الأول يستعرض مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة، والمطلب الثاني يستعرض مفاهيم عامة حول اتخاذ القرار، والمطلب الثالث يستعرض تحسين اتخاذ القرار باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة:

الفرع الأول: تعريف وأهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة:

أولاً: تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسة:

الاسم ERP (Enterprise Resource Planning) يعني (تخطيط موارد المؤسسات) بالإنجليزية، و PGI (Progiel de Gestion Intégré) يعني (برنامج التسيير المتكامل) باللغة الفرنسية، وهو ما يعني تطبيق معلوماتي يسمح للمؤسسة بتسيير وتحسين كافة مواردها، نظام تخطيط موارد المؤسسات هو في الواقع امتداد ل MPR تصنيع تخطيط الموارد، مع الاخذ بعين الاعتبار التسيير المتكامل للمؤسسة، بما في ذلك التسيير المحاسبي والمالي، تسيير الإنتاج والإمداد، تسيير الموارد البشرية، التسيير الإداري، وتسيير المبيعات والمشتريات.¹

هو نظام لإدارة موارد المشروع أو المنشأة (المالية والبشرية) من خلال ربط جميع قواعد البيانات بشكل متكامل لا نجاز العمليات بشكل منظم ودقيق من خلال عمل النظام لتعزيز الكفاءة الإنتاجية، وتوفير المعلومات بشكل مستمر كما انه يساهم في إعادة توزيع الأعمال، والمهام والرقابة عليها بشكل دقيق ومتوازن.²

هو نظم معلومات شبكية تجمع وتعالج وتزود المعلومات للمنظمة للتعرف على احتياجات الزبائن وإيصال الطلبات وتوزيع السلع واستلام المدفوعات.³

هو عبارة على مجموعة من النظم التقنية التي تعتمد على حزمة من برمجيات التي صممت لتنسيق جميع الموارد والمعلومات والأنشطة اللازمة لإتمام الإجراءات العملية، وذلك بدمج جميع العمليات الرئيسية للمؤسسة في نظام واحد يخدم جميع الاحتياجات لكل وظيفة أو أقسام أو فرع، تم ربطه في قاعدة بيانات واحدة للنظام، وبالتالي تكون هناك سهولة في تبادل المعلومات وتحسين الاتصالات في جميع وظائف المنظمة.⁴

¹ لواتي خاتمة، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، 2013، ص95.

² فادية عبد الرزاق السيد، تقييم اثر استخدام نظم تخطيط موارد المنشأة على فعالية الرقابة الداخلية، (دمشق: جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، رسالة ماجستير في مراجعة الحسابات، غير منشورة، 2012)، ص2.

³ أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق بونس، نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة1، 2013، ص51.

⁴ احمد رجب احمد نصار، إطار مقترح لتقييم الكفاية المعلوماتية لنظم (ERP) للمحاسبة عن عمليات التجارة الالكترونية (بالتطبيق على بيئة الأعمال الالكترونية المصرية)، المؤتمر السنوي الخامس لكلية التجارة جامعة القاهرة، 2014، ص18.

هو حزمة من البرمجيات التطبيقية القياسية جاهزة تم بناؤها بالاعتماد على أحسن خبرات في العالم في جميع نطاقات الأعمال إذ تتضمن حلول متكاملة لجميع الأعمال الرئيسية في المنشأة والتي تشكل العمود الفقري لأية منظمة مثل إدارة سلسلة التوريد ومراقبة المخزون وإدارة الموارد البشرية وإدارة علاقات الزبائن والعمليات المحاسبية في منظمة بهدف تعزيز وتحسين قدرة المنشأة التنافسية.⁵ من خلال التعريفات السابقة يمكن استخلاص التعريف التالي:

حيث أن نظام تخطيط موارد المؤسسة هو نظام معلوماتي متكامل، حيث تتكامل فيه برمجيات نظم المعلومات في قاعدة بيانات موحدة لخدمة جميع العمليات الرئيسية للمنظمة والاحتياجات المختلفة للإدارات الوظيفية والمستويات الإدارية، بحيث يستطيع من خلالها مستخدمو النظام الوصول إلى معلومات دقيقة حول وضعية المؤسسة.

ثانياً: أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة

تتضح أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة فيما يلي:

- يعتبر نظام ERP من أهم النظم الحديثة في مجال تشغيل البيانات وتوفير المعلومات.
- تهدف نظم المعلومات إلى وجود نظام معلومات متكامل داخل المنشأة يضم جميع الأنشطة الداخلية.⁶
- زيادة الرقابة على كافة العمليات وزيادة سرعة التنفيذ.
- التخفيف من عدد المستندات الورقية.
- سرعة الاستجابة للعملاء ومتابعة شؤونهم.
- تحسين متابعة الطلبات وسرعة التعاطي معها.
- تسهيل الاستجابة السريعة للتغيرات التي تطرأ على العمليات والأسواق.
- المساعدة في بلوغ الميزة التنافسية عبر تحسين سير الأعمال.
- توفير قاعدة بيانات موحدة للزبائن والعملاء وقابلة للاستخدام في كامل التطبيقات.⁷
- يعتبر نظام ERP كقاعدة بيانات موزعة يدعم تدفق المعلومات عبر المنشأة بتزويد بيئة موحدة لعمليات المنشأة وقاعدة البيانات التشغيلية التي تدعم الاتصالات.⁸

⁵ أسماء مروان الفاعوري، اثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنشأة في تمييز الأداء المؤسسي، (عمان: جامعة الشرق الأوسط، كلية إدارة الأعمال، رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية، غير منشورة، 2012)، ص8.

⁶ ناصر نور الدين، المحاسبة الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات تعميم وإدارة قواعد البيانات (القاهرة: دار التعليم الجامعي، 2014م)، ص60.

⁷ ماجدة موجب، تقييم مدى نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP من خلال العوامل الإستراتيجية والتكتيكية، دراسة تطبيقية في المؤسسة الوطنية للأشغال في الأبار-ENTP-حاسبي مسعود، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة- ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2015/2014، ص5.

⁸ أكرم احمد الطويل، بلال توفيق يونس، قواعد البيانات الموزعة: نظام ERP أنموذجاً (الموصل: جامعة الموصل، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلة الرافدين للعلوم الحاسوب والرياضيات، المجلد 10، 2013م)، ص5.

الفرع الثاني: خصائص ووظائف نظام تخطيط موارد المؤسسة:

أولاً: خصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسة بعدة خصائص أهمها:

- نظام تخطيط موارد المؤسسات هو برنامج: هو مجموعة من البرامج المصممة من قبل الناشر لتلبية احتياجات العديد من المؤسسات وتسويقها مع خدمات إضافية كالمساعدة في التنفيذ، الصيانة، التدريب،... الخ.
- نظام تخطيط موارد المؤسسات متكامل: الوحدات المختلفة ليست مصممة بطريقة مستقلة، يمكن ان تبادل المعلومات وفقاً للمخططات والتصميمات المتوقعة وجهات موحدة، هذا الاتصال بين العمليات يحسن الاتساق الداخلي ويؤدي إلى تجنب ازدواجية المعالجة.
- نظام تخطيط موارد المؤسسات يركز على نظام مرجعي واحد: يعني أن كل البيانات التي تستخدمها الوحدات المختلفة تحدد بطريقة واحدة ومعيارية أي نفس الشكل وتسير من قبل نوع واحد من البرامج غالباً نظام إدارة قواعد إدارة البيانات العلائقية، تحدد بالمثل، هذه النمطية القوية للبيانات واللغات تبسط الاتصالات وتقلل من صعوبات تعلم المستخدمين.
- التكيف السريع مع قواعد التشغيل: المهنية والقانونية أو الناتجة عن التنظيم الداخلي للمؤسسة والقواعد التي يملها السوق .
- نظام تخطيط موارد المؤسسات يهدف إلى تحسين عمليات التسيير: عند تركيب ERP المصمم يركز على نماذج عملية ناتجة من أفضل التطبيقات في القطاع، يستفيد كذلك من خبرات أفضل المؤسسات في مجال النشاط المعني من تحليل أفضل التطبيقات، مصمم البرامج يحصل على مجموعة من القواعد التسييرية التي تشكل المعيار الفعلي لقطاع معين.
- نظام تخطيط موارد المؤسسات معياري: منتج معياري، فقد تمت صميم ERP في المقام الأول من أجل تلبية احتياجات المؤسسات المختلفة، هنا كإصدارات مختلفة حسب قطاع النشاط السيارات والخدمات المصرفية، الجمع لغات الاستخدام، وعلاوة على ذلك، تكيف المنتجات لتلبية احتياجات المؤسسة يتم عن طريق الإعداد واختيار قواعد التسيير، اختيار خيارات المعالجات، واختيار شكل البيانات... الخ.⁹
- نظام تخطيط موارد المؤسسات وحداتي: هو ليس تركيب متجانس و لكن مجموعة من البرامج أو الوحدات القابلة للفصل، كل وحدة تقابلها عملية تسييرية حيث أن تشبيتها وتشغيلها يمكن أن يتم بشكل مستقل¹⁰.

⁹ ماجدة موجب، مرجع سابق، ص 5-6.

¹⁰ مرجع سابق ص 6.

ثانيا: وظائف نظام تخطيط موارد المؤسسات:

- معرفة الوضع الاقتصادي للشركة في الوقت الحقيقي.
- توحيد الإجراءات الإدارية لجميع أقسام وإدارات الشركة.
- التسيير الآلي من سلسلة التوريد للمؤسسة، فضلا عن وصلات لأنظمة الكمبيوتر العميل - المورد.
- يقوم بإتاحة المعلومات الإدارية في المحاسبة، والمشتريات، والإنتاج، والمخزون، للمديرين التنفيذيين ومتخذي القرار في المؤسسة.
- تكامل الأعمال في حالة نظام تخطيط موارد المؤسسة فان البيانات ترتبط بوظائف الأعمال وكذلك إجراء التحديث في وقت إجراء التعاملات.
- المرونة: اختلاف اللغات، العملات، المقاييس المحاسبية... يمكن أن يتم التعامل معه في نظام واحد ووظائف شاملة لإدارة مختلف الأماكن للمنظمة بواسطة حزمة واحدة وبطريقة مؤتمنة.
- التحليل وتخطيط القابليات الأفضل بالتمكين الشامل والتوحيد الإداري ذي العلاقة بالأعمال والبيانات ليصبح من الممكن الدعم الكامل للعديد من القرارات ومحاكاة الأعمال.
- استعمال التقنية الحديثة مثل النظم المفتوحة، تكنولوجيا الزبون/خدمة، شبكات الاتصال، الحصول على مساعدة الحاسوب والدعم اللوجستي.¹¹

الفرع الثالث: أهداف ومكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP):

• أولا: أهداف نظام تخطيط موارد المؤسسة:

تقوم المنظمات المتخصصة في صناعة البرمجيات وتكنولوجيا المعلومات مثل **ORACLE SAP BAAN BEOPLE**

SOFT بإنتاج برامج نظم تخطيط الموارد.

وتصميمها في نماذج متعددة وتشمل هذه النماذج في مرحلة معينة من مراحل إعمال المشروع حيث يتم استخدام قاعدة بيانات واحدة مشتركة وتوسع نظم تخطيط موارد المشروع إلى تحقيق العديد من الأهداف أهمها:

- 1- تتكون نظم تخطيط موارد المؤسسة من مجموعة من البرامج الالكترونية تشكل معا برنامجا متكامل لرفع كفاءة أداء المؤسسة في قاعدة مركزية للمنظمة لتقدم معلومات.
- 2- تسعى نظم تخطيط موارد المؤسسة إلى تحقيق التكامل بين مختلف وظائف المؤسسة خلال كافة مراحل تشغيل العمليات.
- 3- تسهيل عملية تدفق المعلومات والاتصال بين مختلف الوظائف الوظيفية وبالتالي مقابلة احتياجات العاملين والعملاء.
- 4- تسهيل عمليات التجارة الالكترونية وتحقيق المرونة والسرعة في استجابة وتكيف المؤسسة مع أي متغيرات أو مؤثرات بالبيئة الخارجية.

¹¹ نفس المرجع السابق، ص7.

- 5- مواكبة التقدم التكنولوجي السريع ومواجهة المنافسين الذين قاموا بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.
- 6- (Enterprise Resource planning) ويرى الباحث أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يسعى إلى تحقيق التكامل بين مختلف الوظائف وتلبية حاجات العاملين في المؤسسة والعملاء ويسهل العمليات التجارية الالكترونية مما يؤدي إلى السرعة في الاستجابة.¹²

• ثانيا: مكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

يتكون نظام ERP من:

- 1- **المعدات:** يحتاج تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة إلى مزود متطور لتحقيق الغاية وهي التطوير والاختبار والإنتاج، فمن الضروري على المزود أن يكون قادرا على تطبيق عمليات متنوعة من ناحية، ومن ناحية أخرى من الضروري أن يكون الحجم متطورا فيحمل أكثر سعة تخزينية ويجب إن تحتوي المعدات على قدرة التزويد بطاقة التغطية بالإضافة إلى ضرورة توفر المعدات القادرة على الاتصال مع الشبكات.
- 2- **البرمجيات:** وهي مجموعة من القواعد والبرامج المنطقية المستخدمة من اجل توجيه المعدات، وتتكون البرمجيات من:
 - أ- **نظام البرمجيات:** وهي قاعدة نظام التشغيل كال.....
 - ب- **نظام إدارة قواعد البيانات:** ويعتبر SAP/3R هو اسم برمجية نظام تخطيط موارد المؤسسة المعروف Db2 هو نظام إدارة قواعد البيانات المستخدم في نظام تخطيط موارد المؤسسة.
 - ت- **تطبيق البرمجية:** وهي برمجية إدارة المشاريع وبرمجية التطوير وبرمجية الحماية من الفيروسات ومجموعة أخرى من البرمجيات.
- 3- **الموارد البشرية:** وتتكون عادة الموارد البشرية من كل مستخدمي النظام:
 - أ- **المستخدم النهائي:** وهو مجموعة الموظفين، البائعين، الزبائن، وافراد آخرين يستخدمون النظام.
 - ب- **خبراء تكنولوجيا المعلومات:** وهم القائمون على إدارة قواعد البيانات، داعمي تكنولوجيا المعلومات والمدربين وكل العاملين في قسم تكنولوجيا المعلومات.
 - ت- **مديرو المشاريع:** وهم مجموعة الأفراد العاملين الذين يعلمون عادة مع الإدارة العليا من اجل الحصول على الموارد والدعم منهم، بالإضافة إلى توجيه واستخدام كل الفرص والموارد المتاحة من اجل تقديم خدمة أفضل للمستخدم النهائي.
- 4- **الأدوات الداعمة:** وهي الأدوات التي تكون وظيفتها الرئيسية هي الرباط بين البرمجيات المختلفة مع بعضها البعض.¹³

¹² محمود حسين الوادي عبد الله إبراهيم عبد الله نزال بلال محمود الوادي إدارة الجودة الشاملة في منظمات الأعمال بين النظرية والتطبيق عمان دار الحامد للنشر والتوزيع 2012م ص 118.

¹³ الاء حسيب عبد الهادي الجليلي، دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الانتاجية، دراسة استطلاعية لاراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية' بنينوي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2013، ص6.

الفرع الرابع: عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ومراحلها:

أولاً: عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة:

يعتبر تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات عملية معقدة للغاية، ويتطلب تخطيط منهجي، والتشاور مع الخبراء والتنسيق بين مختلف الأقسام في المؤسسة، إضافة إلى أن عملية ربط البيانات والمعلومات المتاحة في كل الوحدات الإدارية لكل وضائق المنظمة في قاعدة بيانات واحدة تعتبر عملية معقدة للغاية، مع الأخذ بعين الاعتبار ان تطبيق نظام يتطلب تغيير كبير في ممارسات وعلاقات العمل بدا بالعاملين وانتهاء بإدارة المنظمة، حيث تحتاج عملية التغيير إلى مدربين قادرين على تدريب العاملين وتأهيلهم لتأقلم مع استخدام النظام الجديد، حيث وقناعتهم بان استخدامه سيؤدي إلى نجاح المنظمة، تعتبر إحدى الصفات الواجب توافرها في المنظمة المطلوب لان تأهيلها لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة التغييرات المطلوب إحداثها، تتم على نطاق واسع ويؤثر على كل فرد في المؤسسة، وتصنف إلى عوامل استراتيجية وأخرى تكتيكية.

- الفرع الأول: العوامل الاستراتيجية

1- دعم الإدارة العليا: يعتمد نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات على الدعم القوي والمستمر

من قبل الإدارة العليا، لان هذا الدعم والالتزام سوف ينتقل إلى المستويات الإدارية الأخرى، مما سينعكس على مستوى الالتزام في المنظمة ككل، فمن غير قيادة جيدة ودعم من قبل الإدارة العليا، فان الأفراد في جميع أنحاء المنظمة سيحاولون اكتشاف طرق جديدة لأداء العمل، مما سيؤدي إلى خلق مزيد من الفوضى داخل ومما يبرز الحاجة إلى المنظمة ودعم الإدارة العليا أن تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمات ليست مسألة تغيير في نظم البرمجيات فقط، بل هي مسألة هيكلة المنظمة وتغيير في عملياتها، وهذا يتطلب توفير الدعم الكافي من قبل كافة المستويات الإدارية لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة .

2- إدارة المشروع: تشير إدارة المشروع إلى إنشاء مجموع من الأنشطة التي من شأنها ضمان أن

يتم تنفيذ المشروع كما خطط له، لان تنفيذ هذا النوع من المشاريع التي تشارك فيها مجموعات متعددة ومختلفة مما يؤدي إلى مستوى عال من حالة عدم التأكد، وهذا يتطلب أن يكون لدى إدارة المشروع مستوى من المعرفة والمهارات يمكنها من تقليل حالة عدم التأكد، أوصى باحثون بان يتوفر لدى فريق المشروع معرفة بكيفية الإدارة الجيدة، حيث يعتبر توفر مهارات التخطيط والتنظيم والمتابعة والسيطرة، على مدى مراحل المشروع أمراً حيوياً. وبناء على ما تقدم يجب على مدير المشروع أن يكون قادراً على قيادة المشروع والتغلب على الصعوبات.¹⁴

3- عادة هندسة العمليات: معظم المنظمات التي ترغب في تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة من

المرجح أن تكون عمليات الأعمال والهياكل التنظيمية المستخدمة فيها غير متوائمة مع هيكل، وأدوات، وأنواع المعلومات التي تقدمها نظم تخطيط موارد المنظمة، لهذا تعتبر إعادة هندسة العمليات من العوامل الهامة لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة، اد لا بد أن

¹⁴ اسحاق محمود اثر العوامل الاستراتيجية والتكتيكية في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة: دراسة تطبيقية على قطاع الخدمات الأردني، الشعاع المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد، العدد 2013، 4، ص 676-675.

تكون عمليات الأعمال متوائمة مع متطلبات تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ، فموائمة عمليات الأعمال مع البرمجيات يعتبر أمراً بالغ الأهمية لنجاح التنفيذ ، لذا على المؤسسات أن تكون على استعداد لتغيير عملياتها لتناسب مع النظام الجديد ،وان لا يتم تعديل البرنامج ،للحد من الأخطاء والاستفادة من مزايا الإصدارات الجديدة من البرمجيات ،وهذا يتطلب أن يتم إعادة هندسة عمليات الأعمال بشكل واسع قبل البدء باختيار نظم تخطيط موارد المؤسسة .¹⁵

- الفرع الثاني: العوامل التكتيكية

1- تدريب المستخدمين وتعليمهم: يعد تدريب المستخدمين على استخدام نظام تخطيط موارد

المؤسسة من الأمور الهامة لنجاح التنفيذ ، لان هناك صعوبة في استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ،وهذا يتطلب من المديرين مستوى تعليم عال ومهارات تكنولوجيا معلومات جيدة ، وفي هذا الصدد أشار باحثون إلى أن التدريب الملائم يمكن أن يساعد في زيادة نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ، كما أشار البعض إلى إن نقص التدريب المناسب يمكن أن يجبط مستخدمي النظام حيث يمكن تدريب الموظفين ومساعدة المستخدمين الآخرين على التكثيف مع النظام الجديد ،مما سيققل من مستوى مقاومة التغيير ويساعد في بناء مواقف إيجابية تجاه النظام الجديد ، مما سيعزز احتمالات نجاح استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة .

2- الاتصالات: يعتبر الاتصال الفعال سواء عبر المستويات الإدارية أو عبر وظائف

المختلفة ضروري لنجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات ، اد يعتبر الاتصال الفعال من المتطلبات الواجب توفرها لإتمام عمليات التوجيه وفهم رسالة المؤسسة وخططها ، والحصول على التغذية الراجعة ، وإحداث التغييرات المطلوبة في جميع مراحل تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة كما أن الاتصال الفعال يعتبر أمراً أساسياً لخلق حال من الاستعداد على مستوى المنظمة ككل لقبول نظام تخطيط موارد المنظمات حيث انه يساعد في إنجاح جهود إدارة التغيير أثناء عملية التنفيذ ، مما سيسمح للموظفين فهم ضرورة إحداث التغيير وكيف سيعود بالفائدة على المؤسسة .

3- دعم مزودي نظام ERP: هناك العديد من بائعي نظم تخطيط موارد المؤسسات في الأسواق،

واختيار بائع نظام تخطيط موارد المؤسسة المناسب مهم لضمان تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة، فالبائع الجيد يقوم بتقديم الدعم الفني ومعرفة الأزمنة لتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة، كما يمكن المنظمة من خفض تكاليف التنفيذ، والحصول على فوائد أخرى من المشاركة مع بائعي نظام تخطيط موارد المؤسسة، وفي الواقع العملي تتضمن معايير تقييم البائعين، سمعة البائع، القوة المالية، القدرات الفنية والرؤية الواضحة، لان بائع نظام تخطيط موارد المؤسسة يعد من الأمور الهامة في نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

ثانياً: مراحل تطور برامج نظم تخطيط موارد المؤسسة:

يتم تقسيم التطور إلى جزئين أساسيين، يعتمد الجزء الأول على (Hall،2011) نموذج ثنائي، والثاني يعتمد على نموذج ثلاثي تبدأ المؤسسة في النموذج ثنائي الأبعاد بعدد قليل من الحاسبات وتتصل فيما بينها بقاعدة بيانات موحدة مسؤولة عن تقديم البيانات

لمستخدمي النظام، ويستطيع مستخدمو النظام ويستطيع مستخدمو النظام قراءة البيانات عن طريق الشبكة إلى تصل الحاسبات بعضها ببعض.

أما النموذج ثلاثي الأبعاد فيعتمد على الفصل بين قاعدة البيانات وبين البرامج والتطبيقات الموجودة على الحاسبات، وبالتالي يحتاج تطبيقه إلى استخدام عدد أكبر من الحواسيب.

ويمكن لمستخدمي النظام قراءة البيانات والتعامل مع النظام من خلال شبكات ذات نطاق واسع، وفي هذه الحالة قد يحتاج تطبيق النظام في وجود شبكتين اتصال أو ثلاثة. ويحتاج تنفيذ هذا النموذج تدريب مكثف حتى يستطيع مستخدموه التعامل معه، ويستلزم تطبيقه إحداث تعديلات كبيرة في تقنية العمل ابتداء من الأعمال التي تقوم بها الإدارة العليا وصولاً إلى موظفين الدرجات الدنيا من الهيكل التنظيمي للمؤسسة، وحتى يكون هذا التعديل إيجابياً ومسائراً لتطبيق النظام، فيجب إعداد العاملين بشكل جيد.¹⁶

هذا ما يطلق عليه عوامل نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) حيث يرى (Woo 2007) أن نجاح الاستخدام يرجع إلى ما يتلقاه العاملون من دعم الإدارة العليا، وتنمية العمل بروح الجماعة، وفتح قنوات عديدة للتواصل بين العاملين والإدارة للوقوف على التحديات أولاً بأول)

أما (Françoise2009) فقد الملح إلى العديد من النقاط الهامة والتي تتدخل في تفاصيل العمليات التي تجريها المؤسسة، فقد اوجب إجراء تعديلات جوهرية في العمليات عن طريق إعادة هندسة العمليات الخاصة بالنواحي الإدارية، وكذلك ما يتعلق بالثقافة التنظيمية، من خلال ما تقوم به الإدارة العليا من دعم تطوير تلك الأنشطة والعمل على إيجاد موائمة مع النظام. وأشارت دراسة (2011 upadhyay et al) إلى ان تطور نظام تخطيط موارد المؤسسة يصل إلى المنتج الذي تقوم المؤسسة بإنتاجه ن أي أن التطور يصل إلى التعديل في كفاءة تنفيذ المشروع ذاته والأخذ في الاعتبار وجهات النظر المختلفة، مثل وجهة نظر البائع والعميل والعمليات الإنتاجية بحيث يلي نظام تخطيط موارد المؤسسة الاحتياجات المختلفة، ومحاولة الوصول إلى نقاط التقاء بين وجهات النظر جميعها. ويجب إدخال الآراء الاستشارية بالاعتماد على مؤسسات لها خبرات متعددة في تنفيذ وتطوير نظام تخطيط موارد المؤسسة، وهذا جاءت به دراسة (Méditations et al 2012) إلى جانب التأكيد على ضرورة دعم الإدارة العليا لأهداف التطور في نظام تخطيط موارد المؤسسة عن طريق دعم الجهات الاستشارية، وتحفيز تفعيل العاملين للتعاون معها، وكذلك التوفيق بين الاستشاريين الخارجيين والعاملين الداخليين عند اختلاف الرؤى.

وأشارت دراسة (Suganthalakshmi و Mothuvelayuthan 2012) إلى انه عند تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ولضمان الفاعلية والكفاءة يجب التعامل بكفاءة مع مختلف العوامل التكنولوجية والتكتيكية والاستراتيجية وقد جاءت دراسة الشعار 2013 ملخصة لكل ما سبق بيانه ، فأوضحت انه يجب الاخذ في الاعتبار العوامل الآتية :

- أ- ضرورة دعم الإدارة نحو الالتزام بتفعيل نظام تخطيط موارد المؤسسة وإزالة العقبات أمام متابعة التطور في تنفيذ النظام.
- ب- الاهتمام بضرورة وأهمية وجود اتصالات بين معدي النظام والمستخدمين.

¹⁶ بوتلي ميروك مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في جودة نظام الرقابة الداخلية، رسالة ماجستير جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، الجزائر 2016،

- ت- إعطاء الدعم الكامل لمصممي وموردي النظام للمؤسسة، ماليا ومعنويا.
- ث- تطبيق نظام تدريبي متطور للعاملين لمسايرة التطور في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.
- ج- الوعي الكامل من قبل إدارة المشروع بالمهام الأساسية من وراء المضي قدما نحو تطوير نظام تخطيط موارد المؤسسة
- ح- إعادة هيكلة هندسة العمليات التي تقوم بها المؤسسة، بما يتلاءم مع متطلبات التطوير.¹⁷

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول اتخاذ القرار:

❖ الفرع الأول: تعريف اتخاذ القرار وأهميته:

- أولا: تعريف اتخاذ القرار:

1- تعريف القرار:

أ- لغة: جاء في اللغة، قرار بمعنى واطمأن، وقرر الأمر بمعنى رضي عنه وأمضاه، وتقرر الأمر بمعنى ثبت واستقر، والقرار هو ما انتهى إليه الأمر.

ب- تعريف القرار اصطلاحا: سنحاول فيما يلي عرض بعض التعريفات للقرار والتي تميزت بالتعدد والتنوع بتنوع الهيئات المهتمة بهذه المهنة ومن أهم هذه التعاريف نذكر: (DECIDER) هي كلمة لاتينية ويقصد بها: الجسم.

- يعرف القرار على انه: عملية عقلانية تتبلور في الاختيار بين البدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة.¹⁸

- القرار هو "سلوك أو تصرف واع ومنطقي ذو طابع اجتماعي، ويمثل الحل أو التصرف أو البديل الذي تم اختياره على أساس المفاضلة بين عدة بدائل وحلول ممكنة لحل المشكلة، وبعد هذا الدليل الأكثر كفاءة وفعالية بين تلك البدائل المتاحة لمتخذ القرار ويعتبر الناتج لعملية اتخاذ القرار وخلاصتها.¹⁹

2- تعريف اتخاذ القرار:

1-2-1- التعريف الأول: هو "عملية اختيار بدائل أو البديل المناسب من بين عدة بدائل وهذا يتعين على الباحث أن يجمع ويجهز المعلومات عن البدائل المختلفة المتعلقة بالمشكلة التي يبحثها ثم يختار من بينها البديل المناسب بناء على نتائج تحليله للمعلومات.²⁰

2-2-2- التعريف الثاني: هو "اختيار بين بدائل مختلفة ويتفق هذا المعنى مع طبيعة العديد من المواقف الإدارية حيث نجد أن متخذ القرار دائما يطلب إليه أن يختار بديلا معيناً من البدائل المطروحة أمامه "

¹⁷ مرجع سابق، ص105.

¹⁸ محمد الصيرفي، القرار ونظم دعمه، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، 2007، ص11.

¹⁹ كاسر نصر منصر، الاساليب الكمية في اتخاذ القرارات الادارية، دار الباروري، الاردن، 2006، ص30.

²⁰ محمد بونواورة خزار، منشورات جامعة باتنة، الجزائر، 1996، ص2.

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن اتخاذ القرار هو عملية منضمة وموضوعية وبعيدة كل البعد عن العواطف، ومبنية على أسس علمية ودراسة وتفكير موضوعي للوصول إلى قرار مناسب أو مرضي، وهذا الأخير يعرف على أنه حالة تحكيم عقلية تسبق التصرف.²¹

- ثانياً: أهمية اتخاذ القرارات:

يمكن توضيح أهمية اتخاذ القرارات في النقاط التالية:

- اتخاذ القرارات عملية مستمرة، حيث يمارس الإنسان العادي اتخاذ القرارات طوال حياته اليومية، فمن قراراته هناك السهلة والبسيطة وهناك الحاسمة والمصيرية، ولا يختلف الأمر عن المؤسسة فهي مجموعة مستمرة ومتنوعة من القرارات الإدارية في مختلف المجالات كالإنتاج والتسويق والأفراد وغيرها.
- اتخاذ القرارات أداة المدير في عمله، وهي التي بواسطتها يمارس العمل الإداري حيث يقرر ما يجب عمله؟ ومن يقوم به؟ ومتى يتم القيام به؟... وعليه كلما ارتفعت قدرات المدير في اتخاذ القرارات كلما ارتفع مستوى أدائه الإداري.
- اتخاذ القرارات الاستراتيجية يحدد مستقبل المؤسسة، حيث مثل هذه القرارات يكون لها تأثيراً كبير على نجاح المؤسسة أو فشلها.
- اتخاذ القرارات أساس لإدارة وظائف المؤسسة كالقرارات المتعلقة بالإنتاج أو التسويق أو الموارد البشرية أو التمويل، وكذا القرارات الخاصة بإدارة رأس المال واستخداماته.
- اتخاذ القرارات جوهر العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، لأن كلا من هذه الوظائف تنطوي على مجموعة من القرارات الإدارية الحاسمة.²²
- اتخاذ القرارات هي وسيلة لاختيار وقياس مدى قدرة القادة والرؤساء الإداريين في القيام بالوظائف والمهام الإدارية المطلوب تحقيقها وإنجازها، بأسلوب علمي وعملي.²³

²¹ وليد اسماعيل السيفو، عبد الحفيظ قدور بلعربي، سعيد خضير عداس الرهيمي، الاقتصاد الكمي مدخل كمي في استراتيجية اتخاذ القرار، دار الاهلية، الاردن، 2007، ص49.

²² فضيل فاطمة الزهراء، مساهمة التدقيق الداخلي في اتخاذ القرارات في المؤسسة، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم المالية والمحاسبة، 2016/2017، ص37.

²³ مرجع سابق، ص37.

❖ الفرع الثاني: أنواع وخصائص اتخاذ القرار:

أ- اولاً: انواع اتخاذ القرار:

هناك تصنيفات عديدة للقرارات فمنها على اساس الهدف كما يلي:²⁴

- **القرارات الفعالة:** هي التي تتم على أعلى مستوى من الفهم الفكري بمعنى أنها تتصدى لمفاهيم فكرية عالية مجردة، مفاهيم استراتيجية شاملة ذات تأثير قوي ينفذ ويحقق نتيجة فعالة.
 - **القرارات الغير فعالة:** وهي التي تتم على مستوى من الفكر المجرد، مفاهيم جزئية لا يسعى لتحقيق هدف مؤثر فعال.
- وهناك تصنيفات للقرارات حسب المستوى الإداري وهي :
- **القرارات التشغيلية:** تصنع في المستويات الدنيا بالتنظيم وتعلق بالعملية التشغيلية للمنظمة مثل الرقابة على المخزون. اختيار وسيلة الإنتاج.
 - **القرارات الإدارية:** تصنع عند مستوى الإدارة الوسطى حيث يقوم المديرون بصنع قرارات لحل مشكلات التنظيم والرقابة على الأداء ويتم بمقتضاها التأكد من أن الموارد قد تم الحصول عليها واستخدامها بكفاءة وفعالية في تحقيق أهداف المنظمة مثل التنبؤ بالمبيعات.
 - **القرارات الاستراتيجية:** تصنع عند قمة المنظمة بواسطة الإدارة العليا وهي التي تغطي مدى زمني طويل مثل قرارات البحوث والتطوير، وقرارات التوسع عن الانضمام في مجموعات مؤسسية أخرى، قرارات المنتج الجديد.
- ومنه من يصنفها حسب توافر نظم البيانات والمعلومات كما يلي :

- 1- **القرارات المبرمجة:** هي التي تتصف بأنها متكررة وروتينية ومحددة جيداً، وتوجد إجراءات مسبقة لحلها ويلاحظ في هذا النوع من القرارات أن معايير الحكم عليها عادة ما تكون واضحة وغالباً ما تتوفر معلومات وبيانات كافية بشأنها، كما أنه من السهل تحديد البدائل منها ومن ثم فهناك تأكيد نسبي أن البديل المختار سوف يترتب عليه حل المشكلة بفاعلية.
 - 2- **القرارات الغير مبرمجة:** هي التي تتصف بأنها غير متكررة وغير روتينية وغير محددة جيداً ولا توجد إجراءات معروفة مسبقاً لحلها وعادة ما تظهر الحاجة لصنع هذه القرارات عندما تواجه المنظمة مشكلة لا توجد خبرات مسبقة بشأن كيفية حلها وفي هذا النوع من القرارات لا توجد أنماط محددة لحل هذا النوع من المشكلات وبالتالي يسود فيها حالة عدم التأكد.
 - 3- **القرارات شبيه المبرمجة:** هي التي يمكن تحديد بعض مراحلها بصورة جيدة وتتوافر قدر من المعلومات والبيانات بشأنها، أما البعض الآخر منها فيصعب تحديده بصورة جيدة ويتصف بعدم التأكد ومن ثم يمكن برمجة جزء من تلك القرارات.
- كما تصنف بحسب من القائم باتخاذ القرار كما يلي :

²⁴ امنة مسغوني، سهيلة شوية، اليات اتخاذ القرار داخل التنظيم وعلاقتها بالرضا على الاداء الوظيفي ، دراسة ميدانية بشركة توزيع الكهرباء-وسط الوادي، جامعة حمه لخضر-الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية، 2014-2015، ص39 الى41.

1- القرارات الشخصية: تخص المدير كفرد وليس كعضو في التنظيم الإداري وبذلك فإن القرارات الشخصية لا يمكن تفويضها للآخرين.

2- القرارات التنظيمية: المدير هنا يتخذ القرارات الشخصية التي تعمل على تحقيق الأهداف الشخصية، ويتخذ القرارات التنظيمية التي تهدف لتحقيق الأهداف التنظيمية وأحياناً قد يتوافق كل منهما ويسهل تحقيق أهداف أخرى وأحياناً أخرى.²⁵

ب- ثانياً: خصائص اتخاذ القرار:

1- تعد عملية اتخاذ القرار وظيفة إدارية وعملية تنظيمية، فقرارات المدير تعكس الكثير من الوظائف الإدارية الرئيسية كتنظيم الخطط ووضع السياسات وتحديد الأهداف، كما تؤدي إلى الكثير من الأهداف والنتائج المتعلقة بإدارة المؤسسة. كما لها تأثير كبير على شكل وأسلوب العمل .

2- هي عملية اختيار يقوم بها متخذ القرار لاختيار البديل الأفضل من بين بدائل عديدة.

3- عملية اتخاذ القرار هي إحدى خطوات عملية صناعة القرار إذ تسبقها الكثير من الخطوات التمهيديّة التي تشكل أسس القرار الرشيد، وتبدأ الحاجة إلى القرار عند مواجهة الفرد لمهمة أو مشكلة ويتطلب الخروج من هذا الوضع اختيار مسار سلوكي يتم من خلاله تحقيق أهداف معينة، وهذا ما يسمى بالإحساس بالحاجة إلى اتخاذ القرار.²⁶

4- عملية عقلية تكون أحياناً عميقة ومعقدة ومركبة خاصة عندما يكون القرار هاماً، إذ تتضمن تحليل المشكلة واستكشاف جوانبها والوصول إلى أهداف يسعى الفرد لتحقيقها ثم جمع المعلومات حول المشكلة وطرق الحل من مصادر مختلفة .

5- مهارة عقلية يمكن تطويرها لدى الأفراد، إذ يمكن تدريبهم على كيفية اتخاذ القرار الرشيد من خلال

تعليمهم على التفكير والتخطيط ورسم الأهداف وتطوير قدرات البحث والاستقصاء وجمع المعلومات.²⁷

❖ الفرع الثالث: مراحل عملية اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة فيه

▪ أولاً: مراحل عملية اتخاذ القرار

تمر عملية اتخاذ القرارات بعدة مراحل وذلك بهدف الوصول إلى قرارات سليمة، ويختلف عدد هذه الخطوات وطريقة ترتيبها باختلاف

المفكرين، لذا سندرج مراحل الأكثر شيوعاً :

- أولاً: تعريف أو تحديد المشكلة

في هذه المرحلة يتم تعريف المشكلة وتمييزها عن المشكلة الحقيقية، والهدف الأساسي من هذه المرحلة هو التعرف على المشكلة بشكل

دقيق وواضح، وتعريف بيان حدود المشكلة وحجمها وماهية الأسباب التي أدت لها.

²⁵ مرجع سابق، ص 41.

²⁶ فضيل فاطمة الزهراء، مرجع سابق، ص 39/38.

²⁷ مرجع سابق، ص 39.

- ثانيا: تحليل المشكلة

يجب على متخذ القرار تحليل المشكلة ووضعها ضمن إطار واضح مع الأهمية التميز بين عرض المشكلة وسببها، فإذا كانت المعطيات غير كافية أو غير صحيحة فإن المشكلة تكون غير محددة وبالتالي إن إصدار أي قرار لن يكون قادر على حل المشكلة والهدف من تصنيف المشكلة وتجميع الحقائق هو لمعرفة الشخص الذي ينبغي أن يتخذ القرار.

- ثالثا: تحديد البدائل

ان جمع المعلومات اللازمة ودراستها بشكل سليم ومعرفة أسباب حدوث المشكلة، وتحديد العلاقة بين المتغيرات المختلفة التي أدت إلى حدوثها، تساعد متخذ القرار على البحث على مجموعة من بدائل والتي قد تكون حلا للمشكلة بحيث يجب على متخذ القرار وضع أكبر عدد ممكن من الحلول البديلة بعد نع المعلومات لضمان عدم الوقوع في الخطأ واختيار البديل المناسب.

- رابعا: تقييم كل بديل

يقصد بتقييم البدائل هو عملية تحديد المزايا والعيوب المتوقعة لكل بديل من البدائل المتاحة، ويلزم هذه الخطوة التنبؤ بالمستقبل لأن المزايا والعيوب لا تظهر إلا في المستقبل.

- خامسا: اختيار أفضل بديل

بعد الانتهاء من مرحلة تحديد البدائل وتقييم كل بديل، يصبح أمام متخذ القرار مجموعة حلول ممكنة يتم بعدها تحديد نقاط القوة والضعف لكل البدائل المتاحة، وبناء على ذلك يستطيع متخذ القرار اختيار أفضل بديل يحقق أكبر عائد، وقد يكون البديل الذي يحقق أقل خسارة هو البديل الأفضل.

- سادسا: مرحلة اتخاذ القرار

تنتهي عملية اتخاذ القرار بعد أن يتم وضع القرار موضع التنفيذ، أي تحويله إلى عمل فعال حيث يتم اتخاذ القرار ليس بواسطة متخذ القرار فحسب، ولكن بواسطة الأشخاص آخرين يحتاجوا إلى تحفيز وترغيب مادي ومعنوي، وإلى من يشعروهم بأن القرار هو قرارهم، ولكن بإشراكهم في عملية اتخاذ القرار²⁸.

■ ثانيا: العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار:

إن اتخاذ القرارات النهائية لا يكون منفردا ولا منعزلا عن المتغيرات التنظيمية والاجتماعية التي تتكون في سياقه، الأمر الذي يزيد من صعوبتها وإمكاناتها وخاطرها خصوصا إذا علمنا أنها تتداخل بها جملة من العوامل التي تكون أحيانا المحدد الجوهرية لهذه العملية، لذا فإن اتخاذ القرار ومهما كانت درجة بساطته وأهميته فإنه يتأثر بالعديد من العوامل التنظيمية، البيئية، والإنسانية سنوردها كما يلي:

1- عوامل البيئة الخارجية: تتأثر المنظمة في وضع سياستها وقراراتها بجملة من العوامل الخارجية القادمة من البيئة المحيطة بالمؤسسة

ويمكن إدراجها كما يلي:

- توافر المال اللازم لاستمرار نشاط المنظمة

²⁸ بن تريب شريفة، اثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على فعالية عملية اتخاذ القرارات الادارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير وعلوم التجارية، ورقلة، 2016، ص10.

- القوانين والقرارات المنظمة للوضع المالي الإمكانيات التكنولوجية والبنى التحتية للمؤسسة
- مجموعة الشروط التنظيمية والاجتماعية مثل الكوادر البشرية، توفر الخبرات الإدارية والفنية، بالإضافة إلى جملة النظم واللوائح المنظمة للنشاط الإداري من أجل تحقيق أهداف المنظمة.²⁹

2- عوامل البيئة الداخلية:

هذه العوامل متعددة ومعقدة لأنها تكون مرتبطة بخصائص المؤسسة وبنوعية الكادر البشري التي تضمه في هيكلها وعمومها نوردها

كما يلي :

- أهداف المنظمة: إذ مما لا شك فيه أن أي قرار يتم اتخاذه يتم في إطار غايات وأهداف تحدده لذا فإن اتخاذ أي قرار لا بد أن تكون أهداف المؤسسة هي محوره وبؤرة اهتمامه، سواء كانت هذه الأهداف تكتيكية، أو إستراتيجية.
- السياسة الاتصالية التي تعتمدها المؤسسة في تسيير مختلف هيكلها.
- طبيعة العلاقات التنظيمية سواء على المستوى الشخصي أو الإداري.
- الثقافة التنظيمية السائدة.
- مدى توفير الكادر البشري ونوعيته.
- علاقة المؤسسة بالمحيط الاجتماعي ، وعلاقتها بباقي المنافسين.

3- العوامل السلوكية : وترتبط أساسا هذه العوامل بمتخذ القرار في جوانب عدة

- 1- جانب نفسي : ويتعلق الأمر أساسا بجملة القدرات والإمكانات النفسية والذهنية التي يتمتع بها متخذ القرار.
- 2- جانب بيئي : بمعنى مقدار الحافز النفسي والدعم اللازمين والتي تعتبر موجه أساسي للفرد متخذ القرار
- 3- جانب تنظيمي : ويتعلق بالأساس في دور التنظيم في خلق مناخ تنظيمي ، وبيئة تدعم الفرد معنويا ويكون ذلك:
 - بتحديد الأهداف له .
 - إتاحة الفرصة للممارسة الإدارية واكتساب الخبرة داخل التنظيم.
 - مده بالمعلومات والبيانات والبدائل الممكنة.
 - إسناد المسؤوليات له مع منحه القدر اللازم من السلطة.
 - القيمة أو تنام من كل تصرف ونتائجه.

بالإضافة إلى هذه العوامل نجد هناك عوامل أخرى تتأثر بها المؤسسة، مثل المجال الزماني الذي يتخذ في إطاره القرار، أهمية القرارات المتخذة والفئة المتأثرة به، وأهم العوائد المتوقعة منه ، كل هذه العوامل تكون ضمن عملية معقدة ومنظمة تسمى عملية اتخاذ القرار³⁰.

²⁹ مصيبح صليحة، العلاقات الانسانية وفعالية اتخاذ القرار، رسالة ماجستير، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، بسكرة، ص83.

³⁰ مرجع سابق، ص84-85.

❖ الفرع الرابع: معوقات عملية اتخاذ القرار

هناك اجتهادات وأحكام يستخدمها الأفراد في صنع قراراتهم وقد تؤدي إلى اتخاذ قرارات خاطئة. وقد أورد سترنبرغ بعض هذه العوائق:

1- الثقة الزائدة:

وتقوم على تقدير الفرد الزائد لقدراته ومهاراته الخاصة ومدى معرفته وسلامته أحكامه. وبسبب الثقة الزائدة يعمل الكثير من الأفراد أشياء تعرضهم للخطر أو تسبب لهم الضرر. مثل الشباب الذين يتهورون في قيادة السيارات أو الدراجات النارية.

2- مغالطة المقامر:

هناك خطأ آخر يسمى مغالطة المقامر، وينتج عنه الفكرة التي تقول أن الحظ يتغير. ولهذا فإن المقامر الذي يخسر مرات متتالية يأمل أنه سيربح في المرات القادمة علما أن احتمال كسب المقامر في المرات التالية لا يختلف عن احتمال خسارته. ولا يتغير الحظ إلا إذا تحكمتنا في إحداث هذا التغيير .

3- مغالطة التكوين :

ونرتكب هذا الخطأ عندما نعتقد أن ما يصدق على الأجزاء يصدق على الكل أيضا. ففي الغالب أن طريقة تنظيم الكل الذي يتكون من عدة أجزاء تؤثر في نوعيته بقوة. ومن الأمثلة على ذلك ضعف أداء فريق كرة القدم رغم تميزهم على المستوى الفردي. فقد يظن متخذ القرار أن لعبا اختيار لاعبين متميزين يجعله يحصل على فريق يلعب جماعيا متميزا. وقد لا يكون ذلك صحيحا منطقيا رغم وجود هذه العوائق فإن الإنسان قد يكون في قراراته في كثير من الأحيان، وعندما لا يكون منطقيا فإن هذا أمر طبيعي بسبب تعقد الظواهر ووجود أوليات دفاعية غير واعية.³¹

المطلب الثالث: تحسين اتخاذ القرار باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة:

تسعى المؤسسات إلى اعتماد نظام ERP من اجل تحسين اتخاذ القرار في ظل البيئة العلمية الشديدة المنافسة، اذ نجد الكثير من المؤسسات تمكنت من احتلال مكانة مهمة في السوق وهذا راجع الى نظام المعلومات الذي تستعمله، حيث ان ما جعل هذه المؤسسات تطبق انظمة معلومات في اعمالها هو مرونتها وتأقلمها مع المتغيرات الحالية، مما جعل نظام المعلومات عاملا اساسيا ومحفزا لتغيرات الرئيسية سواء في العمليات او ادارة المؤسسة ككل ويرجع ذلك الى قدرتها على تحسين عملية اتخاذ القرار.

إلا ان بعض الباحثين في مجال نظام تخطيط موارد المؤسسة يرون ان الهدف الاساسي من تبني واستخدام نظام ERP في المؤسسة هو من اجل تحسين القرارات الشاملة، فعند استخدام نظام معلومات متكامل يزيد من قدرة متخذي القرار على تحليل المعلومات مما يساهم في الوقت اللازم لصنع القرار باستخدام اسلوب التحليل بجهد ووقت اقل وهذا من شأنه ان يؤدي الى اختيار البديل المناسب لحل المشكل وبالتالي فان نظام المعلومات استخدامه يؤدي الى قرارات ذات جودة عالية.

³¹ زينة المنصور، الذكاء وعلاقته باتخاذ القرار، دراسة ميدانية على عينة من طلاب جامعة دمشق، رسالة ماجستير، دمشق، 2015، ص 79.

ومنه نستنتج ان نظام ERP له دور كبير في دعم وإسناد الادارة العليا في قراراتها الهيكلية وكذا الادارة الوسطى في قراراتها الشبه هيكلية.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة):

في هذا المبحث سيتم التطرق إلى بعض من الدراسات السابقة لبعض الباحثين في مجال دراستنا لها علاقة به، فقد تم تقسيمه إلى مطالب، وفي كل مطلب تم التطرق إلى هذه الدراسات.

● المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بالمتغير الأول (نظام تخطيط موارد المؤسسة):

1- دراسة نور الدين مزهودة، بعنوان: "أثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً" على تحسين

أداء المؤسسات الاقتصادية"، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العاملة في الجزائر، الدراسة عبارة عن أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة-الجزائر، 2016/2017، والتي عالجت الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن أن يؤثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً على تحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر؟

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال البحث في العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ومؤشرات تحسين الأداء، وتكمن أهمية هذه الدراسة في انه يعالج مشكلة هامة وحساسة في المنظمة ألا وهي الاستخدام الأمثل للمعلومة، حيث يرتبط هذا الموضوع بنظام المعلومات وطريقة أدائه، وذلك من خلال تقديم المعلومات التي تساعد خاصة في اتخاذ القرارات الرشيدة لتطوير أداء المنظمة ككل.

فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة تختلف باختلاف طبيعة المؤسسات محل الدراسة، وان نظرة هذه المؤسسات لتحسين الأداء تتباين باختلاف طبيعتها، كما أن إثر نظام المعلومات المتكامل على تحسين الأداء يختلف باختلاف المؤسسات العاملة في الجزائر.

2- دراسة حسام سلام جاسم محمد، بعنوان: "أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على جودة التقارير المالية للشركات"،

الدراسة عبارة عن بحث تكميلى مقدم لنيل درجة الماجستير في

المحاسبة، جامعة النيلين، كلية الدراسات العليا، 1438هـ/2017م، والتي عالجت الأسئلة التالية: هل يؤدي الالتزام بتطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة على تحقيق خاصية الملائمة لمخرجات التقارير المالية للشركات؟ هل توجد علاقة لنظام تخطيط موارد المنشأة في تحقيق خاصية قابلية المقارنة للمعلومات الواردة في التقارير المالية؟ هل يؤدي تطبيق تخطيط موارد المنشأة إلى زيادة درجة الثقة في معلومات التقارير المالية؟

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه نظام تخطيط موارد المنشأة في تحقيق جودة التقارير تحقيق جودة التقارير المناسب لاتخاذ القرارات من قبل الإدارات المختلفة، حيث تكمن أهمية الدراسة في أنها لفتت انتباه المنشأة عن الدور الذي يلعبه نظام تخطيط موارد المنشأة في إعداد التقارير المناسبة لمتخذي القرارات بما يحقق جودة التقارير المالية لما يقدم من الأسس العلمية والعملية التي تستند

إليها المنشآت المبحوث عليها من اجل تحسين أدائها وتحقيق التفوق على المنافسين، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن نظام تخطيط موارد المنشأة يستند بشكل أساسي على برمجيات الحاسوب المختلفة لتكوين قاعدة بيانات مشتركة للأقسام المختلفة للمنشأة.

3- دراسة كمال ديدة، بعنوان: " اثر استخدام نظام تخطيط موارد المنشأة (ERP) على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية؟

"الدراسة عبارة عن أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم، جامعة قاصدي مرباح ورقلة-الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2019/2018م، والتي عاجلت الإشكالية التالية: ما مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على تحسين أداء عينة من المؤسسات النفطية العاملة في الجزائر؟

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على تحسين أداء بعض المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر، حيث تكمن أهمية الدراسة في، فقد توصلت الدراسة إلى انه يوجد استخدام لجميع وحدات نظام ERP في المؤسسات محل الدراسة، وان هذه الأخيرة تركز على مؤشرات معينة من اجل تحسين أدائها، وتختلف من حيث الأهمية والاعتماد عن تلك المتوصل إليها في الدراسات السابقة.

4- دراسة لواتي خاتمة بعنوان " تسير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP " دراسة حالة المؤسسة الوطنية

للتنقيب ENAFOR ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الماجستير في علوم التسيير تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير من إعداد الباحث خاتمة لواتي جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2013 كما تدور الإشكالية الرئيسة " كيف يمكن تسير ودعم التغيير من اجل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة بنجاح؟

ومن خلال البحث في الإشكالية توصل إلى النتائج التالية:

- بين أن المؤسسة تهتم بالتغيير في أساليب وطرق العمل بما يخدم حاجة التغيير، وذلك من خلال شمول الخطط الموضوعة لعملية التغيير الجوانب الإجرائية والتنفيذية، واهتمام المؤسسة بتنسيق الخطط والأنشطة بما يخدم تحقيق أهداف التغيير.
- يوجد قوة في دور الإدارة العليا بالمؤسسة في القيام بعملية التغيير، وذلك من خلال قيام المؤسسة بتغييرات جوهرية في الهيكل التنظيمي لتحقيق خطة التغيير توفر رؤية واضحة لأهداف ونتائج عملية التغيير لدى الإدارة العليا، وجود بحث مستمر عن أفضل الأساليب لإنجاح عملية التغيير، دفع الإدارة العليا المستويات الإدارية للتعاون من اجل انجاز عملية التغيير ، عمل كافة المستويات الإدارية مع بعضها بصورة جيدة لإنجاز عملية التغيير ، توفير الإدارة العليا بالمؤسسة قيادة ملهمة وفعالة لإنجاز التغيير المطلوب ، ووجود تشجيع للابتكار والمبادرات التي تساهم في عملية التغيير ، وهذا يدل على التطور والتنمية في مختلف الجوانب ذات العلاقة بعملية التغيير ؛ التسارع المذهل لوتيرة التغيير في شتى المجالات وعلى جميع الأصعدة خاصة التغيير التكنولوجي فهو موضوع حديث ولا يزال في تجاربه الأولى من حيث تطبيقه على ارض الواقع بالتالي الأهمية تتمثل في محاولة التعرف على ما يقدمه كقيمة مضافة على مستوى الأفراد والعمليات والمؤسسة.

5- دراسة نور الذين مزهودة بعنوان " دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسة

الوطنية للأشغال في الآبار ENTTP؟، جامعة قاصدي مرياح ورقلة 2016 كما تدور الإشكالية الرئيسية "ما هو دور نظام تخطيط موارد المؤسسات erp في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار ومن خلال البحث في الإشكالية توصلت إلى النتائج التالية: توصلت هذه الدراسة إلى أن بعد التغيير وإعادة هندسة العمليات اقل مقارنة بالأبعاد الأخرى وهو ما يختلف مع erp أهمية في تطبيق نظام 2014aamir et allدراسة. وإلى أن الثلاث عوامل الأولى المتمثلة في دعم الإدارة العليا والاتصال ودعم موردي النظام هي من بين العوامل الأكثر تأثيراً على تحسين الأداء وهو ما يتفق مع دراسة الجليلي 2013 ودراسة الشعار 2013، وإلى أن بعد التغيير وإعادة هندسة العمليات اقل أهمية من تطبيق نظام مقارنة بالأبعاد الأخرى وهو ما يتفق مع دراسة الشعار. 2013.

6- دراسة أسماء مروان الفاعوري: بعنوان "أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء

المؤسسي" مذكرة ماجستير، قسم الأعمال الإلكترونية كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، أمانة عمان الكبرى، 2012. حيث اتبعت المنهج الوصفي لمحاولة التعرف على (أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق تميز الأداء المؤسسي) والمنهج التجريبي من خلال إجراء دراسة حالة إستبيان موزع على 100 مستخدم.

هدفت الدراسة إلى معرفة فاعلية تطبيق أنظمة تخطيط الموارد على تميز الأداء المؤسسي من خلال دراسة ثلاثة أبعاد هي (بعد جودة النظام، بعد جودة المعلومات و بعد رضا المستخدمين)

وخلصت النتائج مستوى تأثير جودة المعلومات لنظام تخطيط موارد المنظمة من قبل مستخدمي النظام كان له تأثير عالي وهذا يدل على أهمية جودة المعلومات المقدمة من النظام لكل مستخدمي النظام، أما مستوى تأثير جودة النظام من قبل مستخدمي النظام له تأثير متوسط، أما بالنسبة لتأثير رضا مستخدمي النظام فقد كان اقلهم تأثيراً وأهمية.

● المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالتغيير الثاني (اتخاذ القرارات):

1- دراسة الشيخ ولد محمد، بعنوان: "استخدام نظم المعلومات في اتخاذ القرارات في المؤسسة

الاقتصادية"، الدراسة عبارة عن مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بلقايد-تملسان-، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، 2011/2010، والتي عاجلت الإشكالية التالية: - هل تميل الإدارة في المؤسسة الموريتانية للألبان توب لي Top LaiT إلى استخدام نظم المعلومات بالكفاءة اللازمة التي تسمح لها بتفعيل عملية

اتخاذ القرار؟

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية نظام المعلومات في اتخاذ القرار و تقديم بعض المقترحات لتحسين فعالية نظام المعلومات داخل المؤسسة ومن خلاله تحسين نوعية القرارات المتخذة وكذا رسم خطط استراتيجية رشيدة تضمن تحقيق الأهداف بأقل التكاليف، وتكمن أهمية هذه الدراسة في إلقاء الضوء على نظام المعلومات واتخاذ القرارات في المؤسسة الموريتانية للألبان ، فقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: من خلال تشخيص أسلوب عملية اتخاذ القرارات في المؤسسة أن المؤسسة بحاجة إلى توسيع مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات بصفة أكثر ومحاولة التحكم أكثر في المراحل الأساسية لصنع القرار بهدف تفعيله.

2- دراسة عبد الباقي المقدم، بعنوان " التدقيق الداخلي ودوره كأداة فعالة في تحسين اتخاذ القرار " دراسة حالة مطاحن الواحات- تقرت-مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تدقيق ومراقبة التسيير من إعداد الباحث عبد الباقي المقدم جامعة قاصدي مرباح ورقلة 2015-2016 كما تدور الإشكالية الرئيسية التالية "ما مدى مساهمة التدقيق الداخلي في تحسين عملية اتخاذ القرار؟ كما خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- يقوم المدقق الداخلي بتقديم تقرير لإدارة المؤسسة مطاحن الواحات بين فيه النتائج ويستخرج الأخطاء الموجودة، ثم يعطي نصائح وحلول وتوصيات كي يتم تطبيقها لتفعيل أنظمتها الرقابية ومساعدتها على اتخاذ القرار السليم في الوقت المناسب. ويعتبر التدقيق الداخلي أداة فاعلة في عملية تحسين وترشيده القرار بالإضافة إلى الدور الرقابي الذي تلعبه. سعي المؤسسة دوما إلى تطوير وتحسين عملية التدقيق وتكوين المدققين للوصول بالمؤسسة مطاحن الهضاب إلى أعلى مستوى من التسيير الجيد.

3- دراسة اسمهان خليفي، بعنوان " دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات " (دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات بباتنة)، رسالة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية في تخصص إدارة الأعمال للسنة الجامعية، 2008/2009 جامعة الحاج لخضر بباتنة. حيث تم الاعتماد على المنهج حيث أن الدراسة اقتصر عن دعم شامل وكامل لعملية اتخاذ القرار بمراحلها المختلفة باستعمال نظم المعلومات مهما كانت درجة تطورها، يعتبر بعيدا عن الحقيقة، خاصة بالنسبة للقرارات غير المهيكلية أو القرارات الاستراتيجية التي تعتمد في جزء مهم منها على حكم، خبرة وحس متخذ القرار وهذا ما أكده صانعي القرار في مؤسسة نقاوس للمصبرات.

● المطلب الثالث: الدراسات المتعلقة بالمتغيرين (نظام تخطيط موارد المؤسسة واتخاذ القرار)

1- دراسة حسام الدين مجاوي، بعنوان " دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار"، الدراسة عبارة عن مذكرة ماستر في التدقيق ومراقبة التسيير، كلية التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013. والتي عالجت الإشكالية التالية: كيف يؤثر نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين عملية اتخاذ القرار؟

هدفت الدراسة إلى توضيح مدى مساهمة تضم تخطيط موارد المؤسسة في اتخاذ القرارات التعرف على هذا النظام وكيفية تطبيقه في المؤسسة وبمحت الفرق بين نظام المعلومات التقليدي ونظام تخطيط موارد المؤسسة، ولمعالجة الموضوع استخدم الباحث المنهج الوصفي والتاريخي وذلك استنادا إلى الطبيعة الاقتصادية لموضوع البحث، وشمل مجتمع الدراسة مؤسستي التامين La CAT و Saa. وأهم ما توصل إليه الباحث إبراز دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين عملية اتخاذ القرار وإلى أن النظام غطى مشاكل نظام المعلومات التقليدي بقضائه على مشكلة الأوراق وعناء التنقل وقد ساهم بخفض تكاليف اتخاذ القرارات.

2- دراسة أميرة مدفوني بعنوان "دور نظم المعلومات في اتخاذ القرار"، دراسة ميدانية مستشفي ابن

سينا أم البواقي، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص تنمية وتسيير الموارد البشرية، جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، - كلية العلوم الاجتماعية، 2016/2015. والتي عاجلت الإشكالية التالية: كيف يساهم نظام المعلومات في اتخاذ القرار داخل المؤسسة مستشفى ابن سينا أم البواقي؟

تهدف هذه الدراسة إلى: التعرف على الدور الذي تلعبه نظم المعلومات في عملية اتخاذ القرار ولقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، حيث تكمن أهمية الدراسة في أن نظم المعلومات أداة مهمة في القيام بعملية اتخاذ قرارات صائبة وسليمة، حيث أن متخذ القرار لا يستطيع القيام بعمله ما لم تتوفر لديه المعلومات بشكل منظم وبالشكل المناسب، كذلك في الوقت المناسب وهو الدور الذي تعمل نظم المعلومات على القيام به. حيث توصلت إلى أهم النتائج منها: لنظم المعلومات دور في مدى فعالية اتخاذ القرار من خلال تقديمها للمعلومات في شكل منظم وكمي يسهل من فهمها وتحليلها أيضا من خلال توفيرها لبرامج تسهل من العملية كنظام المعالجة ونظام البرمجة والصيانة وغيرها، وأن لنوعية المعلومات المقدمة لمتخذ القرار دور هام في فعالية القرار المتخذ.

3- دراسة مرغني بلقاسم، "نظام المعلومات ودوره في اتخاذ القرار"، دراسة حالة مؤسسة اتصالات

الجزائر-الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص: نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح -ورقلة-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014/2013، والتي عاجلت الإشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن لنظام المعلومات المساهمة في تزويد متخذي القرار بالمعلومات اللازمة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ولاية الوادي؟

تهدف هذه الدراسة إلى: تقييم مدى استخدام نظام المعلومات في المؤسسات ومعرفة دوره في اتخاذ القرار، حيث تكمن أهمية هذه الدراسة في: أن نظم المعلومات من أهم المواضيع التي ازداد اهتمام الباحثين بها، كونه موضوع يتماشى مع متطلبات العصر الحديث حيث أصبح ازدياد الحاجة إلى جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها واستخدامها بفعالية يعتبر المطلب الأساسي لنجاح المنظمات بمختلف أشكالها في عصرنا الحالي الذي يتميز بالتغيرات البيئية والمستمرة والمعقدة، والذي أصبح إلزاما على المؤسسات أن تستخدم نظم المعلومات للاستفادة منها في اتخاذ القرارات المرتبطة بوظائف الإدارة، حيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن نظم المعلومات المعمول بها في مؤسسات اتصالات الجزائر بالوادي لها أهمية كبيرة في التوصل إلى القرارات الصائبة حيث أنها هي التي تزود متخذ القرار بالمؤشرات الصحيحة والدقيقة وبأقل تكلفة لمواصلة العمل بشكل جيد والوصول إلى الأهداف المسطرة.

4- دراسة العياشي عيادوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة،

دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014/2013. والتي عاجلت الإشكالية التالية: ما هو دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن إطار التنمية المستدامة في مؤسسة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية؟

حيث تهدف هذه الدراسة إلى: معرفة مستويات نظام المعلومات واتخاذ القرار في إطار التنمية المستدامة في مؤسسة مناجم الحديد والفسفات الجزائرية، حيث تكمن أهمية الدراسة في: الدور الذي يضطلع به نظام المعلومات في أداء المؤسسة وكذلك دوره في المساهمة في بناء واتخاذ قرارات استراتيجية محكمة تهتم بالأبعاد المتعلقة بالتنمية المستدامة في ظل التحديات التي تفرضها البيئة وتغيراتها المتسارعة في جميع الميادين الاقتصادية الاجتماعية البيئية والسياسية، وخصوصا مع تطور تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتي زادت من شدة المنافسة الاقتصادية بين المؤسسات، وتوصلت إلى نتائج أهمها: أن هناك مستوى متوسط لنظم المعلومات في مؤسسة مناجم الحديد والفسفات الجزائرية، ونعزو هذا المستوى إلى قلة اهتمام المؤسسة بنظم المعلومات وقلة خبرتها في هذا المجال خاصة فيما يتعلق بجمع وتخزين ونشر المعلومات، كما لا تولى الاهتمام الكافي لطرق جمع ونشر المعلومات خاصة من قبل العاملين لديها.

5- دراسة فتيحة بن أم السعد، دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات بالمؤسسات الاقتصادية،

دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز فرع شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق فسنطينة - الجزائر، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2016/2015، والتي عالجت الإشكالية التالية: ما دور نظم المعلومات في دعم اتخاذ القرارات بمؤسسة سونلغاز فرع تسيير شبكة توزيع الكهرباء والغاز للشرق؟

تهدف هذه الدراسة إلى: إعلام متخذ القرار عن الإمكانيات التي تتيحها نظم المعلومات في مجال اتخاذ القرارات ودراسة دور استخدام نظم المعلومات وردود فعل الموظفين اتجاه هذه التطورات، ومعرفة مدى جدوى المعلومات في الحفاظ على الموارد الاقتصادية، حيث تكمن أهميتها في: تبين دور نظم المعلومات في دعم واتخاذ القرارات على مستوى المؤسسات الاقتصادية مع الإشارة لمؤسسة سونلغاز فرع توزيع الكهرباء والغاز للشرق، وتوصلت إلى نتائج أهمها: أن مستوى الأهمية لموارد نظم المعلومات ومراحل اتخاذ القرار في مؤسسة سونلغاز فرع توزيع الكهرباء والغاز للشرق من وجهة نظر عينة الدراسة حيث كان مرتفعا، بالإضافة إلى أن مساهمة موارد نظم المعلومات في دعم واتخاذ القرارات المبرجة وشبه مبرجة وغير المبرجة.

6- دراسة دادة عبد الحميد، أثر نظام المعلومات لمراقبة التسيير على اتخاذ القرارات داخل المؤسسة،

دراسة مقارنة لكل من مؤسسة موبيليس وروائح الورد، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص نظم المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح-ورقلة-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014/2019، والتي طرحت الإشكالية التالية: ما مدى أثر نظام المعلومات لمراقبة التسيير عند تزويد متخذي القرار بالمعطيات الكافية والدقيقة داخل المؤسسة؟

تهدف هذه الدراسة إلى: إبراز الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في مراقبة التسيير في المؤسسة و توضيح مدى أهمية المعلومات ونظام المعلومات المساعدة في عملية اتخاذ القرارات الصحيحة والدقيقة، وتكمن أهميتها في احتياج متخذي القرار في عملية اتخاذ القرار إلى إعداد استراتيجيات للتطوير أكثر فعالية، ولتأدية الدور المطلوب يجب وجود نظام معلومات على عملية صنع القرار، وتوصلت إلى

نتائج أهمها: أن لنظام المعلومات لمراقبة التسيير وتقنياته له دور هام وفاعلا في عملية اتخاذ القرارات في مؤسسة موبيليس ومؤسسة روائح الورود.

(David Sammon and Frederic Adam, DECISION MAKING IN THE ERP -7 COMMUNITY, Executive Systems Research Centre, University College Cork, Ireland) دايفيد سايمون و فريدريك ادم، اتخاذ القرار في مجتمع تخطيط موارد المؤسسات، مركز بحوث النظم التنفيذية، جامعة كويلدج كورك ، أيرلندا، ورقة بحثية منشورة في 2002:

تهدف هذه الدراسة إلى هيكلية أفكار الباحثين في محاولة لوضع أسس لنموذج صنع القرار في نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) الذي يمكن أن يرشد كل من الممارسة والتحقق في تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات، حيث تكمن أهمية هذه الدراسة في: البحث عن دراسة عملية اتخاذ القرار في نظام تخطيط موارد المؤسسات، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: حيث قدموا العديد من الدراسات واستنتجوا وجود أشكال مختلفة من فئة اللاعبين في الدراسات المبلغ عنها لتخطيط موارد المؤسسات ، مع التركيز بشكل خاص على تخطيط موارد المؤسسات واختيار البرمجيات واتخاذ القرارات. والخطوة التالية في هذا البحث هي صياغة نموذج لتخطيط موارد المؤسسات لصنع القرار الذي سيكون راسخا بقوة في الأدلة التجريبية، و صنع القرار تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات.

(Dušanka Lečić¹, Aleksandar Kupusinac², The Impact of ERP Systems on -8 Business , Decision-Making, ¹ Educons University, Vojvode Putnika 87, Novi Sad, ² Faculty of Technical Sciences, Trg Dositeja Obradovića 6, Novi Sad, Serbia) دوشانكا ليسيتش¹، الكسندر كوبوسيناك²، تأثير نظم تخطيط موارد المؤسسات على الأعمال، اتخاذ قرار، ¹ جامعة إيدكونس ، فويفود بوتنيكا 87 ، نوفي ساد ، صربيا، ² كلية العلوم التقنية ، ترغ دوسيتيا أوبرادوفيتش 6 ، نوفي ساد ، صربيا، ورقة بحثية منشورة في TEM Journal – Volume 2 / Number 4 / 2013.

تهدف هذه الدراسة إلى عرض نظام ERP وتشير إلى تأثيره على صنع القرار داخل الشركة حقيقة أنهم يكون على قراراتهم ، تؤثر تلقائيا على أعمال الشركة، حيث تكمن أهميتها في معرفة مدى تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسة على اتخاذ القرار في الأعمال، حيث تم التوصل إلى أهم النتائج أهمها: استخدام طويل الأجل لERP له تأثير على تحسين العمليات التجارية، ولكن هناك تحسين الأداء العام للشركة. وبالتالي المساعدة على اتخاذ القرار، لذلك ، وفي عصرنا ، والاستثمار في المعلومات للنظام أمر حتمي إذا كانت الإدارة العليا ستحافظ الشركة على مركزها الحالي في السوق..

Ahmet ucakturk, Michel Villard, The Effects of Management Information and -9 ERP Systems on Strategic Knowledge Management and Decision-Making, a Kocaeli University, Civil Aviation Academy, 41285, Turkey, bSwiss

*Association for Quality and Management Systems (SQS), Rainstr. 42, 2503,
Biel/Bienne, Switzerland,*

احمات وميشال، آثار المعلومات الإدارية وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات على إدارة المعرفة الإستراتيجية وصنع القرار، جامعة كوجيلي ، أكاديمية الطيران المدني ، 41285 ، تركيا بالجمعية السويسرية لأنظمة الجودة والإدارة (SQS ، Rainstr. 42 ، 2503 ، بيل / بين ، سويسرا، ورقة بحثية منشورة في 2013:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيف وفي أي اتجاه تؤثر أنظمة تخطيط الموارد المؤسسة على قرار مديري المستوى العلوي والمتوسط من الشركات معاً، حيث تكمن أهميتها في معرفة آثار المعلومات الإدارية وأنظمة تخطيط موارد المؤسسات على إدارة المعرفة الإستراتيجية وصنع القرار، وتم التوصل إلى النتائج التالية: تساعد أنظمة ERP على إطلاق الإمكانيات الحقيقية للشركات من خلال دمج العمليات التجارية والإدارية. وفي هذه الدراسة ، كيف وماذا يؤثر اتجاه نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP Systems) على قرار مديري المستوى العلوي والمتوسط من الشركات معاً مع آثار نظم تخطيط موارد المؤسسات على إدارة المعرفة الإستراتيجية لجعل الشركات أكثر ابتكاراً ،وقد تم التحقق في القرارات ذات الامتيازات والقابلية للتحويل والاعتماد على أنظمة ERP. حيث أن دور وتأثير هذه الأنظمة على إدارة المعلومات الإستراتيجية وصنع القرار يضمن للمديرين على مستويات مختلفة في المنظمة الوصول إلى التقارير والملخصات التي أعدت بشأن الإجراءات الأساسية للمنظمة من خلال المعلومات المخزنة في النظام.

Jānis Pekša and Jānis Grabis, **Integration of Decision-Making** -10

Components in ERP Systems, Institute of Information Technology,
Faculty

of Computer Science and Information Technology Riga Technical University, Kalku

street 1, LV-1658, Riga, Latvi ,
المؤسسات، معهد تكنولوجيا المعلومات ، كلية علوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات ، جامعة ريغا التقنية ، شارع كالكو 1 ، LV-1658 ، ريغا ، لاتفيا، ورقة بحثية منشورة في :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة قدرات صنع القرار في أنظمة ERP ويحدد الطرق المختلفة لدمج منطق اتخاذ القرار في أنظمة تخطيط موارد المؤسسات. هذا الاستعراض يؤدي إلى إطار أولي للتكامل، حيث تكمن أهميتها في: الحلول الحالية المستخدمة في التكامل. فنتائج البحوث تشير إلى أن فصل منطق صنع القرار من أنظمة تخطيط موارد المؤسسات يتيح استخدام تقنيات صنع القرار المتقدمة لتنفيذ العمليات التجارية المكثفة للقرار في الوقت الحقيقي على الرغم من التكامل المنطقي بين مكونات صنع القرار والعمليات التجارية ينبغي أن يكون في تحسن. حيث توصلت الدراسة الى التواصل المعمم بين مكونات اتخاذ القرارات الخارجية للعمليات التجارية المكثفة التي تدعمها ERP نظم سواء في النظم التقنية والمنطقية. وطريقة التكامل يجب أن تدعم بسهولة توصيل عملية صنع القرار في أنظمة ERP واستكشاف العلاقات بين القرارات المتخذة والعمليات المنجزة.

empirical Japanese evidence, Graduate School of Economics and Management, Tohoku University 1-27 kawauchi, Aoba-ku, Sendai City, Miyagi Prefecture, 980-8576, Japan,

تونغتينغ هوانغ، صنع القرار لتبديل نظام ERP: تجربي الأدلة اليابانية، كلية الدراسات العليا في الاقتصاد والإدارة، جامعة توهوكو كاواوتشي، أوباكو، مدينة سينداي، محافظة مياجي، اليابان، www.shortbio.org/yoruhuang@gmail.com، تهدف هذه الدراسة إلى اقتراح نموذج قرار عملي للمنظمات تواجه التبديل / الارتداد ERP (تخطيط موارد المؤسسة). نموذج العملية للتحكم المعرفي في عمليات اتخاذ القرار كعدسة نظرية لبناء نموذج القرار، حيث تكمن أهميتها في إلغاء الفجوة المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسات في مرحلة التراجع. وتم العثور على أدلة تجريبية محدودة فقط لدعم مرحلة الانخفاض، ولكن أيضاً، لم يتم الاعتراف بوجود هذه المرحلة من قبل الأغلبية. من ناحية أخرى، نظراً لأن مرحلة "الرفض" تفتقر إلى النظرية ودعم البيانات، فإن المنظمات التي ستكون أو ستكون في هذه المرحلة لديها القليل من المساعدة للتعامل مع ما قد يحدث. وتم التوصل إلى النتائج: حيث من نتائج المسح من تم اقتراح ثمانية عشر منظمة، وهي نموذج وصفي - نموذج A2O. يغطي هذا الأخير جميع الإجراءات، الكائنات، والنتائج أثناء اتخاذ قرار تبديل / ارتداد ERP في مرحلة رفض، ويشير المنطق إلى التفاعل بينهم. فيما يتعلق بسؤال البحث، يوفر النموذج المقترح طريقة سليمة لصنعه والقرارات المتعلقة بتبديل نظام تخطيط موارد المؤسسات. له ثلاثة إجراءات - التقييم الذاتي والتقييم والاعتماد، باعتبارها روابط رئيسية، الاتصال ودفع عملية صنع القرار. تحتاج كائنات ونتائج إجراء التقييم الذاتي إلى مزيد من الاهتمام وفترة زمنية للتفكير بصرف النظر عن تسلسلها. لتقييم القرارات الكبيرة والحصول على الآثار المحتملة قبل اتخاذ القرار أمر بالغ الأهمية أيضاً، هذا البحث يلي الفراغ في حياة دورة ERP.

● المطلب الرابع: مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

بعد استعراضنا للدراسات السابقة التي تم إجرائها في مجال الدراسة نجد أنه هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف في عدة جوانب أهمها ما يلي:

- 1- من ناحية الهدف لقد اشتركت جل الدراسات حول هدف رئيسي واحد وهو مدى نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة وأهميته لتحقيق أهداف المؤسسة، وهو ما تهدف له دراستنا، ولكن لكل طريقته الخاصة في صياغة هدفه، وأسلوب معالجته
- 2- بالنسبة للمنهج المستخدم للمعالجة، معظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية والمنهج التحليلي لمعرفة دقيقة ومفصلة للجانب التطبيقي، وهناك دراسات اعتمدت على نتائج الاستبيان
- 3 - . أما بالنسبة لعينة الدراسة فوجدنا اختلاف بين الدراسات، فكل دراسة أسقطت دراستها على عينة معينة معظمها طبقت في مؤسسات محل الدراسة، والبعض الآخر أسقط دراسته على شركتين أو مجموعة من الشركات .

4 . بالنسبة لطريقة المعالجة فهناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف بين الدراسات السابقة يمكن تلخيصها في أن كل الدراسات المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسة اهتمت على تطبيق النظام لتحسين طريقة التسيير في المؤسسات ومن أوجه الاختلاف أن الدراسات السابقة شاملة وموسعة.

خلاصة:

حاولنا في هذا الفصل التعرض للجانب النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة واتخاذ القرار، تبين لنا ان العلاقة بين استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار لها ستكون ايجابية، مما يتوجب علينا دراسة هذا التأثير خلال الدراسة الميدانية. وفي الأخير تم إنهاء الفصل بمجموعة من الدراسات السابقة التي استقصت وبحثت في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) واتخاذ القرار. وهذا ما سنحاول معرفته في دراستنا الميدانية التي قمنا بها في شركة التأمين بتقريت.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

تمهيد:

تعتبر دراسة الحالة اسقاط لما تطرقنا إليه في الجانب النظري وهذا المتفق عليه ولهذا خصصنا فصل تطبيقي لدراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمينات بصفة عامة وتخصيص دراسة حالة على مستوى وكالة الوادي بتقوت، للوقوف على مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار بالمؤسسة، ومدى توجه المسيرين وأصحاب القرار لتبني هذه الفكرة، ولتوضيح هذا التوجه قمنا بدراسة ميدانية بهدف معرفة واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة التامين -تقوت- ومساهمته في تحسين اتخاذ القرار بالمؤسسة، وذلك بالاعتماد على المعطيات الإحصائية وتفريغها كمياً وكيفياً وذلك بالاستعانة ببرنامج الحزم الاحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS V22) لتعزيز النتائج ومعرفتها بدقة.

يتضمن هذه الفصل المباحث التالية:

- المبحث الأول: طرق واجراءات الدراسة.
- المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها.

❖ المبحث الأول: طرق واجراءات الدراسة:

تحليل موضوع مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بشركتي التأمين -تقوت- يتطلب من الباحث أن يعتمد فيه على أدوات جمع المعلومات من مصادرها المختلفة، كالاستبيان يدعم الدراسة للحصول على المعلومات الكافية، نستطيع من خلالها الإجابة على إشكالية الدراسة والفرضيات المطروحة.

○ المطلب الأول: طريقة وأدوات الدراسة:

يتوقف نجاح وإنجاز الدراسة الميدانية على تحديد طريقة جمع البيانات المتعلقة بموضوع البحث، إضافة الى تحديد مختلف الأدوات الإحصائية المستخدمة لتحليل هذه البيانات.

- الفرع الأول: طريقة الدراسة: سوف نتطرق لمجتمع الدراسة ثم للعينة:

أولا/ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الشركة الوطنية للتأمين (SAA) بتقوت التي تعتبر من بين اهم الوكالات التابعة لوحدة ورقلة، ومن بينهم الاكثرنشاطا نظرا لتمرکز نسبة معتبرة من السكان فيها وتتميز المنطقة بنشاطها الاقتصادي والتجاري، تأسست سنة 1973م، وكانت في البداية عبارة عن مكتب يقوم بعملية التأمين، ثم اصبحت وكالة ابتداء من سنة 1976م، حيث تمتلك نظام تخطيط موارد المؤسسة من نوع oracle. بالإضافة الى الشركة الجزائرية للتأمينات (CAAT) التي تأسست في 30 افريل 1985م، بعد اعادة هيكلية CAAR الشركة اذ تنازلت لها عن محفظة نشاط النقل، ومع تزايد اهمية هذا الفرع، فكرت الدولة في انشاء شركة تأمين مختصة في الفرع وانتقل رأسمالها من 60 مليون دينار سنة 1986 الى 900 مليار دينار سنة 1965، ثم الى 1.5 مليار دينار جزائري سنة 1997، ولتعزيز قدراتها التنافسية أكثر قامت برفعه الى 7.49 مليار دينار جزائري، بحيث تملك الشركة شبكة تجارية مكونة من سبعة فروع جهوية، 126 نقطة بيع، منها 85 وكالة مباشرة، 12 مكتب اكتتاب مباشر إضافة الى 41 وكيل عام وتعاملها مع سمسارين على الأقل.

ثانيا/ عينة الدراسة:

اختيرت عينة عشوائية بسيطة عددها (30) من موظفي مؤسسة التأمين بتقوت، و بعد التوزيع تم استرجاع نفس عدد العينة (30) استمارة صالحة للمعالجة الإحصائية.

- الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة وكيفية قياسها:

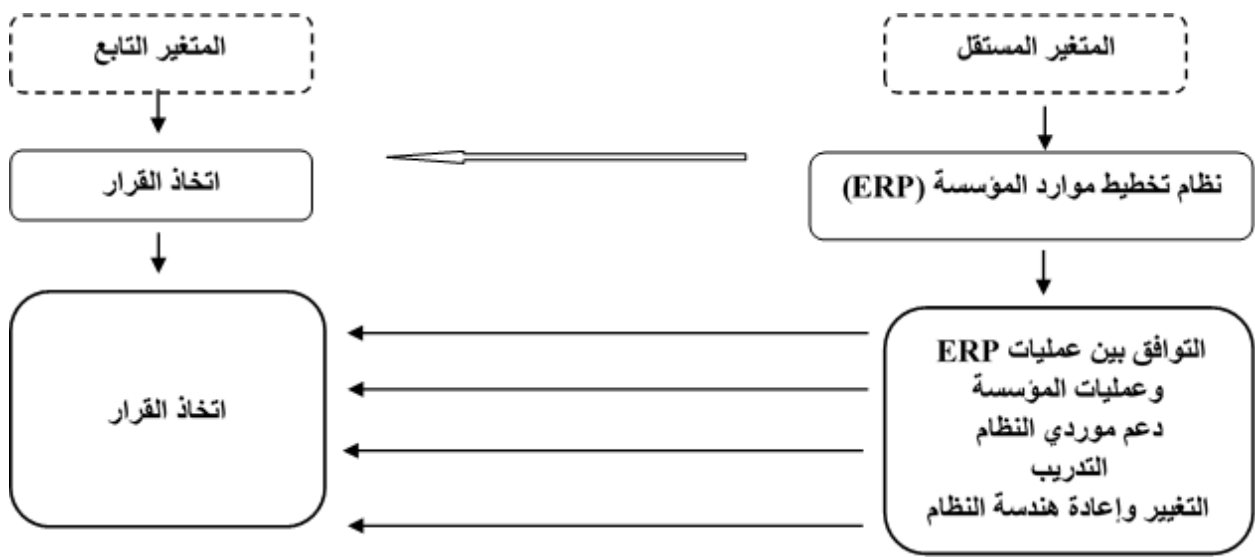
أولا: تحديد متغيرات الدراسة: تمثلت متغيرات الدراسة في المتغير المستقل والمتغير التابع.

- المتغير المستقل: وهو المتغير الذي نكون أحرارا في التعبير عنه بأي قيمة ضمن معادلة

معينة، والذي تتحدد على أساسه القيمة التي يتخذها متغير آخر يسمى المتغير التابع¹. ويتمثل في دراستنا هذه في "نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)" ويتكون من الأبعاد التالية: (التوافق بين عمليات (ERP) وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة النظام).

- المتغير التابع: هو المتغير الذي تتحدد قيمته تبعاً للقيم التي تتخذها متغيرات أخرى تسمى بالمتغيرات المستقلة². ويتمثل في دراستنا هذه في اتخاذ القرار.

والشكل التالي يوضح لنا طبيعة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:



المصدر: من إعداد الطالبات

H1/ H0 -1

H1/0H -2

H1/H0 -3

H1/0H -4

¹- عبد العزيز فهمي هيكل، موسوعة المصطلحات الاقتصادية الاحصائية، دار النهضة العربية للنشر، بيروت- لبنان، 1985، ص: 410.

²- نفس المرجع السابق، ص: 231.

ثانيا/ إشكالية الدراسة:

- 1- الإشكالية الرئيسية: هل يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار في مؤسسة التأمين بتقرت؟
- 2- التساؤلات الفرعية:
 - هل يساهم التوافق بين عمليات (PER) وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
 - هل يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
 - هل يساهم التوافق التدريب في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
 - هل يساهم التوافق التغيير وإعادة هندسة النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

ثالثا/ فرضيات الدراسة:

1. الفرضية الرئيسية: تنطلق الدراسة من فرضية بديلة مفادها: يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار في مؤسسة التأمين بتقرت.
2. الفرضيات الفرعية:
 - يساهم التوافق بين عمليات (ERP) وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
 - يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
 - يساهم التدريب في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
 - يساهم التغيير وإعادة هندسة النظام في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

رابعا/ منهج الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، ولتتمكن من الإجابة على الإشكالية المطروحة وتساؤلاتها الفرعية التي فرضها علينا الموضوع، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، الذي يستخدم في المتابعة الدقيقة للظاهرة بطريقة كمية أو نوعية لفترة زمنية أو عدد من الفترات من أجل التعرف على الظاهرة من حيث المحتوى، والوصول الى نتائج وتعليمات تساعد في فهم الواقع وتحسينه، وتهدف هذه الدراسة الى ابراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت.

خامسا/ مجال وحدود الدراسة

- المجال الزمني: من سبتمبر 2019 الى أوت 2020.
- المجال المكاني: مؤسسة التأمين بتقرت.
- المجال البشري: عينة من الموظفين بالمؤسسة تقدر بـ 30 موظف.

○ **المطلب الثاني: الأدوات والأساليب المستخدمة في تنفيذ الدراسة:**

1- **الأدوات الإحصائية:** بناءً على طبيعة البيانات التي راد جمعها تم الاستعانة بالاستبيان كأداة لجمع المعلومات والتي تتكون من مجموعة من الأسئلة التي تتطلب من المفحوصين الإجابة عليها بطريقة يحددها الباحث حسب أغراض الدراسة، حيث يتكون الاستبيان من محورين:

أ- المحور الأول: يتعلق بالمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية).

ب- المحور الثاني: يتعلق بمتغيري الدراسة، وينقسم إلى جزأين:

- الجزء الأول: يتعلق بعبارات نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ويشمل (16) عبارة.

- الجزء الثاني: يتعلق بعبارات اتخاذ القرار ويشمل (16) عبارة.

2- **أساليب تحليل البيانات:** نقوم في هذا الشأن باستعمال أساليب التحليل بالاستعانة ببرنامج SPSS 22 في إيجاد:

أ. معامل الثبات ألفا كرونباخ.

ب. التكرار النسبي.

ت. الإحصاء، المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري.

ث. اختبار الفرضيات باستعمال نموذج الانحدار الخطي والمتعدد والبسيط.

وقد تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي لقياس الاستبيان حسب الجدول:

الجدول رقم (01): جدول الاتجاه العام

الإجابة	درجة السلم	المجالات	الاتجاه العام
غير موافق	1	1 - 1,66	غير متوفر
محايد	2	1,67 - 2,33	محايد
موافق	3	2,33 - 3	متوفر

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS. دار الوفاء، السعودية، ص: 17

○ **المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الاستبيان:**

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة على نفس العينة وتحت نفس الظروف والشروط.

وقد تم التأكد من ثبات استبانة الدراسة من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول:

الجدول رقم (02): ثبات و صدق أداة الاستبيان

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
32	0.621

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

نلاحظ من الجدول أعلاه بأن معامل ألفا كرونباخ يساوي ($a = 0.742$) أكبر من (0.6)، وهذا يدل على أن أداة القياس تمتاز بثبات وذلك يعني إمكانية الاعتماد على الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستجوبين منهم.

❖ المبحث الثاني: نتائج الدراسة ومناقشتها:

سيتم عرض نتائج الدراسة وإجراء الاختبارات الإحصائية وذلك من خلال النقاط التالية:

خصائص عينة الدراسة، عرض وتحليل نتائج الدراسة، اختبار فرضيات الدراسة وتفسيرها.

○ المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة:

- الفرع الأول: المتغيرات الديمغرافية:

من أجل تحديد عينة الدراسة قمنا بتمثيل القسم الأول الخاص بالبيانات الشخصية والتي تصف عينة الدراسة باستخدام برنامج SPSS 22.

جدول رقم (03): المتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة

متغيرات الدراسة	الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	17	57
	أنثى	13	43
العمر	أقل من 30 سنة	14	47
	من 30 الى أقل 40 سنة	12	40
	من 40 الى أقل 50 سنة	04	13
المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	05	17
	جامعي	16	53
	اخرى	09	30

أقل من سنة	08	27
من سنة الى 5 سنوات	14	46
أكثر من 5 سنوات	08	27

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن عدد الذكور أكثر من عدد الإناث في المؤسسة محل الدراسة فقد سجلت فئة الشباب نسبة 57%، وهذا راجع الى طبيعة عمل المؤسسة.

كما نجد أن المؤسسة تضم مجموعة من الموظفين المتحصلين على شهادات بنسبة 53%، كما تضم أيضا مجموعة غير متحصلة على شهادات بنسبة قليلة 17%، وهذا يدل على أن المؤسسة تحوي على خريجي الجامعات وأصحاب الشهادات كما تحتوي أيضا على عمال دون شهادات ولكن أصحاب خبرة في مجال عملهم.

كما نلاحظ أن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) هي الغالبة وتمثل 47%، وهذا يدل على أن المؤسسة تهتم باستقبال العمال الجدد، وهذا ما أكدته الأقدمية، فقد وجدنا أن نسبة 46% من العينة لم تتجاوز مدة عملهم الخمس سنوات هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى فإن النسبة التي تليها 27% من العينة تجاوزت خبرتهم الخمس سنوات، وهذا يدل على أن المؤسسة تركز على الولاء والرضا الوظيفي من الطرفين للعمال والمؤسسة.

- الفرع الثاني: الاتجاه العام لآراء المستجوبين:

بعد أن قمنا بتحليل خصائص العينة حسب البيانات الشخصية، سنقوم باستخدام الاحصاء الوصفي المتمثل في المتوسط الحسابي للتعرف على الاتجاه العام لآراء أفراد العينة.

سنستطرق لما يتعلق بعبارات نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بمؤسسة التأمين بتقرت في الجدول التالي:

الجدول رقم (04): تقييم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) من وجهة نظر العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	يقدم نظام تخطيط الموارد الحلول المناسبة لمشاكل الشركة.	2,43	0,774	موافق
02	يساهم نظام تخطيط الموارد في تحقيق أهداف الشركة.	2,47	0,73	موافق
03	يناسب نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP المطبق مختلف القرارات المتخذة داخل المؤسسة.	2,13	0,73	محايد
04	العمليات المتضمنة بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تتناسب مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	2,1	0,845	محايد

محايد	0,76975	2,28	التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة	
موفق	0,728	2,43	05	يتابع موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة.
موافق	0,724	2,4	06	موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لديهم الكفاءة التقنية والمعرفة بنشاط الشركة و العمليات الواجب إنجازها.
محايد	0,9	2,13	07	توفر الشركة المورد الدعم التقني الملائم أثناء تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة. ERP
محايد	0,9	2,13	08	يقدم موردي النظام التوجيهات والاستفسارات المطلوبة لتسيير الجيد لنظام تخطيط موارد المؤسسة. ERP
محايد	0,813	2,27	دعم موردي النظام	
موافق	0,73	2,47	09	التدريب الذي أتلقاه حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يحسن من نوعية عملي.
محايد	0,86	2,13	10	أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام تخطيط موارد المؤسسة.ERP.
موافق	0,728	2,43	11	يساهم التدريب في الشركة على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.ERP.
محايد	0,898	2,23	12	يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أفراد مختصين ودوي مستوى عالي من الكفاءة.
محايد	0,804	2,31	التدريب	
محايد	0,868	1,93	13	التدريب الذي أتلقاه حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يحسن من نوعية عملي.
محايد	0,743	2	14	أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام تخطيط موارد المؤسسة.ERP.
موافق	0,682	2,5	15	يساهم التدريب في الشركة على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة.ERP.
موافق	0,681	2,53	16	يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أفراد مختصين وذوي مستوى عالي من الكفاءة.

			الكفاءة.
محايد	0,7435	2,24	تغيير و إعادة هندسة النظام
محايد	0,78256	2,27	نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

- التعليق: من خلال النتائج الموضحة في الجداول السابقة فإن أغلب الاتجاه هو «محايد» أي أننا نسجل مستويات متجانسة، حيث أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كانت لمتغير التدريب حيث سجل متوسط حسابي (2,31) بانحراف معياري (0,804)، أما العبارة التي سجلت أعلى القيم هي العبارة رقم (16) التي تواجدت في بعد "تغيير وإعادة هندسة النظام"، "يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أفراد مختصين وذوي مستوى عالي من الكفاءة" بمتوسط حسابي (2,53)، بانحراف معياري (0,681)، وهذا يدل على أن مؤسسة محل الدراسة تدعم التدريب بصفة كبيرة وتعمل على توفيره للموظفين بشكل فعال.

- ستطرق لما يتعلق بعبارة اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقرت في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): تقييم اتخاذ القرار من وجهة نظر العاملين

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	دراسة المشكلة التي يراد اتخاذ القرار بشأنها من قبل القيادات الإدارية.	2,77	0,504	موافق
02	تواجهني صعوبات عند تحري السبب الرئيسي لظهور المشكلة ومعرفة أعراضها.	2,33	0,844	محايد
03	أساعد رؤسائي في تحديد المشكلة أو الموقف الداعي لاتخاذ القرار.	2,3	0,75	محايد
04	لدي قدرة محدودة على معرفة الوقت والمكان الذي حصلت فيه المشكلة.	2,23	0,858	محايد
05	أحيانا لا أستطيع تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلة.	2,33	0,711	محايد
06	أثناء مواجهتي لمشكلة في لعمل استعرت بآراء الأصدقاء والزملاء لإيجاد الحلول.	2,8	0,551	موافق
07	أقوم بالبحث عن حلول أخرى للمشكلة إذا لم يجدي الحل المتخذ بشأنها.	2,77	0,568	موافق
08	تواجهني بعض الصعوبات عند تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل.	2,53	0,681	موافق

	09	أقوم بعملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل بصورة جيدة.	2,73	0,583	موافق
	10	التعاون بين الرؤساء والعاملين له تأثير ايجابي على تقييم البدائل المطروحة.	2,63	0,718	موافق
	11	استطيع تحديد الوقت المناسب والظروف الملائمة للأخذ بالحل البديل المقترح بدقة.	2,2	0,805	محايد
المص	12	استعين بآراء اللجان المختلفة قبل اتخاذ القرارات.	2,57	0,728	موافق
در:	13	هناك العديد من القرارات التي يتم تعديلها أو إلغاؤها.	2,77	0,568	موافق
إعداد	14	توفر الشركة التحفيز المادي والمعنوي لاتخاذ القرارات الاستراتيجية.	2,03	0,928	محايد
الطلا	15	اعمل على تحقيق الأهداف المرجوة بأكبر قدر من الكفاءة.	2,77	0,504	موافق
بات		تواجهني بعض الصعوبات تعيق اتخاذ قرارات إدارية فعالة.	2,57	0,626	موافق
بناء		دراسة المشكلة التي يراد اتخاذ القرار بشأنها من قبل القيادات الإدارية.	2,77	0,504	موافق
على	16		2,52	0,682	موافق
نتائج		اتخاذ القرار			
الدرا					

سنة و مخرجات نظام (SPSS22)

- التعليق: من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه فإننا نسجل مستويات غيرمتجانسة في الاتجاه،

بوجود الاتجاهين "موافق" و "محايد"، حيث أن أعلى قيمة للمتوسط الحسابي كانت في العبارة رقم (06): "أثناء مواجهتي لمشكلة في لعمل استعين بآراء الأصدقاء والزملاء لإيجاد الحلول." حيث سجلت متوسط حسابي (2,8) بانحراف معياري (0.551)، وهذا يدل على أن مؤسسة التأمين بتقرت تضم مجموعة نشطة من الموظفين ذوي الأداء الجيد الذي يتميز بمهارة التواصل مع بعضهم البعض داخل المؤسسة.

- الفرع الثالث: اختبار ارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة

بعد عرض وتحليل مختلف إجابات أفراد عينة الدراسة التي تضمنها الاستبيان، نقوم باختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية (a= 0,05).

أولا/ تحليل التباين:

اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22، كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (06): تحليل التباين

قيمة الاحتمال Sig	قيمة اختبار F فيشر	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
b0.006	1.132	0.063	1	0.063	الانحدار
		0.056	28	1.564	البواقي
			29	1.628	المجموع

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

- التحليل: من خلال الجدول نلاحظ أن $Sig=0.006$ وهي أصغر من $(a \leq 0.05)$ ، و بهذا يكون نموذج ملائم لقياس العلاقة بين المتغير المستقل و المتغير التابع.

ثانيا/ معاملات الارتباط:

في هذه الخطوة نستخدم نموذج الانحدار المتعدد و ذلك لوجود المتغيرات المستقلة التالية(التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام،التدريب،التغيير وإعادة هندسة النظام)، والمتغير التابع اتخاذ القرار.

الجدول رقم (07): معاملات الارتباط بين المتغيرات المستقلة واتخاذ القرار

اتخاذ القرار		Y
القيمة الاحتمالية (Sig)	ارتباط بيرسون	X
0.235	13.7%	التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة
0.380	5.8%	دعم موردي النظام
0.301	9.9%	التدريب
0.070	27.5%	التغيير وإعادة هندسة النظام

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

- التعليق: من خلال استقراء قيم العلاقات الظاهرة في الجدول أعلاه نلاحظ وجود علاقة طردية ضعيفة جدا بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع "اتخاذ القرار"، حيث بلغت أكبر قيمة ارتباط طردية ضعيفة بين اتخاذ القرار وتغيير وإعادة هندسة النظام، حيث سجلت (27.5%) عند مستوى (0.070)، وهذا يشير الى أنه كلما زاد التغيير وإعادة هندسة النظام بقيمة واحدة تحسن اتخاذ القرار في المؤسسة بقيمة (27.5%)، ونفس التعليق بالنسبة للمتغيرات المستقلة الأخرى.

الجدول رقم (08): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

النموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التصحيح التحديد	الخطأ المعياري للتقدير
1	0.331 a	0.109	-0.033	0.2408

إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة و مخرجات نظام (SPSS22)

- التعليق: نلاحظ أن معامل الارتباط ($R = 0.331$) والذي يدل على وجود ارتباط إيجابي أي «علاقة طردية ضعيفة» بنسبة (33.1%) بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالمؤسسة واتخاذ القرار، كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي (0.109) أي أن المتغير المستقل يؤثر بنسبة (10.9%) في المتغير التابع في المؤسسة، والنسبة المتبقية (89.1%) تفسر انه يوجد عوامل أخرى تؤثر أيضا في اتخاذ القرار وتحسينه.

○ **المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة:**

نقوم باختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية ($a = 0,05$).

● **الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية:**

في هذه الخطوة نستخدم معامل الخط الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية ($a = 0,05$). اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22، كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (09): معاملات خط الانحدار المتعدد

النموذج	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	اختبار قيمة ستودنت T	قيمة الاحتمال Sig
	B	الخطأ المعياري			
1 الثابت	2.022	0.384	Beta	5.269	0.000
التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة	0.097	0.121	0.154	0.802	0.430
دعم موردي النظام	-0.066	0.107	-0.142	-0.617	0.543

0.876	-0.157	-0.035	0.127	-0.020	التدريب
0.140	1.523	0.363	0.139	0.211	التغيير وإعادة هندسة النظام

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

1- تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الأولى):

H0: لا يساهم التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يساهم التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

- التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية للتوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة ($\text{Sig} = 0.430$) أكبر من ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا يساهم التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). في مؤسسة التأمين بالوادي وهذا ما لم تأكده الفرضية الفرعية الأولى.

2- تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الثانية):

H0: لا يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية لدعم موردي النظام ($\text{Sig} = 0.543$) أكبر من ($\alpha \leq 0.05$)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا يساهم دعم موردي النظام في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مؤسسة التأمين بتقوت. وهذا ما لم تأكده الفرضية الفرعية الثانية.

3- تحليل نتائج (اختبار الفرضية الفرعية الثالثة):

H0: لا يساهم التدريب في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

H1: يساهم التدريب في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة الاحتمالية للتدريب (Sig= 0.876) أكبر من (a≤0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا يساهم التدريب في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة (a≤0.05) في مؤسسة التأمين بتقوت. وهذا ما لم تأكده الفرضية الفرعية الثالثة.

4- تحليل نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة):

H0: لا يساهم التغيير وإعادة هندسة في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة (a≤0.05).

H1: يساهم التغيير وإعادة هندسة النظام في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة (a≤0.05).

التحليل: نلاحظ من خلال الجدول أن القيمة للتغيير وإعادة هندسة النظام (Sig= 0.140) أكبر من (a≤0.05)، وهذا يعني رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية، أي لا يساهم التغيير وإعادة هندسة في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة (a≤0.05) في مؤسسة التأمين بتقوت. وهذا ما لم تأكده الفرضية الفرعية الرابعة.

معادلة الانحدار الخطي المتعدد:

$$Y = 2.022 + 0.211(x4) + (-0.020)(x3) + (-0.066)(x2) + 0.097(x1)$$

Y: المتغير التابع "اتخاذ القرار"

X1: التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة

X2: دعم موردي النظام

X3: التدريب

X4: التغيير وإعادة هندسة النظام

• الفرع الثاني: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين:

سنقوم في هذا الفرع باختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضية الرئيسية الثانية.

1. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

في هذه الخطوة نستخدم معاملات خط الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات عند مستوى دلالة معنوية (a= 0,05). اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS22، كانت النتائج كالتالي:

قيمة الاحتمال Sig	اختبار قيمة ستودنت T	المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية	
		Beta	الخطأ المعياري	B

0.000	6.394		0.338	2.164	1 الثابت
0.296	1.064	0.197	0.147	0.157	نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

الجدول رقم (10): معاملات خط الانحدار البسيط

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة مخرجات نظام (SPSS22)

2. تحليل نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى):

H0: لا يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

H1: يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

- التحليل: من الجدول أعلاه نلاحظ أن القيمة الاحتمالية للمتغير المستقل (نظام تخطيط موارد

المؤسسة (ERP)) هي ($Sig=0.296$) وهي أكبر من ($a \leq 0.05$) أي نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية للفرضية الرئيسية الأولى، أي لا يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$) بمؤسسة "التأمين بتقريت". وهذا ما لم تأكده الفرضية الرئيسية الأولى.

3. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

اختبار فرضية (الفروقات):

- لا توجد فروقات تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي الأقدمية).

- توجد فروقات تُعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية).

أ- اختبار الفرضية:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للجنس.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للجنس.

الجدول رقم (11): اختبار T للعينات المستقلة بالنسبة للجنس

Sig	F	T	العدد	الجنس	متغيري الدراسة
0.834	0.045	1.856	17	ذكر	نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)
			13	أنثى	
0.562	0.345	0.319	17	ذكر	اتخاذ القرار
			13	أنثى	

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

– التعليق: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار Independent-Samples T-Test.

نلاحظ من الجدول أعلاه أنها لا توجد فروق عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) حيث كان مستوى الدلالة المعنوية يساوي ($Sig=0.834$) أكبر من ($a \leq 0.05$)، أي أن الاختلاف في الجنس لا يؤثر على نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، ونلاحظ أيضا عدم وجود فروق عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) تعزى لمتغير الجنس بالنسبة لاتخاذ القرار، حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($a > 0.05$)، وهذا يدل أن الاختلاف في الجنس لا يؤثر في متغيري الدراسة .

ب- اختبار الفرضية:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للعمر.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للعمر.

الجدول رقم (12): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير العمر

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)	بين المجموعات	0.300	2	0.150	1.778	0.188
	داخل المجموعات	2.276	27	0.084		
	المجموع	2.576	29			
اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.083	2	0.042	0.727	0.493
	داخل المجموعات	1.544	27	0.057		
	المجموع	1.628	29			

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

– التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية

($a \leq 0.05$) لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) تعزى لمتغير العمر حيث كان مستوى الدلالة المعنوية يساوي ($Sig=0.188$) أكبر من ($a \leq 0.05$)، أما بالنسبة لاتخاذ القرار فلا توجد فروق أيضا عند مستوى الدلالة المعنوية ($a \leq 0.05$) حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($a > 0.05$) أي أن الاختلاف في العمر لا يؤثر على متغيري الدراسة.

ت- اختبار الفرضية:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للمستوى التعليمي.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للمستوى التعليمي.

الجدول رقم (13): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)	بين المجموعات	0.264	2	0.132	1.544	0.232
	داخل المجموعات	2.312	27	0.086		
	المجموع	2.516	29			
اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.067	12	0.034	0.582	0.565
	داخل المجموعات	1.560	27	0.058		
	المجموع	1.628	29			

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

- التعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنه لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية

($a \leq 0.05$) لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) تعزى لمتغير المستوى التعليمي حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($a > 0.05$) أي أن الاختلاف في المستوى التعليمي لا يؤثر على مستوى نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالمؤسسة، أما بالنسبة لاتخاذ القرار نلاحظ من الجدول أنه أيضا لا توجد فروق عند مستوى الدلالة المعنوية ($a \leq 0.05$) تعزى لمتغير المستوى التعليمي حيث كان مستوى الدلالة المعنوية يساوي ($Sig = 0.565$) أكبر من ($a \leq 0.05$)، وهذا يدل أن الاختلاف في المستوى التعليمي لا يؤثر على متغيري الدراسة.

ث- اختبار الفرضية:

H0: لا توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للأقدمية.

H1: توجد فروقات عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) لمتغيري الدراسة تعزى للأقدمية.

متغيري الدراسة	التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	Sig
نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)	بين المجموعات	0.397	2	0.199	2.460	0.104
	داخل المجموعات	2.179	27	0.081		
	المجموع	2.516	29			

0.612	0.499	0.029	2	0.058	بين المجموعات	اتخاذ القرار
		0.058	27	1.570	داخل المجموعات	
			29	1.628	المجموع	

الجدول رقم (14): اختبار التباين الأحادي (Anova) لمتغيرات الدراسة وفقا للأقدمية

المصدر: إعداد الطالبات بناء على نتائج الدراسة ومخرجات نظام (SPSS22)

- تعليق: نلاحظ من الجدول أعلاه أنها لا توجد فروق عند مستوى دلالة معنوية

($a \leq 0.05$) لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) حيث كان مستوى الدلالة المعنوية يساوي (Sig=0.104) أكبر من ($a \leq 0.05$)، أي أن الاختلاف في الأقدمية لا يؤثر على نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، أما بالنسبة لاتخاذ القرار فنلاحظ عدم وجود فروق عند مستوى دلالة معنوية ($a \leq 0.05$) تعزى لمتغير الأقدمية، حيث كان مستوى الدلالة المعنوية أكبر من ($a > 0.05$) أي أن الاختلاف في الأقدمية لا يؤثر على متغيري الدراسة.

خلاصة الفصل

فقد جاءت هذه الدراسة لمعرفة مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين اتخاذ القرار بمؤسسة التأمين بتقوت، وقد توصلت الدراسة من خلال اختبار الفرضيات إلى عدة استنتاجات نذكر منها أن:

- كشفت نتائج الدراسة على وجود علاقة ضعيفة جدا بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) واتخاذ القرار، وهذا ما أكدته معاملات خط الانحدار المتعدد والبسيط، التي توصلنا من خلالها إلى أن نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وكل من أبعاده الأربعة: (التوافق بين عمليات (ERP) وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، التدريب، التغيير وإعادة هندسة النظام) لا يساهمون في تحسين اتخاذ القرار لدى المؤسسة محل الدراسة.
- وهذا يدل على وجود مجموعة من العوامل الأخرى في مؤسسة التأمين بتقوت تساهم في تحسين اتخاذ القرار بصورة أكثر فعالية من نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP).
- كما خلصنا إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة معنوية لمتغيري الدراسة (نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ، (اتخاذ القرار)، تعزى للمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الأقدمية).

خاتمة

اصبحت نظم المعلومات عنصرا اساسيا في استراتيجية المؤسسة, حيث ان كل الدراسات السابقة اثبتت ان دور انظمة المعلومات المتكاملة والمتمثلة في انظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في المؤسسات اصبح لها بعدا استراتيجيا. وقد حاولنا من خلال هذا الموضوع التعرف على طبيعة العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) و اتخاذ القرار وذلك عبر الإجابة عن التساؤلات التي تمثل إشكالية البحث، وللإجابة عليها قمنا بتقسيم بحثنا إلى قسمين رئيسيين الأول الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لمتغيرات الدراسة وبعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكاليته والإحاطة بها من جوانبها المختلفة من خلال دراسة حالة اخترنا فيها شركة التأمين لإنجاز هذا الجانب.

وقد جاءت هذه الدراسة لتحديد مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين إتخاذ القرار بشركتي التأمين (Caat .Saa) بنقرت، وقد تمكنا من خلالها الإجابة على إشكالية و تساؤلات البحث، ومن خلال اختبار فرضياتها توصلنا إلى النتائج التالية:

أولا : النتائج

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- اظهرت الدراسة ان نظام تخطيط موارد المؤسسة لايساهم في تحسين اتخاذ القرار.
- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية في التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لموردي النظام في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لتدريب في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).
- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لتغيير واعادة هندسة النظام في تحسين اتخاذ القرار عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

ثانيا : التوصيات

في ضوء النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة نوصي بما يلي:

1. ضرورة زيادة عملية التكوين لمسييري ومستخدمي النظام.
2. عقد ندوات تطرح وتناقش واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة في شركتي التأمين والسبل الكفيلة بتحقيق الاستغلال الأمثل له.
3. يجب على الإدارة العليا في شركتي التأمين الاهتمام بإدارة التغيير، والإشراك الفعلي للموظفين في تفعيل تطبيق النظام و اتخاذ مختلف القرارات المتعلقة به.
4. إعادة هندسة عمليات الشركات المطبقة لنظام تخطيط موارد المنظمة بشكل يتلائم مع أفضل الممارسات المتوافرة على نظم تخطيط موارد المنظمة، والابتعاد عن التعديل على النظام، لما يتبع ذلك من عدة عوائق آنية ومستقبلية.
5. يجب أن لا تكون جميع القرارات نابعة من المستويات العليا في الإدارة.

ثالثا : آفاق الدراسة

حاولنا من خلال هذه الدراسة معالجة هذا الموضوع في حدود الإشكالية المطروحة إذ لا يمكن اعتبار هذه الدراسة قد أحاطت بكل جوانب الموضوع و بهذا الصدد اقترحنا عدة مواضيع التي يمكن التطرق إليها كموضوع مستقل نذكر منها :

- (1) اثر نظام (ERP) في تحسين أداء الأقسام الرئيسية (موارد بشرية، العمليات، تخطيط المشاريع، الانتاج...).
- (2) دور نظم دعم القرار (DSS) في اتخاذ القرار حول نظام (ERP) المناسب في المؤسسات الجزائرية؛
- (3) دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين انتاجية المؤسسة .
- (4) اثر التدريب على تطبيق مشروع نظام (ERP).

قائمة المراجع

المراجع

قائمة المصادر والمراجع :

أولاً: المصادر:

1. القرآن الكريم .

ثانياً: المراجع:

1. المراجع باللغة العربية:

أ- الكتب:

1. ثامر ياسر البكري، تسويق الخدمات الصحية، الأردن: الطبعة العربية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، بدون سنة.
2. جعفر أبو القاسم أحمد، السلوك والتنظيمي والأداء، الرياض: معهد الإدارة العامة، 1991 .
3. حسنا إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، لبنان: الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، 2002.
4. حسين جلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، المكتبة الجامعية، 2008 .
5. زكريا مطلق الدوري، أحمد على صالح، إدارة التمكين وإقتصاديات الثقة، الأردن: دار اليازوري للنشر، 2008
6. شائع بن سعد مبارك القحطاني، التمكين وعلاقته بالإبداع الإداري في المنظمات الأمنية، القاهرة، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2015.
7. عادل محمد عبد الله، إدارة جودة الخدمات، الوراق للنشر والتوزيع، بدون بلد، بدون سنة.
8. عماد علي المهيرات، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، الأردن: دار جليس الزمان، 2014 .
9. محمد بن سعيد العمري، التمكين الوظيفي والالتزام التنظيمي لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الملك سعود، الرياض، كلية إدارة الأعمال، جامعة الملك سعود، بدون سنة.
10. هاني حامد الضمور، تسويق الخدمات، الأردن: دار وائل للنشر، ط 4، 2008 .
11. يحيى سليم ملحم، التمكين كمفهوم إداري معاصر، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006.

ب- الرسائل والأطروحات:

1. إحسين أحمد الطراونة، العلاقة بين التمكين الإداري وفاعلية عملية اتخاذ القرارات لدى مديري المدارس الحكومية في إقليم جنوب الأردن، رسالة ماجستير في الإدارة التربوية، جامعة مؤتة الأردن، 2006.

2. أماني حسام قديح، إستراتيجية تمكين الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الأهداف الإستراتيجية في البنوك الإسلامية في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، 2014.
3. أمينة سليم سالم الراددي، التمكين الإداري لتدعيم القدرة على اتخاذ القرارات لدى المشرفين التربويين بمدينة مكة المكرمة، رسالة ماجستير في الإدارة والتخطيط، جامعة أم القرى بالمملكة العربية السعودية، 2012.
4. بحار مريم، دور التدريب في تنمية الأفراد وضمان التحسين المستمر للخدمة الصحية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية " محمد بوضياف " أم البواقي، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2016/2015.
5. برني لطيفة، أثر تمكين العاملين في تحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجزائرية، دراسة مقارنة بين المستشفيات العمومية والعيادات الإستشفائية الخاصة لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.
6. بلولة سارة، تقييم جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية "شلابي عبد القادر" تينغيف ولاية معسكر، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الهياكل الإستشفائية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2017/2016.
7. بن عبد الرحمان فطيمة الزهرة، بن دادة فاطيمة، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة مستشفى "الدكتور بن زرجب" بعين تيموشنت، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، المركز الجامعي بلحاج بوشعيب لولاية عين تيموشنت، 2018/2017.
8. بوركوة عبد المالك، إدارة المعرفة كمدخل لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، دراسة ميدانية لشركة نجمة للإتصالات، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة منتوري قسنطينة، 2012/2011.
9. بوعجلة خالد، دور جودة الخدمات الصحية في تحقيق رضا الزبون، حالة العيادة الصحية الونشريس بخميس مليانة، رسالة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة ، 2017/2016 .
10. جباري خضرة، دور فرق العمل في تحسين جودة الخدمة الصحية العمومية، دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية الجامعية العمومية ابن باديس قسنطينة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2016/2015.
11. جباري فادية، تأثير جودة الخدمة على رضا العميل، دراسة حالة الوكالة التابعة للمديرية الجهوية للشركة الجزائرية للتأمينات تلمسان، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2011/2010.
12. حسن مروان عفانة، التمكين الإداري وعلاقته بفاعلية فرق العمل في المؤسسات الأهلية الدولية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر غزة، 2013.

13. حمة علي، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية شبيغفاري بمستغانم، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الهياكل الإستشفائية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2018/2017.
14. دريدي أحلام، دور استخدام نماذج صفوف الانتظار في تحسين جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة المؤسسة العمومية للصحة الجوارية بسكرة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص الأساليب الكمية في التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2014/2013.
15. دلال السويسي، نظام المعلومات كأداة لتحسين جودة الخدمة الصحية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد بوضياف ورقلة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص نظام معلومات ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2011.
16. راهب محمد زين العابدين، أثر تطبيق إستراتيجية تمكين العاملين في تحسين أداء المؤسسة، دراسة ميدانية في الشركة الوطنية للتأمين SAA فرع عنابة، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2012.
17. زوزو فاطمة الزهراء، دور جودة الخدمات في تحقيق رضا الزبون "حالة عيادة الضياء بورقلة"، رسالة ماستر في علوم تجارية، تخصص تسويق خدمي، 2011/2010.
18. سعدي سمية، دور متطلبات التمكين في تحقيق الإبداع لدى العاملين دراسة حالة أساتذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016.
19. سليم طق، علي عبيد، دور الحوافز في تفعيل الإبداع الإداري لدى العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية، دراسة الحالة مؤسسة السلام للالكترونيكس STAR LIGHT، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال المؤسسات، جامعة العربي التبسي تبسة، 2016/2015.
20. شكيك زهرة، دراسة جودة الخدمة الصحية في المؤسسة العمومية الإستشفائية، دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية بسيدي بوعبيدة، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، 2016/2015.
21. صابرة قسوم، أثر التمكين الإداري على جودة الخدمة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي، دراسة ميدانية جامعة محمد خيضر بسكرة، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016.
22. صالح عابر بشيت الخالدي، دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط الكويت، 2012.

23. صحراوي ميمة، لعجالي سناء، أثر تمكين العاملين في أبعاد التطوير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة صندوق الضمان الاجتماعي CNAS بالوادي، رسالة ماستر علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة حمه لخضر الوادي، 2018/2017 .
24. صفاء يوسف إبراهيم الضمور، العوامل المؤثرة على التمكين الإداري: دراسة حالة مراكز الوزارات الأردنية، رسالة الماجستير في الإدارة العامة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2008 .
25. صقر عبلة، أثر التمكين الإداري على الإلتزام التنظيمي للعاملين، دراسة حالة المديرية الجهوية موبيليس ورقلة، رسالة ماستر في الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2018/2017 .
26. الطاهر الوافي، التحفيز وأداء الممرضين، دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الإستشفائية - عالية صالح - تبسة، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، تخصص تنظيم وعمل، جامعة قسنطينة "02"، 2013/2012 .
27. طلبي لبنى، متطلبات تمكين العاملين لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي، دراسة استطلاعية لأراء مجموعة من أساتذة جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2017/2016 .
28. طيبي فاطمة الزهراء، طبوش مريم، دور التدريب في تحسين كفاءة الموارد البشرية، دراسة حالة مؤسسة -BATICIC- للبناءات المصنعة الحديدية والنحاسية، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلالي بو نعامة، خميس مليانة، 2017/2016 .
29. عباسي بوبكر، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية بولاية ورقلة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009/2008 .
30. عبد المؤمن حليلة، قوفي يمينة، إستراتيجية تمكين العاملين ودورها في تشجيع الإبداع التنظيمي، دراسة حالة الوكالة التجارية لمؤسسة إتصالات الجزائر، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية، جامعة أكلي محند أولحاج بالبويرة، 2015/2014 .
31. عتيق عائشة، جودة الخدمات الصحية في المؤسسات العمومية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية لولاية سعيدة، رسالة ماجستير في التسويق الدولي، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2012/2011 .
32. علاء الدين سكساف، دور التدريب في تحسين أداء الموارد البشرية، دراسة حالة مجمع سونلغاز ببسكرة، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016 .
33. علاء عادل درويش، دور تخطيط الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الصحية، دراسة ميدانية على المشافي العامة في الساحل السوري، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة تشرين سوريا، 2013/2012 .

34. عمر جهاد عبد الرحيم محمديّة، أثر التمكين الوظيفي في السلوك الإبداعي لدى العاملين في هيئة تنشيط السياحة الأردنية -دراسة حالة-، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2016 .
35. العمري أمينة، أثر جودة الخدمات الصحية على رضا العملاء، دراسة ميدانية لعينة من زبائن مصحة ابن حيان الوادي، رسالة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق الخدمات، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2017.
36. عياد ليلي، أثر جودة الخدمات الصحية على رضا المستهلك، دراسة أمبريقية على بعض المؤسسات الصحية الإستشفائية بولاية أدرار باستخدام نموذج المعادلات الهيكلية للفترة 2016/2015، أطروحة دكتوراه في التسويق، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2016/2015.
37. غربي حنان، أثر التمكين على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة CIVENCO، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2016/2015.
38. فتاحين فريد، نعلامن محمد، دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الخدمة الصحية، حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية فارس يحي بمليانة، جامعة الجليلي بونعامة بخميس مليانة، 2016/2015 .
39. فريد حجيرة، العلاقة بين تمكين العاملين والولاء التنظيمي، دراسة حالة مؤسسة "نقاوس مصبرات" باتنة، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2012.
40. فوزية بوقطف، أثر تفويض السلطة على فعالية القرار، مصنع أتيار الجزائر للخزف بقالمة نموذجاً، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 55 سكيكدة، 2009/2008.
41. قدري أحمد معراج، أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي، دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك بسكرة، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014 .
42. قدري أحمد معراج، أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي، دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك - بسكرة-، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2015/2014.
43. قدور باي أمنة، جودة الخدمات الصحية وأثرها على رضا المريض، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية بمستغانم شبيغيفارا، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الهياكل البشرية، جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، 2018/2017.
44. قويدري عبد الله، دور التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية، دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية زيان عاشور أولاد جلال، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2017/2016.

45. كحيلة نبيلة، تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية محمد الصديق بن يحي جيجل، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري قسنطينة، 2009/2008.
46. كرمية توفيق، تمكين العاملين، دراسة حالة شركة الاسمنت بسور الغزلان SC—SEG رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008/2007.
47. لوقاسي وفاء، لوقاسي هناء، القيادة بالتمكين وأثرها على أداء العاملين، دراسة ميدانية على شركة السويدي للكابلات عين الدفلى، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، 2015/2014.
48. مطر بن عبد المحسن الجميلي، الأنماط القيادية وعلاقتها بمستويات التمكين من وجهة نظر موظفي مجلس الشورى، رسالة الماجستير في العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، 2008 .
49. مهديد يمينة، بحري أبو بكر، تقييم جودة الخدمة العمومية في المستشفيات الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية شعبان حمدون بمغنية، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، 2016/2015.
50. نسرین حسینی، علاقة تفويض السلطة بالمشاركة في صنع واتخاذ القرار من وجهة نظر الإطارات، دراسة ميدانية بالمقر الإداري لولاية بسكرة، رسالة ماستر في علوم الاجتماع، تخصص علم إجتماع إدارة وعمل، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2016/2015.
51. نورة محبوب، اثر نظام الحوافز على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة مؤسسة سيفنا نكو لصناعة البيوت الصحراوية بتقرت، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2015/2014.
52. نياف فاطمة الزهرة، أثر تمكين العاملين في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للبنوك التجارية، دراسة عينة من البنوك لولاية أم البواقي: BADR, BEA, CNEP، رسالة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، جامعة أم البواقي، 2016/2015.
53. واله عائشة، أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون، دراسة حالة المؤسسة العمومية الإستشفائية لعين طاية، رسالة ماجستير في التسويق، جامعة الجزائر 03، 2011/2010.

ج. المجالات:

1. أديب برهوم وآخرون، أثر التدريب على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات وزارة التعليم العالي، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 29، سوريا، العدد 2، 2007.
2. بديسي فهيمة، جودة الخدمات الصحية، الخصائص، الأبعاد والمؤشرات، مجلة الاقتصاد والمجتمع، العدد 07، جامعة منتوري قسنطينة 2011.

3. بلقايد إبراهيم، بوري شوقي، علاقة التحفيز بمستوى أداء العاملين، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للدهن لوحدرة وهران، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 17، السداسي الثاني، 2017.
 4. جواد محسن راضي، التمكين الإداري وعلاقته بإبداع العاملين، دراسة ميدانية على عينة من موظفي كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج 12، ع 1، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة القادسية، 2010.
 5. حميد سالم الكعبي، دور التمكين الإداري في تعزيز الابتكار التنظيمي، مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية، جامعة بغداد، ع (1)، 2015.
 6. دايرة عبد الحفيظ، كيسرى مسعود، تمكين العاملين وأثره على تنمية الإبداع في المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة فرتيال لصناعة الأسمدة البتروكيميوية في الجزائر، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، العدد 11، ديسمبر 2016.
 7. دبون عبد القادر، دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمات الصحية "حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة"، مجلة الباحث العدد 2012/11.
 8. سلخان هنية، بن عيشاوي أحمد، أثر تمكين العاملين على تحسين جودة الخدمات الصحية في مستشفيات القطاع الخاص، حالة عيادة الرمال بالوادي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 12، 2017.
 9. عالية جواد محمد علي، سيف الدين عماد أحمد، أثر تمكين العاملين في التطوير التنظيمي، دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في الشركة العامة للصناعات الصوفية في بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 36، 2013.
 10. ميسون عبد الله أحمد، أضواء كمال حسين، إستراتيجية تمكين العاملين ودورها في تحسين مستوى جودة الخدمة الصحية، دراسة إستطلاعية لأراء عينة من العاملين في مستشفى ابن الأثير التعليمي/النينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 10، العدد 30، 2013.
- د. المؤتمرات و المنشورات:
1. سعد بن مرزوق العتيبي، أفكار لتعزيز تمكين العاملين في المنظمات العربية، مداخلة في المؤتمر العربي السنوي الخامس في الإدارة، شرم الشيخ، جمهورية مصر العربية، 27-29 نوفمبر 2004.
 2. عاشور مزريق، إدارة الجودة الشاملة لضمان جودة الخدمات الصحية في المستشفيات، مداخلة في الملتقى العلمي الوطني حول إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسة، جامعة د.الطاهر مولاي سعيدة، 07-08 ديسمبر 2010.
 3. مختار عطية بن سعد، حليلة علي أمشير، جودة الخدمات الصحية المقدمة في مستشفى الخمس التعليمي من وجهة نظر المستفيدين، مداخلة في المؤتمر الإقتصادي الأول للإستثمار والتنمية في منطقة الخمس، جامعة المرقب بليبيا، 25-27 ديسمبر 2017.

2. المراجع باللغة الأجنبية :

1. Carter tony, j.d Managers Empowering Employees American journal of economics and business Administration 1,(2) ,2009.
2. Hamed Hosseinzadeh, Zohreh Barzegar, Survey the relationship between professional ethics and improve the quality of care with nurses, staff empowerment of the perspective of Ayatollah Rouhani hospital of Babol, 2016.
3. Keet Konan, Fundamentals of Delegation of Powers, Arab House of Science for Publishing, BTS, BS.
4. Zahra Jalali, Ali Shaemi, The impact of nurses' empowerment and decision-making on the care quality of patients in healthcare reform plan, 2016.

الملاحق

الملحق رقم (01)

قائمة الأساتذة المحكمين للإستبيان

الأساتذة المحكمين للإستبيان	
01	بن خيرة سامي
02	مرزوقي مرزوقي
03	مفيد عبد اللاوي
04	مصطفىوي عمار
05	بوراس فيصل

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حمه لخضر الوادي
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة أعمال



إستبيان

سيدي / سيدتي:

تحية طيبة وبعد:

يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم بهاته الاستبانة التي تدخل ضمن متطلبات إعداد مذكرة ماستر، تخصص إدارة الأعمال، تحت عنوان: مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين إتخاذ القرار لدراسة حالة في مؤسسة التأمين- تقرت (CAAT-SAA).

نعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

نشكركم جزيل الشكر على وقتكم ومساهمتم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

✓ البريد الالكتروني للطلبة: Chahlagea@Gmail.com

soriaot1996@gmail.com

souadkad93@gmail.com

✓ المشرف:

- د/ ديدا كمال

إستبانة

الملاحق

السادة والسيدات موظفو المؤسسة : يشرفني أن أقدم إلى سيادتكم بهاته الاسئله التي تدخل ضمن متطلبات إعداد مذكرة ماستر, تخصص إدارة الأعمال, تحت عنوان: مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تحسين إتخاذ القرار لدراسة حالة في مؤسسة التأمين- تقرت (CAAT-SAA).

نعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم تحضى بالأهمية البالغة لدينا, وتستخدم فقط لأغراض البحث العلمي.

نشكركم جزيل الشكر على وقتكم ومساهمتم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

✓ البريد الالكتروني للطلبة: Chahlagea@Gmail.com

soriaot1996@gmail.com

souadkad93@gmail.com

الجزء الأول : البيانات الشخصية

رجاء ضع علامة (x) في الخانة المناسبة.

الجنس	ذكر	أنثى		
العمر	اقل من 30 سنة	من 30 إلى اقل من 40 سنة	من 40 إلى اقل من 50 سنة	50 سنة فأكثر
المستوى التعليمي	ثانوي فاقل	جامعي	أخرى	
الأقدمية	اقل من سنة	من سنة إلى 5 سنوات	أكثر من 5 سنوات	

الجزء الثاني: محاور وعبارات الاستبيان:

المحور الأول: نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP):

الرقم	البعد : التوافق بين عمليات ERP وعمليات المؤسسة	موافق	محايد	غير موافق
-------	--	-------	-------	-----------

الملاحق

			يُقدم نظام تخطيط الموارد الحلول المناسبة لمشاكل الشركة.	01
			يساهم نظام تخطيط الموارد في تحقيق أهداف الشركة.	02
			يناسب نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP المطبق مختلف القرارات المتخذة داخل المؤسسة.	03
			العمليات المتضمنة بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تتناسب مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	04
	محايد	موافق	البعد : دعم موردي النظام	الرقم
			يتابع موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة.	05
			موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لديهم الكفاءة التقنية والمعرفة بنشاط الشركة و العمليات الواجب انجازها .	06
			توفر الشركة المورد الدعم التقني الملائم أثناء تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	07
			يقدم موردي النظام التوجيهات والاستفسارات المطلوبة لتسيير الجيد لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	08
	محايد	موافق	البعد : التدريب	الرقم
			التدريب الذي أتلقيه حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يحسن من نوعية عملي.	09
			أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	10
			يساهم التدريب في الشركة على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	11
			يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أفراد مختصين ودوي مستوى عالي من الكفاءة.	12
	محايد	موافق	البعد : التغيير وإعادة هندسة النظام	الرقم
			تجري المؤسسة تغييرات في جميع أنشطتها من أجل التطبيق الحسن لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	13
			كل من في المؤسسة مستعد للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP .	14
			تسعى الإدارة إلى توجيه الجهود لإنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP .	15
			وضح المؤسسة الإجراءات التي يجب إتباعها لإنجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP .	16

المحور الثاني: اتخاذ القرار:

	محايد	موافق	البعد : تحديد المشكلة	الرقم
			دراسة المشكلة التي يراد اتخاذ القرار بشأنها من قبل القيادات الإدارية.	17
			تواجهني صعوبات عند تحري السبب الرئيسي لظهور المشكلة ومعرفة أعراضها.	18
			أساعد رؤسائي في تحديد المشكلة أو الموقف الداعي لاتخاذ	19

الملاحق

			القرار.
20			لدي قدرة محدودة على معرفة الوقت والمكان الذي حصلت فيه المشكلة.
الرقم	موافق	محايد	غير موافق
21			أحياناً لا أستطيع تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلة.
22			أثناء مواجهتي لمشكلة في لعمل استعين بأراء الأصدقاء والزملاء لإيجاد الحلول.
23			أقوم بالبحث عن حلول أخرى للمشكلة إذا لم يجدي الحل المتخذ بشأنها.
24			تواجهني بعض الصعوبات عند تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل.
الرقم	موافق	محايد	غير موافق
25			أقوم بعملية المفاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل بصورة جيدة.
26			التعاون بين الرؤساء والعاملين له تأثير ايجابي على تقييم البدائل المطروحة.
27			أستطيع تحديد الوقت المناسب والظروف الملائمة للأخذ بالحل البديل المقترح بدقة.
28			استعين بأراء اللجان المختلفة قبل اتخاذ القرارات.
الرقم	موافق	محايد	غير موافق
29			هناك العديد من القرارات التي يتم تعديلها أو إلغاؤها.
30			توفر الشركة التحفيز المادي والمعنوي لاتخاذ القرارات الإستراتيجية.
31			اعمل على تحقيق الأهداف المرجوة بأكبر قدر من الكفاءة.
32			تواجهني بعض الصعوبات تعيق اتخاذ قرارات إدارية فعالة.

الملحق رقم (03): مخرجات برنامج SPSS V 22:

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0
a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.			

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
,602	16

Descriptive Statistics					
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
يقدم نظام تخطيط الموارد الحلول المناسبة لمشاكل الشركة.	30	1	3	2,43	,774
يساهم نظام تخطيط الموارد في تحقيق أهداف الشركة.	30	1	3	2,47	,730
يناسب نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP المطبق مختلف القرارات المتخذة داخل المؤسسة.	30	1	3	2,13	,730
العمليات المتضمنة بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تتناسب مع الهيكل التنظيمي للمؤسسة.	30	1	3	2,10	,845
يتابع موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP مراحل تنفيذ النظام خطوة بخطوة.	30	1	3	2,43	,728
موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لديهم الكفاءة التقنية والمعرفة بنشاط الشركة و العمليات الواجب انجازها.	30	1	3	2,40	,724
توفر الشركة المورد الدعم التقني الملائم أثناء تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,13	,900
يقدم موردي النظام التوجيهات والاستفسارات المطلوبة لتسيير الجيد لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,13	,900
التدريب الذي ألقاه حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يحسن من نوعية عملي.	30	1	3	2,47	,730
أجريت التدريبات الكافية للعمل على نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,13	,860
يساهم التدريب في الشركة على حل المشكلات المحتملة في تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,43	,728
يقوم بتدريب الأفراد على استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أفراد مختصين ودوي مستوى عالي من الكفاءة.	30	1	3	2,23	,898
تجري المؤسسة تغييرات في جميع أنشطتها من أجل التطبيق الحسن لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	1,93	,868
كل من في المؤسسة مستعد للتغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,00	,743

تسعى الإدارة إلى توجيه الجهود لإنجاح التغيير الذي سيأتي مع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,50	,682
وضح المؤسسة الإجراءات التي يجب إتباعها لإنجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.	30	1	3	2,53	,681
دراسة المشكلة التي يراد اتخاذ القرار بشأنها من قبل القيادات الإدارية.	30	1	3	2,77	,504
تواجهني صعوبات عند تحري السبب الرئيسي لظهور المشكلة ومعرفة أعراضها.	30	1	3	2,33	,844
أساعد رؤسائي في تحديد المشكلة أو الموقف الداعي لاتخاذ القرار.	30	1	3	2,30	,750
لدي قدرة محدودة على معرفة الوقت والمكان الذي حصلت فيه المشكلة.	30	1	3	2,23	,858
أحياناً لا أستطيع تحديد البدائل الممكنة لمواجهة المشكلة.	30	1	3	2,33	,711
أثناء مواجهتي لمشكلة في لعمل استعين بأراء الأصدقاء والزملاء لإيجاد الحلول.	30	1	3	2,80	,551
أقوم بالبحث عن حلول أخرى للمشكلة إذا لم يجدي الحل المتخذ بشأنها.	30	1	3	2,77	,568
تواجهني بعض الصعوبات عند تحديد النتائج المتوقعة لكل بديل.	30	1	3	2,53	,681
أقوم بعملية المقاضلة بين البدائل المتاحة واختيار البديل الأفضل بصورة جيدة.	30	1	3	2,73	,583
التعاون بين الرؤساء والعاملين له تأثير ايجابي على تقييم البدائل المطروحة.	30	1	3	2,63	,718
استطيع تحديد الوقت المناسب والظروف الملائمة للأخذ بالحل البديل المقترح بدقة.	30	1	3	2,20	,805
استعين بأراء اللجان المختلفة قبل اتخاذ القرارات.	30	1	3	2,57	,728
هناك العديد من القرارات التي يتم تعديلها أو إلغاؤها.	30	1	3	2,77	,568
توفر الشركة التحفيز المادي والمعنوي لاتخاذ القرارات الإستراتيجية.	30	1	3	2,03	,928
اعمل على تحقيق الأهداف المرجوة بأكبر قدر من الكفاءة.	30	1	3	2,77	,504
تواجهني بعض الصعوبات تعيق اتخاذ	30	1	3	2,57	,626

قرارات إدارية فعالة.					
Valid N (listwise)	30				

Correlations						
		اتخاذ_القرار	التوافق_بين_العمليات	دعم_موردي_النظام	التدريب	التغيير_وإعادة_هندسة_النظام
Pearson Correlation	اتخاذ_القرار	1,000	,137	,058	,099	,275
	التوافق_بين_العمليات	,137	1,000	,175	,081	,030
	دعم_موردي_النظام	,058	,175	1,000	,435	,520
	التدريب	,099	,081	,435	1,000	,507
	التغيير_وإعادة_هندسة_النظام	,275	,030	,520	,507	1,000
Sig. (1-tailed)	اتخاذ_القرار	.	,235	,380	,301	,070
	التوافق_بين_العمليات	,235	.	,177	,335	,437
	دعم_موردي_النظام	,380	,177	.	,008	,002
	التدريب	,301	,335	,008	.	,002
	التغيير_وإعادة_هندسة_النظام	,070	,437	,002	,002	.
N	اتخاذ_القرار	30	30	30	30	30
	التوافق_بين_العمليات	30	30	30	30	30
	دعم_موردي_النظام	30	30	30	30	30
	التدريب	30	30	30	30	30
	التغيير_وإعادة_هندسة_النظام	30	30	30	30	30

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error				Beta	Zero-order	Partial
1	(Constant)	2,022	,384		5,269	,000			
	التوافق_بين_العمليات	,097	,121	,154	,802	,430	,137	,158	,151
	دعم_موردي_النظام	-,066	,107	-,142	-,617	,543	,058	-,122	-,116
	التدريب	-,020	,127	-,035	-,157	,876	,099	-,031	-,030
	التغيير_وإعادة_هندسة_النظام	,211	,139	,363	1,523	,140	,275	,291	,288

a. Dependent Variable: اتخاذ_القرار

Model Summary ^b									
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the	Change Statistics				
					R Square	F	df1	df2	Sig. F

				Estimate	Change	Change			Change
1	,331 ^a	,109	-,033	,24080	,109	,767	4	25	,557

a. Predictors: (Constant), إعادة هندسة النظام, التوافق بين العمليات, التدريب, دعم موردي النظام
b. Dependent Variable: اتخاذ القرار

Coefficients ^a									
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.	Correlations		
		B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
1	(Constant)	2,164	,338		6,394	,000			
	نظام تخطيط موارد المؤسسة	,157	,147	,197	1,064	,296	,197	,197	,197

a. Dependent Variable: اتخاذ القرار

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
نظام تخطيط موارد المؤسسة	Equal variances assumed	,045	,834	1,856	28	,074	,19570	,10546	-,02032	,41172
	Equal variances not assumed			1,841	25,143	,077	,19570	,10632	-,02320	,41461
اتخاذ القرار	Equal variances assumed	,345	,562	,319	28	,752	,02828	,08867	-,15335	,20991
	Equal variances not assumed			,324	27,44	,748	,02828	,08727	-,15070	,20727

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
نظام تخطيط موارد المؤسسة	Between Groups	,300	2	,150	1,778	,188
	Within Groups	2,276	27	,084		
	Total	2,576	29			
اتخاذ القرار	Between Groups	,083	2	,042	,727	,493
	Within Groups	1,544	27	,057		
	Total	1,628	29			

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
نظام تخطيط موارد المؤسسة	Between Groups	,264	2	,132	1,544	,232
	Within Groups	2,312	27	,086		
	Total	2,576	29			
اتخاذ القرار	Between Groups	,067	2	,034	,582	,565
	Within Groups	1,560	27	,058		
	Total	1,628	29			

ANOVA						
		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
نظام تخطيط موارد المؤسسة	Between Groups	,397	2	,199	2,460	,104
	Within Groups	2,179	27	,081		
	Total	2,576	29			
اتخاذ القرار	Between Groups	,058	2	,029	,499	,612
	Within Groups	1,570	27	,058		
	Total	1,628	29			

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,063	1	,063	1,132	6 ^b 00,
	Residual	1,564	28	,056		
	Total	1,628	29			

a. متخاذا القرار. Dependent Variable:
b. نظام تخطيط موارد المؤسسة. Predictors: (Constant),

الفهرس

فهرس

IV	الإهداء
VII	شكر و عرفان
IX	ملخص
XI	فهرس المحتويات
XV	قائمة الجداول
XV	قائمة الأشكال
XVIII	قائمة الملاحق
أ	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام ال ERP واتخاذ القرار
1	تمهيد
2	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام ال ERP واتخاذ القرار
2	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة
2	الفرع الأول: تعريف وأهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة
4	الفرع الثاني: خصائص و وظائف نظام تخطيط موارد المؤسسة
5	الفرع الثالث: أهداف ومكونات نظام تخطيط موارد المؤسسة
7	الفرع الرابع: عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ومراحله
10	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول إتخاذ القرار
10	الفرع الأول: تعريف وأهمية اتخاذ القرار
12	الفرع الثاني: أنواع وخصائص اتخاذ القرار
13	الفرع الثالث: مراحل اتخاذ القرار والعوامل المؤثرة
16	الفرع الرابع: معوقات اتخاذ القرار
17	المطلب الثالث: تحسين اتخاذ القرار باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة
17	المبحث الثاني: الادبيات التطبيقية لنظام ال ERP واتخاذ القرار
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
30	المبحث الأول: الادوات المستعملة في اجراء الدراسة التطبيقية
30	المطلب الأول: طريقة وادوات الدراسة
30	الفرع الأول: طريقة الدراسة
31	الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة وكيفية قياسها
32	المطلب الثاني: الادوات والاساليب المستخدمة في تنفيذ الدراسة
32	المطلب الثالث: صدق وثبات اداة الاستبيان
34	المبحث الثاني: نتائج الدراسة وتفسيرها
34	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج الدراسة
34	الفرع الأول: المتغيرات الديمغرافية
35	الفرع الثاني: الاتجاه العام لأراء المستجوبين

38	الفرع الثالث: اختبار الارتباط وعلاقة متغيرات الدراسة
40	المطلب الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
40	الفرع الأول: اختبار الفرضيات الفرعية
41	الفرع الثاني: اختبار الفرضيتين الرئيسيتين
48	خاتمة
51	قائمة المصادر والمراجع
61	الملاحق