



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

سیستم های ERP و اثرات آنها روی سازمان‌ها: یک طرحواره ارائه شده

برای موفقیت ERP

چکیده: جهان دیجیتالی‌تر شده است. تجارت‌ها وابسته به فناوری می‌شوند تا به آن‌ها در پیشرفت فرایندهای تجاری آن‌ها کمک کنند. شرکت‌ها به دنبال یک سیستم اطلاعاتی هستند که بتواند با حجم عظیمی از بارهای کاری مواجه شود. در اینجا است که سیستم‌های برنامه‌ریزی منابع سازمانی^۱ (ERP) وارد عمل می‌شود. یک ERP، زیرسیستم‌های مختلف را در یک سیستم کلان که یک پایگاه داده را به اشتراک می‌گذارد ادغام می‌کند. آن، سودآوری را افزایش می‌دهد و سود بیشتری را برای شرکت‌ها ایجاد می‌کند.^۲ هدف این مقاله بررسی تاثیرات سیستم‌های ERP روی سازمان‌ها است. مقاله به بحث این مسائل و ارائه‌ی طرحی برای غلبه بر آن‌ها خواهد پرداخت. تحقیق با مقالات و همچنین کتاب‌ها برای جمع‌آوری منابع پایداری که به ما در بحث عواملی که به سیستم‌های ERP کمک می‌کنند انجام شد. حجم زیادی از داده‌ها جمع‌آوری شدند که نماینده‌ی میلیون‌ها کاربر هستند. تجزیه و تحلیل داده‌های جمع‌آوری شده، به محققان، بینشی را در اثرات ایجاد شده توسط سیستم‌های ERP ارائه خواهد داد. علاوه‌براین، مقاله به کاوش این مسائل و اثرات آن‌ها روی سازمان‌ها خواهد پرداخت.

کلمات کلیدی: برنامه‌ریزی منابع سازمانی، شخصی‌سازی (سفارشی‌سازی)،^۳ سیستم اطلاعاتی.

1. پیشگفتار

از زمان آغاز سازمان‌ها، روش‌های برای بهبود فرایندهای تجاری مورد تحقیق قرار گرفتند. این زمانی است که سیستم‌های کامپیوتری و پایگاه‌های داده در جهان تجاری معرفی شدند. ایجاد یک سیستم اطلاعاتی به سازمان در نگهداری و حفظ داده‌های خود و استفاده از فرایندهای آن کمک می‌کند. در ابتدا، داشتن یک کامپیوتر که بتواند یک

¹ Enterprise Resource Planning (ERP) systems

² Hasselbring, 2000

³ Customization

فرایند را خیلی سریع‌تر از یک انسان انجام دهد ایده‌ای عالی بود. همچنین ذخیره‌سازی میلیون‌ها مقاله در یک درایو که کوچکتر از سر یک انسان است غیر قابل باور بود. اگرچه، از زمانی که تجارت‌ها شروع به رشد بیشتر کردند، نیاز به سیستم‌های کامپیوتری افزایش یافته است. بنابراین سیستم‌های مختلفی معرفی شدند. اما مسائل بسیاری ایجاد شده‌اند.^۴

در آغاز دهه‌ی 1990 بود که سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP) ابتدا معرفی شد. از چشم‌انداز زمینه‌ی تجاری، آن محصولی عالی بود. اما از دیدگاه توسعه دهندگان سیستم، آن چالشی برای پیاده‌سازی بود. سیستم ERP تنها دربارهی ادغام زیرسیستم‌های مختلف در یک سیستم عظیم نیست؛ آن بسیار بیش از آن است. آن سیستمی است که به موجب آن شما دارای یک سازمانی الکترونیکی کامل هستید. اگرچه هر چیز جدیدی چالش‌های جدیدی را ایجاد می‌کند. ERP، موانعی را نه تنها برای توسعه دهندگان سیستم بلکه همچنین برای سازمان‌ها نیز ایجاد کرده است.^۵

سیستم ERP نشان دهنده‌ی برنامه‌ریزی منابع سازمانی است. آن اساساً یک سیستم اطلاعاتی است که زیرسیستم‌های مختلف را در یک سیستم ترکیب می‌کند. این عملیات، ادغام (یکپارچه‌سازی) نامیده می‌شود، که به موجب آن زیرسیستم‌ها در یک سیستم ادغام می‌شوند. برای مثال، یک سازمان دارای سه سیستم اطلاعاتی است. سیستم اول به منابع انسانی می‌پردازد؛ سیستم دوم به امور مالی می‌پردازد؛ و سیستم سوم به تولید می‌پردازد. ERP، این سه زیرسیستم را در یک سیستم ادغام می‌کند که داده‌ها را در میان این زیرسیستم‌ها به اشتراک می‌گذارد. سیستم ERP باید کارایی را برای سازمان‌ها بهبود بخشد.^۶

سیستم ERP سنتی، یک سیستم پشت-صحنه^۷ نامیده می‌شود. آن انحصاراً توسط کارمندان استفاده می‌شود و برای عموم یا مشتریان نیست. آن تنها شامل فرایندهای تجاری هسته‌ای سازمان‌ها بدون دخالت مشتریان است. هدف اصلی سیستم ERP سنتی، تنها بهبود کارایی است.^۸

⁴ Irani, 2002

⁵ McGaughey & Gunasekaran, 2007

⁶ McGaughey & Gunasekaran, 2007

⁷ back-office system

⁸ McGaughey & Gunasekaran, 2007

اگرچه، سیستم ERP پیشرفته، مرزهای پشت-صحنه را برای شامل کردن جلوی صحنه^۹، مانند مشتریان، شکسته است.^{۱۰} آن شامل استفاده از مشتریان برای تبدیل آن به سیستم بهتری که به عملیات عظیم می‌پردازد است.^{۱۱}

تاریخچه‌ی سیستم‌های ERP در واقع به سال 1970، با نیاز به ادغام فرایندهای تجاری، بازمی‌گردد. اما آن تا آغاز دهه‌ی 1990 اجرایی نشد. خود نام در تقریباً 1990 توسط گروه گارتنر ایجاد شد. شرکت‌های نرم‌افزاری شروع به پیاده‌سازی سیستم‌های ERP در اوایل دهه‌ی 1990 کردند، مانند نرم‌افزارهای SAP و Baan.^{۱۲}

SAP، SAP's R/3 را در 1992 منتشر کرد. این سیستم، ویژگی‌های جدیدی مانند افزودن معماری سخت-افزار مشتری-سرور را اضافه کرد. افزودن معماری سخت افزار مشتری-سرور، امکان اجرای نرم‌افزار روی بسیاری از پلت فرم‌ها را فراهم کرد. علاوه‌براین، این سیستم با استفاده از یک رویکرد معماری باز پیاده‌سازی شد که برای شرکت‌های شخص-ثالث امکان ادغام سیستم‌های آن‌ها با SAP's R/3 را فراهم کرد.

در سال 1999، سیستم ERP، برای شرکت‌ها، به جز IBM، امکان رشد بیشتر و کنترل بازار نرم‌افزار، مانند Oracle، SAP، PeopleSoft و BAAN را فراهم کرد.^{۱۳}

سال 2000، دلیل اصلی گسترش سیستم‌های ERP در سراسر جهان است. فروشندگان سیستم ERP به مساله‌ی Y2K پرداخته‌اند. این شرکت‌ها و سایر سیستم‌های مهم ERP، بسته‌هایی مانند یک بسته‌ی سیستم را برای دانشگاه‌ها پیاده‌سازی کرده‌اند. شرکت‌های شخص-ثالث، این بسته‌ها را سفارشی‌سازی می‌کنند.^{۱۴} سیستم ERP، مزایای بسیاری را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کند. آن، مزایای عملیاتی، مزایای مدیریتی، مزایای استراتژیک، مزایای زیرساخت IT، و مزایای سازمان را ایجاد می‌کند. اما موانع بسیاری برای حرکت به سوی یک سیستم ERP وجود دارند.^{۱۵}

۱. کار مربوطه

⁹ the front office

¹⁰ Robert Jacobs, 2007

¹¹ Robert Jacobs, 2007

¹² Robert Jacobs, 2007

¹³ Robert Jacobs, 2007

¹⁴ Robert Jacobs, 2007

¹⁵ Shang & Seddon

به منظور پیاده‌سازی موفق یک سیستم ERP، ما نیاز به طرحواره‌ی خوبی داریم. مطالعات محدودی در برنامه‌های پیاده‌سازی ERP انجام شدند. دو مورد از این طرحواره‌های پیاده‌سازی در این بخش مورد بحث قرار خواهند گرفت. تمرکز اغلب مطالعات روی عوامل حیاتی موفقیت ERP است.

عوامل بسیاری در موفق کردن یک پروژه‌ی ERP دخیل هستند. عوامل حیاتی وجود دارند.^{۱۶} این عوامل در این بخش مورد بحث قرار می‌گیرند. طبق آمبل، 9 عامل حیاتی موفقیت وجود دارند.

عامل اول، شناخت واضحی از اهداف استراتژیک است. این اولین عامل (فاکتور) است زیرا شما نیاز به شناخت این دارید که چرا شما می‌خواهید که به ERP تغییر کنید. این عامل بدین معنا است که سازمان نیاز به دانستن این دارد که آن می‌خواهد به چیزی دست یابد و چگونه می‌تواند آن را به دست آورد. به منظور انجام این کار، سازمان نیاز به شناخت اهداف استراتژیک دارد.^{۱۷}

عامل دوم، تعهد توسط مدیریت ارشد است. این بسیار مهم است. اعضای مدیریت ارشد در هر سازمان، تصمیم‌گیرندگان هستند. و به منظور هدایت پروژه‌ی ERP، نیاز به پشتیبانی کامل مدیریت ارشد است.^{۱۸}

عامل سوم، مدیریت عالی پروژه است. لازم است که یک استراتژی مدیریت عالی پروژه به منظور دستیابی به موفقیت دنبال شود. این شامل شناخت و تعریف واضح اهداف است. آن‌ها نیاز به داشتن برنامه‌های منبع و کار خوب دارند. در نتیجه، مدیریت، نیاز به ردیابی پیشرفت پروژه دارد.^{۱۹}

عامل چهارم، مدیریت تغییر سازمانی است. همانطور که قبلاً بحث شد، مدیریت تغییر بسیار مهم است زیرا سازمان‌ها همیشه با مقاومت از سوی کارمندان و کاربران مواجه می‌شوند.^{۲۰}

عامل پنجم، داشتن یک تیم اجرای عالی است. همانطور که در برخی از موارد قبلی مشاهده کرده‌ایم، داشتن یک شریک مشاوره‌ی عالی بسیار مهم است. برای مثال، PharmaCo، پول و زمان زیادی را به دلیل تیم اجرای ضعیف که دارای هیچ تجربه‌ای در رابطه با محصولات Oracle نبود از دست داد.

¹⁶ Velcu, 2007

¹⁷ Umble, Haft, & Umble, 2003

¹⁸ Umble, et al., 2003

¹⁹ Umble, et al., 2003

²⁰ Umble, et al., 2003

عامل ششم، دقت داده‌ها است. یک سازمان که یک سیستم ERP را پیاده‌سازی می‌کند نیاز به انتقال داده‌های خود از سیستم قدیمی به سیستم ERP خواهد داشت. این بدین معنا است که داده‌هایی که وارد سیستم ERP می‌شوند باید صحیح و دقیق باشند؛ در غیر این صورت، آن‌ها ممکن است مشکلات زیادی را ایجاد کنند. همانطور که در مورد CosmeticCo مشاهده کرده‌ایم، این شرکت در محل بدی قرار داده شد زیرا گزارش‌های فرمت داده‌ها مشکلاتی را ایجاد می‌کرد.^{۲۱}

عامل هفتم، آموزش گسترده است. کاهش مقاومت کاربر بسیار مهم است و ما می‌توانیم با داشتن جلسات آموزشی به این دست یابیم. آموزش کارمندان برای موفقیت پروژه‌ی ERP بسیار حیاتی است.^{۲۲}

عامل هشتم، معیارهای عملکرد متمرکز است. عملکرد سیستم ERP باید توسط سازمان برای حفظ مسیر چگونگی برآورده کردن اهداف سازمان توسط سیستم ارزیابی شود.

عامل نهم و آخر، مسائل چند-سایتی (چند-محل) است. این برای سیستم ERP، اساسی است و اجرای آن مشکل است بنابراین آن باید توسط تیم اجرایی ارشد مراقبت شود.^{۲۳}

یک مقاله‌ی دیگر، عوامل حیاتی مشابهی را ذکر کرده است. آن‌ها همچنین طح‌واره‌ای را برای هدایت پروژه‌ی ERP برای موفقیت ارائه دادند. آن‌ها طح‌واره‌ی خود را در چهار مرحله تقسیم‌بندی کردند: مرحله‌ی چارچوب‌بندی، مرحله‌ی پروژه، مرحله‌ی تجزیه و مرحله‌ی رو به جلو و رو به بالا. هر مرحله دارای وظایف بسیاری است و آن‌ها در شکل بعد توضیح داده شده‌اند.^{۲۴}

II. بیان مساله

سیستم ERP دارای تاثیر روی سازمان‌ها است. آن باید کارایی عملیات را بهبود بخشد، فرایندهای تجاری را ساده‌سازی کند، و زندگی را برای کارمندان ساده‌تر سازد. همانطور که قبلاً ذکر شد، چندین عامل وجود دارند که انگیزه‌بخش

²¹ Umble, et al., 2003

²² Umble, et al., 2003

²³ Umble, et al., 2003

²⁴ Nah, Lau, & Kuang, 2001

سازمان برای انتخاب یک محصول ERP هستند. البته، عوامل حتی بیشتری وجود دارند که سازمان‌ها را برای در نظر نگرفتن ادامه‌ی راه با یک محصول ERP هدایت می‌کنند.

علاوه‌براین، آن پس از اجرا می‌تواند عمدتاً دارای تاثیر منفی روی سازمان‌ها باشد و آن‌ها را به سمت عقب هدایت کند. هدف این مقاله، پرداختن به مسائلی که سازمان‌ها با آن‌ها مواجه می‌شوند و ارائه‌ی طرحواره‌ای برای غلبه بر این مسائل است.

III. مطالعه‌ی موردی

طبق مسائل در پیاده‌سازی ERP: یک مطالعه‌ی موردی، شرکت آب تصمیم به تغییر سیستم قدیمی خود به دلیل شکست‌های بسیار گرفت. پس از جستجوی طولانی برای یک راه‌حل، راه‌حل ERP در اواخر سال 1997 معرفی شد. آن‌ها تصمیم به کنار آمدن با فروشنده‌ی SAP گرفتند.

آن‌ها چرخه‌ی عمر پیاده‌سازی ERP را دنبال کردند؛ آن‌ها در سال 1997 شروع کردند و در سال 1999 پایان دادند. در طول این زمان، جلسات آموزشی بسیاری برای بیش از 1000 کارمند برگزار شد. این جلسات آموزشی برای کنترل تغییر واقعا خوب بودند. همه چیز به خوبی پیش می‌رفت، بنابراین آن‌ها تصمیم به استفاده از یک استقرار متوالی (دنباله‌ای) گرفتند و به موجب آن هر بخش از سیستم، در یک دنباله وارد زندگی شد.

پس از استقرار سیستم اول، مشکلات شروع به ظاهر شدن کردند. علاوه‌براین آن‌ها هنوز نیاز به راه‌اندازی زیرسیستم‌های دیگر داشتند زیرا آن یک استقرار دنباله‌ای بود. سیستم بارها خاموش شد. این مساله‌ی کوچک انتقال داده‌ها از سیستم قدیمی به سیستم ERP، مشکلات بسیاری را برای شرکت آب ایجاد کرد.

اولاً، آن‌ها باید پول بسیار بیشتری را صرف حل این مشکلات می‌کردند. داده‌ها قابل دسترس نبودند، راه‌حل‌های بسیاری ارائه شدند، و در نهایت، مشکل تنها پس از یک دوره‌ی طولانی رنج سرانجام حل شد.

شرکت، پول زیادی را به پیمانکاران برای حل این مشکل پرداخت کرد. کارمندان رنج می‌بردند زیرا شرکت در بحران مالی قرار داشت. کل شرکت با یک فاجعه مواجه بود و برخی از کارمندان اخراج شدند.

در نتیجه، افراد بسیاری استراتژی‌هایی را برای یک پیاده‌سازی موفق ERP ارائه داده‌اند اما تنها تعداد اندکی درباره‌ی پرداختن به این تاثیرات پس از رخداد فاجعه‌ی ERP نوشته‌اند.

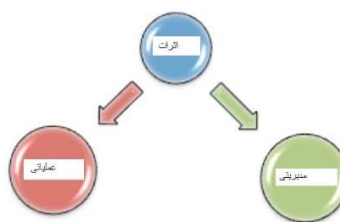
IV. مسائل ERP

طبق مسائل در پیاده‌سازی ERP: یک مطالعه‌ی موردی، سیستم ERP می‌تواند سازمان‌ها را به شدت بهبود بخشد اما تنها زمانی که به صورت صحیح اجرا شود. در صورتی که سیستم به طور صحیحی پیاده‌سازی نشده باشد، آن می‌تواند تاثیر بسیار بدی روی سازمان‌ها بگذارد. آن می‌تواند شرکت‌ها را نابود کند.

این تاثیرات تحت دسته‌ی آن فهرست خواهند شد. طبق «تاثیر پیاده‌سازی سیستم برنامه‌ریزی منابع سازمانی (ERP) روی سازمان‌ها»²⁵: مطالعه‌ی موردی پیاده‌سازی ERP در اندونزی، سه نوع تاثیر پیاده‌سازی وجود دارند: تاثیرات انفرادی، گروه کاری، و سازمانی.²⁶

این تاثیرات، عملیاتی و مدیریتی هستند. هر یک از این تاثیرات می‌توانند به شدت به سازمان‌ها آسیب بزنند. این تاثیرات، مشکلات بسیاری را برای سازمان‌ها ایجاد می‌کنند. آن‌ها به صورت انفرادی تحت این سه دسته مورد بحث قرار خواهند گرفت.

این دو تاثیر در شکل 1 نشان داده شده‌اند. شکل، دو دسته‌ی اصلی تاثیر را نشان می‌دهد که توسط سیستم ERP می‌توانند ایجاد شوند.



شکل 1. اثرات ERP

A. تاثیرات مدیریتی

²⁵ The Impact of Enterprise Resource Planning (ERP) System Implementation on Organization

²⁶ Yoon, 2009

مشکلات بسیاری وجود دارند که دارای تاثیر روی مدیریت سازمان هستند. مدیریت همیشه برای حفظ یا افزایش سود کار می‌کند. سیستم ERP می‌تواند نیاز به پول زیادی پس از استقرار، هنگام شروع ظهور مسائل، داشته باشد. آن باید هزینه‌ها را کاهش دهد، که به نوبه‌ی خود سود را افزایش خواهد داد.^{۲۷}

اما گاهی اوقات، مانند با مطالعه‌ی موردی که ذکر شد، یک شرکت رنج می‌برد و پول یک مساله است. پول در واقع مساله‌ی بزرگی است زیرا زمانی که یک شرکت در بحران مالی قرار می‌گیرد، آن نمی‌تواند عملکرد موثری داشته باشد. یک شرکت شروع به کاهش هزینه‌ها می‌کند و ناگهان جایگاه خود در بازار را از دست می‌دهد؛ بهبود معمولاً نیاز به زمانی بسیار طولانی دارد.^{۲۸} PharmaCo یک شرکت چینی است که زمینه‌ی دارو (پزشکی) کار می‌کند. آن‌ها تصمیم به پیاده‌سازی یک سیستم ERP در سال 2000 گرفتند. آن‌ها یک محصول Oracle را خریداری کردند و یک فروشنده‌ی سفارشی‌سازی محلی را برای انجام پیاده‌سازی انتخاب کردند. مدیریت، فروشنده‌ی اشتباهی را انتخاب کرد. فروشنده دارای هیچ تجربه‌ای در رابطه با محصولات Oracle نبود. هشت ماه بعد، پیاده‌سازی (اجرا) متوقف شد و یک فروشنده‌ی جدید انتخاب شد. آن‌ها پول خود را که به فروشنده‌ی محلی پرداخت کردن از دست دادند.^{۲۹}

این مشکلات دارای تاثیر به طور کلی روی سازمان‌ها و دارای تاثیر به طور خاص و در یک میزان بیشتری روی بخش مدیریت هستند زیرا آن‌ها تصمیم گیرندگان هستند. هنگامی که شما تصمیمی را اتخاذ می‌کنید، شما باید با پیامدهای آن مواجه شوید. برای مثال، اگر مدیریت، زمان بیشتری را صرف بررسی فروشنده‌گان مشاور کند، آن‌ها می‌توانند از این مشکلات اجتناب کنند. اما آن‌ها به سرعت تصمیم گرفتند.

B. تاثیرات عملیاتی

به منظور کارآمد ساختن عملیات یک سیستم، آن باید بسیار خوب پیاده‌سازی شود. مهمترین عامل در موفقیت پروژه، مرحله‌ی پیاده‌سازی است.^{۳۰}

²⁷ Poston & Grabski, 2001

²⁸ Mandal & Gunasekaran, 2003

²⁹ Xue, et al., 2005

³⁰ Xue, et al., 2005

همانطور که در مطالعه‌ی موردی مشاهده کرده‌ایم، یک مشکل فنی در انتقال داده‌ها از سیستم قدیمی به سیستم جدید، شرکت آب را در وضعیت فاجعه‌باری قرار داده است؛ داده‌ها به سادگی قابل دسترس نبودند.^{۳۱}

یک مشکل فنی دیگر که می‌تواند سازمان را در جایگاه بدی قرار دهد چیزی است که با CosmeticCo اتفاق افتاد. آن یکی از بزرگترین شرکت‌های چینی است که در زمینه‌ی لوازم آرایشی کار می‌کند. آن‌ها تصمیم به انتقال به یک سیستم ERP در سال 1998 گرفتند. آن‌ها AB را به عنوان فروشنده‌ی بسته‌ی خود انتخاب کردند. اولین مشکلی که آن‌ها با آن مواجه شدند این بود که سیستم به طور کامل به زبان چینی ترجمه نشد؛ آن‌ها همچنان دارای کلمات انگلیسی بود. علاوه‌براین، فرمت گزارش، فرمت مورد نیاز دولت نبود، و آن‌ها همچنین سازگار با استانداردهای مالی چین نبود. برای مثال، علامت منفی پس از اعداد قرار داده می‌شد. علاوه‌براین، اعداد باعم تداخل داشتند و خواندن آن‌ها مشکل بود. در نتیجه، آن‌ها باید گزارش‌ها را پس از تولید آن‌ها تطبیق می‌دادند، بنابراین فرایند در مقایسه با سیستم قدیمی استفاده می‌شد نیاز به زمان طولانی‌تری داشت. شرکت، پول خود را در خرید سیستم از دست داد و به دلیل آن دچار رنج شد. در نتیجه، آن‌ها فروشنده را تحت پیگرد قرار دادند و پس از دو سال، پول خود را پس گرفتند و باید کل سیستم را جایگزین می‌کردند.^{۳۲} اگرچه این اثرات فنی دارای تاثیر بیشتری روی سازمان از یک چشم‌انداز عملیاتی در مقایسه با از یک چشم‌انداز مدیریتی هستند زیرا عملیات متوقف می‌شوند، تاثیرات مدیریتی و عملیاتی دارای اشتراک هستند و بر روی یکدیگر تاثیر می‌گذارند.^{۳۳}

۱. راه‌حل ارائه شده

همانطور که مشاهده کردیم، تاثیرات بسیاری از سیستم ERP وجود دارند که دارای پیامدهایی روی یک سازمان هستند. این تاثیرات در مورد یک فاجعه‌ی ERP مشاهده شدند. طرحواره‌های بسیاری برای جلوگیری از رخداد این مشکلات ارائه شده‌اند اما آن‌ها همچنان رخ می‌دهند. در این مقاله، طرحواره‌ای برای غلبه بر این مسائل ارائه خواهد شد. این طرحواره، طرحواره‌ی سالو (راه‌حل)^{۳۴} نامیده می‌شود.

³¹ De Loo, et al.

³² Xue, et al., 2005

³³ Law & Ngai, 2007

³⁴ Solve Scheme

1. اول: تاثیرات مدیریتی

همانطور که مشاهده کرده‌ایم، تاثیرات مسائل مدیریتی، اتلاف موارد زیر هستند:

- زمان

- پول

دلایل را می‌توان در سه دسته‌ی اصلی گروه‌بندی کرد:

- مهارت‌های مدیریتی ضعیف

- اعمال شتاب زده‌ی مدیریتی

- مهارت‌های تصمیم‌گیری ضعیف

2. دوم: تاثیرات عملیاتی

همانطور که مشاهده کرده‌ایم، تاثیرات مشکلات عملیاتی عبارتند از:

- خاموشی فرایند تجاری

- مشکلات فنی

دلایل تحت سه دسته‌ی اصلی قرار دارند:

- فروشنده‌ی مشاور ضعیف

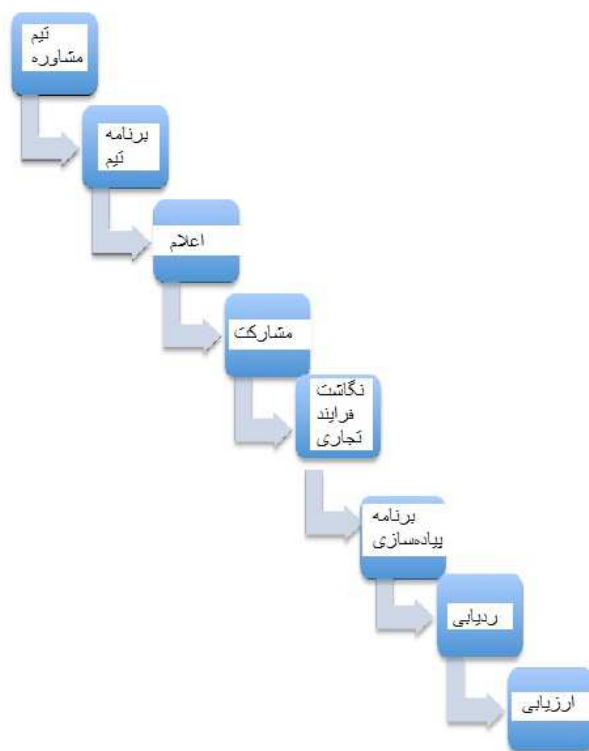
- انتقال ضعیف داده‌ها

- عدم اعمال استانداردهای دولت

A. طرحواره‌ی موفقیت

شکل زیر، طرحواره‌ی ارائه شده برای غلبه بر اثرات مدیریتی و عملیاتی است. به منظور غلبه بر این مشکل، لازم است

که ما شروع خوبی داشته باشیم.



شکل 2. طرحواره‌ی موفقیت

مرحله‌ی اول: تیم مشاوره

در این مرحله، مدیریت ارشد، تیم مشاوره‌ای را از سازمان تشکیل خواهد داد. این تیم باید شامل متخصصان در سه ناحیه باشد: سیستم ERP، فرایند تجاری، و سیستم اطلاعاتی. تیم باید همچنین شامل مشاوران از خارج از سازمان که متخصصان در محصولات ERP هستند باشد.

مرحله‌ی دوم: برنامه‌ی تیم

در این مرحله، تیم باید یک برنامه‌ی اصلی را طراحی کند. این برنامه باید مراحل را مشخص کند که آن‌ها باید در پروژه طی کنند. آن‌ها عبارتند از: مشخص کردن مسائل در سیستم اطلاعاتی فعلی؛ تنظیم اهداف؛ بررسی طرح‌ها؛ انتخاب محصول ERP؛ انتخاب شریک یکپارچه‌سازی (ادغام)؛ پیاده‌سازی (اجرا)؛ آموزش؛ و تست سیستم.

مرحله‌ی سوم: اعلام

در این مرحله، طرحواره باید به همه‌ی کارمندان در سازمان معرفی شود. این مرحله حیاتی است زیرا مشارکت کارمندان، بسیار مهم است.

مرحله‌ی چهارم: مشارکت

در این مرحله به کارمندان گفته خواهد شد که آن‌ها در پروژه مشارکت خواهند داشت. مشارکت کارمندان، مقاومت کاربر را کاهش خواهد داد. آن‌ها همچنین دارای عزت نفس بالاتری در جهت این پروژه خواهند بود.

مرحله‌ی پنجم: نگاشت فرایند تجاری

در این مرحله، شریک ادغام ابتدا با تیم مشاوره به منظور بحث فرایندهای اصلی سیستم ملاقات خواهد کرد. آن‌ها سپس باید به هر بخش بروند و با چگونگی انجام هر فرایند تجاری را آشنا شوند.

مرحله‌ی ششم: برنامه‌ی پیاده‌سازی

در این مرحله، شریک ادغام، برنامه‌ی پیاده‌سازی را ایجاد خواهد کرد. علاوه‌براین آن‌ها نیاز به بحث این برنامه با تیم مشاوره و به دست آوردن موافقت آن‌ها دارند.

مرحله‌ی هفتم: ردیابی

در این مرحله، تیم مشاوره نیاز به مسیریابی فرایند پیاده‌سازی با تیم اجرا خواهد داشت. آن‌ها باید هر هفته، فرایند را مسیریابی کنند و پیشرفت را ارزیابی کنند.

مرحله‌ی هشتم: ارزیابی

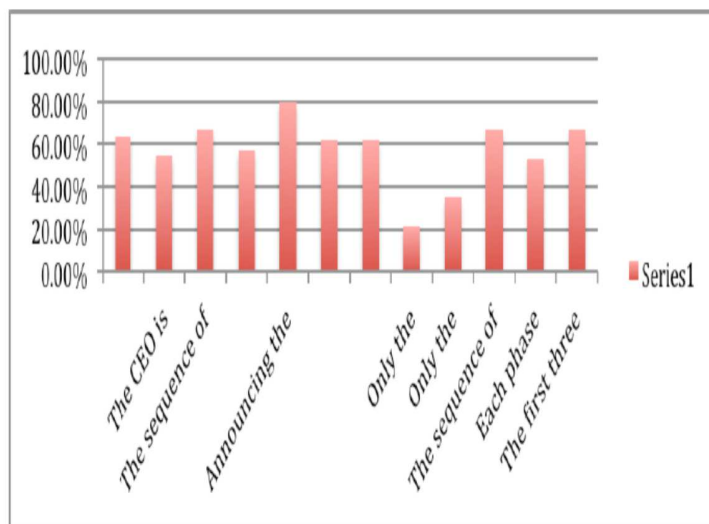
در این مرحله، تیم مشاوره باید پروژه را پس از انجام آن ارزیابی کند. آن‌ها باید مشاهده کنند که آیا آن، اهداف تنظیم شده را برآورده کرده است یا نه.

II. نتیجه و آزمایش

یک پرسشنامه در یک کلاس سطح تحصیلات تکمیلی در دانشگاه بریزپورت، که یک ارائه برای توضیح موضوع و ارائه‌ی طرحواره‌ی موفقیت (SS) در آن جا هدایت شد، منتشر شد. کلاس دارای دانشجویان از زمینه‌های مختلف بود. دانشجویان از سطح فوق لیسانس و دکترا در آن جا حضور داشتند.

بررسی در میان 15 نفر که دارای حداقل یک درجه‌ی کارشناسی ارشد در مهندسی یا مدیریت بودند انجام شد. جدول زیر نشان می‌دهد که چند نفر یک انتخاب خاص را برای پرسش‌ها انجام دادند. برای مثال، هنگامی که افراد با یک

انتخاب موافقت می‌کنند، این بدان معنا است که آن‌ها به شدت با گفته موافق هستند. ما از معادله‌ی کارایی (کارایی = نقاط تخمین زده شده ضرب در 100 تقسیم بر کل نقاط) برای تعیین مهمترین گفته استفاده می‌کنیم. کل نقاط = 1500. پس از تجزیه و تحلیل داده‌ها، گفته‌ی (بیابنه‌ی) پنجم به عنوان مهمترین انتخاب شد. شکل زیر، تجزیه و تحلیل را نشان می‌دهد.



شکل 3. تجزیه و تحلیل داده‌ها

IV. نتیجه‌گیری

در نتیجه‌گیری، مقاله به بحث چند تاثیر سیستم ERP پرداخته است. تاثیرات، مدیریتی و عملیاتی هستند. مقاله، طرحواره‌ی موفقیت (SS) را ارائه داده است. SS شامل هشت مرحله است. طرحواره در کلاس سطح تحصیلات تکمیلی ارائه شد و مورد بحث قرار گرفت، و یک پرسشنامه هدایت شد. پس از تجزیه و تحلیل بررسی (مرور)، برخی اصلاحات روی طرحواره ایجاد شدند.

کار را می‌توان بیشتر پیشرفت داد. پیاده‌سازی طرحواره در یک پروژه‌ی واقعی برای تست کارایی آن می‌تواند طرحواره را پیشرفت دهد و همچنین طرحواره‌ی موفقیت را برای شامل کردن جنبه‌های خاص‌تری از پروژه‌ی ERP، مانند شخصی‌سازی، بهبود بخشد.

این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی