دور (ERP) في تفعيل اليقظة الاستراتيجية وتحسين عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة –دراسة حالة مؤسسة الجزائرية للمياه وحدة غرداية–

The role of ERP in activating strategic intelligence and improving the decision-making process within the organization - a case study of the – Algerian Water Company, Ghardaia Unit

العربي قلاع الدم[*]، مخبر أبحاث البنية الرقمية والذكاء الاصطناعي وتطبيقاتهما في التحول الرقمي للمؤسسات الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية ، جامعة غرداية (الجزائر)، guelladem.larbi@univ-ghardaia.edu.dz

حويشيتي توفيق، مخبر السياحة والاقليم والمؤسسات بكلية العلوم الاقتصادية ،جامعة غرداية (الجزائر)، houichiti.toufik@univ-ghardaia.edu.dz

آمنة جعني، مخبر أبحاث البنية الرقمية والذكاء الاصطناعي وتطبيقاتهما في التحول الرقمي للمؤسسات الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية ، جامعة غرداية (الجزائر)، djani.amina@univ-ghardaia.edu.dz

تاريخ الاستلام: 2026/07/21 تاريخ القبول: 2026/09/13 تاريخ النشر: 2026/09/30

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور نظم تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) في تفعيل اليقظة الاستراتيجية وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، من خلال دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية. وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال التطرق إلى الجانب النظري المتعلق بنظم *ERP* واليقظة الاستراتيجية وجودة القرار، إضافة إلى دراسة ميدانية بالاعتماد على استبيان وجه إلى عينة مكونة من 30 موظفا من الإداريين والتقنيين بالمؤسسة. كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل بيانات الدراسة واختبار العلاقات بين متغيراتها. وتوصلت الدراسة إلى وجود مستوى معتبر من استخدام نظام *ERP*، ومساهمته في تحسين جودة المعلومات ودعم عملية اتخاذ القرار، إلى جانب مساهمته في تعزيز بعض أبعاد اليقظة الاستراتيجية. كما أظهرت النتائج

[*] المؤلف المرسل.

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام نظام ERP وكل من فعالية اليقظة الاستراتيجية وجودة عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة.

كلمات مفتاحية: نظم ERP، يقظة استراتيجية، اتخاذ قرار، نظم معلومات، مؤسسة جزائرية للمياه.

تصنيفات JEL : M15 ،D83

Abstract:

This study aims to examine the role of Enterprise Resource Planning (ERP) systems in activating strategic intelligence and improving decision-making quality, using the Algerian Water Company – Ghardaia Unit as a case study. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire administered to a sample of 30 administrative and technical employees. The results showed that ERP systems contribute to improving information quality, supporting decision-making, and enhancing strategic intelligence. The study also found a statistically significant relationship between ERP system usage, strategic intelligence effectiveness, and decision-making quality within the organization.

Keywords: ERP Systems; Strategic Intelligence; Decision-Making; Information Systems; Algerian Water Company.

Jel Classification Codes: M15, D83

1. مقدمة:

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم، خاصة مع التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، أصبحت المؤسسات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني أنظمة معلومات متطورة تمكنها من تحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية. ومن بين أبرز هذه الأنظمة نجد نظم تخطيط موارد المؤسسة (ERP) التي ساهمت بشكل كبير في تحقيق التكامل بين مختلف وظائف المؤسسة وتوفير معلومات دقيقة وفورية تدعم عملية اتخاذ القرار.

في المقابل، برز مفهوم اليقظة الاستراتيجية كأحد أهم الأدوات الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات لرصد التغيرات في البيئة الخارجية والداخلية، واستشراف الفرص والتهديدات، بما يسمح لها بالتكيف السريع مع

محيطها وضمان استمراريتها. وتزداد أهمية اليقظة الاستراتيجية في ظل بيئة الأعمال الديناميكية التي تتسم بعدم اليقين والتعقيد.

ومن هذا المنطلق، يشكل الربط بين نظم *ERP* واليقظة الاستراتيجية محورا مهما للدراسة، حيث يمكن لهذه النظم أن تلعب دورا حيويا في جمع وتحليل المعلومات وتوفيرها في الوقت المناسب، مما يعزز من فعالية عملية اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة.

ولا يقتصر دور نظم *ERP* على توفير المعلومات وتحسين تدفقها، بل يمتد إلى دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، من خلال توفير معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب، وإتاحة التقارير والمؤشرات التي تساعد المسؤولين على تحليل الوضعيات المختلفة والمفاضلة بين البدائل المتاحة. ومن ثم، فإن جودة القرار تمثل جانبًا أساسيًا يمكن من خلاله تقييم مدى استفادة المؤسسة من نظام *ERP*، خاصة أن جودة المعلومات المتاحة وسرعة الحصول عليها تعدان من العوامل المؤثرة في فعالية القرارات الإدارية. وفي هذا السياق، تكتسب دراسة العلاقة بين استخدام نظام *ERP* وجودة عملية اتخاذ القرار أهمية خاصة على مستوى المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية، باعتبارها مؤسسة تعتمد على المعلومات في تسيير أنشطتها واتخاذ قراراتها الإدارية والتقنية.

- **إشكالية البحث**

على ضوء ما سبق، يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

إلى أي مدى تساهم نظم تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) في تفعيل اليقظة الاستراتيجية وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية؟

- **الأسئلة الفرعية**

للإجابة على الإشكالية الرئيسية، يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما واقع اليقظة الاستراتيجية وجودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية؟

2. ما واقع استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية؟
3. ما دور نظام *ERP* في تعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية؟
4. ما دور نظام *ERP* في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية؟

- **فرضيات البحث**

بناءا على الإشكالية والأسئلة المطروحة، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

*الفرضية الرئيسية :يساهم نظام تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) في تعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية وتحسين جودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية.

*الفرضيات الفرعية:

- يوجد مستوى معتبر من استخدام نظام *ERP* في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية.
- يتوافر مستوى مقبول من اليقظة الاستراتيجية وجودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية.
- يساهم نظام *ERP* في تعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية.
- يساهم نظام *ERP* في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية.

- **أهداف البحث**

يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل أساسا في:

✓ التعرف على واقع اليقظة الاستراتيجية وجودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه.

✓ التعرف على واقع استخدام نظام تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) في المؤسسة الجزائرية للمياه.

- ✓ تحليل دور نظام *ERP* في تعزيز فعالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة الجزائرية للمياه.
- ✓ تحليل دور نظام *ERP* في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة الجزائرية للمياه.
- ✓ اختبار العلاقة الإحصائية بين استخدام نظام *ERP* وفعالية اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ اختبار العلاقة الإحصائية بين استخدام نظام *ERP* وجودة عملية اتخاذ القرار في المؤسسة محل الدراسة.
- ✓ تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز الاستغلال الفعال لنظام *ERP* ودعم اليقظة الاستراتيجية وجودة القرارات داخل المؤسسة.

– أهمية البحث

تتجلى أهمية هذا البحث في جانبين رئيسيين:

*الأهمية العلمية:

- ✓ إثراء الأدبيات العلمية في مجال نظم المعلومات الإدارية واليقظة الاستراتيجية.
- ✓ تسليط الضوء على العلاقة بين *ERP* واليقظة الاستراتيجية، وهي من المواضيع الحديثة نسبيا.
- ✓ توفير إطار نظري يمكن الاعتماد عليه في دراسات لاحقة.

*الأهمية العملية:

- ✓ مساعدة المؤسسات على فهم دور *ERP* في تحسين أدائها الاستراتيجي.
- ✓ دعم متخذي القرار في استغلال نظم المعلومات بشكل أفضل.
- ✓ تقديم توصيات قابلة للتطبيق لتعزيز اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسات.

2. الإطار النظري لنظم *ERP* واليقظة الاستراتيجية

1.2 ماهية نظم تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*):

أ– تعريف نظم تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*)

تعد نظم تخطيط موارد المؤسسة (***Enterprise Resource Planning***) من أهم نظم المعلومات الحديثة التي اعتمدت عليها المؤسسات المعاصرة من أجل تحقيق التكامل بين مختلف وظائفها الإدارية والإنتاجية والمالية. وقد ظهر هذا النوع من الأنظمة استجابة للحاجة المتزايدة إلى توحيد تدفق المعلومات داخل المؤسسة وربط مختلف الأقسام في بيئة معلوماتية موحدة تسمح بتبادل البيانات بشكل سريع ودقيق.

وقد عرف ***Davenport*** نظم ***ERP*** بأنها:''نظام معلوماتي متكامل يهدف إلى تنسيق الموارد والأنشطة داخل المؤسسة من خلال قاعدة بيانات موحدة'' (Davenport، 1998، صفحة 122)

ويبرز هذا التعريف الطبيعة التكاملية للنظام، حيث لا يقتصر دوره على المعالجة التقنية للمعلومات، بل يمتد إلى تحقيق التنسيق بين مختلف الموارد والوظائف بما يخدم الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

كما يشير كل من ***Laudon & Laudon*** إلى أن:

''***ERP*** يمثل العمود الفقري لنظم المعلومات في المؤسسة، حيث يربط بين العمليات الأساسية مثل الإنتاج، المالية، والموارد البشرية'' (Laudon, 2016, p. 345)

ويفهم من هذا الطرح أن نظم ***ERP*** أصبحت تمثل البنية الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة في إدارة عملياتها اليومية والاستراتيجية، وذلك لما توفره من معلومات دقيقة وآنية تساعد الإدارة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

ب- نشأة وتطور نظم ***ERP***

لم تظهر نظم ERP بصورة مفاجئة، بل جاءت نتيجة تطور تدريجي لأنظمة المعلومات الإدارية الصناعية. فقد بدأت المؤسسات في سبعينيات القرن الماضي باستخدام أنظمة تخطيط الاحتياجات من المواد (MRP) التي كانت تهدف أساسا إلى التحكم في عمليات الإنتاج والمخزون من خلال تحديد احتياجات المواد الخام ومواعيد التوريد.

ومع تطور النشاط الصناعي وزيادة تعقيد العمليات التنظيمية، ظهرت أنظمة *MRP II* خلال الثمانينيات، والتي توسعت لتشمل تخطيط الموارد الصناعية بشكل أكثر شمولا، حيث لم تعد تقتصر على المواد فقط، بل امتدت إلى الموارد البشرية والطاقة الإنتاجية والجدولة الزمنية.

أما خلال التسعينيات، فقد تطورت هذه الأنظمة إلى ما يعرف اليوم بنظم *ERP*، والتي أصبحت تغطي كافة وظائف المؤسسة بشكل متكامل، بما في ذلك المالية، الموارد البشرية، التسويق، إدارة الزبائن، وسلاسل الإمداد.

وفي هذا السياق يؤكد *Monk & Wagner* أن:

''نظم *ERP* هي امتداد طبيعي لأنظمة *MRP*، لكنها أكثر شمولا وتكاملا، حيث تغطي كافة العمليات التنظيمية''. (Monk, 2013, p. 28)

ويعكس هذا التطور التحول الذي شهدته المؤسسات من التركيز على إدارة الإنتاج فقط إلى إدارة المؤسسة كمنظومة متكاملة تعتمد على المعلومات في تحقيق الكفاءة والفعالية.

ج- خصائص نظم *ERP*

تتميز نظم تخطيط موارد المؤسسة بمجموعة من الخصائص التي جعلتها من أكثر الأنظمة استخداما داخل المؤسسات الحديثة، ومن أهم هذه الخصائص:

1- التكامل (*Integration*)

يعتبر التكامل السمة الجوهرية لنظم *ERP*، حيث يتم ربط مختلف الأقسام والإدارات ضمن نظام موحد يسمح بتبادل المعلومات بصورة فورية ومنظمة. فعند إدخال أي معلومة في قسم معين، تصبح متاحة تلقائيا لبقية الأقسام ذات العلاقة، مما يقلل من الأخطاء ويحسن التنسيق الداخلي.

وفي هذا الإطار يشير *O'Brien & Marakas* إلى أن:

''التكامل هو السمة الأساسية التي تميز نظم *ERP* عن غيرها من نظم المعلومات'' (O'Brien, 2011, p. 296)

2- الآنية (*Real-Time*)

توفر نظم *ERP* معلومات آنية وفورية تساعد الإدارة في متابعة العمليات واتخاذ القرارات بسرعة وفعالية. فالمعلومات يتم تحديثها بشكل مستمر، مما يسمح بمراقبة الأداء بشكل لحظي.

ويؤكد *Hall* أن:

''توفر نظم *ERP* بيانات آنية تساعد الإدارة في اتخاذ قرارات سريعة''. (Hall, 2011, p. 78)

3- قاعدة بيانات مركزية

تعتمد نظم *ERP* على قاعدة بيانات موحدة تشكل المصدر الرئيسي للمعلومات داخل المؤسسة، الأمر الذي يساهم في تقليل التكرار وتحقيق الدقة والاتساق في البيانات.

وفي هذا السياق يرى *Turban et al*. أن:

''قاعدة البيانات الموحدة تقلل من التكرار وتزيد من دقة المعلومات''. (Turban, 2015, p. 412)

د- مكونات نظم *ERP*

تتكون نظم *ERP* من مجموعة من الوحدات أو التطبيقات الفرعية (*Modules*)، حيث تمثل كل وحدة وظيفة معينة داخل المؤسسة، إلا أنها جميعا مترابطة ضمن نظام متكامل.

ومن أبرز هذه الوحدات:

- وحدة المحاسبة والمالية: تهتم بإدارة العمليات المالية وإعداد التقارير المحاسبية والميزانيات.
- وحدة الموارد البشرية: تختص بتسيير شؤون العاملين مثل الأجور، التوظيف، والتكوين.
- وحدة الإنتاج: تعمل على تخطيط ومراقبة العمليات الإنتاجية.
- وحدة إدارة المخزون: تساعد على متابعة حركة المخزون وتحديد الاحتياجات.
- وحدة المبيعات والتوزيع: تهتم بإدارة الطلبيات والعلاقات مع الزبائن وعمليات التوزيع.

ويؤكد *Bradford* أن:

''تعتمد نظم *ERP* على وحدات مترابطة تغطي مختلف وظائف المؤسسة'' (Bradford, 2015, p. 65)

ويظهر هذا الترابط مدى قدرة النظام على تحقيق التنسيق بين الأنشطة المختلفة، بما يسمح بتحسين الأداء العام للمؤسسة.

هـ- مزايا وعيوب نظم *ERP*

1- مزايا نظم *ERP*

تتمتع نظم *ERP* بعدة مزايا جعلتها عنصرا أساسيا في المؤسسات الحديثة، ومن أهم هذه المزايا:

- تحسين جودة المعلومات من خلال توفير بيانات دقيقة ومحدثة باستمرار.
- دعم اتخاذ القرار عبر توفير تقارير وتحليلات شاملة.
- تقليل التكاليف التشغيلية نتيجة تقليل الأخطاء والازدواجية.
- زيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال أتمتة العمليات الإدارية.

وفي هذا الصدد يشير ***Al-Mashari*** إلى أن:

''تؤدي نظم *ERP* إلى تحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تقليل الازدواجية في البيانات''
(Al-Mashari, 2003, p. 23)

2- عيوب نظم *ERP*

رغم الفوائد الكبيرة لهذه النظم، إلا أن تطبيقها يواجه عدة تحديات، من أبرزها:

- ارتفاع تكلفة التطبيق والصيانة.
- الحاجة إلى تغييرات تنظيمية داخل المؤسسة.
- مقاومة العاملين للتغيير.
- ضرورة التكوين والتدريب المستمر للمستخدمين.

وقد أوضح ***Somers & Nelson*** أن:

''تعد مقاومة التغيير من أهم التحديات التي تواجه تطبيق *ERP* '' (Somers, 2004, p. 258)

ويفهم من ذلك أن نجاح تطبيق النظام لا يعتمد فقط على الجانب التقني، بل يتطلب أيضا تهيئة بشرية وتنظيمية فعالة.

2.2. ماهية اليقظة الاستراتيجية

أ- تعريف اليقظة الاستراتيجية

تعتبر اليقظة الاستراتيجية من المفاهيم الحديثة في مجال الإدارة الاستراتيجية، حيث تهدف إلى تمكين المؤسسة من متابعة التغيرات التي تحدث في بيئتها الداخلية والخارجية، وتحليلها من أجل دعم اتخاذ القرار وتحقيق التكيف مع مختلف التحولات.

وتعتمد اليقظة الاستراتيجية على جمع المعلومات المتعلقة بالمنافسين، الزبائن، التكنولوجيا، الأسواق، والتشريعات، ثم تحليلها واستخدامها بطريقة تساعد المؤسسة على استباق المخاطر واغتنام الفرص.

وقد عرف ***Lesca*** اليقظة الاستراتيجية بأنها:

''عملية منظمة لجمع ومعالجة ونشر المعلومات المفيدة لصناع القرار''. (Lesca, 2003, p. 15)

ويبرز هذا التعريف الطابع المنهجي والمنظم لعملية اليقظة، حيث لا تقتصر على جمع المعلومات فقط، بل تشمل أيضا معالجتها وتوزيعها على متخذي القرار.

كما يرى ***Aguilar*** أن:

''اليقظة الاستراتيجية تمثل نشاطا حيويا لرصد التغيرات البيئية والتكيف معها'' (Aguilar, 1967, p. 7)

ويؤكد هذا التعريف أهمية اليقظة في تمكين المؤسسة من مواكبة البيئة الديناميكية والتفاعل مع مختلف التغيرات.

ب- أنواع اليقظة الاستراتيجية

تتنوع اليقظة الاستراتيجية حسب طبيعة المعلومات التي تهتم المؤسسة بجمعها وتحليلها، ومن أهم أنواعها:

- اليقظة التكنولوجية: تهدف إلى متابعة التطورات التكنولوجية والابتكارات الحديثة.
- اليقظة التنافسية: تركز على دراسة المنافسين وتحليل استراتيجياتهم.
- اليقظة التجارية: تهتم بمتابعة الأسواق واحتياجات الزبائن.
- اليقظة البيئية: تتعلق بمراقبة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية.

وفي هذا الإطار يشير ***Gilad*** إلى أن:

''تتنوع اليقظة الاستراتيجية حسب طبيعة المعلومات التي تسعى المؤسسة إلى مراقبتها''. (Gilad, 2004, p. 41)

ج- مراحل اليقظة الاستراتيجية

تمر عملية اليقظة الاستراتيجية بعدة مراحل مترابطة تبدأ بالحصول على المعلومات وتنتهي باتخاذ القرار المناسب، وتتمثل هذه المراحل في:

1- جمع المعلومات

تتمثل في البحث عن البيانات من مختلف المصادر الداخلية والخارجية.

2- تحليل المعلومات

يتم خلالها معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات ذات قيمة تساعد في الفهم والتوقع.

3- نشر المعلومات

وتشمل إيصال المعلومات المناسبة إلى متخذي القرار في الوقت المناسب.

وفي هذا الصدد يؤكد ***Fleisher & Bensoussan*** أن:

''تبدأ اليقظة بجمع البيانات وتنتهي باتخاذ القرار المناسب''. (Fleisher, 2007, p. 56)

د- أدوات اليقظة الاستراتيجية

تعتمد اليقظة الاستراتيجية الحديثة على مجموعة من الأدوات الرقمية والتكنولوجية التي تساعد على جمع وتحليل البيانات بسرعة ودقة، ومن أهمها:

- قواعد البيانات
- نظم دعم القرار
- الذكاء الاصطناعي
- نظم المعلومات الإدارية

وقد أشار ***Porter*** إلى أن:

''تعتمد اليقظة الحديثة على أدوات رقمية متقدمة لتحليل البيانات'' (Porter, 2008, p. 89)

3.2. دور *ERP* في تفعيل اليقظة الاستراتيجية

أ- دور *ERP* في تحسين تدفق المعلومات

تساهم نظم *ERP* في تسهيل تدفق المعلومات داخل المؤسسة من خلال توفير قاعدة بيانات موحدة تسمح بمشاركة البيانات بين مختلف الأقسام بشكل فوري ودقيق. وهذا الأمر يعد عنصرا أساسيا في نجاح اليقظة الاستراتيجية، لأن فعالية هذه الأخيرة تعتمد على توفر معلومات دقيقة وحديثة.

وقد أكد *Davenport* أن:

''تساهم نظم *ERP* في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة'' (Davenport, 1998, p. 130)

ب- دور *ERP* في دعم اتخاذ القرار

توفر نظم *ERP* تقارير وتحليلات تساعد الإدارة على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على بيانات موثوقة بدل الاعتماد على الحدس أو التقديرات الشخصية. كما تسمح هذه النظم بتقييم الأداء ومراقبة مختلف المؤشرات في الوقت الحقيقي.

وفي هذا الإطار يرى *Laudon & Laudon* أن:

''توفر نظم *ERP* معلومات تدعم القرارات الاستراتيجية والتكتيكية'' (Laudon, 2016, p. 252)

ج- دور *ERP* في التنبؤ بالمخاطر

تساعد نظم *ERP* في تحليل البيانات التاريخية والحالية، مما يسمح بالتنبؤ بالمخاطر المحتملة والكشف المبكر عن المشكلات، مثل انخفاض الطلب أو اضطرابات التموين أو ارتفاع التكاليف.

وقد أشار *Turban et al*. إلى أن:

''تحليل البيانات في *ERP* يساعد في التنبؤ بالتغيرات المستقبلية'' (Turban, 2015, p. 420)

د- دور *ERP* في تعزيز الاستجابة السريعة

في ظل البيئة التنافسية الحالية، أصبحت سرعة الاستجابة للتغيرات عاملا حاسما في نجاح المؤسسات. وتساعد نظم *ERP* على تحقيق ذلك من خلال توفير المعلومات بشكل فوري، مما يسمح للإدارة باتخاذ الإجراءات المناسبة في الوقت المناسب.

وفي هذا الصدد يؤكد *O'Brien & Marakas* أن:

''الاستجابة السريعة للتغيرات تعد من أهم مزايا نظم *ERP* '' (O'Brien, 2011, p. 301)

هـ- التحديات المرتبطة باستخدام *ERP* في اليقظة الاستراتيجية

رغم الدور الكبير الذي تلعبه نظم *ERP* في دعم اليقظة الاستراتيجية، إلا أن هناك مجموعة من التحديات التي قد تحد من فعاليتها، ومن أبرزها:

- نقص الكفاءات البشرية القادرة على استغلال النظام.
- ضعف الاستخدام الفعلي للنظام داخل المؤسسة.
- المشكلات التقنية المتعلقة بالصيانة والتحديث.
- مقاومة التغيير من طرف العاملين.

وقد أوضح *Bradford* أن:

''نجاح *ERP* يعتمد على مدى استغلاله الفعلي داخل المؤسسة''. (Bradford, 2015, p. 112)

ومن خلال ذلك يتضح أن فعالية نظم *ERP* في تفعيل اليقظة الاستراتيجية لا تعتمد فقط على توفر التكنولوجيا، بل تتطلب أيضا وجود ثقافة تنظيمية داعمة وكفاءات بشرية مؤهلة قادرة على استثمار الإمكانيات التي توفرها هذه النظم.

4.2.العلاقة بين نظام *ERP* وجودة عملية اتخاذ القرار

تؤدي نظم تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) دورا مهما في تحسين جودة عملية اتخاذ القرار من خلال توفير قاعدة بيانات متكاملة تسمح للمسؤولين بالحصول على المعلومات المرتبطة بمختلف أنشطة المؤسسة في الوقت المناسب. فتكامل البيانات بين الوظائف المختلفة يقلل من مشكلة تضارب المعلومات وتكرارها، ويوفر أساسًا أكثر موثوقية لتحليل البدائل واتخاذ القرارات الإدارية.

كما تساهم نظم *ERP* في تحسين جودة القرار من خلال توفير التقارير والمؤشرات المتعلقة بالأداء المالي والإداري والتقني، الأمر الذي يساعد المسؤولين على تقييم الوضع الحالي وتحديد نقاط القوة والضعف

واكتشاف الانحرافات في الوقت المناسب. وتسمح المعلومات الآنية التي يوفرها النظام بتقليص الفترة الزمنية بين ظهور المشكلة واتخاذ الإجراء المناسب بشأنها.

ومن جهة أخرى، فإن جودة القرار لا ترتبط بتوفر المعلومات فقط، وإنما ترتبط كذلك بدقتها وملاءمتها وحداثتها وسهولة الوصول إليها. وبالتالي، فإن قدرة نظام *ERP* على تحسين خصائص المعلومات تمثل مدخلًا أساسيًا لتحسين جودة القرارات داخل المؤسسة. فكلما كانت المعلومات المتاحة لمتخذ القرار أكثر دقة وملاءمة وفي الوقت المناسب، زادت قدرته على تقييم البدائل واتخاذ القرار المناسب.

وعليه، يمكن اعتبار نظام *ERP* أداة داعمة لجودة عملية اتخاذ القرار، غير أن تحقيق هذا الدور يتوقف أيضا على كفاءة المستخدمين وقدرتهم على تحليل المعلومات والاستفادة من التقارير والمؤشرات التي يوفرها النظام. (Ouiddad, 2020, pp. 1144-1162)

3. دراسة حالة دور *ERP* في تفعيل اليقظة الاستراتيجية

دراسة حالة: المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية

1.3. تقديم المؤسسة محل الدراسة:

تعد المؤسسة الجزائرية للمياه مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تهدف إلى ضمان تزويد المواطنين بالمياه الصالحة للشرب، إضافة إلى تسيير شبكات التوزيع والصيانة.

1- نشأة المؤسسة

تم إنشاء المؤسسة في إطار إصلاح قطاع المياه في الجزائر بهدف تحسين جودة الخدمات وتحديث أساليب التسيير.

2- نشاط المؤسسة

- إنتاج وتوزيع المياه
- صيانة الشبكات
- مراقبة الجودة

3- الهيكل التنظيمي

يتكون من:

- الإدارة العامة
- مصلحة المالية
- مصلحة الموارد البشرية
- مصلحة التقنية

4- النظام المعلوماتي

تعتمد المؤسسة على نظام معلوماتي يتضمن بعض وظائف *ERP* (المحاسبة، الفوترة، الموارد البشرية)، مع توجه نحو الرقمنة.

2.3. منهجية الدراسة الميدانية:

1- أداة الدراسة

تم الاعتماد على استبيان موجه لموظفي المؤسسة.

2- عينة الدراسة

"يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين الإداريين والتقنيين بالمؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية، والبالغ عددهم (720) موظفا. ونظرا لطبيعة الدراسة، تم اختيار عينة مكونة من 30 موظفا"

الفئة: إداريين + تقنيين

3- محاور الاستبيان

- استخدام *ERP*
- جودة المعلومات
- دعم اتخاذ القرار
- اليقظة الاستراتيجية

3.3. عرض وتحليل نتائج الاستبيان:

الجدول (1): محور الاول يوضح استخدام ERP في المؤسسة

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
تستخدم المؤسسة نظام ERP	22	5	3
النظام يغطي معظم الأنشطة	18	7	5
يتم استخدام النظام بإنتظام	20	6	4

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

التحليل: تشير نتائج الجدول رقم (1) إلى أن نظام *ERP* يحظى بمستوى استخدام معتبر داخل المؤسسة، حيث أكد 73.33% من أفراد العينة استخدامه، كما أشار 60% إلى تغطيته لمعظم الأنشطة، و66.67% إلى استخدامه بانتظام. وتعكس هذه النتائج اعتماد المؤسسة بدرجة واضحة على نظام *ERP* في تسيير عملياتها، غير أن انخفاض نسبة تغطية معظم الأنشطة مقارنة بنسبة استخدام النظام يشير إلى أن الاستفادة منه قد لا تشمل جميع الوظائف بنفس المستوى. كما تكشف نسب الحياد وعدم الموافقة عن وجود تفاوت في درجة استخدام النظام بين الموظفين أو المصالح، مما قد يرتبط باختلاف طبيعة المهام أو مستوى التدريب. وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن نظام *ERP* يمثل أداة مهمة ضمن البنية الرقمية للمؤسسة، مع ضرورة تعزيز التكامل بين مختلف الأنشطة وتكثيف تدريب المستخدمين لضمان الاستغلال الأمثل لإمكاناته.

الجدول (2): المحور الثاني يوضح جودة المعلومات

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
المعلومات دقيقة	21	6	3
المعلومات متاحة في الوقت المناسب	19	7	4
النظام يقلل الأخطاء	23	4	3

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

التحليل: تشير نتائج الجدول رقم (2) إلى وجود تقييم إيجابي لجودة المعلومات الناتجة عن استخدام نظام *ERP* داخل المؤسسة، حيث أكد 70% من أفراد العينة أن المعلومات دقيقة، مقابل 20% محايدين و10% غير موافقين. كما أبدى 63.33% من الموظفين موافقتهم على توفر المعلومات في الوقت المناسب، مما يعكس مساهمة النظام في تحسين سرعة الوصول إلى المعلومات ودعم انسيابية تدفقها. وفيما يتعلق بتقليل الأخطاء، سجلت هذه العبارة أعلى نسبة موافقة بلغت 76.67%، وهو ما يؤكد الدور الفعال للنظام في الحد من الأخطاء المرتبطة بالمعالجة اليدوية وتكرار إدخال البيانات. وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن نظام *ERP* يساهم بدرجة واضحة في تحسين جودة المعلومات من خلال تعزيز دقتها، وتقليل الأخطاء، وتوفيرها في الوقت المناسب، بما يدعم كفاءة العمليات الإدارية ويساعد المسؤولين على اتخاذ قرارات أكثر اعتمادًا على معلومات موثوقة.

الجدول (3): المحور الثالث يوضح دعم اتخاذ القرار

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
ERP يساعد في اتخاذ القرار	24	4	2
يوفر تقارير مفيدة	22	5	3
يساعد في التخطيط	20	6	4

المصدر: مخرجات برنامج *SPSS*

التحليل: تشير نتائج الجدول رقم (3) إلى وجود تأثير إيجابي واضح لنظام *ERP* في دعم عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة، حيث بلغت نسبة الموافقة على مساهمته في اتخاذ القرار 80%، وهي أعلى نسبة مسجلة ضمن عبارات هذا المحور. كما أكد 73.33% من أفراد العينة أن النظام يوفر تقارير مفيدة، مما يعكس أهمية المعلومات والتقارير المستخرجة منه في تزويد المسؤولين بالبيانات اللازمة للتحليل والتقييم. أما فيما

يخص التخطيط، فقد بلغت نسبة الموافقة 66.67%، وهي نسبة معتبرة تؤكد مساهمة النظام في توفير المعلومات التي تساعد على تحديد الأهداف وتوقع الاحتياجات المستقبلية. وبصفة عامة، توضح النتائج أن نظام *ERP* لا يقتصر دوره على معالجة البيانات وتخزينها، بل يمتد إلى دعم الإدارة بالمعلومات والتقارير الضرورية لاتخاذ قرارات أكثر سرعة وموضوعية، مع إمكانية تعزيز دوره في التخطيط من خلال تحسين استغلال البيانات وتطوير أدوات التحليل والتنبؤ.

الجدول (4): المحور الرابع يوضح اليقظة الاستراتيجية

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
المؤسسة تتابع التغيرات البيئية	17	8	5
يتم تحليل المعلومات بانتظام	18	7	5
ERP يساعد في التنبؤ بالمشاكل	21	5	4

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

التحليل: تشير نتائج الجدول رقم (4) إلى أن المؤسسة تمارس اليقظة الاستراتيجية بدرجة متوسطة، حيث بلغت نسبة الموافقة على متابعة التغيرات البيئية 56.67%، بينما بلغت نسبة الموافقة على تحليل المعلومات بانتظام 60%، مما يدل على وجود اهتمام نسبي برصد وتحليل المتغيرات المحيطة بالمؤسسة. في المقابل، سجلت عبارة مساهمة نظام *ERP* في التنبؤ بالمشاكل أعلى نسبة موافقة بلغت 70%، وهو ما يؤكد الدور المهم للنظام في توفير المعلومات التي تساعد على استباق المخاطر والتحديات المحتملة. كما تكشف نسب الحياد وعدم الموافقة عن وجود مجال لتطوير آليات جمع المعلومات وتحليلها بصورة أكثر انتظامًا. وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن نظام *ERP* يمثل أداة داعمة لليقظة الاستراتيجية، غير أن تعزيز الاستفادة منه يتطلب تطوير عمليات الرصد والتحليل المستمر للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

4– مناقشة النتائج

توضح النتائج المتحصل عليها من الدراسة الميدانية على مستوى المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية أن نظام *ERP* يحظى باستخدام معتبر داخل المؤسسة، حيث أظهرت النتائج اعتماد المؤسسة على النظام واستخدامه بانتظام في تسيير أنشطتها، وهو ما يعكس أهمية النظام في تنظيم وتدفق المعلومات بين مختلف المصالح. كما تبين أن النظام يساهم في تحسين جودة المعلومات، خاصة من حيث دقتها وتقليل الأخطاء وتوفيرها في الوقت المناسب، الأمر الذي يوفر قاعدة معلومات تساعد على أداء المهام الإدارية والتقنية بصورة أفضل.

وفيما يتعلق بجودة عملية اتخاذ القرار، أظهرت النتائج أن نظام *ERP* يؤدي دورا واضحا في دعم هذه العملية، من خلال توفير التقارير والمعلومات التي تساعد المسؤولين على تحليل الوضعيات المختلفة واتخاذ القرارات المناسبة، إضافة إلى مساهمته في عملية التخطيط. ويؤكد ذلك أن أهمية النظام لا تقتصر على معالجة وتخزين البيانات، وإنما تمتد إلى توفير معلومات يمكن الاستفادة منها في توجيه أنشطة المؤسسة ودعم القرارات الإدارية.

أما فيما يخص اليقظة الاستراتيجية، فقد أظهرت النتائج وجود ممارسات مرتبطة بمتابعة التغيرات البيئية وتحليل المعلومات داخل المؤسسة، إلا أن هذه الممارسات لا تزال تمارس بدرجة متوسطة، مما يشير إلى وجود مجال لتطويرها وتعزيز فعاليتها. كما أظهرت النتائج أن نظام *ERP* يساهم في التنبؤ بالمشكلات، وهو ما يعكس إمكانية الاستفادة من المعلومات التي يوفرها النظام في رصد بعض التغيرات والمشكلات المحتملة.

وبناءا على ذلك، تشير النتائج إلى أن نظام *ERP* يساهم في دعم كل من اليقظة الاستراتيجية وجودة عملية اتخاذ القرار داخل المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية، وذلك من خلال تحسين جودة المعلومات وتوفير التقارير ودعم التخطيط والتنبؤ بالمشكلات. غير أن مستوى اليقظة الاستراتيجية المسجل يشير إلى أن إمكانات النظام في هذا المجال لا تزال بحاجة إلى استغلال أكبر، خاصة في مجال تحليل المعلومات ومتابعة التغيرات البيئية.

وعليه، فإن النتائج تؤكد أهمية تطوير الاستخدام الفعال والاستراتيجي لنظام *ERP*، والانتقال من الاستخدام المرتبط بتسجيل ومعالجة البيانات إلى استغلال المعلومات المتاحة في التحليل والتخطيط والتنبؤ ودعم القرار. كما أن تعزيز تكوين العاملين وتطوير مهاراتهم في استخدام النظام يمكن أن يساهم في زيادة الاستفادة من إمكاناته وتحسين قدرة المؤسسة على الاستجابة للتغيرات والمشكلات المستقبلية.

5- الخلاصة:

في ظل التحولات الرقمية المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال، أصبحت نظم تخطيط موارد المؤسسة (*ERP*) من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحسين أدائها وتعزيز قدرتها التنافسية. وقد سعى هذا البحث إلى دراسة دور هذه النظم في تفعيل اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة، من خلال الجمع بين الجانب النظري والدراسة التطبيقية على مستوى المؤسسة الجزائرية للمياه – وحدة غرداية.

وقد أظهرت الدراسة أن نظم *ERP* تمثل أداة فعالة في تحسين تدفق المعلومات داخل المؤسسة، من خلال توفير بيانات دقيقة، متكاملة وآنية، مما يساهم في دعم عملية اتخاذ القرار. كما تبين أن هذه النظم تساعد في تقليل الأخطاء وتحسين الكفاءة التشغيلية، وهو ما يعزز من قدرة المؤسسة على الاستجابة لمختلف التغيرات البيئية.

ومن خلال الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها:

- ✓ اعتماد المؤسسة على نظام *ERP* بدرجة معتبرة في تسيير مختلف أنشطتها.
- ✓ مساهمة النظام في تحسين جودة المعلومات من حيث الدقة والسرعة.
- ✓ وجود دور واضح لنظم *ERP* في دعم اتخاذ القرار الإداري.
- ✓ مساهمة *ERP* في تعزيز بعض جوانب اليقظة الاستراتيجية، خاصة فيما يتعلق بتحليل المعلومات والتنبؤ بالمشكلات.
- ✓ ضعف نسبي في التفعيل الشامل لليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة، رغم توفر الأدوات التكنولوجية.

وبناءا على هذه النتائج، يمكن القول إن الفرضية الرئيسية للبحث قد تحققت، حيث ثبت أن نظم *ERP* تساهم بشكل إيجابي في تفعيل اليقظة الاستراتيجية، غير أن فعالية هذا الدور تبقى مرتبطة بمدى استغلال هذه النظم بشكل أمثل داخل المؤسسة.

– التوصيات

في ضوء ما تم التوصل إليه، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي من شأنها تعزيز دور نظم *ERP* في تفعيل اليقظة الاستراتيجية، من أهمها:

- ضرورة توسيع استخدام نظام *ERP* ليشمل جميع وظائف المؤسسة بشكل متكامل.
- العمل على تكوين وتدريب الموارد البشرية لضمان الاستخدام الأمثل للنظام.
- تعزيز ثقافة اليقظة الاستراتيجية داخل المؤسسة وربطها بنظم المعلومات.
- إدماج نظم *ERP* مع أدوات حديثة مثل ذكاء الأعمال (*Business Intelligence*) لتحسين التحليل والتنبؤ.
- إنشاء وحدة أو خلية متخصصة في اليقظة الاستراتيجية تتولى جمع وتحليل المعلومات.
- تحسين استغلال البيانات المتاحة في النظام لدعم القرارات الاستراتيجية وليس فقط التشغيلية.

6– قائمة المراجع:

Aguilar, F. J. (1967). Scanning the business environment. Macmillan.

Al-Mashari, M. (2003). Enterprise Resource Planning Systems. IGI Global.

Bradford, M. (2015). Modern ERP: Select, implement, and use today's advanced business systems. Lulu Press.

Davenport, T. H. (1998). Putting the enterprise into the enterprise system. Harvard Business Review, 76(4), 121–131.

Fleisher, C. S., & Bensoussan, B. E. (2007). Business and competitive analysis: Effective application of new and classic methods. FT Press.

Gilad, B. (2004). Early warning: Using competitive intelligence to anticipate market shifts, control risk, and create powerful strategies. AMACOM.

Hall, J. A. (2011). Accounting information systems (7th ed.). South-Western Cengage Learning.

Laudon, K. C., & Laudon, J. P. (2016). Management information systems: Managing the digital firm (14th ed.). Pearson.

Lesca, H. (2003). Veille stratégique: La méthode L.E.SCAnning. EMS.

Monk, E., & Wagner, B. (2013). Concepts in enterprise resource planning (4th ed.). Cengage Learning.

O'Brien, J. A., & Marakas, G. M. (2011). Management information systems (10th ed.). McGraw-Hill/Irwin.

Porter, M. E. (2008). Competitive strategy: Techniques for analyzing industries and competitors. Free Press.

Somers, T. M., & Nelson, K. (2004). A taxonomy of players and activities across the ERP project life cycle. Information & Management, 41(3), 257–278.

Turban, E., Volonino, L., & Wood, G. R. (2015). Information technology for management: Digital strategies for insight, action, and sustainable performance (10th ed.). Wiley.

Ouiddad, A. (2020). Assessing the impact of enterprise resource planning on decision-making quality: An empirical study. Kybernetes, 50(5), 1144–1162.