



مقاله ترجمه شده با عنوان اصلی :

The Effects of Management Information and ERP Systems on Strategic Knowledge Management and Decision-Making

درس مدیریت استراتژیک

استاد :

آقای دکتر حجاریان

دانشجو :

نیلوفر صفری کرهرودی

۹۲۱۲۴۳۱۹۲۱۲

نیمسال دوم ۱۳۹۳-۱۳۹۲

تأثیر مدیریت اطلاعات و سیستم های *ERP* بر مدیریت استراتژیک دانش و تصمیم گیری

*Ahmet Ucakturk^a, Michel Villard^b, a**

^a Kocaeli University, Civil Aviation Academy, ۴۱۲۸۵, Turkey

^b Swiss Association for Quality and Management Systems (SQS), Rainstr. ۴۲, ۲۵۰۲, Biel/Bienne,
Switzerland

چکیده

بناگاه های امروزی به اطلاعات و ارتباطات بیشتری به منظور کاهش هزینه ها تحت منابع کمیاب کنونی نیاز دارند، به منظور کاهش زمان تحویل، برای افزایش کیفیت و تنوع محصولات، به عبارت دیگر، به توسعه "یک سیستم یکپارچه اطلاعاتی" موظف شده اند. سیستم برنامه ریزی منابع بناگاه یا *ERP* به وسیله یکپارچه نمودن فرایندهای کسب و کار و مدیریت سبب بروز پتانسیل واقعی کمپانی ها می شوند. در این مطالعه، چطور و در چه جهتی سیستم برنامه ریزی منابع بناگاه بر تصمیمات مدیران سطح بالایی و میانی کسب و کارها تأثیر می گذارد و همراه می شود با تأثیر سیستم *ERP* بر مدیریت استراتژیک دانش به منظور اینکه بناگاه را خلاقانه تر و مزایایی رقابتی، دگرگونی پذیر، و تصمیم گیری بر اساس سیستم *ERP* بررسی خواهد شد. به عنوان نتیجه مرور ادبی این مطالعه، نقش و تأثیر این سیستم ها بر مدیریت استراتژیک اطلاعاتی و تصمیم سازی بررسی خواهد شد با مثال های کاربردی کسب و کار هم محلی و هم جهانی.

کلمات کلیدی: برنامه ریزی منابع بناگاه، تصمیم سازی استراتژیک، مدیریت اطلاعات، مدیریت اطلاعات استراتژیک

۱. معرفی

یک مدیریت خوب با اطلاعات فراهم شده مناسب، ممکن است. فناوری اطلاعات، به افزایش کارکرد کسب و کار در این زمینه کمک نموده است، یک ناحیه مهم از سرمایه گذاری قابل توجه است. سیستم های (برنامه ریزی منابع بنگاه) *ERP*، بوسیله یکپارچه سازی وظایف اولیه مانند تولید، مالی، بازاریابی، مدیریت منابع انسانی، یک مدیریت کسب و کار به کمک کامپیوتر است که تمام کسب و کارها در یک پلت فرم سیستم اطلاعات رایج را پوشش می دهد. این سیستم ها، اول از همه، قابلیت در جمع آوری داده ها و اطلاعات در سازمان، پردازش، تحلیل و یکپارچگی و انطباق در تصمیم سازی و فراهم کردن انطباق در عملکرد برنامه ریزی و کنترل. از سوی دیگر این سیستم ها نقشی در افزایش اثر عملکرد مدیریت به وسیله فراهم نمودن اطلاعات مورد نیاز برای فرایند برنامه ریزی و پایش ایفا می کنند. (Bensghir, ۱۹۹۶)

نقش استراتژیک سیستم های اطلاعاتی شامل استفاده از سیستم های اطلاعاتی و تکنولوژی به منظور توسعه محصولات، خدمات و شایستگی ها برای کسب و کار، کسب مزایای از رقبا را فراهم می کند. این موضوع، مفهوم "سیستم اطلاعاتی استراتژیک" را ایجاد می کند که حامی استراتژی های کسب و کار و جایگاه در میان رقبا (O'Brein, ۱۹۹۷). سیستم های اطلاعات استراتژیک به عنوان ابزاری که با استفاده از دانش، انتقال دانش/یا ارتباط اطلاعات تعریف شده است مادامی که استراتژی های کسب و کار در حال توسعه و پیاده سازی هستند (Earl, ۱۹۹۳).

سیستم های *ERP* در فرایند تصمیم گیری در مدیریت جز برترین هاست. این امر بدان علت است که *ERP* در ارسال اطلاعات جمع آوری شده در اسرع وقت ممکن به سطوح مدیریت مورد نیاز در هنگام رویارویی با موقعیت یا مشکلی، مسئولیت پذیر است. بنابراین، *ERP*، در حال حاضر یکی از مهم ترین جایگاه های کمکی برای مدیران است. (Anameric, ۲۰۰۳)

اگرچه این، از طریق فرایند تصمیم گیری مدیریت سیستم های اطلاعاتی (*MIS*) بر طبق برنامه انجام شده است. در "مدل تصمیم سیمون"، که توسط *Herbert Alexander* در ارتباط با فرایند تصمیم گیری در *MIS* در توسعه یافته است و به صورت گسترده مورد استفاده قرار گرفته است، فرایند تصمیم گیری در سه مرحله مورد بحث قرار گرفته است. این مراحل شامل:

تحقیق، مرور و انتخاب هستند (Simon, ۱۹۶۰). برخی منابع فرایند تصمیم گیری را در پنج مرحله در نظر گرفته اند. سه مرحله اول توسعه یافته سیمون شامل تحقیق، بررسی و انتخاب است. دو مرحله دیگر پیاده سازی و پایش است (Martin and Powell, ۱۹۹۲).

این مطالعه با بخش تعریف "سیستم های مدیریت اطلاعات"، "سیستم های *ERP*" شروع می شود و با مفاهیم "خلق اطلاعات استراتژیک" و "مدیریت اطلاعات استراتژیک" و نمونه هایی از کمپانی ها و شرکت ها ادامه پیدا می کند. بعد از توضیح اینکه چطور کمپانی ها و شرکت ها برتر موفق شدند، با یک نتیجه گیری

به پایان خواهد رسید.

۲. مرور ادبی

۱- سیستم اطلاعاتی مدیریت

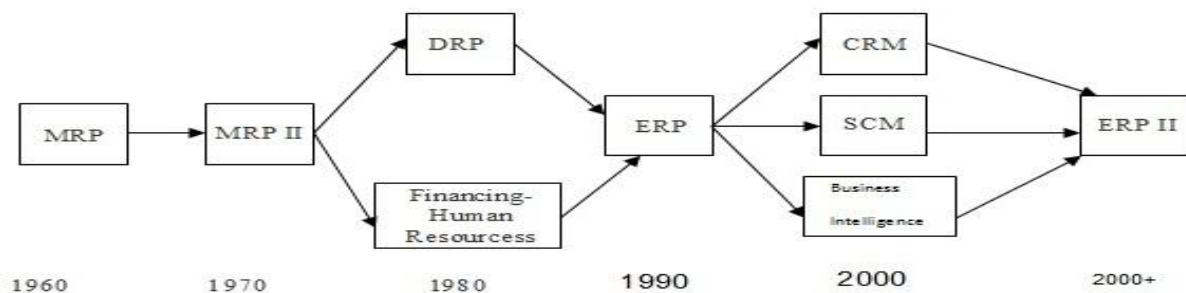
هنگامی که تاریخ تمدن حاصل با روند توسعه انسان مورد بررسی واقع شد این مورد توجه واقع خواهد شد که هر دوره توسط تعدادی از ویژگی های پدیدار شده ناشی از شرایط، شکل گرفته است. در یک جامعه کشاورزی، اهمیت کسب شده توسط زمین و ابزارهای کشاورزی، کشف بخار در طول دوره گذار از جامعه کشاورزی به جامعه صنعتی،

و دستیابی به تولید انبوه توسط اثر استفاده از بخار در فن آوری های حمل و نقل و سرمایه به عنوان منبع اصلی اهداف کسب و کار در این دوره برجسته شده است. جامعه فراصنعتی تبدیل شده اند به جامعه اطلاعاتی یا جامعه دانشی و دانش به عنوان یک عامل استراتژیک توصیف شده است (اینس، ۲۰۰۶). نقش سیستم اطلاعات در ایجاد رقابت در شرکت ها و برنامه ها برای آینده افزایش یافته است. اداره امور در شرکت ها نیاز به اطلاعات دقیق، کامل، به موقع در تصمیم گیری هر زمان که آنها خواهند.

اطلاعات در مدیریت مجموعه ای از داده های مورد استفاده برای تصمیم گیری می باشد. مدیریت اطلاعات مورد نظر برای یک سازمان تمام داده های معنی دار است که فعالیت ها را نشان می دهد و ذخیره می شود، پردازش، اصلاح و مهمتر از همه، به واحد و مدیران به عنوان گزارش ارائه شده است. امروزه، اطلاعات به یک منبع استراتژیک تبدیل شده است. در این راستا، لازم است که دانش مدیریت شود. سیستم های برنامه ریزی منابع سازمان این اطلاعات را برای استفاده در تصمیم گیری می کند و ایجاد آن به صورت معنادار برای تصمیم گیرنده / متخصص پردازش می کنند. در پایان این فرایند که اطلاعات، ورودی هستند، خروجی نیز اطلاعات است.

۲- سیستم های ERP

فن آوری پیشرفته اطلاعاتی به بخشی ضروری از کسب و کار امروز در محیط رقابتی و سرعتی تبدیل شده است. ظهور فناوری های جدید اطلاعاتی بی درنگ صورت می گیرد. تغییرات سریع در تکنولوژی اطلاعات شرکت را توانمند کرده است تا بر استفاده پیچیده تر و سیستم های مبتنی بر فن آوری و اطلاعات، که سیستم های برنامه ریزی منابع سازمانی یکی از آنها است تمرکز کند. روند توسعه ERP تا به امروز در زیر ارائه شده است (Postaci, Belgin, Erkan. ۲۰۱۲).

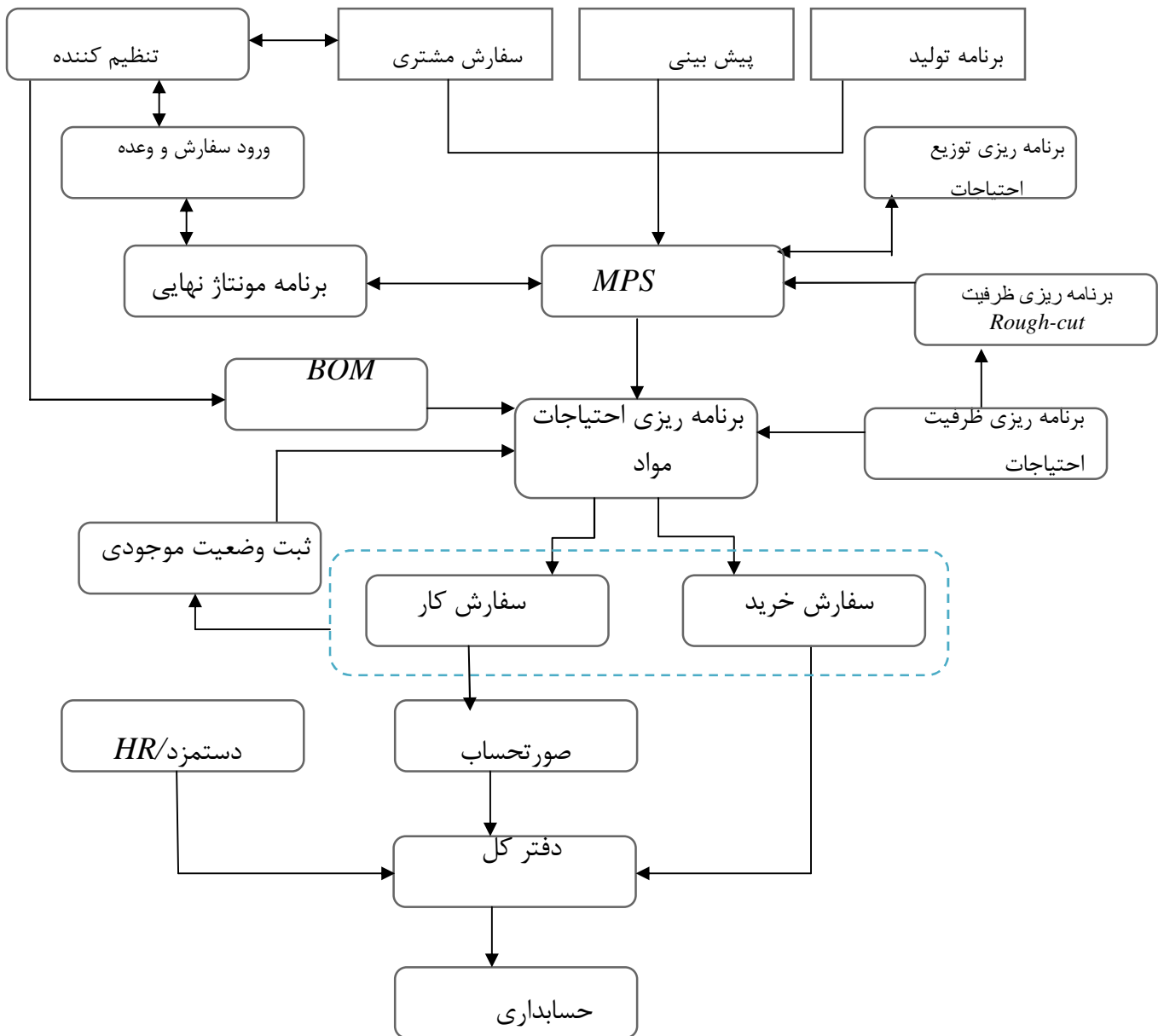


شکل ۱. فرایند توسعه ERP

منبع: Guleryuz(۲۰۰۷)

امروزه، افزایش رقابت جهانی مستلزم کارایی و اثربخشی زنجیره تامین شرکت ها و افزایش در عملکرد آنهاست. راه رسیدن به این هدف از طریق اجرای موفقیت آمیز نرم افزار ERP (برنامه ریزی منابع سازمانی- برنامه ریزی منابع شرکت) برای سیستم است (Postman, Leader, Erman ۲۰۱۲).

ERP یک سیستم مدیریت کسب و کار است که به طور کامل با کمک کامپیوتر یکپارچه شده است تا سازمان را قادر سازد که مزیت های رقابتی هر حوزه عملکردی از سازمان با ویژگی قابلیت مجتمع سازی در مقیاس گسترده ای بیش از بسیاری از این حوزه ها را داشته باشد. (GOK, ۲۰۰۵). یک سیستم ERP یک راه حل نرم افزاری است که شامل بسیاری از زیر سیستم ها با نگرش مبتنی بر فرایند است که با تعیین اهداف برای بنگاه و ارائه پاسخ هایی برای نیازهای داده ها و اطلاعات به یکپارچگی محکم عملکرد ها می رسد. با این ویژگی، این یک سیستم اطلاعات دقیق برای بنگاه ها است. این سیستم متشکل از بسته برنامه های است که وظایف مختلف یک بنگاه را به هم متصل می کند. (Selimoglu, ۲۰۰۶)



شکل ۲. ساختار کلی سیستم ERP

منبع: (Helo and Szekely, ۲۰۰۵)

سیستم های ERP پویایی را به شرکت هایی با پشتیبانی تصمیم گیری تاکتیکی و استراتژیک بر اساس دانش کنونی می دهد و برای مدیران در سطح مدیریت استراتژیک و تاکتیکی دسترسی فوری، دقیق و کنونی به اطلاعات با سیستم های مدیریت پشتیبانی تصمیم گیری فراهم می کند. هشت مزیت استراتژیک سیستم های ERP وجود دارد. این مزایا عبارتند از:

۱- افزایش انعطاف پذیری

۲- افزایش بهره وری

۳- ارتباطات سالم

۴- هزینه عملیات پایین

۵- رشد درآمد

۶- چرخه زمانی کوتاه

۷- همکاری موثر

۸- حاشیه سود بالا

(Postaci, belgin, Erkan. ۲۰۱۲)

سازمان ها نیاز به مدیریت تغییر دارند به منظور اینکه در محصولات، خدمات و بازار سرمایه وجود داشته باشد درست مثل موجودات زنده، به منظور تغییر، رقابت و ایجاد ارزش افزوده می کنند. با پذیرش سیستم های *ERP* موجود زنده، مازول های بسیاری وجود دارند که به تصمیم گیری آنان مطابق با سرعت و بهره وری از شرایط بازار و در راستای الزامات و انتظارات از شرکت کمک می کنند مدیریت تغییر مترادف با مدیریت اطلاعات استفاده می شود. با توجه به مدیریت استراتژیک، اطلاعات عملیاتی و مالی و ایجاد تغییر در این اطلاعات، پیش بینی شده است که استراتژی ها و شیوه های عمل به طور مداوم با رقبا و بهترین شیوه، ساختار سازمانی و استراتژی های مدیریت منابع انسانی که سازگار است با استراتژی های مدیریت، فرآیندهای کسب و کار که یکپارچه شده است با استراتژی کسب و کار، زیرساخت مدیریت و سیستم های اطلاعاتی که با فرآیندهای کسب و کار یکپارچه شده است مقایسه می شود. مفاهیم راه حل سیستم های *ERP* بر روی حصول اطمینان از رقابت و افزایش در ارزش در هر سازمان در تمام چرخه کسب و کار تا زمانی که رقبا و بهترین شیوه در شرایط بازار را بشناسد، متمرکز شده است. *ERP* به کاربران فرصت های گزارش دهی بسیار گسترده ای را ارائه می دهد. علاوه بر این، می تواند پشتیبانی کاربری را برای حل مشکلات با توجه به قابلیت های تجزیه و تحلیل بالایی که دارد را فراهم کند. با توجه به انعطاف پذیری ساختار، گزارش دهی و ایجاد یک گزارش برای یک کاربر بر روی هر مشکل خاص را اجازه می دهد. بنابراین، با پردازش داده ها در بانک اطلاعات شرکت، نرخ تصمیمات مدیران به راحتی افزایش یافته است. علاوه بر ارائه اتوماسیون، ویژگی ارائه اطلاعات دقیق و به موقع سیستم *ERP* بهبود فرآیندهای تصمیم گیری مدیران و کارکنان را قادر می سازد (Hitt, Wu and Zhou, ۲۰۰۲).

جدول زیر شامل ارزیابی نظرات به دست آمده از مزایای استراتژیک در استفاده از سیستم های *ERP* در این ارزیابی ۵ نقطه در مقیاس لیکرت استفاده شده است. با توجه به این، مزیت استراتژیک با بزرگترین مقدار متوسط، بیانگر ارتباط سالم است. این کار با مزیت های استراتژیک مانند همکاری موثر، توزیع، لجستیک، چرخه های کوتاه تر، افزایش بهره وری، کاهش هزینه های عملیاتی، تامین لجستیک، افزایش انعطاف پذیری، رضایت مشتری، مدیریت منابع انسانی و مزایای استراتژیک و رشد درآمد پیگیری شده است. مزیت استراتژیک با

کمترین مقدار متوسط دارای حاشیه سود بالا است. متوسط ارزش در مجموع به ۳.۵۷ رسید.

(Postaci, Belgin and Erkan, ۲۰۱۲)

میانگین	مزیت استراتژیک
۳.۸۴	روابط سالم
۳.۷۹	همکاری موثر
۳.۷۶	توزیع لجستیک
۳.۷۳	زمان کوتاه چرخه عمر
۳.۷۲	افزایش در بهره وری
۳.۶۰	هزینه عملیاتی کم
۳.۵۸	تامین لجستیک
۳.۵۳	افزایش انعطاف پذیری
۳.۵۲	رضایت مشتری
۳.۴۸	مدیریت منابع انسانی
۳.۳۹	رشد درآمد
۲.۹۴	حاشیه سود بالا
۳.۵۷	میانگین کلی

جدول ۱. مزایای استراتژیک کسب شده با استفاده از ERP

منبع: (Postaci, Belgin and Erkan, ۲۰۱۲)

در مطالعه با استفاده از یک نمونه از ۵۰ شرکت که سیستم ERP را بین سال های ۱۹۹۳ و ۱۹۹۷ ایجاد کرده اند، متغیرهای زیر به عنوان وسیله ای برای اندازه گیری عملکرد مالی استفاده شده است: "درآمد فروش در طول بازاریابی، فروش و هزینه های توزیع"، "درآمد فروش در طول هزینه های عمومی اداری"، "درآمد فروش در هزینه فروش"، "درآمد فروش ناشی از کارمند" و "درآمد فروش از هزینه فروش" برای سه سال برای شرکتی که نصب و راه اندازی سیستم های ERP را به پایان رسانده است، کاهش یافته است. با این حال، هیچ گونه بهبود در تشخیص "درآمد فروش در بازاریابی، فروش و هزینه های توزیع" و "میانگین درآمد در طول هزینه های عمومی و اداری" وجود نداشته است. (Poston و Grabski, ۲۰۰۱)

واضح است که زندگی شرکت های امروزی به احتمال زیاد از طریق استفاده از تصمیم گیری های صحیح گرفته شده توسط حصول اطمینان از اطلاعات مناسب و تبدیل اطلاعات به دانش ماندگار است. نیاز اساسی برای برنامه ریزی و تصمیم گیری، هماهنگی میان افراد و گروه های شرکت کننده در تصمیم گیری با اختیارات و مسئولیت های مختلف و برای اطمینان از دستیابی به اهداف مشترک است. خدمات ارائه شده

توسط سیستم های اطلاعاتی، جمع آوری و پردازش اطلاعات از طریق سیستم های پردازش داده ها و تبدیل آنها به دانش، با پردازش این اطلاعات از طریق *MIS* بر طبق هدف تهیه گزارش ظاهر شده است. (Ulgen, ۱۹۸۰)

با نگاهی به ادبیات سیستم های اطلاعاتی، دو نوع از سیستم اطلاعات استراتژیک به طور کلی ذکر شده است. (Kini, ۱۹۹۳) ۱. در یک زمینه کاری خاص، سیستم به عنوان یک نتیجه از یک ایده خلاق ایجاد شده از مجموعه ای از فن آوری های اطلاعاتی جدید، که در این فقط در این کسب و کار و نه شبیه به دیگر کسب و کارها، توسعه یافته است.

۲. سیستم ها در طیف گسترده ای موجود است، اما ارزش استراتژیک آنها بستگی به چگونگی استفاده آنها دارد.

سیستم های اطلاعات و فن آوری ممکن است در شرکت (بنگاه ها) ، به عنوان یک استراتژی، برای به دست آوردن مزیت رقابتی، افزایش بهره وری و عملکرد، به منظور توسعه روش های جدید در مدیریت و سازمان، و ایجاد مناطق جدید کسب و کار استفاده شود (Peppard, ۱۹۹۳).

مادامی که کسب و کار رشد می کند و نسبت قابل توجهی در سطح کشور کسب می کند، فعالیت هایش به وسیله شرایط مختلف داخلی و خارجی تحت تاثیر واقع خواهد شد و، حل و فصل، در یک روش خاص، فعالیت های مدیریت استراتژیک و سیاسی مانند یک کسب و کار دشوار خواهد شد و در نتیجه ارزیابی اطلاعات مربوط به تمام این موارد بدون استفاده از کامپیوتر سخت خواهد شد. (Yozgat, ۱۹۹۸)

ازمان، سیستم های *ERP* را به منظور یکپارچه سازی فرآیندهای کسب و کار در عملکردهای مختلف پیاده سازی میکند. سیستم *ERP* قادر به تبدیل اتوماسیون تمام فرآیندهای کسب و کار به عنوان یک کل است، به جای تنها واحدهای عملیاتی. از فعالیت های کارگاهی تا فعالیت های نظارت بر عملکرد مدیران، ادغام همه فعالیت ها ، از طریق یکپارچه کردن انواع مختلف سیستم عامل سخت افزار و نرم افزار کامپیوتر با دیگر کامپیوترها توسط برنامه های کاربردی *ERP* به دست می آید.

(Palaniswamy و فرانک، ۲۰۰۰)

۳- مدیریت استراتژیک دانش و تصمیم گیری

در مرحله دستیابی به اهداف برنامه ریزی شده ، بسیاری از موقعیتهای و شرایط سازمانها همچون مشکلات و تغییرات که هم در داخل و هم در خارج از سازمان و غیره میتواند رخ دهد.

یک سازمان در این شرایط در تلاش برای خارج شدن از آن ، با حداقل زیان یا حداکثر درآمد. به منظور مقابله با این کشمکش، تصمیم گیری در سطح مدیریت لازم است. برای اتخاذ یک تصمیم، داشتن اطلاعات ضروری است. یک سیستم مدیریت اطلاعات (*MIS*)، اطلاعات را برای تصمیم گیری فراهم می کند. انواع تصمیم در واقع به دو بخش تقسیم شده است. تصمیم های "غیر قابل برنامه ریزی" و "قابل برنامه ریزی". تکرار مداوم

تصمیمات قابل برنامه ریزی به قوانین و ترتیبات لازم اجازه می دهد که به راحتی برای این تصمیم ها ایجاد شوند. مزیت تصمیمگیری با قابلیت برنامه ریزی این است که ایجاد کننده این توانایی است که بتوان از تصمیمات و قوانین پیشین بهره برداری نمود ، قبل از آنکه تصمیمی اخذ شود.

با این حال، هیچ چنین مقرراتی برای تصمیم گیری غیرقابل برنامه ریزی وجود ندارد. این تصمیمات ها از نوعی از تصمیمات هستند که نیاز به اکتشاف کامل دارند. اساس و مبنا برای جریان و انتقال اطلاعات در سازمان از پایگاه داده ایجاد شده، مدل های تصمیم گیری، جداول، گزارش ها و سیستم های اطلاعاتی خاص شکل گرفته است. سیستم های مدیریت اطلاعات (MIS) بخشی از اطلاعات خارجی سازمان را بوسیله برقراری ارتباط با پایگاه داده های خارج از سازمان، فراهم می کند. MIS به مدیران برای تصمیم گیری از طریق اطلاعات داخلی و خارجی کمک می کند. به عنوان مثال، فرایند برنامه ریزی مجموعه ای از تصمیمات است. به همین دلیل است که برنامه ریزی کارآمدتر، واقع گرایانه و قابل اعتماد خواهد شد زمانی که از MIS در فرایند تصمیم گیری استفاده می شود. (Anameriç, ۲۰۰۵). تصمیمات قابل برنامه ریزی در مدیریت می تواند بیشتر در عملیات کنترل روتین سازمان مانند خرید، ذخیره سازی، انبار(موجودی) و حسابداری استفاده شود. تصمیم گیری غیرقابل برنامه ریزی تا حد زیادی در مورد وضعیت سازمان تشکیل شده است. عمدتا در فرایند تصمیم گیری به وسیله مدیریت MIS ترجیح داده می شود. دلیل این است که MIS برای انتقال اطلاعات جمع آوری شده به سطح مدیریت به سرعت در هنگامی که با مشکلات و شرایط مواجه می شوند مسئولیت پذیر می باشد. بنابراین، MIS در جایگاه یک دستیار مهم برای مدیران است.

MIS می تواند به عنوان "مجموعه، ذخیره سازی، ارزیابی، و ارتباطات و استفاده از منابع انسانی و مجموعه مبتنی بر کامپیوتر برای افزایش اثربخشی طرح کسب و کار و مدیریت عملکرد ها" تعریف شود.

(T. Lucey, ۱۹۹۱). MIS "یک سیستم مدیریت پشتیبانی است و تهیه و ارائه گزارش وظایف معمول که عملکرد کسب و کار آینده را با برنامه ریزی و کنترل فعالیت های جاری از یک شرکت پیش بینی می کند، را فراهم می کند." (JP Laudon و KC Laudon, ۱۹۹۳). این، به ویژه، متوجه می شود، به عنوان اداری، مشاهده و کنترل از عملکرد و منابع در سازمان. همانطور که از این نقطه دیده می شود، آن را نیز به عنوان نظارت بر مدیریت و سیستم کنترل می تواند دریافت شود. یکی از اهداف سیستمهای اطلاعات مدیریت نیز برای تحقق بخشیدن به مشاهده و کنترل عملیات سازمان ها توسط مدیریت است. مدیریت تاکتیکی و یا مدیریت میانی یک بخش وسیع تری از مدیریت سازمانی را تشکیل می دهد. این رده از مدیران معمولا با روش های که پیچیده تر، غیر منتظره است و نیاز به استدلال، شهود، و ارتباطات شخصی دارد مواجه می شوند. مدیریت سطح میانی بر معاملات ماهانه، سه ماهه و یا سالانه میان مدت متمرکز شده است. این رویه ها تخصیص منابع و سازمان، ساختار کسب و کار و آموزش و سازمان پرسنل است. اقدامات معمول مدیریت در سطح میانی گزارش بودجه، تجزیه و تحلیل متغیر و برنامه ریزی پرسنل می باشد. وظایف مدیران سطح

میانی برنامه ریزی تولید / خدمات، ایجاد بودجه، پیش بینی های کوتاه مدت، مدیریت کارکنان است. (Davis, ۱۹۹۷) و (Ö üt, ۲۰۰۳) و (Tiwana, ۲۰۰۳)

هنگامی که پردازش داده ها به سرعت و اقتصادی باشد، *MIS* یک مرحله اضافی برای مدیر به منظور انتخاب و خلاصه کردن اطلاعات استفاده شده در تصمیم گیری ایجاد می کند. به عنوان مثال، در تعیین مقدار کل پرداخت اضافه کاری، در طول پردازش دستمزد، یک عملیات کامپیوتری بسیار کوچک برای تجزیه و تحلیل روز کار در هر بخش لازم است. تصمیم گیری با اطلاعات زائد پیچیده می شود، و به تدریج به غیر ممکن توسعه می یابد. برای جلوگیری از این امر، جریان اطلاعات و داده ها باید به خوبی سازمان دهی شود. یک مدیر، در هنگام تصمیم گیری، نیاز به پشتیبانی از اطلاعات برای تصمیم گیری دارد و در این مرحله، سیستم توسعه یافته برای این مرحله، به سیستم مدیریت اطلاعات برمی گردد. با کمک این سیستم، مدیران در تمام سطوح می تواند تنها با اطلاعات مورد نیاز و مرتبط مجهز شوند. به عنوان یک مفهوم کلی تر *MIS*، به عنوان زمینه تحقیق بین رشته ای، فراهم کردن اطلاعات برای فرآیند تصمیم گیری و مدیریت فن آوری اطلاعات (*IT*) در سازمان ها و یکپارچه سازی تلاش های تغییر سازمانی که استراتژی *IT* است را به عهده دارد (Ate, ۲۰۰۷).

امروزه، *MIS* به طور فزاینده در حال تبدیل شدن به مفهوم مهم از فن آوری اطلاعات، در ارتباط با سیستم اطلاعات تبدیل شده به یک داور موثر در تصمیم گیری مدیریت. (sagsan, ۲۰۰۲)

برای به دست آوردن اهمیت مدیریت سیستم های اطلاعات است که به مدیریت، بیشتر و بیشتر کمک میکند دلایل متعددی وجود دارد. دلایل برای به دست آوردن اهمیت مدیریت سیستم اطلاعات احتمالاً به شرح زیر است:

الف) کاهش قابلیت های مدیران، به اندازه کافی، برای مقابله با مسائلی مانند پرسنل، ماشین آلات، تجهیزات، مواد اولیه، پول به دلایل مختلف هر روز و فقدان منبع اطلاعات در این زمینه، برای حمایت از مدیر به اندازه کافی.

ب) مواجه شدن، توسط مدیران، به طور فزاینده پیچیده، موقعیت های تصمیم گیری و افزایش تعداد عواملی که باید در نظر گرفته شود.

ج) افزایش روز به روز در میزان عوامل تغییر دهنده.

د) بودن در سازمان های بزرگ، شرکت، مانند بازارهای بزرگ، شرایط اقتصادی، مسئولیت های اجتماعی و غیره، و تمایلشان برای حفظ پایداری خود تحت این شرایط.

ه) تعهد به ایجاد کانال های ارتباطی بهتر به منظور رفع دقیق و به موقع نیازهای اطلاعاتی مدیران سازمان های توسعه یافته.

هر چند که از طریق *MIS* انجام فرایند تصمیم گیری با توجه به برنامه انجام می شود. فرایند تصمیم گیری در "مدل تصمیم گیری سیمون" است که توسط هربرت الکساندر سیمون در فرایند تصمیم گیری در *MIS* توسعه داده شد و به طور گسترده ای استفاده می شود در سه مرحله مورد بحث واقع شده است. این مراحل تحقیق، بررسی و انتخاب هستند. برخی منابع به فرایند تصمیم گیری به عنوان پنج مرحله پرداخته اند. برای این، سه مرحله اول شامل سه مرحله توسعه یافته توسط سیمون، پژوهش، مطالعه و انتخاب است. دو مرحله دیگر اجرا و نظارت است. پژوهش، مرحله بررسی مشکلات مواجه شده یا مشکلاتی که ممکن است در آینده با آن مواجه خواهد شد و مجموعه ای از داده ها در مورد مشکلات است. اطلاعات در مورد مشکلات عمدتاً از محیط اطراف سازمان جمع آوری شده است. هدف اصلی از این مرحله بررسی محیط اطراف خود از سیستم است. در طول مرحله تحقیق، اطلاعات برای *MIS* آماده شده است و اطلاعات جمع آوری شده در طول روز مرور خواهد شد. در این مرحله، *MIS* به مدیران، تصمیم گیران، برای ارسال و ذخیره سازی اطلاعات، و هنگامی که برای فرایندهای مدیریت، انتقال رویه های اطلاعات و گزارش های مورد نیاز است کمک می کند. مرحله بررسی (مرور) برای تعیین راه حل مشکلات با تجزیه و تحلیل آنها است. مرحله بررسی راه حل های پیشنهادی پیدا شده برای مشکلات را پوشش می دهد. در این مرحله، اطلاعات به دست آمده با مدل های تصمیم گیری در *MIS* تجزیه و تحلیل می شود و راه حل های جایگزین کشف شده اند. نکته مهم در مرحله انتخاب، انتخاب مناسب ترین راه از میان راه حل مشکل بعد از پیدا کردن راه حل های مختلف به وسیله اولین تجزیه و تحلیل مشکل در روند بررسی است. پس از انتخاب راه حل مناسب، اطلاعات جمع آوری شده از طریق *MIS* ارزیابی شده، ویرایش شده و سپس ذخیره شده برای استفاده مجدد در موقعیت های مشابه. پیاده سازی مرحله ای است به منظور تصمیم گیری برای قرار دادن راه حل مناسب در روند حل و فصل مشکل است. در این مرحله، تجزیه و تحلیل برای تعیین میزان کافی و دقیق بودن روش راه حل مناسب برای حل و فصل مشکل انجام شده است. در طول مرحله کنترل، مشکلاتی که در مرحله پیاده سازی پیش آمده اند تجزیه و تحلیل می شوند و اگر وجود داشته باشند، تلاش می شود تا کاستی ها در مرحله اجرا حل شوند. با توجه به تفاوتها در نیازهای ضروری، *MIS* به مدیران در سطوح مختلف در یک سازمان (استراتژیک، تاکتیکی و عملیاتی) دسترسی به گزارش ها و خلاصه های آماده شده بر اقدامات اساسی سازمان به وسیله دسترسی به پرونده های مهم سازمان و ارائه آن به سطح مدیریت سازمان را تضمین می کند. (*Anameric* ۲۰۰۵)

۴- نتیجه گیری

بنگاه های امروزی به توسعه "یک سیستم اطلاعاتی یکپارچه" به منظور قطع هزینه، زمان تحویل، برای افزایش کیفیت و تنوع محصولات موظف شده اند. سیستم های *ERP* به رها شدن از پتانسیل واقعی کمپانی ها به وسیله یکپارچگی کسب و کار و فرایندهای مدیریت کمک می کنند. در این مطالعه، چگونه و

در چه جهتی سیستم *ERP* تاثیر می گذارد بر تصمیم مدیران سطح بالا و میانی کسب و کار همراه با اثرات سیستم های *ERP* بر مدیریت استراتژیک دانش برای ایجاد شرکتهایی خلاقانه تر و دارای مزایایی رقابتی ، تغییر شکل پذیر، و تصمیم گیری بر اساس سیستم های *ERP* بررسی شده است.

نقش و تاثیر این سیستم ها بر مدیریت استراتژیک اطلاعات و تصمیم گیری با هر دو نمونه کاربردی کسب و کار جهانی و محلی ارائه شده است. اهمیت *MIS* با مراحل آن با جزئیات نشان داده شده است. *MIS* به مدیران در سطوح مختلف در یک سازمان برای دسترسی به گزارش ها و خلاصه های آماده شده بر اقدامات اساسی سازمان از طریق اطلاعات ذخیره شده در سیستم تضمین می دهد.