

## الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

نوال محمود النادي صبح<sup>1</sup> دينا حلمي عباس النشيلي<sup>2</sup>  
هبة حمدي علي<sup>3</sup>

### المخلص

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال عبر القدرة الاستيعابية، وتكون مجتمع الدراسة من شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كبيرة الحجم والتي يبلغ عدد العاملين بها أكثر من (249) عامل، ومرر علي تأسيسها أكثر من عشر سنوات، وقد بلغ عدد الشركات وفقاً لذلك (49) شركة في محافظات القاهرة، والحيزة، والقليوبية. وتمثلت وحدة المعاينة في مديري الإدارة العليا والوسطى، وبلغ عدد مفردات العينة (344) مفردة. توصلت الدراسة الي العديد من النتائج منها: تؤثر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً معنوياً وإيجابياً على كل من ابتكار نموذج الأعمال، والقدرة الاستيعابية، كما تؤثر أبعاد القدرة الاستيعابية تأثيراً معنوياً إيجابياً على ابتكار نموذج الأعمال، كما تؤثر القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال.

**الكلمات المفتاحية:** نظام تخطيط موارد المنظمة، القدرة الاستيعابية، ابتكار نموذج الأعمال، شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

<sup>1</sup> أستاذ بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة بنات فرع الدقهلية، جامعة الأزهر.  
<sup>2</sup> أستاذ مساعد بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة بنات فرع القاهرة، جامعة الأزهر.  
<sup>3</sup> مدرس بقسم إدارة الأعمال، كلية التجارة بنات فرع الدقهلية، جامعة الأزهر.

## **The Mediating Role of Absorptive Capacity in the Relationship between Enterprise Resource Planning and Business Model Innovation "Applied on Information and Communication Technology Companies"**

### **Abstract**

The study aimed to determine the impact of the enterprise resource planning (ERP) system on both absorptive capacity and business model innovation. It also aimed to determine the impact of absorptive capacity on business model innovation, as well as the impact of the ERP system on business model innovation through absorptive capacity. The study population consisted of large information and communications technology (ICT) companies with more than (249) employees and established more than ten years ago. Accordingly, the number of companies reached (49) companies in the governorates of Cairo, Giza, and Qalyubia. The sampling unit consisted of senior and middle management managers in the companies under study, and the number of sample members reached (344).

The study reached several results, the most important of which are: The dimensions of the ERP system have a significant and positive impact on business model innovation. The dimensions of the ERP system also have a significant and positive impact on absorptive capacity. The dimensions of absorptive capacity also have a significant and positive impact on business model innovation. Absorptive capacity also acts as a mediating variable in the relationship between the ERP system and business model innovation.

**Keywords:** ERP system, absorptive capacity, business model innovation, ICT companies.

## 1- مقدمة

بات التحول الرقمي والتطور التكنولوجي الهائل ضرورة ملحة تُحتم علي المنظمات السعي من أجل البقاء والاستمرارية، مُعتمدة في ذلك على ربط وتكامل المعلومات بشكل مركزي، ويُعد نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) أداة تكاملية فعالة لحفظ ومشاركة المعلومات والاستفادة منها في الوقت الراهن ومستقبلاً (Costa et al., 2020, p.1). وتبرر المزايا الناتجة عن تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) بشكل ناجح؛ التكاليف المرتفعة التي تتحملها المنظمات لتطبيقه، وحيث أن مجرد التطبيق لا يوفر قيمة مما يؤكد علي أن نجاح النظام يعتمد على القيمة الناتجة عن استخدامه (Ruivo et al., 2020, pp. 1-3).

لذا يُعد نظام تخطيط موارد المنظمة (ERP) حلاً برمجياً يؤثر على المنظمة بأكملها وعلي نموذج أعمالها، مما يمكن اعتباره أحد التطبيقات التكنولوجية الداعمة لتطوير نماذج الأعمال (BM)، خاصة عندما يتعلق الأمر بالتدفقات الواردة والصادرة للمعلومات (Rodriguez et al., 2020, pp. 328-329).

وحيث تؤدي الابتكارات التكنولوجية لإعادة تصميم نماذج الأعمال (BM)، فإن ذلك يدفع بالمنظمات لدمج المعرفة الخارجية الجديدة في أنشطتها الداخلية (Mullar et al., 2020, p. 333)، حيث يدفع اكتساب المعرفة الخارجية واستيعابها زيادة قاعدة المعرفة، في حين أن تحويل هذه المعرفة واستغلالها يُمكن من الابتكار وخلق القيمة، وبالتالي يمكن للمنظمة ابتكار نموذج أعمالها (BMI) وإنشاء كفاءات جديدة قائمة على استغلال المعرفة المكتسبة والمدمجة في عملياتها (Miroshnychenko et al., 2021, p. 672).

وعلى الرغم من كون صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تُعد ذات دور رئيسي في التنمية الاقتصادية، إلا أنها تواجه العديد من التحديات؛ قد تعود إلى طبيعة الصناعة ذاتها من حيث قصر دورة حياة المنتج / الخدمة وزيادة المنافسة

العالمية والتنوع الكبير في طلبات واحتياجات العملاء، واستجابة لذلك قامت العديد من المنظمات بتسريع تكامل معلومات الإنتاج والتصنيع من خلال استخدام أنظمة تخطيط موارد المنظمة (ERP) عبر المنظمة بأكملها، كأحد سبل الحفاظ على ميزة تنافسية طويلة الأجل (Shen et al., 2016, p. 127).

وفي ضوء ما أصبحت عليه صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات باعتبارها أحد الركائز الهامة في المجتمع كونها تعد قاطرة النمو للاقتصاد الرقمي، وتمثل معيار أساسي لقياس تقدم الدول، فالمعلومة كأساس للمعرفة أصبحت محورا أساسيا تدور حوله كل أنشطة المجتمع المعلوماتي (عبد اللطيف، 2021، ص: 1539).

وحيث تتصف البيئة التي تعمل فيها شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمنافسة الشديدة بين الشركات في هذا المجال، بالإضافة لطبيعة هذه الصناعة التي تتسم بالابتكار والتجديد بشكل سريع مقارنة بالقطاعات الأخرى (عبد الغني، 2009، ص: 228)، وفي إطار استراتيجية وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لتنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في مصر وتطويرها بالتعاون مع القطاع الخاص، وقعت هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات عدة بروتوكولات تعاون مع ثلاثة من منظمات المجتمع (غرفة صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والجمعية المصرية للمعلومات والاتصالات والإلكترونيات والبرمجيات "اتصال"، والشعبة العامة للاقتصاد الرقمي والتكنولوجيا بالاتحاد العام للغرف التجارية المصرية)، وبموجب البروتوكولات التي تصل مدتها ثلاث سنوات بداية من 2021م، وبميزانية تقدر بحوالي 50 مليون جنيه، تدعم الهيئة البناء المؤسسي للشركات الأعضاء في الشعبة، وبناء القدرات البشرية وتوفير التدريب، ودعم الأنشطة الدولية وتنمية الطلب المحلي ورفع كفاءة الشركات المصرية.<sup>4</sup>

---

<sup>4</sup> [https://www.mcit.gov.eg/Ar/Media\\_Center/Latest\\_News/News/63328](https://www.mcit.gov.eg/Ar/Media_Center/Latest_News/News/63328)

ويتضح مما سبق وبجانب الاهتمام المتزايد من قبل الدولة بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وحرصها على توفير بيئة داعمة للإبداع والابتكار مما يكفل بقاء ونمو هذه الشركات، بالإضافة الى تزايد الاهتمام بالتطبيقات التكنولوجية من ناحية، ومعرفة مدي النتائج المتحققة منها والقيمة التي تضيفها لأعمال المنظمة من ناحية أخرى، ومع توافر كميات ضخمة من المعلومات في بيئة تلك الشركات؛ لذا تسعى الدراسة إلى فحص:

### الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

#### 2- البحوث والدراسات السابقة

#### 1/2 البحوث والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال

هدفت دراسة (Perez et al, 2024) إلى بحث أثر كل من نظام تخطيط موارد المنظمة، والابتكار على أنظمة ذكاء الأعمال، وكذلك بحث أثر ذكاء الأعمال على أداء الشركات، وتكون مجتمع الدراسة من (120) شركة تعمل في مجال الصناعات التحويلية بدولة المكسيك، وتمثلت وحدة المعاينة في مسؤولي اتخاذ القرارات بكل شركة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كل من نظام تخطيط موارد المنظمة، والابتكار يؤثران بشكل إيجابي وكبير على أنظمة ذكاء الأعمال، وأيضاً أنظمة ذكاء الأعمال تؤثر بشكل إيجابي على الأداء العام للأعمال.

أما دراسة (Faiz et al., 2024) فقد هدفت إلى تحديد أثر القيادة الرقمية على ابتكار نموذج الأعمال، وتحديد الدور الوسيط لاتخاذ القرارات الإدارية في العلاقة بين القيادة الرقمية وابتكار نموذج الأعمال، وتحديد دور المنح كتغير مُعدل على العلاقة بين قدرات القيادة الرقمية وابتكار نماذج الأعمال بوجود اتخاذ القرار الإداري كوسيط، تكون مجتمع الدراسة من الشركات الناشئة العاملة بدولة باكستان، وتمثلت

وحدة المعاينة في مؤسسي تلك الشركات والمديرين العاملين بها، وبلغت عينة الدراسة (313) مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن قدرات القيادة الرقمية تعزز من ابتكار نموذج الأعمال، كما يوجد تأثير إيجابي غير مباشر لقدرات القيادة الرقمية على ابتكار نماذج الأعمال في ظل وجود اتخاذ القرارات الإدارية كوسيط، كما تقلل المنح من الدور الوسيط لاتخاذ القرارات الإدارية كوسيط في العلاقة بين قدرات القيادة الرقمية وابتكار نماذج الأعمال.

**كما تناولت دراسة (Rodríguez et al., 2020)** اختبار العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة (التعقيد التكنولوجي، والفائدة المتصورة للتكنولوجيا) والتعقيد التنظيمي، واختبار العلاقة بين التعقيد التنظيمي وابتكار نموذج الأعمال (إيرادات، وتكاليف الابتكار)، واختبار الدور الوسيط للتعقيد التنظيمي بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال، تكون مجتمع الدراسة من الشركات التي تستخدم نظام تخطيط موارد المنظمة وتتعامل مع ابتكار نموذج الأعمال، وتكونت وحدة المعاينة من مديري الإدارة الوسطى ومديري نظم المعلومات، وبلغت عينة الدراسة (104) مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التعقيد التكنولوجي يرتبط بشكل سلبي بالتعقيد التنظيمي، وأن التعقيد التنظيمي يرتبط بشكل إيجابي بكل من تكاليف وإيرادات الابتكار، كما توصلت النتائج إلى أن التعقيد التنظيمي يتوسط بشكل كامل التأثير بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال، وأن الشركات تعتبر التعقيد التنظيمي شيئاً موجباً من خلال قيمة وإدارة المعلومات الصحيحة، ويتوقف ذلك على كيفية مواجهة المنظمة للتعقيد والتعامل معه.

**وكذلك دراسة (Rodriguez et al., 2019)** هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة (التكيف، والمقاومة التنظيمية) على كل من الأداء التنظيمي، وابتكار نموذج الأعمال (توليد القيمة، والتعقيد التنظيمي)، وتحديد الدور

الوسيط لابتكار نموذج الأعمال (توليد القيمة، والتعقيد التنظيمي)، علي العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة (التكيف، والمقاومة التنظيمية) والأداء التنظيمي. تكون مجتمع الدراسة من المنظمات التي تستخدم نظام تخطيط موارد المنظمة وبلغ عددها (104) منظمة، وتمثلت وحدة المعاينة في مديري العموم، ومديري تكنولوجيا المعلومات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نظام تخطيط موارد المنظمة يؤثر علي كل من الأداء التنظيمي، وابتكار نموذج الأعمال، وأن ابتكار نموذج الأعمال يتوسط عملية تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة على الأداء التنظيمي، وأن التنفيذ الناجح للنظام ليس غاية في حد ذاته، ولكنه مجرد مسار لتحسين نموذج الأعمال بهدف تحسين الأداء في السوق.

## 2/2 البحوث والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة الاستيعابية

تناولت دراسة (Zongyuan & Haiyan, 2024) بحث العلاقة بين كل من استيعاب نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرات الديناميكية بوجود القدرة الاستيعابية كمتغير مُعدل، وبحث العلاقة بين استيعاب نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة على التخصيص الشامل بوجود القدرات الديناميكية كمتغير وسيط. وتكون مجتمع الدراسة من (110) شركة تصنيع تعتمد على أنظمة تخطيط موارد المنظمة بدولة الصين، وبلغت عينة الدراسة (166) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القدرة الاستيعابية تؤثر على العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة والمرونة التنظيمية، وأنه كلما توافرت القدرة الاستيعابية زاد تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة على القدرات الديناميكية، وأن المرونة التنظيمية تتوسط بشكل كامل العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة على التخصيص الشامل.

أما دراسة (Kwahk et al., 2020) فقد هدفت إلى تحديد العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية (الإيثار، والضمير، والمجاملة، والروح الرياضية، والفضيلة

المدنية) وأداء نظام تخطيط موارد المنظمة، وتحديد العلاقة بين القدرة الاستيعابية (الاكتساب، والاستيعاب، والتحول، والاستغلال) وأداء نظام تخطيط موارد المنظمة، وتحديد أثر القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط في العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وأداء نظام تخطيط موارد المنظمة. وتكون مجتمع الدراسة من (23) منظمة تطبق نظام تخطيط موارد المنظمة في كوريا، وتمثلت وحدة المعاينة في العاملين القائمين على استخدام النظام في مهامهم، وبلغت عينة الدراسة (188) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن وجود علاقة إيجابية بين سلوك المواطنة التنظيمية وأداء نظام تخطيط موارد المنظمة، ووجود علاقة إيجابية بين القدرة الاستيعابية وأداء نظام تخطيط موارد المنظمة، ووجود تأثير جزئي للمتغير الوسيط القدرة الاستيعابية في العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية وأداء نظام تخطيط موارد المنظمة.

وكذلك دراسة (Groenewald & Okanga, 2019) فقد هدفت إلى استكشاف كيف يمكن توسيع نطاق نظام تخطيط موارد المنظمة للاستفادة من اكتساب واستيعاب المعلومات الجديدة التي بدورها تعزز القدرات الاستيعابية والتكيفية. وتكون مجتمع الدراسة من (23) منظمة، تطبق نظام تخطيط موارد المنظمة لفترة تجاوزت (10) سنوات، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، عن طريق إجراء مقابلات مع مديري الإدارة التنفيذية لتلك المنظمات. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تحسين نظام تخطيط موارد المنظمة يعزز اكتساب واستيعاب المعرفة الجديدة لتعزيز القدرات الاستيعابية والتكيفية الشاملة للمنظمة.

بينما دراسة (Liu et al., 2013) فقد هدفت إلى تحديد تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات (البنية التحتية المرنة، واستيعاب تكنولوجيا المعلومات) على كل من أداء المنظمة (العائد على الاستثمار، والأرباح، وتقليل وقت الإنتاج، والاستجابة السريعة



لتغيير طلب السوق، والتأكيد السريع لأوامر العملاء، وزيادة رضا العملاء)، والقدرة الاستيعابية، وتحديد تأثير القدرة الاستيعابية (الاكتساب، والاستيعاب، والتحول، والاستغلال) على أداء المنظمة، وتحديد تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات على الأداء عبر القدرة الاستيعابية ورشاقة سلسلة التوريد. وتكون مجتمع الدراسة من المنظمات التي حصل المديرين بها علي دورات تدريبية حول إدارة سلسلة التوريد، ونظم المعلومات، وبلغ عددها (1000) منظمة، وتكونت وحدة المعاينة من مديري تكنولوجيا المعلومات، والعمليات، والمديرين العاملين بالإدارتين العليا والوسطى، وبلغت عينة الدراسة (286) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وكل من أداء المنظمة، والقدرة الاستيعابية، ووجود ارتباط إيجابي بين القدرة الاستيعابية وأداء المنظمة، وأن كل من القدرة الاستيعابية ورشاقة سلسلة التوريد، يتوسطان بشكل كامل العلاقة بين قدرات تكنولوجيا المعلومات وأداء المنظمة.

### 3/2 البحوث والدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين القدرة الاستيعابية وابتكار نموذج الأعمال

هدفت دراسة (Ruthensteiner & Leitner, 2024) إلى تحديد تأثير النطاق التكنولوجي على أداء الشركات بوجود القدرة الاستيعابية كمتغير مُعدل، وتحديد تأثير النطاق التكنولوجي على أداء الشركات الناشئة القائمة على التكنولوجيا بوجود نموذج الأعمال كمتغير وسيط. تكون مجتمع الدراسة من (178) شركة تعمل بمجال التكنولوجيا بدولة النمسا. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القدرة الاستيعابية تعزز تأثير النطاق التكنولوجي على أداء الشركات، وأن نموذج الأعمال يعزز تأثير النطاق التكنولوجي على أداء الشركات، وأن الشركات ذات القدرة الاستيعابية العالية ولديها حادثة في نموذج أعمالها تحقق أعلى معدل نمو.

كما تناولت دراسة (Bhatti et al., 2021) تحديد تأثير كل من القدرة الاستيعابية للمعرفة، والمرونة التنظيمية، وبقطة الإدارة العليا على ابتكار نموذج الأعمال، وتحديد تأثير ابتكار نموذج الأعمال على أداء المنظمة، وتحديد دور ابتكار نموذج الأعمال عندما يتوسط العلاقة بين (القدرة الاستيعابية للمعرفة، والمرونة التنظيمية، وبقطة الإدارة العليا) وأداء المنظمة. تكون مجتمع الدراسة من شركات تكنولوجيا معلومات التي تعمل في خدمات البرمجيات بدولة باكستان، وتمثلت وحدة المعاينة في المديرين العاملين بتلك الشركات، وبلغت عينة الدراسة (172) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن كل من القدرة الاستيعابية للمعرفة، والمرونة التنظيمية، وبقطة الإدارة العليا يؤثرون بشكل مباشر على ابتكار نموذج الأعمال، وأن ابتكار نموذج الأعمال يرتبط إيجابياً بأداء المنظمة، وأنه يوجد تأثير إيجابي لابتكار نموذج الأعمال عندما يتوسط العلاقة بين (القدرة الاستيعابية للمعرفة، والمرونة التنظيمية، وبقطة الإدارة العليا) وأداء المنظمة.

وكذلك دراسة (Miroshnychenko et al., 2021) فقد هدفت إلى تحديد العلاقة بين القدرة الاستيعابية وكل من المرونة الاستراتيجية، وابتكار نموذج الأعمال، وتحديد الطريقة التي تترجم بها القدرة الاستيعابية إلى ابتكار نموذج الأعمال عبر المرونة الاستراتيجية. وتكون مجتمع الدراسة من (1300) منظمة صغيرة ومتوسطة بدولة إيطاليا، وتم اختيارها بناء على أنشطتها في ابتكار نموذج الأعمال، وعدد العاملين أقل من (250) عامل وتحقق إيرادات سنوية من 1 إلى 50 مليون يورو، وتمثلت وحدة المعاينة في المديرين بتلك المنظمات، وبلغت عينة الدراسة (282) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القدرة الاستيعابية تزيد من المرونة الاستراتيجية، وأنه توجد علاقة بين القدرة الاستيعابية وابتكار نموذج الأعمال

في ظل ظروف عدم اليقين البيئي، وأن تحويل المعرفة واستغلالها من خلال تطوير منتجات وخدمات جديدة لا يؤدي بالضرورة إلى تغيير في نموذج الأعمال. كما هدفت دراسة (Mullar et al., 2020) إلى تحديد دور الابتكارات التكنولوجية في ظل الثورة الصناعية الرابعة في إعادة تصميم نموذج الأعمال، من خلال دراسة مفاهيم تصميم نموذج الأعمال، والقدرة الاستيعابية، واستراتيجية الابتكار. وتكون مجتمع الدراسة من (1170) منظمة صناعية تعمل في دولة ألمانيا، وتمثلت وحدة المعاينة في المديرين بالإدارتين العليا والتنفيذية، ومديري البحوث والتطوير، والشراء والمبيعات، وبلغت عينة الدراسة (221) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة إيجابية بين اكتساب واستيعاب المعرفة الخارجية وكل من استراتيجيتي الابتكار الاستكشافية والاستغلالية، كما توجد علاقة إيجابية بين تحويل المعرفة الخارجية واستغلالها على كل من استراتيجيتي الابتكار الاستكشافي والاستغلالي، كما أنه توجد علاقة إيجابية بين السعي وراء استراتيجية ابتكار استغلالية وكفاءة نموذج الأعمال، وذلك بالنسبة للشركات الصغيرة والمتوسطة، وبالنسبة للشركات الكبيرة فهذه العلاقة ليست مهمة.

#### • التعليق على البحوث والدراسات السابقة

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة، يتضح ما يلي:

- تناولت الدراسات السابقة دراسة العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة كمتغير مستقل وابتكار نموذج الأعمال كمتغير وسيط كما في دراسة (Rodriguez et al., 2019)، في حين تناول البعض الآخر دراسة العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة كمتغير مستقل وابتكار نموذج الأعمال كمتغير تابع كدراسة (Rodriguez et al., 2020)، وسوف تتناول الدراسة الحالية نظام تخطيط موارد المنظمة كمتغير مستقل وابتكار نموذج الأعمال كمتغير تابع.

- تناولت الدراسات السابقة دراسة العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة الاستيعابية، كمتغيرات مستقلة تارةً، وكمتغيرات تابعة تارةً أخرى، كدراسة (Kwahk et al., 2020)، ودراسة (Liu et al., 2013) وسوف نتناول الدراسة الحالية العلاقة بينهم من خلال تناول نظام تخطيط موارد المنظمة كمتغير مستقل والقدرة الاستيعابية كمتغير تابع.
- تناولت الدراسات السابقة دراسة العلاقة بين القدرة الاستيعابية كمتغير مستقل، وابتكار نموذج الأعمال كمتغير تابع، كدراسة (Mullar et al., 2020)، ودراسة (Bhatti et al., 2021)، وسوف نتناول الدراسة الحالية العلاقة بينهم من خلال دراسة القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط، وابتكار نموذج الأعمال كمتغير تابع بوجود نظام تخطيط موارد المنظمة كمتغير مستقل.
- تناولت الدراسات السابقة دراسة أداء نظام تخطيط موارد المنظمة كمتغير تابع، وأحادي البعد كدراسة (Kwahk et al., 2020)، في حين تناولته دراسة (Jain, 2008) معتمدة على أبعاد (الأداء المالي، والعملاء، والتعلم والابتكار، والعمليات الداخلية) بهدف وضع إطار للقيمة المستدامة لنظام تخطيط موارد المنظمة، كما اعتمدت دراسة (Shen et al., 2016) على الأبعاد السابقة أيضاً بهدف تقييم أداء النظام باستخدام منهج بطاقة الأداء المتوازن، ودراسة (Ruivo et al., 2020) التي اعتمدت على ذات الأبعاد السابقة أيضاً بهدف دراسة العلاقة بين إمكانيات نظام تخطيط موارد المنظمة واستخدامه وقيمه، وسوف تعتمد الدراسة الحالية على تلك الأبعاد أيضاً والمتمثلة في (الأداء المالي، والعملاء، والتعلم والابتكار، والعمليات الداخلية)

- تناولت الدراسات السابقة دراسة القدرة الاستيعابية من خلال أبعادها (الاكتساب، والاستيعاب، والتحويل، والاستغلال)، كدراسة (Mullar et al., 2020)، ودراسة (Liu et al., 2013)، ودراسة (Groenewald & Okanga, 2019)، ودراسة (Kwahk et al., 2020)، وسوف تعتمد الدراسة الحالية علي هذه الأبعاد.
- تناولت الدراسات السابقة ابتكار نموذج الأعمال وفقاً لأبعاد (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول علي القيمة) كدراسة (Nneka et al., 2021)، ودراسة (Spieth & Rof et al., 2020)، ودراسة (Luo et al., 2022)، ودراسة (Schneider, 2016)، وهي الأبعاد التي سوف تعتمد عليها الدراسة الحالية.
- تناولت الدراسات السابقة دراسة العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال إما بوجود التعقيد التنظيمي كمتغير وسيط كدراسة (Rodriguez et al., 2020)، أو بدون متغير وسيط كدراسة (Rodriguez et al., 2019)، وسوف تتناول الدراسة الحالية فحص العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال عبر القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط، وهو ما لم يسبق لأي من الدراسات السابقة أنها تناولته -على حد علم الباحثة-.

### 3- الدراسة الاستطلاعية

للقوف علي طبيعة مشكلة الدراسة، وتحديد أهدافها، وصياغة فروضها، تم إجراء دراسة استطلاعية، وذلك عن طريق المقابلة الشخصية لمديري شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالقاهرة الكبرى، وتم توجيه مجموعة من الأسئلة حول متغيرات الدراسة، وقد تم استخلاص بعض النتائج من خلال الدراسة الاستطلاعية، موضحة كما يلي:

- تعتمد الشركات التي تعمل في إنتاج البرمجيات وخدماتها علي نظام تخطيط موارد المنظمة الذي أنتجته لنفسها، في حين تعتمد المنظمات التي تعمل في

تصميم وإنتاج الإلكترونيات علي نظم تخطيط موارد المنظمة المصممة من قبل شركات أخرى، ومع ذلك أظهرت هذه الشركات ما يلي: **[بُعد العمليات الداخلية]**

- أنها قادرة علي القيام بالتنسيق الجيد بين وحدات العمل.
- تتمكن من مراقبة الأداء بشكل افضل.
- تستطيع إعداد التقارير التي تمكنها من تحسين جودة القرارات.
- تواجه بعض الشركات صعوبة في تفويض القرار للمستويات الإدارية الأخرى، ويعود ذلك في رأيهم إلى:- **[بُعد النمو والتعلم]**

- توظيفهم لأفراد ذوي خبرة قليلة نظراً لارتفاع أجور ذوي الخبرة.
- تعتمد هذه الشركات عند تحديد التحسينات اللازمة علي الأعمال الأساسية بالشركة علي الخبرة والمعلومات المتوفرة لدي الإدارة العليا.
- اختلفت هذه الشركات في مدى اعتمادها علي إدارة الموارد البشرية فيها على نظام تخطيط موارد المنظمة، وكان مبرر ذلك هو حجم العمالة الموجود بكل شركة\*

- يعمل نظام تخطيط موارد المنظمة الموجود في غالبية هذه الشركات بالتركيز بصفة أساسية علي الجوانب المالية، والعملاء، والموردين، ويعود ذلك وفقاً لآرائهم إلى ما يلي: **[بُعد العملاء]**

- طبيعة عمل هذه الشركات والتي تقوم علي التواصل المباشر والمستمر مع العملاء.

- حاجة هذه الشركات للتواصل المستمر أيضاً مع الموردين، وذلك لتلبية حاجة العملاء التي تظهر حول بعض الموارد، مثل أجهزة حاسب آلي كاملة أو بعض

---

\* تم مراعاة ذلك عند اختيار عينة الدراسة من مجتمع شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مما دفع بالدراسة الحالية للتركيز علي الشركات التي تعتمد تطبيق تخطيط موارد المنظمة في معظم أنشطتها وعملياتها وإدارتها إن لم يكن جميعها.

الأجزاء منه بالإضافة إلى السيرفر والوصلات والأسلاك اللازمة لبناء الشبكة التي تفعل من خلالها البرامج التي تنتجها وتبيعها لمنظمات الأعمال الأخرى، وأن هذه الشركات غالباً ما يكون مخزونها من الأجزاء المادية قليل.

-تتمكن هذه الشركات من تقليل التكاليف، وزيادة العائد على الاستثمار، وذلك من

خلال ما يلي:

[بُعد الأداء المالي]

- تقليل تكاليف تشغيل تكنولوجيا المعلومات، وذلك حيث يُمكن لنظام تخطيط موارد المنظمة إجراء التحديثات على النظام مرة واحدة على مستوى الشركة.

-خفض التكاليف الإدارية، حيث يُمكن تتبع إجراء العمليات، ومنع الازدواج في العمليات والاجراءات.

- خفض تكاليف الاحتفاظ بالمخزون، وذلك حيث يوفر نظام تخطيط موارد

المنظمة سهولة وسرعة في الاتصال بين العملاء والشركة، وبين الشركة والموردين.

- تحرص غالبية الشركات علي البحث عن المعلومات ذات الصلة بعملها،

ويتضح ذلك من خلال الآتي:

[بُعدى الاكتساب والاستيعاب]

- يتم البحث عن هذه المعلومات من قبل المديرين\*.

- كما يتم متابعة التقنيات، والمشاريع الجديدة التي تطلقها الشركات

العملاقة، وتقوم بمناقشتها خلال الاجتماعات لتحديد كيفية الاستفادة منها.

- تواجه بعض الشركات صعوبات في تفسير المعلومات التي تحصل عليها،

وامكانية تحقيق الاستفادة منها، ويتضح ذلك فيما يلي: [بُعدى التحويل والاستغلال]

-عدم قدرتها علي تلبية متطلبات السوق من خلال إنشاء تقنيات وبرامج جديدة.

\* اتضح خلال جمع البيانات الخاصة بأعداد المديرين في المنظمات محل البحث ان بعضها يتميز بعدد إلى حد ما كبير عن المنظمات الأخرى، واتضح ذلك لان هذه المنظمات هي نتيجة اندماج بين شركتين، أو أنها اعتمدت عند تكوينها في البداية علي عدد من الشركاء نظرا لتعدد وتعقد تخصصات الصناعة ومتطلبات الدخول والنجاح فيها والمتعلقة اكثر بالتكاليف المادية الكبيرة للحصول علي التكنولوجيا اللازمة لبداية أعمالها.

- زيادة تركيز غالبية هذه الشركات علي تكييف النظام الموجود لديها بالفعل مع احتياجات العملاء، وتحسين المنتجات الحالية، والخدمات المتعلقة بها.

- تواجه بعض هذه الشركات قصور في الاستفادة من مواردها، وخاصة الموارد البشرية بها، والتي تعد أحد أهم الموارد، ويتضح ذلك من خلال الآتي:

**[بُعد إنشاء القيمة]**

- يؤدي تدفق المعلومات من أعلى لأسفل في المنظمة، إلى انخفاض الدافع الذاتي لدي الأفراد للبحث عن المعلومات واستخدام المعرفة بشكل جيد.

- عدم قدرة الغالبية على الاستفادة من المعلومات المحيطة بها، مما يؤدي لضعف إدارة المعرفة في غالبيتها، مما ينعكس بدوره علي جودة توقعات احتياجات العملاء والاستجابة لها، وعلى تطوير المشاريع المبتكرة والتخطيط الجيد للمنظمة.

- تسعى هذه الشركات من خلال تحسين عملياتها الداخلية إلى التواصل الجيد مع العملاء والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم وتوفير جودة أعلى لخدماتهم، في حين يوجد اختلاف في تبني إنتاج منتجات وتقديم خدمات جديدة أو السعي لتحسينها، ويعود ذلك وفقاً لما يلي:

**[بُعد عرض القيمة]**

- تركز بعض هذه الشركات علي تحسين وتطوير المنتجات الحالية والسعي لزيادة قاعدة عملائها، وذلك لأن تكلفة إنتاج هذه البرامج تكون كبيرة، وذلك حيث أشار بعض المديرين إلى أن قاعدة البيانات المعتمد عليها لتصميم البرامج تكون تكلفتها كبيرة ويعود ذلك وفقاً لمصدر قاعدة البيانات سواء من الساب وهو الأكثر تكلفة أو من الأوراق وهو الأكثر اعتماداً عليه، وذلك بجانب حرصها علي توفير خدمات الدعم اللازمة لضمان استخدام أفضل



لمنتجاتها.

- تركّز الشركات القائم عملها على استضافة وتصميم المواقع الإلكترونية وتطبيقات الهاتف إلى زيادة قاعدة عملائها الراغبين في مثل هذه المنتجات.
- تحرص الشركات على توفير مصادر أخرى للإيرادات تتمثل في:

#### [بُعد الحصول على القيمة]

- اعتماد بعض الشركات علي الدعم الحكومي، كدعم مالي وتسويق وتوفير التدريب اللازم لها<sup>5</sup>.
- إيرادات ثانوية ناتجة عن المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء والمترتبة على الطلب الأولى لها.

#### 4- مشكلة الدراسة

في ضوء عرض وتحليل الدراسات السابقة، وصولاً إلى الفجوة المعرفية ونتائج الدراسة الاستطلاعية، ونظراً لأن معظم الدراسات والبحوث السابقة قد أجريت في بيئات وقطاعات مختلفة، ولسد الفجوة البحثية؛ حيث لم يسبق دراسة العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال بوجود القدرة الاستيعابية كوسيط؛ يمكن صياغة مشكلة الدراسة فيما يلي:

**ضرورة الكشف عن طبيعة الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال**

ومن خلال مشكلة الدراسة يمكن صياغة التساؤلات التالية:

1- هل يؤثر نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً معنوياً على ابتكار نموذج

الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة؟

<sup>5</sup> أطلقت هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات برنامج المساندة التصديرية للشركات المصرية العاملة في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات لأول مرة عام 2010 بهدف مساعدة الشركات المصرية على زيادة صادراتها من منتجات وخدمات تكنولوجيا المعلومات ودعم النمو الاقتصادي وزيادة قدراتها التنافسية، واستطاعت الهيئة خلال الدورات العشر السابقة لبرنامج المساندة التصديرية، مساعدة أكثر من 200 شركة محلية بما يزيد عن 400 مليون جنيه مصري.

- 2- هل يؤثر نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً معنوياً على القدرة الاستيعابية  
بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة؟
- 3- هل تؤثر القدرة الاستيعابية تأثيراً معنوياً على ابتكار نموذج الأعمال بشركات  
تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة؟
- 4- ما طبيعة الدور الوسيط الذي تؤديه القدرة الاستيعابية في العلاقة بين كل  
من نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا  
المعلومات والاتصالات محل الدراسة؟

#### 5- أهداف الدراسة

- يُمكن في ضوء تحديد مشكلة وتساؤلات الدراسة القول بأن الهدف الرئيسي للدراسة  
الحالية يتمثل في "تحديد تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج  
الأعمال عبر القدرة الاستيعابية بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل  
الدراسة"، ويتحقق ذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:
- اختبار مدى تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة علي ابتكار نموذج الأعمال  
بالشركات محل الدراسة.
  - اختبار مدى تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة على القدرة الاستيعابية بالشركات  
محل الدراسة.
  - اختبار مدى تأثير القدرة الاستيعابية علي ابتكار نموذج الأعمال بالشركات محل  
الدراسة.

- اختبار مدى تأثير الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.
- الوصول الى مجموعة من النتائج والتوصيات التي يمكن أن تساهم في دعم نجاح ابتكار نموذج الأعمال، وتعظيم الاستفادة من تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة وتحقيق القدرة الاستيعابية.

#### 6- تنمية فروض الدراسة والنموذج المقترح

يُمكن في ضوء تحديد أهداف الدراسة التي تسعى إلى تحقيقها؛ تنمية وصياغة الفروض التي يمكن من خلال اختبار مدى صحتها، وتحقيق أهداف الدراسة السابق تحديدها:

#### 1/6 العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال

##### نظام تخطيط موارد المنظمة Enterprise Resource system (ERP)

**Planning:** تتجه المنظمات في سبيل مواكبة بيئة الأعمال الديناميكية للاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاعتماد على نظم المعلومات مثل أنظمة تخطيط موارد المنظمة (Talasi & Seymour, 2022, p. 2)، مما يعزز قدراتها على اتخاذ القرار وتحسين الأداء العام، وتوفير المعلومات في الوقت الفعلي وتحسين وقت دورة الإنتاج، وتحسين القيمة السوقية (Lutfi et al., 2022, p.3). ويُمكن رؤية مدى نجاح نظام تخطيط موارد المنظمة من خلال مستوى جودة المعلومات التي يوفرها وتأثيرها على اتخاذ القرار، ومدى قدرة النظام على معالجة موارد المنظمة (المالية، والمادية، والمعلوماتية، والبشرية) والتحكم فيها، وتقليل وقت الانتظار واجراء المعاملات في الوقت المناسب، وبالتالي يوفر التنفيذ الناجح لنظام تخطيط موارد

المنظمة فوائد في التخطيط واتخاذ القرار وخلق قيمة تجارية Febrianto & (Soediantono, 2022, pp.6-8).

وقد عرف (Chavez & Duberg, 2021, p. 5) نظام تخطيط موارد المنظمة بأنه برنامج كمبيوتر يمتلك قاعدة بيانات أساسية تدمج البيانات الرئيسية والمعاملات، مما يلغي الحاجة لتكرار إدخال نفس البيانات، ويسمح للجميع داخل المنظمة بمشاركة المعلومات ونقلها بحرية، وغالباً ما يتمتع بالمرونة في تصميمه وفقاً للمتطلبات المحددة للمنظمة، وهو أداة استثنائية لتقليل تكلفة المخزون، وتحسين الكفاءة، وزيادة الربحية، وتحسين رضا العملاء. ويجب في ذلك أن تحرص المنظمات على ربط نظام تخطيط موارد المنظمة باستراتيجيات المنظمة، وذلك لقدرته على إتاحة ونقل المعلومات لجميع الأطراف سواء كانت المنظمة تتبنى النظام لأول مرة أو تقوم بتطويره (Alsharari, 2022, pp. 2-4). وبالتالي فإن تطبيق النظام يساهم في توفير المعلومات داخلياً وخارجياً بشكل فعال، وتمكين استغلال تلك المعلومات لتطوير عمليات خلق وعرض وتحصيل القيمة، والحصول على مزايا تنافسية طويلة الأمد من خلال استخدام أحدث التقنيات الرقمية لابتكار نماذج أعمالها بدلاً من مجرد تكييف منتجاتهم وخدماتهم أو عملياتهم (Ciampi et al., 2021, pp. 1-2).

**ابتكار نموذج الأعمال (BMI) Business Model Innovation:** يُعد تطوير نماذج أعمال جديدة كما في المنظمات الناشئة، أو التحول في نموذج أعمال المنظمات القائمة؛ من خلال التغيير في النموذج بأكمله أو على أحد مكوناته، يندرج تحت مسمى ابتكار نموذج الأعمال (Geissdoerfer et al., 2018, p. 405)، كما يُنظر إلى ابتكار نموذج الأعمال كعملية؛ عند البحث عن طرق جديدة لإنشاء القيمة وتحصيلها سواء من خلال تغيير النظام القائم على هذا الإنشاء أو التحصيل،

أو عن طريق تغيير وإعادة تكوين عنصر أو مجموعة من العناصر الأساسية لنموذج الأعمال (Yi et al., 2022, p. 2).

ويعرف (Ferlito & Faraci, 2022, p. 222) ابتكار نموذج الأعمال بأنه إيجاد طرق جديدة للقيام بأعمال تهدف للازدهار في بيئة ديناميكية، من خلال إعادة تصور المنطق الأساسي لخلق القيمة وتحصيلها وتسليمها. وبالتالي فإن ابتكار نموذج الأعمال يمكنه زيادة فرص الاستجابة لتغيير مصادر إنشاء القيمة والحصول عليها وتطوير طرق جديدة ومبتكرة لعرض القيمة (Breier et al, 2021, p.3) وحيث تكمن الميزة الرئيسية المرتبطة بابتكار نموذج الأعمال المعتمد على البيانات في فرصة ترشيد حوس الإدارة وإبداعها من خلال التوفير الفوري والمستمر للمعلومات الجديدة المتعلقة بأصحاب المصلحة؛ يمكن اتباع أنماط مختلفة تعتمد على استخدام البيانات والأدوات التحليلية من أجل تحفيز ابتكار نموذج الأعمال، وعلى الرغم من أن درجة الابتكار التي تؤثر على بنية الأعمال من خلال نشر تقنيات البيانات الضخمة متغيرة للغاية، فإن التقنيات الرقمية عادة ما يكون لها تأثيرات كبيرة جداً قد تصل إلى إحداث ابتكارات جذرية في نموذج الأعمال (Ciampi et al., 2021, p. 3).

**العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال:** تعمل البنية التحتية التي يوفرها نظام تخطيط موارد المنظمة على دعم قدرات أدوات المعلومات والعمليات، وإن نجاح نموذج أعمال المنظمة يعتمد على التحكم في مواردها وتكييفها نحو الابتكار بمرور الوقت لضمان بقاءها واستمرارها (Rodriguez et al., 2020, p. 329). ونظراً لأن تكنولوجيا المعلومات تؤثر على الآليات التي يتم من خلالها إنشاء القيمة وتحصيلها؛ فإنه أيضاً يغير البدائل الاستراتيجية لخلق القيمة وتحصيلها، وتحدد القدرات المستندة إلى تقنية المعلومات مقدار القيمة التي يمكن الحصول عليها من الفرص، وتساعد في الدفاع عن القيمة المسماة ضد المنافسين (Kurtz et al., 2021, p. 4).

ويمكن من خلال جمع معلومات محدثة عن العملاء واحتياجاتهم وكذلك عن استراتيجيات وإجراءات المنافسين؛ وضع تمثيل شامل للأعمال بالوقت الحالي والمستقبل كذلك، وتعزيز قدرة المنظمة على العمل كمحركين للسوق، وجعلها قادرة على اغتنام الفرص بفضل تقليل عدم اليقين وتصور المخاطر المتوقعة ( Ciampi et al., 2021, p. 4). وزيادة قدرة المنظمات على كشف أوجه القصور في نموذج الأعمال الحالي، وبالتالي تحديد فرص الابتكارات الممكنة بما يؤدي لتحقيق القيمة من خلال التحسينات التدريجية للعمليات وسلاسل التوريد، وصولاً إلى إحداث ابتكار جذري في نموذج الأعمال (Ranta et al, 2021, pp. 2-3).

ونظراً لأن التنفيذ الناجح لنظام تخطيط موارد المنظمة ليس غاية في حد ذاته؛ ولكنه مجرد مسار لتحسين نموذج الأعمال، وحيث أن ابتكار نموذج الأعمال بمثابة تحدٍ مؤسسي يرتبط بالزيادة الهائلة في حجم المعلومات، وفي ظل الحاجة لإدارة تلك المعرفة مما يدفع لتنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة، وكما تصف نماذج الأعمال في جوهرها كيف تخلق المنظمة قيمة إما داخلياً أو بالتعاون مع موردين وشركاء خارجيين، وبالتالي فإن توليد القيمة يصف كيفية استخدام الموارد لخلق القيمة (Rodriguez et al., 2020, pp. 728-732).

ويمكن في ضوء ما سبق صياغة الفرض الأول للدراسة كما يلي:

**الفرض الأول:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المنظمة علي ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

## 2/6 العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة الاستيعابية

**القدرة الاستيعابية (Absorptive Capacity (AC):** تتعلق بمدى استطاعة الفرد على إدراك أهمية وقيمة المعرفة من مصادر خارجية واستيعابها وتطبيقها بما يُحسن عملية خلق القيمة (Kwahk et al., 2020, p. 3). وقد تم استخدامها كأحد عوامل النجاح الحاسمة في تكنولوجيا المعلومات ( Hamad et al., 2022, p. )

365). بجانب أنها تؤثر علي قدرات المنظمة الابتكارية وابتكار نموذج الأعمال، لذلك فإن المنظمات تحتاج إلى زيادة الاهتمام بتطوير قدرتها الاستيعابية (Miroshnychenko et al, 2021, p. 670).

كما يعرف (Hussain et al., 2022, p. 2722) القدرة الاستيعابية (AC): بأنها قدرة ديناميكية تساعد المنظمة على إنشاء واستخدام المعرفة لتحقيق ميزة تنافسية والحفاظ عليها. ونظراً لأنها تمكن المنظمات من تحديد المعرفة المتاحة واستخلاص الفوائد من خلال استغلال تلك المعرفة بشكل أكثر كفاءة (Yuan et al., 2022, p. 86)؛ وبالتالي فإنها تضمن بقاء ونجاح الأعمال على المدى الطويل، ولتطويرها يجب التركيز على أبعادها المختلفة، والأصول غير الملموسة، والبيئة الخارجية (Hussain et al., 2022, p. 2718).

**العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة الاستيعابية:** يُعد تخطيط موارد المنظمة نظام معلومات يستخدم في إدارة العمليات من خلال تنظيم تدفق البيانات والمعلومات التي تم إنشاؤها عن طريق تنفيذ المعاملات مع الأطراف داخل وخارج المنظمة، والعمل علي النقاطها ودمجها وتخزينها، بما يحقق التكامل والتنسيق بين الإدارات (Rodriguez et al., 2019, p.729). وقد أدى الانتشار الواسع لتلك النظم إلى إجراء تغييرات سريعة في تطوير المنظمات لتصبح أكثر ابتكاراً، كما أن القدرة الاستيعابية لهذه التكنولوجيا تؤدي إلى استخدامها بطريقة أكثر فعالية وكفاءة (Scuotto et al., 2022, p. 1).

وحتى تتمكن المنظمات من أن تكون ديناميكية ومبتكرة عليها أن تتبنى اتجاهات جديدة وتقنيات حديثة، بجانب السعي لمواءمة سلوكيات الأفراد مع مبادئ المنظمة، مما يظهر الحاجة إلى ضرورة تضمين القدرات الاستيعابية لاستخدام المعرفة الخارجية وتحويلها إلى منتجات وعمليات جديدة (Hafeez et al., 2023, p. 8). وبالإضافة إلى ما ينتج عن قدرات التقنيات الجديدة من إحداث ثورة في قطاع أو شريحة من السوق، وقدرتها على تحويل عمليات ونماذج أعمال المنظمات، مما يدفع

بضرورة تحديد الإمكانيات المتعلقة بالتقنيات والمعرفة الجديدة واستغلالها، وزيادة استيعابها لخلق القيمة (Scuotto et al., 2022, pp. 1-2).

وحيث تدفع القدرة الاستيعابية على استيعاب ودمج المعرفة الخارجية على المستوى التنظيمي، وفي ظل أن تبني تقنيات مبتكرة يتطلب أن تكون المنظمة قادرة على جمع وتبادل واستخدام المعلومات الداخلية والخارجية، مما يؤكد على أن الابتكار المؤسسي يمكن تحقيقه من خلال القدرة الاستيعابية وتبادل المعرفة، وبالتالي فإن قدرة المنظمة على اكتساب القوى الخارجية تتيح لها الحرية في اختيار أفضل مسار للعمل (Javeed et al., 2023, p. 6). ويمكن في ضوء ما سبق صياغة

**الفرض الثاني للدراسة كما يلي:**

**الفرض الثاني:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المنظمة على القدرة الاستيعابية بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

### **3/6 العلاقة بين القدرة الاستيعابية وابتكار نموذج الأعمال**

تعد القدرة على معرفة قيمة المعلومات الخارجية عنصر مهم لتطوير قدرات الابتكار خاصة مع الاتجاه نحو القدرة التنافسية عالمياً، وحيث تعد إدارة الابتكار ورأس المال الفكري وتحويل المعرفة أمراً بالغ الأهمية؛ تعمل المنظمات بشكل دائم على استيعاب المعرفة للحفاظ على ميزتها التنافسية، وزيادة المرونة الاستراتيجية ومستوى الابتكار القائم على المعرفة (Vargas et al., 2022, p. 13). كما أن الطريقة التي تتم بها معالجة المعلومات وكيف تتبناها المنظمة تعد ذات أهمية كبيرة (Vargas et al., 2022, p. 12).

ويفترض أن المنظمات القادرة على تنفيذ ممارسات فعالة لتقييم الأعمال التجارية؛ تميل إلى التطوير والابتكار والاتجاه للمستقبل، وبجانب السعي المستمر نحو البيانات من المرجح أن تكون المنظمات التي تمتلك مهارات قوية لتحليلها أكثر نقبلاً



لإشارات السوق والاحتياجات الكامنة للعملاء، مما يسمح بتوقع التغييرات وإجراء التعديلات اللازمة لمنطق أعمالها، وتحسين فرص المنظمة في اغتنام الفرص الجديدة والوصول إلى الابتكار وزيادة القدرة على المنافسة وتحسين الإنتاجية (Ciampi et al, 2021, pp.1-4).

وحيث يُعد ابتكار نموذج الأعمال بمثابة ابتكار جذري؛ فإنه لا يمكن إغفال تأثير قدرات تكنولوجيا المعلومات في تسهيل اكتشاف المعرفة الجديدة واستغلالها لأغراض الابتكار، بالإضافة إلى دورها في جمع البيانات وتحليلها وتأثيرها على كل من الابتكارات الإضافية والجذرية، وأهمية امتلاك مهارات إدارة البيانات من أجل ابتكار العمليات والمنتجات والخدمات (Ciampi et al, 2021, p.4). وعلى الصعيد المقابل تبرز أهمية إدراك ابتكار نموذج الأعمال المُحفز بواسطة تقنيات تكامل البيانات وتحليلها، والتي تسمح للمنظمات بمشاركة البيانات ضمن سلاسل التوريد الخاصة بها وتحديد المنتجات والمواد وتتبعها، مما يحسن قدرتها على الاحتفاظ بالقيمة، وتحسين قدرتها التنافسية بناءً على العروض المبتكرة، وتحسين الموارد المالية من خلال خلق القيمة المعززة وخفض التكاليف، وتحسين فعالية المعدات من خلال تحسين الآلات ونماذج الأعمال الجديدة، وتحسين كفاءة الموارد من خلال الاستخدام الأمثل لها (Ranta et al, 2021, pp.1-5).

وتعد تكنولوجيا المعلومات والاتصالات أحد الصناعات التي تتميز بسرعة وتنوع الابتكار التكنولوجي، كما يمكنها خلق ظروف للتعلم الخاص بالسياق وتبني ممارسات مثل التجريب وشبكات البحث والتطوير والنماذج الأولية، بما يساهم في اقتراح القيمة الجديدة، وعلى ذلك فإنها تعد واحدة من الصناعات الرائدة التي يعمل فيها المديرون باستمرار على استخدام التقنيات الرقمية لتشكيل أنظمة بيئية عالمية جديدة، وفي ظل التفاعل بين الشركة وبيئتها التي تعد مفتاح الإيرادات فإن بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار تفرض على نماذج الأعمال أن تكون مبتكرة أيضاً (Bhatti et al, 2021, p.392).

وفي ظل حاجة المنظمات للابتكار في نموذج أعمالها؛ تظهر الحاجة إلى تطوير قدرتها الاستيعابية (Miroshnychenko et al., 2021, p. 670). وحيث يتم وصف المعرفة بأنها أهم مورد للمنظمة، وخاصة المعرفة الخارجية بالأسواق والتقنيات والتي تعد ضرورية لتوليد المعرفة الداخلية في أقسام البحث والتطوير، ومن خلال القدرة الاستيعابية يمكن للمنظمات تحويل المعرفة الخارجية إلى ابتكارات، مما يعرض المنظمات التي تعجز عن اكتساب المعرفة الخارجية لخطر عدم البقاء (Muller et al., 2020, p. 335).

ونظراً لأن نجاح المنظمات أصبح يعتمد على الابتكار المستمر، والذي يرتبط بالقدرة على اكتساب المعرفة ودمجها، وأن اكتساب المعرفة الجديدة يدفع بتحسين العمليات وابتكار الخدمات والمنتجات وصعوبة تقليدها، مما يؤدي لتعزيز الابتكار وخلق القيمة (Fang et al., 2021, pp. 5-6). ومن ثم؛ فإن قدرة المنظمة على ابتكار نموذج أعمالها يعتمد على مدى قدرتها للجمع بين المعرفة الحالية والجديدة وتطبيقها (Miroshnychenko et al., 2021, p. 672). وبناءً عليه أصبحت القدرة الاستيعابية وثيقة الصلة بالابتكار التنظيمي نظراً لقدرتها على توليد معرفة وابتكار جديدين، وهما مطلوبان لإنشاء منتج أو إطلاق خدمة جديدين، وبالتالي يمكن القول بأن القدرة الاستيعابية تؤثر على استراتيجيات الابتكار الخاصة بالمنظمات (et al., 2023, p. 1).

ويمكن في ضوء ما سبق صياغة الفرض الثالث للدراسة كما يلي:

**الفرض الثالث:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة الاستيعابية على ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

**4/6 الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال**

تظهر القدرات المتزايدة للتقنيات الرقمية وإمكاناتها على معالجة البيانات واستخراج المعلومات؛ مدى الحاجة لاعتبار التحول الرقمي أمراً لا مفر منه، وبجانب ما يلزمه ذلك من مهارات جمع البيانات ومعالجتها وتبادلها، وتحليلها وترجمتها إلى معلومات لتحسين صنع القرار، فإن الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية يؤدي إلى تطوير نماذج أعمال جديدة، مما يوفر وسائل جديدة لخلق القيمة (Rof et al., 2020, pp. 2-3).

ويمكن اعتبار نموذج الأعمال ناجحاً عندما تكون المنظمة قادرة على استمرار صلتها بعملائها وأصحاب المصلحة الآخرين، وهذا يتطلب قدرات بنية تحتية وتقنية وإدارية وتنظيمية للتحكم في موارد البيانات وتنظيمها مما يسمح بالابتكار الديناميكي لنماذج الأعمال (Ciampi et al., 2021, p. 3). كما يعد الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات عاملاً رئيسياً لعملية خلق القيمة، وبجانب اعتبار القدرة الاستيعابية تُعد من أهم العوامل للتنبؤ بالابتكار وأحد وسائل نقل وتبادل المعلومات، ودورها في دعم المهارات الداخلية وتحويلها إلى أصول ملموسة؛ فإنه يمكن اعتبارها مكوناً أساسياً لتطوير رأس المال البشري لصالح تكامل أدوات التكنولوجيا الجديدة والمساهمة في عملية الابتكار (Vargas et al., 2022, pp. 11-12).

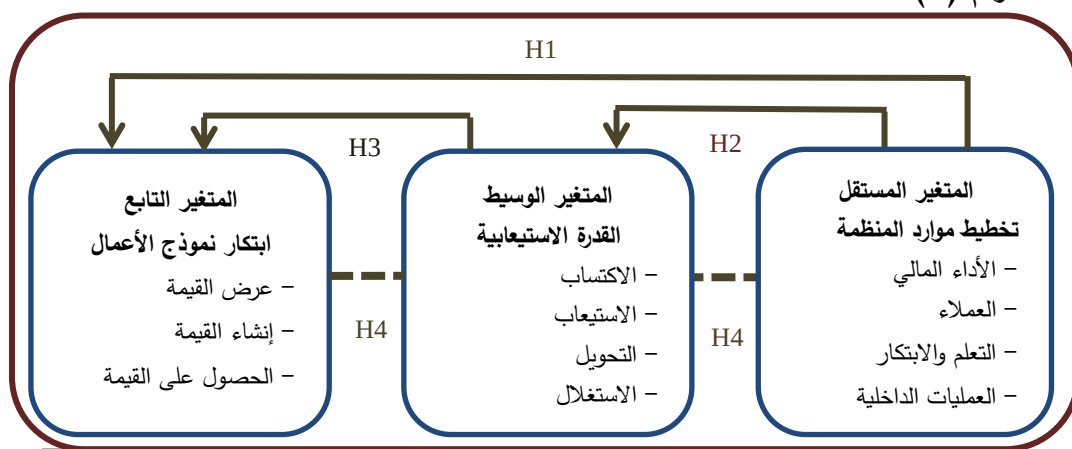
ونظراً لأنه تم تسليط الضوء على أهمية القدرة الاستيعابية، كعامل أساسي في تبني تكنولوجيا المعلومات بنجاح؛ وجد أن لها دوراً وسيطاً في العلاقة بين تقنية المعلومات وأداء الأعمال (Kwahk et al., 2020, p.4)، حيث أن استيعاب المعرفة الخارجية وتفسيرها يستلزم تحقيق تفسير مشترك للمعرفة الجديدة، ودمجها في قاعدة المعرفة للمنظمة، مما يؤكد على أهمية نظم المعلومات لزيادة القدرة الاستيعابية لاستراتيجيات الابتكار الناجحة، وذلك وفقاً للاتجاه بأن خلق القيمة يتطلب طرق جديدة للتفكير سواء من بيئة المنظمة أو من خارج الصناعة (Muller et al., 2020, p. 335). وبالتالي فإن المنظمات التي تكتسب المعرفة الخارجية وتستوعبها وتحولها

وتستغلها هي أكثر استعداداً للانخراط في استراتيجيات الابتكار والبحث عن نماذج أعمال جديدة (Muller et al., 2020, p.340).

وذلك لأن إعادة توحيد القدرات الداخلية والخارجية وتكاملها ذات دور مهم في تحسين المكونات الأساسية لنموذج الأعمال، كما يقترن تعديل وابتكار نماذج الأعمال مع القدرات الديناميكية للمنظمة وقدرتها على إعادة تكوين مواردها، وحيث أن القدرة على اكتساب واستخدام المعرفة الخارجية يمكن أن تزود المنظمات بأفكار جديدة حول نموذج الأعمال، وذلك لأن إنشاء القيمة يستلزم وجود شبكة معقدة ومتراصة من العلاقات بين الجهات الفاعلة (Bhatti et al., 2021, p. 391). ويمكن في ضوء ما سبق من صياغة الفرض الأول والثاني والثالث للدراسة؛ تتم صياغة الفرض الرابع للدراسة الحالية كما يلي:

**الفرض الرابع:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة الاستيعابية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة. وفي ضوء ما سبق يمكن وضع الإطار المقترح للعلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة، موضح بالشكل التالي

رقم (1):-



الشكل (1) الإطار المقترح للعلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة

## 7- أهمية الدراسة

- تبرز أهمية هذه الدراسة في ضوء مساهمتها المتوقعة من حيث عدة اعتبارات، يتم توضيحها من خلال عرض لكل من الأهمية العلمية والعملية، كما يلي:
- **الأهمية العلمية:** تتضح الأهمية العلمية للدراسة الحالية، من خلال النقاط الآتية:
    - إظهار مدى أهمية قياس أداء نظام تخطيط موارد المنظمة، ومدى إمكانية مساهمته في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لمنظمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (Shen et al., 2016, p. 127).
    - إظهار أهمية القدرة الاستيعابية لتمكين الاستفادة من المعلومات الخارجية، ودمجها مع المعلومات الحالية بما يحقق الابتكار في نماذج الأعمال.
    - توضيح مدى قدرة نظام تخطيط موارد المنظمة عبر القدرة الاستيعابية من تمكين الشركات محل الدراسة من الابتكار في نماذج أعمالها.
    - سد الفجوة البحثية حول الحاجة لدراسة ابتكار نموذج الأعمال بالتركيز على الابتكارات الرقمية، وأهمية تجديد العمليات والاستراتيجيات للبقاء في العصر الرقمي (Coskun & Zuhal, 2021, pp. 1-2).
    - تحديد أهمية دراسة تأثير نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نماذج الأعمال. وذلك حيث أنفقت المنظمات في العقود الأخيرة ملايين الدولارات في تنفيذ أنظمة تخطيط موارد المنظمة، وأن سوق أنظمة تخطيط موارد المنظمة مستمر في النمو بنسبة 7٪ حتى عام 2022 (Ruivo et al., 2020, p. 1).
    - إظهار أهمية دور نظام تخطيط موارد المنظمة لكل من القدرة الاستيعابية وابتكار نموذج الأعمال. حيث أن الابتكارات التكنولوجية ليست كافية بحد ذاتها، ويجب أن تكون مصحوبة بابتكار نموذج الأعمال، وذلك لأن حتى أكثر

التقنيات إبداعاً وابتكاراً بدون قيمة تجارية لن تكون ابتكاراً بل مجرد اختراع  
(Niemimaa et al., 2019, p. 210).

– الأهمية العملية: تتضح الأهمية العملية للدراسة الحالية من خلال النقاط التالية:–

- يحظى قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بدور هام في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، بجانب ما يتمتع به من تأثيرات متزايدة على هيكل وديناميكية المجتمع، وذلك من حيث تأثيرها على صنع القرارات، والتعليم، وأداء الأعمال، وطبيعة الوظائف في سوق العمل، وبناء اقتصاد رقمي (عبداللطيف، 2021، ص ص: 1540-1561).
- تعرض قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للعديد من العوائق والتحديات، مثل قلة توافر المواد الخام التي تعتمد عليها أجهزة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتعرضها للقرصنة التقنية ومخاطر الأمن السيبراني، وهجرة الكفاءات (عبداللطيف، 2021، ص ص: 1596-1602).
- زيادة أعداد شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، حيث بلغت الشركات التي تم تأسيسها خلال أشهر (أكتوبر 2023، وسبتمبر وأكتوبر 2024) ما قيمته (200، 252، 259) شركة، علي التوالي.<sup>6</sup>
- مساهمة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في بناء القدرات الرقمية عن طريق استهداف تدريب (400) ألف متدرب خلال العام المالي (2023-2024)، كما تم إنشاء عدد (5) مدارس للتكنولوجيا التطبيقية عام (2023) ليصبح إجمالي عددها (12) مدرسة، وتخريج (7) دفعات من مبادرة بناء مصر الرقمية

<sup>6</sup> وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقرير موجز عن مؤشرات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات نوفمبر 2024 | عدد شهري

لذات العام، تفعيل مبادرات اجيال مصر الرقمية لمختلف المراحل العمرية خلال عام (2023)<sup>7</sup>.

■ زيادة مساهمة قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في الناتج المحلي الإجمالي لمصر، وذلك بزيادة الصادرات الرقمية بقيمة (6.2) مليار دولار عام (2023) مقارنة (4.9) لعام (2022) بنسبة نمو (26%)<sup>8</sup>.

■ يعد قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كثيف التكنولوجيا ويواجه باستمرار اضطرابات في عملياته، وتكون الشركات أكثر حساسية للتغيرات في بيئتها (Bhatti et al., 2021, p. 390)، وبالتالي؛ من الأهمية دراسة دور تخطيط موارد المنظمة في ابتكار نموذج الأعمال عبر القدرة الاستيعابية، مما يزيد من فرص المديرين لاتخاذ قرارات التحول الرقمي واستخدام الموارد بفعالية لتنفيذ التقنيات الرقمية.

■ يعيش العالم ثورة حقيقية في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ولم يعد بإمكان أي دولة تتطلع للإنجاز والتطوير وتحقيق التنمية المستدامة أن تصل إلى ذلك دون الأخذ بالاعتبار ذلك القطاع، وتم اختيار هذا القطاع وتضمينه في البحث دون غيره، نظراً لما حققه مصر من جهود في هذا المجال ساعية بذلك إلى تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات (محمود، 2022، ص: 91).

## 8- منهجية الدراسة

### 1/8 المنهج المستخدم في الدراسة

<sup>7</sup> وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقرير موجز عن انجازات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات خلال عام 2023

<sup>8</sup> وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقرير موجز عن انجازات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات خلال عام 2023

بناءً على مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها؛ تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي بما يوفر وصف الظاهرة محل الدراسة، والوقوف على أبعادها، وتحليل اتجاهات عينة الدراسة حول مدى توافر المتغيرات، وتحديد أثر القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط علي العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال.

## 2/8 مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات التي تعمل في صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمصر، وتم الحصول على بيانات تلك الشركات من خلال موقع هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات<sup>9</sup>، وذلك فيما يتعلق بأعداد تلك الشركات وحجمها، وأعداد العاملين بها، وتاريخ تأسيسها، وطرق التواصل معها.<sup>10</sup> وقد بلغ عدد الشركات وفقاً لهيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (2275) شركة، تشمل الشركات الكبيرة والمتوسطة وصغيرة الحجم ومتناهية الصغر.<sup>11</sup>

وتم تقنين مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة من خلال مجموعة من الخطوات، نذكرها فيما يلي:

- نظراً لأنه تم استخدام تخطيط موارد المنظمة على نطاق واسع في الشركات ذات التعقيد العالي، بما يُمكن من زيادة الفعالية والكفاءة Febrianto & Soediantono (2022, pp.6-7)، كما ركزت الدراسات التي طبقت في الشركات الكبيرة على مرحلتها ما قبل اعتماد النظام وأثناء اعتماده، وقد تم إجراء عدد قليل من الدراسات حول قيمة تنفيذ النظام وتأثيره؛ ومن ثم، تظهر الحاجة لدراسة تأثير اعتماد نظام

---

<sup>9</sup> <https://login.itida.gov.eg/SimpleSearch.aspx>

<sup>10</sup> اعتمدت الباحثة على موقع هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من أجل الوصول إلى البيانات حول قطاع التطبيق، وأيضاً من أجل الحصول على البيانات التي تمكن من الاتصال والتواصل مع تلك الشركات حتى يمكن استيفاء البيانات التي تتعلق بالدراسة الميدانية.

<sup>11</sup> تم زيارة الموقع وجمع البيانات يوم الاثنين الموافق 2023/10/30م



تخطيط موارد المنظمة في مرحلة ما بعد التنبؤ، وتأثيراته على أداء الأعمال (Lutfi et al., 2022, p.2)؛ فقد تناولت الدراسة الحالية الشركات كبيرة الحجم والتي يبلغ عدد العاملين بها أكثر من (249) عامل، وفقاً لتقسيم هيئة تنمية صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للشركات بُناءً على عدد العاملين<sup>12</sup>، وقد بلغ عدد الشركات وفقاً لذلك (54) شركة، وذلك في نطاق كل من محافظة القاهرة، والجيزة، والقليوبية.

- ووفقاً لطبيعة متغيرات الدراسة الحالية؛ من حيث الحاجة لوقت كافي لتطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة وجني ثماره وتحقيق فوائده المتوقعة وإظهار نتائجه في ابتكار نموذج الأعمال، فقد تم اختيار الشركات التي مر علي تأسيسها أكثر من عشر سنوات، بما يتفق مع دراسة كل من (Groenewald & Okanga, 2019)، و (Kurtz et al., 2021)، و (Dayioglu et al., 2024) وقد بلغ عدد الشركات وفقاً لذلك (49) شركة
- وحيث أن ابتكار نموذج الأعمال يتم تطويره وفقاً لتغيير المخطط المعرفي للمديرين (yi et al, 2022, p.2)، وتُتخذ إجراءاته بواسطة الإدارة العليا (Foss & 2016, p.216)، فإن وحدة المعاينة للدراسة الحالية تتمثل في مديري الإدارة العليا والوسطى بالشركات محل الدراسة، وذلك بما يتوافق مع دراسة كل من (Fang et al., 2021)، و (Ahmed et al., 2024)، و (Dayioglu et al., 2024)، و (Liu et al., 2013)، و (Mullar et al., 2020)، وبلغ عدد مفردات مجتمع الدراسة وفقاً لذلك (3270) مفردة.

<sup>12</sup>[https://login.itida.gov.eg/SimpleSearch.aspx?fbclid=IwAR1lXa2wb\\_6QqBISvuJBU3hS33l2SCtvcogb6dW7p91DqIFH2MAtEZ6ByE](https://login.itida.gov.eg/SimpleSearch.aspx?fbclid=IwAR1lXa2wb_6QqBISvuJBU3hS33l2SCtvcogb6dW7p91DqIFH2MAtEZ6ByE)

- وقد تم استخدام برنامج Sample Size Calculator\* لتحديد حجم العينة، وبلغ عدد مفردات العينة (344) مفردة، عند مستوى ثقة (95%) وحدود خطأ ( $\pm 5\%$ )، وبلغت نسبة الاستجابة من تلك العينة (83%) ، بواقع (286) مفردة.

### 3/8 توصيف عينة الدراسة

تم توصيف عينة الدراسة من خلال تحليل الخصائص الشخصية والوظيفية عن طريق حساب التكرارات والنسب المئوية، كما هو موضح في الجدول التالي رقم (1).

جدول رقم (1)

التوزيع التكراري والنسبي لبعض الخصائص الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

| النسبة المئوية | التكرار | الفئات                      | الخصائص الشخصية والوظيفية |
|----------------|---------|-----------------------------|---------------------------|
| 75.17 %        | 215     | ذكر                         | 1- النوع                  |
| 24.83 %        | 71      | أنثى                        |                           |
| 1.75 %         | 5       | أقل من 35 سنة               | 2- المرحلة العمرية        |
| 15.73 %        | 45      | من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة |                           |
| 58.39 %        | 167     | من 45 سنة إلى أقل من 55 سنة |                           |
| 24.13 %        | 69      | من 55 سنة فأكثر             |                           |
| 4.90 %         | 14      | أقل من 10 سنوات             | 3- عدد سنوات الخبرة       |
| 25.87 %        | 74      | من 10 إلى أقل من 20 سنة     |                           |
| 51.75 %        | 148     | من 20 إلى أقل من 30 سنة     |                           |
| 17.48 %        | 50      | من 30 سنة فأكثر             |                           |

\* <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=1&ci=95&ci=5&pp=50&ps=736&x=94&y=14>

|                |     |         |
|----------------|-----|---------|
| الإدارة العليا | 78  | 27.27 % |
| الإدارة الوسطي | 208 | 72.73 % |

#### المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

يوضح الجدول السابق رقم (1) ما يلي:

❖ بلغت نسبة مفردات الدراسة من الذكور (75.17%)، ومن الإناث (24.83%)، وفي ضوء ما ذكرته دراسة (Faiz .et. al, 2024, p. 17) بأن النساء في الإدارة العليا يساهمن في تحسين أداء المنظمة والابتكار المفتوح؛ **يمكن القول بأن** اعتماد إدارة الشركات محل الدراسة على الإناث بنسبة (24.83%) ، يُعد مؤشر لحرص الشركات على تحسين أدائها وتعزيز مشاركتها في عملية الابتكار.

❖ بلغت نسبة مفردات الدراسة ممن أعمارهم من (45) سنة إلى أقل من (55) سنة (58.39%)، وفي ضوء نتائج دراسة (Perez et al, 2024, pp.7-8) بأن الشركات الكبيرة تُعد أكثر قدرة على الاستثمار في مختلف الأنشطة المدعومة بتكنولوجيا المعلومات معتمدين على المديرين الأكبر سناً، ويُعد عُمر المدير مؤشر لتعزيز استخدام أنظمة الإدارة الجديدة، إلا أن عُمر المدير قد يرتبط سلباً عند الاستخدام الإلزامي للأنظمة التكنولوجية الجديدة؛ **يمكن القول في ضوء** نتائج الجدول السابق بأن وجود نسبة (58.39) من المديرين أصحاب الفئة العمرية من (45-55) سنة ذلك يُعد في صالح الشركات محل الدراسة حيث أن لديهم مديرين داعمين لاستخدام أنظمة الإدارة الجديدة، إلا أنه في نفس الوقت يلزم أن تحرص تلك الفئة على أن تكون بمقربة من معرفة وتعلم استخدام الأنظمة التكنولوجية الجديدة وذلك لتحقيق الهدف من تلك الفئة بتعزيز استخدام الأنظمة الجديدة وتجنب وجود مقاومة عند وجود حاجة المنظمة لاستحداث نظام جديد.

❖ بلغت نسبة مفردات الدراسة ممن يتمتعون بمستوى خبرة من (20) إلى أقل من (30) سنة (51.75%)، وفي ضوء نتائج دراسة (Perez et al, 2024, pp.7-8)

(8) التي أظهرت بأن عدد سنوات الخبرة في إدارة شركات التصنيع ترتبط ايجابياً بعمليات صنع القرار الأكثر صلة، وتعد خبرات ومهارات الإدارة العليا عوامل إيجابية في اعتماد أنظمة الإدارة ووظيفتها؛ **يمكن القول** بأن الشركات محل الدراسة لديها قاعدة عريضة من المديرين الأكثر دعماً لاعتماد أنظمة الإدارة الجديدة وصنع القرار الأكثر صلة.

#### 4/8 البيانات المطلوبة وطرق جمعها

تنقسم البيانات المطلوبة لإجراء الدراسة إلى نوعين كما هو موضح فيما يلي:  
**أولاً: البيانات الثانوية:** تتمثل في مراجعة الدراسات والأبحاث العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة (ابتكار نموذج الأعمال، ونظام تخطيط موارد المنظمة، والقدرة الاستيعابية) والموضوعات المتعلقة بها، بما يمكن الباحثة من تأصيل المفاهيم وإعداد الإطار المعرفي للدراسة، ويشمل ذلك:

- مراجعة البحوث والدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة والعلاقات بينها، ووضع الإطار النظري بما يتضمنه من تعريف للمتغيرات وأبعادها ونظرياتها ونماذجها- إن وجدت-.
  - تحديد المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مع إجراء التغييرات اللازمة عليها بما يلئم طبيعة قطاع التطبيق والبيئة المصرية.
  - تحديد قطاع التطبيق بما يتضمنه من أعداد الشركات محل الدراسة وأعداد المديرين بها وطرق الاتصال معها، بما يمكن إجراء الدراسة الميدانية.
- ثانياً: البيانات الأولية:** تم الحصول عليها من خلال الاعتماد على كل من الدراسة الاستطلاعية، والتطبيقية:

- الدراسة الاستطلاعية: تمت الدراسة الاستطلاعية عن طريق إجراء مقابلات شخصية مع عدد من مديري شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة، لمعرفة مدي توافر متغيرات الدراسة.
- الدراسة التطبيقية: تمت الدراسة التطبيقية عن طريق توزيع قوائم الاستقصاء، من أجل جمع البيانات وتحليلها بما يمكن الباحثة من تحقيق أهداف الدراسة، واختبار مدي صحة فروضها.

### 5/8 متغيرات ومقاييس الدراسة

تشتمل الدراسة علي ثلاثة متغيرات، موضحاً في الجدول التالي رقم (2) أبعادها، والمقاييس المتعلقة بها\*:

#### جدول رقم (2)

##### متغيرات ومقاييس الدراسة

| الدراسات الخاصة بالمقاييس                                                                         | عدد العبارات | الأبعاد              | المتغيرات                                 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|----------------------|-------------------------------------------|
| (Shen et al., 2016) Ruivo, et al, ) Jain, ) (2020 (Park, et al, (2008 Gable, et ) (2007 (al, 2008 | 7            | 1- الأداء المالي     | المتغير المستقل: نظام تخطيط موارد المنظمة |
|                                                                                                   | 5            | 2- العملاء           |                                           |
|                                                                                                   | 5            | 3- التعلم والابتكار  |                                           |
|                                                                                                   | 6            | 4- العمليات الداخلية |                                           |
| Kwahk et al., (2020)                                                                              | 4            | 1- الاكتساب          | المتغير الوسيط: القدرة الاستيعابية        |
|                                                                                                   | 5            | 2- الاستيعاب         |                                           |
|                                                                                                   | 6            | 3- التحويل           |                                           |
|                                                                                                   | 4            | 4- الاستغلال         |                                           |
| (Luo et al., 2022)                                                                                | 6            | 1/1 القيمة للعملاء   | 1- عرض                                    |

\* تم مراعاة تكييف المقاييس والعبارات المستخدمة بها، بما يتوافق مع متغيرات الدراسة وطبيعة بيئة التطبيق

الدور الوسيط للمقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بال تطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

|  |   |                     |            |                      |
|--|---|---------------------|------------|----------------------|
|  | 4 | 2/1 وضع السوق       | القيمة     | ابتكار نموذج الأعمال |
|  | 6 | 1/2 الموارد         | 2- إنشاء   |                      |
|  | 4 | 2/2 شبكة القيمة     | القيمة     |                      |
|  | 5 | 1/3 نموذج الإيرادات | 3- الحصول  |                      |
|  | 4 | 2/3 هيكل التكاليف   | على القيمة |                      |

المصدر : تم إعداده في ضوء الاطلاع علي الدراسات السابقة.

### 5/8 تقنين مقاييس الدراسة

يسعى تقنين مقاييس الدراسة إلى التحقق من صلاحية المقاييس وجودتها، وذلك من خلال قياس درجتي الصدق والثبات (Validity and Reliability) للمقاييس المستخدمة في الدراسة، وذلك كما يلي:

#### - اختبار الصدق / الصلاحية للمقاييس المستخدمة في الدراسة

اعتمد في تحليل صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة على استخدام التحليل العاملي بشقيه الاستكشافي والتوكيدي، وذلك كما يلي:

#### أولاً: التحليل العاملي الاستكشافي لمقاييس الدراسة Exploratory Factor Analysis

#### التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس نظام تخطيط موارد المنظمة

تكون مقياس نظام تخطيط موارد المنظمة من (23) عبارة، وقد تقرر استبعاد أي عبارة تحصل على أقل من (0.5) كعامل تحميل، ويوضح الجدول التالي رقم (3) تلك النتائج:

جدول رقم (3)

نتائج التحليل العاملي لمقياس نظام تخطيط موارد المنظمة

| م                          | العبارات | العوامل |
|----------------------------|----------|---------|
| البعد الأول: الأداء المالي |          |         |

|                                 |                                                                                                         |    |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 0.765                           | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة تقليل تكلفة جذب العملاء الجدد                                  | 1  |
| 0.859                           | يساهم تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة في تقليل وقت دورة الانتاج                                          | 2  |
| 0.862                           | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة تقليل تقادم مشاكل العمل وقت حدوثها                             | 3  |
| 0.874                           | يساهم تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة في تقليل اخطاء العاملين                                            | 4  |
| 0.812                           | استعين بالمعلومات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المنظمة لتطوير اساليب حل المشكلات                        | 5  |
| 0.677                           | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة تحديد أفضل الاستثمارات                                         | 6  |
| 0.619                           | تتجاوز العوائد الناتجة عن تطبيق نظام تخطيط موارد المنظمة تكاليف الحصول عليه                             | 7  |
| 60.849                          | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                                                             |    |
| 60.849                          | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                                                 |    |
| البعد الثاني: العملاء           |                                                                                                         |    |
| 0.826                           | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة تحسين خدمة العملاء                                             | 8  |
| 0.768                           | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة تلبية احتياجات العملاء المختلفة                                | 9  |
| 0.629                           | تدعم المعلومات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المنظمة زيادة معدل تحويل العملاء المحتملين إلى عملاء فعليين | 10 |
| 0.726                           | استعين بتخطيط موارد المنظمة لمشاركة المعلومات مع العملاء في الوقت المناسب                               | 11 |
| 0.826                           | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة معرفة مدى رضا العملاء                                          | 12 |
| 9.843                           | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                                                             |    |
| 70.692                          | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                                                 |    |
| البُعد الثالث: التعلم والابتكار |                                                                                                         |    |
| 0.768                           | يُعد من السهل تحديث نظام تخطيط موارد المنظمة                                                            | 13 |

الدور الوسيط للمقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

|                                  |                                                                                                       |    |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 0.588                            | تدعم المعلومات التي يوفرها نظام تخطيط موارد المنظمة تفويض اتخاذ القرار إلى المستويات التنظيمية الأدنى | 14 |
| 0.702                            | أسعى إلى توفير الآليات اللازمة لضمان التحسين المستمر لأداء نظام تخطيط موارد المنظمة                   | 15 |
| 0.704                            | أشجع العاملين على تقديم مقترحات إبداعية لتحسين أداء نظام تخطيط موارد المنظمة                          | 16 |
| 0.802                            | يمكننا حل المشكلات المتعلقة باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة عند حدوثها                              | 17 |
| 5.666                            | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                                                           |    |
| 76.358                           | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                                               |    |
| البُعد الرابع: العمليات الداخلية |                                                                                                       |    |
| 0.785                            | يساهم استخدام نظام تخطيط موارد المنظمة في القضاء على مهام العمل المتكررة                              | 18 |
| 0.885                            | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة إتمام العديد من المهام في وقت واحد                           | 19 |
| 0.814                            | يساهم نظام تخطيط موارد المنظمة في تقليل نسبة الفقد من الموارد                                         | 20 |
| 0.879                            | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة تتبع الاعمال من بدايتها حتى نهايتها                          | 21 |
| 0.884                            | يمكنني باستخدام نظام تخطيط موارد المنظمة الحصول على تقارير حول أنشطة الأعمال عند الحاجة إليها         | 22 |
| 0.810                            | يساهم نظام تخطيط موارد المنظمة في تقليل نسبة الخطأ بالعمليات                                          | 23 |
| 3.979                            | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                                                           |    |
| 80.338                           | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                                               |    |

المصدر: تم إعداده في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (3) ما يأتي:



- بلغت نسبة التباين التي يفسرها بُعد الأداء المالي في المرتبة الأولى، يليه بُعد العملاء، يليه بُعد التعلم والابتكار، يليه بُعد العمليات الداخلية، وقد بلغت نسبة التباين (60.849)، و(9.843)، و(5.666)، و(3.979) على التوالي.
- أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو (80.338%) من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل، مما يشير إلى نجاح التحليل العاملي في التحقق من مدى مصداقية المقياس على النحو الذي يساعد على تقليل احتمالات أخطاء القياس.

وخلاصة ذلك أن المقياس الخاضع للدراسة يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس نظام تخطيط موارد المنظمة بالشركات محل الدراسة.

#### التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس القدرة الاستيعابية

يتكون مقياس القدرة الاستيعابية من (19) عبارة، وقد تقرر استبعاد أي عبارة تحصل على أقل من (0.5) كعامل تحميل، ويوضح الجدول التالي رقم (4) تلك النتائج:

#### جدول رقم (4)

نتائج التحليل العاملي لمقياس القدرة الاستيعابية

| 1                      | العبارات                                                                  | العوامل |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------------|---------|
| البُعد الأول: الاكتساب |                                                                           |         |
| 1                      | اقوم بالبحث عن المعلومات ذات الصلة بطبيعة عمل الشركة بشكل مستمر           | 0.778   |
| 2                      | أحرص على متابعة المعلومات الصادرة عن هيئات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات | 0.823   |
| 3                      | أفهم المعلومات التي تقدمها الشركة كجزء من مساعيها لتحقيق أهدافها          | 0.845   |
| 4                      | أشارك في الزيارات التي تنظمها الشركة بشكل دوري بين رؤساء القطاعات         | 0.831   |

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

|                          |                                                          |                                                                           |
|--------------------------|----------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------|
| 52.537                   | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج              |                                                                           |
| 52.537                   | النسبة المجمعـة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة |                                                                           |
| البُعد الثاني: الاستيعاب |                                                          |                                                                           |
| 0.760                    | 5                                                        | اشارك في العمل المشترك بين الأقسام لحل المشكلات                           |
| 0.798                    | 6                                                        | اتمكن من ارسال المعلومات الهامة على الفور الي جميع الادارات ذات الصلة     |
| 0.820                    | 7                                                        | اشارك في الاجتماعات لمناقشة التطورات الجديدة والإنجازات                   |
| 0.856                    | 8                                                        | اسعى الى فهم التغييرات المرتبطة بأداء مهام الاعمال                        |
| 0.764                    | 9                                                        | اعمل على تحديد متطلبات السوق المتغيرة                                     |
| 13.846                   | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج              |                                                                           |
| 66.383                   | النسبة المجمعـة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة |                                                                           |
| البُعد الثالث: التحويل   |                                                          |                                                                           |
| 0.787                    | 10                                                       | يمكنني هيكلة المعرفة التي تم جمعها                                        |
| 0.827                    | 11                                                       | احرص على تأكيد فهم المرؤوسين للمعرفة الجديدة                              |
| 0.923                    | 12                                                       | يواجه المرؤوسين صعوبات عند تحويل المعرفة الحالية الى رؤى جديدة            |
| 0.693                    | 13                                                       | احرص على تخزين المعرفة المكتسبة حديثاً حتى اتمكن من الرجوع إليها مرة أخرى |
| 0.800                    | 14                                                       | استطيع افادة الاخرين من خلال مشاركة خبراتي العلمية معهم                   |
| 0.677                    | 15                                                       | نوفر الدعم اللازم لتطوير النماذج الأولية المقترحة لتحسين الاعمال          |
| 6.786                    | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج              |                                                                           |
| 73.170                   | النسبة المجمعـة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة |                                                                           |
| البُعد الرابع: الاستغلال |                                                          |                                                                           |
| 0.825                    | 16                                                       | نُعيد النظر بانتظام في التقنيات الحالية وتطويرها وفقاً للمعرفة الجديدة    |
| 0.860                    | 17                                                       | احرص على تطوير تقنيات جديدة تزيد من كفاءة العمل                           |

|    |                                                                 |        |
|----|-----------------------------------------------------------------|--------|
| 18 | أحرص على تمكين المرؤوسين من تطبيق المعرفة الجديدة في مجال عملهم | 0.822  |
| 19 | أحرص على دراسة المعرفة التي حصلت عليها من الشركات الأخرى        | 0.777  |
|    | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                     | 4.389  |
|    | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة         | 77.559 |

المصدر: تم إعداده في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم (4) ما يأتي:

- تتمثل العوامل الرئيسية المستخرجة من المتغيرات الأصلية الخاصة بالقدرة الاستيعابية في أربعة أبعاد تضم (19) عبارة، وقد بلغت نسبة التباين التي يفسرها بُعد الاكتساب في المرتبة الأولى، يليه بُعد الاستيعاب، ثم يليه بُعد التحويل، ثم يليه بُعد الاستغلال، وبلغت نسبة التباين التي يفسرها كل بُعد من التباين الكلي للعبارات (52.537)، و(13.846)، و(6.786)، و(4.389) على التوالي.
- أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو (77.559%) من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل، وتشير هذه النتيجة إلى نجاح التحليل العاملي في استخراج العوامل الرئيسية للبيانات الخاضعة للتحليل، والتحقق من مدى مصداقية المقياس وأنه يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس القدرة الاستيعابية بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

### التحليل العاملي الاستكشافي لمقياس ابتكار نموذج الأعمال

يتكون مقياس ابتكار نموذج الأعمال من (29) عبارة، وقد تقرر استبعاد أي عبارة تحصل على أقل من (0.5) كعامل تحميل، ويوضح الجدول التالي رقم (5) تلك النتائج:

جدول (5)

نتائج التحليل العاملي لمقياس ابتكار نموذج الأعمال

| م | العبارة | العوامل |
|---|---------|---------|
|---|---------|---------|

الدور الوسيط للمقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

| البُعد الأول: عرض القيمة            |                                                                                      |    |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|----|
| البُعد الفرعي الأول: القيمة للعملاء |                                                                                      |    |
| 0.754                               | نحرص على تقديم منتجات وخدمات مميزة للعملاء                                           | 1  |
| 0.867                               | نحرص على تزويد العملاء بالمعلومات حول المنتجات والخدمات المميزة                      | 2  |
| 0.803                               | نحرص على تزويد العملاء بالمعلومات حول التطورات التكنولوجية الجديدة                   | 3  |
| 0.785                               | نحرص عند اضافة مميزات جديدة بمنتجاتنا على تسهيل ادراكها والتعامل معها من قبل العملاء | 4  |
| 0.721                               | نهتم بتحسين منتجاتنا وخدماتنا الحالية بدلا من انتاج منتجات وتقديم خدمات جديدة        | 5  |
| 0.765                               | نبحث عن اكتشاف الفرص الجديدة بالسوق                                                  | 6  |
| 36.49<br>4                          | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                                          |    |
| 36.49<br>4                          | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                              |    |
| البُعد الفرعي الثاني: وضع السوق     |                                                                                      |    |
| 0.753                               | نعتمد في عملنا على التنبؤ بشكل استباقي بالسوق                                        | 7  |
| 0.746                               | نهتم بفتح اسواق جديدة بغرض توسيع نطاق السوق                                          | 8  |
| 0.644                               | نستخدم قنوات تسويق تختلف عن المنافسين الاخرين                                        | 9  |
| 0.526                               | نتعرف على الابتكارات الجديدة من خلال ما ينتجه قادة السوق                             | 10 |
| 11.04<br>8                          | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                                          |    |
| 47.54<br>2                          | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                              |    |
| البُعد الثاني: إنشاء القيمة         |                                                                                      |    |

| البُعد الفرعي الثالث: شبكة القيمة                       |                                                                          |       |
|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------|-------|
| 11                                                      | نسعى لتكوين علاقات جيدة مع الموردين                                      | 0.714 |
| 12                                                      | نحرص على توفير احتياجاتنا من الموارد بأسعار تنافسية                      | 0.728 |
| 13                                                      | نستطيع تنظيم اعمالنا مع شركائنا وفقاً لشروطنا                            | 0.611 |
| 14                                                      | غالباً ما نخضع لشروط شركائنا عند اتمام الاعمال                           | 0.463 |
| 15                                                      | يتسم التعامل مع شركاءنا بشبكة من التعاون الابتكاري                       | 0.652 |
| 16                                                      | نهتم بتحسين جودة المعاملات مع شركائنا                                    | 0.625 |
| نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج             |                                                                          |       |
| النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة |                                                                          |       |
| 6.723                                                   |                                                                          | 54.26 |
|                                                         |                                                                          | 5     |
| البُعد الفرعي الرابع: الموارد                           |                                                                          |       |
| 17                                                      | نحرص على جلب التكنولوجيا التي تمكننا من تطوير قدرات جديدة                | 0.794 |
| 18                                                      | نعمل على دراسة الافكار الجديدة التي تمكنا من تقديم منتجات او خدمات جديدة | 0.785 |
| 19                                                      | نهتم بتطوير التقنيات المعتمد عليها في العمل                              | 0.810 |
| 20                                                      | نحرص على توفير الموارد اللازمة لتنفيذ الاستراتيجيات الجديدة              | 0.763 |
| نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج             |                                                                          |       |
| النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة |                                                                          |       |
| 5.479                                                   |                                                                          | 59.74 |
|                                                         |                                                                          | 4     |
| البُعد الفرعي الخامس: نموذج الإيرادات                   |                                                                          |       |
| 21                                                      | نشارك في مشروعات ذات مخاطر وعائد الاعلى                                  | 0.677 |
| 22                                                      | نسعى لتوفير مصادر ايرادات ثانوية بجانب المصادر الرئيسية                  | 0.820 |
| 23                                                      | نقدم خدمات اضافية بجانب خدماتنا الاساسية                                 | 0.869 |
| 24                                                      | نشارك في مشروعات منخفضة المخاطر والدخل                                   | 0.606 |
| 25                                                      | نعتمد في عملنا على مصادر الدخل الثابتة فقط                               | 0.576 |

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

|                                     |                                                                        |    |
|-------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----|
| 5.322                               | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                            |    |
| 65.06<br>6                          | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                |    |
| البُعد الفرعي السادس: هيكل التكاليف |                                                                        |    |
| 0.591                               | يمكننا مشاركة تكاليف التشغيل مع شركائنا                                | 26 |
| 0.593                               | نسعى لتقليل خطوات إتمام المعاملات مع الآخرين                           | 27 |
| 0.548                               | نسعى للاستجابة السريعة لتغيرات السوق لتقادي مخاطر التقادم              | 28 |
| 0.432                               | نواجه حالات انخفاض المبيعات من خلال الاهتمام باحتياجات العملاء الدقيقة | 29 |
| 3.979                               | نسبة التباين الذي تم تفسيره لكل عامل مستخرج                            |    |
| 69.04<br>5                          | النسبة المجمعة للتباين الذي تم تفسيره للعوامل المستخرجة                |    |

المصدر: تم إعداده في ضوء نتائج التحليل الإحصائي

- يتضح من الجدول السابق رقم (5) أن البُعد الفرعي القيمة للعملاء جاء في المرتبة الأولى من حيث نسبة التباين التي يفسرها، يليه البُعد الفرعي وضع السوق، يليه البُعد الفرعي شبكة القيمة، يليه البُعد الفرعي الموارد، يليه البُعد الفرعي نموذج الإيرادات، يليه البُعد الفرعي هيكل التكاليف، وقد بلغت نسبة التباين (36.494)، و(11.048)، و(6.723)، و(5.479)، و(5.322)، و(3.979) على التوالي.
- تقرر استبعاد العبارتين رقم (14)، و (29) حيث كانت معاملات التحميل أقل من (0.50).
- كما أسهمت العوامل المستخرجة في تفسير نحو (69.045 %) من التباين الكلي في المتغيرات الأصلية التي خضعت للتحليل، مما يشير إلى نجاح التحليل العاملي في التحقق من مدى مصداقية المقياس، وأن المقياس الخاضع

للدراصة يتمتع بدرجة عالية من الصلاحية لمحتوياته في قياس ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

ثانياً: التحليل العاملي التوكيدي لمقاييس الدراسة ( Confirmatory Factor Analysis (CFA

التحليل العاملي التوكيدي لمقياس نظام تخطيط موارد المنظمة

يوضح الجدول التالي رقم (6) مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس نظام تخطيط موارد المنظمة، حيث جاءت جميع مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي للمقياس مقبولة إحصائياً مما يعني أن النموذج أظهر جودة في التوافق.

جدول رقم (6)

مؤشرات الحكم على جودة توفيق نموذج التحليل العاملي التوكيدي لمقياس نظام تخطيط موارد

المنظمة

| قيمة المؤشر للمقياس        |                       |                           | القيمة المعيارية                             | المؤشر                                                                                    |
|----------------------------|-----------------------|---------------------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ابتكار<br>نموذج<br>الأعمال | القدرة<br>الاستيعابية | تخطيط<br>موارد<br>المنظمة |                                              |                                                                                           |
| 1.804                      | 2.309                 | 2.142                     | أقل من أو<br>تساوي 3                         | مؤشر مربع كاي المعياري<br>Normed Chi-square                                               |
| 0.022                      | 0.011                 | 0.030                     | أقل<br>من 0.08                               | الجذر التربيعي لمتوسط مربعات<br>خطأ التقدير<br>Root Mean Square Error of<br>Approximation |
| 1.000                      | 1.000                 | 1.000                     | كلما اقتربت<br>قيمتها من الواحد<br>الصحيح دل | مؤشر جودة التوفيق أو حسن<br>المطابقة<br>Goodness of Fit<br>Index (GFI)                    |
| 1.000                      | 1.000                 | 1.000                     | ذلك على تطابق<br>أفضل للنموذج                | مؤشر جودة التوفيق المقارن<br>Comparative Fit Index<br>(CFI)                               |

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

|       |       |       |                     |                                                            |
|-------|-------|-------|---------------------|------------------------------------------------------------|
| 1.000 | 1.000 | 1.000 | مع بيانات<br>العينة | مؤشر جودة التوفيق المعياري<br>Normed of Fit Index<br>(NFI) |
| 1.000 | 1.000 | 1.000 |                     | مؤشر توكر لويس<br>Tucker-Lewis Index (TLI)                 |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS.

وقد صممت العبارات الخاصة بالمقاييس وفقاً لمقياس ليكرت خماسي الدرجات، وبإجراء التحليل العاملي تبين وجود اتساق بين عبارات مقياس نظام تخطيط موارد المنظمة حيث جاءت جميع معاملات التحميل جاءت أكبر من (0.30)، كما تبين وجود اتساق بين عبارات مقياس القدرة الاستيعابية حيث جاءت جميع معاملات التحميل أكبر من (0.40)، كما تبين وجود اتساق عبارات مقياس ابتكار نموذج الأعمال حيث جاءت جميع معاملات التحميل أكبر من (0.30).

#### - اختبار الثبات / الاعتمادية للمقاييس المستخدمة في الدراسة

تم استخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ، باعتباره أكثر أساليب تحليل الاعتمادية دلالة في تقييم درجة التناسق الداخلي بين محتويات المقياس، ويوضح الجدول التالي رقم (7) درجة الاتساق الداخلي لمتغيرات الدراسة.

#### جدول رقم (7)

معاملات ألفا كرونباخ لمتغيرات وأبعاد الدراسة

| متغيرات الدراسة                           | عدد العبارات | معامل الثبات |
|-------------------------------------------|--------------|--------------|
| المتغير المستقل: نظام تخطيط موارد المنظمة | 23           | 0.885        |
| البعد الأول                               | 7            | 0.768        |
| البعد الثاني                              | 5            | 0.794        |
| البعد الثالث                              | 5            | 0.635        |



|       |    |                                      |                                   |
|-------|----|--------------------------------------|-----------------------------------|
| 0.699 | 6  | العمليات الداخلية                    | البعد الرابع                      |
| 0.743 | 19 | المتغير الوسيط: القدرة الاستيعابية   |                                   |
| 0.832 | 4  | الاكتساب                             | البعد الأول                       |
| 0.788 | 5  | الاستيعاب                            | البعد الثاني                      |
| 0.819 | 6  | التحويل                              | البعد الثالث                      |
| 0.813 | 4  | الاستغلال                            | البعد الرابع                      |
| 0.914 | 29 | المتغير التابع: ابتكار نموذج الأعمال |                                   |
| 0.780 | 6  | القيمة للعملاء                       | البعد الأول<br>عرض القيمة         |
| 0.743 | 4  | وضع السوق                            |                                   |
| 0.832 | 6  | شبكة القيمة                          | البعد الثاني<br>إنشاء القيمة      |
| 0.733 | 4  | الموارد                              |                                   |
| 0.812 | 5  | نموذج الإيرادات                      | البعد الثالث<br>الحصول على القيمة |
| 0.735 | 4  | هيكل التكاليف                        |                                   |
| 0.893 | 71 | المقياس ككل                          |                                   |

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS

يتضح من الجدول السابق رقم (7) أن درجة الثبات الإجمالية لقائمة الاستقصاء بلغت (0.893)، وبذلك تعتبر مؤشراً مقبولاً لإمكانية الاعتماد عليها في الحصول على البيانات المطلوبة، كما أن قيمة ألفا كرونباخ تراوحت ما بين (0.635)، و(0.914)، وأظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن درجة الثبات لكل من (نظام تخطيط موارد المنظمة، والقدرة الاستيعابية، وابتكار نموذج الأعمال) كانت (0.885)، و(0.743)، و(0.914) على التوالي وتؤكد هذه القيم على توافر الاعتمادية والثقة بمتغيرات الدراسة وتؤكد صلاحيتها.

## 9- اختبار فروض الدراسة

### 1/9 اختبار مدى صحة الفرض الأول للدراسة

الدور الوسيط للمقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

ينص الفرض الأول على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة"، وسيتم ذلك على مرحلتين:

أولاً: اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج

الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة

تم اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة (الأداء المالي، والعلاء، والتعلم والابتكار، والعمليات الداخلية) وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين بالجدول التالي رقم (8).

جدول رقم (8)

معاملات الارتباط بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال

| المتغيرات والأبعاد   | الأداء المالي | العلاء  | النمو والتعلم | العمليات الداخلية | ابتكار نموذج الأعمال |
|----------------------|---------------|---------|---------------|-------------------|----------------------|
| الأداء المالي        | 1             |         |               |                   |                      |
| العلاء               | 0.723**       | 1       |               |                   |                      |
| النمو والتعلم        | 0.588**       | 0.711** | 1             |                   |                      |
| العمليات الداخلية    | 0.635**       | 0.525** | 0.382**       | 1                 |                      |
| ابتكار نموذج الأعمال | 0.783**       | 0.795** | 0.743**       | 0.681**           | 1                    |

\*\*\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) \*\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)

\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من خلال الجدول السابق رقم (8) وجود ارتباطات طردية معنوية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة وبعضها البعض، وبينها وبين ابتكار نموذج الأعمال، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، موضحاً قيم تلك الارتباطات فيما يلي:

- بلغت قيم الارتباط بين بُعدي الأداء المالي والعملاء (0.723)، وبين بُعدي الأداء المالي والتعلم والابتكار (0.588)، وبين بُعدي الأداء المالي والعمليات الداخلية (0.635)، وبين بُعدي العملاء والنمو والتعلم (0.711)، وبين بُعدي العملاء والعمليات الداخلية (0.525)، وبين بُعدي النمو والتعلم والعمليات الداخلية (0.382).

تتفق تلك النتيجة مع دراسة (Perez et al, 2024, p.6) بأنه يمكن لأنظمة تخطيط موارد المنظمة ووظائف نظام ذكاء الأعمال تحسين الطريقة التي تتم بها الأعمال، وتوفير المعلومات ذات الصلة للعمليات وإدارة سلسلة التوريد، كما تدعم أنظمة الإدارة العليا عن طريق توفير المعلومات الاستراتيجية في الوقت الفعلي، مما يتيح التواصل ودعم أنشطة سلسلة القيمة، وتحسين التعاون بين العاملين لتحقيق التميز التشغيلي.

- كما بلغ معامل الارتباط بين بُعد الأداء المالي وابتكار نموذج الأعمال (0.783)، وبين بُعد العملاء وابتكار نموذج الأعمال (0.795)، وبين بُعد النمو والتعلم وابتكار نموذج الأعمال (0.743)، وبين بُعد العمليات الداخلية وابتكار نموذج الأعمال (0.681).

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Zongyuan & Haiyan, 2024, p. 36782) بأن اعتماد أنظمة تخطيط موارد المنظمة يؤدي إلى تمكين الاتصال بين جميع الأطراف ذات الصلة بالمنظمة، وتمكين تفاعل وتكامل الأنظمة الفرعية،

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

وتعزيز تخصيص الموارد، وتوفير تدفق سريع ودقيق وآمن للمعلومات، وتعزيز الابتكار في الإنتاج ونماذج الأعمال.

ثانياً: اختبار مدى تأثير أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة في ابتكار نموذج

الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة

تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد وذلك بغرض التحقق من أثر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال بصورة إجمالية، كما هو موضح بالجدول التالي رقم (9).

جدول (9)

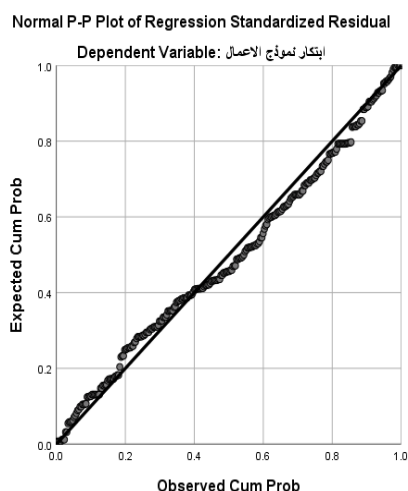
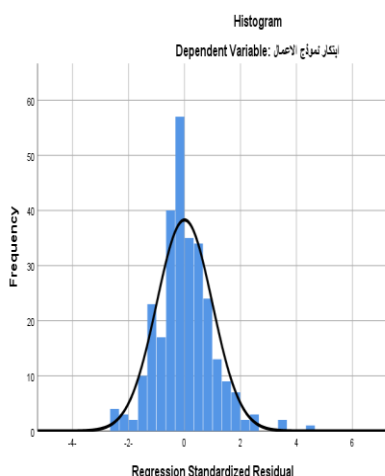
نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد ابعاد تخطيط موارد المنظمة الأكثر تأثيراً على ابتكار

نموذج الأعمال

| R <sup>2</sup> | R     | F. test           |             | T – test          |           | المعلومات<br>المقدرة<br>Bi | المتغيرات<br>المستقلة |
|----------------|-------|-------------------|-------------|-------------------|-----------|----------------------------|-----------------------|
|                |       | مستوى<br>المعنوية | القيمة      | مستوى<br>المعنوية | القيمة    |                            |                       |
| 0.812          | 0.901 | (0.001)           | 302.7<br>93 | (0.001)           | 7.41<br>1 | 0.732                      | الجزء الثابت          |
|                |       |                   |             | (0.001)           | 5.68<br>3 | 0.180                      | الاداء المالي         |
|                |       |                   |             | (0.001)           | 5.69<br>8 | 0.181                      | العملاء               |
|                |       |                   |             | (0.001)           | 8.52<br>6 | 0.246                      | التعلم<br>والابتكار   |
|                |       |                   |             | (0.001)           | 8.15<br>3 | 0.198                      | العمليات<br>الداخلية  |

المصدر: من إعداد الباحثة استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

- ويمكن من خلال الجدول السابق رقم (9) تحديد نتائج المؤشرات التالية:
- **معامل التحديد ( $R^2$ ):** وفقاً لمعامل التحديد  $R^2$  فإن المتغيرات المستقلة تفسر ما قيمته (81.2%) من المتغير التابع (ابتكار نموذج الأعمال) وباقي النسبة (18.8%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى أو لاختلاف نموذج الانحدار عن النموذج الخطي.
- **اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدى:** يشير اختبار T-test أن أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة (الأداء المالي، والعملاء، والنمو والتعلم، والعمليات الداخلية) ذات معنوية في النموذج الخطي المتعدد، وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.001).
- **اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار لمتغيرات النموذج ككل:** بلغت قيمة اختبار F-Test (302.793) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، مما يدل على أن أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تؤثر على ابتكار نموذج الأعمال.
- **اختبار اعتدالية الأخطاء:** يوضح الشكل رقم (2)، رسم المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطي، حيث أن متوسط الأخطاء قريب جداً من الصفر وأن الانحراف المعياري يساوي (0.993) وهذا قريب جداً من الواحد الصحيح. كما يوضح الشكل رقم (3) في اعتدالية المتغير التابع بمقارنة قياس الواقع وما كان متوقعاً، أن المقارنة بين الواقع والمتوقع قريبة جداً إلى التطابق الفعلي.



الشكل (2)

المدرج التكراري للأخطاء المعيارية  
للانحدار المتعدد لأبعاد نظام تخطيط  
موارد المنظمة على ابتكار نموذج  
الأعمال

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

شكل رقم (3)

اعتدالية المتغير التابع ابتكار نموذج الأعمال  
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

**وفي ضوء ما سبق من نتائج اختبار الفرض الأول للدراسة ؛ يتضح لنا:**

❖ وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال، وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً في ابتكار نموذج الأعمال هو بُعد التعلم والابتكار، ويشير ذلك إلى أهمية نظام تخطيط موارد المنظمة في زيادة ابتكار نموذج الأعمال. **وقد يرجع ذلك إلى** قدرة نظام تخطيط موارد المنظمة على معالجة البيانات بأسرع الطرق وأكثرها دقة وتوفير الوقت والجهد في اتخاذ القرارات وزيادة الاعتماد على الحقائق وتقليل الاعتماد على التوقعات، وزيادة التواصل السريع مع العملاء، وتقوية العلاقات بين العاملين ويقلل من حدوث الأخطاء الحسابية، وتحسين التخطيط والتنسيق بشكل متقدم مع العملاء والموردين.

كما قد يرجع ذلك إلى أن المديرين تراعي في عملية اتخاذ القرارات مدى تأثيرها الحاسم على قيمة الشركات وقدرتها على الاستمرار، مما يدفعهم لتنفيذ التغييرات المتعلقة بتخصيص الموارد والابتكار ومواءمة الاستراتيجية وتحسين الأداء، لإنشاء قيمة من نماذج الأعمال، ويعد اتجاه الشركات محل الدراسة لاعتماد تقنيات المعلومات في عملياتها الداخلية والخارجية ودمجها في نماذج أعمالها أحد الطرق لتحقيق ذلك.

مما سبق يمكن قبول الفرض الأول للدراسة، بأنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

## 2/9 اختبار مدى صحة الفرض الثاني للدراسة

ينص الفرض الثاني للدراسة على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لنظام تخطيط موارد المنظمة على القدرة الاستيعابية بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة"، وسيتم ذلك على مرحلتين:

أولاً: اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة الاستيعابية بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة.

باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما هو موضح من خلال الجدول التالي رقم (10).

### جدول رقم (10)

معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة والقدرة الاستيعابية

| القدرة | العمليات | النمو والتعلم | العملاء | الأداء |  |
|--------|----------|---------------|---------|--------|--|
|--------|----------|---------------|---------|--------|--|

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

| المتغيرات          | المالي |        | الداخلية | الاستيعابية |
|--------------------|--------|--------|----------|-------------|
| الأداء المالي      | 1      |        |          |             |
| العملاء            | .723** | 1      |          |             |
| النمو والتعلم      | .588** | .711** | 1        |             |
| العمليات الداخلية  | .635** | .525** | .382**   | 1           |
| القدرة الاستيعابية | .519** | .536** | .532**   | .451**      |
|                    |        |        |          | 1           |

\*\*\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) \*\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) \* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم (10) وجود ارتباطات طردية معنوية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة، وبينها وبين القدرة الاستيعابية، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، وذلك حيث:-

- بلغت قيم الارتباط بين بُعدي الأداء المالي والعملاء (0.723)، وبين بُعدي الأداء المالي والنمو والتعلم (0.588)، وبين بُعدي الأداء المالي والعمليات الداخلية (0.635)، وبين بُعدي العملاء والنمو والتعلم (0.711)، وبين بُعدي العملاء والعمليات الداخلية (0.525)، وبين بُعدي النمو والتعلم والعمليات الداخلية (0.382).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (AL Wahabi et al., 2024, p. 219) التي أظهرت بأن هناك علاقة بين جودة تنفيذ نظام تخطيط موارد المنظمة وتحسين



الأعمال، حيث يعمل النظام على تحسين جميع العمليات وتوفير الوقت من خلال ضمان تدفق المعلومات التي يتم تحديثها في نفس الوقت بين جميع الأقسام وفي أسرع وقت، وزيادة مستويات الشفافية في جميع العمليات. وبالتالي فإن نظام تخطيط موارد المنظمة له دور في تحقيق الأهداف العامة للمنظمات.

- بلغت معاملات الارتباط بين بُعد الأداء المالي والقدرة الاستيعابية (0.519)، وبين بُعد العملاء والقدرة الاستيعابية (0.536)، وبين بُعد النمو والتعلم والقدرة الاستيعابية (0.532)، وبين بُعد العمليات الداخلية والقدرة الاستيعابية (0.451).

**تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة ( Zongyuan & Haiyan, 2024, )** p. 36782 بأن قدرات معالجة المعلومات المتأصلة في أنظمة تخطيط موارد المنظمة تدعم قدرة المنظمة على الاستشعار، خاصة في ظل متطلبات السوق الديناميكية، كما أنه من خلال عملية التكامل لأنظمة تخطيط موارد المنظمة يتم نشر التحديثات المتعلقة بالتغيرات في ظروف السوق بسرعة في جميع أنحاء المنظمة، وتوفر قاعدة البيانات المركزية لنظام تخطيط موارد المنظمة بيانات غنية لتحليلات الاستجابة المثلى للتغيرات المحددة.

**ثانياً: اختبار مدى تأثير أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة في القدرة الاستيعابية**

**بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة**

تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد بغرض التحقق من أثر أبعاد تخطيط موارد المنظمة على القدرة الاستيعابية وذلك من خلال الجدول التالي رقم (11).

جدول (11)

نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أبعاد تخطيط موارد المنظمة الأكثر تأثيراً على القدرة

الاستيعابية

| R <sup>2</sup> | R | F. test        |        | T – test       |        | المعاملات المقدرية Bi | المتغيرات المستقلة |
|----------------|---|----------------|--------|----------------|--------|-----------------------|--------------------|
|                |   | مستوى المعنوية | القيمة | مستوى المعنوية | القيمة |                       |                    |

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

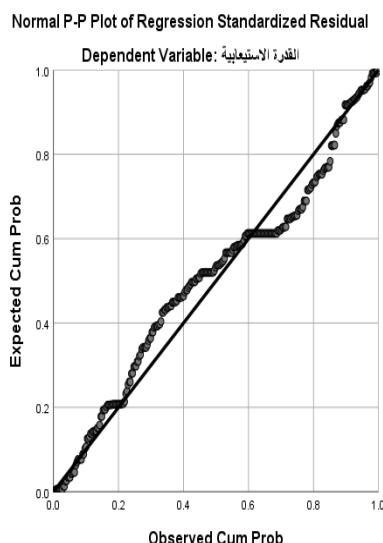
|       |       |       |        |        |       |       |                   |
|-------|-------|-------|--------|--------|-------|-------|-------------------|
| 0.379 | 0.615 | 0.001 | 42.837 | 0.001  | 7.188 | 1.464 | الجزء الثابت      |
|       |       |       |        | 0.0220 | 2.003 | 0.121 | الأداء المالي     |
|       |       |       |        | 0.080  | 1.757 | 0.111 | العملاء           |
|       |       |       |        | 0.000  | 4.186 | 0.241 | التعلم والابتكار  |
|       |       |       |        | 0.003  | 2.999 | 0.145 | العمليات الداخلية |

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

يمكن من خلال الجدول السابق رقم (11) التعرف على المؤشرات التالية:

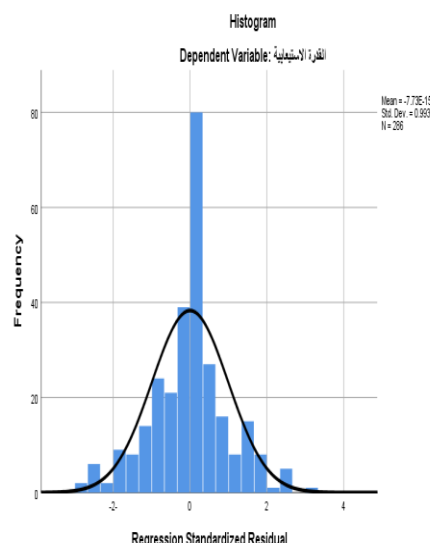
- **معامل التحديد (R2):** المتغيرات المستقلة تفسر (37.9%) من المتغير الكلي التابع (القدرة الاستيعابية) وباقي النسبة (62.1%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى ضمن النموذج.
- **اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:** يشير اختبار T – test أن المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد هي الأداء المالي، والتعلم والابتكار، والعمليات الداخلية، وذلك عند مستوى معنوية (0.001)، وقد خرج بُعد العملاء حيث لم يثبت معنويته.
- **اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:** بلغت قيمة اختبار F– test (42.837) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بنظام تخطيط موارد المنظمة تؤثر على القدرة الاستيعابية.

- اختبار اعتدالية الأخطاء يوضح الشكل رقم (4) رسم المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطي، حيث أن متوسط الأخطاء قريب جداً من الصفر والانحراف المعياري يساوي (0.993). وكما أن اعتدالية المتغير التابع تتضح بمقارنة قياس الواقع وما كان متوقعاً، يوضح الشكل رقم (5) المقارنة بين الواقع والمتوقع قريبة جداً إلى التطابق الفعلي.



شكل رقم (5)

اعتدالية المتغير التابع القدرة الاستيعابية  
المصدر: نتائج التحليل الاحصائي



شكل رقم (4)

المدرج التكراري للأخطاء المعيارية  
لانحدار المتعدد لأبعاد نظام تخطيط موارد  
المنظمة على القدرة الاستيعابية

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

وفي ضوء ما سبق من نتائج اختبار الفرض الثاني للدراسة، يتضح لنا ما يلي:-  
❖ أن أقوى أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً على القدرة الاستيعابية كانت وفقاً للترتيب التالي على التوالي (التعلم والابتكار، والعمليات الداخلية، والأداء المالي)، ويشير ذلك إلى الأهمية الكبيرة لنظام تخطيط موارد المنظمة في زيادة القدرة الاستيعابية.

❖ وجود تأثير معنوي ايجابي لأبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة (النمو والتعلم، والعمليات الداخلية، والأداء المالي) على القدرة الاستيعابية وقد يرجع ذلك إلى إدراك المنظمات التي تسعى لتعزيز قدراتها التعليمية بإعطاء الأولوية لتطوير العمليات التي تعزز قدرتها على اكتساب واستيعاب المعرفة الخارجية ودمجها في المعرفة الداخلية بما يمكن من الاستفادة منها بأفضل شكل ممكن.

❖ لا يوجد تأثير معنوي لبُعد العملاء كأحد أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على القدة الاستيعابية، وقد يرجع ذلك إلى ما نشهده من تقديم وتوفير تطورات متلاحقة ومستمرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات قد تسبق أحياناً رغبات واحتياجات العملاء، ويأتي ذلك نتيجة تحول ادراك واهتمام الشركات والمديرين بها على جمع المعلومات حول التطورات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل أكبر على مستوى الصناعة والشركات المنافسة محلياً وعالمياً، وتحرص في جانب العملاء على توفير منتجات وخدمات جديدة يكون لها السبق في توفيرها.

مما سبق يمكن قبول الفرض الثاني للدراسة بأنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على القدرة الاستيعابية جزئياً، حيث ثبتت صحة وجود تأثير معنوي لكل من أبعاد (النمو والتعلم، والعمليات الداخلية، والأداء المالي) بينما لم يثبت معنوية بُعد العملاء .

### 3/9 اختبار مدى صحة الفرض الثالث للدراسة

ينص الفرض الثالث للدراسة على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد القدرة الاستيعابية على ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة"، وسيتم اختبار الفرض على مرحلتين:

## أولاً: اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد القدرة الاستيعابية وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة

باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما هو مبين بالجدول التالي رقم (12).

جدول رقم (12)

معاملات الارتباط بين أبعاد القدرة الاستيعابية وابتكار نموذج الأعمال

| المتغيرات<br>والأبعاد   | اكتساب  | استيعاب | تحويل   | استغلال | ابتكار<br>نموذج<br>الاعمال |
|-------------------------|---------|---------|---------|---------|----------------------------|
| الاكتساب                | 1       |         |         |         |                            |
| الاستيعاب               | 0.833** | 1       |         |         |                            |
| التحويل                 | 0.653** | 0.769** | 1       |         |                            |
| الاستغلال               | 0.519** | 0.648** | 0.691** | 1       |                            |
| ابتكار نموذج<br>الاعمال | 0.837** | 0.840** | 0.749** | 0.700** | 1                          |

\*\*\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.001) \*\* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) \* دالاً إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم (12) وجود ارتباطات طردية معنوية بين أبعاد القدرة الاستيعابية وبعضها البعض، وبينها وبين وابتكار نموذج الأعمال، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01)، ونبين فيما يلي قيم هذه الارتباطات:

- بلغت قيم الارتباط بين بُعد الاكتساب وابتكار نموذج الأعمال (0.837) ، وبين بُعد الاستيعاب وابتكار نموذج الأعمال (0.840)، وبين بُعد التحويل وابتكار نموذج الأعمال (0.749)، وبين بُعد الاستغلال وابتكار نموذج الأعمال (0.700).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة كل من ( Ruthensteiner & Leitner, 2024, p. 3) التي أظهرت بأن القدرة الاستيعابية تعد قدرة ديناميكية هامة، تعمل على تمكين الشركات لتحديد المزيد من التقنيات المتاحة المناسبة واستغلالها بشكل أكثر ابتكاراً، وتمكين تكييف المنتجات مع الأسواق المختلفة، وزيادة استغلال فوائد القاعدة التكنولوجية المتاحة للمنظمة، والسماح بالتعامل مع التعقيد المتزايد للجمع بين مجالات المعرفة المختلفة، ودراسة (Faiz et al., 2024, p. 15) التي أكدت بأن مهارات الموارد البشرية في اتخاذ القرار تمكن من ترجمة المهارات الرقمية للقادة إلى ابتكار نماذج الأعمال.

ثانياً: اختبار مدى تأثير أبعاد القدرة الاستيعابية في ابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة  
تم تطبيق أسلوب تحليل الانحدار المتعدد بغرض التحقق من أثر أبعاد القدرة الاستيعابية على ابتكار نموذج الأعمال وذلك من خلال الجدول التالي رقم (13).

جدول (13)

نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتحديد ابعاد القدرة الاستيعابية الأكثر تأثيراً على ابتكار نموذج الأعمال

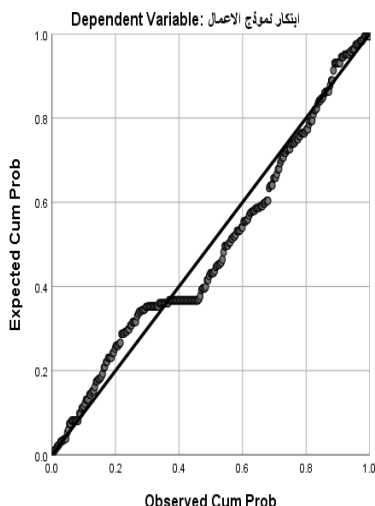
| R <sup>2</sup> | R      | F. test        |        | T – test       |        | المعلومات المقدرة Bi | المتغيرات المستقلة |
|----------------|--------|----------------|--------|----------------|--------|----------------------|--------------------|
|                |        | مستوى المعنوية | القيمة | مستوى المعنوية | القيمة |                      |                    |
| 0.820          | 0.905a | 0.001          | 319.70 | 0.001          | 8.397  | 0.794                | الجزء              |

| الثابت    |       |       |       |  |  |  |
|-----------|-------|-------|-------|--|--|--|
| الاكتساب  | 0.368 | 10.07 | 0.001 |  |  |  |
| الاستيعاب | 0.153 | 3.594 | 0.001 |  |  |  |
| التحويل   | 0.105 | 2.885 | 0.001 |  |  |  |
| الاستغلال | 0.190 | 6.737 | 0.001 |  |  |  |

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

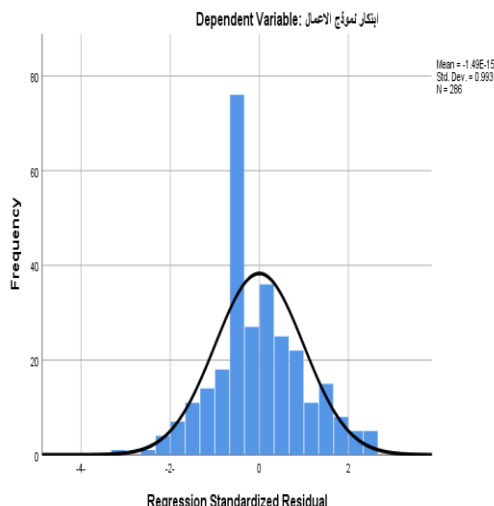
- ويمكن من خلال الجدول السابق رقم (13) التعرف على المؤشرات التالية:
- **معامل التحديد ( $R^2$ ):** المتغيرات المستقلة تفسر (82%) من المتغير التابع (ابتكار نموذج الأعمال) وباقي النسبة (18%)، قد ترجع إلى الخطأ العشوائي في المعادلة أو ربما لعدم إدراج متغيرات مستقلة أخرى ضمن النموذج .
- **اختبار معنوية كل متغير مستقل على حدة:** يشير اختبار T-Test أن جميع المتغيرات المستقلة ذات المعنوية في النموذج الخطي المتعدد وهي أبعاد القدرة الاستيعابية وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.001).
- **اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار:** بلغت قيمة الاختبار (319.701) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية أقل من (0.001)، مما يدل على أن المتغيرات المتعلقة بأبعاد القدرة الاستيعابية لها تأثير على ابتكار نموذج الأعمال.
- **اختبار اعتدالية الأخطاء:** يوضح المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار الخطي بالشكل (6) أن متوسط الأخطاء قريب من الصفر وأن الانحراف المعياري يساوي 0.993. وكما أن اعتدالية المتغير التابع تتضح بمقارنة الواقع والمتوقع يوضح الشكل (7) أن المقارنة بين الواقع والمتوقع قريبة جداً إلى التطابق الفعلي.

Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



شكل رقم (7)  
اعتدالية المتغير التابع ابتكار نموذج الأعمال  
المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

Histogram



الشكل رقم (6)  
المدرج التكراري للأخطاء المعيارية للانحدار المتعدد لأبعاد القدرة الاستيعابية على ابتكار نموذج الأعمال  
المصدر: نتائج التحليل الاحصائي

وفي ضوء ما سبق من نتائج اختبار الفرض الثالث للدراسة، يتضح لنا:

- ❖ وجود تأثير ايجابي لأبعاد القدرة الاستيعابية على ابتكار نموذج الأعمال، وأن أقوى أبعاد القدرة الاستيعابية تأثيراً على ابتكار نموذج الأعمال كانت وفقاً للترتيب التالي (الاكتساب، والاستغلال، والاستيعاب، والتحويل)، ويشير ذلك إلى الأهمية الكبيرة للقدرة الاستيعابية في زيادة ابتكار نموذج الأعمال. وقد يرجع ذلك إلى أن المنظمات التي تتمتع بقدرة قوية على اكتساب المعرفة واستيعابها وتحويلها واستغلالها هي في وضع أفضل لتحقيق أهدافها، وأن نقل المعرفة وحده لا يكفي لإحداث التأثيرات، وأن استيعاب المعرفة بشكل فعال أمر بالغ الأهمية لترجمتها إلى نتائج ذات معنى.



مما سبق يتضح ثبوت صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لأبعاد القدرة الاستيعابية (الاكتساب، الاستغلال، الاستيعاب، التحويل) على ابتكار نموذج الأعمال.

#### 4/9 اختبار مدى صحة الفرض الرابع للدراسة

ينص الفرض الرابع للدراسة على أنه "يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرة الاستيعابية كمتغير وسيط في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة"، وسيتم اختبار الفرض من خلال دراسة العلاقة المباشرة وغير المباشرة بين متغيرات الدراسة، موضحاً ذلك فيما يلي:

- اختبار سوبل **Sobel Test**: يستخدم لقياس معنوية التأثيرات غير المباشرة للمتغير المستقل على التابع في ظل وجود المتغير الوسيط، ويعتمد الاختبار على قيمة Z. Value فإذا كانت القيمة أكبر من (1.96) فإن النموذج هو نموذج متغير وسيط والعكس صحيح إذا كانت القيمة أقل من (1.96).

جدول رقم (14)

نتائج اختبار سوبل Sobel Test

| مسار المتغير الوسيط                                                           | الأثر  | الخطأ المعياري<br>SE | قيمة Z.<br>Value | مستوى معنوية<br>P. Value |
|-------------------------------------------------------------------------------|--------|----------------------|------------------|--------------------------|
| نظام تخطيط موارد<br>المنظمة - القدرة<br>الاستيعابية - ابتكار نموذج<br>الأعمال | 0.7761 | 0.0532               | 17.94            | 0.000                    |

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

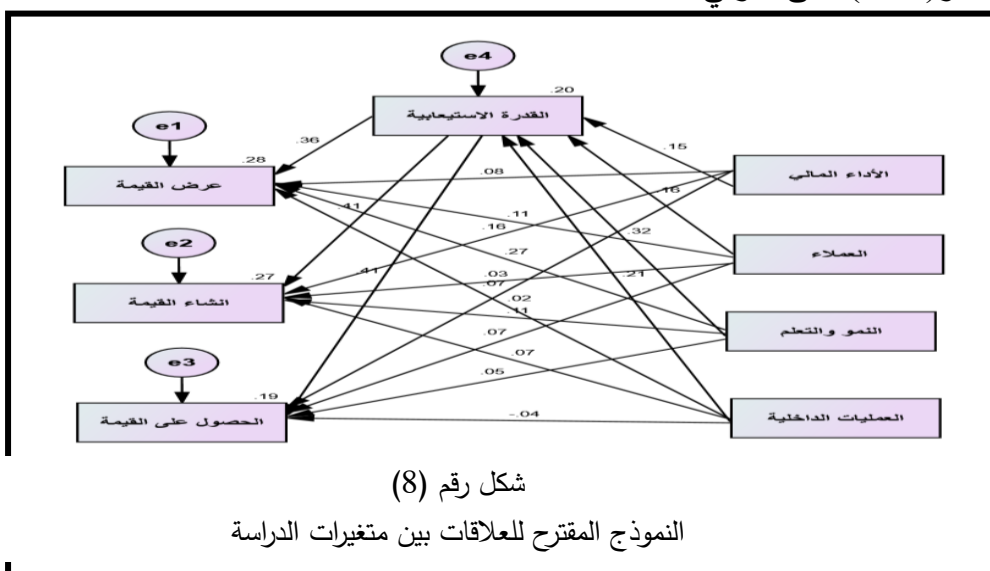
يتضح من الجدول السابق رقم (14) أن هناك تأثير غير مباشر ذي دلالة إحصائية لنموذج الدراسة الحالية حيث بلغت قيمة اختبار سوبل Z-Value (0.7761) عند

مستوى معنوية (0.000)، حيث كان المسار كما يأتي: (نظام تخطيط موارد المنظمة، والقدرة الاستيعابية، وابتكار نموذج الأعمال).

#### – اختبار نموذج الدراسة باستخدام أسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)

يوضح ذلك الاختبار التأثير الكلي للمتغير المستقل على المتغير التابع بوجود المتغير الوسيط، بالإضافة إلى التأثير المباشر وغير المباشر بين المتغيرات، وقيم معلمات مسارات العلاقات التأثيرية بين المتغيرات ، ونعرض ذلك فيما يلي:

- تم الاعتماد على قيمة (P. Value) في ظل العلاقة المباشرة وغير المباشرة، ويتضح من نتائج الشكل التالي رقم (8). وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة على أبعاد ابتكار نموذج الأعمال في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط، بقيمة معامل تحديد بلغت (0.28)، و(0.27)، و(0.19) على التوالي.



- مؤشرات جودة نموذج تحليل المسار: نعرض من خلال الجدول التالي رقم (15) تلك المؤشرات من أجل التعرف على مدى صلاحية النموذج للتأكد من إمكانية الاعتماد على أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة في تفسير التغيرات في ابتكار نموذج الأعمال في ظل وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط.

جدول رقم (15)

مؤشرات جودة نموذج تحليل المسار (AMOS)

| م | اختبار جودة النموذج                                 | قيمة الاختبار                    | التفسير                                                                                                                                                           |
|---|-----------------------------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | The goodness of fit index (G.F.I)                   | 0.995<br>مؤشر الجودة             | يحكم هذا الاختبار على مدى إمكانية الاعتماد على المتغيرات المستقلة في تفسير بعض التغيرات في المتغير التابع (دليل الصلاحية) ويفضل أن تقترب القيمة من الواحد الصحيح. |
| 2 | The Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) | 0.021<br>النموذج ذو دلالة معنوية | يستخدم هذا الاختبار للحكم على مدى معنوية النموذج حيث إذا كان قيمته (0.05) أو أقل دل ذلك على معنوية النموذج                                                        |
| 3 | Root Mean Square Residual (RMR)                     | 0.034<br>النموذج ذو دلالة معنوية | كلما قلت قيمة المؤشر عن (0.05) دل ذلك على توافق أكبر وبذلك يتضح لنا جودة النموذج المقدر                                                                           |
| 4 | Comparative Fit Index (CFI)                         | 0.981<br>النموذج ذو دلالة معنوية | تشير القيمة المرتفعة بين هذا المدي (تتراوح قيمته بين الصفر والواحد الصحيح) إلي تطابق أفضل                                                                         |

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول السابق رقم (15) أن النموذج الوصفي لدراسة العلاقات بين متغيرات الدراسة ذات دلالة معنوية ويؤكد على إمكانية الاعتماد على المتغيرات المستقلة (أبعاد تخطيط موارد المنظمة في تفسير التغيرات الحادثة بالمتغير التابع

الدور الوسيط للقدرة الاستيعابية في العلاقة بين تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال "بالتطبيق على شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات"

ابتكار نموذج الأعمال في ظل القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط، مما يعني أن النموذج المقترح يعطي نتائج أفضل في ظل وجود المتغير الوسيط. ويوضح الجدول التالي رقم (16) طبيعة العلاقة بين متغيرات نموذج تحليل المسار .

جدول رقم (16)

نتائج نموذج تحليل المسار

| المتغير المستقل    | المتغير التابع     | تأثيرات مباشرة | تأثيرات غير مباشرة | تأثيرات الكلية | S.E.  | C.R.  | مستوى الدلالة |
|--------------------|--------------------|----------------|--------------------|----------------|-------|-------|---------------|
| الأداء المالي      | القدرة الاستيعابية | 0.152          | -                  | 0.152          | 0.039 | 2.858 | 0.004         |
| العملاء            |                    | 0.160          | -                  | 0.160          | 0.037 | 3.010 | 0.003         |
| التعلم و الابتكار  |                    | 0.323          | -                  | 0.323          | 0.040 | 6.079 | 0.01          |
| العمليات الداخلية  |                    | 0.210          | -                  | 0.210          | 0.037 | 3.948 | 0.01          |
| القدرة الاستيعابية | عرض القيمة         | 0.356          | -                  | 0.356          | 0.061 | 6.339 | 0.01          |
|                    | انشاء القيمة       | 0.407          | -                  | 0.407          | 0.057 | 7.220 | 0.01          |
|                    | الحصول على القيمة  | 0.415          | -                  | 0.415          | 0.056 | 6.987 | 0.01          |
| الاداء المالي      | عرض القيمة         | 0.080          | 0.053              | 0.133          | 0.040 | 1.575 | 0.115         |
|                    | انشاء القيمة       | 0.156          | 0.061              | 0.217          | 0.038 | 3.051 | 0.002         |
|                    | الحصول على القيمة  | 0.074          | 0.062              | 0.136          | 0.037 | 1.377 | 0.169         |
| العملاء            | عرض القيمة         | 0.108          | 0.057              | 0.165          | 0.039 | 2.110 | 0.035         |
|                    | انشاء القيمة       | 0.033          | 0.065              | 0.098          | 0.036 | 0.652 | 0.515         |
|                    | الحصول على القيمة  | 0.070          | 0.066              | 0.136          | 0.035 | 1.298 | 0.194         |

|       |        |       |       |       |        |                            |                                   |
|-------|--------|-------|-------|-------|--------|----------------------------|-----------------------------------|
| 0.01  | 4.953  | 0.043 | 0.379 | 0.114 | 0.265  | عرض<br>القيمة              | التعلم والابتكار                  |
| 0.050 | 1.963  | 0.041 | 0.235 | 0.130 | 0.105  | انشاء<br>القيمة            |                                   |
| 0.345 | 0.944  | 0.040 | 0.186 | 0.133 | 0.053  | الحصول<br>على القيمة       |                                   |
| 0.714 | 0.367  | 0.039 | 0.094 | 0.075 | 0.019  | عرض<br>القيمة              | العمليات<br>الداخلية              |
| 0.157 | 1.416  | 0.036 | 0.158 | 0.085 | 0.073  | انشاء<br>القيمة            |                                   |
| 0.440 | -0.772 | 0.036 | 0.045 | 0.087 | -0.042 | الحصول<br>على القيمة       |                                   |
| 0.01  | 3.428  | 0.044 | 0.508 | 0.198 | 0.310  | ابتكار<br>نموذج<br>الأعمال | نظام<br>تخطيط<br>موارد<br>المنظمة |

المصدر: تم اعداده استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي

في ضوء بيانات الجدول السابق رقم (16) يتبين عدد من الجوانب موضحة فيما يأتي:

أولاً: تأثير المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة على المتغير التابع القدرة الاستيعابية

يتضح من الجدول السابق رقم (16) وجود تأثير ذي دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد (0.20) لأبعاد المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة على القدرة الاستيعابية، موضحاً فيما يلي قيم معلمة المسار:

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين الأداء المالي والقدرة الاستيعابية (0.152).
- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين العملاء والقدرة الاستيعابية (0.160) درجة.
- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين التعلم والابتكار والقدرة الاستيعابية (0.323).
- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين العمليات الداخلية والقدرة الاستيعابية (0.210).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Perez et al, 2024, p.19) التي أظهرت أن المنظمات التي تستخدم المعلومات لفهم وخلق المعرفة واتخاذ القرارات، ستكون أكثر قدرة على توفير ممارسات مبتكرة للأعمال مما يجعلها في وضع أفضل من منافسيها في السوق.

ثانياً: تأثير المتغير المستقل القدرة الاستيعابية على المتغير التابع ابتكار نموذج الاعمال

يتضح من الجدول رقم (16) وجود تأثير ذي دلالة احصائية بقيمة معامل تحديد (0.36) لأبعاد القدرة الاستيعابية على المتغير التابع ابتكار نموذج الأعمال، موضحاً فيما يلي قيم معلمة المسار:

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين القدرة الاستيعابية وعرض القيمة (0.356).
- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين القدرة الاستيعابية وإنشاء القيمة (0.407).
- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بين القدرة الاستيعابية والحصول على القيمة (0.415) درجة.

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Silva et al., 2024, p.308) حيث أشار بأن المنظمات ذات القدرة الاستيعابية العالية تكون مجهزة بشكل أفضل للتعلم من المعرفة المنقولة ودمجها في قاعدة معارفها الحالية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء والابتكار.

ثالثاً: تأثير المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة (بعد الأداء المالي) على أبعاد ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط

يتضح من الجدول السابق رقم (16) وجود تأثير ذي دلالة احصائية لبُعد الأداء المالي على ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كوسيط، موضحاً فيما يلي قيم هذه التأثيرات:

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد الأداء المالي) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد عرض القيمة) (0.133)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.053).

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد الأداء المالي) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد إنشاء القيمة) (0.217)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.061).

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد الأداء المالي) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد الحصول على القيمة) (0.136)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.062).

رابعاً: تأثير المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد العملاء) على أبعاد ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط

يتضح من الجدول السابق رقم (16) وجود تأثير ذي دلالة احصائية لبُعد العملاء على أبعاد ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط، موضحاً فيما يلي قيم هذه التأثيرات:

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد العملاء) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد عرض القيمة) (0.165)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.057).
  - بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد العملاء) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد إنشاء القيمة) (0.098)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.065).
  - بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد العملاء) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد الحصول على القيمة) (0.136)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.066).
- خامساً: تأثير المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد التعلم والابتكار) على أبعاد ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط
- يتضح من الجدول السابق رقم (16) وجود تأثير ذي دلالة احصائية لبُعد التعلم والابتكار على ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كوسيط، موضحاً فيما يلي قيم هذه التأثيرات:
- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد التعلم والابتكار) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد عرض القيمة) (0.379)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.114).
  - بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد التعلم والابتكار) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد إنشاء القيمة)



(0.235)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.130).

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بعد التعلم والابتكار) على ابتكار نموذج الأعمال (بعد الحصول على القيمة) (0.186)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.133).

تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Perez et al, 2024, p.4) بأنه عندما تتبنى المنظمة استراتيجية موجهة بالقدرة الاستيعابية فإنها تكون قادرة على إضافة موارد جديدة وتترك قيمة المعلومات الجديدة التي يتم توليدها، مما يدفع بالابتكار ليصبح الأداة الدافعة الرئيسية لاستخدام المعرفة وتحقيق نجاح الأعمال.

سادساً: تأثير المتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة (بعد العمليات الداخلية) على أبعاد ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط

يتضح من الجدول السابق رقم (16) وجود تأثير ذي دلالة احصائية لبعد العمليات الداخلية على ابتكار نموذج الأعمال (عرض القيمة، وإنشاء القيمة، والحصول على القيمة) في وجود القدرة الاستيعابية كوسيط، موضحاً فيما يلي قيم هذه التأثيرات:

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بعد العمليات الداخلية) على ابتكار نموذج الأعمال (بعد عرض القيمة) (0.094)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.075).

- بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل اجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بعد العمليات الداخلية) على ابتكار نموذج الأعمال (بعد إنشاء القيمة)

(0.158)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.085).

• بلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بشكل إجمالي بين نظام تخطيط موارد المنظمة (بُعد العمليات الداخلية) على ابتكار نموذج الأعمال (بُعد الحصول على القيمة) (0.045)، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية (0.087).

تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Perez et al, 2024, p.4) التي أوضحت بأن الابتكار يرتبط بشكل كبير باعتماد واستخدام تكنولوجيا المعلومات، وما ينتج عنها من توفير المعلومات اللازمة لصانعي القرار، وتحسين العلاقات مع الشركاء وبين الإدارات الداخلية، مما يعزز المشاركة في أنشطة الابتكار التكنولوجي ويجعل أنظمة تخطيط موارد المنظمة قادرة على توليد قيمة تجارية من خلال تعزيز تحويل العمليات والاستراتيجيات المبتكرة.

سابعاً: التأثير الكلي للمتغير المستقل نظام تخطيط موارد المنظمة على المتغير

التابع ابتكار نموذج الأعمال في وجود القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط

• التأثير الكلي: أشارت نتائج الدراسة الوارد بالجدول رقم (16) إلى وجود علاقة تأثيرية موجبة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال بشكل إجمالي، وبلغت قيمة معلمة مسار العلاقة بينهم (0.508)، وذلك بانحراف معياري قدره (0.044)، و (C.R) قدره (3.428). ويعني ذلك أنه كلما زادت قيمة نظام تخطيط موارد المنظمة بمقدار (1) انحراف معياري أدى ذلك إلى زيادة قيمة ابتكار

نموذج الأعمال بمقدار (0.508) درجة انحراف معياري، وينقسم هذا التأثير إلى مباشر وغير مباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية.

• **التأثير المباشر:** نتيجة العلاقة المباشرة بين نظام تخطيط موارد المنظمة (متغير مستقل) وابتكار نموذج الأعمال (متغير تابع)، دون اعتبار تأثير المتغير الوسيط، وكانت قيمته (0.198).

• **التأثير غير المباشر:** نتيجة تدخل القدرة الاستيعابية (متغير وسيط) في العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة (متغير مستقل) وابتكار نموذج الأعمال (متغير تابع)، وكانت قيمته (0.310).

**وبناءً على ما سبق يمكن استنتاج المعادلة الآتية:**

$$\begin{aligned} \text{التأثير الكلي} &= \text{التأثير المباشر} + \text{التأثير غير المباشر} \\ \text{التأثير الكلي} &= \text{نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال} \\ &= \text{التأثير المباشر} + \text{التأثير غير المباشر نتيجة وجود المتغير الوسيط القدرة الاستيعابية} \\ \text{التأثير الكلي} &= \text{نظام تخطيط موارد المنظمة على ابتكار نموذج الأعمال} + 0.198 \\ &= 0.508 + 0.198 = 0.310 \end{aligned}$$

ويمكن في ضوء ما سبق من عرض نتائج الفرض الرابع للدراسة القول بأنه:   
❖ يوجد تأثير مباشر وغير مباشر ذي دلالة إحصائية بين نظام تخطيط موارد المنظمة، وابتكار نموذج الأعمال بشركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة من خلال القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط ويدل ذلك على أن الشركات التي تتميز بقدرتها على الاستفادة من نظام تخطيط موارد المنظمة يمكنها الاعتماد على قدرتها للجمع بين الموارد المختلفة وتنسيقها واكتساب واستيعاب المعرفة الجديدة من المنظمات الأخرى، وتحويل وإعادة تشكيل قاعدة مواردها الحالية إلى عمليات أو إجراءات جديدة لإنشاء استجابات مبتكرة لبيئات الأعمال المتغيرة، وأنه يمكن للشركات التي تواجه تحديات عند الاعتماد على أنظمة تخطيط موارد المنظمة وحدها لتحقيق ميزة تنافسية، نظراً لطبيعة توافر تلك النظم وجعلها في

متناول الشركات الأخرى؛ الاستعانة بالقدرات التنظيمية الأخرى كالقدرة الاستيعابية لتسهيل تطوير أدائها ومن ثم تحقيق المزايا التنافسية.

## 10/ نتائج الدراسة

أسفرت عمليات التحليل الإحصائي عن مجموعة من النتائج، والتي من خلالها يمكننا تحقيق أهداف الدراسة، ونتناول توضيح هذه النتائج فيما يلي:

(1) تتوافر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة، حيث بلغ الوسط العام لإجمالي الأبعاد (4.186) درجة، كما بلغ بُعد العمليات الداخلية أعلى درجات الموافقة، يليه بُعد الأداء المالي، يليه بُعد العملاء، يليه بُعد النمو والتعلم، وذلك حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي على التوالي (4.392) درجة، و(4.288) درجة، و(4.113) درجة، و(3.949) درجة.

(2) تتوافر أبعاد ابتكار نموذج الأعمال في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة، حيث بلغ الوسط العام لإجمالي الأبعاد (3.79) درجة، كما بلغ بُعد القيمة للعملاء أعلى درجات الموافقة، يليه بُعد الموارد، يليه بُعد هيكل التكاليف، يليه بُعد شبكة القيمة، يليه بُعد وضع السوق، يليه بُعد نموذج الإيرادات، وذلك حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي على التوالي (4.15) درجة، و(4.05) درجة، و(3.87) درجة، و(3.86) درجة، و(3.58) درجة، و(3.21) درجة.

(3) تتوافر أبعاد القدرة الاستيعابية في شركات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات محل الدراسة، حيث بلغ الوسط العام لإجمالي الأبعاد (3.99) درجة، كما بلغ بُعد الاكتساب أعلى درجات الموافقة، يليه بُعد الاستيعاب، يليه بُعد الاستغلال، يليه بُعد التحويل، وذلك حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي على التوالي (4.14) درجة، و(4.08) درجة، و(3.89) درجة، و(3.83) درجة.

(4) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.681) و(0.795)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01). كما تؤثر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً معنوياً وموجباً على ابتكار نموذج الأعمال، حيث تفسر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة ما قيمته (81.2%) من ابتكار نموذج الأعمال، كما يتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً على ابتكار نموذج الأعمال كانت وفقاً للترتيب التالي على: (النمو والتعلم، والعمليات الداخلية، والعملاء، والأداء المالي).

(5) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة (كمغيرات مستقلة) والقدرة الاستيعابية (كمغير تابع)، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.451) و(0.536)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01). كما تؤثر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً معنوياً وموجباً على القدرة الاستيعابية، حيث تفسر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة ما قيمته (37.9%) من القدرة الاستيعابية، كما يتضح من قيم المعلمات المقدرة أن أقوى أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة تأثيراً على القدرة الاستيعابية كانت وفقاً للترتيب التالي على التوالي: (النمو والتعلم، والعمليات الداخلية، والأداء المالي)، وقد خرج من النموذج بعد واحد فقط (العملاء) حيث لم يثبت معنويته.

(6) توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد القدرة الاستيعابية (كمغيرات مستقلة) وابتكار نموذج الأعمال (كمغير تابع)، حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (0.700) و(0.840)، وجميعها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01). كما تؤثر أبعاد القدرة الاستيعابية تأثيراً معنوياً موجباً على ابتكار نموذج الأعمال، حيث تفسر أبعاد القدرة الاستيعابية ما مقداره (82%) من التغيير الحادث في ابتكار نموذج الأعمال، كما يتضح من قيم المعلمات المقدرة

أن أقوى أبعاد القدرة الاستيعابية تأثيراً على ابتكار نموذج الأعمال كانت وفقاً للترتيب التالي (الاكتساب، الاستغلال، الاستيعاب، التحويل).  
(7) تؤثر القدرة الاستيعابية كمتغير وسيط على العلاقة بين نظام تخطيط موارد المنظمة وابتكار نموذج الأعمال، وبلغت قيمة التأثير غير المباشر على العلاقة بينهم (0.310)، وذلك عند مستوى معنوية (0.01)، و(0.05).

## 11/ توصيات الدراسة

يمكن في ضوء نتائج الدراسة السابق عرضها؛ تقديم توصيات الدراسة فيما يلي:

ضرورة حرص الشركات محل الدراسة على الاستفادة من توافر أبعاد نظام تخطيط موارد المنظمة، عن طريق:

- ضمان شعور العاملين على جميع المستويات بالراحة عند استخدام النظام
- الاستفادة من قدرات النظام وضمان استمرارية عمله والحرص على تطويره
- ضرورة توضيح الشركات في سياستها بأن الاعتماد على أنظمة تخطيط موارد المنظمة وتطوير الرقمنة في ادارتها هي عملية مستمرة ودائمة
- دعم الرغبة في تجربة أساليب جديدة لتحقيق أهداف الشركة وتجنب الانغلاق السلبي واعتماد مواصلة التطور
- ضرورة حرص الشركات محل الدراسة على الاستفادة من توافر أبعاد ابتكار نموذج الأعمال، من خلال:
- ضرورة تركيز الشركات على استمرارية تكيف ومرونة مكونات ابتكار نموذج الأعمال والحرص على توفير مزيج المكونات التي يؤدي العمل من خلالها إلى تحسين الأداء
- الحرص على تعيين المديرين أصحاب المهارات في اتخاذ القرارات بالتركيز أكثر على الابتكار

- مراعاة تضمين القيمة التي تركز على تحسين الابتكار في رؤية المنظمة ورسالتها، وتعزيز ممارسات القيادة التي تركز على التقدم التكنولوجي
- ضرورة حرص الشركات محل الدراسة على الاستفادة من توافر أبعاد القدرة الاستيعابية عن طريق:
- اهتمام الشركات بحفظ وتسجيل المعلومات التي تحصل عليها من البيئة المحيطة
- بذل المزيد من الجهود وتوفير الأدوات التي تمكن من دمج وتوظيف والاستفادة من المعلومات التي تحصل عليها من البيئة الخارجية مع المعلومات المتاحة داخلها
- تفعيل مبادرات نقل المعرفة ومعالجتها والاستفادة منها
- الاستفادة من قدرات المديرين على هيكلة المعرفة الجديدة
- ضرورة حرص الشركات على الاستفادة من قدرتها الاستيعابية عند الاستعانة بنظام تخطيط موارد المنظمة في ابتكار نموذج الاعمال، وذلك من خلال:
- تقييم الفرص والتهديدات المتصورة بشكل أفضل، مما يؤدي إلى زيادة خلق القيمة
- دمج الفرص المحددة في العمليات التنظيمية والهياكل والثقافات الخاصة بالمنظمة
- توفير الآليات الداعمة لثقافة التعلم والاستعداد للتغيير

## قائمة المراجع

### 1/ المراجع العربية

#### 1/1 الدوريات العلمية

- 1- عبد الغني، عمرو ابو اليمين. (2009). "مدى توافر متطلبات التسويق الابتكاري في شركات تكنولوجيا المعلومات بالقرية الذكية". *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. جامعة عين شمس. ع 3. ص ص: 227-278.
- 2- عبداللطيف، محمد محمد إبراهيم محمد. (2021). "دور قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في مصر". *مجلة البحوث القانونية والاقتصادية*. جامعة المنصورة. ع 75. ص ص: 1538-1625.
- 3- محمود، حسام احمد حنفي. (2022). "الدور الوسيط لممارسات إدارة الجودة السلوكية في العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة التقنية والأداء الابتكاري: دراسة تطبيقية على شركات تكنولوجيا المعلومات في مصر". *المجلة الأكاديمية للبحوث التجارية المعاصرة*. جامعة القاهرة. ع 3

#### 2/1 المنشورات والتقارير

- 1- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقرير موجز عن مؤشرات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات نوفمبر 2024 | عدد شهري
- 2- وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، تقرير موجز عن انجازات قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات خلال عام 2023

### 2/ المراجع الأجنبية



## 2/1 Periodicals

- 1- Algarni, M. A., Ali, M., Leal-Rodríguez, A. L. & Albort-Morant, G. (2023): The Differential Effects of Potential and Realized Absorptive Capacity on Imitation And Innovation Strategies, and Its Impact on Sustained Competitive Advantage. **Journal of Business Research**, Vol. 158, pp. 1-15.
- 2- Alsharari, N.M. (2022):The Implementation Of Enterprise Resource Planning (Erp) In The United Arab Emirates: A Case Of Musanada Corporation. **International Journal of Technology, Innovation and Management (IJTIM)**, Vol.2, No.1, pp. 1-22.
- 3- AL Wahabi, D., AL Balushi, K., AL Balushi, A., Vyas, T. B. (2024): The Role of the Enterprise Resource Planning System (ERP) in General Business Management. **International Journal of Engineering and Management Research**, Vol.14, pp. 209-223.
- 4- Ahmed, W., Najmi, A. & Majeed, S. (2024).Understanding The Impact of Technological Flexibility at Different Decision Levels to Reap Enterprise Resource Planning Benefits. **Journal of Systems and Information Technology**, Vol. 26 No. 1, pp. 115-139.
- 5- Breier, M., Kallmuenzer, A., Clauss, T., Gast, J., Kraus, S. & Tiberius, V. (2021). The Role of Business Model Innovation in The Hospitality Industry During The Covid-19 Crisis. **International Journal of Hospitality Management**. Vol.92. pp. 1-10.
- 6- Bhatti, S. H., Santoro, G., Khan, G. & Rizzato, F. (2021): Antecedents and Consequences Of Business Model Innovation in The IT Industry. **Journal of Business Research**, Vol. 123, pp. 389-400.
- 7- Coskun, S. A. & Zuhail, T. (2021). Digital Innovations-Driven Business Model Regeneration: A Process Model. **Technology in Society**, Vol.64. PP: 1-17
- 8- Ciampi, F., Demi, S., Magrini, A., Marzi, G. & Papa, A. (2021): Exploring The Impact of Big Data Analytics Capabilities on Business Model Innovation: The Mediating Role of Entrepreneurial Orientation. **Journal of Business Research**, Vol. 123, pp. 1-13.
- 9- Costa, C.J., Aparicio, M., Raposo, J. (2020): Determinants of The Management Learning Performance in ERP Context. *Heliyon*, Vol. 6, pp. 1-10.
- 10- Dayioglu, M., Küskü, F., and Cetindamar, D. (2024):The Impact of Business Environmental Factors on Performance Through Strategic Agility and Business Model Innovation: An Analysis Based on

- Dynamic Capabilities Theory. **IEEE Transactions On Engineering Management**, Vol. 71, pp. 3656-3670.
- 11- Faiz, M., Sarwar, N., Tariq, A., Memon, M.A. (2024): Mastering Digital Leadership Capabilities for Business Model Innovation: The Role of Managerial Decision-Making and Grants. **Journal of Small Business and Enterprise Development**, pp. 1-24.
- 12- Fang, Y., Dai, X. & Zhang X. (2021): An Empirical Study of the Relationship Between Inclusive Leadership and Business Model Innovation. **Leadership & Organization Development Journal**, Vol. 42, pp. 1-15.
- 13- Ferlito, F. & Faraci, R. (2022): Business Model Innovation for Sustainability: A New Framework. **Innovation & Management Review**, Vol. 19, No. 3, pp. 222-236.
- 14- Febrianto, T. & Soediantono, D. (2022). Enterprise Resource Planning (ERP) and Implementation Suggestion to the Defense Industry: A Literature Review. **Journal of Industrial Engineering & Management Research**, Vol.3, No.3, PP. 1-16.
- 15- Foss, N. J. & Saebi, T. (2017): Fifteen Years of Research on Business Model Innovation: How Far Have We Come, and Where Should We Go?. **Journal of Management**, Vol. 43, No. 1, pp. 200–227.
- 16- Groenewald, D. & Okanga, B. (2019). Optimising Enterprise Resource Planning System to Leverage A Firm's Absorptive and Adaptive Capabilities. **South African Journal of Information Management**, Vol. 21, No. 1, PP: 1-15
- 17- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D. & Evans, S. (2018): Sustainable Business Model Innovation: A Review. **Journal of Cleaner Production**, V. 198, pp. 401-416.
- 18- Gable, G. G., Sedera, D. & Chan, T. (2008). Re-conceptualizing Information System Success: The IS-Impact Measurement Model. **Journal of the Association for Information Systems** Vol. 9, No. 7, pp. 377-408
- 19- Hafeez, A., Shamsuddin, A. B. & Saeed, B. (2023): An Empirical Investigation of Absorptive Capacity on Technology Transfer Effectiveness Through Organizational Innovation. **International Journal of Professional Business Review**, Vol. 8, No. 2, pp. 1-39.
- 20- Hamad, M.J., Yassin, M.M. & Okour, S.M. (2022): Critical Success Factors Of Cloud Enterprise Resource Planning Systems And

- Financial Performance: Evidence From Emerging Markets. **Journal of Governance and Regulation**, Vol. 11, No. 1, pp. 361–375.
- 21- Hussain, N., Bhatti, W. A., Khan, S. A., Arslan, A. & Tarba, S. Y. (2022): Firm Absorptive Capacity: Multidimensionality, Drivers and Contextual Conditions. **Journal of Knowledge Management**, Vol. 26, No. 10, pp. 2718-2742.
- 22- Javeed, S.A., Teh, B.H., Ong, T.S., Lan, N.T.P., Muthaiyah, S. & Latief, R. (2023): The Connection between Absorptive Capacity and Green Innovation: The Function of Board Capital and Environmental Regulation. **International Journal of Environmental Research and Public Health**, Vol. 20, pp. 1-20.
- 23- Kurtz, Hannes , Hanelt, Andre, Kolbe, Lutz M .(2021)."Exploring Strategic Orientations in the Age of Digital Transformation: A Longitudinal Analysis of Digital Business Model Patterns". **16<sup>th</sup> International Conference on March 2021, Essen, Germany** <https://aisel.aisnet.org/wi2021>
- 24- Kwahk, K.Y., Yang, S. B. & Ahn, H. (2020): How Organizational Citizenship Behavior Affects ERP Usage Performance: The Mediating Effect Of Absorptive Capacity. **Sustainability**, Vol. 12, PP. 1-20.
- 25- Liu, H., Ku, W., Wei, K. K. & Hua, Z. (2013). The Impact of IT Capabilities on Firm Performance: The Mediating Roles of Absorptive Capacity And Supply Chain Agility. **Decision Support Systems**. Vol. 54. PP: 1452-1462.
- 26- Luo, X., Cao, D., Tjahjono, B. & Adegbile, A. (2022): Business Model Innovation Themes of Emerging Market Enterprises: Evidence In China. **Journal of Business Research**, Vol. 139, pp. 1619–1630.
- 27- Lutfi, A., Alshira'h, A.F., Alshirah, M.H., Al-Okaily, M., Alqudah, H., Saad, M., Ibrahim, N. & Abdelmaksoud, O. (2022): Antecedents and Impacts of Enterprise Resource Planning System Adoption Among Jordanian Smes. **Sustainability**, Vol. 14, No. 6, pp. 1-18.
- 28- Miroshnychenko, I., Strobl, A., Matzler, K. & Massis, A. D. (2021): Absorptive Capacity, Strategic Flexibility, and Business Model Innovation: Empirical Evidence From Italian SMEs. **Journal of Business Research**, Vol. 130, pp. 670–682.
- 29- Muller, J. M., Buliga, O. & Voigt, K. I. (2020): The Role of Absorptive Capacity and Innovation Strategy In The Design Of Industry 4.0 Business Models - A Comparison Between SMES and Large Enterprises. **European Management Journal**, Vol. 39, pp. 333-343.

- 30- Niemimaa, M., Järveläinen, J., Heikkilä, M. & Heikkilä J. (2019). Business Continuity of Business Models: Evaluating The Resilience of Business Models For Contingencies. **International Journal of Information Management**, Vol. 49. PP: 208–216.
- 31- Nneka, U. O., Wei, C. & George, N. (2021). The Impact of Multiple Business Model Innovation Activities on Nigerian Microfinance Banks' Performance. **International Journal of Business Economics and Management Research**, Vol. 12, No. 5, pp. 1-21.
- 32- Perez, J.A.L., Cruz, F.C. & Durendez, A. (2024): How The Interaction of Innovation and ERP Systems on Business Intelligence Affects The Performance of Mexican Manufacturing Companies. **Information Technology & People**, pp. 1-27.
- 33- Park, J., Suh, H. & Yang, H. (2007): Perceived Absorptive Capacity of Individual Users in Performance of Enterprise Resource Planning (ERP) Usage: The Case For Korean Firms, **Information & Management**, Vol.44, pp. 300-312.
- 34- Ruthensteiner, V. & Leitner, K. H. (2024): Technological Scope And Firm Performance: The Moderating Role of Absorptive Capacity and Business Model Design for Young Technology-Based Firms. <https://ssrn.com/abstract=4783979>
- 35- Ranta, V., Stenroos, L. A. & Vaisanen, J. M. (2021): Digital Technologies Catalyzing Business Model Innovation for Circular Economy—Multiple Case Study. **Resources, Conservation & Recycling**, Vol. 164, pp. 1-11.
- 36- Rodriguez, R., Castillo, F. M. & Svensson, G. (2019). Enterprise Resource Planning and Business Model Innovation: Process, Evolution and Outcome. **European Journal of Innovation Management**, Vol. 23. No. 4. pp. 728-752.
- 37- Richardson, J. (2008): The Business Model: An Integrative Framework for Strategy Execution. **Strategic Change**, Vol. 17, pp. 133–144.
- 38- Rodríguez, R., Castillob, F. J. M. & Svensson, G. (2020): The Mediating Role of Organizational Complexity between Enterprise Resource Planning and Business Model Innovation. **Industrial Marketing Management**, V.84, pp. 328–341.
- 39- Rodriguez, R., Castillob, F. M. & Svensson, G. (2020): Enterprise Resource Planning and Business Model Innovation:

- Process, Evolution and Outcome. **European Journal of Innovation Management**, Vol. 23, No. 4, pp. 728-752.
- 40- Rof, A., Bikfalvi, A. and Marques, P. (2020): Digital Transformation for Business Model Innovation in Higher Education: Overcoming the Tensions. **Sustainability**. Vol.12. PP:1-15.
- 41- Ruivo, P., Johanssonb, B., Sarkerc, S. & Oliveira, T. (2020): The Relationship Between ERP Capabilities, Use, and Value. **Computers in Industry**, Vol. 117, pp. 1-15.
- 42- Scuotto, V., Magni, D., Palladino, R. & Nicotra, M. (2022): Triggering Disruptive Technology Absorptive Capacity by Cios. Explorative Research on A Micro-Foundation Lens. **Technological Forecasting & Social Change**, Vol. 174, pp. 1-11.
- 43- Silva, A.M., Santa, R., Fajardo, M., Cruz, M., Estrada, M., Ferreira, D., Gómez, D. (2024): Knowledge Management and its Impact on Social Performance in Solidarity Organizations: The Role of Absorptive Capacity and Organizational Learning. **CIRIEC-Espana, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa**, Vol. 110, pp. 291-319
- 44- Shen, Y. C., Chen, P.S. & Wang, C.H. (2016): A Study of Enterprise Resource Planning (ERP) System Performance Measurement Using The Quantitative Balanced Scorecard Approach. **Computers in Industry**, Vol. 75, pp. 127–139.
- 45- Spieth, P. & Schneider, S. (2016). Business Model Innovativeness: Designing A Formative Measure for Business Model Innovation. **Springer**, Vol. 86, pp. 671-696.
- 46- Talasi, T. & Seymour, L.F. (2022): Understanding The Value Of Enterprise Resource Planning (Erp) Systems. **Journal of Information Technology Education**, pp. 1-20.
- 47- Vargas, H. C., Aguirre, G. & Montoya, N. P. (2022): Impact of ICT Adoption on Absorptive Capacity and Open Innovation for Greater Firm Performance. The Mediating Role of ACAP. **Journal of Business Research**, Vol. 140, pp. 11-24.
- 48- Yi, Y., Chen, Y. & Li, D. (2022). Stakeholder Ties, Organizational Learning, and Business Model Innovation: A Business Ecosystem Perspective. **Technovation**, Vol. 114, pp. 1-13.
- 49- Yuan, R., Luo, J., Liu, M. J. & Yu, J. (2022): Understanding Organizational Resilience in A Platform-Based Sharing Business: The Role of Absorptive Capacity. **Journal of Business Research**, Vol. 141, pp. 85–99.

- 50- Zongyuan, L. & Haiyan, H. (2024): The Impact of ERP Assimilation on Mass Customization Capability: A Dynamic Capabilities View. **Institute of Electrical and Electronics Engineers (IEEE)** , Vol. 12, pp. 36778-36792.

## 2/2 Theses

- 1- Chavez, A. & Duberg, M. (2021): ERP Usage and its Impact on Firm Performance A Quantitative Study of Swedish SMEs. **Master of Business Administration, Stockholm University, Sweden.**
- 2- Jain, Vikas. (2008). " A Framework for Sustainable ERP Value ". **PH.D Dissertation, The George Washington University.**

## 2/3 Websites

- 1- [https://www.mcit.gov.eg/Ar/Media\\_Center/Latest\\_News/News/63328](https://www.mcit.gov.eg/Ar/Media_Center/Latest_News/News/63328)
- 2- <https://login.itida.gov.eg/SimpleSearch.aspx>
- 3- [https://login.itida.gov.eg/SimpleSearch.aspx?fbclid=IwAR1lXa2wb\\_6QqBISvuJBU3hS33l2SCtvcogb6dW7p91DqIFH2MAtEZ6ByE](https://login.itida.gov.eg/SimpleSearch.aspx?fbclid=IwAR1lXa2wb_6QqBISvuJBU3hS33l2SCtvcogb6dW7p91DqIFH2MAtEZ6ByE)
- 4- <https://www.calculator.net/sample-size-calculator.html?type=1&cl=95&ci=5&pp=50&ps=736&x=94&y=14>