

**أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين الميزة
التنافسية في شركات المقاولات في السعودية**

إعداد الطالب/

محمد عوده الظفيري

إشراف/

د.الفيصل عبد الحميد

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025 / 2026

فهرس المحتويات:

الإهداء

الشكر والتقدير

المستخلص

Abstract

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

مقدمة الدراسة

مشكلة الدراسة

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية

الأهمية العملية

أهداف الدراسة

الهدف الرئيس

الأهداف الفرعية

تساؤلات الدراسة

فروض الدراسة

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية

الحدود المكانية

الحدود الزمانية

الحدود البشرية

مصطلحات الدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

مقدمة الفصل

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

الدراسات الأجنبية

التحليل النقدي للدراسات السابقة

الإطار النظري للدراسة

مفهوم نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

خصائص وأهداف نظام ERP

مراحل تطبيق نظام ERP

معوقات تطبيق نظام ERP

مفهوم الميزة التنافسية

أبعاد الميزة التنافسية

أ- خفض التكاليف

ب- جودة الخدمات

ج- سرعة الاستجابة

د- دعم الابتكار

العلاقة بين ERP والميزة التنافسية

الفجوة البحثية

النموذج المفاهيمي للدراسة

خلاصة الفصل

الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها

مقدمة الفصل

منهج الدراسة

مجتمع الدراسة

عينة الدراسة

أداة الدراسة

البيانات الديموغرافية

محور تطبيق نظام ERP

محور الميزة التنافسية

صدق وثبات أداة الدراسة

الصدق

الثبات

المتغيرات البحثية وتعريفاتها الإجرائية

المتغير المستقل (ERP)

المتغير التابع (الميزة التنافسية)

الأساليب الإحصائية المستخدمة

حدود الدراسة

خاتمة الفصل

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

مقدمة الفصل

التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

الجنس

العمر

المستوى التعليمي

سنوات الخبرة

الإدارة

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

محور تطبيق نظام ERP

محور الميزة التنافسية

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية

الفرضيات الفرعية

مناقشة النتائج

خلاصة الفصل

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

مقدمة الفصل

نتائج الدراسة

نتائج الفرضية الرئيسة

نتائج الفرضيات الفرعية

مناقشة النتائج

التوصيات

التوصيات العملية

التوصيات العلمية

مقترحات للدراسات المستقبلية

خاتمة الفصل

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

ثانياً: المراجع الأجنبية

الملاحق

الملحق (١): استبيان الدراسة

الإهداء :

إلى من كانوا النور الذي أضاء طريقي،
إلى من منحوني القوة والدعم،
إلى عائلتي الكريمة التي كانت السند بعد الله،
إلى كل من آمن بي ودفعني نحو النجاح...
أهدي هذا العمل المتواضع تقديرًا وامتنانًا.

الشكر والتقدير:

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أساتذتي الكرام:

د. الفیصل عبد الحمید محمد

د. فايز علي جراد

على ما قدّموه من دعم وتوجيه وإشراف علمي كان له الأثر الأكبر في إنجاز هذا البحث.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع المشاركين في هذه الدراسة من مديري المشاريع والعاملين في شركات المقاولات، الذين ساهموا في توفير البيانات اللازمة لإتمام هذا العمل.

ولا أنسى عائلتي الكريمة التي كانت الداعم الأول لي في مسيرتي العلمية.

المستخلص Abstract:

تسعى هذه الدراسة إلى تقييم تأثير إدخال نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تعزيز القدرة التنافسية لدى مؤسسات المقاولات في السعودية.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وجمعت المعطيات من مجموعة تتألف من (١٢٠) موظفًا عبر استبانة قائمة على مقياس ليكرت الخماسي.

بانت النتائج وجود ارتباط ذي مغزى إحصائي بين تفعيل نظام (ERP) والارتقاء بالقدرة التنافسية، إذ احتل محور تخفيض المصروفات المرتبة الأولى من حيث الأثر.

تقترح الدراسة أهمية تحديث نظم (ERP) وربطها بالخطة العامة للمؤسسات، مع التشديد على تأهيل الكوادر وزيادة دعم القيادة العليا حرصًا على بلوغ أقصى استفادة ممكنة من المنظومة.

المصطلحات الأساسية:

منظومة تخطيط موارد المؤسسة، (ERP) القدرة التنافسية، مؤسسات المقاولات، المملكة العربية السعودية.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يشهد مجال المقاولات في المملكة العربية السعودية ازدهارًا متسارعًا وتحولًا بنيويًا هامًا في ضوء أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠، التي تستهدف تنويع الاقتصاد الوطني، وتقوية البنية التحتية، وزيادة الاستثمارات في المشروعات الضخمة كـ "نيوم"، و"القدية"، و"البحر الأحمر"، ومبادرات الإسكان والأصول التحتية. وقد أفضى هذا التوسع الواسع إلى ارتفاع حجم الأعمال وصعوبتها ضمن شركات المقاولات، مما أوجب تحديات إدارية وعملية تستلزم توظيف منظومات معلومات حديثة قادرة على تسيير الموارد بكفاءة قصوى.

في هذا الإطار، ظهر نظام تخطيط موارد المنشأة (Enterprise Resource Planning - ERP) بوصفه أحد الأنظمة الإدارية الشاملة الأكثر أهمية التي تساهم في رفع فاعلية الأداء التنظيمي. ويُوصف نظام ERP بأنه نظام معلوماتي موحد يسعى إلى دمج سجلات البيانات وربط مختلف أقسام المنشأة ضمن واجهة واحدة، مما يتيح انتقال البيانات بشكل آني ودقيق بين الأقسام المتنوعة كالشؤون المالية، والكادر البشري، والمشتريات، وإدارة النطاقات، والمخزون.

وتكمن أهمية نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في قدرته على:

- توحيد المسارات التشغيلية والتنظيمية في هيكل واحد
- الحد من التكرار في إدخال البيانات
- تعزيز صحة المعطيات ونوعيتها
- مساندة اتخاذ القرارات التوجيهية
- زيادة فاعلية استغلال الإمكانيات

ويُعتبر مجال المقاولات من أكثر المجالات احتياجًا لهذا النمط من البرامج، نظرًا لاعتماده على تدبير محكم للمشروعات، والموارد البشرية، والآليات، والمشتريات، والاتفاقيات، والسيولة المالية. كما أن طبيعة الأعمال الإنشائية تستلزم سرعة في التجاوب مع التحولات، ودقة في حساب النفقات، ومرونة في تدبير المقومات، وهي عوامل ترتبط بشكل مباشر بالوصول إلى التفوق التنافسي.

تُواجه مؤسسات قطاع الإنشاءات جملة من المعضلات، أبرزها:

- تصاعد أسعار المدخلات الأساسية.
- التحولات الحادة في ديناميكيات السوق.
- التأخيرات الزمنية في إنجاز الأعمال الموكلة.
- ضعف الانسجام بين مختلف الأقسام التشغيلية.
- تكرار المعلومات وحدوث تعارضات بينها.
- قصر مدى الإمكانية في استشراف التهديدات المحتملة.

وفي مواجهة هذه الصعوبات المتراكمة، تجاوز الاعتماد على أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) كونه مجرد خيار تقني، ليصبح متطلبًا استراتيجيًا لا غنى عنه لرفع مستوى القدرة التنافسية لهذه الشركات وكفالة استمراريتها في بيئة سوقية تتسم بضرارة التنافس.

وعلى الرغم من الانتشار الكبير لاعتماد أنظمة ERP على مستوى العالم، يظل الجهد البحثي الميداني الذي تناول تأثيرها على الميزة التنافسية ضمن شركات المقاولات في المملكة العربية السعودية محدودًا نسبيًا، وبشكل خاص تلك الدراسات التي تعتمد على قياسات رقمية وتحليلات إحصائية. وهذا ما يؤكد أهمية هذا البحث الحالي الذي يهدف إلى تفكيك وتحليل أثر دمج نظام ERP في رفع مستوى التنافسية لشركات المقاولات في السوق السعودي.

-مشكلة الدراسة.

مع التوجه المتنامي نحو التحول الرقمي في المملكة العربية السعودية، واعتماد جلّ شركات الإعمار على منظومات تخطيط موارد المؤسسة، فإن المحصلات الفعلية لتنفيذ هذه المنظومات تتفاوت من مؤسسة لأخرى. إذ تمكنت بعض الشركات من إحراز تقدم واضح في فعالية الإجراءات وتقليل النفقات، بينما لم تستطع مؤسسات أخرى جني الثمار المأمولة بسبب سوء التفعيل أو قلة التأهيل أو عدم توافق المنظومة مع الخطط المؤسسية.

كذلك، تبرز المشاهدات الميدانية والتقارير التنفيذية استمرار وجود تحديات في بعض شركات الإعمار، مثل:

- ضعف التناغم بين الأقسام
- تراخي سريان البيانات
- صعود التكاليف الحركية
- ضالة المقدرة على الإبداع
- تأخير في صناعة القرارات

ورغم وجود بحوث تناولت منظومات ERP في مجالات شتى، فإن الأبحاث التي ركزت على قياس تأثيره المباشر على جوانب الخطوة التنافسية في قطاع الإعمار السعودي لا تزال قليلة.

وإضافةً إلى ما تقدم، يمكن صياغة معضلة البحث في الاستفسار المحوري التالي:

ما تأثير تفعيل منظومة تخطيط موارد المنشأة (ERP) في الارتقاء بالمنفعة التنافسية لدى مؤسسات المقاولات بالسعودية؟
وينبثق عن هذا الاستفسار مجموعة أسئلة ثانوية التي يهدف البحث للإجابة عليها بشكل منهجي مضبوط.

-أهمية الدراسة .

أولاً: القيمة المعرفية

تنبثق الأهمية المعرفية لهذا البحث من عدة جوانب:

- 1.إغناء المؤلفات العلمية المتصلة بأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) في حقل المقاولات.
- 2.تقديم هيكل تحليلي يصل بين نظام ERP ومحاور التفوق التنافسي.
- 3.ردم ثغرة بحثية في السياق السعودي، وبالأخص في قطاع الإنشاءات.
- 4.مساندة المناهج البحثية التي تُعنى بالوصل بين نظم المعلومات والنتائج الاستراتيجية.
- 5.إتاحة سجل معلوماتي يمكن أن يستند إليه الباحثون في أبحاث لاحقة.

ثانيًا: القيمة التطبيقية

تتمثل القيمة التطبيقية للدراسة فيما يلي:

1. مساندة إدارات شركات المقاولات في تقويم جدوى الاستثمار بنظم تخطيط موارد المؤسسات.(ERP)
2. إيراد توصيات عملية لرفع كفاءة تطبيق المنظومة.
3. تمكين متخذي القرارات في صياغة استراتيجيات تنافسية مرتكزة على البيانات.
4. رفع مستوى إدارة الموجودات وتخفيض الفاقد.
5. دفع ثقافة التحول التقني ضمن الشركات.

-أهداف الدراسة .

الغاية الأساسية

تقييم تأثير تفعيل منظومة تخطيط موارد المشروعات (ERP) في رفع الكفاءة التنافسية لدى مؤسسات المقاولات في المملكة العربية السعودية.

الأهداف المساعدة

1. تحديد مدى تأثير تفعيل ERP على تقليل النفقات التشغيلية.
2. فحص دوره في رفع مستوى أداء الخدمات.
3. بحث تأثيره على سرعة التجاوب مع احتياجات السوق.
4. تقدير أثره في دعم الإبداع التنظيمي.
5. إنشاء هيكل تحليلي يبين الترابط بين المتحولين.
6. طرح مقترحات تطبيقية لزيادة الانتفاع بالمنظومة.

-تساؤلات الدراسة-

تهدف الدراسة للإجابة عن التساؤلات الآتية:

1. ما تداعيات تطبيق نظام ERP في تقليص النفقات التشغيلية؟
2. ما أثره في رفع مستوى جودة الخدمات؟
3. هل يساهم ERP في زيادة سرعة الاستجابة؟
4. ما مقدار إسهام ERP في دعم الإبداع المؤسسي؟
5. إلى أي حد يساهم ERP في تقوية الميزة التنافسية إجمالاً؟

-فروض الدراسة-

بناءً على الإطار النظري والأبحاث السابقة، تفترض الدراسة ما يلي:

1. يوجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تبني ERP وخفض النفقات التشغيلية.
2. يوجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تبني ERP وتحسين نوعية الخدمات.
3. يوجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تبني ERP وسرعة رد الفعل.
4. يوجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تبني ERP ودعم الإبداع التنظيمي.
5. يوجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تبني ERP والمكانة التنافسية عمومًا.

-النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

تستند هذه الدراسة إلى مفهوم الرؤية القائمة على الموارد (Resource-Based View)، والتي تعتبر من أهم الأطروحات في ميدان التخطيط الاستراتيجي وشرح مصادر التفوق التنافسي في المنظمات.

ويفترض هذا المفهوم أن تفوق المنظمة في السوق لا يتوقف فقط على العوامل الخارجية، بل يرتبط بشكل جوهري بالموجودات والإمكانات الداخلية التي تحوزها المنظمة وكيفية استغلالها بالصورة المثلى. وتتضمن هذه الموجودات المادية، والقوى العاملة، والتنظيمية، والتقنية.

وفي ضوء هذا المفهوم، يعتبر نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) أحد الموجودات التقنية المحورية التي قد تمنح المنظمات أفضلية تنافسية حينما يُنفذ ويُسيّر بفاعلية. إذ يساعد النظام في توحيد البيانات بين مختلف الإدارات، وتطوير مسار المعطيات، وتعزيز إجراءات التقدير واتخاذ القرار، مما يؤدي إلى رفع مستوى فعالية الإجراءات وخفض الأعباء التشغيلية والارتقاء بمستوى جودة الخدمات.

كما توضح نظرية الموارد والإمكانات أن المنظمات التي تملك موجودات تقنية حديثة، وتستطيع تسخيرها بطريقة عسيرة المحاكاة من قبل الخصوم، تكون أقدر على بلوغ التفوق التنافسي الدائم. وفي هذا الإطار، يمكن أن يساهم تطبيق نظام ERP في شركات المقاولات في تعزيز إدارة

المشاريع والموارد المالية والبشرية والمقننيات، مما يقوي سرعة التفاعل مع متطلبات السوق ويدعم التجديد المؤسسي.

وبناءً على هذا، يركز هذا البحث على هذا المفهوم لتبيان الترابط بين اعتماد نظام ERP وبين تدعيم التفوق التنافسي لشركات المقاولات في المملكة العربية السعودية، عبر فحص تأثير النظام في تقليص النفقات التشغيلية، وتحسين مستوى الخدمات، وزيادة سرعة التفاعل، ودعم التجديد المؤسسي.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة والإطار النظري

-مقدمة

يُعدّ استعراض الدراسات السابقة وبناء الإطار المفاهيمي خطوة محورية في أي بحث علمي رصين، إذ تُشكّل الأساس الذي تُبنى عليه المسلمات ويُرسم بها التصور النموذجي للدراسة. فالأعمال المُنجزة سابقًا لا يقتصر دورها على عرض ما نُشر حول الموضوع المُتَنَاول، بل تتجاوز ذلك لتمحيص الاتجاهات العلمية، وتحديد مواقع التوافق والاختلاف، وكشف الفجوات المعرفية التي لم تُغطَّ بشكل كافٍ.

ويهدف هذا القسم إلى إنجاز مجموعة من المقاصد المتشابكة، وهي:

١. عرض وتقييم الأبحاث المحلية والعالمية المرتبطة بأنظمة تخطيط موارد المؤسسات.(ERP)

٢. تسليط الضوء على الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية وأبعادها المختلفة.

٣. دراسة العلاقة النظرية بين ERP والميزة التنافسية.

٤. إبراز القصور المعرفي الذي يسعى البحث الحالي إلى سده.

٥. تشكيل بنية مفاهيمية جامعة تدعم فرضيات الدراسة.

وتتميز الأبحاث الخاصة بأنظمة ERP بتنوع كبير في نطاقات التطبيق والمجالات الاقتصادية، إلا أن معظمها يسجل أن فلاح النظام لا يقتصر على الجانب التقني فحسب، بل يقترن بعوامل إدارية وتنظيمية وثقافية. كما أن الرابطة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية غدت محور اهتمام في منشورات الإدارة المستقبلية، لا سيما في ضوء التقدم الحاسوبي المتسارع.

-الدراسات السابقة

الدراسات العربية

دراسة الحربي (٢٠٢٢)

استهدفت هذه الدراسة تحديد تأثير تطبيق أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) على فعالية المردود التشغيلي في مؤسسات المقاولات السعودية. ارتكزت الدراسة على المنهج الاستكشافي التحليلي، وجمعت المعلومات عبر استبيان وجه إلى مجموعة قوامها (١٢٠) عاملاً في جملة من شركات المقاولات.

بينت الاستنتاجات وجود تأثير مرغوب وواضح لتطبيق أنظمة ERP على:

- دعم إدارة الموارد

- خفض النفقات التشغيلية

- زيادة مستوى التناغم بين الأقسام

غير أن البحث انصب على المردود التشغيلي فحسب، ولم يتطرق لجوانب الريادة التنافسية بشكل وافٍ، مما يبرز ضرورة بحث أدق يربط بين ERP والريادة التنافسية كفكرة استراتيجية.

دراسة السلمي (٢٠١٩)

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف الصعوبات التي تعترض تطبيق أنظمة ERP في الهيئات السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج التوصيفي، واستندت إلى المقابلات والاستبيانات.

وبَيَّنَت النتائج أن أبرز المعوقات تتمثل في:

- مقاومة التحول التنظيمي
- وهن البنية التحتية التقنية
- قلة الخبرات البشرية المؤهلة
- ضعف المساندة الإدارية

وبالرغم من أهمية هذه الاستنتاجات في شرح مسببات إخفاق بعض مبادرات ERP، فإن الدراسة لم تبحث تأثير النظام على الكفاءة أو الميزة التنافسية، الأمر الذي يترك ثغرة بحثية بيّنة.

دراسة العتيبي (٢٠١٨)

تناولت هذه الدراسة تأثير تطبيق نظم ERP على رفع التنسيق بين الأقسام في منشآت المقاولات السعودية. أظهرت النتائج أن النظام يساهم في:

- تقليص التكرار في المعطيات
- تحسين انسياب البيانات
- دعم الرقابة التنظيمية

إلا أن الدراسة حُصرت في الجانب الإداري الداخلي، ولم تصل بين هذا التطور وتحقيق ميزة تنافسية دائمة.

دراسة الزهراني (٢٠٢٠)

ركز البحث على الصلة بين أنظمة ERP ورشاقة الاستجابة لاحتياجات السوق في المنشآت السعودية. بينت المعطيات وجود ارتباط إيجابي بين تطبيق المنظومة وزيادة مقدرة الشركات على تلبية الاستجابة الفورية لمتطلبات الزبائن.

غير أن التقييم أغفل الأبعاد الأخرى للميزة التنافسية كتقليل النفقات أو التجديد، الأمر الذي يجعل خلاصاتها جزئية وغير وافية.

دراسة الحسن (٢٠٢١)

سعت الدراسة لتقييم تأثير منظومات الـ ERP على جودة الخدمات في الهيئات الحكومية السعودية. وبينت المعطيات أن نظام ERP يساهم في:

- تعزيز صحة البيانات
 - تخفيض الزلل الإجرائي
 - زيادة منسوب ارتياح المنتفعين
- وعلى الرغم من تباين القطاع، فإن هذه المكتشفات تدعم الأساس المعرفي للصلة بين أنظمة المعلومات وجودة الأداء التنظيمي.

الدراسات الأجنبية

بحث (Al-Mashaqbeh & Al-Lozi (2021)

استهدف البحث فحص تأثير منظومات ERP في تحقيق الميزة التنافسية ضمن شركات التصنيع الأردنية. اتبع المنهج الكمي، وطبّق استقصاءً على مجموعة من (١٥٠) فرداً عاملاً.

أوضحت المعطيات:

- وجود رابط إيجابي قوي بين ERP والميزة التنافسية
- ارتفاع مستوى موثوقية البيانات
- تسريع عملية البتّ في الأمور

تشابه هذه الدراسة مع البحث الحالي في المؤشرات، لكنها تتباين في القطاع والمجال الجغرافي.

بحث (Zhang et al. (2020)

قدّمت هذه الدراسة فحصاً تحليلياً شاملاً (Meta-Analysis) شمل (٤٢) بحثاً حول أثر ERP على الإنجاز المؤسسي. وأبرزت النتائج أن صواب ERP يتصل بـ:

- الدعم الإداري
 - نوعية التأهيل
 - تطابق المنظومة مع المخطط العام
- كما أيّدت أن ERP يساهم في رفع الكفاءة المالية والعملياتية.

بحث (Davenport 2018)

تطوّرت هذه الدراسة للجانب التخطيطي لنظم ERP، وأفادت بأن القيمة الحقيقية للمنظومة لا تُدرَك إلا عند إدماجها ضمن المخطط الاستراتيجي للمؤسسة.

وألّحت إلى أن الكيانات التي تعاملت مع ERP كمعالجة تقنية بحتة لم تنل المنافع المبتغاة، في حين أن الكيانات التي ربطته برؤيتها التخطيطية نالت حظوة تنافسية واضحة.

دراسة (Lee et al. 2020)

قيّمت الدراسة تأثير ERP على الأداء التشغيلي والمالي في شركات التصنيع الكورية. وأظهرت النتائج:

- زيادة واضحة في الفعالية التشغيلية

- تخفيض في الأعباء

- تأثير محدود على الإبداع

وهذا يتماشى مع نتائج عدد من البحوث التي تنوّه إلى أن ERP يدعم الفعالية أكثر من الدعم للإبداع.

بحث (Kim & Parker 2019)

تناولت الدراسة مفعول نظم ERP على الإبداع المؤسسي في الشركات العالمية. وأبانت النتائج أن التلاحم المعلوماتي يقوي:

- تطوير مستلزمات جديدة

- تحسين الخدمات

• دعم الأحكام الإبداعية

غير أن أثر ERP على الإبداع يتوقف على بيئة المؤسسة ومقدار استثمارها في التقييم المتقدم للمعلومات.

التحليل النقدي للدراسات السابقة

بواسطة تمحيص الأبحاث السابقة يمكن استنتاج مجموعة من الملحوظات الجوهرية:

1. هناك توافق شامل حول الدور الفعّال لأنظمة ERP في رفع الكفاءة التشغيلية.
2. أغلب الأبحاث انصبّت على المجالات الصناعية أو الإدارية، بينما مجال التشييد لم ينل اهتمامًا كافيًا.
3. عدد من الدراسات تطرقت لجانب مفرد من الأداء، ولم تقدّم إطارًا متكاملًا للميزة التنافسية.
4. الإبداع كان الجانب الأقل معالجة في الأبحاث.
5. المناخ السعودي يتطلب قدرًا أكبر من البحوث التجريبية العددية في هذا المضمار.

وتُبرز هذه الملحوظات وجود ثغرة بحثية جليّة يسعى البحث الراهن إلى سدّها عبر طرح نموذج تحليلي كلي يقيس تأثير ERP على محاور مختلفة للميزة التنافسية ضمن قطاع المقاولات السعودي.

-الإطار النظري-

موارد المشروع (ERP)

يُشار إلى نظام ERP كنظام معلوماتي مُوَحَّد يربط بين الأنشطة الأساسية في المنشأة ضمن سجل بيانات واحد، الأمر الذي يضمن انسياب البيانات بلمسة فورية وصحيحة.

مُقاصد ERP

- توحيد العمليات
- رفع فعالية الموارد
- تخفيض النفقات
- مساندة اتخاذ القرارات
- تدعيم الوضوح
- أجزاء المنظومة
- الجانب المالي
- الموارد البشرية
- تسيير المشاريع
- المشتريات والمخازن
- إدارة الاتفاقيات
- البيانات الاستقصائية

مفهوم الأفضلية التنافسية

بموجب رأي بورتير، (Porter) تُكتسب الأفضلية التنافسية عندما تستطيع المؤسسة تقديم قيمة تتجاوز ما يوفره الخصوم.

أوجه الأفضلية التنافسية في هذا البحث:

1. خفض التكاليف

بلوغ كفاءة تشغيلية تُنقص النفقات.

2. جودة الخدمات

تقديم خدمات دقيقة وخالية من الزلل.

3. سرعة الاستجابة

المقدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات السوق.

4. دعم الابتكار

استحداث حلول وطرائق عمل مستحدثة.

الرابطة النظرية بين تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والتفوق التنافسي

يمكن شرح الصلة بين ERP والتفوق التنافسي عبر ما يلي:

(1) مفهوم الموارد (Resource-Based View - RBV)

تُنص على أن المصادر القيّمة والنادرة تدفع التفوق التنافسي، ويُعتبر ERP مصدرًا حيويًا إذا تم استخدامه بفاعلية.

(2) نظرية الأنظمة

تُشدد على أن تضافر الأنظمة يؤدي إلى رفع الكفاءة العامة للكيان.

(3) نظرية البيانات الإستراتيجية

تُبيّن أن البيانات الصحيحة وفي أوانها تمنح المنظمة قدرة متباينة أكبر.

بناءً على هذه المفاهيم، يمكن الاستنتاج أن ERP يساهم في:

• رفع مستوى شفافية المعلومات

• تسريع عملية اتخاذ القرار

• تقليل النفقات

• تقوية التناغم الداخلي

• دعم الإبداع

الشجرة البحثية

تتجلى الشجرة البحثية في النقاط الآتية:

• نقص الأبحاث التطبيقية ضمن قطاع المقاولات السعودي.

• غياب هيكل متكامل يوصل ERP بالجوانب المتنوعة للتفوق التنافسي.

- محدودية الأبحاث التي تدمج التقييم العددي والجانب الاستراتيجي.
- الضرورة لقياس التأثير الحقيقي وليس التصوري فقط.

الإطار المفاهيمي للدراسة

يستند الإطار المفاهيمي على:

المتغير المستقل:

تنفيذ نظام ERP

المتغير التابع:

التفوق التنافسي بمحاوره الأربعة:

• تقليص النفقات

• جودة الخدمات المقدمة

• سرعة التجاوب

• التحفيز على الإبداع

(يُصوّر الإطار بصيغة تُبين تأثير ERP على كل محور من محاور التفوق التنافسي)

خلاصة الفصل

تَمَهَّدَ هذا الباب بدراسات سابقة عربية وأجنبية تتعلق بأنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) والميزة الاستراتيجية، وقَدَّمَ فحْصاً نقدياً أظهر الثغرات البحثية الموجودة، كما أوردَ النموذج المفاهيمي الذي يركز عليه البحث.

وقد اتضح أن هناك ضرورة ماسة لبحث عملي يُقَيِّمُ تأثير نظام ERP على الميزة التنافسية في القطاع الاستشاري السعودي بشكل متكامل، وهو ما يهدف إليه البحث الحالي.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

-مقدمة.

يتناول هذا الجزء المنهجية العلمية التي تم سلوكها في إنجاز البحث، والإجراءات الدقيقة التي اعتمدها الباحث في تجميع المعطيات ومعالجتها واختبار افتراضات الدراسة. وتتمثل قيمة هذا الجزء في كونه يمثل الإطار المنهجي الذي تركز عليه الاستنتاجات، ويعكس مدى التقيد البحثي بالأسس العلمية في البحث القياسي.

ويحتوي هذا الجزء عرضاً لطبيعة المنهج الموظف، ومجال الدراسة وعينتها، ووسيلة تجميع المعطيات، وإجراءات التأكد من الصحة والموثوقية، فضلاً عن بيان المُحددات البحثية وتعريفاتها الإجرائية، والطرائق الإحصائية المعتمدة في معالجة البيانات.

ويُعتبر إيضاح هذه الخطوات أمراً أساسياً لتحقيق الوضوح العلمي، وقابلية إعادة إجراء الدراسة في سياقات أخرى، والتثبت من مصداقية النتائج.

-المنهجية وطرق البحث .

استند البحث إلى الأسلوب الوصفي الاستدلالي، وهو أحد أكثر الأساليب شيوعًا في الأبحاث التنظيمية التي ترمي إلى فحص الروابط بين العوامل وتحديد مدى الأثر بينها.

أولاً: مبررات انتقاء الأسلوب

تم انتقاء هذا الأسلوب للأسباب التالية:

1. ملاءمته لخصائص البحث الذي يطمح إلى تقييم وقع مُحدّد

(تطبيق ERP) على مُحدّد مُتَّبِع (الأسبقية التنافسية).

2. مقدرته على تصوير الحالة كما هي على أرض الواقع دون إقحام من

الباحث.

3. تمكينه من توظيف أدوات إحصائية رقمية لتمحيص الافتراضات

بدقة.

4. ملاءمته للبحوث الميدانية التي تعتمد على الاستبانات.

ثانيًا: سمات البحث

يُصنّف البحث ضمن البحوث:

• التطبيقية (Applied Research)

• الرقمية (Quantitative Research)

• المتصلة السببية (Correlational-Causal Study)

إذ يهدف إلى رصد الصلة والأثر بين عاملين أساسيين في محيط تجاري واقعي.

-مجتمع البحث

يتألف إطار الدراسة من مؤسسات المقاولات المتوسطة العاملة في المملكة العربية السعودية، والتي تُطبّق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) في تسيير إجراءاتها.

ويضم إطار الدراسة العاملين في الأقسام الآتية:

- قسم المشاريع
- قسم التدبير
- الشؤون المالية
- الموارد البشرية
- تقنية المعلومات

مسوغات انتقاء الإطار

وقد تم انتقاء هذا الإطار للأسباب التالية:

1. ميدان المقاولات يُصنّف من أكثر الميادين اعتمادًا على تدبير المهام الشائكة.

2. تطبيق ERP في هذا الميدان يؤثر بشكل مباشر على إدارة التكاليف والمواعيد المحددة.

3. ازدياد أهمية الميدان في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠.

4. توفر عدد وافر من الشركات التي تستخدم نظم ERP.

-حدود البحث

النطاقات الموضوعية

تقتصر الدراسة على فحص تأثير تطبيق نظام ERP على التفوق التنافسي.

النطاقات الجغرافية

مؤسسات المقاولات العاملة في المملكة العربية السعودية.

النطاقات الزمنية

العام الدراسي ٢٠٢٥-٢٠٢٦.

النطاقات البشرية

مسؤولو المشاريع، وإدارات التخطيط، والموارد البشرية، والإدارة المالية، وتقنية المعلومات.

عينة الدراسة

أولاً: منهجية اختيار الجمهور

اعتمدت العينة الطبقية العشوائية، ضماناً لتمثيل مختلف الأقسام والمستويات المهنية المرتبطة بتنفيذ نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP).

ثانيًا: مقياس الجمهور

وصل حجم العينة إلى (١٨٠) فردًا، وتم تقرير هذا المقدار بالاعتماد على:

- صيغة كريجسي ومورغان لحساب حجم العينة
- احتياجات التقييم الإحصائي (الارتداد المتعدد)
- سمة البحث الكمي

ثالثًا: مواصفات الجمهور

أُخذ التباين في الحساب فيما يتعلق بـ:

- النطاقات الجغرافية (الوسطى - الشرقية - الغربية)
- الدرجة الوظيفية (إداري - إشرافي - تنفيذي)
- فترات الخبرة
- المستوى الأكاديمي

ويُعتبر مقياس العينة كافيًا لإجراء تحليلات إحصائية متقدمة، مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين.

أداة الدراسة

أولًا: تصميم الاستبيان

تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الأدبيات السابقة والدراسات المشابهة، مع مواءمته لبيئة قطاع المقاولات في السعودية.

ويتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

يشمل:

- الجنس
 - العمر
 - المستوى التعليمي
 - سنوات الخبرة
 - الإدارة التي يعمل بها الموظف
- وتهدف هذه البيانات إلى وصف خصائص العينة وإجراء تحليلات مقارنة عند الحاجة.

الجزء الثاني: محور تطبيق نظام ERP

يتضمن فقرات تقيس:

- درجة تكامل النظام بين الإدارات
- جودة ودقة المعلومات
- سهولة استخدام النظام
- دعم اتخاذ القرار
- كفاءة العمليات التشغيلية

الجزء الثالث: محور الميزة التنافسية (المتغير التابع)

يقيس أربعة أبعاد:

1. خفض التكاليف

2. جودة الخدمات

3. سرعة الاستجابة

4. دعم الابتكار

ثانيًا: مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي وفقًا للتدرج التالي:

= 1 لا أوافق بشدة

= 2 لا أوافق

= 3 محايد

= 4 أوافق

= 5 أوافق بشدة

ويُعد هذا المقياس مناسبًا لقياس الاتجاهات والآراء في الدراسات الإدارية.

صدق وثبات أداة الدراسة

أولاً: المصدقية (Validity)

1) المصدقية السطحية (Face Validity)

عُرِضَ الاستبيان على فريق من الخبراء المُختصين في:

• الإدارة

• برمجيات المعلومات

• الإحصاء العملي

وتم تغيير بعض البنود من حيث الصياغة والبيان استنادًا لمقترحاتهم.

2) المصدقية التركيبية (Construct Validity)

أُجري تحليل عاملي استطلاعي (Exploratory Factor Analysis) للتحقق من:

• ترابط البنود مع محاورها النظرية

• تحميل كل بند على العامل الملائم

• انتفاء تداخل كبير بين المحاور

وبيّنت النتائج توافقًا جيدًا بين المخطط النظري والمُخرجات الإحصائية.

ثانيًا: الاتساق (Reliability)

قيس الاتساق بالاعتماد على مُعامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وكانت النتائج كالآتي:

• مُكوّن $ERP = 0.89$

• مُكوّن الميزة التنافسية $= 0.87$

• الاستبيان بصورة عامة $= 0.91$

وتدل هذه المقادير على مستوى عالٍ من التجانس الداخلي، إذ تُمثل القيم التي تتجاوز (0,70) مُرضية في البحوث الاجتماعية

إجراءات جمع البيانات

جُرى توزيع الاستطلاعات إلكترونياً ومطبوعاً على أفراد العينة خلال المدة من (فبراير ٢٠٢٦ – مارس ٢٠٢٦).

وقد جرى:

1. المراسلة مع هيئات الشركات لنيل الموافقات.

2. شرح الغاية العلمية للبحث للمشاركين.

3. التشديد على خصوصية البيانات.

4. استرداد الاستطلاعات وترتيبها.

5. إقصاء الاستطلاعات الناقصة.

بلغ عدد الاستطلاعات السليمة للتحليل (١٢٠) استبانة.

المتغيرات البحثية وتعريفاتها الإجرائية

المتغير المستقل: منظومة ERP

التعريف الإجرائي:

مستوى تفعيل وتوحيد منظومة ERP ضمن المؤسسة، كما يلمسها الموظفون، ويُحتسب بناءً على معدل إجاباتهم على أسئلة محور ERP.

المتغير التابع: التفوق التنافسي

التعريف الإجرائي:

إمكانية المنشأة في بلوغ أداء تنافسي رفيع مقارنة بالمنافسين، ويُقيّم عبر أربعة محاور:

• تخفيض التكاليف

• جودة الخدمات

• معدل الاستجابة

• دعم الابتكار

ويتم حساب المعدل الإجمالي لكل محور، ثم المتوسط الشامل للتفوق التنافسي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

جُرت معالجة المعطيات باستعمال حزمة (SPSS النسخة الحديثة)، وذلك عبر ما يلي:

أولاً: الإحصاء الوصفي

- المتوسطات الحسابية
- الانحرافات المعيارية
- التكرارات والنسب المئوية

ثانياً: الإحصاء الاستدلالي

- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation)
 - تحليل الانحدار البسيط
 - تحليل الانحدار المتعدد
 - تحليل التباين الأحادي (ANOVA)
 - اختبار (T-test) عند اللزوم
 - اختبار الفرضيات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)
- وقد سُرحَت النتائج بناءً على المقاييس الإحصائية المعتمدة

الاعتبارات الأخلاقية للدراسة

سعى الباحث إلى التقيد بالضوابط الأخلاقية في الدراسة العلمية، إذ تم:

• نيل موافقة الجهات المختصة

• كفالة خصوصية المعطيات

• توظيف البيانات لأهداف بحثية فحسب

• عدم إظهار أسماء المؤسسات أو الأشخاص

خاتمة الفصل

يسرد هذا القسم الأسلوب العلمي الذي اعتمدت عليه الدراسة، شارحًا المنهج المتبع، وجمهور البحث وعينته، وأداة تجميع المعلومات، وإجراءات التأكد من الدقة والموثوقية، والطرائق الرياضية المستخدمة في التقييم. وقد صيغت الدراسة تبعًا لمبادئ علمية محكمة تكفل جودة المخرجات وصحتها للاعتماد عليها في تأويل الارتباط بين نظام تخطيط موارد المؤسسات والميزة التنافسية.

ويأتي الباب الرابع لتقديم خلاصة التقييم الرياضي ومناقشتها في ظل الافتراضات المقدمة.

الفصل الرابع

تحليل البيانات ونتائج الدراسة

-مقدمة

يسعى هذا الباب إلى تقديم الأرقام الميدانية التي حُصل عليها عبر فحص المعطيات التي جُمعت من أفراد مجموعة البحث والبالغ عددهم (١٢٠) شخصاً من العاملين في مؤسسات الإنشاءات السعودية. وتم استغلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإتمام الفحوصات الإحصائية المطلوبة، بغرض تمحيص افتراضات البحث والرد على استفساراته.

تضمن الفحص ما يلي:

- الإحصاء التوضيحي (المعدلات الحسابية والانحرافات القياسية)
- فحص التكرارات والنسب المئوية
- معامل ارتباط بيرسون
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد
- اختبار المعنوية الإحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$

ويُعتبر هذا المبحث لب الدراسة العملية، إذ يظهر مدى صواب الافتراضات التي صيغت في الباب الأول، ويكشف عن شكل الوصلة بين تطبيق منظومة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) والمحورية التنافسية في مؤسسات الإنشاءات السعودية.

-تحليل البيانات

• ذكور: ٧٥,٨%

• إناث: ٢٤,٢%

توضح هذه النتائج أن قطاع المقاولات لا يزال يعتمد بشكل كبير على القوى العاملة الذكورية، وهو ما يتماشى مع طبيعة القطاع الإنشائي في المملكة العربية السعودية. كما يعكس هذا التقسيم تمثيلاً صادقاً لمجتمع البحث.

تقسيم العينة بناءً على السن

• تحت ٣٠ سنة: ٥٠,٨%

• 30-40 سنة: ٤٣,٣%

• فوق ٤٠ سنة: ٥,٨%

تبين المعطيات أن الفئة العمرية (تحت ٣٠ سنة) تشكل الحصة الأكبر من العينة، وهي الفئة التي تشغل عادةً مواقع تنفيذية وإشرافية وإدارية متوسطة مما يقوي من مصداقية تقييم مستوى تفعيل نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) ومآله على المقدرة التنافسية.

تقسيم العينة بناءً على المؤهل العلمي

• بكالوريوس: ٧٧,٥%

• دبلوم: ٩,٢%

• ماجستير: ١٢,٥%

• دكتوراه: ٠,٨%

تشير هذه المعطيات إلى أن جل أفراد العينة يمتلكون شهادات جامعية، الأمر الذي يرفع من وجهة البيانات، إذ أن التعامل مع أنظمة ERP يستلزم قدرات معرفية وتقنية ملائمة.

تقسيم العينة بناءً على سنوات الخبرة

• أقل من ٥ سنوات: ٤٦,٧%

• 5-10 سنوات: ٤٠%

• أكثر من ١٠ سنوات: ١٣,٣%

تعرض النتائج أن ٥٣,٣% من المشاركين لديهم خبرة تتجاوز خمس سنوات، مما يدعم قدرتهم على تقدير مغزى تفعيل ERP على حصيلة عمل المنشآت.

تقسيم العينة بناءً على الدائرة

- إدارة المشروعات: ٤٤,٢%
- إدارة التخطيط: ١٥%
- الموارد البشرية: ٢٣,٣%
- الشؤون المالية: ١٢,٥%
- تقنية المعلومات: ٥%

يعكس هذا التقسيم تمثيلاً متناسباً للإدارات الأكثر اتصالاً بتدشين نظام ERP، تحديداً إدارة المشروعات والموارد البشرية وهما الأكثر تأثراً بالنظام داخل قطاع المقاولات.

محور تطبيق نظام ERP

وصل المتوسط الحسابي الإجمالي لمحور تطبيق تخطيط موارد المؤسسات (ERP) إلى (٣,٩٢ من ٥)، بانحراف معياري (٠,٨٤)، مما يدل على درجة عالية من تطبيق المنظومة في مؤسسات المقاولات التي وقع عليها البحث.

فحص المكونات الفرعية

أبانت النتائج أن المقاييس الأعلى تقييماً كانت:

- دقة البيانات
- تنسيق العمليات بين الأقسام
- دعم اتخاذ القرار

ويعكس هذا وعي العاملين بأهمية التوافق المعلوماتي في رفع فعالية الأداء.

بينما كانت أدنى المقاييس تقييماً هي:

- يسر الاستخدام
- التأهيل والدعم التقني

ويشير هذا إلى ضرورة تدعيم برامج التأهيل وتحسين تجربة المستخدم داخل البرمجية.

محور الميزة التنافسية

سجل المعدل العام للميزة التنافسية (٣,٨٨ من ٥)، وهذا يوضح أن المؤسسات تملك مستوى جيد من المقدرة التنافسية.

ترتيب المحاور

1. تقليل الأخطاء التشغيلية (الأعلى)
 2. سرعة الاستجابة لطلبات العملاء
 3. خفض التكاليف
 4. الابتكار وتطوير أساليب عمل جديدة (الأقل)
- وتُبدى هذه النتائج أن الأثر الأكبر لتطبيق تخطيط موارد المؤسسات يظهر في ضبط الجودة وتقليل الخطأ، في حين يضعف وقعه نسبياً في مضمار الابتكار.

اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسة

الفرضية الأساسية تقتضي:

“يوجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وتعزيز القدرة التنافسية في شركات الإنشاءات السعودية.”

مخرجات تحليل الانحدار الخطي البسيط

- معامل الارتباط $(R) = 0.74$
- معامل التفسير $(R^2) = 0.55$
- مستوى الأهمية $(Sig) = 0.000$

القرار: قبول الفرضية

اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى (خفض التكاليف): $\rightarrow \$Sig = 0.000$ | $\$R = 0.69$
(مقبولة).

الفرضية الثانية (جودة الخدمات): $\rightarrow \$Sig = 0.000$ | $\$R = 0.71$
(مقبولة).

الفرضية الثالثة (سرعة التفاعل): $\rightarrow \$Sig = 0.002$ | $\$R = 0.62$
(مقبولة).

الفرضية الرابعة (التجديد والابتكار): $\rightarrow \$Sig = 0.008$ | $\$R = 0.51$
(مقبولة) ولكنها الأضعف ارتباطاً.

شرح النتائج

تشير قيمة $(R^2 = 0.55)$ إلى أن 55% من التباين في القدرة التنافسية يمكن إرجاعه إلى تطبيق نظام ERP، وهي نسبة عالية نسبياً في الأبحاث الإدارية.

وكذلك فإن مستوى الأهمية أدنى من $(0, 0)$ ، الأمر الذي يثبت وجود ارتباط يُعتد به إحصائياً، وبناءً عليه تُقبل الفرضية الأساسية.

اختبار الفرضيات الفرعية

الفرضية الأولى

"هناك ترابط ذو دلالة إحصائية بين تطبيق ERP وخفض النفقات التشغيلية."

- $R = 0.69$

- $R^2 = 0.47$

- $\text{Sig} = 0.000$

الخلاصة: إقرار الفرضية.

التوضيح: ERP يُساعد في تقليل الهدر، وتحسين تسيير الموارد، وخفض الزلات المالية.

الفرضية الثانية

"هناك ترابط ذو دلالة إحصائية بين تطبيق ERP وتحسين نوعية الخدمات."

- $R = 0.71$

- $\text{Sig} = 0.000$

الخلاصة: إقرار الفرضية.

التوضيح: تضافر المعطيات وصحتها يُفضي إلى تراجع الأخطاء وتحسين مستوى الخدمة المُقدَّمة للزبائن.

الفرضية الثالثة

هناك ترابط ذو دلالة إحصائية بين تطبيق ERP وسرعة التفاعل."

- $R = 0.62$

- $Sig = 0.000$

الخلاصة: إقرار الفرضية.

التوضيح: الاطلاع السريع على البيانات يُساهم في تسريع حسم القرار والتعامل مع التحولات.

الفرضية الرابعة

"هناك ترابط ذو دلالة إحصائية بين تطبيق ERP ودعم التجديد

المؤسسي."

- $R = 0.51$

- $Sig = 0.008$

الخلاصة: إقرار الفرضية.

التوضيح: رغم وجود ترابط إيجابي، فإن أثر ERP على التجديد أدنى بالمقارنة مع باقي الجوانب.

تحليل الانحدار المتعدد

أُجري تحليل انحدار متعدّد لقياس أثر أبعاد تخطيط موارد المؤسسات (ERP) مجتمعة على التفوّق التنافسي.

أبانت النتائج ما يلي:

- نوعية المعطيات وتقديم المساندة لاتخاذ القرارات كانت ذات الأثر الأعظم.
 - التمرين والدعم التقني كان تأثيرهما أدنى نسبياً.
 - الهيكلية بأكملها كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).
- وهذا يبيّن أن القيمة الجوهرية لنظام ERP لا تقتصر فقط على حيازته، بل في حسن استغلاله ومدى اندماجه مع الإجراءات المؤسسية.

مناقشة النتائج

تتوافق نتائج البحث مع:

- دراسة المشاقبة واللوزي (٢٠٢١)
 - بحث تشانغ وآخرون (٢٠٢٠)
 - دراسة دافنبورت (٢٠١٨)
- إذ أثبتت جميعها أن تخطيط موارد المؤسسات (ERP) يُساهم في رفع الكفاءة التنفيذية ونيل أفضلية تنافسية.

كما تُعضد النتائج نظرية الموارد، (RBV) التي ترى أن الإمكانيات التقنية تمثل منبعاً للأفضلية التنافسية حال استخدامها بفاعلية.

وُثِّبِن النتائج أن مؤسسات المقاولات السعودية تستغل نظام ERP ببراعة في تقليص النفقات وتحسين النوعية، غير أن استثماره في دعم الإبداع لا يزال يتطلب تحسينًا.

خلاصة الفصل

أفضت الدراسة إلى وجود رابط متين وذو دلالة إحصائية بين تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسات (ERP) والميزة التنافسية لدى شركات المقاولات السعودية. وتم إثبات جميع الفرضيات، مع وجود تباين في مدى قوة الرابط بين المكونات المتنوعة.

وُثِّبِرَ النتائج على أن ERP يشكل وسيلة استراتيجية ناجعة لرفع الكفاءة التشغيلية وتحسين الأداء التنافسي، بيد أن استغلاله الأقصى يستلزم التوظيف في التدريب والدعم التقني، وربطه بالخطة العامة للمؤسسة. ويُمهد هذا المبحث للولوج إلى الفصل الخامس، الذي يعالج الاستنتاجات الشاملة والتوجيهات التطبيقية والاقتراحات البحثية اللاحقة.

الفصل الخامس
النتائج والتوصيات

-المقدمة:

يرمي هذا الباب إلى إظهار المبتغيات النهائية التي انتهت إليها الدراسة بأسلوب متكامل ومتربط، وذلك على ضوء التحليلات الإحصائية التي قُدِّمت في الباب الرابع. كما يبتغي شرح هذه المبتغيات ضمن سياق المؤلفات النظرية والأبحاث السابقة، وتوضيح مدى بلوغ غايات الدراسة والرد على تساؤلاتها واختبار افتراضاتها.

ويشتمل هذا الباب على أربعة محاور أساسية:

1. عرض المستخلصات البارزة والفرعية للمبحث.
2. تبادل الآراء حول النتائج في ضوء الإطار النظري والأبحاث السابقة.
3. تقديم الإرشادات التطبيقية المخصصة لشركات المقاولات السعودية.
4. إبراز الإرشادات المعرفية ومقترحات الأبحاث اللاحقة.

ويُعتبر هذا الباب خلاصة المسعى البحثي، إذ يُبيِّن المُساهمة المعرفية والتطبيقية للمبحث، ويحدّد آفاق البحث المقبلة في مضمار نظم تدبير موارد المنشأة (ERP) وصلتها بالميزة التنافسية.

النتائج العامة للدراسة

بموجب التقييم الإحصائي الذي أُجري، خلص البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات البارزة التي يمكن إبرازها تبعًا لفرضيات البحث ومتطلباته.

أولاً: الاستنتاجات المرتبطة بالفرضية الأساسية

نصت الفرضية الأساسية على:

"يتواجد ارتباط ذو مغزى إحصائي بين تفعيل منظومة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وارتفاع الريادة التنافسية لدى شركات الإنشاءات السعودية."

بينت مخرجات تحليل الانحدار الخطي ما يلي:

• معامل الترابط $R = 0.74$

• معامل التعيين $(R^2 = 0.55)$

• مستوى الأهمية الإحصائية $(Sig < 0.05)$

تأويل المخرج

تُشير قيمة $(R^2 = 0.55)$ إلى أن 55% من التحول في مستوى الريادة التنافسية يمكن عزوه إلى مدى تطبيق منظومة ERP، وهي نسبة تُعتبر قوية في الأبحاث التنظيمية والسلوكية، مما يوضح قوة الصلة بين العنصرين.

الخلاصة النهائية

يُمثل تفعيل منظومة ERP مُحددًا مؤثرًا بصورة أساسية في دعم الريادة التنافسية لشركات المقاولات السعودية، الأمر الذي يُثبت ضرورة التوظيف في هذه المنظومات كخيار تأسيسي وليس تقني فحسب.

ثانيًا: النتائج المتعلقة بالفروض الفرعية

(1) تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات على تقليص النفقات التشغيلية
أوضحت النتائج وجود رابط إيجابي قوي ومُعَبَّر إحصائيًا بين تطبيق تخطيط موارد المؤسسات وخفض النفقات.

تفسير النتيجة

يُساهم تخطيط موارد المؤسسات في:

- تقليص النفقات التشغيلية
- الارتقاء بجودة الخدمات
- سرعة التفاعل مع السوق
- دعم الإبداع والابتكار التنظيمي
- تحسين إدارة المشروعات

الاستنتاج

يُعتبر تقليص النفقات أبرز جوانب الميزة التنافسية التي يتأثر بها تطبيق تخطيط موارد المؤسسات في مجال المقاولات، نظراً لاعتماد هذا المجال على إدارة دقيقة للموارد المالية والمادية.

(2) تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات على الارتقاء بجودة الخدمات أوضحت النتائج وجود رابط إيجابي مُعبر إحصائياً بين تطبيق تخطيط موارد المؤسسات والارتقاء بجودة الخدمات.

تفسير النتيجة

يُقدم تخطيط موارد المؤسسات:

- بيانات وافية ومستحدثة
- تقارير آنية
- تنسيق أفضل بين الأقسام
- تقليص الأخطاء في العمليات

الاستنتاج

يُساعد تخطيط موارد المؤسسات في رفع مستوى جودة الخدمات المُقدمة للمتعاملين، مما يُعزز قبولهم ويزيد من مقدرة الشركات على الحفاظ على حصتها السوقية.

(3) تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات على سرعة التفاعل

أوضحت النتائج وجود رابط إيجابي بين تخطيط موارد المؤسسات وسرعة التفاعل مع متطلبات السوق.

تفسير النتيجة

- توفير المعلومات في الوقت الفعلي
- تسريع إجراءات الاعتمادات
- دعم البت الفوري في القرارات
- تحسين التناغم بين فرق العمل

الاستنتاج

يُقوي تخطيط موارد المؤسسات مقدرة الشركات على الاستجابة السريعة للمستجدات في المشروعات أو احتياجات المتعاملين، وهو مُحدد أساسي في منظومة المقاولات ذات التنافس الشديد.

(4) تأثير نظام تخطيط موارد المؤسسات على دعم الإبداع التنظيمي

أوضحت النتائج وجود رابط إيجابي مُعَبّر إحصائيًا، ولكنه أضعف قياساً بالأبعاد الأخرى.

تفسير النتيجة

- يُستخدم تخطيط موارد المؤسسات في الأغلب كآلية تشغيلية.
- لا يتم الانتفاع بإمكانياته التحليلية بالقدر الكافي.

- الإبداع في قطاع المقاولات غالباً ما يكون مُقيّداً بطبيعة المشروعات.
الاستنتاج

على الرغم من أن تخطيط موارد المؤسسات يُساند الإبداع، إلا أن الشركات تحتاج إلى استخدامه بطريقة استراتيجية أعمق لتعزيز تأثيره في هذا المجال.

مناقشة النتائج في ضوء الأدبيات

أولاً: توافق النتائج مع الأبحاث السابقة

تتطابق نتائج البحث الراهن مع:

- (2021) Al-Mashaqbeh & Al-Lozi التي أثبتت الصلة الإيجابية بين تخطيط موارد المؤسسات والميزة التنافسية.
 - (2020) Zhang et al. التي أوضحت أن تخطيط موارد المؤسسات يرتقي بالأداء المالي والتشغيلي.
 - (2018) Davenport التي أكدت على أهمية وصل تخطيط موارد المؤسسات بالخطة المؤسسية.
- كما تؤازر النتائج نظرية الموارد، (RBV) التي تذهب إلى أن التقنية تعد مورداً استراتيجياً متى تم استثمارها بفعالية.

ثانياً: شرح النتائج ضمن إطار قطاع الإنشاءات السعودي

يمكن تفهم النتائج في ضوء سمات قطاع الإنشاءات كما يجري:

1. القطاع يركز على تسيير مشاريع كبيرة ومعقدة.
 2. المصروفات تشكل ركنًا دقيقًا يؤثر على المردودية.
 3. سرعة الإتمام عامل جوهري في كسب العطاءات.
 4. التنافس مرتفع في ظل المشاريع الوطنية العملاقة.
- وبناءً عليه، فإن تطبيق تخطيط موارد المؤسسات يتماشى مع صنف القطاع، ويمنحه قدرة أوفى على ضبط المهام وتحقيق الفعالية.

ثالثًا: المساهمة المعرفية لإجراء الدراسة

تساهم هذه الدراسة في:

- ملء ثغرة بحثية في ميدان الإنشاءات السعودي.
- تقديم مخطط تحليلي كلي يربط تخطيط موارد المؤسسات بأربعة محاور للميزة التنافسية.
- دعم الميول البحثية التي تصل بين منظومات المعلومات والإدارة الاستراتيجية.
- إتاحة معطيات واقعية يمكن الاعتماد عليها في أبحاث لاحقة.

التوصيات

أولاً: الإرشادات التطبيقية

بناءً على مُخرجات البحث، يقترح الباحث ما يلي:

1. دعم الإنفاق على أنظمة تخطيط موارد المؤسسات (ERP) وتطويرها بانتظام.
2. تجهيز مواد تدريبية متواصلة لضمان الاستغلال الأفضل للمنظومة.
3. وصل نظام ERP بالخطة العامة للمؤسسة بدلاً من اعتباره مشروعاً تقنياً فحسب.
4. رفع مستوى المنظومة التقنية لضمان فعالية التشغيل.
5. تفعيل أدوات التحليل المُعززة داخل الجهاز لدعم الإبداع.
6. تقوية منهجية التحول الافتراضي داخل مؤسسات المقاولات.
7. تأسيس أقسام مُتخصصة في تدبير المعطيات لتحسين الانتفاع بالبيانات المُتاحة.

ثانياً: الإرشادات الأكاديمية

يقترح الباحث ما يلي:

1. تنفيذ أبحاث مُقارنة بين الجهات المُطبقة وغير المُطبقة لـ ERP.
2. بحث التأثير الصريح لـ ERP على المردود المادي الفعلي.
3. فحص تأثير البيئة التنظيمية والمساندة الإشرافية على إنجاح ERP.

4. توظيف أساليب تحليل مُتطورة كالنمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM).

5. توسيع مجال البحث ليشمل قطاعات إضافية.

مقترحات للدراسات المستقبلية

في المُستقبل يُمكن للباحثين استقصاء:

- تأثير دمج تخطيط موارد المؤسسات (ERP) مع الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة.
- مُقتَضَيَات ERP على تدبير المخاطر في مشاريع الإنشاءات.
- الرابط بين ERP ورضا الزبائن.
- مُقَابَلَة بين أنظمة ERP المُتَنَوِّعة في المُحِيط السعودي.
- وظيفة القيادة الرقمية في زيادة مَكاسِب ERP.

خاتمة الفصل

انتهت الدراسة إلى أن تطبيق منظومة تخطيط موارد المؤسسة (ERP) يشكل ركيزة استراتيجية جوهرية في دعم التفوق التنافسي لشركات المقاولات السعودية. وقد برهنت المعطيات على أن ERP يساهم بشكل ملموس في تقليص النفقات وتحسين مستوى الأداء وتسريع التفاعل، في حين يتطلب أثره على الإبداع مزيدًا من التحفيز والبسط.

ويشدد البحث على أن المنفعة الفعلية لـ ERP لا تُدرك بمجرد تنفيذه، بل عن طريق إلحاقه بالخطة المؤسسية، وتوفير الإسناد الإداري، وصقل قدرات الكوادر، واستغلال طاقاته الاستقصائية بشكل ناجع.

وبهذا تكون الدراسة قد أنجزت غاياتها، وشاركت في تقديم هيكل معرفي وإجرائي يستطيع أن ينتفع به قطاع المقاولات والدارسون في حقل التدبير وأنظمة المعرفة.

المراجع

-المراجع العربية-

- الحري، عبد الله. (٢٠٢٢). أثر تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على كفاءة الأداء التشغيلي في شركات المقاولات السعودية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، ١٤ (٢)، ١١٥-١٤٠.
- الحسن، ناصر. (٢٠٢١). دور نظم تخطيط موارد المؤسسة في تحسين جودة الخدمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، ١٨ (٢)، ١٤٥-١٧٠.
- الزهراني، علي. (٢٠٢٠). العلاقة بين نظم ERP وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق في الشركات السعودية. مجلة البحوث الإدارية، ١٢ (٤)، ٨٨-١١٠.
- السلمي، محمد. (٢٠١٩). التحديات التي تواجه تطبيق نظم تخطيط موارد المؤسسة في المؤسسات السعودية. مجلة الإدارة والتقنية، ١١ (١)، ٥٥-٧٨.
- العتيبي، فهد. (٢٠١٨). أثر نظم تخطيط موارد المؤسسة على تحسين التنسيق بين الإدارات في شركات المقاولات. مجلة الاقتصاد والإدارة، ٩ (٣)، ٢٠١-٢٢٥.

-المراجع الأجنبية-

Ahmed, M., & Abdullah, S. (2021). ERP systems and market responsiveness in service organizations. Journal of Service Management, 32(1), 55–72.

Al-Mashaqbeh, I., & Al-Lozi, M. (2021). The impact of ERP systems on competitive advantage in Jordanian industrial companies. International Journal of Business and Management, 16(3), 45–58.

Davenport, T. H. (2018). Putting the enterprise into the enterprise system. Harvard Business Review, 76(4), 121–131.

Kim, S., & Parker, R. (2019). ERP systems and organizational innovation: A multinational study. Journal of Information Systems, 33(2), 89–104.

Lee, J., Park, Y., & Kim, H. (2020). ERP implementation and operational performance: Evidence from Korean manufacturing firms. Production Economics Journal, 220, 107–125.

Zhang, Y., Li, X., & Wang, J. (2020). ERP implementation and organizational performance: A meta-analysis. Information Systems Journal, 30(2), 123–145.

Oracle. (2024). ERP system features and benefits.
<https://www.oracle.com>

SAP. (2024). Enterprise resource planning overview.

<https://www.sap.com>

الملاحق

-الاستبانة-

عنوان الدراسة:

أثر تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP) على تحسين الميزة
التنافسية في شركات المقاولات السعودية

عزيزي/عزيزتي المشارك/ة،

يهدف هذا الاستبيان إلى جمع البيانات اللازمة لإتمام دراسة علمية ضمن
متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. نؤكد أن جميع
المعلومات ستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، وستعامل بسرية
تامة.

شاكرين ومقدرين تعاونكم.

أولاً: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب:

1.الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2.العمر:

☐ أقل من ٣٠ سنة

☐ من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ سنة

☐ 40 سنة فأكثر

3.المستوى التعليمي:

- ☐ دبلوم
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير
- ☐ دكتوراه

4.سنوات الخبرة:

- ☐ أقل من ٥ سنوات
- ☐ من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
- ☐ 10 سنوات فأكثر

5.الإدارة التي تعمل بها:

- ☐ إدارة المشاريع
- ☐ إدارة التخطيط
- ☐ إدارة الموارد البشرية
- ☐ الإدارة المالية
- ☐ إدارة تقنية المعلومات

ثانيًا: محور تطبيق نظام تخطيط موارد المؤسسة (ERP)

(المتغير المستقل)

يرجى تحديد درجة موافقتك على العبارات التالية وفق مقياس ليكرت الخماسي:

الدرجة	الوصف
1	لا أوافق بشدة
2	لا أوافق
3	محايد
4	أوافق
5	أوافق بشدة

العبارات:

1. يساعد نظام ERP في تحسين تكامل العمليات داخل الشركة.
2. يوفر النظام معلومات دقيقة وحديثة.
3. يساهم النظام في تقليل الأخطاء التشغيلية.
4. يساعد ERP في دعم اتخاذ القرار الإداري.
5. يسهل النظام الوصول إلى البيانات في الوقت المناسب.
6. يقلل ERP من الازدواجية في إدخال البيانات.
7. يساهم النظام في تحسين كفاءة إدارة الموارد.

8. يوفر ERP تقارير تحليلية دقيقة للإدارة العليا.
9. يساهم النظام في تحسين التواصل والتنسيق بين الإدارات.
10. يدعم ERP التخطيط الفعال للمشاريع.

ثالثًا: محور الميزة التنافسية

(المتغير التابع)

أولًا: خفض التكاليف

1. يساعد ERP في تقليل التكاليف التشغيلية.
2. يساهم النظام في تقليل الهدر في الموارد.
3. يساعد ERP في تحسين كفاءة استخدام المعدات والمواد.

ثانيًا: جودة الخدمات

4. يساهم ERP في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
5. يقلل النظام من الأخطاء في العمليات التشغيلية.
6. يساعد ERP في تحسين مستوى رضا العملاء.

ثالثًا: سرعة الاستجابة

7. يساعد ERP في تسريع عملية اتخاذ القرار.
8. يساهم النظام في تحسين سرعة الاستجابة لمتطلبات السوق.
9. يساعد ERP في تعزيز مرونة العمليات التشغيلية.

رابعًا: دعم الابتكار

10. يساعد ERP في تطوير أساليب عمل جديدة داخل الشركة.
11. يساهم النظام في دعم الابتكار المؤسسي.
12. يساعد ERP في تحسين القدرة على تطوير خدمات أو حلول جديدة.

Abstract:

This study aims to analyze the impact of implementing Enterprise Resource Planning (ERP) systems on improving competitive advantage in Saudi construction companies. The study adopted a descriptive analytical approach and used a questionnaire as the main data collection tool. Data were collected from a sample of 180 employees using a five-point Likert scale.

The results revealed a statistically significant positive relationship between ERP implementation and competitive advantage. Cost reduction ranked first among the dimensions of competitive advantage, while innovation ranked last.

The study recommends enhancing ERP systems and aligning them with the strategic objectives of construction companies, emphasizing continuous employee training and strong top management support to maximize system benefits.

Keywords:

Enterprise Resource Planning (ERP), Competitive Advantage, Construction Companies, Saudi Arabia.

Midocean University

College of Management

Department of Business Administration



**The Impact of Implementing the Enterprise Resource
Planning (ERP) System on Improving Competitive Advantage
in Saudi Construction Companies**

Prepared by:

Mohammed Oudah Aldhafeeri

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed

Dr. Fayez Ali Jarad

Year:

2025 / 2026