

فناوری اطلاعات

سال چهارم، شماره ۳۳، تیرماه ۱۳۸۷، ۱۰۰۰ تومان

ITE Magazine, Vol.4, No.33, July 2008
www.infotechera.com

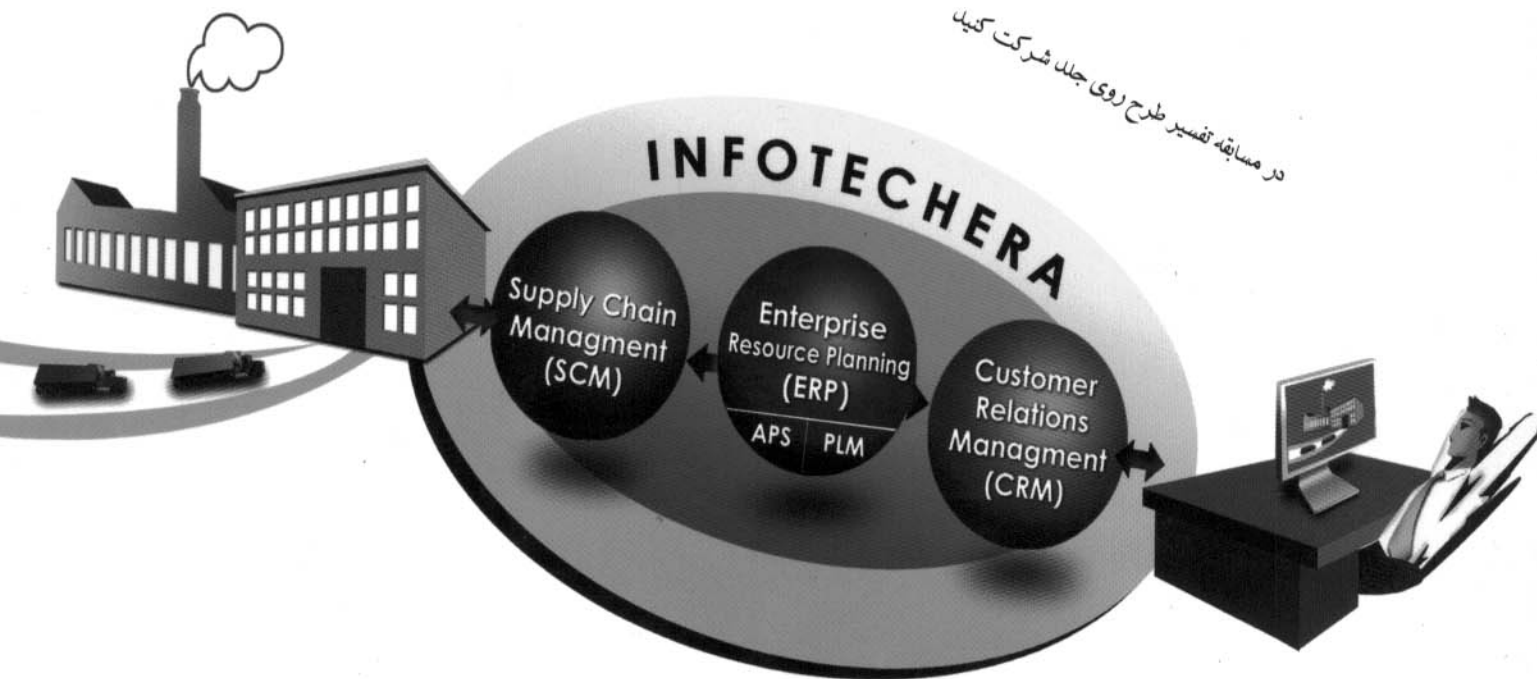
تحولی نوین بر سازمان های اطلاعاتی یکپارچه در ایران
عوامل کلیدی موثر بر گزینش نرم افزار ERP
برنامه ریزی منابع سازمانی ERP به زبان ساده
نگرشی جامع بر برنامه ریزی منابع سازمانی
و چندین مقاله دیگر

هایبرد
دنیای تجارت بدون مرز

شرکت تجارت الکترونیک هایبرد
www.hiberd.com
۸۸ ۹۳ ۶۹ ۵۸

طراحی وب سایت فروشگاه اینترنتی CMS

FOUNDRY
پیش گستران
(خط) ۸۸۳۵۵۷۷



هشت ساعت دسترسی رایگان
به اینترنت برای مشترکین تهران



آواگستر
شبکه

21618

All Networking Accessories
That You Imagine

N.W.P.[®]
HEADING FOR THE TOP 10!

WARRANTY
1
YEAR

All N.W.P.[®] PRODUCTS ARE
MADE IN TAIWAN

برنامه ریزی منابع سازمانی (ERP) به زبان ساده (با نگاهی گذرا به چالش‌های اجرایی ERP در ایران)

علی کسرائی

واژه‌های کلیدی :

ERP، BPR، چالش‌های استقرار سیستم‌های اطلاعاتی در کشور

نگارنده این سطور را اعتقاد بر آنست که در باب ERP، سخن بسیار رانده شده و مقالات پر مغزی نیز ترجمه و نگاشته شده است. همچنین اشاره به طبع کتب در این خصوص، در کنار سمینارها و جلسات علمی برگزار شده در موسسات و دانشگاه‌های کشور، خالی از لطف نیست. بنابراین در این مقاله، اندیشه بر ارائه توضیح واضح‌تر نبوده، بلکه آنرا اشارتی کوچک، اما جامع دانسته، که منجر به شناخت کلی پیرامون ERP می‌شود. لذا، نگارنده درک کامل مصطلحات درون این سطور را منوط به تحقیق و مطالعه منابع توسط خواننده، در این باب می‌داند و از فرهیختگان تقاضا دارد تا با ذهن وقاد و مستعد خویش، بر مطالب، نظر افکنند.

چکیده:

با نگاهی اجمالی به پیشینه تجارت، پر واضح است که بشر، در کنار فعالیت‌های اقتصادی خود، همواره به تحقیق، پیرامون شناسائی روش‌هایی جامع، در خصوص کسب سود بیشتر، پرداخته است. در این وادی دریافت، که ایجاد بستری در جهت مدیریت صحیح فرآیندهای درون سازمانی و برقراری ارتباط مابین طرف‌های تجاری، شرط کار است. چرا که در هر تجارتی معمولا، سه نوع موجودیت وجود دارد که با هم پیوندی ناگسستنی دارند :

(۱) تامین کنندگان

(۲) تولید کنندگان

(۳) مشتریان

ارتباط بلاشک میان این موجودیت‌ها، در سال‌های اخیر منجر به پیدایش مفاهیم جدیدی چون، (زنجیره ارزش)، (زنجیره تامین - supply chain)، (مدیریت زنجیره تامین) و در نهایت سیستم‌های مدیریتی زنجیره تامین، ERP و... شده است، که در این مقاله، سعی بر آن است تا خواننده فرهیخته را

امروزه سازمان‌های تولیدی، با توجه به نقش حساس تولید محصولات‌شان در نظام رقابتی بازار، خود را در محیطی کاملاً متفاوت از گذشته می‌یابند. در مدل‌های تجارت دهه‌های گذشته، در کنار روش‌های تولید سنتی، عرضه محصولات، کمتر از تقاضا بود؛ بدین معنی که وجود نظام تولیدکننده محوری، احساس می‌شد. هدف تولیدکنندگان، صرفاً، تولید هر چه بیشتر، بدون توجه به افزایش کیفیت کالا بود. بدین سان، تنوع بسیار محدودی در محصولات، دیده می‌شد؛ پس نتیجه‌گیری می‌شد که (هزینه)، مهم‌ترین عامل رقابت تولید کنندگان بود و سیکل زندگی محصول زیاد بود و این محصولات دیر، دمه می‌شدند. اما با تولید سیستم‌های یکپارچه مدیریت و انتخاب استراتژی‌های مناسب، همچنین پیشرفت سامانه‌های الکترونیکی و توسعه زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT)، تحول عظیمی در دنیای تولید و صنعت بوجود آمده که از موارد مثبت بدست آمده از این تحول در مقایسه با روش‌های سنتی می‌توان به نکات زیر اشاره کرد:

(الف) توجه به مشتریان به عنوان تنها مرکز توجه تولید کنندگان و سازمان‌ها.

(ب) هدف کسب رضایت مشتریان بود.

(ج) عرضه، بیشتر از تقاضا شد.

(د) نظام تولیدکننده سالاری از میان رفت.

(ح) این مشتری است که تعیین می‌کرد، که چه کالایی باید تولید شود.

(و) هدف تولید زیاد نبود، بلکه کیفیت مهم‌تر بود.

(ز) سیکل زندگی محصولات متعادل شده و تنوع بسیار زیادی در محصولات دیده می‌شد.

(ج) و در نهایت تولید کنندگان، در مقابل محصولات ارائه شده، پاسخ‌گو بودند.

از موارد مذکور این گونه به ذهن متبادر می‌شود که سازمان‌ها در قبال محصولات و خدماتی با کیفیت بالاتر، مطابق با نیازهای مشتریان، تحت فشار هستند؛ لذا طبیعی است که برای حفظ قدرت رقابتی خود، به دنبال راهکارهای جدید و موثر باشند. ولی این حقیقت که سازمان مجموعه‌ای پیچیده از گردش فعالیت‌ها و اطلاعات است، دستیابی به هدف فوق‌الذکر را تا حد زیادی، دشوار می‌کند. تنها مدیریت صحیح این فعالیت‌ها و اطلاعات است که می‌تواند، سازمان‌ها را در این وادی، یاری سازد. بدیهی است که توسعه زیر ساخت‌های فناوری اطلاعات (IT)، به ایجاد تکامل سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP)، منجر می‌شود. پس (ERP)، روند اطلاعات و همچنین جریان مواد را میان بخش‌های مختلف سازمان‌ها بهینه می‌کند، که تنها در صورت یکپارچه بودن سیستم، امکان پذیر است.

(ERP) متولد شد. در ابتدا هدف‌های اصلی (ERP) مختصراً به

شرح ذیل، دسته بندی شدند:

ERP چیست و چرا بدان نیازمندیم:

(۱) ایجاد جریانات اطلاعات به هدف تصمیم‌گیری مدیران در

سطوح مختلف

(۲) استفاده از نرم افزارهای کارآمد

(۳) کنترل بر روی اطلاعات، انبارداری، حسابداری، نیروی

انسانی، توزیع و...

(۴) کمک به ایجاد زمان بندی مناسب در تحقق برنامه‌ها

(۵) شکل پذیری و سازگاری به بالاترین حد ممکن

طراحی (Enterprise Resource Planning) از اواسط دهه ۸۰

میلادی شروع شد. رشد و توسعه پرسرعت فناوری اطلاعات

بر پایه سخت افزارها و نرم افزارها، و همچنین پیچیده‌تر شدن

روابط کاری و زندگی انسان‌ها، نیاز به یک سیستم قوی در زمینه

مدیریت این تغییرات داشت، تا سازمان‌های انسانی بتوانند

پاسخگوی نیازهای روبه رشد بشری باشند. با این میدان دید،

۶) تشکیل شده از بخش‌های مجزا و مرتبط با کل سیستم (ماژولار)

با توجه به مواردی که شرح‌شان گذشت، می‌توان یک سیستم کامل (ERP) را (برسبیل اختصار)، شامل زیر سیستم‌های ذیل دانست:

- ۱) تولید
- ۲) فروش
- ۳) بازاریابی
- ۴) توزیع
- ۵) مدیریت بازرگانی
- ۶) حسابداری
- ۷) مالی
- ۸) مدیریت منابع انسانی
- ۹) مدیریت پروژه
- ۱۰) مدیریت انبار
- ۱۱) تعمیر و نگهداری
- ۱۲) حمل و نقل
- ۱۳) تجارت الکترونیک
- ۱۴) لجستیک
- ۱۵) کنترل سقف خرید
- ۱۶) صدور اسناد
- ۱۷) مدیریت زمانبندی

ضمن این‌که جریان اطلاعات، یکی از اهداف زیربنایی (ERP) است، لذا کلیه قسمت‌های یک سیستم (ERP) با هم مرتبط بوده و جریان اطلاعات مابین آنان، برقرار است، که این برقراری ارتباط بین سیستم‌های مختلف، باعث همان (یکپارچگی) در کل سیستم (ERP) می‌شود که اساس اثر بخشی یک سیستم (ERP) می‌باشد. پر واضح است که در خاتمه، با فرآیند تولید یک نرم افزار با (Interface) جامع و مشترک برای یک سازمان، روبرو خواهیم بود.

بنابراین وقت آن رسیده است که به تعریف (ERP) بپردازیم.

شکی نیست که نیک می‌دانید، با توجه به شرحی که بر پیشینه (ERP) گذشت، این‌گونه به ذهن متبادر می‌شود که این شاخه از علم مدیریت دچار تنوع در تعاریف علمی است. بدین خاطر نگارنده نیز تنوع در تعاریف را طبیعی دانسته و به ذکر چندی از جامع‌ترین آنان می‌پردازد:

۱) (ERP) یا سامانه تخصیص منابع سازمان، طیف وسیعی از فعالیت‌های مختلفی است که به بهبود عملکرد یک سازمان منتج می‌شود و فرآیند یکپارچه سازی در گستره‌ی واحدهای عملیاتی سازمان را پشتیبانی می‌کند.

۲) سیستم (ERP)، سیستمی هدفمند است که به بهبود و تسریع فرآیندهای داخلی کسب و کار سازمان کمک‌های شایانی می‌کند و برای رسیدن به این منظور، به مهندسی مجدد (باز مهندسی) فرآیندهای سازمان، تکیه دارد.

۳) فرآیندهای کسب و کار کارآمد، به ۳ دسته تقسیم بندی می‌شوند:

الف) فرآیندهای استراتژیک

ب) کنترل‌های مدیریتی

ج) کنترل‌های عملیاتی

سیستم‌های (ERP)، به تدریج، به ارائه راه‌حل‌های جامعی برای ارتقاء و کارآمد کردن این فرآیندهای سه گانه، می‌پردازد. پس بخش عمده‌ای از موفقیت‌های سیستم‌های (ERP)، به یکپارچه سازی فعالیت‌ها، در کل سازمان، باز می‌گردد.

۴) (ERP)، عبارت است از مجموعه راه‌حل‌های نرم افزاری که کلیه نیازهای یک سازمان را با دیدگاه فرآیندگرا، در جهت نیل به اهداف و ایجاد سازگاری، در سطوح مختلف عملیات یک سازمان، رهبری می‌کند.

۵) (ERP) عبارت است از یک بسته نرم افزاری که از یک سو، با مشتریان و از سوی دیگر با تامین کنندگان خود، در ارتباط است و برنامه ریزی منابع داخلی سازمان را با توجه به عرضه و تقاضا، به نحو موثر و بهینه، میسر می‌سازد. این سیستم با مدیریت یکپارچه بر کلیه منابع یک سازمان، ضمن حذف فعالیت‌های بدون ارزش، افزایش بهره‌وری را به همراه خواهد داشت.

۶) (ERP)، سیستمی نرم افزاری است که داده‌های موجود در سراسر یک سازمان را یکپارچه ساخته، به شکل متناسب و در موقع لازم، در اختیار کاربران قرار می‌دهد. به این ترتیب، (ERP)، تمامی جنبه‌های یک سازمان را از جمله، توزیع و فروش، برنامه‌ریزی تولید، تهیه و تدارک مواد، مدیریت سازمان و منابع سازمانی و برنامه‌ریزی و کنترل تجاری را در بر می‌گیرد.

1) Baan

2) CODA

3) D & B

4) IBM

5) JD Edwards

6) Marcarn

7) Oracle

8) PeopleSoft

9) Platinum

10) Ramco

11) SAP

12) SMI

13) Software 2000

با همه این تفصیلات، نگارنده معتقد است، که سیستم‌های (ERP)، تنها حاصل اجتماع فرآیندها و وظایف مختلف سازمانی، در قالب یک بسته نرم افزاری نیست، بلکه حداقل باید دارای چند مشخصه کلیدی باشد، تا بتوان آنرا بعنوان یک راه حل، مطرح نمود، که عبارتند از:

۱) انعطاف پذیری: بدین معنی که (ERP) باید بتواند، نیازهای متغیر سازمان‌ها را پاسخگو باشد.

۲) فراگیر بودن: بدین معنی که باید بتواند، طیف وسیعی از وظایف سازمانی سازمان‌های مختلف را پشتیبانی نماید.

۳) فراشرکتی بودن: این سیستم‌ها، باید بتوانند، به صورت (online)، به سازمان‌های دیگر و سایر شرکای تجاری از جمله، تامین کنندگان و مشتریان، متصل باشند.

۴) استفاده از بهترین روش‌های موجود: بدین معنی که نرم افزارهای موجود باید بر اساس بهترین روش‌های تجربه شده در جهان، گردآوری یا تدوین شده باشند.

۵) شبیه‌سازی واقعیات: بدین معنی که زیربنای طراحی و اجرای این نرم افزارها، باید بطور کل بر اساس شبیه سازی کلیه فرآیندهای اجرایی باشد که در سازمان‌ها، می‌گیرند.

در ادامه، به شکل ذیر که سیر تکاملی - تاریخی ERP را نشان می‌دهد توجه کنید:

Extended ERP سال ۲۰۰۰

Enterprise Resource Planning (ERP) سال ۱۹۹۰

Manufacturing Resources Planning (MRP II) سال ۱۹۸۰

Material Requirement Planning (MRP) سال ۱۹۷۰

Inventory Control Packages سال ۱۹۶۰

بر اساس تحقیقات انجام شده و با توجه به سیر تاریخی - تکاملی (ERP)، سیر تکاملی سیستم‌های مدیریتی، فهرست وار، به شرح ذیر بیان می‌گردد:

(1) Management information systems (MIS)

(2) Integrated information systems (IIS)

(3) Executive information systems (EIS)

(4) Corporate information systems (CIS)

(5) EntERPrise wide systems (EWS)

(6) Material resource planning (MRP)

(7) Manufacturing resource planning (MRPII)

(8) Enterprise Resource Planning (ERP)

از ترجمه سطور صرف نظر بعمل آمد تا خواننده عزیز به تکامل یا اختصارات و اصطلاحات آشنا شود. بنابراین نتیجه‌ای که حادث می‌شود این است که سیستم‌های (ERP)، از سه اصل کلی، تبعیت می‌کنند:

الف) یکپارچه سازی داده‌ها

ب) استاندارد سازی فرآیندهای تولید

ج) استاندارد سازی اطلاعات منابع انسانی و سازمانی

لذا متناسب با این سه اصل، نرم افزارهای تولید شده در این باب نیز به تقسیمات پنج گانه ذیر مجهز شدند:

۱) بانک‌های اطلاعاتی

۲) سیستم کد منحصر به فرد

۳) اینترنتیس یا رابط گرافیکی کاربر پسند

۴) ابزارها

۵) باز مهندسی فرآیندهای تجاری (BPR)

معروف ترین تامین کنندگان سرویس (ERP) در جهان

(۶) کاهش دهنده عملیات کاری بیهوده در سازمان

(۷) حذف دوباره کاری

(۸) بهینه سازی منابع

(۹) محیط کاربر پسند (همچنین داشتن راهنمای (online))

(۱۰) در راستای انعطاف پذیری، داشتن انطباق با قوانین کشورها

در زمینه های (مالی، مالیاتی، فروش، صادرات، واردات)

(۱۱) نامحدود بودن در ثبت اطلاعات از نظر حجم رکورد های

اطلاعاتی

مزایای سیستم های (ERP)

استفاده از (ERP)، مزایای اقتصادی - سازمانی خاص خود را دارد که می توان به چندی از مهم ترین عناوین آن اشاره کرد:

(۱) ایجاد یکپارچگی سازمانی از بعد اطلاعاتی و افزایش سازگاری در اطلاعات

(۲) استاندارد سازی داده ها سازمانی بر اساس بهترین تجربیات

(۳) مهندسی مجدد فرآیندهای سازمانی و کاهش زمان انجام آن ها، که خود باعث ایجاد توانایی بهبود عملیات تجاری در طول کاهش سیکل زمان می شود.

(۴) تبدیل فرآیندهای سازمانی از حالت ضمنی به حالت صریح، به علت مهندسی مجددی که در فرآیندهای سازمان انجام می پذیرد.

(۵) امکان ارائه، نصب و راه اندازی سیستم های سریع تر (ERP) در سازمان ها همراه با ماژول های مختلف

(۶) امکان استفاده از سیستم ها و فناوری های جدید از جمله ABC و JIT و ...

(۷) امکان ایجاد همکاری های تجاری و سرمایه گذاری های مشترک برای سازمان ها

با هزینه کمتر و بازدهی بیشتر و نتیجه مناسب تر.

(۸) تغییر تمرکز کاری از برنامه نویسی در استفاده از نرم افزار های ناکارآمد، به بهبود فرآیندها

(۹) به بهبود فرآیندها ایجاد زیر ساخت های لازم به منظور پرداختن به CRM و SCM

(۱۰) به بهبود فرآیندها ایجاد بستر مناسب به منظور وارد شدن به E - Business

بدین سان، نتیجه ای که از بررسی مزایای استفاده از (ERP) حادث می شود را می توان، راهکارهای علمی کاهش هزینه ها در انجام عملیات تجاری - تولیدی و ... دانست که به چند نکته در این باب، اشاره می شود:

(۱) به بهبود فرآیندها کاهش هزینه های انبارداری

(۲) کاهش هزینه های سفارش ها

(۳) کاهش هزینه تولید

(۴) کاهش هزینه عملیات حسابداری و ثبت وقایع مالی

(۵) کاهش هزینه حمل و نقل

(۶) کاهش حجم مورد نیاز در سرمایه گذاری (در کارخانه، خرید

زمین، تجهیزات و ماشین آلات)

(۷) کاهش هزینه ناشی از توقف خط تولید

(۸) کاهش هزینه خطاهای ناشی از هماهنگی ضعیف مابین

واحدهای مختلف سازمان ها

(۹) کاهش زمان تکمیل و نهایی کردن محصولات

مراحل اجرای (ERP) در سازمان ها:

حال نوبت به عملیاتی کردن پروژه (ERP) در سازمان رسیده است و شکی نیست که خود، مسیر و مراحل را می طلبد که در اینجا سعی کردیم تا این مرحله ها را بر سبیل اختصار شرح دهیم که در زیر به عرض می رسد:

(۱) مرحله تصمیم گیری برای انتخاب:

مرحله ای است که مدیران، نیاز به سیستم (ERP) یا سیستم مشابه دیگری را مورد بررسی قرار می دهند که شامل، تعریف نیازمندی های سیستم، اهداف و فواید آن، تجزیه و تحلیل تاثیر انتخاب در کسب و کار سطوح سازمانی می باشد.

(۲) مرحله اکتساب:

این مرحله شامل انتخاب محصولی است که بهترین تناسب را با نیازمندی های سازمان دارد

(۳) مرحله اجرا:

در این مرحله، توسط مشاورانی آموزش دیده و دانا، به تطبیق نرم افزار (ERP)، بر طبق نیازهای سازمانی پرداخته می شود.

(۴) مرحله استفاده و نگهداری:

در این مرحله، ضمن آموزش کاربران به مطالعه مستندات ارائه شده توسط آنان، مبنی بر اشکالات برنامه و ... پرداخته می شود. سپس پیشنهاداتی، به جهت اصلاح سازی آن موارد به مجری طرح داده می شود. در این وادی نگهداری از سیستم ضروری است، تا بتوان در صورت بروز اشکال، بموقع، مشکلات را اصلاح کرد.

(۵) مرحله تحول (تکامل تدریجی):

در این مرحله به ایجاد قابلیت های بیشتر در سیستم (ERP)

در کنار هزینه‌های اجرایی (ERP)، هزینه‌هایی وجود دارند که غیر متخصصین به آنها واقف نیستند، لذا همین عدم وقوف، باعث می‌شود تا متره استفاده از (ERP) نادرست بوده و استفاده از (ERP) به شکست منجر شود که عبارتند از:

(۱) آموزش در سازمان‌های کشور:

چون کاربران مجبورند فرآیندهای جدیدی را یاد بگیرند تا استفاده از نرم افزارها بهینه گردد؛ لذا آموزش امری است هزینه بر و گران.

(۲) آزمایش و یکپارچه سازی:

بدین معنی که آزمایش ارتباط بین ماژول‌های بسته‌های (ERP)، خود هزینه بر هستند. این آزمایش باید همزمان با آموزش انجام شود.

(۳) سفارشی سازی:

عمل سفارشی سازی، به هیچ وجه، پیشنهاد نمی‌شود، چرا که کلیه ماژول‌ها، در یک سیستم یکپارچه، به هم مرتبط هستند. و دستکاری و سفارشی سازی یکی از آنان، در عملکرد کلی ماژول‌ها و در نهایت کل سیستم، تاثیر منفی می‌گذارد.

(۴) تبدیل داده‌ها سنتی در سازمان‌های کشور به داده‌های سیستم‌های جدید:

تبدیل داده‌های سیستم‌های قبلی و سنتی، به سیستم‌های جدید (ERP) امری هزینه بر و در بعضی مواقع امکان‌ناپذیر است.

(۵) تجزیه و تحلیل داده‌ها:

به منظور تطابق داده‌هایی از سیستم‌های خارجی، و ورود آن‌ها به سیستم‌های جدید.

(۶) مشاوره به هنگام:

به هنگام عدم استفاده کاربران از سیستم، نیاز به مشاوره با افراد خبره، احساس می‌شود که خود هزینه بر است.

(۷) جایگزینی بهترین‌ها:

بدین معنی که موفقیت (ERP)، به استخدام کاربران ماهر، نیازمند است، و این نه فقط بخاطر پیچیدگی‌های خاص این نرم افزارها می‌باشد، بلکه استخدام افراد بر اساس روابط و نه ضوابط، خود، به علت شایع شکست این پروژه‌ها بدل می‌شود.

(۸) عدم وجود تیم برجسته پیاده سازی این سیستم‌ها در کشور:

پرداخته می‌شود. ایجاد منافع جدید از قبیل برنامه‌ریزی و زمان‌بندی پیشرفته، مدیریت زنجیره عرضه، مدیریت ارتباط با مشتری، جریان کار و توسعه مرزها برای همکاری‌های خارجی با شرکای دیگر، از موارد مختلف این مرحله است.

(۶) مرحله بازشناسی:

این مرحله، بستگی دارد به شرایطی که فناوری‌های جدید به وجود می‌آیند یا نرم افزار قبلی، برای سازمان با نیازهای جدید کسب و کار، مناسب نیست. لذا مدیران تصمیم می‌گیرند که یا نرم افزار قبلی را ارتقاء داده و یا سیستم جدید را جایگزین سیستم قبلی کنند تا با نیازهای فعلی سازمان، متناسب شود. نگارنده معتقد است که به موازات مراحل ۶ گانه فوق، نباید نقش سازنده (BPR) را نادیده انگاشت. در مجله (Review Hard Business) تعریفی نوین برای (BPR) ارائه شده است که می‌خوانید:

«استفاده از فناوری اطلاعات مدرن، جهت طراحی مجدد فرآیندهای کسب و کار، بمنظور دستیابی به پیشرفت‌های شگرف در عمل». بدین معنی که فناوری اطلاعات در (مهندسی مجدد سازمان)، نقش کلیدی بازی می‌کند.

پس نتیجه این‌که «فرآیند، سازمان، ساختار، اطلاعات و فناوری» اجزای کلیدی (BPR) هستند. لذا مزایای استفاده از (BPR) نمایان می‌گردد:

الف) برطرف سازی نواقص سیستم‌های موجود
ب) سازماندهی مجدد منابع انسانی با تمرکز بر ایجاد سازمانی با درصد افزایش بهره‌وری.

هزینه‌های اجرایی (ERP):

بر اساس مطالعات سازمانی به نام (Meta Group)، که در این خصوص اطلاعات ۶۳ شرکت، کوچک، متوسط و بزرگ مورد بررسی و تحلیل قرار داده است. اینگونه حاکی است که هزینه استفاده تاثرمردمی کامل (ERP) در آنان در حدود (۱۵ میلیون دلار) تخمین زده شده است. نتیجه اینکه پیاده سازی (ERP) گران است و این مطالب به نوع شرکتی که از آن استفاده می‌کند بستگی ندارد.

هزینه‌های پنهان و عوامل شکست ERP

(با نگاهی گذرا به چالش‌های اجرایی ERP در کشور)

بدین مفهوم که چون اطلاعات مدیران، درباره فرآیندهایی نظیر فروش، ساخت، منابع انسانی و... کمتر از مشاوران است، لذا وظیفه اصلی پیاده سازی سیستم به عهده همین مشاوران است.

۹) ورود فناوری اطلاعات و بکارگیری ناصحیح آن در کشور:

بدین معنی که کاربران در مواجهه با فناوری، در برابر سیستم مکانیزه جدید از خود نوعی مقاومت نشان می دهند. همچنین کاربرد فناوری نوین در کارها به مثابه نوعی مد و تبلیغات تفهیم شده و سطح استفاده مفید این محصول تنزل پیدا کرده است.

۱۰) در اکثر سازمان های کشور، سیستم های دستی مکانیزه شده اند و نه فرآیندهای صحیح کاری

۱۱) عدم انعطاف ساختارهای سازمانی در کشور:

همه اهل فن می دانند، ERP یک سیستم فرآیند نگر است و این در حالی است که کلیه فعالیت های کاری در تمام سازمان های کلیدی کشور، بصورت وظیفه ای انجام می شود. پس این مطلب خود از بزرگترین عوامل ایجاد تنش در مدیریت سازمان ها می شود.

۱۲) عدم تطابق فرآیندهای سازمان های کشور با فرآیندهای بهینه ERP

۱۳) تنزل بهره گیری ICT ایران در شاخص های آماری معتبر جهانی:

واحد اطلاعات اکونومیست، در سال (۲۰۰۶)، بطور رسمی اعلام کرد؛ در میان ۶۸ کشوری که آمادگی خود را در زمینه ICT اعلام کرده اند، ایران با (شش) پله سقوط نسبت به سال (۲۰۰۵)، از مکان (۵۹) به (۶۵) منتزل شده است که خود جای پرسش های بسیار دارد، البته اگر پاسخگویی باشد؟! نکته:

بر اساس تحقیقات صورت گرفته بر روی عوامل تاثیر گذار بر آمادگی پیاده سازی ERP در کشور در چهار گروه (سازمانی-استراتژیکی)، (سازمانی-تکنیکی)، (استراتژیکی) و (فنی-تکنیکی)؛ و همچنین پس از استفاده از نظرات متخصصان حوزه IT و ERP، این گونه نتیجه گیری شد که کلیه چهار گروه فوق بر آمادگی سازمان ها برای پیاده سازی ERP اثر گذارند ولی همگی بر اثر گذاری عوامل سازمانی نسبت به عوامل

فنی، اجماع نظر دارند. این بدین معنی است که اهمیت دادن به ابعاد سازمانی و مدیریتی ریسک شکست پیاده سازی سیستم را در سازمان ها کاهش می دهد.

نتیجه گیری:

به کارگیری سیستم های مدیریتی، نظیر (ERP) و (BPR) و... نیز یک تصمیم استراتژیک است که وابستگی تام، به اهداف بلند مدت سازمان ها دارد و اجرای این دوشیوه، باید کاملاً منطبق با آن اهداف، صورت گیرد، تا سازمان ها، به نتایج دلخواه، دست پیدا کنند، همچنین، زمان و منابع، دو عنصر لازم جهت اجرای این سیستم ها می باشند، که پیش از شروع پروژه ها، ضروری است، مدیریت ارشد سازمان ها، به اجماع و تصمیمی مشترک در مورد انجام پروژه ای که با قصد بهره برداری کامل از پتانسیل های سازمان با بنیان نهادن این پروژه ها را دارند، برسند.

منابع:

در نگارش مقاله حاضر، همواره متن زبان اصلی (انگلیسی) مقاله ERP اثر (We Yunzhou) و همچنین تحقیقات شخصی نگار

- شهناز پیروزفر
- رمضان یحیایی
- امیر بهشاد صادقیان
- دبیرخانه همایش تجربیات پیاده سازی سیستم های برنامه ریزی منابع سازمان
- احمد نورنگ
- محمد امیر نیک جونده مبنی کار بوده است. همچنین مراتب تشکر خود را از سازمان ها، محققین و عزیزانی که حاصل و نتایج تلاش بی دریغ شان، روشنگر ایده های نگارنده بوده است، ابزار می دارم که عبارتند از:
- علیرضا ابراهیمی
- عبدالحمید اشراق نیا
- سید محمد بنی جمال
- Sunil Thawani