



فرم ایده های خلاقانه

تاریخ: مردادماه ۹۱

شماره:

صفحه ۱ از ۳

عنوان ایده			اطلاعاتی جامع		
مخاطب اصلی در وزارت نفت			وزیر محترم نفت		
مخاطبان دیگر			مدیران بلند پایه شرکت ملی نفت ایران و شرکت نفت فلات قاره		
نام و نام خانوادگی			اشکان جعفری شورباخورلو	سمت سازمانی	طرح نظام، نفت فلات قاره، منطقه سیری
پیشنهاد دهنده				پست الکترونیک	Ajafari35@gmail.com
بیان مسئله و چالش			<p>چرخش سریع و صحیح اطلاعات در شرکتهای بزرگ و سوق دادن فعالیتهای و تصمیم گیریهای لحظه ای و بعضاً "سلیقه ای" به سمت سیستمهای مبتنی بر استانداردهای متداول و پذیرفته شده ، یکی از مهمترین عوامل موفقیت یک شرکت به حساب می آید. اصولاً دامنه اطلاعات و داده هائیکه در کارخانجات و شرکتهای بزرگ بایستی مبادله شوند به حدی است که نمیتوان در غیاب یک سیستم اطلاعاتی یکپارچه به صحت آن اطمینان داشت و غالباً گزارشات استحصالی تحت تاثیر شرایط خاص و تفسیرهای مختلف تهیه کنندگان متفاوت و مغایر می باشد و احتمالاً مدیریت را در تحلیل داده ها و اتخاذ تصمیم مناسب گمراه می کند.</p> <p>امروزه پیشرفت فن آوری ارتباطات و اطلاعات ، اقتصاد دیجیتالی و تجارت الکترونیکی را به دنیا هدیه کرده و این پدیده جدید عرصه رقابت برای ماندن در چرخه اقتصاد را بسیار تنگ و سخت کرده است. در چنین شرایطی تنها شرکتهایی یارای ماندن و پیروز شدن را دارند که خود را برای این چالش آماده کرده و با سرعت و زیرکی ابزارهای لازم برای پذیرش تحول را در اختیار بگیرند.</p> <p>زیباترین و موثرترین جلوه اطلاعات در مدیریت تجلی می یابد که ثمره اصلی آن تصمیم گیری و راهبرد شرکتهاست. اطلاعات مدیران تنها ابزاری است که آنها را در اتخاذ تصمیم یاری می کند . مدیران با دریافت اطلاعات و پردازش آن به شناختی دست می یابند که براساس آن گزینه های ممکن در حل مسائل را تشخیص داده و مناسب ترین آنها را انتخاب می کند و در حقیقت سرعت عمل مدیر در تصمیم گیری و درستی تصمیم او بستگی کامل به کم و کیف اطلاعاتی دارد که در دسترس او قرار میگیرد.</p> <p>امروزه توسعه و پیچیدگی شرکتهای تخصصی ، مدیریت سنتی گذشته را غیر کارآمد ساخته و سیستمهای اطلاعات مدیریت MIS ، پدیده ای است که می توان آن را مشخصه گذر از مدیریت سنتی به مدیریت مؤثر جدید دانست . مدیران سنتی با حضور فیزیکی در محیط شرکت به کسب مستقیم اطلاعات می پردازد و با آزمون و خطا روشهای مورد نظر را تجربه میکنند. شبکه اطلاعاتی آنها به تعداد اندکی از افراد مورد اعتماد که در نقاط حساس گمارده می شوند محدود میگردد و گاه نفوذ در این گونه شبکه های اطلاعاتی امکان خط دهی به مدیران را فراهم می سازد. این مکانیزم کسب اطلاعات پاسخگوی شرایط پیچیده حاضر نیست و نمی تواند در برخورد با مسائل بغرنج صرفاً به ذهنیات و یا گزارشات محدود احوال دست اندرکاران متکی شد.</p> <p>برای مکانیزه کردن شرکت بصورت یکپارچه یعنی ایجاد سیستم های اطلاعاتی جامع راههای مختلفی وجود دارد ، بعنوان مثال ، مطالعه همه جانبه گردش اطلاعات و فرآیندهای کاری در شرکت و سپس طراحی بانک های اطلاعاتی و نهایتاً با برنامه نویسی، سیستم های مورد نیاز تولید می شوند. روند فوق بسیار زمانبر و هزینه بر است. اما با انتخاب بسته های نرم افزارهای ERP می توان راه میانبر را انتخاب کرد و از مزایای آن بهره مند شد. در این روش به جای برنامه نویسی و ایجاد سیستم های اطلاعاتی مخصوص یک شرکت ، از سیستم های اطلاعاتی و برنامه های استاندارد از پیش آماده شده استفاده می شود.</p>		

فرم ایده های خلاقانه

تاریخ: مردادماه ۹۱

شماره:

صفحه ۲ از ۳

ERP یا Enterprise Resource Planning به معنای برنامه ریزی منابع سازمانی (بنگاه اقتصادی) که مفهوم ساده این کلمات عبارت است از «یک راه حل نرم افزاری که می کوشد کلیه فعالیت های واحد های مختلف شرکت (اعم از صف و ستاد) را بطور یکپارچه در یک سیستم نرم افزاری واحد تعریف و ایجاد نماید، بنحویکه آن واحدها بتوانند نیازهای کاری و اطلاعاتی خود را از آن دریافت نمایند» اما از نظر علمی ERP مجموعه نرم افزار و سیستمی است که فرآیندهای کاری یک شرکت را با بکارگیری محیط کاری یکپارچه، داده ها و بانک اطلاعاتی یکپارچه و زبان برنامه ریزی یکپارچه در زمینه های مالی / فروش / خرید / انبارها / تولید و منابع انسانی مکانیزه می کند.

از ویژگیهای اصلی ERP پس از استقرار آن در شرکت می توان چند مورد زیر را بر شمرد:

- ✓ ایجاد سیستمهای اطلاعاتی مجتمع کلیه حوزه های کارکردی از جمله تولید، فروش، توزیع، پرداختها، دریافت ها، انبار، حسابهها، منابع انسانی و غیره را پوشش می دهد.
- ✓ کلیه فعالیتهای سرویس دهی به مشتری را بهبود داده و بدینوسیله باعث تقویت شرکت از دید مشتری می شود.
- ✓ شکاف اطلاعاتی بین اجزاء مختلف شرکت را از بین خواهد برد.
- ✓ کاربران این سیستمها با صفحات کاملاً گرافیکی (سیستمهای تحت Web Based) مواجه خواهند بود. در نتیجه کار با آنها راحت و آموزش سیستم ها سریع خواهد بود و کاربران از کلیه مزایای وب بهره مند می شوند.
- ✓ با وجود این سیستم ها (ERP)، مدیریت پروژه در سازمان بصورت بهتر و کارا تر صورت می پذیرد.
- ✓ اغلب مشکلات و مسائل شرکت از قبیل بهبود تولیدات، سرویس به مشتری، مدیریت نقدینگی، مسائل انبار، مشکلات کیفی و... قابل بررسی و تجزیه و تحلیل و حل خواهد شد.
- ✓ این سیستم ها نه تنها نیازهای فعلی شرکت را برطرف خواهد کرد بلکه فرصتی برای بهبود مستمر و اصلاح در فرآیندهای سازمانی نیز می باشد.
- ✓ در ERP یکپارچگی کامل سیستم های موجود در شرکت و حتی یکپارچگی سیستم های شرکتهای تحت یک مدیریت نیز امکان پذیر می شود.
- ✓ با استقرار ERP در شرکت از سرویس های ارزشمند DSS یا سیستم های پشتیبان تصمیم گیری، EIS یا سیستم اطلاعات مدیران ارشد و MRS یا سیستم گزارشات مدیریت می توان بهره جست.

نکته مهم:

بسته های نرم افزاری ERP بر مبنای Business Process عمل می کند نه بر مبنای Business Function و این مورد مهمترین تفاوت ERP با سایر سیستم های اطلاعاتی می باشد. در Business Function شیوه گردش و انجام فرآیند پردازش اطلاعات در درون یک شرکت توضیح داده می شود (یعنی وضعیت فعلی شرکت) در صورتیکه در روش Business Process روند اصولی و منطقی حاکم بر یک پردازش مد نظر خواهد بود یعنی وظائف سیستم را به هر صورتی که هست در قالب استانداردهای مربوط به همان صنعت تبدیل می کنند. بعنوان مثال سیستم های حسابداری در کلیه شرکتهای دارای Business Function خاص خودشان می باشد اما در Business Process فرآیند پردازش و انجام کار بطور اصولی و علمی که در یک سیستم حسابداری وجود دارد و منحصر به سازمان خاصی نمی شود تعریف میگردد که البته بسته به نوع شرکتهای متفاوتی وجود دارد که این امکان در نرم افزارهای ERP پیش بینی شده است که اصطلاحاً به آن یومی سازی یا Customization گویند.

به دلیل فوق ERP شیوه انجام کار افراد را تغییر خواهد داد و کارایی ERP وقتی مشخص میگردد که این تغییرات در یک شرکت بوقوع به پیوندد اگر صرفاً نرم افزار ERP نصب شود و تغییرات لازم در شیوه کار افراد داده نشود باید گفت سیستم های فعلی در شرکت به مراتب بهتر از ERP آینده خواهد بود.

شرح
پیشنهاد بهبود

فرم ایده های خلاقانه

تاریخ: مردادماه ۹۱

شماره:

صفحه ۳ از ۳

روش های بکارگیری ERP در شرکت:

سه روش کلی برای استقرار ERP در یک شرکت وجود دارد.

۱ - تغییر روشها و فرآیندهای موجود در شرکت مطابق استانداردهای ERP خریداری شده.

در این روش شرکت باید با بکارگیری تکنیک مهندسی مجدد Reengineering ، فرآیندها و روشهای سازمانی موجود را بررسی کرده و عدم مطابقت آنها را با استانداردهای ERP (مورد نظر) استخراج نموده و سپس با ساختار دهی و سازماندهی مجدد فرآیندهای سازمان، آنها را با استانداردهای مذکور تطبیق دهند. عبارت دیگر در این روش پروسه های شرکت از نو مطالعه ، طراحی و ایجاد میشوند و تغییرات عمده ای در شرکت بوجود می آید.

۲ - تغییر ERP و مطابقت آن با شرکت،

در این روش عکس مورد بالا عمل میشود یعنی سعی می گردد تا ERP خریداری شده مطابق با روال و استانداردهای شرکت مورد نظر تغییر داده شود. هر چند که این روش دارای مزایایی مانند عدم تغییر در کارکردهای شرکتی، پذیرش بیشتر توسط کاربر، انجام کار در مدت زمان کوتاه تر و هزینه کمتر می باشد اما دارای معایبی است از جمله:

✓ نادیده گرفتن تجربیات موفق شرکتهای،

✓ عدم یکپارچگی بین سیستمها در این روش،

✓ عدم ارتقاء و استفاده از نسخه های بعدی ERP.

۳ - تغییر روشها و فرآیندها در شرکت و تغییر ERP بطور همزمان،

این روش ترکیبی از دو حالت قبل است یعنی در بعضی موارد عمل اصلاح سازی فرآیندها و روش های سازمانی صورت می گیرد و در موارد دیگر ERP مطابق استانداردهای شرکت تغییر داده می شود که در این مورد از اصطلاح بومی سازی ERP استفاده می شود.

در هر صورت هر یک از روشهای فوق دارای مزایا و معایبی هستند که لازم است بسته به نوع فعالیت شرکت ، ابعاد آن و ریسک پذیری مدیریت عالی روش مناسب انتخاب گردد.

پس از انتخاب یکی از روشهای فوق برای انجام کار می توان از استراتژی انفجاری یا استراتژی انتخابی بهره برد.

دراستراتژی انفجاری تمام بخشهای شرکت به یکباره و دفعتاً با بسته های نرم افزاری ERP مکانیزه می شوند و تمام بخشهای شرکت تحت تاثیر تغییرات ناشی از استقرار سیستم اطلاعات مدیریت خواهد شد. اما در استراتژی انتخابی بعضی از بخشها که برای شرکت دارای اهمیت بیشتری هستند و دارای داده های مشترک هستند مانند (سیستم های مالی ، فروش و خرید) بطور انتخابی با بسته های نرم افزاری ERP مکانیزه میشوند و به مرور زمان سایر سیستم های مورد نیاز اضافه می گردند.

ERP نیز مانند هر بسته نرم افزاری دیگر دارای معایبی است که با توجه به جنبه های فرهنگی، تکنولوژی و سازمانی و اهداف هر شرکت باید در انتخاب و بکار گیری آن مطالعات جامع صورت گیرد. ممکن است قابل انعطاف ترین بسته ERP که بنظر می رسد با مدل و سبک شرکت مربوطه هم خوانی دارد ، در زمان پیاده سازی با بحرانهایی همراه شود که قبلاً پیش بینی نشده است. به بیان دیگر انتخاب بسته نرم افزاری ERP مناسب کار ساده ای نیست و یک تصمیم استراتژیک برای هر سازمانی است. موفقیت ERP در گرو تفکر بر جسته ترین افراد شرکت است و به همکاری تمام پرسنل در سطوح مختلف شرکت نیازمند است .