



كلية التجارة
قسم المحاسبة والمراجعة

**قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة من منظور
بطاقة الأداء المتوازن
"دراسة حاله"**

**Measuring the Effectiveness of the ERP System
from the Balanced Scorecard Perspective
"A case study"**

رسالة
مقدمه للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

مقدمة من الباحث
أيمن رفعت عبد الرحمن الدسوقي

تحت إشراف

دكتور/ حنان أحمد السيد الجندي

مدرس المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة عين شمس

دكتور/ محمد أحمد محمد شاهين

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد
كلية التجارة - جامعة عين شمس



جامعة عين شمس
كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم المحاسبة والمراجعة

رسالة ماجستير
قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة من منظور
بطاقة الأداء المتوازن
"دراسة حالة"

اسم الطالب: أيمن رفعت عبد الرحمن الدسوقي

الدرجة العلمية : ماجستير

الكلية : التجارة

الجامعة : عين شمس

سنة المنح: ٢٠١٦



جامعة عين شمس
كلية التجارة
الدراسات العليا
قسم المحاسبة والمراجعة

رسالة ماجستير

اسم الطالب: أيمن رفعت عبد الرحمن الدسوقي

عنوان الرسالة: قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة من منظور بطاقة الأداء المتوازن "دراسة حالة"

لجنة الإشراف والمناقشة

(رئيساً)

١ - الأستاذ الدكتور/ جمال سعد خطاب

أستاذ المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة عين شمس

(عضواً)

٢ - الأستاذ الدكتور/ ليلى عبد الحميد لطفي

أستاذ المحاسبة والمراجعة
كلية التجارة - جامعة الأزهر (فرع بنات)

(مشرفاً)

٣ - الأستاذ الدكتور/ محمد أحمد محمد شاهين

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد
كلية التجارة - جامعة عين شمس

تاريخ البحث : / /

الدراسات العليا

إجيزت الرسالة بتاريخ

بتاريخ : / / ٢٠١٦

موافقة مجلس الجامعة

/ / ٢٠١٦

ختم الإجازة

بتاريخ : / / ٢٠١٦

موافقة مجلس الكلية

/ / ٢٠١٦

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ
أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

صدق الله العظيم

سورة المجادلة - آية (١١)

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، إذ هيا لي إنجاز هذا البحث المتواضع، فلك الحمد يا رب على ما أعطيت ولك الشكر على ما وهبت به وأنعمت.

وفي هذا المقام أتوجه بأسمى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذي الدكتور/ محمد أحمد محمد شاهين - أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد بكلية التجارة جامعة عين شمس، لتفضله بالإشراف على هذا البحث، وتقديم الجهد والوقت والفكر وسعة الصدر وعظم الخلق وتذليل الصعاب وتبنيه لي ولهذا البحث، فאלهم أجزيه خير الجزاء عن طلبة العلم خير ما يجازي به عباده الصالحين.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى الدكتور/ حنان أحمد السيد الجنيدي - مدرس المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة عين شمس، بالتفضل بالإشراف على هذا البحث، وتقديم المعاونة والتوجيهات ورحابه الصدر، فأسأل الله العظيم بمزيد من التوفيق والسداد لها.

وأختص بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور/ جمال سعد خطاب - أستاذ المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة عين شمس، على تواضعه وتفضله بقبول الاشتراك في مناقشة الرسالة والحكم عليها، وإعطاء الوقت والجهد لقراءة هذا البحث.

وأيضاً أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الدكتور/ ليلى عبد الحميد لطفي - أستاذ المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة الأزهر فرع البنات، لتفضل سيادتها بقراءة الرسالة والموافقة على الاشتراك في مناقشتها والحكم عليها.

كما وأتقدم بالشكر والعرفان إلى شركة اتصالات مصر وجميع العاملين بها لمساعدتي في تعبئة الاستبيان محل الدراسة.

ولا يسعني إلا أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء الهيئة التدريسية في كلية تجارة جامعة عين شمس.

وفي هذا المقام أتقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان والعرفان بالجميل لأبي وأمي، بارك الله لهما وأطال في عمرهما ومتعهما بالصحة والعافية، كما أتقدم بالحب والتقدير لزوجتي وشريكة دربي في دعمها ومساندتها لي، فاللهم أجزها خير الجزاء عن ذلك.

وختاماً آمل من الله أن أكون قد وفقت في إعداد هذا البحث بالطريقة التي تنفع وتخدم الدارسين والباحثين وأن أنال رضا الله عز وجل.

والحمد لله رب العالمين،،،

الباحث



إلى أبي وأمي

إلى زوجتي وأولادي

إلى جميع أفراد أسرتي ...

إلى أستاذي الجليل / محمد أحمد شاهين

إلى كل من علمني حرفاً

أهدي هذا الجهد المتواضع

الباحث

المستخلص

هدفت الدراسة إلى قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة من منظور بطاقة الأداء المتوازن ذات الأربعة أبعاد (البعد المالي، بعد العمليات الداخلية، بعد العميل، بعد التعلم والنمو)، وذلك من خلال دراسة حالة لأحدى شركات الاتصالات بجمهورية مصر العربية، حيث تم اختيار عينة من العاملين على النظام بجميع الإدارات وإرسال استمارات استقصاء تشمل أسئلة تغطي جوانب الدراسة العملية. ولبناء نموذج القياس توجب على الباحث معرفة الهدف من تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة حيث يمثل الفعالية من استخدام النظام وهل يمكن لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن قياس الفعالية من استخدام النظام أم لا، ومن ناحية أخرى قام الباحث بدمج نموذج ديلون وماكلين لقياس فعالية نظم المعلومات مع بطاقة الأداء المتوازن حيث يمثل هذا الدمج نموذج لقياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة.

الكلمات المفتاحية:

نظام تخطيط موارد المنشأة، بطاقة الأداء المتوازن، قياس الأداء، قياس الفعالية.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
أ	ايه
و	الشكر والتقدير
و	الاهداء
وو	المستخلص والكلمات المفتاحية
و	فهرس المحتويات
و	فهرس الأشكال
و	فهرس الجداول
٢٦-٢	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
٢	المقدمة
٤	١-١ مشكلة البحث
٦	٢-١ أهداف البحث
٦	٣-١ أهمية البحث
٦	٤-١ متغيرات البحث
٧	٥-١ فروض البحث
٨	٦-١ حدود البحث
٩	٧-١ منهج البحث
٩	٨-١ الدراسات السابقة
٢٣	٩-١ تقييم الدراسات السابقة
٢٤	١٠-١ أسلوب جمع البيانات
٢٤	١١-١ خطة البحث
٢٥	١٢-١ مصطلحات البحث
٨٠-٢٨	الفصل الثاني: الإطار الفكري للبحث
٢٨	١-٢ المبحث الأول: الإطار الفكري لنظام تخطيط موارد المنشأة
٢٨	تمهيد

٢٨	١-١-٢ ماهية ومكونات نظام تخطيط موارد المنشأة
٣٠	٢-١-٢ التطور التاريخي لنظام تخطيط موارد المنشأة
٣١	٣-١-٢ أثر استخدام نظام تخطيط موارد المنشأة على أداء المنشآت
٣٤	٤-١-٢ مشاكل تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة
٣٥	٥-١-٢ المراحل التي يمر بها نظام تخطيط موارد المنشأة
٣٥	٦-١-٢ تكامل نظام تخطيط موارد المنشأة مع الأنظمة الإدارية الأخرى
٣٦	١-٦-١-٢ نظام تخطيط موارد المنشأة ونظم إدارة المعرفة
٣٧	٢-٦-١-٢ نظام تخطيط موارد المنشأة والتكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت.
٣٧	٧-١-٢ طرق قياس كفاءة وفعالية نظام تخطيط موارد المنشأة
٣٧	١-٧-١-٢ التحليل الهرمي
٣٩	٢-٧-١-٢ منهج دلفي
٤٠	٣-٧-١-٢ نموذج ديون ومكثين
٤١	٤-٧-١-٢ بطاقة الأداء المتوازن
٤١	٨-١-٢ الخلاصة
٤٢	٢-٢ المبحث الثاني: الإطار الفكري لتقييم الأداء
٤٢	تمهيد
٤٢	١-٢-٢ مفهوم تقييم الأداء
٤٤	٢-٢-٢ أهمية مقاييس الأداء
٤٤	٣-٢-٢ مقاييس الأداء
٤٤	١-٣-٢-٢ مقاييس الأداء المالية
٤٥	١-١-٣-٢-٢ التحليل المالي
٤٦	٢-١-٣-٢-٢ الإنتقادات الموجهة لمقاييس الأداء المالية
٤٨	٢-٣-٢-٢ مقاييس الأداء الغير مالية
٥٠	٣-٣-٢-٢ مقاييس الأداء الشاملة

٥٠	١-٣-٣-٢-٢ إدارة الجودة الشاملة
٥٢	١-١-٣-٣-٢-٢ الجودة الشاملة لنظم تكنولوجيا المعلومات
٥٤	٢-٣-٣-٢-٢ الموازنة على أساس الأداء
٥٥	٣-٣-٣-٢-٢ بطاقة الأداء المتوازن
٥٥	٤-٢-٢ الخلاصة
٥٦	٣-٢ المبحث الثالث: الإطار الفكري لبطاقة الأداء المتوازن
٥٦	تمهيد
٥٦	١-٣-٢ نشأة وتطور بطاقة الأداء المتوازن
٥٧	٢-٣-٢ مفهوم بطاقة الأداء المتوازن
٥٩	٣-٣-٢ الابعاد الأساسية لبطاقة الأداء المتوازن
٦٣	٤-٣-٢ بطاقة الأداء المتوازن والإستراتيجية
٦٤	٥-٣-٢ بطاقة الأداء المتوازن والبعد البيئي
٦٦	٦-٣-٢ خطوات تطبيق بطاقة الأداء المتوازن
٦٧	٧-٣-٢ الانتقادات الموجهة إلى بطاقة الأداء المتوازن
٦٩	٨-٣-٢ الخلاصة
٧٠	٤-٢ المبحث الرابع: التكامل بين استخدام بطاقة الأداء المتوازن وتقييم نظام تخطيط موارد المنشأة
٧٠	تمهيد
٧٠	١-٤-٢ تخطيط موارد المنشأة
٧٣	٢-٤-٢ أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لنظام تخطيط موارد المنشأة
٧٧	٣-٤-٢ خطوات تصميم بطاقة الأداء المتوازن لقياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة
١١٨-٨٢	الفصل الثالث: الدراسة التطبيقية الخاصة بالبحث
٨٢	مقدمة
٨٤	١-٣ أهداف وفروض الدراسة
٨٦	٢-٣ تصميم أداة الدراسة

٨٧	٣-٣ مجتمع الدراسة وعينة البحث
٨٩	٣-٤ الأساليب الإحصائية المستخدمة
٨٩	٣-٤-١ تحليل الصدق والثبات (اختبار ألفا كرونباخ)
٩٠	٣-٤-٢ المقاييس الإحصائية الوصفية
٩٠	٣-٤-٢-١ التكرارات والنسب
٩٠	٣-٤-٢-٢ معاملات الاختلاف
٩٠	٣-٤-٢-٣ المتوسط العام
٩١	٣-٤-٣ مقاييس إحصائية استدلالية
٩١	٣-٤-٣-١ مصفوفة الارتباط
٩١	٣-٤-٣-٢ نموذج الانحدار المتعدد
٩٢	٣-٥ التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفروض
٩٢	٣-٥-١ تحليل الصدق والثبات (اختبار ألفا كرونباخ)
٩٢	٣-٥-٢ المقاييس الإحصائية الوصفية
٩٣	٣-٥-٢-١ سبب تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة (الفعالية)
٩٧	٣-٥-٢-٢ البعد المالي
١٠٠	٣-٥-٢-٣ بعد العمليات الداخلية
١٠٤	٣-٥-٢-٤ بعد العميل
١٠٧	٣-٥-٢-٥ بعد التعلم والنمو
١١٠	٣-٥-٣ الاتجاه العام لمحاول الدراسة
١١٠	٣-٥-٤ مقاييس إحصائية استدلالية
١١٠	٣-٥-٤-١ مصفوفة الارتباط
١١١	٣-٥-٤-٢ الانحدار المتعدد التدريجي
١١٢	٣-٥-٤-٣ نموذج الانحدار المتعدد
١١٥	٣-٦ ملخص الدراسة والنتائج والتوصيات والأبحاث المستقبلية
١١٥	٣-٦-١ ملخص الدراسة
١١٥	٣-٦-٢ النتائج
١١٧	٣-٦-٣ التوصيات والأبحاث المستقبلية

١٢٠	فائمة المراجع
١٥٢ - ١٤٠	ملاحق البحث
١٤٠	ملحق رقم (١)
١٤٦	ملحق رقم (٢)

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٣	مفهوم نظام تخطيط موارد المنشأة	١
٧	المتغيرات الخاصة بالبحث والدراسة	٢
٤٠	نموذج ماكليين لصياغة جودة نظم المعلومات	٣
٦٢	ترجمة الرؤية والإستراتيجية من أربعة أبعاد	٤
٧٢	بناء تخطيط موارد المنشأة من خلال بطاقة الأداء المتوازن	٥
٧٨	الخريطة الإستراتيجية لنظام تخطيط موارد المنشأة من بعد بطاقة الأداء المتوازن	٦
٧٩	نموذج قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة من منظور بطاقة الأداء المتوازن	٧

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٣٤	منافع نظام تخطيط موارد المنشأة على أداء الشركات	١
٣٩	أهم العوامل والمعايير لنظام تخطيط موارد المنشأة بواسطة منهج دلفي	٢
٦١	أبعاد بطاقة الأداء المتوازن والأهداف وطرق القياس	٣
٧٣	بطاقة الأداء المتوازن لنظام تخطيط موارد المنشأة من البعد المالي	٤
٧٤	بطاقة الأداء المتوازن لنظام تخطيط موارد المنشأة من بعد العميل	٥
٧٥	بطاقة الأداء المتوازن لنظام تخطيط موارد المنشأة من بعد العمليات الداخلية	٦
٧٥	بطاقة الأداء المتوازن لنظام تخطيط موارد المنشأة من بعد التعلم والنمو	٧
٧٧	قياس إستراتيجية تخطيط موارد المنشأة من بعد بطاقة الأداء المتوازن	٨
٨٠	مفاتيح مؤشرات قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن ونموذج ديلون وماكلين	٩
٨٦	مقياس ليكرت الخماسي	١٠
٨٧	التوزيع الديمغرافي للنوع	١١
٨٧	التوزيع الديمغرافي للعمر	١٢
٨٨	التوزيع الديمغرافي للوظيفة	١٣
٨٨	التوزيع الديمغرافي للإدارة	١٤