

طرح ریزی منابع بنگاه (ERP)

دکتر پرویز احمدی (دانشیار دانشگاه تربیت مدرس)

مهندس فاطمه زاهدیان

احمدی، پرویز، ۱۳۲۳ -

طرح ریزی منابع بنگاه (ERP) / پرویز احمدی، فاطمه زاهدیان. - تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۹۸.

۱۸۷ ص.: جدول. - (فرهنگ و مدیریت؛ ۱۶۹)

ISBN: 978-964-379-476-7

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیا
کتابنامه.

۱. برنامه ریزی سازمانی. ۲. نظام های اطلاعاتی مدیریت. الف. زاهدیان، فاطمه، ۱۳۶۵ -
ب. دفتر پژوهشهای فرهنگی. ج. عنوان.
۱۳۹۸ ط ۴ الف ۳۰ / ۲۸ HD ۶۵۸/۴۰۱۲
کتابخانه ملی ایران
۵۵۶۴۰۷۷

ISBN: 978-964-379-476-7

شابک: ۷-۷-۴۷-۳۷۹-۹۶۴-۹۷۸

• طرح ریزی منابع بنگاه (ERP)

• دفتر پرویز احمدی (دانشیار دانشگاه تربیت مدرس) و

فاطمه زاهدیان

• Enterprise Resource Planning (ERP)

• Parviz Ahmadi (Ph.D.) and Fatemeh Zahedian

• ویراستار: مهناز مسروی

• طراح جلد: ثریا شریعتی • مصفحات: فریده داورزنی

• شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه • چاپ اول: ۱۳۹۸

همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی
دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است.



دفتر پژوهشهای فرهنگی

مراکز اصلی پخش و فروش:

• دفتر و فروشگاه مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، کوچه باقری قصرالدشتی، شماره ۵.

کدپستی: ۱۵۸۴۷۴۷۹۱۳

تلفن: ۸۸۲۱۳۶۴

تلفن های فروش: ۸۸۴۹۴۶۱، ۰۹۳۵۲۴۷۹۸۴۷

پست الکترونیک: lahze1386@gmail.com

فروش الکترونیک: www.iranculturalstudies.com

• پخش مرکزی: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۲۵۵.

دورنگار: ۶۶۹۵۰۱۴۶

تلفن: ۶۶۴۱۷۵۳۲، ۰۹۱۲۲۱۷۷۶۴۷

یادداشت

سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مدیریت، مدیریت عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیریت، حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، رای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و آسودگی‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای مسدود یا فرستد؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، لذا امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی به لحاظ اهمیت موضوع مدیریت در عرصه‌های مختلف، به این مقوله مهم پرداخته و دیری است که شاخه دیگری از پژوهش‌ها و انتشارات خود را با عنوان فرهنگ و مدیریت به جویندگان علم، کارآفرینان و سایر علاقه‌مندان تقدیم کرده است. امید است تلاشگران عرصه علم و فرهنگ و صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت، در یک همگامی و هماهنگی حیاتی، برای توفیق در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار در این میدان، یاورمان باشند.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی



فهرست مطالب

۱۵	مقدمه
۱۷	فصل ۱. کلیات، مفاهیم و زیرساخت‌های ERP
۱۷	۱-۱. تعاریف، اهداف و کاربردهای ERP
۲۲	۲-۱. منابع سازمانی
۲۳	۱-۲-۱. نیروی انسانی
۲۳	۲-۲-۱. تجهیزات و ماشین‌آلات
۲۴	۳-۲-۱. پول و سرمایه
۲۴	۴-۲-۱. مواد اولیه
۲۵	۵-۲-۱. داده‌ها و اطلاعات
۲۵	۳-۱. چرخه حیات ERP
۲۷	۴-۱. ماژول‌های ERP
۲۹	۵-۱. مزایای ERP
۳۲	۶-۱. چالش‌های پیاده‌سازی ERP
۳۶	۷-۱. معایب ERP

فصل ۲. ERP در مقایسه با دیگر سامانه‌های مدیریتی

- ۱-۲. روند شکل‌گیری ERP
- ۲-۲. رابطه سامانه ERP با دیگر سامانه‌های مدیریتی
- ۱-۲-۲. ERP و SCM
- ۲-۲-۲. ERP و MRPII
- ۳-۲-۲. ERP و MIS

فصل ۳. آمادگی سازمان برای پیاده‌سازی ERP

- ۱-۳. رچوب نیازمندی‌های کسب‌وکار دارای سامانه ERP
- ۱-۱-۱. شناسایی و رتبه‌بندی ذی‌نفعان
- ۱-۱-۳. اولویت‌بندی بخش‌های مختلف سازمان
- ۳-۱-۳. مدل‌سازی نیازمندی‌ها براساس انتظارات ذی‌نفعان
- ۲-۳. نقش فناوری اطلاعات در طرح ریزی منابع بنگاه
- ۳-۳. نیازمندی‌های اجرایی و تجاری در سامانه‌های ERP
- ۴-۳. ERP به‌عنوان محرک TAI
- ۵-۳. هزینه‌های ERP چقدر است؟
- ۶-۳. چرا ERP پرریسک و پرهزینه است؟
- ۷-۳. ERP چه چیزی را در کسب‌وکار سازمان اصلاح می‌کند؟
- ۸-۳. چه سازمانی به ERP نیاز دارد؟
- ۹-۳. شرایط لازم و مناسب برای پیاده‌سازی ERP

فصل ۴. روش‌شناختی پیاده‌سازی ERP

- ۱-۴. روش‌های پیاده‌سازی سامانه ERP
- ۱-۱-۴. انفجاری یا یک‌باره
- ۲-۱-۴. راهبرد انتخابی
- ۳-۱-۴. روش فرایندی
- ۲-۴. روش‌شناختی‌های پیاده‌سازی ERP
- ۱-۲-۴. روش‌شناختی پیاده‌سازی شرکت SAP
- ۲-۲-۴. مدل بومی‌سازی‌شده روش‌شناختی استقرار ERP در ایران
- ۳-۲-۴. روش‌شناختی پیشنهادی برای حل مشکلات سازمان

۷۹	۴-۲-۴. روش شناختی مارکوس و تانیس برای استقرار سامانه ERP
۷۹	۴-۲-۵. معرفی روش شناختی پیاده سازی شرکت اوراکل
۸۱	۴-۲-۶. روش شناختی ناب

فصل ۵. ERP در عمل ۸۳

۸۳	۵-۱. وضعیت سازمان ها در به کارگیری ERP
۸۵	۵-۱-۱. تجربه شرکت مس سرچشمه در پیاده سازی ERP
۸۶	۵-۱-۲. ERP در شرکت ایران خودرو
۸۶	۵-۱-۳. گونگی پیاده سازی ERP در شرکت ذوب آهن
۸۷	۵-۱-۴. به کارگیری ERP در کارخانه پارس خزر

فصل ۶. ارزیابی عملکرد سامانه ERP ۸۹

۸۹	۶-۱. فرایند انتخاب سامانه ERP
۹۱	۶-۲. معیارهای انتخاب سامانه ERP
۹۲	۶-۳. عملکرد سامانه ERP
۹۴	۶-۴. شاخص های عملکردی سامانه ERP
۹۶	۶-۵. عوامل مؤثر بر کنترل داخلی سامانه ERP

فصل ۷. عوامل کلیدی موفقیت در پروژه های ERP ۹۹

۹۹	۷-۱. عوامل کلیدی موفقیت در پروژه های ERP
۱۰۳	۷-۲. بررسی عوامل کلیدی در امکان سنجی ERP
۱۰۶	۷-۳. عوامل استراتژیک مؤثر در موفقیت پروژه های ERP
۱۰۷	۷-۴. شناسایی CSF های مرتبط با صنعت تولید
۱۱۰	۷-۵. CSF های معرفی شده توسط محققان امریکایی
۱۱۰	۷-۶. طبقه بندی CSFs پروژه ERP با استفاده از مدل چرخه اجرای مارکوس و تانیس
۱۱۴	۷-۷. CSF های پروژه ERP در شرکت های ایرانی
۱۱۵	۷-۸. بررسی CSF ها برای کاهش شکست پروژه ERP

فصل ۸. امکان سنجی سامانه ERP ۱۱۹

۱۱۹	۸-۱. امکان سنجی سامانه ERP
-----	----------------------------

- ۱۲۱ ۸-۲. امکان‌سنجی فنی، اقتصادی و عملیاتی
- ۱۲۴ ۸-۳. دلایل امکان‌سنجی پذیرش سامانه ERP
- ۱۲۸ ۸-۴. شاخص‌های پذیرش سامانه ERP

فصل ۹. مدل‌های ارزیابی آمادگی پذیرش سامانه ERP

- ۱۳۱ ۹-۱. مدل رزمی و دیگران
- ۱۳۱ ۹-۲. مدل BEST
- ۱۳۲ ۹-۳. مدل دیسویسا و نانایاکارا
- ۱۳۲ ۹-۴. مدل عنکبوتی
- ۱۳۴ ۹-۵. مدل عواما، کلیدی موفقیت
- ۱۳۶ ۹-۶. مدل ۷۵ مکرری
- ۱۳۸ ۹-۶-۱. شبکه شیره مدیریت
- ۱۴۴ ۹-۶-۲. ارزش‌های مشترک سازمانی
- ۱۴۸ ۹-۶-۳. انسان‌های سازمانی
- ۱۵۵ ۹-۶-۴. مهارت‌های سازمانی
- ۱۵۸ ۹-۶-۵. راهبرد سازمانی
- ۱۶۱ ۹-۶-۶. ساختار سازمانی
- ۱۶۸ ۹-۶-۷. سامانه سازمانی



مقدمه

امروزه سازمان‌ها، با توجه به وجود نقشه‌های رقابتی شدید و مشتریان آگاه و ارتقای سطح فناوری، برای حضور در صحنه رقابت و هم‌گام شدن با پیشرفت‌های جهانی باید از ابزارهای مناسب استفاده کنند. در حال حاضر سامانه‌های طرح‌ریزی منابع بنگاه (ERP) یکی از جدیدترین ابزارهای طرح‌ریزی و مدیریت منابع بنگاه در سطح سازمان است. با توجه به اهمیت و مزایای سامانه ERP تحقیق در این زمینه از جایگاه خاصی برخوردار است چرا که یکی از ملزومات پیاده‌سازی این سامانه در سازمان، آشنایی با مفاهیم و اصول پیاده‌سازی این سامانه است.

با وجود این که تحقیقات بسیاری درباره عوامل کلیدی موفقیت سازمان‌ها در استقرار سامانه‌های ERP انجام شده، ولی متأسفانه تاکنون تحقیقات جامعی در این زمینه صورت نگرفته است و تحقیقات موجود در این زمینه، اغلب، این موضوع را در یک یا چند سازمان خاص بررسی کرده‌اند یا حداکثر به شناسایی این عوامل در یک یا چند صنعت خاص پرداخته‌اند. در فصلی از این مجموعه، به نتایج به دست آمده از چند پژوهش اشاره شده است.

در ادامه، مبحث آمادگی سازمان در پذیرش سامانه ERP بررسی خواهد شد. بر این اساس، در دو فصل پایانی، درباره مسئله امکان‌سنجی ERP بحث خواهد شد. چرا که فرایند امکان‌سنجی به منظور ارزیابی اولیه برای قبول و یا رد پیشنهاد انجام پروژه ضروری به نظر می‌رسد.