



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
فرع علوم التسيير
تخصص إدارة الأعمال
بعنوان

مجالات ممارسة الحرية الإدارية ودورها في نجاح تبني

نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

دراسة ميدانية في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت -

تحت إشراف:

د. لواتي خاتمة

من إعداد الطالبتين:

- بن سهيلة مروى

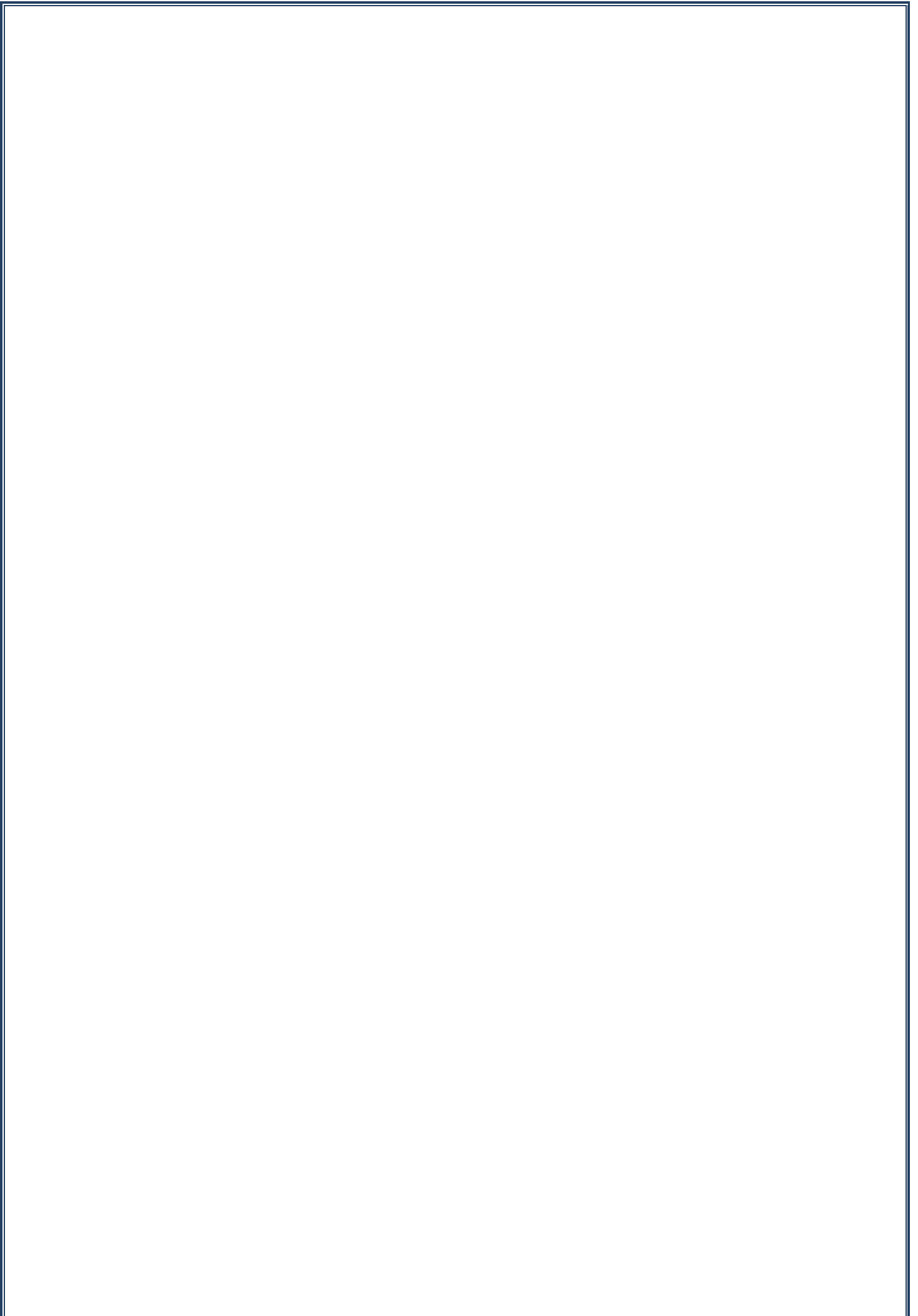
- بن عشير عائشة عبير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 12 جوان 2025

أمام اللجنة المكونة من السادة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية والجامعة	الصفة
د. أزمو رشيد	أستاذ محاضر أ (جامعة عين تموشنت)	رئيسا
د. لواتي خاتمة	أستاذة محاضرة أ (جامعة عين تموشنت)	مشرفا ومقررا
د. هرباجي حمزة	أستاذ محاضر ب (جامعة عين تموشنت)	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي - الطور الثاني
في ميدان العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
فرع علوم التسيير
تخصص إدارة الأعمال
بعنوان

مجالات ممارسة الحرية الإدارية ودورها في نجاح تبني

نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

دراسة ميدانية في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت -

تحت إشراف:

د. لواتي خاتمة

من إعداد الطالبتين:

- بن سهيلة مروى

- بن عشير عائشة عبير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 12 جوان 2025

أمام اللجنة المكونة من السادة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية والجامعة	الصفة
د. أزمو رشيد	أستاذ محاضر أ (جامعة عين تموشنت)	رئيسا
د. لواتي خاتمة	أستاذة محاضرة أ (جامعة عين تموشنت)	مشرفا ومقررا
د. هرباجي حمزة	أستاذ محاضر ب (جامعة عين تموشنت)	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع:

إلى من أضاء دربي نحو مستقبلي وبث النور في جوانحي، إلى من كد وأعطى
الكثير

إلى أبي الغالي حفظك الله وأطال عمرك

إلى أعز ما أملك، إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها إلى التي لن أستطيع أن أوفي
حقها مهما قدمت لها

إلى أمي الغالية جزاها الله خير الجزاء في الدارين

إلى ربيع حياتي، إلى من أحيا بنبضهم وبجسور محبتهم إلى من منحوني ثقتهم الجميلة

إلى إخوتي وأخواتي

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل

بن عشير عائشة عبير

بن سهيلة مروى

الشكر والعرفان

أول شكرنا هو لله رب العالمين الذي رزقنا العقل وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى...

يقول نبينا محمد صلى الله عليه وسلم

" لا يشكر الله من لا يشكر الناس " رواه أحمد والترمذي

لذلك قبل أن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة إلى الذين حملوا
أقدس رسالة في الحياة...

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة...

إلى جميع أساتذتنا الأفاضل في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

وأخص بالتقدير والشكر:

الأستاذة الدكتورة " **لواتي خاتمة** " التي لم تبخل علينا بنصائحها القيمة لإتمام هذا البحث

إلى جميع الإطارات في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - بعين تموشنت خاصة رئيس

المحطة " **مداح لخضر** " الذين تعاونوا معنا من أجل إنجاح هذا البحث

ونسأل الله العظيم أن يجزي الجميع خير الجزاء وأن يوفقهم إلى ما يحبهم ويرضاه، انه سميع

مجيب...

المخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة الحرية الادارية بأبعاده (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية)، وأثره على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف- عين تموشنت، و من أجل الوصول إلى هدف الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام المنهجين الوصفي والتحليلي، وتمثلت أدوات الدراسة في الاستبانة التي وزعت على 40 فردا من عمال شركة سوناطراك - فرع بني صاف- بولاية عين تموشنت ولتحليل البيانات المتحصل عليها استخدمنا برنامج الحزم الإحصائية (SPSS) اصدار (26) وتوصلت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج النظرية و التطبيقية أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمجالات ممارسة الحرية بأبعاده في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، كما قدمت الدراسة عدة توصيات منها أنه ينبغي على مؤسسة سوناطراك نشر مفهوم الحرية الإدارية وتعزيزه وتطبيقه بحيث تراعي التوازن بين التمكين والرقابة لضمان تنفيذ فعال لنظام ERP، اشراك الموظفين في مراحل تنفيذ نظام ERP والاهتمام بقياس أثر الحرية الإدارية بانتظام من خلال مؤشرات أداء محددة لضمان توافقه مع أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: حرية إدارية، نظام تخطيط موارد مؤسسة ERP، ثقافة تنظيمية، قيادة، شركة سوناطراك.

ABSTRACT:

This study aimed to identify the level of administrative freedom practice in its dimensions (organizational culture, organizational structure, decision making, human resource management, technological capability, leadership, organizational effectiveness), and its impact on the success of ERP system adoption in Sonatrach - Beni Saf - Ain Temouchant branch, and in order to reach the objective of the study and test its hypotheses, the descriptive and analytical methods were used, and in order to reach the objective of the study and test its hypotheses. The tools of the study were the questionnaire distributed to 40 employees of Sonatrach - Beni Saf Branch - Ain Temouchant to analyze the data obtained, we used the statistical package program (SPSS) version (26). This study reached a number of theoretical and applied results, the most important of which is the existence of a statistically significant impact of the areas of freedom practice with its dimensions on the success of the ERP system implementation process, and the study also provided several recommendations, including Sonatrach should disseminate, promote and apply the concept of administrative freedom in a way that takes into account the balance between empowerment and control to ensure effective implementation of the ERP system, involve employees in the implementation stages of the ERP system and pay attention to measuring the impact of administrative freedom regularly through specific performance indicators to ensure its compatibility with the organization's objectives.

Keywords: Managerial freedom, ERP system, organizational culture, leadership, Sonatrach.

الصفحة	قائمة المحتويات
V	الإهداء
VIII	الشكر والعرفان
VIII	الملخص
VIII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XIII	قائمة الأشكال
XIII	قائمة الملاحق
ب - ز	مقدمة
	الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
3	المطلب الأول: الإطار النظري للحرية الإدارية
9	المطلب الثاني: الإطار النظري لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
20	المطلب الثالث: العلاقة بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام ERP
22	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للحرية الإدارية ونظم تخطيط موارد المؤسسة
22	المطلب الأول: الدراسات السابقة
38	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
39	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل الأول
	الفصل الثاني الدراسة الميدانية لأثر مجالات ممارسة الحرية الإدارية في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك فرع بني صاف في عين تموشنت
43	تمهيد
44	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
44	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

45	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
48	المطلب الثالث: دراسة صدق وثبات أداة الدراسة
55	المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
55	المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج عينة الدراسة
58	المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة
74	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
105	خلاصة الفصل الثاني
107	الخاتمة
111	المراجع
116	الملاحق
139	الفهرس

- قائمة الجداول -

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
4	مقارنة بين الحرية الإدارية والفوضى الإدارية	الجدول رقم (01-01)
16	فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	الجدول رقم (02-01)
38	مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	الجدول رقم (03-01)
44	متغيرات الدراسة	الجدول رقم (01-02)
45	الإحصائيات للاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة	الجدول رقم (02-02)
46	سلم ليكارث الخماسي	الجدول رقم (03-02)
47	مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرث الخماسي	الجدول رقم (04-02)
48	الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول للمحور الأول الثقافة التنظيمية	الجدول رقم (05-02)
49	الاتساق الداخلي للبعد الثاني للمحور الأول التركيب التنظيمي	الجدول رقم (06-02)
49	الاتساق الداخلي للبعد الثالث للمحور الأول اتخاذ القرارات	الجدول رقم (07-02)
50	الاتساق الداخلي للبعد الرابع للمحور الأول إدارة الموارد البشرية	الجدول رقم (08-02)
50	الاتساق الداخلي للبعد الخامس للمحور الأول إدارة القدرة التكنولوجية	الجدول رقم (09-02)
51	الاتساق الداخلي للبعد السادس للمحور الأول القيادة	الجدول رقم (10-02)
51	الاتساق الداخلي للبعد السابع للمحور الأول الفاعلية التنظيمية	الجدول رقم (11-02)
51	الصدق البنائي للأبعاد مع المحور الكلي للمتغير المستقل	الجدول رقم (12-02)
52	الاتساق الداخلي للبعد الأول للمحور الثاني نجاح تنفيذ نظام ERP	الجدول رقم (12-02)
53	الاتساق الداخلي للبعد الثاني للمحور الثاني نجاح استغلال نظام ERP	الجدول رقم (13-02)
53	الاتساق الداخلي للبعد الثالث للمحور الثاني أثر نظام ERP على أداء المؤسسة	الجدول رقم (14-02)
54	الصدق البنائي للأبعاد مع المحور الكلي للمتغير التابع	الجدول رقم (15-02)
54	نتائج الفا كرومباخ	الجدول رقم (15-02)
55	توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي	الجدول رقم (17-02)
56	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	الجدول رقم (18-02)

56	توزيع العينة حسب المستوى التعليمي	الجدول رقم (02-19)
57	توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة	الجدول رقم (02-20)
57	توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي	الجدول رقم (02-21)
58	توزيع العينة حسب الديمومة الوظيفية	الجدول رقم (02-22)
59	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الثقافة التنظيمية	الجدول رقم (02-23)
60	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء التركيب التنظيمي	الجدول رقم (02-24)
61	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء اتخاذ القرارات	الجدول رقم (02-25)
63	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء إدارة الموارد البشرية	الجدول رقم (02-26)
64	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء القدرة التكنولوجية	الجدول رقم (02-27)
65	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء القيادة	الجدول رقم (02-28)
67	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الفاعلية التنظيمية	الجدول رقم (02-29)
68	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء نجاح تنفيذ نظام ERP	الجدول رقم (02-30)
70	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء نجاح استغلال نظام ERP	الجدول رقم (02-31)
72	قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP	الجدول رقم (02-32)
74	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول	الجدول رقم (02-33)
75	نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة TOne- Sample test	الجدول رقم (02-34)
76	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني	الجدول رقم (02-35)
76	نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة TOne-Sample Test	الجدول رقم (02-36)
77	نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (02-37)
80	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع	الجدول رقم (02-38)
80	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (02-39)
81	قيم معاملات خط الانحدار المعاملات	الجدول رقم (02-40)
82	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع	الجدول رقم (02-41)
83	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (02-42)

84	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (43-02)
85	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل التركيب التنظيمي والمتغير التابع	الجدول رقم (44-02)
86	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (45-02)
86	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (46-02)
88	الارتباط الخطي بين المتغير اتخاذ القرارات والمتغير التابع	الجدول رقم (47-02)
88	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (48-02)
89	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (49-02)
90	الارتباط الخطي بين المتغير إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع	الجدول رقم (50-02)
91	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (51-02)
91	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (52-02)
93	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل القدرة التكنولوجية والمتغير التابع	الجدول رقم (53-02)
93	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (54-02)
94	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (55-02)
95	الارتباط الخطي بين المتغير المستقل القيادة والمتغير التابع	الجدول رقم (56-02)
96	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (57-02)
97	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (58-02)
98	الارتباط الخطي بين المتغير الفاعلية التنظيمية والمتغير التابع	الجدول رقم (59-02)
99	تحليل تباين خط الانحدار ANOVA	الجدول رقم (60-02)
99	قيم معاملات خط الانحدار	الجدول رقم (61-02)
101	نتائج اختبار (T) Test لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي	الجدول رقم (62-02)
102	نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA للفروق حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP	الجدول رقم (63-02)

- قائمة الأشكال -

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ز	نموذج الدراسة	الشكل رقم 01
10	مفهوم نظام تخطيط موارد المنظمة	الشكل رقم (01-01)
55	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	الشكل رقم (01-02)
56	توزيع العينة حسب الفئة العمرية	الشكل رقم (02-02)
56	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	الشكل رقم (03-02)
57	توزيع العينة حسب الخبرة	الشكل رقم (04-02)
57	توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي	الشكل رقم (05-02)
58	توزيع العينة حسب الديمومة الوظيفية	الشكل رقم (06-02)
82	منحنى الانحدار الخطي لممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (07-02)
85	منحنى الانحدار الخطي للثقافة التنظيمية ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (08-02)
87	منحنى الانحدار الخطي للتركيب التنظيمي ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (09-02)
90	منحنى الانحدار الخطي لاتخاذ القرارات ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (10-02)
92	منحنى الانحدار الخطي لإدارة الموارد البشرية ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (11-02)
95	منحنى الانحدار الخطي للقدرة التكنولوجية ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (12-02)
98	منحنى الانحدار الخطي للقيادة ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (13-02)
100	منحنى الانحدار الخطي للفاعلية التنظيمية ونجاح تبني نظام ERP	الشكل رقم (14-02)

- قائمة الملاحق -

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
117	أداة الدراسة (الاستبيان)	الملحق رقم 01
121	الهيكل التنظيمي للفرع بني صاف	الملحق رقم 02
122	قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان	الملحق رقم 03
123	مخرجات نظام SPSS	الملحق رقم 04



توطئة:

في ظل البيئة الصناعية المعقدة والتنافسية الشديدة التي تشهدها المؤسسات الاقتصادية، أصبحت الحاجة إلى أدوات تسيير حديثة ومتطورة ضرورة حتمية لضمان الفعالية والكفاءة في أداء مختلف الوظائف. ومن بين أهم هذه الأدوات، برز نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) كحل متكامل يتيح تنسيقا محكما بين العمليات المختلفة، ويساعد على توحيد البيانات وتحسين تدفق المعلومات، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء العام واتخاذ قرارات استراتيجية مدعومة بالمعطيات الدقيقة.

ولا شك أن مفهوم الحرية الإدارية من المفاهيم الذي تعارض لسوء الحظ، مذهب الضرورة الطبيعية ذات التسمية المغلوطة، وذلك نتيجة تداخلها مع مفاهيم الحرية والعدالة، وحرية التعبير، وكافة الحقوق المنصوص عليها في المواثيق الدولية، فضلا على أن هذه الحرية تتدخل في كل تفاصيل ودقائق الأمور الحياتية، واستمرت وتيرتها عبر التاريخ في إدارة المؤسسات منذ العصور الوسطى إلى الان، لهذا أصبح موضوع الحرية الإدارية في إدارة المؤسسات موضوعا في غاية الأهمية، في الوقت الحالي ومع التطور الكبير والمتسارع في مجالات العلوم المختلفة، إذ من الضروري أن توجه المؤسسات جل اهتمامها نحو دراسة التوجهات الإدارية وتهيأ المناخات اللازمة لبنائها، ومن أهم مستلزمات هذه المناخات توفر الحرية الإدارية لتفويض السلطة في حل المشاكل اليومية و انجاز الأعمال اعتمادا على الهيكل التنظيمي و الاختصاصات الوظيفية، حيث أصبح من الصعب على الإدارة العليا القيام بكافة المهام الإدارية وانجازها دون مساعدة رؤساء الفروع ومعاونيهم.

غير أن تطبيق نظام ERP لا يعد عملية تقنية فقط بل هو في الأساس مشروع تغييرى تنظيمي يتطلب جاهزية ثقافية وإدارية كبيرة، وعلى رأسها وجود مناخ يسمح بمستوى عال من الحرية الإدارية، إذ تكمن المشكلة في العنصر البشري الذي يستخدم هذا النظام وقدرته على استخدامه بشكل صحيح حيث انه الأقرب للعمل وطريقة سيره ومعرفة حاجات العمل بشكل أكثر دقة من الإدارة العليا، وهذا يتطلب على المؤسسات إيجاد آلية جديدة تتعلق بكيفية تطبيق مدخل الحرية الإدارية وذلك من خلال تكسير الحدود الإدارية والتنظيمية الداخلية بين الإدارة والعاملين ومشاركتهم في اتخاذ قرار تبني النظام من البداية، وتكوين ثقة بين الإدارة والعاملين. مما ينعكس ذلك على جودة نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.

1. الإشكالية الرئيسية:

جاء اختيار هذا الموضوع انطلاقا من الحاجة إلى فهم العلاقة بين ممارسات الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام ERP، خاصة في المؤسسات الاقتصادية الوطنية التي دخلت فعليا في مسار التحول الرقمي. وقد تم اختيار شركة سوناطراك - فرع بني صاف بعين تموشنت كنموذج تطبيقي للدراسة، باعتبارها مؤسسة صناعية رائدة ذات طابع استراتيجي، وتتوفر على تجربة فعلية في التعامل مع نظام ERP، مما يسمح بتحليل واقعي للتحديات والفرص المرتبطة بعملية التبني.

وعليه تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

هل تؤثر مجالات ممارسة الحرية الإدارية على تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت؟

➤ الأسئلة الفرعية:

للإجابة على الإشكالية الرئيسية بشيء من الدقة والموضوعية استعنا بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو مستوى تطبيق مجالات ممارسة الحرية الإدارية في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت؟
 - هل تم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بنجاح في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت؟
 - هل توجد علاقة ارتباط بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت؟
 - هل يوجد أثر لمجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت؟
 - هل توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت تعزى للمتغيرات الديموغرافية؟
2. فرضيات الدراسة:

للإجابة على مختلف التساؤلات المتعلقة بموضوع البحث تم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

- الفرضية الرئيسية:** يوجد تأثير لمجالات ممارسة الحرية الإدارية في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.
- **الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع لتطبيق مجالات ممارسة الحرية الإدارية في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.
 - **الفرضية الثانية:** تم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بنجاح في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.
 - **الفرضية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط طردية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.

- **الفرضية الرابعة:** يوجد أثر لمجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف- عين تموشنت.
- **الفرضية الخامسة:** لا توجد فروق في إجابات عينة الدراسة حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف- عين تموشنت تعزى للمتغيرات الديموغرافية.

3. مبررات اختيار الموضوع:

1. المبررات الذاتية:

- الاهتمام بمجال إدارة المؤسسات وتطبيقات التكنولوجيا الحديثة مثل أنظمة ERP ، مما يدفعه لاستكشاف كيفية تأثير الحرية الإدارية على نجاح هذه الأنظمة.
- الرغبة في فهم التحديات التي تواجه الشركات العاملة في القطاعات الحيوية مثل شركة سوناطراك، وهي واحدة من أكبر الشركات في الجزائر.
- الرغبة في تقديم توصيات تساعد شركة سوناطراك على تحسين عملياتها الإدارية من خلال تبني أنظمة ERP بفعالية، مما يعكس دوافع شخصية لتحقيق أثر إيجابي.

2. المبررات الموضوعية:

- أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) تُعتبر أداة حيوية لتكامل العمليات الإدارية وتحسين الكفاءة في المؤسسات الكبرى مثل سوناطراك. دراسة تأثير الحرية الإدارية على تبني هذه الأنظمة تساهم في فهم العوامل التي تعزز أو تعيق نجاحها.
- سوناطراك هي شركة رائدة في قطاع الطاقة بالجزائر، وفرع بني صاف يمثل وحدة إنتاجية مهمة (مثل محطة تحلية المياه). دراسة تأثير الحرية الإدارية على تبني ERP في هذا الفرع توفر رؤى حول تحسين الأداء في بيئة صناعية معقدة.
- هناك ندرة نسبية في الدراسات التي تناولت تأثير الحرية الإدارية على تبني أنظمة ERP في السياق الجزائري، خاصة في شركات مثل سوناطراك. هذا يجعل الموضوع جديدًا ويسهم في سد فجوة معرفية.

4. أهداف الدراسة:

- من خلال الفرضيات التي طرحت سابقاً سعينا إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:
- تشخيص واقع ممارسة الحرية الإدارية داخل فرع شركة سوناطراك ببني صاف، من خلال آراء العاملين.
- تحليل مستوى تبني نظام ERP بأبعاده المختلفة داخل المؤسسة.
- دراسة كيفية تأثير مستوى الحرية الإدارية على نجاح عملية تطبيق وتفعيل نظام تخطيط موارد المؤسسة.
- استكشاف الجوانب المحددة للحرية الإدارية والتي تؤثر على عملية تبني نظام ERP.

- قياس كيفية مساهمة الحرية الإدارية في تحسين كفاءة العمليات الإدارية والفنية في فرع بني صاف بعد تبني نظام ERP.
 - تقديم إسهامات نظرية وعملية في مجال الإدارة والتكنولوجيا من خلال دراسة العلاقة بين الحرية الإدارية وأنظمة ERP في سياق مؤسسة جزائرية رائدة.
 - وضع إطار تحليلي يمكن تطبيقه على فروع أخرى تابعة لشركة سوناطراك أو مؤسسات مشابهة في القطاع العام، لدعم التحول الرقمي.
 - اقتراح استراتيجيات وتوصيات تساعد شركة سوناطراك على تعزيز فعالية تطبيق أنظمة ERP من خلال تعزيز المرونة الإدارية.
- 5. أهمية الدراسة:**

تكتسي هذه الدراسة أهمية بالغة من الناحية النظرية والتطبيقية، فهي تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بموضوع الحرية الإدارية، لا سيما في السياق الجزائري الذي لا يزال يفتقر الى دراسات معمقة في هذا المجال، من ناحية أخرى هذه الدراسة تدمج بين متغيرين أساسيين في الإدارة المعاصرة، وهما ممارسات الحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة وهو ما يمنحها بعدا أكاديميا جديدا، ونلخص أهمية الدراسة في العناصر التالية:

- تعد الدراسات التي تربط بين الحرية الإدارية وتبني أنظمة ERP في السياق الجزائري، خاصة في مؤسسات القطاع العام مثل سوناطراك، قليلة نسبياً. تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية من خلال تقديم تحليل معمق لهذه العلاقة.
- توفر الدراسة رؤى حول كيفية تأثير العوامل التنظيمية، مثل الحرية الإدارية، على نجاح تطبيق التقنيات الحديثة، مما يساعد في بناء إطار نظري متكامل يربط بين الإدارة والتكنولوجيا.
- تشكل الدراسة أساساً لتطوير نماذج تحليلية تُستخدم في دراسات مستقبلية حول تبني الأنظمة التقنية في بيئات إدارية مماثلة.
- توفر الدراسة توصيات عملية تساعد فرع بني صاف، وفروع سوناطراك الأخرى، على تحسين عملية تبني أنظمة ERP من خلال تعزيز الحرية الإدارية، مما يعزز الكفاءة التشغيلية والإنتاجية.
- من خلال تحديد العوائق المرتبطة بتطبيق أنظمة ERP، مثل مقاومة التغيير أو نقص التدريب، تقدم الدراسة حلولاً عملية تعتمد على المرونة الإدارية لمواجهة هذه التحديات.

6. حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة في:

- **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في دراستنا على ممارسات الحرية الادارية كمتغير مستقل بأبعاده (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية)،

والمتمغير التابع نجاح تبني نظام ERP بأبعاده (نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة، نجاح استغلال نظام ERP، أثر نظام ERP على أداء المؤسسة).

- **الحدود المكانية:** تمت الدراسة في شركة سوناطراك فرع بني صاف في عين تموشنت.
 - **الحدود الزمانية:** تم إجراء التريص في المؤسسة محل الدراسة خلال الفترة الزمنية من 21 ديسمبر الى 28 ديسمبر، أما الدراسة ككل كانت خلال السداسي الثاني من سنة 2025.
 - **الحدود البشرية:** موظفي شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت.
- 7. منهج الدراسة والأدوات المستخدمة:**

من أجل الإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، اعتمدنا في الفصل الأول على المنهج الوصفي لدراسة الموضوع، أما الفصل الثاني فقد تم الاعتماد على المنهج التحليلي من خلال استخدام دراسة الحالة والاعتماد على الاستبيان كأداة للدراسة ومعالجته الإحصائية عن طريق برنامج SPSS نسخة 26.

8. مرجعية الدراسة:

لجمع المعلومات حول موضوع الدراسة تم الاعتماد في الفصل النظري على مجموعة من الكتب والمجلات العلمية المحكمة وكذا المقالات والملتقيات، ومذكرات الدكتوراه والماجستير، أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت.

9. صعوبات الدراسة:

من بين الصعوبات التي واجهتنا في دراستنا نذكر ما يلي:

- عدم توفر الوقت الكافي لإجراء الدراسة.
- امتناع بعض أفراد العينة من الإجابة عن الاستبيان بحجة عدم توفر الوقت اللازم لهم.
- صعوبة استعادة كل استمارات الاستبيان الموزعة.

10. هيكل الدراسة:

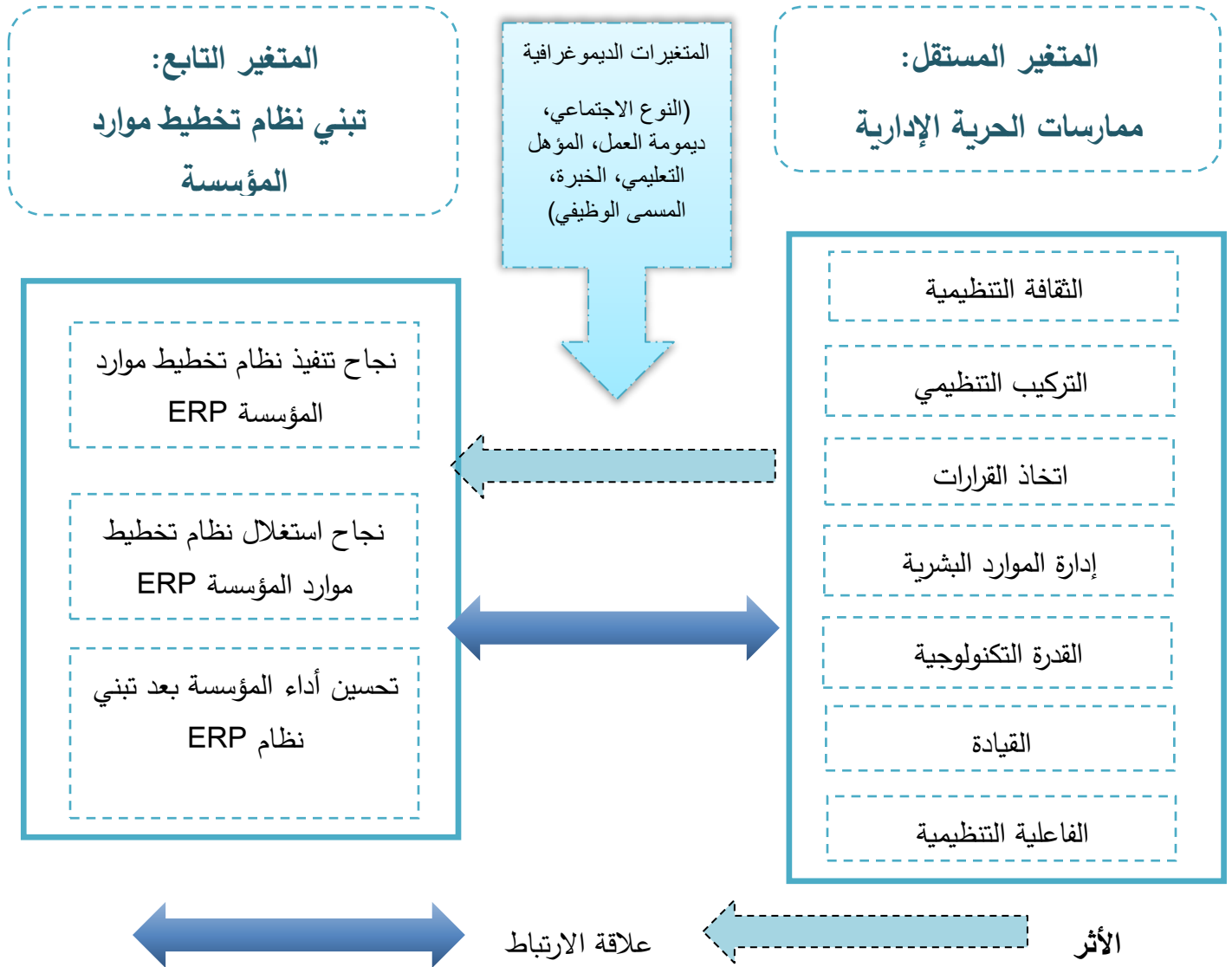
تم تقسيم البحث وفق منهجية IMRAD إلى فصلين:

الفصل الأول: الأدبيات النظرية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة، حاولنا في هذا الفصل التعرف على مفهوم الحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة وذلك من خلال تقسيم الفصل إلى مبحثين أساسيين حيث تضمن المبحث الأول الأدبيات النظرية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP الذي تضمن الإطار المفاهيمي للمتغيرين والعلاقة بينهما، كما تضمن المبحث الثاني الأدبيات التطبيقية وإجراء مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة.

الفصل الثاني: تناول هذا الفصل الدراسة الميدانية في شركة سوناطراك فرع بني صاف في عين تموشنت، وتم تقسيم الفصل إلى مبحثين، حيث تضمن المبحث الأول منهج والأدوات المستخدمة في الدراسة، والمبحث الثاني تضمن تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.

11. نموذج الدراسة:

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

**الفصل الأول
الأدبيات النظرية
والتطبيقية للحرية
الإدارية ونظام تخطيط
موارد المؤسسة ERP**

تمهيد:

بالنظر إلى التطورات الكبيرة التي شهدتها بيئة الأعمال نتيجة انتشار التكنولوجيا والمعرفة الحديثة، فضلا عن زيادة المنافسة بين المؤسسات، فقد أدركت الأخيرة ضرورة التحول والتطوير للتكيف مع أي وضع، ومع الجديد في بيئة الأعمال، في ظل التطورات السريعة في بيئة الأعمال، لهذا توجهت المؤسسات الى تبني أنظمة إدارية وتقنية متطورة لتعزيز كفاءتها، حيث تعد الحرية الإدارية أحد العوامل المهمة التي تمنح المديرين المرونة في اتخاذ القرارات، مما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي. بالمقابل، يعد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP أداة رئيسية لتكامل العمليات الإدارية وتحسين تدفق المعلومات، غير ان نجاح تطبيق هذا النظام لا يعتمد فقط على التكنولوجيا، بل يتأثر أيضا بعوامل تنظيمية وإدارية، أبرزها مجالات ممارسات الحرية الإدارية.

ولإحاطة بكل جوانب هذا الفصل تم تقسيمه الى مبحثين كما يلي:

- **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.
- **المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية للحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

يعتمد نجاح المؤسسة واستمرارها على تتبعها ومواكبتها لمختلف التغيرات والمستجدات التي تحصل في محيطها وبيئتها، ففي ظل التطورات التكنولوجية المستمرة والمتسارعة لجأت المؤسسات لتطبيق أنظمة تخطيط موارد المؤسسة ERP لتمكين من المنافسة والبقاء، حيث تضمن لها هذه الأنظمة مستويات عالية من التكامل والتنسيق بين مختلف الوحدات، الوظائف، والعمليات، كما تساعد على رفع قدرتها التنافسية وتحسين مستويات الأداء، لكن لا يمكن أن تتجح هذه الأنظمة دون دعم العوامل التنظيمية و التي من أهمها الحرية الإدارية؛ لذلك، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى بعض الجوانب المتعلقة بالحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة والعلاقة الموجودة بينهم.

المطلب الأول: الإطار النظري للحرية الإدارية:

الفرع الأول: تعريف الحرية الإدارية وخصائصها

الحرية في معناها العام حسب محمد كمال مصطفى هي انعدام القيود أمام انطلاق الفعل الصادر، مادام الفرد مسؤولاً عن نتائجه، ... وعرف الحرية أثناء ممارسة الإدارة لعملها، أو لوظائفها على أنها فعل إمعان التفكير بالعقل في أمر ما، فهي الاختيار بين أكثر من بديل استناداً إلى العقلانية، والعقلانية تتطلب أن يستند الاختيار إلى الوعي والمعرفة. (مصطفى، 2016، صفحة 14)

وعرفت سماع مؤيد محمود على أنها القدرة على التصرف بملء الإرادة والاختيار لقدرته على اتخاذ القرار بحرية دون قيود أو مؤثرات خارجية، على ألا يكون في تصرفه اعتداء على المنظمة أو الأفراد أو المجتمع. (محمود، 2010، صفحة 154)

كما عرفت على أنها قدرة الإنسان على التفكير بدون خوف أو قيود كحق من حقوقه التي منحها الله تعالى له عندما وهبه العقل وذلك بعد التدبر وبناء على مقدار معرفته العامة والخاصة، ومن ثم التصرف بموجب هذا التفكير وفق الالتزامات الاجتماعية والمدنية والإدارية تجاه حقوق الآخرين وحياتهم ووفق تحمل مسؤوليات هذا التفكير وهذا التصرف بموجب اتخاذ القرارات التي يفترض أن تكون صائبة لاستخدام المعرفة والفكر في اتخاذها للمجالين العام والخاص. (عبد السلام، 2023، صفحة 60)

وعرفت الحرية في الإدارة بأنها فرصة اتخاذ القرار باستقلالية، باستعمال الموارد اللازمة للحلول، والعمل على التفكير الشخصي حول الأنشطة التنظيمية المحددة داخل الثقافة التنظيمية... ومع ذلك، فإن الحرية الإدارية قد تشمل الخصائص أو الميزات التالية: (Sulich, 2019, p. 136)

1. القيادة المنفتحة.
2. التوجيه الذاتي.
3. ريادة الأعمال الإبداعية.
4. التوازن بين حاجات الإدارة وحاجات الموظف.

5. السلطة على المهام اليومية دون إشراف الرئيس.

6. الأفراد اقل خوفا من المخاطرة.

✓ وبناء على ما سبق يمكننا إستنتاج تعريف الحرية الادارية على انها قدرة الفرد على اتخاذ

القرارات دون اي ضغوطات خارجية واستناد على العقل والمعرفة على ان لا يلحق الضرر

الآخرين ،وفق تحمل مسؤولية النتائج.

الفرع الثاني: الفرق بين الحرية الإدارية والفوضى الإدارية

يرى البعض أن الفوضى هي الحرية وهذا التصور خاطئ، على الرغم من وجود فرق بين الحرية التي تعني الحركة

المنظمة وبين الفوضى والتي تعني الحركة غير المنظمة. ومن هذا المنطلق نلخص أهم المؤشرات الدالة على

هاذين المفهومين في الجدول التالي: (حنفي، 2006، صفحة 34)

الجدول رقم (01-01): مقارنة بين الحرية الإدارية والفوضى الإدارية

مؤشرات الحرية الإدارية	مؤشرات الفوضى الإدارية
<ul style="list-style-type: none"> • تفويض السلطة وأدائها قرار صارم بالتفويض وهو مرة واحدة أي التفويض لا يفوض. • اللامركزية: تخفيف حدة المركزية وأدائها وإنشاء فروع تنفيذية. • القرارات ذات السلطة التقديرية: مثل قرارات النقل، الندب، قرارات التعيين على الوظائف تتطلب مؤهل مناسب، قرارات التنظيم وإعادة التنظيم والتطوير والإصلاح الإداري، قرارات تبسيط الإجراءات دون الإخلال بقواعد العمل. • خطة العمل بما تتضمنه الأهداف المستهدفة وتوقيتات التنفيذ وتقديرات التكاليف اللازمة للتنفيذ. • تدوير العاملين (rotation) فيما بين التقسيمات التنظيمية للعمل وهذا مرجعه احتياجات التشغيل الفعلية وفي جدول الوظائف المعتمدة ودون حدوث أي اختلال في الحقوق والمراكز القانونية للعاملين. 	<ul style="list-style-type: none"> • انتشار الشلل في العمل. • اختلاس وتبديد المال العام. • استغلال الوظيفة. • المحاباة والمسؤولية. • كثرة المحالين للتحقيقات. • ضعف المنظومة المتابعة. • كثرة الشكوى فيما بين العاملين وتبادل الاتهامات. • العاملين غير منتظمين وغير متواجدين في مواعيد العمل الرسمية. • حالة من التذمر وعدم الرضا من المتعاملين مع جهة العمل. • بعض الرؤساء يديرون مرؤوسيههم من مقر إقامتهم من خلال التليفونات. • تعدي المرؤوسين على رؤسائهم المباشرين في العمل. • توزيع الأعمال على العاملين بأسلوب غير محدد وواضح. • بعض العاملين مشغولين عن أعمالهم نظرا لعدم وجود الرادع أو غير مطبق أو قد يكون الرادع ضعيف لحالة عدم القيام بالأداء المقرر.

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على دراسة (حنفي، 2006)

الفرع الثالث: مزايا وعيوب الحرية الإدارية

أولاً: مزايا الحرية الإدارية:

من بين المزايا المحتملة للحرية الإدارية نذكر ما يلي: (Sulich, 2019, p. 137)

1. تستغرق عملية اتخاذ القرار وقتاً أقل، لأن المدير لا يحتاج إلى الموافقة، ونتيجة لذلك، يمكن تنفيذ المهام الموكلة إليه في فترة زمنية أقصر.
2. يتيح الوصول المجاني إلى الموارد اللازمة للوصول إلى الأهداف، أيضاً يعطي إمكانية تخفيض الوقت في أداء المهام.
3. قد تكشف فرصة تطوير المدير عن موظف أكثر قيمة، حيث تؤدي القرارات التي ينفذها إلى تحقيق منفعة للشركة.
4. أن اختيار نوع الاتصال بشكل جيد يسمح للمدير وكذلك الموظفين بأداء العمل بكفاءة أكبر.
5. بالنسبة للشركات الكبيرة، فهي فرصة للتبسيط وتسريع تنفيذ المهام اليومية والمباشرة، بحيث لن تكون هناك حاجة إلى التنسيق كل يوم.

ثانياً: عيوب الحرية الإدارية:

من العيوب أو التحديات التي يمكن أن تنشأ عن الحرية الإدارية ما يلي: (Sulich, 2019, p. 137)

1. الشرط الحاسم لوجود الحرية الإدارية هو وجود قنوات اتصال فعالة، وفي حالة القضايا المتعلقة بنوع الاتصال المختار وبنيتة، ستفتقر الشركة إلى مدير يقوم بتلخيص وتجميع المعلومات غير المتجانسة ويتولى تحليلاً شاملاً بقرارات الإدارة في أعمالها.
2. سوء فهم الأنشطة التنظيمية للشركة ضمن الثقافة التنظيمية يؤدي إلى اتخاذ قرارات غير مناسبة من قبل المدير ويسبب خسائر للشركة أو تباطؤ في تحقيق الأهداف.
3. المدير غير الكفء لا يستطيع استغلال موارد الشركة بشكل أمثل مما يؤدي لاحقاً إلى هدر الموارد ويسبب خسائر للشركة.
4. قد يكون القرار الصحيح الذي تم اتخاذه بشكل مستقل بمثابة ضربة حظ، ولكن المدير ذو الخبرات السابقة قد يتخذ خطأ بشأن تقييم قدرات الفرد على اتخاذ القرار.

الفرع الرابع: مجالات ممارسة الحرية الإدارية

يمكن ممارسة الحرية الإدارية في عدة مجالات، سنذكر أهمها فيما يلي:

1. الثقافة التنظيمية:

يعرفها الكبيسي بأنها: "مجموعة من المعاني المشتركة والتي تشمل القيم والاتجاهات والمشاعر التي تحكم سلوك أفرادها" (القاضي، 2015، صفحة 195)، فالحرية الإدارية تمارس في هذا المجال من خلال تحقيق التكيف الخارجي والتكامل الداخلي، إذ إن الثقافة تتيح مساحة معينة أمام الأفراد من أجل خلق حالة التلاؤم المطلوبة داخلياً وخارجياً، وذلك من خلال توفير مناخ المشاركة بين الفرد والجماعة والمنظمة، وهذا بالطبع

يعد وجه من اوجه الحرية الادارية للمشاركة في استعمال القيم والمعاني والرموز والاتجاهات والقناعات والمعتقدات الخاصة بالمنظمة. (محمود ، 2010 ، صفحة 158)

2. التركيب التنظيمي:

ان عمليات تصميم التركيب التنظيمي تتأثر وتؤثر بكل من البيئة الداخلية، والبيئة الخارجية، ولهذا فإن حرية التعرف على متغيرات البيئتين تساعد في الوصول الى تحديد نوع التصميم المتبع في هيكل المنظمة وتحديد نوع العلاقات اللازمة لإتباع هذا التصميم وتحديد نوع التكنولوجيا المناسبة له وإمكانية تغييرها أو تعديلها بما يتناسب مع متغيرات البيئة وتحديد حجم الهيكل وخطوط تقسيم العمل وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات اللازمة للنهوض بأداء العمل. ويجسد أنموذج التركيب العضوي ممارسة الحرية الادارية بشكل واضح لأنه يتميز بالمرونة الادارية العالية بخلاف التركيب الميكانيكي الذي يتصف بمرونة أقل لثبات بيئته نسبيا وهذا ما يؤكد انه كلما اتجهنا في تصميم التركيب التنظيمي نحو النموذج العضوي كلما مورست الحرية الادارية بشكل أكبر فهو عادة ما يكون مستويا والصلاحيات فيه غير مركزية ويجعل الافراد على تماس مع متغيرات البيئة بصورة مستمرة. (محمود ، 2010 ، الصفحات 155-156)

3. اتخاذ القرارات:

اتخاذ القرار هو بالدرجة لاولى عملية عقلية رشيدة تتبلور في عمليات فرعية هي البحث، المقارنة، الاختيار (السلمي، 2004، صفحة 554).

حيث تتطلب عملية اتخاذ القرار الصائب والدقيق تحقيق للمدير كل من حرية الحصول على المعلومات وجمعها وحرية تقييم البدائل ودراستها واختيار الافضل منها بما يحقق اهداف المنظمة، ومن المعلوم ان درجات الحريات هذه تتفاوت على وفق انواع القرارات من الروتينية الى غير الروتينية ومن قرارات التأكد الى عدم التأكد، ويمثل نمط القرارات المرنة صورة واضحة على حرية المشاركة في عملية اتخاذ القرارات وحرية تعديلها، كما تحقق النظرية الموقفية افضل صيغ الحرية الادارية في هذا المجال اذ لا تنقيد بحالة مثالية، وإنما تتغير على وفق الظروف المتغيرة والقيود المتنوعة. ومن الاساليب التي تثبت ممارسة الحرية الادارية في هذا المجال هو أسلوب عصف الافكار واسلوب التفتيق الجماعي للأفكار، بما يحققان من حرية المشاركة والتعبير وإبداء الاراء وطرح البدائل ومناقشتها للوصول الى البديل الافضل. (محمود ، 2010 ، صفحة 155)

4. إدارة الموارد البشرية:

عرفها Flippo بانها: "تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة عمليات اختيار وتعيين وتنمية ومكافأة وتكامل ورعاية الافراد والخفاظ عليهم بغرض الاسهام في تحقيق الأهداف التنظيمية" (محمد، باشري، و كامل، 2018، صفحة 9).

وأكد (اللوزي، 1999) حرية إدارة الموارد البشرية في إختيار آليات التطوير المعتمدة لافرادها والتي يجب ان تتضمن أنظمة تعليم مبدعة ومرنة متصفة بحرية التفكير والعمل الاكاديمي، وكذلك حرية تحديد آليات التخطيط لعمليات الاختيار والتعيين واختيار برامج التدريب المستندة الى عامل الثقة الايجابية التي هي اساس تخويل الصلاحيات ومنح الحريات، وأخيرا فإنه من الضروري ان تمارس حرية تحديد الحوافز والاجور وأنظمة المكافآت والثواب والعقاب في هذا المجال وذلك في اطار تحقيق أهداف المنظمة. (محمود ، 2010، صفحة 156)

5. القدرة التكنولوجية:

ان التكنولوجيا تحقق حرية الحصول على المعرفة وحرية اختيار اساليب العمل ومعداته وتحديد المستويات والعلاقات التنظيمية وتحسين مناخ العمل من خلال تحسين الظروف المادية (ضوء، حرارة....، الخ) وتحسين كفاءة العمل للمنظمة على وفق اختيارها للتقنيات الحديثة التي تحقق السرعة وتقلل الهدر بالجهود والانتاج والوقت، كما ان التطور باستعمال التكنولوجيا يحقق حرية التنافس مع المنظمات الاخرى وحرية مواكبة التطورات والتغيرات البيئية. (محمود ، 2010، صفحة 158)

6. القيادة:

ان اعلى تجسيد لممارسة الحرية الادارية يتوضح من خلال اتباع النموذج او نمط القيادة الموقفية القائمة على تأثير الظروف المحيطة في مواقف وممارسات القائد الفكرية والسلوكية وهذا ما ركز عليه (Fiedler) حين عرف القيادة بانها " عملية توظّر بأسس علمية ومواقف محددة يتم على وفقها اختيار واتباع السلوك القيادي المنسجم مع ظرف وحالة معينة ". (محمود ، 2010، صفحة 158)

7. الفاعلية التنظيمية:

يعرفها Alvar على انها قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو بغض النظر عن الأهداف التي تحققها. (حمي، 2020، صفحة 548)، فتعد بذلك فاعلية المنظمة مقياسا لدرجة نجاحها في تحقيق اهدافها وأداء مهامها، وترتبط تلك الفاعلية بتحقيق الابتكار والابداع والقضاء على الصراعات وإدارتها بشكل صحيح وتعزيز حالة الانتماء الوظيفي. ان الفاعلية التنظيمية تتحقق في مناخ تنظيمي ذي خصائص مميزة لايمكن ان تتوافر مالم يتم الاعتماد على تهيئة مناخ من الحرية الإدارية. (محمود ، 2010، صفحة 157)

الفرع الخامس: مستلزمات والمناخ التنظيمي المناسب لممارسة الحرية الإدارية

أولاً: مستلزمات ممارسة الحرية الإدارية

أن عملية منح الحرية من قبل الرئيس تعطي دلالة واضحة على مقدار الثقة بالمرؤوس، وبالمقابل فإن الاستجابة لهذه الثقة هو شعور بالمسؤولية التي تنمو طبيعياً من خلال الإقرار المتبادل بينهما وبذلك يتحقق شعور لدى الأفراد بالحرية يختلف عن الشعور إزاء السلطة. ولا يمكن أن توصف عملية منح حرية الفكر والسلوك على انها غياب لسلطة رئيس العمل أو اعتبارها مسألة نسبية، فالحدود التي يستطيع أن يكون فيها المرؤوس حراً من التدخل

هي ذات الحدود التي يكون فيها الرئيس حرا، والذي يجب أن يكون صاحب رغبة لخلق وتأمين واقع حر فعلي وذلك عن طريق تبني سلوك رفع اليد عن الآخرين وعن طريق تأمين عدم تصادم الحريات وضمان علاقة تنظيمية منظمة وتوفير نظام اتصالات جيد لإتاحة المعرفة الضرورية لصناعة القرار وقبله التفكير به بالاتجاهات الصحيحة ومن ثم إصدار السلوك الملائم. وأخيرا فانه يمكن تلخيص مستلزمات حرية الادارة كما يأتي: (محمود ، 2010، صفحة 159)

1. سلوكا معيننا من جانب الرئيس تجاه مرؤوسيه.
2. تطوير نظام شامل للقوانين والأنظمة.
3. إدامة نظام ملائم للاتصالات والمعلومات.
4. نمطا كاملا وفريدا من المتابعة.
5. مناخا منسجما ومتلائما مع الحرية.

ثانيا: المناخ التنظيمي المناسب لممارسة الحرية الإدارية

يملك المدراء والقادة دور بارز في الاستعداد لتوفير بيئة الحرية، فالسؤال المهم هنا هو ماهي أفضل طريقة لتطوير المدراء والقادة، وكيف يمكن إعدادهم بأفضل وجه للحرية. أن ذلك يتم من خلال ما يلي: (قاسم، 2021، صفحة 56)

- معالجة حالة عدم الكفاءة من خلال فسح المجال لجعل الأفراد يعيشون حالة التجربة والخطأ.
- إجراء تنقلات الفكر وذلك من خلال تغيير الأدوار في منح الحرية إلى المرؤوسين من قبل الرؤساء وتفويض السلطة لفتح باب التطوير حيث يمكن ضمان الحرية للقلة الذين يكتشفون أشياء عظيمة وإعطائها وتزويدها أو نقلها إلى الكثرة، حيث أن مركزية السلطة هي من أكبر تهديدات الحرية.
- خلق مناخ التنافس، فعندما تتوافر الحرية تتزايد حالة التنافس في ظل غياب حالة المتابعة والرقابة.

المطلب الثاني: الإطار النظري لتخطيط موارد المؤسسة ERP

الفرع الأول: مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

يعود منشأ ERP إلى ما يعرف في بداية الأمر بتخطيط موارد التصنيع MRP، الذي كان يعنى بتسيير الإنتاج فقط، أما تخطيط موارد المؤسسة فهو تعميم لتخطيط موارد التصنيع ليشمل التسيير المتكامل لجميع وظائف المؤسسة، حيث تغطي برمجية تخطيط موارد المؤسسة كلا من التسيير التجاري، وتسيير الإنتاج، والتسيير المالي والمحاسبي، وكذا تسيير الموارد البشرية، ويمكن القول بأن التخطيط لموارد المؤسسة هو عبارة عن برمجية موحدة، تغطي أغلب أنشطة المؤسسة بهدف خلق نوع من التنسيق والتكامل داخل المؤسسة. (ملكي، 2015، صفحة 18)

الاسم ERP يعني "تخطيط موارد المؤسسة" وتترجم بالفرنسية "برنامج التسيير المتكامل أو PGI، ومصطلح ERP" هو الأكثر استعمالاً. (Blain, 2006, p. 3)

عرفت أنظمة تخطيط موارد المؤسسات على أنها الأنظمة المتكاملة التي تستخدم حزمة برمجيات لتطبيق نماذج متنوعة مصممة من أجل دعم مجموعة من الوظائف المتنوعة في المؤسسة. (ماجدة و مها، 2011، صفحة 250)

كما عرف ويليس Willis (2009) نظام تخطيط موارد المؤسسات، على أنه نظام متكامل يتيح للمؤسسة توحيد نظام المعلومات لربط وأتمتة العمليات الأساسية فيها. ويوفر للموظفين المعلومات اللازمة لتوجيه ومراقبة الأنشطة الأساسية للشركة على طول سلسلة الإمداد، من الإنتاج/ الاستغلال إلى البيع وحتى التسليم النهائي للعميل، الموظفين لا يقوموا بإدخال المعلومات إلا مرة واحدة، بعد ذلك تكون متاحة لجميع أنظمة المؤسسة. (CHAABOUNI, 2006, p. 4)

ووفقاً لـ Deloitte نظام ERP هو نظام حزم برمجيات للأعمال يسمح للمنظمة القيام بمشاركة مشتركة للبيانات والممارسات في المنظمة كلها ويسمح بإنتاج المعلومات ووصولها بصورة فورية. (Odhiambo, 2010, p. 13)

كما يمكن تعريفه على أنه نظام معلومات صمم لتنسيق جميع الموارد والمعلومات والأنشطة اللازمة لإتمام عمليات الأعمال، مثل عمليات المحاسبة والإنتاج والمشتريات وغيرها، فنظام تخطيط موارد المؤسسة يعتمد بشكل أساسي 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 وربطها بنماذج الموردين وإضافة نماذج جديدة خاصة لتحسين الأداء. (الحلته، 2013، الصفحات 8-9)

ويمكن تلخيص مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشكل التالي:

الشكل رقم (01-01): مفهوم نظام تخطيط موارد المنظمة



Source : (livre blanc, 2015)

بالاعتماد على ما سبق يمكننا تقديم تعريف اجرائي لنظام تخطيط موارد المؤسسة على نحو التالي:
- هو نظام الذي تكمل اجزائه الفرعية بعضها البعض من خلال عملها بصورة متناسقة ومتبادلة.
- هو بناء قاعدة معلومات موحدة وعامة لنظم الفرعية كلها داخل المنظمة.

الفرع الثاني: أهداف وخصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

أولاً: أهداف نظام ERP

وتتمثل أهم أهداف نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP فيما يلي: (عصيمي، 2011، صفحة 487)

- تحقيق التكامل بين جميع الوظائف خلال كافة مراحل تشغيل العمليات.
- تسهيل تدفق المعلومات والاتصال بين مختلف الوحدات الوظيفية وبالتالي إشباع احتياجات العاملين والعملاء معا.
- دعم عملية اتخاذ القرارات وجعل الإدارة أفضل في جميع الجوانب.
- تسهيل عمليات التجارة الالكترونية وتحقيق المرونة والسرعة في استجابة وتكيف المؤسسة مع أي متغيرات أو مؤثرات في البيئة الخارجية.
- مواكبة التقدم التكنولوجي السريع ومواجهة المنافسين الذين قاموا بتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.

ثانياً: خصائص نظام ERP

يتميز نظام تخطيط موارد المؤسسات بعدة خصائص أهمها ما يلي: (لواتي، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتقريب، 2013، صفحة 98)

1. **نظام ERP برنامج:** هو مجموعة من البرامج المصممة من قبل الناشر لتلبية احتياجات العديد من المؤسسات وتسويقها مع خدمات إضافية كالمساعدة في التنفيذ، الصيانة، والتدريب... الخ.

2. **نظام ERP متكامل:** الوحدات المختلفة ليست مصممة بطريقة مستقلة، يمكن أن تتبادل المعلومات وفقا للمخططات والتصميمات المتوقعة، والواجهات موحدة، هذا الاتصال بين العمليات يحسن الاتساق الداخلي ويؤدي إلى تجنب ازدواجية المعالجات.

3. **نظام ERP يركز على نظام مرجعي واحد:** يعني أن كل البيانات التي تستخدمها الوحدات المختلفة تحدد بطريقة واحدة ومعيارية، أي نفس الشكل وتسير من قبل نوع واحد من البرامج غالبا نظام إدارة قواعد البيانات العلائقية، تحدد بالمثل، الواجهات رجل-جهاز كالأوامر عن طريق الفأرة، الشاشة، لغة التحكم، الخ، تحدد بنفس الطريقة بغض النظر عن الوحدات، هذه النمطية القوية للبيانات واللغات تبسط الاتصالات وتقلل من صعوبات تعلم المستخدمين.

4. **التكيف السريع مع قواعد التشغيل:** المهنية والقانونية أو الناتجة عن التنظيم الداخلي للمؤسسة والقواعد التي يملها السوق.

5. **نظام ERP يهدف إلى تحسين عمليات التسيير:** عند تركيب ERP المصمم يركز على نماذج عملية ناتجة من أفضل التطبيقات في القطاع، يستفيد كذلك من خبرات أفضل المؤسسات في مجال النشاط المعني من تحليل أفضل التطبيقات، مصمم البرامج يحصل على مجموعة من القواعد التسييرية التي تشكل المعيار الفعلي لقطاع معين.

6. **نظام ERP معياري:** فقد تمت صميم ERP في المقام الأول من أجل تلبية احتياجات المؤسسات المختلفة، هنا كإصدارات مختلفة حسب قطاع النشاط السيارات، والخدمات المصرفية، الخ مع لغات الاستخدام، وعلاوة على ذلك، تكيف المنتجات لتلبية احتياجات المؤسسة يتم عن طريق الإعداد واختيار قواعد التسيير، اختيار خيارات المعالجات، واختيار شكل البيانات... الخ.

7. **نظام ERP وحداتي:** هو ليس تركيب متجانس ولكن مجموعة من البرامج أو الوحدات القابلة للفصل، كل وحدة تقابلها عملية تسييرية حيث أن تشبيتها وتشغيلها يمكن أن يتم بشكل مستقل.

الفرع الثالث: عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق نظام ERP

يعد تحديد عوامل نجاح من أهم الخطوات التي يقوم بها الشركة لأجل التطبيق السليم لنظام ERP، تم تقسيم هذه العوامل إلى ثلاث فئات:

➤ أولاً: العوامل الإدارية:

العوامل الإدارية تشير إلى المشاركين والأنشطة المطلوبة من قبل إدارة المؤسسة لتعزيز نجاح تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات:

1. **خطة المشروع والرؤية** : من بين المشاكل التي تواجهها مشاريع تخطيط موارد المؤسسات ضرورة تبرير الموارد الضخمة المطلوبة لتنفيذ ذلك، وذكر (NAH) أن من بين أكبر مشاكل أنظمة تخطيط موارد المؤسسة أن مدير المشروع لا يشرف على تطبيق المشروع بنفسه ولكن بمشاركة توقعات مجلس الإدارة وكبار الموظفين وأصحاب المصلحة الرئيسيين الآخرين، ولذلك فإن خطة العمل الإستراتيجية المقترحة، والفوائد الملموسة، والموارد، والتكاليف، والمخاطر، والجدول الزمني، أمور في غاية الأهمية، ويجب أن تحدد بوضوح لمعرفة الموارد المخصصة والعوائد المنتظرة منها، فخطة مشروع نظام تخطيط موارد المؤسسة يجب أن تحدد مسبقاً ما يجب إنجازه، كيفية التنفيذ، متى نقوم بالتنفيذ، ويمكن أن يشمل ذلك إنشاء هيكل للوظائف المعتمدة، وتحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة، ثم تجميع هذه الأنشطة، وإحالتها للمدير، وتفويض السلطة لتنفيذها، وإيجاد التنسيق والعلاقات الضرورية أفقياً وعمودياً في الهيكل التنظيمي، لهذا أكد Rosario على أهمية وجود رؤية وخطة عمل واضحة لتوجيه اتجاه تنفيذ المشروع طوال دورة حياة على أهمية وجود رؤية وخطة عمل واضحة لتوجيه اتجاه تنفيذ المشروع طوال دورة حياة ERP وأن تحدد خطة العمل المقترحة المنافع الاستراتيجية والموارد والتكاليف والأخطار والجدول الزمني، كما يجب أن تكون رسالة المشروع ذات علاقة باحتياجات المشروع. (لواتي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي الاستخدامات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، 2021، صفحة 56)

2. **اختيار النظام** : من الناحية العملية، اختيار النظام هو الخطوة الأولى في مشروع تخطيط موارد المؤسسات، و يجب أن يحظى باهتمام كبير، وأن يخصص له وقت كافي من أجل تحقيق الاختيار الأنسب، وعلى المنظمة التحديد بدقة الاحتياجات من النظام وترجمة هذه الاحتياجات الى معايير عند الاختيار، وقد حدد (RAO) خمسة معايير أثناء اختيار النظام هي : القدرة على تحمل التكاليف، المعرفة بتطبيقات المورد، مستوى الدعم الذي يقدمه المورد، الترقيات، و استخدام أحدث التكنولوجيات، و توجد عدة معايير أخرى يجب النظر فيها أثناء اختيار النظام، ويمكن وضع اختبار للنظم المتاحة واختيار الأنسب منها للمؤسسة. (Yousef, 2010, p. 49)

3. **دعم الإدارة العليا:** إن تكلفة نظام تخطيط موارد المؤسسة مرتفعة جدا وهو يتطلب تطبيق مجموعة تقنيات ومعارف لتنفيذه، فإن كل ذلك يستوجب وجود الدعم من الإدارة العليا بتوفير ما يلزم من موارد وتفويض للسلطة لضمان نجاح المشروع، ومن جانب آخر المشروع يتطلب دعم الإدارة العليا من خلال وضع السياسات لخلق التعاون بين الموظفين وتسهيل عملية التنفيذ، كما يجب على الإدارة القيام بتفويض السلطة للمديرين للتعرف على العقبات التشغيلية والتنظيمية التي من المحتمل أن تعيق تنفيذ المشروع. (Yousef, 2010, p. 49)

كما أن دور الإدارة العليا لا ينتهي عند بدء تنفيذ المشروع، ولكن يجب أن يمتد إلى غاية التنفيذ الكامل للمشروع، ويتطلب الرقابة المستمرة عن طريق قياس الأنشطة وتصحيح الأداء من أجل ضمان إنجاز الأهداف المخطط لها.

➤ ثانيا: العوامل الخاصة بالمشروع:

وهي العوامل التي ترتبط مباشرة بالنظام من حيث الإدارة، التثبيت، التدريب، وغيرها من الجوانب الأخرى وتتمثل في:

1. **إدارة المشروع:** يتطلب تنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسة التعامل مع العديد من الأطراف داخل المؤسسة، وفي كثير من الأحيان يستوجب إجراء تغييرات تنظيمية، وبالتالي يتطلب توفر إدارة قوية ومؤهلة وقادرة على ضمان التوجيه والمراقبة الضرورية لنجاح المشروع، فنجاح المشروع يعتمد أساسا على مدير المشروع ومختلف أعضاء الفريق الذي قام باختياره.

على إدارة المشروع أن تضع الإستراتيجية المناسبة لتنفيذ ومتابعة المشروع، وضمان الصيانة والمتابعة المستمرة أثناء التنفيذ ومن مهام إدارة المشروع، التخطيط والتنسيق، ومراقبة الأنشطة المتنوعة من خلال وضع مختلف الاستراتيجيات المناسبة. (Yousef, 2010, p. 50)

2. **مدير المشروع:** أظهرت بعض الدراسات الحديثة أنه لمدير المشروع تأثير كبير على تنفيذ مشروع نظام تخطيط موارد المؤسسة، يعمل مدير المشروع على تحديد الأهداف لكل مرحلة، والتغييرات المطلوبة والمراقبة المستمرة، والسعي باستمرار لحل النزاعات، والتعامل مع مقاومة التغيير، والتغلب على الجمود التنظيمي. (Yousef, 2010, p. 50)

3. **دعم موردي النظام:** يلعب الموردون دور كبير في نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة نظرا لكونه الوحيد الذي يكتسب المعرفة الكاملة بالنظام الذي يقوم ببيعه وبكيفية تسييره وصيانته وتطويره. مورد النظام يجب أن يشارك في تصميم خطة التنفيذ، تصميم برامج تدريبية لموظفي الشركة، توفير استشاريين متخصصين ذو خبرة في النظام لمساعدة المؤسسة طوال فترة استعمال النظام. استكشاف الأخطاء وتصحيحها، والاستجابة

لمختلف احتياجات المؤسسة لضمان التطبيق الجيد للنظام. كما ينبغي أن يستمر الدعم حتى بعد تنفيذ النظام، بضمان الصيانة، وتحديث النظام، وتدريب المستخدمين الجدد. (لواتي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي الاستخدامات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، 2021، صفحة 57)

4. التوافق بين نظام ERP وعمليات المؤسسة: يجب على المنظمات الاهتمام بضرورة تناسب العمليات المبنية داخل هذا النظام مع الهيكل التنظيمي لها ، و كذلك ضرورة توافق العمليات المبنية في النظام مع جميع الممارسات المهنية في المنظمة، و قدرتها على تلبية الحاجة إلى التكامل بين جميع اقسام المنظمة من جهة، وتحقيق التكامل بين جميع الوظائف من جهة أخرى، وفي الأخير يجب أن تتوافق العمليات المبنية داخل النظام مع احتياجات العملية الرقابية داخل المؤسسة، باعتبار أن ذلك سيمكن أصحاب القرار من الوقوف على نقاط القوة و الضعف في كل الأنشطة و الأعمال (مزهودة، 2016، صفحة 224).

➤ ثالثاً: العوامل التنظيمية:

وهي متعلقة بالجوانب التنظيمية والهيكلية وثقافة المؤسسة ومختلف التغييرات الضرورية لضمان نجاح النظام.

1. إعادة هندسة الأعمال: لقد تم تصميم نظام تخطيط موارد المؤسسة لتحقيق التكامل بين مختلف الوظائف في الهيكل التنظيمي، ولكن وجدت معظم الشركات التي أرادت تطبيق النظام أن الهيكل التنظيمي المطبق غير متوافق مع تصميم النظام المراد تطبيقه، والمشكلة تحدث بسبب وجود فجوات بين التنظيم القديم والتنظيم المطلوب لتنفيذ النظام الجديد، والحل يكون إما بإعادة هندسة العمليات حتى تتوافق مع النظام الجديد، أو جعل النظام الجديد يتلاءم مع الهيكل التنظيمي الموجود.

وأغلب الدراسات لا تشجع خيار تعديل النظام حتى يتوافق مع الهيكل التنظيمي للحد من الأخطاء المحتملة والاستفادة القصوى من النظام، وبالتالي يجب إعادة هندسة العمليات بما يوافق النظام من أجل الاستغلال الأمثل له. وبالتالي فإن إعادة الهندسة هي إعادة التفكير الأساسي وإعادة التفكير الجذري لعمليات الأعمال.

هناك بعض المشاكل المحتملة من إعادة هندسة عمليات الأعمال تشمل ردود فعل الموظفين، حواجز الاتصال بين المجالات الوظيفية ضعف القيادة وعدم القدرة على التعامل مع المخاطر الشخصية ومواجهتها بشكل صحيح، وعدم قدرة المنظمة على تنفيذ الاستراتيجيات وبالمقابل فنتيجة هذه المشاكل انخفاض معنويات الموظفين، انخفاض الإنتاجية وعدم الثقة بالإدارة. (James, 2010, p. 14)

2. الاتصالات الفعالة: باعتبار مشروع نظام تخطيط موارد المؤسسة مشروع جديد، ويساهم في تطبيقه جميع الموظفين داخل المؤسسة، وعليه فان تحقيق التواصل الفعال بين فريق المشروع والموظفين أمر ضروري وجد مهم من أجل بناء الوعي بأهمية المشروع والمشاركة في إدارة التغيير مما يضمن التطبيق الصحيح للنظام،

وبالتالي تحقيق النتائج المرجوة منه. ومن جهة أخرى فإن التواصل مطلوب لتوضيح كفاءات تأثير النظام على الوظائف. إذ تعد الاتصالات روح المنظمة والمسهل لعملياتها وهي الخيط الذي يجمع النظام سوية. كما تشمل الاتصالات الفعالة الترقية الرسمية لفرق المشروع، والإعلان عن تقدم المشروع إلى بقية المنظمة وحاجة المنظمة إلى هذه الاتصالات هي أكثر أهمية في سياق نظام ERP. (لواتي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي الاستخدامات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، 2021، صفحة 58)

3. تعليم وتدريب المستخدمين: ان الغرض من التدريب هو تقديم المفاهيم الأساسية و مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسة للمستخدمين النهائيين وكيفية استعماله، فالهدف الأساسي للتدريب هو تمكين المستخدمين من فهم عمليات الاعمال المختلفة. لهذا ينبغي على الإدارة العليا أن تفهم أن نظام ERP يتطلب تدريباً كافي لأنه من الصعب على المدربين تمرير المعرفة للمستخدمين النهائيين خلال فترة زمنية قصيرة، كذلك ينبغي ان تكون على استعداد لإنفاق المال الكافي على تثقيف وتدريب المستخدمين النهائيين. كما أن قلة التدريب تؤدي إلى صعوبات في تنفيذ النظام. ويوجد نوعين رئيسيين من التكوين، الأول خاص بفريق المشروع، هو تكوين متخصص في كيفية تثبيت وصيانة وتطوير وبناء نماذج في النظام، والثاني خاص بمستخدمي النظام، متعلق بكيفية العمل بالنظام. ونوعية التدريب جد مهمة لفهم طريقة التنفيذ، وللاستشاريين الخارجيين دور فعال بدءاً من الاقتناء حتى التنفيذ والتطوير. (Shah Syed Iftikhar, 2011, p. 744)

4. مقاومة التغيير: إن أي عملية تغيير عادة تقابلها مقاومة، وكلما كان التغيير أعمق كانت المقاومة أكبر، وتطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة يتطلب تغييراً ليس فقط على المستوى التنظيمي ولكن حتى على مستوى السلوك والممارسات، ومن المحتمل أن يواجه هذا التغيير قدر كبير من المقاومة، وبالتالي على إدارة المؤسسة أن تتحمل مسؤولية إدارة التغيير ومعالجة قلق ومخاوف العمال من خلال التواصل الفعال، وتعزيز ثقافة المؤسسة، وتوفير الوسائل اللازمة للمستخدمين، وإشراكهم في تصميم وتنفيذ المشروع. (Yousef, 2010, p. 53)

5. الثقافة التنظيمية: تم تحديد الثقافة التنظيمية على انها عامل ضروري للنجاح، إذ تلعب دوراً مهماً خلال عملية تنفيذ نظام ERP وبالتالي نجاحه. فالثقافة ذات القيم المشتركة والاهداف العامة توصل إلى النجاح كونها تؤكد على الجودة وتدفع الرغبة إلى قبول تكنولوجيا جديدة ويجب على المنظمة أن يكون لديها كيان مشترك قابل للتغيير. ومن ناحية أخرى تعد الثقافة التنظيمية داعمة للتعليم التنظيمي ومشاركة الموظفين مما يبعدهم عن فشل عملية تنفيذ نظام ERP. (لواتي، أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي الاستخدامات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، 2021، صفحة 59)

الفرع الرابع: فوائد نظام ERP وعوائق تطبيقه

أولاً: فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة

إن التطبيق الفعال لنظام تخطيط موارد المؤسسة يمكن من تحقيق جملة من الفوائد منها: (الطويل و يونس، 2013، الصفحات 68-69)

أ) فوائد ملموسة:

- تقليل المخزون.
- تقليل العاملين.
- زيادة الإنتاجية.
- تحسين ادارة الأوامر.
- تحسين كلف الدوران المالية.
- تقليل كلف تقانة المعلومات.
- تقليل كلف الشراء.
- تحسين ادارة الأموال.
- زيادة الدخل والأرباح.
- تقليل كلف النقل واللوجستيات.
- تقليل الصيانة.
- تحسين التسليم في الوقت.

ب) فوائد غير ملموسة:

- وضوح رؤية المعلومات.
- تجديد/تحسين العمليات.
- مسؤولية الزبائن.
- المعاييرة.
- المرونة.
- العالمية.
- أداء الأعمال.

كما يمكن ذكر مجموعة من الفوائد الأخرى في الجدول التالي:

الجدول رقم (01-02): فوائد نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

1. تكامل المعلومات المالية: لفهم إجمالي أداء المنظمة فلا بد من رؤية واحدة للأعمال.
2. تكامل معلومات طلبات الزبائن: عند وضع معلومات طلبات الزبائن كلها داخل نظام موحد فان من السهولة تنسيق التصنيع، المخزون، وشحنها بالترتيب لإرسال رسالة للزبون عن حال الطلب.
3. توحيد عمليات التصنيع وتسريعها: يزود نظام ERP بطرائق موحدة لشركات التصنيع لاستخدامها عند كون خطوات عمليات التصنيع مؤتمتة وتوحيدها في المنظمة، خفض الوقت، وزيادة الإنتاج، وتخفيض الاحصاءات الرئيسية.
4. تخفيض المخزون: عند تحسين الوضع في عمليات انجاز الطلبات والمنظمة فانه من الممكن تقليص المخزون وانسيابية التسليم الى الزبائن.
5. توحيد معلومات الموارد البشرية: نظام ERP يزود المنظمة بطرائق موحدة لتتبع أوقات العاملين فضلا عن الإبلاغ عن منافع الموارد البشرية وخدماتها.

المصدر: (الطويل و يونس، 2013، الصفحات 70-71)

ثانيا: عوائق تطبيق نظام ERP

تتمثل معوقات تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة فيما يلي: (PEROTIN, 2004, p. 28)

(أ) **مشاكل الاعتماد:** تتمثل فيما يلي:

1. تحديد الفوائد المتوقعة: يصعب تحديد الفوائد المتوقعة من تطبيق النظام بدقة، نظرا لارتباطها بعدة جوانب مثل الدقة في معالجة المعلومات، زيادة الانتاجية، تدنئة التكاليف.
2. تحديد الهدف من التكامل: يعتبر تحقيق التكامل بين مختلف المصالح مفهوم غامض في بعض المؤسسات، ولا يتم تحديده بالدقة اللازمة لنجاح ERP.
3. درجة التكامل الوظيفي: بتحديد الوظائف التي سنطبق فيها النظام والتي سنبدأ بها في المرحلة الأولى.
4. مدى إمكانية تطبيق النظام في الوظيفة.

(ب) **مشاكل التنفيذ:** تتمثل فيما يلي:

1. تعقد تحديد مفهوم مشروع ERP: نظرا للتشابه الكبير بين منتجات ERP (عدد كبير من المنتجات لها نفس المجالات ونفس المهام) والتداخل بين هذه الوحدات، وبالتالي يجب معرفة الحد الأدنى من الوحدات الممكن تطبيقها والمعرفة الجيدة بالنتائج المتوقعة منه، كما يجب التحكم في التكلفة والأجال للوصول الى النتائج المرغوب فيها.
2. خصوصية تنفيذ مشروع ERP: يختلف تنفيذ مشروع ERP عن بقية المشاريع بمجموعة من النقاط منها:
 - تقنيات التطبيق: سواء على مستوى المؤسسة ككل تحديد المدة الزمنية والوظائف المعنية، أو على مستوى كل وظيفة (المراحل والأنشطة والمهام..).

- الجهات الفاعلة و مخاطر الفشل: يتم تنفيذ مشروع ERP بمشاركة العديد من الأطراف وبالتالي يجب تجنب مخاطر الفشل المحتملة مثل النزاعات الممكن أن تحصل بينهم لضمان نجاح المشروع.
- ولقد أظهرت نتائج استطلاع حول العوائق التي تواجهها المنشآت في تطبيق نظام ERP والذي اجري على 230 شركة ما يلي: (لواتي، نظام تخطيط موارد المؤسسة كأداة حديثة للتسيير، 2021، صفحة 41)
- ✓ 36% من الشركات التي شملها المسح في طور تطبيق نظام ERP.
 - ✓ 51% من الشركات أخفقت في تطبيق نظام ERP.
 - ✓ 51% من الشركات لم تطبق النظام بالشكل الصحيح.
 - ✓ 50% من الشركات ليست راضية عن نتائج تطبيق نظام ERP.
- وفي احصائيات أخرى:
- ✓ أكثر من 61% من مشاريع التطبيق مصيرها الفشل.
 - ✓ 50% من المشاريع تطبيق ERP تتوقف أثناء مرحلة التطبيق.
 - ✓ 75% حُكم عليها من قبل الموظفين العاملين عليها بأنها ضعيفة.

الفرع الخامس: نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة:

عرف Hamilton and Norman فاعلية استغلال نظام المعلومات الإدارية على أنها المدى الذي يساهم به نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية، حيث يتم تحديد فعالية استغلال النظام من خلال بلوغ حالة معيارية من الممارسات الجيدة. كما تم تصوير الفعالية من حيث جدوى الموارد البشرية والتكنولوجية، وقد أشارا إلى فعالية النظام من حيث الموارد البشرية وذلك من خلال طبيعة الاتصال والتعارض بين نظام المعلومات والمستخدم، أو مشاركة المستخدم في تطوير النظام، أو الرضا الوظيفي للمستخدم؛ وكذا من حيث الموارد التكنولوجية، وذلك من خلال جودة النظام أو مستويات الخدمة.

وبما أن أنظمة تخطيط موارد المؤسسة تعتبر كأحد أنواع أنظمة المعلومات الإدارية، فإنه يمكن استخدام مقياس رضا المستخدم، وجودة كل من المعلومات والنظام كأبعاد لقياس فاعلية استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة والتي كلها تصب في النهاية بمخرجات النظام التي سيستلمها المستخدم. والذي ينبغي أن يكون ذا جودة عالية ويقوم بتحقيق جميع أهداف ومتطلبات المستخدمين بشكل يغطي جميع إجراءات العمل المطلوبة الحالية والمستقبلية، وكذا توفير المعلومات بخصائص نوعية تساهم في اتخاذ القرار الفاعل. (زيادي، 2024، صفحة 53)

أولاً: جودة المعلومات:

إن من أهم العناصر التي تتميز بها أنظمة المعلومات هي جودة المعلومات في حد ذاتها، والتي تمثل مخرجات النظام، إذ أن الغاية من وضع النظام هو توفير المعلومات، فكما عرفها Eldon بأنها وضوح المخرجات، أو الدرجة التي تكون فيها معلومات المخرجات ذات مغزى ولا لبس فيها. وللحكم على النظام إن كان فعالاً أو كفوفاً أو أن يحمل الصفتين معاً، فإن ذلك يتطلب التعرف على خصائص المعلومات التي يخرجها النظام كأحد الجوانب المهمة في تقييم كفاءة وفاعلية نظام المعلومات. وهناك خصائص وسمات للجودة في المعلومات والتي أشار إليها عامر حديد إلى أن المعلومات الجيدة والمناسبة لاتخاذ القرارات الصحيحة تتصف بما يلي: (زيادي، 2024، صفحة 53)

- ✓ **الدقة:** هي نسبة المعلومات الصحيحة إلى مجموع المعلومات المنتجة خلال فترة زمنية، إذ تعد الدقة أهم سمة للمعلومات وتعبر عن قلة الأخطاء والعثرات التي يقع فيها العنصر البشري.
- ✓ **الاعتمادية:** وتعني أن تكون المعلومات وثيقة الصلة ومفيدة لاتخاذ القرارات، وهذه الخاصية يمكن قياسها بدرجة الوضوح التي يعمل بها نظام المعالجة.
- ✓ **التوقيت:** وتعني سرعة وصول المعلومات إلى المستفيد، وهذه الخاصية ترتبط بالزمن الذي تستغرقه درجة المعالجة الإدخال، عمليات المعالجة الإخراج وإعداد التقارير وإن تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة لا يتحقق إلا من خلال استخدام التقنيات المتطورة كالحاسبة الالكترونية.
- ✓ **الشمولية:** وتعني الدرجة التي يغطي بها نظام المعلومات احتياجات المستفيدين من المخرجات بحيث تكون بصورة كاملة ومن دون تفاصيل زائدة ومن دون إيجاز يفقدها معناها.

ثانياً: جودة النظام:

استخدمت الفاعلية لقياس نظام المعلومات الإدارية ومعرفة مدى تحقيقه لأهدافه، فحسب Goyal فإن مصطلح قياس الفعالية هو توظيف مؤشر الفاعلية لتحديد قدرة النظام على تحقيق أهدافه. وقد حدد ثلاثة أبعاد لفاعلية النظام وهي القدرة والاستقرار والتكيفية: (مروان، 2012، صفحة 20)

- **القدرة:** وتشير إلى قدرة النظام الموجود على إشباع حاجات وظائف العمليات واتخاذ القرار من خلال المعلومات، لذلك يمكن مقارنة مخرجات النظام مع الحاجات التي وجدت من أجلها، وتتمثل القدرة في صيغة ودقة وتوقيت مخرجات النظام.
- **الاستقرار:** هو الدرجة التي تستمر بها قدرة النظام خلال التغيرات في بيئة النظام الخارجية.
- **التكيفية:** وتعرف على أنها الدرجة التي يمكن تعديل النظام بها وفق التغيرات في بيئة المستفيد.

وبناءً على ما سبق ذكره، نستنتج أن جودة نظام تخطيط موارد المؤسسة تكمن في تحقيق الغايات والأهداف التي وجد من أجلها النظام، وكذا قدرته على إشباع حاجات الوظائف التي صمم وأعد لها، إضافة إلى قدرته على تلبية حاجات

المستفيد ومتطلباته بصورة كاملة من خلال استناد هذا الأخير إلى مخرجات هذا النظام في إتمام الأعمال والمهام المطلوبة منه واتخاذ القرارات السليمة، مما يعني تميزه بجودة التقارير ووصول المعلومات المطلوبة عند الحاجة إليها فعلا ومن دون تأخير.

ثالثا: رضا المستخدم:

يُعد رضا المستخدم عن المعلومات من المقاييس المهمة لقياس مدى نجاح أنظمة تخطيط موارد المؤسسات، إذ تلعب كل من قناعة ورضا المستفيد دورا مهما في نجاح أنظمة المعلومات الإدارية، حيث يعرف رضا الأفراد بأنه شعور الفرد بالسعادة والارتياح أثناء أدائه لعمله، ويتحقق ذلك بالتوافق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل، وعرف Wu & Wang أيضا رضا المستخدم بأنه الرضا عن مخرجات النظام من حيث النتائج التي تلبي حاجاته والتي تتوافق مع عمله، والرضا عن واجهة الاستخدام وتوفير التقارير المطلوبة. وكما تم تناوله سابقاً في كل من جودة المعلومات وجودة النظام، فإن معظم الخصائص والتصنيفات على اختلاف أنواعها وتوجهاتها تصب في النهاية بمخرجات النظام أي المعلومات التي سيستلمها المستفيد، وعليه فإنه الأقدر على الحكم على مدى الرضا عن المعلومات، والتي تشير إلى الدرجة التي يشعر عندها المستخدم أن النظام يوفر احتياجاته من المعلومات. وبما أن الهدف من وجود نظام المعلومات داخل المؤسسة هو توفير المعلومات للمستفيدين منها، وهذا لغرض صنع القرارات، فلا بد من إعطاء مفهوم للمستفيدين من النظام، حيث يصنف المستفيد إلى نوعان وهما: (الجبوري، 2016، صفحة 257)

✓ **المستفيدين الداخليين:** والذين يستفيدون من خدمات النظام داخل المؤسسة التي يعملون فيها فضلا عن مشغلي النظام.

✓ **المستفيدين الخارجيين:** وهم الأشخاص المستفيدين من خدمات النظام من خارج المؤسسة.

ومما سبق، فإن على أنظمة تخطيط موارد المؤسسة توفير المعلومات اللازمة بالكمية والنوعية والوقت المناسب، كما يجب أن تمثل هذه المعلومات الواقع الحقيقي للمستخدم، بحيث تزيد من الوضوح وتقلل من الغموض الذي يمر به المستخدم من أجل اتخاذ القرار السليم، فضلا عن معرفة المستفيد لكيفية استغلال من هذه المعلومات وبحرية مناسبة، إضافة إلى مدى اعتماد المستخدم على المخرجات من المعلومات في أداء مهامه.

المطلب الثالث: العلاقة بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام ERP

العلاقة بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تتجلى في عدة جوانب، حيث تؤثر الحرية الإدارية بشكل مباشر على كيفية تنفيذ وإدارة نظام ERP داخل المؤسسة. يتم تمكين الموظفين من وجهة نظر (Sun et al (2005) من خلال هذا النظام من خلال جوانب التعليم والتعلم وتطوير

المهارات وإدارة المعرفة، دراسة العلاقات وتأثيرات إعادة الهندسة على فوائد تخطيط موارد المؤسسة نظر Cheng and Wang (2006) في خمس فئات ناتجة عن تنفيذ تخطيط موارد المؤسسة والتي تشمل الفوائد التشغيلية والإدارية والاستراتيجية والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والتنظيمية، تتكون الفوائد التنظيمية أيضا من ست فوائد فرعية وهي: تغيير نمط الوظيفية، تسهيل التعلم التنظيمي، تمكين الموظفين، خلق منظور متبادل، تغيير تركيز العمل، ورفع الروح المعنوية ورضا الموظفين. (Rouhani, 2018, p. 7)

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للحرية الادارية ونظم تخطيط موارد المؤسسة

يستهدف هذا المبحث استعراض أهم الدراسات السابقة المجراة باللغات العربية والأجنبية في مجال الحرية الادارية ونظم تخطيط موارد المؤسسات، وبيان الاختلافات بين هذه الدراسات والدراسة التي نحن بصدد إعدادها، إضافة إلى إبراز مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المطلب التركيز على الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، حيث سيتم ترتيب هذه الدراسات حسب تاريخ صدورها، إذ سيتم التطرق إلى أهم ما ورد فيها من منهج وأداة وأدوات إحصائية ونتائج وتوصيات، وقد قسم هذا المطلب إلى فرعين، إذ سيتم التطرق في الفرع الأول التطرق للدراسات السابقة باللغة العربية، أما الفرع الثاني فسيتم التطرق فيه للدراسات السابقة باللغة الأجنبية.

الفرع الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية:

يهتم هذا الفرع بالدراسات السابقة باللغة العربية المحلية منها وغير المحلية. حيث سنورد فيه دراسات مختلفة لها علاقة بمتغيرات الدراسة، وسنحاول التركيز في على الأبعاد التي اعتمد عليها مختلف الباحثين، وأهم النتائج والتوصيات المتوصل إليها من جهة أخرى.

1. دراسة سماح مؤيد محمود (2010) بعنوان: مجالات ممارسة الحرية الإدارية وأثرها في تنمية مهارات

المدير الشخصية (مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة)، (24).

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور الحرية الادارية وممارستها داخل المنظمة في الوظائف الادارية والتخصصية بتعزيز مهارات وقدرات الشخصية الادارية للمدير، ولتحقيق هدف الدراسة تم اعتماد على أسلوب استمارة الإستبانة والموزعة على (40) مدير من مدراء المديرية العامة للتربية. تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أنه يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمجالات ممارسة الحرية الادارية

في تنمية المهارات الشخصية للمدير، كما تعتبر ممارسة الحرية الادارية مهارة من المهارات الأساسية والتي تؤثر على جميع المهارات الشخصية الاخرى (قوة في اتخاذ القرار /إدارة الصراع /مهارات في الاتصال....)، كما قدمت الدراسة توصيات تمثلت في ، أهم ركيزة من ممارسات الحرية الادارية وهي حرية التعاون وبناء العلاقات الانسانية وإجراء الاتصالات وتبادل الخبرات والمهارات... ، كذلك عدم وصف الحرية على انها غياب سلطة الرئيس بل هي دلالة على مدى ثقة الرئيس بالمرؤوس.

2. دراسة نور الدين مزهودة، (2016) بعنوان: أثر نظام المعلومات المتكامل "ERP نموذجاً" على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العاملة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر نظام المعلومات المتكامل ERP نموذجاً" على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، وذلك من خلال البحث في العلاقة بين متطلبات تطبيق نظام ERP وهي: التوافق بين نظام تخطيط موارد المؤسسة وعمليات المؤسسة، دعم موردي النظام، دعم الإدارة العليا، الاتصال إدراك فوائد النظام التدريب وإعادة هندسة العمليات وتأثيرها على مؤشرات تحسين الأداء، وقد استخدم الباحث منهج الدراسة التحليلية وأسلوب دراسة الحالة. كما تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسات الاقتصادية العاملة في الجزائر حيث تكونت العينة من 11 مؤسسة ومن أجل معالجة إشكالية البحث، تم الاستعانة بالاستبيان كأداة للدراسة، تم معالجة 275 استمارة باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V22، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن هناك علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين متطلبات تطبيق نظام ERP وتحسين أداء المؤسسات العاملة في الجزائر، كما أنها تختلف باختلاف طبيعة المؤسسات محل الدراسة، بحيث وجد أن تحسين أداء المؤسسات الأجنبية أفضل من أداء المؤسسات الجزائرية والمؤسسات المختلطة لأنها أدركت جيداً العوامل التي تؤثر في تحسين أدائها مقارنة بالمؤسسات الأخرى، وخلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات منها ضرورة استفادة المؤسسات الجزائرية من خبرة المؤسسات الرائدة في مجال تطبيق نظام ERP لاسيما المؤسسات الأجنبية.

3. دراسة فارس جمال عبد الله السطیح (2017) بعنوان العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات في الأردن، رسالة ماجستير في الأعمال الالكترونية، جامعة الشرق الأوسط.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة وبيان أثرها في معايير النجاح المتمثلة بـ (نجاح مشروع تنفيذ النظام ونجاح تشغيل النظام ونجاح أعمال المنظمة، ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبانة لجمع البيانات ، حيث تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة وعددهم (117) من المستفيدين من نظام

تخطيط موارد المنظمة في شركات مبيعات السيارات في مدينة عمان، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها، ملائمة نظام تخطيط موارد المنظمة مع أعمال الشركة، فاعلية المستخدم النهائي وفاعلية مزودي فاعلية إدارة العمليات خدمة تنفيذ النظام كان لها اثر في تحديد نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة ونجاح أعمال المنظمة ، وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها تم تقديم جملة من التوصيات أبرزها، ضرورة اختيار نظام تخطيط موارد المنظمة المتوافق مع عمليات الأعمال لشركات مبيعات السيارات، و كذلك أهمية اختيار الشركة المزودة لخدمة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة ذات الكفاءة العالية.

4. دراسة هایل طلاق عبابنة، عبير على خالد بني خالد (2017) بعنوان: أثر القيادة التمكينية في استخدام نظام تخطيط الموارد من خلال تعزيز اتجاهات المستخدمين وتخفيف قلق الحاسوب (المجلة الأردنية في إدارة الأعمال)، 20(3).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة التمكينية ومدى تأثيرها على تقبل استخدام نظام (ERP) بوجود متغيرين وسيطين هما قلق استخدام الحاسوب وموقف العاملين تجاه هذا النظام، حيث تم اعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، استخدمت في هذه الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات وقد وزعت إلكترونياً على (106) من العاملين في المستشفيات الخاصة الأردنية ، تم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية SEM من خلال برمجية PLS ، من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن القيادة التمكينية ليس لها تأثير ذو دلالة معنوية على قلق العاملين من استخدام جهاز الحاسوب، وأن قلق العاملين من استخدام أجهزة الحاسوب لا يؤثر على استخدام نظام (ERP)، وأشارت النتائج أيضاً إن القيادة التمكينية تؤثر بشكل ايجابي على نظرة العاملين تجاه نظام (ERP)، وفي السياق ذاته تؤثر النظرة الإيجابية للعاملين تجاه استخدام نظام (ERP) ،قامت الدراسة بتقديم مجموعة من التوصيات كان من أبرزها رفع مستوى تفويض الصلاحيات للعاملين، وتدريبهم وتنمية قدراتهم، وتوفير البرامج التدريبية اللازمة من أجل زيادة الوعي لدى المستخدمين بأهمية التغيير والتجديد واستخدام الأحدث من التقنيات.

5. دراسة الدكتور فائق مشعل العبيدي، روى احمد ابراهيم (2017)، بعنوان: دور المتطلبات التنظيمية والسلوكية في نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة النفطية الشركات (مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية)، 7(1).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق نظام ERP في عدد من الشركات النفطية في العراق من خلال التعرف على مدى توفر متطلبات نجاحها من الإمكانيات الإدارية و الفنية و البشرية والسلوكية، قد اعتمد البحث على المنهج التحليلي، كما تم استخدام المقياس الثلاثي باعتماد على استمارة الاستبانة لجمع البيانات ، وتوصلت الدراسة الى مجموعة نتائج من أهمها هناك تأثير معنوي بين توفر متطلبات النظام وإمكانية نجاح التطبيق النظام ERP، بإضافة

الى أن تطبيق نظام ERP ليس مجرد إضافة تقنية جديدة فقط، وإنما هو تحول جذري في مفهوم العمل وإدارته، يستلزم وجود متطلبات أساسية وهيكلية كافة العمليات وتثقيف وتدريب وتعليم العاملين في المنظمة ويتوجب على الإدارة العليا في المنظمة توفيرها قبل تطبيق النظام، وخلصت إلى أنه تأثير بقية عوامل نجاح التطبيق الأخرى كإدارة التغيير، إدارة المشروع واختيار الجهة مزودي النظام ممن تتوفر فيهم سمات الخبرة والكفاءة والمعرفة الكاملة بالنظام وطريقة عمله وتوفر البنية التحتية وغيرها.

6. دراسة محمد أحمد منصور (2018) بعنوان: الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية (المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش، مجلة سيناء لعلوم الرياضة)

هدف هذا البحث إلى التعرف على الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام الوظيفي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية من العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية حيث كان عددهم (350) فرد مقسمة إلى (300) فرد عينة أساسية و(50) فرد استطلاعية، تم تحليل البيانات المستخلصة من هذا البحث وفقا للأساليب الإحصائية اعتمادا على المقياس الثلاثي، وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات، لا يتمتع العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية بمستوى حرية إدارية مرتفع مما اثر بالسلب على التزامهم التنظيمي فهناك علاقة ارتباطية موجبة بين الحرية الدارية والالتزام التنظيمي للعاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية، وتوصل البحث إلى إعطاء العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية مزيدا من الحرية في تجريب ما يرونه من أفكار وتجديدات، تعزيز بيئة العمل ودعم إمكانيات تلك البيئة، ليتمكن العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية من أداء دورهم الوظيفي بسهولة ويسر.

7. دراسة ديدة كمال (2018) بعنوان: أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر، أطروحة دكتوراه علوم تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة.

هدف الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تبيان أثر استخدام نظام ERP على أداء أربع مؤسسات نفطية تنشط بالجزائر، حيث تم استخدام المقابلة كما تم توزيع 149 استبيان على مستخدمي النظام وقد تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وقد توصل الباحث لوجود مجموعة من المؤشرات المستخدمة لقياس الأداء وتحسينه بالإضافة إلى وجود علاقة ارتباطية بين استخدام مختلف الوحدات للنظام و بين تحسين الأداء الخاص بالمؤسسة باستثناء وحدة إدارة الموارد المالية، حيث أكد الباحث على عدم وجود علاقة تأثير بين استخدام وحدة إدارة الموارد المالية لنظام ERP و بين تحسين الأداء في المؤسسات محل الدراسة .

8. دراسة مراد محمد النشمي، سوزان فاروق الحروي (2020) بعنوان: المتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأثرها في نجاح تطبيقه دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية (مجلة الدراسات الاجتماعية) 28(11).

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر المتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في نجاح تطبيقه في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية للعام 2019، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وقد استخدمت الاستبانة العالم الجمع البيانات من 200 مستخدماً، وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتطلبات التنظيمية النظام تخطيط موارد المؤسسة في نجاح تطبيقه، وتوصلت الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة هي الأهم من بين المتطلبات التنظيمية لدورها في تقبل التغيير التكنولوجي والتقليل من مقاومته، وأوصت الدراسة بأهمية توظيف النتائج في التخطيط المستقبلي التطبيق النظام في شركات الهاتف النقال في اليمن.

9. دراسة دداه آمنة، بوزيان عثمان (2020)، بعنوان: أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على شركة سوناطراك فرع Aval، (مجلة العلوم الاقتصادية) 15(1).

هدف الباحثان من خلال هذا البحث إلى تحديد واقع الاستخدام و التطبيق الحقيقي لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بمختلف مكوناته ، و من ثم معرفة أثر استخدام النظام على تحسين أداء مؤسسة سوناطراك فرع Aval بولاية وهران ، و لتحقيق ذلك تم إجراء مقابلة مع مسؤول قسم الإعلام الآلي بالمؤسسة ، و خلصت الدراسة إلى أن المعلومات و التقارير المستخرجة من نظام ERP مفهومة ، دقيقة ، و فورية تقدم في الوقت المناسب لاتخاذ القرار ، يسمح النظام كذلك بضمان جودة الخدمات ، كما يسمح بإنجاز الأعمال في الوقت المحدد، ويساعد العمال على تقديم أعلى مستوى من الأداء .

10. دراسة خاتمة لواتي، (2021) بعنوان: أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام تخطيط موارد المنظمة ERP - دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع النفط بحاسي مسعود، أطروحة دكتوراه، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة ERP، و من اجل الوصول إلى الهدف تم اعتماد على المنهج الوصفي، باعتماد على أسلوب المقابلة مع (39) إطار، وتوصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد أي أثر للثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لنظام ERP ، كذلك أن الثقافة التنظيمية السائدة في المؤسسات العمومية ERP ليست موجهة نحو التطوير و الإبداع مما أثر بشكل سلبي على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام ERP ، عكس المؤسسة الأجنبية حيث توصلت إلى وجود أثر إيجابي

لثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي لاستخدامات نظام ERP ، كما قدمت الدراسة مجموعة التوصيات أهمها ؛ يجب على المؤسسات العمومية وضع إستراتيجية واضحة المعالم، و تحديد الأهداف بدقة ووضوح كما يجب عليها وضع إستراتيجية فعالة لنظام ERP .

11.دراسة بشير كاوحة، كمال ديدة، (2021) بعنوان: واقع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وأثره على الأداء التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار (المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية)، 8(1).

هدف هذا البحث إلى التعرف على واقع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وأثره على تطبيق على تحسين الأداء التنظيمي لمؤسسة ENTP ، و لتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فمن خلال المقابلات التي اجراها الباحثين وتوزيع وتحليل استمارة الاستبيان على عينة من الإطارات المستخدمة لنظام ERP في المؤسسة ، توصلنا الى مجموعة استنتاجات اهمها، هو أنه يوجد تطبيق لنظام ERP في المؤسسة، ولكن دون وجود تكامل فعال، بالإضافة إلى أن مساهمة نظام ERP في التأثير على الأداء التنظيمي كانت منخفضة جدا، وقد اقترح الباحثين أنه لا بد من وجود دورات تكوينية مستمرة حتى يسهل التحكم فيه.

12.مراد محمد النشمي، سوزان فاروق الحروي 2022 بعنوان: المتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأثرها في نجاح تطبيقه، دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية (مجلة الدراسات الاجتماعية)، 28(2)

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر المتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة تخطيط موارد المؤسسة في نجاح تطبيقه، في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية ، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من 299 مستخدما ، وأظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة في نجاح تطبيقه ، وتوصلت الدراسة إلى أن ثقافة المنظمة هي الأهم من بين المتطلبات التنظيمية لدورها في تقبل التغيير التكنولوجي والتقليل من مقاومته، وأوصت الدراسة بأهمية توظيف النتائج في التخطيط المستقبلي لتطبيق النظام في شركات الهاتف النقال في اليمن.

13.دراسة محمد حسني حسن، (2023)، بعنوان: أثر فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة على الرضاقة التنظيمية بالتطبيق على الهيئة القومية للبريد المصري (مجلة الدراسات المالية والتجارية)، 2(2)

هدف البحث إلى قياس أثر فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة على الرضاقة التنظيمية بالتطبيق على الهيئة القومية للبريد، وتم إجراء البحث على عينة من العاملين بالهيئة القومية للبريد بمحافظة بني سويف، وقد توصلت النتائج إلى صحة فروض البحث وهي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لفعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة بأبعادها على الرضاقة التنظيمية، وقدم الباحث توصياته التي تمثلت في التركيز على العوامل التالية لتحقيق فعالية أنظمة تخطيط موارد

المنظمة وهي (ملائمة النظام، إعادة هندسة العمليات، بنية تحتية قوية ومستقرة، إشراك المستخدم، تدريب وتعليم كاف، التقييم المستمر، دعم فني) ، أيضا القيام الممارسات التالية لتحقيق مستوى عال من الرشاقة التنظيمية وهي (التحسين المستمر، تطوير الكفاءات والقدرات ،الإبداع والابتكار، بحوث السوق، التوجه بالعملاء، تبسيط ومرونة الإجراءات).

14.دراسة حنان زهراو حسن الفتلاوي (2023) بعنوان: تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات في قطاع النفط

والغاز (ERP) دراسة حالة شركة غاز الجنوب محافظة البصرة، العراق (مجلة الكنوز)، 7(2)

يهدف هذا البحث إلى دراسة كيفية تأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات على كفاءة وإنتاجية هذا القطاع ، ويقترح البحث أن صناعات النفط والغاز يجب أن تطبق أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) لتعزيز نموها في جميع الجوانب والأنشطة التي تمارسها الشركة وكانت عينة البحث شركة غاز الجنوب، كما أوصى الباحث أنه يجب توفير البيانات والمعلومات الدقيقة عند تخزينها والعمل على تحديث المستندات على قاعدة البيانات في الشركة، كذلك التأكد من توفير كادر إداري وفني متمكن من العمل على هذا النظام في الشركات التي تتبنى تطبيق النظام.

15.دراسة عبد السلام عباس أيوب حسين، (2023) بعنوان: أثر الحرية الإدارية في القيادة المستدامة في

كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين (مجلة واسط للعلوم الرياضة)،

13(1).

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على نسبة مساهمة الحرية الإدارية في القيادة المستدامة لرؤساء فروع العلمية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل من وجهة نظر التدريسيين، باستخدام المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتمثلت عينة البحث بالتدريسيين العلمية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل، موزعين على 3 فروع، تم تحليلها بواسطة برنامج التحليل الإحصائي SPSS، وتوصل الباحث إلى مجموعة استنتاجات أهمها، وجود ارتباط ذات دلالة معنوية بين الحرية الإدارية والقيادة المستدامة، اثبتت الحرية الإدارية فاعلية وأثر كبير جدا في القيادة المستدامة لرؤساء فروع العلمية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة جامعة الموصل، كما قدمت الدراسة توصيات تمثلت في اعتماد استبيان الحرية الإدارية والقيادة المستدامة لرؤساء فروع العلمية لكلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في جامعات أخرى ، وكذلك أعطى مساحة اكبر لرؤساء الفروع في تطبيق الحرية الإدارية وعدم الضغط عليهم.

16.دراسة التاج محمد علي حمد، (2023) بعنوان: أثر الحرية الإدارية على أداء المهام الإدارية من وجهة

نظر رؤساء الأقسام ومنسقيها في جامعة نجران (مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية)، 2(4).

هدفت الدراسة الى ابراز اثر الحرية الإدارية بأبعادها على انطباعات رؤساء الأقسام ومنسقيها في جامعة نجران، ولتحقيق هدف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وبالاعتماد على الاستبانة كأداة أساسية للقياس حيث تم تحليل النتائج بالاعتماد على برنامج SPSS، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج تظهر وجود ارتباط جوهري بين ممارسة الاستقلال الإداري وفعالية المسؤوليات الإدارية، وقد لخصت الدراسة مجموعة من التوصيات أنه يجب على الإداريين بشكل كبير، وبكل احترام، إعطاء مساحة منخفضة المستوى من الحرية والاستقلال في أداء مهامهم، إن تفويض السلطة مع الخبرة الكافية سيجعل الناس يشعرون بأهميتهم واستقلالهم، مما يجعلهم يعملون بشكل أفضل دون تردد.

17. دراسة شين فيروز، منصورى سفيان (2024) بعنوان: دور أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في

تعزيز جهود الاستدامة لمنظمات الأعمال (مجلة البلقاء للبحوث والدراسات)، 27

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهم المفاهيم المرتبطة بذكاء الأعمال ونظم تخطيط موارد المؤسسة، مع الدور الحيوي الذي تلعبه نظم تخطيط موارد المؤسسة في تحقيق أهداف الاستدامة التي تنشدها المنظمات العصرية، وفق المنهج الوصفي، خلصت الدراسة إلى أن نظم تخطيط موارد المؤسسة تساعد بشكل ملحوظ وكبير، منظمات الأعمال في المضي نحو بيئة أعمال محسوبة الخطوات والقرارات خاصة ما تعلق منها بالمسؤولية الاجتماعية وجودة وسالمة البيئة الداخلية والخارجية للمنظمات، أوصت هذه الدراسة المنظمات وشركات الأعمال أن تكون مسؤولة عن آثارها البيئية والاجتماعية، من خلال التحليل المستمر لأدائها، والسعي نحو التحسين المستمر لضمان نجاح مستدام معتمدة في ذلك على ما جاءت به تكنولوجيات البرامج والذكاء الاصطناعي التي حولت عملية مراقبة المؤشرات وجمع البيانات وتحليلها عملية متاحة وسهل الوصول إليها.

18. دراسة محمد زيادي، (2024)، بعنوان: تقييم مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)،

دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز - ورقلة، أطروحة دكتوراه، جامعة ورقلة، الجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى فهم العوامل المساهمة في نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز، وتقييم معايير النجاح لهذا النظام. حيث تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من 127 مستجيبًا، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V26. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الشركة محل الدراسة تركز بشكل كبير على تلبية جميع العوامل اللازمة لتنفيذ نظام ERP بنجاح وتختلف هذه العوامل باختلاف وظائف الأفراد داخل الشركة، كما بينت الدراسة أيضًا نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة في الشركة، وهذا بالاعتماد على العوامل الإدارية، والعوامل الخاصة بالمشروع، والعوامل التنظيمية. وبناءً على هذه النتائج، فقد تم تقديم مجموعة من التوصيات أهمها الفهم الشامل لمتطلبات الشركة والاستغلال الأمثل للنظام

من خلال توافقه مع الأولويات الإستراتيجية للشركة تساهم هذه الدراسة في زيادة المعرفة حول تنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسات ERP وتحديد عوامل النجاح، مما يمنح الشركات رؤية أفضل في تعزيز أنظمتها وتحسين كفاءتها.

19. دراسة علي عبيد فهد السيلوي، فائزة إبراهيم محمود الغبان، (2024)، بعنوان: مدى تأثير تطبيق نظام

تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحقيق الأسبقيات التنافسية، (مجلة دراسات محاسبية ومالية)، 19(66)

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تبيان أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحقيق الأسبقيات أو الميزات التنافسية، وقد قام الباحثان بدراسة حالة الشركة العامة للاسمنت العراقية معمل الكوفة تحديداً، وذلك من خلال دراسة و تحليل الوثائق الداخلية للمعمل لسنة 2018، إضافة إلى إجراء مقابلة مع عمال و إدارة المعمل محل الدراسة، و خلصت الدراسة إلى أن نظام ERP يساهم في التحكم بالتكاليف و إزالة الأنشطة التي لا تضيف قيمة للمعمل كما يسمح بالتحكم في العمليات، كما يساهم النظام في حل مختلف المشاكل المتعلقة بالمعلومات و يسمح بتحسين القدرة على اتخاذ القرارات، كما يساهم بحل المشاكل أولاً بأول، إضافة لأنه يسمح باكتساب ميزات أو أسبقيات تنافسية تتعلق بالوقت، التكلفة، و المرونة و هو ما يسمح بزيادة المبيعات و رفع الحصة السوقية

20. دراسة مسعودي وفاء، (2025)، بعنوان: أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء

المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الغذائية بولاية بجاية -

الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر التطبيق والاستخدام الجيد لنظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء مؤسسات الصناعة الغذائية الجزائرية، من خلال الخصائص العالية للنظام و توفر مختلف متطلبات نجاح عملية التنفيذ، مست الدراسة سبع مؤسسات بمنطقة بجاية، خلال الفترة الممتدة من 2022 إلى 2024، لغرض معالجة إشكالية الدراسة تم استخدام المقابلة و توزيع 40 استمارة استبيان، و شملت الدراسة مسؤولي الوظائف ومدراء المؤسسات المعنية لتوفرهم على المعلومات اللازمة للتقييم، تمت معالجة الاستبيانات باستخدام برنامج SPSS V25، و ذلك باستخدام العديد من الأدوات الإحصائية، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، وجود علاقة إيجابية ذات اثر إحصائي لاستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة على أداء المؤسسات الصناعية الغذائية الجزائرية، مع ضرورة توفير مختلف عوامل نجاح التطبيق عند تنفيذ النظام داخل المؤسسات محل الدراسة.

الفرع الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

يهتم هذا الفرع بالدراسات السابقة باللغة الأجنبية، حيث سنورد فيه دراسات مختلفة لها علاقة بمتغيرات الدراسة الحالية.

1. دراسة Mark BURNS و Alfred MAUET (1984) بعنوان: Administrative freedom for Journal of) inter-organisational working: Explaining the life cycle (USA ،(3)16، Management and Society

تفترض هذه المقالة أن قابلية تطبيق نماذج محددة للعلاقات بين المنظمات على الهيئات العامة قد ترتبط بمرحلة دورة حياة المنظمة التي تقع فيها الهيئة المعنية. وتتناول الدراسة خمس فئات من النماذج، كل منها ينطوي على أنواع مختلفة من المشكلات بين المنظمات ومستويات متفاوتة من الحرية للمسؤولين الحكوميين في التعامل معها. وتشير إلى أن حرية التصرف الإداري في العلاقات بين المنظمات تكون في أقصاها قرب "منتصف عمر" الهيئات العامة، وفي أدنى مستوياتها قرب "بدايتها" و"نهايتها".

2. دراسة Shahin Dezdar and Sulaiman Ainin (2011) بعنوان: Critical Success Factors for ERP Implementation: Insights from a Middle-Eastern Country" (6)10, (Middle-East Journal of Scientific Research

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف عوامل النجاح الحاسمة (CSFS) لتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات في سياق البلدان النامية، حيث كانت الشركات الإيرانية هي الفئة المستهدفة في هذه الدراسة.. تم توزيع الاستبيان على جميع مدراء الوحدات التشغيلية والوظيفية الذين يستخدمون أنظمة تخطيط موارد المؤسسات. تم استخدام 288 استبانة للتحليل. كما تم فحص تصور المدراء حول أهمية هذه العوامل باستخدام تحليل التردد واختبار t-student. وقد خلصت الدراسة إلى أن عوامل النجاح الحرجة السبعة عشر هي عوامل مهمة للتنفيذ الناجح لتخطيط موارد المؤسسات في الشركات الإيرانية. كما تم الاعتراف بخمسة عوامل حاسمة تتمثل في دعم الإدارة العليا، إدارة المشروع، بطل المشروع، إعادة هندسة العمليات، وتكوين فريق المشروع من قبل المستجيبين باعتبارها بالغة الأهمية لتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات بنجاح بالإضافة إلى ذلك، فقد تم ترتيب 11 عاملاً حاسماً يتمثل في الاختيار الدقيق لبرامج تخطيط موارد المؤسسات، إدارة التغيير، إشراك المستخدمين، دعم الموردين، خطة العمل والرؤية، التواصل على مستوى المؤسسة، الثقافة التنظيمية، تدريب المستخدمين، وجودة النظام على أنها عوامل مهمة، كما أوصت الدراسة بضرورة استعداد الإدارة العليا بالمؤسسات للمشاركة وتخصيص موارد قيمة لجهود تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات، حيث يمكن أن يلعب دعم الإدارة العليا دوراً مفيداً في تسوية النزاعات وتقديم توجيه واضح.

3. دراسة Robert L. Phillips (2012) بعنوان: Freedom and Responsibility University) Teaching Journal (USA ،(1)14،

يهدف المقال الى تبين وتوضيح كيف يفقد الأستاذ الذي يصبح مديرًا حتى ولو بدوام جزئي حريته حقًا، كما أوضح مدير الفصل الصيفي الجديد والأستاذ المشارك في الخطابة بجامعة ولاية أوريغون. ويشير إلى أن اهتمام المدير قد يكون استخدام منصبه لضمان حرية الآخرين.

4. دراسة (Poonam Grag & Atul Grag (2013)، بعنوان "An Empirical study on Critical Failure Factors for Enterprise Resource Planning Implementation in Indian Retail Sector" (Business Process Management Journal) 19(3).

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتحديد عوامل الفشل الحاسمة CFFS في تنفيذ نظم تخطيط موارد المؤسسات باستخدام أداة السبب والنتيجة Cause Effect وكذا تحليل باريتو Pareto Analysis، تم توزيع الاستبيانات على الممارسين مثل موردي النظام ومديري المشاريع واستشاريي التنفيذ وأعضاء الفريق الذين شاركوا في تنفيذ واستخدام تخطيط موارد المؤسسات في قطاع البيع بالتجزئة في الهند، حيث تم استخدام 175 استبيان فقط للتحليل. تم اختبار البيانات باستخدام برنامج SPSS V17.0، توصلت الدراسة إلى وجود تسعة عناصر فشل حاسمة CFFS وهي عدم كفاية الموارد، ضعف مشاركة المستخدم، مقاومة المستخدمين للتغيير، ارتفاع معدل تناقص أعضاء فريق المشروع، عدم وجود التزام بالإدارة العليا، إدارة سيئة للمشروع، جدولة المشروع غير الواقعية، تكوين غير ملائم لفريق المشروع، وإدارة التغيير التنظيمي الغير فعالة لها تأثير كبير على تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات. وبالتالي تستحق اهتمامًا جادا في عملية تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات من شأنها التقليل من فشل تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات في قطاع البيع بالتجزئة في الهند، كمحاولة التقليل أو إزالة مقاومة المستخدمين للتغيير، تجنب إدارة المشاريع غير السليمة، تجنب المزيج غير الكافي من الخبرة الأساسية والخارجية (شركاء التنفيذ).

5. دراسة (Noorhayati Mansor, Asniati Bahar (2014)، بعنوان: Enterprise Resource Planning Scorecards And Managerial Performance, journal akuntansi governance andalace, 1(1).

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تصميم نموذج نظري يبين العلاقة بين فوائد استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على المستوى التشغيلي، التكتيكي، والاستراتيجي و أداء المؤسسات العاملة بقطاع التصنيع الماليزية، من خلال أبعاد بطاقة الأداء المتوازن: أي من منظور العمليات الداخلية، منظور العملاء، المنظور المالي، الإبداع والنمو والتعلم، واستخلصت الدراسة بأن لنظام فوائد تشغيلية تتمثل في الوصول إلى المعلومات، تحسين فعالية وإنتاجية العمال، وفوائد تكتيكية تتمثل في تحسين كفاءة العمليات الإدارية واتخاذ القرار، وعلى المستوى الاستراتيجي يسمح ببناء وتحسين سلسلة العمليات، ومساعدة المؤسسة على دخول أسواق جديدة وتحقيق

أهدافها على المدى الطويل ، أي أن تكامل المعلومات ، العمليات ، و العناصر التنظيمية يضمن استمرارية الأعمال في ظل التطورات التكنولوجية و التنافسية الشديدة.

6. دراسة Thomas Escobar, Lourdes Bartual (2014)، بعنوان: **Impact of cultural factors, attitude toward using ERP systems in public hospitals, Spanish Accounting review, Spain**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد اثر العوامل الثقافية على المستخدمين النهائيين لنظام ERP في المستشفيات العمومية في اسبانيا ، و إظهار العوامل الأكثر تأثيراً و تم الاعتماد على نموذج قبول التكنولوجيا TAM من أجل الوصول للهدف الذي يعتمد على 6 أبعاد ولهذا تمت دراسة المستشفى العمومي في مدريد وتوصلت الدراسة إلى ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين كل من : سهولة الاستخدام المتوقعة الفائدة المتوقعة موقف و سلوك المستخدمين النهائيين لنظام ERP ، كما أظهرت النتائج أن مقاومة التغيير ترتبط سلبيا مع سهولة استخدام نظام ERP ، و الفائدة المنتظرة من النظام في المستشفيات العمومية الاسبانية ، ولهذا يجب قبل تنفيذ نظام ERP أخذ مقاومة التغيير بعين الاعتبار حتى تحقق المؤسسة النتائج المرجوة، و أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين الخطر المتوقع و سهولة استخدام النظام المتوقعة ، ، فكلما زاد الخطر زادت الصعوبة في الاستخدام ، و توجد علاقة سلبية بين الفائدة المتوقعة و الخطر المتوقع، و كذلك عند وجود خطر معين فالمستخدمين النهائيين يتوقعون عدم فائدة للنظام ، كما أكدت الدراسة أن نظام ERP يحسن جودة عمليات الرقابة داخل المؤسسة.

7. دراسة Ahmad Saleh Shatat (2015)، بعنوان: **"Critical Success Factors in Implementation: An Enterprise Resource Planning (ERP) System The Electronic Journal of Information Systems)Exploratory Study in Oman", (Evaluation 18(1)**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد عوامل النجاح الحرجة التي تقلل من احتمالية فشل نظام تخطيط موارد المؤسسات أثناء عملية التنفيذ في المنظمات العمانية والتي يمكن أن تساعدهم في تجنب فشل النظام وتحقيق الاستخدام الفعال لنظام تخطيط موارد المؤسسات. تم تصميم استبيان لهذا البحث، وتوزيعه على 35 شركة تستخدم أحد نظم تخطيط موارد المؤسسات ERP ، وخلصت هذه الدراسة أنه يوجد عاملين فقط لهما علاقة إيجابية وهامة مع تنفيذ تخطيط موارد المؤسسات وهما التدريب وتعليم المستخدمين، ومشاركة المستخدمين، في حين أن دعم الإدارة العليا هو العامل الوحيد الذي يظهر ارتباطاً سلبياً بتنفيذ تخطيط موارد المؤسسات، كما أوصت الدراسة بتقليل احتمالية فشل النظام خلال

المراحل الثلاثة لدورة حياة النظام، كما أن هناك حاجة إلى بذل جهود مستمر بعد "بدء التشغيل" لنظام تخطيط موارد المؤسسات ERP من أجل جني الفوائد الكاملة.

8. دراسة Brahim Bighressemi et autres (2016)، بعنوان: Impact de la culture organisationnelle sur la perception du succès des systèmes ERP dans le contexte marocain، (revue de management et de stratégie)، (1)2.

هدف هذا البحث الى دراسة أثر الثقافة التنظيمية على نجاح نظام ERP في المؤسسات المغربية من اجل الوصول للغرض، اعتمدت الدراسة على الاستبيان عينة الدراسة كانت 94 مؤسسة عاملة في قطاعات مختلفة في المغرب، وتم معالجة البيانات بواسطة SPSS 18.0. كما ان نتائج هذه الدراسة بينت ان الثقافة الموجودة في المؤسسة و الموجهة الى الموظف و تتمثل هذه العوامل الثقافية التي تؤثر بشكل إيجابي على نجاح نظام ERP في : المشاركة في اتخاذ القرار و في جميع مراحل المشروع، التعاون، العمل الجماعي الثقة المتبادلة، تفويض السلطة تؤثر إيجابيا على جودة النظام و الفوائد الصافية للنظام، و تظهر نتائج الدراسة كذلك ان نجاح نظام ERP في المؤسسات المدروسة يتاثر كذلك بالثقافة الهرمية التي تركز على إضفاء الطابع الرسمي وكذلك الثقافة الموجهة نحو الأهداف تؤثر إيجابيا على ERP، و بالتالي الثقافة التنظيمية تؤثر إيجابيا على ERP في المؤسسات

9. دراسة Maha Alkhaffaf, Mahmood Aldalameh (2016)، بعنوان: Enterprise The Resources Planning effectiveness and Organizational Performance, case of Business and, “Hashemite fund for human development “Jordanian (Economic Research)، (1)6.

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى تحديد و تحليل أثر فعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسة الهاشمية للتنمية البشرية ، من خلال التركيز على أبعاد فعالية نظام ERP و المتمثلة في جودة المعلومات ، جودة النظام ، رضا المستخدم وأثرها على الفعالية التنظيمية ، الكفاءة التنظيمية ، و الإنتاجية التنظيمية ، حيث قام الباحثان بتوزيع 192 استمارة استبيان وقد تمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS ، و تمثلت النتائج في أن جودة المعلومات لها تأثير كبير و ملحوظ على أداء المؤسسة التنظيمي ، في حين يحتل جودة النظام المستوى الثاني ، و رضا المستخدم المستوى الثالث ، و كنتيجة كلية هناك تأثير إحصائي ملحوظ لعوامل فعالية نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP مجتمعة على الأداء التنظيمي و أوصت الدراسة بضرورة أخذ الأبعاد الثلاثة لفعالية نظام ERP كما أوصت بضرورة إشراك المستخدمين ، تكوينهم و حل مشاكلهم.

10. دراسة Hammadi Nabila (2016) بعنوان: Implantation du Système ERP dans les entreprises du secteur pétrolier en Algérie, Cas: Benchmarking entre ENAFOR, ENTP et Schlumberger Algérie (5), (Revue finance et marchés), (Algérie ,Mostaganem)

الهدف من هذه الدراسة النظرية هو معرفة كيف يمكن للمؤسسات الجزائرية - المؤسسة الوطنية للتقريب والمؤسسة الوطنية لحفر الآبار ان تترجم استثمار مكرس لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتحقيق أداء عالي وتسليط الضوء على ممارسات الإدارة الاستراتيجية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي تتجاوز سياقها، وتوصلت لمجموعة من النتائج ان الشركات اتجهت نحو استراتيجية الحصول على رؤية جديدة لمنظمتهم، اتجاه عالم الرقمنة والتحديث من خلال تنفيذ النظام تخطيط موارد المؤسسة، من أجل تلبية احتياجات السوق والتوقعات المختلفة لأصحاب المصلحة، وخلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات يجب علينا أن نكون منتبهين للفرص والتحديات، دمج التقنيات في الوقت المناسب، دمج أداة الإدارة في المنظمة تتطلب مراحل جيدة لضمان كفاءة الهجرة إلى أداة الإدارة الجديدة هذه. ومع ذلك، يجب على الشركات إنشاء منصة تقنية فائقة الشحن تعمل على أساس قوي من الناحية الهيكلية، ومصممة لتلبية الاحتياجات المحددة بهم الخطط الاستراتيجية.

11. دراسة Saeed Rouhani (2018) بعنوان: The benefits of enabling ERP implementation: An empirical study of industrial companies (Iran ، Tahran ، (1)20 ، Systems and Information Technology)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة فوائد التمكين الناتجة عن تطبيق تخطيط موارد المؤسسات في الشركات الصناعية في إيران. ولقد بحثت هذه الدراسة فوائد تخطيط موارد المؤسسات من خلال المسح من خلال تحديد 31 فائدة تمكينية لهذا النظام المؤسسي بناءً على مراجعة الأدبيات وتصنيفها إلى أربع مجموعات من فوائد التمكين بما في ذلك الفوائد الإعلامية والتواصلية والنمو والتعلم والفوائد الاستراتيجية. المجتمع الإحصائي للدراسة هو المتخصص الأساسي ومديري هذه الشركات. أشارت النتائج إلى أن فوائد التمكين التواصلية والاستراتيجية والإعلامية هي مزايا مشتركة مهمة. علاوة على ذلك، تُظهر نتائج حساب معامل الانحدار أن فوائد التمكين الاستراتيجية والإعلامية والتواصلية والنمو والتعلم كان لها أقصى تأثير على فوائد التمكين للشركات من تطبيق تخطيط موارد المؤسسات. توفر نتائج هذه الدراسة نظرة عامة حول ما يمكن توقعه من تخطيط موارد المؤسسات فيما يتعلق بالتمكين وبناءها، يمكن تحديد الميزات والوحدات والابتكارات التي يجب أن تكون موجودة لتحقيق هذه التوقعات.

12. دراسة Grudziński Adam & Sulich Adam (2019) بعنوان: The concept of freedom International Journal of Social Sciences and Educational) in management (Poland ، Wrocław ، (1)6 ، Studies

هدفت هذه الدراسة النظرية الى شرح دور الحرية في الإدارة في الممارسات المعاصرة للمنظمات والقيمة في تطويرها، وتوصلت الى مجموعة من النتائج ان هناك ميل قوي بين الشركات الحديثة لتطبيق بعض ممارسات الإدارة القائمة على الحرية؛ ومع ذلك، في بعض الحالات، لا يتم ذلك بوعي كامل. ومجموعة من التوصيات انه يجب فحص الكفاءة والأهمية والحاجة إلى الحرية في الإدارة من منظور المنظمات المنفصلة ولا يمكن تعميمها.

13. دراسة Attar Hasna Zahi J (2020)، بعنوان: L'impact De L'alignement Stratégique Du Système ERP Sur La Performance Organisationnelle: Cas Des Alternatives D'assurance Et Mutuelle Marocaines, Compagnies Managériales et Economiques, Revue AME (3)2.

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة الى تصميم و اختبار نموذج توضيحي يبين العلاقة الموجودة بين التوافق الاستراتيجي لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP و الاداء التنظيمي ، اعتمد النموذج على أربع أبعاد تتمثل في الاستراتيجية ، الهيكل التنظيمية ، استراتيجية نظام المعلومات ، و البنية التكنولوجية و عمليات نظام المعلومات ، اعتمد الباحثان على اسلوب المقابلة ست مقابلات و على تحليل و دراسة الوثائق الداخلية للمؤسسة ، و خلصت الدراسة بأن وجود توافق استراتيجي لنظام ERP يسمح بتحسين مؤشرات البعد التنظيمي للأداء ، من تحسين لتدفق المعلومات ، تحسين العلاقات بين المصالح و زيادة التنسيق ، سرعة اتخاذ القرار ، التكامل ، درجة الرقابة ، الاتصال ، مرونة الهيكلية .

14. دراسة Ouafek Nassima , Ouacherine Hassane (2020)، بعنوان: The Effect Of Enterprise Resource Planning ‘erp’ On Management Control And Decision-making Process les cahiers du mecas ، (2)16.

هدف الباحثان من خلال هذه الدراسة إلى محاولة قياس تأثير تكنولوجيا المعلومات الجديدة و التي تتمثل في نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على اتخاذ القرار ، الرقابة و الحوكمة في المؤسسة ، أجرى الباحثان 12 مقابلة على مستوى المؤسسة الاستشارية CM ، و مؤسسة CEPRO ، و أظهرت النتائج بأن نظام ERP عموما و نظام SAP خصوصا يقدم الخصائص اللازمة و البيئة المثالية ورؤية أفقية تمنح قدرة أكبر على اتخاذ القرارات المناسبة ، كما

يوفر رقابة إدارية فعالة ، و يؤثر ايجابيا على المؤسسة من الجانب التنظيمي ، الجانب الاقتصادي ، و الجانب الاستراتيجي .

15. دراسة Khamra Tahar . Redjem Khaled ، Ziadi Mohamed (2021) بعنوان:

Organizational Determinants Of The Success Of The Enterprise Resource Planning (erp) System – The Case Of The Algerian Electricity And Gas Distribution Company – (algeria ، (3)8 ، Studies

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير العناصر التنظيمية على نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في الشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة، وكذلك الكشف عن مدى تأثيره على أداء الشركة، لتحقيق اهداف الدراسة، استخدم المنهج التحليلي والوصفي، بالنسبة لعينة الدراسة، فقد شملت عددًا من كبار المسؤولين والموظفين ذوي الصلة باستخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). أظهرت النتائج أن هناك تأثير لدعم الإدارة العليا والثقافة التنظيمية على نجاح تطبيق النظام، كما أظهرت النتائج أن النظام المستخدم يساهم في تعزيز العمل الجماعي وكذلك تحفيز وتعزيز روح المسؤولية بين موظفي الشركة، كما يساهم النظام في تعزيز تبادل المعرفة وكذلك الأفكار والخبرات المتبادلة بين الموظفين من خلال الحزمة المتكاملة في النظام المسمى MONTIS. وأظهرت النتائج أيضًا مساهمة النظام في تعزيز ابتكار الموظفين من خلال جمع الأفكار والمقترحات التي تساعدهم على إنجاز أعمالهم بأسرع وقت ممكن أما فيما يتعلق بالوظيفة التنظيمية فقد أظهرت النتائج أن هناك تأثيرًا مهمًا للوظيفة على نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات في الشركة، ولخصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها انه من الضروري تدريب الموظفين، خاصة وأن نظام إدارة علاقات العملاء الجديد يعتبر محدثًا مقارنة بنظام الدعم السابق SGC ، وهو ما لم تفعله الشركة حيث اعتبرت أن النظام الجديد هو مجرد نسخة محدثة ومتكاملة من نظام تخطيط موارد المؤسسة، وبالتالي لا يتطلب تدريبًا.

16. دراسة Belkacem Bouzida Ismahane, Merzoug Slimane (2021)، بعنوان:

Implementation of Enterprise Resources Planning by Algerian Companies: Journal of the Développements Policies and the Prospective ، Case Study (2)6 ، Studies.

درس هذا المقال تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في الشركات الجزائرية ، تم إجراء مقابلات مع موظفين من شركات مختلفة لصياغة الاستبيان النهائي الذي تم توزيعه مباشرة و إرساله عبر البريد الإلكتروني للجمع

في النهاية 35 إجابة كاملة ، اثبتت النتائج أن الشركات الجزائرية التي تستخدم نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) نجحت في استبدال برمجياتها القديمة على الرغم من العوامل ذات الصلة بالنظام أو الشركة التي تؤثر على تنفيذه، و بأن استخدام نظام ERP مكنها من التخلي عن كل الأنظمة التشغيلية القديمة و التي يعمل كل منها على حدا ، و بأن استخدام نظام ERP يسمح بخلق القيمة للمؤسسة .

17. دراسة Cherid Fayçal ,Oudai Moussa ،(2022)، بعنوان: **Les Facteurs Clés De**

Succès De La Mise En Place D'un Progiciel De Gestion Intégré (erp)

.(1)8، journal de Majamie Al Maarifa ، Dans Les Entreprises Algériennes

هدفت الدراسة إلى تحديد عوامل نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لدى المؤسسات الجزائرية ، حيث بينت الدراسة بأن تنصيب نظام ERP يعد مشروعاً مهماً تخصص له المؤسسات الجزائرية ميزانية ضخمة ، إلا أن العديد منها لا تتحصل على العائد على الاستثمار الملموس الذي تبحث عنه ، قام الباحث بتوزيع ٥٤ استمارة استبيان على استشاريين يعملون على تنصيب النظام على مستوى المؤسسات الجزائرية ، وتمت معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V 23 ، و استخلص الباحثان بأن هناك ست مقومات أساسية لنجاح تنفيذ نظام ERP تتمثل في : الاختيار الجيد للنظام ، فريق المشروع ، دعم الإدارة العليا ، التسيير الجيد للبيانات ، التكوين ، إشراك المستخدم .

المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

حاولنا في هذا المطلب تلخيص أوجه المقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة سواء باللغة العربية أو الأجنبية حيث سنوضح نقاط التشابه ونقاط الاختلاف.

الجدول رقم (01-03): مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	من حيث الزمان والمكان
أنجزت دراستنا خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2025/2024، أما بالنسبة للحدود المكانية تمت في الجزائر، بالتحديد في بني صاف ولاية عين تموشنت.	أنجزت الدراسات في بيئة عربية وأجنبية وكانت في الفترة الممتدة من (1984) إلى (2025)، أما بالنسبة للإطار المكاني فكانت مقسمة بين الدراسات المحلية في الجزائر (وهران، مستغانم، بجاية، ورقلة، حاسي مسعود، والدراسات الأجنبية كانت في (العراق، الأردن، كندا، بولندا، الولايات المتحدة الأمريكية، الهند، ماليزيا، عمان، إيران، اسبانيا، مصر، اليمن).	

عينة الدراسة	ركزت الدراسات السابقة على عينات عشوائية وقصدية من موظفي ومدراء المؤسسات بين القطاع الخاص والعام.	ركزت دراستنا على عينة عشوائية للموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف في عين تموشنت.
من حيث نوع القطاع	تنوعت الدراسات السابقة بين القطاع الخاص والعام (خدمائية، صناعية، علمية).	استهدفت الدراسة القطاع الاقتصادي العام، بالتحديد مؤسسة نفطية حيث كانت شركة سوناطراك فرع بني صاف في عين تموشنت.
متغيرات الدراسة	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها: <ul style="list-style-type: none"> ✓ الحرية الإدارية. ✓ نظام تخطيط موارد المؤسسة. ✓ عوامل نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة. ✓ الأداء التنظيمي. ✓ الثقافة التنظيمية. ✓ العوامل الثقافية. ✓ عوامل الفشل الحاسمة لنظام تخطيط موارد المؤسسة. ✓ التمكين. ✓ التوافق الاستراتيجي. ✓ القيادة المستدامة. ✓ الالتزام التنظيمي. ✓ تنمية مهارات المدير الشخصية. ✓ أداء المهام الإدارية. 	اعتمدت دراستنا على متغيرين هما: مجالات ممارسة الحرية الإدارية كمتغير مستقل بأبعاده السبع (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية)، والمتغير التابع نجاح تبني نظام ERP بأبعاده الثلاث (نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين أداء المؤسسة).
منهج الدراسة	استخدمت كل الدراسات الاستبيان، وبعض الدراسات أضافت المقابلة لتدعيم دراستهم.	استخدمنا في دراستنا الاستبيان كأداة للدراسة وتدعيمها.
أداة تحليل البيانات	تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS بنسخه المختلفة، و Excel كأدوات لتحليل البيانات.	استخدمنا البرنامج الإحصائي SPSS 26 كأداة لتحليل البيانات.

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

الفرع الأول: أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

- **من حيث المفاهيم:** ساهمت الدراسات السابقة في وضع الإطار العام لهذه الدراسة، فقد كانت غنية بالمفاهيم والتعاريف المتنوعة، حيث تم الاقتباس منها واستخراج متغيرات الدراسة وكذا المصطلحات المرتبطة بها.
 - **من حيث الإطار النظري:** ساهم الإطار النظري للدراسات السابقة من الإحاطة بالجوانب النظرية لهذه الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
 - **من حيث الجانب الميداني:** مكنتنا الدراسات السابقة من الخطوات والإجراءات الأساسية الواجب إتباعها في الدراسة الميدانية، كما ساعدتنا في الوصول تدريجياً إلى النتائج النهائية.
 - **من حيث منهج الدراسة:** التمكن من معرفة أي من المناهج العلمية الأنسب لهذا النوع من الدراسات، وبالتالي فقد ساعدت الباحث في تحديد منهج الدراسة الحالية.
 - **من حيث الأدوات المستخدمة في الدراسة:** ساهمت الدراسات السابقة في مساعدتنا على تصميم أداة الدراسة من خلال تقسيمها إلى محاور وفقرات تعكس الأبعاد التي تم اختيارها للدراسة.
 - **من حيث المراجع والمصادر:** تقديم باقة من المصادر المتنوعة سمحت للباحث بالاطلاع عن كل الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة.
 - **من حيث النتائج المتوصل إليها:** حيث قدمت الدراسات السابقة نتائج متنوعة مكنتنا من مقارنتها مع دراستنا الحالية.
 - **من حيث التوصيات:** مساعدة الباحث في معرفة جوانب القصور في الدراسات السابقة والاستفادة من المقترحات والتوصيات التي خرجت بها.
- الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:**

أ- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة أو الوحيدة في حدود إطلاع الباحثين التي تناولت موضوع أثر مجالات ممارسة الحرية الإدارية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية عامة وفي قطاع المحروقات خاصة، ويتبين ذلك من خلال نقص الدراسات السابقة التي تناولت متغيري الدراسة معاً.

ب- تعتبر دراستنا من الدراسات القليلة التي ربطت بين متغير مجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعاده السبع (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية)، ومتغير نجاح تبني نظام ERP بأبعاده الثلاث (نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة

ERP، نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، أثر نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين أداء المؤسسة).

ت-توصلت دراستنا هذه الى نظرة مختلفة حول المتغيرات المستخدمة بالمقارنة مع الدراسات الأخرى، مستندة في ذلك على الإطار الميداني للدراسة، ووجود بعض الدراسات الحديثة التي اولت الاهتمام بمتغيرات مناسبة للمؤسسات الحديثة.

خلاصة الفصل الأول:

حاولنا من خلال هذا الفصل الغوص و التعمق في الأسس و المبادئ النظرية للحرية الإدارية و نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP من خلال مبحثين ، عالجا في المبحث الأول مختلف المفاهيم المتعلقة بالحرية الإدارية من المفهوم، الخصائص و مجالات ممارسة الحرية الإدارية ، كما تطرقنا للأسس النظرية لنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP من المفهوم ، الخصائص ، أسباب التبني ، المزايا ، أسباب الفشل وعوامل النجاح الحاسمة، وعوامل نجاح استغلال نظام ERP ، وختمنا المبحث الأول بالعلاقة بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية و نجاح تبني نظام ERP. كما حاولنا من خلال هذا المبحث الثاني إبراز أهم الدراسات السابقة والتي لها علاقة بموضوع الدراسة الحالية، حيث تم عرض مختلف الدراسات والتي لها علاقة بمتغيري الدراسة عرضا كرونولوجيا يتبع التسلسل الزمني حسب سنة النشر، باللغة العربية وباللغة الأجنبية، ومن ثم تحليل وتقييم ومناقشة الدراسات السابقة وذلك من خلال مقارنة هذه الدراسات بالدراسة الحالية، مما سمح لنا بتحديد أوجه التوافق والاختلاف، والخروج بالإضافة التي قدمتها هذه الدراسة معتمدين على أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الدراسة الميدانية

لمجالات ممارسة للحرية

الإدارية ودورها في نجاح

تبني نظام تخطيط موارد

المؤسسة ERP في شركة

سوناطراك فرع بني صاف

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية المفصلة التي قمنا بها حول موضوعي الحرية الإدارية ونظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، يأتي الآن الفصل الثاني والذي يشمل الدراسة الميدانية وهي على شكل إسقاط للمفاهيم النظرية على المؤسسة المدروسة، التي تمثل أحد أهم المؤسسات الجزائرية "شركة سوناطراك فرع بني صاف - عين تموشنت". سننتقل إلى وصف مجتمع وعينة الدراسة، نموذج وأداة الدراسة بالإضافة إلى طرق تصميم وإعداد الاستبيان، كما حاولنا في هذا الفصل التعرف على دور نظام التخطيط موارد المؤسسة ERP عن قرب واستنتاج التأثير الحقيقي له على المؤسسة، ومدى فهم وإدراك المؤسسة لأهميته.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين رئيسيين على النحو الآتي:

✓ **المبحث الأول:** الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.

✓ **المبحث الثاني:** تحليل نتائج الدراسة ومناقشتها.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

تحديد الإطار المنهجي للدراسة الميدانية يتعلق بتحديد الخطوات والإجراءات التي يتم اتباعها لتحقيق أهداف الدراسة، ويتضمن ذلك وصف المنهج المستخدم، وأدوات جمع البيانات، ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى التحقق من صحة وموثوقية (الصدق والثبات) أدوات الدراسة (الاستبيان). ويساعد تحديد الإطار المنهجي في تصميم دراسة دقيقة تتماشى مع موضوع البحث ومتطلبات جمع البيانات بشكل إيجابي. كما يشكل هذا الإطار أساساً هاماً للعملية التطبيقية وتحليل النتائج بشكل دقيق وموثوق.

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يتناول هذا المطلب جوانب مهمة في تحديد إطار الدراسة الميدانية، حيث يتم وصف المنهج المستخدم في الدراسة، وأدوات جمع البيانات المستخدمة وكيفية تصميمها. كما يتم وصف مجتمع الدراسة والعينة التي تم جمع البيانات منها. وتوضيح الخطوات الأساسية في جمع البيانات التي تعتبر جوانب منهجية وعملية هامة لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية.

الفرع الأول: منهج الدراسة

يوضح المنهج الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في دراسته للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ويمثل المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما، أو موضوع معين بهدف التعرف على أسبابها وتقديم حلول لها، ومن أجل تحقيق الأهداف المرجوة من بحثنا سوف نعتمد على ما يلي:

- المنهجين الوصفي والتحليلي: يمكننا المنهجين الوصفي والتحليلي من جمع البيانات عن الظاهرة المدروسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها.
- المنهج الاستقصائي: ومن أجل جمع البيانات الميدانية تم تصميم استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بالموضوع ومحاولة البرهنة على الفرضيات المطروحة.
- المنهج الإحصائي: والذي تتم بواسطته اختبار صحة الفرضيات باستعمال الأساليب والأدوات الإحصائية في تحليل البيانات، لإيجاد أثر مجالات ممارسة الحرية الإدارية في تبني نجاح تطبيق نظام ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف ي عين تموشنت، وذلك باختيارنا لعينة عشوائية من الموظفين في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

الجدول رقم (02-01): متغيرات الدراسة

المتغير المستقل	الحرية الإدارية
المتغير التابع	نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة

➤ تعريف المؤسسة محل الدراسة:

سوناطراك ("الشركة الوطنية للبحث والإنتاج والنقل والتحويل وتسويق المحروقات S.P.A")، تأسست في 31 ديسمبر 1963. حاليًا، تحتفظ الشركة الجزائرية سوناطراك بمسؤولية البحث والاستغلال والنقل عبر الأنابيب والمعالجة والتكليف والتحويل وتسويق المحروقات ومشتقاتها. كما تعمل في قطاعات أخرى مثل توليد الكهرباء والطاقت الجديدة والمتجددة وتحلية مياه البحر، مهمتها هي الاستغلال الأمثل للموارد الهيدروكربونية الوطنية وخلق الثروة بما يخدم التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

تقع محطة وصول بني صاف (TABS) في ولاية عين تموشنت، في موقع سيدي جلول في شمال غرب الجزائر، على بعد 15 كم من مدينة عين تموشنت وحوالي 18 كم من مدينة بني صاف على ارتفاع 73م. الوظيفة الرئيسية للمحطة هي تزويد محطة ضاغط MEDGAZ لنقل الغاز الطبيعي من مركز توزيع الغاز الوطني (CNDG) إلى إسبانيا-ألميريا عبر البحر الأبيض المتوسط.

➤ مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين في شركة سوناطراك - محطة الوصول بني صاف - عين تموشنت.

➤ عينة الدراسة:

لقد تم اخذ عينة عشوائية لإجراء هذه الدراسة من المجموع الكلي لعدد الموظفين حيث قدر حجم هذه العينة ب 40 مفردة، مأخوذة من موظفي شركة سوناطراك - بني صاف -، والجدول التالي يبين عينة الدراسة.

الجدول رقم (02-02): الإحصائيات للاستبيانات الموزعة والمسترجعة على العينة

البيان	العدد
الاستبيانات الموزعة	40
الاستبيانات المسترجعة	38
الاستبيانات المرفوضة	00
الاستبيانات المعتمدة	38

المصدر: من اعداد الطالبتين

➤ مصادر بيانات الدراسة: لأجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها استخدمنا مصادر أولية ومصادر ثانوية للحصول على البيانات والمعلومات كالاتي:

1. مصادر أولية: تم الاعتماد على الاستبيان والوثائق والسجلات الرسمية الخاصة بالمؤسسة محل

الدراسة، والتي مكنتنا من الاطلاع والتعرف على مؤشرات أدائها.

2. مصادر ثانوية: تم الحصول عليها من خلال مراجعتنا للكتب والدوريات والمنشورات الورقية

والإلكترونية والرسائل الجامعية والملتقيات والمقالات المتعلقة بالموضوع قيد البحث.

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

تعد الأدوات والوسائل المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات من أهم عناصر في الدراسة الميدانية، حيث توفر هذه الأدوات والوسائل البيانات الضرورية التي نحتاجها لتحليلها والوصول إلى نتائج الدراسة.

- الإستبيان:

لاستطلاع آراء الأفراد المستجوبين حول موضوع الدراسة، وبناء على طبيعة البيانات المراد جمعها، تم الاعتماد في دراستنا على أداة الاستبيان (الملحق رقم 01) نظرا لما توفره من دقة وفعالية في تحقيق أهداف الدراسة، وقد تم إعداد الإستبيان بالاستفادة من مجموعة من البحوث والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، إلى جانب التوجيهات المنهجية المقدمة من الأساتذة المشرفة، والملاحظات العلمية التي قدمها عدد من الأساتذة المحكمين، وذلك قصد ضبط الأداة بما يتلاءم مع طبيعة الموضوع محل الدراسة.

حيث تم تصميم هذا الاستبيان وتقسيمه إلى جزئين كما يلي:

الجزء الأول: يتعلق بالمعلومات الشخصية لعينة الدراسة للموظفين في شركة سوناطراك ببني صاف (الجنس، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي، الديمومة الوظيفية).

الجزء الثاني: يتعلق بمحاور الدراسة:

▪ **المحور الأول:** يتعلق بمجالات ممارسة الحرية الإدارية في شركة سوناطراك ببني صاف يحتوي على 35 عبارة.

▪ **المحور الثاني:** يتعلق بتبتي نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك ببني صاف يحتوي على 27 عبارة.

وقد تم بناء فقرات الاستبيان باستخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس درجة استجابة المفردات، وفق التدرج الآتي: (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة)، كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول (02-03): سلم ليكرت الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطالبتين

بعد توزيع أداة الدراسة على أفراد العينة واسترجاعها، تم تبويب البيانات وترميزها، ثم معالجتها إحصائيا باستخدام برنامج SPSS، و تم اعتماد مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية بهدف وصف البيانات وتحليلها، بالإضافة إلى تحديد مستويات استجابات أفراد العينة، وذلك على النحو التالي:

✓ **المتوسط الحسابي:** للتعرف على متوسط استجابات المبحوثين لكل عبارة من عبارات الاستبيان،

والمقارنة بين درجات الموافقة.

✓ **الانحراف المعياري:** لقياس مدى تشتت الاستجابات حول المتوسط الحسابي، إذ كلما اقتربت القيمة من الصفر، دل ذلك على تجانس في الإجابات.

✓ **المدى:** لحساب طول الفئة والتوصل إلى مستويات التقدير (منخفض، متوسط، مرتفع) بحسب درجات المقياس.

✓ وقد تم تحديد طول الفئة وفق المعادلة التالية:

$$\text{المدى} = \text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة} = 5 - 1 = 4$$

- ثم يقسم المدى على عدد الفئات في مقياس ليكارت الخماسي: $4 \div 5 = 0.8$

الجدول رقم (02-04): مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكارت الخماسي

الفئة	مجال المتوسط الحسابي المرجح	البديل	الوزن	المستوى
الفئة الخامسة	من (4,2 إلى 5)	موافق بشدة	5	مرتفع جدا
الفئة الرابعة	من (3,4 إلى 4,2)	موافق	4	مرتفع
الفئة الثالثة	من (2,6 إلى 3,4)	محايد	3	متوسط
الفئة الثانية	من (1,8 إلى 2,6)	غير موافق	2	منخفض
الفئة الأولى	من (1 إلى 1,8)	غير موافق بشدة	1	منخفض جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على (عز عبد الفتاح، 2008، صفحة 538)

- **الوثائق:** تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بالمؤسسة والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث، حيث تمثلت في بيانات حول عدد الموظفين بمختلف الرتب موزعين على المؤسسة، الهيكل التنظيمي.

الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة:

من أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى جهاز الحاسوب باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss النسخة (26) بعد تفريغ الاستبيانات في برنامج Excel، وتم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha (a) يستخدم هذا المقياس لتقدير ثبات الدراسة حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد، فهذا يعني ثباتا أكبر للدراسة وذلك من خلال قاعدة عامة للتعامل مع هذا المعامل عند 0.6.

2. معامل الارتباط لبيرسون (Pearson Correlation Coefficient): يستخدم لقياس قوة واتجاه العلاقات بين متغيرات الدراسة ولمعرفة مدى الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة، أي مدى وجود علاقة ارتباط بين هذه المحاور.

3. مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب تمثلت في: المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري واستخدمت للإجابة على أسئلة ترتيب العبارات لكل محور من محاور الاستبيان تنازليا.

4. تم استخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات المتوسط الإجمالي لفقرات كل محور مع المتوسط الفرضي عند مستوى دلالة 0.05.

5. تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.
6. تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على التابع.

7. تم استخدام (Independent-Samples T-test) للتعرف على ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد الدراسة طبقا لاختلاف متغير النوع الاجتماعي وديمومة الوظيفة على المتغير التابع.

8. اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA One Way) لاختبار تأثيرات المتغيرات الشخصية (الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) على المتغير التابع.

المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة:

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته، مستخدمين في ذلك تحكيم الاستبيان. أولاً: صدق أداة الدراسة

1. صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد أسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض على مجموعة من الأساتذة في التخصص، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم (02)).

2. صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بغية التحقق من صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان تم حساب معاملات الارتباط بيرسون لكل عبارة من محورها عند مستوى الدلالة 5%.

➤ أولاً: الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:

الجدول (02-05): الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول: الثقافة التنظيمية

العبارة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
01	0,834	0,000
02	0,935	0,000

0,000	0,897	03
0,000	0,942	04
0,000	0,848	05

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (الثقافة التنظيمية) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,834) و(0,942)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-06): الاتساق الداخلي للبعد الثاني: التركيب التنظيمي

العبارة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
06	0,840	0,000
07	0,844	0,000
08	0,891	0,000
09	0,729	0,000
10	0,833	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (التركيب التنظيمي) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,729) و(0,891)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-07): الاتساق الداخلي للبعد الثالث: اتخاذ القرارات

العبارة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
11	0,907	0,000
12	0,905	0,000
13	0,856	0,000
14	0,822	0,000
15	0,803	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (اتخاذ القرارات) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,803) و(0,907)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-08): الاتساق الداخلي للبعد الرابع: إدارة الموارد البشرية

العبارة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
16	0,679	0,000
17	0,889	0,000
18	0,846	0,000
19	0,813	0,000
20	0,821	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الرابع (إدارة الموارد البشرية) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,679) و(0,889)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-09): الاتساق الداخلي للبعد الخامس: القدرة التكنولوجية

العبارة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
21	0,828	0,000
22	0,902	0,000
23	0,896	0,000
24	0,942	0,000
25	0,736	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الخامس (القدرة التكنولوجية) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,736) و(0,942)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-10): الاتساق الداخلي للبعد السادس: القيادة

القيمة الاحتمالية Sig	معامل Pearson	العبرة
0,000	0,898	26
0,000	0,813	27
0,000	0,947	28
0,000	0,947	29
0,000	0,944	30

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد السادس (القيادة) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,813) و(0,947)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-11): الاتساق الداخلي للبعد السابع: الفاعلية التنظيمية

القيمة الاحتمالية Sig	معامل Pearson	العبرة
0,000	0,739	31
0,000	0,952	32
0,021	0,945	33
0,000	0,935	34
0,000	0,929	35

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد السابع (الفاعلية التنظيمية) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,739) و(0,945)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

- الصدق البنائي لأداة الدراسة: و هو مدى إرتباط المحاور الجزئية مع المحور الكلي.

الجدول رقم(02-12): الصدق البنائي للأبعاد مع المحور الكلي للمتغير المستقل

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون	البعد
0,000	,916**	الثقافة التنظيمية

0,000	,965**	التركيب التنظيمي
0,000	,920**	اتخاذ القرارات
0,000	,975**	إدارة الموارد البشرية
0,000	,841**	القدرة التكنولوجية
0,000	,941**	القيادة
0,000	,899**	الفاعلية التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول رقم (02-12) أن معاملات الارتباط بين الأبعاد و المحور الكلي للمتغير المستقل، تراوحت بين (0.841) و(0.975)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% (sig = 0.000)، مما يشير إلى وجود صدق بنائي قوي.

هذه النتائج تعكس مدى ترابط الأبعاد مع المحور الكلي للمتغير، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لقياس الظاهرة المدروسة، ويعزز من موثوقية نتائجها.

➤ ثانياً: الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

الجدول (02-13): الاتساق الداخلي للبعد الأول: نجاح تطبيق نظام ERP

العبرة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
01	0,847	0,000
02	0,861	0,000
03	0,746	0,000
04	0,812	0,000
05	0,903	0,000
06	0,907	0,000
07	0,828	0,000
08	0,772	0,000
09	0,756	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (نجاح تنفيذ نظام ERP) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,746) و(0,907)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-13): الاتساق الداخلي للبعد الثاني: نجاح استغلال نظام ERP

العبرة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
10	0,689	0,000
11	0,682	0,000
12	0,835	0,000
13	0,910	0,000
14	0,860	0,000
15	0,808	0,000
16	0,857	0,000
17	0,837	0,000
18	0,611	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني (نجاح استغلال نظام ERP) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,611) و(0,910)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (Sig) جاءت أقل من 0,05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

الجدول (02-14): الاتساق الداخلي للبعد الثالث: تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP

العبرة	معامل Pearson	القيمة الاحتمالية Sig
19	0,776	0,000
20	0,334	0,041
21	0,781	0,000
22	0,844	0,000
23	0,822	0,000
24	0,827	0,000
25	0,836	0,000
26	0,645	0,000
27	0,641	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP) والمجموع الكلي للبعد تراوحت بين (0,334) و(0,844)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة تدل

على اتساق داخلي قوي، كما أن جميع القيم الاحتمالية (**Sig**) جاءت أقل من 0.05، مما يشير إلى أنها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5%. وبناء على ذلك يمكننا استنتاج أن عبارات هذا البعد تتمتع بدرجة عالية من الصدق والاتساق الداخلي، مما يعكس فاعلية الأداة في قياس البعد الذي صممت من أجله، ويعزز من موثوقية هذا الجزء من أداة الدراسة.

- الصدق البنائي لأداة الدراسة: و هو مدى إرتباط المحاور الجزئية مع المحور الكلي.
الجدول رقم(02-15): الصدق البنائي للأبعاد مع المحور الكلي للمتغير التابع

القيمة الاحتمالية sig	معامل بيرسون	البعد
0,000	,923**	نجاح تطبيق نظام ERP
0,000	,928**	نجاح استغلال نظام ERP
0,000	,885**	تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول رقم(02-15) أن معاملات الارتباط بين الأبعاد و المحور الكلي للمتغير التابع، تراوحت بين (0,885) و(0,923)، وهي معاملات ارتباط مرتفعة ودالة إحصائياً عند مستوى معنوية 5% ($\text{sig} = 0.000$)، مما يشير إلى وجود صدق بنائي قوي.

هذه النتائج تعكس مدى ترابط الأبعاد مع المحور الكلي للمتغير، مما يدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لقياس الظاهرة المدروسة، ويعزز من موثوقية نتائجها.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة التأكد من مدى موثوقية أداة القياس المستخدمة والمتمثلة في الاستبيان، حيث تعكس الموثوقية هنا درجة ثبات أداة الدراسة والتي يقصد بها مدى استقرارها وعدم تناقضها مع نفسها، أي أنها تعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها على نفس العينة وتحت الظروف نفسها، وقد تم استخدام في ذلك أحد معاملات الثبات وهو معامل "ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)"، وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS النسخة 26، وتم التوصل إلى النتائج التالية :

الجدول رقم (02-16): معامل الثبات ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

البيان	عدد العبارات	قيمة معامل Cronbach alpha
المحور الأول: مجالات ممارسة الحرية الإدارية	35	0,984
المحور الثاني: نجاح تبني نظام ERP	27	0,956
جميع عبارات الاستبيان	62	0,986

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معطيات SPSS

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يقدر ب 0,986 وهي قيمة أكبر من (0,6) مما يدل على أن أداة القياس تمتاز بثبات عالي جدا فيما يخص عينة الدراسة، وهي نسبة قابلة للتحليل الإحصائي ويمكن الاعتماد عليها، حيث أنها تتجاوز الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني الحصول على نفس الإجابات في حالة استجواب أفراد عينة الدراسة في نفس الظروف فإن 98,6% منهم سيعيدون نفس الإجابة وهي تعرب عن نسبة ثبات عالية من شأنها أن تعطي مصداقية للنتائج التي يمكن استخراجها.

المبحث الثاني: تحليل نتائج الرأسة ومناقشتها

بعد تقديم الإجراءات المنهجية المستخدمة في الدراسة الميدانية في المبحث السابق، فإنه يتم في هذا المبحث عرض تحليل وصفي للمتغيرات خصائص الديمغرافية لأفراد العينة ، ثم عرض مختلف نتائج الإحصاء الوصفي عن طريق تحديد اتجاهات آراء أفراد العينة نحو المتغيرات الدراسة وعبارات الاستبيان وتحديد تلك التي حازت على أعلى وأقل درجات الموافقة وفقا لإجابات مفردات العينة، بعد ذلك يتم اختبار الفرضيات المرتبطة بالدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية الاستدلالية لتقييم العلاقات بين المتغيرات الدراسية وتحديد ما إذا كانت تلك العلاقات ذات دلالة إحصائية أو لا، بعد إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

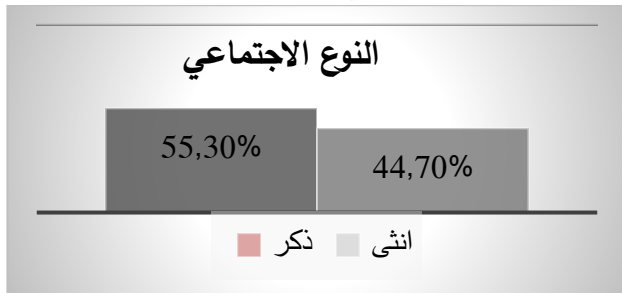
المطلب الأول: عرض وتحليل نتائج عينة الدراسة

سنعرض خصائص عينة الدراسة كما وردت في الاستبيان المرفق في ملاحق الدراسة، حيث اشتملت على متغيرات: النوع الاجتماعي ، الفئة العمرية ، المؤهل العلمي، الخبرة، والمسمى الوظيفي، ديمومة الوظيفة، و تم الاعتماد في التعبير عن خصائص الافراد المستجوبين وتحليلها على الجداول التكرارية، النسب المئوية والتمثيل البياني.

1. توزيع أفراد العينة حسب النوع الاجتماعي:

الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب طبيعة النوع الاجتماعي:

الجدول رقم (02-17): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي الشكل رقم (02-01): توزيع عينة الدراسة حسب النوع الاجتماعي



النسبة	التكرار	الجنس
55,3%	21	ذكر
44,7%	17	انثى
100%	38	المجموع

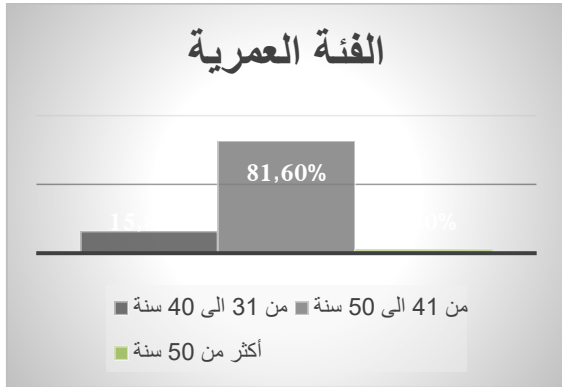
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يبين الجدول رقم (02-17) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث أظهرت النتائج أن أغلبية أفراد العينة كانوا من فئة ذكور حيث بلغت نسبتهم 55,3 %، في حين بلغت نسبة فئة الإناث 44,7%. وهذا يعكس تمثيلاً جيداً لكلا الجنسين في عينة الدراسة، أما التباين راجع إلى أسباب زمنية تمثلت في صعوبة ظروف العمل وطبيعة النشاط التقني والصناعي بالمؤسسة محل الدراسة، حيث يتطلب عنصر الذكور لمثل هذا النشاط.

2. الفئة العمرية: الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية:

الشكل رقم (02-02): توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الجدول رقم (02-18): توزيع العينة حسب الفئة العمرية



الفئة العمرية	التكرار	النسبة %
من 20 إلى 30 سنة	0	0
31-40 سنة	6	15.8
41-50 سنة	31	81.6
أكثر من 50 سنة	1	2.6
المجموع	38	100%

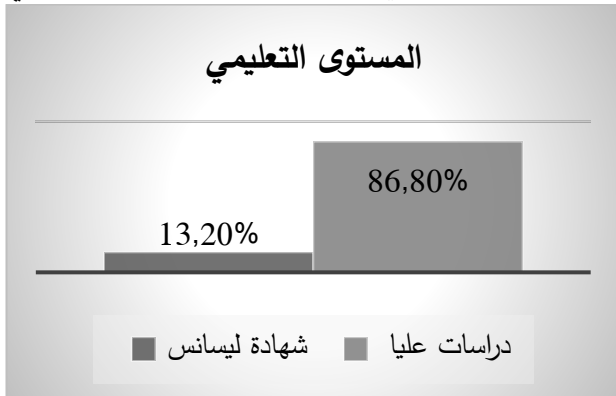
المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من نتائج الجدول رقم (02-18) أن أغلبية الفئات العمرية التي تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة بعدد 31 ونسبة 81,6%، تليها الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة حيث يعتبر أنها الفئة المتوسطة العمر التي تستطيع القيام بالأعمال الموكلة إليها بالشكل المطلوب، تليها الفئة العمرية أكثر من 50 سنة بعدد 01 ونسبة 2,6%، ومنه يمكن القول أن معظم العاملين يمتلكون أقدمية في العمل وسنوات خبرة طويلة وكافية لإنجاز العمل، مما يساعدهم على نقل المعارف ورفع مستوى الأداء ويشكلون موردا هاما للمؤسسة محل الدراسة.

3. المستوى التعليمي: الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الشكل رقم (02-03): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الجدول رقم (02-19): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
ثانوي فأقل	0	0
شهادة مهنية	0	0
جامعي	5	13,2
دراسات عليا	33	86,8
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

تشير معطيات الجدول (02-19) أن أغلبية عينة الدراسة بمستوى تعليمي دراسات عليا بعدد 33 ونسبة 86,8%، يعكس أن معظم أفراد العينة يمتلكون مستوى تعليمي متقدم (الماستر أو الدكتوراه)، مما يشير إلى وجود قوى عاملة مؤهلة تأهيلاً عالياً في الفرع، ثم تليها فئة مستوى شهادة ليسانس بعدد 5 ونسبة 13,2%، هذا يدل على أن عدد الأفراد الحاصلين على شهادة الليسانس محدود مقارنة بفئة الدراسات العليا، مما يعكس تركيز الفرع على توظيف أفراد ذوي مؤهلات عليا تضمن لها مواكبة التطورات المتسارعة والتحكم في مجال نشاطها الطاقوي.

4. الخبرة: الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

الشكل رقم (02-04): توزيع العينة حسب الخبرة



الجدول رقم (02-20): توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة

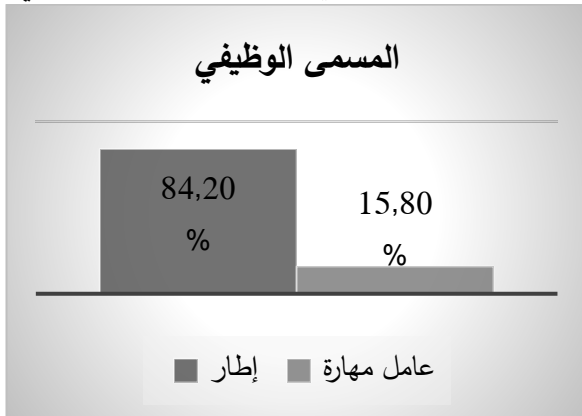
عدد سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	0	0
من 5 إلى 10 سنوات	6	15,8
من 11 إلى 20 سنة	31	81,6
أكثر من 20 سنة	1	2,6
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-20) أن أغلبية عينة الدراسة ذات خبرة مهنية فئة من 11 إلى 20 سنة بعدد 31 ونسبة 81,6% وهذا ما يشير إلى أن معظم أفراد العينة يمتلكون خبرة مهنية كبيرة، مما يعكس استقراراً في العمالة داخل الفرع. هؤلاء الأفراد غالباً ما يكونون في مناصب إدارية أو فنية متقدمة، مما يعني أن لديهم فهماً عميقاً للعمليات الداخلية للشركة، ثم فئة أقل من 5 إلى 10 سنوات بعدد مما يعكس وجود حركية في عملية التوظيف خلال السنوات الأخيرة. 6، وبنسبة 15,8 %، في حين تشكل الأقدمية أكثر من 20 سنة كانت بنسبة 2,6 %، تشير هذه النسبة المنخفضة إلى أن عدد الموظفين ذوي الأقدمية العالية جداً محدود للغاية. هذا قد يكون نتيجة سياسات التقاعد، الترقيات إلى فروع أخرى، أو انتقال هؤلاء الأفراد إلى مناصب عليا خارج نطاق العينة. هذا التوزيع يعكس أيضاً أن الفرع يعتمد بشكل رئيسي على قوى عاملة في مرحلة مهنية متوسطة إلى متقدمة، وليس على موظفين في نهاية مسيرتهم المهنية.

5. المسمى الوظيفي: الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

الشكل رقم (02-05): توزيع العينة حسب المسمى الوظيفي



الجدول رقم (02-21): توزيع افراد العينة حسب المسمى الوظيفي

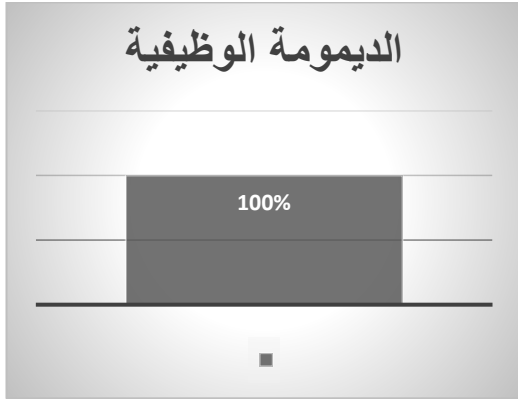
المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة %
عامل تنفيذ	0	0
عامل مهارة	6	15,8
إطار	32	84,2
إطار سامي	0	0
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول (02-21) أن المؤسسة محل الدراسة اغلبيّة افرادها إدارات بعدد 32 ونسبة 84,2% وهذا يشير الى تشير إلى أن فرع بني صاف يعتمد بشكل رئيسي على هيكل تنظيمي يركز على الإدارة والإشراف، هذا قد يكون نتيجة طبيعة العمل في الفرع، مثل مشاريع تحلية المياه، التي تتطلب تخطيطاً دقيقاً، تنسيقاً عالي المستوى، واتخاذ قرارات استراتيجية. وجود عدد كبير من الإطارات يعكس حاجة الفرع إلى كفاءات قيادية قادرة على إدارة العمليات المعقدة وتوجيه الفرق، تليها فئة عمال مهارة بعدد 6 ونسبة 15,8%، تعكس أن المهام الفنية أو التشغيلية في الفرع قد تكون محدودة أو مؤتمتة إلى حد كبير، نظراً لطبيعة الصناعة التي يعمل بها الفرع (مثل تحلية المياه أو أنشطة مرتبطة بالطاقة). هؤلاء العمال المهرة غالباً ما يركزون على تنفيذ المهام التقنية تحت إشراف الإطارات، مما يبرز التسلسل الهرمي في الهيكل التنظيمي.

6. الديمومة الوظيفية: الجدول والشكل المواليان يوضحان توزيع أفراد العينة حسب ديمومة الوظيفة:

الجدول رقم (02-22): توزيع العينة حسب الديمومة الوظيفية الشكل رقم (02-06): توزيع العينة حسب الديمومة الوظيفية



الديمومة الوظيفية	التكرار	النسبة %
دائم	38	100
مؤقت	0	0
المجموع	38	100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول (02-22) أن المؤسسة محل الدراسة اغلبيّة افرادها يتمتعون بوظائف دائمة بعدد 38 وبنسبة 100%، هذا يعني أن جميع أفراد العينة يتمتعون بوظائف دائمة، دون وجود أي موظفين بعقود مؤقتة أو غير دائمة ضمن العينة، مما يشير إلى مستوى عالٍ من الاستقرار الوظيفي في فرع بني صاف. هذا يعكس سياسة توظيف في شركة سوناطراك تهدف إلى توفير أمان وظيفي لموظفيها، وهو أمر شائع في مؤسسات القطاع العام الكبرى مثل سوناطراك، التي تُعد ركيزة اقتصادية في الجزائر. الاستقرار الوظيفي يعزز التزام الموظفين بالمؤسسة ويقلل من معدل دوران العمالة، مما يوفر بيئة مواتية للاستثمار في الموارد البشرية.

المطلب الثاني: عرض وتحليل نتائج متغيرات الدراسة

يهدف المطلب إلى عرض وتحليل البيانات المتعلقة بالمستجوبين واتجاههم نحو المتغيرات المدروسة، وعرض بيانات المستجوبين لتحديد مدى موافقتهم على عبارات الاستبيان وتحديد مدى أهمية كل متغير وهذا باستخدام أساليب الإحصائية الوصفية المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية، كما سيتم استنتاج بعض النتائج والملاحظات الهامة حول موقف المستجوبين تجاه مستوى توفر وتطبيق المتغيرات المدروسة في المؤسسة محل الدراسة.

الفرع الأول: قياس المتغير المستقل "مجالات ممارسة الحرية الإدارية":

لقياس مستوى مجالات ممارسة الحرية الادارية في مؤسسة الدراسة نتطرق في مايلي الى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول.

✓ البعد الأول: الثقافة التنظيمية

سوف يتم عرض نتائج العبارات التي تقيس بعد الثقافة التنظيمية ثم تحليلها.

الجدول رقم (02-23): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الثقافة التنظيمية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
في مؤسستنا معظم العمال مندمجون بشكل حيوي في عملهم.	3,18	1,136	2	متوسط
في مؤسستنا نعمل بشكل مرن أي لا ننتقد تماما بالقواعد واللوائح.	3,03	1,078	5	متوسط
في مؤسستنا مستوى الثقة بين المستخدمين عالي جدا.	3,16	1,001	3	متوسط
في مؤسستنا يوجد تشجيع كبير للتعاون بين الأقسام	3,37	0,819	1	متوسط
في مؤسستنا يتم تجريب طرق جديدة للعمل والبحث على فرص جديدة..	3,13	1,044	4	متوسط
الثقافة التنظيمية	3,1737	0,90186	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد الثقافة التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,1737 والذي يقع بين (2,6) وأقل من (3,4)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات ليكارث الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة محايد والتي تؤكد حيادية أغلبية أفراد العينة حول دور بعد الثقافة التنظيمية في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,9018. حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,37، بانحراف معياري بلغ 0,819 للعبارة رقم (4) مما يدل على أنه في المؤسسة يوجد تشجيع كبير للتعاون بين الأقسام بدرجة متوسطة.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,18، بانحراف معياري بلغ 1,136 للعبارة رقم (1) مما يدل على أنه في المؤسسة معظم العمال مندمجون بشكل حيوي في عملهم بدرجة متوسطة.
- ✓ المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,16، بانحراف معياري بلغ 1,001 للعبارة رقم (3) مما يدل على أنه في المؤسسة مستوى الثقة بين المستخدمين عالي ولكن بدرجة غير كافية.

✓ المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,13، بانحراف معياري بلغ 1,044 للعبارة رقم (5) مما يدل على أنه في المؤسسة يتم تجريب طرق جديدة للعمل والبحث على فرص جديدة بدرجة متوسطة.

✓ المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي أقل قيمة له وهي 3,03، بانحراف معياري بلغ 1,078 للعبارة رقم (2) مما يدل على أنه في المؤسسة العمل بشكل مرن أي لا ننتقد تماما بالقواعد واللوائح بدرجة متوسطة.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يتبنون موقفا محايدا تجاه دور الثقافة التنظيمية في تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في فرع بني صاف بعين تموشنت؛ هذا الحياد يشير إلى غياب ثقافة تنظيمية قوية وواضحة تدعم التغيير الرقمي، مما قد يعيق الجهود المبذولة لتطبيق النظام بفعالية، حيث يعد التشجيع على التعاون بين الأقسام أقوى عنصر في الثقافة التنظيمية، حيث يقترب المتوسط من الفئة الإيجابية. هذا يمثل أساسا قويا يمكن البناء عليه لتطبيق ERP، حيث يتطلب النظام تكاملا وتنسيقا بين الوحدات التنظيمية، لكن ضعف الثقة والمرونة يشكلان عقبات رئيسية. هذه التحديات قد تؤثر على قدرة الموظفين على مشاركة المعلومات، التكيف مع العمليات الجديدة، أو قبول التغييرات التنظيمية الناتجة عن تبني النظام.

✓ البعد الثاني: التركيب التنظيمي

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بالتركيب التنظيمي:

الجدول رقم (02-24): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد التركيب التنظيمي

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
تتمتع الشركة بهيكل تنظيمي ملائم لإنجاز المهام بسهولة.	3,29	,927	5	متوسط
يساعد الهيكل التنظيمي للشركة على تفويض الصلاحيات.	3,82	,865	1	مرتفع
تقوم الشركة بعملية إعادة هندسة عمليات الأعمال بشكل كفؤ.	3,53	1,202	4	مرتفع
هناك تنسيق للأعمال على مستوى الأقسام، كما أن الأفراد يعرفون واجباتهم.	3,71	,611	2	مرتفع
تمتلك الشركة نطاق الاشراف واسع ودون تداخل في الصلاحيات.	3,63	,714	3	مرتفع
التركيب التنظيمي	3,5947	,72408	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد التركيب التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,5947 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول دور هذا البعد في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,7240.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,82، بانحراف معياري بلغ 0,865 للعبارة رقم (7) مما يدل على ان الهيكل التنظيمي للشركة يساعد على تفويض الصلاحيات.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,71، بانحراف معياري بلغ 0,611 للعبارة رقم (9) مما يدل على انه هناك تنسيق للأعمال على مستوى الأقسام، كما أن الأفراد يعرفون واجباتهم.
- ✓ المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,63، بانحراف معياري بلغ 0,714 للعبارة رقم (10) مما يدل على انه تمتلك الشركة نطاق الاشراف واسع ودون تداخل في الصلاحيات.
- ✓ المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,53، بانحراف معياري بلغ 1,202 للعبارة رقم (8) مما يدل على انه تقوم الشركة بعملية إعادة هندسة عمليات الأعمال بشكل كفؤ.
- ✓ المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي أقل قيمة له وهي 3,29، بانحراف معياري بلغ 0,927 للعبارة رقم (6) مما يدل على انه تتمتع الشركة بهيكل تنظيمي ملائم لإنجاز المهام بسهولة ولكن بشكل غير كافي.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يبدون موافقة ورضا حول دور التركيب التنظيمي في دعم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، هذا الموقف الإيجابي يشير إلى أن الهيكل التنظيمي للفرع يعتبر داعماً لتطبيق النظام، وهو مؤشر قوي على وجود بيئة إدارية مواتية، حيث أن الهيكل التنظيمي في الفرع يدعم تفويض الصلاحيات بدرجة عالية. هذا التفويض يُعد عنصراً أساسياً لتعزيز الحرية الإدارية، حيث يتيح للإدارات اتخاذ قرارات مستقلة، وهو أمر حيوي لتطبيق ERP الذي يتطلب مرونة في إدارة العمليات وتخصيص الموارد، ووجود تنسيق فعال بين الأقسام ووضوح واجبات الأفراد يعكس هيكلًا تنظيميًا منظمًا، مما يدعم التكامل المطلوب لتطبيق ERP.

✓ البعد الثالث: اتخاذ القرارات

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص باتخاذ القرارات:

الجدول رقم (02-25): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد اتخاذ القرارات

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
تعتمد الشركة على المركزية في اتخاذ القرارات.	3,97	,636	1	مرتفع
يتم اتخاذ القرارات في الشركة استناداً إلى معلومات دقيقة.	3,92	,749	2	مرتفع
تشرك الإدارة العاملين في اتخاذ القرارات المناسبة عند مواجهة المشكلات.	3,26	1,201	5	متوسط
يتم منحي فرصة المشاركة في تطوير الأداء لتحسين العمل.	3,53	,862	4	مرتفع

مرتفع	3	,847	3,66	يتم منحي الحرية الكافية في اتخاذ القرارات المرتبطة بعمله لإنجازه على أكمل وجه.
مرتفع	/	,73415	3,6684	اتخاذ القرارات

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعده اتخاذ القرارات، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,6684 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول دور هذا البعد في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,73415.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

● المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,97، بانحراف معياري بلغ 0,636 للعبارة رقم (11) مما يدل على انه تعتمد الشركة على المركزية في اتخاذ القرارات.

✓ المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,92، بانحراف معياري بلغ 0,749 للعبارة رقم (12) مما يدل على انه يتم اتخاذ القرارات في الشركة استناداً إلى معلومات دقيقة.

✓ المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,66، بانحراف معياري بلغ 0,847 للعبارة رقم (15) مما يدل على انه يتم منح الحرية الكافية في اتخاذ القرارات المرتبطة بالعمل لإنجازه على أكمل وجه.

✓ المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,92، بانحراف معياري بلغ 0,862 للعبارة رقم (14) مما يدل على انه يتم منح فرصة المشاركة في تطوير الأداء لتحسين العمل

✓ المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي أقل قيمة له وهي 3,26، بانحراف معياري بلغ 1,201 للعبارة رقم (13) مما يدل على انه تشرك الإدارة العاملين في اتخاذ القرارات المناسبة عند مواجهة المشكلات.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يبدون موافقة ورضا حول دور عملية اتخاذ القرارات في دعم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). هذا الموقف الإيجابي يشير إلى أن آليات اتخاذ القرارات في الفرع تعتبر داعمة لتطبيق النظام، يشير هذا إلى أن فرع بني صاف يمتلك آليات قرار داعمة لتطبيق ERP، خاصة من خلال المركزية التي تضمن التناسق، والاعتماد على معلومات دقيقة، ومنح الحرية الكافية للإطارات. هذه العناصر تدعم تخطيط وتنفيذ النظام بفعالية. ومع ذلك، ضعف إشراك العاملين في حل المشكلات قد يحد من مشاركة المستويات الدنيا، مما قد يؤثر على قبول النظام ومعالجة المشكلات التشغيلية.

✓ البعد الرابع: إدارة الموارد البشرية

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بإدارة الموارد البشرية:

الجدول رقم (02-26): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد إدارة الموارد البشرية

الدرجة الاستجابة	مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	1	,634	3,76	تستخدم الشركة أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.
متوسط	5	,883	3,37	تحرص الشركة على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والكفوة.
مرتفع	3	,948	3,58	تتيح الشركة للموظفين فرص التعلم واكتساب المهارات الجديدة.
مرتفع	2	1,088	3,71	توفر المؤسسة البرامج التدريب الكافية لتنمية مهارات مواردها البشرية.
مرتفع	4	,793	3,42	الحوافز المادية والمعنوية المعتمدة في الشركة تمثل دافع قوي للتميز بالأداء.
مرتفع	/	,71058	3,5684	إدارة الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد إدارة الموارد البشرية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,5684 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارث الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول دور إدارة الموارد البشرية في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,71058.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,76، بانحراف معياري بلغ 0,634 للعبرة رقم (16) مما يدل على انه تستخدم الشركة أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,71، بانحراف معياري بلغ 1,088 للعبرة رقم (19) مما يدل على انه توفر المؤسسة البرامج التدريب الكافية لتنمية مهارات مواردها البشرية.
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,58، بانحراف معياري بلغ 0,849 للعبرة رقم (18) مما يدل على انه تتيح الشركة للموظفين فرص التعلم واكتساب المهارات الجديدة.
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,42، بانحراف معياري بلغ 0,793 للعبرة رقم (20) مما يدل على انه الحوافز المادية والمعنوية المعتمدة في الشركة تمثل دافع قوي للتميز بالأداء.
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي أقل قيمة له وهي 3,37، بانحراف معياري بلغ 0,883 للعبرة رقم (17) مما يدل على انه تحرص الشركة على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والكفوة بدرجة متوسطة.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يبدون موافقة ورضا حول دور إدارة الموارد البشرية في دعم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). هذا الموقف الإيجابي يشير إلى أن سياسات إدارة الموارد البشرية في الفرع تعتبر داعمة لتطبيق النظام، مما يشير إلى أن فرع بني صاف يمتلك سياسات داعمة لتطبيق ERP، خاصة من خلال التخطيط المسبق للاحتياجات البشرية، توفير التدريب، وإتاحة فرص التعلم. هذه العناصر تضمن استعداد الموظفين للتعامل مع النظام وتطوير المهارات اللازمة. ومع ذلك، ضعف الحوافز ومحدودية استقطاب الكفاءات قد يشكلان تحديات، حيث يتطلب ERP موظفين متحمسين ومتخصصين لتحقيق النجاح.

✓ البعد الخامس: القدرة التكنولوجية

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بالقدرة التكنولوجية:

الجدول رقم (02-27): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد القدرة التكنولوجية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
توفر الشركة ملحقات أجهزة الإعلام الآلي والشبكات وتقنيات الاتصال الكفؤة	3,32	,904	2	متوسط
تهتم الشركة بتحديث نظامها وعملياتها لتحقيق أهدافها.	3,18	1,062	5	متوسط
تعمل الإدارة على تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر.	3,26	1,005	3	متوسط
تعزز النظم المطبقة في الشركة متابعة وتطوير العمليات.	3,26	1,178	4	متوسط
يستند العمل في الشركة على شبكة انترنت فعالة وحواسيب متطورة.	3,76	,913	1	مرتفع
القدرة التكنولوجية	3,3579	,87754	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد القدرة التكنولوجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,3579 والذي يقع بين (2,6) وأقل من (3,4)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة محايد والتي تؤكد حيادية أغلبية أفراد العينة حول دور القدرة التكنولوجية في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,8775.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,76، بانحراف معياري بلغ 0,913 للعبارة رقم (25) مما يدل على انه يستند العمل في الشركة على شبكة انترنت فعالة وحواسيب متطورة.

- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,32، بانحراف معياري بلغ 0,904 للعبارة رقم (21) مما يدل على انه توفر الشركة ملحقات أجهزة الإعلام الآلي والشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلبي الاحتياجات بدرجة متوسطة.
 - المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,26، بانحراف معياري بلغ 1,178 للعبارة رقم (23) ومما يدل على انه تعمل الادارة على تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر بشكل متوسط.
 - المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,26 بانحراف معياري بلغ 1,005 للعبارة رقم (24) ومما يدل على أن الإدارة تعزز النظم المطبقة في الشركة متابعة وتطوير العمليات بدرجة متوسطة.
 - المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي أقل قيمة له وهي 3,18، بانحراف معياري بلغ 1,062 للعبارة رقم (22) مما يدل على انه تهتم الشركة بتحديث نظامها وعملياتها لتحقيق أهدافها بدرجة متوسطة.
- نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يتبنون موقفاً محايداً تجاه دور القدرة التكنولوجية في دعم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). هذا الحياد يعكس أن البنية التحتية التكنولوجية في الفرع ليست متقدمة بما يكفي لدعم تطبيق ERP بشكل قوي، مما يشير إلى أن فرع بني صاف يمتلك بنية تحتية تكنولوجية مقبولة، خاصة في شبكة الإنترنت والحاسوب، لكنها غير كافية لدعم تطبيق ERP بشكل مثالي. نقاط الضعف في تحديث قواعد البيانات والأنظمة تشكل تحديات كبيرة، حيث يعتمد ERP على بيانات محدثة وأنظمة متطورة لتحقيق الكفاءة والتكامل. بدون تحسين هذه الجوانب، قد يواجه الفرع صعوبات في تحقيق الفوائد الكاملة للنظام، مثل تحسين العمليات واتخاذ القرارات.

✓ البعد السادس: القيادة

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بالقيادة:

الجدول رقم (02 - 28): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد القيادة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
تستمتع القيادات باهتمام لأراء الموظفين وتحترم قناعاتهم.	3,26	1,083	2	متوسط
تلتزم الإدارة بمبادئ أخلاقيات العمل.	3,55	1,032	1	مرتفع
تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات	3,21	1,044	4	متوسط
تمتلك القيادات القدرة على التأثير على الموظفين.	3,26	1,155	3	متوسط
تشجع القيادة الموظفين على العمل بروح الفريق.	3,18	1,062	5	متوسط
القيادة	3,2947	,97951	/	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد القيادة، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,2947 والذي يقع بين (2,6) وأقل من (3,4)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات ليكارث الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة محايد والتي تؤكد حيادية أغلبية أفراد العينة حول دور القيادة في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,979.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,55، بانحراف معياري بلغ 1,032 للعبارة رقم (27) مما يدل على انه تلتزم الإدارة بمبادئ أخلاقيات العمل.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,26، بانحراف معياري بلغ 1,155 للعبارة رقم (26) مما يدل على انه تمتلك القيادات القدرة على التأثير على الموظفين، تستمع القيادات باهتمام لآراء الموظفين وتحترم قناعاتهم بدرجة متوسطة.
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,26، بانحراف معياري بلغ 1,155 للعبارة رقم (29) مما يدل على انه تمتلك القيادات القدرة على التأثير على الموظفين بدرجة متوسطة.
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,21، بانحراف معياري بلغ 1,044 للعبارة رقم (28) مما يدل على انه تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات بدرجة متوسطة.
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي أقل قيمة له وهي 3,18، بانحراف معياري بلغ 1,062 للعبارة رقم (30) مما يدل على انه تشجع القيادة الموظفين على العمل بروح الفريق بدرجة متوسطة.
- نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يتبنون موقفاً محايداً تجاه دور القيادة في دعم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). هذا الحياد يعكس أن القيادة في الفرع ليست داعمة بشكل قوي لتطبيق النظام، ولكنها لا تعيق العملية بشكل كبير، مما يشير أن القيادات في فرع بني صاف لم تظهر بعد دوراً قوياً في دعم تطبيق ERP. الالتزام بأخلاقيات العمل يُعد نقطة قوة توفر بيئة موثوقة، لكن ضعف التحفيز وتشجيع العمل الجماعي يشكلان تحديات. تطبيق ERP يتطلب قيادة ملهمة قادرة على تحفيز الموظفين، تعزيز التعاون، وإدارة التغيير بفعالية. بدون تحسين هذه الجوانب، قد يواجه الفرع صعوبات في تحقيق التكامل والالتزام اللازمين لنجاح النظام.

✓ البعد السابع: الفاعلية التنظيمية

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بالفاعلية التنظيمية:

الجدول رقم (02-29): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الفاعلية التنظيمية

الدرجة	مستوى التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	1	,835	3,71	تهيئ الشركة المناخ التنظيمي اللازم لتوليد الافكار المبدعة والمبتكرة.
مرتفع	2	1,030	3,42	يتم نشر الافكار المبدعة والمبتكرة.
متوسط	3	1,097	3,34	تولي الشركة اهتماما شديدا لإدارة الصراعات بين الافراد.
متوسط	4	,933	3,32	تسود روح التعاون بين الافراد في الشركة.
متوسط	5	1,058	3,22	تحرص الشركة دوما على التطوير والتغيير لضمان الاستمرارية.
مرتفع	/	,89566	3,4039	الفاعلية التنظيمية

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد الفاعلية التنظيمية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,40393,5684 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارث الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول دور الفاعلية التنظيمية في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,89566.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,71، بانحراف معياري بلغ 0,835 للعبرة رقم (31) مما يدل على انه تهيئ الشركة المناخ التنظيمي اللازم لتوليد الافكار المبدعة والمبتكرة.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,42، بانحراف معياري بلغ 1,030 للعبرة رقم (32) مما يدل على انه يتم نشر الافكار المبدعة والمبتكرة.
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,34، وانحراف معياري بلغ 1,097 للعبرة رقم (33) مما يدل على انه تولي الشركة اهتماما لإدارة الصراعات بين الافراد بدرجة متوسطة.
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,32، وانحراف معياري بلغ 0,933 للعبرة رقم (34) مما يدل على انه تسود روح التعاون بين الافراد في الشركة بدرجة متوسطة.
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة له وهي 3,22، وانحراف معياري بلغ 1,058 للعبرة رقم (35) مما يدل على انه تحرص الشركة دوما على التطوير والتغيير لضمان الاستمرارية بدرجة متوسطة.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يتبنون موقفا محايدا تجاه دور الفاعلية التنظيمية في دعم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP). هذا الحياد يعكس أن البيئة التنظيمية في الفرع ليست داعمة بشكل قوي لتطبيق

ERP، ولكنها لا تعيق العملية بشكل كبير، مما يشير إلى أن فرع بني صاف يمتلك بيئة تنظيمية تقدم دعمًا محدودًا لتطبيق ERP. نقطة القوة في تهيئة مناخ للإبداع توفر أساسًا جيدًا لتطوير حلول مبتكرة، لكن ضعف إدارة الصراعات، محدودية التعاون، وقلة التركيز على التطوير المستمر تشكل تحديات. تطبيق ERP يتطلب بيئة تنظيمية ديناميكية تعزز التعاون وتدير الصراعات بفعالية لضمان التكامل وتحقيق الأهداف.

الفرع الثاني: قياس المتغير التابع "نجاح تبني نظام ERP"

لقياس مستوى نجاح تبني نظام ERP في مؤسسة الدراسة نتطرق فيما يلي إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الثاني.

✓ البعد الأول: نجاح تطبيق نظام ERP

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بنجاح تطبيق نظام ERP:

الجدول رقم (02-30): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد نجاح تطبيق نظام ERP

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
تم تنفيذ نظام ERP حسب الوقت المحدد	3,82	,865	3	مرتفع
تم تنفيذ نظام ERP حسب الميزانية المحددة	3,53	1,202	7	مرتفع
تتوافق مدخلات ومخرجات نظام ERP مع العمليات المستخدمة في الشركة	3,71	,611	4	مرتفع
تتبع العمليات المبنية داخل نظام ERP جميع الاحتياجات المطلوبة من قبل العمليات التنظيمية	3,63	,714	5	مرتفع
يساهم نظام ERP في تحقيق رسالة واهداف الشركة	3,97	,636	1	مرتفع
تحرص الشركة على تحليل المخاطر والتهديدات التي تواجه التدابير الأمنية لنظام ERP	3,92	,749	2	مرتفع
تحرص الشركة على تنفيذ عمليات النسخ الاحتياطي للمعلومات بشكل دوري.	3,26	1,201	9	متوسط
تحرص الشركة على وضع خطط تتبناها عند حدوث مشاكل غير متوقعة لضمان استمرارية العمل بالنظام.	3,53	,862	6	مرتفع
تحرص الشركة على عدم السماح للوصول إلى معلومات نظام ERP إلا بعد التحقق من الهوية لضمان السرية.	3,34	1,097	8	متوسط
نجاح تطبيق نظام ERP	3,6345	,73016	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد نجاح تطبيق نظام ERP، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,6345 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة

الرابعة من فئات ليكارث الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول دور نجاح تنفيذ النظام في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,7301.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,97، وانحراف معياري بلغ 0,636 للعبارة رقم (5) مما يدل على انه يساهم نظام ERP في تحقيق رسالة واهداف الشركة.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,92، وانحراف معياري بلغ 0,749 للعبارة رقم (6) مما يدل على انه تحرص الشركة على تحليل المخاطر والتهديدات التي تواجه التدابير الأمنية لنظام ERP.
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,82، وانحراف معياري بلغ 0,865 للعبارة رقم (1) مما يدل على انه تم تنفيذ نظام ERP حسب الوقت المحدد.
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,71، وانحراف معياري بلغ 0,611 للعبارة رقم (3) مما يدل على انه تتوافق مدخلات ومخرجات نظام ERP مع العمليات المستخدمة في الشركة.
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,63، وانحراف معياري بلغ 0,636 للعبارة رقم (4) مما يدل على انه تلبى العمليات المبنية داخل نظام ERP جميع الاحتياجات المطلوبة من قبل العمليات التنظيمية.
- المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,53، وانحراف معياري بلغ 0,862 للعبارة رقم (8) مما يدل على حرص الشركة على وضع خطط تتبعها عند حدوث مشاكل غير متوقعة لضمان استمرارية العمل بالنظام.
- المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,53، وانحراف معياري بلغ 1,202 للعبارة رقم (2) مما يدل على انه تم تنفيذ نظام ERP حسب الميزانية المحددة.
- المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,34، وانحراف معياري بلغ 1,097 للعبارة رقم (9) مما يدل على انه تحرص الشركة على عدم السماح للوصول إلى معلومات نظام ERP إلا بعد التحقق من الهوية لضمان السرية.
- المرتبة التاسعة بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة له وهي 3,26، وانحراف معياري بلغ 1,201 للعبارة رقم (7) مما يدل على انه تحرص الشركة على تنفيذ عمليات النسخ الاحتياطي للمعلومات بشكل دوري بدرجة متوسطة.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يبدون موافقة ورضا حول نجاح تطبيق نظام ERP في الفرع. هذا الموقف الإيجابي يشير إلى أن النظام يُعتبر فعالاً وداعماً لأهداف الشركة، مع تحقيق نتائج ملموسة في العمليات التنظيمية، مما يشير إلى أن الفرع حقق تقدماً ملحوظاً في تنفيذ النظام، مع تحقيق أهداف الشركة، توافق

العمليات، والالتزام بالجدول الزمني. هذه الجوانب تعكس فعالية النظام في تحسين الكفاءة التشغيلية. ومع ذلك، نقاط الضعف في النسخ الاحتياطي، أمن المعلومات، وخطط الطوارئ تشكل تحديات قد تؤثر على استدامة النظام وموثوقيته على المدى الطويل. تحسين هذه الجوانب ضروري لضمان استمرارية النجاح.

✓ البعد الثاني: نجاح استغلال نظام ERP

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بنجاح استغلال نظام ERP:

الجدول رقم (02-31): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد نجاح استغلال نظام ERP

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
تتميز المعلومات الناتجة عن استخدام نظام ERP بالشمولية والتكامل ما بين الوظائف في الشركة	3,29	,927	8	متوسط
المعلومات المنتجة من طرف نظام ERP في الشركة كاملة وصحيحة وموضوعية	3,03	,972	9	متوسط
المعلومات المنتجة من طرف نظام ERP الخاص بالشركة تستجيب بشكل كبير للمتطلبات المستخدمين	3,74	,644	3	مرتفع
يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر.	3,63	,819	5	مرتفع
ينسجم نظام ERP في الشركة مع متطلبات القرارات المتعلقة بتحقيق الأهداف المرجوة	3,66	,878	4	مرتفع
يتميز نظام ERP في الشركة بالقدرة على تخزين المعلومات واسترجاعها بسرعة	3,42	,683	7	مرتفع
تمنح الشركة الحرية للمستخدمين للتعبير عن الصعوبات والعراقيل التي تواجههم أثناء تأدية مهامهم.	3,61	,718	6	مرتفع
تم أخذ ملاحظات المستخدمين حول نظام ERP بعين الاعتبار في مختلف مراحل التطبيق.	3,76	,542	1	مرتفع
يستطيع مستخدم نظام ERP في الشركة إتمام العمليات اليومية على النظام بسهولة.	3,76	,751	2	مرتفع
نجاح استغلال نظام ERP	3,543	,6024	/	مرتفع

المصدر من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد نجاح استغلال نظام ERP، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,543 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد

العينة حول دور نجاح استغلال النظام في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,60240.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

● المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,76، وانحراف معياري بلغ 0,542 للعبارة رقم (17) مما يدل على انه تم أخذ ملاحظات المستخدمين حول نظام ERP بعين الاعتبار في مختلف مراحل التطبيق.

● المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 3,76، وانحراف معياري بلغ 0,751 للعبارة (18) مما يدل على انه يستطيع مستخدم نظام ERP في الشركة إتمام العمليات اليومية على النظام بسهولة.

● المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,74، وانحراف معياري بلغ 0,644 للعبارة رقم (12) مما يدل على انه المعلومات المنتجة من طرف نظام ERP الخاص بالشركة تستجيب بشكل كبير المتطلبات المستخدمين.

● المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي اعلى قيمة له وهي 3,66، وانحراف معياري بلغ 0,878 للعبارة رقم (14) مما يدل على انه ينسجم نظام ERP في الشركة مع متطلبات القرارات المتعلقة بتحقيق الأهداف المرجوة.

● المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي اعلى قيمة له وهي 3,63، وانحراف معياري بلغ 0,819 للعبارة رقم (13) مما يدل على انه يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه إذا لزم الأمر.

● المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي اعلى قيمة له وهي 3,61، وانحراف معياري بلغ 0,718 للعبارة رقم (16) مما يدل على انه تمنح الشركة الحرية للمستخدمين للتعبير عن الصعوبات والعراقيل التي تواجههم اثناء تأدية مهامهم.

● المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي اعلى قيمة له وهي 3,42، وانحراف معياري بلغ 0,683 للعبارة رقم (15) مما يدل على انه يتميز نظام ERP في الشركة بالقدرة على تخزين المعلومات واسترجاعها بسرعة.

● المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي اعلى قيمة له وهي 3,29، وانحراف معياري بلغ 0,927 للعبارة رقم (10) مما يدل على انه تتميز المعلومات الناتجة عن استخدام نظام ERP بالشمولية والتكامل ما بين الوظائف في الشركة.

● المرتبة التاسعة بلغ فيها المتوسط الحسابي اعلى قيمة له وهي 3,03، وانحراف معياري بلغ 0,972 للعبارة رقم (11) مما يدل على انه المعلومات المنتجة من طرف نظام ERP في الشركة كاملة وصحيحة وموضوعية.

نستنتج أن مستوى نجاح استغلال نظام ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت جاء بتقييم إيجابي من طرف أفراد العينة، مما يشير إلى وجود درجة معتبرة من الرضا لدى المستخدمين حول فاعلية النظام في بيئة العمل، أي أن التجربة التقنية لنظام ERP في سوناطراك لم تكن منفصلة عن بعدها الإداري والتنظيمي، بل إن نجاح استغلاله ارتبط بوجود ممارسات إدارية تشجع على المشاركة والتمكين والتفاعل، ويعد مؤشرا قويا على أن مناخ الحرية الإدارية داخل المؤسسة قد ساهم فعليًا في تسهيل تقبل النظام وتجاوز العقبات التقنية والتنظيمية.

✓ البعد الثالث: تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP

سيتم عرض نتائج عبارات البعد الخاص بأثر نظام ERP على أداء المؤسسة:

الجدول رقم (02-32): قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى التقييم	درجة الاستجابة
أدى تفعيل نظام ERP في الشركة إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة للزبائن.	3,79	,935	4	مرتفع
نظام ERP في الشركة أدى إلى تخفيض تكاليف الشركة.	4,00	,900	2	مرتفع
يسمح نظام ERP الخاص بالشركة بتسهيل عمليات البيع ومتابعة الزبائن	3,79	,664	3	مرتفع
يسمح نظام ERP في الشركة بالمتابعة الجيدة للميزانيات.	3,76	,634	5	مرتفع
أدى تفعيل نظام ERP في الشركة الى الاتصال الجيد والتنسيق.	3,63	,751	6	مرتفع
يؤدي استخدام نظام ERP في الشركة إلى تحسين صورتها الاجتماعية بين الزبائن	3,42	,722	8	مرتفع
تستطيع إدارة الشركة الاعتماد على مخرجات نظام ERP في تحليل الربحية لتقليل التكاليف	3,42	,720	9	مرتفع
استخدام تحليل الربحية من خلال نظام ERP ساهم في تحسين اداء الشركة	3,58	,599	7	مرتفع
ساهم تطبيق نظام ERP في نمو أفضل لأرباح الشركة	4,21	,413	1	مرتفع
تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP	3,7339	,47950	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يظهر الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع العبارات المتعلقة ببعد تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3,7339 والذي يقع بين (3.4) وأقل من (4.2)، كما أن هذا المتوسط يقع في الفئة الرابعة من فئات ليكارت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى درجة موافق والتي تؤكد رضا وموافقة أغلبية أفراد العينة حول دور هذا البعد في تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف، وهذا ما يؤكد

الانحراف المعياري الذي يظهر درجة ونسبة التقارب في الأجوبة من أفراد العينة حيث بلغ الانحراف المعياري العام 0,47950.

حتى تؤدي النتائج الغرض البحثي والهدف الذي يراد الوصول إليه قمنا بتحليلها حسب الأهمية وحسب توجه أغلبية أفراد العينة والاستجابات التي تعكسها لنا المتوسطات الحسابية، وهي كالتالي:

- المرتبة الأولى بلغ فيها المتوسط الحسابي أعلى قيمة له وهي 4,21، وانحراف معياري بلغ 0,413 للعبارة رقم (27) مما يدل على انه ساهم تطبيق نظام ERP في نمو أفضل لأرباح الشركة.
- المرتبة الثانية بلغ فيها المتوسط الحسابي 4,00، وانحراف معياري بلغ 0,900 للعبارة رقم (20) مما يدل على نظام ERP في الشركة أدى إلى تخفيض تكاليف الشركة.
- المرتبة الثالثة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,79، وانحراف معياري بلغ 0,664 للعبارة رقم (21) مما يدل على نظام ERP الخاص بالشركة سمح بتسهيل عمليات البيع ومتابعة الزبائن.
- المرتبة الرابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,79، وانحراف معياري بلغ 0,935 للعبارة رقم (19) مما يدل على أن تفعيل نظام ERP في الشركة إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة للزبائن.
- المرتبة الخامسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,76، وانحراف معياري بلغ 0,634 للعبارة رقم (22) مما يدل على انه يسمح نظام ERP في الشركة بالمتابعة الجيدة للميزانيات.
- المرتبة السادسة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,63، وانحراف معياري بلغ 0,751 للعبارة رقم (23) مما يدل على أدى تفعيل نظام ERP في الشركة الى الاتصال ال جيد والتنسيق.
- المرتبة السابعة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,58، وانحراف معياري بلغ 0,599 للعبارة رقم (26) مما يدل على استخدام تحليل الربحية من خلال نظام ERP ساهم في تحسين اداء الشركة.
- المرتبة الثامنة بلغ فيها المتوسط الحسابي 3,42، وانحراف معياري بلغ 0,722 للعبارة رقم (24) مما يدل على أن استخدام نظام ERP في الشركة أدى إلى تحسين صورتها الاجتماعية بين الزبائن.
- المرتبة التاسعة بلغ فيها المتوسط الحسابي اقل قيمة له وهي 3,42، وانحراف معياري بلغ 0,720 للعبارة رقم (25) مما يدل على أن إدارة الشركة تستطيع الاعتماد على مخرجات نظام ERP في تحليل الربحية لتقليل التكاليف.

نستنتج أن أغلبية أفراد العينة يبدون موافقة ورضا حول تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP في الفرع، مما يعني أن تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف قد أسهم بشكل فعال وإيجابي في تعزيز الأداء العام للمؤسسة عبر مختلف الجوانب التشغيلية والمالية والإدارية، مع إمكانية تعزيز التأثير في بعض الجوانب مثل الصورة الاجتماعية من خلال استراتيجيات إضافية، وبالتالي هذه النتائج تؤكد أن نظام ERP ليس مجرد أداة تقنية، بل محرك استراتيجي لتحسين الأداء المؤسسي، مع إمكانية تحقيق المزيد من الفوائد عبر الاستثمار في التطوير والتدريب.

المطلب الثالث : اختبار صحة الفرضيات ومناقشة النتائج

- أولاً: اختبار صحة الفرضية البحثية الأولى: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الأولى والتي كانت كالتالي:

" يوجد مستوى مرتفع لتطبيق مجالات ممارسة الحرية الإدارية في شركة سوناطراك- فرع بني صاف- عين تموشنت. "

باستخدام برنامج SPSS تمكنا من حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (02-33): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
الثقافة التنظيمية	3,1737	,90186	متوسط
التركيب التنظيمي	3,5947	,72408	مرتفع
اتخاذ القرارات	3,6684	,73415	مرتفع
إدارة الموارد البشرية	3,5684	,71058	متوسط
القدرة التكنولوجية	3,3579	,87754	متوسط
القيادة	3,2947	,97951	متوسط
الفاعلية التنظيمية	3,4039	,89566	مرتفع
مجالات ممارسة الحرية الادارية	3,4371	,76567	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

من الجدول رقم (02-33) نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو فقرات متغير مجالات ممارسة الإدارة، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول ككل 3,437، والذي يقع بين (3.40) وأقل من (4.20)، أي في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي ليكارت وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، في حين بلغت قيمة الانحراف

المعياري للمحور 0.765 والذي يدل على عدم وجود تباين أو تشتت في آراء العينة اتجاه المحور، وجاء في المرتبة الأولى بعد "اتخاذ القرارات" بمتوسط حسابي (3,66) وانحراف معياري (0,73) وهو ما يدل على فعالية عملية اتخاذ القرارات وتمتع الإطارات بحرية إدارية كافية في هذا المجال مما يدعم تبني نظام ERP، حيث يتطلب قرارات سريعة ومستنيرة لضمان الكفاءة والتكامل؛ أما في المرتبة الأخيرة، فقد جاء بعد "الثقافة التنظيمية" بمتوسط حسابي (3.17) وانحراف معياري (0.90)، يشير إلى ضعف الثقافة التنظيمية نسبياً في دعم الحرية الإدارية. الانحراف المعياري المرتفع يعكس تبايناً في الآراء، مما قد يعني اختلاف التجربة بين الأقسام أو الأفراد، حيث أن هذا الضعف قد يعيق تبني نظام ERP، لأن نجاح النظام يعتمد على ثقافة تعاونية ومنفتحة على التغيير. نفس هذه النتائج على أن المؤسسة محل الدراسة تطبق مجالات الحرية الإدارية بدرجة مرتفعة حسب إجابات عينة

الدراسة، خاصة في اتخاذ القرارات، مما يخلق بيئة مواتية لتبني نظام ERP بنجاح لكن ضعف الثقافة التنظيمية يمثل تحدياً قد ينجم عن البيروقراطية أو نقص التواصل، ويتطلب معالجة لضمان النجاح، وبالتالي تعد الفرضية الرئيسية الاولى مقبولة إحصائياً في ضوء النتائج المتحصل عليها.

ولتأكيد صحة الفرضية الأولى سنقوم باستخدام اختبار (T) (One-Sample-T-test) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الأول مع المتوسط الفرضي (3) عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (02-34): نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة (T One-Sample Test)

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig	الفرق بين المتوسطات	مستوى الثقة 95%	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
مجالات ممارسة الحرية الادارية	3,519	37	0,001	0,43711	0,1854	0,6888

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة $Sig=0.000$ أي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، ووفقاً لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن القول أن مستوى ممارسة الحرية الإدارية بمختلف مجالاتها في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت مرتفع حسب وجهة نظر عينة الدراسة كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي والمقدر بـ (0,43711)، وهذا الفرق في حدود المجال $[-0,1854-0,6888]$ بمستوى ثقة (95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول والمقدر بـ (3,43) في حدود المجال $[4,2-3,4]$ ، ويمثل مستوى الموافقة مرتفع حول فقرات المحور الأول، مما يفرض علينا قبول الفرضية الأولى بمعنى:

" يوجد مستوى مرتفع لتطبيق مجالات ممارسة الحرية الإدارية في شركة سوناطراك- فرع بني صاف- عين تموشنت. "

- ثانياً: اختبار صحة الفرضية البحثية الثانية: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الثانية والتي كانت كالتالي:

" تم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بنجاح في شركة سوناطراك- فرع بني صاف- عين تموشنت. "

باستخدام برنامج spss تمكننا من حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المحور الأول كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول (02-35): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
نجاح تطبيق نظام ERP	3,6345	,73016	مرتفع

مرتفع	,60240	3,5439	نجاح_استغلال_نظام ERP
مرتفع	,47950	3,7339	تحسين_أداء_المؤسسة_بعد_تبني ERP
مرتفع	,55252	3,6374	نجاح_تبني نظام ERP

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

من الجدول رقم (02-35) نلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو فقرات متغير تبني نظام ERP، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور الأول ككل **3,637**، والذي يقع بين (3.40) وأقل من (4.20)، أي في الفئة الرابعة من فئات المقياس الخماسي ليكارت وهي الفئة التي تشير إلى خيار موافق، في حين بلغت قيمة الانحراف المعياري للمحور 0.552 والذي يدل على عدم وجود تباين أو تشتت في آراء العينة اتجاه المحور، وجاء في المرتبة الأولى بعد "تحسين أداء المؤسسة بعد تطبيق نظام ERP" بمتوسط حسابي (3.73) وانحراف معياري (0.47) وهو ما يعني أن الموظفين يرون تحسناً واضحاً في الأداء بعد تطبيق النظام، أما في المرتبة الأخيرة، فقد جاء بعد "استغلال نظام ERP" بمتوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (0.60)، ويشير هذا مما قد يعني أن بعض الموظفين أو الأقسام يستغلون النظام بشكل جيد، بينما يواجه آخرون صعوبات أو قيوداً، أو أن المؤسسة لم تستعد بعد من كامل إمكانيات النظام وبالتالي تؤكد هذه النتائج على أنه تم تبني نظام ERP بنجاح في المؤسسة محل الدراسة حسب إجابات عينة الدراسة، خاصة فيما يتعلق بتحسين الأداء، إلا أن استغلال النظام يبدو أقل فعالية مقارنة بجوانب أخرى، مما يشير إلى وجود حاجة لتطوير استراتيجيات أو تدريب لضمان الاستفادة الكاملة من إمكانيات النظام، وبالتالي تعد الفرضية الرئيسية الثانية مقبولة إحصائياً في ضوء النتائج المتحصل عليها.

ولتأكيد صحة الفرضية الثانية سنقوم باستخدام اختبار (One-Sample-T-test) (T) للعينة الواحدة لمقارنة المتوسط العام للإجابات المتوسط الإجمالي لفقرات المحور الثاني مع المتوسط الفرضي (3) عند مستوى دلالة 0.05 وفقاً لبرنامج SPSS. والجدول التالي بين نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم (02-36): نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة (T One-Sample Test)

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	قيمة T المحسوبة	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig	الفرق بين المتوسطات	مستوى الثقة 95%	
					القيمة الدنيا	القيمة القصوى
نجاح_تبني_نظام ERP	7,112	37	0,000	0,63743	0,4558	0,8190

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على مخرجات SPSS v26

يتضح من خلال الجدول أن قيمة $Sig=0.000$ أي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، ووفقاً لقاعدة القرار المعتمدة في اختبار هذه الفرضية فإنه يمكن القول أنه تم تبني نظام ERP بنجاح في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت مرتفع حسب وجهة نظر عينة الدراسة كما بين الجدول الفرق بين المتوسطين الحسابيين العام والفرضي والمقدر بـ (0,63743)، وهذا الفرق في حدود المجال [0, 8190-0,4558] بمستوى ثقة

(95%)، ويدل على أن المتوسط العام للإجابات يفوق المتوسط الفرضي (3)، وتعتبر قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني والمقدر بـ (3,63) في حدود المجال [4,2-3,4]، ويمثل مستوى الموافقة مرتفع حول فقرات المحور الثاني، مما يفرض علينا قبول الفرضية الثانية بمعنى:

" تم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بنجاح في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت. "

- ثالثاً: اختبار صحة الفرضية الثالثة: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الثالثة والتي كانت كالتالي:

"توجد علاقة ارتباطية طردية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدرة المورد البشرية، القوة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) ونجاح تبني نظام تخطيط مورد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت."

بما أنه سيتم اختبار الفرضية البحث عند مستوى الدلالة 0.05 المختار من طرفنا فإنه من الضروري إعادة صياغتها إلى فرضيات إحصائية: فرضية صفرية (العدم) وفرضية بديلة كما يلي:

H0: لا توجد علاقة ارتباطية طردية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

H1: توجد علاقة ارتباطية طردية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

لاستنتاج العلاقة الارتباطية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وللتأكد من تحقق الفرضية الأساسية للدراسة من عدمه سيكون من خلال دراسة العلاقة الارتباطية، تم حساب معامل الارتباط بيرسون، والنتائج المتحصل عليها مبينة في الجدول التالي:

الجدول (02-37): نتائج معامل الارتباط بيرسون بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المتغير التابع: تبني نظام ERP	Correlations Pearsonn	البعد
,770**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الأول: الثقافة التنظيمية
,000	مسوى الدلالة	
38	N	
,924**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثاني: التركيب التنظيمي
,000	مسوى الدلالة	
38	N	
,848**	معامل الارتباط بيرسون	البعد الثالث: اتخاذ القرارات
,000	مسوى الدلالة	

38	N	البعد الرابع: إدارة المورد البشرية
,808**	معامل الارتباط بوسون	
,000	مستوى الدلالة	
38	N	البعد الخامس: القوة التكنولوجية
,629**	معامل الارتباط بوسون	
,000	مستوى الدلالة	
38	N	البعد السادس: القيادة
,852**	معامل الارتباط بوسون	
,000	مستوى الدلالة	
38	N	البعد السابع: الفعالية التنظيمية
,778**	معامل الارتباط بوسون	
,000	مستوى الدلالة	
38	N	المتغير المستقل: مجالات ممارسة الحرية الإدارية
,866**	معامل الارتباط بوسون	
,000	مستوى الدلالة	
38	N	

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

يتضح من الجدول رقم (02-37) أن جميع العلاقات الارتباطية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP دالة إحصائياً، حيث بلغت قيمة الدلالة (0.000) وهي أقل من (0.05)، مما يدل على دلالتها الإحصائية عند مستوى معنوية (0.05)، وتشير هذه النتائج إلى وجود علاقات ارتباطية طردية إيجابية قوية بين كل بعد من أبعاد ممارسة الحرية الإدارية كمتغيرات مستقلة، وتبني نظام ERP كمتغير تابع، و من خلال النتائج في الجدول اعلاه نجد أن أعلى علاقة ارتباطية كانت بين بعد التركيب التنظيمي والمتغير التابع بنسبة (92.4%)، يليها بعد القيادة بنسبة (85,2%)، ثم اتخاذ القرارات بنسبة (84.8%)، ثم بعد إدارة الموارد البشرية بنسبة (80.8%)، يليها بعد الفعالية التنظيمية بنسبة (77.8%)، ثم بعد الثقافة التنظيمية بنسبة (70.7%)، وفي الأخير القدرة التكنولوجية بنسبة (62,9%)، وتشير هذه القيم المرتفعة والمتقاربة إلى أن جميع الأبعاد تسهم بشكل واضح ومتكامل في نجاح تبني نظام ERP في المؤسسة محل الدراسة، فالقوة في العلاقات تشير إلى أن هذه الأبعاد ليست مجرد عوامل مساعدة، بل هي عناصر حاسمة في تحقيق الفوائد المتوقعة من النظام، حيث أن الأبعاد التنظيمية والبشرية (التركيب التنظيمي، القيادة، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية) هي الأكثر تأثيراً، مما يعكس أهمية العوامل البشرية والإدارية في نجاح التحول الرقمي، والأبعاد الثقافية والتكنولوجية، رغم أهميتها، لها تأثير أقل، مما قد يشير إلى أن المؤسسة بحاجة إلى تحسين هذين الجانبين لتحقيق أقصى فائدة من النظام.

وقد بلغت القيمة الإجمالية لمعامل الارتباط بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP نسبة (86.6%)، هذه النسبة المرتفعة تعني أن الحرية الإدارية تؤثر بشكل كبير ومباشر على نجاح تطبيق النظام، حيث يفسر هذا الارتباط حوالي 86.6% من التغيرات في مستوى نجاح تبني ERP، والعلاقة الطردية تعني أن زيادة درجة ممارسة الحرية الإدارية تؤدي إلى زيادة في مستوى نجاح النظام، والعكس صحيح (انخفاض الحرية الإدارية يقلل من نجاح النظام)، وهذا يدل على أن الحرية الإدارية هي عنصر حاسم في تعزيز فعالية نظام ERP، حيث تتيح للإطارات اتخاذ قرارات مرنة، إدارة الموارد بفعالية، وتطوير بيئة تنظيمية داعمة للتكامل التقني والإداري، مما يعكس أن البيئة الإدارية في شركة سوناطراك، فرع بني صاف، توفر درجة عالية من المرونة الإدارية، مما ساهم في نجاح تطبيق النظام. وبناء على هذه النتائج نرفض الفرضية الصفريّة التي تنفي العلاقة بين المتغيرين، وقبول الفرضية البديلة التي تؤكد وجود علاقة ارتباطية دالة إحصائياً بينهم، مما يثبت صحة الفرضية الرئيسية الثالثة، ويفرض علينا قبولها أي:

" توجد علاقة ارتباطية طردية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت."

- رابعاً: اختبار صحة الفرضية الرابعة:

سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الرابعة والتي كانت كالتالي:

" يوجد أثر لمجالات ممارسة الحرية الإدارية (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت."

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجالات ممارسة الحرية الإدارية (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمجالات ممارسة الحرية الإدارية (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت عند مستوى معنوية 5%.

أولاً: تحليل الانحدار الخطي البسيط: لدراسة أثر الحرية الإدارية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.

▪ تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى: تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل

اختبار العلاقة الارتباطية واستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل ممارسة الحرية الإدارية والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين

الجدول رقم (02-38): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
	,866 ^a	,751	,744	,27976

a. Predictors: (Constant), مجالات_ممارسة_الحرية_الإدارية,

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على نتائج معطيات SPSS v26

نلاحظ من خلال الجدول (02-38) أن معامل الارتباط الخطي بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية و نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% بـ (0,866)، وهذا يعني أن مجالات ممارسة الحرية الإدارية كان لها تأثير بنسبة (86.6%) في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R² يظهر بقيمة (,751)، وهذا يفسر ما نسبته (0,751) من التغيرات في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ناتجة عن ممارسة مجالات الحرية الإدارية، أي أن (75.1%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لمجالات ممارسة الحرية الإدارية، والنسبة المتبقية (24.9%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية، وتعتبر قيمة R² (0,744) معدلة مرتفعة.

▪ **تحليل تباين خط الانحدار ANOVA:** ويمثل الجدول التالي نتائج تحليل التباين لتقييم الدلالة الإحصائية والقوة التفسيرية للنموذج عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-39) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	8,478	1	8,478	108,323	,000 ^b
البواقي	2,818	36	,078		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), مجالات_ممارسة_الحرية_الإدارية,

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار 8,478 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 2,818 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.

- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 8,478 ومعدل مربعات البواقي 0,078 .
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 108,323.
- ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، مما يعني أن النموذج معنوي ويمكن الاعتماد على نتائجه، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

▪ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-40): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	معامل الانحدار B	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
الثابت	1,489	,211		7,042	,000
المتغير المستقل مجالات ممارسة الحرية الإدارية	,625	,060	,866	10,408	,000

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

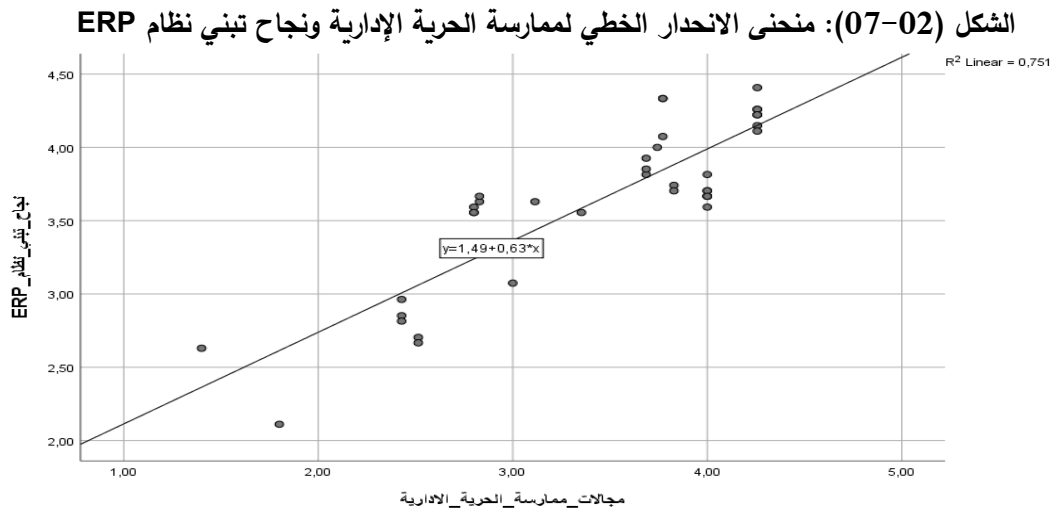
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 1,489 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,625 بحيث بحيث Y المتغير التابع (نجاح تبني نظام ERP) و x المتغير المستقل (مجالات ممارسة الحرية الإدارية)، ما يعني انه كلما زاد ممارسة الحرية الإدارية بوحدة واحدة، زاد مستوى نجاح تبني نظام ERP بمقدار 0,625 وحدة.
- ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة للدلالة على العلاقة الطردية بين ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لممارسة الحرية الإدارية كلما زاد تحقيق المؤسسة لنجاح تبني نظام ERP.
- ✓ نتيجة اختبار t للثابت 7,042، في حين بلغت قيمة اختبار t المحسوبة للمتغير المستقل 10,408، وهي دالة إحصائياً، كما بلغ مستوى الدلالة sig 0.000، وهو أقل من المستوى المعتمد في الدراسة (0.05) ، وبالتالي نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وعليه نثبت صحة الفرضية الرئيسية الرابعة أي:

" يوجد أثر لمجالات ممارسة الحرية في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لدى شركة سوناطراك - فرع بني صاف- عين تموشنت. "

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$\text{نجاح تبني نظام ERP (مجالات ممارسة الحرية الإدارية)} = 1,489 + 0,625x$$



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي كالتالي:

H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف- عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05؛

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف- عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

➤ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو الثقافة التنظيمية والمتغير التابع هو نجاح تبني نظام ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:

الجدول رقم (02-41): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	R-deux معامل التحديد	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
	,770 ^a	,593	,581	,35752

a. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-41) أن معامل الارتباط الخطي بين الثقافة التنظيمية و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% بـ (0,77)، وهذا يعني أن الثقافة التنظيمية كان لها تأثير بنسبة (77%) في نجاح عملية تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R^2 يظهر بقيمة (59.3%)، أي أن (59.3%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لبعد الثقافة التنظيمية، والنسبة المتبقية (40.7%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

➤ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-42) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	6,694	1	6,694	52,368	,000 ^b
البواقي	4,602	36	,128		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

b. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار يساوي 6,694 ومجموع مربعات البواقي هو 4,602 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.

✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.

✓ معدل مربعات الانحدار هو 6,694 ومعدل مربعات البواقي 0,128.

✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 52,368، وهو دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.05).

✓ مستوى دلالة الاختبار بلغت 0,000^b، فهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05 وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

➤ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-43): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	معامل الانحدار B	خطأ معياري	معامل Beta	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
الثابت	2,141	,215		9,965	,000
المتغير المستقل للثقافة التنظيمية	,472	,065	,770	7,237	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

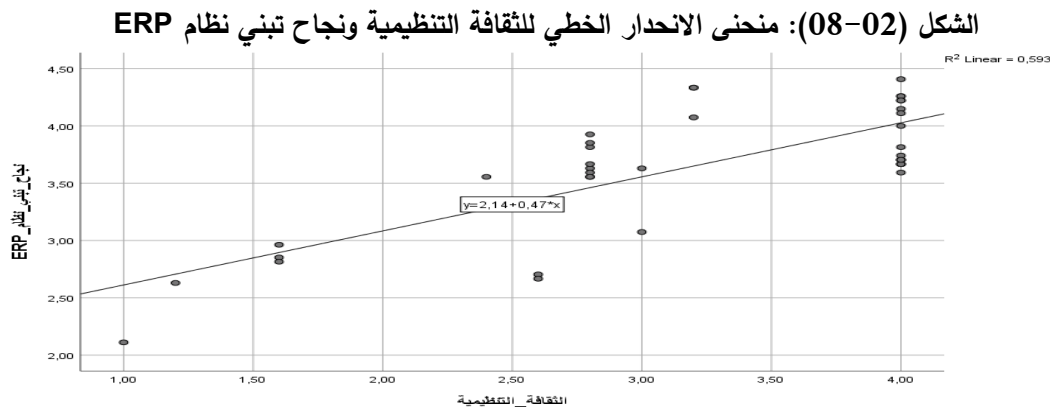
- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,14 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,472 بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.
- ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 7,237 وهي أصغر من t الجدولية، ومقطع خط الانحدار 9,965.

- ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Beta هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين لبعث الثقافة التنظيمية ونجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للثقافة التنظيمية وكلما زاد نجاح وتحسن عملية تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، أما مستوى الدلالة بلغ ,000، أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، لهذا نقبل الفرضية البديلة ونرفض الفرضية الصفرية، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية الأولى أي أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للثقافة التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05."

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=2,141+ 0,472 \text{ (الثقافة التنظيمية)}$$



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على ما يلي:

H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيب التنظيمي على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

H2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيب التنظيمي على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

✓ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل للتركيب التنظيمي والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو للتركيب التنظيمي والمتغير التابع هو نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:

الجدول رقم (02-44): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل للتركيب التنظيمي والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط	R-deux معامل التحديد	معدلة R-deux	الخطأ المعياري للتقدير
	,924 ^a	,854	,850	,21370

a. Predictors: (Constant), التركيب التنظيمي

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على نتائج معطيات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-44) أن معامل الارتباط الخطي بين بعد للتركيب التنظيمي و نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% ب (,924)، وهذا يعني أن التركيب التنظيمي كان له تأثير بنسبة (92.4%) في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R² يظهر بقيمة (,854)، أي أن (85.9%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لبعده للتركيب التنظيمي، والنسبة المتبقية (14.1%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية، وتعتبر قيمة R² (,850) معدلة مرتفعة.

✓ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-45) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	9,651	1	9,651	211,339	,000 ^b
البواقي	1,644	36	,046		

			37	11,295	المجموع
--	--	--	----	--------	---------

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

b. Predictors: (Constant), التركيب التنظيمي

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار 9,651 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 1,644 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.

✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.

✓ معدل مربعات الانحدار هو 9,651 ومعدل مربعات البواقي 0,46.

✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 211,339.

✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

➤ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-46): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	معامل الانحدار B	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
الثابت	1,102	,178		6,196	,000
المتغير المستقل التركيب التنظيمي	,705	,049	,924	14,538	,000

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

✓ مقطع خط الانحدار يساوي 1,102 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,705، بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.

✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 14,538، ومقطع خط الانحدار 6,196.

✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين بعد التركيب التنظيمي ونجاح

تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للتركيب التنظيمي كلما

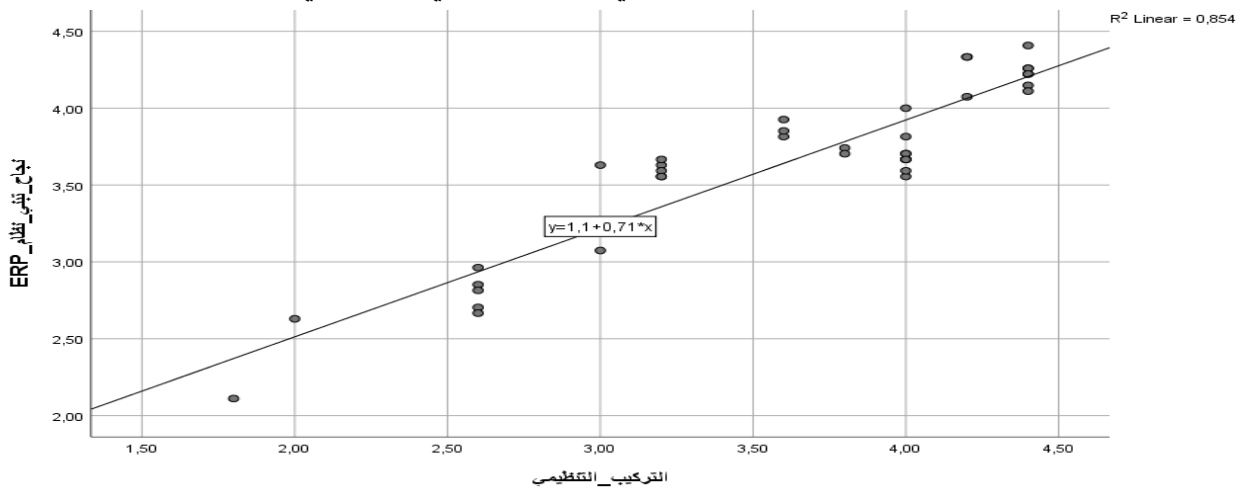
زاد نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، أما مستوى الدلالة بلغ 0,000، وهو أصغر من مستوى

المعنوية 0,05 وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية الثانية أي أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتركيب التنظيمي على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05".
فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=1,102 + 0,705(\text{التركيب التنظيمي})$$

الشكل (02-09): منحني الانحدار الخطي للتركيب التنظيمي ونجاح تبني نظام ERP



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص على ما يلي:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرارات على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرارات على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

➤ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل اتخاذ القرارات والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو اتخاذ القرارات والمتغير التابع هو نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ،والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:

الجدول رقم (02-47): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل اتخاذ القرارات والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	,848 ^a	,718	,711	,29727

a. Predictors: (Constant), اتخاذ القرارات

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-47) أن معامل الارتباط الخطي بين اتخاذ القرارات و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% بلغ 0,848، وهذا يعني أن لاتخاذ القرارات تأثير بنسبة (84,8%) في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R² يظهر بقيمة (,718)، أي أن (71.8%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لبعده لاتخاذ القرارات، والنسبة المتبقية (28,2%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية، وتعتبر قيمة R² (,711) معدلة مرتفعة.

➤ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج

عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-48) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	8,114	1	8,114	91,818	,000 ^b
البواقي	3,181	36	,088		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), اتخاذ القرارات

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار 8,114 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 3,181 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.

✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.

✓ معدل مربعات الانحدار هو 8,114 ومعدل مربعات البواقي 0,088.

✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 91,818.

✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

✓ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-49): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	B معامل الانحدار	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
الثابت	1,297	,249		5,212	,000
المتغير المستقل لاتخاذ القرارات	,638	,067	,848	9,582	,000

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

✓ مقطع خط الانحدار يساوي 1,297 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,638، بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.

✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 9,582، ومقطع خط الانحدار 5,212.

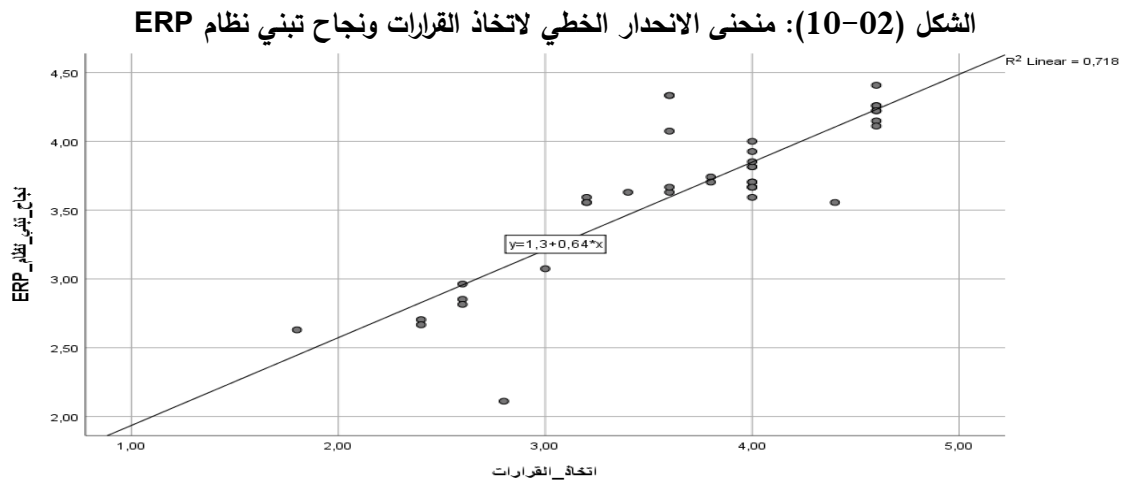
✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين لاتخاذ القرارات ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لاتخاذ القرارات زاد نجاح وتحسن عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ،أما مستوى الدلالة بلغ 0,000، وهو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية الثالثة أي أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاتخاذ القرارات على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في

شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05."

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=1,297 + 0,638(\text{اتخاذ القرارات})$$



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

➤ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل لإدارة الموارد البشرية والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP :

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع هو نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين للمتغيرين:
الجدول رقم (50-02): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل لإدارة الموارد البشرية والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	,808 ^a	,653	,643	,33014

a. Predictors: (Constant), لإدارة الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (50-02) أن معامل الارتباط الخطي بين إدارة الموارد البشرية و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% بـ (0.808)، وهذا يعني أن لإدارة الموارد البشرية تأثير بنسبة (80.8%) في نجاح عملية تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R²

يظهر بقيمة (653)، أي أن (65,3%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لبعد لإدارة الموارد البشرية، والنسبة المتبقية (34,7%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية.

➤ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-51) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	7,372	1	7,372	67,633	,000 ^b
البواقي	3,924	36	,109		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

b. Predictors: (Constant), لإدارة الموارد البشرية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار 7,372 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 3,924 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.

✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.

✓ معدل مربعات الانحدار هو 7,372 ومعدل مربعات البواقي 0,109.

✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 67,633.

✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

▪ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-52): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	معامل الانحدار B	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	قيمة الدلالة Sig
الثابت	1,396		,278	5,025	,000
المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية	,628	,808	,076	8,224	,000

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

✓ مقطع خط الانحدار يساوي 1,396 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,628، بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.

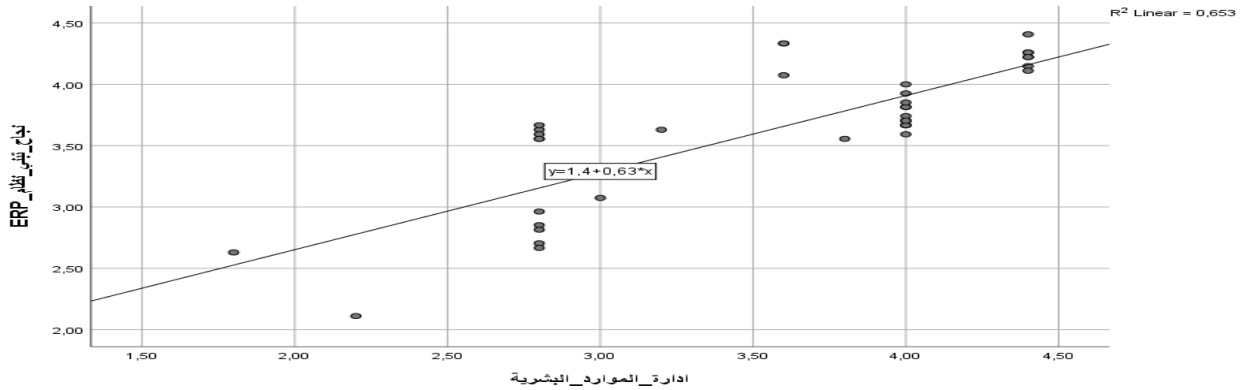
✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 8,224، ومقطع خط الانحدار 5,025.

✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل $B\hat{e}ta$ هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين إدارة الموارد البشرية و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة لإدارة الموارد البشرية و كلما زاد نجاح و تحسن عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ،أما مستوى الدلالة بلغ 0,000، وهو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية الرابعة أي أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05".
فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=1,396 + 0,628(\text{إدارة الموارد البشرية})$$

الشكل (02-11): منحنى الانحدار الخطي لإدارة الموارد البشرية ونجاح تبني نظام ERP



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة التكنولوجية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة التكنولوجية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

➤ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل للقدرة التكنولوجية والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو القدرة التكنولوجية والمتغير التابع هو نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:
الجدول رقم (02-53): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل القدرة التكنولوجية والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	,629 ^a	,395	,378	,43558

a. Predictors: (Constant), القدرة التكنولوجية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-53) أن معامل الارتباط الخطي بين القدرة التكنولوجية و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% بـ (0,629)، وهذا يعني أن للقدرة التكنولوجية تأثير بنسبة (62.9%) في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R^2 يظهر بقيمة (395)، أي أن (39.5%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لأبعاد للقدرة التكنولوجية، والنسبة المتبقية (60.5%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية، وتعتبر قيمة R^2 (378)، معدلة مرتفعة.

➤ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج

عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-54) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	4,465	1	4,465	23,533	,000 ^b
البواقي	6,830	36	,190		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

b. Predictors: (Constant), القدرة التكنولوجية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

✓ مجموع مربعات الانحدار 4,465 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 6,830 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.

- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 4,465 ومعدل مربعات البواقي 0,190.
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 23,533.
- ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

▪ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-55): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	معامل الانحدار B	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	ذقيمة الدلالة Sig
الثابت	2,308	,283		8,157	,000
المتغير المستقل للقدرة التكنولوجية	,396	,082	,629	4,851	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,308 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,396، بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.

- ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 4,851، ومقطع خط الانحدار 8,157.
- ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين للقدرة التكنولوجية و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للقدرة التكنولوجية و كلما زاد نجاح و تحسن عملية تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ،أما مستوى الدلالة بلغ 0,000، وهو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية الخامسة أي أنه:

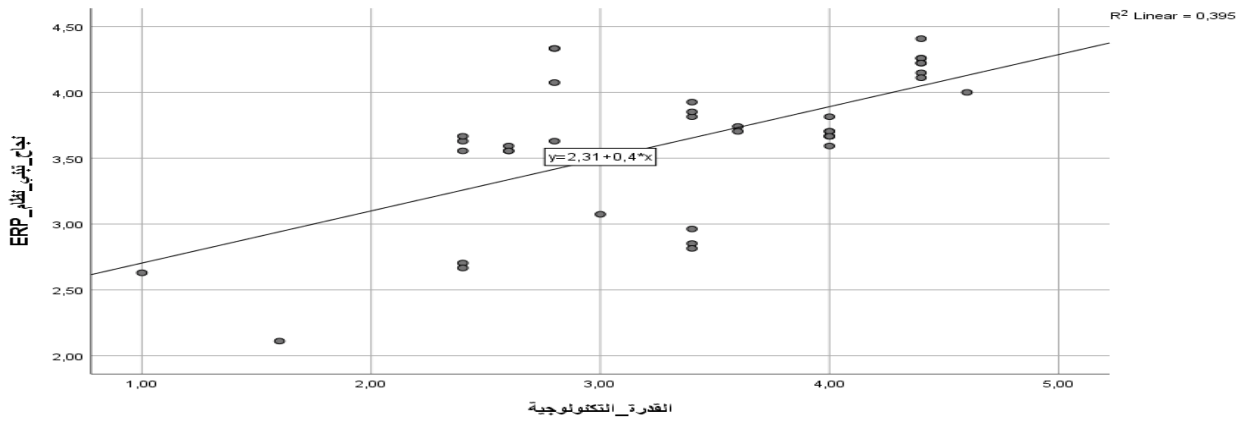
"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرة التكنولوجية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في

شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05."

فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=2,308 + 0,396(\text{القدرة التكنولوجية})$$

الشكل (02-12): منحنى الانحدار الخطي للقدرة التكنولوجية ونجاح تبني نظام ERP



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

6. اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

➤ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل للقيادة والمتغير التابع نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو للقيادة والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:

الجدول رقم (02-56): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل القيادة والمتغير التابع

نموذج	معامل R الارتباط	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	,852 ^a	,725	,718	,29359

a. Predictors: (Constant), مجالات_ممارسة_الحرية_الإدارية,

b. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-56) أن معامل الارتباط الخطي بين القيادة و نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت القيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% ب (0,852)، وهذا يعني أن للقيادة كان لها تأثير بنسبة (85,2%) في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R² يظهر بقيمة

(,725)، أي أن (72.5%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لبعد القيادة، والنسبة المتبقية (%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية، وتعتبر قيمة R^2 (,718) معدلة مرتفعة.

➤ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-57) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	8,192	1	8,192	95,044	,000 ^b
البواقي	3,103	36	,086		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

b. Predictors: (Constant), القيادة

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

- مجموع مربعات الانحدار 8,192 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 3,103 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.
- درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.
- معدل مربعات الانحدار هو 8,192 ومعدل مربعات البواقي 0,086.
- قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 95,044.
- مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، وبالتالي خط الانحدار يلئم المعطيات.

➤ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-58): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

نموذج	B معامل الانحدار	خطأ معياري	معامل Bêta	قيمة T	Sig قيمة الدلالة
الثابت	2,055	,169		12,144	,000
المتغير المستقل للقيادة	,480	,049	,852	9,749	,000

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,055 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 0,480، بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.

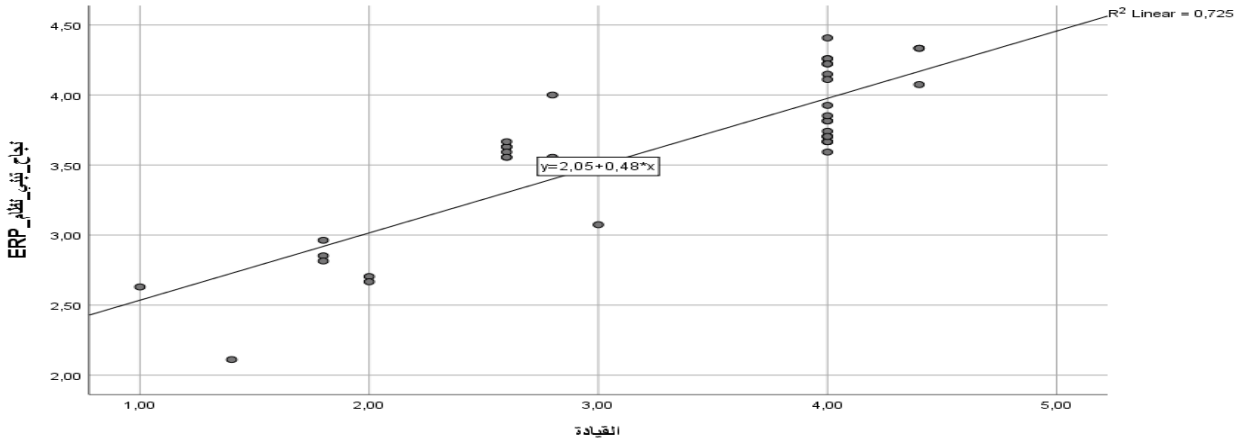
✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 9,749، ومقطع خط الانحدار 12,144.

✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين القيادة و نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للقيادة و كلما زاد نجاح و تحسن عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، أما مستوى الدلالة بلغ 0,000، وهو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية السادسة أي أنه:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقيادة على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05".
✓ فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=2,055 + 0,480(\text{القيادة})$$

الشكل (02-13): منحني الانحدار الخطي للقيادة ونجاح تبني نظام ERP



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

7. اختبار الفرضية الفرعية السابعة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للفاعلية التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للفاعلية التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05.

➤ تحليل الانحدار لاختبار العلاقة الارتباطية بين المتغير المستقل الفاعلية التنظيمية والمتغير التابع نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP:

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي من أجل اختبار العلاقة الارتباطية باستخدام المربعات الصغرى (Entry) عند مستوى الدلالة (0,05)، حيث المتغير المستقل هو للفاعلية التنظيمية والمتغير التابع هو نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، والجدول الموالي يبين نوع العلاقة الارتباطية بين المتغيرين:
الجدول رقم (02-59): الارتباط الخطي بين المتغير المستقل الفاعلية التنظيمية والمتغير التابع

نموذج	معامل الارتباط R	R-deux معامل التحديد	R-deux معدلة	الخطأ المعياري للتقدير
	,778 ^a	,606	,595	,35158

a. Predictors: (Constant), الفاعلية التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

نلاحظ من الجدول (02-59) أن معامل الارتباط الخطي بين الفاعلية التنظيمية و نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ذو مستويات ايجابية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين باستخدام طريقة المربعات الصغرى عند مستوى معنوية 0.05% بـ (0,778)، وهذا يعني أن للفاعلية التنظيمية تأثير بنسبة (77.8%) في نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، علاوة على أن نسبة معامل تحديد R² يظهر بقيمة (606)، أي أن (60.6%) من نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP يعود لبعد للفاعلية التنظيمية، والنسبة المتبقية (39.4%) ترجع لعوامل أخرى أو عوامل عشوائية، وتعتبر قيمة R² (595)، معدلة مرتفعة.

➤ كذلك تم استخدام قيمة تحليل التباين ANOVA لتقييم الدلالة الإحصائية وقوة التفسيرية للنموذج عن طريق قيمة F ويوضح الجدول الآتي نتائج هذا التحليل:

الجدول رقم (02-60) تحليل تباين خط الانحدار ANOVA

نموذج	مجموع مربعات	درجة حرية Ddl	معدل مربعات	قيمة اختبار تحليل التباين F	مستوى دلالة الاختبار Sig
الانحدار	6,846	1	6,846	55,381	,000 ^b
البواقي	4,450	36	,124		
المجموع	11,295	37			

a. Dependent Variable: نجاح_تبني_نظام ERP

b. Predictors: (Constant), الفاعلية التنظيمية

المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من الجدول السابق نجد ما يلي :

- ✓ مجموع مربعات الانحدار 6,846 يساوي ومجموع مربعات البواقي هو 4,450 ومجموع المربعات الكلي يساوي 11,295.
- ✓ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 36.
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 6,846 ومعدل مربعات البواقي 0,124.
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين F لخط الانحدار هو 55,381.
- ✓ مستوى دلالة الاختبار 0,000 أقل من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة 0,05، وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات.

▪ دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول الموالي يوضح قيم معاملات خط الانحدار:

الجدول رقم (02-61): قيم معاملات خط الانحدار

المعاملات^a

قيمة الدلالة Sig	قيمة T	معامل Bêta	خطاً معياري	معامل الانحدار B	نموذج
,000	8,825		,227	2,003	الثابت
,000	7,442	,778	,065	,480	المتغير المستقل للفاعلية التنظيمية

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام ERP

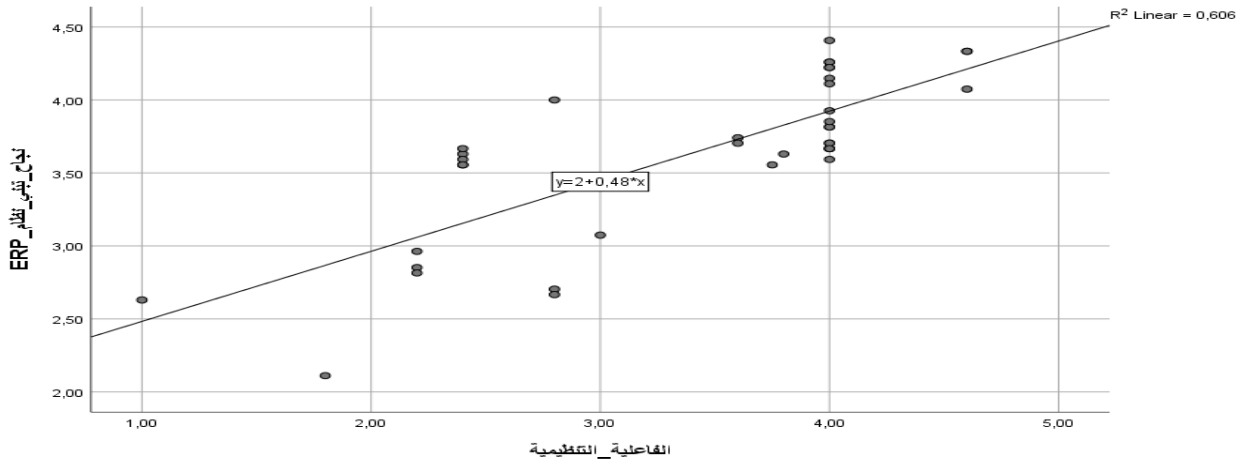
المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن :

- ✓ مقطع خط الانحدار يساوي 2,003 الذي يمثل a من معادلة المستقيم $Y=a+ bX$ ، أما ميل خط الانحدار b في الجدول هو 480، بحيث Y متغير تابع و X متغير مستقل.
 - ✓ نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل 7,442، ومقطع خط الانحدار 8,825.
 - ✓ كما نلاحظ أن إشارة معامل Bêta هي موجبة الدلالة على العلاقة الطردية بين للفاعلية التنظيمية ونجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، وهي تعني أنه كلما زادت الإجراءات المحققة للفاعلية التنظيمية كلما زاد نجاح وتحسن عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، أما مستوى الدلالة بلغ 0,000، وهو أصغر من مستوى المعنوية 0,05 وعليه نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة، وبالتالي نثبت صحة الفرضية الفرعية السادسة أي أنه:
- "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للفاعلية التنظيمية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك" - فرع بني صاف - " عين تموشنت عند مستوى معنوية 0.05".
- فتصبح معادلة خط الانحدار:

$$Y=2,003 + 0,480(\text{الفاعلية التنظيمية})$$

الشكل (02-13): منحنى الانحدار الخطي للفاعلية التنظيمية ونجاح تبني نظام ERP



المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات SPSS v26

- خامسا: اختبار صحة الفرضية الخامسة: سنحاول من خلال هذه النقطة مناقشة الفرضية الخامسة والتي كانت كالتالي:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة، ديمومة الوظيفة)".

ولاختبار هذه الفرضية قمنا بتطبيق اختبار **Independent Samples Test (T)** في حالة المتغير يحتمل إجابتين، وكذا اختبار ANOVA في حالة المتغير يحتمل أكثر من إجابتين.

1. اختبار **Independent Samples Test (T)**: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي لا تحمل إلا إجابتين، والهدف تحليل الفروق في متوسطات استجابات أفراد العينة حول نجاح تبني نظام ERP تبعا لمتغير النوع الاجتماعي (ذكور/إناث)، وبهدف تحديد ما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% تم صياغة الفرضيتين كما يلي:

➤ **H0** : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول نجاح تبني نظام ERP تعزى لمتغير النوع الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%.

➤ **H1** : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول نجاح تبني نظام ERP تعزى لمتغير النوع الاجتماعي عند مستوى معنوية 5%.

الجدول (62-2) نتائج اختبار (T) لدراسة فروق المتوسطات بين عينة الدراسة تبعا لمتغير النوع الاجتماعي

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	Df	Sig.	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
نجاح تبني نظام ERP	Equal variances assumed	,072	,790	,012	36	,990	,00228	,18275	- ,36835	,37291
	Equal variances not assumed			,012	33.404	,990	,00228	,18397	- ,37184	,37641

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

من خلال الجدول (2-62)، نلاحظ أن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig) بلغت (0,790)، وهي أكبر من مستوى المعنوية المعتمد (0.05)، مما يدل على وجود تجانس في إجابات عينة الدراسة تعزى للمتغير النوع الاجتماعي، ويشير هذا إلى أن السياسات المتعلقة بتطبيق ERP تُطبق بشكل متساوٍ، مع توفير فرص متكافئة للرجال والنساء في التفاعل مع النظام. وبناء على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الصفرية (H_0) التي تنص على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى للمتغير النوع الاجتماعي، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى العاملين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى للمتغير النوع الاجتماعي.

2. اختبار Anova: يقوم هذا الاختبار على أساس بيان العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات الشخصية التي تحمل أكثر من إجابتين، والهدف منه بيان هل العلاقة بين كل من (الفئة العمرية، المؤهل التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي) والمتغير التابع.

3. الجدول رقم (63-02) نتائج اختبار تحليل التباين ANOVA للفروق حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

		مجموع المربعات	درجة الحرية Df	متوسط مربعات الاحدار	اختبار F	Sig.
الفئة العمرية	بين المجموعات	16,233	2	,550	1,886	,167
	داخل المجموعات	10,167	35	,291		
	المجموع	26,400	37			
	بين المجموعات	,038	1	,038	,121	,730

المستوى التعليمي	داخل المجموعات	11,257	36	,313		
	المجموع	11,295	37			
المسمى الوظيفي	بين المجموعات	,095	1	,095	,306	,583
	داخل المجموعات	11,200	36	,311		
	المجموع	11,295	37			
الخبرة	بين المجموعات	1,099	2	,550	1,886	,167
	داخل المجموعات	10,196	35	,291		
	المجموع	11,295	37			

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS v26

➤ يوضح الجدول (02-63) أن قيمة (F) حسب متغير الفئة العمرية قدرت ب (1,886) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (35) وبين المجموعات (2) وعند مستوى دلالة (sig=167.0) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، حيث أن تجانس الآراء عبر الفئات العمرية يعكس قبول النظام من قبل الأجيال المختلفة، مما قد يرجع إلى تدريب فعال أو واجهة مستخدم سهلة تتكيف مع مستويات الخبرة التقنية المتنوعة، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى لمتغير الفئة العمرية.

➤ يبين الجدول (02-63) أن قيمة (F) حسب متغير المستوى التعليمي قدرت ب (121) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (36) وبين المجموعات (1) وعند مستوى دلالة (sig=,730) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يشير إلى أن النظام مصمم ليكون سهل الاستخدام بغض النظر عن الخلفية الأكاديمية، أو أن التدريب كان كافياً لسد أي فجوات معرفية، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

➤ يبين الجدول (02-63) أن قيمة (F) متغير المسمى الوظيفي قدرت ب (306) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (36) وبين المجموعات (1) وعند مستوى دلالة (sig=,583) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، تجانس الآراء عبر المستويات الوظيفية يشير إلى أن النظام يلبي احتياجات الإطارات العليا والموظفين التنفيذيين، مما يعكس تكامل النظام مع العمليات التنظيمية المختلفة، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

➤ يبين الجدول (02-63) أن قيمة (F) حسب متغير الخبرة قدرت ب (1,886) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (35) وبين المجموعات (2) وعند مستوى دلالة (sig=,167) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعكس أن النظام يخدم احتياجات الموظفين الجدد والمخضرمين على حد سواء، مما قد

يرجع إلى تصميم شامل أو دعم تقني مستمر، مما يدل على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة تعزى سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لمتغير الخبرة.

نستنتج من خلال المعالجة الإحصائية للفرضية الخامسة ومن خلال البيانات المدونة في الجدولين السابقين مما يشير إلى أن نجاح تطبيق نظام ERP في الفرع لا يتأثر بالاختلافات الديموغرافية بين الموظفين. هذا يعكس تجانساً في تصورات الموظفين وتجربتهم مع النظام، مما قد يكون نتيجة لسياسات إدارية موحدة أو تدريب شامل لجميع الفئات، وهو ما يثبت صحة الفرضية الخامسة أي أنه:

" لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، المسمى الوظيفي). "

خلاصة الفصل الثاني:

من خلال هذا الفصل التطبيقي حاولنا دراسة مجالات ممارسة الحرية الادارية وأثره على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة في شركة سوناطراك فرع بني صاف ، وذلك بعد تقديم المؤسسة محمل الدراسة، تم التطرق على توضيح أدوات الدراسة، و أخيرا تحليل النتائج و اختبار الفرضيات، حيث تمت الدراسة الميدانية التي قمنا بها عن طريق توزيع استمارات الاستبيان وتحليل الإجابات المتوصل إليها واستخلاص النتائج المتعلقة بتحليل فقرات الاستبيان والمتمثلة في العلاقة بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية و نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، فقد تم التوصل إلى أن هناك علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مجالات ممارسة الحرية الادارية و نجاح عملية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وأن معظم أفراد العينة يرون أن مجالات ممارسة الحرية الادارية لها أثر ايجابي في دعم وتحسين عملية تطبيق و استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP، و بالتالي تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

خاتمة

سعيًا من خلال هذه الدراسة التعرف على أثر مجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) في نجاح عملية تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP. وذلك عبر الإجابة على إشكالية الدراسة، و التساؤلات الفرعية، حيث قمنا بتقسيم بحثنا إلى فصلين رئيسيين تمثل القسم الأول في الجانب النظري الذي تطرقنا فيه إلى الأدبيات النظرية لمجالات ممارسة الحرية الإدارية و نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP ، وبعض الدراسات السابقة التي تتدرج تحت سياق هذا الموضوع، أما القسم الثاني فخصص للدراسة التطبيقية فقد أردنا دعم مضمون هذا البحث والتعمق في إشكاليته وذلك من خلال الدراسة الميدانية لشركة سوناطراك " - فرع بني صاف- " عين تموشنت. ومن خلال إجرائنا للدراسة النظرية والميدانية توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتوصيات.

1. نتائج الدراسة:

أولاً: النتائج النظرية: توصلت الدراسة إلى ما يلي:

- اتفق الباحثون في تعريف الحرية الإدارية على انها تستمد من الوعي والمعرفة وتمارس في إطار المسؤولية في اتخاذ القرار.
- مجالات الحرية الإدارية تعبر عن ممارسات الحرية الادارية ومجالاتها في الأبعاد التنظيمية تشمل هذه الأبعاد ما يأتي (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، القدرة التكنولوجية، ادارة الموارد البشرية، القيادة، الفاعلية التنظيمية).
- هناك مستلزمات ببغي على المسؤولين مراعاتها عند السعي في خلق مناخ داعم لحرية الإدارية، تتمثل في السلوك والقوانين والأنظمة والاتصالات الفعالة والمتابعة ومناخ ملائم مع الحرية.
- يساهم تطبيق نظام ERP في ربط مختلف المصالح (المالية، الموارد البشرية، المخزون، المشتريات...) ضمن قاعدة بيانات موحدة، مما قلل من ازدواجية المعلومات وسهل الوصول إلى البيانات في الوقت.
- تقاس فاعلية استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة من خلال ثلاثة مؤشرات رئيسية جودة المعلومات، جودة النظام، ورضا المستخدم، وذلك بما يحقق الأهداف التنظيمية ويدعم اتخاذ القرار الفعال.
- تساهم ممارسات الحرية الإدارية في تعزيز الثقة بين الإدارة والموظفين مما ينعكس بالإيجاب على بيئة العمل.
- الحرية الإدارية تتيح للموظفين المرونة في اتخاذ القرارات مما يعكس على سرعة تنفيذ الأنشطة المرتبطة بنظام تخطيط موارد المؤسسة ERP.
- أظهرت الدراسات السابقة ان تمكين الموظفين من اتخاذ القرارات يؤدي الى زيادة شعورهم بالمسؤولية والالتزام.
- تؤدي الحرية الزائدة (الفوضى الإدارية) دون ضوابط الى ضعف الرقابة والتسيب الإداري ما يؤثر سلبا على تنفيذ الأنظمة الإدارية الحديثة.

ثانياً: النتائج التطبيقية: توصلت الدراسة إلى:

- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق مجالات ممارسة الحرية الإدارية من قبل أفراد عينة الدراسة في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.
- تم تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بنجاح في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.
- تبني نظام ERP في مؤسسة سوناطراك بني صاف قد أسهم بشكل فعال وإيجابي في تعزيز الأداء العام للمؤسسة عبر مختلف الجوانب التشغيلية والمالية والإدارية.
- نجاح استغلال نظام ERP في مؤسسة سوناطراك - فرع بني صاف لم يكن فقط نتيجة توفر نظام متطور تقنياً، بل جاء كذلك نتيجة وجود بيئة تنظيمية تدعم ممارسات الحرية الإدارية، بما فيها: تفويض الصلاحيات، المشاركة في اتخاذ القرار، وحرية المبادرة.
- توجد علاقة ارتباطية طردية بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية بأبعادها (الثقافة التنظيمية، التركيب التنظيمي، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية، القدرة التكنولوجية، القيادة، الفاعلية التنظيمية) ونجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت.
- يوجد أثر لمجالات ممارسة الحرية في نجاح عملية تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP لدى شركة سوناطراك - فرع بني صاف - عين تموشنت. ولهذا العمل على تهيئة المناخ التنظيمي المناسب لرفع مستوى ممارسة الحرية الإدارية يؤدي إلى رفع من جودة مخرجات النظام.
- الأبعاد التنظيمية والبشرية (التركيب التنظيمي، القيادة، اتخاذ القرارات، إدارة الموارد البشرية) هي الأكثر تأثيراً، مما يعكس أهمية العوامل البشرية والإدارية في نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة، والأبعاد الثقافية والتكنولوجية، رغم أهميتها، لها تأثير أقل، مما قد يشير إلى أن المؤسسة بحاجة إلى تحسين هذين الجانبين لتحقيق أقصى فائدة من هذا النظام.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لدى الموظفين في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت حول نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP تعزى للمتغيرات الديموغرافية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى التعليمي، الخبرة، الوظيفة).

2. توصيات الدراسة: من خلال النتائج المتوصل إليها نقدم التوصيات التالية:

- ينبغي على مؤسسة سوناطراك منح الموظفين حرية إدارية مقننة بحيث تراعي التوازن بين التمكين والرقابة لضمان تنفيذ فعال لنظام ERP.
- نشر ثقافة تنظيمية مشجعة على تغير لخلق مناخ منسجم مع الحرية الإدارية للمواكبة التغيرات البيئية المتسارعة.
- ضرورة اعداد برامج تدريبية توضح الحدود والصلاحيات الخاصة بالحرية الإدارية حتى لا تفهم بشكل خاطئ يؤدي الى التسبب او ضعف الالتزام.
- تشجيع الثقة والمسؤولية داخل المؤسسات لها دور كبير في تعزيز الاستفادة من الحرية الإدارية وتحقيق اهداف النظام.

- اشراك الموظفين في مراحل تنفيذ نظام ERP وتزويدهم بالمرونة اللازمة لاتخاذ قرارات تتماشى مع واقع العمل.
- الاهتمام بقياس أثر الحرية الإدارية بانتظام من خلال مؤشرات أداء محددة لضمان توافقها مع أهداف المؤسسة.
- توطيد العلاقة مع موردو نظام من أجل تعزيز فاعلية نظام، من خلال ضمان الحصول على التحديثات التكنولوجية الجديدة وتكاملها مع احتياجات العمل الديناميكية.
- يجب تهيئة مناخ تنظيمي يشجع على ممارسة الحرية الإدارية مما يؤدي إلى رفع جودة مخرجات نظام.
- يجب على الشركة الاستمرار في دعم ممارسات الحرية الإدارية مثل التفويض والمشاركة في اتخاذ القرار وحرية المبادرة لضمان استدامة نجاح النظام.
- يجب التركيز على العوامل البشرية والإدارية نظرًا لتأثيرها الكبير، ينبغي التركيز على تطوير القيادة، تحسين عمليات اتخاذ القرار، وإدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجي.
- ضرورة العمل على ترسيخ ثقافة تنظيمية تشجع على تفويض الصلاحيات، وتحفز الموظفين على المبادرة والمشاركة في اتخاذ القرار، باعتبار ذلك من أهم العوامل الداعمة لنجاح تطبيق نظام ERP .
- توجيه المؤسسة نحو تطوير القيادات الإدارية القادرة على إدارة التغيير وتبني نظم المعلومات الحديثة، من خلال برامج تدريبية في القيادة الرقمية والتسيير التكنولوجي.
- يجب تحسين الجوانب الثقافية والتكنولوجية فعلى الرغم من أن تأثيرها أقل، يمكن للمؤسسة تعزيز الثقافة التنظيمية لتكون أكثر تكيفًا، والاستثمار في تحسين القدرات التكنولوجية لزيادة كفاءة النظام.
- يجب تعزيز ثقافة التقبل التكنولوجي والتحول الرقمي من خلال ورشات داخلية وتكوينات موجهة.
- التوافق في آراء الموظفين حول فوائد النظام يعكس تكامله الجيد، ويمكن تعزيز ذلك من خلال التدريب المستمر والتواصل الفعال للحفاظ على رضا المستخدمين.
- ضرورة الاستمرار في تهيئة بيئة داعمة ومعالجة المجالات التي تحتاج إلى تحسين، مما يمكن للمؤسسة تعزيز أدائها وضمان استدامة فوائد النظام على المدى الطويل.

3. آفاق الدراسة:

- في ضوء أهداف بحثنا والنتائج المتوصل إليها استكمالاً لها يمكن اقتراح البحوث المستقبلية التالية:
- تقييم جاهزية المؤسسات لاعتماد تقنيات الذكاء الاصطناعي ضمن نظم تخطيط موارد المؤسسة.
 - أثر الحرية الإدارية في تعزيز الإبداع والابتكار في المؤسسات الاقتصادية.
 - تحليل العلاقة بين الحرية الإدارية والمسؤولية التنظيمية في إدارة الأزمات.
 - دراسة أثر أنماط القيادة (مثل القيادة التشاركية أو التحولية) على فعالية استخدام نظام ERP .
 - تحليل العلاقة بين الحرية الإدارية والثقافة التنظيمية في إنجاح التحول الرقمي.
 - دور الحرية الإدارية في إعادة هندسة السلوك التنظيمي.

العلاج

أولاً: المراجع باللغة العربية:

❖ الكتب:

1. السلمي، ع.، (2004)، *ادارة السلوك التنظيمي*، دار غريب، القاهرة.
2. الطويل، أ.، يونس، ب.، (2013)، *نظام تخطيط موارد المنظمة ERP*، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
3. الطاهر، م.ا.، الخفاف، م.، (2018)، *مقدمة في نظم المعلومات الإدارية*، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
4. القاضي، م.ي.، (2015)، *السلوك التنظيمي*، الطبعة الأولى، الاكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. رستم، د.، باشري، م.ن.، كامل، م.، (2018)، *ادارة الموارد البشرية*، القاهرة.

❖ الأطروحات:

1. الفاعوري، أ.، (2012)، *أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المظمة في تميز الاداء المؤسسي : دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى*، (مذكرة ماجستير غير منشورة)، كلية إدارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الأردن.
2. السطیح، ف.، (2017)، *بعنوان العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة دراسة ميدانية في شركات مبيعات السيارات في الأردن*، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
3. ديدة، ك.، (2018)، *أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة ميدانية لبعض المؤسسات النفطية العاملة بالجزائر*، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.
4. زيادي، م.، (2024)، *تقييم مدى نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة دراسة ميدانية بالشركة الجزائرية لتوزيع الكهرباء والغاز بورقلة*، اطروحة دكتوراه (غير منشورة) في علوم التسيير تخصص إدارة استراتيجية، جامعة ورقلة، الجزائر.
5. لواتي، خ.، (2013)، *تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة، دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب*، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.
6. لواتي، خ.، (2021)، *أثر الثقافة التنظيمية على التوافق الاستراتيجي الاستخدامات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP*، أطروحة دكتوراه (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.
7. مزهودة، ن.، (2016)، *أثر نظام المعلومات المتكامل "ERP نموذجاً" على تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات العاملة في الجزائر*، أطروحة دكتوراه علوم، (غير منشورة) في علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.

8. مسعودي، و.، (2025)، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على أداء المؤسسات الاقتصادية دراسة عينة من المؤسسات العاملة في قطاع الصناعة الغذائية بولاية بجاية، أطروحة دكتوراه علوم (غير منشورة) في علوم التسيير، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر.

❖ المقالات:

1. احمد، ع.، (2011)، اثر استخدام نظم erp على جودة عملية التقرير المالي بالتطبيق على منشآت الاعمال السعودية، مجلة التجارة والتمويل، 1(1).
2. التاج، م.، (2023)، أثر الحرية الإدارية على أداء المهام الإدارية من وجهة نظر رؤساء الأقسام ومنسقيها في جامعة نجران، مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 2(4).
3. الجبوري، ح.، (2016)، تأثير إدارة التغيير التنظيمي في الرضا الوظيفي لدى العاملين في المنظمة، دراسة ميدانية لاستطلاع آراء عينة من العاملين في معمل بغداد، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 22(88).
7. حسني، ح.، (2023)، أثر فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة على الرضا التنظيمي بالتطبيق على الهيئة القومية للبريد المصري، مجلة الدراسات المالية والتجارية، (2).
4. الحلته، ط.، (2023)، العوامل المؤثرة في نجاح نظام تخطيط موارد المنظم، قسم الأعمال الالكترونية، كلية إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
11. حمي، ع.، (2020)، الفاعلية التنظيمية: دراسة تحليلية لاهم مداخلها الأساسية في المنظمات، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية.
12. حنفي، م.، (2006)، مختارات ادارية: الحرية الادارية والفوضى الادارية، استقرار العاملين بالحكومة، اخلاق ام ضوابط وظيفية، حلول غير تقليدية، مجلة التنمية الادارية.
13. دداه، آ.، بوزيان، ع.، (2020)، أثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة على شركة سوناطراك فرع Aval، مجلة العلوم الاقتصادية، 15(1).
14. سماح، م.، (2010)، مجالات ممارسة الحرية الإدارية وأثرها في تنمية مهارات المدير الشخصية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.
5. السيلوي، ع.، الغبان، ف.، (2024)، مدى تأثير تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحقيق الأسبقيات التنافسية، مجلة دراسات محاسبية ومالية، 19(66).
15. شين، ف.، منصورى، س.، (2024)، دور أنظمة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تعزيز جهود الاستدامة لمنظمات الأعمال، مجلة البقاء للبحوث والدراسات، 27.
16. عابنة، ه.، بني خالد، ع.، (2017)، أثر القيادة التمكينية في استخدام نظام تخطيط الموارد من خلال تعزيز اتجاهات المستخدمين وتخفيف قلق الحاسوب، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 20(3).
17. عباس، أ. ع.، (2023)، أثر الحرية الإدارية في القيادة المستدامة لرؤساء الفروع العلمية في كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة، مجلة الواسط للعلوم الرياضة، 1(13).

6. العبيدي، ف.، إبراهيم، ر.، (2017)، دور المتطلبات التنظيمية والسلوكية في نجاح تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة النفطية الشركات، مجلة جامعة كركوك للعلوم الإدارية والاقتصادية، 7 (1).
8. الفتاوي، ح.، (2023)، تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات في قطاع النفط والغاز (ERP) دراسة حالة شركة غاز الجنوب محافظة البصرة، العراق، مجلة الكنوز، 7 (2).
18. قاسم، ت.، (2021)، مجالات ممارسة الحرية الإدارية وأثرها في تنمية مهارات المدير الشخصية، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية.
19. كامل، م.، (2016)، حوار: الحرية في الإدارة، مجلة المدير الناجح.
20. كاوچه، ب.، (2015)، واقع تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة وأثره على الأداء التنظيمي للمؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 8 (1).
21. لواتي، خ.، (2021)، نظام تخطيط موارد المؤسسة كأداة حديثة للتسيير، المجلة الجزائرية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 1 (1).
22. منصور، م.، (2018)، الحرية الإدارية وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لدى العاملين بمراكز الشباب بمحافظة القليوبية، المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية بنين - بنات جامعة العريش، مجلة سيناء لعلوم الرياضة.
9. النمشي، م.، الحروي، س.، (2020)، المتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأثرها في نجاح تطبيقه دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، 28 (11).
10. النمشي، م.، الحروي، س.، (2022)، المتطلبات التنظيمية لنظام تخطيط موارد المؤسسة وأثرها في نجاح تطبيقه، دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية، مجلة الدراسات الاجتماعية، 28 (2).

❖ الملتيقيات:

1. ملكي، ج.، 2015، تطبيقات الإدارة الالكترونية للأعمال في ظل المداخل الإدارية الحديثة للتغيير: دراسة تكامل إعادة هندسة الأعمال ونظم تخطيط موارد المؤسسة، الملتيقى الدولي الأول حول التكنولوجيات الحديثة للمعلومات والاتصالات وتنافسية المؤسسة.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

❖ Books:

1. livre blanc, (2015), *choisir et mettre en œuvre un ERP*.

❖ Theses:

1. PEROTIN, P., (2004), these docteur en sciences de gestion, *Les Progiciels de Gestion Intégrés*, instruments de l'intégration organisationnelle-etude de cas. Montpellier.
2. Turton, J., (2010), *A managers view of critical success factors necessary for successful implementation of ERP*, (Master thesis unpublished), University of Chester.
3. Yousef, S. H. H., (2010), *Critical success factors in enterprise resource planning (ERP) systems implementation*, (Master thesis unpublished), In Business Administration, Department of Administrative Sciences, Middle East University for Graduate Studies.

❖ Articles:

1. Alkhaffaf, M., (2016), Enterprise Resources Planning effectiveness and Organizational Performance, The case of Business and, "Hashemite fund for human development" *Jordanian Economic Research*, 6(1).
2. Attar, H. Z., (2020), L'impact De L'alignement Stratégique Du Système ERP Sur La Performance Organisationnelle : Cas Des Alternatives D'assurance Et Mutuelle Marocaines, *Compagnies Managériales et Economiques, Revue AME*, 2(3).
3. Belkacem Bouzida, I., (2021), Implementation of Enterprise Resources Planning by Algerian Companies: Case Study *Journal of the Développements Politiques and the Prospective Studies* ,6(2).
4. Bighressemi, B., (2016), Impact de la culture organisationnelle sur la perception du succès des systèmes ERP dans le contexte marocain, *revue de management et de stratégie* 2(1).
5. Blain, F., (2006), *Présentation générale des ERP et leur architecture modulaire*.
6. Burns, A. M., (1984), Administrative freedom for inter-organizational working: Explaining the life cycle, *Journal of Management and Society*, 16(3), USA.
7. Cherid F., Oudai M., (2022), Les Facteurs Clés De Succès De La Mise En Place D'un Progiciel De Gestion Intégré (erp) Dans Les Entreprises Algériennes, *journal de majamie el maarifa*, 8(1).
8. Dezdar, S., 2011, Critical Success Factors for ERP Implementation: Insights from a Middle-Eastern Country, *Middle-East Journal of Scientific Research*, 10(6).
9. Escobar, T., (2014), Impact of cultural factors of attitude toward using ERP systems in public hospitals, *Spanish Accounting review*, Spain.
10. Grag, P., (2013), "An Empirical study on Critical Failure Factors for Enterprise Resource Planning Implementation in Indian Retail Sector", *Business Process Management Journal*, 19(3).
11. Hammadi N., (2016), : Implantation du Système ERP dans les entreprises du secteur pétrolier en Algérie. Cas : Benchmarking entre ENAFOR, ENTP et Schlumberger Algérie, *Revue finance et marchés*, N5, Mostaganem, ALGERIE.
12. Khamra T., Redjem K., Ziadi M., (2015), Organizational Determinants Of The Success Of The Enterprise Resource Planning (erp) System - The Case Of The Algerian Electricity And Gas Distribution Company, *journal of financial and administrative comtability studies*, (3), ALGERIA.
13. Noorhayati, M., (2014), Enterprise Resource Planning Scorecards and Managerial Performance, *journal akuntansi governance andalace*, 1(1).
14. Odhiambo, O., (2010), Enterprise resource planning systems implementation and upgrade: A Kenyan study, LONDON.
15. Ouafek, N., (2020), The Effect of Enterprise Resource Planning 'erp' On Management Control and Decision-making Process *les cahiers du mecas* 16(2).
16. Phillips, R., 2012, Freedom and Responsibility, *Teaching Journal* , university of origan, 14(1), , USA.
17. Rouhani, S., (2018), empowering benefits of erp systeme implementation: empirical study of industrial firms, *journal of systems and information technology*.
18. Shah Syed, I., (2011), Socio technical factors affecting ERP implementation success in Pakistan : An empirical study, *Australian journal of basic and applied sciences* ,5(3).

-
19. Shatat, A., (2015), "Critical Success Factors in Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation: An Exploratory Study in Oman", *The Electronic Journal of Information Systems Evaluation*, 18(1).
 20. Sulich, G., (2019), concept of freedom in management, *international journal of social sciences and educational studies*, 6(1).

❖ **Conferences:**

1. CHAABOUNI, A., (2006), IMPLANTATION D'UN ERP: ANTECEDENTS ET CONSEQUENCES. *XVème Conférence Internationale de Management Stratégique*, Genève.

الملاحق



الملحق رقم (01): أداة الدراسة (الاستبيان)



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب -
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص إدارة الأعمال

استبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة:

يشرفنا ان نضع بين ايديكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالا للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة اعمال بعنوان: "أثر مجالات ممارسة الحرية الإدارية على نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP - دراسة ميدانية في شركة سوناپراك - أرزيو - فرع بني صاف -"، ونحيطكم علما ان الإجابات المقدمة من طرفكم ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي و فقط، نشكركم جزيل الشكر على مساهمتكم الجادة في الإجابة على العبارات المرفقة، فمشاركتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها.

الرجاء وضع الإشارة (X) امام العبارة التي ترون انها تناسبكم.

الجزء الأول: المعلومات الشخصية

		النوع		
		ذكر	انثى	
		دائم	متعاقد	
الفترة العمرية	اقل من 30 سنة	من 31 الى 40	من 41 الى 50	أكثر من 50 سنة
المستوى التعليمي	ثانوي أو أقل	شهادة مهنية	شهادة ليسانس	دراسات عليا

المسمى الوظيفي	عامل تنفيذ	عامل مهارة	اطارات	اطارات سامون
الخبرة	اقل من 5 سنوات	من 5 الى 10 سنوات	من 11 الى 20 سنة	أكثر من 20 سنة

الجزء الثاني: محاور الدراسة

المحور الأول: مجالات ممارسة الحرية الادارية

الرقم	العبارة	سلم القياس				
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	البعد الأول: الثقافة التنظيمية					
01	في مؤسستنا معظم العمال مندمجون بشكل حيوي في عملهم.					
02	في مؤسستنا نعمل بشكل مرن أي لا نلتزم تماما بالقواعد واللوائح.					
03	في مؤسستنا مستوى الثقة بين المستخدمين عالي جدا.					
04	في مؤسستنا يوجد تشجيع كبير للتعاون بين الأقسام					
05	في مؤسستنا يتم تجريب طرق جديدة للعمل والبحث على فرص جديدة..					
	البعد الثاني: التركيب التنظيمي					
06	تتمتع الشركة بهيكل تنظيمي ملائم لإنجاز المهام بسهولة.					
07	يساعد الهيكل التنظيمي للشركة على تفويض الصلاحيات.					
08	تقوم الشركة بعملية إعادة هندسة عمليات الأعمال بشكل كفؤ.					
09	هناك تنسيق للأعمال على مستوى الأقسام، كما أن الأفراد يعرفون واجباتهم.					
10	تمتلك الشركة نطاق الاشراف واسع ودون تداخل في الصلاحيات.					
	البعد الثالث: اتخاذ القرارات					
11	تعتمد الشركة على المركزية في اتخاذ القرارات.					
12	يتم اتخاذ القرارات في الشركة استناداً إلى معلومات دقيقة.					
13	تشرك الإدارة العاملين في اتخاذ القرارات المناسبة عند مواجهة المشكلات.					
14	يتم منحي فرصة المشاركة في تطوير الأداء لتحسين العمل.					
15	يتم منحي الحرية الكافية في اتخاذ القرارات المرتبطة بعمله لإنجازه على أكمل وجه.					
	البعد الرابع: إدارة الموارد البشرية					

					16	تستخدم الشركة أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.
					17	تحرص الشركة على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والكفؤة.
					18	تتيح الشركة للموظفين فرص التعلم واكتساب المهارات الجديدة.
					19	توفر المؤسسة البرامج التدريب الكافية لتنمية مهارات مواردها البشرية.
					20	الحوافز المادية والمعنوية المعتمدة في الشركة تمثل دافع قوي للتميز بالأداء.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		البعد الخامس: القدرة التكنولوجية
					21	توفر الشركة ملحقات أجهزة الإعلام الآلي والشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلبي الاحتياجات.
					22	تتمتع الشركة بتحديث نظامها وعملياتها لتحقيق أهدافها.
					23	تعمل الادارة على تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر.
					24	تعزز النظم المطبقة في الشركة متابعة وتطوير العمليات.
					25	يستند العمل في الشركة على شبكة انترنت فعالة وحواسيب متطورة.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		البعد السادس: القيادة
					26	تستمع القيادات باهتمام لآراء الموظفين وتحترم قناعاتهم.
					27	تلتزم الإدارة بمبادئ أخلاقيات العمل.
					28	تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات
					29	تمتلك القيادات القدرة على التأثير على الموظفين.
					30	تشجع القيادة الموظفين على العمل بروح الفريق.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		البعد السابع: الفاعلية التنظيمية
					31	تهيئ الشركة المناخ التنظيمي اللازم لتوليد الافكار المبدعة والمبتكرة.
					32	يتم نشر الافكار المبدعة والمبتكرة.
					33	تولي الشركة اهتماما شديدا لإدارة الصراعات بين الافراد.
					34	تسود روح التعاون بين الافراد في الشركة.
					35	تحرص الشركة دوما على التطوير والتغيير لضمان الاستمرارية.

المحور الثاني: تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

سلم القياس					الرقم	العبرة
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		البعد الأول: نجاح تنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP

					01	تم تنفيذ نظام ERP حسب الوقت المحدد
					02	تم تنفيذ نظام ERP حسب الميزانية المحددة
					03	تتوافق مدخلات ومخرجات نظام ERP مع العمليات المستخدمة في الشركة
					04	تلبي العمليات المبنية داخل نظام ERP جميع الاحتياجات المطلوبة من قبل العمليات التنظيمية
					05	يساهم نظام ERP في تحقيق رسالة واهداف الشركة
					06	تحرص الشركة على تحليل المخاطر والتهديدات التي تواجه التدابير الأمنية لنظام ERP
					07	تحرص الشركة على تنفيذ عمليات النسخ الاحتياطي للمعلومات بشكل دوري.
					08	تحرص الشركة على وضع خطط تتبعها عند حدوث مشاكل غير متوقعة لضمان استمرارية العمل بالنظام.
					09	تحرص الشركة على عدم السماح للوصول إلى معلومات نظام ERP إلا بعد التحقق من الهوية لضمان السرية.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		البعد الثاني: نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
					10	تتميز المعلومات الناتجة عن استخدام نظام ERP بالشمولية والتكامل ما بين الوظائف في الشركة
					11	المعلومات المنتجة من طرف نظام ERP في الشركة كاملة وصحيحة وموضوعية
					12	المعلومات المنتجة من طرف نظام ERP الخاص بالشركة تستجيب بشكل كبير المتطلبات المستخدمين
					13	يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه اذا لزم الأمر.
					14	ينسجم نظام ERP في الشركة مع متطلبات القرارات المتعلقة بتحقيق الأهداف المرجوة
					15	يتميز نظام ERP في الشركة بالقدرة على تخزين المعلومات واسترجاعها بسرعة
					16	تمنح الشركة الحرية للمستخدمين للتعبير عن الصعوبات والعراقيل التي تواجههم اثناء تأدية مهامهم.
					17	تم أخذ ملاحظات المستخدمين حول نظام ERP بعين الاعتبار في مختلف مراحل التطبيق.
					18	يستطيع مستخدم نظام ERP في الشركة إتمام العمليات اليومية على النظام بسهولة.
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		البعد الثالث: تحسين أداء المؤسسة بعد تبني نظام ERP

					19 أدى تفعيل نظام ERP في الشركة إلى رفع مستوى الخدمات المقدمة للزبائن.
					20 نظام ERP في الشركة أدى إلى تخفيض تكاليف الشركة.
					21 يسمح نظام ERP الخاص بالشركة بتسهيل عمليات البيع ومتابعة الزبائن
					22 يسمح نظام ERP في الشركة بالمتابعة الجيدة للميزانيات.
					23 أدى تفعيل نظام ERP في الشركة الى الاتصال الجيد والتنسيق.
					24 يؤدي استخدام نظام ERP في الشركة إلى تحسين صورتها الاجتماعية بين الزبائن
					25 تستطيع إدارة الشركة الاعتماد على مخرجات نظام ERP في تحليل الربحية لتقليل التكاليف
					26 استخدام تحليل الربحية من خلال نظام ERP ساهم في تحسين اداء الشركة
					27 ساهم تطبيق نظام ERP في نمو أفضل لأرباح الشركة

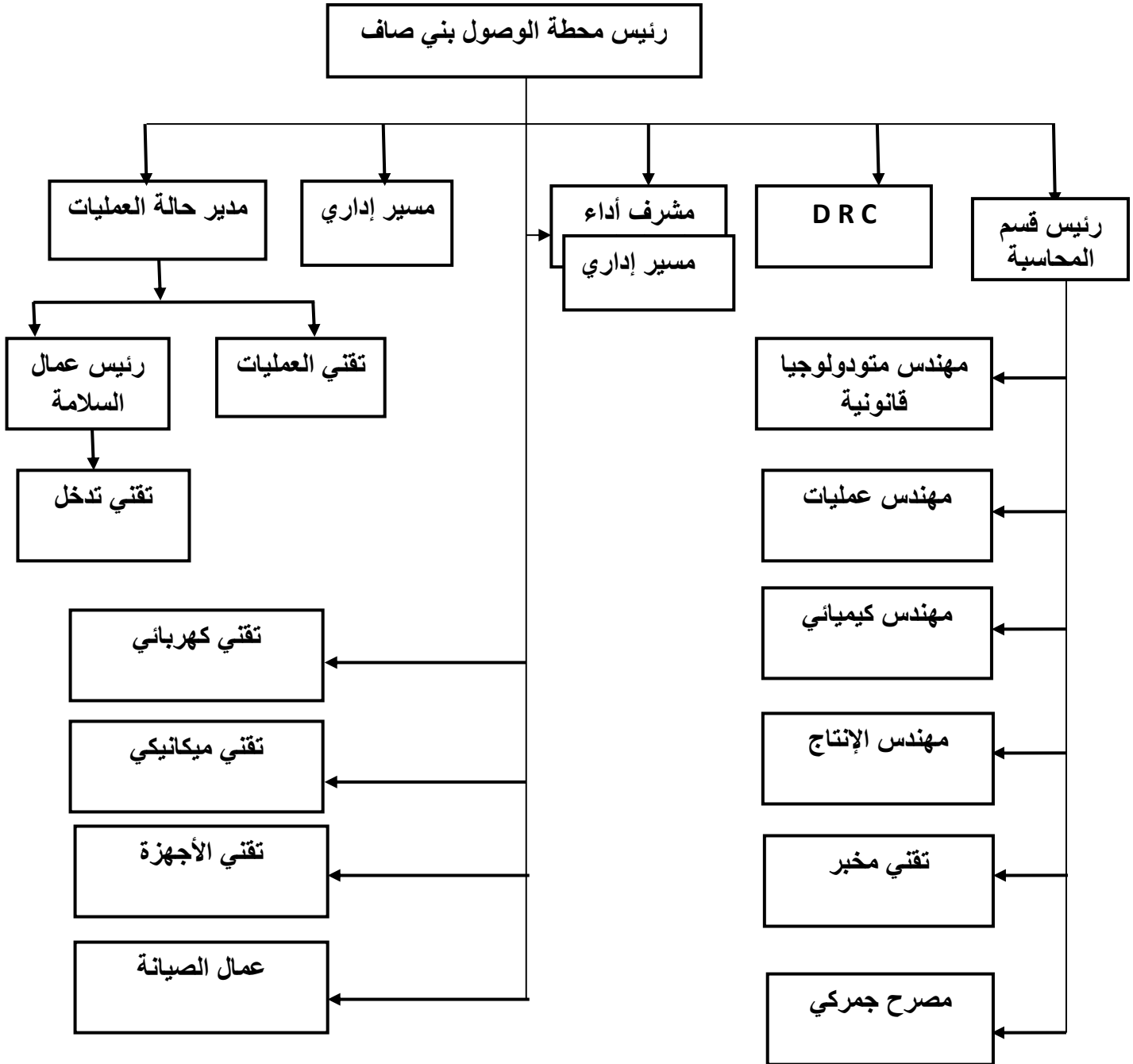
نشكركم على حسن تعاونكم

الملحق رقم (02) قائمة الأساتذة الأعضاء المحكمين للاستبيان

الرقم	الأستاذ	الرتبة	القسم / الكلية / الجامعة
01	رجم خالد	أستاذ التعليم العالي	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة فرحات عباس سطيف 1
02	منقوري منال	محاضرة أ	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت
03	عمير فضيلة	محاضرة أ	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير / قسم علوم التسيير جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت

الملحق رقم (03) الهيكل التنظيمي الخاص بالمؤسسة

الهيكل التنظيمي لمحطة بني صاف TRC:



الملحق رقم (04) مخرجات برنامج spss

RELIABILITY

/VARIABLES=24ع 23ع 22ع 21ع 20ع 19ع 18ع 17ع 16ع 15ع 14ع 13ع 12ع 11ع 10ع 9ع 8ع 7ع 6ع 5ع 4ع 3ع 2ع 1ع
35ع 34ع 33ع 32ع 31ع 30ع 29ع 28ع 27ع 26ع 25ع

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,984	35

RELIABILITY

/VARIABLES=56ع 55ع 54ع 53ع 52ع 51ع 50ع 49ع 48ع 47ع 46ع 45ع 44ع 43ع 42ع 41ع 40ع 39ع 38ع 37ع 36ع
62ع 61ع 60ع 59ع 58ع 57ع

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,960	27

RELIABILITY

/VARIABLES=24ع 23ع 22ع 21ع 20ع 19ع 18ع 17ع 16ع 15ع 14ع 13ع 12ع 11ع 10ع 9ع 8ع 7ع 6ع 5ع 4ع 3ع 2ع 1ع
49ع 48ع 47ع 46ع 45ع 44ع 43ع 42ع 41ع 40ع 39ع 38ع 37ع 36ع 35ع 34ع 33ع 32ع 31ع 30ع 29ع 28ع 27ع 26ع 25ع
62ع 61ع 60ع 59ع 58ع 57ع 56ع 55ع 54ع 53ع 52ع 51ع 50ع

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,986	62

CORRELATIONS

/VARIABLES=الثقافة_التنظيمية_التركيب_التنظيمي_اتخاذ_القرارات_ادارة_الموارد_البشرية

القدرة_التكنولوجية_القيادة_الفاعلية_التنظيمية_مجال_ممارسة_الحرية_الادارية

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

		مجال_ممارسة_الحرية_الادارية
الثقافة_التنظيمية	Pearson Correlation	,916**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
التركيب_التنظيمي	Pearson Correlation	,965**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
اتخاذ_القرارات	Pearson Correlation	,920**

	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
ادارة_الموارد_البشرية	Pearson Correlation	,975**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
القدرة_التكنولوجية	Pearson Correlation	,841**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
القيادة	Pearson Correlation	,941**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
الفاعلية_التنظيمية	Pearson Correlation	,899**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	38

CORRELATIONS

/VARIABLES= في_تحسين_أداء_المؤسسة_ERP_دور_نظام_ERP_نجاح_استغلال_نظام_ERP_نجاح_تنفيذ_نظام_ERP_نجاح_تبني_نظام

		ERP_نجاح_تبني_نظام
ERP_نجاح_تنفيذ_نظام	Pearson Correlation	,094
	Sig. (2-tailed)	,575
	N	38
ERP_نجاح_استغلال_نظام	Pearson Correlation	,801**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
في_تحسين_أداء_المؤسسة_ERP_دور_نظام	Pearson Correlation	,587**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
ERP_نجاح_تبني_نظام	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	38

Statistics

		النوع الاجتماعي	الفئة العمرية	المستوى التعليمي	المسمى الوظيفي	ديمومة الوظيفة	الخبرة
N	Valid	38	38	38	38	38	38
	Missing	0	0	0	0	0	0

Frequency Table

النوع الاجتماعي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	21	55,3	55,3	55,3
	أنثى	17	44,7	44,7	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

الفئة العمرية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 31 إلى 49 سنة	6	15,8	15,8	15,8
	من 41 إلى 50 سنة	31	81,6	81,6	97,4
	أكثر من 50 سنة	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المستوى التعليمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	شهادة ليسانس	5	13,2	13,2	13,2
	دراسات عليا	33	86,8	86,8	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

المسمى الوظيفي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عامل مهارة	6	15,8	15,8	15,8
	إطار	32	84,2	84,2	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

ديمومة الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	دائم	38	100,0	100,0	100,0

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	من 5 إلى 10 سنوات	6	15,8	15,8	15,8
	من 11 إلى 20 سنة	31	81,6	81,6	97,4
	أكثر من 20 سنة	1	2,6	2,6	100,0
	Total	38	100,0	100,0	

DESCRIPTIVES VARIABLES=ع1 ع2 ع3 ع4 ع5 الثقافة التنظيمية

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptives**Descriptive Statistics**

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
في مؤسستنا معظم العمال مندمجون بشكل حيوي في عملهم.	38	1	4	3,18	1,136
في مؤسستنا نعمل بشكل مرن أي لا نلتزم تمامًا بالقواعد واللوائح.	38	1	4	3,03	1,078
في مؤسستنا مستوى الثقة بين المستخدمين عالي جدا.	38	1	4	3,16	1,001
في مؤسستنا يوجد تشجيع كبير للتعاون بين الأقسام.	38	1	4	3,37	,819
في مؤسستنا يتم تجريب طرق جديدة للعمل والبحث..على فرص جديدة.	38	1	4	3,13	1,044
الثقافة التنظيمية	38	1,00	4,00	3,1737	,90186
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=ع6 ع7 ع8 ع9 ع10 التركيب_التنظيمي

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تتمتع الشركة بهيكل تنظيمي ملائم لإنجاز المهام بسهولة.	38	1	4	3,29	,927
يساعد الهيكل التنظيمي للشركة على تفويض الصلاحيات.	38	2	5	3,82	,865
تقوم الشركة بعملية إعادة هندسة عمليات الأعمال بشكل كفؤ.	38	1	5	3,53	1,202
هناك تنسيق للأعمال على مستوى الأقسام، كما أن الأفراد يعرفون واجباتهم.	38	2	4	3,71	,611
تمتلك الشركة نطاق الاشراف واسع ودون تداخل في الصلاحيات.	38	2	4	3,63	,714
التركيب_التنظيمي	38	1,80	4,40	3,5947	,72408
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=ع11 ع12 ع13 ع14 ع15 اتخاذ_القرارات

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تعتمد الشركة على المركزية في اتخاذ القرارات.	38	3	5	3,97	,636
يتم اتخاذ القرارات في الشركة استنادًا إلى معلومات دقيقة.	38	2	5	3,92	,749
تشارك الإدارة العاملين في اتخاذ القرارات المناسبة عند مواجهة المشكلات.	38	2	5	3,26	1,201

يتم منحى فرصة المشاركة في تطوير الأداء لتحسين العمل.	38	1	5	3,53	,862
يتم منحى الحرية الكافية في اتخاذ القرارات المرتبطة بعملية الإنجاز على أكمل وجه.	38	1	5	3,66	,847
اتخاذ القرارات	38	1,80	4,60	3,6684	,73415
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=ادارة_الموارد_البشرية=ع16 ع17 ع18 ع19 ع20 ادارة_الموارد_البشرية

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تستخدم الشركة أدوات التنبؤ لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية.	38	1	5	3,76	,634
تحرص الشركة على استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والكفوة.	38	1	5	3,37	,883
تتيح الشركة للموظفين فرص التعلم واكتساب المهارات الجديدة.	38	2	5	3,58	,948
توفر المؤسسة البرامج التدريب الكافية لتنمية مهارات مواردها البشرية.	38	1	5	3,71	1,088
الحوافز المادية والمعنوية المعتمدة في الشركة تمثل دافع قوي للتميز بالأداء.	38	2	4	3,42	,793
ادارة_الموارد_البشرية	38	1,80	4,40	3,5684	,71058
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=القدرة_التكنولوجية=ع21 ع22 ع23 ع24 ع25 القدرة_التكنولوجية
/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
توفر الشركة ملحقات أجهزة الإعلام الآلي والشبكات وتقنيات الاتصال ذات كفاءة عالية تلبي الاحتياجات.	38	1	5	3,32	,904
تتعمد الشركة بتحديث نظامها وعملياتها لتحقيق أهدافها.	38	1	5	3,18	1,062
تعمل الادارة على تحديث قواعد البيانات بشكل مستمر.	38	1	5	3,26	1,005
تعزز النظم المطبقة في الشركة متابعة وتطوير العمليات.	38	1	5	3,26	1,178
يستند العمل في الشركة على شبكة انترنت فعالة وحواسيب متطورة.	38	1	5	3,76	,913
القدرة_التكنولوجية	38	1,00	4,60	3,3579	,87754
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=ع 26 ع 27 ع 28 ع 29 ع 30 القيادة=

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تستمتع القيادات باهتمام لآراء الموظفين وتحترم قناعاتهم.	38	1	4	3,26	1,083
تلتزم الإدارة بمبادئ أخلاقيات العمل.	38	1	5	3,55	1,032
تقوم الإدارة العليا بتحفيز جميع العاملين والإطارات	38	1	4	3,21	1,044
تمتلك القيادات القدرة على التأثير على الموظفين	38	1	5	3,26	1,155
تشجع القيادة الموظفين على العمل بروح الفريق	38	1	4	3,18	1,062
القيادة	38	1,00	4,40	3,2947	,97951
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=ع 31 ع 32 ع 33 ع 34 ع 35 الفاعلية التنظيمية=

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
تحمي الشركة المناخ التنظيمي اللازم لتوليد الافكار المبدعة والمبتكرة.	38	1	5	3,71	,835
يتم نشر الافكار المبدعة والمبتكرة.	38	1	5	3,42	1,030
تولي الشركة اهتماما شديدا لإدارة الصراعات بين الافراد	38	1	5	3,34	1,097
تسود روح التعاون بين الافراد في الشركة	38	1	4	3,32	,933
تحرص الشركة دوما على التطوير والتغيير لضمان الاستمرارية.	37	1	4	3,22	1,058
الفاعلية التنظيمية	38	1,00	4,60	3,4039	,89566
Valid N (listwise)	37				

DESCRIPTIVES VARIABLES=الثقافة التنظيمية_التركيب_التنظيمي_اتخاذ_القرارات_ادارة_الموارد_البشرية=

القدرة_التكنولوجية_القيادة_الفاعلية_التنظيمية_مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
الثقافة_التنظيمية	38	1,00	4,00	3,1737	,90186
التركيب_التنظيمي	38	1,80	4,40	3,5947	,72408
اتخاذ_القرارات	38	1,80	4,60	3,6684	,73415
ادارة_الموارد_البشرية	38	1,80	4,40	3,5684	,71058
القدرة_التكنولوجية	38	1,00	4,60	3,3579	,87754
القيادة	38	1,00	4,40	3,2947	,97951
الفاعلية_التنظيمية	38	1,00	4,60	3,4039	,89566
مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	38	1,40	4,26	3,4371	,76567
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=ERP_36ع_37ع_38ع_39ع_40ع_41ع_42ع_43ع_44ع_نجاح_تنفيذ_نظام= /STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

	Mean	Std. Deviation
حسب الوقت المحدد ERP تم تنفيذ نظام	3,82	,865
حسب الميزانية المحددة ERP تم تنفيذ نظام	3,53	1,202
مع العمليات ERP تتوافق مدخلات ومخرجات نظام المستخدمة في الشركة	3,71	,611
جميع ERP تلي العمليات المبنية داخل نظام الاحتياجات المطلوبة من قبل العمليات التنظيمية	3,63	,714
في تحقيق رسالة واهداف الشركة ERP يساهم نظام	3,97	,636
تحرص الشركة على تحليل المخاطر والتهديدات التي تواجه ERP التدابير الأمنية لنظام	3,92	,749
تحرص الشركة على تنفيذ عمليات النسخ الاحتياطي للمعلومات بشكل دوري	3,26	1,201
تحرص الشركة على وضع خطط تبينها عند حدوث مشاكل غير متوقعة لضمان استمرارية العمل بالنظام	3,53	,862
تحرص الشركة على عدم السماح للوصول إلى معلومات ERP نظام إلا بعد التحقق من الهوية لضمان السرية	3,34	1,097
ERP نجاح تنفيذ نظام	3,6345	,73016
Valid N (listwise)		

DESCRIPTIVES VARIABLES=ERP_45ع_46ع_47ع_48ع_49ع_50ع_51ع_52ع_53ع_نجاح_استغلال_نظام=

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
ERP تتميز المعلومات الناتجة عن استخدام نظام بالشمولية والتكامل ما بين الوظائف في الشركة	38	1	5	3,29	,927
في الشركة ERP المعلومات المنتجة من طرف نظام كاملة وصحيحة وموضوعية	38	1	4	3,03	,972
الخاص ERP المعلومات المنتجة من طرف نظام بالشركة تستجيب بشكل كبير المتطلبات المستخدمين	38	1	5	3,74	,644
يوفر موردي النظام التدريب الكافي والنوعي لأفراد قسم المعلومات المعنيين بتنفيذ وتطبيق النظام وتحديثه اذا لزم الأمر.	38	1	5	3,63	,819
في الشركة مع متطلبات القرارات ERP ينسجم نظام المتعلقة بتحقيق الأهداف المرجوة	38	2	5	3,66	,878
في الشركة بالقدرة على تخزين ERP يتميز نظام المعلومات واسترجاعها بسرعة	38	2	4	3,42	,683
تمنح الشركة الحرية للمستخدمين للتعبير عن الصعوبات والعراقيل التي تواجههم اثناء تأدية مهامهم	38	2	5	3,61	,718
ERP تم أخذ ملاحظات المستخدمين حول نظام بعين الاعتبار في مختلف مراحل التطبيق	38	2	5	3,76	,542
في الشركة إتمام ERP يستطيع مستخدم نظام العمليات اليومية على النظام بسهولة	38	2	5	3,76	,751

ERP_نجاح_استغلال_نظام	38	1,67	4,56	3,5439	,60240
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=في_تحسين_أداء_المؤسسة_ERP_ع54_ع55_ع56_ع57_ع58_ع59_ع60_ع61_ع62_دور_نظام=

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
في الشركة إلى رفع مستوى ERP أدى تفعيل نظام الخدمات المقدمة للزبائن.	38	2	5	3,79	,935
في الشركة أدى إلى تخفيض تكاليف ERP نظام الشركة.	38	2	5	4,00	,900
الخاص بالشركة بتسهيل عمليات ERP يسمح نظام البيع ومتابعة الزبائن	38	2	5	3,79	,664
في الشركة بالمتابعة الجيدة ERP يسمح نظام للميزانيات.	38	2	5	3,76	,634
في الشركة إلى الاتصال الجيد ERP أدى تفعيل نظام والتنسيق.	38	2	5	3,63	,751
في الشركة إلى تحسين ERP يؤدي استخدام نظام صورتها الاجتماعية بين الزبائن	38	2	4	3,42	,722
تستطيع إدارة الشركة الاعتماد على مخرجات نظام في تحليل الربحية لتقليل التكاليف ERP	38	2	4	3,42	,722
ساهم ERP استخدام تحليل الربحية من خلال نظام في تحسين أداء الشركة	38	2	5	3,58	,599
في نمو أفضل لأرباح الشركة ERP ساهم تطبيق نظام	38	4	5	4,21	,413
في_تحسين_أداء_المؤسسة_ERP_دور_نظام	38	2,56	4,67	3,7339	,47950
Valid N (listwise)	38				

DESCRIPTIVES VARIABLES=في_تحسين_أداء_المؤسسة_ERP_دور_نظام_ERP_نجاح_استغلال_نظام_ERP_نجاح_تنفيذ_نظام

ERP_نجاح_تبني_نظام

/STATISTICS=MEAN STDDEV MIN MAX.

	Mean	Std. Deviation
ERP_نجاح_تنفيذ_نظام	3,6345	,73016
ERP_نجاح_استغلال_نظام	3,5439	,60240
في_تحسين_أداء_المؤسسة_ERP_دور_نظام	3,7339	,47950
ERP_نجاح_تبني_نظام	3,6374	,55252
Valid N (listwise)		

T-Test

[DataSet1] C:\Users\DELL\Downloads\Untitled2_abir.sav

ne-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	38	3,4371	,76567	,12421

One-Sample Test

Test Value = 3

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	3,519	37	,001	,43711	,1854	,6888

T-Test

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ERP_نجاح_تبني_نظام	38	3,6374	,55252	,08963

One-Sample Test

Test Value = 3

	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
ERP_نجاح_تبني_نظام	7,112	37	,000	,63743	,4558	,8190

CORRELATIONS

		مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	ERP_نجاح_تبني_نظام
مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	Pearson Correlation	1	,866**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	38	38
ERP_نجاح_تبني_نظام	Pearson Correlation	,866**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	38	38

**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

CORRELATIONS

/VARIABLES=الثقافة_التنظيمية_التركيب_التنظيمي_اتخاذ_القرارات_ادارة_الموارد_البشرية=

ERP_القدرة_التكنولوجية_القيادة_الفاعلية_التنظيمية_نجاح_تبني_نظام

/PRINT=TWOTAIL NOSIG

/MISSING=PAIRWISE.

		ERP_نجاح_تبني_نظام
الثقافة_التنظيمية	Pearson Correlation	,770**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
التركيب_التنظيمي	Pearson Correlation	,924**
	Sig. (2-tailed)	,000

	N	38
اتخاذ القرارات	Pearson Correlation	,848**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
ادارة الموارد البشرية	Pearson Correlation	,808**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
القدرة التكنولوجية	Pearson Correlation	,629**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
القيادة	Pearson Correlation	,852**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
الفاعلية التنظيمية	Pearson Correlation	,778**
	Sig. (2-tailed)	,000
	N	38
ERP_نجاح_تبني_نظام	Pearson Correlation	1
	Sig. (2-tailed)	
	N	38

الانثر

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,866 ^a	,751	,744	,27976

a. Predictors: (Constant), مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,478	1	8,478	108,323	,000 ^b
	Residual	2,818	36	,078		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		

1	(Constant)	1,489	,211		7,042	,000
	مجالات_ممارسة_الحرية_الادارية	,625	,060	,866	10,408	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

REGRESSION

/MISSING LISTWISE

/STATISTICS COEFF OUTS R ANOVA

/CRITERIA=PIN(.05) POUT(.10)

/NOORIGIN

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبني_نظام

/METHOD=ENTER.الثقافة_التنظيمية.

الفرضيات الفرعية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,770 ^a	,593	,581	,35752

a. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,694	1	6,694	52,368	,000 ^b
	Residual	4,602	36	,128		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), الثقافة_التنظيمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,141	,215		9,965	,000
	الثقافة_التنظيمية	,472	,065	,770	7,237	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبني_نظام

/METHOD=ENTER.التركيب_التنظيمي.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,924 ^a	,854	,850	,21370

a. Predictors: (Constant), التركيب_التنظيمي

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	9,651	1	9,651	211,339	,000 ^b
	Residual	1,644	36	,046		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), التركيب_التنظيمي

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,102	,178		6,196	,000
	التركيب_التنظيمي	,705	,049	,924	14,538	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

REGRESSION

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبني_نظام

/METHOD=ENTER اتخاذ_القرارات

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,848 ^a	,718	,711	,29727

a. Predictors: (Constant), اتخاذ_القرارات

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,114	1	8,114	91,818	,000 ^b
	Residual	3,181	36	,088		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), اتخاذ_القرارات

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,297	,249		5,212	,000
	اتخاذ القرارات	,638	,067	,848	9,582	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

REGRESSION

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبني_نظام

/METHOD=ENTER ادارة_الموارد_البشرية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,808 ^a	,653	,643	,33014

a. Predictors: (Constant), ادارة_الموارد_البشرية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,372	1	7,372	67,633	,000 ^b
	Residual	3,924	36	,109		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), ادارة_الموارد_البشرية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,396	,278		5,025	,000
	ادارة_الموارد_البشرية	,628	,076	,808	8,224	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

REGRESSION

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبني_نظام

/METHOD=ENTER القدرة_التكنولوجية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,629 ^a	,395	,378	,43558

a. Predictors: (Constant), القدرة_التكنولوجية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,465	1	4,465	23,533	,000 ^b
	Residual	6,830	36	,190		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), القدرة_التكنولوجية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	T	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2,308	,283		8,157	,000
	القدرة_التكنولوجية	,396	,082	,629	4,851	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

REGRESSION

/NOORIGIN

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبني_نظام

/METHOD=ENTER القيادة.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,852 ^a	,725	,718	,29359

a. Predictors: (Constant), القيادة

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8,192	1	8,192	95,044	,000 ^b
	Residual	3,103	36	,086		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبني_نظام

b. Predictors: (Constant), القيادة

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients		
1	(Constant)	2,055	,169		12,144	,000

القيادة	,480	,049	,852	9,749	,000
---------	------	------	------	-------	------

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبنى_نظام

REGRESSION

/DEPENDENT ERP_نجاح_تبنى_نظام

/METHOD=ENTER الفاعلية_التنظيمية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,778 ^a	,606	,595	,35158

a. Predictors: (Constant), الفاعلية_التنظيمية

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,846	1	6,846	55,381	,000 ^b
	Residual	4,450	36	,124		
	Total	11,295	37			

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبنى_نظام

b. Predictors: (Constant), الفاعلية_التنظيمية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,003	,227		8,825	,000
	الفاعلية_التنظيمية	,480	,065	,778	7,442	,000

a. Dependent Variable: ERP_نجاح_تبنى_نظام

الفرضية الرابعة: الفروق

T-TEST GROUPS=النوع_الاجتماعي(1 2)

/

Group Statistics

	النوع_الاجتماعي	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
ERP_نجاح_تبنى_نظام	ذكر	21	3,6384	,54445	,11881
	أنثى	17	3,6362	,57916	,14047

Independent Samples Test

Levene's Test for Equality of Variances

t-test for Equality of Means

F	Sig.	T	df	Sig.
---	------	---	----	------

ERP_نجاح_تبي_نظام	Equal variances assumed	,072	,790	,012	36	,990
	Equal variances not assumed			,012	33,404	,990

ONEWAY الفقة_العمرية ERP_نجاح_تبي_نظام BY

ANOVA

ERP_نجاح_تبي_نظام

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,099	2	,550	1,886	,167
Within Groups	10,196	35	,291		
Total	11,295	37			

ONEWAY المستوى_التعليمي ERP_نجاح_تبي_نظام BY

ANOVA

ERP_نجاح_تبي_نظام

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,038	1	,038	,121	,730
Within Groups	11,257	36	,313		
Total	11,295	37			

ONEWAY المسمى_الوظيفي ERP_نجاح_تبي_نظام BY

ANOVA

ERP_نجاح_تبي_نظام

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	,095	1	,095	,306	,583
Within Groups	11,200	36	,311		
Total	11,295	37			

ONEWAY ديمومة_لوظيفة ERP_نجاح_تبي_نظام BY

ONEWAY الخبرة ERP_نجاح_تبي_نظام BY

ANOVA

ERP_نجاح_تبي_نظام

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1,099	2	,550	1,886	,167
Within Groups	10,196	35	,291		
Total	11,295	37			

الفهرس

خطة البحث

V	الإهداء
VI	الشكر
VII	الملخص
VIII	قائمة المحتويات
X	قائمة الجداول
XIII	قائمة الأشكال
XIII	قائمة الملاحق
ب-ز	مقدمة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية للحرية الإدارية ونظام تخطيط المؤسسة ERP

2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية للحرية الإدارية ونظام تخطيط المؤسسة ERP
3	المطلب الأول: الإطار النظري للحرية الإدارية
3	الفرع الأول: تعريف الحرية الإدارية وخصائصها
4	الفرع الثاني: الفرق بين الحرية الإدارية والفوضى الإدارية
4	الفرع الثالث: مزايا وعيوب الحرية الإدارية
5	الفرع الرابع: مجالات ممارسة الحرية الإدارية
7	الفرع الخامس: مستلزمات والمناخ التنظيمي المناسب لممارسة الحرية الإدارية
9	المطلب الثاني: الإطار النظري لتخطيط موارد المؤسسة ERP
9	الفرع الأول: مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
10	الفرع الثاني: أهداف وخصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP
11	الفرع الثالث: عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق نظام ERP
15	الفرع الرابع: فوائد نظام ERP وعوائق تطبيقه
18	الفرع الخامس: نجاح استغلال نظام تخطيط موارد المؤسسة
20	المطلب الثالث: العلاقة بين مجالات ممارسة الحرية الإدارية ونجاح تبني نظام ERP
22	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية للحرية الإدارية ونظم تخطيط موارد المؤسسة
22	المطلب الأول: الدراسات السابقة
38	المطلب الثاني: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة
39	المطلب الثالث: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
39	الفرع الأول: أهم مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة
40	الفرع الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
41	خلاصة الفصل الأول

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمجالات ممارسة الحرية الإدارية ودورها في نجاح تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة في شركة سوناطراك فرع بني صاف بعين تموشنت

تمهيد	43
المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية.....	44
المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة	44
الفرع الأول: منهج الدراسة	44
الفرع الثاني: متغيرات الدراسة	44
الفرع الثالث: مجتمع وعينة الدراسة	45
المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة	46
الفرع الأول: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات	46
الفرع الثاني: الأدوات الإحصائية المستخدمة	47
المطلب الثالث: صدق وثبات أداة الدراسة	48
المبحث الثاني: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة.....	55
المطلب الأول: تحليل نتائج عينة الدراسة.....	55
المطلب الثاني: تحليل نتائج متغيرات الدراسة.....	59
الفرع الأول: قياس متغير مجالات ممارسة الحرية الإدارية.....	59
الفرع الثاني: قياس متغير نجاح تبني نظام ERP.....	68
المطلب الثالث: مناقشة النتائج واختبار الفرضيات.....	74
خلاصة الفصل الثاني.....	105
خاتمة.....	107
المراجع.....	111
الملاحق.....	116
الفهرس.....	139

