



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

بسم الله الرحمن الرحيم



HANAA ALY



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



شبكة المعلومات الجامعية التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم



HANAA ALY



شبكة المعلومات الجامعية
التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

جامعة عين شمس

التوثيق الإلكتروني والميكروفيلم

قسم

نقسم بالله العظيم أن المادة التي تم توثيقها وتسجيلها
علي هذه الأقراص المدمجة قد أعدت دون أية تغيرات



يجب أن

تحفظ هذه الأقراص المدمجة بعيدا عن الغبار



HANAA ALY

أثر إستخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية (دراسة ميدانية)

رسالة مقدمة من الطالب

أحمد عادل يوسف على سليمان

بكالوريوس إدارة أعمال – المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية – ١٩٩٢

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة الماجستير
في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية
كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية
جامعة عين شمس

صفحة الموافقة على الرسالة

أثر إستخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة والربحية (دراسة ميدانية)

رسالة مقدمة من الطالب

أحمد عادل يوسف على سليمان

بكالوريوس إدارة أعمال – المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية – ١٩٩٢

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

اللجنة:

التوقيع

١ - د.أ/نادر البير فانوس

أستاذ ورئيس قسم إدارة الأعمال – كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ - د.أ/خالد أحمد حسين

أستاذ المحاسبة والمراجعة المساعد – كلية التجارة

جامعة عين شمس

٣ - د.أ/دعاء وفيق ندا

أستاذ إدارة الأعمال المساعد – كلية التجارة

جامعة بني سويف

أثر إستخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة و الربحية (دراسة ميدانية)

رسالة مقدمة من الطالب

أحمد عادل يوسف على سليمان

بكالوريوس إدارة أعمال – المعهد العالي للدراسات التعاونية والإدارية – ١٩٩٢

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة الماجستير

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف :-

١ - د.أ/نادر البير فانوس

أستاذ إدارة الأعمال – كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢ - د.أ/هدى إبراهيم أحمد هلال

مدرس المحاسبة بقسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية

جامعة عين شمس

ختم الإجازة :

أجيزت الرسالة بتاريخ / ٢٠٢١/

موافقة مجلس الكلية / ٢٠٢١/ موافقة مجلس الجامعة / ٢٠٢١/

٢٠٢١

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قَالَ الَّذِي مَعَهُ يَلْمُكَ مِنَ الْكِتَابِ أَنَا
أَتَيْكَ بِهِ قَبْلَ أَنْ يَرْتَدَّ إِلَيْكَ طَرَفُكَ ۚ
فَلَمَّا رَأَاهُ مُسْتَقَرًّا مَعَهُ قَالَ هَذَا مِنْ فَضْلِ
رَبِّي لِيُزِيلَنِي الْأَشْكَرُ أَمْ أَكْفُرُ ۖ وَمَنْ
شَكَرَ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ ۖ وَمَنْ كَفَرَ
فَإِنَّ رَبِّي غَنِيٌّ غَرِيبٌ

صدق الله العظيم

سورة النمل: الآية رقم (٤٠)



اهداء

إلى روح أمي الغالية التي كانت عوناً لي دوماً بدعواتها و قدوة بأخلاقها و
حب الناس لها

إلى روح أبي الحبيب و مثلي الأعلى الذي علمني و كان سنداً لي

إلى أبنائي و زوجتي و إخوتي الذين هم محور حياتي و مصدر سعادتي بعد
فضل ربي علي

إلى جميع أساتذتي الأفاضل الذين أكن لهم كل التقدير و الاحترام على كل
ما قدموه لي من عون أو علموه لي من حرف

إلى روح أساتذتي الأحباء و قدوتي رحمهم الله: الأستاذ الدكتور/ عبد المنعم
راضي و الأستاذ الدكتور/ نبيل شاكر

إلى أستاذي الكريم و مشرفي الأستاذ الدكتور/ نادر البير، الذي لولا تشجيعه
و فضله علي بعد ربي لما خرج هذا العمل إلى النور

إلى أستاذتي الغالية الدكتورة/ هدى هلال، لما لها من فضل على في
تشجيعي على طرح موضوع الرسالة و بشاشة وجهها و سعة صدرها الدائمة.

الباحث



شكر وتقدير

أبدأ شاكرًا لله تعالى الذي وفقني وهداني لما أنا فيه و أنعم علي بأساتذتي الأفاضل الذين كانوا عونًا لي و سندا للوصول إلى هذا المستوى بهذه الرسالة، و أتوجه بخالص شكري و تقديري للسيد الأستاذ الدكتور/ نادر ألبير - الذي تفضل بقبول الإشراف على هذه الرسالة رغم انشغال سيادته، و لم يبخل علي بالنصح و الإرشاد و قدم لي كل سبل العون للوصول إلى هدفي بأفضل صورة و كان مثالا للعالم المتواضع بعلمه و أخلاقه الراقية و دعمه الدائم لي لتحفيزي على بذل المزيد من الجهد لتحقيق أفضل النتائج.

كما أتوجه بعظيم الشكر و التقدير لأساتذتي الغالية الدكتورة/ هدى هلال على تشجيعها لي للدخول في هذا الموضوع و تحفيزي لتقديم هذه الفكرة، كما أتوجه بخالص شكري للخلوة الأستاذ الدكتورة/ نهال الشحات لما قدمته لي من عون في هذا العمل.

كما أشكر جميع أساتذتي بجامعة عين شمس لما قدموه لي من علم و جهد مخلص، كما أتوجه بالشكر للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة.

و لا يفوتني التوجه بالشكر لشركة جهينة، و إلى كل من ساعدني و شجعني على إتمام هذا العمل.

و الله ولي التوفيق.

الباحث

أحمد عادل يوسف علي سليمان

المستخلص

يناقش البحث أهمية إستخدام برامـج تخطيط الموارد "Resource Planning Systems" داخل الهيئات و الشركات و ذلك عن طريق عمل دراسة ميدانية على واحده من كبرى شركات تصنيع منتجات الألبان في مصر و الوطن العربي و هي شركة جهينة للصناعات الغذائية لإثبات فاعلية هذه الأنظمة لتحقيق الأتي:

أ. رفع كفاءة الإدارة من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب و بالتكلفة المعقولة بما يساعد على زيادة الدقة في صناعة القرار.

ب. العمل على تحسين تخطيط الموارد المتاحة و تخفيض التكاليف بما يؤدي الى زيادة مستوى الربحية.

و جاءت هذه الدراسة كنتاج لإهتمام الإدارة المتزايد برفع الكفاءة و تخفيض التكاليف حرصا على إستدامة الموارد، من خلال تطبيق برامج تخطيط موارد المؤسسات التي تساهم في توفير تقارير فعالة تساعد على رفع كفاءة إتخاذ القرار و بالتالي تحسين دورة العمليات في الشركات و زيادة الربحية.

و قد تم إختيار شركة جهينه كواحد من كبرى شركات تصنيع منتجات الألبان في مصر و الوطن العربي، و يتمثل نجاح الشركة في تقديم منتجات غذائية عالية الجودة نتيجة لإلتزامها بأفضل المعايير الدولية و المحلية للجوده، و عليه فقد تبنت الشركة أفضل أنظمة الجودة و الإلتزام بمعايير الأمن الغذائي و السلامة المهنية و نظم الإدارة البيئية مع دمجها بمختلف الإدارات.

و على هذه الخلفية قامت الشركة باستحداث و تبني "نظام إدارة الجودة"، من أجل التأكد من مطابقة جميع المنتجات لأفضل مواصفات الجودة الغذائية و التأكد من توفير بيئة عمل آمنة و صحية وفقاً لأعلى المعايير البيئية المتعارف عليها على الساحة الدولية.

و بالتالي فقد مثلت الشركة عينه مقصودة تتماشى مع متطلبات الدراسة للتحقق من أثر تطبيق برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة و الربحية.

المخلص

تعنى الإدارة بتحقيق أهداف المنظمة عن طريق تشغيل الناس بأفضل طريقة و أقل تكلفة و ذلك لضمان الوصول للهدف بكفاءة و فاعلية و بالتالي زيادة ربحية المنظمة حيث تحقق زيادة الإنتاج و تخفيض التكاليف نتيجة كفاءة التشغيل.

و في إطار سعي الإدارة الدائم لزيادة الإنتاج و تخفيض التكاليف، تهتم الإدارة بتوافر المعلومات اللازمة لضمان سرعة و دقة صناعة القرار من خلال تزويد المديرين بما يحتاجون إليه من معلومات لازمة لإعداد التقارير و بالتالي تحقيق فهم أفضل لعمليات التشغيل التي تحدث داخل المنظمة.

و بالتالي تلجأ المنظمات إلى تطبيق أنظمة تخطيط الموارد "Enterprise Resource Planning" و التي تحتاج إلى فترات طويلة لتفعيل تشغيلها و نقل بيانات العمليات السابقة إليها لتحل محل العمل الإداري اليدوي و توفر المعلومات و التقارير بدقة و سرعة فائقة مع توفير وسائل لضمان متابعة رضا العملاء و حل شكاواهم و هو الأمر الذي يتطلب إنفاق مبالغ مالية كبيرة للإستثمار في هذه البرامج و تدريب العاملين لإستخدامها بكفاءة.

و كمحصلة فإنه من الضروري عند تقييم أنظمة تخطيط الموارد "Enterprise Resource Planning" التحقق من أثر هذه الأنظمة على رفع كفاءة التشغيل نتيجة زيادة كفاءة الإدارة و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة بما يؤثر على زيادة الربحية.

و تشير الدراسات السابقة إلى إرتفاع الطلب على تطبيقات أنظمة تخطيط الموارد، نظرا لتقديمها مجموعة من الحلول المتكاملة لعمليات الأعمال داخل المنظمات.

لذلك كان لا بد من وجود دراسة تبحث في أثر إستخدام برامج تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة و الربحية خاصة في ظل إرتفاع تكلفة التطبيق و طول الفترة الزمنية اللازمة لبدء التشغيل في الأغلب و الحاجة إلى بنية تحتية قوية لضمان تشغيل النظام بكفاءة.

و على ذلك فإن مشكلة البحث تتلخص في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:

(١) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة تخطيط الموارد على كفاءة الإدارة داخل شركة جهينه للصناعات الغذائية أم لا؟

(٢) هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق أنظمة تخطيط الموارد على الربحية داخل شركة جهينه للصناعات الغذائية أم لا؟

و يسعى الباحث لتقديم دراسة ميدانية لواحدة من كبرى الشركات في قطاع الصناعات الغذائية في مصر و الوطن العربي لتستخدم بعد ذلك كمثال تطبيقي لباقي الشركات في هذا القطاع خاصة مع التميز الواضح لهذه الشركة و تطبيقها لمعايير الجودة و بروتوكول "MED-TEST II" اللازم لتخفيض إستهلاك الموارد و الطاقة و زيادة الإنتاج و الربحية بدعم من ال "UNIDO" لتحقيق مبادئ التنمية المستدامة "Sustainable Development".

و تغطي الدراسة الفترة من بداية عام ٢٠٠٠ م حتى نهاية عام ٢٠١٨ م، علما بأنه قد تم الإعلان عن الإنتهاء من تطوير البنية التحتية اللازمه لتشغيل برنامج تخطيط موارد المؤسسه "SAP ERP" في أغسطس من عام ٢٠١٢ من خلال مؤتمر صحفي واسع أعدته شركة IBM مصر - القائمة بعمل تجهيزات البنية التحتية اللازمه لتطبيق نظام تخطيط الموارد بشركة جهينه و المصنع بمعرفة شركة "SAP" الألمانية.

و قد إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي المرتكز على الدارسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الرئيسية و إختبار صحة الفرضيات للإجابة على تساؤلات الدارسة و التعرف على أثر تطبيق برامج تخطيط موارد المنظمة على كل من كفاءة الإدارة و الربحية، و ذلك من خلال الإعتماد على القوائم المالية المنشورة عن فترة الدارسة و تحليل النسب المالية المختلفة للسيولة و الربحية و النشاط و المديونية بشركة جهينه للصناعات الغذائية.

و قد توصلت الدارسة إلى وجود تأثير غير معنوي للعلاقة بين تطبيق برامج تخطيط الموارد و كفاءة الإدارة و الربحية في شركة جهينه للصناعات الغذائية محل الدارسة.

أولاً- قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع
١	الفصل الأول برامج تخطيط موارد المؤسسات
٤	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي و النظري لبرامج تخطيط موارد المؤسسات
٤	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي لبرامج تخطيط موارد المؤسسات
٤	الفرع الأول: مكوّن البرامج
٤	الفرع الثاني: تدفقات العمليات
٤	الفرع الثالث: عقلية العميل
٤	الفرع الرابع: إدارة التغيير
٥	المطلب الثاني: الإطار النظري لدراسة برامج تخطيط موارد المؤسسات
٧	الفرع الأول: مشكلة الدراسة
٩	الفرع الثاني: أهداف الدراسة
٩	الفرع الثالث: أهمية الدراسة
١٠	الفرع الرابع: فروض الدراسة
١٠	الفرع الخامس: حدود الدراسة
١١	الفرع السادس: محددات الدراسة
١١	الفرع السابع: الدراسات السابقة
٢١	الفرع الثامن: مميزات الدراسة عن الدراسات السابقة
٢٢	الفرع التاسع: نموذج الدراسة
٢٣	المبحث الثاني: برامج تخطيط موارد المؤسسات
٢٣	المطلب الأول: خدمات برامج تخطيط موارد المؤسسات
٢٤	المطلب الثاني: طرق تطبيق برامج تخطيط موارد المؤسسات

الصفحة	الموضوع
٢٥	المطلب الثالث: عوامل نجاح تطبيق برامج تخطيط موارد المؤسسات
٢٦	المطلب الرابع: فوائد و مخاطر تطبيق برامج تخطيط موارد المؤسسات
٢٦	الفرع الأول: فوائد تطبيق برامج تخطيط موارد المؤسسات
٢٧	الفرع الثاني: مخاطر تطبيق برامج تخطيط موارد المؤسسات
٢٩	المبحث الثالث: مصطلحات الدراسة
٣٣	الفصل الثاني الكفاءة و الربحية
٣٥	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للكفاءة
٣٥	المطلب الأول: ماهية الكفاءة
٣٦	المطلب الثاني: أبعاد الكفاءة
٣٧	البعد الأول: المعرفة
٣٧	البعد الثاني: المهارات الإدارية الفنية
٣٧	البعد الثالث: الدراية الذاتية (السلوكية)
٣٧	المطلب الثالث: أهمية الكفاءة
٣٧	الفرع الأول: أهمية الكفاءة على المستوى الفردي
٣٨	الفرع الثاني: أهمية الكفاءة على المستوى الجماعي
٣٨	الفرع الثالث: أهمية الكفاءة على مستوى إدارة الموارد البشرية
٣٩	الفرع الرابع: أهمية الكفاءة على مستوى المؤسسة
٣٩	المطلب الرابع: مؤشرات قياس الكفاءة لتقييم الأداء المالي للمنظمة
٣٩	الفرع الأول: معايير أو مؤشرات مباشرة
٣٩	الفرع الثاني: معايير أو مؤشرات غير مباشرة
٤١	المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للربحية
٤١	المطلب الأول: مفهوم الربحية

الصفحة	الموضوع
٤٣	المطلب الثاني: نسب الربحية
٤٣	المطلب الثالث: مؤشرات قياس الربحية
٤٤	الفرع الأول: نسب ربحية المبيعات
٤٤	الفرع الثاني: نسب التغطية
٤٤	الفرع الثالث: نسبة العائد على حق الملكية
٤٤	المطلب الرابع: إستخدام نسب الربحية في تقييم الأداء المالي للمنظمة
٤٦	المبحث الثالث: العلاقة بين الكفاءة و الربحية و برامج تخطيط موارد المؤسسات
٤٦	المطلب الأول: الكفاءة و علاقتها ببرامج تخطيط موارد المؤسسات
٤٧	المطلب الثاني: الربحية و علاقتها ببرامج تخطيط موارد المؤسسات
٤٧	المطلب الثالث: دور برامج تخطيط موارد المؤسسات في رفع كفاءة و ربحية المؤسسات
٤٩	الفصل الثالث الدراسة الميدانية
٥٢	المبحث الأول: شركة جهينة للصناعات الغذائية
٥٢	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن شركة جهينة للصناعات الغذائية
٥٦	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
٥٦	المطلب الأول: منهج الدراسة
٥٦	المطلب الثاني: مجتمع الدراسة
٥٦	المطلب الثالث: عينة الدراسة
٥٦	المطلب الرابع: أدوات جمع بيانات الدراسة
٥٧	المطلب الخامس: صدق أداة الدراسة
٥٧	المطلب السادس: متغيرات الدراسة
٥٨	المطلب السابع: الأساليب الإحصائية المستخدمة