

# اسهامات متطلبات نظام (ERP) في تعزيز الاداء المنظمي / دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مصنع الالبسة الجاهزة – نينوى

بشار عزالدين السماك<sup>١</sup> مسلم قاسم حسن<sup>٢</sup>

<sup>١</sup> كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الموصل، الموصل، العراق  
<sup>٢</sup> قسم الادارة، فلكتي العلوم الانسانية والاجتماعية جامعة كويه، كويه، العراق

## المستخلص

هدف البحث الى معرفة وجود العلاقة والاثر بين متطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي في مصنع الالبسة الجاهزة – نينوى ليمثل مجتمع البحث، وشملت عينة البحث (28) مدير واستخدمت استمارة الاستبانة لجمع البيانات من اجل استخدامها للتعرف على العلاقة والاثر بين متطلبات نظام (ERP) المتغير المستقل و الاداء المنظمي المتغير المعتمد من خلال البرنامج الجاهز SPSS.22، ويسعى هذا البحث على اجابة السؤال التالي ماهي العلاقة والاثر بين متطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي؟ وقد توصل البحث الى وجود علاقة الارتباط والتأثير المعنوية بين متطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي، وتم اعطاء مجموعة من التوصيات.

**الكلمات المفتاحية:** تخطيط موارد المؤسسة، مصنع الالبسة الجاهزة – نينوى، الاداء المنظمي، نظام (ERP) المتغير المستقل.

## 1. المقدمة

في بيئة أعمال عالمية شديدة التنافسية، تسعى المنظمات إلى تحسين قدرتها التنافسية أو الحفاظ عليها باستخدام أنظمة المعلومات لتحسين خدمة الزبائن، وتقصير أوقات الدورات، وخفض التكلفة، ويوفر نظام (ERP) العديد من الفوائد للمنظمات حتى تتمكن من تلبية التوقعات المتغيرة من خلال توفير معلومات دقيقة ومتكاملة وفي الوقت المناسب لتحسين عملية صنع القرارات، ويجب على المنظمات تطبيق نظام يمكن أن يساعدها على تحقيقه أهدافهم بمخاطر منخفضة كنظام (ERP) يمكن أن يؤدي إلى تحقيق أداء عالٍ وتنافسية مزايا إذا كانت مدعومة من قبل عوامل أخرى داخل وخارج المنظمات، وتناول هذه البحث العلاقة بين متطلبات نظام (ERP) والأداء المنظمي.

## 2. منهجية البحث

### 2.1 مشكلة البحث

جامعة كويه  
فلكتي العلوم الإنسانية والاجتماعية  
المؤتمر العلمي الدولي لإدارة الموارد (ICRM2020)  
البريد الإلكتروني للمؤلف الاول: [bashar\\_izaldean@uomosul.edu.iq](mailto:bashar_izaldean@uomosul.edu.iq)  
حقوق الطبع والنشر © 2020 بشار عزالدين السماك ، مسلم قاسم حسن

ان مفهوم نظام (ERP) واسهاماته في دعم وتعزيز الاداء المنظمي من المواضيع الجديرة بالاهتمام ومن خلال الاستطلاع الميداني تمثله مشكلة البحث بمحدودية فهم المدراء لعلاقة الارتباط والاثر لمتطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي مما حفز الباحثين الى الولوج في هذا الموضوع ويمكن تلخيص مشكلة البحث بالسؤال الاتي "ما هي علاقة الارتباط والاثربين متطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة؟

## 2.2 اهداف البحث

اعطاء فكرة حول مفهوم " نظام (ERP) والاداء المنظمي"، بالاضافة الى ايجاد العلاقة والاثربين " نظام (ERP) و الاداء المنظمي".

## 2.3 النموذج الافتراضي للبحث

يوضح الشكل (1) انموذج البحث الافتراضي لعلاقات (الارتباط والتأثير) بين متطلبات نظام (ERP) و الاداء المنظمي .



الشكل (1) انموذج البحث

## 2.4 فرضيات البحث

**الفرضية الجوهرية الاولى:** يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات نظام (ERP) (مجتمعة والاداء المنظمي لدى المنظمة قيد البحث، وتتفرع عنها فرضيات فرعية اربعة تبين كل واحدة منها وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات نظام (ERP) والمتمثلة ب(دعم الادارة العليا،التدريب،الاتصال،ادارة المنظمة للتطبيق) والاداء المنظمي .

**الفرضية الجوهرية الثانية :** هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين متطلبات نظام (ERP) (مجتمعة،والاداء المنظمي في المنظمة قيد البحث، وينبثق منها اربعة فرضيات فرعية توضح كل منها وجود تأثير ذات دلالة معنوية لمتطلبات نظام (ERP) و المتمثلة ب(دعم الادارة العليا،التدريب،الاتصال،ادارة المنظمة للتطبيق) في الاداء المنظمي.

## 2.5 حدود البحث

1. الحدود المكانية: تضمن ميدان البحث مصنع الالبسة الجاهزة في محافظة نينوى .
2. الحدود الزمانية: الفترة الزمانية التي استغرقتها البحث تمثلت ب2020/1/10 الى 2020/2/20.

## 2.6 أساليب جمع البيانات والمعلومات

تم الاستفادة من شبكة الانترنت في تغطية الجانب النظري بالمصادر الاجنبية والتي تتعلق بموضوع البحث .

استمارة الاستبانة\* تم اعداد العبارات الخاصة بمتطلبات نظام (ERP) بالاعتماد على المصادر الاتية ( Finney & Corbett، 2007، Sun et al.، 2015، Ashja et al) (2015، Izhar et al.، 2018) ( اما اعداد العبارات الخاصة بمتغير الاداء المنظمي فقد تم الاعتماد على هذه المصادر(Kaplan & Norton، 1992، Zheng W)، (McLean، 2010، Alam، 2013، Shafiq، Ahmed M، 2014).

## 2.7 الوسائل الإحصائية المستخدمة

تم الاعتماد على مجموعة من الاساليب الاحصائية ليجاد علاقة الارتباط والتأثير بين متطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي بهدف استخلاص نتائج البحث، من خلال تطبيق التحليل الاحصائي لبرنامج الحاسوب .SPSS .22

## 2.8 اختبار ثبات الاستبانة

تم استخدام مقياس (ALPHA- CRONBACK) لقياس ثبات الاستبانة وبلغت قيمتها (0.917) وتعد هذه القيمة معنوية في مستوى (0.05) وتبين هذه القيمة إلى قوة ثبات الاستبانة المعمول بها.

## 2.9 عينة البحث

تمثلت عينة البحث بمدراء الاقسام ومدراء الشعب ومدراء الوحدات ممن لديهم خبرة و خدمة اكثر من عشرة سنوات وقد تم توزيع (30) استمارة واسترجعت (28) استمارة حيث بلغت (93%) نسبة الاستجابة.

## الجانب النظري

### 3. نظام (ERP)

**3.1 مفهوم نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP):** ان نظام تخطيط موارد المؤسسة والتي تقابل في اللغة الانكليزية Enterprise Resource Planning ومختصر هذا المصطلح هو(ERP) تم صاغته من قبل مجموعة جارتنر (Gartner) للأبحاث في عام 1992، وهو نوع من البرامج التجارية الجاهزة لتوفير حل متكامل كحزمة للمنظمات لرعاية الوظائف بما في ذلك جميع العمليات الداخلية والخارجية الضروري، و يشمل نطاق هذا التعريف مدى تعقيد الأنظمة المتكاملة واسعة النطاق والتكلفة المرتبطة بالتنفيذ والصيانة، وتسمح أنظمة (ERP) بالإدارة من خلال دمج جميع جوانب الأعمال بما في ذلك تخطيط الإنتاج والشراء والتصنيع والمبيعات والتوزيع والمحاسبة، و يسمح حلول نظام (ERP) بتنفيذ العمليات المذكورة بشكل متكامل (K. Sheikh، 2002، 48). وبين(Asgar & Kin، 2016، 9) بان نظام (ERP) ساعد المنظمات على أتمتة ودمج جميع إدارة الموارد البشرية، والإدارة المالية، وإدارة المواد، والمبيعات والتوزيع، وتخطيط الإنتاج والتحكم، وصيانة المصنع، وإدارة المستندات وسير العمل، والأمن وأنشطة إدارة النظام، فنظام (ERP) يجعل الأعمال أكثر ربحية، ويوفر أتمتة وتكامل الأعمال الأساسية للمنظمات مستوى من التحكم (et، Khaleel، 2016، 683).

**3.2 فوائد نظام (ERP):** يوفر نظام (ERP) عددًا من الفوائد لمنظمات لتحسين أدائها، و بناء على منظور المعلومات، يمكن اعتماد نظام (ERP) لتحسين التفاعل بين وظائف الأعمال و المعلومات يمكن الوصول إليها أكثر، و لقضايا أخرى تتعلق بالتفاعل بين المنظمة مع الزبائن ولدى الموردين، مثل تسليم المنتجات وإدارة مراقبة المخزون وتتمثل فوائد نظام (MRP) بالاتي:- (Sadrzadehraf et al.، 2013، 222).

\*أنموذج استمارة الاستبيان في الملحق رقم (1).

- **زيادة الإنتاجية:** يعمل على تبسيط وأتمته العمليات الأساسية في المنظمة لمساعدة كل العاملين في المنظمة على فعل المزيد بموارد أقل.
- **رؤى أفضل:** تخلص المنظمة من صوامع المعلومات، وتكتسب مصدرًا واحدًا للحقيقة، وتحصل على إجابات سريعة لأسئلة العمل المهمة.
- **التقارير المتسارعة:** حصول المنظمة على تقارير أعمال وتقارير مالية سريعة ومشاركة النتائج بسهولة و العمل على الأفكار وتحسين الأداء .
- **مخاطر أقل:** يمكنك زيادة وضوح الأعمال والتحكم بها من قبل المنظمة، وضمان الامتثال للمتطلبات التنظيمية - والتنبؤ بالمخاطر ومنعها.
- **أبسط تكنولوجيا المعلومات:** باستخدام تطبيقات نظام (ERP) المتكاملة التي تشترك في قاعدة بيانات، يمكنك تبسيط تقنية المعلومات ومنح المنظمة طريقة أسهل للعمل.
- **تحسين خفة الحركة:** بفضل العمليات الفعالة والوصول السهل إلى البيانات في الوقت الفعلي، يمكنك تحديد الفرص الجديدة والرد عليها بسرعة.

### 3.3 متطلبات نظام (ERP)

تناول العديد من الباحثين متطلبات نظام (ERP) حسب وجهة نظرهم وبهدف توحيد وجهات النظر هذه تم التركيز على متطلبات نظام (ERP) الآتية: (Kerzner، 2013، (Ashja et al، 71)، 2015، (Izhar et al، 621)، (2018، 248).

1. **دعم الإدارة العليا:** أن التزام ودعم الإدارة العليا يجب أن يكونا موجودين في جميع مراحل نظام (ERP) ولا يتوقف عند المرحلة الأولية، و يجب أن يضمنوا للأشخاص في تلك المنظمة أن هذا المشروع له أولوية عالية، ويحتاج أي مشروع لنظام (ERP) قبل تنفيذه إلى موافقة الإدارة العليا، و يجب أن تنظر الإدارة العليا في هذا التنفيذ كأولوية عليا، يحتاج جهد التنفيذ هذا إلى مشاركة كاملة من الإدارة العليا عن طريق الدعم والموارد المخصصة (Kerzner، 2013، 78)، وتحتاج الإدارة العليا إلى تجاوز الجوانب الفنية والنظر في الاحتياجات التنظيمية للتنفيذ الناجح، كما يجب أن يمتلكوا قيادة قوية لإظهار تفانيهم تجاه نظام (ERP)، وتحقيق النجاح في تنفيذه. قد تواجه المنظمة نقصًا في المزايا التي يوفرها نظام (ERP)، أو فشلًا كاملاً في التنفيذ إذا كانت الإدارة سيئة أو كانت تعاني من نقص في الموارد (Sun et al، 2015، 46).
2. **التدريب:** ضرورة إدراج التدريب باعتباره جانبًا حاسمًا في التنفيذ بالإضافة إلى ذلك ومن الضروري النظر في تأثير التغيير على طبيعة العمل والأوصاف الوظيفية المحددة، وقد اقترح أن يشمل التدريب تنمية مهارات تكنولوجيا المعلومات، وأنه ينبغي أن يكون عمليًا الحاجة إلى التخطيط لمرافق التدريب هو اعتبار حيوي آخر، وأخيرًا، تحتاج الإدارة إلى مراعاة كيفية إعادة هيكلة الموظفين أو كيفية تقييم خطط التعويض وتعديلها (Finney & Corbett، 2007، 338).
3. **الاتصال الفعال:** ان الاتصال الفعال هو احد المتطلبات المهمة في تنفيذ نظام (ERP)، و ان اسباب فشل اغلب المنظمات التي تريد تطبيق نظام (ERP) هو بسبب عملية الاتصال غير الفعالة وان أكبر المشاكل التي تسببت في الاتصال غير الفعال وهي الفجوة في فهم الفوائد أو الأهداف التي سيتم تحقيقها من مشكلة المشروع واللغة والتي غالبًا ما تكون غير واضحة وتحتوي على الكثير من مصطلحات إدارة المشروع (Huang، 2004، 684) يوفر التواصل الفعال اتصالاً بين العديد من أصحاب المصلحة الذين قد يكون لديهم خلفيات ثقافية وتنظيمية مختلفة، ومستويات مختلفة من الخبرة، ووجهات نظر ومصالح مختلفة، والتي تؤثر على أداء المنظمة، و يجب أن يحدث الاتصال الفعال في المنظمة بين الوظائف والمستويات المختلفة للمنظمة، وبين إدارات المنظمة، وبشكل خاص، بين موظفي الأعمال وموظفي تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ نظام (ERP) (Ashja et al، 2015، 625).
4. **ادارة المنظمة للتطبيق:** في نظام (ERP) يجب على المرء الوصول إلى إدارة المهام، وإدارة العمليات،

والموارد البشرية، والإشعارات، وإدارة النفقات، وإدارة المشتريات، وإدارة المشاريع، والفواتير، وإدارة المخزون، ولوحات المعلومات، وتقارير التفاصيل، والدعم على مدار الساعة طوال أيام الأسبوع والمزيد من وحدات الأعمال الأخرى (Izhar et al. 2018، 250)، وتشير إدارة المنظمة إلى الإدارة المستمرة لخطة التنفيذ. لذلك، لا يقتصر الأمر على مراحل التخطيط فحسب، بل يشمل أيضًا تخصيص المسؤوليات لمختلف العاملين، وتحديد المعالم والمسارات الحاسمة، والتدريب وتخطيط الموارد البشرية، وأخيرًا تحديد مقاييس النجاح أيضًا إلى الحاجة إلى إنشاء لجنة توجيهية تتألف من الإدارة العليا من مختلف وظائف المنظمة، وممثلي إدارة المشاريع العليا، والمستخدمين النهائيين لنظام (ERP) ويجب أن يشارك أعضاء اللجنة التوجيهية في اختيار نظام (ERP)، والمراقبة أثناء تنفيذ وإدارة الاستشاريين الخارجيين (Nah et al. 2001، 286).

#### 4. الاداء المنظمي

**4.1 مفهوم واهمية الاداء التنظيمي:** يعتبر العديد من الاقتصاديين المنظمات والمؤسسات المماثلة لمحرك في تحديد التقدم الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، ويعد الأداء التنظيمي أحد أهم المتغيرات في البحث، و على الرغم من أن مفهوم الأداء التنظيمي شائع جدًا في الأدبيات الأكاديمية، إلا أن تعريفه صعب بسبب معانيه المتعددة، حيث تم تعريف الأداء التنظيمي في الخمسينات على أنه مدى تحقيق المنظمات اهدافها التي يُنظر إليها على أنها نظام اجتماعي (Georgopoulos & Tannenbaum. 1957، 535)، و تركز تقييم الأداء خلال هذا الوقت على العمل والعمال والهيكل التنظيمي، و في وقت لاحق من الستينيات والسبعينيات، بدأت المنظمات في استكشاف طرق جديدة لتقييم أدائها، لذلك تم تعريف الأداء على أنه قدرة المنظمة على استغلال بيئتها للوصول إلى الموارد المحدودة واستخدامها (Yuchtman & Seashore 1967، 379) تميزت سنوات الثمانينيات والتسعينيات بإدراك أن تحديد الأهداف التنظيمية أكثر تعقيدًا مما تم التفكير فيه في البداية، و بدأ المدراء في فهم أن المنظمة تكون ناجحة إذا حققت أهدافها (الفعالية) باستخدام الحد الأدنى من الموارد (الكفاءة). وهكذا، دعمت النظريات التنظيمية التي تلت ذلك فكرة المنظمة التي تحقق أهداف أدائها بناءً على القيود التي تفرضها الموارد المحدودة (Adrien & Lusthaus 5، 1998)، وبصرف النظر عن صعوبة تحديد مفهوم الأداء التنظيمي، يبقى السؤال الرئيسي ما هي المعلمات، مع التأثير المباشر على قياس الكفاءة والمراقبة، ليس فقط المنظمة ككل ولكن أيضًا في العمليات الفردية، مثل الإنتاج والخدمات اللوجستية والمبيعات والبشر الموارد (Kaganski et al 2013، 73)، ولكن بالنظر إلى تنوع مؤشرات الأداء للأهداف المختلفة التي تنظم إدارة الأداء، سواء كان المسؤولون عن التخطيط، سواء المنفذون، لا يدركون دائمًا الاختلافات بين الأسباب المفاهيمية والتجريبية لوظيفة هذه المؤشرات. ومع ذلك، يشير بعض المؤلفين إلى أن استخدام مؤشرات الأداء في المنظمات، عند استخدامها لتوجيه المنظمة للتركيز على أهدافها، يشكل عنصرًا بالغ الأهمية (Tangen 2004، 6)، على الرغم من مقاييس الأداء المستخدمة لتحديد ما إذا كانت المنظمة تمتثل للأهداف وفقًا لتنفيذ استراتيجيتها (Sinclair & Zairi 1996، 376) أهمية وضرورة قياس الأداء التنظيمي من أجل: 1/ دعم وتعزيز التحسين 2/ مساعدة المديرين على تبني وجهات نظر طويلة المدى 3/ تطوير اتصالات أكثر دقة 4/ دعم المنظمات لتخصيص مواردها في أنشطة التحسين الجذابة 5/ نظام تشغيل أكثر فعالية وكفاءة للتخطيط والمراقبة أو نظام الأداء 6/ التحفيز الفردي والتشجيع على تبني سلوك تنظيمي أكثر ملاءمة 7/ دعم مبادرات الإدارة وإدارة التغيير.

**4.2 معايير قياس الاداء التنظيمي** يعتبر الأداء التنظيمي بمثابة مجموع الإنجازات التي حققتها جميع الإدارات والأهداف التنظيمية التي تم تحديدها في فترة زمنية معينة، لتوضيح إنجازاتها المشاركة في كل مرحلة (Lee & Huang 2012، 146) وترتبط فكرة الأداء التنظيمي ببقاء المنظمة ونجاحها (Ahmed M، Shafiq 2014، 23)، والأداء التنظيمي هو بناء متعدد الأبعاد يتكون من أربعة عناصر (Alam 2013، 51)،



والأداء الذي يركز على الزبائن، بما في ذلك رضا الزبون وأداء المنتج أو الخدمة؛ الأداء المالي وأداء السوق، بما في ذلك الإيرادات والأرباح ووضع السوق ووقت دورة النقد مقابل النقد وعائد السهم؛ أداء الموارد البشرية، بما في ذلك الفعالية التنظيمية للموظفين، بما في ذلك الوقت للسوق ومستوى الابتكار ومرونة الإنتاج وسلسلة التجهيز، (McLean، Zheng W، 2010، 764)، ويؤكد (Kaplan & Norton) على وجود أربعة معايير للقياس ويطلق عليها ب "مقاييس الدرجات المتوازنة" وتتضمن معايير مالية وتشغيلية لقياس الأداء التنظيمي وضمن أربعة معايير: (Kaplan & Norton، 1992، 72).

1. معيار المالية: يعكس الأهداف المالية من حيث قدرة المنظمة على تحقيق رضا المساهمين من خلال تحقيق معدلات عائد مرضية لاستثماراتهم.
2. المحور الزبائن: وكيف ينظر لنا الزبون والذي يعكس مدى قدرة المنظمة على تحقيق رضا الزبون من خلال تحقيق الجودة والسعر المناسب.
3. المحور الداخلي للأعمال: يركز على أعمال المنظمة وكيف يمكن للمنظمة ان تحقق التفوق والتميز أي تحقيق النجاح من خلال الكفاءة والفاعلية في تحقيق أهدافها القابلة للتحقيق.
4. محور الإبداع والتعلم: وكيف يمكن للمنظمة الاستمرار في تكيفها الذي يعكس هدف مدى قدرتها على التجديد والإبداع والابتكار.

ويتطلب مقياس (Kaplan & Norton) استخدام تكنولوجيا المعلومات ومعرفة بمستوى التحسينات والإبداعات في المنظمة وتظهر النتائج على شكل مجموعة من المقاييس تزود الإدارة بتقارير عن الأداء المتحقق.

## الجانب العملي

### 5. الجانب العملي

#### 5.1 علاقات الارتباط بين متطلبات نظام (ERP) و الاداء المنظمي:

تم إعداد الجدول (1) الذي يبين وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات نظام (ERP) مجتمعة والاداء المنظمي، حيث بلغت قيمة المؤشر الاجمالي لمعامل الارتباط ( $* 0.857$ ). وتوضح هذه القيمة إلى الاهتمام المتواصل لإدارة المنظمة المبحوثة بمتطلبات نظام (ERP) سيساعد في تحقيق الاداء المنظمي. وعليه تتحقق الفرضية الرئيسية الاولى المتضمنة على وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات نظام (ERP) مجتمعة و الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة .

الجدول رقم(1) علاقات الارتباط بين متطلبات نظام (ERP) مجتمعة و الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة والاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة.

الاداء المنظمي	المتغير المعتمد	
	المتغير المستقل	
0.812*	دعم الإدارة العليا	متطلبات نظام (ERP)
0.796*	التدريب	
0.774*	الاتصال	
0.828*	ادارة المنظمة للتطبيق	
0.857*	المؤشر الكلي	

P ≤ 0.05 N=28

- تم تحليل علاقات الارتباط لكل مطلب من متطلبات نظام (ERP)، والاداء المنظمي وكما يلي :
1. علاقات الارتباط لمتطلب دعم الادارة العليا و الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يبين الجدول (1) أن علاقة الارتباط ايجابية لمتطلب دعم الادارة العليا والاداء المنظمي، وقد بلغت (\*0.812) وتوحي هذه النتيجة على أن الاهتمام المتواصل لإدارة المنظمة بمتطلب دعم الادارة العليا سيعمل على دعم و تعزيز الاداء المنظمي .
  2. علاقات الارتباط لمتطلب التدريب و الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يبين الجدول (1) أن علاقة الارتباط ايجابية لمتطلب التدريب والاداء المنظمي، وقد بلغت (\*0.769) وتدل هذه النتيجة على أن اهتمام إدارة المنظمة بمتطلب التدريب سيحقق تميز في الاداء المنظمي.
  3. علاقات الارتباط لمتطلب الاتصال و الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يوضح الجدول (1) أن علاقة الارتباط ايجابية لمتطلب الاتصال والاداء المنظمي ، وقد بلغت (\*0.774) وهذه النتيجة تدل على أن توفر الاتصالات في المنظمة قيد البحث سينهض الاداء المنظمي .
  4. علاقات الارتباط لمتطلب ادارة المنظمة للتطبيق و الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يبين الجدول (1) أن علاقة الارتباط ايجابية لمتطلب ادارة المنظمة للتطبيق والاداء المنظمي، وقد بلغت (\*0.828) وهذه النتيجة تدل على أن تحقيق ادارة المنظمة للتطبيق في الشركة سيرفع الاداء المنظمي.
- وبناء على ما تقدم تحقق قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين متطلبات نظام (ERP) و المتمثلة ب(دعم الادارة العليا،التدريب،الاتصال،ادارة المنظمة للتطبيق) والاداء المنظمي .

**5.2 تأثير متطلبات نظام (ERP) والاداء المنظمي:** يوضح الجدول (2) أن متطلبات نظام (ERP) مجتمعة لها تأثير معنوي كمتغيرات مستقلة في الاداء المنظمي وهو المتغيراً المعتمداً ويعزز ذلك قيمة F المحسوبة حيث بلغت قيمتها (72.199) وهي قيمة معنوية اعلى من القيمة الجدولية البالغة (4.2100) عند درجتي حرية (1)، (27) ومستوى معنوية (0.05)، وتدل قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) البالغة (0.735) على أن (73.5%) من الاختلافات المفسرة في الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة تعود المتطلبات الاربعة فيما يعود الباقي الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها أو إنها خارج أنموذج الانحدار أصلاً. ومن خلال متابعة قيمة ( $\beta$ ) واختبار (T) تبين أن قيمة (T) المحسوبة بلغت (8.497) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.703) عند درجة حرية (1)، (27) ومستوى معنوية (0.05). وبذلك نقبل الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على وجود تأثير معنوي لمتطلبات نظام (ERP) مجتمعة في الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة .

الجدول رقم (2) تأثير متطلبات نظام (ERP) مجتمعة في الاداء المنظمي في المنظمة.

F	الاداء المنظمي			المتغير المعتمد
	$R^2$	$\beta_1$	$\beta_0$	
الجدولية	المحسوبة			المتغير المستقل
4.2100	72.199	0.735	0.911 (8.497)	0.238
				متطلبات نظام (ERP)

( ) تشير إلى قيمة T المحسوبة N=28 d.F(1 P ≤ 0.05 ، 27)

ولأجل اعطاء مؤشرات تفصيلية حول تأثير كل مطلب من المطالب منفردا في الاداء المنظمي تم إعداد الجدول (3).

### الجدول رقم (3) تأثير كل متطلبات نظام (ERP) في الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة.

F	الاداء المنظمي			المتغير المعتمد	
	المحسوبة	R <sup>2</sup>	β1	β0	المتغير المستقل
الجدولية	50.299	0.659	0.903 (7.092)	0.268	دعم الادارة العليا
4.2100	37.507	0.591	0.829 (6.124)	0.481	التدريب
4.2100	38.781	0.601	0.916 (6.227)	0.279	الاتصال
4.2100	56.716	0.868	0.997 (7.531)	1.378	ادارة المنظمة للتطبيق

( ) تشير إلى قيمة T المحسوبة N=28 d.F(1 P ≤ 0.05 ، 27)

1. تأثير متطلب دعم الادارة العليا على الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يوضح الجدول (3) أن هنالك تأثيراً ذات دلالة معنوية لمتطلب دعم الادارة العليا في الاداء المنظمي ويعزز ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (50.299) وهي قيمة معنوية واعلى من الجدولية والبالغة (4.2100) عند درجتي حرية (1)، (27) و مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة T المحسوبة (7.092) وهي قيمة معنوية أيضاً واعلى من قيمتها الجدولية البالغة (1.703).
2. تأثير متطلب التدريب على الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يوضح الجدول (3) أن هنالك تأثيراً ذات دلالة معنوية لمتطلب التدريب في الاداء المنظمي ويوثق ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (37.507) وهي قيمة معنوية واكبر من الجدولية والبالغة (4.2100) عند درجتي حرية (1)، (27) و مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة T المحسوبة (6.124) وهي قيمة معنوية أيضاً واكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.703).
3. تأثير متطلب الاتصال على الاداء البيئي في المنظمة المبحوثة: يوضح الجدول (3) أن هنالك تأثيراً ذات دلالة معنوية لمتطلب الاتصال في الاداء المنظمي ويدعم ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (38.781) وهي قيمة معنوية واكبر من الجدولية والبالغة (4.2100) عند درجتي حرية (1)، (27) و مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة T المحسوبة (6.227) وهي قيمة معنوية أيضاً واكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.703).
4. تأثير متطلب ادارة المنظمة للتطبيق على الاداء المنظمي في المنظمة المبحوثة: يوضح الجدول (3) أن



هنالك تأثيراً ذات دلالة معنوياً لمتطلب ادارة المنظمة للتطبيق في الاداء المنظمي ويعزز ذلك قيمة F المحسوبة البالغة (56.716) وهي قيمة معنوية واكبر من الجدولية والبالغة (4.2100) عند درجتي حرية (1)، (29 و مستوى معنوية (0.05)، وقد بلغت قيمة T المحسوبة (7.531) وهي قيمة معنوية أيضا وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (1.703) .

واتساقا مع ما ذكر آنفاً يمكن قبول الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية وجود تأثير ذات دلالة معنوية لمتطلبات نظام (ERP) و المتمثلة ب(دعم الادارة العليا،التدريب،الاتصال،ادارة المنظمة للتطبيق) في والاداء المنظمي.

## 6. الاستنتاجات والتوصيات

### 6.1 الاستنتاجات

1. كشف الجانب النظري ان نظام (ERP) ساعد المنظمات على أتمتة ودمج جميع إدارة الموارد البشرية، والإدارة المالية، وإدارة المواد، والمبيعات والتوزيع، وتخطيط الإنتاج والتحكم، وصيانة المصنع، وإدارة المستندات وسير العمل، والأمن وأنشطة إدارة النظام، (ERP) يجعل الأعمال أكثر ربحية.
2. ان أغلب المجيبين على فقرات استمارة الاستبانة لديهم سنوات خبرة وخدمة تفوق العشرة سنوات تمكنهم من فهم استمارة الاستبانة والتعامل معها بصورة صحيحة.
3. بينت نتائج التحليل وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوياً لنظام (ERP) مع الاداء المنظمي.
4. كشفت نتائج التحليل التفاوتات من حيث الاهمية والتأثير لمتطلبات نظام (ERP) وكانت أهمية المطالب على التوالي هي (إدارة المنظمة للتطبيق، دعم الادارة العليا، الاتصال، التدريب)

### 6.2 التوصيات

1. ضرورة تطبيق نظام (ERP) فهذا النظام يتمتع بدور مهم في تعزيز اداء المنظمات.
2. الاستفادة من ذوي الخبرة وسنوات الخدمة لنشر وتعليم مفاهيم نظام (ERP) والاداء المنظمي بالإضافة الى مد جسور التعاون مع المختصين في هذه المجالات في الجامعات والمراكز البحثية.
3. ضرورة الاهتمام بتدريب العاملين في المنظمة بكافة مستوياتها على كيفية تطبيق نظام (ERP) ومدى اهميته في تحقيق اداء افضل للمنظمات.
4. ضرورة ادراك المدراء والعاملين بأهمية النتائج التي ستنعكس على اداء المنظمة بالتوجه نحو الافضل من خلال تطبيق نظام (ERP) في المنظمات .

## 7. المراجع

- Alam I.2013، Customer interaction in service innovation: Evidence from India. Int J Emerg Mark Vol. 8 No 1.
- Ahmed M، Shafiq S.،2014، The impact of organizational culture on organizational performance: A case study of telecom sector. Global J Manage Bus Res 2014;Vol14.No 3.
- Asgar، T. S.، & King، T. M. 2016، Formalizing Requirements in ERP Software Implementations. Lecture Notes on Software Engineering،Vol 4No1. <http://doi.org/10.7763/LNSE.2016.V4.220>
- Ashja، M.، Moghadam، A.H.، Bidram، H. 2015 ،“Comparative study of large information systems’ CSFs during their life cycle”، Information Systems Frontiers، Vol.17 No.3.

- Finney, Sherry & Corbett, Martin. 2007, ERP implementation: a compilation and analysis of critical success factors, Business Process Management Journal, Vol. 13 No. 3. <http://www.nuigalway.ie>.
- Georgopoulos, B., Tannenbaum, A. 1957, "A Study of Organizational Effectiveness", American Sociological Review 22.
- Huang, S.-M., I.-C. Chang, S.-H. Li, and M.-T. Lin. (2004) "Assessing Risk in ERP Projects: Identify and Prioritize The Factors." Industrial Management & Data Systems Vol104 No8.
- Izhar, Rahat, Saba Izhar, Shahid Nazir Bhatti and Amr Mohsen Jadi, 2018, Impact and Challenges of Requirements Management in Enterprise Resource Planning (ERP) via ERP Thesaurus, (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications, Vol. 9, No. 8.
- K. Sheikh, 2002 Manufacturing Resource Planning (MRP II) with Introduction to ERP, SCM, and CRM, McGraw-Hill Professional.
- Kaganski, S., Snatkin, A., Paavel, M. and Karjust, K. 2013, Selecting the right KPI's for SMEs production with the support of PMS and PLM. International Journal of Research in Social Sciences, Vol .3No1.
- Kaplan, R & Norton, D, 1992, the Balanced score card measures that Drive performance, Harvard Business Review, Vol. 70, N 1.
- Kerzner, H. R. 2013, Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. 11th ed. John Wiley & Sons, Hoboken, New Jersey.
- Khaleel, Y., Abuhamdah, A., Sara, M. A., & Al-Tamimi, B. 2016, Components and analysis method of enterprise resource planning requirements in small and medium enterprises. International Journal of Electrical and Computer Engineering, Vol 6.No2. <http://doi.org/10.11591/ijece.v6i2.8372>
- Lee YJ, Huang CL. 2012, The relationships between balanced scorecard, intellectual capital, organizational commitment and organizational performance: Verifying a mediated moderation model. Am J Bus Manage Vol1.No3.
- Lusthaus, C., Adrien, M.-H. 1998, "Organizational assessment: A review of experience", Universalia, 31.
- Nah, F.F-H., Lau, J.L-S. and Kuang, J. 2001, "Critical factors for successful implementation of enterprise systems", Business Process Management Journal, Vol.7.
- Sinclair, D. and Zairi, M. 1996, Assessing the effectiveness of performance measurement systems: A case study. Total Quality Management, 7.
- Sun, H., Ni, W., Lam, R. 2015, "A step-by-step performance assessment and improvement method for ERP implementation: Action case studies in Chinese companies", Computers in Industry, Vol.68.
- Sadrzadhratiei, Samira, Abdoulmohammad Gholamzadeh Chofreh, Negin Karimi, Hosseini, and Riza Sulaiman, 2013, The Benefits of Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation in Dry Food Packaging Industry, The 4th International Conference on Electrical Engineering and Informatics, Procedia Technology 11.
- Tangen, S. 2004, Evaluation and revision of performance measurement systems (PhD Dissertation, Royal Institute of Technology Stockholm, Sweden).
- Yuchtman, E. & Seashore, S. 1967, "Factorial Analysis of Organizational Performance", Administrative Science Quarterly Vol12 .No3.
- Zheng W, McLean GN. 2010, Linking organizational culture, structure, strategy, and organizational effectiveness: Mediating role of knowledge management. J Bus Res 63.

## (1)الملحق

### نموذج استمارة الاستبيان

جامعة الموصل  
كلية الإدارة والاقتصاد  
قسم الإدارة الصناعية

### م / استمارة استبيان

حضرة السيد المجيب على الاستمارة المحترم  
تحية طيبة .....

تمثل هذه الاستمارة جزءاً من البحث الموسوم " اسهامات متطلبات نظام (ERP) في تعزيز الاداء المنظمي / دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مصنع الالبسة الجاهزة - نينوى" حيث تعد الاستمارة التي بين أيديكم مقياساً اعتمد عليه لأغراض البحث العلمي .

ملاحظة :

- ◀ تكون الإجابة حصراً لأغراض البحث العلمي ودون الضرورة لذكر الاسم .
- ◀ يرجى الإجابة على جميع الأسئلة مع الرجاء عدم ترك أي سؤال لان ذلك يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل والقياس .
- ◀ يرجى وضع علامة ( صح ) في الحقل الذي تراه مناسباً ويمثل وجهة نظرك الخاصة .

مع الشكر الجزيل لتعاونكم

الباحثان

أولا /معلومات عامة :

1- معلومات عن :

أ. اسم المنظمة:

ب. نوع القطاع : ( ) مختلط ( ) خاص

ت. تاريخ تأسيس المنظمة:

2- معلومات خاصة بالمجيب :

أ. العنوان الوظيفي :

ب. مدة الخدمة بالشركة : ( 1-5 سنة ) ( 6-10 سنة ) ( 11-20 ) ( 21 - فأكثر).

ت. التحصيل الدراسي: ( ) دراسات عليا ( ) بكالوريوس ( ) دبلوم عالي ( ) دبلوم فني ( ) أخرى.

## ثانيا: متطلبات نظام (ERP)

1- دعم الإدارة العليا	العبارة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
1.	تسعى إدارة منظمنا لتوفير الأجهزة والمعدات الحديثة.					
2.	تعمل إدارة منظمنا على تعيين الأفراد الكفؤين.					
3.	تشجع إدارة منظمنا على استخدام أنظمة حديثة.					
4.	توفر إدارة منظمنا التمويل اللازم لتطبيق الأنظمة الحديثة.					
2- التدريب	العبارة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
5.	تولي إدارة منظمنا اهتمام كبيرا في تدريب العاملين على نظام (ERP).					
6.	يساعد التدريب في حل مشاكل محتمل حدوثها.					
7.	توفر إدارة منظمنا المستشارين من خارج المنظمة لتدريب العاملين على نظام (ERP).					
8.	تسعى إدارة منظمنا الى ارسال عاملها بدورات تعليمية حول نظام (ERP).					
10.	اقسام منظمنا مرتبطة بشبكة حواسيب.					
11.	الوسائل الحديثة للاتصالات تساعد انجاز مهام المنظمة بسرعة.					
12.	كوادر الصيانة تنجز عملها باستمرار.					
4- إدارة المنظمة للتطبيق	العبارة	أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة
13.	تسعى إدارة منظمنا لوضع استراتيجيات واضحة لتنفيذ نظام (ERP)					
14.	لدى إدارة منظمنا القدرة على تخطيط وتنظيم وتنفيذ ورقابة نظام (ERP).					
15.	الجهد والكلفة والوقت هي سندا لتنفيذ نظام (ERP).					
16.	خطة إدارة منظمنا تشمل من بداية والى نهاية تطبيق نظام (ERP).					

ت	ثالثا: الاداء المنظمي.	العبارة	أُتفق بشدة	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق بشدة
17.	تعمل ادارة منظمنا على زيادة حصتها السوقية.						
18.	حققت ادارة منظمنا ارباح في الفترة الاخيرة						
19.	زبائن منظمنا راضون عن منتجاتها.						
20.	يتم تسليم منتجات منظمنا للزبائن بالوقت المحدد.						