



كلية التجارة
قسم المحاسبة والمراجعة

قياس فعالية نظام تخطيط موارد المنشأة من منظور بطاقة الأداء المتوازن

"دراسة حالة"

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

رسالة

مقدمة للحصول على درجة الماجستير في المحاسبة

عمرنة من الباحث
أيمان رفعت عبد الرحمن الدسوقي

تحت إشراف

دكتور/ محمد أحمد محمد شاهين
دكتور/ حنان أحمد السيد الجنيدى
أستاذ المحاسبة والمراجعة
مدرس 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 الأشراف والمناقشة

(رئيساً)

١ - الأستاذ الدكتور/ جمال سعد خطاب

أستاذ المحاسبة والمراجعة

كلية التجارة - جامعة عين شمس

(عضو)

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

ختتم الإجازة

تاريخ : ٢٠١٦ / /

٢٠١٦ / /

موافقة مجلس الجامعة

موافقة مجلس الكلية

٢٠١٦ / /

٢٠١٦ / /

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

يَرَفَعُ 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 وعظم سلطانه، إذ هيأ لي إنجاز هذا البحث المتواضع، فلكل الحمد يا رب على ما أعطيت ولكل الشكر على ما وهبت به وأنعمت.

وفي هذا المقام أتوجه بأسى آيات الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلى أستاذى 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 وتنليل الصعاب وتبنيه لي ولهذا البحث، فاللهم أجزيه خير الجزاء عن طلبة العلم خير ما يجازي به عباده الصالحين.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى الدكتور / حنان أحمد السيد الجندي - مدرس المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة عين شمس، بالفضل بالإشراف على هذا البحث، وتقديم المعاونة والتوجيهات ورحابه الصدر، فاسأل 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 نطفى - أستاذ المحاسبة والمراجعة بكلية التجارة جامعة الأزهر فرع البناء، لتفضل سعادتها بقراءة الرسالة وموافقة على الاشتراك في مناقشتها والحكم عليها.

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

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

وفي هذا المقام أنقدم بخالص الشكر والتقدير والامتنان والعرفان بالجميل
لأبى وأمي، بارك الله لهما وأطال في عمرهما ومتعمهم بالصحة والعافية، كما أنقدم
بالحب والتقدير لزوجتي وشريكة دربى 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 وتحمد الدارسين والباحثين وأن أتال رضا الله عز وجل.

والحمد لله رب العالمين،،،

الباحث



لَلْأَسِي وَلَبِي

لَلْزَرْجَنِي وَلَأَوْلَادِي

لَلْجَمِيع أَفْرَادِ أَسْرَتِي ...

لَبِي أَسْتَازِي (الْجَلِيل) / حَسَرْ أَحْمَرْ شَاهِين

لَلْكُلْ سَنْ عَلِسْنِي حَرْفَاً

أَهْرَي هَزَلْ (الْجَهَرْ) (الْتَوْلَاضُعْ)

(الباصن)

المستخ—ص

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 استبيانات 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	اية
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	٦-١-٦-١ نظام تخطيط موارد المنشأة ونظم إدارة المعرفة
٣٧	٦-١-٦-٢ نظام تخطيط موارد المنشأة والتكاليف على أساس الأنشطة الموجهة بالوقت.
٣٧	٧-١-٢ طرق قياس كفاءة وفعالية نظام تخطيط موارد المنشأة
٣٧	٧-١-٧-١-٢ التحليل الهرمي
٣٩	٧-١-٧-١-٢ منهج دلفي
٤٠	٧-١-٧-١-٢ نموذج ديلون ومكلين
٤١	٧-١-٧-١-٢ بطاقة الأداء المتوازن
٤١	٨-١-٢ الخلاصة
٤٢	٢-٢ المبحث الثاني: الإطار الفكري لتقدير 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	١-٣-٢-٢ التحليل المالي
٤٦	٢-١-٣-٢-٢ الإنقادات 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 الموافقة على أساس الأداء
٥٥	٣-٣-٣-٢-٢ بطاقة الأداء المتوازن
٥٥	٤-٢-٢ الخلاصة
٥٦	٢-٣ 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 الأبعاد 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 وتقدير نظام تخطيط موارد المنشأة
٧٠	تمهيد
٧٠	٤-٢-١ تخطيط موارد المنشأة
٧٣	٤-٢-٢ أبعاد بطاقة الأداء المتوازن لنظام تخطيط موارد المنشأة
٧٧	٤-٢-٣ 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 وفرضيات الدراسة
٨٦	٢-٣ تصميم أداة الدراسة

٨٧	٣-٣ مجتمع الدراسة وعينة البحث
٨٩	٤-٣ الأساليب الإحصائية المستخدمة
٨٩	٣-٤-١ تحليل الصدق والثبات (اختبار ألفا كرونباخ)
٩٠	٣-٤-٢ المقاييس الإحصائية الوصفية
٩٠	٣-٤-٣ التكرارات والنسب
٩٠	٣-٤-٤ معاملات الاختلاف
٩٠	٣-٤-٥ المتوسط العام
٩١	٣-٤-٦ مقاييس إحصائية استدلالية
٩١	٣-٤-٧ مصفوفة الارتباط
٩١	٣-٤-٨ 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	٣-٥-٣ سبب تطبيق نظام تخطيط موارد المنشأة (الفعالية)
٩٧	٣-٥-٤ البعد المالي
١٠٠	٣-٥-٥ بعد العمليات الداخلية
١٠٤	٣-٥-٦ بعد العميل
١٠٧	٣-٥-٧ بعد التعلم والنمو
١١٠	٣-٥-٨ الاتجاه العام لمحاور الدراسة
١١٠	٣-٥-٩ مقاييس إحصائية استدلالية
١١٠	٣-٥-١٠ مصفوفة الارتباط
١١١	٣-٥-١١ الانحدار المتعدد التدريجي
١١٢	٣-٥-١٢ 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	قائمة المراجع
١٥٢ - ١٤٠	ملاحق البحث
١٤٠	ملحق رقم (١)
١٤٦	ملحق رقم (٢)

نهرس الأشكال

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

فهرس الجداول

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