

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
شعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
من إعداد الطالبة
عائشة بوزيد
بعنوان:

دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية
- دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر غرداية -

نوقشت وأجيزت علناً بتاريخ: 16/06/2019

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة

الرتبة	الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
/.	بوقليمينة عائشة	جامعة غرداية	رئيسا
أ. /	نور الدين طالب أحمد	جامعة غرداية	مشرفا ومقرراً
/.	عجييلة حنان	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2018 / 2019

جامعة غرداية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي
الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
شعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة الأعمال
من إعداد الطالبة: عائشة بوزيد
بعنوان:

**دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية
- دراسة حالة مديرية اتصالات الجزائر غرداية -**

نوقشت وأجيزت علناً بتاريخ : 15 / 06 / 2019

أمام اللجنة المكونة من الأساتذة

الرتبة	الاسم واللقب	الجامعة	الصفة
/.	بوقليمينة عائشة	جامعة غرداية	رئيسا
أ. /	نور الدين طالب أحمد	جامعة غرداية	مشرفا ومقرراً
/.	عجيلة حنان	جامعة غرداية	مناقشا

السنة الجامعية: 2018 / 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

الحمد لله على أن أنعم وسهل وأرشد فله الحمد كله وله الشكر كله على ما
توصلنا

ومنحنا الصبر ومكنا لإنجاز هذا العمل
إليه وبعد:

نتقدم بالشكر الجزيل ووافر الامتنان والعرفان مع فائق الاحترام والتقدير
للأستاذ المشرف: نور الدين طالب أحمد على قبوله الإشراف على الموضوع ،
حيث لم يبخل علينا بتوجيهاته ونصائحه السديدة – حفظك الله ورعاك وجعلك
منارة للعلم –

كما نقدم بخالص الشكر للجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا العمل
كما نتقدم بخالص الشكر إلى الأساتذة الكرام أعضاء الهيئة التدريسية في
قسم علوم التسيير .

والشكر موصول إلى كافة أستاذة كلية العلوم الإقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير بجامعة غرداية

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى مسؤولي وموظفي مديرية إتصالات الجزائر
بغرداية

وإلى الوكالات التجارية الذين سهلوا عينا القيام بالدراسة الميدانية.

الإهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك
ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك

ولا تطيب الجنة إلا برويتك إلى من بلغ الرسالة أدى الأمانة
سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.
إلى من كلفه الله بالهبة والوقار إلى من علمني

العطاء بدون انتظار

إلى من أحمل اسمه بكل افتخار أرجو من الله أن يمد عمره **أبي الغالي**
إلى ملاكي في الحياة إلى معنى الحب والتفاني إلى بسمة الحياة وسر الوجود
إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب
أمي الحبيبة"

إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة إخوتي وأخواتي
إلى أعمامي وأخوالي وخالاتي
إلى كل أساتذتي من الطور الابتدائي إلى الطور الجامعي دون

استثناء

إلى كل من وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي،
إلى كل من يحمل لقب "بوزيد"
إلى كل من يعرف "عائشة".

ملخص:

هدفت الدراسة لتعرف على دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية من خلال معالجة إشكالية مدى مساهمة نظام موارد المؤسسة ERP في تحسين فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية.

وبغية تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على أداة الإستبانة كأداة للدراسة صممت للإجابة على الإشكالية الرئيسية .

وتمثل مجتمع الدراسة في مستخدمي نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في مديرية اتصالات الجزائر بغرداية والوكالات التجارية التابعة لها والبالغ عددهم 238 عامل، حيث قمنا بتوزيع 80 استبانة على عمال نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS. وقد قمنا في تحليل نتائج الدراسة بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS في النسخة 22، إضافة إلى الجدول Excel 2010.

وخلصت الدراسة أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بإلتزام مؤسسة اتصالات الجزائر غرداية بتوفر متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS كان في اتجاه إيجابي، مما يعني أن المؤسسة والوكالات التجارية لاتصالات الجزائر تهتم بتوفير بمتطلبات النظام. وبالنسبة للتوافق بين نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعمليات المؤسسات، تبين أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بنظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعمليات المؤسسات محل الدراسة كان إيجابياً كذلك، مما يعني أن المؤسسة تهتم بمتطلب التوافق بين نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعملياتها.

الكلمات المفتاحية:

نظام، تخطيط، موارد المؤسسة، فعالية، التسيير.

Abstract:

The study aimed at identify the role of the ERP system in the management effectiveness of the economic institution by discussing the problem of the contribution of the ERP system in improving the efficiency of management in economic institutions.

In order to achieve the objective of the study, a questionnaire was used as a study tool designed to answer the main problem.

The study community is represented by NGBSS / OSS users at the Algerian Communications Directorate in Ghardaïa and its 238 business agencies. We distributed 80 questionnaires to NGBSS / OSS workers. We analyzed the results of the study using the statistical program SPSS in version 22, in addition to Excel 2010.

The study found that the results of the responses of the respondents regarding the commitment of Algeria Ghardaïa to the requirements of the NGBSS / OSS application were positive, which means that the organization and the commercial agencies of Algeria Telecom are interested in providing the requirements of the system. For NGBSS / OSS and enterprise processes, the results of the NGBSS / OSS respondents' responses and the processes of the institutions studied were also positive, meaning that the organization is concerned with the NGNSS / OSS compatibility requirement And operations.

Keywords: system, planning, enterprise resources, effectiveness, governance.

Envoyer des commentaires

Résumé

L'étude visait à identifier le rôle du système ERP dans l'efficacité de la gestion de l'institution économique en abordant le problème de la contribution du système ERP à l'amélioration de l'efficacité de la gestion de l'institution économique.

Afin d'atteindre les objectifs de l'étude, le questionnaire a été utilisé comme un outil d'étude conçu pour répondre au principal problème des problèmes secondaires.

La communauté d'études est représentée par les utilisateurs de NGBSS / OSS auprès de la Direction algérienne de la communication à Ghardaïa et de ses 238 agences commerciales. Nous avons distribué 80 questionnaires aux travailleurs NGBSS / OSS. Nous avons analysé les résultats de l'étude en utilisant le programme statistique SPSS en version 22, en plus d'Excel 2010.

L'étude a révélé que les réponses des répondants concernant l'engagement d'Algérie Ghardaïa à satisfaire aux exigences de l'application NGBSS / OSS étaient positives, ce qui signifie que l'organisation et les agences commerciales d'Algérie Telecom sont intéressées à répondre aux exigences de la demande. système. Pour les processus NGBSS / OSS et d'entreprise, les résultats des réponses des répondants NGBSS / OSS et les processus des institutions étudiées sont également positifs, ce qui signifie que l'organisation est concernée par la condition de compatibilité Et les opérations NGNSS / OSS.

Mots-clés: système, planification, ressources d'entreprise, efficacité, gouvernance.

قائمة المحتويات

I	شكر و عرفان.....
II	الإهداء.....
III	ملخص.....
VII	قائمة المحتويات.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الأشكال.....
XII	قائمة الملاحق.....
أ-د	المقدمة.....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير	
06	تمهيد.....
07	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وتسييرها.....
07	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.....
28	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
40	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: دراسة حالة دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر غرداية	
42	تمهيد.....
43	المبحث الأول: تقديم للمؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة.....
49	المبحث الثاني : طرق وأدوات الدراسة.....
56	المبحث الثالث: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج.....
77	خلاصة الفصل.....
79	خاتمة.....

83	قائمة المراجع.....
87	الملاحق.....
110	فهرس المحتويات.....

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
09	مكونات نظم تخطيط موارد المؤسسات	1-1
12	تلخيص الخصائص الرئيسية لأنظمة تخطيط موارد المؤسسات ERP	2-1
15	سلبيات أنظمة تخطيط موارد المؤسسات ووسائل السيطرة عليها	3-1
37	الدراسات السابقة بشكل مختصر	4-1
50	متغيرات الدراسة	1-2
51	قائمة التنقيط حسب مقياس ليكارت الخماسي	2-2
52	مقياس التحليل	3-2
52	الإستبانات الموزعة والمسترجعة	4-2
55	معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الإستبيان	5-2
57	التوزيع الطبيعي	6-2
57	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس	7-2
58	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	8-2
60	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	9-2
61	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	10-2
62	نتائج آراء عينة الدراسة حول المعدات	11-2
63	نتائج آراء عينة الدراسة حول جودة البرمجيات	12-2
65	نتائج آراء عينة الدراسة حول المعلومات	13-2
67	نتائج آراء عينة الدراسة حول الإجراءات	14-2
68	نتائج آراء عينة الدراسة حول الأفراد	15-2
69	نتائج آراء عينة الدراسة حول فعالية التسيير في المؤسسة	16-2

72	نتائج اختبار (T) للعيينة الواحدة لفقرات محور التزام مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية غرداية بتوفر متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS	17-2
73	نتائج اختبار (T) للعيينة الواحدة لفقرات محور الاهتمام بفعالية التسيير	18-2
74	نتائج اختبار (T) للعيينة الواحدة لفقرات محور عامل التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثيراً على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة	19-2

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
08	مخطط لنظام تخطيط موارد المؤسسات ERP	1-1
10	العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة	2-1
13	خصائص تخطيط موارد المؤسسات التي تم تجميعها تحت ثلاثة أبعاد	3-1
22	العملية التسييرية في المؤسسة	4-1
46	الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر غرداية	1-2
53	الاستبانات الموزعة والمسترجعة	2-2
58	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس	3-2
59	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر	4-2
60	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	5-2
61	دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	6-2

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
01	قائمة الأساتذة المحكمين
02	استبيان
03	دليل المقابلة
04	مخرجات SPSS
05	واجهة نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS



.....

مقدمة

.....

توطئة:

يتسم العصر الحديث بالتقدم التكنولوجي وثورة المعلومات والبرمجيات المتقدمة التي دفعت المؤسسات للبحث عن أنظمة لتطوير أعمالها وتمكن من التأقلم مع البيئة المحيطة، ومواجهة المنافسة الكبيرة مع المؤسسات الأخرى، ومحاولة تبني تكنولوجيا جديدة تساعدها للوصول لنوع جديد من العمليات لتقديم منتج جديد يساعد في تحقيق التميز وزيادة الحصة السوقية، وذلك كله يمين تحقيقه من خلال فعالية التسيير الجيد للمؤسسة الذي يتأتى من خلال البحث على أنظمة تحقق التكامل والترابط في نظم المؤسسة سواءً داخلياً أو خارجياً، لهذا فإن المؤسسات تسعى جاهدة لاستخدام نظام معلومات تعمل التسيير الفعال لنشاطاتها بحيث تستطيع العمل في ظل التحديث الكبير التي يعرفها عصرنا الحالي والاستمرار في القدرة التنافسية.

يعتبر التسيير الفعال الهدف الأسمى لمديري ومسؤولي المؤسسات الراغبين مواكبة التطور والسعي بتحقيق مكانة في السوق، لذلك ينظر إلى التسيير على أنه عملية متجددة لتحديث لمواكبة كل جديد لتقديم الأفضل، لأن الزبون يعد الملك الذي يجب تلبية جميع حاجاته ورغباته في ظل السيطرة المطلقة لمنطق البقاء للأقوى.

تستخدم المؤسسات في مختلف مجالاتها سواءً صناعية منها أو التجارية أم الخدمية برامج توفر المعلومات الملائمة والمناسبة كل حسب مجاله، ومع التطور المستمر في التكنولوجيا، لاسيما في مجال النظم المعلوماتية برز نظام ERP كمحاولة لخلق تكامل بين أنشطة المؤسسة من خلال الترابط بين الوظائف المختلفة فيها.

إشكالية الدراسة:

تعتمد العديد من المؤسسات على نظام تخطيط موارد المؤسسة، بغض النظر عن مدى تطابقها مع أعمالها الداخلية أملاً في الحصول على المنافع المتوقعة في التسيير من خفض في التكاليف وزيادة في الكفاءة والفاعلية وتحقيق ميزة تنافسية.

مما سبق وقصد التعرف على دور نظام ERP جاء موضوع دراسة موسوم بـ "دور نظام التخطيط ERP في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة وكالة اتصالات الجزائر بغرداية".

ما مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية التسيير بوكالة اتصالات الجزائر بغرداية ؟

للإجابة على الإشكالية تم وضع التساؤلات التالية:

- هل تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية بتوفر متطلبات تطبيق نظام ERP؟
- هل تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية بفعالية التسيير بالمؤسسة؟
- هل يعتبر عامل التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات، وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثير على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر الفرع التجاري بغرداية؟

الفرضيات:

للإجابة على التساؤلات الفرعية والإشكالية الرئيسية للدراسة تم وضع الفرضيات الآتية:

- تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية بتوفر متطلبات تطبيق نظام ERP.
- تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر بغرداية بفعالية التسيير بالمؤسسة.
- يعتبر عامل التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات، وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثير على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر الفرع التجاري بغرداية.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- معرفة دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية؛
- التعرف على نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ومتطلبات تطبيقه ومدى دراية العاملين به؛
- معرفة واقع استخدامه في وكالة اتصالات الجزائر الفرع التجاري بغرداية ، كما يهدف إلى معرفة التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات وتأثيرها على فعالية التسيير بالمؤسسة محل الدراسة.

أهمية الدراسة:

يمكن النظر إلى أهمية الدراسة من جانبين هما :

الأهمية العلمية : تبرز أهمية العلمية في كونها تناولت موضوعًا متعلقًا بميدان إدارة الأعمال، وهي تبحث عن دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية، حيث يمكن أن يقدم برنامج ERP إضافة أو مساعدة للمهتمين والمعنيين بتحسين النظام وتطويره خاصة مسؤولي الشركات من خلال معرفة الفائدة من

استخدامه في التسيير. بالإضافة إلى أن دراسة المواضيع التي تتعلق بنظام تخطيط موارد المؤسسة حديثة وتحظى باهتمام كبير للباحثين وخاصة في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية. كما تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة وذلك من خلال إثراء المعلومات وزيادة المعارف كما تسهم في التوصل إلى مدى تطبيق برنامج تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات محل الدراسة.

الأهمية العملية: تبرز أهمية الدراسة في المساهمة لنتائج التي قد تفيد في تحسين فعالية التسيير بالمؤسسة كذا التعرف على العوامل التي تحول دون الاستخدام الأمثل لـ ERP في المؤسسة محل الدراسة.

أسباب اختيار الموضوع

من جملة أسباب اختياري لهذا الموضوع نذكر:

- شعورنا بأهمية الموضوع لتبيان دور استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية تسيير المؤسسات الإقتصادية؛
- البحث يدخل ضمن مجال تخصصي الأكاديمي والوظيفي، وكذا اهتمامي بأنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- الميل الشخصي للطالبة في هذا الموضوع والرغبة في الإطلاع على كل ما هو جديد فيما يتعلق به.

منهج الدراسة والأدوات المستخدمة :

انطلاقا من طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها وفرضياتها والمعلومات المراد الحصول عليها للتعرف على دور نظام التخطيط ERP في فعالية التسيير بالمؤسسة محل الدراسة، تم استخدام المنهج المقارن من خلال مقارنة بين دور ERP في فعالية تسيير المؤسسة الذي في الجانب النظري لهذه الدراسة ومقارنته بالمؤسسة محل التبرص، بالإضافة إلى المنهج الوصفي وكذا المنهج التاريخي، وقد تم ذلك من خلال أسلوبين هما:

الأسلوب النظري : وتم استخدامه لبناء وصياغة الإطار النظري للدراسة وعرض المفاهيم المتعلقة بمتغيري الدراسة، بالاستناد على عدة مراجع مختلفة أجنبية وعربية من : كتب، أطاريح ورسائل علمية، الدوريات المتنوعة، البحوث العلمية المقدمة إلى الملتقيات، وخدمات الانترنت.

الأسلوب التطبيقي: اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي نظرا لطبيعة الموضوع وكذا منهج دراسة حالة وقد تم ذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة، وتم استخدامه لتشخيص مشكلة الدراسة ووصفها موضوعيا وتحليلها،

وملاحظة النتائج في المؤسسات محل الدراسة، من خلال القياس الكمي، والإجابة على فروض الدراسة وهذا من خلال تحليل البيانات المقدمة من طرف مسؤول المصلحة المختصة.

حدود الدراسة

- حتى تتمكن الدراسة من الإجابة على الإشكالية المطروحة كان من الضروري وضع بعض الحدود وهي كالآتي :
- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة الميدانية بوكالة اتصالات الجزائر الفرع التجاري بغرداية، وقد اختيرت هذه المؤسسة لقلة المؤسسات التي تتبنى نظام ERP وملائمتها مع مجال عملي.
 - **الحدود الزمانية:** امتدت فترة الدراسة الميدانية من 02 أكتوبر 2018 إلى غاية 15 فيفري 2019.

صعوبات الدراسة :

لا يخلو إنجاز أي بحث من مواجهة صعوبات أو مصادفة عقبات، ولا يختلف الأمر بالنسبة لهذه الدراسة، إلا أن تلك الصعوبات لم تكن بالحجم أو الشدة التي تثني الطالب عن بلوغ هدفه، ولعل أهم هذه الصعوبات هي:

- عدم وجود دراسات سابقة في مجال نظام تخطيط موارد المؤسسة في فعالية التسيير بالمؤسسة، حيث تعد هذه الدراسة جديدة على حسب البحث في المراجع التي قمنا بها ؛
- الجهد التي يتطلبه البحث في الترجمة نظرًا لطبيعة الموضوع؛
- صعوبة استقراء الاستبيانات.

هيكل الدراسة

من أجل الإلمام بالموضوع ومعالجته من مختلف جوانبه فقد تم تقسيم هذا البحث إلى:

مقدمة: تعرض السياق العام للموضوع وإشكالياته وفرضياته والهدف منه.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية، واحتوى على مبحثين، المبحث الأول تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية من مفاهيم أساسية حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ، ومكوناته وخصائصه والتعرض لفوائده وسلبياته وكيفية تصميمه وتنفيذه، وكذا المفاهيم التي لها علاقة بتسيير المؤسسة. أما المبحث الثاني فخصصناه للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة من قبل باحثين سابقين، وختمناه بمقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

أما الفصل الثاني: فكان عبارة عن دراسة حالة بوكالة اتصالات الجزائر الفرع التجاري بغرداية.

خاتمة: تلخص مجمل النتائج المتوصل إليها خلال المذكرة، سواء من جانبها النظري، أو التطبيقي مع عرض

لبعض المقترحات وآفاق البحث.

الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط
موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

تمهيد

يشهد العصر الحالي عدة تطورات وتغيرات في شتى الميادين، بحيث أُطلق عليه عصر التكنولوجيا، ومن بين القطاعات التي مسها هذا التطور المؤسسات بصفة عامة، حيث ظهرت مفاهيم وأساليب جديدة في إدارة المنظمات التي تسعى إلى تحقيق هدف البقاء والاستمرار في عالم المنافسة، وذلك بتغيير أساليبها التقليدية وتبني مفاهيم إدارية حديثة تتناسب مع التحديات التي تواجهها المنظمة وتمكن من تحقيق التكامل والتنسيق بين جميع وظائف وأقسام المؤسسة والتعامل مع التحديات التي تواجهها والتغلب عليها لتحقيق فعالية في التسيير.

ومن بين المفاهيم التي سنحاول التعرف عليها من خلال هذا الفصل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ودوره في فعالية التسيير بالمؤسسة.

فما هو دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في فعالية التسيير بالمؤسسة؟.

وللإجابة على هذا التساؤل وجب علينا التطرق للإجابة على التساؤلات التالية:

- ماهو نظام ERP وماهية مكوناته وخصائصه وفوائده؟

- فيما تتمثل وظائف التسيير في المؤسسة؟

وللإجابة على هذه التساؤلات قسمنا هذا الفصل بمبحثين:

تناولنا في المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وتسييرها، بحيث قسمناه إلى ثلاثة مطالب تطرقنا في المطلب الأول لتعريف بالمفاهيم العامة المتعلقة بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وذلك بذكر مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، ومكوناته وخصائصه والتعرض لفوائده وسلبياته وكيفية تصميمه وتنفيذه. وفي المطلب الثاني تطرقنا لمفاهيم عامة حول تسيير المؤسسة، وذلك بالتعريف بمفهوم التسيير وخصائصه ووظائفه. والمطلب الثالث جاء بعنوان علاقة نظام التخطيط ERP في تحسين تسيير المؤسسة، حيث تطرقنا للتعريف بدور نظام التخطيط REP في تسيير المؤسسة.

أما المبحث الثاني فخصصناه للدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة من قبل باحثين سابقين، وختمناه بمقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وتسييرها

نتطرق في هذا المبحث لدراسة الأدبيات النظرية لموضوع المتمثلة في نظام تخطيط موارد المؤسسة ومفاهيم تسيير المؤسسة، حيث قسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب:

- في المطلب الأول: مفاهيم حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP؛
- المطلب الثاني: مفاهيم تسيير المؤسسة؛
- المطلب الثالث: العلاقة بين نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وتحسين تسيير المؤسسة.

المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

في هذا المطلب نقوم بتقديم عموميات حول نظام تخطيط موارد المؤسسة وذلك بالتطرق لمفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة ومكونات ولأهم خصائصه، وكذا التعرف على فوائده وسلبياته، ومحاول معرفة طرق تصميم وتنفيذ نظام مخطط تخطيط موارد المؤسسة.

أولاً: مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

إن تعريف نظام تخطيط موارد المؤسسات في الواقع أكثر صعوبة مما كنا نتصوره لأن محاولة التعريف ليست عالمية وهنا سنذكر بعض التعريفات ومن خلالها نحاول استخلاص تعريف شامل.

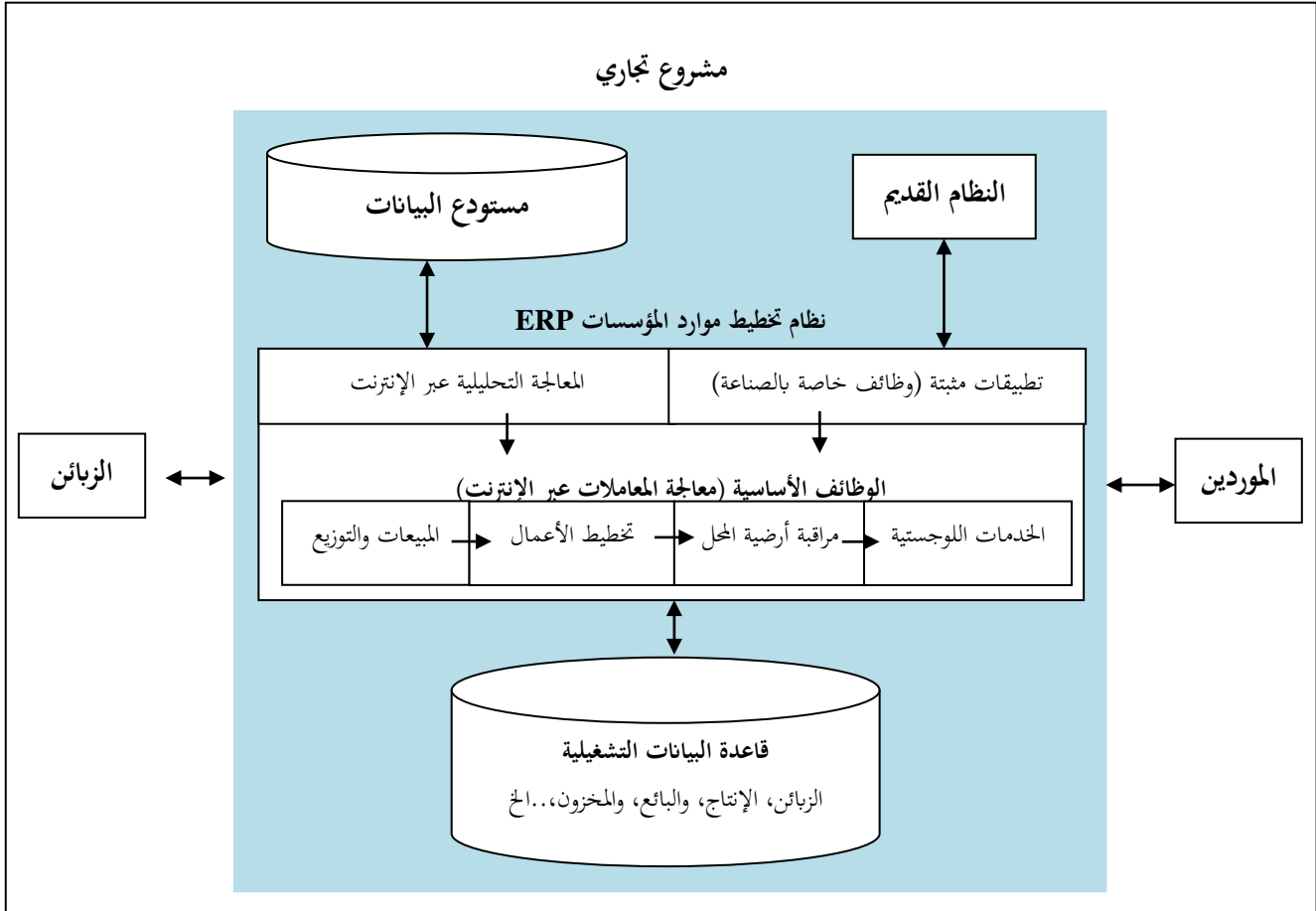
ويعرف نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP على أنه عبارة عن حزم برمجية متعددة الوحدات تتطور بشكل أساسي من التصنيع التقليدي، تخطيط الموارد، حيث صاغ فريق غارتنر مصطلح ERP الذي أصبح يستخدم على نطاق واسع في السنوات الأخيرة، الهدف من تخطيط موارد المؤسسات هو دمج العمليات الرئيسية للمنظمة مثل دخول الطلب، التصنيع والمشتريات وحساب الدفع، وكشوف الرواتب، والموارد البشرية، وللقيام بذلك يمكن لنظام كمبيوتر واحد أن يخدم الاحتياجات الفريدة لكل مجال،. حيث أن تصميم هذا البرنامج يعد مهمة ذات أبعاد هائلة مقارنة بالنموذج التقليدي فإن كل قسم وظيفي لديه نظام كمبيوتر خاص به يتم تحسينه على النحو الذي يقوم به في أعماله اليومية، أما نظام ERP فإنه يجمع بين كل ذلك في نظام واحد متكامل يصل إلى قاعدة بيانات واحدة لتسهيل مشاركة المعلومات ولتحسين الاتصالات عبر المؤسسة¹.

¹ -James A. Hall, **Accounting Information Systems, Seventh Edition**, Printer: Edwards Brothers, Lehigh University, United States of America, P490

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

نظام تخطيط موارد المؤسسة يقابله باللغة الانجليزية Enterprise Resource Planning (ERP) ، ويقابله باللغة الفرنسية Progecielle de Gestion Intégré (PGI)، وتعني برمجيات الإدارة المتكاملة، إلا أن المصطلح الشائع هو ERP، فقد عرفه Wilkimson et autres (2000) بأنه برمجيات مع مجموعة تطبيقات للاستخدام الواسع في النطاق الوظيفي، كالحاسبة والتمويل وإدارة الموارد البشرية وغيرها من الوظائف¹. ويراه Alballaa & Mudimigh (2011) بأنه النظام الذي تتكامل فيه برمجيات نظم المعلومات في قاعدة بيانات موحدة، وهو حسب Farzaneh (2014) نظم تقنية تعتمد على حزمة من البرمجيات النمطية والتي تم تطويرها وتصميمها لخدمة جميع العمليات الرئيسية للمنظمة في نظام واحد يخدم الاحتياجات المختلفة للإدارات انطلاقاً من قاعدة بيانات موحدة².

الشكل رقم (1-1): مخطط لنظام تخطيط موارد المؤسسات ERP



Source: James A. Hall, **Accounting Information Systems, Seventh Edition**, , Printer: Edwards Brothers, Lehigh University, United States of America p.cit, P491.

1 - نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسات الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، مجلة أداء المؤسسة الجزائرية، دورية أكاديمية محكمة، نصف سنوية تصدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 09/ 2016، ص 222.

2 - نور الدين مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص 222.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

من خلال التعريفات السابقة نلخص إلى أن نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP هو عبارة عن برنامج يقوم بجمع جميع التطبيقات التي تستخدمها الشركة، وهو يعتمد على قاعدة بيانات مشتركة وتصميم برمجي خاص فقاعدة البيانات المشتركة تسمح لأقسام العمل بتخزين واسترجاع المعلومات في فترة النشاط، أما التصميم البرمجي فيتيح لإدارة العمل اختيار النماذج اللازمة وترتيبها وربما بنماذج الموردين وإضافة نماذج خاصة لتحسين الأداء.

ثانياً: مكونات وخصائص نظم تخطيط موارد المؤسسة

1- مكونات نظم تخطيط موارد المؤسسة

تدخل في بناء نظام تخطيط موارد المؤسسات مجموعة من المكونات وهي: المعدات؛ البرمجيات؛ المعلومات؛ الإجراءات؛ الأفراد، كما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (1- 01): مكونات نظم تخطيط موارد المؤسسات

المكونات	الخوادم والطرفيات Servers & Peripherais
المعدات	خوادم وطرفيات
برمجيات	نظم التشغيل وقواعد البيانات
المعلومات	البيانات التنظيمية من المصادر الداخلية والخارجية Organizational Data
الإجراءات	إجراءات العمل أو العمليات والسياسات
الأفراد	المستخدمون النهائيون والاختصاصيون في تقنية المعلومات

المصدر: بندر السيف، محتوى مادة النظم المتكاملة للمؤسسات، محاضرات نظام التعليم المتطور، ج1 نظام إدارة

المؤسسات، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، 1433/1434هـ، ص04.

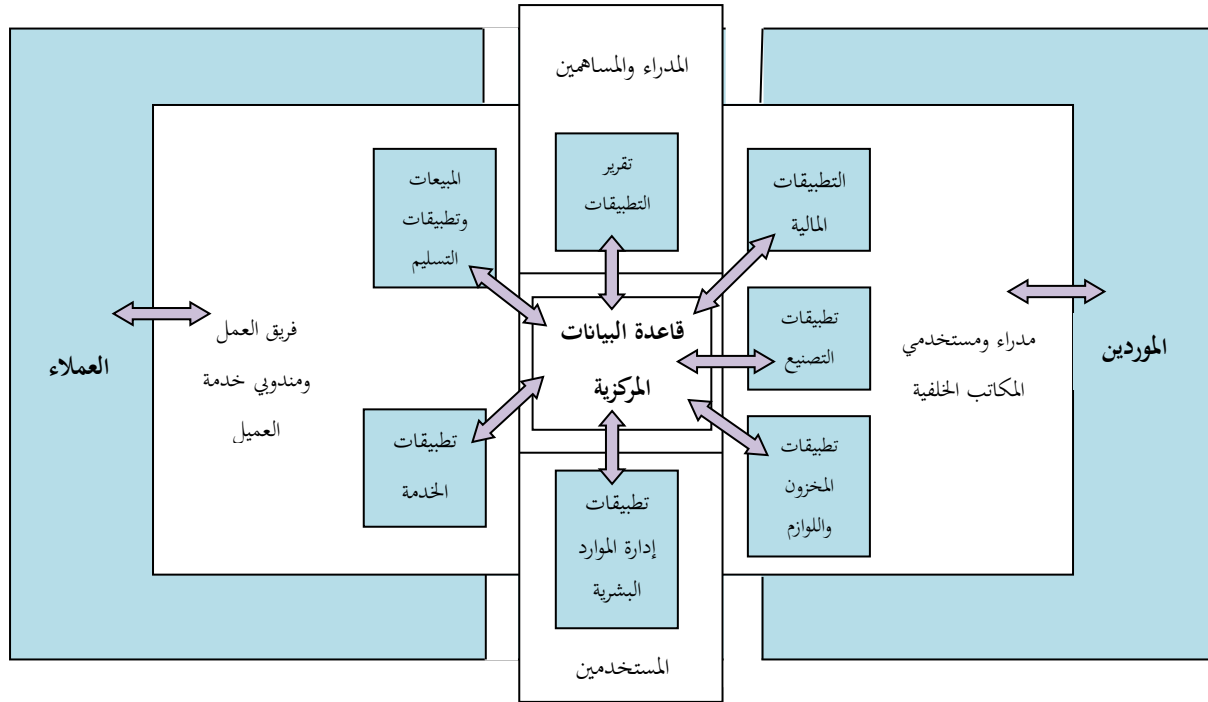
يشتمل نظام ERP على مكونات برامج أساسية ، غالباً ما تسمى وحدات ، تركز على مجالات العمل الأساسية مثل المالية والمحاسبة والموارد البشرية وإدارة الإنتاج والمواد وإدارة علاقات العملاء وإدارة سلسلة التوريد. تختار المنظمات الوحدات الأساسية التي يجب استخدامها استناداً إلى أهمها لنشاطها التجاري المعين. إن ما يميز برنامج تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في المقام الأول عن البرامج المستهدفة المستقلة - والتي يعتبرها العديد من البائعين والمحللين في هذا القطاع بأنها أفضل الحلول - هو قاعدة بيانات مركزية مشتركة والتي يمكن لوحدها برامج ERP المختلفة من الوصول إلى المعلومات ، بعضها مشترك مع الوحدات الأخرى المشاركة في عملية تجارية معينة. وهذا يعني أن الشركات التي تستخدم تخطيط موارد المؤسسات يتم توفيرها إلى حد كبير من الاضطرار إلى إدخال قيود مزدوجة لتحديث المعلومات لأن النظام يشارك البيانات ، مما يتيح المزيد من الدقة والتعاون بين إدارات المؤسسة¹.

¹ -Diann Daniel, Paul Brislen, K. R. Krishnakumar, Jim O'Donnell, ERP (enterprise resource planning), <https://searcherp.techtarget.com/definition/ERP-enterprise-resource-planning>, 30/12/2018, 17:20.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

تهدف نظم تخطيط موارد المؤسسة لمساعدة الإدارة من خلال تحديد أفضل ممارسات الأعمال وتجهيز الإدارة بالمعلومات السليمة لاتخاذ القرار في وقته، وصممت نظم تخطيط موارد المؤسسة لتحسين كافة جوانب العمليات الرئيسية عبر مكاتب الشركة الخلفية برمتها ابتداءً من التخطيط حتى التنفيذ، الإدارة والرقابة. فهي تحقق ذلك بواسطة التقاط العمليات والوظائف التي كانت متفرقة ومشتتة في السابق لتدمج وتنسق بشكل متصل في قاعدة بيانات مركزية، ونتيجة ذلك يمكن لنظم تخطيط موارد المؤسسة أن تسهل بفعالية أكبر إنجاز المهام اليومية؛ وخفض النشاطات الزائدة والمزدوجة التي تستهلك الوقت والمال وذلك من خلال تقنين الإجراءات الأساسية؛ والتخلص من مستودعات البيانات بواسطة تكوين مخزون مركزي لبيانات أعمال وتكون وقتية؛ والمساعدة في تخصيص وإدارة أكثر فعالية للموارد؛ وتقليل التكاليف غير المباشرة؛ وتحسين التخطيط الاستراتيجي بإتاحة المجال لتقييم أكثر دقة للحاجات التي تتطلبها الأعمال وتفعيل قياس الأهداف إزاء النتائج¹.

الشكل رقم (1-2): العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة



المصدر: طارق بسام الحلته، مرجع سبق ذكره، ص14.

كما يوضح الشكل أعلاه يوجد في محور نظم تخطيط موارد المؤسسة قاعدة بيانات تستمد بياناتها من قواعد البيانات الخارجية وتغذيها في سلسلة من التطبيقات الداعمة لمختلف وظائف الشركة، ويتم استخدام قاعدة بيانات منفردة في نظم تخطيط موارد المنظمة بهدف انتظام تدفق المعلومات في أنحاء العمل.

¹ - طارق بسام الحلته، العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن، رسالة لنيل شهادة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013، الأردن، ص13.

2- خصائص نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP

يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسات بعدة خصائص أهمها مايلي¹:

- نظام تخطيط موارد المؤسسات هو برنامج: هو مجموعة من البرامج المصممة من قبل ناشر لتلبية احتياجات العديد من المؤسسات وتسويقها مع خدمات إضافية كالمساعدة في التنفيذ، الصيانة، والتدريب ، الخ ؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسات متكامل : الوحدات المختلفة ليست مصممة بطريقة مستقلة، يمكن أن تتبادل المعلومات وفقا للمخططات و التصميمات المتوقعة واجهات موحدة، هذا الاتصال بين العمليات يحسن الاتساق الداخلي ويؤدي إلى تجنب ازدواجية المعالجات؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسات يركز على نظام مرجعي واحد : يعني أن كل البيانات أو الكائنات التي تستخدمها الوحدات المختلفة تحدد بطريقة واحدة و معيارية أي نفس الشكل و تسيير من قبل نوع واحد من البرامج غالبا نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية، تحدد بالمثل، الواجهات رجل- جهاز كالأوامر عن طريق الماوس، الشاشة، لغة التحكم ، الخ، تحدد بنفس الطريقة بغض النظر عن الوحدات، هذه النمطية القوية للبيانات واللغات تبسط الاتصالات وتقلل من صعوبات تعلم المستخدمين؛
- التكيف السريع مع قواعد التشغيل المهنية، القانونية أو الناتجة عن التنظيم الداخلي للمؤسسة والقواعد التي يملئها السوق؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسات يهدف إلى تحسين عمليات التسيير: عند تركيب برنامج التسيير المتكامل PGI 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 تم تصميم برنامج التسيير المتكامل PGI في المقام الأول من أجل تلبية احتياجات المؤسسات المختلفة، هناك إصدارات مختلفة حسب قطاع النشاط السيارات، والخدمات المصرفية... الخ، مع لغات الاستخدام، وعلاوة على ذلك تكييف المنتجات تلبية احتياجات المؤسسة يتم عن طريق الإعداد واختيار قواعد التسيير، اختيار خيارات المعالجات، واختيار شكل البيانات... الخ؛

¹ - خاتمة لواتي، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بحاسي مسعود، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013، ص98.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

- نظام تخطيط موارد المؤسسات وحداتي: هو ليس تركيب متجانس ولكن مجموعة من البرامج أو الوحدات القابلة للفصل، كل وحدة تقابلها عملية تسييرية، حيث أن تثبيتها وتشغيلها يمكن أن يتم بشكل مستقل؛

الحل الذي لا يستوفي المعايير الأربعة الأولى المحددة أعلاه ليس نظام تخطيط موارد المؤسسات، يجب على المعايير الأخرى أن تركز على مدى ملائمة هذه المنتجات مع التعبير عن الاحتياجات في معظم الحالات من الضروري اعتماد عدد من البرامج لدمجها، ويتحقق هذا التكامل سواء من جانب منتج ERP، وذلك كجزء من المنتجات التي يبيعها، أو عن طريق أداة لإجراء عملية التكامل¹.

ويمكن تحديد الخصائص التي تُنسب عمومًا إلى أنظمة تخطيط موارد المؤسسات في الأدبيات في الجدول الموالي، حيث جرت محاولة لإدراج جميع الخصائص بصرف النظر عن المصطلحات المختلفة المستخدمة من قبل مؤلفين مختلفين في وصفها².

الجدول رقم (1-02): تلخيص الخصائص الرئيسية لأنظمة تخطيط موارد المؤسسات ERP

الخصائص	عناصر توضيحية
دمج	الترابط بين الوظائف والمستويات الهرمية التفاعل بين العمليات المختلفة
الاكتمال (وظيفة عامة)	مجموعة واسعة من الوظائف، تنطبق على أنواع مختلفة من الشركات، والاتصال مع الخارج
التجانس	البيانات الفريدة المرجعية، توحيد واجهات الإنسان والآلة لإدارة النظام.
نظام الوقت الحقيقي	التحديث في الوقت الحقيقي والتشاور
القدرة على التكيف (المرونة)	القدرة على متابعة تغييرات القواعد والتنظيم (يمكن تحقيقها عن طريق التحديد الوسيط)
الانفتاح (تطوري)	نمطية؛ قابلية التنقل
عرضية (عرض معالجات)	نظام مصمم فيما يتعلق بعمليات الأعمال؛ ضروري لتحقيق الأهداف؛ التركيز على القيمة بدلاً من تدفقات السلطة
أفضل الممارسات	يعمل النظام على تعزيز أفضل الممارسات في هذا المجال
محاكاة	يمكن محاكاة العمليات التجارية

Source: Sylvestre Uwizeyemungu, Louis Raymond, **Essential Characteristics Of an ERP system : Conceptualization And Operational Iization**, Université du Québec à Trois-Rivières, Canada, Sixth International Conference on Enterprise Information Systems, Porto, Portugal, 2004 , P71.

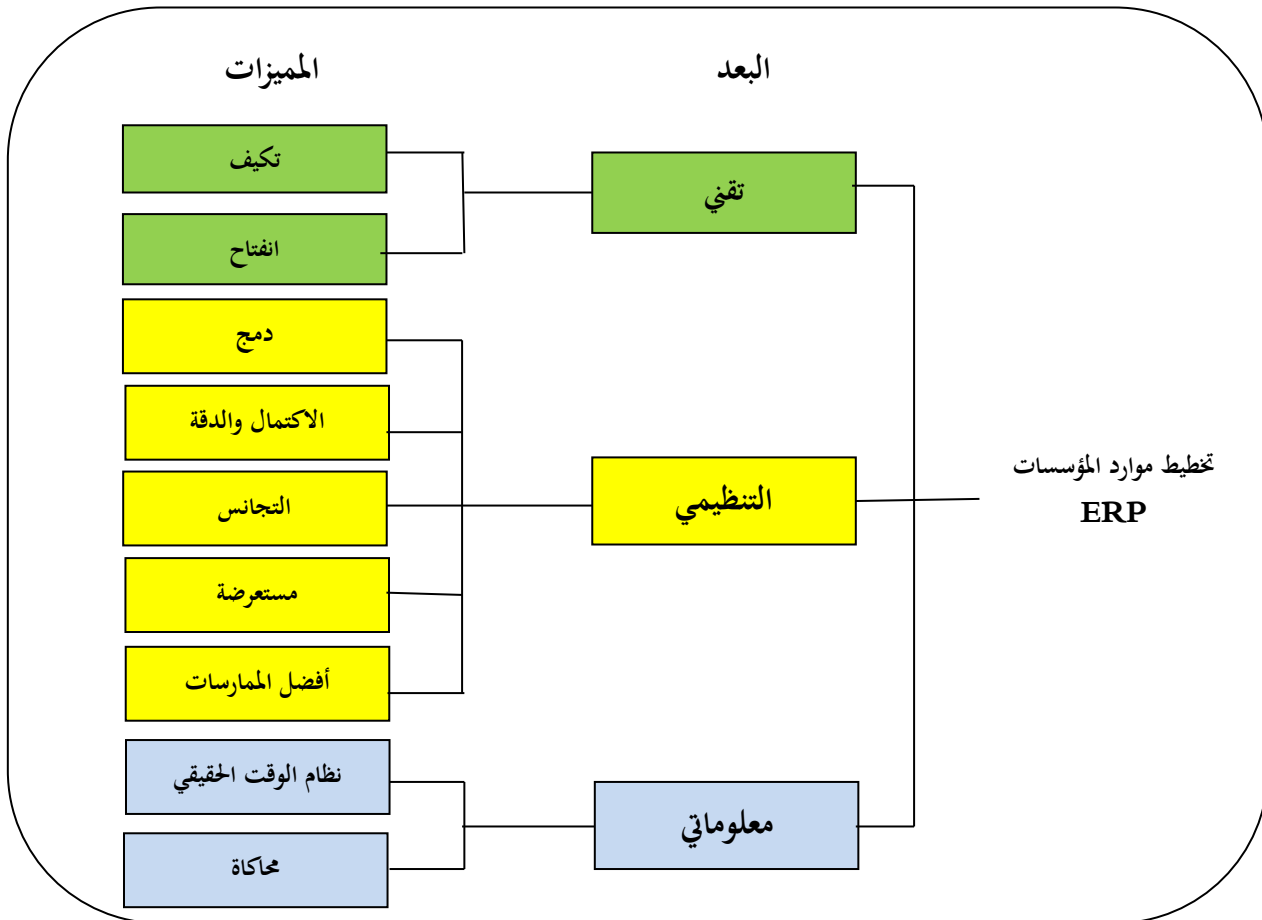
¹ - خاتمة لواتي ، مرجع سبق ذكره، ص99.

² - Sylvestre Uwizeyemungu, Louis Raymond, Ibid, P71.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

ومن أجل فهم أفضل، تم إعادة تجميع خصائص تخطيط موارد المؤسسات تحت ثلاثة أبعاد فيما يتعلق بطبيعتها، أي التقنية والتنظيمي والإعلامية، كما هو موضح في الشكل رقم (2). البعد الفني يعيد تجميع الخصائص التي تشير إلى القدرات أو المرافق لتطوير التطبيقات التي تقدمها أنظمة تخطيط موارد المؤسسات في مقارنة مع النظم التقليدية، وهذا يشمل اثنين من الخصائص الأساسية المرنة (القدرة على التكيف) والانفتاح (التطوري). بينما يشير البعد التنظيمي إلى نشر النظام في الشركة وهذه الخصائص التي تعكس أفضل وجه لتأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات على المنظمة على الهيكل وكذلك ممارستها وهذا يشمل التكامل والاكتمال والتجانس. وأفضل أفضل ممارسات البعد المعلوماتي فهي تجميع الخصائص التي ترتبط بجودة وفائدة المعلومات المقدمة من طرف النظام وهي في الوقت الحقيقي (التحديث والتشاور) ومحاكاة (من العمليات التجارية الفعلية)¹.

الشكل رقم (1-03): خصائص تخطيط موارد المؤسسات التي تم تجميعها تحت ثلاثة أبعاد



Source: Sylvestre Uwizeyemungu, Louis Raymond, op.cit, P72.

¹ - Sylvestre Uwizeyemungu, Louis Raymond, Ibid, P71.

ثالثًا: فوائد وسلبيات نظام تخطيط موارد المؤسسة

1- مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسة

نظام تخطيط موارد المؤسسات يقدم عدة مزايا نذكر منها¹:

- التنفيذ التدريجي: لأننا ننفذ البرنامج وحدة وحدة؛
- التناسق بين التطبيقات المختلفة لنفس المؤسسة: البيانات المنظمة لها نفس الأشكال، يمكن تبادلها بسهولة بين الوحدات؛
- القدرة على تكييف الحلول: أدوات التطوير المقدمة مع برنامج التسيير المتكامل PGI تسمح بتحقيق برامج محددة لتكمل أو تحل محل البرامج القياسية؛
- يمكن للمستخدم استرداد البيانات على الفور، أو حفظها؛
- ميزة هامة، يتم تنفيذ التحديثات في قاعدة البيانات في الوقت الحقيقي، ونشرها إلى وحدات؛
- التحسين الأمثل للعمليات التسييرية (التدفقات الاقتصادية والمالية)؛
- تماسك واتساق المعلومات (ملف واحد للمواد، ملف واحد للعملاء.. الخ)؛
- تكامل وتوجد نظم المعلومات؛
- تقاسم نفس نظام المعلومات يسهل الاتصال الداخلي والخارجي؛
- يكون نظام تخطيط موارد المؤسسة بديلا لنظم المعلومات المتداولة والقديمة إذ يزيل مجموعة كبيرة من التكاليف ويقدم الحلول للمشاكل التي تواجه الزبائن²؛
- التحكم في التكاليف وآجال التنفيذ والتوزيع: بفضل نظام تخطيط موارد المؤسسة فإن المؤسسات قادرة على تسيير ودعم مايلي³:

- العديد من المنظمات أو الكيانات (الشركات التابعة، الخ)؛
- عدد فترات (السنوات المحاسبية على سبيل المثال)؛
- عدة قواعد عمل؛
- عدة لغات للمستخدمين والعملاء (في الشركات المتعددة الجنسيات)؛

1 - خاتمة لواتي ، مرجع سبق ذكره، ص99.

2 - أكرم أحمد رضا الطويل، نظام تخطيط موارد المنظمة ERP ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 1434هـ/2013م، ص67.

3 - خاتمة لواتي ، المرجع نفسه، ص100.

- العديد من القوانين؛
- العديد من مخططات الحسابات؛
- العديد من مجالات تحليل المعلومات المساعدة على اتخاذ القرار.

وقد قسمت فوائد نظام تخطيط المؤسسة حسب (Deloitte Consulting, 1998) إلى فوائد مادية ومنها (انخفاض المخزون، وتحسن في إدارة المواد، وتحسن الإنتاجية، وانخفاض تكاليف تكنولوجيا المعلومات، وزيادة الإيرادات، وتحسن خدمات التوصيل، وانخفاض تكاليف النقل، وانخفاض مصاريف الصيانة) وفوائد غير مادية منها (وضوح المعلومات، وتحسن مستوى العمليات، وإدراك العملاء، والدمج والتكامل، والعالمية، وسلسلة العرض والطلب المرنة)¹.

2- سلبيات نظام تخطيط موارد المؤسسة

تتمثل أهم السلبيات فيما يلي²:

- ارتفاع التكاليف: شراء البرامج المملوكة أو التراخيص؛
 - إذا كان المصدر المفتوح Open source: تكاليف تدريب المستخدمين؛
 - تكاليف الصيانة؛
 - الارتباط والتبعية للناشر: اختيار حل مهيكّل للمؤسسة؛
 - برنامج غير مستغل حياناً: النطاق الوظيفي غالباً ما يكون أكبر من احتياجات المؤسسة؛
 - ثقل وصعوبة التنفيذ: طول مدة التنفيذ من سنة إلى ثلاث سنوات، خنق الابتكار، تغيير تسييره في غاية الصعوبة؛
 - صعوبة التمكن منه من طرف موظفي المؤسسة³.
- وفيما يلي عرض لسلبيات أنظمة تخطيط موارد المؤسسات ووسائل السيطرة عليها:

¹ - حياة يحيى يامين، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن، 2015، ص21.

² - خاتمة لواتي، مرجع سبق ذكره، ص110.

³ - نفس المرجع، ص110.

الجدول رقم (1-03): سلبيات أنظمة تخطيط موارد المؤسسات ووسائل السيطرة عليها

المساوئ	وسائل السيطرة
استثمار مالي كبير	يتطلب تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات وجود أمر جوهري الاستثمار المالي واستخدام العديد من الموارد الداخلية ؛ قد يتجاوز الاستثمار حتى 2-3% من الربح.
فترات طويلة من النشر	يتطلب التنفيذ الكامل لنظام ERP ما بين 3 و 5 سنوات وفي بيئة اقتصادية ديناميكية مثل فترات ليست مناسبة للمشاريع
التنفيذ الصعب والمعقد	يمكن أن يستغرق التنفيذ من عدة أشهر إلى عدة سنوات؛ وفي هذه الفترة الفائدة التي حققها نظام تخطيط موارد المؤسسات لا يتم استغلال النظام بشكل كامل
عدم المرونة والاعتماد على المورد	بعد تثبيت نظام ERP يصعب تغييره، الأنشطة وتنظيم الكيان
تنظيم هرمي جامد	تفترض أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) أن جميع المعلومات يجب أن تكون مركزية مراقبة والكيانات لديها هرم محددة بدقة
وجود تكاليف خفية	أثناء تنفيذ المشروع قد تظهر نفقات غير متوقعة بسبب وجود تكاليف خفية ينشأ بشكل رئيسي من عمليات التخصيص
الحاجة إلى التوسع وزيادة تطوير النظام	يمكن إزالتها ، لكنها ستقلل من إمكانيات النظام ، والتي سوف تصبح في مكان ما شائعة من النظام التشغيلي

Source: CARAIMAN ADRIAN-COSMIN , **Advantages And Disadvantages Of Using Integrated ERP Systems at Trade Entities** , PH. D., West University Of TIMISOARA, TIMISOARA, ROMANIA, Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 4/2015, P173.

رابعاً: تصميم وتنفيذ مخطط نظام تخطيط موارد المؤسسة

1- تصميم نظم تخطيط موارد المؤسسة

تصميم نظم تخطيط موارد المنظمة على عكس هندسة أنظمة تكنولوجيا المعلومات الأخرى التي تطورها المنظمة داخليا يتم أساسا من قبل المزودين لتلك النظم ووفقا لرؤيتهم وليس وفقا لإستراتيجية المنظمة ودورة عملياتها، وكل مزود يحاول الترويج بأن نظامه لتخطيط موارد المنظمة يقدم أفضل تصميم لازم لضمان استيعاب العمليات التجارية بشكل صحيح ومنطقي ونظامي¹.

¹ - صادق أحمد محمد العززي، نظم تخطيط موارد المنظمة ERP كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي (دراسة حالة المؤسسة العامة للاتصالات)، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن، 2017، ص51.

ووفقاً لـ (Dr. Fen in Jen) أفضل الممارسات التي تقدمها نظم تخطيط موارد المنظمة من النوع الغربي أو على غرار إدارة الأعمال الغربية، وتنظر ماي (May in Jen) بطريقة مختلفة لأفضل الممارسات المقدمة من نظم تخطيط موارد المنظمة فتشير إلى أفضل الممارسات المقدمة في نظم تخطيط موارد المنظمة مرنة في الغالب كما أن مزودو نظم تخطيط موارد المنظمة يوفرون نماذج أكثر مرونة لتلبية احتياجات العمل في المستقبل وتعتقد كذلك أنه في حال تطبيق المنظمة لأفضل الممارسات فلا بد من حدوث تغييرات مستقبلاً تفقد تلك الممارسات أفضليتها ووفقاً لـ (Soh et al) ليس بالضرورة أن الممارسات التي تقدمها نظم تخطيط موارد المنظمة هي أفضل الممارسات best practice ومع ذلك يوفر تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة فرصة لكل منظمة لتقييم القيمة المضافة Value Add لكل عملية على حدى وبما يحسن دورة الأعمال في المنظمة. وأشار (Jen) إلى أن نظم تخطيط موارد المنظمة لا تقدم أفضل الممارسات في حال كانت تلك الممارسات لا تتطابق مع سياق واحتياجات المنظمة. وخلافاً لتصميم وتطوير برامج مخصصة داخلياً في المنظمة، تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة يتطلب من المنظمة القيام بعملية تكيف لعملياتها التنظيمية لتناسب مع أفضل الممارسات المقدمة من خلال مزودي نظم تخطيط موارد المنظمة¹.

2- تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ومتطلبات نجاحه

2-1. تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة

يستخدم مصطلح التنفيذ بطرق مختلفة في سياق نظم المعلومات، التنفيذ "في بعض الأحيان يستخدم ليعني التنفيذ التقني، وهي ضمان تطوير النظام الانتهاء وأن النظام يعمل بشكل مناسب بالمعنى الفني في أوقات أخرى².

مرحلة البدء باستخدام النظام في البيئة الفعلية ومن أهم أولوياتها تحويل البيانات والانتقال بشكل سلس وسليم من النظام القديم إلى النظام الجديد، ويمكن القيام بهذه المهمة باستخدام أربعة مناهج رئيسية³:

¹ - صادق أحمد محمد العززي، مرجع سبق ذكره، ص 51، 52.

² - Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose, **Managerial Competences for ERP Journeys**, Department of Computer Science, Aalborg University, Frederik Bajers Vej 7, 9220 Aalborg, Denmark, 2002, P200.

³ - صادق أحمد محمد العززي، المرجع نفسه، ص 52..

- أولاً: النهج التدريجي (The Phased Approach): حيث تبدأ المنظمة بالتحول بخطوات بطيئة إلى النظام الجديد من خلال دمج وحدات صغيرة من نظم تخطيط موارد المنظمة لتحل محل النظام القديم؛
- ثانياً: النهج التجريبي (The Pilot Approach): حيث يتم اختبار النظام الجديد من خلال العمل على بيئة تجريبية للكشف عن المشكلات المحتملة التي قد تنشأ قبل تحويل نظام تخطيط موارد المنظمة للعمل في البيئة الفعلية؛
- ثالثاً: النهج الموازي (The Parallel Approach): هنا يتم تشغيل نظام تخطيط موارد المنظمة بالتوازي مع النظام القديم ويمكن أن يكون هذا النهج مفيداً جداً في حالة وجود مؤشرات خطر عالية للفشل في تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة؛
- خامساً: نهج الانتقال الكامل (The Big-Bang Or Cutover Approach): في هذه الحالة تقوم المنظمة بإحلال نظم تخطيط موارد المنظمة محل النظام القديم مباشرة وبشكل كامل وهذه المنهجية لها نسبة مخاطر عالية.

وفقاً لـ (Venugopala) فإن تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة ليست مهمة سهلة التحقيق، ففي واقع الأمر تنفيذها يأخذها الكثير من التخطيط والاستشارات وقد يستغرق في معظم الحالات من ثلاثة أشهر إلى سنة أو أكثر وفي المنظمات الكبيرة يمكن أن تكون عملية التنفيذ معقدة للغاية وتستغرق فترة أطول، وقد يبدو معقولاً أن تتولى وحدة نظم المعلومات في المنظمة عملية التنفيذ للمشروع و مع ذلك ينصح على نطاق واسع بالاستعانة بالاستشاريين في تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة، ويرجع ذلك إلى حقيقة أن استخدام الاستشاريين عادة ما يكون أكثر فعالية من حيث التكلفة و التدريب تحديداً في تنفيذ هذه الأنواع من الأنظمة خصوصاً في حال افتقار فريق المنظمة للخبرة المسبقة في تنفيذ مثل هذه النظم و عادة ما تستعين المنظمة بمزودي نظم تخطيط موارد المنظمات أو الشركات الاستشارية لتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات المخصصة لهم، وهناك ثلاثة أنواع من الخدمات المهنية التي يتم توفيرها عند تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وهي الاستشارات، والتخصيص والدعم الفني¹.

¹ - صادق أحمد محمد العززي، مرجع سبق ذكره ، ص54-55.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

الخدمات الاستشارية: خدمات استشارية عادة هي المسؤولة عن المراحل الأولى من تنفيذ تخطيط موارد المنظمة، حتى البدء في استخدام النظام الجديد، التدريب، وسير العمل، وتحسين استخدام نظم تخطيط موارد المنظمة في المنظمة مستقبلاً.

خدمات التخصيص: خدمات التخصيص عبارة عن توسيع محدود لنطاق استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال خلق واجهات تطبيقية جديدة في بعض البرامج أو تعديلها بما يلي الاحتياجات الخاصة للمنظمة موضع التنفيذ، ومع أن نظم تخطيط موارد المنظمة تلي كثير من الأعمال الروتينية الأساسية، فما تزال هناك بعض الاحتياجات الخاصة بكل منظمة يتم تنفيذها من خلال التخصيص عند تنفيذ هذا النوع من النظم.

خدمات الدعم الفني: عملية دعم وصيانة نظم تخطيط موارد المنظمة في حال ظهور خلل أو مشكلة مرتبطة بنظم تخطيط موارد المنظمة¹.

2-2- متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة

لقد كان قياس نجاح نظم المعلومات مجالاً للبحث لأكثر من 30 عامًا². ولنجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة يجب الالتزام بضرورة مراعاة وتوفير المتطلبات التالية³:

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

¹ - صادق أحمد محمد العززي، مرجع سبق ذكره، ص54-55.

² - Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose, **Managerial Competences for ERP Journeys**, Department of Computer Science, Aalborg University, Frederik Bajers Vej 7, 9220 Aalborg, Denmark, 2002, P3.

³ - ربيع عطايث الله، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016، ص4-5.

(ب) توافق نظم تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال: إن توافق نظام تخطيط موارد المؤسسة مع عمليات الأعمال يعتبر أحد المتطلبات الأساسية لاستخدام هذا النوع من النظم، من خلال مدى قدرته على تلبية المهام والأنشطة المطلوبة داخل المؤسسة، لهذا يوصى دائما بمشاركة العاملين والفنيين والمستخدمين الرئيسيين في تنفيذ النظام والاستعانة حتى بالاستشاريين الداخليين أو الخارجيين، واختيار حزمة النظم والتطبيقات المكونة للنظام بأعلى درجات التوافق مع العمليات لأنه سوف يقلل الجهد، الوقت والمخاطر لأدنى حد، ويضيق الفجوة بين نظام تخطيط الموارد وعمليات الأعمال، بالإضافة إلى أنه يجب على النظام أن يلبى حاجات العميل وإرضاءه؛

(ج) كفاءة قسم المعلومات: عبارة عن المهارات، المعرفة والخبرة المهنية في تكنولوجيا المعلومات والحاسوب التي يتمتع بها العاملون في قسم المعلومات وكفاءتهم في دعم النظم المختلفة والأقسام بالتطوير والصيانة والتحديثات، كما أن كفاءة وسلوك أفراد قسم المعلومات يساهم في تحفيز مستخدمي نظام تخطيط المعلومات على التواصل مع العاملين واستقبال آراء المستخدمين في سبيل تحسين عملية إدخال البيانات ومخرجاتها.

(د) دعم موردي نظام تخطيط موارد المؤسسة: وتتمثل في نوعية وفترة الخدمة المقدمة من قبل موردي النظام بصورة مباشرة للشركة المستخدمة تلك النظم كالصيانة وتدريب العاملين على تطوير النظام وحمايته، لهذا يجب على الشركة قبل أن تختار مورد النظام يجب عليها أن تراعي عدة اعتبارات منها الالتزام مدى طويل بالدعم ومراعاة المركز المالي وتمركزه في السوق ومراجعة سجلات العملاء لأن المورد سوف يلتزم بالدعم التقني خلال وبعد تنفيذ النظام، بالإضافة إلى نوعية الدعم التقني والتدريب المقدم؛

(هـ) إعادة هندسة العمليات "المهندرة": إعادة تصميم عمليات الأعمال لتحقيق تحسينات هائلة في مجالات عدة منها الجودة، التكلفة، الخدمة والسرعة الأساسية (Hammer and Champy)، كما أن قدرة المؤسسة على التكيف مع المتغيرات عامل أساسي لضمان نجاح تنفيذ إدارة الموارد في المؤسسة، إن السبب في إحجام الشركة عن مشاريع تخطيط الموارد التي تكلف الملايين من خلال التغييرات العميقة في أدوار الأفراد ومسؤوليتهم وتعديل البرمجيات كي تلائم الإجراءات المعمول بها، لهذا فالهندرة تعمل في تسهيل المهام الخاصة باستخدام نظم تخطيط موارد المؤسسة¹.

¹ - ربيع عطيات الله، مرجع سبق ذكره، ص5.

المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول تسيير المؤسسة

من خلال هذا المطلب نحاول تقديم مفاهيم عامة حول تسيير المؤسسة بشكل مختصر، حيث تطرقنا إلى تعريف تسيير المؤسسة وخصائصه، كما تم التطرق لوظائف التسيير في المؤسسة.

أولاً: مفهوم التسيير

لقد تعددت تعاريف التسيير بتعدد المدارس والاتجاهات الفكرية ونذر منها:

التسيير هو فن تحقيق أهداف التنظيم أو المؤسسة من خلال الآخرين، لكن التسيير المعاصر يعتمد بشكل كبير على العلم من خلال استعمال مختلف التخصصات (الرياضيات، علم الاجتماع، الإقتصاد، والطرق الكمية) وقد حدد فايول خمسة أنشطة أساسية للتسيير في تعريفه للوظيفة الإدارية وتمثل في: التوقع، التنظيم، القيادة، والرقابة والتي تشكل عملية التسيير في مفهومه كما هو كل من H. Konntz et C.O D'onnel تعريف عملية التسيير من خلال ممارسة الوظائف التالية: التوقع، التنظيم، التوظيف. التوجيه والرقابة من خلال التعريفين الأخيرين يمكن تقليص وظائف التسيير إلى: التخطيط، التوجيه، التنظيم والرقابة¹.

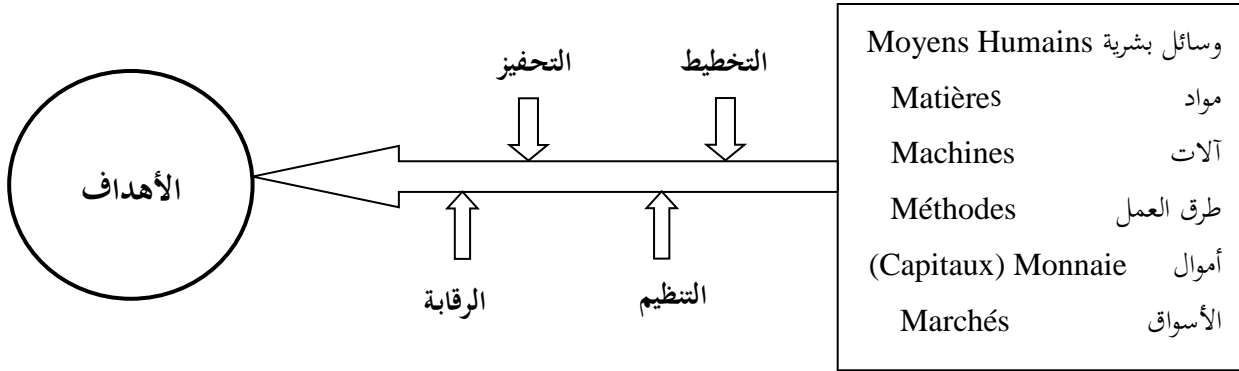
التسيير هو تلك المجموعة من العمليات المنسقة والمتكاملة التي تشمل أساساً: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة. هو باختصار تحديد الأهداف وتنسيق جهود الأشخاص لبلوغها (وهو جوهر مهمة المسير).

وبتعريف شامل هو عملية نوعية ومحددة تتمثل في نشاطات معينة تتمثل في التخطيط، التنظيم، التحفيز (التوجيه) والرقابة التي تهدف إلى تحقيق الأهداف المسطرة باستعمال الموارد البشرية والمادية بصورة فعالة وناجعة. (أنظر الشكل الموالي)².

¹ - سماح صولح، محاضرات في تسيير المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016، 03.

² - منيرة سلامي، أساسيات تسيير المؤسسة، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017، ص15.

الشكل رقم (1-04): يوضح العلمية التسييرية في المؤسسة



المصدر: منيرة سلامي، أساسيات تسيير المؤسسة، مرجع سبق ذكره، ص15.

ثانياً: خصائص التسيير:

للتسيير مجموعة من الخصائص من أهمها نذكر¹:

- شامل: أي يشمل كامل نشاط المؤسسة بكل تخصصاته، حيث يأخذ التسيير الكثير من التخصصات من الرياضيات: يحتاج مجموعة من المتغيرات، يحتاج الإحصاء: يستعمل النماذج الإحصائية، يأخذ من بحوث العمليات: البرمجة الخطية... الخ؛
- عامك عمومية التسيير معناه أن التسيير لا يعني إلا بحث في تخصص أو مجال معين، ممارسة التسيير تعتمد على مجموعة من السلوكات والأمور الغير علمية، وهي كممارسة نشاط أو أي علم آخر يختلف من شخص إلى آخر ومن بين أهم الأمور التي تظهر أثناء ممارسة التسيير مايلي:
- ✓ شخصية الفرد: أي أن التسيير يختلف من شخص إلى آخر؛
- ✓ ثقافة المسير: لأنها تحكم الكثير من سلوكات الفرد، معتقدات الأشخاص والمسير وتدخل خاصة أثناء اتخاذ القرار؛
- ✓ نظام القيم: مستوى التعلم، تربية الفرد، كل هذه العوامل تدخل في ممارسة التسيير.

¹ - سماح صولح، مرجع سبق ذكره، ص04.

ثالثًا: وظائف التسيير في المؤسسة

للتسيير أربعة وظائف هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة سنحاول التطرق إليها بإيجاز¹:

1- **التخطيط:** هو عملية رسم المسار أو المنهج الذي تريد أن تسلكه المؤسسة وتحديد وضعية مستقبلية تطح للوصول إليها وبهذا المعنى يكون التخطيط عمل ذهني وتصور لوضعية مستقبلية على أساس حقائق موضوعية، وبناءً على فروض معينة ويعتمد في ذلك على التوقع والتقدير وليس التنبؤ.

وينقسم التخطيط إلى أربعة أنواع هي: التخطيط حسب مستويات التخطيط؛ التخطيط حسب المدى الزمني؛ التخطيط حسب الوظيفة؛ التخطيط حسب المجال. وفيما يلي نحاول التعريف على هاته الأنواع:

1-1. **التخطيط حسب مستويات التخطيط:** ينقسم التخطيط حسب مستويات التسيير إلى ثلاثة أنواع وهي:

- **التخطيط الإستراتيجي:** يرتبط هذا النوع من التخطيط بتحديد الهدف العام للمؤسسة وكيفية تحقيقه والوسائل الضرورية لذلك، فعادة ما يتعلق بالهدف طويل المدى أو بضمان بقاء المؤسسة (التنافسية)، ويتميز بالشمولية ويرتبط بدراسة المحيط الخارجي للمؤسسة في تحديد الفرص وكيفية استغلالها والمخاطر وكيفية تجنبها أو التكيف معها، ودراسة المحيط الداخلي للمؤسسة للبحث عن عوامل النجاح وتدعيمها وعوامل الفشل وتجنبها، يكون هذا التخطيط من مهام مستوى التسيير الإستراتيجي، ينبثق عن هذا النوع من التخطيط خطة تسمى الإستراتيجية؛

- **التخطيط التكتيكي:** يهتم التخطيط التكتيكي بتحليل ودراسة مختلف البدائل المرحلية لتنفيذ الإستراتيجية، بتعبير آخر فإن التخطيط التكتيكي يجب أن يشمل تفصيلات التخطيط الإستراتيجي لكونه يتم ضمن المستوى الثاني من مستويات التسيير، كما يعكس أهداف مستوى التسيير العملي... الخ؛

- **التخطيط التشغيلي (العملي):** يتم هذا النوع من التخطيط في المستوى الثالث من مستويات التسيير ويهتم بدراسة وتحليل مختلف التفاصيل المتعلقة بالتخطيط التكتيكي ويقوم بوضع خطط قصيرة المدى (شهرية، سنوية، سداسية، يومية) ... الخ.

¹ - سماح صولح، مرجع سبق ذكره، ص26.

2-1. التخطيط حسب المدى الزمني: يصنف التخطيط حسب المدة الزمنية إلى ثلاثة:

- التخطيط طويل المدى: هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية طويلة قد تكون أكثر من 5 أو 7 أو 10 سنوات حسب كل مؤسسة؛

- التخطيط متوسط المدى: هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية متوسطة قد تكون أكبر من سنة وأقل من 5 سنوات؛

- التخطيط قصير المدى: هو التخطيط الذي يغطي فترة زمنية قصيرة قد تكون أقل من سنة واحدة.

3-1. التخطيط حسب الوظيفة: كل وظيفة في المؤسسة لديها التخطيط الخاص بها نذكر منها:

- التخطيط الإنتاجي: هو المتعلق بالعملية الإنتاجية وذلك من خلال مراقبة المواد الخام وجودة المدخلات بتوضيح معايير المراقبة في التخطيط وتحديد كمية الإنتاج اللازمة؛

- التخطيط التسويقي: هو المتعلق بالعملية التسويقية من تنبؤ بالطلب، المزيج التسويقي، الخ...

- تخطيط الموارد البشرية: هو المتعلق بتخطيط أعداد القوى العاملة الواجب استقطابها، تطويرها، تسيير مسارها الوظيفية، الخ...

4-1. التخطيط حسب المجال:

- تخطيط شامل: يتم بالمؤسسة ككل هدفه التحكم في مختلف أجزائها؛

- تخطيط جزئي: يهتم بنشاط معين من المؤسسة أو وظيفة من وظائفها¹.

2- التنظيم: يعتبر التنظيم الوظيفة الثانية من وظائف التسيير، الهدف منها هو الجمع بطريقة منتظمة ومنسجمة

كل الموارد الإنسانية والمادية وصياغتها في شكل منسق بغرض تحقيق الأهداف المخططة والمرسومة. ويُعرف

أيضا بأنه كل عمل يتم بموجبه تحديد أنشطة ووظائف المنظمة كالوظيفة المالية والتسويقية وتحديد إدارتها

(كالإدارة المالية وإدارة التسويق)، وأقسامها ولجائها، وعلاقات هذه المكونات مع بعضها البعض من خلال

تحديد السلطة والمسؤولية، التفويض، المركزية واللامركزية، نطا الإشراف ... وغيرها في سبيل تحقيق الهدف².

3- وظيفة التوجيه: لقد عرفت طريقة التوجيه اختلافا بين الباحثين من حيث التسمية منها وظيفة الدفع،

وظيفة التنشيط... الخ، لكن هناك شبه إجماع حول ضرورتها لأنها العملية التي تتطلب تنفيذ الأعمال

¹ - سماح صولح، مرجع سبق ذكره، ص 27.

² - منيرة سلامي، مرجع سبق ذكره، ص 60.

والمهام عن طريق إرشاد وتوجيه الأفراد والتأثير في سلوكهم تأثيراً إيجابياً لتحقيق الأهداف، من خلال أبعاد رئيسية تشكل العناصر الأساسية للتوجيه وهي: القيادة، الإتصال، التحفيز¹.

4- الرقابة: بعد التخطيط، التنظيم والتوجيه يجب أن يتابعوا للحفاظ على كفاءتهم وفعاليتهم بوظيفة الرقابة وهي آخر الوظائف الأربعة للإدارة، وهي المعنية بالفعل بمتابعة كل من هذه الوظائف لتقييم أداء المنظمة تجاه تحقيق أهدافها. وتعرف الرقابة بأنها عملية تقييم النشاط الإداري الفعلي للتنظيم ومقارنته بالنشاط الإداري المخطط، ومن ثم تحديد الانحرافات بطريقة وصفية أو كمية بغية اتخاذ ما يلزم لمعالجة الانحرافات².

المطلب الثالث: علاقة نظام التخطيط ERP في تحسين تسيير المؤسسة

في هذا المطلب نتعرف على علاقة نظام التخطيط ERP في تحسين تسيير المؤسسة وذلك من خلال الدراسات التي كانت حول هذا النظام.

أولاً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الأفراد:

يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين والعاملين لدى المنظمة، فهو يمنح للأفراد الحرية للتعبير عن كل الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم، لاسيما تلك المهام المرتبطة بتشغيل النظام، كما أن هذا النظام يسهل للفرد إنجاز العمليات المتعلقة بالمهام المكلف بها، خاصة أنه يوفر له كل الإمكانيات التي من شأنها التقليل من العمل الروتيني التقليدي المتعب، مما يؤدي إلى تحقيق الرضا المعنوي له، إضافة إلى هذا فإن النظام يمكن الفرد من تطوير وتنمية قدراته من خلال برامج التدريب الهادفة التي يتحصل عليها³.

ثانياً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الزبائن

تحرص المؤسسة على تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة المتعاملين وفتحهم المختلفة، لذلك فإن نظام تخطيط موارد المؤسسة يوفر للمنظمة قاعدة بيانات عن كل زبائنها، ويجعل إمكانية التواصل معهم سهلة وأكثر

1 - سماح صولح، مرجع سبق ذكره، ص52.

2 - منيرة سلامي، مرجع سبق ذكره، ص73.

3 - نور الدين مزهودة، مرجع سبق ذكره، ص 225.

مرونة مما كانت عليه، وهو ما يعني الحرص على تحقيق أعلى درجات الرضا للزبائن من خلال الخدمات المقدمة لهم، كما أن هذا النظام يوفر قاعدة بيانات لكل الشكاوي المسجلة من طرف الزبائن، مما يجعل المنظمة تعمل على معالجتها، وبالتالي يدرك الزبون أن المنظمة تعمل على السماع للشكاوي المقدمة إليها من طرفه، وهو ما يعني الاهتمام به وزيادة ولائه للمنظمة، إضافة إلى هذا فإن النظام يمكن المنظمة من ابتكار وتطوير كل ما هو جديد من خدمات ومنتجات لتقابل احتياجات وتوقعات زبائنها¹.

ثالثاً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات

بما أن المنظمة تعمل على تقديم خدمات بجودة تنافس خدمات المؤسسة الأخرى، فإن نظام تخطيط موارد المنظمات يوفر للمنظمة إمكانية المحافظة على علاقاتها المتميزة مع مختلف المتعاملين معها، وذلك بتحسين وتطوير طرق واليات التواصل المستمر مع كافة المستفيدين من خدماتها، مما يعني الوصول بجودة الخدمة إلى أقصى درجاتها من خلال السرعة والدقة والإتقان التي يوفرها نظام تخطيط موارد المؤسسات، كما أن هذا الأخير يوفر المعلومة في حينها عن كل الخدمات التي تقدمها مختلف المنظمات المنافسة، وهو ما يجعل المنظمة تسعى إلى تحسين جودة الخدمات مقارنة بالخدمات التي يقدمها المنافسين².

رابعاً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة حجم الإنتاج

يوفر نظام تخطيط موارد المؤسسة كل المعطيات والمعلومات التي من شأنها رفع قدرة المنظمة لأجل الانتهاء من العملية الإنتاجية في أقل وقت ممكن، باعتبار أن النظام يساهم كثيراً في تحسين طرق وأساليب الإنتاج من خلال الرقابة على مراحل وتحسين جودته، وأن أوجد كامتداد لنظام MRP الذي كان موجه لتحسين آليات التصنيع في المنظمات، إضافة إلى هذا فإن استخدام نظام ERP مكن هذه الأخيرة من إتباع الطرق الحديثة في تحسين إنتاجها، من خلال اعتماد التكنولوجيات والأساليب الحديثة في تحسين الإنتاج، والتي تقلل من هدر الوقت وتخفيض التكاليف، مما يعني في الأخير الرفع من الطاقة الإنتاجية للمنظمات وجعلها هدفاً أساسياً لها، وبالتالي تحقيق مزيداً من المكاسب³.

1 - نور الدين مزهودة، مرجع سلق ذكره، ص 226.

2 - المرجع نفسه، ص 226.

3 - المرجع نفسه، ص 226.

خامساً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في نمو الأرباح

بما أن المنظمة تهدف إلى رفع الطلب على منتجاتها من خلال احترام مقاييس الجودة وتنشيط مبيعاتها، فإن نظام تخطيط موارد المنظمات يعمل على زيادة الثقة في منتج المنظمة، مما يؤدي إلى تطور الطلب عليه من طرف الزبائن، وذلك من خلال توفير معلومات جد وافرة عليه، كما أن هذا الأخير يسعى إلى تدنية التكاليف من خلال التسيير الأمثل للموارد باعتباره نظاماً متكاملًا، بالإضافة إلى ذلك فإن النظام يعمل على زيادة استثمارات المنظمة وتوسيع نشاطاتها، مما يضمن لهذه الأخيرة تحسين صورتها الاجتماعية بين كافة أفراد المجتمع وفئاته المختلفة، وهو ما يؤدي إلى تعظيم الأرباح في النهاية¹.

أما الدراسات التنظيمية لآثار استخدام ERP فتميزت في أغلبها بكونها تناولت دراسة الفاعلية والكفاءة التنظيمية المتأتية كنتيجة لاستخدام برمجيات ERP من جهة وقياس الآثار التشغيلية المترتبة على تكامل وظائف وأنشطة الأعمال تحت مظلة ERP من جهة أخرى، فعلى سبيل المثال عملت دراسة (Poston and Grabski) إلى إيراد رؤية عملية قائمة على أساس قياس الآثار المرتبطة باستخدام برمجيات ERP على كل من الفاعلية والكفاءة التنظيمية، واستخدمت دراسة (Bradfoed and Florin) منهجية البحث القائم على الاستبيان في دراسة سلسلة الآثار المرتبطة باستخدام برمجيات ERP بغرض تعزيز مستويات الفهم التنظيمي لضرورة استخدام مثل هذه البرمجيات، وخلصت الدراسة إلى حقيقة وجود آثار تنظيمية حقيقية لاستخدام برمجيات ERP على محركات الكفاءة التشغيلية. وهدفت دراسة (Spathis & Constantinides) إلى قياس أثر استخدام برمجيات ERP في تعزيز القدرة التنافسية لعدد من منظمات الأعمال اليونانية، وخلصت هذه الدراسة إلى تطوير عدد من البارومترات الناجمة عن تبني برمجيات ERP، وتؤطر مثل هذه البارومترات حقيقة أن استخدام برمجيات ERP يعتبر بمثابة محرك لزيادة كفاءة عمليات الأعمال، الأمر الذي وفر فرصة حقيقية للكثير من الشركات عينة البحث لإعادة هندسة أنشطتها باتجاه إصلاح معلوماتها من ناحية وتطبيقات أعمالها من ناحية أخرى، وطبقا لحزمة النتائج المتحصلة فإن برمجيات ERP أصبحت أداة أساسية للحفاظ على الموقع التنافسي لمنظمات الأعمال. مما سبق نخلص أن لنظام تخطيط موارد المؤسسة دور هام في التسيير الجيد للمؤسسة².

1 - نور الدين مزهودة، مرجع سلق ذكره، ص 226.

2 - أحمد علي محمد، وآخرون، أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع (ERP) في تحقيق أمثلة خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد 7، العدد 1، 2011، ص 8.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

توفر الدراسات السابقة أرضية ملائمة للباحثين لإكمال الدراسة بكل سهولة، حيث لها أهمية كبيرة، ومن بينها أنها تساعد الباحث على معرفة الأفكار التي تمت دراستها، وبالتالي استبعادها والتركيز على أفكار إبداعية ولم تدرس من قبل، وكذا الاطلاع على الطريقة التي استخدمها الباحثون في دراساتهم لصياغة أسئلة الدراسة، وبالتالي يستفيد الباحث من هذا الأمر، ويصبح لديه الخبرة الكافية لصياغة أسئلة بحثه العلمي.

مما سبق ومن خلال هذا المبحث سنحاول التعرف على الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الدراسة، حيث قسمنا هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب تطرقنا في المطلب الأول للدراسات المحلية والعربية، أما في المطلب الثاني فتناولنا في الدراسات الأجنبية، في المطلب الثالث والأخير مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات المحلية والدراسات العربية

أولاً: الدراسات المحلية:

1- دراسة: نور الدين مزهودة، بعنوان: "دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسات الوطنية للأشغال في الآبار ENTPE"، مقال منشور بمجلة أداء المؤسسة الجزائرية، دورية أكاديمية محكمة، نصف سنوية تصدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد 09 / 2016.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، وذلك من خلال البحث في العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP ومؤشرات تحسين الأداء، وقد تمثلت عينة الدراسة في جميع الإطارات المستخدمة لنظام ERP في المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار.

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لإبراز المفاهيم المتعلقة بموضوع الدراسة وتحليلها واستقراء النتائج، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم الاستبيان الذي شمل 65 فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة، حيث تم معالجة 56 استمارة استبيان بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS V22، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

أن المؤسسة محل الدراسة لا تهتم جيدا بالتغيير وإعادة هندسة العمليات؛ كما أنها أيضا لا تعمل على تحقيق رضا العاملين، لتنتهي في الأخير بأن تحسين الأداء يتأثر بأربع عوامل تتمثل في دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال، إدراك فوائد النظام.

2- دراسة: خاتمة لواتي، بعنوان: "تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بحاسي مسعود"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2013.

هدفت الدراسة إلى جملة من الأهداف نذكر منها: محاولة إبراز حتمية التغيير وضرورته للمنظمة لضمان البقاء والاستمرار لها، والكشف عن مختلف المداخل التي تقوم من خلالها المنظمة بإحداث التغيير، مقاومته وطرق التغيير عليها وعوامل نجاح التغيير الطب، كما هدفت إلى إبراز مدى أهمية نظام تخطيط الموارد كأداة للتغيير الحقيقي لنمط وأسلوب التسيير العتيق للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الذي تجاوزه الزمن ولم يصبح ذو فائدة أو جدوى لسير الأعمال في ظل التوجه الجديد. وقد حاولت الدراسة الإجابة على الإشكالية التي مفادها: كيف يمكن تسيير ودعم التغيير من أجل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة بنجاح؟

تم الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جانبه النظري بهدف صياغة الخلفية النظرية للموضوع، كما تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على منهج دراسة حالة وذلك بالاعتماد على الزيارة الميدانية للشركة محل الدراسة والاعتماد على الملاحظة المباشرة والمقابلات الشخصية مع مسؤولي الشركة؛ بالإضافة إلى استخدام الموقع الخاص بالشركة على شبكة الانترنت؛ والاعتماد على طريقة الاستقصاء (الاستمارة) كأداة مكتملة من أجل معرفة آراء إطارات وموظفي الشركة حول مختلف الجوانب المرتبطة بالموضوع والتي تعذر معالجتها بالطرق السابقة.

وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من بينها:

- تبين أن هناك قوة في استخدام التطورات التكنولوجية لإحداث التغيير وذلك من خلال استناد العمل في المؤسسة على استخدام التكنولوجيا المناسبة لعملية التغيير، انسجام التكنولوجيا المستخدمة مع متطلبات العمل، تميز الإمكانيات التكنولوجية المتوفرة بالكفاءة العالية مما يدل على أن التطور التكنولوجي دفع باتجاه تبني عملية التغيير في المؤسسة؛
 - يعتبر مشروع تطبيق نظام تخطيط الموارد نقلة نوعية وحل تكنولوجي ذو أهمية جوهرية في المؤسسة لإنجاز ومتابعة تطوير المشروعات والأنشطة المختلفة للأقسام والإدارات، ويلعب دورًا مهمًا في ترابط كافة أعمال المؤسسة وعمليات المتابعة وسرعة الأداء؛
- كما توصلت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها:

- يجب على الإدارة العليا الاهتمام بمناقشة خطط التغيير مع كافة الموظفين، وذلك بإشراك بعض العاملين في تخطيط التغيير كمستشارين ومن أجل إبداء رأيهم وليس ممثلين للعمال في المستوى التنظيمي الذي يعملون به؛
- يجب على مسؤولي المؤسسة الاهتمام بتوزيع المهام بصورة محسوسة استنادًا على التخصص والكفاءة، وهذا لتفادي العقبات أمام إدارة التغيير على اعتبار أن من تم وضعه في غير مكانه سيدافع عنه بزعم الأهلية أو الأقدمية مما يولد مقاومة التغيير، إلا أن زيادة الوعي والتثقيف مع التدريب، ثم وضع خطة تشترك فيها المستويات الإدارية يساعد في تخطي هذه العقبات.

3- دراسة: ربيع عطيات الله، بعنوان: "أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين"، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.

هدفت الدراسة إلى إبراز مدى أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا لمتطلبات تطبيقه على الأداء الوظيفي، حيث عاجلت هذه الدراسة تأثير كل من متطلبات تطبيق النظام متمثلة في دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام وإعادة هندسة العمليات على أداء

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

العاملين في الشركة الوطنية للتأمين، بالإضافة إلى التعرف على مدى أهمية إدراك الإدارة العليا للمؤسسة والعاملين فيها لهذه المتطلبات مما يزيد من نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة الذينعكس إيجابيا على زيادة وتحسين مستوى أداء العمال وبالتالي الرفع من أداء المؤسسة الإجمالي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الموافق للجانب النظري من الدراسة، أما الجانب الميداني تم اعتماد المنهج التجريبي من خلال دراسة حالة الشركة الوطنية للتأمين باستخدام الاستبيان لجمع المعلومات من مختلف مستخدمي النظام من موظفين وإطارات في جميع المستويات الإدارية، بالإضافة إلى المقابلات والملاحظة للحصول على توضيح لبعض المعلومات المكملة للإستبيان، وقد تم تحليل الاستمارات بواسطة البرنامج الإحصائي SPSS، وذلك باستخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها المتوسطات الحسابية ومعامل الارتباط والانحدار الخطي المتعدد.

وبعد تحليل البيانات ومناقشتها توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات منها:

- الشركة الوطنية للتأمين تدرك أهمية متطلبات استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وهي تعمل على تطبيقها من أجل إنجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة؛
- يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقا للأبعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعة على الأداء الوظيفي؛
- لا يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي تعزى إلى السمات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة، التحصيل العلمي، طبيعة الوظيفة، عدد الدورات التدريبية).

كما قدمت الدراسة جملة من التوصيات من ضمنها:

- على المؤسسة أن تواصل وتكثف من نشر الوعي لدى العاملين فيها بأهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة كهدف إستراتيجي لقيادة المؤسسة نحو التميز في الأداء؛
- مواصلة دعم الإدارة العليا لعمليات التحديث المستمر لأجهزتها وشبكاتها المحلية والإقليمية والاهتمام أكثر باقتناء التكنولوجيا الحديثة لمواكبة التطور السريع الذي تشهده تكنولوجيا المعلومات؛

- الإهتمام أكثر باستقطاب الكفاءة المتخصصة في المعلوماتية لتسيير التكنولوجيا الحديثة والتي تمتاز بالكفاءة.

ثانياً: الدراسات العربية

1- دراسة: صادق أحمد محمد العززي، بعنوان: "نظم تخطيط موارد المنظمة ERP كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي (دراسة حالة المؤسسة العامة للاتصالات)"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن، 2017.

هدفت الدراسة إلى دراسة إمكانية استخدام نظم تخطيط موارد المنظمة ERP كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي الشامل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية. وبغية تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث الاستبانة كأداة للدراسة صممت لدراسة التغيير التنظيمي في المجالات التالية (التغيير في الأفراد، التغيير في العمليات الإدارية، التغيير في العمليات التشغيلية، التغيير التكنولوجي، التغيير الاستراتيجي، التغيير في الهيكل التنظيمي، التغيير في الثقافة التنظيمية) والنتائج عن تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية.

وتمثل مجتمع الدراسة في مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة العامة للاتصالات والبالغ عددهم (200) مستخدم، حيث قام الباحث بتوزيع (132) استبانة على مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة للاتصالات واسترد منها (113) استبانة قابلة للتحليل .

بعد التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى أن تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة العامة للاتصالات أحدث تغيير تنظيمي في المجالات التالية (الأفراد، العمليات الإدارية، العمليات التشغيلية، التكنولوجي، الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية)، وتوصلت كذلك إلى إدراك الأفراد للتغيير التنظيمي الناتج عن تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة العامة للاتصالات وإدراكهم كذلك لأهمية تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي.

وأوصت الدراسة بضرورة قيام المؤسسة العامة للاتصالات بترقية نظم تخطيط موارد المنظمة المطبقة لديها لمواكبة آخر الإصدارات بالتزامن مع الحرص على جعل التخصيص للإصدارات الحديثة في الحد الأدنى للاستفادة من أفضل الممارسات المقدمة من خلال تلك النظم.

2- دراسة: حياة يحيى يامين، بعنوان: "أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن، 2015.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات الصناعي المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن.

وقد اتبع في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة على الشركات الصناعية، حيث حددت الشركات الصناعية المطبقة لنظام تخطيط موارد المؤسسة، وقد طُورت استبانة لتحديد وجود تطبيق لنظام تخطيط موارد المؤسسة في هذه الشركات، كما قيس أثر تطبيق النظام على الأداء من خلال الأبعاد الأربعة لبطاقة الأداء المتوازن..، ووُضعت ثلاثة مؤشرات لكل بعد من الأبعاد الأربعة. وقد كان عدد الشركات التي خضعت للدراسة (43) شركة.

وتوصلت الدراسة بعد تحليل إجابات الاستبانة التي وزعت على الشركات وعمل التحليل الإحصائي للنسب الخاصة بعام (2014) على النتائج التالية:

- وجود تطبيق لنظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية؛
- يعد قسم المحاسبة والمالية أكثر الأقسام تطبيقاً للنظام مع العلم أن باقي الأقسام يوجد لديها تطبيق للنظام وبدرجة مرتفعة؛
- يوجد أثر لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام الأبعاد الأربعة في بطاقة الأداء المتوازن.

ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة: الحرص على استمرار الشركات الصناعية المساهمة العامة المطبقة لنظام تخطيط موارد المؤسسة بتطبيقه، وذلك نتيجة تأثيره على مؤشرات الأداء لديها، وحث الشركات غير المطبقة لهذا النظام بأن تسعى لتطبيقه لاستفيد من نتائجه المؤثرة على الأداء المالي وغير المالي لديها، وضرورة العمل على نشر مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة، وتوضيح طرق تطبيقه التي تؤدي لعمله بكفاءة وفعالية في الشركات.

3- دراسة: طارق بسام الحلته، بعنوان: "العوامل المؤثرة في نجاح نم تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن"، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2013.

هدفت الدراسة للتعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة، وتتكون هذه العوامل من: التوافق بين عمليات نظام تخطيط موارد المنظمة وعمليات الأعمال، ودعم الإدارة العليا، وكفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، والهندرة، ودعم موردي نظم تخطيط موارد الشركة، في حين أن نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة يتكون من: جودة النظام، وجود المعلومات، وجود الخدمة.

وتألف مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظم موارد المنظمة في الشركات متوسطة وصغيرة الحجم، وتم اختيار عينة ملائمة من مستخدمي نظم موارد المنظمة في مجموعة نقل رويكون وشركة LG الأردن، حيث تم توزيع (77) استبانة وتم استبعاد (6) استبانات نظراً لعدم صلاحيتها للتحليل وتبقى (71) استبانة صالحة للتحليل. وقد استخدم عدداً من أساليب التحليل الإحصائي لتحليل البيانات.

وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن المتغيرات المستقلة التالية والمتعلقة بـ (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، ودعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد الشركة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة المعلومات؛ كما وأن المتغير المستقل الثاني فقط والمتعلق بـ (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات) له تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة النظام. وأيضاً المتغيرات المستقلة والمتعلقة بـ (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، ودعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد الشركة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة الخدمة. وجاءت جودة المعلومات في الشركات الأردنية الصغيرة والمتوسطة الحجم بشكل عام مرتفعة المستوى.

كما أوصت الدراسة بالاستمرار بتطوير كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات لما في ذلك من أثر ذو مغزى على كل من جودة النظام، وجودة المعلومات، وجودة الخدمة كثلاثة محاور رئيسية لجودة نظم تخطيط موارد المنظمة وإلى العمل على رفع سوية دعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد الشركة لما في ذلك من أثر إيجابي ذو مغزى في جانب جودة المعلومات وجودة الخدمة.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية

1- دراسة: CARAIMAN ADRIAN-COSMIN بعنوان : " مزايا ومساوئ استخدام نظام تخطيط

مواد المؤسسة ERP المتكاملة في الهيئات التجارية"

Advantages And Disadvantages Of Using Integrated ERP Systems at Trade Entities , PH. D., West University Of TIMISOARA, TIMISOARA, ROMANIA, Annals of the „Constantin Brâncuși” University of Târgu Jiu, Economy Series, Issue 4/2015

هدفت الدراسة إلى دراسة التغير المستمر في ظروف السوق والمنافسة الشرسة في إطار الكيانات الاقتصادية عموماً، وتلك الموجودة في التجارة، ولاسيما إيجاد طرق فعالة للحصول على معلومات معينة على أساس مستمر، جميع الجوانب ذات الصلة بالعمليات الداخلية والتفاعل مع البيئة الخارجية، لذلك تطور استخدام الحلول المستندة إلى تكنولوجيا المعلومات في نشاط الكيانات الاقتصادية مع مرور الوقت من خيار إلى ضرورة الضرورة لتحقيق الازدهار.

وخلصت الدراسة إلى النتائج التالية: تعين نظم تخطيط موارد المؤسسة الكيانات الاقتصادية بشكل عام والتجارية تحديداً دمج التطبيقات ERP في بنية تحتية قوية ، بإحداث مزايا، بحيث تكون الكيانات في التجارة ، والنظام المتكامل مزيجاً من ممارسات إدارة الأعمال مع تكنولوجيا المعلومات ، حيث يتم دمج العمليات التجارية للكيان في نظام الكمبيوتر ، من أجل تحقيق أهداف أعمال محددة.

تعد أنظمة المؤسسات عنصراً حاسماً في عملية عرض المنظمات. أنها تسهل الاتصال والتنسيق بين الوظائف المختلفة، وتسمح بالتبادل السهل للبيانات والوصول إليها عبر العملية. تقوم أنظمة الشركات على وجه التحديد بدور حيوي في المجالات الثلاثة التالية: تنفيذ العملية والتقاطها، بيانات عملية تخزين، مراقبة أداء العملية.

2- دراسة: Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose بعنوان: "الكفاءات الإدارية لنظام

تخطيط موارد المؤسسات"

Managerial Competences for ERP Journeys, Department of Computer Science, Aalborg University, Frederik Bajers Vej 7, 9220 Aalborg, Denmark, 2002.

هدفت هذه الدراسة دراسة الكفاءات الإدارية المطلوبة للتعاملات المعقدة اللازمة لدمج نظم تخطيط موارد المؤسسة بنجاح في المؤسسة وكانت العينة الرئيسية للدراسة شركة إنتاج دتمركية، استخدم الباحث في هذه الدراسة النظرية كجزء من عملية مكررة لجمع البيانات وتفسيرها.

توصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها:

- أن مختلف مراحل مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة تحتاج إلى كفاءات متنوعة من المدراء، فقد يشرف المدير بمزيج ما من الكفاءة يؤتي بنجاح جزئي من مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة؛
- أكدت هذه الدراسة على أن الكفاءات الفنية لقسم تكنولوجيا المعلومات كانت قدر من الأهمية، خاصة في الأجزاء المركزية لدمج نظم تخطيط موارد المنظمة؛
- كفاءات الأعمال كانت على جانب من الأهمية أيضا فقد كانت هذه الكفاءات مفتاح فهم سبب اختيار نظم تخطيط موارد المنظمة وكيف يمكن نظم تخطيط موارد المنظمة أن يتلاءم مع المؤسسة، وكيف يمكن أن تتغير الإجراءات، تتميز هذه النشاطات الجزء الأكبر من مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة.

3- دراسة: Zafar U. Ahmed et al بعنوان: "مقاومة التغيير ونجاح تطبيق تخطيط موارد المؤسسات

(ERP): الدور المتناوب لمبادرات إدارة التغيير".

Resistance To Change And ERP Implementation Success: The Moderating Role Of Change Management Initiatives, Faculty of Economics and Business, Universiti Malaysia Sarawak, 94300 Kota Samarahan, Sarawak, Malaysia, Asian Academy of Management Journal, Vol. 11, No. 2, 1-17, July 2006.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

هدفت الدراسة في بحث أثر مقاومة التغيير وإنجاح أنظمة تخطيط الموارد في ضوء الإدارة الحديثة وأثرها على رضا مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة. تضمنت منهجية استخدام البيانات من 69 منظمة صناعية التي تم جمعها من خلال البريد وتحليلها إحصائياً.

وقد خلصت الدراسة إلى أن مقاومة التغيير له أثر سلبي على رضا الموظفين وبالتالي نجاح النظام، ومبادرة أثر التغيير من قبل إدارة الشركة له أثر إيجابي على رضا مستخدمي النظام وبالتالي نجاحه. وفيما توضح للدراسات السابقة بشكل مختصر كما هو في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1-04): يوضح الدراسات السابقة بشكل مختصر

صاحب الدراسة	السنة	مكانها	هدفها	نتائجها
دراسة نور الدين مزهودة	2016	الجزائر	دور نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP في تحسين أداء المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار.	أن المؤسسة محل الدراسة لا تهتم جيداً بالتغيير وإعادة هندسة العمليات؛ كما أنها أيضاً لا تعمل على تحقيق رضا العاملين
دراسة ربيع عطايث الله	2016	الجزائر	أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقاً لمتطلبات تطبيقه على الأداء الوظيفي	يوجد أثر لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة وفقاً للأبعاد (دعم الإدارة العليا، توافق النظام مع عمليات الأعمال، كفاءة قسم المعلومات، دعم موردي النظام، إعادة هندسة العمليات) مجتمعة على الأداء الوظيفي؛
دراسة لواتي خاتمة	2013	الجزائر	مناقشة أهمية التغيير للمؤسسة التي تبحث عن التقدم والرابعة وأن ذلك يتم من خلال امتلاك نظام تخطيط موارد المؤسسة.	التأكيد على جودة المعلومات التي يقدمها نظام تخطيط موارد المؤسسة وأنه يُعد نقلة نوعية وحلاً تكنولوجياً للمؤسسة لإنجاز تطوير المشروعات ومتابعتها.
دراسة صادق أحمد محمد العززي	2017	اليمن	إمكانية استخدام نظم تخطيط موارد المنظمة ERP كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي الشامل في المؤسسة العامة للاتصالات اليمنية	تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمة في المؤسسة العامة للاتصالات أحدث تغيير تنظيمي في المجالات التالية (الأفراد، العمليات الإدارية، العمليات التشغيلية، التكنولوجي، الاستراتيجي، الهيكل التنظيمي، الثقافة التنظيمية).

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

يوجد أثر لتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء في الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام الأبعاد الأربعة في بطاقة الأداء المتوازن	بيان أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات الصناعي المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن	الأردن	2015	دراسة حياة يحيى يامين
المتغيرات المتعلقة بتخطيط موارد المؤسسة (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، ودعم موردي/ بائعي نظم تخطيط موارد الشركة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة المعلومات	التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة	الأردن	2013	دراسة طارق بسام الحلتة
تقوم أنظمة الشركات على وجه التحديد بدور حيوي في المجالات الثلاثة التالية: تنفيذ العملية والتقاطها، بيانات عملية تخزين، مراقبة أداء العملية.	التعرف على مزايا ومساوئ استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة المتكاملة في الهيئات التجارية"	رومانيا	2015	دراسة CARAIMAN ADRIAN- COSMIN
أن مختلف مراحل مسيرة نظم تخطيط موارد المنظمة تحتاج إلى كفاءات متنوعة من المدراء.	الكفاءات الإدارية المطلوبة للتعاملات المعقدة اللازمة لدمج نظم تخطيط موارد المؤسسة بنجاح في المؤسسة	الدنمارك	2002	دراسة Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose
مقاومة التغيير له أثر سلبي على رضا الموظفين وبالتالي نجاح النظام، ومبادرة أثر التغيير من قبل إدارة الشركة له أثر إيجابي على رضا مستخدمي النظام وبالتالي نجاحه.	أثر مقاومة التغيير وإنجاح أنظمة تخطيط الموارد في ضوء الإدارة الحديثة وأثرها على رضا مستخدمي نظام تخطيط موارد المنظمة.	ماليزيا	2006	دراسة Zafar U. Ahmed et al

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

من خلال تعرضنا للدراسات السابقة لاحظنا وجود تباين فيما بينها وبين الدراسة الحالية، حيث نجد أن الدراسة تتفق في أغلب أبعاد المتغير المستقل (نظام تخطيط موارد المؤسسة) مع الدراسات السابقة، أما فيما يخص في أبعاد المتغير التابع فنجد هناك اختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، حيث أن معظمها تعرض لتابع

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير

مختلف فدراسة نور الدين مزهودة، تناولت موضوع تحسين أداء المؤسسات، ودراسة لواتي تعرضت لتسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، ودراسة ربيع عطيات الله، تناولت أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي، ودراسة صادق أحمد محمد العززي، تطرقت ل نظم تخطيط موارد المنظمة ERP كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي، أما دراسة حياة يحيى يامين، فكانت حول أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن"، ودراسة طارق بسام الحلته، كانت بعنوان العوامل المؤثرة في نجاح نم تخطيط موارد المنظمة، أما دراسة CARAIMAN ADRIAN-COSMIN فتناولت مزايا ومساوئ استخدام نظام تخطيط مواد المؤسسة ERP المتكاملة في الهيئات التجارية، : تليها دراسة Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose التي جاءت بعنوان الكفاءات الإدارية لنظام تخطيط موارد المؤسسات، أما الدراسة الأخير ل Zafar U. Ahmed et al فكانت حول مقاومة التغيير ونجاح تطبيق تخطيط موارد المؤسسات (ERP): الدور المتناوب لمبادرات إدارة التغيير.

إن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تبحث دور نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية"، فهي دراسة جديدة لم يتم التطرق لها.

خلاصة الفصل

تناولنا في هذا الفصل مبحثين تطرق الأول إلى الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، حيث عرضنا أهم المفاهيم المتعلقة به وأنواعه وصولاً إلى أهم مزاياه وعيوبه، في حين تعرضنا في المطلب الثاني إلى فعالية التسيير، أين تناولنا المفاهيم المرتبطة به.

أما المبحث الثاني فقد عرضنا فيه أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوعنا، ثم عقدنا مقارنة بين دراستنا والدراسات السابقة، وفي الأخير

تبين لنا أن لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP دوراً في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية فهو يحقق رضا الأفراد وذلك بتحقيق التواصل بين طاقم الموظفين والعاملين لدى المنظمة، ودوره في تحقيق رضا الزبائن وتحسين جودة الخدمات وزيادة حجم الإنتاج وبالتالي نمو الأرباح

مما يتوجب دراسة هذا الدور من خلال الدراسة الميدانية لمعرفة مساهمة هذا النظام في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، بإبراز مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة فعالية التسيير وتحقيق الأهداف المرجوة منه، وهو ما سنتناوله في الفصل الموالي.



الفصل الثاني

دراسة حالة دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات

NGBSS/OSS

في فعالية التسيير بمؤسسة

اتصالات الجزائر غرداية

تمهيد

بعد تطرقنا إلى في الجانب النظري إلى نظام تخطيط موارد المؤسسة ودوره في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية، سيتم في هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على التطبيقي وذلك قصد معرفة " دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية " من خلال دراسة ميدانية لإتصالات الجزائر بولاية غرداية"، والتي سنقدمها من خلال هذا الفصل على الشكل التالي:

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة اتصالات الجزائر

المبحث الثاني: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج

المبحث الأول: تقديم للمؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة

إن من متطلبات دخول الجزائر في الإقتصاد الحر هو إعادة هيكلتها إقتصاديا وذلك جملة من الإصلاحات مست جميع القطاعات من بينها قطاع الاتصالات الذي قسم إلى ثلاث أقسام هي سلطة الضبط ومؤسستين هما بريد الجزائر واتصالات الجزائر "Algérie Telecom" والتي سنتناولها كدراسة حالة لولاية غرداية من خلال التعرف على دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية تسييرها، حيث سنتناول في هذه المبحث التعريف بالمؤسسة محل الدراسة مع إعطاء لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر، والتطرق للإجراءات والطرق المتبعة في الدراسة الميدانية.

المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

أولاً: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

تعتبر مؤسسة اتصالات الجزائر المتعامل التاريخي والرئيسي الذي يتكفل باستغلال الشبكات والوسائل الأساسية لتطبيق إستراتيجية إدراج تكنولوجيا الإعلام والاتصال الحديثة للجزائر، مساهمة بذلك في بناء مجتمع جزائري يمتلك المعلومات، من خلال تمكين أكبر عدد من الموظفين من التواصل.

مر قطاع الإتصالات في الجزائر بعدة مراحل، حيث تميزت كل مرحلة بخصائص معينة سنحصرها فيما يلي:

- المرحلة من 1962 إلى 1974: تعتبر بمثابة الإنطلاق وشملت هذه الفترة جملة من الصعوبات نظراً للظروف السياسية والإقتصادية التي كانت سائدة، حيث ورثت الجزائر عن الاستعمار الفرنسي الهياكل والأنظمة التي تسيير عليها في مجال الخدمات خاصة قطاع البريد والمواصلات، فقد كان تصميم الهياكل وأنماط التسيير مرتبط بإقتصاد الدول الأوروبية.

- المرحلة من 1975 إلى 1990: عرفت هذه الفترة إصدار مرسوم 75-89 المؤرخ في تاريخ 1975/12/30 ويشغل تبعاً لمقررات هذا الأمر الذي يحدد ويغير تخصصاته وصلاحياته في ميدان الإدارة وممارسة احتكار خدمات الإتصال إلا أن هذه المرحلة لم تخلو من بعض النقائص والسياسات المتمثلة في عدم كفاءة قطاع الإتصالات وكفايته في تنفيذ مهمته فيما يخص التسيير والمراقبة وكذا تلبية حاجات المواطنين نظراً لصعوبة الهيكلة ونقص الإمكانيات التي تعاني منها هذه المؤسسة.

- المرحلة من 1991 إلى 1999: نظراً للظروف السابقة تم إدخال بعض التغييرات والإصلاحات التي تتماشى نوعاً وكماً مع المعطيات الداخلية والخارجية للإقتصاد الجزائري، فشهدت هذه الفترة إعادة هيكلة القطاع إذ تم تقسيم المديرية الولائية إلى ثلاث مجموعات وذلك حسب المناطق وتخصص كل مجموعة بهيكل تنظيمي خاص وهذا طبقاً للمرسوم رقم 129/92 المؤرخ في 28/03/1990.

- ما بعد 2000: أهم ما ميز هذه المرحلة هو الإصلاحات الإقتصادية في ظل الإقتصاد الحر والمنافسة في ميدان الخدمات بما فيها الإتصالات.

اتصالات الجزائر هي الرائدة في مجال الاتصالات في الجزائر، تم إنشاؤها في إطار إعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات بموجب القانون 20/03¹، وعياً منها بالتحديات التي يفرضها التطور الحاصل في تكنولوجيا الإعلام والاتصالات، باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد والمواصلات، وقد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000.

جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد والمواصلات وكرس الفصل بين نشاطي التنظيم واستغلال وتسيير الشبكات، وتطبيقاً لهذا المبدأ تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إدارياً ومالياً ومتعاملين، أحدهما يتكفل بالنشاطات البريدية والجماعات المالية البريدية المتمثلة في "مؤسسة بريد الجزائر" وثانيهما باتصالات ممثلة في "اتصالات الجزائر".

تبنت الحكومة الجزائري القانون السالف الذكر لهدف تحقيق جملة من الأهداف الرئيسة وهي:

- زيادة عروض خدمات الهاتف السلكية واللاسلكية؛
- رفع جودة الخدمات المعروضة والزيادة في تشكيلها؛
- العمل على نشر ثقافة الإتصال وخدمات الإعلام لدى سكان المناطق الريفية؛
- تطوير الشبكة الوطنية للاتصالات وتكنولوجيا الإعلام والاتصال واعتبارها كقطاع إقتصادي أساسي للنهوض بإقتصاد تنافسي مفتوح على العالم أين يمثل قطاع الخدمات جزء مهم في إقتصاد أي دولة وتتضمن قرارات إعادة الهيكلة ما يلي:

¹ - القانون رقم 20/03 المؤرخ في 2000/08/05 المنظم لقطاع البريد والمواصلات، العدد 04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادرة في 2000/08/06، ص 03.

- ✓ تغيير إسم الوزارة من وزار البريد والمواصلات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتكلف هذه الأخيرة بصياغة وتطوير القطاع؛
- ✓ تأسيس سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية مكلفة بتنظيم سوق الإتصال والسهر على احترام وتطبيق قواعد المنافسة المحددة في هذا المجال؛
- ✓ إنشاء متعاملين اثنين هما بريد الجزائر وإتصالات الجزائر بصفتها مؤسستين مستقلتين؛
- ✓ اتصالات الجزائر هي المتعامل التاريخي المعروف في مجال شبكات الخدمات للإتصالات الإلكترونية أنشئت بموجب القانون 20/03 المؤرخ في 2000/08/05 كان الهدف من تأسيسها رفع التحدي الناتج عن فتح المنافسة في سوق الاتصالات الذي كان ضمن الترتيبات الخاصة بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات في الجزائر وتسيير المؤسسة على أنها مؤسسة إقتصادية عمومية في شكل شركة ذات أسهم برأسمال قدره 5000000000 دج ولم تظهر على أرض الواقع إلا في 01 جانفي 2003، وبناءً على ما سلف يمكن القول م قانون 2003/03 المؤرخ في 2000 /08/05 أعاد تحديد القواعد العامة للبريد والمواصلات وجعلها في السياق المعمول به في البلدان الأخرى وأقر نظام التسيير المركزي، بحث تصدر القرارات من المديرية العامة لإتصالات الجزائر بالعاصمة وتطبق تسلسليا على باقي الهيئات التابعة لها.

ثانياً: تعريف المؤسسة محل الدراسة

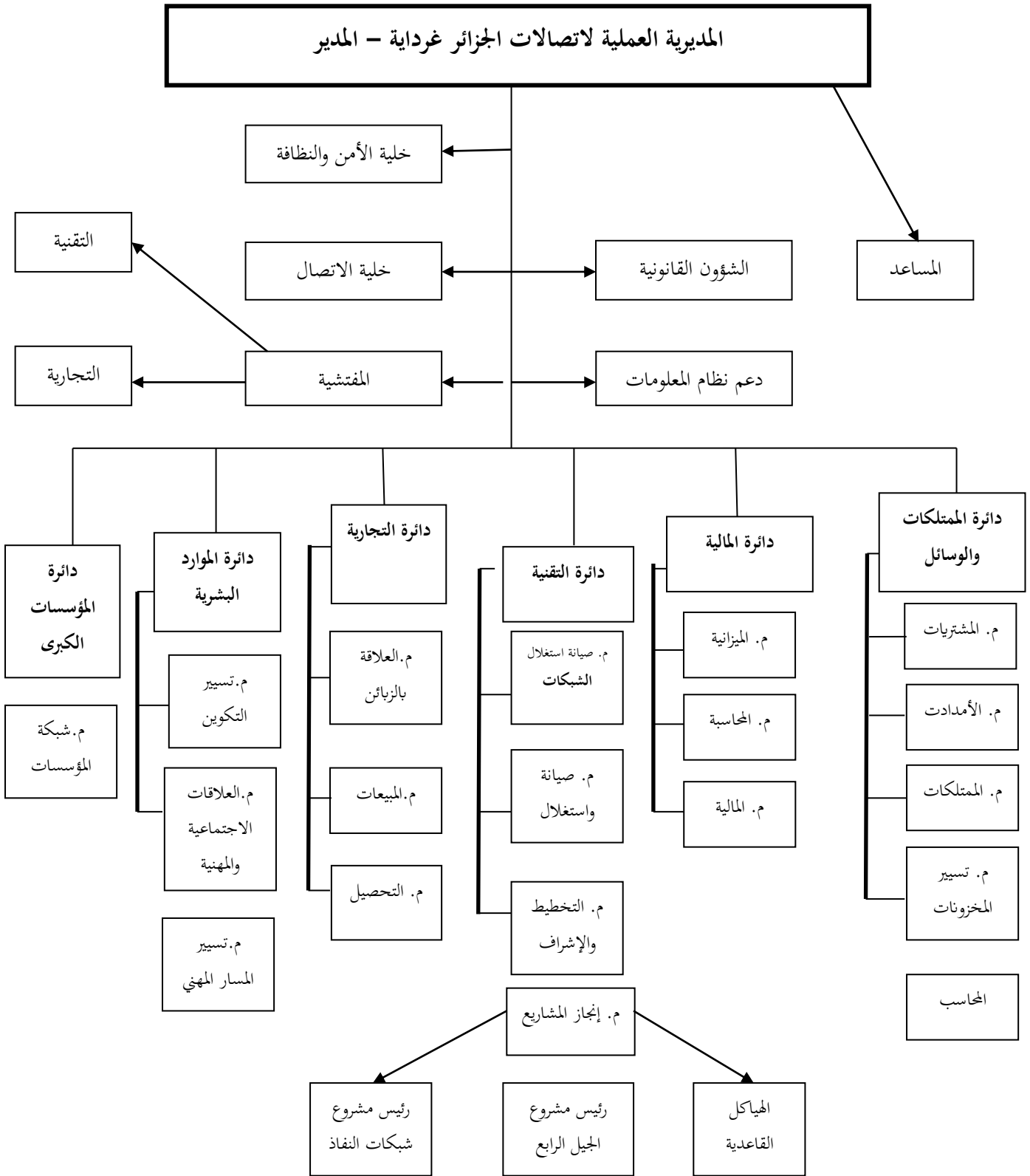
تعتبر المديرية العملية لاتصالات الجزائر (وحدة غرداية) فرع تابع للشركة الأم اتصالات الجزائر، تم افتتاحها رسمياً سنة 2006 بعدما كانت تابعة لبريد الجزائر، وهي تقع وسط المدينة بساحة محمد خميسي، ويعتبر موقعها استراتيجياً، حيث تتربع على مساحة 241 متر مربع، تتفرع عنها عدة وكالات في الدوائر التابعة إقليمياً لتراب الولاية وهي: غرداية، متليلي، زلفانة، القرارة، المنيعه، بريان.

ويبلغ عدد العمال في وحدة غرداية 224 عامل مقسمين حسب دوائر العمل في الوحدة الرئيسية.

ثالثاً: الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع غرداية

تنقسم الوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع غرداية إلى مجموعة من الخلايا والدوائر ونلخصها كمايلي:

الشكل رقم (01/02) الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر غرداية



المصدر: مصلحة التكوين بمديرية اتصالات الجزائر، وحدة غرداية

1- المدير العملي: ويتواجد على رأس الهرم في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، ويحرص على تطبيق الأهداف بطريقة صحيحة، وتناسب مع السياسة العامة للأعمال، كما يساعده في تسيير المهام مساعد (مسعد المدير العملي)، ديوان الشؤون القانونية. كما تكون تحت سلطة المدير مجموعة من الخلايا هي: خلية الإعلام والاتصال، وخلية التفتيش وتضم (المحقق التجاري والمالي والمحقق التقني)، خلية التقارير ومراقبة التسيير، مدعم وظيفي محلي تجاري وآخر تقني. أما بالنسب للدوائر (المصالح/ الأقسام) فهي كالتالي:

2- الدائرة التجارية؛

3- دائرة الوسائل والممتلكات؛

4- الدائرة التقنية: وتضم المصالح التالية:

أ- مصلحة نشر واستغلال العتاد؛

ب- مصلحة الصيانة واستغلال المعدات؛

ج- مصلحة الصيانة واستغلال الشبكات؛

د- مصلحة الهندسة والتخطيط؛

هـ- وحدة المنشآت: تتفرع منها الهياكل القاعدية، وقسم رئيس مشروع شبكات النفاذ، وقسم رئيس مشروع الجيل الرابع.

كما تتفرع عن الدائرة التقنية عدة مراكز هي:

- مركز الصيانة التقنية للاتصالات؛ المركز الولائي للمحيط؛ المركز الهاتفية الرقمي؛ مركز صيانة الخطوط؛ مركز صيانة العتاد؛ مركز التضخيم المركزي.

5- دائرة الموارد البشرية: تندرج ضمنها كل من مصلحة تسيير التكوين ومصلحة العلاقات الاجتماعية والمهنية ومصلحة تسيير المسار المهني، مصلحة الأجور.

6- دائرة الحسابات الكبرى: وتشمل هذه الدائرة مصلحة واحدة وهي مصلحة شبكة المؤسسات.

رابعًا: أهداف المؤسسة

- سطرت إدارة مجمع إتصالات الجزائر في برنامجها منذ البداية ثلاث أهداف أساسية تقوم عليها الشركة وهي المردودية، الجودة والفعالية ونوعية الخدمة، وقد سمحت هذه الأهداف الثلاثة التي سطرتها إتصالات الجزائر ببقائها في زيادة وجعلها المتعامل رقم واحد في سوق الاتصالات بالجزائر¹.
- تركيب وتوسيع الشبكة الهاتفية في الولاية وزيادة عدد المشتركين في الهاتف الثابت بنوعيه الخطي واللاسلكي؛
- تطوير واستمرار وتسيير شبكات الإتصالات العامة والخاصة؛
- السيطرة على القطاعات السوقية ومواجهة المنافسة من خلال الوصول إلى تغطية تساوي على الأقل 90% من تراب الولاية؛
- كما تسعى إتصالات الجزائر الأم إلى تغطية 95% من التراب الوطني من خلال الوصول إلى 10 ملايين ونصف مشترك؛
- تحسين صورة المؤسسة الخارجية والتصدي إلى كل الإشاعات التي من شأنها أن تفقد ثقة المشتركين؛
- تطوير الإستراتيجية التسويقية الخاصة بها والقيام بالابتكارات في مجال التسويق الإلكتروني؛
- تطوير ثقافة المؤسسة في الأسواق التنافسية على جانب العمل على نيل شهادة إيزو 9000 (مواصفات الجودة العالمية)؛
- إصلاح التعطلات التي تمس خطوط المشتركين فضلا عن المتابعة اليومية لشبكة الألياف البصرية الممتدة عبر الولاية.

¹ - وثائق من مؤسسة إتصالات الجزائر، مصلحة الموارد البشرية.

المبحث الثاني : طرق وأدوات الدراسة

سيتم في هذا المبحث توضيح طرق الدراسة والأدوات المستخدمة فيها، وذلك بعرض منهجية الدراسة، ومجتمع الدراسة والعينة المختارة، وأدوات الدراسة ومصادر الحصول على المعلومات والمعالجة الإحصائية المستخدمة وفحص أداة الدراسة وثباتها .

المطلب الأول : طرق الدراسة

سنتطرق في هذا المطلب إلى توضيح الجوانب الخاصة بمنهجية الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، حيث سيتم وصف مجتمع وعينتها ومتغيرات الدراسة.

أولاً: منهجية الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة ومديرية اتصالات الجزائر غرداية، وقد طبقة هذه الدراسة على مديرية اتصالات الجزائر بغرداية وسبعة (7) وكالات لاتصالات الجزائر وهي: (وكالة المنبعة، متليلي، القرارة، غرداية، بريان، حاسي الفحل، وزلفانة)، ولبلوع الهدف تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، كما اعتمد على المنهج التحليلي في دراسة الحالة على الإستیبان، وقد تم توزيع إستبيان في شكله النهائي بغرض جمع بيانات تفيد في حل إشكالية البحث تم تجميعها ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية SPSS (Statistical Package for Socience) النسخة 24، والإستعانة أيضاً ببرنامج Excel.

ثانياً: مجتمع الدراسة

يشمل مجتمع الدراسة على مسؤولي الأقسام المختلفة بمديرية اتصالات الجزائر والوكالات التجارية المستهدفة وذلك عن طريق أداة المقابلة، أما عن أداة الاستبانة فقد تكونت عينة الدراسة من 100 موظف من إجمالي مجتمع الدراسة المكونة من 235 عامل.

ثالثاً: متغيرات الدراسة:

لقد اعتمدنا على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل والمتغير التابع:

الجدول رقم (01-02): متغيرات الدراسة

المتغيرات	الإسم
المتغير المستقل	نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS
المتغير التابع	فاعلية التسيير

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

سنترك في هذا المطلب إلى توضيح الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة والمراحل المختلفة لتصميم أداة الدراسة التي تم الإعتماد عليها لجمع البيانات والمعلومات حول الموضوع، كما يتم أيضاً عرض مجريات، وكذا عرض صدق وثبات الاستبيان.

أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

جرت معالجة البيانات المتحصل عليها من الاستبيان الموزع على أفراد عينة الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وذلك بهدف تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، فقد قمنا بتفريغ وتحليل الاستبيان من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS) الإصدار 24، وذلك باستخدام الإختبارات الإحصائية التالية:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لتحديد أهمية الدراسة النسبية لإستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور وأبعاد الدراسة.
- إختبار التوزيع الطبيعي (إختبار كولجروف - سمونوف 1-sample k-s): لمعرفة مدى إتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.
- التكرار والنسب المئوية: ذلك لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة.

- إختبار ألفا كرومباخ Cronbach's Alpha: لمعرفة ثبات فقرات الإستبيان.
- معامل إرتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient): لقياس صد الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين فإذا كان المعامل قريب من (+1) فإن الإرتباط قوي وموجب (طردى)، وإذا كان قريب من (-1) فإن الإرتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.
- تحليل الإنحدار: حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والتابع.
- إختبار t-test: لإختبار العينات المستقلة، للعينات الواردة لمعرفة أثر المتغير المستقل حول في متغيرات الدراسة. وقد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارت الخماسي الذي يحتمل خمسة إجابات، وهذا من أجل إبراز آراء أفراد العينة في مختلف الأسئلة الموجودة في الاستبيان من أجل تسهيل ترميز الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-02) : قائمة التנקيط حسب مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
المتوسط المرجح	من 4,20 إلى 5	من 3,40 إلى 4,19	من 2,60 إلى 3,39	من 1,80 إلى 2,59	من 1 إلى 1,79

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على معطيات الإستبيان

وإستنادًا إلى ذلك فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات حسب مستوى الأهمية حسب مقياس التحليل الذي يستخدم لتحديد طبيعة كل سؤال عند التحليل مرتفع أو منخفض عن طريق تحديد الفئة التي يقع فيها قيمة المتوسط الحسابي، ويتم حساب ذلك من خلال: حدود الفئات والتي تتم عن طريق حساب المدى لمقياس ليكارت المستخدم (الخماسي)

$$\frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \text{طول الفئة}$$

$$\frac{4 - 1}{3} = 1.33 = \frac{4}{3}$$

حيث أن عدد المستويات = 3

الجدول رقم (02-03): يوضح مقياس التحليل

مرتفع	متوسط	منخفض
4.2 فأكثر	4.19 – 3.40	1.79-1

وبناءً عليه فإذا كانت قيمة المتوسط الحسابي للفقرات أكبر من 4.2 فيكون مستوى مرتفعا (ويعني موافقة عالية لأفراد العينة على العبارة)، أما إذا كانت قيمة المتوسط الحسابي من 3.40 – 4.19 فيكون المستوى متوسطاً وإذا كان المتوسط الحسابي من 1- أقل من 1.79 فيكون المستوى منخفض.

ثانياً: أدوات جمع البيانات:

1-الإستبيان:

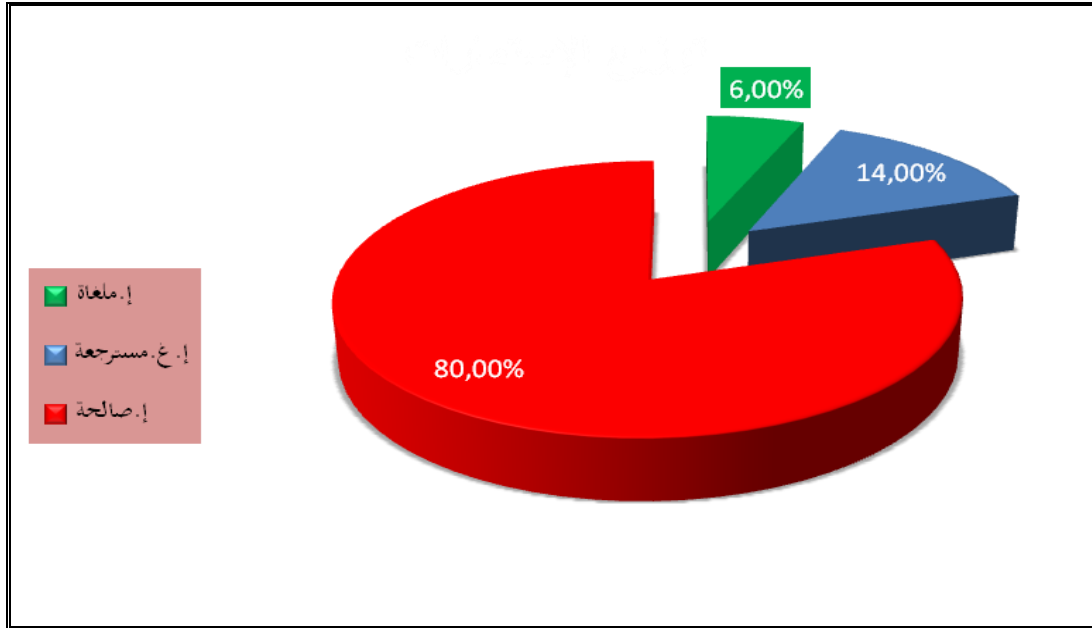
تم الإعتماد في بحثنا هذا على الإستبيان كوسيلة لجمع البيانات والإستفادة منها، وكذلك الوثائق الرسمية والملاحظة والمقابلة المدير العام للوكالة ومدراء الوكالات التجارية التابعين للمديرية.

جدول (02-04): الإستبانات الموزعة والمسترجعة

النسبة	العدد	البيان
100 %	100	عدد الاستمارات الموزعة
86.00 %	86	عدد الاستمارات الواردة
6.00 %	06	عدد الاستمارات الملغاة
14.00 %	17	عدد الإستمارات غير المسترجعة
80 %	80	عدد الاستمارات الصالحة للتحليل

المصدر: من إعداد الطالبة

الشكل (02-02): الاستبيانات الموزعة والمسترجعة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج EXCEL

تمثل الإستبيان الأداة الرئيسية التي تم الإعتماد عليها، بحيث تم تصميمه بغرض جمع البيانات الأولية من أفراد العينة، وقد تم الإعتماد في تصميم الاستبيان على عدد من الدراسات السابقة وتم عرضه على عدد من الأساتذة المتخصصين لتحكيمه (ينظر الملحق رقم 01)، وبعد تعديله تم توزيع 100 إستمارة، إستمارة منها 17 غير مسترجعة (مهملة) أي بنسبة 14%، و 6 استمارات ملغاة أي نسبة 6%، وعدد الإستمارات المسترجعة والقابلة للتحليل بلغت 80، أي بنسبة 80%، حيث خضعت جميعا للتحليل الإحصائي.

وقد خضع إعداد الإستبيان لمجموعة من المراحل:

- إعداد إستبيان من أجل إستخدامه في جمع البيانات والمعلومات؛
- عرض الإستبيان على المشرف من أجل إختبار مدى ملائمة جمع البيانات؛
- تعديل الإستبيان بشكل أولي حسب ما يراه المشرف؛
- تم عرض الإستبيان على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بتقديم النصح والإرشاد وتعديل وحذف ما يلزم؛
- توزيع الإستبيان على جميع أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة.

وقد تم تقسيم الإستبيان إلى ثلاث أجزاء وهي كما يلي:

الجزء الأول: يحتوي على الخصائص العامة لمجتمع الدراسة ويتكون من 5 فقرات تخص: (الجنس والعمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، المسمى الوظيفي)، قصد التعرف على خصوصيات المبحوثين.

الجزء الثاني: احتوى على محور توفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وتضمن 21 عبارة، مقسمة إلى أقسام وهي:

- القسم الأول: المعدات، يحتوي على 4 عبارات.
- القسم الثاني: جودة البرمجيات والبرمجة، يحتوي على 5 عبارات.
- القسم الثالث: المعلومات، يحتوي على 4 عبارات.
- القسم الرابع: الإجراءات، يحتوي على 4 عبارات.
- القسم الخامس: الأفراد، يحتوي على 4 عبارات

الجزء الثالث: تضمن اهتمام المؤسسات محل الدراسة بفعالية التسيير بالمؤسسة وتضمن 45 عبارة.

2- المقابلة الشخصية والملاحظة:

وذلك من خلال مقابلة شخصية لبعض المسؤولين في المؤسسات محل الدراسة بغرض إعطاء توضيحات ومعلومات تساعدنا في دراستنا، وشرح مضمون الإستبيان للعينة، ومن خلال الزيارات للمؤسسات محل الدراسة وسماع مسؤوليها لنا بالتنقل والاستفسار، سمحت لنا الفرصة بأخذ ملاحظات.

ثالثاً: صدق وثبات الإستبيان:

للتأكد من مدى صلاحية إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية قمنا باختبار:

1- الصدق الظاهري:

للتأكد من مدى صدق وصلاحية إستمارة الإستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية التي تم اختبارها تم عرضها على عدة محكمين بلغ عددهم (04) من أعضاء الهيئة التدريسية بكلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير¹، وقد أُستجيب لآراء الأساتذة المحكمين وتعديل ما يجب تعديله في ضوء مقترحاتهم.

¹ - انظر الملحق رقم (1) ..

2- قياس ثبات ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha):

تم تطبيق خطوات الثبات على مجتمع الدراسة وذلك باستعمال معامل ألفا كرومباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات محاور الإستبيان، حيث يجب أن تكون قيمة أكبر من 0.6 والنتائج ممثلة في الجدول رقم (02-05).

الجدول (02-05): معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات

الإستبيان

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل الثبات
المحور الأول	توفير متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS	21	0.903
المحور الثاني	فعالية التسيير	24	0.905
	الإستبيان ككل	45	0.937

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (02-05) يتضح أن معاملات الثبات كانت عالية بالنسبة لكل المحاول، وهي درجة عالية، وهي أعلى من 0.6 مما يكسب الإستبيان مصداقية كبيرة لتحقيق نتائج الدراسة، بمعنى أنه إذا تم توزيع الاستبيان في وقت لاحق فإننا سنحصل على نفس النتائج.

المبحث الثالث: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج

في هذا المبحث سيتم عرض ومناقشة نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال معالجة البيانات ببرنامج SPSS، ثم تحليلها ومناقشتها وعرض إجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة الدراسة بشأن المحاور المتعلقة بدور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية بالمؤسسات محل الدراسة، والقيام بإختبار الفرضيات التي تقيس مجموعة كم العلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة وذلك من خلال الإجابات والنتائج المتحصل عليها.

ويقع هذا المبحث في مطلبين:

- المطلب الأول: وصف خصائص عبد الدراسة
- المطلب الثاني: مناقشة النتائج

المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق للتحليل الإحصائي للبيانات الخاصة بالمجيب (الخصائص الديمغرافية) والبيانات الخاصة بمحاور الدراسة ومعالجتها إحصائياً وإثبات صحة الفرضيات من خلال تحليلها.

أولاً: إختبار التوزيع الطبيعي

قبل إجراء الإختبارات اللازمة نقوم باختبار كولجوف – سمونوف (Kolmogorov-Smirnov Test) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وهو إختبار ضروري في حالة إختبار الفرضيات لأن معم الإختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبديلة، وسنوضح ذلك من خلال الجدول التالي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات لا تخضع لتوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

الجدول (02-06) : يوضح التوزيع الطبيعي

قيم مستوى الدلالة	قيمة Z	عدد الفقرات	
0.310	0.106	45	المجموع العام

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة Z للمجموع العام تساوي (0.106) وأن مستوى الدلالة الإحصائية لإختبار كولجروف-سمونوف (Komogorov-Smirnov Test) العام هو 0.310 وبما أن $0.05 \leq Z$ (0.106) فإنه يمكن القول بأن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، وبناءً عليه نقبل الفرضية الصفرية H_0 ونرفض الفرضية البديلة، حيث يتجه تحليلنا نحو الطرق المعلمية.

ثانياً: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة

بعد تطرقنا لأدوات ومنهجية الدراسة والأساليب الإحصائية التي قمنا بإتباعها لتحليل المعطيات المجمعة سوف نتطرق لعرض نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال معالجة البيانات ببرنامج SPSS وتحليلها ومناقشتها¹.

1- الجنس:

وهو ما يوضحه الجدول التالي:

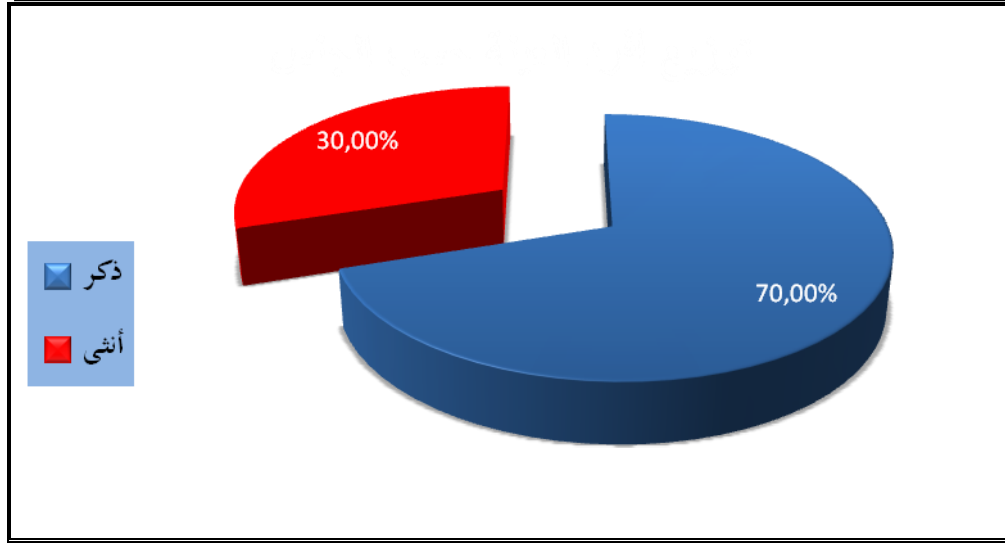
الجدول (02-07): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
70.00 %	56	ذكر
30.00 %	24	أنثى
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بناءً على مخرجات ال SPSS

¹ - كل ما سيتم عرضه من نتائج الجداول والأشكال مأخوذة من نتائج المعالجة ببرنامج SPSS (انظر الملحق رقم..)

الشكل (02-03): دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (02-07) والشكل رقم (02-03) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة حسب الجنس هم ذكور، أي يمثلون نسبة 70% من مجموع المستجوبين، في حين أن نسبة الإناث بلغت 30% فقط وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسات الاقتصادية محل الدراسة، حيث يتطلب عمل الذكور أكثر من الإناث لأن الجانب التقني يكون العمل في الميدان وفي خارج المؤسسة وذلك طبيعة التعامل مع النظام محل الدراسة يتطلب تخصصات تقنية (الإعلام الآلي) وهي تخصصات تستهوي الذكور أكثر من الإناث.

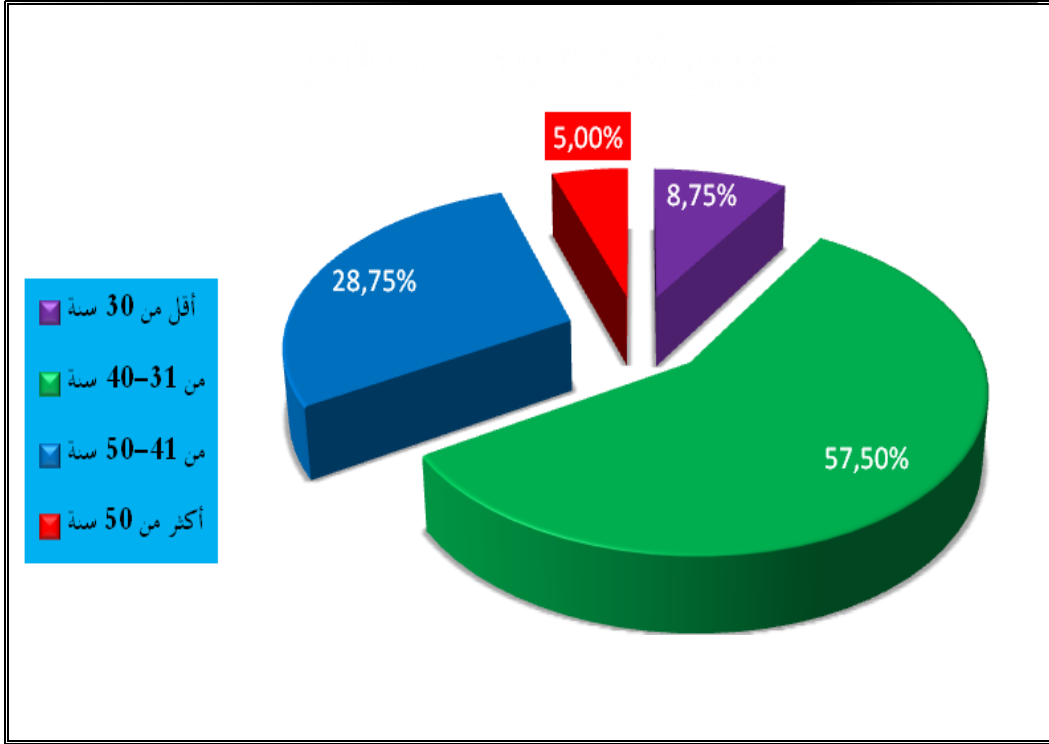
2- العمر: وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (02-08) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
8.75 %	07	أقل من 30 سنة
57.50 %	46	من 31 إلى 40 سنة
28.75 %	23	من 41 إلى 50 سنة
5.00 %	04	أكثر من 50 سنة
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

الشكل (02-04): دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج EXCEL

يتبين لنا من خلال الجدول رقم (02-08) والشكل رقم (02-04) توزيع الأفراد المستجوبين حسب العمر، حيث كانت الفئة السائدة من 31 إلى 40 سنة من مجتمع الدراسة بنسبة 57.50%، تليها الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بنسبة 28.75% وتأتي في المرتبة الثالثة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 8.75%، في حين جاء الفترة أكثر من 50 سنة في المرتبة الرابعة بنسبة 5%، وهذا ما يؤكد حرص المؤسسات على توظيف الشباب ولكن بنسبة قليلة، حيث أن المؤسسات تتميز بالمزيج بين عنصر الخبرة وفئة الشباب وهو ما يمكن تفسيره بفتح باب التوظيف في المؤسسة في الفترة 2007-2014 وهي الفترة التي عرفت فيها المؤسسة ازدهار كما أن هذه الفترة توافقت مع البجوحة المالية التي عرفتها البلاد، ونظرًا لارتفاع أسعار النفط.

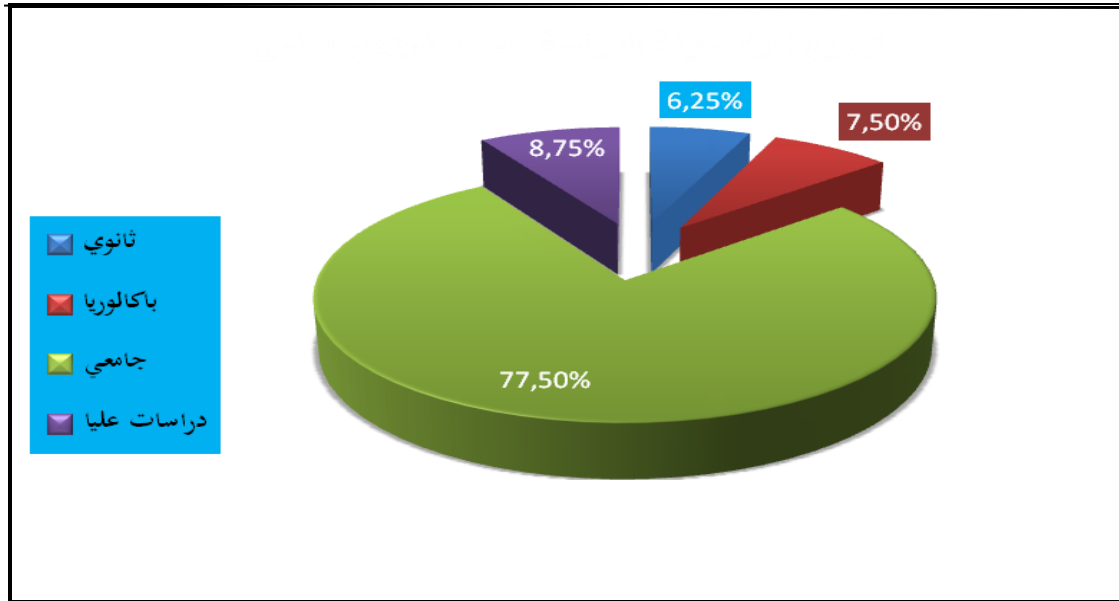
3- المؤهل العلمي (المستوى التعليمي): وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (02-09) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة %	التكرار	المؤهل التعليمي
6.25 %	05	ثانوي
7.50 %	06	بكالوريا
77.50 %	62	جامعي
8.75 %	07	دراسات عليا
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

الشكل (02-05): دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (02-09) والشكل رقم (02-05) يتبين أن 62 فرد من مجتمع الدراسة من ذوي المستوى الجامعي أي ما نسبته 77.50%، تليها فئة أصحاب الدراسات العليا بنسبة 8.75%، في حين جاء فئة الحائزين على شهادة البكالوريا في المرتبة الثالثة بنسبة 7.50%، وفئة ثانوي بنسبة بلغت 6.25%، وهو ما يبرز إرتفاع المستوى التعليمي لدى عمال المؤسسات محل الدراسة وهو ما من شأنه أن ينعكس بالإيجاب على

نتائج الدراسة نظرًا لثقافة ووعي المستجيبين للإستبيان، كما أن لديهم مؤهلات علمية يمكن أن تؤدي إلى تحقيق نتائج إيجابية للمؤسسة.

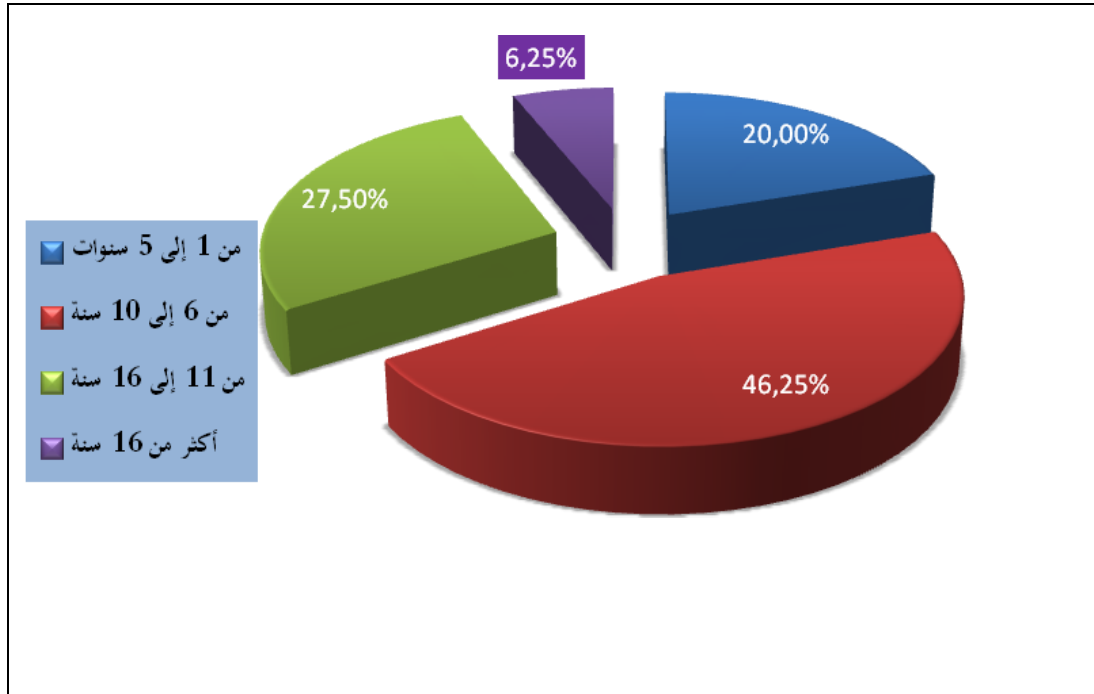
4- الخبرة المهنية: وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (02-10) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	السنوات
20.00 %	16	من 1 إلى 5 سنوات
46.25 %	37	من 6 سنوات إلى 10 سنوات
27.50 %	22	من 11 سنة إلى 16 سنة
6.28 %	05	أكثر من 16 سنة
100 %	80	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات ال spss

الشكل (02-06): دائرة نسبية لتوزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد برنامج EXCEL

من خلال الجدول رقم (02-10) والشكل رقم (02-06) الخاصين بتوزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية، نلاحظ أن الفئة ذات الخبرة من 6 إلى 10 سنوات جاءت في المرتبة الأولى بنسبة 46.25%، تليها الفئة ذات الخبرة المهنية من 11 سنة إلى 16 سنة في المرتبة الثانية بنسبة 27.50%، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفئة ذات الخبرة من 1 إلى 5 سنوات بنسبة 20%، في حين جاءت فئة ذات الخبرة لأكثر من 16 سنة بنسبة بلغت 6.28%، وهو راجع إلى توظيف الشباب في الفترة 2007-2014 لنفس الأسباب التي ذكرنا آنفاً، وهو ما يدل على أن أغلبية عينة الدراسة تمتلك خبرة جيدة تساعد على فهم مشكلة الدراسة والإجابة على المتغيرات بكل شفافية ومصداقية

من خلال ما سبق من نتائج التحليل المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة يتضح لنا أن عينة الدراسة متنوعة من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة مما يساهم في الحصول على إجابات متنوعة لأسئلة الدراسة.

ثالثاً: تحليل محاور الدراسة

1- عرض وتحليل نتائج المتوسطات والانحراف المعياري لمحور توفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال

والمعطيات NGBSS/OSS

القسم الأول: المعدات

الجدول رقم (02-11) يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول المعدات

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	تستخدم المؤسسة الألياف البصرية وتقنيات التواصل في ربط أجزاء نظام NGBSS	4.13	0.582	2	مرتفع
02	تحاول المؤسسة جاهدة قدر الإمكان توفير متطلبات نظام NGBSS	4.15	0.553	1	مرتفع
03	المعدات المستخدمة في نظام NGBSS حديثة وتتماشى مع متطلبات العصر	4.13	0.603	2	عالي
04	استثمرت المؤسسة بشكل كاف في إعداد الأرضية التي يعمل من خلالها نظام NGBSS	4.06	0.623	4	عالي
	المتوسط العام	4.12	0.396		

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقتهم حول البنود أبعاد المعدات توفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS، بحيث جاءت في الرتبة الأول من حيث درجة الموافق الفقرة رقم (02) " تحاول المؤسسة جاهدة قدر الإمكان توفير متطلبات نظام NGBSS " فقد جاء متوسطها الحسابي بـ (4.15) وانحرافها المعياري بـ (0.553)، بدرجة الموافق موافق، تليها في المرتبة الثاني الفقرتين في نفس الترتيب وهما الفقرة رقم (01) " تستخدم المؤسسة الألياف البصرية وتقنيات التواصل في ربط أجزاء نظام NGBSS " والفقرة رقم (03) " المعدات المستخدمة في نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS حديثة وتتماشى مع متطلبات العصر " بمتوسط حسابي بلغ (4.13)، وانحراف معياري بلغ (0.603)، أما الفقرة (04) " استثمرت المؤسسة بشكل كاف في إعداد الأرضية التي يعمل من خلالها نظام NGBSS " فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (4.06) وانحراف معياري بلغ (0.632)، وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (4.12) وانحراف معياري قدر بـ (0.396) لجميع الفقرات ما يدل على أن المؤسسة تتوفر معدات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS.

على أنه يمكن القول إجمالاً بالنسبة لهذا المحور بأن الاتجاه العام لأفراد العينة يميل بوضوح شديد إلى الموافقة على عبارات هذا المحور وهو ما يفسره قيمة المتوسط الحسابي (4.12) والانحراف المعياري (0.396) الذي يدل على أنه ليس هناك تشتت في آراء أفراد العينة حول عبارات المحور.

القسم الثاني: جودة البرمجيات

الجدول رقم (02-12) يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول جودة البرمجيات

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	يعتمد نظام NGBSS برمجيات حديثة	4.13	0.603	4	عالي
02	يساهم نظام NGBSS في تسجيل البيانات في جميع الأقسام وفي وقت واحد	4.20	0.701	1	عالي
03	يحضى نظام NGBSS بالحماية من مخاطر التخريب والاختراق	4.10	0.648	7	عالي
04	تتمتع البرمجيات في نظام NGBSS بالمرونة وسهولة الاستخدام	4.05	0.673	16	عالي
05	يتمتع نظام NGBSS بقبالية لتطوير البرمجة التحديث	4.08	0.671	11	عالي
	المتوسط العام	4.11	0.450		

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافق حول البنود أبعاد جودة البرمجيات أو البرمجة لتوفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS، بحيث جاءت في الرتبة الأول من حيث درجة الموافق الفقرة رقم (02) " يساهم نظام NGBSS في تسجيل البيانات في جميع الأقسام وفي وقت واحد " بمتوسط حسابي قدره (4.20) وإنحراف معياري بدرجة موافقة موافق جدا، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (01) " يعتمد نظام NGBSS برمجيات حديثة" بمتوسط حسابي بلغ (4.13) وإنحراف معياري بلغ (0.603) بدرجة الموافقة موافق، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (03) "يحضى نظام NGBSS بالحماية من مخاطر التخريب والاختراق" بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وإنحراف معياري بلغ (0.648)، وجاء في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (05) "يتمتع نظام NGBSS بقبالية لتطوير البرمجة التحديث" بمتوسط حسابي بلغ (4.08)

وإنحراف معياري بلغ (0.671)، أما الفقرة (04) "تتمتع البرمجيات في نظام NGBSS بالمرونة وسهولة الاستخدام" فقد جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي بلغ (4.05) وإنحراف معياري بلغ (0.673). وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (4.11) وإنحراف معياري قدر بـ (0.450) لجميع الفقرات ما يدل على أن المؤسسة تتوفر جودة البرمجيات التي تساعد في تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS.

على أنه يمكن القول إجمالاً بالنسبة لهذا المحور بأن الاتجاه العام لأفراد العينة يميل بوضوح شديد إلى الموافقة على عبارات هذا المحور وهو ما يفسره قيمة المتوسط الحسابي (4.20) والانحراف المعياري (0.537) الذي يدل على أنه ليس هناك تشتت في آراء أفراد العينة حول عبارات المحور، ما يؤكد أن البرمجيات المستخدمة في النظام جيدة وتفي بالغرض وأنها تتوفر على وسائل حماية جيدة ضد الاختراق والمخاطر الأخرى، كما أنها تتمتع بقابلية التحديث والتطوير.

القسم الثالث: المعلومات

الجدول رقم (02-13) يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول المعلومات

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الموافقة
01	يساهم نظام NGBSS إلى تسريع عملية استرجاع البيانات ومعالجتها وتحليل أفضل للمعلومات	4.08	0.671	11	موافق
02	ساهم تطبيق نظام NGBSS إدارة الأعمال في رفع جودة العمليات التشغيلية في المؤسسة	4.10	0.756	7	موافق
03	يهد استخدام نظام NGBSS إلى وجود قاعدة بيانات من أجل جمع كل القوانين والأنظمة والتعليمات	4.08	0.823	11	موافق
04	يؤدي استخدام نظام NGBSS إلى وجود قاعدة بيانات من أجل جمع كل القوانين والأنظمة والتعليمات	4.20	0.537	1	موافق جدا
	المتوسط العام	4.11	0.551		موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافق حول البنود أبعاد المعلومات لتوفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS، بحيث جاءت في الرتبة الأول من حيث درجة الموافق الفقرة رقم (04) "يؤدي استخدام نظام NGBSS إلى وجود قاعدة بيانات من أجل جمع كل القوانين والأنظمة والتعليمات" بمتوسط حسابي بلغ (4.20) وبانحراف معياري بلغ (0.537) بدرجة الموافقة موافق جدا وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (02) "ساهم تطبيق نظام NGBSS إدارة الأعمال في رفع جودة العمليات التشغيلية في المؤسسة" بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وبانحراف معياري بلغ (0.756) بدرجة موافقة موافق، أما الفقر رقم (10) والفقرة رقم (02) فقد جاءتا في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وبانحراف معياري بلغ (0.671) للفقرة الأولى و(0.823) للفقرة الثالثة. وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (4.11) وانحراف معياري قدر ب (0.551) لجميع الفقرات ما يدل على أن المؤسسة تتوفر المعلومات التي تساعد في تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS.

على أنه يمكن القول إجمالاً بالنسبة لهذا المحور بأن الاتجاه العام لأفراد العينة يميل بوضوح شديد إلى الموافقة على عبارات هذا المحور وهو ما يفسره قيمة المتوسط الحسابي (4.11) والانحراف المعياري (0.551) الذي يدل على أنه ليس هناك تشتتاً في آراء أفراد العينة حول عبارات المحور.

وهو ما يعطي مؤشراً على أن استخدام NGBSS/OSS. ساهم بشكل كبير في توحيد المعطيات وذلك عن طريق استخدام قاعدة بيانات موحدة وهو ما يجعل البيانات تتسم بالمصدقية وعدم التناقض ما يسهل عملية المعالجة والتحديث... الخ.

القسم الرابع: الإجراءات

الجدول رقم (02-14) يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول الإجراءات

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	ساعد تطبيق العمل بنظام الأعمال NGBSS في سير العمل على أحسن وجه	4.05	0.657	16	عالي
02	تطبيق نظم إدارة الأعمال والمعطيات ساعد الأفراد في التعرف على طرق مبتكرة للقيام بالعمل في المؤسسة	4.10	0.608	7	عالي
03	ساهم تطبيق نظام إدارة العمل والمعطيات في تبسيط إجراءات العمل في المؤسسة	4.08	0.759	11	عالي
04	أدى تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS إلى تلافي تكرار العمليات في أقسام المؤسسة	3.95	0.761	19	عالي
	المتوسط العام	4.04	0.533		عالي

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافق حول بنود أبعاد الإجراءات لتوفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS، بحيث جاءت في الرتبة الأول من حيث درجة الموافقة الفقرة رقم (02) " تطبيق نظم إدارة الأعمال والمعطيات ساعد الأفراد في التعرف على طرق مبتكرة للقيام بالعمل في المؤسسة " بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وانحراف معياري بلغ (0.608)، في المرتبة الثانية جاءت الفقرة (03) " ساهم تطبيق نظام إدارة العمل والمعطيات في تبسيط إجراءات العمل في المؤسسة " بمتوسط حسابي بلغ (4.08) وانحراف معياري (0.759)، وجاء في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (01) "ساعد تطبيق العمل بنظام الأعمال NGBSS في سير العمل على أحسن وجه" بمتوسط حسابي بلغ (4.05) وبانحراف معياري (0.657) أما الفقرة (04) " أدى تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS إلى تلافي تكرار العمليات في أقسام المؤسسة " فقد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبانحراف معياري بلغ (0.761). وهذه

النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وانحراف معياري قدر بـ (0.533) لجميع الفقرات ما يدل على أن المؤسسة تقوم بإجراءات تساهم في تحسين تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات .NGBSS/OSS

على أنه يمكن القول إجمالاً بالنسبة لهذا المحور بأن الاتجاه العام لأفراد العينة يميل بوضوح شديد إلى الموافقة على عبارات هذا المحور وهو ما يفسره قيمة المتوسط الحسابي (4.04) والانحراف المعياري (0.533) الذي يدل على أنه ليس هناك تشتتاً في آراء أفراد العينة حول عبارات المحور.

ويمكن القول في نهاية الأمر أن الإجراءات المعمول بها في هذا النظام تساهم في تحسين سير العمل في المؤسسة وتعمل بشكل فعال على تسريع العمليات مما يزيد في فعالية الأداء.

القسم الرابع: الأفراد

الجدول رقم (02-15) يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول الأفراد

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	هناك وعي لدى العاملين بجدوى اعتماد نظم NGBSS	4.04	0.754	18	عالي
02	المؤسسة مهتمة بتدريب الموظفين قبل البداية في استخدام نظام NGBSS	4.10	0.704	7	عالي
03	ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS في رفع مهارات العاملين	3.95	0.634	19	عالي
04	ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS في تحسين الاتصال بين العمال في المؤسسة	3.93	0.854	21	عالي
	المتوسط العام	4.00	0.531		عالي

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافق حول بنود أبعاد الأفراد، بحيث جاءت في الرتبة الأول من حيث درجة الموافق الفقرة رقم (02) " المؤسسة مهتمة بتدريب الموظفين قبل البداية في استخدام نظام NGBSS" بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وانحراف معياري بلغ (0.704) بدرجة

الموافقة موافق، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة رقم (03) "ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS في رفع مهارات العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وانحراف معياري (0.634)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (01) "هناك وعي لدى العاملين بجدوى اعتماد نظم NGBSS" بمتوسط حسابي بلغ (4.04) وانحراف معياري بلغ (0.754)، أما الفقرة (04) "ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS في تحسين الاتصال بين العمال في المؤسسة" فقد جاءت في المرتبة الرابعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.93) وانحراف معياري بلغ (0.854). وهذه النتائج تؤكد من وجهة نظر المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (4.00) وانحراف معياري قدر بـ (0.531) لجميع الفقرات ما يدل على أن المؤسسة مهتمة بتوفير وتدريب العنصر البشري ليكون كفاء لتسيير نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS.

على أنه يمكن القول إجمالاً بالنسبة لهذا المحور بأن الاتجاه العام لأفراد العينة يميل بوضوح شديد إلى الموافقة على عبارات هذا المحور وهو ما يفسره قيمة المتوسط الحسابي (4.00) والانحراف المعياري (0.531) الذي يدل على أنه ليس هناك تشتت في آراء أفراد العينة حول عبارات المحور.

إن وجود عدد لا بأس به من الإطارات الجامعية التي تتعامل مع النظام ساهم بشكل لافت في فهم الأفراد للنظام وبالتالي التعامل معه يجعل ف استغلاله أحسن استغلالاً شيئاً متاحاً على اعتبار أن الفئة التي تتعامل معه على مستوى عالي من التكوين.

2- عرض وتحليل نتائج المتوسطات والانحراف المعياري لمحور فعالية التسيير بالمؤسسة

الجدول رقم (02-16) يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول فعالية التسيير في المؤسسة

الترقيم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه
01	تمتلك المؤسسة رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة	3.96	0.538	7	عالي
02	تقوم الإدارة بتحليل عوامل البيئة الداخلية في المؤسسة للتعرف على مصادر القوة وجوانب الضعف	3.89	0.616	15	عالي
03	هناك معرف من قبل العاملين برسالة المؤسسة للإلتزام بها	3.88	0.663	17	عالي
04	تقوم المؤسسة بتدريب العاملين لزيادة مهاراتهم	4.15	0.618	1	عالي

عالي	4	0.727	4.05	تهتم المؤسسة بتطوير الموظفين وذلك بإعدادهم لإعطائهم مسؤوليات جديدة لإنجازها	05
عالي	20	0.618	3.81	يقوم القادة بترسيخ ثقافة التميز ونشر قيم الجودة في الأداء	06
عالي	24	0.958	3.64	تعطي الإدارة الفرصة للموظف لطرح الأسئلة ومناقشة الأهداف	07
عالي	15	0.779	3.89	هناك آليات لتقييم أداء العاملين	08
عالي	13	0.697	3.91	تخضع عمليات تقديم الخدمة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين	09
عالي	7	0.683	3.96	تقوم المؤسسة بالرقابة بشكل مستمر لتحسين طرق تقديم الخدمات	10
	5	0.693	4.03	هناك بحث متواصل عن طرق لإنجاز المهام بشكل جيد	11
عالي	3	0.708	4.08	يتم الإهتمام بإنجاز الأعمال بشكل متقن	12
عالي	18	0.787	3.84	يثق العاملون في هذه المؤسسة لأن القرارات التي تتخذها الإدارة عادلة	13
عالي	14	0.976	3.90	يوضح سلوك مديري الإدارة العليا للمؤسسة مدى اهتمامهم بمصلحة أفراد هذه المؤسسة	14
عالي	9	0.825	3.95	تبذل عناية من طرف الإدارة للتأكد من أن كل فرد يشعر بأنه جزء من فريق العمل	15
عالي	22	1.043	3.78	يلقى الإبداع تشجيعاً في هذه المؤسسة	16
عالي	10	0.623	3.94	يدرك كل فرد في هذه المؤسسة ضرورة الاهتمام بالزبون	17
عالي	10	0.817	3.94	تعتبر القاعد والإجراءات التنظيمية الداخلية عادلة	18
عالي	10	0.752	3.94	يتم الاهتمام بتطبيق القانون في هذه المؤسسة	19
عالي	6	0.763	3.98	تسمح القواعد الإدارية بسهولة إنجاز الأعمال ولا تعوقها	20

21	للقرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة دور كبير في نجاحها	3.74	0.689	23	عالي
22	يتجنب المسؤولون صرف أموال لا ضرورة لها	3.83	0.911	19	عالي
23	تستخدم الموارد المالية بحكمة في هذه المؤسسة	3.81	0.781	20	عالي
24	تعتبر المؤسسة مكان عمل جيد	4.10	0.851	2	عالي
	المتوسط العام	3.92	0.429		عالي

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافق حول بنود فعالية تسيير المؤسسة، بحيث جاءت في الرتبة الأول من حيث درجة الموافق الفقرة رقم (04) 'تقوم المؤسسة بتدريب العاملين لزيادة مهاراتهم' فقد جاء متوسطها الحسابي بـ (4.15) وإنحرافها المعياري بـ (0.18)، بدرجة الموافقة موافق، وجاء في المرتبة الثانية الفقرة رقم (24) 'تعتبر المؤسسة مكان عمل جيد' بمتوسط حسابي بلغ (4.10) وإنحراف معياري بلغ (0.851) بدرجة موافقة موافق، وجاءت في المرتبة الثالثة الفقرة رقم (12) 'يتم الإهتمام بإنجاز الأعمال بشكل متقن' بمتوسط حساب بلغ (4.08) وإنحراف معياري بلغ (0.708) وجاءت في المرتبة الرابعة الفقرة رقم (05) 'تهتم المؤسسة بتطوير الموظفين وذلك بإعدادهم لإعطائهم مسؤوليات جديدة لإنجازها' وقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ (4.05) وإنحراف معياري قدر بـ (0.727)، وجاءت في المرتبة الخامسة الفقرة (11) 'هناك بحث متواصل عن طرق لإنجاز المهام بشكل جيد' فقد جاءت بمتوسط حسابي يقدر بـ (4.03) وإنحراف معياري قدر بـ (0.693) وجاءت في المرتبة السادسة الفقرة رقم (20) 'تسمح القواعد الإدارية بسهولة إنجاز الأعمال ولا تعوقها' بمتوسط حسابي قدر بـ (3.98) وإنحراف معياري بلغ (0.763)، وجاء المرتبة السابعة الفقتين معا بالتساوي الفقرة رقم (01) 'تمتلك المؤسسة رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة' والفقرة رقم (10) 'تقوم المؤسسة بالرقابة بشكل مستمر لتحسين طرق تقديم الخدمات' بمتوسط حسابي بلغ (3.96)، وجاءت المرتبة التاسعة للفقرة رقم (15) 'تبذل عناية من طرف الإدارة للتأكد من أن كل فرد يشعر بأنه جزء من فريق العمل' بمتوسط حسابي بلغ (3.95) وإنحراف معياري قدر بـ (0.825). وقد أكدت النتائج وجهة نظر المستجوبين بمتوسط حسابي بلغ (3.92) وإنحراف معياري قدر بـ (0.429) لجميع الفقرات ما يدل على فعالية التسيير بالمؤسسات محل الدراسة.

تتجه آراء أفراد العينة إلى الموافقة على أغلب عبارات الاستبيان المتعلقة بهذا المحور وبشكل كبير، وهذا ما يبينه المتوسط الحسابي الإجمالي للمحور (3.92) وأنهم متفقون بشكل كبير، وهو ما يؤشر عليه الانحراف المعياري (0.429) مما يدعونا إلى القول بأن تقنيات التسيير المعمول بها في المؤسسة فعالة وتؤدي الغرض منها، بل وتحقق أهدافها وهذا ما يمكن ملاحظته على المؤسسة عمومًا تنمو بشكل واضح وتتوسع بشكل كبير، إلا أنه يمكن القول بأن أهم العوامل إضافة إلى فعالية التسيير تعود إلى كونها الوحيدة في السوق وكذا أننا نعيش عصر المعلومات والذي يحتم على الدول أن تواكب التكنولوجيا المتعلقة بالمعلومات والاتصالات وهو ما يدخل ضمن صميم مهام المؤسسة.

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

بعد عرضنا لنتائج وإجابات أفراد عينة الدراسة حول أسئلة الدراسة بشأن محاسبة المسؤولية الاجتماعية والقياس المحاسبي للتكاليف الاجتماعية وتطبيقه في المؤسسات الإقتصادية، حيث سنقوم الآن بإختبار فرضيات الدراسة.

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي مفادها "تلتزم مؤسسة اتصالات الجزائر الفرع التجاري لبلدية

متليلي بتوفر متطلبات تطبيق نظام"

من أجل إثبات الفرضية الأولى قمنا بصياغة أسئلة الاستبانة لها وذلك عن طريق مقارنة إجابات المبحوثين حسب المتوسط الحسابي المفترض وهو درجة مستوى مرتفع أي درجة (4) باستخدام اختبار T للعينة الواحدة، فكانت نتائج اختبار المقارنة موضحة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (02-17): يوضع نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور التزام مؤسسة اتصالات

الجزائر بولاية غرداية بتوفر متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS

البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة الإحصائية	الدلالة الإحصائية
القيمة	24	3.35	0.35	-5.26	0.000	دالة إحصائية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه لاختبار (T) للعينة الواحدة والإحصاء الوصفي لفقرات محور التزام المؤسسة بتوفير متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS، نلاحظ أن المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة حول فقرات المحور الأول كانت إيجابية، حيث بلغت قيمته 3.35 أي ما يقابل درجة مرتفع، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور 0.35، أما قيمة (T) تساوي -5.26 وقيمتها الإجمالية ساوي 0.000، وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha = 0.05$ لذا فيمكن القول بأنه يتم قبول الفرضية البديلة H1 التي تؤكد إلتزام المؤسسات محل الدراسة توفير متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS حسب الباحثين إلى حد ما وبالمقابل يتم رفض الفرضية الصفرية H0 التي تنص على عكس ذلك، وما يسمح لنا بالقول أن متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS موجودة.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي مفادها " تهتم مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة بفعالية التسيير بالمؤسسة.

الجدول رقم (02-18): يوضح نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور الاهتمام بفعالية التسيير

البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
القيمة	24	3.73	0.43	10.71	0.000	دالة إحصائية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادًا على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه لاختبار (T) للعينة الواحدة والإحصاء الوصفي لفقرات محور اهتمام مؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة بفعالية التسيير بالمؤسسة، نلاحظ أن المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة حول فقرات المحور الأول كانت إيجابية، حيث بلغت قيمته 3.73 أي ما يقابل درجة مرتفع، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور 0.43، أما قيمة (T) تساوي 10.71 وقيمتها الإجمالية ساوي 0.000، وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha = 0.05$ لذا فيمكن القول بأنه يتم قبول الفرضية البديلة H1 التي تؤكد فعالية التسيير في المؤسسات محل الدراسة إلى حد ما وبالمقابل يتم رفض الفرضية الصفرية H0 التي تنص على عكس ذلك، وما يسمح لنا بالقول أن المؤسسات المدروسة تولية اهتمام كبير لفعالية التسيير.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي مفادها " يعتبر عامل التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات، وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثيراً على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة"

الجدول رقم (02-18): يوضح نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لفقرات محور عامل التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثيراً على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة

البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	مستوى الدلالة	الدلالة الإحصائية
القيمة	24	3.81	0.44	10.52	0.000	دالة إحصائية

المصدر: من إعداد الطالبة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول الموضح أعلاه لاختبار (T) للعينة الواحدة والإحصاء الوصفي لفقرات محور التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثيراً على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة، نلاحظ أن المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة حول فقرات المحور الأول كانت إيجابية، حيث بلغت قيمته 3.81 أي ما يقابل درجة مرتفع، كما بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور 0.44، أما قيمة (T) تساوي 10.52 وقيمتها الإجمالية تساوي 0.000، وهي أقل من مستوى المعنوية الإحصائية $\alpha = 0.05$ لذا فيمكن القول بأنه يتم قبول الفرضية البديلة H1 التي تؤكد التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسات وعامل التغيير وإعادة هندسة العمليات أكثر العوامل تأثيراً على فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة إلى حد ما وبالمقابل يتم رفض الفرضية الصفرية H0 التي تنص على عكس ذلك، وما يسمح لنا بالقول أن المؤسسات المدروسة تولية اهتمام كبير لعملية التوافق بين نظام تخطيط موارد المؤسسة وعمليات المؤسسة.

تحليل نتائج المقابلة الموجه إلى مدير مديرية اتصالات الجزائر بغرداية ومدراء الوكالات التجارية التابعين لها¹:

حسب الإجابات كانت النتائج كالتالي:

1- بخصوص السؤال المتعلق بـ "توفر الإدارة جميع متطلبات تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات

NGBSS/OSS في الوكالة.

- كانت الإجابة نعم

2- بخصوص السؤال هل تتوفر الوكالة على جميع المتطلبات المادية للعمل بهذا النظام؟

- كانت الإجابة نعم

3- هل هناك كفاءات بشرية مؤهلة وكافية لتشغيل نظام دعم الأعمال والعمليات **NGBSS/OSS**؟

- كانت الإجابة: توجد كفاءات بصفة متوسطة على العموم.

4- هل تقوم الإدارة بتعريف العمال بخصائص ومميزات هذا النظام؟

- كانت الإجابة: نعم وذلك عن طريق التعليمات المصلحية وعن طريق الدليل

5- في رأيكم هل طرأ تغيير ايجابي جوهري على علاقات مؤسستكم مع المحيط الخارجي؟

- كانت الإجابة: نعم

6- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات **NGBSS/OSS** في بناء علاقات جيدة مع الزبائن؟

- كانت الإجابة: نعم وهذا عن طريق فتح فضاء للزبائن

7- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات **NGBSS/OSS** في تحسين فعالية التسيير؟

- كانت الإجابة: نعم سهل بصفة جيدة

8- هل هناك عوامل تؤثر في التوافق بين تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات **NGBSS/OSS** في تحقيق

فعالية التسيير بالمؤسسة؟

- كانت الإجابة: نعم قلص وقت العمليات، وأصبح نظام واضح يضم جميع الخدمات

تحليل نتائج المقابلة الموجه إلى رؤساء مصالح اتصالات الجزائر بغرداية:

¹ - انظر الملحق رقم (3)

حسب الإجابات كانت النتائج كالتالي:

- 01- هل أنت على دراية كاملة بنظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟
 - كانت الإجابة: نعم نسبيًا
- 02- هل توفر المؤسسة جميع المتطلبات المتعلقة بتطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟
 - كانت الإجابة: نعم
- 03- هل هناك صعوبات تجدها في العمل على هذا النظام؟ لا نعم
 - كانت الإجابة: نعم كونه برنامج جديد
- 04- هل تقوم المؤسسة بإرسال العاملين المختصين لدورات وتربصات تكوينية لتحكم الجيد حول هذا البرنامج؟
 - كانت الإجابة: نعم
- 05- هل تواجه صعوبات في العمل على نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟
 - كانت الإجابة: نعم نسبيًا
- 06- هل يعد نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS نظام جيد وممتاز في رأيك؟
 - كانت الإجابة: نعم

حسب إجابة المدير ومدراء الوكالات التجارية نلاحظ أن المؤسسة اتصالات الجزائر محل الدراسة تتوفر على متطلبات نظام إدارة المعطيات NGBSS/OSS، كما أنها تحتم بعالية التسيير بالمؤسسة وبالتالي ساهم في فعالية التسيير.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا الإجابة على إشكالية البحث، من خلال الاعتماد على دراسة حالة، إذ تناول هذا الفصل ثلاثة مباحث، المبحث الأول تطرقنا إلى تقديم المؤسسات محل الدراسة، وفي المبحث الثاني تطرقنا لطرق وأدوات الدراسة، إذ تم إظهار مجتمع وعينة ومنجية الدراسة بالإضافة إلى إثبات صدق وثبات أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان والذي يحتوي على متغيري الدراسة إلا وهما نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS تسيير المؤسسة تم استخدامه كأداة لتحقيق أغراض الدراسة، أما المبحث الثالث فقمنا بتحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج، بالإضافة إلى معرفة آراء المستجوبين وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما توصلنا إلى إثبات الفرضيات، وهذا بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبيان، وذلك بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وExcel، حيث قمنا بحساب المتوسط الحسابي لمعرفة وجهات نظر العينة المدروسة في كل فقرة من فقرات المحور بالاعتماد على سلم ليكارت الخماسي واستظهار معامل ألفا كرونباخ لمعرفة صدق وثبات عينة الدراسة، واستخراج الجداول الإحصائية ومناقشتها وتفسيرها بناء على استمارة الاستبيان وفي الأخير قمنا باختبار الفرضيات من أجل إثباتها أو نفيها، وصولاً إلى النتائج المحصل عليها من هذه الدراسة والآفاق التي تصبو إليها مستقبلاً.

A decorative frame of pink roses surrounds a central text box. The roses are in various stages of bloom, with some fully open and others as buds. The frame is composed of several large, detailed roses, with smaller buds interspersed. The central text box is white with a gold border and contains the Arabic word 'خاتمة' (Khata'ah) in black. Above the word are three small gold dots, and below it are two horizontal gold lines with a central diamond shape.

خاتمة

في ظل التطور التكنولوجي الذي فرض على المؤسسات ضرورة التفكير الدائم في المستقبل، وإيجاد آليات تسمح لها بالبقاء ضمن خارطة المؤسسات المتفوقة، وفي ظل زيادة حدة المنافسة سواء محليا أو دوليا التي فرضت منطق البقاء للأقوى، كان لزاما على المؤسسات أن تعمل على تحسين أدائها، و لاشك أن الاهتمام بنظام المعلومات المتكامل هو أحد الأساليب التي تضمن بها هذه الأخيرة تحسين أدائها وتحقيق تفوقها، لذلك في نهاية هذه الدراسة حاولنا الإجابة على دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الإقتصادية، وهذا من خلال الإجابة على مجموعة من الأسئلة الفرعية واختبار الفرضيات التي تم صياغتها، وبالتالي للإحاطة بكل جوانب الدراسة، نورد هذه التقسيمات التي من شأنها أن تسهل علينا المتابعة، والتأكد من صحة النتائج على النحو التالي:

أولاً: النتائج النظرية للدراسة:

توصلنا في الجزء النظري من هذه الدراسة إلى جملة من النتائج تتمثل في الآتي:

- تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في كل من الأداة والمنهج، الأدوات المستعملة، بعض متطلبات تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات، بعض مؤشرات تحسين الأداء؛
- تختلف الدراسة الحالية مع كل الدراسات السابقة في مجتمع الدراسة، عينة الدراسة، إضافة إلى أبعاد المتغير المستقل المتمثل في نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS ؛
- نظام المعلومات هو مجموعة من الموارد الممثلة في الأفراد، البيانات، العناصر المادية، الإجراءات، البرمجيات؛
- خصائص نظام المعلومات تتمثل في مستوى التناسب في المخرجات المعلوماتية، الشمولية في النظام، المرونة، سرعة الاسترجاع، الاعتمادية والموثوقية؛
- مقومات تحقيق نظام المعلومات المتكامل تتمثل في استعمال التقنيات الحديثة، و توفير قاعدة بيانات موحدة، وكذا الاعتماد على الأفراد المؤهلين، وأخيرا توفير مستلزمات إدارة نظام المعلومات المتكامل وتشغيله؛
- آليات تحسين الأداء تتمثل في إتباع منهج المنظمة المتعلمة و مشاركة العاملين وتحفيزهم، وكذا القيادة الفاعلة، وأخيرا التدريب المستمر؛

- مؤشرات تحسين الأداء نصنفها إلى ستة مؤشرات أساسية تتمثل في كل من رضا العاملين، جودة الخدمات، رضا الزبائن، نمو المبيعات، الحصة السوقية، نمو الأرباح؛
- نظام تخطيط موارد المؤسسة هو نظام معلومات متكامل، حيث تتكامل فيه برمجيات نظم المعلومات في قاعدة بيانات موحدة لخدمة جميع العمليات الرئيسية للمنظمة، والاحتياجات المختلفة للإدارات الوظيفية والمستويات الإدارية؛

ثانياً: النتائج الميدانية للدراسة:

- توجد علاقة قوية بين متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS المتمثلة في الاتصال، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات وتحسين الأداء؛
- تهتم المؤسسات محل الدراسة بتوفير متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS ؛ كما أنها تهتم بتحسين أدائها؛
- تعتبر المؤسسات الخاصة أفضل من المؤسسات العامة و المشتركة من حيث الاهتمام بتوفير متطلبات تطبيق النظام، في حين تعتبر المؤسسات المشتركة أفضل من المؤسسات العامة من حيث دعم موردي النظام، إدراك فوائد النظام، التغيير وإعادة هندسة العمليات، أما المؤسسات العامة أفضل من المؤسسات المشتركة من حيث دعم الإدارة العليا، الاتصال، والتدريب، بينما لا توجد بينهما أي فروق تذكر من حيث التوافق بين تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعمليات تسيير المؤسسات؛

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات:

تم اختبار كل الفرضيات في الدراسة الميدانية، وكانت والنتائج كما يلي:

الفرضية الأولى:

- من خلال المتوسط الحسابي تبين أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بإلتزام مؤسسة اتصالات الجزائر غرداية بتوفر متطلبات تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسة والوكالات التجارية لاتصالات الجزائر تهتم بتوفير بمتطلبات النظام.

الفرضية الثانية:

- من خلال المتوسط الحسابي تبين أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بفعالية التسيير بالمؤسسة
- في اتجاه موافق جدا، مما يعني أن المؤسسة والوكالات التجارية لاتصالات الجزائر تهتم بفعالية التسيير.

الفرضية الثالثة:

- بالنسبة للتوافق بين نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعمليات المؤسسات، تبين من خلال المتوسط الحسابي أن اتجاه نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بنظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعمليات المؤسسات محل الدراسة كان في اتجاه موافق، مما يعني أن المؤسسة تهتم بمتطلب التوافق بين نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS وعملياتها.

رابعاً: آفاق الدراسة

حاولنا في هذه الدراسة إبراز دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية من خلال دراسة حالة لمديرية اتصالات الجزائر غرداية، إلا أن هناك مجالات في الدراسة تحتاج إلى الاهتمام أكثر بهدف تغطية جوانب أخرى في الموضوع نقترح منها:

- مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحقيق رضا مختلف المتعاملين مع المؤسسة؛
- دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء الأجهزة الرقابية بالمؤسسات الجزائرية؛

A decorative frame of pink roses surrounds a central text box. The roses are in various stages of bloom, with some fully open and others as buds. The text box is white with a gold border and contains the Arabic text 'قائمة المراجع' (Bibliography).

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب

1. أكرم أحمد رضا الطويل، نظام تخطيط موارد المنظمة ERP ، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط1، 1434هـ/2013م.
2. وصفي عبد الكريم الكساسبة، تحسين فاعلية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.
3. جيم فيولر، إدارة مشروعات تحسين الأداء، ترجمة: عبد الحكيم الحزامي، ط1، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.

ثانياً: المجلات:

4. أحمد علي محمد، وآخرون، أثر استخدام برمجيات تخطيط موارد المشروع (ERP) في تحقيق أمتلية خلق القيمة في المنظمات الصناعية الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد7، العدد1، 2011.
5. نور الدين مزهودة، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في تحسين أداء المؤسسات الوطنية للأشغال في الآبار ENTP، مجلة أداء المؤسسة الجزائرية، دورية أكاديمية محكمة، نصف سنوية تصدر عن جامعة قاصدي مرباح ورقلة، العدد09/2016.

ثالثاً: محاضرات

6. سماح صولح، محاضرات في تسيير المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015-2016.
7. منيرة سلامي، أساسيات تسيير المؤسسة، محاضرات في مقياس تسيير المؤسسة، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2016-2017.

رابعاً: الرسائل والمذكرات

8. حياة يحيى يامين، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، الأردن، 2015.
9. صادق أحمد محمد العززي، نظم تخطيط موارد المنظمة ERP كمدخل لإحداث التغيير التنظيمي (دراسة حالة المؤسسة العامة للاتصالات)، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير، تخصص إدارة الأعمال، قسم العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا، صنعاء، اليمن، 2017.
10. طارق بسام الحلته، العوامل المؤثرة في نجاح نم تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن، مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الإلكترونية، قسم الأعمال الإلكترونية، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2013، الأردن.
11. خاتمة لواتي، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بحاسي مسعود، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.
12. ربيع عطايث الله، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.

خامساً: القوانين

13. القانون رقم 20/03 المؤرخ في 2000/08/05 المنظم لقطاع البريد والمواصلات، العدد 04، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 48، الصادرة في 2000/08/06.

سادساً: المراجع باللغة الأجنبية

14. Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose, **Managerial Competences for ERP Journeys**, Department of Computer Science, Aalborg University, Frederik Bajers Vej 7, 9220 Aalborg, Denmark, 2002.
15. Pernille Kræmmergaard and Jeremy Rose, **Managerial Competences for ERP Journeys**, Department of Computer Science, Aalborg University, Frederik Bajers Vej 7, 9220 Aalborg, Denmark, 2002.
16. James A. Hall, **Accounting Information Systems, Seventh Edition**, Printer: Edwards Brothers, Lehigh University, United States of America.
17. Diann Daniel, Paul Brislen, K. R. Krishnakumar, Jim O'Donnell, **ERP (enterprise resource planning)**, <https://searcherp.techtarget.com/definition/ERP-enterprise-resource-planning>, 30/12/2018, 17:20.

الملاحق

الملحق رقم (01):

قائمة الأساتذة المحكمين

الرتبة	الأساتذة	الرقم
أستاذ محاضر " أ "	الدكتور يوسف رحمانى	01
أستاذ محاضر " أ "	الدكتور يوسف خنيش	02
أستاذة محاضرة " أ "	الدكتورة رميلة لعمور	03
أستاذة محاضرة " أ "	الدكتورة عائشة بوقليمينة	04

الملحق رقم 02: استبيان

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

شعبة علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

إستمارة

أخي الموظف، أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته وبعد ...

الاستمارة التي بين يديك صممت للحصول على بعض المعلومات التي تخدم البحث العلمي الذي نقوم بإعداده وذلك لإتمام مذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال بعنوان " دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الإقتصادية " بدراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بقرديّة"، بهدف بيان الدور الذي يؤديه تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات في فعالية التسيير بالمؤسسة. وتحتوي هذه الاستمارة على مجموعة من الأسئلة، نرجو منك التعاون والمساهمة بالإجابة عليها بكل دقة وموضوعية بوضع (X) في المكان المخصص لذلك مع العلم أن البيانات المقدمة من قبلكم ستستغل لأغراض علمية فقط، مع المحافظة على السرية والخصوصية، مقدرتا إسهامكم في هذا الاستبيان وشاركنا تعاونكم سلفاً.

وتقبلوا أسمى عبارات التقدير والاحترام

إشراف الأستاذ :

- نور الدين طالب أحمد

إعداد الطالبة:

- عائشة بوزيد

أ- البيانات الشخصية :

- 1- الجنس: أنثى ذكر
- 2- العمر : أقل من 30 سنة من 31-40 من 41-50 أكثر من 50
- 3- المؤهل العلمي: ثانوي بكالوريا جامعي دراسات عليا
- 4- الخبرة(سنوات) من 1-5 6-10 11-16 أكثر من 16
- 5- نوع الوظيفة:

ب-المحور الأول : توفير متطلبات تطبيق نظام NGBSS/OSS

المتغير	العبارة	موافق جداً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تنتهج المؤسسة نهج إدارة العلاقات مع الزبائن CRM لإدارة طلبات الزبائن: المبيعات، عمليا الجرد..الخ					
02	تعتمد المؤسسة على نظام الفوترة الموحد CBS يسمح بإدارة فوترة وتسعير التكنولوجيات المختلفة للشبكة					
03	تتوفر الإدارة على نظام الإدارة الموحد USM لإدارة دوائر ومهام وامتيازات مستخدمى نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS					
04	تقوم المؤسسة بتنظيم دورات تكوينية لمسيري نظام إدارة العمل والمعطيات NGBSS					
05	لا أجد صعوبات في العمل على نظام إدارة العمل والمعطيات NGBSS					

ج-المحور الثاني : فعالية التسيير

المتغير	العبارة	موافق جداً	موافق	غير متأكد	غير موافق	غير موافق بشدة
06	تملك المؤسسة رسالة واضحة ومفهومة ومكتوبة					
07	تقوم الإدارة بتحليل عوامل البيئة الداخلية في المؤسسة					

					للتعرف على مصادر القوة وجوانب الضعف	
					08 هناك معرفة من قبل العاملين برسالة المؤسسة للالتزام بها	
					09 يقوم القادة بترويض ثقافة التميز ونشر قيم الجودة في الأداء	
					10 تعطي الإدارة الفرصة للموظف لطرح الأسئلة ومناقشة الأهداف	
					11 هناك آليات لتقييم أداء العاملين	
					12 هناك بحث متواصل عن طرق لإنجاز المهام بشكل جيد	
					13 يوضح سلوك مديري الإدارة العليا للمؤسسة مدى اهتمامهم بمصلحة أفراد هذه المؤسسة	
ج-المحور الثاني : التوافق بين NGBSS وعمليات المؤسسة						
غير موافق بشدة	غير موافق	غير متأكد	موافق	موافق جداً	العبارة	المتغير
					14 ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في رفع مهارات العاملين	
					15 ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS في تحسين الاتصال بين العمال في المؤسسة	
					16 ساعد تطبيق العمل بنظام إدارة الأعمال NGBSS في سير العمل على أحسن وجه	
					17 ساهم تطبيق نظام إدارة العمل والمعطيات في تبسيط إجراءات العمل في المؤسسة	
					18 أدى تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS إلى تلافي تكرار العمليات في أقسام المؤسسة	
					19 أدى تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS إلى تحقيق دقة أعلى في البيانات والمعلومات المشتركة في مختلف أقسام المؤسسة	
					20 ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال NGBSS في رفع جودة العمليات التشغيلية في المؤسسة	

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية
دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: *مكلف بالشبكة
التجارية والزبون*

تاريخ المقابلة: *2019/04/08*

الأسئلة

- 01- هل توفر الإدارة جميع متطلبات تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في الوكالة؟
نظام دعم طرف العمل هو الذي نعتمد عليه في ذلك كبير
- 02- هل تتوفر الوكالة على جميع المتطلبات المادية للعمل بهذا النظام؟
إنه ليس كبير
- 03- هل هناك كفاءات بشرية مؤهلة وكافية لتشغيل نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS؟
جميع العمال لنظام كويتي حول هذا البرنامج وهناك مسؤولون آخرون في نفس النظام
- 04- هل تقوم الإدارة بتعريف العمال بخصائص ومميزات هذا النظام؟
عن طريق التظاهرات العملية و طريق Guide
- 05- في رأيكم هل طرأ تغيير ايجابي جوهري على علاقات مؤسستكم مع المحيط الخارجي؟
في بادئ الأمر جهودت فقط "للمعروف" هذا النظام ونفعها فتمسكت الأمور به
- 06- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في بناء علاقات جيدة مع الزبائن؟
سجل العمليات كمثل "على الأعمال"
- 07- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحسين فعالية التسيير؟
وجدت جميع ما
- 08- هل هناك عوامل تؤثر في التوافق بين تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحقيق فعالية التسيير بالمؤسسة؟
*قلها وقت العمليات
أصبح نظام واحد دفع جميع الخدمات*

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية
دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: **رئيس الدائرة التقنية**

تاريخ المقابلة: 08/04/2019

الأسئلة

01- هل توفر الإدارة جميع متطلبات تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في الوكالة؟

نعم

02- هل تتوفر الوكالة على جميع المتطلبات المادية للعمل بهذا النظام؟

نعم

03- هل هناك كفاءات بشرية مؤهلة وكافية لتشغيل نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS؟

نعم نسبياً

04- هل تقوم الإدارة بتعريف العمال بخصائص ومميزات هذا النظام؟

نعم نسبياً

05- في رأيكم هل طرأ تغيير إيجابي جوهري على علاقات مؤسستكم مع المحيط الخارجي؟

نعم نسبياً

06- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في بناء علاقات جيدة مع الزبائن؟

نعم نسبياً وعلى المدى البعيد يكون نسبياً 100%

07- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحسين فعالية التسيير؟

نعم نسبياً

08- هل هناك عوامل تؤثر في التوافق بين تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحقيق فعالية التسيير بالمؤسسة؟

نعم نسبياً

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية
دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: مديرة الوكالة
التجارية لإتصالات
الجزائر فرع منطلي

تاريخ المقابلة: 09/04/2019

الأسئلة

- 01- هل توفر الإدارة جميع متطلبات تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في الوكالة؟
نعم وتحسن العمل
- 02- هل تتوفر الوكالة على جميع المتطلبات المادية للعمل بهذا النظام؟
نعم
- 03- هل هناك كفاءات بشرية مؤهلة وكافية لتشغيل نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS؟
نعم وذلك للتسيير الحسن في العمل
- 04- هل تقوم الإدارة بتعريف العمال بخصائص ومميزات هذا النظام؟
نعم من خلال دورات تكوينية
- 05- في رأيكم هل طرأ تغيير ايجابي جوهري على علاقات مؤسستكم مع المحيط الخارجي؟
نعم وذلك لكون النظام محفزاً وموالياً في التسيير الحسن والمنقوت
- 06- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في بناء علاقات جيدة مع الزبائن؟
نعم وذلك لسبله حسن العمل
- 07- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحسين فعالية التسيير؟
نعم وذلك في إطار التسيير النامي
- 08- هل هناك عوامل تؤثر في التوافق بين تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحقيق فعالية التسيير بالمؤسسة؟
نعم وذلك لكون نظام NGBSS/OSS في حيزه

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية

دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: رئيس دائرة المشتريات واللوجيستيات

تاريخ المقابلة: 08/04/2019

الأسئلة

- 01- هل توفر الإدارة جميع متطلبات تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في الوكالة؟
نعم تتوفر الإدارة جميع المتطلبات لدعم هذا النظام.
- 02- هل تتوفر الوكالة على جميع المتطلبات المادية للعمل بهذا النظام؟
نعم تتوفر الوكالة على جميع المتطلبات المادية للعمل.
- 03- هل هناك كفاءات بشرية مؤهلة وكافية لتشغيل نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS مع المتطلبات التي تقوم بها المؤسسة لهذا النظام، نعم توجد كفاءات مؤهلة لتشغيل هذا النظام مع وجود نقص في التوفر البشري.
- 04- هل تقوم الإدارة بتعريف العمال بخصائص ومميزات هذا النظام؟
نعم تقوم الإدارة بتعريف العمال بخصائص هذا النظام.
- 05- في رأيكم هل طرأ تغيير ايجابي جوهري على علاقات مؤسستكم مع المحيط الخارجي؟
نعم طرأ تغيير ايجابي بعد تطبيق هذا النظام.
- 06- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في بناء علاقات جيدة مع الزبائن؟
نعم ساهم هذا التطبيق في بناء علاقة جيدة مع الزبائن.
- 07- هل ساهم تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحسين فعالية التسيير؟
نعم ساهم هذا التطبيق في تحسين فعالية التسيير.
- 08- هل هناك عوامل تؤثر في التوافق بين تطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في تحقيق فعالية التسيير بالمؤسسة؟
نعم هناك توافق بين نظام دعم الأعمال والعمليات في تحقيق فعالية التسيير بالمؤسسة.

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية

دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: رئيس دائرة المشتريات
والتوزيع

تاريخ المقابلة 08/04/2019

الأسئلة

01- هل أنت على دراية كاملة بنظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS؟

لست على دراية كاملة بهذا النظام

02- هل توفر المؤسسة جميع المتطلبات المتعلقة بتطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS؟

نعم توفر المؤسسة متطلبات هذا النظام

03- هل هناك صعوبات تجدها في العمل على هذا النظام؟ لا نعم

إذا كانت الإجابة بنعم ماهي:

أنا لا أعلم بهذا النظام

04- هل تقوم المؤسسة بإرسال العاملين المختصين لدورات وتريصات تكوينية لتحكم الجيد حول هذا البرنامج؟

نعم تقوم المؤسسة بإرسال العاملين المختصين لدورات

05- هل تواجه صعوبات في العمل على نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS؟

حسبنا

06- هل يعد نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS نظام جيد وممتاز في رأيك؟

نعم يعد هذا النظام جيد وممتاز ويلبي الاحتياجات

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية

دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: المدير الفرعي
التقني

تاريخ المقابلة: 2019/04/08

الأسئلة

01- هل أنت على دراية كاملة بنظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟

نعم نسبيًا

02- هل توفر المؤسسة جميع المتطلبات المتعلقة بتطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟

نعم

03- هل هناك صعوبات تجدها في العمل على هذا النظام؟ لا نعم

إذا كانت الإجابة بنعم ماهي: كونه نظام جديد في المؤسسة

لم يتم العودة عليه

04- هل تقوم المؤسسة بإرسال العاملين المختصين لدورات وتريصات تكوينية لتحكم الجيد حول هذا البرنامج؟

نعم

05- هل تواجه صعوبات في العمل على نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟

نعم نسبيًا

06- هل يعد نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS نظام جيد وممتاز في رأيك؟

لا

دور نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بالمؤسسة الاقتصادية

دراسة حالة على الوكالة التجارية لإتصالات الجزائر بغرداية

دليل المقابلة

المسمى الوظيفي: *رئيس دائرة الحسابات الكبرى*

تاريخ المقابلة: *08 أفريل 2019*

الأسئلة

01- هل أنت على دراية كاملة بنظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟

نعم بيا

02- هل توفر المؤسسة جميع المتطلبات المتعلقة بتطبيق نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟

أكتب

03- هل هناك صعوبات تجدها في العمل على هذا النظام؟ لا نعم إذا كانت الإجابة بنعم ماهي: *نقص التكوين للتحكم في هذا النظام*

04- هل تقوم المؤسسة بإرسال العاملين المختصين لدورات وتربصات تكوينية لتحكم الجيد حول هذا البرنامج؟

ليس بصفة كافية

05- هل تواجه صعوبات في العمل على نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS ؟

نوعا ما

06- هل يعد نظام دعم الأعمال والعمليات NGBSS/OSS نظام جيد وممتاز في رأيك؟

أكتب

الملحق رقم (04) : مخرجات SPSS

Effectifs

[Ensemble_de_données1] ا: بوزيد عائشة\BOUZID AICHA.sav

Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	سنوات الخبرة
N	Valide	80	80	80	80
	Manquante	0	0	0	0
	Moyenne	1.30	2.30	2.89	2.20
	Ecart-type	.461	.701	.636	.833
Centiles	25	1.00	2.00	3.00	2.00
	50	1.00	2.00	3.00	2.00
	75	2.00	3.00	3.00	3.00

Tableau de fréquences

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	56	70.0	70.0	70.0
Valide انثى	24	30.0	30.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	7	8.8	8.8	8.8
من 31 الى 40 سنة	46	57.5	57.5	66.3
Valide من 41 إلى 50 سنة	23	28.8	28.8	95.0
أكثر من 50 سنة	4	5.0	5.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

المؤهل العلمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	5	6.3	6.3	6.3
بكالوريا	6	7.5	7.5	13.8
جامعي	62	77.5	77.5	91.3
دراسات عليا	7	8.8	8.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

سنوات الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
من 1 إلى 5 سنوات	16	20.0	20.0	20.0
من 06 إلى 10 سنوات	37	46.3	46.3	66.3
من 11 إلى 16 سنة	22	27.5	27.5	93.8
أكثر من 16 سنة	5	6.3	6.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

Tableau de fréquences

NGBSS تستخدم المؤسسة الألياف البصرية و تقنيات التواصل الحديثة في ربط أجزاء نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.3	1.3	1.3
محايد	6	7.5	7.5	8.8
موافق	55	68.8	68.8	77.5
موافق جدا	18	22.5	22.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

NGBSS تحاول المؤسسة جاهدة قدر الإمكان توفير متطلبات نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.3	1.3	1.3
محايد	4	5.0	5.0	6.3
موافق	57	71.3	71.3	77.5
موافق جدا	18	22.5	22.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

حديثة و تتماشى مع متطلبات العصر NGBSS المعدات المستخدمة في نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	4	5.0	5.0	7.5
Valide موافق	56	70.0	70.0	77.5
موافق جدا	18	22.5	22.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

NGBSS استثمرت المؤسسة بشكل كاف في إعداد الأرضية التي يعمل من خلالها نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	13	16.3	16.3	16.3
Valide موافق	49	61.3	61.3	77.5
موافق جدا	18	22.5	22.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

برمجيات حديثة **NGBSS** يعتمد نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.3	1.3	1.3
محايد	7	8.8	8.8	10.0
Valide موافق	53	66.3	66.3	76.3
موافق جدا	19	23.8	23.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

في تسجيل البيانات في جميع الأقسام و في وقت واحد **NGBSS** يساهم نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	7	8.8	8.8	11.3
Valide موافق	44	55.0	55.0	66.3
موافق جدا	27	33.8	33.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

بالحماية من مخاطر التخريب و الاختراق **NGBSS** يحضى نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	13	16.3	16.3	16.3
Valide موافق	46	57.5	57.5	73.8
موافق جدا	21	26.3	26.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

بالمرونة و سهولة الاستخدام NGBSS تتمتع البرمجيات في نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	10	12.5	12.5	15.0
موافق	50	62.5	62.5	77.5
موافق جدا	18	22.5	22.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

بقابليته لتطوير البرمجة التحديث NGBSS يتمتع نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	3.8	3.8	3.8
محايد	12	15.0	15.0	18.8
موافق	41	51.3	51.3	70.0
موافق جدا	24	30.0	30.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

الى تسريع عملية استجاء البيانات ومعالجتها، وتحليل أفضل للمعلومات، NGBSS يساهم نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	3.8	3.8	3.8
محايد	6	7.5	7.5	11.3
موافق	53	66.3	66.3	77.5
موافق جدا	18	22.5	22.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

في رفع جودة العمليات التشغيلية في المؤسسة NGBSS ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	4	5.0	5.0	5.0
محايد	7	8.8	8.8	13.8
موافق	46	57.5	57.5	71.3
موافق جدا	23	28.8	28.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

الى وجود قاعدة بيانات من اجل جمع كل القوانين والأنظمة والتعليمات NGBSS بهدف استخدام نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	6.3	6.3	6.3
محايد	9	11.3	11.3	17.5
Valide موافق	41	51.3	51.3	68.8
موافق جدا	25	31.3	31.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

إلى وجود نظام متكامل لإدارة وحفظ الوثائق والبيانات NGBSS يؤدي استخدام نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	1	1.3	1.3	1.3
محايد	2	2.5	2.5	3.8
Valide موافق	57	71.3	71.3	75.0
موافق جدا	20	25.0	25.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

في سير العمل على أحسن وجه NGBSS ساعد تطبيق العمل بنظام إدارة الأعمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	9	11.3	11.3	13.8
Valide موافق	52	65.0	65.0	78.8
موافق جدا	17	21.3	21.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

تطبيق نظم إدارة الأعمال والمعطيات ساعد الأفراد في التعرف على طرق مبتكرة للقيام بالعمل في المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
محايد	11	13.8	13.8	13.8
Valide موافق	50	62.5	62.5	76.3
موافق جدا	19	23.8	23.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

ساهم تطبيق نظام إدارة العمل والمعطيات في تبسيط إجراءات العمل في المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	2	2.5	2.5	3.8
محايد	8	10.0	10.0	13.8
موافق	48	60.0	60.0	73.8
موافق جدا	21	26.3	26.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

إلى تلافى تكرار العمليات في أقسام المؤسسة NGBSS أدى تطبيق نظام إدارة الأعمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	5	6.3	6.3	6.3
محايد	10	12.5	12.5	18.8
موافق	49	61.3	61.3	80.0
موافق جدا	16	20.0	20.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

هناك وعي لدى العاملين بجدوى اعتماد نظام NGBSS/OSS

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	2	2.5	2.5	3.8
محايد	9	11.3	11.3	15.0
موافق	49	61.3	61.3	76.3
موافق جدا	19	23.8	23.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

يقدم هذا السؤال في مكان السؤال الثاني NGBSS المؤسسة مهتمة بتدريب الموظفين قبل البداية في استخدام نظام

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	10	12.5	12.5	15.0
موافق	46	57.5	57.5	72.5
موافق جدا	22	27.5	27.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

في رفع مهارات العاملين NGBSS/OSS ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال والمعطيات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	12	15.0	15.0	17.5
موافق	54	67.5	67.5	85.0
موافق جدا	12	15.0	15.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

في تحسين الاتصال بين العمال في المؤسسة NGBSS ساهم تطبيق نظام إدارة الأعمال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	4	5.0	5.0	6.3
محايد	14	17.5	17.5	23.8
موافق	42	52.5	52.5	76.3
موافق جدا	19	23.8	23.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

تبدل عناية من طرف الإدارة للتأكد من أن كل فرد يشعر بأنه جزء من فريق العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	3	3.8	3.8	5.0
محايد	14	17.5	17.5	22.5
موافق	43	53.8	53.8	76.3
موافق جدا	19	23.8	23.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

يلقى الإبداع تشجيعاً في هذه المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	3	3.8	3.8	3.8
غير موافق	5	6.3	6.3	10.0
محايد	21	26.3	26.3	36.3
موافق	29	36.3	36.3	72.5
موافق جداً	22	27.5	27.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

يدرك كل فرد في هذه المؤسسة ضرورة الاهتمام بالزيون

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	3.8	3.8	3.8
محايد	9	11.3	11.3	15.0
موافق	58	72.5	72.5	87.5
موافق جداً	10	12.5	12.5	100.0
Total	80	100.0	100.0	

تعتبر القواعد والإجراءات التنظيمية الداخلية عادلة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	1	1.3	1.3	2.5
محايد	20	25.0	25.0	27.5
موافق	38	47.5	47.5	75.0
موافق جداً	20	25.0	25.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

يتم الاهتمام بتطبيق القانون في هذه المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	1	1.3	1.3	2.5
محايد	16	20.0	20.0	22.5
موافق	46	57.5	57.5	80.0
موافق جداً	16	20.0	20.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

تسمح القواعد الإدارية بسهولة إنجاز الأعمال ولا تعوقها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	3	3.8	3.8	3.8
محايد	15	18.8	18.8	22.5
موافق	43	53.8	53.8	76.3
موافق جدا	19	23.8	23.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

للقرارات التي تتخذها إدارة المؤسسة دور كبير في نجاحها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق	2	2.5	2.5	2.5
محايد	26	32.5	32.5	35.0
موافق	43	53.8	53.8	88.8
موافق جدا	9	11.3	11.3	100.0
Total	80	100.0	100.0	

يتجنب المسؤولون بالمؤسسة صرف أموال لا ضرورة لها

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	4	5.0	5.0	6.3
محايد	23	28.8	28.8	35.0
موافق	32	40.0	40.0	75.0
موافق جدا	20	25.0	25.0	100.0
Total	80	100.0	100.0	

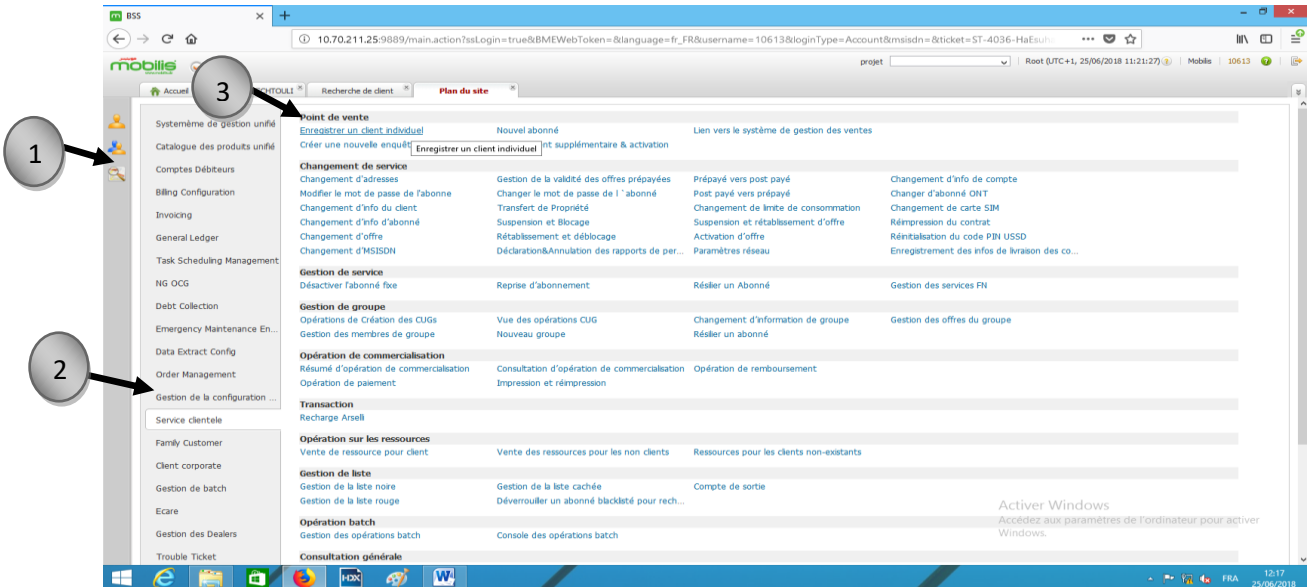
تعتبر المؤسسة مكان عمل جيد

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	1.3	1.3	1.3
غير موافق	3	3.8	3.8	5.0
محايد	10	12.5	12.5	17.5
موافق	39	48.8	48.8	66.3
موافق جدا	27	33.8	33.8	100.0
Total	80	100.0	100.0	

الملحق رقم (05): واجهة نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS

Sur le **Plan du site** cliquer sur :

Service Clientèle → **Enregistrer Un Client Individuel**



Remplir tous les champs étoilés sur la partie **Information Générale** du client ainsi que l'**Adresse domicile** :

Information générale du client

* Titre	M	* Nom		* Prénom	
Nom de jeune fille		* Date de naissance		* Lieu de naissance	Adrar
* Date de naissance présumé		* Sexe	Masculin	* Type de certificat	Passport
* Num certificat.		* Nationalité	ALGERIE	* Lieu de Délivrance	
* Date de délivrance		* Occupation	Etudiant	* Type de Compte	ANC
* Catégorie		* Qualité		* Langue client	Français
* Langue écrite	Français	* Exonération taxe	<input type="radio"/> Oui <input checked="" type="radio"/> Non		

Adresse domicile

* Pays	ALGERIE	* Wilaya		* Daira	
* Commune		* Rue		* Bloc	
* Num maison.		* Boîte postale		* Code postal	

Mandataire client

Titre	Nom	Profession	N° mobile	N° Domicile	No.Bureau	Email	No de Fax.	Langue client	Type de certificat	Num certificat.	Type du PIC	Sexe	Type d'opération
Aucun enregistrement.													

CSR du Client

Nom CSR	département	opérateur	N° mobile	No.Bureau	N° Domicile	Email	Rôle	Type d'opération
TraineS	HUAWEI/Maintenance	TraineS				a@gmail.com	Master	Nouveau

Information d'attachement

Fichier total: ...Total: 0 Pièces jointes (OKB)...

Type de pièce jointe: **passport**



فهرس المحتويات

قائمة المحتويات

I	شكر وعرفان.....
II	الإهداء.....
III	ملخص.....
VII	قائمة الموضوعات.....
IX	قائمة الجداول.....
XI	قائمة الأشكال.....
XII	قائمة الملاحق.....
أ-د	المقدمة.....
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وفعالية التسيير	
06	تمهيد.....
07	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وتسييرها.....
07	المطلب الأول: مفاهيم عامة حول نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.....
07	أولاً: مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.....
09	ثانياً: مكونات وخصائص نظم تخطيط موارد المؤسسة.....
14	ثالثاً: فوائد وسلبيات نظام تخطيط موارد المؤسسة.....
16	رابعاً: تصميم وتنفيذ مخطط نظام تخطيط موارد المؤسسة.....
21	المطلب الثاني: مفاهيم عامة حول تسيير المؤسسة.....
21	أولاً: مفهوم التسيير.....
22	ثانياً: خصائص التسيير.....
23	ثالثاً: وظائف التسيير في المؤسسة.....
25	المطلب الثالث: علاقة نظام التخطيط ERP في تحسين تسيير المؤسسة.....
25	أولاً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الأفراد.....

25	ثانياً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق رضا الزبائن.....
26	ثالثاً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات.....
26	رابعاً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في زيادة حجم الإنتاج.....
27	خامساً: دور نظام تخطيط موارد المؤسسة في نمو الأرباح.....
28	المبحث الثاني: الدراسات السابقة.....
28	المطلب الأول: الدراسات المحلية والدراسات العربية.....
28	أولاً: الدراسات المحلية.....
32	ثانياً: الدراسات العربية.....
35	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية.....
38	المطلب الثالث: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.....
40	خلاصة الفصل.....
الفصل الثاني: دراسة حالة دور نظام إدارة الأعمال والمعطيات NGBSS/OSS في فعالية التسيير بمؤسسة اتصالات الجزائر غرداية	
42	تمهيد.....
43	المبحث الأول: تقديم للمؤسسة محل الدراسة وطرق وأدوات الدراسة.....
43	المطلب الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
43	أولاً: لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر
45	ثانياً: تعريف المؤسسة محل الدراسة
45	ثالثاً: الهيكل التنظيمي للوحدة العملية لاتصالات الجزائر فرع غرداية
48	رابعاً: أهداف المؤسسة
49	المبحث الثاني : طرق وأدوات الدراسة
49	المطلب الأول : طرق الدراسة
49	أولاً: منهجية الدراسة
49	ثانياً: مجتمع الدراسة

50	ثالثاً: متغيرات الدراسة:.....
50	المطلب الثاني: أدوات الدراسة.....
50	أولاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.....
52	ثانياً: أدوات جمع البيانات.....
54	ثالثاً: صدق وثبات الإستبيان.....
56	المبحث الثالث: تحليل محاور الدراسة ومناقشة النتائج.....
56	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة.....
56	أولاً: إختبار التوزيع الطبيعي.....
57	ثانياً: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة.....
62	ثالثاً: تحليل محاور الدراسة.....
72	المطلب الثاني: مناقشة النتائج.....
77	خلاصة الفصل.....
79	خاتمة.....
83	قائمة المراجع.....
87	الملاحق.....
127	فهرس المحتويات.....