

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

## دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

أ.زناقي بشير

أ. معاريف محمد

مخبر البحث " إتمام " جامعة مولاي الطاهر- سعيدة

مخبر البحث " إتمام " جامعة مولاي الطاهر- سعيدة

### الملخص:

هدفت الدراسة الى التركيز على أهم المفاهيم الخاصة بنظم تخطيط موارد المنظمة والحوكمة في المؤسسة، ومعرفة ما إذا كان هناك تطبيق فعلي لنظام (ERP) ومدى تأثيره على ركائز الحوكمة (الإفصاح الرقابة، إدارة المخاطر). تمت الدراسة التطبيقية على مستوى مؤسسة مواد التنظيف "هنكل" فرع عين تموشنت، وتمثلت عينة الدراسة في جميع المستخدمين الذين لديهم حساب خاص في نظام (ERP) والذي بلغ عددهم 13 مستخدم فقط، حيث تم قياس نظام (ERP) من خلال) جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة)، وتم معالجة البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أنه لا توجد علاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة) وركائز الحوكمة مجتمعة في المؤسسة محل الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة تعميم النظام في المؤسسة، وضرورة تكاثر جميع الجهود لضمان تماثل المعلومات وعدم تعارضها لضمان دعم وتعزيز ركائز الحوكمة.

الكلمات المفتاحية: نظم تخطيط موارد المنظمة، الحوكمة، ركائز الحوكمة.

### Abstract :

The study aimed to focus on The most important concepts of Enterprise Resource Planning(ERP) Systems and governance in the enterprise , and to find out if there is an actual application of the system (ERP) and its impact on the pillars of governance (disclosure, control, risk management) , the study applied at the level of the institution of the cleaning materials "Henkel' branch of Ain Temouchent Province, the sample studied at all users who have a special account in the system (ERP), which numbered only 13 users, Where the (ERP) system was measured through (quality of the system, quality of information, Quality of Service), therefore data processing and testing hypotheses were checked by using the Statistical Package for the Social Sciences SPSS. The study found that there was no relationship between the Enterprise Resource Planning (ERP) Systems (quality of the system, the quality of information, Quality of Service) and pillars combined governance In the institution of the study, The study recommended The need for the dissemination of the system in the Enterprise, and led to the necessity to strengthen efforts in order to ensure similar information and not inconsistent to ensure support and strengthen the pillars of governance.

**Key words:** Enterprise Resource Planning (ERP) Systems, Governance, The Pillars of Governance.

## مقدمة :

لقد أصبح العصر الحالي عصر المعلومات فبامتياز وحتى تحافظ المنظمات على بقاءها، يجب أن تجمع وتحلل وتستخدم كميات كبيرة من المعلومات وان تؤدي هذه الوظائف أفضل مما يقوم به منافسوها. فنظم تخطيط موارد المنظمة تعطي أوجها مباشرة لضمان أكبر قدر من انسياب وتدفق هذه المعلومات للمستخدمين بفضل حزمة برمجيات ذات قاعدة بيانات موحدة صممت خصيصا لخدمة المستخدمين بهدف دعم جميع الوظائف، فهذه النظم جاءت نتيجة التطور الكبير الذي عرفه مجال نظم المعلومات.

وكنتيجة لعدد من الأزمات المالية والاقتصادية التي هزت كيان العديد من الدول، وعصفت بكبريات المؤسسات في العالم وما تمخض عنها من ردود سلبية، ظهر مفهوم الحوكمة كتحصيل حاصل بهدف الحد من جميع صور الفساد المالي، الإداري، والأخلاقي. ونظرا لتعارض المعلومات، وعدم كفايتها وتمائلها في الكثير من الأحيان، وبغرض وضع أطر رقابية، ودعم إدارة المخاطر في بيئة تتسم بالتعقيد وكثرة المخاطرة، بات اليوم دور نظم المعلومات بشكل عام ونظم تخطيط موارد المنظمة بشكل خاص أكثر من ضروري في إرساء وتعزيز ركائز الحوكمة (الإفصاح، الرقابة، إدارة المخاطر)، لأنه من غير المعقول تبني مفهوم الحوكمة كآلية لزيادة ثقة بين المساهمين والمسيرين من جهة، وتقليل التعارض بين أصحاب المصالح من جهة أخرى دون وضع نظم معلومات تتسم بالكفاءة والفعالية. لذا لقيت نظم تخطيط موارد المنظمة رواجا كبيرا في السنوات الأخيرة من قبل منظمات الأعمال نظرا لأهميتها في دعم وتعزيز قواعد وممارسات الحوكمة.

## إشكالية الدراسة :

لا يختلف اثنان في أن أكبر دور يمكن أن تلعبه نظم تخطيط موارد المنظمة هو دعم عملية صنع واتخاذ القرار، إلا أن هناك إغفال وعدم إدراك ووعي كاف وواضح لدى كفاءة وفعالية هذه النظم في دعم وتعزيز ركائز الحوكمة خاصة في المؤسسات الصناعية، وعلية تم وضع التساؤل الرئيسي التالي للدراسة :

ما هو أثر نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) على دعم وتعزيز ركائز الحوكمة في المؤسسة ؟

## أهمية البحث :

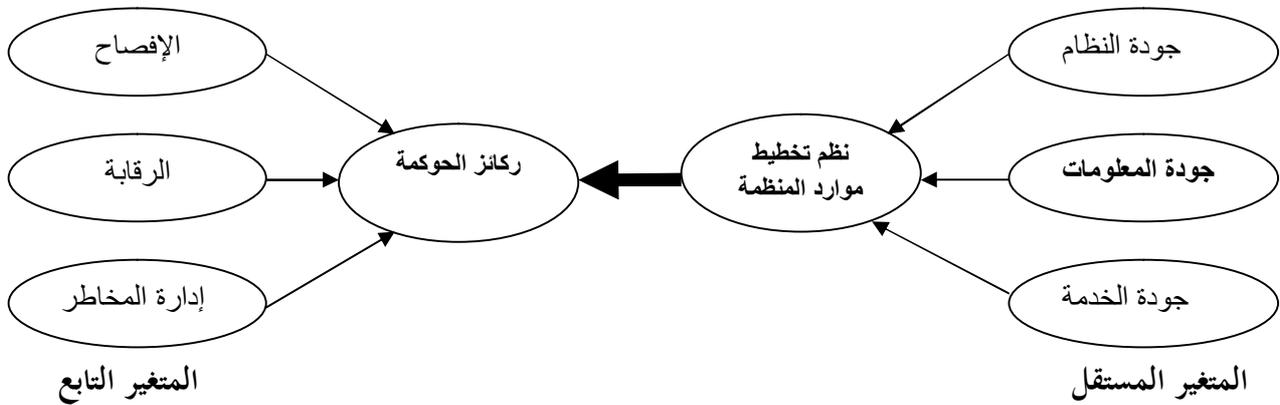
تكمن أهمية البحث في كونه يتناول موضوعا من المواضيع الحديثة والمعاصرة، خاصة في ظل التطور الكبير الذي عرفه مجال تكنولوجيا المعلومات بشكل عام ونظم المعلومات بشكل خاص بهدف ضمان أكبر قدر من انسياب وتدفق المعلومات وعدم تعارضها لضمان الالتزام بقواعد وممارسات الحوكمة.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

### أهداف الدراسة:

- تقديم صورة عامة وشاملة لنظام تخطيط موارد المنظمة، ومدى أهميتها وأهدافها في المنظمة ؛
- التعريف بقواعد وممارسات الحوكمة بشكل عام ومدى مساهمتها في تحسين المناخ الاقتصادي من خلال الالتزام بالرقابة، الإفصاح، وإدارة المخاطر ؛
- دراسة العلاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة وتعزيز دور ركائز الحوكمة في المنظمة ؛
- محاولة إيجاد إطار يوضح العلاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة وتعزيز ركائز الحوكمة.

### النموذج المفترض للدراسة :



### النموذج من إعداد الباحثين بالاستناد على :

- تم تحديد مؤشرات المتغير المستقل بالاعتماد على دراسات (الفاعوري، 2012) و(الجلته، 2013).
- وتم تحديد مؤشرات المتغير التابع بالاعتماد على دراسات (الشحادة والبرغوثي، 2009) و(فداوي، 2014).

### فرضيات الدراسة :

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم تخطيط موارد المنظمة وركائز الحوكمة مجتمعة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية :

- الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة النظام وركائز الحوكمة مجتمعة ؛
- الفرضية الفرعية الثانية : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وركائز الحوكمة مجتمعة ؛
- الفرضية الفرعية الثالثة : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وركائز الحوكمة مجتمعة.

الدراسات السابقة:

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

## 2005) دراسة (What ERP system can tell us about Sarbanes-Oxley", Emerald, USA) تحت عنوان "William brown and Frank Nasuti, 1/

هدفت الدراسة إلى تحديد العلاقة بين قانون Sarbanes-Oxley الذي قامت الحكومة الأمريكية بتشريعه سنة 2002 بهدف تحسين التقارير المالية، وأنظمة المعلومات بشكل عام ونظم تخطيط موارد المنظمة بشكل خاص. حيث توصلت الدراسة إلى انه ينبغي أن تكون الإدارة وتكامل البرمجيات (نظام ERP) أولوية قصوى لتنفيذ قانون Sarbanes-Oxley الذي يهدف إلى تكريس قواعد وممارسات الحوكمة، باعتبار أن هذا القانون أشار إلى ضرورة حوكمة تقنية المعلومات، لان الإدارة والمحاسبين ومدققي الحسابات والاكاديميين لهم القدرة على فهم مدى تأثير هذا القانون على تكنولوجيا المعلومات عامة ونظم تخطيط موارد المنظمة خاصة، وذلك بهدف تحسين القدرة التنافسية للمنظمة.

2/ دراسة (عبد الرزاق الشحادة وإبراهيم البرغوثي، 2009) تحت عنوان " ركائز الحوكمة ودورها في ضبط إدارة الأرباح في البيئة المصرفية في ظل الأزمة المالية"، مداخلة مقدمة الى الملتقى العلمي الدولي حول: الازمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية، جامعة سطيف، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى تحليل دور ركائز الحوكمة المتمثلة في بالرقابة والإفصاح وإدارة المخاطر في دعم المنظمات المصرفية وتجنبها لمخاطر التعثر المالي والإداري فضلا عن تعزيز قيمتها السوقية من اجل البقاء والاستمرارية، إذ تلعب الحوكمة دورا جوهريا في تحديد معايير الأداء التي من شأنها الكشف عن الفساد المالي والإداري مما يعزز صورة المنظمة أمام جميع أطراف التعامل. بحيث توصلت الدراسة إلى أن جميع الجهود المبذولة من طرف الحكومة السورية تهدف إلى تحسين المناخ الاقتصادي العام والعمل بشكل فعال وشفاف في أسواق دمشق للأوراق المالية من خلال إرساء ركائز الحوكمة. وأوصت الدراسة تفعيل الحوكمة وإدارة المخاطر، إضافة إلى دعم دور مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية والفصل بينهما.

3/ دراسة ( أسماء مروان الفاعوري، 2012) تحت عنوان " أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تمييز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى"، رسالة ماجستير في الاعمال الإلكترونية، جامعة الشرق الاوسط MEU، الأردن.

جاءت الدراسة لإلقاء الضوء على واقع أنظمة تخطيط موارد المنظمة ومدى فعاليتها لتحقيق تميز الأداء المؤسسي في أمانة عمان الكبرى، وذلك عن طريقة دراسة أبعاد فعالية هذه الأنظمة ( جودة المعلومات، جودة النظام، رضا المستخدم) بعدها احد أنظمة المعلومات الإدارية. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هناك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية أنظمة تخطيط موارد المنظمة وفقا للأبعاد (جودة المعلومات، جودة النظام، رضا المستخدم) مجتمعة في تحقيق التميز المؤسسي.

3/ دراسة (طارق بسام الحلته، 2013) تحت عنوان " العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة: دراسة ميدانية في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم في الأردن"، رسالة ماجستير في الاعمال الإلكترونية MEU، الأردن.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على العوامل المؤثرة في نجاح نظم تخطيط المنظمة، وتتكون هذه العوامل من (التوافق بين عمليات نظم تخطيط موارد المنظمة وعمليات الأعمال، ودعم الإدارة العليا، وكفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، والهندرة، ودعم موردي/بائعي نظم تخطيط موارد المنظمة)، والتي تؤثر على نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة ( جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة)، بحيث تالف مجتمع الدراسة من جميع مستخدمي نظم تخطيط موارد المنظمة في الشركات المتوسطة وصغيرة الحجم، إذ تم اختبار عينة من مستخدمي هذه النظم في "مجموعة نقل رويكون" و " شركة LG " الأردن. بحيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن المتغيرات المستقلة (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات، دعم موردي/بائعي نظم تخطيط موارد المنظمة) لها تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة المعلومات، كما أن كما أن المتغير المستقل (كفاءة قسم تكنولوجيا المعلومات) له تأثير ذو دلالة إحصائية في جودة النظام.

5/ دراسة ( احمد رجب احمد نصار، 2014) تحت عنوان " إطار مقترح لتقييم الكفاية المعلوماتية لنظم تخطيط موارد المؤسسات المحاسبية عن عمليات التجارية الالكترونية"، مداخلة مقدمة الى المؤتمر السنوي الخامس تحت عنوان: المحاسبة في عالم متغير، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر.

اتجهت الدراسة إلى تقديم إطار مقترح لتقييم مدى كفاية وكفاءة مخرجات المعلومات المحاسبية المتولدة في بيئة نظم تخطيط موارد المؤسسات والتي من شأنها دعم وتوفير (الأمان، التوكيد، الموثوقية المعلوماتية)، لذلك قامت الدراسة بتوضيح مدى الكفاية المعلوماتية التي من شأنها معالجة المشكلات المحاسبية عن عمليات التجارة الالكترونية وذلك في بيئة الأعمال الالكترونية المصرية.

6/ دراسة ( أمينة فداوي فريد، 2014) تحت عنوان " دور ركائز حوكمت الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية- دراسة عينة من شركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF 250"، المجلة الجامعية، العدد السادس عشر، المجلد الاول، 2014، الجزائر.

هدفت الدراسة إلى التعريف بدور ركائز الحوكمة والمتمثلة في إدارة المخاطر، الإفصاح، والرقابة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية. حيث شملت الدراسة 50 مؤسسة مساهمة فرنسية مسجلة بمؤشر SBF 250 في الفترة الممتدة ما بين 2007 و2009. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ركيزتي إدارة المخاطر والإفصاح في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية على دور ركيزة الرقابة في الحد من تلك الممارسات، ويرجع السبب لعدم الفصل بعدد معتبر من شركات العينة المدروسة بين مناصبي رئيس مجلس الإدارة والمدير التنفيذي.

1/ نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) :

1-1- نظم (ERP) : النشأة والمفهوم

نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) من أهم الابتكارات في مجال نظم المعلومات وإدارة المنظمات. نظرا لقدرتها على جعل المنظمات أكثر تكاملا واتساقا، والسيطرة المطلقة على المعلومات.<sup>1</sup>

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

فمنذ سبعينيات القرن الماضي بدأ تطوير نظام (MRP) علما أن اختباره بدأ في سنوات الستينيات<sup>2</sup>، إذ يتفق العديد من الكتاب على أن نظام (ERP) هو تطور لأنظمة تخطيط الاحتياج من المواد (MRP) ونظام تخطيط المواد المادية ذات الحلقة المغلقة (Closed-Loop MRP) ونظام تخطيط المواد الصناعية (MRP II)<sup>3</sup>. وفي بداية التسعينيات عمل مطوروا النظم على اقتراح نظام (ERP) الذي هو عبارة نظام مدمج يتكون من عدة نماذج مترابطة بقاعدة بيانات مشتركة<sup>4</sup>. إذ يرى Hall أن Gartner Group هو من ابتكر مصطلح (ERP) وقد استعمل بشكل واسع في السنوات اللاحقة<sup>5</sup>.

نظام (ERP) هو اختصار للمفهوم الإنجليزي (Enterprise Resource Planning)، ويقابله بالفرنسية (PGI) وهو اختصار (Progiciels de Gestion Integre)<sup>6</sup>، وبالعربية يعني نظم التسيير للبرمجيات المندمجة، لكن الشائع ما ترجم من المفهوم الإنجليزي أي نظم تخطيط موارد المنظمة. فهو نظام متكامل وبنطاق واسع لتنظيم عمليات المنشأة<sup>7</sup>. إذ يعرفه Alballaa end Mudimigh بأنه " نظام متكامل فيه برمجيات نظم المعلومات وبشكل متناغم لعدد من الأجزاء المنظمة في قاعدة بيانات موحدة. حيث يعتبر النظام بأنه مخزن للبيانات"<sup>8</sup>.

أما Deloitte and Touche (1992) فعرفاه بأنه " حزمة حلول مصممة لأتمتة وتوجيه الأعمال، وقاعدة بيانات مشتركة لاستغلالها داخل المنظمة، إذ يسمح لنا بالحصول على المعلومات في الوقت المناسب"<sup>9</sup>. ويعرفه كل من Nah, Lau, and Kung (2001) بأنه " تعبئة نظام برمجيات الأعمال التي تمكن المنظمة على إدارة الاستخدام الكفء والفعال للموارد من خلال تقديم مجموعة من الحلول المتكاملة لاحتياجات معالجة المعلومات بالمنظمة"<sup>10</sup>. ويرى الباحثان على أن نظام (ERP) " هو نظام شامل ومتكامل مصمم خصيصا لربط جميع فروع ووظائف ووحدات المنظمة في نظام واحد بحزمة برمجيات مندمجة وقاعدة بيانات موحدة تعمل على دعم ومساندة جميع المستخدمين".

## 1-2 فوائد نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) على مستوى المنظمة :

الفوائد التي يحق للمؤسسة أن تتوقعها من تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة هي نوعين، من جهة الفوائد المرتبطة بالإنتاجية الإدارية، والتي تعتبر ملموسة، ومن جهة أخرى من خلال نوعية جيدة للقرار والإنتاج، ترتبط هذه الأخيرة بالعمليات الوظيفية، وبالتالي فهي غير ملموسة<sup>11</sup>. إذ تعمل نظم تخطيط موارد المنظمة على تحقيق التكامل بين المعلومات والعمليات التي تستند على المعلومات في جميع مراحلها وعبر المجالات الوظيفية للمنظمة<sup>12</sup>. فالمنظمة الأكثر فاعلية قادرة على الانخراط في الأعمال التجارية في الملكية والمساءلة، والقرار أثناء تنفيذ نظم تخطيط موارد المنظمة<sup>13</sup>. فحسب Deloitte and Touche يسمح نظام (ERP) ب<sup>14</sup>:

- الدخول في قاعدة البيانات الموحدة في الوقت المناسب ؛
- دمج جميع العمليات داخل المنظمة ؛
- يسمح للمستخدمين من الانتقال من وظيفة إلى أخرى.

ويرى Heizer and Render أن فوائد هذا النظام تتمثل في النقاط التالية<sup>15</sup>:

- يزود بالتكامل لكل من سلاسل التجهيز والإنتاج والعمليات الإدارية ؛

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

- تكوين قواعد البيانات جميعها ؛
- يمكن أن يدمج التحسين وإعادة الهندسة والعمليات الأفضل ؛
- زيادة الاتصالات والتعاون بين وحدات الأعمال والمواقع ؛
- الحصول على فائدة إستراتيجية للتفوق على المنافسين.

### 1-3 نظام شركة ساب (SAP) :

انضمت شركة (SAP) والتي تحمل اختصار ل: (Systems Application and Products) ويعني نظم تطبيق المنتج وهي شركة منتجة لنظم تخطيط موارد المنظمة (ERP)، من قبل مهندسين يحملون الجنسية الألمانية بعد ان استقالوا من شركة IBM، وكان ذلك عام 1972، حيث انشأوا شركتهم في مدينة فالدورف في المانيا<sup>16</sup>. وتعود شعبية نظام (ERP) بدرجة كبير إلى مورديه<sup>17</sup>. إذ انه من غير المنطقي تقنيا تخيل نظام (ERP) كنظام (SAP)<sup>18</sup>. بحيث يعتبر (SAP) المتصدر العالمي لإنتاج (ERP) بأكثر من 180000 زبون من بين أكبر المؤسسات في 130 دولة عبر العالم. وهو ثالث أكبر منتج للبرمجيات في جميع الفئات<sup>19</sup>. إذ يعتبر نظاما كلياً متكاملًا يتيح للمؤسسة القيام بعدد من العمليات، ويتعامل مع العديد من اللغات العالمية<sup>20</sup>. أما SAP R/3 فهو مستعمل في الشركات في أكثر من 1500 نسخة، ومكيف من عدة نماذج تكيف حسب حاجيات المصانع : الكيمياء، إلكترونيك، الميكانيك... ومختلف المصالح المنظمات (التأمينات، البنوك، الصحة...)، وهو موجود في أكثر من 20 لغة<sup>21</sup>، وهو موجهة نحو ثلاث مجالات رئيسية هي<sup>22</sup>:

- المالية: التطبيقات الخاصة بالمالية والمحاسبة؛
- اللوجيستيك: تسيير التدفقات؛
- الموارد البشرية: كل ما يتعلق بتسيير الأفراد.

### 2/ الإطار الفكري للحوكمة :

#### 1-2 مدخل إلى الحوكمة :

على رغم من أن الإضاءات الأولى لموضوع حوكمت الشركات يمكن أن تكون جاءت من طروحات ادم سميث في كتابه "ثروة الأمم"، والتي حذر فيها من المشاكل المحتملة للملكية القائمة، والمطالبة بضرورة فرض السيطرة والرقابة على الفجوة التي قد تحدث بين حملة الأسهم والمسيرين من جراء ممارسات الأخير السلبية. إلا أن هناك من ينسب افتتاح النقاش حول حوكمة الشركات إلى كل من بيرل ومانس Berle et Mans عام 1932، الذين ناقشنا آثار فصل الملكية واتخاذ القرار الذي ميز شركات الأسهم الكبرى في الولايات المتحدة الأمريكية<sup>23</sup>. إذ يستمد مفهوم الحوكمة جذوره من صورتين من صورة نظرية المنشأة، الأولى هي نظرية الوكالة، التي تبحث في التعارض بين مصالح الملاك وبين مصالح إدارة الشركة الذين لا يملكون ولكنهم يسيطرون

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

على إدارة الشركة. والأخرى هي نظرية أصحاب المصالح، والتي تبحث في التعارض بين أصحاب مصالح عديدة من داخل وخارج الشركة.<sup>24</sup>

وعلى الرغم من أن المفهوم لا يعتبر حديثاً تماماً وأنه حدث عدة تطورات ومبادرات في مجال الحوكمة خلال الثمانينيات. إلا أن الدعوات والمبادرات إلى تحسين نظم الحوكمة في الوحدات الاقتصادية والمؤسسات تتزايد بشكل ملحوظ منذ نهاية التسعينيات من القرن الماضي متأثرة بشكل أساسي بمحدثين هاميين على المستوى الاقتصادي، الحدث الأول كان الأزمة المالية في دول جنوب شرق آسيا في العام 1997، أما الحدث الثاني فكان حالات انهيار شركة إنرون وشركة الاتصالات العملاقة وولد كوم، وما رافق هذه الانهيارات من فضائح أدت إلى تصفية مؤسسات عريقة مثل شركة آرثر أندرسون<sup>25</sup>. هنا ظهرت الحاجة إلى ضرورة قواعد وممارسات الحوكمة في أكبر الاقتصاديات في العالم للتصدي لجميع صور الفساد المالي والإداري. وبالنسبة للدول النامية ذات الموارد المالية وغير المالية المحدودة فإن الحوكمة أكثر أهمية لسببين أساسيين:<sup>26</sup>

1. أن هذه الدول لا تستطيع تحمل الهدر في الموارد المحدودة الذي ينتج عن الفساد وسوء الحوكمة.
2. أن التنمية تعتمد بشكل كبير على القدرة على اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر.

## 2-2 مفهوم الحوكمة وأهدافها :

المعنى الفضي للحوكمة هو ترجمة الأصل الإنجليزي لكلمة Governance والذي توصل إليه مجمع اللغة العربية بعد عدة محاولات لتعريف الكلمة حيث استخدم معاني أخرى في البداية مثل "الإدارة الرشيدة" و"الحكم الجيد" لذا يطلق على اصطلاح Corporate Governance لفظ حوكمت الشركات<sup>27</sup>، وكان ذلك سنة 2003. وتجدر الإشارة على أنه على المستوى العالمي لا يوجد تعريف موحد متفق عليه من طرف كافة الاقتصاديين والقانونيين والمحللين والكتاب والباحثين لمفهوم الحوكمة<sup>28</sup>. لذا تعددت تعاريف ومفاهيم الحوكمة حسب وجهات نظر مختلفة.

فتعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD-1999) الحوكمة على أنها "مجموعة من العلاقات التي تربط بين إدارة الشركة ومجلس إدارتها والمساهمين وأصحاب المصالح الآخرين، كما أنها توفر أيضاً الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيق تلك الأهداف ورقابة الأداء"<sup>29</sup>.

كما عرفت مؤسسة التمويل الدولية IFC بأنها "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"<sup>30</sup>. وعرفها معهد المدققين الداخليين الأمريكي الحوكمة بأنها "العمليات التي تتم من خلال الإجراءات المستخدمة من ممثلي أصحاب المصالح من أجل توفير إشراف على إدارة المخاطر، و مراقبة مخاطر المنشأة و التأكيد على كفاية الضوابط لانجاز الأهداف و المحافظة على قيم المنشأة من خلال أداء التحكم المؤسسي في المنشأة"<sup>31</sup>.

وحسب جرارد شارو Gérard Charreaux فهي "مجموع الميكانزمات التنظيمية التي تملك قدرة التأثير على الحدود التي يستعملها المسيرين وذلك لتقليص وتخفيض سلطتهم الإدارية أثناء اتخاذ القرارات في المؤسسة"<sup>32</sup>.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

ومما سبق، يمكن القول بان الحوكمة هي " مجموعة من القواعد والممارسات في شكل نظام تفاعلي بين جميع الأطراف (المساهمين، مجلس الإدارة، الإدارة التنفيذية، وأصحاب المصالح) بهدف تقليل التعارض بين أهداف هذه الأطراف لضمان الرقابة وتعزيز مبدأ الإفصاح، الشفافية، والمساءلة".

ولقد تعددت المفاهيم المستخدمة للتعبير عن أهداف الحوكمة والمزايا والمنافع ولكنها جميعا تدخل ضمن الأهداف والمزايا التي يمكن التعبير عنها بالنقاط التالية:<sup>33</sup>

- تحسين القدرة التنافسية للوحدات الاقتصادية وزيادة قيمتها ؛
- فرض الرقابة الفعالة على أداء الوحدات الاقتصادية وتدعيم المساءلة المحاسبية بها ؛
- ضمان مراجعة الأداء التشغيلي والمالي والنقدي للوحدة الاقتصادية ؛
- تعميق وتعزيز ثقافة الالتزام بالقوانين والمبادئ والمعايير المتفق عليها .وتعظيم أرباح الوحدة الاقتصادية، وتحقيق العدالة والشفافية ومحاربة الفساد ؛
- زيادة ثقة المستثمرين في أسواق المال لتدعيم المواطنة الاستثمارية ؛
- الحصول على التمويل اللازم والمناسب والتنبؤ بالمخاطر المتوقعة.

### 3-2 مبادئ الحوكمة :

تجدر الإشارة إلى انه هناك العديد من المعايير التي تحدد مبادئ الحوكمة، منها معايير لجنة بازل للرقابة المصرفية العالمية، ومعايير مؤسسة التمويل الدولية... الخ. لكن من أهمها مبادئ منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD)، الصادرة سنة 1999، والتي تم تعديلها سنة 2004، وتمثلت في:<sup>34</sup>

- **تأمين الأسس لإطار حوكمة فعالة للشركات :** تعمل حوكمت الشركات على تشجيع شفافية الأسواق وفعاليتها، وان تكون متناسقة مع حكم القانون، وان تحدد بوضوح توزيع المسؤوليات بين مختلف السلطات الإشرافية والتنظيمية والتنفيذية ؛
- **حقوق المساهمين :** ومن أهمها : الحق في تأمين طرق تسجيل الملكية، الحق في الحصول على المعلومات ذات الصلة بالشركة في الوقت المناسب وبانتظام، الحق في المشاركة في القرارات التي تتعلق بالتغيرات الجوهرية في الشركة مثل التعديلات في النظام الأساسي للشركة أو في بعض بنود التأسيس ؛
- **المعاملة المتساوية للمساهمين :** يجب أن يضمن إطار حوكمت الشركات تحقيق المساواة في معاملة كافة المساهمين بما فيهم الأقلية والمساهمين الأجانب، ويجب إتاحة الفرصة لجميع المساهمين في الحصول على تعويض في حالة انتهاك لحقوقهم ؛
- **دور الأطراف ذات المصلحة :** يجب أن يعترف طار حوكمة الشركات بحقوق ذوي المصالح التي تم إقرارها وفقا للقانون، وتشجيع التعاون الفعال بينهم وبين الشركة من اجل إنجاح الشركة، وخلق فرص عمل، وضمان استمرار قوة المركز المالي للشركة ؛

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

- الإفصاح والشفافية : يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات تحقيق الإفصاح والشفافية في كافة الأمور الأساسية المتعلقة بالشركة بما فيها الوضع المالي والأداء والملكية وإدارة الشركة ؛
- مسؤوليات مجلس الإدارة : يجب أن يضمن إطار حوكمة الشركات وضع تخطيط استراتيجي للشركة والمراقبة الفعالة لأداء الإدارة، والتأكيد على مسؤولية مجلس الإدارة تجاه الشركة والمساهمين.

#### 4-2 محددات الحوكمة :

- محددات الخارجية: وتشير إلى المناخ العام للاستثمار في الدولة، والذي يشمل على سبيل المثال القوانين المنظمة للنشاط الاقتصادي ( مثل قوانين سوق المال و الشركات و تنظيم المنافسة و منع الممارسات الاحتكارية و الإفلاس)، وكفاءة القطاع المالي (البنوك وسوق المال) في توفير التمويل اللازم للمشروعات، ودرجة تنافسية أسواق السلع و عناصر الإنتاج، وكفاءة الأجهزة والهيئات الرقابية ( هيئة سوق المال و البورصة) في إحكام الرقابة على الشركات، وذلك فضلا عن بعض المؤسسات ذاتية التنظيم التي تضمن عمل الأسواق بكفاءة، بالإضافة إلى المؤسسات الخاصة للمهن الحرة مثل مكاتب المحاماة والمراجعة والاستشارات المالية والاستثمارية، وترجع أهمية المحددات الخارجية إلى أن وجودها يضمن تنفيذ القوانين والقواعد التي تضمن حسن إدارة الشركة، والتي تقلل من تعارض بين العائد الاجتماعي والعائد الخاص.<sup>35</sup>

- محددات الداخلية: تشير المحددات الداخلية إلى القواعد و الأسس التي تحدد كيفية اتخاذ القرار و توزيع السلطات داخل الشركة بين الجمعية العامة و مجلس الإدارة و المديرين التنفيذيين، التي يؤدي توافرها من الناحية و تطبيقها من ناحية أخرى إلى تقليل التعارض بين مصالح تلك الأطراف الثلاثة.<sup>36</sup>

#### 5-2 ركائز الحوكمة :<sup>37</sup>

1. السلوك الأخلاقي : أي ضمان الالتزام السلوكي من خلال الالتزام بالأخلاقيات وقواعد السلوك المهني الرشيد والتوازن في تحقيق مصالح كافة الأطراف المرتبطة بالمنشأة والشفافية عند عرض المعلومات المالية ؛
2. الرقابة والمساءلة : وذلك من خلال تفعيل دور أصحاب المصلحة مثل الهيئات الإشرافية العامة والأطراف المباشرة للإشراف والرقابة والأطراف الأخرى المرتبطة بالمنشأة ؛
3. إدارة المخاطر : أي وضع نظام لإدارة المخاطر .

#### 3/ نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) وركائز الحوكمة :

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة (العلاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة والحوكمة)، وبهدف تحقيق أغراضه، تم تحديد العلاقة بين المفهومين انطلاقا من ركائز الحوكمة المتمثلة في : الإفصاح، الرقابة، وإدارة المخاطر.

- الإفصاح : يعتمد حجم المعلومات التي يجب الإفصاح عنها على خبرة مستخدم المعلومات ومتطلباته<sup>38</sup>، وتعد لغة تقارير الإفصاح (XBRL) احد أهم التقنيات التي تدعمها نظم (ERP) فهي لغة رقمية تم تطويرها خصيصا لدعم الإفصاح وتبادل المعلومات بين جهات وأطراف النشاط الاقتصادي والمستخدمين للمعلومات والقوائم المالية

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

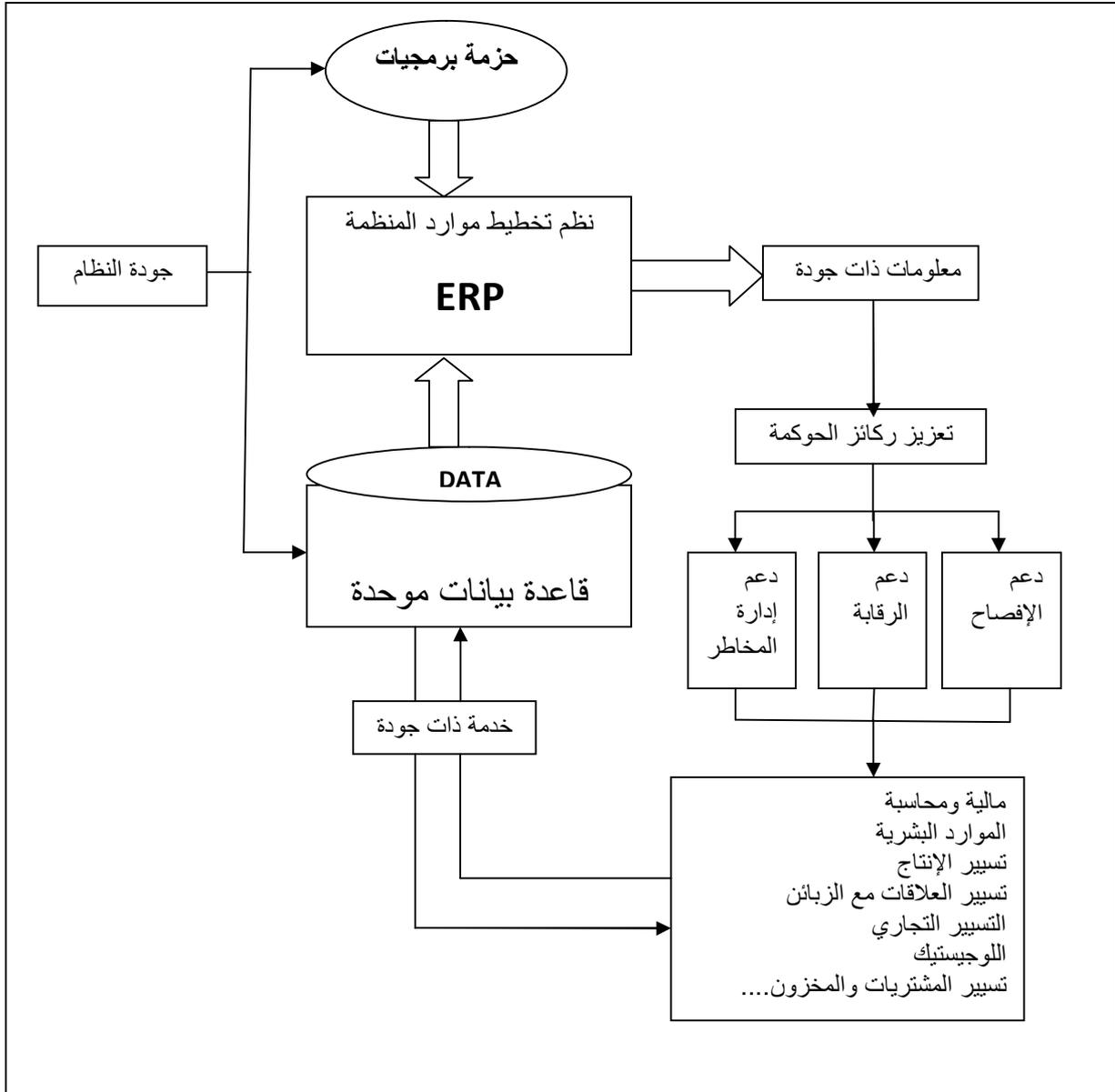
حيث يتم استخدام علامات ترميز للعلاقات المالية بحيث تعطي القارئ مادة مفهومة ومقروءة من قبل أجهزة الحاسب الآلي، وهي لغة غنية بالمعلومات المتعلقة بالرموز اللغوية، كما أنها اللغة المفضلة عالمياً لتبادل وانتقال المعلومات المالية عبر شبكة الانترنت<sup>39</sup>.

- **الرقابة :** إن نظام (ERP) يراقب جميع المعلومات المتعلقة بأعمال المنظمة فضلاً عن المعلومات المتعلقة بالعملاء والموردين، فمن الضروري حماية هذه المعلومات من التعارض وكذا التأكد من أمنها في نظام (ERP) بما يتوافق مع معايير التدقيق مثل Sarbanes-Oxley<sup>40</sup>، وهو قانون قامت الحكومة الأمريكية بتشريعه سنة 2002 بهدف تحسين أنظمة التقارير المالية<sup>41</sup>، وذلك بهدف تعزيز قواعد وممارسات الحوكمة.
- **إدارة المخاطر :** تعمل على التأكد من صحة البيانات والمعلومات واستمرار تدفقها للمساعدة في إعداد تقارير المخاطرة بشكل دوري ودقيق<sup>42</sup>، إذ يقوم نظام (ERP) على مساندة إدارة المخاطر من خلال دعم جميع المستخدمين بالمعلومات اللازمة عن طريق قاعدة بيانات موحدة، خاصة التي لها علاقة بالنتائج والتقديرات، بهدف التقليل من المخاطر والحد منها في ظل بيئة تتسم بالتعقيد وكثرة المخاطرة.

وعليه، يوضح الشكل التالي العلاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة وركائز الحوكمة على مستوى المؤسسة :

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

الشكل (02) : العلاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) وركائز الحوكمة



المصدر : من إعداد الباحثين

تكمن جودة نظام (ERP) في خاصيتين أساسيتين تجعلانه يتميز عن باقي نظم المعلومات الأخرى (حزمة برمجيات وقاعدة بيانات موحدة)، ما يسمح بالحصول على معلومات ذات جودة، هذه المعلومات تساهم في دعم وتعزيز ركائز الحوكمة (دعم الإفصاح، دعم الرقابة، دعم إدارة المخاطر)، ويكون هذا الدعم والإسناد على مستوى جميع الوظائف والمصالح داخل المؤسسة. إذ يقوم جميع المستخدمين على ضمان انسياب وتدفق المعلومات وتبادلها عبر قاعدة البيانات الموحدة للنظام، ما يجعله يتسم بـخدمة ذات جودة.

## الإطار التطبيقي للدراسة :

## 1/ نبذة تاريخية عن مؤسسة مواد التنظيف "هنكل" - عين تموشنت\*:

يعتبر مجمع هنكل مؤسسة عائلية تأسست في 26 سبتمبر 1876 على يد فريتز هنكل (Fritz Henkel) مع شريكين آخرين في مدينة "أخن" بألمانيا، وهي اليوم مؤسسة ألمانية متعددة الجنسيات متخصصة في الكيمياء التطبيقية و مواد التنظيف و التجميل، وإنتاج المواد الأولية المستعملة في مواد التنظيف، و المواد اللاصقة، وهي تعتبر رائدة في العالم إذ تحتل المرتبة الثالثة عالميا في مجال نشاطها، وهي تنتج أكثر من 10 آلاف منتج عالمي.

أما مؤسسة مواد الصيانة والتنظيف-عين تموشنت فتم تأسيسها في إطار المخطط الرباعي الثاني في 15/11/1973 وذلك لسد حاجيات مواطني الغرب الجزائري. ونظرا للإصلاحات الاقتصادية التي عرفتها الجزائر مرت المؤسسة بمراحل تاريخية هامة انتهت في 18/06/1995 بإدماجها ضمن مجمع ENAD في إطار القانون التعميري الخاص بالمؤسسات العمومية، وفي 09/05/2000 أصبحت المؤسسة تابعة إلى الشركة المختلطة هنكل-أناد الجزائر في إطار الشراكة بين هنكل و اناد الجزائر، لتصبح في الأخير المؤسسة فرعا من فروع مجمع هنكل ألمانيا، بعد استحواذ هذا الأخير على جميع أسهمه بتاريخ 09/12/2004. والمؤسسة حاليا تستخدم نظام ERP لشركة SAP أي (ERP SAP).

## 2/ مجتمع الدراسة وعينته :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الأفراد الذين لديهم حساب في نظام (ERP SAP) بمجمع هنكل\*، أما عينة الدراسة فتتكون من جميع الأفراد العاملين بفرع عين تموشنت والذين لديهم حساب في النظام والبالغ عددهم 13 مفردة فقط.

## 3/ أداة الدراسة :

بهدف تحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان وفق سلم /ليكرت الخماسي/ ينقسم إلى جزئين. الجزء الأول خص لخصائص المستجيبين (المستوى التعليمي، سنوات العمل بالمؤسسة، الوظيفة الحالية، سنوات التعامل مع نظام ERP)، أما الجزء الثاني فينقسم إلى محورين، المحور الأول يمثل نظم تخطيط موارد المنظمة ( جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمة) بمجموع 12 فقرة، أما المحور الثاني فيمثل ركائز الحوكمة ( الإفصاح، الرقابة، إدارة المخاطر) بمجموع 12 فقرة أيضا.

## 4/ صدق وثبات أداة الدراسة :

**الصدق :** لغرض القياس الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبيان على مجموعة من الأساتذة المحكمين بهدف وضعه في الإطار الذي وجد من أجله، حيث تم تحديد مجموعة من الأخطاء والنقائص التي تم تداركها وتعديلها.

**الثبات :** بين الجدول التالي قيم معامل الفاكرونباخ لقياس الثبات بين محاور الاستبيان.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

جدول رقم (01): معامل الثبات

II. ركائز الحوكمة			I. نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP SAP)			
إدارة المخاطر	الرقابة	الإفصاح	جودة الخدمة	جودة المعلومات	جودة النظام	المحاور
4	3	5	4	3	3	البنود
0.71			0.86			ألفا كرونباخ

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن قيمة ألفا كرونباخ بلغت 0.86 للمحاور المعتمدة في نظم تخطيط موارد المنظمة و 0.71 للمحاور المعتمدة في ركائز الحوكمة، الأمر الذي يعني أن هناك ثبات واتساق داخلي جيد بين محاور الاستبيان وفقراته ويقاس فعلا ما صمم من أجله، ويمكن الاعتماد على البيانات التي جمعت من خلاله.

5/ التحليل الوصفي للبيانات :

جدول رقم (02): خصائص العينة

الدرجة	التكرار	النسبة المئوية	سنوات التعامل مع النظام ERP	النسبة المئوية	التكرار	النسبة المئوية	الوظيفة الحالية	الدرجة	التكرار	النسبة المئوية	المستوى التعليمي
0	0	0	أقل من سنة	0	0	7,7	مدير	23,1	3	12,7	ثانوي
53,8	7	13,1	من سنة إلى 4 سنوات	0	0	15,4	مدير تنفيذي	53,8	7	27,6	جامعي
38,5	5	10,3	من 5 إلى 9 سنوات	46,2	6	38,5	رئيس مصلحة	23,1	3	12,7	دراسات عليا

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

7.	1	10 سنوات فما فوق	53. 8	7	10 سنوات فما فوق	38, 5	5	إطار			
10 0, 0	13		100 ,0	13		100 ,0	13		10 0	13	المجمو ع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

يوضح الجدول أعلاه أن مجموع (76.9%) من المستجوبين جامعيين وأصحاب دراسات عليا، ونسبة (53.8%) ممن فاقت خبرتهم المهنية بالمؤسسة 10 سنوات والباقي خبرتهم ما بين 5 و9 سنوات بنسبة (46.2%) موزعين ما بين رئيس مصلحة و إدارات بنسبة (61.6%) والمدراء التنفيذيين بنسبة (15.4%)، وبلغت أعلى نسبة للتعامل مع نظام ERP (53.8%) أي ما بين سنة و4 سنوات.

ومما سبق يمكن القول أن معظم المستجوبين لديهم التأهيل العلمي الكافي، والخبرة المهنية بالمؤسسة رغم أن خبرتهم في التعامل مع النظام هي خبرة قليلة نسبيا، وذلك راجع لحدثة العمل بنظام ERP على مستوى الإدارة، مما يعني إمكانية اعتماد إجاباتهم والوثوق بها.

#### 6/ اتجاه المقياس:

من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين تم تحديد المستوى المرجح له بناء على قيمة المتوسط الحسابي.

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي المرجح من خلال حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على 2 للحصول على طول الخلية (2=4/2) ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

من 1 إلى 2.99: منخفض

من 3.00 إلى 5: مرتفع

وبعد حساب المتوسط الحساب لكل بعد من أبعاد المقياس والدرجات الكلية تم وضع الجدول التالي :

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

الجدول رقم (03): الاحصاءات الوصفية لمؤشرات نظم تخطيط موارد المنظمة وركائز الحوكمة

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقياس
مرتفع	570.	254.	نظم تخطيط موارد المنظمة
مرتفع	50.6	814.	جودة المعلومات
مرتفع	610.	314.	جودة النظام
مرتفع	10.6	824.	جودة الخدمة
مرتفع	0.36	.863	ركائز الحوكمة
مرتفع	0.41	3.51	الافصاح
مرتفع	0.46	3.18	الرقابة
مرتفع	0.46	3.88	ادارة المخاطر

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي لكل المقاييس تفوق 3 وبالتالي كل المقاييس لها درجة مرتفعة من خلال أجوبة المبحوثين. بحيث بينت النتائج أن مؤشرات نظم تخطيط موارد المنظمة كلها تفوق 4 مما يدل على ارتفاع قيمة المتوسط الحسابي لها، بحيث بلغت اعلى نسبة لجودة النظام ب 4.31، وبلغت قيمة نظم تخطيط موارد المنظمة مجتمعة 4.25 وهي قيمة مرتفعة مقارنة بركائز الحوكمة مجتمعة والتي بلغت 3.86، وكانت اعلى نسبة لركائز الحوكمة هي لإدارة المخاطر ب 3.88.

6/اختبار طبيعة التوزيع للمقياس:

نظرا لحجم العينة الصغير والذي يقدر ب 13 وجب اختبار طبيعة التوزيع لأجل اختبار المعاملات الإحصائية المناسبة للإجابة على فرضيات البحث. وبما أن العينة أقل من 30 تم اختبار طبيعة التوزيع باستخدام اختبار "شايبرو" كما يوضحه الجدول التالي:

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

### Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
جوده_النظام	.230	13	.058	.833	13	.017
جوده_المعلومات	.205	13	.138	.867	13	.048
جوده_الخدمة	.289	13	.004	.772	13	.003
نظم_تخطيط_موارد_المؤسسة	.211	13	.117	.863	13	.042
ركائز_الحوكمة	.174	13	.200 <sup>*</sup>	.942	13	.488

\*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

من خلال الجدول اعلاه الذي يوضح أن الدلالة الإحصائية لاختبار شابيرو في كل المقاييس - باستثناء ركائز الحوكمة - أقل من 0.05 نقول أن المقاييس لا تتبع التوزيع الطبيعي. أما بالنسبة لمقياس ركائز الحوكمة فدلالته أكبر من 0.05 فهو يتبع التوزيع الطبيعي.

وعليه لحساب معامل الارتباط سنستخدم معامل ارتباط سبيرمان لأنه الأنسب للرتب وللمتغيرات الكمية التي تتبع التوزيع غير الطبيعي بخلاف معامل ارتباط بيرسون الذي يحسب في حالة كان كلا المتغيرين يتبعان التوزيع الطبيعي.

### 7/ اختبار الفرضيات :

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة النظام وركائز الحوكمة

لحساب الارتباط بين جودة النظام وركائز الحوكمة مجتمعة قمنا بحساب معامل ارتباط سبيرمان، وكانت قيمته 0.034 بدلالة إحصائية قدرت بـ 0.913 وهو غير دال إحصائياً (أكبر من 0.05)، فنقول أنه لا يوجد ارتباط دال إحصائياً بين جودة النظام وركائز الحوكمة مجتمعة. وعليه نؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة النظام وركائز الحوكمة، والجدول التالي يوضح ذلك :

### Corrélations

	جوده_النظام	ركائز_الحوكمة
Rho de Spearman	Coefficient de corrélation	1.000
	Sig. (bilatéral)	.913
	N	13
جوده_النظام	Coefficient de corrélation	.034
	Sig. (bilatéral)	.913
	N	13

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وركائز الحوكمة

لحساب الارتباط بين جودة المعلومات وركائز الحوكمة مجتمعنا قمنا بحساب معامل ارتباط سبيرمان، وكانت قيمته  $-0.203$  بدلالة إحصائية قدرت ب  $0.507$  وهو غير دال إحصائياً (أكبر من  $0.05$ )، فنقول أنه لا يوجد ارتباط دال إحصائياً بين جودة المعلومات وركائز الحوكمة مجتمعنا. وعليه نؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة المعلومات وركائز الحوكمة مجتمعنا، والجدول التالي يوضح ذلك:

Corrélations

		ركائز_الحوكمة	جودة_المعلومات
Rho de Spearman	ركائز_الحوكمة	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.507
		N	13
جودة_المعلومات	جودة_المعلومات	Coefficient de corrélation	-.203
		Sig. (bilatéral)	.507
		N	13

المصدر: المخرجات برنامج SPSS اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وركائز الحوكمة

لحساب الارتباط بين جودة الخدمة وركائز الحوكمة مجتمعنا قمنا بحساب معامل ارتباط سبيرمان، وكانت قيمته  $0.029$  بدلالة إحصائية قدرت ب  $0.925$  وهو غير دال إحصائياً (أكبر من  $0.05$ )، فنقول أنه لا يوجد ارتباط دال إحصائياً بين جودة الخدمة وركائز الحوكمة مجتمعنا. وعليه نؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين جودة الخدمة وركائز الحوكمة مجتمعنا، والجدول التالي يوضح ذلك:

Corrélations

		ركائز_الحوكمة	جودة_الخدمة
Rho de Spearman	ركائز_الحوكمة	Coefficient de corrélation	1.000
		Sig. (bilatéral)	.925
		N	13
جودة_الخدمة	جودة_الخدمة	Coefficient de corrélation	.029
		Sig. (bilatéral)	.925
		N	13

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتماداً على إجابات أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم تخطيط موارد المنظمة وركائز الحوكمة مجتمعنا.

لحساب الارتباط بين نظم تخطيط موارد المنظمة وركائز الحوكمة مجتمعنا قمنا بحساب معامل ارتباط سبيرمان، وكانت قيمته  $-0.014$  بدلالة إحصائية قدرت ب  $0.964$  وهو غير دال إحصائياً (أكبر من  $0.05$ )، فنقول أنه لا يوجد ارتباط دال إحصائياً

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة - دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

بين نظم تخطيط موارد المنظمة وركائز الحوكمة مجتمعة. وعليه تم تأكيد صحة الفرضية الرئيسية بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) وركائز الحوكمة، والجدول التالي يوضح ذلك:

#### Corrélations

	نظم تخطيط موارد المؤسسة	ركائز الحوكمة
Rho de Spearman	نظم تخطيط موارد المؤسسة	-0.014
	Coefficient de corrélation	1.000
	Sig. (bilatéral)	.964
	N	13
	ركائز الحوكمة	1.000
	Coefficient de corrélation	-0.014
	Sig. (bilatéral)	.964
	N	13

المصدر: مخرجات برنامج SPSS اعتمادا على إجابات أفراد عينة الدراسة.

#### مناقشة النتائج والتوصيات

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تباين بين الجانب النظري الذي يوضح أن هناك علاقة بين نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) خاصة وركائز الحوكمة، والجانب التطبيقي الذي جاء عكس ذلك، حيث بينت النتائج أنه لا توجد علاقة بين جودة النظام وركائز الحوكمة مجتمعة، ولا توجد علاقة بين جودة المعلومات وركائز الحوكمة مجتمعة، ولا توجد علاقة بين جودة الخدمة وركائز الحوكمة مجتمعة، ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية بأنه لا توجد علاقة بين (ERP) وركائز الحوكمة مجتمعة ما يفسر أن المؤسسة محل الدراسة لا توجد فيها علاقة بين (ERP) وركائز الحوكمة. هذا ما يؤكد نتائج دراسة Soh et al (2000) بأن توافق نظم إدارة الموارد يكون الأسوأ في الدول النامية<sup>43</sup>. وبالنظر إلى العدد الكبير من نظم (ERP) التي وصفت بالغير الناجحة، فمن المهم معرفة الأسباب لهذا النقص. وتفسيرات مشاريع (ERP) التي لها نتائج أقل نجاحا مما كان متوقعا لها تم إرجاعها إلى عدد من التخصصات بما فيها: إدارة المشاريع، نظم المعلومات، تطوير البرمجيات، وإدارة المخاطر<sup>44</sup>. ويرى الباحثين أن نتائج الدراسة ترجع بالأساس إلى:

- حداثة (ERP) ما يفسر عدم الإدراك الجيد للمستخدمين لهذا النظام ما دفع المؤسسة إلى انتداب رئيس مصلحة تكنولوجيا المعلومات من الإدارة العامة بالجزائر العاصمة بهدف تقديم المساعدة والاستشارة للمستخدمين، وتصليح الأخطاء البرمجية في النظام على مستوى المؤسسة؛
- عينة الدراسة (13 مستخدم فقط) كان لها أثر على نتائج الدراسة حيث أن الإلتزام بالحوكمة وركائزها لا يقتصر فقط على المستخدمين لنظام (ERP) وإنما يستدعي تضافر جميع الجهود لتحقيق القواعد والممارسات الفضلى للحوكمة بهدف تماثل المعلومات وعدم تعارضها بين جميع العمال على مستوى المؤسسة؛
- عدم تعميم (ERP) على جميع وظائف ومصالح المؤسسة، فهناك مصالح مهمة جدا لأداء المؤسسة لم تربط بالنظام كوظيفة الموارد البشرية، مصلحة الجودة ومصلحة الموارد العامة.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

وعليه، توصي الدراسة بضرورة تعميم نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في جميع مصالح ووظائف المؤسسة بهدف تقديم الدعم الكافي من المعلومات، وتحقيق الرقابة الحقيقية التي تصبوا إليها المؤسسة من وراء هذا النظام، وتفعيل عمل إدارة المخاطر بهدف التقليل من حدة المخاطر والتنبؤ بها، كما توصي الدراسة كذلك بضرورة تقديم المزيد من الدعم للمستخدمين للتحكم الجيد في نظام (ERP)، وكذا العمل على تنسيق جميع الجهود لضمان الالتزام بالحوكمة وركائزها لضمان تماثل المعومات بين جميع العمال وليس فقط المستخدمين لنظام (ERP) بهدف التصدي لجميع صور الفساد وتحقيق أهداف وغايات المؤسسة.

### الإحالات والمراجع :

1. Youssef Zaitar, Mohamed Ouzarf, ERP Projects: Key Success Factors and Risk of Failure A Proposed Model of Governance of Enterprise Resource Planning, International Journal of Computer Applications, 2012, p 34.
2. Eddie Soulier, Myriam Zewkowicz, L integration des pratiques collaboratives dans modélisation des processus métier - Une approche "centrée-humaine" de la conception de SI, Laboratoire CVRS ISTTT, Troyes, France, son année, p 02.
3. أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP)، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2013، ص 16.
4. Robert Reix , System d information et management des organisations , 5 édition , Vuibert , Paris , 2004 , p 98.
5. أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، مرجع سابق، ص 45.
6. Robert Reix, op.cit, p 1016.
7. فريد فهمي زيادة، المقدمة في تحليل وتصميم النظم، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 36.
8. ألاء حسيب عبد الهادي، دور متطلبات نظام تخطيط موارد المنظمة في تعزيز الإنتاجية، مجلة تنمية الراقدين، العدد 112، الموصل، العراق، 2012، ص 124
9. William brown, Frank Nasuti, op. cit, p 312.
10. Farrah Tuzyeen, Modeling Government ERP Acquisition Methods Using System Dynamics, Work All rights reserved ing Paper CISL, Patrick Hale, India, 2012, p 10.
11. خاتمة لواتي، تسيير التغيير في ظل تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للتنقيب ENAFOR بجاسي مسعود، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2013، ص 102.
12. هاشم فوزي العبادي، جليل كاظم العارضي، نظم إدارة المعلومات-منظور إستراتيجي دار صفاء للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2012، ص 262.
13. Barbara Usher, Lorne Olfman, An Examination of the Role of IT Governance in the ERP Post-Implementation Phase, Proceedings of the Fifteenth Americas Conference on Information Systems, Usher et al, San Francisco, California, USA, 2009, p 08.
14. William brown, Frank Nasuti, op.cit, p 312.
15. أكرم احمد رضا الطويل، بلال توفيق يونس، مرجع سابق، ص 74.
16. إطلع عليه من: <https://www.facebook.com/SAP.Training.Education/posts/57351040273807>. بتاريخ: 2016/12/01.
17. أسسمهان خلفي، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، جامعة باتنة، الجزائر، 2009، ص 99.
18. Eddie Soulier, Myriam Zewkowicz, op.cit. p 05.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

19. Jean-Francois Soutenain, Eric Willems, Patrice Saintenoy, Systemes d' information de gestion, Edition Foucher, 5 edition, Paris, 2012, p 399.
20. فايز جمعة النجار، نظم المعلومات الإدارية- منظور إداري، دار حامد للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، عمان، الأردن، 2010، ص 133.
21. Robert Reix, op.cit, pp 102-103
22. Idem, p 103
23. عبدي نعيمة، اثر هيكل الملكية في تحقيق مبادئ حوكمة الشركات- دراسة نقدية تحليلية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات- المجلد 7 العدد 2، الجزائر، 2014، ص 90.
24. علا محمد شوقي إبراهيم موسى، تأثير تطبيق حوكمت الشركات على مخاطر نظم المعلومات المحاسبية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلسلة أطروحات دكتوراه، مصر، 2015، ص 18.
25. جبر إبراهيم الداعور، محمد نواف عابد، مدى التزام المصارف العاملة في فلسطين بمتطلبات الحوكمة المتقدمة، مجلة جامعة الأزهر، سلسلة العلوم الإسلامية المجلد 15 العدد 1، غزة، فلسطين، 2013، ص 253.
26. جبر إبراهيم الداعور، محمد نواف عابد، المرجع السابق، ص ص 255. 256.
27. صلاح حسن، البنوك و المصارف و منظمات الأعمال-معايير حوكمة المؤسسات المالية، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، القاهرة-مصر، 2011، ص ص 9-10.
28. مناور حداد، دور حوكمت الشركات في التنمية الاقتصادية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول " حوكمت الشركات ودورها في الإصلاح الاقتصادي، جامعة دمشق، سوريا، 2008، ص 3.
29. علام محمد شوقي إبراهيم موسى، مرجع سابق، ص 19.
30. بلعادي عمار، جاو حدو رضا، دور حوكمت الشركات في إرساء قواعد الإفصاح والشفافية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول " الحوكمة المحاسبية للمؤسسة- واقع، رهانات وأفاق، جامعة ام البواقي، الجزائر، 2010، ص 4.
31. صلاح حسن، مرجع سابق، ص 30.
31. Ebondo Eustache, Mandzila Wa, La gouvernance de l'entreprise une approche par l'audit et contrôle interne ", Harmattan , Paris, 2005, p14.
33. احمد مخلوف، الأزمة المالية العالمية واستشراف الحل باستخدام مبادئ الإفصاح والشفافية وحوكمت الشركات من منظور، مداخلة مقدمة إلى الملتقى العلمي حول " الأزمة المالية والاقتصادية الدولية والحوكمة العالمية"، جامعة سطيف، الجزائر، 2009، ص 10.
34. عيادي عبد القادر، دور محددات حوكمة الشركات في تفعيل جودة المعلومات المحاسبية-إشارة إلى تجربة الجزائر-، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 08، الجزائر، 2013، ص 154.
35. محمد ياسن غادر، محددات الحوكمة ومعاييرها، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول "عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان-طرابلس، لبنان، 2012، ص 16.
36. علاء فرحان طالب، إيمان شيجان المشهداني، الحوكمة المؤسسية و الأداء المالي الاستراتيجي للمصارف، دار صفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، 2011، ص 46.
37. بلعادي عمار، جاو حدو رضا، مرجع سابق، ص 06.
38. المرجع نفسه، ص 07.
39. احمد رجب احمد النصار، إطار مقترح لتقييم الكفاية المعلوماتية لنظم تخطيط موارد المؤسسات للمحاسبة عن عمليات التجارة الالكترونية- بالتطبيق على بيئة الأعمال الالكترونية المصرية، مداخلة مقدمة الى المؤتمر السنوي الخامس حول " المحاسبة في عالم متغير- وفي مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة"، القاهرة، 2013، ص 19.
40. Marnewick, Labuschangne, A SECURITY FRAMEWORK FOR AN ERP SYSTEM, Po Box 524, Auckland Park, Johannesburg, South Africa, 2006, p 02.
41. عمر اقبال توفيق المشهداني، تدقيق التحكم المؤسسي (حوكمة الشركات) في ظل معايير التدقيق المتعارف عليها "إطار مقترح"، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 02، الجزائر، 2012، ص 226.

دور نظم تخطيط موارد المنظمة (ERP) في تعزيز ركائز الحوكمة- دراسة استطلاعية بمؤسسة مواد التنظيف "هنكل" عين تموشنت

42. سمير الخطيب، قياس وإدارة المخاطر بالبنوك- منهج علمي وتطبيق عملي، منشأة المعارف للطباعة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 17.  
\* تم وضع هذه النبذة المقتبسة بتصرف من الباحثان بالاعتماد على : الوثائق والمطويات الداخلية للمؤسسة، وبعض الدراسات الأكاديمية السابقة حول المؤسسة.

\* مجمع هنكل الجزائر يضم : فرع عين تموشنت، فرع شلغوم العيد، وحدة رعاية، والإدارة العامة بالجزائر العاصمة.

43. طارق بسام الحلتة، مرجع سابق، ص 99.

44. Lois Fitz-Gerald, Jennie Carroll, The Role of Governance in ERP System Implementation, Department of Information Systems, University Melbourne, ResearchGate, Melbourne-Victoria, Australia, 2015, p 04.