پیشینه

زمان ظهور ERP را باید دهه 1960 میلادي دانست که عمدهي تأکید آن در این دوران افزایش درآمد و تقویت کسبوکار از طریق یکپارچهسازي و پیادهسازي مفاهیم ERP از سمت خود استعفا دادند و شرکتی با عنوان SAP را که بهعنوان نخستین شرکت توسعه و اجراي نرمافزارهاي خاص ERP بود، تأسیس کردند و هماکنون نیز در این زمینه فعالیت دارند. با توجه به تحقیقات انجامشده، فرایند استقرار و به کارگیري برنامهریزي منابع سازمانی (ERP (را می توان مبتنی بر چرخه حیات این سیستم در سه مرحله عمومی به شرح زیر تقسیم کرد: قبل از پیادهسازي4 : در این مرحله به عواملی همچون استراتژي شرکت، محیط، منابع در دسترس و... به عنوان عواملی اثرگذار در جهت آمادگی سازمان استقرار موفق ERP معرفی میگردد (سوجا، 2007.( حین پیادهسازي5 : در این مرحله عواملی همچون مدیریت، رهبري، مدیریت پروژه و... به عنوان عواملی اثرگذار در چرخهي حیات ERP معرفی میگردد (فینی و کوربت، 2007 .( بعد از پیادهسازي6 : در این مرحله عواملی نیز به عواملی همچون عیبیابی، استراتژي شرکت، رهبري و... به عنوان عوامل اثر گذار در چرخهي حیات ERP معرفی میگردد (گوپتا و همکاران، 2014.( ذکر این نکته نیز حائز اهمیت است که علیرغم مزایاي بی شمار به کارگیري سیستم هاي ERP ، استقرار این سیستمها مستلزم هزینههاي زیادي است و از طرف دیگر ثابتشده است که استقرار حدود 40 %تا60 پروژههاي ERP با شکست مواجه شده و نتیجهگیري نهایی این است که پروژههايERP با ریسک بالایی همراه هستند (گوپتا و همکاران، 2014 .(بررسی نرخ بالاي شکست در اجراي ERP نیازمند درك بهتر از CSF است نوعدوستبنی و همکاران، 2010 .(مفهوم CSF وعدهي یک روش سیستماتیک براي تعیین مناطق کلیدي، یا تابلو اعلانات را میدهد که نیازمند توجه دقیق و مداوم مدیریتی بهمنظور دستیابی به اهداف اجرایی میباشد (رام و داشته و بهطور مؤثر ریسکهاي پروژه را به حداقل برساند (لیه، 2014 .( با این حال، اهمیت CFS در هر مرحله متفاوت است. تحقیقات متمرکزتر براي معتبرسازي و گسترش CSF از بهکارگیري ERP بر اساس چرخهي حیات پروژه، نیاز خواهد (چن و همکاران، 2006 .(در مقالهاي توسط سمرس و نلسون به بررسی نقش عوامل کلیدي موفقیت در سازمان ها و صنایع کوچک و متوسط در مطالعه ي موردي خود در 86 سازمان مورد بررسی پرداخته است و نتایج آن نشان از ارتباط بین عوامل موثر به صورت

همزمان در اجراي موفق ERP در سازمان را نشان می دهد (سامرس، نلسون، 2001 . در مقاله شفایی و دبیري به اجراي موفقیت ERP در سازمان پرداختند، بدین منظور ایشان در تحقیق خود مدلی

را بر پایه الگوي تعالی سازمانی (EFQM (جهت ارزیابی و اثربخشی موفق اجراي ERP در سازمان ارائه دادند و با شناسایی عوامل بحرانی موفقیت (CSF (اثرگذار بر اجراي سیستم ERP ،به بررسی ارتباط بین فاکتورهاي شناساییشده در مدل EFQM و عوامل بحرانی موفقیت ERP پرداختند (شفایی و دبیري، 2008 .(

در مقالهي هاواري و هیکس به این موضوع اشاره دارد که سیستمهاي برنامهریزي منابع سازمانی (ERP (روز به روز در حال گسترش و افزایش در کشورهاي در حالتوسعه میباشد، نکتهاي که در این زمینه حائز اهمیت مطالعهي موردي خود در کشور اردن پرداخته و با ارائه مدلی جدید مبتنی بر شکاف ایجادشده بین طراحی ERPو واقعیت طرح موردنظر از اجراي ERP بهمنظور درك عوامل موفقیت و شکست در پیادهسازي سیستم با توجه به شرایط و حساسیت محیط مورد اجراي آن را نتیجه میدهد (هاواري و هیکس، 2010 .(

در مقالهي ایفیندو و همکارانش به این موضوع اشاره شده که تاکنون پژوهشهاي اندکی در ارتباط با موفقیت بعد از پیادهسازي سیستم ERP انجامشده است. هدف این مطالعه در دو بخش است، اول به بررسی ارتباط بین

6 ساختار یا ابعاد موجود در اجراي موفقیتآمیز ERP میپردازد که از چارچوبهاي مرتبط با مطالعات پیشین

بهدستآمده است (ایفیندو و همکاران، 2010 .(در این تحقیق با اضافه کردن ساختار دانش در اطلاعات سیستم بهاندازهگیري موفقیت ERP نیز میپردازد. مدل مزبور در 109 شرکت در دو کشور اروپایی انجام گرفته و با استفادهي از مدل معادلات ساختاري به بررسی شش فرضیهي مطرحشده پرداخته شده و نتایج حاصل نشان از تائید تاثیر سیستم کیفیت، کیفیت خدمات، اثرات فردي، اثرات کار گروهی و اثرات سازمانی بر اجراي موفق ERP دارد (ایفیندو و همکاران، 2010 .( تحقیق هاستاد و بچینا به این موضوع اشاره دارد که سازمانهاي کوچک و متوسط از منابع کمی در ارتباط با

اجراي این نوع پروژه ها برخوردار هستند به نحوي که این عوامل منجر به پرهزینه شدن و ریسکپذیري این

پروژهها در سازمان میشود. در این پژوهش به دنبال پیدا کردن این موانع در ارتباط با فازهاي قبل از اجرا، بعد از اجرا و حین اجراي سیستم ERP در طول چرخهي حیات آن در سازمان میباشد (هاستاد و بچینا، 2011 .( در مقاله ماداپوسی و سوزا به بررسی تغییراتی که در اثر اجراي سیستم برنامهریزي منابع سازمانی در عملکرد سازمان است میپردازد. نتایج بهدستآمده نشان میدهد که اجرا براي هر سیستم برنامهریزي منابع سازمانیERP بر اندازهگیري عملکرد عملیاتی بهطور متفاوتی تأثیر میگذارد. یافتههاي این پژوهش نشان میدهد که اگر محققان و مدیران تغییرات را در عملکرد عملیاتی در هر برنامهریزي و سطوح سیستم ارزیابی کنند، میتوان درك بهتري از سهم سیستمهاي ERP به عملکرد عملیاتی به دست آورد (ماداپوسی و سوزا،

.(2012(

در مقاله کومار و گوپتا به ارزیابی طراحی چرخه حیات برنامه ریزي منابع سازمانی در ارتباط با شکستهاي

حاصل از اجرايERP در سازمان میپردازد، و به این موضوع اشاره دارد که تاکنون 11 گام که در اجراي

موفق چرخهي حیات ارائه شده است ولی عواملی دیگري هم وجود دارد که می تواند منجر به شکست

اجراي ERP بشود. این مقاله به شناسایی ریشههاي شکست در اجرايERP در خلال چرخهي حیات آن میپردازد که شناسایی این ریشهها منجر به کاهش شکست در اجراي سیستم ERP خواهد شد (گوپتا و کومار .(2012،

در مقالهي هاسیبوان و دانتس به اولویت بندي عوامل کلیدي موفقیت (KSFs (در طراحی سیستمهاي

برنامهریزي منابع با تأکید بر اجراي چرخهي حیات میپردازد. در این مقاله 20 عامل کلیدي موفقیت (KSFs (در

نظر گرفتهشده است که این عوامل از مرور ادبیات انجامشده در این زمینه استخراج شده است. همچنین این

عوامل کلیدي موفقیت در 5 طبقه از اجراي ERP با تأکید بر چرخه حیات دستهبندي شدند که این عوامل عبارت

بودند از: 1 (مهیاسازي پروژه، 2 (انتخاب تکنولوژي، 3 (فرمولبندي پروژه، 4 (اجرا و توسعه و 5 (گسترش

(هاسیبوان و دانتس، 2012.( در مقالهي چو و همکارانش به بررسی موفقیت و شکست در مراحل بعد از پیادهسازي سیستم ERP پرداخته شده و به این موضوع اشاره دارد که با توجه به ماهیت سیستم ERP همواره باید به دنبال یادگیري به منظور کسب مهارتها در ارتباط با پیادهسازي موفق سیستم ERP در مراحل بعد از اجراي آن بود. این پژوهش با بررسی 699 شرکت استفادهکننده از ERP به بررسی نقش یادگیري بعد از اجراي ERP و موفقیت این سیستم

میپردازد که نتایج حاصله نشان از تأکید بیشتر بر سرمایهي اجتماعی و تربیت بعد از اجراي ERP بهعنوان عناصري مهم در مراحل یادگیري بعد از پیادهسازيERP در افزایش بهرهوري این سیستم دارد (چو و همکاران،.(2014 در مقالهي شناب و همکارانش به بررسی عوامل شکست پروژههاي ERP با توجه به مصاحبه با مدیران و عوامل اجرایی در 60 شرکت اردنی می پردازد که نتایج حاصل به شناسایی عوامل کلیدي موفقیت (KSFs (در

اجراي دقیق و صحیح پروژههاي ERP ختم میگردد (شناب و همکاران، 2015‏ ‏مهمترين‏ ‏دغدغه‏ ‏مديران‏ ‏پيشرفت‏ ‏در‏ ‏يك‏ ‏محيط‏ ‏متلاطم‏ ‏و‏ ‏پويا‏ ‏ست‏ ‏ولي‏ ‏آنها‏ ‏ميدانند‏ ‏بااينكه‏ ‏تمامي‏ ‏منابع‏ ‏چهارگانه‏ ‏نيروي‏ ‏انساني‏ ‏مواد‏ ‏تجهيزات‏ ‏وماشين‏ ‏آلات‏ ‏و‏ ‏سرمايه‏ ‏رادارند‏ ‏وبراي‏ ‏رسيدن‏ ‏به‏ ‏اهداف‏ ‏خودازتمامي‏ ‏فعاليت‏ ‏هاي‏ ‏اصلي‏ ‏و‏ ‏پشتيباني‏ ‏استفاده‏ ‏ميكنندوهميشه‏ ‏به‏ ‏دنبال‏ ‏توسعه‏ ‏و‏ ‏پيشرفت‏ ‏از‏ ‏سه‏ ‏بعد‏ ‏استراتژي‏ ‏كسب‏ ‏وكار‏ ‏طراحي‏ ‏ساختار‏ ‏سازماني‏ ‏وتوسعه‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏اطلاعاتي‏ ‏هستند‏ ‏اما‏ ‏نميتواند‏ ‏به‏ ‏يك‏ ‏انسجام‏ ‏و‏ ‏يكپارچگي‏ ‏درتمامي‏ ‏ابعاددرون‏ ‏سازماني‏ ‏وبرون‏ ‏سازماني‏ ‏برسند‏ ‏كه‏ ‏كليدحل‏ ‏مشكلات‏ ‏آنها‏ ‏در‏ ‏محيط‏ ‏رقابتي‏ ‏امروزه‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سارمان‏ (ERP)‏ ‏است‏ ‏تا‏ ‏با‏ ‏حذف‏ ‏هرگونه‏ ‏فعاليت‏ ‏بي‏ ‏ارزش‏ ‏كسب‏ ‏وكار‏ ‏خود‏ ‏را‏ ‏رونق‏ ‏بخشند‏( ‏شفيعي‏ ‏نيك‏ ‏ابادي‏ ‏،‏1386)

‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سازمان‏ ‏يكي‏ ‏از‏ ‏پركاربرد‏ ‏ترين‏ ‏راه‏ ‏حل‏ ‏هاي‏ ‏فناوري‏ ‏اطلاعات‏ ‏است‏ ‏و‏ ‏بكارگيري‏ ‏آن‏ ‏علاوه‏ ‏بر‏ ‏سازمان‏ ‏هاي‏ ‏بزرگ‏ ‏توجه‏ ‏شركت‏ ‏هاي‏ ‏متوسط‏ ‏و‏ ‏كوچك‏ ‏رانيز‏ ‏به‏ ‏خود‏ ‏جلب‏ ‏نموده‏ ‏است‏. ‏زماني‏ ‏كه‏ ‏سازمانهاتصميم‏ ‏ميگيرند‏ ERP‏ ‏راپياده‏ ‏كنند‏ ‏با‏ ‏كار‏ ‏ساده‏ ‏اي‏ ‏روبرو‏ ‏نيستندو‏ ‏با‏ ‏تنوع‏ ‏گسترده‏ ‏نرم‏ ‏افزارهاي‏ ‏دردسترس‏ ERP‏مشخص‏ ‏كردن‏ ‏بهترين‏ ‏سيستم‏ ‏كه‏ ‏مطابق‏ ‏با‏ ‏خواسته‏ ‏هاي‏ ‏سازمان‏ ‏باشد‏ ‏كار‏ ‏سختي‏ ‏است‏ ‏و‏ ‏ممكن‏ ‏است‏ ‏فرايند‏ ‏ارزيابي‏ ‏وانتخاب‏ ‏سيستم‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سازمان‏ ‏زماني‏ ‏زيادي‏ ‏را‏ ‏به‏ ‏اختصاص‏ ‏دهد‏ ( ‏نيكجو‏ ‏،‏1386)

‏ ‏انتخاب‏ ‏معيارهاي‏ ‏مناسب‏ ‏كه‏ ‏تصوير‏ ‏كاملي‏ ‏از‏ ‏كل‏ ‏سازمان‏ ‏رانشان‏ ‏دهد‏ ‏ازاهميت‏ ‏زيادي‏ ‏برخوردار‏ ‏است‏ ‏در‏ ‏چارچوب‏ ‏هاي‏ ‏ارائه‏ ‏شده‏ ‏اوليه‏ ‏درمطالعات‏ ‏پيشين‏ ‏فقط‏ ‏برروي‏ ‏معيار‏ ‏هزينه‏ ‏تاكيد‏ ‏فراوان‏ ‏شده‏ ‏است‏. ‏روش‏ ‏كارت‏ ‏امتيازي‏ ‏متوازن‏ ‏علاوه‏ ‏بر‏ ‏در‏ ‏نظر‏ ‏گرفتن‏ ‏معيارهاي‏ ‏مالي‏ ‏معيارهاي‏ ‏ديگري‏ ‏رااز‏ ‏سه‏ ‏ديدگاه‏ ‏مشتري‏ ‏فرايندهاي‏ ‏داخلي‏ ‏و‏ ‏نوآوري‏ ‏و‏ ‏يادگيري‏ ‏براي‏ ‏اندازه‏ ‏گيري‏ ‏عملكرد‏ ‏سازمان‏ ‏استخراج‏ ‏مينمايد‏ ‏درنتيجه‏ ‏ديد‏ ‏كلي‏ ‏تري‏ ‏در‏ ‏اختيارمدير‏ ‏قرار‏ ‏مي‏ ‏دهد‏. ‏همچنين‏ ‏اين‏ ‏چارچوب‏ ‏به‏ ‏برقراي‏ ‏تناسب‏ ‏در‏ ‏تعداد‏ ‏معيارها‏ ‏كمك‏ ‏ميكندومانع‏ ‏ازدياد‏ ‏تعدادمعيارها‏ ‏مي‏ ‏شود‏ (Cebeci ,2009)

‏ ‏درادامه‏ ‏اين‏ ‏فصل‏ ‏به‏ ‏معرفي‏ ‏بيشتر‏ ‏سيستم‏ ERP‏ ‏وهمچنين‏ ‏بررسي‏ ‏و‏ ‏ارزيابي‏ ‏انتخاب‏ ‏اين‏ ‏سيستم‏ ‏در‏ ‏ادبيات‏ ‏تحقيق‏ ‏پرداخته‏ ‏مي‏ ‏شود‏ .‏در‏ ‏ادامه‏ ‏توضيحاتي‏ ‏درمورد‏ ‏كار‏ ‏امتيازي‏ ‏متوازن‏ ‏و‏ ‏بكارگيري‏ ‏آن‏ ‏در‏ ‏انتخاب‏ ‏سيستم‏ ERP‏مناسب‏ ‏ارائه‏ ‏مي‏ ‏شود‏ .‏همچنين‏ ‏به‏ ‏معرفي‏ ‏بيشتر‏ ‏مدلهاي‏ ‏تصميم‏ ‏گيري‏ ‏چندمعياره‏ ‏بويژه‏ ‏روش‏ ‏فرايند‏ ‏تحليل‏ ‏شبكه‏ ‏اي‏ ‏پرداخته‏ ‏مي‏ ‏شودودرمورد‏ ‏بكارگيري‏ ‏رويكرد‏ ‏تصميم‏ ‏گيري‏ ‏چندمعياره‏ ‏براي‏ ‏انتخاب‏ ‏سيستم‏ ERP‏در‏ ‏پيشينه‏ ‏توضيحاتي‏ ‏ارائه‏ ‏مي‏ ‏شود‏.

‏تاريخچه‏ ‏و‏ ‏سيرتكامل‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سازمان‏

‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سازمان‏ ‏براساس‏ ‏يك‏ ‏روند‏ ‏تكاملي‏ ‏شكل‏ ‏گرفته‏ ‏اند‏. ‏توسعه‏ ‏فناوري‏ ‏هاي‏ ‏رايانه‏ ‏شكل‏ ‏گيري‏ ‏بازارهاي‏ ‏جهاني‏ ‏واهميت‏ ‏يافتن‏ ‏زنجيره‏ ‏تامين‏ ‏و‏ ‏ظهور‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏يكپارچه‏ ‏در‏ ‏سازمان‏ ‏هاي‏ ‏توليدي‏ ‏مهمترين‏ ‏روندهاي‏ ‏شكل‏ ‏گيري‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سازمان‏ ‏هستند‏. ‏شكل‏ ‏گيري‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏سازمان‏ ‏يك‏ ‏فرايند‏ ‏تكاملي‏ ‏بوده‏ ‏است‏. ‏اين‏ ‏سيستم‏ ‏ها‏ ‏درواقع‏ ‏كامل‏ ‏يافته‏ ‏سيستم‏ ‏ها‏ ‏ي‏ ‏عملياتي‏ ‏هستند‏ ‏كه‏ ‏دردهه‏ ‏هاي‏ 1960 ‏تا‏ 1970 ‏ميلادي‏ ‏توسعه‏ ‏يافتند‏. ‏دردهه‏60 ‏ميلادي‏ ‏بود‏ ‏كه‏ ‏سيستم‏ ‏هايي‏ ‏به‏ ‏نام‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏كنترل‏ ‏موجودي‏ ‏ايجادشد‏ ‏و‏ ‏هدف‏ ‏از‏ ‏اين‏ ‏سيستم‏ ‏دادن‏ ‏اطلاعات‏ ‏لحظه‏ ‏اي‏ ‏مواد‏ ‏اوليه‏ ‏قطعات‏ ‏محصول‏ ‏نيم‏ ‏ساخته‏ ‏و‏ ‏نهايي‏ ‏بود‏.

‏ ‏بعد‏ ‏از‏ ‏اين‏ ‏دوره‏ ‏و‏ ‏رشد‏ ‏صنعت‏ ‏كامپيوتر‏ ‏دردهه‏ 70 ‏سيستمي‏ ‏به‏ ‏نام‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏احتياجات‏ ‏مواد‏ ‏ايجاد‏ ‏شد‏ ‏كه‏ ‏علاوه‏ ‏بر‏ ‏مجموعه‏ ‏فعاليتهايي‏ ‏كه‏ ‏در‏ ‏سيستم‏ ‏كنترل‏ ‏موجودي‏ ‏انجام‏ ‏ميشد‏ ‏عمل‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏تامين‏ ‏منابع‏ ‏را‏ ‏نيز‏ ‏به‏ ‏صورت‏ ‏مكانيزه‏ ‏وسيستمي‏ ‏انجام‏ ‏ميداد‏ ‏كه‏ ‏داراي‏ ‏سه‏ ‏بخش‏ ‏عمده‏ ‏به‏ ‏نام‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏اصلي‏ ‏توليد‏ ‏ليست‏ ‏موادو‏ ‏قطعات‏ ‏لازم‏ ‏و‏ ‏پرونده‏ ‏ثبت‏ ‏موجودي‏ ‏يا‏ ‏صورت‏ ‏موجودي‏ ‏انبار‏ ‏است‏ ‏ومهمترين‏ ‏خروجي‏ ‏هاي‏ ‏حاصل‏ ‏از‏ ‏آن‏ ‏مجموعه‏ ‏اي‏ ‏از‏ ‏گزارشات‏ ‏اوليه‏ ( ‏مانند‏ ‏جداول‏ ‏سفارشات‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏شده‏ ‏،‏ ‏تغيير‏ ‏در‏ ‏تاريخ‏ ‏هاي‏ ‏سررسيد،‏ ‏اطلاعات‏ ‏مربوط‏ ‏به‏ ‏وضعيت‏ ‏موجودي‏ ‏و‏ ...) ‏وگزارشات‏ ‏ثانويه‏ ( ‏مانند‏ ‏گزارشات‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏اجرایي‏ ‏و‏ ‏استثنايي‏ ) ‏مي‏ ‏باشند‏.

‏ ‏دردهه‏ 80 ‏باتوسعه‏ ‏مكانيزاسيون‏ ‏در‏ ‏كسب‏ ‏و‏ ‏كار‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏احتياجات‏ ‏مواد‏ ‏متحول‏ ‏شده‏ ‏و‏ ‏سيستم‏ ‏هاي‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏منابع‏ ‏توليد‏ MRPII‏ ‏به‏ ‏وجود‏ ‏آمدند‏. ‏اين‏ ‏سيستم‏ ‏ها‏ ‏به‏ ‏منظور‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏تمامي‏ ‏منابع‏ ‏مورد‏ ‏نياز‏ ‏براي‏ ‏توليد‏ ‏مورداستفاده‏ ‏قرارمي‏ ‏گرفت‏. ‏با‏ ‏شكل‏ ‏گيري‏ ‏اين‏ ‏سيستم‏ ‏ها‏ ‏بخش‏ ‏عمده‏ ‏اي‏ ‏از‏ ‏فرآيندهاي‏ ‏كسب‏ ‏و‏ ‏كار‏ ‏از‏ ‏جمله‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏كسب‏ ‏وكار،‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏عمياتي‏ ‏،‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏فروش‏ ‏،‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏توليد‏ ‏،‏ ‏زمانبندي‏ ‏توليد‏ ‏و‏ ‏برنامه‏ ‏ريزي‏ ‏ظرفيت‏ ‏به‏ ‏صورت‏ ‏يكپارچه‏ ‏مكانيزه‏ ‏شدند‏.‏اين‏ ‏سيستم‏ ‏ها‏ ‏به‏ ‏منظور‏ ‏تهيه‏ ‏گزارش‏ ‏مالي‏ ‏،گزاش‏ ‏هاي‏ ‏بودجه‏ ‏،‏ ‏گزارش‏ ‏هاي‏ ‏فروش‏ ‏باسيستم‏ ‏هاي‏ ‏مالي‏ ‏و‏ ‏حسابداري‏ ‏نيز‏ ‏مرتبط‏ ‏شدند‏.(F.Robert Jacobs ,2006) مهمترين دغدغه مديران پيشرفت در يك محيط متلاطم و پويا ست ولي آنها ميدانند بااينكه تمامي منابع چهارگانه نيروي انساني مواد تجهيزات وماشين آلات و سرمايه رادارند وبراي رسيدن به اهداف خودازتمامي فعاليت هاي اصلي و پشتيباني استفاده ميكنندوهميشه به دنبال توسعه و پيشرفت از سه بعد استراتژي كسب وكار طراحي ساختار سازماني وتوسعه سيستم هاي اطلاعاتي هستند اما نميتواند به يك انسجام و يكپارچگي درتمامي ابعاددرون سازماني وبرون سازماني برسند كه كليدحل مشكلات آنها در محيط رقابتي امروزه برنامه ريزي منابع سارمان ( ERP ) است تا با حذف هرگونه فعاليت بي ارزش كسب وكار خود را رونق بخشند ( شفيعي نيك ابادي ، 1386 ) سيستم هاي برنامه ريزي منابع سازمان يكي از پركاربرد ترين راه حل هاي فناوري اطلاعات است و بكارگيري آن علاوه بر سازمان هاي بزرگ توجه شركت هاي متوسط و كوچك رانيز به خود جلب نموده است . زماني كه سازمانهاتصميم ميگيرند ERP راپياده كنند با كار ساده اي روبرو نيستندو با تنوع گسترده نرم افزارهاي دردسترس ERPمشخص كردن بهترين سيستم كه مطابق با خواسته هاي سازمان باشد كار سختي است و ممكن است فرايند ارزيابي وانتخاب سيستم برنامه ريزي منابع سازمان زماني زيادي را به اختصاص دهد ( نيكجو ، 1386 ) انتخاب معيارهاي مناسب كه تصوير كاملي از كل سازمان رانشان دهد ازاهميت زيادي برخوردار است در چارچوب هاي ارائه شده اوليه درمطالعات پيشين فقط برروي معيار هزينه تاكيد فراوان شده است . روش كارت امتيازي متوازن علاوه بر در نظر گرفتن معيارهاي مالي معيارهاي ديگري رااز سه ديدگاه مشتري فرايندهاي داخلي و نوآوري و يادگيري براي اندازه گيري عملكرد سازمان استخراج مينمايد درنتيجه ديد كلي تري در اختيارمدير قرار مي ددر سالیان اخیر تحقیقات گستردهای در زمینه ارزیابی عملکرد و سنجش بلوغ، سیستمهای اطالعاتی یکپارچه، سیستمهای جامع، سیستمهای

برنامهریزی منابع سازمان، در بسیاری از حوزههای مرتبط با فناوری اطالعات صورت گرفته است؛ اما در این میان مبحث ارزیابی آمادگی و

سنجش سیستمهای اطالعاتی جامع و یکپارچه ازجمله سیستمهای ERP بهعنوان زیرمجموعهای از سیستمهای IT محور کمتر موردتوجه هد . همچنين اين چارچوب به برقراي تناسب در تعداد معيارها كمك ميكندومانع ازدياد تعدادمعيارها مي شود ( Cebeci , 200 سازمانهای با اندازهی مختلف )کوچك، متوسط و بزرگ( مورداشاره قرارگرفته است. جمعی از پژوهشگران دانشگاه والهام )8776

کردند که سیستم ERP بر روی اهداف کسبوکار در شرکت تأثیرگذار است. چارچوب ارزیابی ERP بهدستآمده از فعالیت این جمع،)با استفاده از کارت امتیازی متوازن به ارزیابی عملکرد سیستمهای هواپیمایی یکپارچه پیادهسازی شده توسط SAP پرداختند. محققین اثبات ابعاد موجود در نظریه کاپالن و نورتون را با اهداف اتوماتیك سازی، اطالعرسانی و انتقال سیستمهای اطالعاتی موجود در نظریه زابوف یکپارچه میکند تا رویکردی کاربردی برای اندازهگیری تأثیرات سیستمهای ERP بر روی اهداف استراتژیك سازمان به دست آورد همچنین در پژوهشی دیگر استوارت و همکاران )8183 ،)به ارزیابی عملکرد سیستم برنامهریزی منابع سازمان با رویکرد کارت امتیازی متوازن و تأثیر آن برافزایش بهرهوری سازمان، پرداختند. محققین تأثیر سیستم ERP را بر روی نیازهای مشتری موردبررسی قرار داده و به این نتیجه رسیدند که باوجود سیستم ERP مشکل یافتن انبارهایی که قطعات در آن ذخیرهشده است، حلشدهو با نشان دادن دقیق انبارهاو محتویات موجود در آنها، مشتریان توانستند از نزدیكترین انبار، قطعه موردنظر خود را انتخاب نمایند. از طرفی بهبود زمان بازگشت سرمایه

مشتری و درنتیجه کارایی فرآیندها و رضایت مشتری، بهبود فرآیند کنترل کیفیت و تحلیلهای مرتبط از 4-5 هفته درگذشته به فرآیندی

روزانه که منجر به کیفیت بهتر درخواستها شده است، نیز از تأثیرات پیادهسازی این سیستمها بوده است. آنها همچنین در بعد مشتریان:

رضایت مشتریان، افزایش رقابت سازمانی، بهبود تصویرسازمانی، جذب مشتریان پیچیدهتر و پیشبرد اتحادیههای پروژهای از طریق ابزار الکترونیکی را بهعنوان شاخصهایی در قالب دیدگاه رقابت استراتژیك ارائه کرده است.آنها نتیجه گرفتند بهرهگیری از روشهای ارزیابی عملکرد چندبعدی مانند BSC میتواند دیدگاه جامعی در خصوص بخشهای مختلف سازمان در اختیار مدیران ارشد و تصمیم سازان و ذینفعان قرار دهد. چند و همکاران )8181 ،)در پژوهشی با عنوان: ارزیابی عملکرد سیستم برنامهریزی منابع سازمان در شرکتهای هواپیمایی، پرداختند. محققین تأثیر فرآیندهای داخلی کسب کار را موردبررسی قرار داده و اظهارنظر کردهاند ازآنجاییکه سیستمهای ERP

فرآیندهای جداگانه سازمان را یکپارچه میکنند، نتیجه نهایی آن فرآیند کسبوکار سادهسازی شده و جریان اطالعاتی واضم و روشن میباشد. در سازمان نمونه )شرکت هواپیمایی(، جریان روان واضم اطالعاتی تحویل بهموقع موتورها را از 51 % به 75 تا 811 درصد ارتقا

دادهشده و بهطور مشابه در فرآیند سرهم سازی موتورها، توقف کاری به دلیل عدم دسترسی به قطعات، کاهشیافته و از چندین توقف در ماه به متوسط )8/8 )در ماه ارتقاء پیداکرده است. آرنولدیا )8181 ،)عوامل »حمایت مدیریت ارشد«، »مدیریت پروژه مناسب«، »تعریف

نیازمندیهایسازمان و ذینفعان«، »آموزش مرتب و اثربخشکارکنان«، »بهبود فرآیندها«، »مدیریت تغییرات سازمانی« و »تعریف دقیق اهداف پروژه« بهعنوان عوامل کلیدی موفقیت برنامهر در کشور لیتوانی قرارداد. این عوامل با نظرهای این خبرگان برای کشور لیتوانی اولویتبندی شده و عوامل مهمتر شناسایی شدند. طییزی منابع سازمان از ادبیات استخراج نموده در اختیار خبرگان حوزه برنامهریزی منابع سازمان تحقیقی که توسط النیدیس و گاتزمانی )8117 ،)در مورد عوامل رضایت کاربران سیستم برنامهریزی منابع سازمان در صنایع بزرگ یونان

انجام شد به نقش این عامل مهم )رضایت کاربران( در موفقیت پیادهسازی سیستم برنامهریزی منابع سازمان پرداخته شد. این مطالعه بیان میدارد که اجرای موفق این سیستم، شرکتها را قادر میسازند که نسبت به رقبای خود مزیت رقابتی قابل توجهی کسب کنند، اگرچه به هیچ وجه هیچ تضمینی برای موفقیت یا اکسیری برای برتری رقابت شرکتها نمیدهند. غفلت کردن از عوامل مهم اجرای موفق سیستمهای برنامه ریزی منابع سازمان احتمال شکست را در برابر موفقیت باال میبرد. جیانگ (8115)