



دور نظام تخطيط الموارد (ERP) في الرشاقة التنظيمية بشركة النفط اليمنية

## The role of the enterprise resource planning (ERP) system in organizational agility in the Yemeni Oil Company

**Ayman Abdulmalik Jalam**

*Researcher – Inclusive Development Research Center  
Sana'a University - Yemen*

**أيمن عبد الملك جلام**

*باحث – مركز أبحاث التنمية الشاملة  
جامعة صنعاء – اليمن*

**Ahmed Mohammed Nasser**

*Researcher – General Administration Center  
Sana'a University - Yemen*

**أحمد محمد ناصر**

*باحث – مركز الإدارة العامة  
جامعة صنعاء – اليمن*

**الملخص:**

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) بأبعاده (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية، ولتحقيق هدف الدراسة فقد استخدم الباحثان المنهج الكمي بأسلوبيه الوصفي والارتباطي، كما استخدم الاستبانة لجمع البيانات، وتكونت الاستبانة من 42 فقرة، وتم تطبيقها على عينة عشوائية من موظفي الشركة قوامها (181) مفردة من إجمالي مجتمع الدراسة الكلي (314). وقد توصل الباحثان إلى عدد من النتائج كان أبرزها:

- إنَّ نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) جاء بدرجة عالية جدًا كما أظهرته نتائج التحليل.
  - إن مستوى الرقابة التنظيمية في شركة النفط جاء بدرجة عالية.
  - أظهرت نتائج الدراسة أنه يوجد دور لواقع نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) على تحسين الرقابة التنظيمية.
- الكلمات المفتاحية:** نظام تخطيط الموارد (ERP)، الرقابة التنظيمية، شركة النفط.

**Abstract:**

The study aimed to identify the role of the enterprise resource planning (ERP) system with its dimensions (system quality, information quality, service quality) in the organizational agility of the Yemeni Oil Company, to achieve the objective of this study, the researchers used the quantitative approach using (descriptive method). The questionnaire was used to collect data. The questionnaire consisted of 42 items, and was applied to a random sample of the company employees consisting of (181) individuals from the total study community (314).

The researchers reached a number of results, the most important of which, were the following:

- The results of the descriptive analysis showed that the enterprise resource planning (ERP) system appears to be in the very high range.
- The results confirmed that the level of organizational agility in the oil company was high.
- The results of the study showed that there is a role for the reality of the enterprise resource planning (ERP) system on organizational agility in the Yemeni Oil Company.

**Keywords:** Enterprise Resource Planning (ERP) system, Organizational Agility, Oil Company.

**المقدمة:**

مستقرة، حيث أنها تتيح للمنظمات القدرة على الاستجابة للتغيير المستمر، والاستفادة من الفرص الجديدة التي تظهر في بيئة الأعمال، وتكمن أهميتها في مرونة التعامل مع الآخرين والقدرة على التكيف مع تطورات البيئة والمواقف الصعبة في العمل بكفاءة وفاعلية (قنديل، 2020، 15).

لذلك من الضروري إيجاد الحلول المناسبة والمواكبة للتكنولوجيا الحديثة التي تكون أكثر فاعلية

يشهد العصر الحاضر الكثير من التطورات والتغيرات الهائلة في شتى المجالات، وتغيرًا واسعًا في العلوم والمعارف والتكنولوجيا، وكان لهذا التوسع والتطور أثره على الدول والمنظمات والشركات في تطبيق أحدث الوسائل التكنولوجية من أجل زيادة الكفاءة والفاعلية وتقليل التكاليف.

تُعد الرقابة التنظيمية من الأساليب الإدارية الحديثة في المنظمات التي تعمل في بيئة غير

### مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

تعد شركة النفط من أهم شركات القطاع العام في الدولة وذلك لما لها من أثر كبير في خدمة المجتمع من خلال توفير المشتقات النفطية والدفع بحركة التنمية بدءاً من توفير الوقود لحركة المواصلات لجميع فئات المجتمع وتوفير الوقود لجميع القطاعات الصناعية والخدمية، لذا فقد حرصت قيادات الشركة منذ أنشئت في العام 1961م على توفير البيئة التنظيمية الجيدة وتوفير القدرات التنظيمية والتكنولوجية التي تخدم صانعي القرار في الشركة بما يضمن رقابة ممارسة الأعمال واتخاذ القرارات في الوقت المناسب وتطبيق العمليات الإدارية بمرونة وسرعة عالية، لكن نتائج دراسة (الضبي، 2018)، و(العلمي، 2013) أكدت على وجود مشكلة في تأخر اتخاذ القرارات وضعف استشعار البيئة المحيطة بالشركة لمعرفة الفرص والتحديات، وكذلك ضعف المرونة في ممارسة بعض أعمال الشركة وضعف رضا المستفيدين من الخدمات التي تقدمها الشركة، ولمحدودية التقارير التي تؤكد مشكلة البحث قام الباحثان بدراسة استطلاعية ولاحظا أن الشركة تطبق العديد من الأنظمة الإلكترونية باستخدام لغة البرمجة (فيجول بيسك) وقواعد البيانات (سيكول سيرفر) ولكن رغم أهمية تطبيق هذه الأنظمة والتقارير الصادرة عنها ودورها في تسهيل العمليات الإدارية لكنها تقتصر إلى التكامل فيما بينها وذلك لعدم توفر قاعدة بيانات واحدة لتلك الأنظمة، مما يؤخر توفير البيانات واتخاذ القرار في الوقت المناسب وتنفيذ العمليات بجودة عالية وفي الوقت المناسب.

ومع التطور التكنولوجي للأنظمة ظهر نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) الذي يمثل نقلة نوعية للأنظمة

لضمان الاستمرارية والقدرة على المنافسة، ومن بين تلك الحلول الحديثة المبنية على استخدام تكنولوجيا المعلومات التي ظهرت حديثاً وأخذت في الانتشار في معظم المؤسسات العالمية، أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (Enterprise Resource Planning) (ERP)، لما تقدمه من حلول لتحسين قدرتها التنافسية من خلال الارتقاء بقدرة المؤسسة على توليد المعلومات بدقة متناهية وتوفيرها في الوقت المناسب، مما يسهم في تحسين أدائها وزيادة قدرتها على مواجهة المتغيرات البيئية (عطايت الله، 2016، 2).

ويمتاز نظام ERP بتوفر البيانات في الوقت المناسب لاتخاذ قرارات بوقت أسرع وبجودة عالية كما يسهم في رفع معدل نمو أعمال المنظمة وتحسين موقعها التنافسي ودعم شركاء العمل والتشجيع على الإبداع والابتكار في العمل، والعمل على تميز خدمات المنظمة عن المنافسين (كعوش، 2021، 76).

وتأتي أهمية هذه الدراسة من واقع البيئة اليمنية، التي تواجه فيها العديد من الضغوط والتحديات الإدارية والتكنولوجية، مما دفع الباحثان إلى دراسة هذا الموضوع وتطبيقه على شركة النفط اليمنية، وذلك لأهمية الدور الريادي المطلوب منها في توفير مصادر الطاقة في الوقت المناسب والتكلفة المناسبة للدفع بعجلة التنمية والتغيير في اليمن، الذي يتطلب منها أن تكون في الصدارة، في البرامج والآليات المستخدمة لتطوير وتحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين منها، ومن تلك البرامج والآليات تبني نظام تخطيط الموارد (ERP) كمدخل حديث لتحسين مستويات الأداء وتحقيق الرقابة التنظيمية بالشركة، وهذا ما تهدف إليه الدراسة الحالية.

مصادر الشركة (ERP) والرقابة التنظيمية للشركة تعزى لخصائصهم الآتية (الوظيفة، المستوى التعليمي، الخبرة، المعرفة بالتكنولوجيا)؟  
فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الرئيسية الأولى:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha < 0.05)$  لنظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.  
وتتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لجودة نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لجودة معلومات نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.

- يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$  لجودة خدمات نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.

#### الفرضية الرئيسية الثانية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(\alpha < 0.05)$  في إدراك أفراد عينة الدراسة لواقع تطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) والرقابة التنظيمية في الشركة تعزى لخصائصهم الآتية (الوظيفة، المستوى التعليمي، الخبرة، المعرفة بالتكنولوجيا).

الإلكترونية من خلال جمع كل العمليات المختلفة للمنظمة إلى نظام واحد، حيث توصلت دراسة (السقاف، 2016) إلى أن نظام (ERP) يحسن من وجود المعلومات، بينما أكدت دراسة (النشمي، 2016) على أن أهم عوامل نجاح المنظمات يتمثل في تطبيق نظام (ERP) وذلك للمميزات التي يتمتع بها النظام والتمثلة في سهولة الاستخدام وتكامل المعلومات وسرعة توفرها، في حين أكدت دراسة (غطاس، 2016) أن نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) يسهم في تحقيق التكامل بين جميع الوظائف في المؤسسة، وأوصت بضرورة الاهتمام بإدارة التغيير وإشراك العاملين عند تطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP).

هذا ما دفع الباحثان إلى دراسة دور الرقابة التنظيمية للشركة من خلال تطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)، للاستفادة منه في توفير البيانات اللازمة لاستشعار الفرص والتهديدات في الوقت المناسب وللمرونة العالية في ممارسة الأعمال واتخاذ القرار الصحيح مما يعزز من التميز المؤسسي للشركة وضمان نجاحها، لذا فإنه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي:

ما دور تطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما واقع نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في شركة النفط اليمنية؟
- 2- ما مستوى ممارسة الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك أفراد عينة الدراسة لأهمية تطبيق نظام تخطيط

**أهداف الدراسة:**

هدفت الدراسة إلى تحقيق الهدف الرئيس الآتي:

**التعرف على دور تطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية؟**

ويتفرع من الهدف الرئيس الأهداف الفرعية الآتية:

- التعرف على واقع نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في شركة النفط اليمنية.

- التعرف على مستوى ممارسة الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.

- التعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة

إحصائية لإدراك أفراد عينة الدراسة لنظام تخطيط

موارد الشركة (ERP) والرقابة التنظيمية للشركة

تعزى لخصائصهم الآتية (الوظيفة، المستوى

التعليمي، الخبرة، المعرفة بالتكنولوجيا).

**أهمية الدراسة:**

تتمثل أهمية الدراسة في المساهمة البناءة في إثراء

المكتبة اليمنية بشكل خاص والعربية بشكل عام،

وتزويد المهتمين في هذا المجال بدراسة حديثة في

نظم تخطيط موارد الشركة (ERP)، والرقابة

التنظيمية، وتعريف قيادات الشركة بأهمية نظام

تخطيط موارد الشركة (ERP) ودوره في الرقابة

التنظيمية بالإدارة العامة بشركة النفط اليمنية، وكذلك

المساهمة في تقديم عدد من النتائج والتوصيات،

لتحسين الرقابة التنظيمية من خلال تطبيق نظام

تخطيط موارد الشركة (ERP) في شركة النفط اليمنية.

**حدود الدراسة:**

• **الحدود الموضوعية:** تتمثل في معرفة أهمية نظام

تخطيط موارد الشركة (ERP) والمتمثلة في

الأبعاد الآتية (جودة النظام، جودة المعلومات،

جودة الخدمات) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.

• **الحدود المكانية:** شركة النفط اليمنية - الإدارة

العامة في العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.

• **الحدود البشرية:** جميع القيادات الإدارية في

شركة النفط اليمنية في الإدارة العامة وهم: (رؤساء

الأقسام، مدراء الإدارات، مدراء العموم ونوابهم)،

وجميع الموظفين المعنيين الذين يستخدمون

النظام في جميع الدوائر.

• **الحدود الزمانية:** خلال الفترة 2023م - 2024م.

**مصطلحات الدراسة:**

• **نظام تخطيط موارد الشركة (ERP):**

نظم الـ (ERP) اختصار لـ Enterprise Resource Planning

والذي يعني تخطيط

موارد الشركة، وتُعرف أنها: نظم تقوم بدمج جميع

العمليات في الأقسام المختلفة سواء في إدارة

الحسابات، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة المخازن،

وإدارة الإنتاج، وإدارة التسويق والمبيعات وغيرها في

برنامج واحد، وتختص بتغطية جميع العمليات من

البدائية إلى النهائية في قواعد بيانات مشتركة مما يساعد

في عمل الخطط المستقبلية والتقارير الدقيقة للمؤسسة

ويسهل إدارة الأعمال اليومية والتحكم في الأعمال

المختلفة داخل المؤسسة (إدراك للبرمجيات، 2021).

**ويُعرف الباحثان نظام تخطيط موارد الشركة إجرائياً**

**ولأغراض هذه الدراسة أنه:** عبارة عن النظم التقنية

التي تساعد شركة النفط اليمنية على إدارة هندسة

عملياتها الإدارية وإعادتها لتحقيق التكامل من خلال

دمج جميع عمليات الشركة، ويتم ربطها في قاعدة

بيانات واحدة، بما يحقق سهولة تبادل المعلومات

وتحسين الاتصالات بين جميع وظائف الشركة،

• **الإطار النظري والدراسات السابقة:**  
**أولاً الدراسات السابقة:**

هناك العديد من الدراسات التي تناولت نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) والرقابة التنظيمية، يمكن تسليط الضوء على بعضها على النحو الآتي:

- هدفت دراسة (الفرجاني والطيرة، 2023) إلى التعرف على مستوى التعلم التنظيمي، ومستوى الرقابة التنظيمية في شركة الخطوط الجوية الإفريقية بمدينة بنغازي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم استخدام أداة الاستبانة، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة تكونت من (140) موظفًا، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي والرقابة التنظيمية وأبعادهما.

- بينما دراسة (العنزي، 2022) هدفت الدراسة إلى التعرف على تقييم اتجاهات العاملين نحو الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي، واستخدمت الدراسة المنهج الاستطلاعي، ولجمع البيانات تم الاعتماد على أداة الاستبانة، تم توزيعها على عينة العاملين بالقطاع الحكومي بدولة الكويت لعدد (367) عامل، وتوصلت الدراسة إلى وجود تمايز بين تقييم اتجاهات العاملين نحو الرقابة التنظيمية والأداء الوظيفي في القطاع الحكومي بدولة الكويت، وأيضًا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة التنظيمية والاستشعار، واتخاذ القرار، وتطبيق العمل.

- هدفت دراسة (Yeşim، 2020) إلى تحديد تأثير المرونة التنظيمية على الرقابة التنظيمية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة،

ويسهم بشكل مباشر في مساعدة الإدارة العليا في اتخاذ القرارات والتخطيط والاستخدام الكفء والفعال لجميع الموارد للشركة من خلال جودة المعلومات المقدمة في الوقت المناسب.

• **الرقابة التنظيمية:** تُعرف أنها مجموعة من الممارسات التي تساعد المنظمة على الاستجابة بسرعة للتغيير والاستشعار بالتهديدات وتجنبها واكتشاف الفرص والاستفادة منها، وبالتالي التفوق في بيئة الأعمال ( Hamdan and Abdul Rahman، 2021، 91).

**ويُعرف الباحثان الرقابة التنظيمية إجرائيًا ولأغراض هذه الدراسة أنها:** جميع الممارسات والأساليب التي تتيح لشركة النفط اليمنية الاستشعار بالتهديدات وتجنبها واكتشاف الفرص والاستفادة منها ومواكبة التغيير، وسرعة التعامل معها بفعالية وإبداع، بل والاستفادة منها في تحسين قدرتها المؤسسية، بما يتماشى مع تحديات البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها واتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب.

**شركة النفط اليمنية:** هي شركة أنشئت عام 1961م باسم شركة المحروقات (في الجزء الشمالي من الوطن آنذاك) وكان مقرها الحديدة وفي عام 1999م صدرت اللائحة التنظيمية للشركة بالقرار الوزاري رقم (63)، حددت الغاية من إنشاء الشركة وهي (تسويق وتوزيع المشتقات النفطية والشحوم والزيوت في الجمهورية اليمنية) (شركة النفط اليمنية، 2006، 14).

**ويُعرف الباحثان شركة النفط اليمنية إجرائيًا ولأغراض هذه الدراسة أنها:** الشركة الوطنية والوكيل الحصري لتسويق المشتقات النفطية وتوزيعها في الجمهورية اليمنية.

المعلومات والرقابة التنظيمية في المؤسسات المالية الهندية ومدى إمكانية تكنولوجيا المعلومات في أن تزيد من الرقابة التنظيمية أو تعرقها، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثلت عينة الدراسة بالمدراء التنفيذيين المتخصصين في الأعمال وتكنولوجيا المعلومات بالمؤسسات الهندية المملوكة للقطاع الخاص وعددهم (300) مدير، وتوصلت الدراسة إلى أن قدرة تكنولوجيا المعلومات تمكن من تحقيق الرقابة التنظيمية، وأن العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات والرقابة التنظيمية علاقة إيجابية في المؤسسات المالية الهندية.

- هدفت دراسة (Pairin، 2014) إلى التعرف على نتائج تطبيق نظام تخطيط الموارد على مجموعة مختلفة من الشركات الصناعية الكورية والمتشابهة في خصائص الأعمال، واستخدمت الدراسة المنهج الاستكشافي، وتمثلت عينة الدراسة بالشركات الصناعية ذات الخصائص المتشابهة وعددها (256) شركة، وتوصلت الدراسة إلى أن حجم الشركة وآلية الإنتاج المتبعة هما المتغيران الأهم في تجميع الشركات الصناعية ضمن مجموعات متشابهة بالتالي يسهل تطبيق نظام تخطيط موارد واحد عليهم جميعاً، ووجود أثر إيجابي لتطبيق نظام تخطيط الموارد على أداء الأعمال في الشركات الصناعية الكبيرة خصوصاً في مجال تنظيم التواصل مع البيئة الخارجية، وتحقيق الميزة التنافسية.

واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم استخدام أداة الاستبانة، وتمثلت عينة الدراسة بمدراء الشركات التي تقع في غرب تركيا وعددهم (111) مديراً من (46) شركة، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً ومهماً لمرونة الهيكل التنظيمي على المرونة التنظيمية وقدرات الرقابة.

- في حين هدفت دراسة (محمود، 2020) إلى التعرف على فعالية نظم تخطيط موارد الشركة ودورها في تعزيز قدرات المنظمة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم استخدام استبانة عينة الدراسة وهم موظفو الإدارات العليا والوسطى المتمثلة بـ (المدراء ورؤساء الأقسام ورؤساء الشعب) البالغ عددهم (388) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لفاعلية نظام تخطيط موارد الشركة بأبعادها كما لم يظهر أثر مباشر لجودة المعلومات داخل المجموعة ولكن برز أثره كداعم لباقي المتغيرات كما بينت النتائج.

- هدفت دراسة (عماد ونصر الدين، 2019) إلى إبراز دور نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في تعزيز الحوكمة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولجمع البيانات تم استخدام أداتي الاستبانة والمقابلة، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين الذين يملكون صلاحية الوصول للنظام وعددهم (187) موظفاً، وتوصلت الدراسة إلى تمتع هذه الأنظمة بكفاءة من حيث الموارد والمكونات وتعزيز الحوكمة في المؤسسة.

- بينما هدفت دراسة (Sukanya، 2018) إلى معرفة الارتباط الهيكلي بين قدرات تكنولوجيا

**التعقيب على الدراسات السابقة**

- تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في اختيارها للمتغيرين: (نظام تخطيط موارد الشركة Erp) و (الرقابة التنظيمية) حيث لم تجتمع في دراسة واحدة.

**• أوجه الاستفادة:**

- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة بشكل كبير في صياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها.  
- استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في المنهجية والأساليب المتبعة، وأداة الدراسة وكذلك المصادر والمراجع المستخدمة.

**• ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:**

- وتتميّز هذه الدراسة بأنها أول دراسة حول هذا الموضوع في شركة النفط اليمنية (على حد علم الباحثان).

**ثانياً الإطار النظري:****نظام تخطيط الموارد (ERP)**

تعددت تعاريف نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) بتعدد وجهات نظر الكُتّاب وبحسب الخلفية العلمية وشمولية التعريف للنظام، ويمكن أن نورد منها التعريفات الآتية:

يُعرّف (مصطفى وكمال، 2021، 25) نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) أنه نظام معلومات متكامل يتضمن مجموعة من التطبيقات الإلكترونية الرئيسية والفرعية لجميع وظائف المنشأة، وتعتمد هذه التطبيقات في عملها على قاعدة بيانات مركزية، بهدف توفير معلومات تتسم بالدقة والملاءمة والفورية لكافة المستويات الإدارية داخل المنشأة والأطراف الخارجية.

بينما عرفت (يامين، 2015، 16) نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) أنه: النظام الذي يدمج تدفق

**• أوجه التشابه:**

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الموضوع العام وهو نظام تخطيط موارد الشركة (Erp) أو الرقابة التنظيمية.

- تتفق الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث استخدام المنهج الوصفي، وهو ما يعتقد الباحثان أن المقصود به هو استخدام المنهج الكمي بالاعتماد على الأسلوب الوصفي المسحي الارتباطي، وذلك بناء على طريقة نتائج تحليل البيانات وعرضها في الدراسات السابقة، باستثناء دراسة ( Pairin، 2014 ) التي استخدمت المنهج الاستكشافي.

- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث اعتماد الدراسة على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

**• أوجه الاختلاف:**

- أُجريت الدراسات السابقة في أوقات متفاوتة ما بين عام (2012م حتى عام 2023م) وفي دول مُتعددة (اليمن - الأردن - السودان - السعودية - ليبيا - الجزائر) ومجال التطبيق مختلف، حيث كانت أغلب مجالات التطبيق في الدراسات السابقة هي مؤسسات صناعية، وشركات أدوية خارجية كما هو موضح في المبحث الخاص بالدراسات السابقة، أما الدراسة الحالية فقد طُبقت في اليمن بالتطبيق على شركة النفط اليمنية، وهذا يمثل اختلافاً عن كل عناوين الدراسات السابقة.

- تختلف أهداف الدراسة الحالية عن أهداف الدراسات السابقة تبعاً لاختلاف عناوينها وأماكن إجرائها.

**أهمية نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)**

تتمثل أهمية نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الآتي: (Khalid، 2002، 95 )

– تمكن المؤسسة من الوصول إلى المعلومات الداخلية بسرعة، وتدمج الوظائف المختلفة في المؤسسة.

– تمكن المؤسسة من تحقيق تحسين أداء الأعمال من خلال تخفيض دورة الوقت وتحسين خدمة المستفيدين وتخفيض تكلفة المخزون.

– تُعد بديلاً عن الأنظمة القديمة التي عفا عليها الزمن.

– تُعد وسيلة لتطوير نظم المعلومات الإدارية داخلياً في المؤسسة.

في حين ذكر (نصر الدين، 2016، 33) أن أهمية نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) تتمثل في الآتي:

– تقليل التكلفة والوقت اللازم في العمليات.

– سرعة اكتشاف الأخطاء وإصلاحها.

– سهولة تغيير آلية العمل للشركة وتوسعها بسرعة وتحويلها لدخول أسواق جديدة.

– أخذ قرارات أكثر حكمة بالاعتماد على الأرقام والحسابات.

– زيادة كفاءة الخدمات والسمة.

**خصائص نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)**

يمتاز نظام تخطيط موارد الشركة بعدد من الخصائص، وذلك على النحو الآتي (العوايشة، 2020، 15-16):

– نظام مفتوح: نظم تخطيط موارد الشركة قابل للارتباط بغيره من النظم والتطبيقات والبرمجيات، وإن كانت خارج نظم تخطيط موارد الشركة.

– إدخال البيانات لمرة واحدة.

المعلومات الداخلية والخارجية للمؤسسة في خطوة واحدة، حيث يساعد في إدارة الوظائف مثل التخطيط والمشتريات والتصنيع والمحاسبة والمبيعات، وأيضاً يساعد في إدارة الاتصال مع الزبائن مما يسهم في زيادة الفعالية والكفاءة وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين الربحية.

وكذلك عرّف (نصار، 2014، 18) نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) أنه: عبارة عن مجموعة من النظم التقنية التي تعتمد على حزمة من البرمجيات التي صممت لتنسيق جميع الموارد والمعلومات والأنشطة اللازمة لإتمام الإجراءات العملية، وذلك بدمج جميع العمليات الرئيسية للمؤسسة في نظام واحد يخدم جميع الاحتياجات لكل وظيفة أو قسم أو فرع تم ربطه في قاعدة بيانات واحدة للنظام، وبالتالي تكون هناك سهولة في تبادل المعلومات وتحسين الاتصالات في جميع وظائف المنظمة.

ومن خلال ما سبق يلاحظ الباحثان اتفاق جميع الباحثين والكتّاب على أن نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) عبارة عن مجموعة من البرمجيات والأنظمة المتكاملة التي تم تصميمها لخدمة صناعات القرار من خلال توفير البيانات والمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب.

**ويُعرّف الباحثان نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)**

أنه: عبارة عن مجموعة من النظم التقنية المتكاملة التي تساعد على إدارة العمليات الإدارية من خلال دمج جميع عمليات المنشأة وربطها في قاعدة بيانات واحدة، لتحقيق السهولة في تبادل المعلومات بين جميع وظائف المنشأة، بشكل يسهم في دعم الإدارة العليا لاتخاذ القرارات والاستخدام الكفء والفعال لجميع الموارد المنشأة.

- النظام على رضا العاملين ومن ثمّ على أداء المنشأة ككل (الحديدي، 2015، 52).
- **جودة المعلومات:** تتمثل في دقة مخرجات النظام ودرجة الموثوقية وسهولة استخدامها، حيث تكون ذات أهمية إذا توفرت فيها مجموعة من الخصائص والوضوح والشمولية وتوفرها في الوقت المناسب قصد تمكين أصحاب القرار من اتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب (الفاعوري، 2012، 8).
- **جودة الخدمات:** يقصد بها نوعية الدعم الذي يتلقاه مستخدمو النظام من قسم نظم المعلومات، ويتمثل في سرعة الاستجابة والوفاء بالوعود والكفاءة الفنية والمسؤولية والقدرة على تلبية الطلبات (السعيد، 2018، 14).

### الرشاقة التنظيمية

يعود أصل كلمة الرشاقة في اللغة العربية إلى (رَشَق) تعني رشاقة الجسم أي: حسنه وخفته وجماله، وكذلك تعني رشاقة الأسلوب؛ أي جماله ورقته، والقول إنه كان رشيقاً في عمله: أي كان خفيفاً سريعاً وجاء في قاموس أكسفورد Oxford أن كلمة Agile في اللغة الإنجليزية تعني: رشيق وخفيف وأن Agility تعني: خفة الحركة وكذلك تعني سريع الخاطر (السعيد، 2023، 14).

ويعرّف (السعيد، 2023، 9) الرشاقة التنظيمية على أنها: قدرة استجابة المؤسسة للمتغيرات المفاجئة في بيئة عمل غير مستقرة، وقدرتها على اتخاذ قرارات بشكل مرن وسريع من خلال استشعار الفرص والتهديدات، وتحويلها إلى إجراءات عملية قابلة للتطبيق بكل كفاءة وفاعلية لتحقيق أهدافها الإستراتيجية.

- دعم الوظائف المتداخلة والمتقاطعة في المؤسسة.
- دعم استخدام النظام بلغات متعددة، ودعم الجانب المحاسبي بالتعامل مع عملات كثيرة.
- يمكن استخدامه في منظمات متعددة في مناطق جغرافية متباعدة، حيث لا يقتصر وجود نظام ERP على الحدود التنظيمية للمنظمة، لكن ينبغي أن يدعم الاتصال لكيانات خارج المؤسسة.
- الشمول: وذلك من خلال قدرته على دعم مجموعة متنوعة من العمليات التنظيمية.
- قاعدة بيانات موحدة: يتميز نظام ERP باستخدام قاعدة بيانات موحدة على مستوى المؤسسة يخزن فيها كل جزء من البيانات من خلال نظم قواعد بيانات مركزية (DBMS) وتعمل على تحسّن المشاركة في المعلومات بين مناطق ووظائف الأعمال وبين العمليات، مع قابلية لتحليل الكميات الكبيرة من البيانات.
- السرعة: يتميز النظام بطبيعته الفورية للعمليات، مما يعكس تناقص الوقت الكلي للمعالجات والسماح بشكل آني بالتغذية العكسية للإدارة.

### أبعاد نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)

- نكر الكُتّاب والباحثون العديد من أبعاد نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)، وقد اعتمد الباحث لهذه الدراسة ثلاثة أبعاد يمكن شرحها على النحو الآتي:
- **جودة النظام:** تتمثل في نوعية النظام ذاته ويقاس بعدة مؤشرات، كمستوى دقة وكفاءة عمليات الاتصال، وقدرة النظام على توفير معلومات كافية ودقيقة للمنشأة، بالإضافة إلى سهولة استخدام النظام والتي تعني القدرة على تخزين البيانات ومعالجتها واسترجاعها من قبل المستخدمين بسهولة وسرعة وكفاءة وفعالية، وتؤثر جودة

والاستفادة من التغييرات السريعة لصالح المؤسسة، وذلك بتحقيق الجودة العالية والأداء المتميز والخدمات الجيدة.

ومن خلال ما سبق يُعرّف الباحثان الرقابة التنظيمية أنها: مجموعة الممارسات التي تتيح للمنشأة الاستشعار بالتهديدات وتجنبها واكتشاف الفرص والاستفادة منها ومواكبة التغيير، وسرعة التعامل معه بكفاءة وفاعلية، واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب لتحسين قدرة المنشأة على تحقيق التفوق في بيئة الأعمال.

#### أهداف الرقابة التنظيمية

تتمثل أهداف الرقابة التنظيمية فيما يلي (المحاسبة، 2017، 36):

- الابتكارات الجذرية والتطبيقات الإبداعية التي تسعى إليها إدارة المنظمات بهدف تشكيل بيئتها التنافسية المبنية على توقع وقيادة التغيير.
- النظر إلى الرقابة التنظيمية كرد فعل على القوى الداخلية التي تدعمها المزايا المعرفية المستندة على مهارات الإدارة العليا لاستباق توجهات جديدة والحصول على رؤى واضحة حول المستقبل في أعمالها، لتتجلى بوضوح إبداعاتها في جميع المستويات داخل المنظمة ولتجنب حدوث الجمود والصلابة في عملياتها.

ويرى (الدره، 2022، 49) أن تطبيق الرقابة التنظيمية في المؤسسات والمنظمات يحقق العديد من الأهداف منها:

- تسهم في الحفاظ على المؤسسة وضمّان استمراريتها بالرغم من التغييرات المتلاحقة التي تعصف بها.

بينما عرّف (أبو عاصي، 2021، 908) الرقابة التنظيمية أنها: قدرة المنظمة على استشعار التغييرات البيئية داخل المنظمة وخارجها، والقدرة على التكيف معها بسرعة ومرونة، من خلال استغلال الفرص ومواجهة التحديات وحل المشكلات بطريقة إبداعية والبعد عن الممارسات الإدارية التقليدية؛ لتحقيق التميز في الأداء المؤسسي.

في حين عرّف (رزقي، 2019، 20) الرقابة التنظيمية أنها: إجراءات إدارية لتحسين العمليات داخل المنظمة، عبر السعي إلى كسب رضا المستفيدين، ومشاركة جميع العاملين الذين تتوافق مبادراتهم مع الممارسات والمبادئ الشائعة داخل المنظمة.

وترى (كرتات، 2019، 39) أن الرقابة التنظيمية تمثل منهجاً إدارياً يعتمد على السعي نحو تحقيق الكمال، من خلال عمل الفريق، واستخدام الحقائق والبيانات، وسرعة التجاوب مع التحديات والفرص التي تتاح من أجل تحقيق أفضل المخرجات للعملاء، والتخلص من كل أنشطة لا تُمثل أي قيمة مضافة للعمل أو العميل.

بينما يُعرّفها (Chen et al، 2011، 3) أنها مجموعة من القدرات التنظيمية التي تسمح للمؤسسة باستشعار التغييرات في بيئة العمل بفعالية والاستجابة لتلك التغييرات في الوقت المناسب من خلال المواءمة المستمرة بين القدرات والموارد بفعالية، وتحقيق الكفاءة مع الأخذ في الاعتبار عامل التكلفة.

كذلك عرّفها (Erande et al، 2008، 31) أنها القدرة على الاستجابة السريعة للتغييرات غير المتوقعة، وتحقيق الربحية للمؤسسة، كما أنها تعني الاستجابة الشاملة للتحديات في سوق العمل،

- تحسّن من قدرة المؤسسة على التكيف وسرعة الاستجابة لكافة المتغيرات التي قد تعصف بها داخلياً وخارجياً.
- تمثل أحد الركائز الأساسية التي لا يمكن الاستغناء عنها لأي مؤسسة تسعى للتميز والتفوق وتحقيق الميزة التنافسية.
- أهمية الرقابة التنظيمية**
- تُعد الرقابة التنظيمية أحد المداخل الإدارية المهمة لتمكين المنظمات من تحقيق أهدافها والتكيف مع التغيرات المجتمعية؛ حيث بدأت المنظمات في استخدامه في التعرف على حقيقة إمكاناتها الداخلية وما بها من نقاط قوة وضعف، ومساعدة المنظمات في التعرف على البيئة الخارجية، ومن خلال التعرف على الفرص يمكن استغلالها والاستفادة منها، وما بها من تهديدات يجب أخذها في الحسبان عند وضع التصرّور المستقبلي لهذه المؤسسات (عبدالعال، 2022، 19)، وتتلخص أهمية الرقابة التنظيمية فيما الآتي:
- زيادة قدرة المؤسسة على توقع المخاطر وتفاديها واقتناص الفرص حال توفرها.
- سرعة اتخاذ القرار في المؤسسة وسرعة تنفيذه أيضاً.
- توفير جو يفضي إلى التجريب والابتكار والتعلم المشترك.
- تمكين جميع العاملين في المؤسسة ومشاركتهم على اختلاف مسمياتهم ودرجاتهم الوظيفية (الدره، 2022، 46).
- التحسين المستمر وإدارة المخاطر.
- زيادة الكفاءة والفاعلية.
- القدرة على التكيف والتعلم والتغيير لمواجهة التهديدات.
- التخلص من القيود الهيكلية من خلال اعتماد الهياكل المرنة (كلاب، 2022، 22).
- تحديد خيارات المنظمة في العمل، وسلوك الطريق الأفضل لتحقيق أهدافها.
- التوظيف الرشيد لقدرات المنظمة المالية، وتحقيق أفضل النتائج في المستقبل.
- تحسين أداء المنظمة، وكشف الصعوبات التي تواجهها والتعامل بكفاءة مع المتغيرات.
- توسيع معارف المنظمة، وبناء قواعد معلوماتية لمختلف جوانب عملها الداخلية والخارجية (أبو عاصي، 2021، 910).
- تسهم الرقابة التنظيمية في اكتساب مهارات عالية تنمي القدرة على حل المشكلات من خلال إيجاد حلول مبتكرة (الدره، 2022، 48).
- خصائص الرقابة التنظيمية**
- هناك عدة خصائص للرقابة التنظيمية منها ما يلي:
- الاعتماد على أنظمة تكنولوجيا معلومات فعالة داخل المنظمة حيث ارتفعت الحاجة إليها من الحجم الهائل للمعلومات في البيئة العالمية والتنافسية اليوم، حيث يمكن أن تساعد نظم تكنولوجيا المعلومات في معالجة هذه المعلومات بشكل أسرع بكثير من البشر، كما توفر للمنظمات الأدوات المطلوبة لمراقبة التغيرات وفهمها في بيئة الأعمال (العنزى، 2018، 28).
- تُعتبر اللامركزية من خواص المنظمة الرشيقية، حيث تساعد المنظمة في الاستجابة للتغيرات والاضطرابات بشكل سريع، كما تعمل على تحفيز العاملين داخل المنظمة للمشاركة في اتخاذ

على الإستراتيجية التنظيمية، والعمل التنافسي، والأداء المستقبلي، وتشمل مهمة الاستشعار أنشطة مثل: الحصول على معلومات تتعلق بالأحداث المحيطة (صلاح الدين، 2022، 41)، وتقوم بعد الحصول عليها بتفقيتها من المعلومات غير المهمة حتى تصل المعلومات نقية لصانع القرار في المنظمة ليتم بعدها تسهيل عملية اتخاذ القرارات، الذي يؤدي في نهاية الأمر إلى تكيف المنظمة مع أي تغيرات بيئية جديدة، كما أن مفهوم رقابة الاستشعار في المنظمة تعني توفر حساسية إستراتيجية لديها تمكنها في الوقت المناسب من توقع الفرص القادمة، وكذلك التهديدات التي ستواجهها في المستقبل، مما يمكن المنظمة من إدارة الحدث من خلال خطوات متسلسلة من المهام يجعل المنظمة على مستوى عالٍ من الرقابة التنظيمية، وامتلاك وعي كبير يساهم في تحقيق التوازن بين القدرات الحالية للمنظمة والفرص والتغيرات المستقبلية (السنيدي، 2023، 25).

## 2- رقابة عملية اتخاذ القرار (Decision-making Agility):

يعرّف القرار (Decision) أنه اختيار لبدل من بين مجموعة بدائل للتصرفات تجاه مشكلة معينة.

بينما تشير عملية اتخاذ القرار (Decision Making Process): إلى سلسلة الخطوات التي تتضمن: تحديد المشكلة وتشخيصها، طرح الحلول، تقييم بدائل الحلول، اختيار البديل الملائم، تنفيذ قرار الاختيار، تقييم نتيجة القرار المتخذ (طه، 2008، 53)، ويُعد اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية للمدير، ومن هنا وُصفت عملية اتخاذ القرارات أنها قلب الإدارة (كنعان، 2009، 93)، وبالنسبة لأهمية اتخاذ القرارات على مستوى المنظمة، فإنها تزداد

القرارات وإيجاد حلول إبداعية لتجاوز المخاطر والاضطرابات (الدرة، 2022، 44).

– زيادة قدرة المنظمة على جعل عملياتها بسيطة ووظائف مختصرة قليلة، من خلال ممارسة التفويض أو الإلغاء أو الدمج فينصب تركيز المنظمة واهتمامها على حل المشاكل والانتباه للفرص وتحديدها، وبالتالي استغلالها كما يؤدي إلى التقليل من حدة الاضطرابات أو التغييرات البيئية (السنيدي، 2023، 22).

– الاهتمام بالوقت، حيث إن الرقابة التنظيمية هي مزيج من السرعة والمرونة، كما أنها لا تتكون فقط من القدرة على الاستجابة بسرعة، ولكن الأهم من ذلك هو الاستجابة بكفاءة للتغيرات غير المتوقعة.

– الاستجابة، كونها استباقية لرد الفعل حيث إن المنظمة تتميز بأنها رشيقة عندما تستجيب للتغيير في كل من رد الفعل والطرق الاستباقية (صلاح الدين، 2022، 40).

## أبعاد الرقابة التنظيمية

ذكر عدد من المؤلفين أبعادًا متعددة للرقابة التنظيمية، ولأغراض هذه الدراسة سوف نقتصر على بُعد رقابة الاستشعار، وبُعد رقابة عملية اتخاذ القرار، وبُعد رقابة التطبيق (الممارسة)، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

### 1- رقابة الاستشعار (Sensing Agility):

هي القدرة التنظيمية لفحص الأحداث ومراقبتها والنقاطها من التغيرات البيئية (تغيير تفضيلات المستفيدين، تحركات المنافسين الجديدة، والتكنولوجيات الجديدة) في الوقت المناسب، كما تشير مهمة الاستشعار إلى عملية الرصد الإستراتيجي للأحداث البيئية التي يمكن أن يكون لها تأثير كبير

مقاومة التغييرات المصاحبة للقرار (العتيبي، 2022، 31).

### 3- رقابة (الممارسة) التطبيق (Acting) (Agility):

هي القدرة على إعادة تكوين الموارد التنظيمية بشكل حيوي وجذري، وتعديل العمليات وإعادة هيكلة علاقات تغيير التجهيز على أساس خطط فعلية وتقديم منتجات وخدمات جديدة في الوقت المناسب (الدوسري والزامل، 2021، 765).

وتتكون مهمة الممارسة من مجموعة من الأنشطة لإعادة تجميع الموارد التنظيمية وتعديل عمليات الأعمال والإدارة على أساس مبادئ العمل الناتجة عن مهمة صنع القرار من أجل معالجة التغيير الذي يحدث في البيئة المحيطة، وبالتالي زيادة قدرة المؤسسة التنافسية وتدعيم ريادتها ومكانتها الإستراتيجية (عبدالعال، 2022، 17)، وتشمل مهمة الممارسة أيضًا إجراءات المنظمات التنافسية الجديدة في السوق من خلال تقديم منتجات وخدمات جديدة، وتغيير السياسات مع الشركاء الإستراتيجيين وكبار الزبائن، وتعد هذه الأحداث التي حدثت بمثابة تغييرات بيئية جديدة ينبغي للمؤثرين في السوق مثل المنافسين وكبار الزبائن والموردين الاستجابة لها، وفي بعض الأحيان تحتاج المنظمة أيضًا إلى الاستجابة لهذه الأعمال التنافسية للحفاظ على ظروف بيئة العمل (فريجات، 2019، 21).

#### متطلبات تطبيق الرقابة التنظيمية:

لتحقيق الرقابة التنظيمية هناك متطلبات لا بد من توفيقها، ويتمثل في الآتي:

1- الاستفادة المثلى من تكنولوجيا المعلومات: إن التكنولوجيا تُعد عاملاً أساسياً ومحددًا لقدرة

بازدياد درجة تعقيد المنظمة نتيجة تضخم حجم المنظمات وانفتاحها على البيئات المختلفة، وسرعة التغييرات التي أصبحت تتميز بها الحركة العامة، ويرجع السبب في أهمية اتخاذ القرارات التنظيمية إلى أنها تتأثر وتؤثر على الأفراد والجماعات داخل التنظيم وخارجه، فتؤثر بالتالي في الوضع الاجتماعي والاقتصادي للمجتمع ككل (ياغي، 2010، 6)، وأما نظام دعم القرارات فيُعرف أنه نظام تفاعلي مبني على الحاسوب، يساهم في إدارة حل المشكلات غير المبرمجة، التي تسعى لحلها مجموعة من متخذي القرارات الذين يعملون معًا كفريق (الحسنية، 2006، 389)، وأما رقابة عملية اتخاذ القرار فتعني قدرة المنظمة على جمع المعلومات وتنقيتها وهيكلتها وتقييم ذات الصلة من مصادر متنوعة لتفسير الآثار المترتبة على الأحداث الخاصة على الأعمال دون تأخير، وتحديد الفرص والتهديدات القائمة على تفسير الأحداث، ووضع خطط العمل التي توجه كيفية إعادة تكوين الموارد وعمل إجراءات تنافسية جديدة، وتقوم رقابة صنع القرار على العديد من الأنشطة المترابطة التي تفسر الأحداث التي تم استشعارها، وذلك بتجميع المعلومات المرتبطة بالأحداث وهيكلتها وتقييمها والتغيرات البيئية، ومن خلال هذه الأنشطة تحدد المنظمات الفرص والتهديدات المتعلقة بها، ثم تضع معايير عملية لتحقيق أقصى قدر من تأثير الفرص والتقليل من تأثير التهديدات (عمر، 2020، 57)، والمنظمة الرشيقة تُعرف متى تستجيب للتغيير ومتى تتخذ قراراتها، وعادة تتخذها في ضوء ثلاثة معايير، وهي: سرعة اتخاذ القرار، إمكانية التنفيذ الفعلي للقرار، والاستجابة السريعة للتغيير، إلي جانب ذلك فإن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار تقلل من احتمالية

المنظمات وتحسين مستوى رشاقتها التنظيمية، ورغبة الإدارة في الابتكار هي الشرارة التي تحفز على التغيير، كما أن استحداث حلول جديدة ومبتكرة للمشكلات القائمة، أو استحداث عمليات وطرق عمل جديدة يحتاج إلى التجريب، فمن المهم تشجيع ثقافة تجريب الأفكار الجديدة مع تقويمها باستمرار، من خلال دعمها إذا أثبتت فعاليتها، ومعالجة أي سلبيات قد تطرأ أثناء التجريب، وهذا يعتمد على وجود بيئة عمل مشجعة للتغيير نحو الأفضل وداعمة للابتكار (Harraf et al، 2015، 678) .

4- كفاءة الأفراد بالمنظمات: من خلال توفر قدرات متميزة لدى قيادات المنظمة في التعامل مع التغيير وإدارته بشكل مناسب، وحث الأفراد العاملين على مواجهة التغيير بدلاً من مقاومته، وتوفير كافة الأساليب التي تساعدهم على مواكبة التغيير والاستفادة منه لصالح المنظمة، والاهتمام بتحقيق احتياجاتهم لتحقيق رضاهم الوظيفي الذي سيؤثر إيجابياً على سرعة إنجاز العمل، وتشجيعهم على تكوين فرق عمل تتمتع بالاستقلالية اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة (عمر، 2020، 72).

#### منهجية الدراسة:

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي الارتباطي في تناول موضوع الدراسة، وتم جمع المعلومات من مصدرين على النحو الآتي: المصادر الثانوية: تتمثل في الوثائق والدراسات والكتب والإحصاءات والتقارير السابقة، والمصادر الأولية: حيث تم تصميم استبيان خاص بجمع البيانات من عينة الدراسة.

المنظمة على مواجهة التحديات والمخاطر البيئية وكذلك استغلال الفرص المتاحة، كما تُعد مرونة تقنية المعلومات من الأمور المهمة عندما تمتلك المنظمة القدرة على الكيفية والوقت المناسبين للاستفادة من الخيارات المرنة التي تقدمها التكنولوجيا (رضوان، 2014، 7) واستخدام التكنولوجيا يؤثر إيجابياً على مستوى رشاقتها المنظمات، حيث تسهل التكنولوجيا عمليات الاستشعار وعمليات الاستجابة وتزيد نسبة التعاون والمشاركة وتثري الذاكرة التنظيمية) (Trinh et al، 2012، 173) .

2- مشاركة جميع الأفراد في وضع إستراتيجية المنظمة: إن وجود إستراتيجية واضحة تتحدد فيها رؤية المنظمة ورسالتها والأهداف الإستراتيجية التي تسعى لتحقيقها ليس كافياً لكي تحقق الرشاقة التنظيمية بها، بل من المهم أن تتعاون القيادات مع جميع العاملين، والأخذ بالآراء الصائبة وتشجيع الأفكار المتميزة والاستعانة بها، مما يضمن تفاعل الجميع وسعيهم بإيجابية لتحقيق تلك الإستراتيجية بعد إقرارها، فبالرغم من أهمية وجود إستراتيجية محددة للمنظمة، إلا أنه من المهم أيضاً فهم الأفراد واستيعابهم لها بدرجة كافية تمكنهم من تحقيقها، كما أن وضوحها للجميع يسهم في تقويم الأداء باستمرار في ضوءها (مغاوري، 2016، 154-155).

3- تشجيع المناخ الداعم للابتكار وتجريب الأفكار الجديدة والمتميزة: الابتكار ركن أساسي للرشاقة التنظيمية، لأن المنظمات المبتكرة تكون أكثر قدرة على مواجهة التغيير، والأهم من الابتكار هو تبني ثقافة الابتكار ونشرها، حيث يُعد أمراً مهماً لنجاح

استبانة بنسبة (98,89%) وكانت جميعها صالحة للتحليل.

### خصائص عينة الدراسة

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة وفق الجدول التالي:

### • مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي شركة النفط اليمنية بصنعاء البالغ عددهم (314) مشاركاً، وقد تم تحديد عينة الدراسة وفقاً لمعادلة ستيفن ثامبسون، حيث بلغ عدد العينة (181) مشاركاً، وقد تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة، وتم استعادة (179)

جدول (1) خصائص عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الوظيفة	مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي	2	1.12
	مدير إدارة/ نائب مدير إدارة	86	48.00
	رئيس قسم	91	50.84
المستوى التعليمي	ثانوية عامة	15	8.4
	دبلوم بعد الثانوية	11	6.1
	بكالوريوس	121	67.6
	ماجستير	31	17.3
	دكتوراه	1	0.6
الخبرة	أقل من 5 سنوات	21	11.7
	من 5 إلى 10 سنوات	18	10.1
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	35	19.6
	من 15 سنة فأكثر	105	58.7
استخدام التكنولوجيا	ضعيف	18	10.1
	جيد	70	39.1
	جيد جداً	68	38.0
	ممتاز	23	12.8

عدد (2) وتمثل بنسبة (1.1%) وهذا يعكس

طبيعة الهيكل التنظيمي للشركة.

– بالنسبة لتوزيع العينة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي يتضح أن معظم أفراد العينة يحملون مستوى تعليمي بدرجة (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (121) بنسبة (67.6%)، وأقل أفراد العينة يحملون مستوى تعليمي بدرجة (دكتوراه)

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي:

– بالنسبة لتوزيع العينة وفقاً لمتغير الوظيفة يتبين أن معظم أفراد العينة ممن هم بوظيفة (رئيس قسم) حيث بلغ عددهم (91) فرداً، بنسبة (50.84) وأقل أفراد العينة ممن هم بوظيفة (مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي)، البالغ

على أن استخدامهم للتكنولوجيا لم يصل إلى القدر المطلوب بعد وأنهم بحاجة إلى المزيد من التدريب ليسهل لديهم التعامل مع النظام بشكل أفضل.

### صدق وثبات أداة البحث:

#### 1- الصدق الظاهري:

بعد أن تم إعداد أداة الاستبانة في شكلها الأولي تم التحقق من الصدق الظاهري لأداة البحث، وذلك من خلال عرضها على عدد (12) محكمًا من الأساتذة المتخصصين في مجال الإدارة العامة وإدارة الأعمال والإحصاء وعلوم الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين، وتم إجراء التعديلات الملائمة على الاستبانة.

#### 2- صدق الاتساق الداخلي:

أ- أبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP):  
لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث، تم استخراج مؤشرات صدق البناء، حيث قام الباحثان بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد ثم للمتغير ككل.

جدول (2) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل (نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP))

ارتباط البعد بالمتغير	أبعاد المتغير المستقل (نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP))
.911**	جودة النظام
.873**	جودة المعلومات
.835**	جودة الخدمات
** دال عند 0.01	

تخطيط موارد المؤسسة (ERP) الذي ينتمي إليه، مما يعني أن الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقًا تكوينيًا واتساقًا داخليًا، ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحياتها لقياس ما أعدت لقياسه.

ب- المتغير التابع (الرقابة التنظيمية):

تمثل بفرد واحد بنسبة (0.6%) وهذا مؤشر جيد يضمن للباحث إجابات جيدة لأداة البحث كما يعكس حرص قيادة الشركة على توظيف موظفين يمتلكون شهادات عالية.

- بالنسبة لتوزيع العينة وفقًا لمتغير الخبرة يتضح أن معظم أفراد العينة ممن لديهم خبرة (من 15 سنة فأكثر) حيث بلغ عددهم (105) بنسبة (58.7%)، وأقل أفراد العينة من لديهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات) حيث بلغ عددهم (18) بنسبة (10.1%).

- بالنسبة لتوزيع العينة وفقًا لمتغير استخدام التكنولوجيا يتبين أن معظم أفراد العينة ممن كان استخدامهم للتكنولوجيا (جيد) حيث بلغ عددهم (70) بنسبة (39.1%) وهذا مؤشر يعطي الباحث توقع أن إجابات المبحوثين سوف تكون أكثر مصداقية ناتج عن معرفتهم وقدرتهم لأستخدم التكنولوجيا بشكل جيد، وأقل أفراد العينة ممن كان استخدامهم للتكنولوجيا (ضعيف) حيث بلغ عددهم (18) بنسبة (10.1%) وهذا يدل

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل (نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)) ككل دالة إحصائيًا عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي لمجالات المتغير المستقل (نظام

لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة البحث، تم استخراج مؤشرات صدق البناء، قام الباحثان بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للبعد ثم للمتغير ككل.

### جدول (3) معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير التابع (الرقابة التنظيمية)

ارتباط البعد بالمتغير	أبعاد المتغير التابع (الرقابة التنظيمية)
.931**	رقابة الاستشعار
.933**	رقابة اتخاذ القرار
.888**	رقابة التطبيق
<b>** دال عند 0.01</b>	

### 3- ثبات الأداة:

تحقق الباحثان من ثبات أداة البحث من خلال إجراء اختبار ألفا كرونباخ (Cronpachs, Alpha) , حيث تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل بُعد من أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع، والجدول الآتي يوضح ذلك:

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات ارتباط كل بُعد للمتغير التابع (الرقابة التنظيمية) ككل دالة إحصائيةً عند مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي لمجالات المتغير التابع (الرقابة التنظيمية) الذي ينتمي إليه، مما يعني أن الأداة (الاستبانة) تمتلك صدقًا تكوينيًا واتساقًا داخليًا، ويمكن الوثوق في نتائجها، وصلاحياتها لقياس ما أعدت لقياسه.

### جدول (4) درجة ثبات أبعاد ومتغيرات البحث

م	المتغيرات/ الأبعاد	عدد الفقرات	درجة الثبات	درجة المصدقية
1.	جودة النظام	8	0.893	0.945
2.	جودة المعلومات	6	0.847	0.920
3.	جودة الخدمات	6	0.779	0.883
	المتغير المستقل: لأبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)	20	<b>0.929</b>	0.964
1	رقابة الاستشعار	8	0.923	0.961
2	رقابة اتخاذ القرار	7	0.908	0.953
3	رقابة التطبيق	7	0.927	0.963
	المتغير التابع: الرقابة التنظيمية	22	<b>0.963</b>	0.981

خاصية الثبات في كافة مجالات أداة البحث الحالي وبدرجة مرتفعة، فقد تراوحت قيمة معامل الثبات

يتضح من الجدول أعلاه أن جميع معاملات الثبات أكبر من الحد الأدنى المحددة لقبول ثبات الأداة وهي (0.70)، وذلك على مستوى كل بُعد، وهذا يعني توفر

لمتغيرات الأداة ككل بين (0.779, 0.927)، وهي قيم مرتفعة وتؤكد صلاحية الأداة لأغراض البحث.

#### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

للإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية في تحليل بيانات هذه الدراسة واختبار فرضياتها، حيث تم استخدام برنامج (SPSS: VER. 26) وذلك على النحو التالي:

#### • عرض وتحليل نتائج أسئلة الدراسة:

1. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية. تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لإبعاد نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية

م	الأبعاد	رتبة البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الدلالة اللفظية
1	جودة النظام	1	4.40	0.59	88%	عالية جدًا
2	جودة المعلومات	3	4.35	0.62	87%	عالية جدًا
3	جودة الخدمات	2	4.37	0.53	87%	عالية جدًا
نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)						
			4.37	0.51	87%	عالية جدًا

حيث كانت درجة تقدير جميع الأبعاد (عالية جدًا) وهذا يؤكد أهمية تطبيق النظام، مع وجود تفاوت طفيف في قيم المتوسطات الحسابية عكست ترتيب كل مجال من حيث الأولوية، حيث جاء بُعد جودة النظام في المرتبة الأولى ثم بُعد جودة المعلومات في المرتبة الثانية، ثم جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد جودة الخدمات.

#### 2- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للرقابة التنظيمية بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية.

تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لأبعاد متغير الرقابة التنظيمية بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول الآتي:

أظهرت النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن إجابات أفراد عينة الدراسة عن الأبعاد التي توضح أهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية قد جاءت بمستوى (عالية جدًا)، حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.37) وانحراف معياري قدره (0.51)، ويعزو الباحثان تلك النتيجة إلى ما لمسهم المستفيدون من فائدة عند استخدام الأنظمة الحالية رغم بساطتها وعدم تكاملية فعدت استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) ستكون الفائدة أعم وأشمل وذلك من خلال استعراض مميزات النظام.

كما يتضح من خلال النتائج السابقة أنّ المتوسط الحسابي لأبعاد أهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) تراوحت بين (4.35) و(4.40)

جدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة لأبعاد الرقابة التنظيمية بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية

م	الأبعاد	رتبة البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الدلالة اللفظية
1	رقابة الاستشعار	1	3.92	0.77	78%	عالية
2	رقابة اتخاذ القرار	3	3.85	0.79	77%	عالية
3	رقابة التطبيق	2	3.89	0.82	78%	عالية
الرقابة التنظيمية						
			3.89	0.73	78%	عالية

(عالية) مع وجود تفاوت طفيف في قيم المتوسطات الحسابية عكست ترتيب كل مجال من حيث الأولوية، حيث جاء بُعد رقابة الاستشعار في المرتبة الأولى ثم بُعد رقابة التطبيق في المرتبة الثانية، ثم جاء في المرتبة الثالثة والأخيرة بُعد اتخاذ القرار.

#### اختبار فرضيات الدراسة

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض اختبار فرضيات الدراسة، وذلك للتحقق من دور نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.

ونص الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لنظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية".

لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كالآتي:

يتضح من الجدول أعلاه، أنّ المتوسط العام لأبعاد الرقابة التنظيمية بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية بلغ (3.89)، وانحراف معياري (0.73)، وبمستوى تطبيق (78%)، وهذا يعني أن مستوى ممارسة أبعاد الرقابة التنظيمية من وجهة نظر عينة الدراسة بشكل عام كان بدرجة (عالية)، ويعزو الباحثان ذلك إلى اهتمام الشركة بتوفير حلول للمشكلات قبل حدوثها وتوقع الأزمات والعمل على تخفيف أثرها من خلال تغيير عملياتها بما يتلاءم مع التغييرات الطارئة ولكن لم يصل إلى الحد المطلوب والمتوقع من الشركة حيث مازالت أزمات النفط وعدم رضا المستفيدين وعدم استقرار أسعار المشتقات مستمرة.

كما يتضح من خلال النتائج السابقة أنّ المتوسط الحسابي العام لإبعاد الرقابة التنظيمية بالإدارة العامة في شركة النفط اليمنية تراوحت بين (3.85) و(3.92) حيث كانت درجة تقدير جميع الأبعاد

جدول (7) نتائج اختبار دور نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) على الرقابة التنظيمية

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار		
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية df	المتغير المستقل	قيمة B	t
								مستوى الدلالة

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار			
الرقابة التنظيمية	.357	0.127	25.515	0.000	(1) 175	نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)	0.509	5.051	0.000

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط R (.357) يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين المتغير المستقل (نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)) والمتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، وهذا يعني أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية للمتغير المستقل (نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)) على المتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (25.515) وبمستوى دلالة بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.127$ ) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أن المتغير المستقل يُفسر (13%) من التباين في المتغير التابع، كما يتضح من معاملات الانحدار أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لمتغير (نظام تخطيط موارد الشركة

تظهر النتائج أن قيمة معامل التحديد B بلغت (0.509) وأن قيمة (t) عنده هي (5.051)، وبمستوى دلالة (0.000)، مما يشير إلى أن دور هذا المتغير ذو دلالة إحصائية، وتتفرع من الفرضية الرئيسية الأولى ثلاث فرضيات فرعية نستعرضها على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) لجودة نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية، لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما في الآتي:

جدول (8) نتائج اختبار دور بعد: جودة النظام على المتغير (الرقابة التنظيمية)

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية df	محور المتغير المستقل	قيمة B	T	مستوى الدلالة
الرقابة التنظيمية	.607	0.368	104.281	.000	(1) (175)	جودة النظام	0.647	10.212	.000

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط R (.607) يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين بُعد (جودة النظام) والمتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لبعد (جودة النظام) على المتغير التابع (الرقابة

كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (104.281) وبمستوى دلالة بلغ (0.00) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.368$ ) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أن بُعد (جودة النظام) يُفسر (37%) من

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) لجودة معلومات تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية، لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما في الآتي:

التباين في المتغير التابع، كما يتضح من معاملات الانحدار أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لبُعد (جودة النظام)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد B بلغت (0.647) وأن قيمة (t) عنده هي (10.212)، وبمستوى دلالة (0.00)، مما يشير إلى أن دور هذا البُعد ذو دلالة إحصائية.

جدول (9) نتائج اختبار دور بُعد: جودة المعلومات على المتغير (الرقابة التنظيمية)

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية df	محور المتغير المستقل	قيمة B	T	مستوى الدلالة
الرقابة التنظيمية	.252	0.064	11.889	.000	(1) (175)	جودة المعلومات	0.298	3.448	.001

معاملات الانحدار أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لبُعد (جودة المعلومات)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد B بلغت (0.298) وأن قيمة (t) عنده هي (3.448)، وبمستوى دلالة (0.001)، مما يشير إلى أن دور هذا البُعد ذو دلالة إحصائية.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) لجودة الخدمات تخطيط موارد الشركة (ERP) في الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية، لاختبار هذه الفرضية، تم استخدام الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما في الآتي:

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط R (0.252) يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين بُعد: (جودة المعلومات) والمتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لبُعد (جودة المعلومات) على المتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما بلغت قيمة (F) المحسوبة (11.889) وبمستوى دلالة بلغ (0.00) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.064$ ) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أن بُعد (جودة المعلومات) يُفسر (6.4 % من التباين في المتغير التابع، كما يتضح من

جدول (10) نتائج اختبار دور بُعد: جودة الخدمات على المتغير (الرقابة التنظيمية)

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	مستوى الدلالة	درجة الحرية df	محور المتغير المستقل	قيمة B	T	مستوى الدلالة
الرقابة التنظيمية	.386	0.149	30.639	.000	(1) (175)	جودة الخدمات	0.527	5.535	.000

من التباين في المتغير التابع، كما يتضح من معاملات الانحدار أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لبُعد: (جودة الخدمات)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد **B** بلغت (0.527) وأن قيمة (**t**) عنده هي (5.535)، وبمستوى دلالة (0.000)، مما يشير إلى أن دور هذا البُعد ذو دلالة إحصائية، ولمعرفة دور نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) بأبعادها (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات)، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كالتالي:

جدول (11) نتائج اختبار دور أبعاد نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) على الرقابة التنظيمية في شركة النفط اليمنية

ملخص النماذج			تحليل التباين ANOVA			معاملات الانحدار			
المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R <sup>2</sup>	F المحسوبة	مستوى Y الدلالة	درجة الحرية df	أبعاد المتغير المستقل	قيمة B	t	مستوى الدلالة
الرقابة التنظيمية	.395	0.156	10.600	.000	(4)	جودة النظام	0.176	1.347	0.180
						جودة المعلومات	0.062	0.509	0.611
						جودة الخدمات	0.447	3.380	0.001

دلالة إحصائية لـ (جودة الخدمات)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد **B** بلغت (0.447) وأن قيمة (**t**) عنده هي (3.380)، وبمستوى دلالة (0.001) مما يشير إلى أن دور هذا البُعد ذو دلالة إحصائية، كما يتضح من معاملات الانحدار أنه لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية لـ (جودة النظام، جودة المعلومات)، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد **B** بلغت (0.176، 0.062) على التوالي، وأن قيمة (**t**) عنده هي (1.347، 0.509)، وبمستوى دلالة (0.180، 0.611) مما يشير إلى أنه لا يوجد دور للبُعدين ذو دلالة إحصائية.

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط **R** (0.386) والذي يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين بُعد: (جودة الخدمات) والمتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لبُعد (جودة الخدمات) على المتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما بلغت قيمة (**F**) المحسوبة (30.639) وبمستوى دلالة بلغ (0.00) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.149$ ) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أن بُعد (جودة الخدمات) يُفسر (15%)

تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط **R** (0.395) يدل على وجود علاقة ارتباط طردي موجب بين أبعاد المتغير المستقل (جودة النظام، جودة المعلومات، جودة الخدمات) والمتغير التابع (الرقابة التنظيمية)، كما أن هناك دوراً ذا دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المستقل على المتغير التابع، كما بلغت قيمة (**F**) المحسوبة (10.600) وبمستوى دلالة بلغ (0.000) وهو أقل من (0.05)، بالإضافة إلى أن قيمة معامل التحديد ( $R^2 = 0.156$ ) ما يؤكد معنوية الانحدار، ويتبين من الجدول أن أبعاد المتغير المستقل تفسر (16%) من التباين في المتغير التابع، كما يتضح من معاملات الانحدار أن هناك دوراً ذا

الآتية (الوظيفة، المستوى التعليمي، الخبرة، المعرفة بالتكنولوجيا).

### 1) متغير الوظيفة:

اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أنه: "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha < 0.05$ ) في إدراك أفراد عينة البحث لتطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) والرقابة التنظيمية في شركة النفط اليمنية تعزى لخصائصهم

جدول (12) تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لدلالة الفروق في المتغير المستقل والمتغير التابع وفقاً

#### لمتغير الوظيفة

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)	مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي	2	4.63	0.52	0.227	0.878	غير دال
	مدير إدارة/ نائب مدير إدارة	86	4.37	0.48			
	رئيس قسم	91	4.38	0.51			
	الإجمالي	179	4.37	0.51			
الرقابة التنظيمية	مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي	2	2.34	1.77	3.524	0.016	دال
	مدير إدارة/ نائب مدير إدارة	84	3.87	0.61			
	رئيس قسم	91	3.96	0.78			
	الإجمالي	179	3.89	0.73			

(0.05) حيث بلغت (0.016) ومن ثمّ فإنه توجد فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير الوظيفة.

ولمعرفة مصدر الفروق حول الرقابة التنظيمية في شركة النفط اليمنية تم استخدام اختبار الـ (LSD) للمقارنة البعدية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول (الرقابة التنظيمية) تُعزى لمتغير الوظيفة، وكانت النتيجة على النحو الآتي:

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أنّ مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير المستقل (نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.878) ومن ثمّ فإنه لا توجد فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير الوظيفة.

كما يتضح أنّ مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير التابع (الرقابة التنظيمية) كانت أقل من مستوى الثقة

جدول (13) نتيجة اختبار (LSD) للمقارنة البعدية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع الرقابة التنظيمية تُعزى لمتغير الوظيفة

المتغير	الفئات	الاختلاف في المتوسط	مستوى الدلالة
الرقابة التنظيمية	مدير إدارة/ نائب مدير إدارة	مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي	0.003
	رئيس قسم	مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي	0.002
*دال عند مستوى دلالة 0.05			

يتضح من الجدول أعلاه أن مصدر الفروق في استجابات أفراد العينة حول واقع (الرقابة التنظيمية) وفقاً لمتغير الوظيفة كان: (مدير إدارة/ نائب مدير إدارة) مع (مدير تنفيذي/ نائب المدير التنفيذي) ولصالح (مدير إدارة/ نائب مدير)، (رئيس قسم) مع

## (2) متغير: المستوى التعليمي

جدول (14) تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لدلالة الفروق في المتغير المستقل والمتغير التابع وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
نظام تخطيط مورد الشركة (ERP)	ثانوية عامة	15	4.46	0.37	0.547	0.701	غير دال
	دبلوم بعد الثانوية	11	4.25	0.60			
	بكالوريوس	121	4.39	0.48			
	ماجستير	31	4.30	0.64			
	دكتوراه	1	4.65				
	الإجمالي	178	4.37	0.51			
الرقابة التنظيمية	ثانوية عامة	15	3.95	0.51	1.785	0.134	غير دال
	دبلوم بعد الثانوية	11	3.97	0.89			
	بكالوريوس	121	3.95	0.71			
	ماجستير	31	3.60	0.80			
	دكتوراه	1	3.23				
	الإجمالي	179	3.89	0.73			

يتضح من نتائج الجدول أعلاه أنّ: مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير المستقل (نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.701)، ومن ثمّ فإنه لا توجد

فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير المستوى التعليمي. كما يتضح أنّ مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير التابع (الرقابة التنظيمية) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.134)، ومن ثمّ فإنه لا توجد فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير المستوى التعليمي.

### (3) متغير: الخبرة

فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير المستوى التعليمي. كما يتضح أنّ مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير التابع (الرقابة التنظيمية) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت

جدول (15) تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لدلالة الفروق في المتغير المستقل والمتغير التابع وفقاً لمتغير الخبرة

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)	أقل من 5 سنوات	21	4.47	0.55	0.689	0.560	غير دال
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	4.31	0.42			
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	35	4.45	0.35			
	من 15 سنة فأكثر	105	4.34	0.56			
	الإجمالي	179	4.37	0.51			
الرقابة التنظيمية	أقل من 5 سنوات	21	3.97	0.66	2.287	0.080	غير دال
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	18	4.02	0.65			
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	35	4.11	0.53			
	من 15 سنة فأكثر	105	3.77	0.79			
	الإجمالي	179	3.89	0.73			

الخبرة، كما يتضح أنّ مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير التابع (الرقابة التنظيمية) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.080)، ومن ثمّ فإنه لا توجد فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير الخبرة.

### (4) متغير: المعرفة بالتكنولوجيا

جدول (16) تحليل التباين الأحادي ONE WAY ANOVA لدلالة الفروق في المتغير المستقل والمتغير التابع وفقاً لمتغير

استخدام التكنولوجيا

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
	ضعيف	18	4.24	0.72	0.833	0.478	غير دال

المتغيرات	الفئات	العدد	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة	الدلالة اللفظية
نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)	جيد	70	4.36	0.50	0.473	0.702	غير دال
	جيد جدا	68	4.44	0.46			
	ممتاز	23	4.34	0.51			
	الإجمالي	179	4.37	0.51			
لرقابة التنظيمية	ضعيف	18	3.83	0.85	0.473	0.702	غير دال
	جيد	70	3.97	0.68			
	جيد جدا	68	3.85	0.73			
	ممتاز	23	3.81	0.81			
	الإجمالي	179	3.89	0.73			

- يتضح من نتائج الجدول أعلاه أنّ: مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير المستقل (نظام تخطيط موارد الشركة (ERP)) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.478)، ومن ثمّ فإنه لا توجد فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير المعرفة بالتكنولوجيا، كما يتضح أنّ مستوى دلالة اختبار f-test للمتغير التابع (الرقابة التنظيمية) كانت أكبر من مستوى الثقة (0.05) حيث بلغت (0.702)، ومن ثمّ فإنه لا توجد فروق بين متوسطات عينة البحث تُعزى لمتغير المعرفة بالتكنولوجيا.
- الخاتمة:**

- أظهرت الدراسة عددًا من النتائج، أبرزها:
- أظهرت نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية أنّ مستوى أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في شركة النفط اليمنية يقع في المدى المرتفع جدًا، وذلك بسبب ما لمسوه من فائدة عند استخدام النظام الحالي رغم بساطته وعدم تكامليته، وأن كل بُعد من أبعادها يقع في المستوى المرتفع جدًا أيضًا.
  - أظهرت نتائج تحليل بيانات الدراسة الميدانية أنّ مستوى الرقابة التنظيمية في شركة النفط اليمنية يقع في المدى المرتفع إلى حد ما وذلك بسبب اهتمام الشركة بتوفير حلول للمشكلات وتوقع الأزمات والعمل على تخفيف أثرها نوعًا ما ولكن لم يصل إلى الحد المطلوب من الشركة.
  - أكدت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى وجود دور ذو دلالة إحصائية النظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) وجميع أبعاده على الرقابة التنظيمية، وهذا يدل على أنه كلما تم الاهتمام بجودة النظام، وجودة المعلومات المدخلة، وجودة الخدمات بشكل أكبر كان الدور ايجابي على الرقابة التنظيمية بشركة النفط اليمنية.
  - أكدت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية التالي:
  - وجد فروق ذات دلالة إحصائية جزئيًا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك أفراد عينة البحث لتطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) في شركة النفط اليمنية تُعزى لمتغير الوظيفة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية جزئياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك أفراد عينة البحث للرقابة التنظيمية في شركة النفط اليمنية تُعزى لمتغير الوظيفة.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في إدراك أفراد عينة البحث لتطبيق نظام تخطيط موارد الشركة (ERP) والرقابة التنظيمية في شركة النفط اليمنية تُعزى لمتغيرات المستوى التعليمي، الخبرة، المعرفة بالتكنولوجيا.
- بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، يمكن تقديم التوصيات التالية:**
- ضرورة تعزيز وعي الإدارة العليا للشركة بأهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP بدلاً من تطبيق نظم جزئية منفصلة عن بعضها البعض، لأن من خلال تطبيقه ستحصل الشركة على العديد من المزايا والفوائد.
- الاستفادة من وعي المبحوثين لأهمية تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة ERP وسرعة تطبيق النظام حيث ستكون مقاومة التغيير قليلة جداً أن وجدت.
- توفير الموارد والمستلزمات اللازمة لتشغيل النظام بكفاءة من حواسيب وبرمجيات تسهل تطبيق النظام.
- إشراك جميع المدراء بفاعلية في كل خطوة من خطوات تطبيق النظام.
- تحديد صلاحيات ومسؤوليات مختلف الأطراف ذات العلاقة بتطبيق النظام وضرورة توفير أفراد متخصصين (محللين ومبرمجين تكون مهمتهم الإشراف على نظام ERP وإدارته.
- تدريب العاملين جميعهم في الشركة من خلال دورات تدريبية توضح كيفية عمل نظام ERP لتسهيل عمليات التطبيق.
- بناء شبكة اتصال داخلية بين جميع دوائر وإدارات وأقسام الشركة.
- التأكيد على أهمية بناء ثقافة مشتركة تتعلق بجودة النظام والمعلومات والتعاون والتنسيق، لما لذلك من أهمية في تسهيل استخدام أنظمة تخطيط موارد المنظمة ERP وفي تعزيز هذه الثقافة.
- تعزيز وسائل أمن وحماية شبكات الاتصال للحفاظ على المعلومات والبيانات.
- ضرورة مشاركة مختلف المستويات الإدارية في الشركة في عملية التخطيط ووضع الأهداف والبرامج المتعلقة بسياسة تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في الشركة.

#### المراجع:

#### أولاً: المصادر والمراجع العربية

- [1] شركة النفط اليمنية (2006). أدبيات، الإدارة العامة لشركة النفط اليمنية، صنعاء.
- [2] أبو عاصي، هشام عبد العزيز يوسف (2021). تصور مقترح لتطوير أداء القيادة المدرسية بالمدارس الثانوية في ضوء مدخل الرقابة التنظيمية، المجلة التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ج88، 899-950.
- [3] الحسنية، سليم (2006). نظم المعلومات الإدارية نما إدارة المعلومات في عصر المهمات الرقمية، عمان-الأردن: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- [4] الدرة، أحمد خليل إبراهيم (2022). واقع الجدارات الرقمية لدى العاملين في المؤسسات الرياضية الفلسطينية وأثرها في تحقيق الرقابة التنظيمية دراسة ميدانية على المؤسسات الرياضية الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية التربية البدنية والرياضة، جامعة الأقصى، غزة- فلسطين.

- [5] رزقي، رزق (2019). أثر الإدارة الرشيدة على أداء المؤسسات الاستشفائية العمومية: دراسة حالة المؤسسة الاستشفائية المتخصصة في التوليد وأمراض النساء وطب الأطفال بسكرة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، الجزائر.
- [6] رضوان، طارق رضوان محمد (2014). أثر محددات الرقابة الإستراتيجية على التمييز التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع الاتصالات في مصر، مجلة التجارة والتمويل (CAF)، المجلد 34، العدد 3، 1-44.
- [7] السعيد، قدوري محمد (2018)، أثر تطبيق نظام تخطيط موارد الشركة "ERP" على وظائف إدارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.
- [8] السفاف، محمد علي محمد (2016). نظم تخطيط موارد المؤسسات (ERP) كمدخل لتحسين جودة المعلومات المحاسبية بالتطبيق على قطاع الاتصالات في الجمهورية اليمنية، رسالة ماجستير، قسم العلوم الإدارية والمالية، الأكاديمية اليمنية للدراسات العليا.
- [9] صلاح الدين، نسرين صالح محمد (2022). دور الرقابة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين براءة الجامعة وسمعتها التنظيمية: دراسة تطبيقية على جامعة السلطان قابوس، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية، كلية التربية، مج 32، ع2، 21-73.
- [10] الضبيعي، نادية عبد الله محمد (2018). تصور مقترح لإنشاء وحدة لإدارة الأزمات في شركة النفط اليمنية، رسالة ماجستير، مركز الإدارة العامة، جامعة صنعاء، اليمن.
- [11] طه، طارق (2008). نظم دعم القرار في بيئة العولمة والإنترنت، مصر: دار الجامعة الجديدة.
- [12] الطيرة، فاطمة علي، الفرجاني، إيمان فرج (2023). التعلم التنظيمي وعلاقته بالرقابة التنظيمية دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الأفريقية - بنغازي، مجلة الدراسات الاقتصادية، مج6، ع1، 84-109.
- [13] عبدالعال، شيرين محمد حسن (2022). الرقابة التنظيمية في جامعة اليرموك وعلاقتها بأداء رؤساء الأقسام الأكاديمية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، أطروحة دكتوراه، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.
- [14] العتيبي، سارة عزيز (2022). دور الرقابة التنظيمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية بالمستشفيات الحكومية: دراسة ميدانية على الكادر الإداري في مستشفى الأطفال بمحافظة الطائف. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث، غزة، مج6، ع11، 27-49.
- [15] العلمي، عبد الحافظ (2013). تطوير الفعالية التنظيمية: شركة النفط اليمنية أنموذجًا، رسالة ماجستير، مركز الإدارة العامة، جامعة صنعاء، اليمن.
- [16] عمر، دعاء محمد سيد (2020). تحسين ممارسات الرقابة التنظيمية بكليات جامعة جنوب الوادي، مجلة العلوم التربوية، كلية التربية بالغردقة، جامعة جنوب الوادي، المجلد (3)، العدد (1)، 40-87.
- [17] كعوش، آلاء محمد محمود (2021). أثر نكاه الأعمال في ضمان الجودة من خلال تخطيط موارد المؤسسة في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن.
- [18] العنزلي، أحمد حمدان مشرف (2018). أثر تنوع القوى العاملة في الرقابة التنظيمية من خلال الإبداع الإداري: دراسة ميدانية على الإدارة العامة للجمارك في الكويت، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- [19] العنزلي، يوسف عبد الله (2022). دور الرقابة التنظيمية في تدعيم الأداء الوظيفي (دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي بدولة الكويت)، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج13، ع3، 612-636.
- [20] العوايشة، أشرف (2020). أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة "ERP" على تحسين الربحية في ظل الثقافة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، رسالة ماجستير، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن.
- [21] فريحات، محمد سلطان محمد سعيد (2019). أثر الرقابة التنظيمية على تحقيق البراعة التسويقية: دراسة

المصري، مجلة الإدارة التربوية، مج3، ع10، 133-174.

[30] النشمي، عيسى عبد الله (2016). تحليل عوامل

النجاح الحرجة في تنفيذ نظام تخطيط موارد المشروع (ERP) في القطاع النفطي في دولة الكويت، رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة مؤتة، الأردن.

[31] نصار، أحمد رجب (2014). إطار مقترح لتقييم

الكفاية المعلوماتية لنظم تخطيط موارد المؤسسات للمحاسبة عن عمليات التجارة الإلكترونية بالتطبيق على بيئة الأعمال الإلكترونية المصرية، مداخلة مقدمة إلى المؤتمر السنوي الخامس حول المحاسبة في عالم متغير وفي مواجهة التغيرات الاقتصادية والسياسية المعاصرة، القاهرة، مصر.

[32] نصر الدين، البشير سليمان محيي الدين (٢٠١٦)،

تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة باستخدام تقنية الحوسبة السحابية ERP as Service رسالة ماجستير، كلية علوم الحاسوب وتقانة المعلومات، جامعة النيلين، الخرطوم.

[33] ياغي، محمد عبد الفتاح (2010). اتخاذ القرارات

التنظيمية، الأردن - عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

[34] يامين، حياة يحيى (2015). أثر تطبيق نظام

تخطيط موارد الشركة على أداء الشركات الصناعية المساهمة العامة المدرجة في بورصة عمان للأوراق المالية باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، رسالة ماجستير، الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الأردن.

[35] عطايث الله، ربيع (٢٠١٦). أثر استخدام نظام

تخطيط موارد الشركة على الأداء الوظيفي للشركة الوطنية للتأمين، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح - ورقلة، الجزائر.

[36] غطاس، محمد الصادق (٢٠١٦). تقييم مدى نجاح

نظام تخطيط موارد الشركة (Erp) دراسة مقارنة بين المؤسسة الوطنية للأبار والمؤسسة الوطنية للتقيب، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

ميدانية على شركات صناعة الأدوية المدرجة أسماؤها في سوق عمان المالي، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الإسراء الخاصة، الأردن.

[22] قنديل، سماح خليل (2020). أثر الرقابة التنظيمية

على التميز المنظمي: الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية - دراسة ميدانية في شركات الاتصال العاملة في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

[23] كرتات، رقية محمد (2019). متطلبات ومعوقات

تطبيق الإدارة الرشيقة بجامعة الملك خالد، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، رقاد للدراسات والبحوث، المجلد 6، العدد 1، 37-46.

[24] كلاب، مجدي محمد علي (2022). دور البراعة

الإستراتيجية في تحقيق الرقابة التنظيمية بوزارة العمل الفلسطينية، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى، غزة.

[25] كنعان، نواف سالم (2009). اتخاذ القرارات الإدارية

بين النظرية والتطبيق، عمان - الأردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

[26] المحاسنة، لميس عارف عبد ربه (2017). الدور

الوسيط للبراعة التنظيمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والرقابة التنظيمية: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية للصناعات الصيدلانية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

[27] محمود، فادي نشأت أحمد (2020). فعالية نظم

تخطيط موارد الشركة ودورها في تعزيز قدرات المنظمة، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

[28] مصطفى، عبد العزيز السيد، كمال، أحمد نبيل محمد

(2021). مراجعة نظم المعلومات مدخل نظري وتطبيقي، مصر - القاهرة: جامعة القاهرة.

[29] مغاوري، هالة أمين (2016). الرقابة التنظيمية

مدخل لتحسين القدرة المؤسسية في التعليم الجامعي

- [4] Khalid, S. 2002. Manufacturing Resource Planning (MRP(II) with introduction to ERP, SCM and CRM. Singapore.
- [5] Pairin Katerattanakul, James J. Lee, Soongoo Hong. 2014. Effect of business characteristics and ERP implementation on business outcomes: An exploratory study of Korean manufacturing firms.
- [6] Sukanya Panda, Santanu Kumar Rath. 2018. Strategic IT-business alignment and organizational agility: from a developing country perspective .
- [7] Trinh et al, Phuong T., Molla, A., and Peszynski, K. 2012. "Enterprise Systems and Organizational Agility: A Review of the Literature and Conceptual Framework." Communications of the Association for Information Systems, 31(8), 167-193.
- [8] Yeşim Koçyiğit, Bülent Akkaya. 2020. The Role of Organizational Flexibility in Organizational Agility: A Research on SMEs.
- [9] Hamdan and Abdul Rahman, Hayan, Abdul Aziz. 2021. "Effect of Business Intelligence System on Organizational Agility: Evidence From Syria." Journal of Southwest Jiaotong University, Vol 56, No(4), 288-299.
- [37] عماد، سهابلية، نصر الدين، زواويد (٢٠١٩). دور نظام تخطيط موارد الشركة في تعزيز الحوكمة دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأبار والمؤسسة الوطنية للتقريب، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.
- [38] الحديدي، ابتهاج فايز إبراهيم (٢٠١٥). أثر تطبيق تخطيط موارد منشآت الأعمال على الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.
- [39] الفاعوري، أسماء مروان (٢٠١٢). أثر فاعلية أنظمة تخطيط موارد المنظمة في تميز الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية في أمانة عمان الكبرى، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- [40] السنيد، جعفر مصبح متروك (٢٠٢٣). أثر الرشاقة التنظيمية في التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة مؤتة، مؤتة - الأردن.
- [41] الزامل، مها عثمان، هيا بخيت، الدوسري (2021). الرشاقة التنظيمية في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن بمدينة الرياض وسبل تحسينها، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج29، ع4، 778-761.
- [42] إدراك للبرمجيات. 2021. System ERP. <https://getedara.com>

### ثانياً: المراجع الأجنبية

- [1] Chen et al, J., Wang, D., & Pan, S. L. 2011. "Understanding Organizational Agility Development For Government – A Process Model Of Resource Configuration." Paper presented at 15th Pacific Asia Conference on Information Systems: Quality Research in Pacific, PACIS 2011, Brisbane, QLD, Australia.
- [2] Erande et al, A. S., & Verma, A. K. 2008. "Measuring agility of organizations - a comprehensive agility measurement tool (CAMT)." International Journal of Applied Management and Technology, Vol 6, Num 3, 31-44.
- [3] Harraf et al, A., Wanasika, I., Tate, k., and Talbott, k. 2015. "Organizational Agility." The Journal of Applied Business Research. 31(2), 675-686.