

تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في  
مشاريع الصناعة في مدينة جدة المملكة العربية السعودية (دراسة وصفية  
تحليلية)

**"The impact of using resource planning software  
on management efficiency and profitability in  
industrial projects in the city of Jeddah, K S A (an  
analytical study)."**

أسم الطالب

فتحي مهدي دعبوش

الرقم الجامعي

2021203323

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## الشكر والتقدير

### بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي جعل أول كتابتنا ان نحمده ونشكره على منّا علينا بنعمه فله الحمد والشكر، الذي هدانا ووفقنا في إتمام هذه الدراسة.  
اود أن اعبر عن شكري وامتناني العميق لكل من ساعدني في إنجاز هذا العمل.

كما اتقدم بأطيب التحيات والشكر إلى الدكتورة منى العشري، على تفانيها وتفرغها لتقديم الإرشاد والدعم لنا كطلاب.

كما اود ان اشكر الجامعة وفريقها الرائع على توفير بيئة تعليمية ملهمة ومحفزة للنجاح وداعمة لنا، نسأل الله أن يجزيهم خير الجزاء، ونسأله أن يبارك فيهم وفي كل ما يقدمونه من جهود مباركة.

## الإهداء

يهدي الباحث هذا العمل الى أسرته الرائعة وأصدقائه الأوفياء، الذين كانوا الدعم الحقيقي خلال مسيرته في البحث وكتابة هذا العمل.  
كما يعبر عن امتنانه العميق لكل من شاركه رحلة الفهم والمعرفة، ويقدم خالص شكره واحترامه.

المستخلص باللغة العربية:

المستخلص باللغة الانجليزية:

## جدول المحتويات

|         |                                                                                  |
|---------|----------------------------------------------------------------------------------|
| 1.....  | الشكر والتقدير                                                                   |
| 2.....  | الإهداء                                                                          |
| 3.....  | المستخلص باللغة العربية:                                                         |
| 4.....  | المستخلص باللغة الانجليزية:                                                      |
| 9.....  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة                                             |
| 10..... | 1.1. المقدمة                                                                     |
| 12..... | 1.2. مشكلة البحث:                                                                |
| 13..... | 1.3. أهمية البحث:                                                                |
| 14..... | 1.4. أسئلة البحث:                                                                |
| 15..... | 1.5. أهداف البحث:                                                                |
| 16..... | 1.6. فرضيات البحث:                                                               |
| 17..... | 1.7. نموذج البحث:                                                                |
| 18..... | 1.8. منهجية البحث:                                                               |
| 20..... | 1.9. الدراسة الميدانية:                                                          |
| 21..... | 2. الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة                                           |
| 22..... | 2.1. المقدمة:                                                                    |
| 23..... | 2.2. المبحث الأول: تخطيط الموارد                                                 |
| 25..... | 2.3. المبحث الثاني: كفاءة الإدارة والربحية                                       |
| 28..... | 2.4. المبحث الثالث: العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية            |
| 28..... | 2.4.1. الأنماط في العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية:             |
| 28..... | 2.4.2. الصراعات في العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية:            |
| 29..... | 2.4.3. الفجوات في المعرفة حول العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية: |
| 29..... | 2.5. المبحث الرابع: الدراسات السابقة                                             |
| 34..... | 2.6. الخاتمة:                                                                    |
| 42..... | 2.7. الملخص:                                                                     |
| 43..... | 2.8. المراجع:                                                                    |
| 43..... | 2.8.1. المراجع العربية:                                                          |
| 45..... | 2.8.2. المراجع الأجنبية:                                                         |
| 48..... | 2.9. الملاحق:                                                                    |

### قائمة الأشكال:

- شكل 1 تصميم يوضح نموذج البحث من تصميم الباحث ..... 17
- شكل 2 بصله البحث من تصميم الباحث ..... 19

## قائمة الجداول:

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

## 1. الفصل الأول :الإطار العام للدراسة

### 1.1.1. المقدمة:

تعد مدينة جدة واحدة من أبرز المراكز الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، حيث يتطلع النظام الإداري في المدينة إلى تعزيز فعالية الإدارة وتحسين مستوى الربحية في مجالات الصناعة. ويشكل تحسين كفاءة الإدارة أحد الأهداف الرئيسية لضمان تحقيق أهداف المؤسسات، وذلك من خلال تنظيم العناصر البشرية بشكل فعال وبتكلفة منخفضة. يهدف هذا كما ذكره Kotler "التنظيم إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية، مما يعزز زيادة الإنتاج وتقليل التكاليف نتيجة للتشغيل الفعال"، (Kotler, 2016, p235)، وبفضل تطور برامج تخطيط الموارد، يمكن للإدارة تحقيق رؤية شاملة حول الموارد المتاحة، بدءاً من الموظفين وصولاً إلى الموارد المالية والموارد المادية، ويتيح استخدام هذه البرامج تحسين توزيع المهام، وتعظيم الإنتاجية، وتقليل التكاليف من خلال الاستفادة الأمثل من الموارد.

لقد زادت هذه الاعمال من حدة المنافسة بين الشركات في مدينة جدة، مما أدى إلى زيادة الحاجة إلى وجود آليات تدعم الإدارة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب وبتكلفة مناسبة. وبناءً على هذه السياقات، يظهر أن استخدام برامج تخطيط الموارد يعد حلاً جوهرياً لتعزيز أداء الإدارة في مدينة جدة، حيث تتيح هذه البرامج تيسير عمليات الإدارة، وتوفير البيانات والتقارير بدقة وفعالية. وفي وقت تكثر فيه التحديات وتشتد المنافسة في هذه البيئة الصناعية المترابطة، يكمن في استخدام برامج تخطيط الموارد حلاً استراتيجياً لتعزيز الربحية وتعزيز التنافسية للشركات والمنظمات في هذه القرية الصناعية المترابطة. (بركات، 2011)

وفي هذا السياق، يشير الباحث (حداد، 2014)، إلى أن هذه الآليات تلعب دوراً حيوياً في تعزيز قدرة الإدارة على اتخاذ القرارات المستندة إلى معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب حيث يتمثل استخدام برامج تخطيط الموارد كأحد أهم هذه الآليات، ويسهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الإدارة وتعزيز التنافسية في هذه البيئة المترابطة، وبالتالي، يتبادر إلى الأذهان أهمية استخدام برامج تخطيط الموارد في المجال الصناعي، حيث تعد هذه البرامج حلاً فعالاً لتحسين أداء الإدارة وتعزيز الربحية في ظل التحديات المتزايدة والمنافسة الشديدة في هذه القرية الصناعية المترابطة.

تتمتع أنظمة تخطيط الموارد بعدة مزايا، حيث تساهم في تحقيق تخفيض في فترة دورة العمليات، وبالتالي تعزز كفاءة العمليات التشغيلية للمنظمة. كما توفر هذه الأنظمة المعلومات بسرعة وبدقة، مما يتيح للمديرين وسيلة فعالة لدعم اتخاذ القرارات. حيث يُظهر ذلك من خلال دراسة أجراها (أبو الخير، 2017) بعنوان "قياس أثر تطبيق برامج تخطيط موارد المنشأة على الأداء المالي التشغيلي لمنظمات الأعمال" في مصر.

وقد ذكر في هذه الدراسة على أن استخدام برامج تخطيط الموارد يؤثر بشكل إيجابي على كفاءة الإدارة والربحية. يتم ذلك عن طريق قياس فاعلية أنظمة تخطيط الموارد كمتغير مستقل، والتعامل مع الأداء الإداري، الذي يُمثل في النسب المالية المختلفة للسيولة، الربحية، النشاط، والمديونية كمتغيرات تابعة لهذا المتغير المستقل كما تبرز هذه الدراسة أهمية تبني أنظمة تخطيط الموارد كأداة فعالة لتعزيز الأداء الإداري وتعزيز الربحية، وتعكس التفاعل الإيجابي بين تلك الأنظمة والعناصر الرئيسية للأداء المالي في مجالات متنوعة. (دراسة جاب الله، 2015)

على الرغم من التحديات المرتبطة بتبني برامج تخطيط الموارد، مثل التكاليف الباهظة وصعوبة التكامل مع الأنظمة الحالية، إلا أن هذه التحديات تُعدّ فرصاً لتعزيز إدارة المشاريع وزيادة الربحية من خلال الابتكار التكنولوجي، وفي ظل سعي الإدارة المستمر لتعزيز الإنتاجية وتقليل التكاليف، يأخذ تبني برامج تخطيط الموارد مكانه المستحق، حيث يركز الاهتمام على توفير المعلومات اللازمة لضمان سرعة ودقة صناعة القرار. تقوم هذه البرامج بتحسين إدارة الموارد المتاحة، بدءاً من الموظفين وصولاً إلى الموارد المالية والمادية. (الجبالي، ٢٠١٢)

ومن أجل تحقيق هذه الفوائد، تواجه المنظمات تحديات متعددة مثل التكاليف الباهظة وصعوبة التكامل مع الأنظمة الحالية. لكن مع وجود هذه التحديات، تظهر أمامها فرصاً كبيرة لتعزيز إدارة المشاريع وزيادة الربحية من خلال الابتكار التكنولوجي.

إذاً، يمكن اعتبار برامج تخطيط الموارد إضافة هامة للمشاريع الصناعية في مدينة جدة، حيث تشكل هذه البرامج عنصراً أساسياً في تعزيز كفاءة الإدارة وزيادة الربحية. يتطلب ذلك من الشركات الصناعية الاستفادة القصوى من فوائد هذه البرامج وتبنيها بشكل فعال، مما يساهم في تحسين أدائها في بيئة الأعمال التنافسية. (الحبيب، 2005)

سيناقش الباحث في دراسته تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة، من خلال تحليل شامل للسياق الصناعي وتقييم فعالية هذه البرامج في تحقيق أهداف الإدارة وتحسين الأداء المالي. سيتناول الباحث أهمية استدلال الشركات على الفوائد الجوهرية لبرامج تخطيط الموارد وضرورة اعتمادها كأداة حيوية لتعزيز الكفاءة وتحقيق مزيد من الربحية في ظل التحديات التنافسية.

هذا ويأمل الباحث في أن يقدم نتائج دراسته توجيهات عملية للشركات الصناعية في جدة، تشجعها على اعتماد وتكامل برامج تخطيط الموارد كجزء أساسي من استراتيجياتها التشغيلية، بهدف تعزيز فعالية الإدارة وتحقيق نمو مستدام في مشاريعها الصناعية.

## 1.2. مشكلة البحث:

تعاني مدينة جدة، كواحدة من أبرز المراكز الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، من زيادة حدة المنافسة بين الشركات الصناعية. هذا التحدي المتزايد أدى إلى ارتفاع الحاجة إلى آليات دعم الإدارة لاتخاذ قرارات فعّالة وفي الوقت المناسب، وبتكلفة مناسبة. تتسم هذه المشكلة بتعقيدات إدارة المشاريع وتحقيق الربحية في ظل البيئة التنافسية الصاخبة والتحديات المتنوعة التي تواجهها المنظمات الصناعية في المدينة.

### الفجوات النظرية والفجوات العلمية:

- **الفجوة النظرية:** تفتقد البحوث السابقة إلى تحليل شامل لتأثير برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة. حيث ان الدراسات السابقة لم تقدم تفاصيل كافية حول كيفية تكامل هذه البرامج في سياق البيئة الصناعية المترابطة للمدينة.
- **الفجوات العلمية:** هناك حاجة إلى تعزيز الفهم حول كيفية تحقيق برامج تخطيط الموارد لتحسين الإدارة والربحية، وكذلك تحديد الصعوبات التي قد تواجه عملية تبني هذه البرامج في البيئة الصناعية بجدة. يتطلب الأمر أيضاً تقديم إطار فعال لتقييم تأثير هذه البرامج على الأداء المالي والإداري للمشاريع.

ومن هذا المنطلق فان سؤال البحث الرئيسي " : ما هو تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة ؟"

### 1.3. أهمية البحث:

- **تعزيز كفاءة الإدارة :** الدراسة تسلط الضوء على أهمية برامج تخطيط الموارد في تعزيز كفاءة الإدارة، حيث تمكن هذه البرامج من تنظيم العناصر البشرية والموارد بشكل فعال، مما يساهم في تحقيق الأهداف المؤسسية بفعالية وفاعلية.
- **تحسين الربحية :** يتناول البحث أهمية برامج تخطيط الموارد كعنصر حيوي في تحقيق زيادة في الإنتاجية وتقليل التكاليف من خلال تشغيل فعال للموارد. ذلك يساهم في تحسين الربحية للشركات والمنظمات في مدينة جدة.
- **زيادة التنافسية :** يظهر البحث أن برامج تخطيط الموارد تعزز التنافسية بين الشركات في مدينة جدة، حيث تمكن الشركات من تحسين أدائها واتخاذ قرارات مناسبة في ظل البيئة الصناعية المترابطة.
- **تيسير عمليات الإدارة :** تشير الدراسة إلى أن برامج تخطيط الموارد تقدم فائدة كبيرة في تيسير عمليات الإدارة، من خلال توفير البيانات والتقارير بدقة وفاعلية، مما يمكن المديرين من اتخاذ قرارات أفضل.
- **مساهمة في التنمية المستدامة :** يتطرق البحث إلى دور برامج تخطيط الموارد في تعزيز التنمية المستدامة للشركات الصناعية في مدينة جدة، مما يساهم في تحسين الأداء الاقتصادي بشكل عام.
- **توجيهات عملية للشركات :** البحث يهدف إلى تقديم توجيهات عملية للشركات الصناعية في جدة، تشجعها على اعتماد وتكامل برامج تخطيط الموارد كأداة حيوية لتعزيز فعالية الإدارة وتحقيق نمو مستدام.

#### 1.4. أسئلة البحث:

تعتبر مدينة جدة واحدة من أهم المراكز الاقتصادية في المملكة العربية السعودية، حيث تشهد المنافسة بين الشركات الصناعية ارتفاعاً ملحوظاً. تزايدت حاجة هذه الشركات إلى استخدام برامج تخطيط الموارد لدعم عمليات الإدارة واتخاذ القرارات الفعالة. يأتي هذا البحث ليدرس تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في جدة.

**السؤال الرئيسي:** "ما هو تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة؟"

#### الأسئلة الفرعية:

##### السؤال الفرعي الأول:

كيف يؤثر استخدام برامج تخطيط الموارد على تنظيم العناصر البشرية والموارد في شركات الصناعة في جدة؟

##### السؤال الفرعي الثاني:

ما هي الآليات التي توفرها برامج تخطيط الموارد لدعم عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب؟

##### السؤال الفرعي الثالث:

ما هي التحديات التي قد تواجه عملية تبني برامج تخطيط الموارد في البيئة الصناعية في جدة وكيف يمكن التغلب عليها؟

## 1.5. أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى فهم تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية التالية:

**الهدف الرئيسي:** تحديد تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة.

### الأهداف الفرعية:

#### الهدف الفرعي الأول:

استكشاف كيف يؤثر استخدام برامج تخطيط الموارد على تنظيم العناصر البشرية والموارد في شركات الصناعة في جدة.

#### الهدف الفرعي الثاني:

تحليل الآليات التي توفرها برامج تخطيط الموارد لدعم عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب.

#### الهدف الفرعي الثالث:

تحديد وتحليل التحديات التي قد تواجه عملية تبني برامج تخطيط الموارد في البيئة الصناعية في جدة واقتراح الحلول المناسبة للتغلب عليها.

## 1.6. فرضيات البحث:

تهدف الفرضيات في البحث إلى تحديد العلاقة المفترضة بين المتغيرات المختلفة. وفي هذا السياق، يتم تقديم الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية التالية:

### الفرضية الرئيسية

**(H) :** توجد علاقة معنوية بين استخدام برامج تخطيط الموارد وبين كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة.

### الفرضيات الفرعية:

**Ha:** توجد علاقة معنوية إيجابية بين استخدام برامج تخطيط الموارد وبين تنظيم العناصر البشرية والموارد في شركات الصناعة في جدة:.

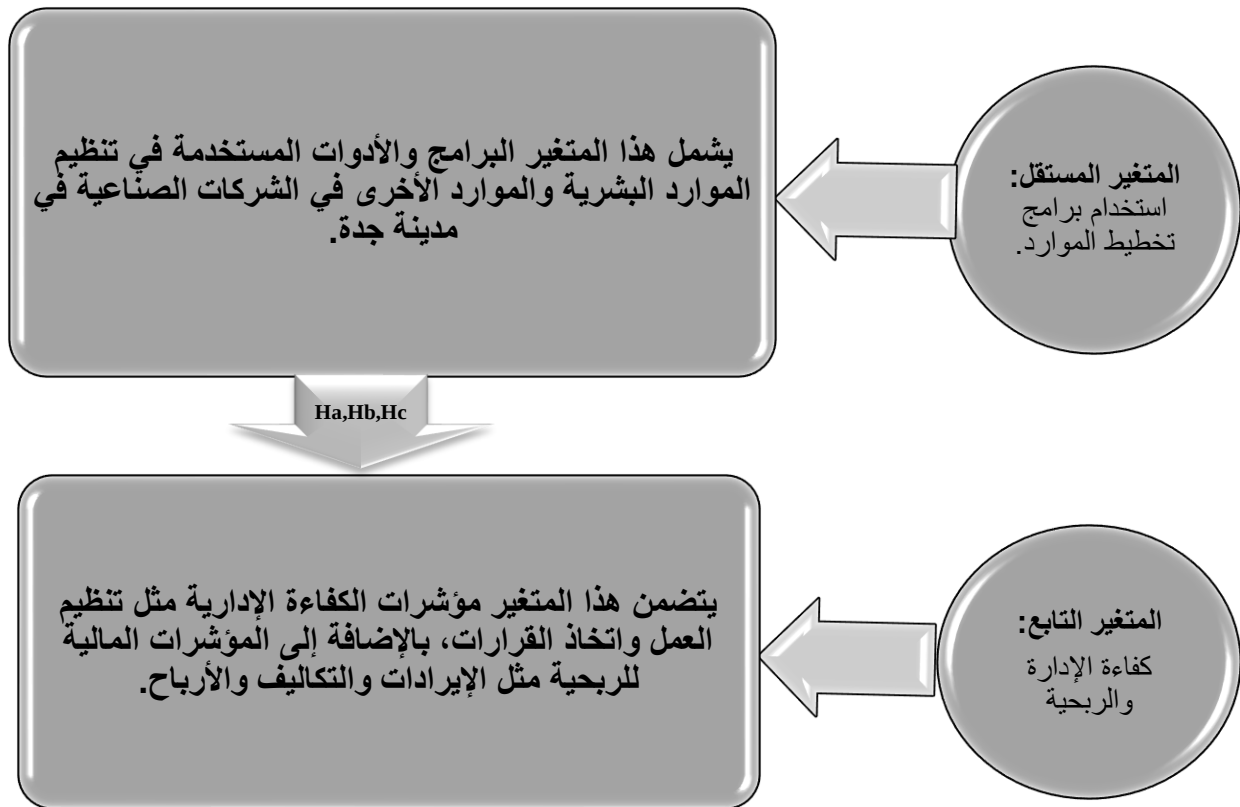
**Hb :** توجد علاقة معنوية إيجابية بين استخدام برامج تخطيط الموارد وبين دعم عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب:.

**Hc:** توجد علاقة معنوية إيجابية بين استخدام برامج تخطيط الموارد وبين تقليل التحديات التي تواجه عملية تبني هذه البرامج في بيئة الصناعية في جدة.

هناك علاقة معنوية إيجابية بين استخدام برامج تخطيط الموارد وبين كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة، حيث يؤدي استخدام هذه البرامج بشكل أفضل إلى تحسين تنظيم الموارد البشرية والمادية، ودعم اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب، وتقليل التحديات التي تواجه عملية تبنيها، مما يسهم في تحقيق كفاءة أعلى وزيادة في الربحية في المشاريع الصناعية في جدة.

## 1.7. نموذج البحث:

تركز هذه الدراسة على تحليل تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة. يتم تحليل هذا التأثير من خلال دراسة العلاقة بين متغيرين رئيسيين: المتغير المستقل والمتغير التابع.



شكل 1/ تصميم يوضح نموذج البحث من تصميم الباحث 2024

باستخدام هذا النموذج، سيكون بإمكان الباحث تحليل العلاقة بين استخدام برامج تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية، وفهم الآثار والتأثيرات المحتملة لهذا الاستخدام على العمليات والنتائج في المشاريع الصناعية في جدة.

## 1.8. منهجية البحث:

تتناول هذه الدراسة تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة. من خلال تحليل هذا التأثير، يهدف البحث إلى فهم عمق العلاقة بين استخدام تلك البرامج وتحسين الأداء الإداري والمالي للشركات في البيئة الصناعية الحديثة.

### • فلسفة البحث:

- يستند البحث على فلسفة وضعية، حيث يسعى لاستكشاف التأثير المباشر لاستخدام برامج تخطيط الموارد على الكفاءة الإدارية والربحية في الواقع العملي للشركات الصناعية.

### • منهج البحث:

- يتبنى البحث منهج استنتاجي، حيث يهدف إلى استنتاج العلاقة السببية بين متغيري الدراسة من خلال تحليل البيانات المتاحة.

### • استراتيجية البحث:

- يستخدم البحث استراتيجية مسحية، حيث يقوم بجمع البيانات من عينة من الشركات الصناعية في مدينة جدة.

### • نوع البحث:

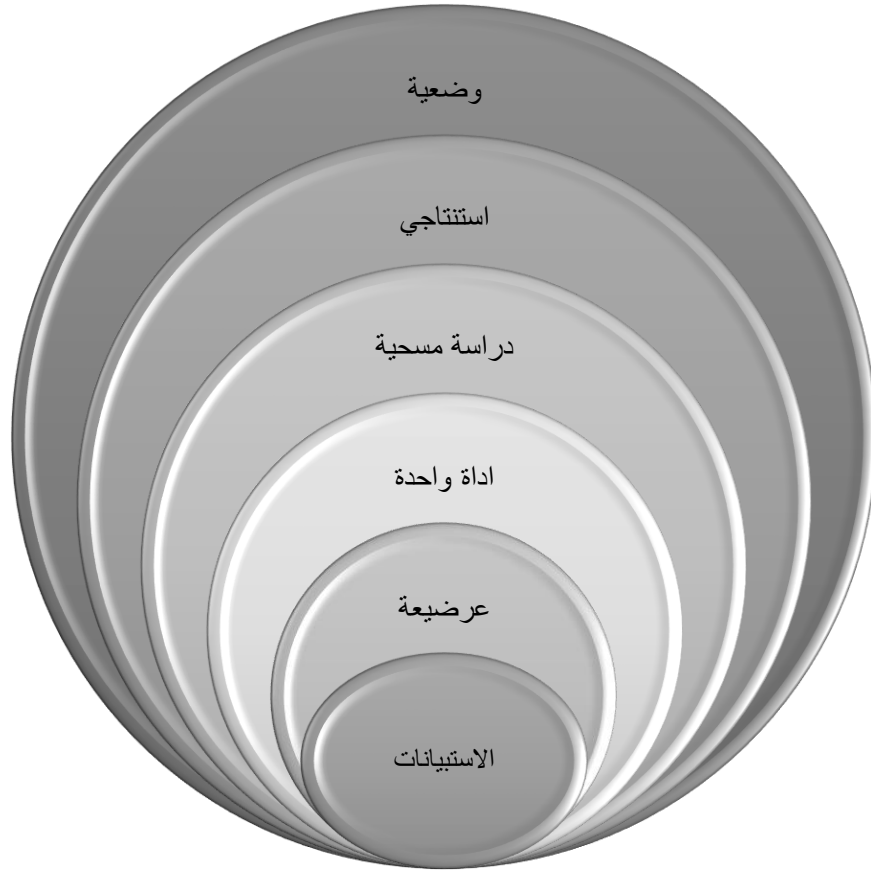
- يتبنى البحث نهجاً كمياً، حيث يهدف إلى تحليل البيانات الكمية لتحديد تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على الكفاءة الإدارية والربحية.

### • الأفق الزمني:

- يتمحور البحث حول مقطع عرضي، حيث يركز على العلاقة الحالية بين متغيرات الدراسة في الزمان الحالي.

### • طرق جمع وتحليل البيانات:

- يعتمد البحث على جمع البيانات من خلال استبانة توزع على عينة من الشركات الصناعية، ويستخدم تقنيات الإحصاء لتحليل هذه البيانات واستنتاج النتائج.



شكل 2 بصله البحث من تصميم الباحث ٢٠٢٤

أن استخدام برامج تخطيط الموارد يمكن أن يكون له تأثير كبير على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة. من خلال التركيز على فلسفة البحث الوضعية، واعتماد منهج استنتاجي، واستراتيجية مسحية، ونهج كمي، ومقطع عرضي، تم تحليل البيانات واستنتاج النتائج التي تؤكد هذا التأثير.

حيث تعتبر هذه النتائج أساساً مهماً لفهم أعمق لدور برامج تخطيط الموارد في تحسين أداء الشركات والمؤسسات الصناعية، وبالتالي، يمكن أن تسهم في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الأكثر فعالية لتحقيق الأهداف التنظيمية والمالية، كما إن استخدام هذه النتائج لتوجيه السياسات واتخاذ القرارات في مجال الإدارة والتخطيط يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء العام للشركات وتعزيز تنافسيتها في السوق، مما يعزز النمو الاقتصادي ويسهم في تعزيز التنمية المستدامة في مدينة جدة وخارجها.

### 1.9. الدراسة الميدانية:

تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى تحديد العلاقة بين استخدام برامج تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في جدة. من خلال إجراء المقابلات والملاحظات وجمع البيانات في الميدان، سيتم تحليل تأثير هذه البرامج على تنظيم العناصر البشرية والموارد، وكذلك دعم عمليات اتخاذ القرارات الإدارية في الوقت المناسب، حيث تتمحور الدراسة حول مدينة جدة كونها بيئة حيوية للصناعة والأعمال التجارية، مما يوفر فرصة فريدة لفهم كيفية تبني برامج تخطيط الموارد وتأثيرها على أداء الشركات والمؤسسات في هذا السياق الديناميكي. تعد هذه الدراسة الميدانية خطوة مهمة نحو تعميق فهمنا لدور برامج تخطيط الموارد في تعزيز كفاءة الإدارة وتحسين الربحية في قطاع الصناعة، مما يمكننا من اتخاذ القرارات الاستراتيجية المستندة إلى البيانات والمعلومات الموثوقة والدقيقة.

- يتوافق مكان الدراسة، وهو مدينة جدة في المملكة العربية السعودية، تمامًا مع موضوع البحث، حيث تعتبر جدة واحدة من أهم المراكز الصناعية والاقتصادية في المملكة.
- يسهل الوصول إلى مدينة جدة بسهولة من خلال وسائل النقل المتاحة، مما يتيح للباحث إجراء المقابلات والملاحظات وجمع البيانات بكفاءة.
- يتمتع البحث بالاعتبارات الأخلاقية المهمة، حيث يضمن الباحث احترام حقوق المشاركين في البحث وضمان سلامتهم ورفاهيتهم خلال عملية جمع البيانات.
- تتوفر الموارد الضرورية في مدينة جدة، بما في ذلك المعدات والمواد والمرافق اللازمة لدعم أنشطة البحث، مما يسهل تنفيذ الدراسة الميدانية.
- يعتبر سكان مدينة جدة ممثلين جيدين للسكان في مدن المملكة العربية السعودية، مما يزيد من إمكانية تعميم نتائج البحث وتطبيقها على مستوى أوسع.

## 2. الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة

## 2.1. المقدمة:

يعتبر تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية من المواضيع الحيوية في مجال الإدارة والأعمال. حيث تلعب هذه العوامل دوراً رئيسياً في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار نظري شامل لهذه المفاهيم، بالإضافة إلى استعراض الدراسات السابقة ذات الصلة.

سيتم تقسيم هذا الفصل إلى أربعة مباحث رئيسية، على النحو التالي:

### المبحث الأول: تخطيط الموارد

سيتناول هذا المبحث تعريف تخطيط الموارد، وأنواع الموارد، وأهداف تخطيط الموارد، ومراحل تطوره، وأبعاده، والعوامل المؤثرة عليه، بالإضافة إلى أهميته والتحديات التي تواجهه.

### المبحث الثاني: كفاءة الإدارة والربحية

سيركز هذا المبحث على تعريف كفاءة الإدارة والربحية، ومراحل تطورها، وأبعادهما، والعوامل المؤثرة عليهما، والاستراتيجيات المستخدمة لتحسينهما.

### المبحث الثالث: العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية

سيتناول هذا المبحث تحليل العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية، بما في ذلك الأنماط والصراعات في هذه العلاقة، والفجوات في المعرفة حول هذا الموضوع.

### المبحث الرابع: الدراسات السابقة

سيقدم هذا المبحث استعراضاً للدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث، بما في ذلك الدراسات العربية والأجنبية، وسيتم تلخيص نتائجها ومناقشة آثارها المستقبلية، بالإضافة إلى تسليط الضوء على مساهماتها الإجمالية في هذا المجال.

### الخاتمة

ستختتم الخاتمة هذا الفصل بتلخيص أهم النقاط التي تم تناولها، وتأكيد أهمية هذا الموضوع في مجال الإدارة والأعمال.

من خلال هذا الفصل، سيتمكن القراء من اكتساب فهم شامل لمفاهيم تخطيط الموارد، كفاءة الإدارة، والربحية، والعلاقة بينها، بالإضافة إلى الاطلاع على أحدث الدراسات والبحوث في هذا المجال. وسيشكل هذا الفصل قاعدة نظرية متينة لباقي أجزاء الدراسة.

## 2.2.المبحث الأول: تخطيط الموارد

### تعريفات تخطيط الموارد:

تخطيط الموارد: هو عملية تحديد وتخصيص الموارد اللازمة لإنجاز مشروع أو مهمة معينة بشكل فعال. ويشمل ذلك تحديد أنواع الموارد المطلوبة، وكمياتها، وتوقيت توفرها، وتكلفتها ( Project Management Institute, 2017).

### أنواع الموارد:

**الموارد البشرية:** وهي الأشخاص الذين سيعملون على المشروع، وتشمل المهندسين، والعمال، والمديرين. (العليان، 2012)

**الموارد المادية:** وهي المواد والمعدات اللازمة لإنجاز المشروع، وتشمل الآلات، والمواد الخام، والمباني. (Heizer & Render, 2019)

**الموارد المالية:** وهي الأموال اللازمة لتمويل المشروع، وتشمل التكاليف التشغيلية، وتكاليف المواد، وتكاليف العمالة (Slack, Chambers, & Johnston, 2019).

**الموارد الزمنية:** وهي الوقت اللازم لإنجاز المشروع، وتشمل وقت العمل، ووقت التسليم، ووقت التشغيل.

### ○ أهداف تخطيط الموارد:

- ضمان توفر الموارد اللازمة لإنجاز المشروع في الوقت المناسب.
- تحسين كفاءة استخدام الموارد.
- تقليل تكاليف المشروع.
- تحسين جودة المشروع.
- زيادة رضا العملاء.

## ■ مراحل التطور

مر تخطيط الموارد بعدة مراحل من التطور، بدءًا من التخطيط اليدوي البسيط إلى استخدام البرامج المتطورة.

- **المرحلة الأولى:** التخطيط اليدوي البسيط، حيث يتم التخطيط باستخدام جداول وأوراق عمل.
- **المرحلة الثانية:** استخدام جداول البيانات، حيث يتم استخدام برامج جداول البيانات مثل Excel لتخطيط الموارد.
- **المرحلة الثالثة:** استخدام برامج تخطيط الموارد، حيث يتم استخدام برامج متخصصة لتخطيط الموارد، مثل برامج إدارة المشاريع.
- **المرحلة الرابعة:** استخدام تخطيط الموارد المؤسسي (ERP) ، حيث يتم استخدام برامج تخطيط الموارد المؤسسي لدمج جميع جوانب تخطيط الموارد في المؤسسة.

## ○ أبعاد موارد التخطيط:

يشمل تخطيط الموارد العديد من الأبعاد، أهمها:

- **البعد الاستراتيجي:** يركز على تحديد أهداف المشروع طويلة المدى، وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف.
- **البعد التشغيلي:** يركز على تحديد الموارد اللازمة لإنجاز المهام اليومية، وتحديد توقيت توفرها.
- **البعد المالي:** يركز على تحديد تكلفة الموارد، وتحديد مصادر التمويل.
- **البعد البشري:** يركز على تحديد احتياجات الموظفين، وتحديد برامج التدريب والتطوير اللازمة.

## ○ أهمية تخطيط الموارد

يعد تخطيط الموارد من أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع. فمن خلال التخطيط السليم، يمكن ضمان توفر الموارد اللازمة في الوقت المناسب، وتحسين كفاءة استخدام الموارد، وتقليل تكاليف المشروع، وتحسين جودة المشروع، وزيادة رضا العملاء. (الرفاعي، 2010)

## ○ التحديات التي تواجه تخطيط الموارد

هناك العديد من التحديات التي تواجه تخطيط الموارد، أهمها:

- **عدم اليقين:** يصعب التنبؤ بشكل دقيق باحتياجات المشروع من الموارد، خاصة في المشاريع الكبيرة والمعقدة.

- **التغيرات:** قد تحدث تغييرات غير متوقعة في المشروع، مما يؤثر على احتياجاته من الموارد.
- **الموارد المحدودة:** قد تكون الموارد المتاحة محدودة، مما يجعل من الصعب تلبية جميع احتياجات المشروع.
- **سوء الإدارة:** قد يؤدي سوء الإدارة إلى إهدار الموارد، وعدم استخدامها بكفاءة.

### 2.3. المبحث الثاني: كفاءة الإدارة والربحية

#### ■ تعريفات كفاءة الإدارة والربحية

**كفاءة الإدارة:** هي قدرة الإدارة على تحقيق أهداف المنظمة بأقل تكلفة ممكنة (الرفاعي، 2010؛ Daft، 2021) وتشمل كفاءة الإدارة العديد من الجوانب، مثل:

**كفاءة التخطيط:** القدرة على تحديد أهداف المنظمة بشكل واضح، وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ووضع خطط فعالة لتحقيقها. (Project Management Institute، 2017)

**كفاءة التنظيم:** القدرة على تنظيم موارد المنظمة بشكل فعال، وتحديد الأدوار والمسؤوليات، وتنسيق العمل بين مختلف الأقسام. (Jones & George، 2021)

**كفاءة القيادة:** القدرة على تحفيز الموظفين وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة. (Drucker، 1954)

**كفاءة الرقابة:** القدرة على مراقبة أداء المنظمة وتقييم نتائجها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة (Kaplan & Norton، 1996).

**الربحية:** هي قدرة المنظمة على تحقيق أرباح من خلال أنشطتها التجارية (العيان، 2012؛ Wheelen & Hunger، 2012) وتتأثر الربحية بعدة عوامل، أهمها:

**الإيرادات:** وهي الأموال التي تحصل عليها المنظمة من بيع منتجاتها أو خدماتها.

**التكاليف:** وهي الأموال التي تنفقها المنظمة لإنتاج منتجاتها أو خدماتها.

**الضرائب:** وهي الأموال التي تدفعها المنظمة للحكومة.

#### ■ مراحل من التطور كفاءة الإدارة والربحية:

**المرحلة الأولى:** التركيز على الإنتاجية (منذ الثورة الصناعية حتى منتصف القرن العشرين): في هذه المرحلة، كان التركيز الرئيسي على زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف. (Slack et al.، 2019) وكان يُعتقد أن زيادة الإنتاجية ستؤدي تلقائيًا إلى زيادة الربحية.

**المرحلة الثانية:** التركيز على الجودة (من منتصف القرن العشرين حتى الثمانينيات): في هذه المرحلة، أصبح التركيز على تحسين جودة المنتجات والخدمات (Deming, 1986؛ Juran, 1988؛ Crosby, 1979). وكان يُعتقد أن تحسين الجودة سيؤدي إلى زيادة رضا العملاء، وبالتالي زيادة المبيعات والربحية.

**المرحلة الثالثة:** التركيز على العملاء (من الثمانينيات حتى الوقت الحاضر): في هذه المرحلة، أصبح التركيز على تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم (Kotler & Keller, 2016). وكان يُعتقد أن تلبية احتياجات العملاء ستؤدي إلى زيادة ولائهم للمنظمة، وبالتالي زيادة المبيعات والربحية.

**المرحلة الرابعة:** التركيز على الاستدامة (منذ أوائل القرن الحادي والعشرين): في هذه المرحلة، أصبح التركيز على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (Heizer & Render, 2019). وكان يُعتقد أن تحقيق الاستدامة سيؤدي إلى ضمان بقاء المنظمة على المدى الطويل، وبالتالي زيادة الربحية.

#### ■ أبعاد كفاءة الإدارة والربحية:

يشمل مفهوم كفاءة الإدارة والربحية العديد من الأبعاد، أهمها:

- البعد المالي:** يركز على تحسين الأداء المالي للمنظمة، بما في ذلك زيادة الإيرادات وتقليل التكاليف (Richard., 2009; Venkatraman & Ramanujam, 1986).
- البعد التشغيلي:** يركز على تحسين العمليات التشغيلية للمنظمة، بما في ذلك تحسين الجودة وتقليل الهدر (Slack., 2019; Heizer & Render, 2019).
- البعد التسويقي:** يركز على تحسين استراتيجيات التسويق للمنظمة، بما في ذلك الوصول إلى عملاء جدد وزيادة مبيعات المنتجات والخدمات (Kotler & Keller, 2016).
- البعد البشري:** يركز على تحسين أداء الموظفين، بما في ذلك تحفيزهم وتطوير مهاراتهم (Armstrong, 2018; Combs et al., 2005).

#### العوامل المؤثرة على كفاءة الإدارة والربحية:

هناك العديد من العوامل التي تؤثر على كفاءة الإدارة والربحية، أهمها:

- البيئة الخارجية:** تشمل البيئة الخارجية العوامل التي تؤثر على المنظمة من خارجها، مثل الظروف الاقتصادية، والسياسات الحكومية، والتكنولوجيا، والمنافسة.
- البيئة الداخلية:** تشمل البيئة الداخلية العوامل التي تؤثر على المنظمة من داخلها، مثل ثقافة المنظمة، وهيكل المنظمة، والموارد البشرية، والموارد المادية.

**جودة الإدارة:** تلعب جودة الإدارة دورًا رئيسيًا في تحقيق كفاءة الإدارة والربحية. وتشمل جودة الإدارة مهارات التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة ( Jones & Daft, 2021; Wheelen & Hunger, 2012; George, 2021).

#### **الاستراتيجيات:**

هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لتحسين كفاءة الإدارة والربحية، أهمها:

**استراتيجية التخطيط الاستراتيجي:** تركز هذه الاستراتيجية على تحديد أهداف المنظمة طويلة المدى، وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، ووضع خطط فعالة لتحقيقها. (Kaplan & Norton, 2008)

**استراتيجية تحسين الجودة:** تركز هذه الاستراتيجية على تحسين جودة المنتجات والخدمات، بما في ذلك تحسين التصميم، والمواد الخام، والعمليات الإنتاجية. (Goldratt & Cox, 2004)

**استراتيجية تحسين العمليات:** تركز هذه الاستراتيجية على تحسين العمليات التشغيلية للمنظمة، بما في ذلك تحسين الكفاءة، وتقليل الهدر، وتحسين رضا العملاء. ("Global Management Consulting Firm", 2021)

**استراتيجية تحسين التسويق:** تركز هذه الاستراتيجية على تحسين استراتيجيات التسويق للمنظمة، بما في ذلك تحسين العلامة التجارية، وتطوير المنتجات، وتحسين قنوات التوزيع. (Kotler & Keller, 2016)

**استراتيجية تحسين الموارد البشرية:** تركز هذه الاستراتيجية على تحسين أداء الموظفين، بما في ذلك تحفيزهم، وتطوير مهاراتهم، وتحسين ثقافة المنظمة. (Armstrong, 2018).

## 2.4. المبحث الثالث: العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية

يوجد ارتباط وثيق بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية في المنظمات. فتخطيط الموارد بشكل فعال يساهم بشكل كبير في تحسين كفاءة الإدارة، وبالتالي زيادة الربحية. سأقوم بتحليل هذه العلاقة بشكل مفصل من خلال النقاط التالية:

### 2.4.1. الأنماط في العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية:

1. تحسين التخطيط والتنسيق: يساعد تخطيط الموارد على تحسين عملية التخطيط والتنسيق داخل المنظمة، مما يؤدي إلى استغلال أمثل للموارد المتاحة وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة أعلى (الرفاعي، 2010؛ Project Management Institute, 2017).

2. زيادة الكفاءة التشغيلية: من خلال تخطيط الموارد بشكل دقيق، يمكن للمنظمة تحسين عملياتها التشغيلية وتقليل الهدر والتكاليف غير الضرورية، مما يزيد من الكفاءة التشغيلية وبالتالي الربحية (Heizer & Slack et al., 2019؛ Render, 2019).

3. تحسين جودة المنتجات والخدمات: يساعد تخطيط الموارد على ضمان توافر الموارد اللازمة لتحقيق الجودة المطلوبة في المنتجات والخدمات، مما يزيد من رضا العملاء ويعزز الميزة التنافسية للمنظمة (Deming, 1986؛ Juran, 1988).

4. تعزيز الاستدامة: يمكن لتخطيط الموارد أن يساعد المنظمات على تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما يضمن استدامة المنظمة على المدى الطويل وزيادة الربحية (Heizer & Render, 2019؛ "Deloitte", 2021).

### 2.4.2. الصراعات في العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية:

1. التكاليف المرتفعة: قد يتطلب تخطيط الموارد بشكل فعال استثمارات كبيرة في التكنولوجيا والموارد البشرية، مما قد يزيد من التكاليف على المدى القصير ويؤثر سلبًا على الربحية في البداية (Wheelen & Hunger, 2012).

2. صعوبة التنبؤ: قد تواجه المنظمات صعوبات في التنبؤ بالطلب على منتجاتها أو خدماتها، مما يجعل من الصعب تخطيط الموارد بشكل دقيق، وقد يؤدي إلى عدم كفاءة في استخدام الموارد (Armstrong, 2018).

3. مقاومة التغيير: قد تواجه المنظمات مقاومة من الموظفين عند محاولة تطبيق نظم جديدة لتخطيط الموارد، مما قد يعرقل عملية التنفيذ ويؤثر على كفاءة الإدارة. (Jones & George, 2021)

#### 2.4.3. الفجوات في المعرفة حول العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية:

1. تأثير التكنولوجيا الحديثة: مع التطور السريع للتكنولوجيات الجديدة مثل الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، هناك حاجة لمزيد من البحث حول كيفية استخدام هذه التكنولوجيات لتحسين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية. (Combs et al., 2005)

2. تأثير العوامل الثقافية: قد تختلف العلاقة بين تخطيط الموارد وكفاءة الإدارة والربحية باختلاف الثقافات التنظيمية والبيئات الاجتماعية والاقتصادية، مما يتطلب مزيداً من البحث لفهم هذه الاختلافات. (Venkatraman & Ramanujam, 1986).

3. قياس الأداء: هناك حاجة لمزيد من البحث حول كيفية قياس أداء المنظمات بشكل شامل، بحيث يتم الأخذ بعين الاعتبار العوامل المالية وغير المالية على حد سواء. (Richard et al., 2009) ؛ Kaplan & Norton, (2005).

#### 2.5. المبحث الرابع: الدراسات السابقة

تهدف هذه الدراسة إلى استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بتأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة بالملكة العربية السعودية. وتركز الدراسات السابقة على تحليل تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على جوانب مختلفة من كفاءة الإدارة والربحية، بما في ذلك التخطيط، والتنظيم، والقيادة، والرقابة، وتحسين الجودة، وتحسين العمليات، وتحسين التسويق، وتحسين الموارد البشرية.

(1) دراسة عبد الحليم وآخرون (2018) بعنوان "أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين"، منشورة في مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات المنهجية: دراسة تحليلية باستخدام بيانات 48 شركة مدرجة في بورصة فلسطين خلال الفترة 2010-2015. النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين تطبيق معايير حوكمة الشركات والأداء المالي للشركات. التوصيات: أوصت الدراسة الشركات بتعزيز تطبيق معايير حوكمة الشركات لتحسين أدائها المالي.

**(2) دراسة الزبيدي والشوابكة (2017) بعنوان "أثر كفاءة الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية الأردنية"، منشورة في مجلة دراسات العلوم الإدارية.**

المنهجية: دراسة ميدانية باستخدام عينة من 60 شركة صناعية في الأردن خلال الفترة 2012-2016. النتائج: أظهرت الدراسة أن كفاءة الإدارة لها تأثير إيجابي على الأداء المالي للشركات الصناعية الأردنية. التوصيات: أوصت الدراسة الشركات بضرورة العمل على تحسين كفاءة إدارتها لتعزيز أدائها المالي.

**(3) دراسة الحديدي وآخرون (2016) بعنوان "العلاقة بين جودة التقارير المالية وسلوكيات المستثمرين في الشركات المدرجة ببورصة عمان"، منشورة في المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية.**

المنهجية: دراسة تحليلية باستخدام بيانات 70 شركة مدرجة في بورصة عمان خلال الفترة 2011-2015. النتائج: أظهرت الدراسة وجود علاقة إيجابية بين جودة التقارير المالية وسلوكيات المستثمرين في الشركات المدرجة ببورصة عمان. التوصيات: أوصت الدراسة الشركات بضرورة تحسين جودة تقاريرها المالية لجذب المزيد من المستثمرين.

**(4) دراسة أبو جبارة (2015) بعنوان "أثر استقرار الأرباح على قيمة الشركات المدرجة في بورصة فلسطين"، منشورة في مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث.**

المنهجية: دراسة تحليلية باستخدام بيانات 35 شركة مدرجة في بورصة فلسطين خلال الفترة 2009-2013. النتائج: أظهرت الدراسة أن استقرار الأرباح له تأثير إيجابي على قيمة الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. التوصيات: أوصت الدراسة الشركات بضرورة العمل على تحقيق استقرار في أرباحها لزيادة قيمتها السوقية.

**(5) دراسة Gunny (2010) بعنوان "The Relation Between Earnings Management Using Real Activities Manipulation and Future Performance: Evidence from Meeting Earnings Benchmarks" منشورة في مجلة Contemporary Accounting Research.**

المنهجية: دراسة تحليلية باستخدام بيانات 54,265 شركة مدرجة في الولايات المتحدة خلال الفترة من 1988 إلى 2001. النتائج: أظهرت الدراسة أن الشركات التي تستخدم أساليب إدارة الأرباح القائمة على الأنشطة الحقيقية تواجه انخفاضاً في الأداء المستقبلي. التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة الحد من ممارسات إدارة الأرباح القائمة على الأنشطة الحقيقية لتجنب الآثار السلبية على الأداء المستقبلي للشركات.

**6) دراسة Zang (2012) بعنوان "Evidence on the Trade-Off between Real**

**Activities Manipulation and Accrual-Based Earnings**

**"Management"، منشورة في مجلة The Accounting Review.**

المنهجية: دراسة تحليلية باستخدام بيانات 1,226 شركة مدرجة في الولايات المتحدة خلال الفترة من 1987 إلى 2008.

النتائج: أظهرت الدراسة أن الشركات تستخدم أساليب إدارة الأرباح القائمة على الأنشطة الحقيقية كبديل لأساليب إدارة الأرباح القائمة على الاستحقاقات. التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة فهم العلاقة بين الأساليب المختلفة لإدارة الأرباح لتحسين جودة التقارير المالية.

**7) دراسة Roychowdhury (2006) بعنوان "Earnings Management Through**

**Real Activities Manipulation"، منشورة في مجلة Journal of Accounting**

**and Economics.**

المنهجية: دراسة تحليلية باستخدام بيانات 26,672 شركة مدرجة في الولايات المتحدة خلال الفترة من 1987 إلى 2001.

النتائج: أظهرت الدراسة أن الشركات تستخدم أساليب إدارة الأرباح القائمة على الأنشطة الحقيقية، مثل تخفيض النفقات الاختيارية والتلاعب بالمخزون والإنتاج. التوصيات: أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة الأرباح القائمة على الأنشطة الحقيقية باعتبارها شكلاً من أشكال إدارة الأرباح.

**أولاً، تلخيص النتائج من الدراسات السابقة:**

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن تلخيص النتائج الرئيسية على النحو التالي:

1. أظهرت الدراسات العربية وجود علاقة إيجابية بين تطبيق معايير حوكمة الشركات، وكفاءة الإدارة، وجودة التقارير المالية، واستقرار الأرباح من جهة، وبين الأداء المالي للشركات وسلوكيات المستثمرين من جهة أخرى.

2. أشارت الدراسات الأجنبية إلى أن الشركات تستخدم أساليب مختلفة لإدارة الأرباح، بما في ذلك الأساليب القائمة على الأنشطة الحقيقية (مثل التلاعب بالمخزون والإنتاج وتخفيض النفقات الاختيارية) والأساليب القائمة على الاستحقاقات.

3. وجدت بعض الدراسات أن إدارة الأرباح القائمة على الأنشطة الحقيقية قد تؤدي إلى انخفاض في الأداء المستقبلي للشركات، في حين أن دراسات أخرى أشارت إلى أن الشركات تستخدم هذه الأساليب كبديل لأساليب إدارة الأرباح القائمة على الاستحقاقات.

4. أوصت معظم الدراسات بضرورة الحد من ممارسات إدارة الأرباح، سواء تلك القائمة على الأنشطة الحقيقية أو الاستحقاقات، لتحسين جودة التقارير المالية وحماية مصالح المستثمرين والأطراف الأخرى.

#### ثانياً، مناقشة آثار البحث المستقبلية:

يمكن أن تكون لهذه الدراسات آثار مهمة على البحث المستقبلي في مجال إدارة الأرباح والتقارير المالية، ومن ذلك:

1. تسليط الضوء على أهمية فهم الأساليب المختلفة التي تستخدمها الشركات لإدارة الأرباح، سواء القائمة على الأنشطة الحقيقية أو الاستحقاقات، وتطوير نماذج وطرق جديدة لاكتشافها والحد منها.

2. دراسة العلاقة بين إدارة الأرباح وعوامل أخرى مثل حوكمة الشركات، وكفاءة الإدارة، وجودة المراجعة الخارجية، وغيرها من العوامل التي قد تؤثر على جودة التقارير المالية.

3. تقييم الآثار المترتبة على إدارة الأرباح على المدى الطويل، مثل الأداء المستقبلي للشركات، وسلوكيات المستثمرين، وتكلفة رأس المال، وغيرها من المتغيرات الاقتصادية.

4. دراسة الاختلافات في ممارسات إدارة الأرباح بين القطاعات والصناعات المختلفة، وكذلك بين الدول والأنظمة القانونية والتنظيمية المختلفة.

#### ثالثاً، كتابة المساهمات الإجمالية للبحث في هذا المجال:

تساهم هذه الدراسات بشكل كبير في تعميق فهمنا لظاهرة إدارة الأرباح وآثارها على جودة التقارير المالية وسلوكيات المستثمرين والأداء المالي للشركات. وتشكل هذه الدراسات قاعدة معرفية مهمة للباحثين والممارسين في مجالات المحاسبة والتمويل والاقتصاد. ومن خلال تحليل النتائج والتوصيات الواردة في هذه الدراسات، يمكن للباحثين تحديد الفجوات البحثية واقتراح مجالات جديدة للبحث.

ويمكن للباحثين دراسة الاختلافات في ممارسات إدارة الأرباح بين القطاعات والصناعات المختلفة، أو بين الدول والأنظمة القانونية والتنظيمية المختلفة.

كما يمكن دراسة العلاقة بين إدارة الأرباح وعوامل أخرى مثل حوكمة الشركات، كفاءة الإدارة، جودة المراجعة الخارجية، وغيرها من العوامل التي قد تؤثر على جودة التقارير المالية. بالإضافة إلى ذلك، يمكن تقييم الآثار المترتبة على إدارة الأرباح على المدى الطويل، مثل الأداء المستقبلي للشركات، سلوكيات المستثمرين، تكلفة رأس المال، وغيرها من المتغيرات الاقتصادية.

لذلك، فإن هذه الدراسات تفتح المجال أمام العديد من الفرص البحثية المثيرة للاهتمام في مجال إدارة الأرباح والتقارير المالية، والتي من شأنها إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في هذا المجال المهم.

## 2.6. الخاتمة:

في ختام هذا الفصل، تم استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المهمة في مجال إدارة الأرباح، والتي تناولت آثارها على جودة التقارير المالية، سلوكيات المستثمرين، والأداء المالي للشركات. تم تقديم ملخص لنتائج هذه الدراسات، ومناقشة الآثار المحتملة للبحث المستقبلي في هذا المجال، إلى جانب تسليط الضوء على المساهمات الإجمالية لهذه الدراسات في إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال المحاسبة والتمويل.

من خلال هذا الاستعراض، تبين أن ممارسات إدارة الأرباح، سواء تلك القائمة على الأنشطة الحقيقية أو الاستحقاقات، قد تكون لها آثار سلبية على جودة التقارير المالية وسلوكيات المستثمرين، وقد تؤدي إلى انخفاض في الأداء المستقبلي للشركات. لذلك، أوصت معظم الدراسات بضرورة الحد من هذه الممارسات والعمل على تحسين جودة التقارير المالية وحماية مصالح المستثمرين والأطراف الأخرى.

في الوقت نفسه، فتحت هذه الدراسات المجال أمام العديد من الفرص البحثية المثيرة للاهتمام في هذا المجال. حيث يمكن للباحثين دراسة الاختلافات في ممارسات إدارة الأرباح بين القطاعات والدول المختلفة، وكذلك دراسة العلاقة بين إدارة الأرباح وعوامل أخرى مثل حوكمة الشركات وكفاءة الإدارة وجودة المراجعة الخارجية. كما يمكن تقييم الآثار طويلة الأجل لإدارة الأرباح على الأداء المستقبلي للشركات، سلوكيات المستثمرين، وتكلفة رأس المال.

بشكل عام، تشكل هذه الدراسات قاعدة معرفية مهمة للباحثين والممارسين في مجالات المحاسبة والتمويل والاقتصاد، وتساهم في تعميق فهمنا لظاهرة إدارة الأرباح وآثارها المختلفة. ومن خلال البناء على هذه الدراسات والاستفادة من نتائجها وتوصياتها، يمكن للباحثين المساهمة في تطوير المعرفة النظرية والتطبيقية في هذا المجال الحيوي.

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

## مقدمة

في عالم الصناعة المتسارع والمنافسة الشديدة، تعتبر الكفاءة الإدارية والربحية من العوامل الحاسمة لنجاح المصانع واستدامتها. تتطلع المصانع الحديثة باستمرار إلى تحسين عملياتها وزيادة إنتاجيتها، ومن بين الأدوات التكنولوجية التي تلعب دورًا محوريًا في هذا السياق هي برامج تخطيط الموارد (ERP).

برامج تخطيط الموارد هي أنظمة متكاملة مصممة لإدارة جميع جوانب العمليات الصناعية، بدءًا من سلسلة التوريد والإنتاج وصولاً إلى إدارة الموارد البشرية والمالية. هذه البرامج تساعد المصانع على تحسين التخطيط والتنظيم واتخاذ القرارات الاستراتيجية من خلال توفير بيانات دقيقة وشاملة في الوقت الفعلي.

لكن السؤال الذي يطرح نفسه هنا هو: كيف تؤثر برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة الربحية في المصانع؟ هل تسهم هذه البرامج فعلاً في تحسين الأداء وزيادة الربحية؟

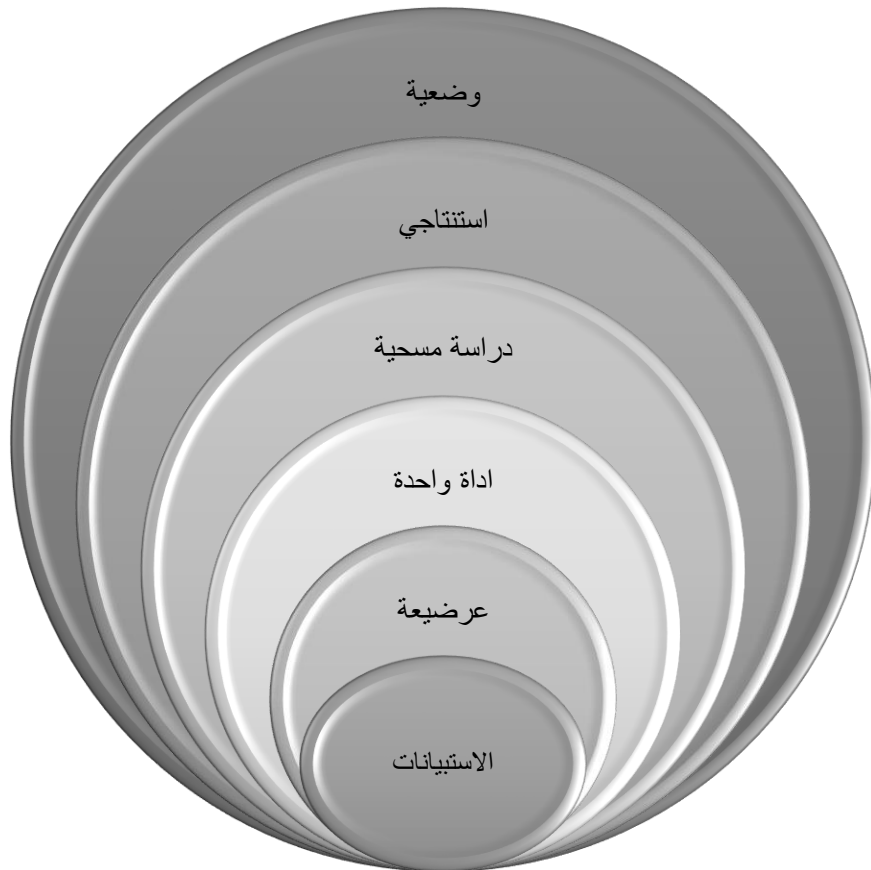
يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة الربحية في المصانع. سنستعرض الفوائد التي توفرها هذه البرامج، مثل تحسين التخطيط وتقليل التكاليف وزيادة الإنتاجية. كما سنتناول التحديات التي قد تواجهها المصانع عند تنفيذ هذه الأنظمة وكيفية التغلب عليها.

من خلال هذا البحث، نسعى إلى تقديم رؤية شاملة حول أهمية برامج تخطيط الموارد في تعزيز الكفاءة الربحية للمصانع، ودورها في تحقيق التفوق التنافسي في السوق. دعونا نستكشف معًا كيف يمكن لهذه التكنولوجيا الحديثة أن تحدث فرقًا حقيقيًا في عالم الصناعة!

## التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

لتحقيق أهداف البحث اعتمد هذا البحث على المنهج الوصفي التحليلي للمراجع. كما أجرى دراسة تطبيقية على عدد من العاملين في المنظمات الحكومية، حيث استخدم المنهج التحليلي، حيث يعتمد على عدد من المؤشرات التي اختارها الباحث

## تصميم البحث (بصلة البحثي)



شكل 3 بصله البحث من تصميم الباحث ٢٠٢٤

## مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

### مجتمع البحث

في هذا البحث، يتم التركيز على المصانع العاملة في القطاع الصناعي والتي تعتمد على برامج تخطيط الموارد (ERP) في عملياتها الإدارية والإنتاجية. يشمل مجتمع البحث المصانع بمختلف أحجامها وأنواعها، سواء كانت صغيرة أو متوسطة أو كبيرة، وفي مختلف الصناعات مثل الصناعات التحويلية، الكيميائية، الإلكترونية، وغيرها. الهدف هو الحصول على صورة شاملة حول تأثير برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة الربحية في هذه المصانع.

### طرق وتقنيات أخذ العينات

لضمان دقة وموثوقية النتائج، يتم استخدام تقنيات متنوعة لأخذ العينات، تشمل ما يلي:

1. **العينة العشوائية البسيطة:** يتم اختيار مجموعة من المصانع بشكل عشوائي من مجتمع البحث لضمان تمثيل متنوع وشامل. هذه الطريقة تساعد في تقليل التحيز وضمان أن كل مصنع لديه فرصة متساوية ليكون جزءًا من الدراسة.
2. **العينة الطبقية:** يتم تقسيم مجتمع البحث إلى طبقات بناءً على حجم المصنع (صغير، متوسط، كبير) أو نوع الصناعة (تحويلية، كيميائية، إلكترونية، إلخ). ثم يتم اختيار عينات عشوائية من كل طبقة لضمان تمثيل متوازن لكل فئة.
3. **العينة الهادفة:** يتم اختيار المصانع التي تستخدم برامج تخطيط الموارد بشكل متقدم ولفترة طويلة لدراسة تأثير هذه البرامج بشكل معمق. تركز هذه الطريقة على المصانع التي يمكن أن تقدم بيانات وتجارب مفيدة وغنية للمبحث.
4. **العينة العنقودية:** يتم تقسيم مجتمع البحث إلى مجموعات جغرافية (مثلًا مصانع في مناطق معينة أو دول محددة) ثم يتم اختيار عينات عشوائية من هذه المجموعات. هذه الطريقة تساعد في دراسة تأثير البرامج في سياقات جغرافية وثقافية مختلفة.

| المتغير       | الأبعاد                     | عدد البيانات | المصدر                                                                                                                                               |
|---------------|-----------------------------|--------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تخطيط الموارد | استخدام برامج تخطيط الموارد | 5            | مليحي، محمد. (2016). قياس أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة على جودة التقارير المالية وقيمة الشركة: أدلة عملية من الشركات المسجلة في البورصة المصرية |
|               | تحقق أهداف تخطيط الموارد    | 5            | Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). Operations Management                                                                                |

| المتغير                | الأبعاد            | عدد البيانات | المصدر                                                                                                   |
|------------------------|--------------------|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| كفاءة الإدارة والربحية | الكفاءة الإدارية   | 5            | يوسف، أحمد؛ ألبير، نادر. وهلال، هدى. (2021). أثر استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية. |
|                        | الربحية            | 5            |                                                                                                          |
|                        | التحديات والتوصيات | 6            |                                                                                                          |

### تقنيات جمع البيانات

لاستكمال عملية البحث، سيتم استخدام مجموعة من التقنيات لجمع البيانات الضرورية:

1. **الاستبيانات:** سيتم توزيع استبيانات على مديري وموظفي المصانع لجمع البيانات حول استخدام برامج تخطيط الموارد وتأثيرها على كفاءة الإدارة الربحية. تشمل الأسئلة مجالات مثل تحسين العمليات، تقليل التكاليف، وزيادة الإنتاجية.
2. **المقابلات:** إجراء مقابلات معمقة مع خبراء في إدارة المصانع ومديري تكنولوجيا المعلومات لجمع رؤى نوعية حول تأثير برامج تخطيط الموارد. هذه المقابلات ستوفر فهماً أعمق للتحديات والفوائد المرتبطة بهذه البرامج.
3. **مراجعة الوثائق:** تحليل التقارير المالية والإدارية للمصانع قبل وبعد اعتماد برامج تخطيط الموارد لقياس تأثير هذه البرامج على الكفاءة الربحية.
4. **الملاحظة المباشرة:** زيارة المصانع ومراقبة العمليات الداخلية لفهم كيفية تنفيذ برامج تخطيط الموارد وتأثيرها على سير العمل اليومي.

باستخدام هذه الطرق والتقنيات المتنوعة، يسعى البحث إلى تقديم صورة دقيقة وشاملة لتأثير برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة الربحية في المصانع.

### أنواع البيانات

البيانات الأولية:

- تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبانة كأداة رئيسية للدراسة.
- تم تصميم الاستبانة بعناية لقياس موضوع البحث أثر تكنولوجيا المعلومات على إدارة المشاريع.

- تم توزيع الاستبانة على عينة بشكل عشوائي من مجموعة متنوعة من الموظفين في جميع مناطق المملكة وتم الحصول على معدل استجابة عالٍ.
- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة.
- تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

#### البيانات الثانوية:

- تشمل هذه البيانات في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.
- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.
- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة

### إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)) وتحديد الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة. تعتبر اختيارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها اختبارات الصدق التحليل العاملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كرو نباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت. تم إجراء اختبار توصيف العينة من خلال التحليل الوصفي للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة يساعد

الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين

## • الخاتمة

تعتبر برامج تخطيط الموارد (ERP) من الأدوات الحيوية التي تمكن المصانع من تحسين كفاءة الإدارة وزيادة الربحية. كما استعرضنا، تساهم هذه البرامج في تحسين التخطيط والإدارة، تقليل التكاليف، زيادة الإنتاجية، تحسين اتخاذ القرارات، وتعزيز رضا العملاء. بالإضافة إلى ذلك، تلعب برامج تخطيط الموارد دورًا محوريًا في تكامل العمليات وإدارة الجودة والتكيف مع التغيرات، مما يضمن للمصانع القدرة على الاستجابة بسرعة للتحديات السوقية والتكنولوجية.

من خلال تطبيق برامج تخطيط الموارد بشكل فعال، يمكن للمصانع تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والربحية، مما يعزز من تنافسيتها في السوق ويدعم استدامتها على المدى الطويل. إذن، الاستثمار في هذه التكنولوجيا ليس مجرد خيار، بل هو ضرورة حتمية لضمان النجاح والتفوق في عالم الصناعة المتسارع والمتغير.

ختامًا، يمكن القول بأن برامج تخطيط الموارد هي العمود الفقري للإدارة الحديثة في المصانع، حيث تجمع بين التكنولوجيا المتقدمة والممارسات الإدارية الفعالة لخلق بيئة صناعية أكثر إنتاجية وربحية. من خلال الاستفادة من هذه الأدوات التكنولوجية، يمكن للمصانع تحقيق نمو مستدام ونجاح متواصل.

## 2.7. الملخص:

## 2.8. المراجع:

### 2.8.1. المراجع العربية:

1. حداد، فايز سليم. (2014). الإدارة المالية؛ الطبعة الرابعة؛ دار الحامد للنشر والتوزيع.
  2. أبو الخير، عادل. (2017). "قياس أثر تطبيق برامج تخطيط موارد المنشأة على الأداء المالي التشغيلي لمنظمات الأعمال"، مصر.
  3. دراسة جاب الله، (٢٠١٥): أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المشروع على ممارسة إدارة الأرباح في الوحدة الاقتصادية دراسة حالة مصر.
  4. دراسة الجبالي (٢٠١٢): أثر تنظيم المعرفة في فاعلية أداء البنوك التجارية الأردنيه- دراسة تطبيقية في قطاع البنوك التجارية الأردنيه، الأردن.
  5. بركات، عبد الله (٢٠١١) قياس أثر تخطيط موارد المنشأة على العائد على الإستثمار في الشركات الصناعية السعودية دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المدرجة في البورصة السعودية، مصر.
  6. ثابت الحبيب (٢٠٠٥) تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية التحدي الأساسي للتنمية الجديدة، جامعة ورقلة، الجزائر .
  7. الرفاعي، م. (2010). إدارة المشاريع: مفاهيم وأدوات وتطبيقات. دار صفاء للنشر والتوزيع.
  8. العليان، ع. (2012). إدارة الموارد البشرية: مفاهيم وتطبيقات. دار وائل للنشر.
  - 9.
  10. عبد الحليم، م.، الكردي، أ.، و عبد الرحمن، س. (2018). أثر حوكمة الشركات على الأداء المالي للشركات المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، 46(1)، 1-22.
  - 11.
  12. الزبيدي، غ.، و الشوابكة، ع. (2017). أثر كفاءة الإدارة على الأداء المالي للشركات الصناعية الأردنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 44(2)، 338-321.
  - 13.
  14. الحديدي، ف.، الشرفات، م.، و العمري، ر. (2016). العلاقة بين جودة التقارير المالية وسلوكيات المستثمرين في الشركات المدرجة ببورصة عمان. المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، 18(3)، 1-18.
  - 15.
  16. أبو جبارة، م. (2015). أثر استقرار الأرباح على قيمة الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. مجلة جامعة النجاح الوطنية للأبحاث، 29(5)، 1028-1001.
  17. مليجي، محمد. (2016). قياس أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المنشأة على جودة التقارير المالية وقيمة الشركة: أدلة عملية من الشركات المسجلة في البورصة المصرية. مجلة البحوث المحاسبية.
- DOI: 10.21608/abj.2016.127494 .254-205، (1)3

18. يوسف، أحمد؛ ألبير، نادر. و هلال، هدى. (2021). أثر استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية. مجلة العلوم البيئية. 50 (8)، 127-173.  
<https://doi.org/10.21608/jes.2021.196080>

## 2.8.2. المراجع الأجنبية:

19. Project Management Institute. (2017). A Guide to the Project Kotler, S., & Keller, K. L. (2016). Modern Management: Concepts and Skills (p. 235). Pearson .
20. Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (6th ed.). Project Management Institute.
21. Heizer, J., & Render, B. (2019). Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management (12th ed.). Pearson Education.
22. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). Operations Management (8th ed.). Pearson Education.
23. Daft, R. L. (2021). Management (14th ed.). Cengage Learning.
24. Project Management Institute. (2017). A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide) (6th ed.). Project Management Institute.
25. Jones, G. R., & George, J. M. (2021). Contemporary Management (11th ed.). McGraw-Hill Education.
26. Drucker, P. F. (1954). The Practice of Management. Harper & Brothers.
27. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action. Harvard Business School Press.
28. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). Strategic Management and Business Policy (13th ed.). Pearson Education.
29. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). Operations Management (8th ed.). Pearson Education.
30. Deming, W. E. (1986). Out of the Crisis. MIT Press.
31. Juran, J. M. (1988). Juran on Planning for Quality. Free Press.
32. Crosby, P. B. (1979). Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain. McGraw-Hill.
33. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management (15th ed.). Pearson Education.
34. Heizer, J., & Render, B. (2019). Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management (12th ed.). Pearson Education.

35. Richard, P. J., Devinney, T. M., Yip, G. S., & Johnson, G. (2009). Measuring organizational performance: Towards methodological best practice. *Journal of Management*, 35(3), 718-804.
36. Venkatraman, N., & Ramanujam, V. (1986). Measurement of business performance in strategy research: A comparison of approaches. *Academy of Management Review*, 11(4), 801-814.
37. Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). *Operations Management* (8th ed.). Pearson Education.
38. Heizer, J., & Render, B. (2019). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson Education.
39. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
40. Armstrong, M. (2018). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (14th ed.). Kogan Page.
41. Combs, J. G., Crook, T. R., & Shook, C. L. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. In *Research Methodology in Strategy and Management* (pp. 259-286). Emerald Group Publishing Limited.
42. - Project Management Institute. (2017). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* (6th ed.). Project Management Institute.
43. - Heizer, J., & Render, B. (2019). *Operations Management: Sustainability and Supply Chain Management* (12th ed.). Pearson Education.
44. - Slack, N., Chambers, S., & Johnston, R. (2019). *Operations Management* (8th ed.). Pearson Education.
45. - Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Press.
46. - Juran, J. M. (1988). *Juran on Planning for Quality*. Free Press.
47. - "Deloitte" (2021). "The Future of Operational Excellence: Driving Profitability and Growth through Operational Efficiency." Deloitte Insights.
48. - Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2012). *Strategic Management and Business Policy* (13th ed.). Pearson Education.

49. - Armstrong, M. (2018). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (14th ed.). Kogan Page.
50. - Jones, G. R., & George, J. M. (2021). *Contemporary Management* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
51. - Combs, J. G., Crook, T. R., & Shook, C. L. (2005). The dimensionality of organizational performance and its implications for strategic management research. In *Research*
52. Gunny, K. A. (2010). The relation between earnings management using real activities manipulation and future performance: Evidence from meeting earnings benchmarks. *Contemporary Accounting Research*, 27(3), 855-888. <https://doi.org/10.1111/j.1911-3846.2010.01029.x>
53. Zang, A. Y. (2012). Evidence on the trade-off between real activities manipulation and accrual-based earnings management. *The Accounting Review*, 87(2), 675-703. <https://doi.org/10.2308/accr-10196>
- 54.** Roychowdhury, S. (2006). Earnings management through real activities manipulation. *Journal of Accounting and Economics*, 42(3), 335-370

## فصل الملاحق

### مقدمة الاستبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

عزيزي المشارك / عزيزتي المشاركة،  
نشكركم على تخصيص جزء من وقتكم الثمين للمشاركة في هذه الدراسة البحثية بعنوان "تأثير استخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية في مشاريع الصناعة في مدينة جدة". تهدف هذه الدراسة إلى تقييم أثر تطبيق برامج تخطيط الموارد على الأداء الإداري والمالي للشركات الصناعية في مدينة جدة، وذلك للمساهمة في تطوير وتحسين استخدام هذه البرامج في القطاع الصناعي السعودي.

يتكون هذا الاستبيان من خمسة محاور رئيسية:

- استخدام برامج تخطيط الموارد في شركتكم
- تأثير برامج تخطيط الموارد على الكفاءة الإدارية
- تأثير برامج تخطيط الموارد على الربحية
- التحديات والتوصيات لتحسين استخدام برامج تخطيط الموارد

نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي ستقدمونها ستعامل بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. مشاركتكم في هذه الدراسة طوعية، ويمكنكم الانسحاب في أي وقت دون أي التزامات.

نفخر بمشاركة القيمة ونؤكد أن آراءكم وخبراتكم ستساهم بشكل كبير في إنجاح هذه الدراسة وتقديم توصيات قيمة لتطوير استخدام برامج تخطيط الموارد في القطاع الصناعي السعودي.

شاكرين ومقدرين تعاونكم،

## الأسئلة الشخصية للاستبيان

### 1- الجنس

- ذكر

- أنثى

### 2- العمر

- أقل من 30 سنة

- 30 - 40 سنة

- 41 - 50 سنة

- 51 - 60 سنة

- أكثر من 61 سنة

### 3- الشهادة

- بكالوريوس

- دبلوم عالي

- ماجستير

- دكتوراه

### 4- عدد سنوات الخدمة

- أقل من 5 سنوات

- 6 - 10 سنوات

- 11 - 15 سنة

- 16 - 20 سنة

- أكثر من 21 سنة

### 5- المسمى الوظيفي

- عضو فريق الإدارة

- عضو الفريق التنفيذي

- مسؤول القسم

- موظف

| الجنس                                        | الشهادة                                 |
|----------------------------------------------|-----------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> ذكر                 | <input type="checkbox"/> بكالوريوس      |
| <input type="checkbox"/> أنثى                | <input type="checkbox"/> دبلوم عالي     |
| العمر                                        | <input type="checkbox"/> ماجستير        |
|                                              | <input type="checkbox"/> دكتوراه        |
| عدد سنوات الخدمة                             | <input type="checkbox"/> أقل من 30 سنة  |
|                                              | <input type="checkbox"/> 30 - 40 سنة    |
|                                              | <input type="checkbox"/> 41 - 50 سنة    |
|                                              | <input type="checkbox"/> 51 - 60 سنة    |
|                                              | <input type="checkbox"/> أكثر من 61 سنة |
| المسمى الوظيفي                               | <input type="checkbox"/> أقل من 5 سنوات |
|                                              | <input type="checkbox"/> 6 - 10 سنوات   |
|                                              | <input type="checkbox"/> 11 - 15 سنة    |
|                                              | <input type="checkbox"/> 16 - 20 سنة    |
|                                              | <input type="checkbox"/> أكثر من 21 سنة |
| <input type="checkbox"/> عضو فريق الإدارة    |                                         |
| <input type="checkbox"/> عضو الفريق التنفيذي |                                         |
| <input type="checkbox"/> مسؤول القسم         |                                         |
| <input type="checkbox"/> موظف                |                                         |

إلى أي مدى تتحقق العبارات التالية في مشروعكم:

| العبارة                                        | درجة كبيرة جداً | درجة كبيرة | درجة متوسطة | درجة قليلة | درجة قليلة جداً                                                                |
|------------------------------------------------|-----------------|------------|-------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| استخدام برامج تخطيط الموارد                    |                 |            |             |            |                                                                                |
| 1                                              |                 |            |             |            | تستخدم شركتنا برامج تخطيط الموارد بشكل فعال.                                   |
| 2                                              |                 |            |             |            | تم تدريب الموظفين بشكل كافٍ على استخدام برامج تخطيط الموارد.                   |
| 3                                              |                 |            |             |            | تغطي برامج تخطيط الموارد جميع العمليات الرئيسية في الشركة.                     |
| 4                                              |                 |            |             |            | يتم تحديث برامج تخطيط الموارد بانتظام لتلبية احتياجات الشركة المتغيرة.         |
| 5                                              |                 |            |             |            | تساهم برامج تخطيط الموارد في تحسين التواصل بين الأقسام المختلفة.               |
| تحقق أهداف برامج تخطيط الموارد                 |                 |            |             |            |                                                                                |
| 1                                              |                 |            |             |            | برامج تخطيط الموارد توفر الموارد اللازمة لإنجاز المشروع في الوقت المناسب.      |
| 2                                              |                 |            |             |            | برامج تخطيط الموارد تساعد في تحسين كفاءة استخدام الموارد.                      |
| 3                                              |                 |            |             |            | تساهم برامج تخطيط الموارد في تقليل تكاليف المشروع.                             |
| 4                                              |                 |            |             |            | تساعد برامج تخطيط الموارد في تحسين جودة المشروع.                               |
| 5                                              |                 |            |             |            | تضمن برامج تخطيط الموارد زيادة رضا العملاء.                                    |
| تأثير برامج تخطيط الموارد على الكفاءة الإدارية |                 |            |             |            |                                                                                |
| 1                                              |                 |            |             |            | ساهمت برامج تخطيط الموارد في تحسين عملية اتخاذ القرارات الإدارية.              |
| 2                                              |                 |            |             |            | أدى استخدام برامج تخطيط الموارد إلى تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهام الإدارية. |
| 3                                              |                 |            |             |            | ساعدت برامج تخطيط الموارد في تحسين التخطيط الاستراتيجي للشركة.                 |
| 4                                              |                 |            |             |            | أدى استخدام برامج تخطيط الموارد إلى تحسين إدارة المخزون.                       |
| 5                                              |                 |            |             |            | ساهمت برامج تخطيط الموارد في تحسين إدارة الموارد البشرية.                      |
| تأثير برامج تخطيط الموارد على الربحية          |                 |            |             |            |                                                                                |
| 1                                              |                 |            |             |            | أدى استخدام برامج تخطيط الموارد إلى زيادة إيرادات الشركة.                      |
| 2                                              |                 |            |             |            | ساهمت برامج تخطيط الموارد في تقليل التكاليف التشغيلية.                         |
| 3                                              |                 |            |             |            | أدى استخدام برامج تخطيط الموارد إلى تحسين هامش الربح.                          |
| 4                                              |                 |            |             |            | ساعدت برامج تخطيط الموارد في تحسين إدارة التدفقات النقدية.                     |

|                    |  |  |  |  |                                                                              |   |
|--------------------|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------|---|
|                    |  |  |  |  | أدى استخدام برامج تخطيط الموارد إلى زيادة العائد على الاستثمار.              | 5 |
| التحديات والتوصيات |  |  |  |  |                                                                              |   |
|                    |  |  |  |  | نحتاج إلى تحسين عملية التدريب على استخدام برامج تخطيط الموارد.               | 1 |
|                    |  |  |  |  | من الضروري زيادة الدعم الفني المقدم لمستخدمي برامج تخطيط الموارد.            | 2 |
|                    |  |  |  |  | يجب تحسين تكامل برامج تخطيط الموارد مع الأنظمة الأخرى في الشركة.             | 3 |
|                    |  |  |  |  | نحتاج إلى تحديث برامج تخطيط الموارد بشكل منتظم لمواكبة التطورات التكنولوجية. | 4 |
|                    |  |  |  |  | من المهم زيادة مشاركة الموظفين في عملية اختيار وتطبيق برامج تخطيط الموارد.   | 5 |
|                    |  |  |  |  | يجب تطوير استراتيجية واضحة لقياس وتقييم فوائد استخدام برامج تخطيط الموارد.   | 6 |

<https://forms.gle/ts4dnvZ2suuBrppG9>