



نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP كأداة لتحسين جودة القرارات في المؤسسة :

دراسة حالة مؤسسة رامدي RAMDY بولاية بجاية

The role of Enterprise Resource Planning (ERP) on the quality decision

within an enterprise: case RAMDY co

مناصرية رشيد

جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر)

menasria070@gmail.com

مسعودي وفاء

جامعة عبد الرحمان ميرة بجاية (الجزائر)

ouafa.messaoudi@univ-bejaia.dz

المخلص:	معلومات المقال
<p>نهدف من خلال هذه الدراسة إلى تحديد اثر استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين جودة القرارات في مؤسسة رامدي بجاية ، قمنا بإجراء مقابلة مع مسؤولي الوظائف الستة بالمؤسسة ، كما قمنا بتوزيع وتحليل 30 استبيان ، و أظهرت الدراسة بأن لنظام ERP أثر ايجابي على القرارات في المؤسسة بحيث أنه يسمح بجمع ، معالجة وعرض المعلومات التي تتميز بالجودة ، في الوقت المناسب مما يسمح بتخفيض عدم التأكد المصاحب للتغيرات الخارجية والوقت اللازم لصنع القرار ، كما يدعم متخذ القرار في كل مرحلة من مراحل القرار بالشكل الذي يتيح لمتخذ القرار قدرة أكبر على صنع القرارات بالإضافة إلى ترشيدها و التحسين من جودتها .</p>	<p>تاريخ الارسال: 2023/03/18</p> <p>تاريخ القبول: 2023/12/03</p> <p>الكلمات المفتاحية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ نظم تخطيط موارد المؤسسة ✓ اتخاذ القرار ✓ جودة القرار
Abstract :	Article info
<p><i>The Main object of this article is to determine the perfect establishing decision within the RAMDY Company located at Bejaia, by the use of Enterprise Resource Planning (ERP). According to the interview of the six head managers of that enterprise and the thirty questionnaire tool used for this purpose, the study showed a positive impact on the decisional quality, because it permits to collect and treat data before spreading it in no time within that enterprise. Additionally, it helps decreasing the incertitude related to the external environment and shorten the period of taking decision. In fact, this primordial software (ERP), is considered by the decisional managers as the best tool which supports the process of taking decision to upgrade the quality of the decision taken.</i></p>	<p>Received 18/03/2023</p> <p>Accepted 03/12/2023</p> <p>Keywords:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Enterprise Resource Planning ✓ taking decision ✓ quality of the decision

. مقدمة :

يعتبر العصر الحالي عصر الثورة المعلوماتية ، فالمؤسسة التي تملك المعلومة في الوقت المناسب يمكنها أن تتفوق على غيرها من المؤسسات التي لا تملكها أو التي تصلها متأخرة بعض الشيء، ومن هذا المنطلق على المؤسسة التي ترغب في البقاء والنجاح أن تسارع إلى البحث عن هذا المورد الهام والاستراتيجي وهذا لا يتوفر إلا من خلال توفر هذه المؤسسة على نظام معلوماتي يتيح لها تجميع المعلومات ومعالجتها واستخدامها بما يتلاءم وحاجياتها . ولأن المؤسسة تسعى للتأقلم مع التغيرات ومع الحقائق الجديدة والتي تتمثل في : ارتفاع المنافسة ، التغير التكنولوجي السريع ، التجدد والإبداع ، انخفاض واختصار مدة حياة المنتجات ، البحث المستمر عن التنسيق و الرقابة إضافة إلى صعوبة عملية التحليل واتخاذ القرارات لجأت المؤسسة إلى أنواع جديدة من النظم المعلوماتية والتي تتمثل في نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP والتي يعتبرها TOMAS J-L et GAL Y بمثابة العمود الفقري لنظام المعلومات (J-L & Y, 2011, p. 1) ، بحيث أنها تعتبر كوسيلة لتقوية ومساندة المؤسسات من خلال مشاركة وتقاسم المعلومات مع جميع الأطراف المستخدمة للنظام ، فهو يسمح للمؤسسات التي تستخدمها بتسيير فعال لمختلف العمليات والوظائف الموجودة بها ، كما تسمح لها بالتأقلم السريع مع قواعد التسيير ومع التغيرات المتسارعة الموجودة بالبيئة الخارجية ، فهو مبني على أساس نظام قاعدة بيانات علائقية تضمن تسيير فريد ، متجانس ، مؤمن ومفتوح للبيانات والمعلومات المتدفقة في المؤسسة .

إشكالية الدراسة :

في ظل التحوّلات التي تعرفها البيئة المعقدة التي تعمل بها المؤسسة و في ظل حاجة المسيرين وأصحاب القرار إلى اتخاذ قرارات حاسمة ومصيرية وفي ظرف قياسي فإن تبني نظم تخطيط موارد المؤسسة ERP وإرسائها يعد ضرورة ملحة، حيث تمكن هؤلاء المسيرين من معرفة ما يحدث داخل المؤسسة وهو ما يسمح بتحديد نقاط قوتها وضعفها ، كما تسمح لهم بالتعرف على ما يحدث من تغيرات في البيئة الخارجية وما يصاحبها من فرص و تهديدات . وعلى ضوء ما سبق يمكننا طرح الإشكالية التالية: ما مدى تأثير استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP على تحسين جودة القرارات في مؤسسة رامدي RAMDY بولاية بجاية ؟

انطلقنا من فرضية مساهمة نظام ERP الخاص بمؤسسة رامدي RAMDY بجاية بشكل ايجابي في تحسين جودة القرارات المتعلقة بها .

وللإجابة عن الإشكالية المطروحة اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج التحليلي الوصفي ، حيث قسمت الدراسة إلى قسمين : جانب نظري حاولنا من خلاله تناول ماهية نظام ERP ، خصائصه والمزايا التي يمنحها للمؤسسة ، كيفية اتخاذ القرار، دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في صنع القرارات وتحسين جودتها ، و جانب تطبيقي يبين مدى مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين جودة القرارات في مؤسسة RAMDY بجاية وذلك من خلال تحليلنا ل30 استبانة بالإضافة إلى المقابلة التي أجريت مع ست مسؤولين عن مختلف وظائف المؤسسة .

2. ماهية نظام تخطيط موارد المؤسسات ERP

ERP هو اختصار لما يعرف بالإنجليزية ب Enterprise Resource Planning أي تخطيط موارد المؤسسة ويقابله بالفرنسية PGI أو ما يعرف ب Proiciel de Gestion Intégré والذي يعني برنامجا للتسيير المتكامل أو المدمج . حيث يعرفه Jean Louis Lequeux بأنها تعميم لما يسمى MRP أي ما يعرف ب Planning Manufacturing Resource حيث أن MRP يخص الأبعاد التسييرية لوظيفة الإنتاج من الأفراد ، الوسائل ، المخزون والشراء إلى تسيير الطلبات أما ERP فيتعداها ليمس جميع وظائف المؤسسة من الموارد البشرية إلى التسيير المحاسبي والمالي مرورا بالوظيفة الإدارية والتجارية وصولا

إلى الوظيفة اللوجستية . (Lequeux, 2008, p. 34) أي أن نظام تخطيط موارد المؤسسة هو امتداد لما يعرف بتخطيط موارد التصنيع بحيث يمس كل وظائف التسيير ولم يكتفي بالجانب الإنتاجي .

في حين يعرفه Robert Reix بأنه برنامج تسييري متكامل يجمع مجموعة من تطبيقات الإعلام الآلي والتي تهدف لربط وتحسين عمليات التسيير بالمؤسسة وذلك باقتراح نظام مرجعي واحد ومتناسق وبالارتكاز على قواعد تسييرية معيارية (Valentin & Vasile, p. 2.) ، وهذا ما ذهب إليه Pérotin .

أما بالنسبة ل Jean Louis Tomas فتخطيط موارد المؤسسة يمثل مجموعة من المواد أو الوحدات التطبيقية الموردة من نفس المنتج والتي تعمل بطريقة نمطية من خلال قاعدة بيانات واحدة حتى وإن كانت موزعة جغرافيا ويغطي جميع وظائف المؤسسة مما يسمح للمؤسسة بأتمتة مثالية لمختلف مجالاتها . (Tomas, صفحة 12) . حيث يعتبر أن نظام تخطيط موارد المؤسسة عبارة عن مجموعة من الوحدات الوظيفية المرتبطة بنفس قاعدة البيانات وهو ما يسمح بتفادي التكرار وهو أحسن البرمجيات المتواجدة على السوق والأكثر تقدما والذي يسمح للمؤسسة بأتمتة أو تآلية مثالية لجميع مجالاتها .

1.2 خصائص نظام تخطيط موارد المؤسسة :

يتمتع نظام تخطيط موارد المؤسسة بمجموعة من الصفات والخصائص التي تميزه عن باقي أنظمة المعلومات المستخدمة من طرف المؤسسات و تتمثل هذه الخصائص في :

بين Reix Robert مجموعة من الخصائص التي تتمثل في أن: نظام تخطيط موارد المؤسسات يركز على نظام مرجعي واحد، وهو معياري ، إضافة إلى أنه وحداني وقابل للقياس . (Reix, 2002, p. 174.)

في حين حدد (cxp) Organisme français d'aide des entreprises dans leur démarche de choix

(ERP) بأن برنامج التسيير المتكامل يجب أن يتصف بالخصائص التالية : استخدام قاعدة بيانات واحدة ؛ و ضمان معلومة موحدة ومتاحة في أي وقت ؛ ضمان تحديث المعلومات في وقتها الحقيقي ؛ وضع طرق للتدقيق والمراقبة لمختلف عمليات التسيير وذلك بضمان ترك آثار لعمليات التسيير ؛ تغطية مختلف احتياجات المؤسسة فيما يخص المعلومات . (Tomas, صفحة 13)

2.2 مزايا نظام تخطيط موارد المؤسسات :

هناك عدة مبررات وراء تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة ، من بينها المزايا و الفوائد المتأتية و الناتجة عن استخدام هذه النظم ، حيث ذهبت كشاط إلى وجود نوعين من الفوائد ، فوائدها نظامية : كوحدة وتكامل نظام المعلومات من خلال تكامل البيانات ودقتها وجودتها وإمكانية استعادتها ، مع تعزيز الأمن وتسهيل عملية الصيانة ، وفوائدها تجارية : تتمثل في فتح قنوات اتصال تتلاءم مع المومنين و العملاء وسرعة الحصول على المعلومات الخاصة بنسب النمو والحصة السوقية للمؤسسة . (كشاط، 2018، الصفحات 91-92)

و تصنف مزايا تبني نظم تخطيط موارد المؤسسة كذلك إلى مزايا إدارية : كالحصول على معلومات أكثر دقة وشمولية ، تسهيل تبادلها ، ربح الوقت ، تحسين صورة المؤسسة ونمو أعمالها ، ومزايا تقنية : كتجنب التكرار والأخطاء، اختصار الوقت ، تكامل التطبيقات ، واستبدال الأنظمة التقليدية . (قايد و هلايلي، 2019، صفحة 162)

كما يتم تصنيف المزايا إلى مزايا ملموسة : كزيادة الإنتاجية وتقليل كل من المخزون ، تكاليف الشراء والنقل والصيانة ، تحسين الدخل و زيادة الأرباح و أخرى غير ملموسة : كوضوح الرؤية ، تجديد العمليات وتحسينها ، المرونة والتوجه نحو العالمية . (بسي، صفحة 347) إذن تعدد المزايا و الفوائد المتأتية من تنصيب وتنفيذ نظام ERP على مستوى المؤسسة ، حيث تمس الجانب التشغيلي ، الإداري ، التنظيمي ، والاستراتيجي للمؤسسة ، كما يعمل على تحسين علاقتها مع الموردين والعملاء ، بالإضافة إلى تحسين البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة .

3. اتخاذ القرار في المؤسسة

يعتبر اتخاذ القرار من الأمور الأساسية و المهمة في حياة المؤسسة ، فهو محط اهتمام وانشغال وبحث مستمر على اختلاف مستوياتها التنظيمية ، وعلى اختلاف مراحل حياتها لذا وجب على صناع القرار الارتكاز على أدوات مساعدة على جمع ومعالجة وتحليل المعلومات التي تخص القرار محل الدراسة .

1.3 ماهية اتخاذ القرار :

أجمع منظرو الإدارة والتسيير أمثال **Drucker , Mintezberg , Simon** على أن اتخاذ القرار يعد الفعل و الأمر الأكثر أهمية من بين مختلف الأنشطة الإدارية ، كما أن اتخاذ القرار ليس حكراً على المسيرين وإنما كل العمال وعلى تنوع مستوياتهم التنظيمية مطالبون بالمشاركة في عملية صنع واتخاذ القرار . (Lunenbourg, 2011, p. 1)

1.1.3 مفهوم القرار :

القرار هو عبارة عن خيار يتسم بالصعوبة خصوصا إذا كان محاط بنقص المعلومات المتعلقة بموضوع القرار ، إضافة إلى عدم التأكد المصاحبة لنتائجه . (Strategor، صفحة 625) أي أن القرار يجب أن يكون مصحوبا بكل المعلومات التي من شأنها أن تخفف من عدم التأكد و تسهل من مهمة متخذ القرار في المؤسسة .

يعرف القرار على أنه تصرف فكري إرادي يهدف إلى تغيير أو تصحيح وضعية ما بغية تحقيق أهداف معينة . (quiddad & all, 5) , p. 2015 .

القرار هو فعل إرادي يتخذ لتحقيق الأهداف ، أو للانتقال من وضعية حالية لوضعية أحسن أو أفضل .

كما يعرف القرار على انه خيار (بديل) يتمحور إما حول تحديد الهدف وتحديد كيفية الوصول إليه (حصّة سوقية ، نتائج ...) ، وإما

حول تحديد الوضعية مقارنة مع مشكل مطروح أمام المؤسسة (الشراكة ، نمط التسيير و الإدارة ...) ، أو حول استخدام الموارد

(امتلاك ، بحث عن موارد جديدة ...) . (Bouvier و Balland، صفحة 41)

2.1.3 مفهوم اتخاذ القرار :

اتخاذ القرار هو اختيار بديل من البدائل المتاحة بعد الاطلاع على مختلف المعلومات المتعلقة بالقرار ، بغية تحقيق هدف أو الوصول إلى حل مشكلة تواجه المؤسسة . (Bouvier و Balland، صفحة 41) . إذن القرار هو اختيار بديل أو حل من بين البدائل والحلول القابلة للتطبيق بعد دراسة معمقة ، معالجة وتحليل المعلومات التي تخص مختلف جوانب ، انعكاسات ونتائج القرار (البديل المختار) على المؤسسة ، والغاية من اتخاذ القرار هي إما تحقيق هدف ما أو حل مشكلة معينة .

كما يعرف اتخاذ القرار على أنه اختيار وتطبيق حل من بين مجموعة من الخيارات والبدائل والحلول ، والذي يؤخذ من أجل استباق ، تسيير ، أو مجابهة وضعية معينة . (Aldrim, 2012, p. 16) . أي أن القرار لا ينحصر على اختيار بديل من البدائل فقط بل و تطبيقه ، كما يجدر الذكر بأن القرار يتخذ ليس فقط من أجل استباق وتسيير ومجابهة وضعية معينة (فرص وتهديدات ، نقاط القوة و الضعف ، مشكلة ما ، تغييرات بيئية و محيط المؤسسة ...) بل ولتصحيح وتصويب الفجوات والانحرافات والقرارات الغير صائبة .

2.3 أنواع القرارات :

تختلف القرارات من حيث التردد ، من حيث التأثير ، وتختلف حتى من حيث طريقة معالجتها ، لذا يتم تصنيف القرارات على النحو الآتي : (Bouvier و Balland، صفحة 41_42).

1.2.3 حسب موضوع القرار (Igor Ansoff) :

- قرار استراتيجي : وهي القرارات التي تخص علاقة المؤسسة ببيئتها الخارجية والتي تمس الأسواق المستهدفة ، والمنتجات المقترحة لكي تتأقلم المؤسسة مع محيطها ولها أثر على نمو واستمرارية المؤسسة .
- قرار تكتيكي : أو ما يسمى بالقرار الإداري وهو ما يخص تسيير الموارد بكل كفاءة (اكتساب ، إنتاج ، تنظيم وتنمية الموارد).
- قرار تنفيذي (تشغيلي) : وهو كل قرار يتعلق بالاستغلال اليومي والعمليات الجارية للمؤسسة .

2.2.3 حسب استحقاق القرار :

- قرار قصير المدى : يؤخذ هذا النوع من القرارات بسرعة حتى أن تأثيره سريع وغير مستمر ، و الإجراءات التصحيحية تكون ممكنة في أجال قصيرة كما أنه لا يؤثر على مستقبل المؤسسة .
- قرار طويل المدى : هذا النوع من القرارات غير قابل للمراجعة ، حيث يتم التحضير لها طويلا كما أن تأثيرها يمتد على فترة زمنية مهمة ، إضافة إلى ذلك الإجراءات التصحيحية تكون شبه مستحيلة وجد مكلفة وهو ما يرهن مستقبل المؤسسة .

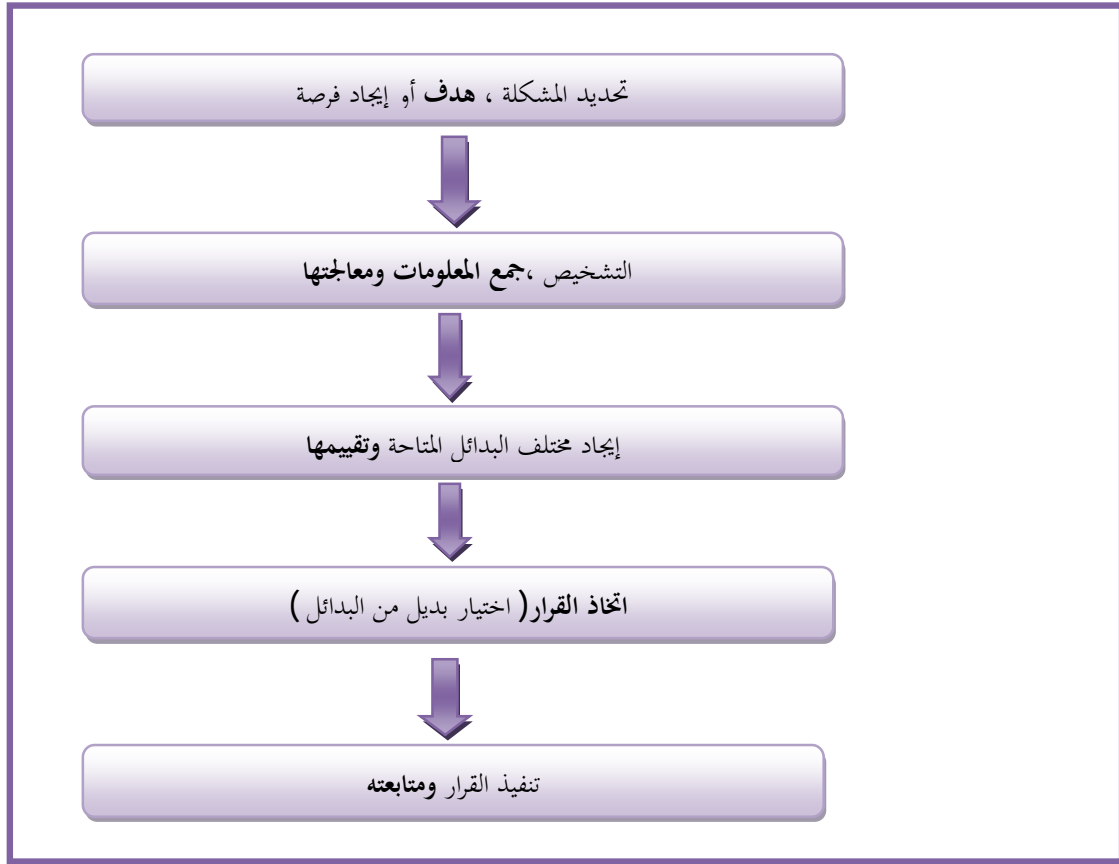
3.2.3 حسب طبيعة متغيرات القرار (A.Simon):

- قرارات مبرمجة : هي قرارات متكررة ، حيث أن الطبيعة الكمية للمعايير والمؤشرات التي تؤخذ في الاعتبار لانتخاذ القرار تسمح بإيجاد نماذج معيارية لحل المشاكل .
- قرارات غير مبرمجة: هذا النوع من القرارات يدمج مجموعة هائلة من المتغيرات النوعية التي يصعب احتوائها في نماذج رياضية .

3.3 خطوات اتخاذ القرار :

يتم اتخاذ القرار بالمؤسسة من خلال المرور عبر مجموعة من الخطوات والمراحل ، حيث يمكن تلخيص خطوات اتخاذ القرارات من خلال الشكل الموالي :

الشكل 01: خطوات اتخاذ القرار



Source : Inespéré de (Aldrim, 2012, p. 20)

أولى الخطوات في عملية صنع القرارات واتخاذها تتمثل في إدراك المسيرين بوجود مشكلة يجب تصحيحها أو معالجتها، ضرورة اقتناص فرصة ، أو تحديد هدف معين ، فيتم تجميع المعلومات التي تتناسب و موضوع القرار من مختلف المصادر ، حيث تعد المعلومات ركيزة لعملية اتخاذ القرار و التي يجب أن تتسم بمجموعة من الخصائص كالوضوح، الدقة، السرعة، الشمولية، التكلفة المناسبة ، و الواقعية ، و من ثم تأتي مرحلة إيجاد مختلف البدائل والحلول بحيث تعد هذه المرحلة جوهر عملية صنع القرارات ، وهنا يبدأ متخذ القرار بالبحث عن مختلف البدائل المتاحة للمؤسسة ويقوم بتقييمها أي تقدير مزايا وسلبيات كل بديل منها مع مراعاة جميع القيود ، تنصب المرحلة الموالية على اختيار البديل الأنسب من بين البدائل المتاحة والذي يمكن المؤسسة من حل مشاكلها و يحقق اقتناص أكبر للفرص من البيئة إضافة إلى مواجهة التهديدات الخارجية و تحقيق الأهداف المسطرة ، ومن ثم تأتي المرحلة الأخيرة التي بموجبها يتم وضع القرار المتخذ حيز التنفيذ ، و متابعته للتأكد من صحة القرار ومناسبته لوضعية المؤسسة .

4. دور نظام تخطيط موارد المؤسسات في صنع القرارات وتحسين جودتها :

اتخاذ القرار هو عملية اختيار قرار (بديل) بعد البحث ، تحديد ، تحليل ، ومحاكاة البيانات و المعلومات والخروج باستنتاجات و خلاصات ، هذه العملية تتطلب وجود أنظمة معلوماتية مساندة تسمح بتقديم معلومات تتسم بالدقة ، الحداثة ، الملاءمة ، الإيجاز ، الشمولية ، العرض الجيد و المردودية . حيث تساهم هذه النظم المعلوماتية بدعم اتخاذ القرار عن طريق تخفيض عراقيل عملية الاتصال ، تخفيض عدم التأكد ، وتنظيم عملية اتخاذ القرار . (Bahrami & Jordan, 2009, p. 4) . إذن تقوم نظم المعلومات وعلى

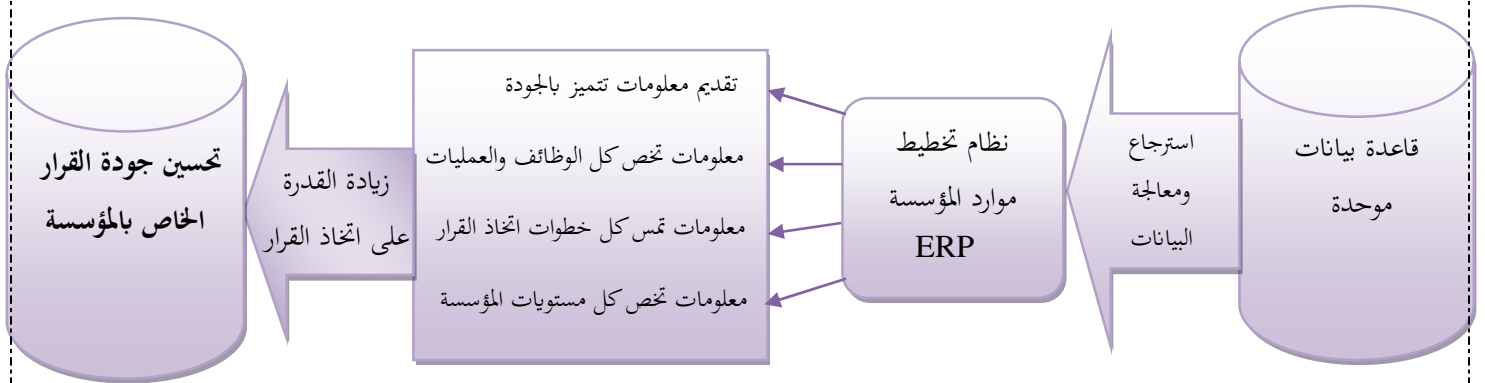
رأسها نظم تخطيط موارد المؤسسة بمساندة ودعم المؤسسة في عملية صنع القرار من خلال تقديم معلومات ذات جودة مما يسمح بتحسين نوعية القرار .

الهدف وراء قرار تبني نظام تخطيط موارد المؤسسة لا يتمثل صراحة في مساندة ودعم اتخاذ القرار وإنما القضاء على المشاكل التشغيلية كتضارب المعلومات ، تكرارها ، عدم تحيينها ... ، ولكن إزالة هذه العوائق و تحسين جودة المعلومات أدت إلى دعم صنع القرار على المستوى التكتيكي و الاستراتيجي . (Bahrami & Jordan, 2009, p. 5) . أي أن التخلص من ازدواجية المعلومات ومشكل عدم تحيينها وتحديثها واستخدام قاعدة بيانات وحيدة يؤدي بالضرورة إلى تحسين نوعية مخرجات النظام أي جودة المعلومات الناتجة عن مختلف المعالجات وبالتالي دعم القرار على المستويين التكتيكي و الاستراتيجي .

يلعب نظام تخطيط موارد المؤسسة دورا مهما في عملية اتخاذ القرار فقد ركز قياداد وأخرون على أن النظام له مجموعة من المزايا أهمها زيادة رضا العملاء ، الكفاءة في استخدام الموارد ، اختصار الوقت و تخفيض التكاليف ، تكامل كل الوظائف مما يتيح الحصول على المعلومة في الوقت الحقيقي، تحسين جودة المعلومة ، تقديم لوحات قيادة مفهومة ومنظمة ، مما يزيد القدرة على اتخاذ القرار ويحسن من جودته . (quiddad & all, 2015 , p. 6_7) . يسمح نظام تخطيط موارد المؤسسة بزيادة القدرة على اتخاذ القرار من خلال استناد متخذ القرار على المعلومة الجيدة في الوقت المناسب وبالتكلفة الملائمة كما يعمل على تحسين جودة القرارات ومن هنا يمكن اعتبار ERP أداة من الأدوات المهمة ، الداعمة و المساعدة على اتخاذ القرارات في المؤسسة .

في حين ركزت شابوني على أن نظام تخطيط موارد المؤسسة يساهم ويدعم متخذ القرار خلال كل خطوة من خطوات اتخاذ القرار في المؤسسة . (Chaabouni & Triki, 2013, p. 31) . ففي الأول يقدم نظام ERP جميع المعلومات الداخلية والخارجية والتي تسمح سواء بتحديد وتشخيص المشكلة الموجودة بكل سهولة ، الهدف المسطر، أو الفرصة المتاحة ، كما يسمح بتوفير و بمعالجة كل المعلومات المتعلقة بموضوع القرار لإيجاد مختلف البدائل والحلول المطروحة والمتاحة للمؤسسة بالإضافة إلى تقييمها ، ليتم من خلال النظام كذلك مساعدة متخذ القرار على اختيار بديل من البدائل أو حل من الحلول المقدمة ، وفي الأخير يساعد نظام ERP على نشر و شرح القرار المتخذ للأشخاص الذين يسهرون على تنفيذه كما يسمح بتقديم المعلومات المفصلة والتي تسمح للمسيرين بمتابعة نتائجه على المؤسسة .

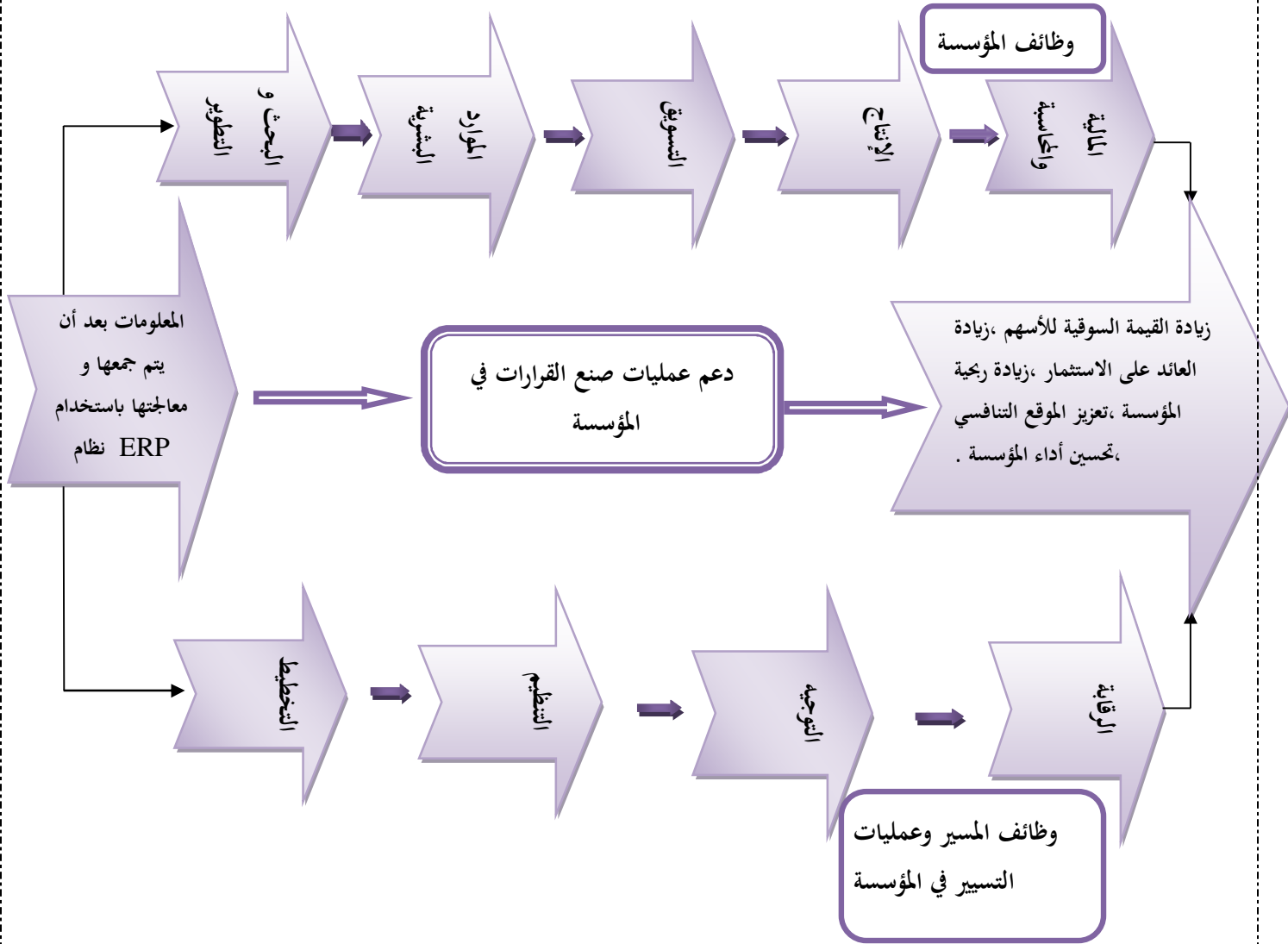
الشكل 02: مساهمة نظام ERP في تحسين جودة القرارات في المؤسسة



المصدر : من إعداد الباحثين

يمكن نظام ERP ومن خلال استخدامه لقاعدة بيانات موحدة من تنظيم و تقديم معلومات تتميز بالجودة (الدقة، الحداثة ، الملاءمة ، الإيجاز ، الشمولية ...) ، و هي المعلومات التي تتعلق بمختلف الوظائف ،العمليات والمستويات ، والتي تدعم اتخاذ القرار في كل خطوة أو مرحلة من مراحل اتخاذ القرار وهو ما يعزز قدرته على صنع القرار ويحسن من جودته .

الشكل 03 :عملية صنع القرار في المؤسسة باستخدام ERP ونتائجها على المؤسسة



المصدر : (الطائي، 2009، صفحة 268) ، بتصريف

يمكن نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP من تجميع البيانات والمعلومات من مختلف المصادر الداخلية والخارجية ، والتي يتم معالجتها وتحويلها من خلال مختلف عمليات المعالجة اللازمة و الملائمة لتصبح على شكل معلومات مفيدة ومعرضة بشكل لائق ومفهوم ،ومن ثم يتم إيصالها إلى صناعات القرارات ومتخذوه لاستعمالها في صنع و اتخاذ القرارات التي تساهم وبشكل كبير في تحسين الأداء و تعزيز قيمة المؤسسة .

5. مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في تحسين جودة القرارات في مؤسسة RAMDY بولاية بجاية

نظرا للفوائد و المزايا التي يقدمها نظام ERP للمؤسسة المستخدمة له ، قررت مؤسسة RAMDY تنفيذه وتطبيقه بعد استخدامها لمجموعة من الأنظمة المعلوماتية المنفصلة الغير فعالة و التي أظهرت بعض المشاكل التشغيلية و النقائص كما أثبتت عجزها في معالجة بعض المسائل و القضايا الخاصة بالمؤسسة وعدم قدرتها على مساعدة ودعم صناع القرار في المؤسسة .

1.5 واقع نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في مؤسسة RAMDY :

مؤسسة RAMDY هي مؤسسة إنتاجية ، ذات مسؤولية محدودة ، تأسست بتاريخ 01 جانفي 1983 تحت مسمى ملبنة جرجرة SARL Laiterie Djurdjura ، تنشط بالمنطقة الصناعية تاحاراشت أقبو بولاية بجاية متخصصة في إنتاج مشتقات الحليب كالياغورت بمختلف أنواعه والأجبان الطازجة ويقدر رأس مالها ب 208.885.248 دينار جزائري .

يعود استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في مؤسسة RAMDY إلى سنة 2003 ، وقد تعاملت المؤسسة مع مورد مختص في البرامج المستخدمة في تسيير المؤسسات Megasoft Office : logiciels de gestion d'entreprises ، حيث سارعت المؤسسة لزرعه حسب الإطارات المستجوبة بغرض دمج وتكامل مختلف الوظائف وذلك باستخدام قاعدة بيانات موحدة ووحيدة ، وذلك لتسهيل القيام بالمهام والأنشطة ، تخفيض الوقت و التكاليف ، تحسين تدفق المعلومات وبالتالي الاتصال ، زيادة التنسيق بين مختلف الوظائف ، الأقسام و المصالح ، بالإضافة لتسيير الأعمال للمؤسسة .

تستخدم المؤسسة نظام ERP المسمى MAGIC SYSTEM وتبرر المؤسسة استخدامها لهذا النظام بأنه ما يتناسب مع حجمها ومع احتياجاتها ، بما أنها مؤسسة متوسطة الحجم PME و بما أن هذا النظام موجه خصيصا لهذا النوع من المؤسسات ، بالإضافة إلى تكلفته التي تعتبر جد مناسبة . أما بالنسبة للقسم المسؤول عن الصيانة الدورية و المستمرة للنظام فهو قسم الإعلام الآلي بالإضافة إلى المؤسسة الممونة صاحبة النظام إذا لزم الأمر ذلك كإضافة بعض الوحدات أو المزايا أو وجود مشكل يعجز عن حله داخل المؤسسة .

تقدر نسبة تكامل نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP في المؤسسة حسب الإطارات الذين تمت معهم المقابلة ب 60 بالمائة بحيث يضم الوظائف التالية : وظيفة الموارد البشرية ، الوظيفة التجارية أو التسويقية ، الوظيفة المالية والوظيفة المحاسبية ، وبعض الأنشطة كالشراء أو التمويل . لم تصل المؤسسة بعد للدمج والتكامل الكلي لوظائفها وعملاتها مما لا يسمح لها بالاستفادة من جميع المزايا المتاحة من خلال النظام .

2.5 تحليل نتائج الاستبيان :

محاولة منا للإجابة على الإشكالية المطروحة والتي تدرس دور وتأثير استخدام نظام ERP على تحسين جودة القرارات في مؤسسة رامدي بجاية ، تم توزيع 50 استبانة ، بحيث تمكنا من استرجاع 30 منها ، وهو ما تم تحليله والعمل عليه ، و هو ما سنعرضه من خلال الجداول التالية .

الجدول 01 : استخدام نظام ERP على مستوى المؤسسة

غير موافق	محايد	موافق	
00	00	30	يستخدم نظام ERP على مستوى المؤسسة
06	00	24	يستخدم نظام ERP خلال انجاز الأنشطة اليومية
22	00	08	يصعب التأقلم مع نظام ERP الخاص بالمؤسسة
22	00	08	يوجد صعوبات في استخدام نظام ERP
18	00	12	استفدت من برنامج تكوين حول استخدام نظام ERP

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على نتائج الاستبيان

اجمع المستجوبون بنسبة 100 بالمائة على وجود نظام ERP على مستوى المؤسسة ، ويرجع هذا إلى فعالية عملية الاتصال داخل المؤسسة ، علما بأن 20 بالمائة من المستجوبين لا يقومون باستخدام نظام ERP خلال انجازهم لمهامهم وأنشطتهم اليومية ، كما سجلنا من خلال الجدول وجود بعض الصعوبة في استخدام نظام ERP المنصب بالمؤسسة و التأقلم معه بنسبة 26.67 بالمائة ، ويرجع ذلك لعدم استفادة 40 بالمائة من المستجوبين من برامج تكوينية متعلقة بنظام ERP ، لذا ننصح المؤسسة بضرورة إدراج وتسطير برامج تكوينية تضمن للعمال فهم التقنيات و الأنظمة المعلوماتية الجديدة ، مما يسهل استخدامها والتأقلم معها وتحقيق ما أمكن من الفوائد والمزايا التي تتيحها .

الجدول 02 : طبيعة المعلومات الناتجة عن نظام ERP

غير موافق	محايد	موافق	
06	00	24	يتيح استخدام نظام ERP تقديم معلومات ذات جودة
06	00	24	يمكن استخدام نظام ERP من الحصول على المعلومة في وقتها
06	00	24	يتيح نظام ERP استخدام لغة مشتركة بالمؤسسة
06	00	24	يسمح نظام ERP بتقديم معلومات بصفة ملائمة للاستخدام

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على نتائج الاستبيان

يسمح نظام ERP حسب 80 بالمائة من المستجوبين (وهي النسبة التي تستخدم نظام ERP في انجاز أنشطتها اليومية حسب الجدول الأول) ، بتقديم معلومات ذات جودة في الوقت الحقيقي ، معروضة بطريقة ملائمة ومناسبة للاستخدام في التسيير الفعال لمختلف الأنشطة اليومية للمؤسسة .

الجدول 03 : مساهمة نظام ERP في تحسين القرار

غير موافق	محايد	موافق	
06	00	24	يسمح نظام ERP بتقديم معلومات جيدة تسمح باتخاذ القرار
06	00	24	يسمح نظام ERP باتخاذ القرار في الوقت المناسب
06	00	24	يسمح نظام ERP بتخفيض وقت اتخاذ القرار
06	00	24	يسمح نظام ERP بتحسين القدرة على اتخاذ القرار
06	00	24	يسمح نظام ERP بتحسين عملية اتخاذ القرار (خطوات القرار)
06	00	24	يسمح نظام ERP بتحسين جودة القرار

المصدر : من إعداد الباحثين بناء على نتائج الاستبيان

يسمح نظام ERP حسب 80 بالمائة من المستجوبين (وهي النسبة التي تستخدم نظام ERP في انجاز أنشطتها اليومية حسب الجدول الأول) بتقديم معلومات ذات جودة في الوقت المناسب لاتخاذ القرار ، كما يسمح نظام ERP بتخفيض الوقت اللازم لاتخاذ القرار من خلال رفع القدرة على اتخاذ القرار بالإضافة إلى مساهمته في مختلف خطوات اتخاذ القرار مما يسمح بتحسين جودة القرار ككل على مستوى مؤسسة رامدي بجاية .

3.5 تحليل نتائج المقابلة :

بالإضافة إلى الاستبيان قمنا بمقابلة مع الإطارات المسؤولة على مجموعة من الوظائف في المؤسسة ، وهم : المسؤول عن وظيفة الموارد البشرية ، المسؤول عن وظيفة الإنتاج ، المسؤول عن الوظيفة المالية ، المسؤول عن الوظيفة المحاسبية ، المسؤول عن الوظيفة التسويقية (التجارية) ، المسؤول عن قسم الإعلام الآلي .

يعتبر نظام ERP المستخدم من طرف المؤسسة حسب الإطارات الذين تمت معهم المقابلة سهل الاستخدام يسمح بالحصول على المعلومة التي تمتاز بالوضوح ، الدقة ، الملاءمة ، والحدثة وفي الوقت الحقيقي (الملائم) ، والمعروضة بطريقة مناسبة تسمح لكل الأقسام والمصالح باستخدامها للقيام بكل المهام ، الأنشطة ، و العمليات .

أي أن نظام ERP المستخدم من طرف المؤسسة يسمح بتقديم وعرض معلومات تتسم بالجودة لكل الأطراف مما يساهم في اتخاذ القرار وتحسين القدرة على أداء مختلف المهام و الوظائف . حيث يجمع المنظرون على أن دور نظام المعلومات في صنع القرار يتجاوز أي دور آخر له، حيث تعتبر المعلومات الركيزة الأساسية للقرارات وتزيد كفاءة وجودة القرارات بحسب كفاءة وجودة المعلومات المستخدمة لاتخاذ أي بقدر دقتها وشموليتها وحدائتها وحسن استخدامها ، ومن هنا فإن أهمية القرار تعادل أهمية المعلومات التي اعتمدت في صنعه واتخاذها .

يسمح نظام ERP المستخدم من طرف المؤسسة حسب الإطارات المستجوبة كذلك بتشارك نفس اللغة **Un langage commun** على مستوى مختلف الوحدات في المؤسسة ، كما يسمح بتقديم معلومات ذات جودة مما يسمح بتخفيض الوقت اللازم لاتخاذ القرار ، ويساهم في المشاركة في كل مراحل وخطوات اتخاذ القرار و بالتالي الزيادة من قدرة المؤسسة على صنع القرار و التحسين من جودته كما انه يساهم في اتخاذ قرارات تصحيحية وذلك في الوقت المناسب .

حسب المسؤول عن وظيفة الموارد البشرية فإن نظام ERP المستخدم من طرف المؤسسة يسمح بتسيير أحسن لمختلف أنشطة وظيفة الموارد البشرية ، بحيث أنه يحسن من جودة القرارات المتعلقة بالوظيفة بسبب تقديمه لمعلومات جيدة ، بالشكل و بالوقت المناسبين مما

يتيح اتخاذ قرار جيد وبالوقت الملائم . لاسيما ما يتعلق بتقييم أداء العاملين ، إعداد مخططات الموارد البشرية ، تسيير الكفاءات ، الترقية و تسيير المسار المهني للعمال ، تسيير أحسن للأجور والرواتب .

وحسب المسؤول عنوظيفتين المالية والمحاسبية فإن نظام ERP المستخدم من طرف المؤسسة يتيح إخراج التقارير المالية والمحاسبية بشكل ملائم ويحسن من جودتها مقارنة بالأنظمة السابقة ، كما أنه يسمح باستشعار جميع الأخطاء و الانحرافات الموجودة واتخاذ قرارات لتصحيحها وتصويبها ، كما أن للنظام اثر ايجابي على القرار المحاسبي والمالي حيث أنه يسمح بتوفير المعلومات الكمية والتي تتميز بالجودة ، إضافة إلى إمكانية المقارنة بين السنوات المالية مما يسمح بتحسين جودة هذا القرار . أي يمكن اعتبار ERP على أنه أداة مساعدة على تقييم أداء المؤسسة الحالي وبالتالي اتخاذ قرارات مستقبلية تسمح للمؤسسة بتحسين أدائها باستمرار وذلك بتصحيح الانحرافات والوصول من خلالها لتحقيق أداء متميز يرضي ويحقق ولاء العميل وكافة الأطراف الأخذة .

الخاتمة

يعتبر نظام ERP المستخدم من طرف المؤسسة كأداة مساعدة على اتخاذ القرارات الآنية و المستقبلية للمؤسسة مما يسمح بتحسين أدائها باستمرار و ذلك لتحقيق أداء يرضي جميع الأطراف الأخذة ، حيث يرفع نظام ERP المستخدم في المؤسسة من مستوى التنسيق و الاتصال والتكامل الموجود بين مختلف الوحدات ، الأقسام ، و الوظائف ، كما يتيح نظام ERP التحاور والتفاعل والنقاش بين مختلف الفاعلين وصناع القرار في المؤسسة ، بالإضافة إلى ذلك فإن نظام ERP المستخدم يسهل من عملية الرقابة واكتشاف الأخطاء والانحرافات الموجودة ، مما يسمح باتخاذ القرار فيما يخص الإجراءات التصحيحية في الوقت المناسب ، كما يسمح النظام بتقديم وعرض معلومات تتميز بالجودة : كالوضوح ، الدقة ، الملاءمة ، الموثوقية ، والحدثة والتي تتيح التخفيض من عدم التأكد بالإضافة إلى التخفيض من الوقت والزمن المستغرق لاتخاذ القرار ، كما يدعم متخذ وصانع القرار في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار مما يزيد من قدرته على صنع القرار وهو ما يؤثر إيجابا على جودة القرار ونوعيته والنتائج المترتبة عنه ، بحيث لا يعتبر نظام ERP كأداة لاتخاذ القرارات وحسب بل يمكن اعتباره كأداة مساعدة على ترشيد القرار وتحسين جودته .

نوصي في الأخير بضرورة تحسين وزيادة قدرة العمال على استخدام نظام ERP وذلك بإقامة دورات تكوينية متخصصة وبشكل دوري ، كما نوصي بتحديث طبعة ERP المستخدمة من طرف المؤسسة نظرا للإختلالات التي تصاحب النظام أحيانا ، كما نوصي بتحقيق التكامل الكامل بين مختلف الوظائف والعمليات في المؤسسة وهو ما يسمح بالاستفادة القصوى من مزايا النظام على المدى الطويل .

- Ahmed quiddad و all .(2015) .Impact de l'ERP sur le processus de prise de décision, cas d'une grande entreprise marocaine.,EST DE Fès . *CIGIMS 2015*.
- Amel Chaabouni و Abdelfattah Triki .(2013) .contribution d'un système ERP a la prise de décision:cas de deux PMI .*direction et gestion la revue des sciences de gestion n259_260_rubrique*.
- Bahram Bahrami و Ernest Jordan .(2009) .Impact of entreprise ressource planning on decision making processes in Australian organizations . *Pacific Asia conference on information systems(PACIS)*.
- Dumitru Valentin و Florescu Vasile .(بلا تاريخ) .L 'implantation de L'ERP Facteurs clés de succès Impacte sur la performance.
- Fred C Lunenburg 15) .Number .(2011 ,decision making in organizations .*International journal of management,business,and administration, volume 15*.
- Jean-Louis Lequeux .(2008) .*Manager avec les Erp , architecture orientée services , 3 eme édition* : paris : d'organisation Eyrolles.
- Jean-Louis Tomas .*Erp et progiciels intégrés , la mutation des systèmes d'information , 2eme édition* .paris: dunod.
- Jeremy Aldrim .(2012) .étude des processus de décision dans une organisation complexe :cas d'une CCI .*thèse de doctorat, université de Lorraine*.
- Organisme français d'aide des entreprises dans leur démarche de choix ERP.
- Robert Reix .(2002) .*Systèmes d'information et management des organisations. 4ème édition* . Paris :Vuibert.
- Stéphane Balland و Anne Marie Bouvier .*Management des entreprises* . paris :DUNOD.
- Strategor .*politique générale de l'entreprise,4eme edition* .paris :Dunod.
- TOMAS J-L و Gal Y .(2011) .*ERP et conduite des changements :alignement ,selection et deployment* . Dunod.
- محمد عبد حسين أل فرج الطائي .(2009) .المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، الطبعة 2 . الأردن : دار وائل للنشر عمان.
- منى كشاط .(جوان , 2018) .متطلبات نجاح نظام تخطيط موارد المؤسسة. مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية ، العدد الثالث .
- نعيمة بسي .(بلا تاريخ) . المؤسسات الجزائرية في مواجهة تحديات نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية - 24 (1) جامعة زيان عاشور بالجلفة .
- نور الدين فايد، و اسلام هلايلي .(2019) .مساهمة نظام تخطيط موارد المؤسسة في تفعيل نظام المعلومات المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية. مجلة الاقتصاديات المالية البنكية وإدارة الأعمال ،المجلد 05 ، العدد02