

## المحاضرة الاولى

لا يعتبر من مستويات الادارة في الوقت الحالي:

- يمكن تقسيم الإدارة إلى ثلاث مستويات:
- 1- المستوى الاستراتيجي.
  - 2- المستوى الواسطي.
  - 3- المستوى التشغيلي.

- المستوى الاستراتيجي
- المستوى الواسطي
- المستوى التشغيلي
- المستوى المالي

لم يدرك معظم مدراء المؤسسات تماما حجم المشاكل التي يجب ع المنظمة اعتبارها:

- قبل المشروع في تنفيذ النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- خلال فترة تنفيذ النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- خلال فترة ما بعد تنفيذ النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- كل ما ذكر

ينتج من تنفيذ نظم المعلومات المختلفة داخل المنظمة :

- خليط من النظم المستقلة غير المتكاملة
- نظام واحد متكامل باستعمال البرمجيات الواسطية Middleware
- مجموعة من النظم الغير متكاملة تسهم في تعزيز وتحسين الانتاجية
- مجموعة من النظم تسهم في تعزيز وتحسين تدفق المعلومات

يساعد تكامل الوظائف بين مختلف التطبيقات في :

- التركيز على العملاء و كسب رهان المنافسة
- تعزيز الخصوصية و المحافظة على سرية المعلومات
- الحفاظ على موردي المنظمة
- ادارة التغيير بفاعلية و كفاءة عاليه

أول جيل من نظم المؤسسات التي تتميز بتكامل البيانات وتدعم أهم وظائف المنظمات:

- Enterprise Resource Planning (ERP)
- Materials Requirements Planning
- Management Information systems
- لا شيء مما ذكر

تتميز النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات ERP :

- بتكامل مختلف الجوانب الوظيفية في المنظمة
- تكامل نظم مورديها وشركائها
- كل ما ذكر
- لا شيء مما ذكر

- تتميز النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- 1- بتكامل مختلف الجوانب الوظيفية في المنظمة
  - 2 - تكامل نظم مورديها وشركائها

لا تتميز النظم المتكاملة بتكامل :

- مختلف الجوانب الوظيفية للمنظمة
- نظم الموردين للمنظمة
- نظم الشركاء للمنظمة
- نظم المنافسين للمنظمة

### لا يعتبر من الأهداف الأساسية لنظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات الـ ERP:

- تعزيز تدفق المعلومات
- تكامل مختلف الأقسام والمهام عبر المنظمة في بنية تحتية واحدة تخدم حاجات كافة أقسام المنظمة
- تعزيز الخصوصية وأمن المعلومات.
- تعظيم فائدة وقيمة المعلومات

تعتبر نظم التخطيط الشامل بديلا لمجموعة أو تشكيلة النظم الموجودة داخل المنظمات والمستقلة عن بعضها البعض مثل:  
النظم المحاسبية ونظام إدارة الموارد البشرية ونظم تخطيط الموارد ونظم معالجة المعاملات إلخ..

### يمكن اعتبار النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات :

- بديلا لمجموعة أو تشكيلة النظم الموجودة داخل المنظمات
- إضافة نوعية لمجموعة النظم الموجودة داخل المنظمات تخدم المستوى الاستراتيجي للمنظمة
- برمجيات وسطية تقوم بتسهيل تدفق وتبادل المعلومات بين مختلف النظم الموجودة داخل المنظمة
- لا شي مما ذكر

الفترة الزمنية	النظام	المنصة
1960	إدارة ومراقبة المخزون	حاسبات كبيرة وبرمجيات من الجيل الثالث (كوبول - فورتران)
1970	تخطيط الاحتياجات من المواد Materials Requirements Planning	*****
1980	تخطيط الاحتياجات من المواد Materials Requirements Planning II	حاسبات كبيرة وبرمجيات من الجيل الرابع (قواعد البيانات وتطبيقات الصناعات)
1990	نظم التخطيط الشامل المتكاملة لمرور المؤسسات ERP	حاسبات كبيرة باستخدام معمارية خادم - عميل وبرمجيات من الجيل الرابع وقواعد البيانات وحزم البرمجيات
2000	نظم التخطيط الشامل المتكاملة المتقدمة ERP II	نظم خادم - عميل باستخدام منصات الويب وبرمجيات المصدر المفتوح وإمكانية التكامل مع تطبيقات الجيل الخامس مثل SCM - CRM- SFA

### تميزت فترة التسعينيات من القرن الماضي بظهور:

- نظم إدارة ومراقبة المخزون
- نظم تخطيط الاحتياجات من المواد
- النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- نظم التخطيط الشاملة المتقدمة

### تميزت فترة الستينيات من القرن الماضي بظهور:

- نظم إدارة ومراقبة المخزون
- نظم تخطيط الاحتياجات من المواد
- النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- نظم التخطيط الشامل المتكامل

### تميزت فترة السبعينات من القرن الماضي بظهور:

- نظم إدارة ومراقبة المخزون
- نظم تخطيط الاحتياجات من المواد
- النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- نظم التخطيط الشاملة المتكاملة المتقدمة

### تستعمل نظم إدارة ومراقبة المخزون التي ظهرت في الستينيات من القرن الماضي:

- منصات حاسبات كبيرة وبرمجيات من الجيل الثالث (كوبول-فورتران)
- منصات حاسبات كبيرة وبرمجيات من الجيل الرابع
- منصات حاسبات كبيرة باستخدام معمارية خادم عميل وبرمجيات من الجيل الرابع وقواعد البيانات
- منصات الويب وبرمجيات المصدر المفتوح وإمكانية التكامل مع تطبيقات الجيل الخامس

من نفس الجدول ذكرو الباقي

### تستعمل نظم التخطيط الشامل المتكاملة ERP المتقدمة :

- منصات حاسبات كبيرة وبرمجيات من الجيل الثالث
- منصات حاسبات كبيرة وبرمجيات من الجيل الرابع (قواعد البيانات وتطبيقات الصناعات )
- منصات حاسبات كبيرة باستخدام معمارية خادم - عميل وبرمجيات من الجيل الرابع وقواعد البيانات
- منصات الويب وبرمجيات المصدر المفتوح وإمكانية التكامل مع تطبيقات الجيل الخامس

### تحتوي النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات الـ ERP على :

- منات العمليات التي تمت برمجتها في النظم والتي تتفق مع كافة الإجراءات المتبعة حاليا في كل المنظمات
- منات العمليات التي تمت برمجتها في النظم والتي يمكن أن تتفق مع بعض الإجراءات المتبعة حاليا في المنظمة
- برمجيات لتحويل إجراءات العمل أوتوماتيكيا من النظام القديم الى النظام الجدي
- كافة العمليات التي تتفق مع الإجراءات المتبعة حاليا في كل المنظمات

هذه هي الخيارات فقط  
ذاكروها من نفس السؤال

- لا يعتبر من الخيارات المتوفرة للمنظمة عند تنفيذها للنظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات:
- تغيير إجراءات العمل المطبقة داخل المنظمة لكي تتطابق مع الوظائف المبرمجة بالنظام
- إجراء تغييرات ع النظام (Customization) لكي يتطابق مع إجراءات العمل المطبقة في المنظمة
- استخدام برمجيات الـ **Middleware** لتحويل إجراءات العمل من النظام القديم إلى النظام الجديد
- كل م ذكر صحيح

لا يعتبر من مكونات النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات:

المعدات	الخوادم والطرفيات
المعدات	خوادم وطرفيات
برمجيات	نظم التشغيل وقواعد البيانات
المعلومات	البيانات التنظيمية من المصادر الداخلية والخارجية
الإجراءات	إجراءات العمل أو العمليات والسياسات
الأفراد	المستخدمون النهائيون والاختصاصيون في تقنية المعلومات

- المعدات.
- البرمجيات.
- المعلومات.
- الاستراتيجيات

لا يعتبر من مكونات نظام الـ ERP :

- قواعد البيانات
- نظم التشغيل
- الإجراءات
- استراتيجيات التنفيذ

لا تتأثر من جراء معمارية نظم الـ ERP التكلفة الخاصة :

- النظام
- صيانة النظام
- استخدام النظام
- خصوصية وأمن النظام

لا تتأثر من جراء المعمارية :-

- كلفة النظام المتكامل لتخطيط المؤسسات
- كلفة صيانة النظام المتكامل لتخطيط المؤسسات
- كلفة استخدام النظام المتكامل لتخطيط المؤسسات
- كلفة خصوصية وأمن النظام المتكامل لتخطيط المؤسسات

تعتبر من أفضل معماريات النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات ERP:

- **Flexible Architecture** (المعمارية المرنة)
- **Non Scalable Architecture**
- **Generic Architecture**
- كل ما ذكر صحيح

تحدد معمارية النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات غالباً من طرف:

الذي يقوم بتحديد معمارية نظم الـ ERP :

تحدد معمارية نظم التخطيط الشامل المتكاملة لموارد المؤسسات غالباً من طرف  
بائع النظام **ERP Vendor** ولكن معماريات تقنية المعلومات الأخرى تحددتها  
الاستراتيجية التنظيمية للمنظمة و إجراءات العمل المطبقة.

- **ERP Vendor**
- الإدارة العليا للمنظمة.
- الإدارة الوسطى للمنظمة.
- قسم تقنية المعلومات للمنظمة.

لا يعتبر مستوى من مستويات المعمارية متعددة المستويات لنظم الـ ERP:

- مستوى العرض المنطقي.
- مستوى الأعمال المنطقي.
- المستوى البياني.
- المستوى البرمجي.

المعمارية متعددة المستويات لنظم الـ ERP

- 1- مستوى العرض المنطقي ( عملاء المستخدم البعيد - تكامل الخدمات - خوادم شبكة تحميل موازنة)
- 2- مستوى الأعمال المنطقي ( تحميل الموازنة - خادم التطبيقات - خادم الطباعة )
- 3- المستوى البياني

هذه المعلومات موجودة في الرسمة بالانجليزي وترجمتها لأنه جاب عليها سؤال

يعتبر خادم الطباعة في المعمارية متعددة المستويات لنظم الـ ERP جزءا من :

- مستوى العرض المنطقي
- مستوى الاعمال المنطقي
- المستوى البياني
- مستوى الويب

نظم التخطيط الشامل لموارد المؤسسات <b>ERP</b>	نظم الإدارة الإلكترونية <b>E-Business</b>
تركز على تكامل المستودعات الداخلية الوظيفية للمنظمة للحصول على برمجيات تطبيقية للمؤسسة.	تركز على ربط شركة ب شركائها ومساهميها.
تكنولوجيا متكيفة <b>Adaptive technology</b> دمجت تقنيات معالجة البيانات القديمة <b>Data Processing</b> مع مجهودات التكامل داخل المنظمة.	تكنولوجيا كاسحة <b>Disruptive Technology</b> حولت جذريا طريقة اداء الاعمال من حيث البيع والشراء وخدمة العملاء وكذلك العلاقات مع الموردين.
ركزت في البداية على المشاركة في البيانات ، تكامل الانظمة ، إعادة هندسة العمليات <b>Business Process Reengineering</b> وتحسين اتخاذ القرار من خلال الوصول الى البيانات من مصدر واحد.	ركزت في بدايتها على الاتصالات مثل: البريد الالكتروني ، ، الترويج، التسويق، التعاون و <b>Collaboration</b> و التجارة الالكترونية.

تعتبر كـ **Adaptive technology**:

- نظم الادارة الإلكترونية
- النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات
- نظم الـ **ESS**
- لاشيء مما ذكر

تعتبر كـ **Disruptive Technology**:

- نظم الإدارة الإلكترونية
- نظم الـ **ERP**
- نظم المعلومات الاستراتيجية
- نظم المعلومات الاداريه

النظم التي تركز على ربط المنظمة بشركائها ومساهميها هي :

- نظم الادارة الالكترونية
- نظم الـ **ERP**
- نظم الـ **DSS**
- لاشيء مما ذكر

النظم التي تركز على تكامل المستودعات الداخلية الوظيفية للمنظمة

- نظم الادارة الالكترونية
- نظم الـ **ERP** النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات.
- نظم الـ **MIS**
- نظم المستودعات الداخلية.

ليس من الفوائد النظامية **Benefits System** لنظم الـ **ERP**

-تكامل البيانات والتطبيقات عبر كل أقسام المنظمه  
-تسهيل الصيانه والدعم

-اتساق **Consistency** واجهات المستخدم عبر مختلف التطبيقات  
-توحيد المعدات والبرمجيات

ليس من الفوائد النظامية لنظم الـ **ERP** :

- تكامل البيانات والتطبيقات عبر كل أقسام المنظمة
- تسهيل الصيانة والدعم
- اتساق واجهات المستخدم عبر مختلف التطبيقات
- سهولة ترحيل البيانات من النظام القديم الى النظام الجديد

الفوائد النظامية **Benefits System** لنظم الـ **ERP** :-

- تكامل البيانات والتطبيقات عبر كل أقسام المنظمه
- تسهيل الصيانه والدعم حيث يقوم فريق تقنية المعلومات بعمله بشكل مركزي.
- اتساق **Consistency** واجهات المستخدم عبر مختلف التطبيقات
- تعزيز أمن البيانات والتطبيقات من خلال مراقبة أكبر ومركزية المعدات

تعتبر عمليات تنفيذ وتخصيص وصيانة نظم الـ ERP :

- أكبر تعقيدا من النظم المستقلة

- أقل تعقيدا من النظم المستقلة المطبقة بالمنظمات الصغيرة والمتوسطة
- في نفس مستوى الصعوبة مثلها مثل النظم المستقلة
- أقل تعقيدا من النظم المستقلة المطبقة بالمنظمات الكبيرة

لا يعتبر من عوائق نظم الـ ERP مقارنة بالنظم الأخرى :

- التنفيذ والتخصيص والصيانة

- توحيد المعدات والبرمجيات

- تحويل وترحيل البيانات

- تكامل البيانات والتطبيقات

لا تتميز إدارة العمليات التجارية BPM بـ :

- التركيز على إجراءات العمل
- التحكم في إجراءات العمل
- تكوين رؤية واضحة عن إجراءات العمل
- التركيز على جودة ترحيل البيانات

تتمثل إدارة العمليات التجارية BPM في:

- فهم إجراءات العمل

- التحكم في إجراءات العمل

- كل ما ذكر

- لا شيء مما ذكر

لا يعتبر من نتائج تحسين إجراءات العمل :

- رضا أكبر للعملاء

- تقليص الكلفة

- رضا أكبر للموردين

- إنتاجية أكبر من خلال تخصيص الموارد للنشاطات ذات القيمة المضافة الأكبر

لا يمكن إدارة مخاطر تنفيذ نظم الـ ERP من خلال :

- تطوير خطة للمشروع

- تطبيق منهجية واضحة في التنفيذ

- تطبيق خطة المشروع

- تطبيق قواعد صارمة فيما يخص امن النظام

لا يكمن سر نجاح تنفيذ نظم الـ ERP في :

- اتباع منهجية واضحة أثبتت جدارتها

- فهم دورة حياة النظام

- التخطيط لدورة حياة النظام

- عدم إجراء تخصيصات على النظام

في تنفيذ نظم الـ ERP يمكن الاعتماد على:

- طرق مختصرة ومبسطة.

- منهجية تنفيذ خاصة من عدة مراحل.

- منهجية الـ SDLC

- منهجية الـ UML

عوائق نظم الـ ERP مقارنة بالنظم الأخرى أو حدود النظم

1. تعتبر عمليات تنفيذ وتخصيص وصيانة نظم التخطيط الشامل لموارد المؤسسات أكبر تعقيدا من نظيراتها بالنسبة للنظم المستقلة مما يتطلب موظفين متخصصين في تقنية المعلومات بالإضافة الى معدات وشبكات عالية الأداء.

2. عملية توحيد المعدات والبرمجيات Consolidation والموارد البشرية بطينة وصعبة المنال.

3. عملية تحويل وترحيل البيانات من النظام القديم الى نظام جديد تكون عادة صعبة ومعقدة.

4. إعادة تدريب وتأهيل موظفي تقنية المعلومات والمستخدمين النهائيين ينتج عنها مقاومة للتغيير وبالتالي نقص في الانتاجية .

تتمثل إدارة العمليات التجارية BPM في فهم والتحكم في إجراءات العمل (العمليات التجارية) بالإضافة الى تكوين رؤية واضحة عنها

تتمتع إدارة العمليات التجارية بمنهجية يجب تطبيقها لتوثيق العمليات وفهم استخدامها عبر المنظمة.

نتائج تحسين العمليات

1- رضا أكبر للعملاء

2- تقليص الكلفة

3- إنتاجية أكبر من خلال تخصيص الموارد للنشاطات ذات القيمة المضافة الأكبر

ذاكرو الخيارات الصحيحة لأنه الدكتور يغير في الخيار الخاطى فقط

- يعتبر إجراء تغييرات على نظام ال ERP خياراً مثالياً :
- لكل المنظمات وذلك فيما يخص كل إجراءات العمل
  - لبعض المنظمات وذلك فيما يخص كل إجراءات العمل
  - لكل المنظمات وذلك فيما يخص بعض إجراءات العمل
  - لبعض المنظمات وذلك فيما يخص بعض إجراءات العمل

الفقرات التي ماجات عليها اسئلة أحاطها في نهاية كل محاضرة  
الحدود التجارية لنظم التخطيط الشامل لموارد المؤسسات او العوائق  
1. إعادة تأهيل وتدريب الموظفين يكون مكلفاً من حيث المال والوقت.  
2- تغيير أدوار الأعمال وحدود الأقسام تقابله مقاومة للنظام الجديد.

## المحاضرة الأولى – الجزء الثاني

هذا الإطار اختيار البرمجيات والباعه يجب التأكد ممايلي:  
الثلاث الأولى الموجودة في الخيارات وهذه التكملة  
4- سياسات الشركة الموردة فيما يخص التراخيص  
والترقية Licensing and Upgrade  
policies  
5- سياسات الشركة فيما يخص خدمة العملاء والدعم  
على مدار الساعة.  
6- متطلبات البنية التحتية الخاصة بتقنية المعلومات  
7- قابلية التكامل مع برمجيات أخرى  
8- دعم النظام القديم وأمكانية التكامل معه.  
9- خدمات الاستشارة والتدريب التي تقدمها الشركة.  
10- الأهداف والخطط المستقبلية على المدى القصير  
والبعيد.

في إطار اختيار نظام ERP لا يعتبر من المعايير التي يجب التأكيد عليها:  
- وظائف الأعمال (Business Functions) الموحدة في النظام  
- القدرات التكاملية للنظام  
- Financial Viability (الجدوى المالية)  
- تكلفة الرخص

لا يعتبر من المعايير التي يجب التأكيد عليها في إطار اختيار نظم ال ERP :  
- وظائف الاعمال الموجودة في النظام الجديد  
- القدرات التكاملية للنظام  
- الجدوى المالية للشركة الموردة للنظام  
- تكلفة الرخص

هي خمس ميادين او عوامل باقى منها  
4- تدريب المستخدمين النهائيين  
5- إصلاح أي خطأ يطرأ على البيانات أثناء عملية  
ترحيل البيانات

لا تعتبر من العوامل التي تساعد في استقرار النظام خلال مرحلة ما بعد التنفيذ:  
- الدعم على مدار الساعة لحل أي إشكالية تطرأ على النظام  
- تقديم الدعم في ما يخص تدقيق البيانات والتحقق من جودتها في النظام الجديد  
- إدراج وظائف جديدة في النظام لدعم احتياجات المنظمة المتزايدة  
- إجراء تحسينات على إجراءات العمل

لا تعتبر من العناصر الأساسية في مثلث إدارة مشاريع ال ERP .  
-البنيه التحتيه لتقنيات المعلومات  
-الوقت  
-الموارد  
-إطار المشروع



لإنجاح مشروع ERP يجب أن تتمتع إدارة المشروع بـ  
1. قيادة قوية Strong Leadership .  
2. خطة واضحة.  
3. متابعة دقيقة لمزانية المشروع.

ليس من عوامل نجاح مشاريع ال ERP:  
- قيادة قوية تتمتع بها الجهة المشرفة على النظام عند إدارة المشروع.  
- خطة واضحة لتنفيذ المشروع.  
- متابعة دقيقة لميزانية المشروع.  
- الاستعانة بالمبرمجين من خارج المنظمة.

**ليس من مهام إدارة التغيير:**

- إدارة التغييرات اللازمة التي تطرأ على طبيعة العمل.
- التواصل وتحديد التوقعات.
- تدريب المستخدمين وتقديم الدعم لهم.
- إدارة التغييرات التي تطرأ على ميزانية المشروع.

**تعتبر المنظمة من الصنف الأول في مجال نظم الـ ERP عندما:**

- تتجاوز إيرادات المنظمة 200 مليون دولار.
- تكون إيرادات المنظمة في حدود 20 مليون دولار
- يكون للمنظمة مواقع قليلة.
- يكون للمنظمة موقع وحيد

**تعتبر المنظمة من الصنف الثاني في مجال نظم الـ ERP:**

- عندما تتجاوز إيراداتها 200 مليون دولار.
- عندما تتجاوز إيراداتها 2 مليار دولار.
- عندما يكون للمنظمة مواقع محلية قليلة
- لا شيء مما ذكر.

**تعتبر المنظمة من الصنف الثالث في مجال نظم الـ ERP عندما:**

- تتجاوز إيرادات المنظمة 200 مليون دولار.
- تتجاوز إيرادات المنظمة 200 مليار دولار.
- تكون للمنظمة موقع محليه قليلة
- يكون للمنظمة موقع واحد فقط (وأقل من 40 مليون دولار )

**تعتبر المنظمة ذات الموقع الوحيد في مجال نظم الـ ERP من الصنف :**

- الأول
- الثاني
- الثالث
- الرابع

**عندما تكون إيرادات المنظمة في حدود 20 مليون دولار تكون من الصنف:**

- الأول.
- الثاني.
- الثالث.
- الرابع.

**لقد تم شراء النظم المتكاملة People soft من طرف شركة :**

- ساب (تعتبر ساب أول مورد لنظم الـ ERP حيث)
- مايكروسوفت
- أوراكل (أقوى الشركات من حيث الحلول المقدمة لمختلف القطاعات الصناعية)
- لوسن (تعتبر شركة لوسن من موردي الحلول حسب مقياس الشركة الصناعية )

**تساعد إدارة التغيير في :**

1. تحضير التغييرات اللازمة التي ستطرأ على طبيعة العمل من جراء تطبيق النظام الجديد.
2. تطبيق نظم جديدة في التواصل
3. تحديد التوقعات Expectations
4. تدريب المستخدمين. 5. تقديم الدعم.

**تعتبر المنظمة من الصنف الأول**

- تتجاوز إيرادات المنظمة 200 مليون دولار
- متعددة المواقع ممثلة في عدة دول

**تعتبر المنظمة من الصنف الثاني**

- تكون إيرادات المنظمة في حدود 20 مليون دولار
- عندما يكون للمنظمة مواقع محلية قليلة

**تعتبر المنظمة من الصنف الثالث**

- أقل من 40 مليون دولار
- يكون للمنظمة موقع واحد فقط من 5 الى 30 مستخدم

### شركة إنفور Infor:

تعتبر شركة إنفور ثالث أكبر مورد لنظم ERP وتختص في الحلول المتكاملة لإدارة سلسلة التموين SCM وإدارة العلاقات مع العملاء CRM وإدارة الموردین Supplier Management

### شركة مايكروسوفت داين ميكس Microsoft Dynamics:

كانت تسمى Microsoft Business Solutions وتوفر حلول تكاملية تشمل المالية والتجارة الالكترونية بالإضافة إلى إدارة سلسلة التموين وإدارة عمليات الصناعة Manufacturing ومحاسبة المشاريع وإدارة العلاقات مع العملاء وإدارة الموارد البشرية.

### شركة لوسن Lawson:

تعتبر شركة لوسن من موردي الحلول حسب مقياس الشركة الصناعية التي تشمل :

1. إدارة أداء المؤسسات والتوزيع
2. إدارة الموارد البشرية والمالية
3. إدارة عمليات تجارة التجزئة .. [www.lawson.com](http://www.lawson.com)

### شركة أس أس أي غلوبل SSA Globa :

أشترت Baan سنة 2004 وتوفر حلول خاصة للعملاء في وقت قياسي ذات فاعلية قصوى مع مرور الوقت حسب ماتروج له الشركة.

### شركة أيبكو Epicor :

توفر شركة أيبكو حلول للمؤسسات المتوسطة في جميع أنحاء العالم حيث تشمل مختلف الاحتياجات سواء كانت متكاملة وشاملة أو جزئية تخدم تطبيقات معينة.

## المحاضرة الثانية

### يعني تكامل النظم :

- تواصل نظم المعلومات فيما بينها وتمكينها من تبادل المعلومات بسلاسة
- امكانية تبادل المعلومات بين النظم بواسطة برمجيات خاصة يتم تشغيلها من طرف مستخدم النظام
- النظم التي تحتوي ع محمل الوظائف المطلوبة من طرف كل أقسام المنظمة
- لاشيء مما ذكر

### تسعى المؤسسات في الوقت الحالي الى :

- تكامل النظم لتلبية متطلباتها الإدارية
- فصل النظم عن بعضها البعض للتحكم اكثر فيها
- تطوير برمجيات خاصة لانتاج التقارير من مختلف النظم
- لاشيء مما ذكر

### مستودعات المعلومات الوظيفية

تعتبر المستودعات كوحدات تشغيلية مستقلة ومعزولة عن المحيط وهناك نوعان من المستودعات :

#### المستودعات الأفقية

تقسيم المنظمات الى أقسام مثل المحاسبة والموارد البشرية يعكس تجزئة المهام المعقدة الى مهام أبسط حيث تكون إدارتها أسهل

#### مستودعات العمودية

- قامت المنظمات أيضا بتقسيم الأدوار الى مستويات ( من المستوى الاستراتيجي الى المستوى التحكيمي الإداري والتشغيلي)

- يقوم المدراء التنفيذيون والرؤساء بتطوير استراتيجيات طويلة المدى و يقوم المدراء في الإدارة الوسطى بالتركيز على حل المشاكل التكتيكية وكذلك سياسات المنظمة بينما يركز المدراء في المستوى التشغيلي أي المستوى الأدنى على العمليات اليومية للشركة

### يعتبر نوعاً من أنواع مستودعات المعلومات الوظيفية:

- المستودعات الأفقية
- المستودعات التنفيذية
- المستودعات التشغيلية
- المستودعات المعرفية
- يعتبر نوعاً من أنواع مستودعات المعلومات الوظيفية
- المستودعات العمودية
- المستودعات التنفيذية
- المستودعات التشغيلية
- المستودعات المعرفية

### تكون نظم المعلومات المبنية على مستودعات المعلومات Silos Information

تعتبر نظم المعلومات المبنية على مستودعات المعلومات غير فعالة وغير دقيقة ومكلفة لأنه ينجم عنها اختناقات في انسياب المعلومات Bottlenecks لكل المستخدمين مما يسبب عدم توفر المعلومات في الوقت الحقيقي.

### غير فعالة وغير دقيقة ومكلفة

- غير فعالة
- غير مكلفة



لا تدعم نظم المعلومات:

- الإنتاج
- التسويق
- المالية
- العلاقات العامة

تدعم نظم المعلومات معظم المجالات الوظيفية في المنظمة مثل الإنتاج ، التسويق ، المالية وإدارة الموارد البشرية.

لا توفر نظم المعلومات مستوى عالي من الاتمته (Automation) لتدعيم؟

- المحاسبية.
- المالية .
- التسويق.
- التكامل بين مختلف الانظمة.

جانب التكامل الذي يتعلق بتطوير نظم معلومات هو:

- الجانب المنطقي للتكامل
- الجانب الفيزيائي للتكامل
- الجانب التنظيمي للتكامل
- لا شيء مما ذكر.

هناك جانبين للتكامل :

**الجانب المنطقي Logical**

- يتعلق بتطوير نظم معلومات التي تمكن المنظمة من المشاركة في البيانات مع أصحاب المصلحة stakeholders تكون حسب الحاجة و الترخيص authorization
- تقوم الادارة بتغيير الهياكل التنظيمية وإجراءات العمل وكذلك ادوار ومسئوليات الموظفين

جانب التكامل الذي يتعلق بتوفير الترابط بين نظم غير متجانسة:

- الجانب المنطقي للتكامل
- الجانب الفيزيائي للتكامل
- الجانب التنظيمي للتكامل
- لا شيء مما ذكر.

الجانب الثاني للتكامل

**الجانب الفيزيائي Physical**

- يتعلق بتوفير الترابط Connectivity بين نظم غير متجانسة Heterogeneous systems
- تتطلب اعادة هندسة العمليات BPR تغيير عقليات الموظفين في المنظمة حيث تشجعهم على انجاز اعمالهم بطرق جديدة.

الحدود	الفوائد
تكاليف عالية جدا في مرحلة بداية النظام	مزيد من الايرادات وتحقيق النمو
صراعات بين مخلف الأقسام وذلك بسبب المشاركة في المعلومات	تسوية المحيط التنافسي
تحقيق العائد من الاستثمار على المدى الطويل	تعزير الرؤية فيما يخص المعلومات
تقليص الابتكار والاستقلال	تحقيق توحيد قياسي أكبر

لا تعتبر من فوائد التكامل:

- زيادة الإيرادات وتحقيق النمو
- تعزيز الرؤية فيما يخص المعلومات
- تحقيق توحيد قياسي أكبر
- العائد من الاستثمار ع مدى قصير

لا تعتبر من خطوات عملية التكامل:

- تصنيف الموارد
- الامتثال والمعايير
- تطوير سياسة لدعم النظام القديم
- إدارة العمليات أو التركيز على الاهداف الخاصة لمختلف الاقسام

ليست من ميزات نظم الـ ERP:

- التكامل.
- تعدد الوحدات multi-module
- تطبيق لأفضل الممارسات.
- دعم كل العمليات المطبقة من طرف المؤسسات وبالتالي لا تحتاج الى تخصيص

باقي خطوات تكامل النظم

- 4- الادوات البرمجية السبطة
- 5- سياسات التوثيق والتفويض
- 6- الخدمة المركزية والدعم المركزي المقدم من طرف فريق تقنية المعلومات
- 7- النسخ الاحتياطي ،الاسترداد والأمن
- 8- التوحيد القياسي للمعدات والبرمجيات

### لا ينتج عن التنفيذ الناجح لنظام الERP:

- تحسين الفعالية التشغيلية
- تحسين إجراءات العمل
- التركيز ع أهداف كامل المنظمة
- التركيز ع أهداف بعض اقسام المنظمة

## المحاضرة الثالثة

لا يعتبر من الأمور التي يجب التركيز عليها بالإضافة إلى التكامل عند تنفيذ نظم الERP:

- الميزانية.
- إدارة المشروع.
- التزام الإدارة العليا.
- التزام الادارة التشغيلية.

بالإضافة إلى التكامل يجب التركيز على :

1. معمارية اجراءات العمل
2. متطلبات الاعمال
3. الميزانية
4. ادارة المشروع
5. التزام الادارة العليا للمنظمة
6. التواصل المستمر مع الموظفين وأخبارهم بالتغييرات المستقبلية

لا تتطلب نظم ال ERP من المنظمات التركيز على..

- إجراءات العمل Processes Business
- المجالات الوظيفية
- المستويات الإدارية
- الجانب المعرفي

لإنجاح مشاريع النظم المتكاملة لإدارة موارد المؤسسات يجب أن يكون هناك:

- التزاماً قوياً من طرف الإدارة العليا.
- التزاماً قوياً من طرف الإدارة الوسطى.
- التزاماً قوياً من طرف الإدارة التشغيلية.
- التزاماً قوياً ومستمرًا من طرف الموظفين في إدارة الجودة.

لا يعتبر من المجالات الوظيفية التي تدعمها مكونات نظم الERP:-

المجال الذي لايشمله الجانب الوظيفي لنظام الERP:-

- المحاسبة
- الموارد البشرية
- ادارة المعرفة
- المشتريات

لا يعتبر من وحدات (Modules) نظم الERP:

- الإنتاج
- المشتريات
- إدارة المخزون
- DSS

لا تحتوي وحدات النظم المتكاملة ع:

- وحدة ذكاء الأعمال
- وحدة الخدمة الذاتية
- وحدة ادارة المشاريع
- وحدة ادارة الجودة

لا تحتوي المعماريات ذات الطبقات الثلاثة على:

- خوادم الويب
- خوادم التطبيقات
- خوادم قواعد البيانات
- خوادم الشبكات

وحدات النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات

1. الانتاج
2. المشتريات
3. إدارة المخزون
4. المبيعات والتسويق
5. المالية
6. الموارد البشرية
7. وحدات أخرى : تحتوي وعلى وحدات غير تقليدية مثل ذكاء الاعمال، الخدمة الذاتية، إدارة المشاريع والتجارة الالكترونية.

تعتبر المعماريات ذات الطبقات الثلاثة Three-layer الأكثر شيوعاً واستعمالاً في الوقت الحالي وتحتوي على:

1. خوادم الويب.
2. خوادم التطبيقات .
3. خوادم قواعد البيانات.

من معماريات الأكثر شيوعا واستعمالا في الوقت الحالي:

- معماريات ذات الطبقتين
- معماريات ذات الطبقات الثلاثة
- معماريات ذات الطبقات الأربعة
- لا شيء مما ذكر

تتمثل فوائد المعماريات ذات الطبقات الثلاثة في:

1. قابلية التوسع والتطور Scalability
  2. الموثوقية العالية
  3. المرونة
  4. سهولة الصيانة
  5. اعادة الاستعمال
  6. الأمن
- أما عيوبها فتتمثل في غلاء تكلفتها

لا تعتبر من فوائد المعماريات ذات المستويات الثلاثة:

- الموثوقية.
- المرونة.
- الأمن.
- التكلفة.

فوائد وحدات النظم المتكاملة ( هذه فقرة ماجات عليها اسئلة حطيتها احتياط )

الخدمات الذاتية :- 1- توفير دعم مرين للموظفين 2- الوصول المبسط للمعلومات المهمة

إدارة الأداء :- 1- توفير معلومات لقياس الاداء في الوقت الحقيقي

2- تمكين الإدارة العليا للوصول لمعلومات تساعد في اتخاذ القرار مثل الاحصائيات وقياس الاداء

الشنون المالية :- 1- تحقق الامتثال Compliance وقابلية التوقع Predictability لأداء المنظمة.

2- التحكم في الشنون المالية عبر المنظمة. 3- اتمته المحاسبة و الجانب المالي لسلسلة التمويل .

4- الدعم الدقيق للتقارير المالية حسب SOX Act.

إدارة الموارد البشرية :- 1- أستقطاب الموظفين الكفاء، تطوير الكفاءات والمواهب وتحقيق تماشي الجهود مع اهداف المنظمة.

2- تحقيق فعالية أكبر والامتثال Compliance ومسايرة القوانين المحلية والعالمية باستعمال عمليات موحدة.

3- تمكين المنظمة من انشاء فرق خاصة بالمشاريع وذلك حسب الكفاءة والتفرغ كما تمكن من متابعة تقدم المشاريع والتحكم في وقت

الانجاز وتحليل النتائج. 4 - ادارة الاستثمارات في رأس المال البشري وذلك بتحليل نواتج الاعمال وتخطيط القوة العاملة.

## المحاضرة الرابعة

لا يعتبر مرحلة من دورة حياة تطوير النظم:

- التخطيط المنهجي.
- التصميم.
- البناء.
- إدخال البيانات.

ليست مرحلة من مراحل دورة حياة تطوير النظم:

- التخطيط المنهجي
- التصميم
- الصيانة
- إدخال البيانات

دورة حياة تطوير النظم  
تحتوي دورة حياة تطوير النظم عملية **تخطيط منهجية** تتبعها عملية التصميم  
ومن ثم عملية **بناء Build** نظام المعلومات للمنظمة.



لقد أثبتت دورة حياة تطوير النظم السريعة (Rapid SDLC) فعاليتها في:

- النظم التفاعلية

- النظم المبنية على المعالجة بالدفعة Batch

- لاشيء مما ذكر

- كل ما ذكر

في دورة حياة الـ Rapid SDLC يتم تطوير النظام :

- من طرف المستخدمين

- عن طريق الاستعانة بالمصادر الخارجية

- من طرف المبرمجين

- من طرف الاستشاريين

دورة حياة تطوير النظم السريعة Rapid SDLC

إنشاء النماذج Prototyping

1. تتخطى هذه الطريقة مرحلتي التحليل والتصميم.

2. تقوم ببناء نموذج من النظام الحالي وتركز على المدخلات والمخرجات.

3. الهدف من وراء هذا هو عرض وظائف النظام للمستخدمين.

4. يتم ادراج وادخال تغييرات طبقا للتغذية الراجعة ومن ثم عرض النظام مرة أخرى على المستخدمين.

5. أثبتت هذه الطريقة جدواها في النظم التفاعلية Interactive وذلك لإمكانية تحويل النموذج Prototype الى نظام فعلي.

تطوير النظام من طرف المستخدمين

1. يدرّب المستخدمين على تطوير تطبيقاتهم بأنفسهم .

### في دورة حياة تطوير النظم السريعة :

- يتم استبدال مرحلة التحليل واتباع المراحل الأخرى
- يتم استبدال مرحلة التصميم واتباع المراحل الأخرى
- **يتم استبدال مرحلتي التحليل والتصميم واتباع المراحل الأخرى**
- لاشي مما ذكر

حزم البرمجيات لأخرى	نظم الـ ERP
تكلف مئات الآلاف من الدولارات	يكلف ملايين الدولارات
دعم أو تحسين الانتاجية	مصمم لإدارة المهام الحرجة
سريع وأني التنفيذ	يستغرق تنفيذه من سنة الى عدة سنوات
يتطلب بعض التدريب والدعم	يتطلب تغيير معتبر للاستراتيجية الادارة منذ بداية تنفيذه الى نهاية المطاف وذلك لنجاح المشروع ويخص التغيير اجراءات العمل
يتطلب دعم قليل أو منعدم من طرف الاستشاريين والموردين	يتطلب وقت الموظفين والاستشاريين والموردين

يتم استبدال مرحلتي التحليل و التصميم في دوره حياة تطوير النظم بأثناء النماذج

### - دوره حياه النظم السريعة.

- دوره حياه النظم النموذجية.
- دوره حياه النظم المتقدمة.
- دوره حياه النظم المتكاملة.

### النظم المتكامله لإدارة موارد المؤسسات:

- **تكلف الملايين من الدولارات**
- مصممه خصيصاً لدعم وتحسين الإنتاجية
- يكون تنفيذها بشكل ألي وسريع
- لا تتطلب تغييراً معتبراً لإستراتيجية المنظمة قبل تنفيذها

### لا تعتبر خطة من تخطيط الموارد المتكاملة لإدارة موارد المؤسسات:

- خطة التنفيذ الشامل
- خطة التنفيذ متوسطة المستوى
- خطة الفانيلا
- **خطة النظم السريعه**

### في خطة التنفيذ منخفضة المستوى (خطة الفانيلا):

- تستعمل بعض الوظائف القياسية ويتم تخصيص البعض الآخر من الوظائف .
- **تستعمل الوظائف القياسية بأكملها ويتم الاعتماد على أفضل الممارسات**
- يتم الاعتماد على إعادة هندسة العمليات في تخصيص بعض وظائف النظام
- يتم الاعتماد على إعادة هندسة العمليات في تخصيص كل وظائف النظام

### خطة تنفيذ النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات الـ ERP

#### تنفيذ شامل Comprehensive.

1- تتضمن تنفيذ كل وظائف النظام بالإضافة الى الوحدات البرمجية الخاصة بالقطاع الصناعي

2- تتطلب مستوى عالي من إعادة هندسة العمليات BPR

#### تنفيذ متوسط المستوى Middle-of-the-Road.

1- يتطلب بعض التغييرات ولكن مستوى كبير جدا من إعادة هندسة العمليات BPR

تنفيذ منخفض المستوى (فانيلا Vanilla).

1- يستعمل الوظائف القياسية ويعتمد على أفضل الممارسات فيما يخص العمليات المبرمجة في النظام.

2- لا يتطلب إعادة هندسة العمليات.

## المحاضرة الخامسة

### دورة حياة النظم ERP التقليدية

- 1-مرحلة تحديد إطار المشروع و الالتزام به
  - 2- مرحلة تحليل وتصميم النظام.
  - 3- مرحلة الإقتناء والتطوير
  - 4- مرحلة التنفيذ
  - 5- مرحلة التشغيل Operation Stage
- الرجاء الرجوع لشرح المراحل ص 29-31  
السؤال اجابته تحت مرحلة الإقتناء والتطوير

### في دورة حياة النظم المتكامله لتخطيط موارد المؤسسات التقليدية يقوم فريق البيانات

- بالعمل على ترحيل البيانات data migration من النظام القديم الى النظام الجديد
- بادخال بيانات الموظفين والماليه والمشتريات مباشرة الى النظام الجديد
- بالعمل مع المستخدمين لتنفيذ التغييرات الضرورية على اجراءات العمل BP
- لا شيء مما ذكر

الرجاء الرجوع لشرح المراحل ص 29-31  
السؤال اجابته تحت مرحلة تحديد اطار المشروع

في مرحله تحديد إطار المشروع من دورة حياة نظم ال ERP ؟

- يتم تطوير و تحديد اطار المشروع فيما يخص الموارد و المدة الزمنية.
- لا يتم تعريف و تحديد خاصيات و ميزات تنفيذ نظام ال ERP.
- يتم تطوير رؤية قصيرة المدى فيما يخص النظام الجديد.
- لا يتم اختيار مورد النظام.

عادة ما يفشل تنفيذ النظام المتكامل لتخطيط موارد المؤسسات بسبب:

- عدم تطبيق ادارة التغيير منذ المراحل الاولى
- عدم تقديم الدعم الكافي من طرف الادارة العليا للمشروع
- كل ما ذكر
- لا شيء مما ذكر

منهجيات تنفيذ نظم ال ERP

- 1- الحل الجامع Total Solution
  - 2- المسار السريع Fast Track
  - 3- منهجية ساب السريعة SAP (ASAP)
  - 4- منهجية تكامل الاعمال (Accenture)
- الرجاء الرجوع للمنهجيات في المحتوى ص 32-33  
لانه كل منهجية لها مراحل ومجالات

منهجية تنفيذ نظام ال ERP التي تشمل مخطط الاعمال هي :  
في تنفيذ نظم ال ERP المنهجية التي تميز بشمولها مخطط الاعمال هي  
المنهجية التي تشمل مخطط الاعمال في تنفيذ نظم ال ERP هي :

منهجية ساب السريعة ASAP

منهجية اوراكل AIM

منهجية مايكروسوفت القياسية

لا شيء مما ذكر

في دورة حياة نظم ال ERP:

- يتم تنفيذ نظام شبه جاهز لدعم متطلبات المنظمة.
- يتم تطوير نظام لدعم كل متطلبات المنظمة.
- يتم تحليل وتصميم نظام موازي لدعم بعض متطلبات المنظمة.
- يتم اقتناء المعدات والبرمجيات وتطوير بعض التطبيقات.

الرجاء الرجوع لجدول مقارنة دورة حياة تطوير  
النظم التقليدية والخاصة بنظم ال ERP ص 34  
من ملخص نورا

لا تعتبر من حالات تحول نظم ال ERP (System Conversion):

- التحول المرحلي
- التحول النموذجي
- التحول المتوازي
- التحول السريع

- حالات التحول اربعة
- 1- مرحلية Phased
  - 2- نموذجية Pilot
  - 3- متوازية Parallel
  - 4- مباشرة Big bang

## المحاضرة السادسة

المكون الاقل ثمنا في مشاريع ال ERP يتشكل في:

برمجيات ال ERP

المعدات

المكونات الرئيسية

التدريب والمكونات الاخرى..

ليست من متطلبات نظم ال ERP:

-خوادم التطوير

-خوادم الاختبار

-خوادم الانتاج

-خوادم الانترنت

مكونات نظم ال ERP

الاول :- المعدات

الموارد الرئيسية: 1- الخوادم 2- العملاء 3- الطرفيات

الثاني :- البرمجيات

المكونات الرئيسية: 1- برمجيات النظم 2- نظم ادارة قواعد البيانات

3- البرمجيات التطبيقية:- مثل برمجيات ادارة المشاريع وبرمجيات التطوير  
وكذلك برمجيات الوصول عن بعد وكذلك برمجيات مراقبة الحركة في النظام  
بالإضافة الى برمجيات الحماية من الفيروسات الخ..

الثالث :- الموارد البشرية

1- المستخدمون النهائيون End Users: وتتمثل هذه الفئة في الموظفين،  
العملاء، الموردون وآخرون الذين يمكنهم استخدام النظام في المستقبل.

2- الاختصاصيون في تقنية المعلومات: وتتمثل هذه الفئة في مديري قواعد  
البيانات DBA وفرق الدعم الفني والمبرمجون وفرق ادارة التغيير  
والمشرفون على الدورات التدريبية وآخرون من قسم تقنية المعلومات

### يجب على خوادم الـ ERP:

- أن تكون متعددة المعالجة
- أن تكون حواسيب عملاقة Super Computers
- أن تكون سعة ذاكرتها الرئيسية عدة تيرابايت
- أن تشتغل بالوقت الحقيقي Real Time

### لا يستخدم كنظام تشغيل لخوادم الـ ERP:

- سولاريس.
- ويندوز.
- لينكس.
- ماك او اس. mac os

### لا تعتبر من نظم ادارة قواعد البيانات الخاصة بالنظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات:

- Oracle
- DB2
- Xcode
- Ms-Sql

### تكنولوجيا الخوادم الافتراضية هي:

- التقنيات التي تمكن من تشغيل عدة خوادم افتراضية على جهاز فيزيائي واحد.
- التقنيات التي تمكن من تشغيل عدة خوادم فيزيائية على جهاز فيزيائي واحد.
- التقنيات التي تمكن من شبك عدة خوادم افتراضية بجهاز فيزيائي واحد.
- التقنيات التي تمكن من شبك عدة خوادم فيزيائية بجهاز فيزيائي واحد.

### يعتبر مدير قواعد البيانات من فئة:

- المستخدمين النهائيين.
- الاختصاصيين في تقنية المعلومات.
- الاختصاصيين في إدارة التغيير.
- الاختصاصيين في إدارة العمليات.

### فوائد الافتراضية

- يسمح ترشيد استعمال المعدات للمنظمة من دمج الخوادم غير المستعملة.
  - يمكن للتموين من المعدات واستعمالها ان يكون أكثر خفة Agile .
  - يمكن للافتراضية تخفيض التكلفة الاجمالية للتملك TotalCost
- TCO Ownership في مركز البيانات Data Center باستخدام التوحيد والاندماج وذلك من خلال :
1. تأجيل شراء خوادم جديدة.
  2. مساحة أقل لمركز البيانات.
  3. تقليص تكاليف الصيانة.
  4. تقليص تكاليف الكهرباء والتكييف والكوابل.
  5. تكاليف أقل للتعافي من الكوارث Recovery Disaster .
  6. تكاليف أقل فيما يخص نشر الخوادم Server Deployment .
- يمكن من تعزيز استمرارية الاعمال وتوفير الخدمة.

### لا يعتبر من المستخدمين النهائيين لنظم الـ ERP:

- الموظفون.
- عمال المعرفة
- العملاء.
- الموردون.

### لا تعتبر من فوائد الافتراضية :

- الحصول على المزيد من اداء الخادم الفيزيائي
- التكلفة الاجمالية للتملك
- تكاليف الكهرباء والتكييف والكوابل
- استمرارية الاعمال وتوفير الخدمة

### الشركة التي تتبنى الإدارة الافتراضية على برمجيات المصدر المفتوح هي :

- اوراكل
- مايكروسوفت
- ساب
- لوسن

### موردو نظم الـ ERP والافتراضية

شركة مايكروسوفت: يتوفر لديها خياران هما الخادم الافتراضي لمايكروسوفت والحاسب الافتراضي الشخصي لمايكروسوفت وتجدر الاشارة أن مايكروسوفت لا تقوم باختبار أو دعم برمجياتها عندما يتم تشغيلها مع برمجيات أخرى من موردين غير مايكروسوفت.

شركة أوراكل: مثل شركة مايكروسوفت يتوفر لديها برمجيات أوراكل لإدارة الافتراضية المبنية على تكنولوجيا كزان ذات المصدر المفتوح والمدعومة من طرف نظم التشغيل لينكس وويندوز

شركة ساب SAP : توفر لعملائها مجموعة من الأدوات وبعض التعديلات التي يجب ادخالها على البرمجيات CodeTweaks بالإضافة الى تقديم الدعم لتمكينهم من تشغيل SAP بطريقة سليمة .

الشركة التي لا تقوم باختيار أو دعم برمجياتها عند تشغيلها مع برمجيات أخرى من موردين آخرين هي:

المحاضرة 6 من ص 36 الى نهاية المحاضرة  
ص 43 لم تأتي عليها أسئلة فالرجاء مذاكرتها  
من المحتوى

- ميكروسوفت.
- أوراكل.
- لوسن.
- ساب.

## المحاضرة السابعة

من اهم عوامل نجاح تنفيذ نظم ERP :

- اختيار المورد الذي يحقق حاجة المنظمة على المدى البعيد
- اختيار المورد الذي يحقق حاجة المنظمة على المدى القصير
- اختيار المورد حسب التكلفة الإجمالية لتملك النظام tco
- اختيار المورد الذي يركز على تدريب الموظفين داخل وخارج المؤسسة

يتطلب التنفيذ الناجح لنظم الـ ERP اختيار المورد الذي :

- أ- يحقق حاجة المنظمة على المدى القصير
- ب- يحقق حاجة المنظمة على المدى البعيد
- ج- يحقق أفضل تكلفة اجمالية لتملك النظام TCO
- د- يركز على تدريب الموظفين داخل وخارج المؤسسة

في عملية اختيار مورد النظم المتكاملة :

- يجب الاستعانة بخدمات الشركات الاستشارية في عملية الاختيار
- يجب الابتعاد عن الشركات الاستشارية في عملية الاختيار
- يجب الاعتماد فقط على موظفي تقنيات المعلومات داخل المؤسسة
- لاشي مما ذكر .

في عملية اختيار مورد النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسة لا يؤخذ بعين الاعتبار ما يلي:

- الموقع المالي للمورد
- الموقع الجغرافي للمورد في اطار الاستعانة بالموارد الخارجية من دول اخرى
- فلسفة المورد في التنفيذ
- استراتيجيات الترقية للمورد

يجب عند اعداد وتحديد قائمة موردي نظم ERP :

- استعمال محركات البحث
- عدم اشراك رؤساء الاقسام في هذه المرحلة
- عدم اشراك المستخدمين النهائيين تجنباً لمقاومة التغيير
- لاشيء مما ذكر

يجب على طلب تقديم العروض أن يشمل:

1. نوع نظام الـ ERP الذي تريده المنظمة.
2. البنية التحتية من المعدات والبرمجيات.
3. متطلبات التدريب.
4. أي قضايا خاصة في العقد المبرم مع المورد.

يعتبر طلب تقديم العروض ERP :

- مكلفا ويحتاج الى وقت كبير
- لا يشمل نوع النظام المطلوب
- لا يشمل البنية التحتية من المعدات والبرمجيات
- لا يشمل متطلبات التدريب

## المحاضرة الثامنة

في عملية تقييم جاهزية الخاصة بالقيام بنظام ال ERP:

- يجب اكمال كل المهام والنشاطات التي تم تخطيطها
- لا يجب إشراك عدد كبير من فرق المشروع وذلك لتفادي اختلاف وجهات النظر والاسراع بتنفيذ المشروع
- لا يجب إشراك المستخدمين النهائيين
- لا يجب إشراك المدراء لتفادي الضغط الممارس من طرفهم لإنجاز المشروع

في عملية تقييم الجاهزية في تنفيذ نظم ال ERP لا يجب تقييم:

البنية التحتية.

System Conversion

اصدار التقارير.

الموارد.

ليس من الضروري في عملية تقييم جاهزية النظام تقييم:

البنية التحتية

عملية التحويل (System Conversion)

عملية اصدار التقارير

المورد او تقييم اداء المورد

تقييم جاهزية القيام بالنظام

1- يجب وضع محطة (نقطة تفتيش) للتأكد من جاهزية القيام بالنظام مما يسمح بالتأكد من أن كل الخطوات قد تم تخطيطها.

2- يجب تقييم كل من البنية التحتية، التطوير، تهيئة النظام، التحويل، الاختبار، المواصلات، اصدار التقارير والمستخدمين في عملية تقييم جاهزية القيام بالنظام.

3- يجب توثيق مراجعة الجاهزية وتبليغها لفرق المشروع والشركة.

4- يجب توفير تقرير شامل ومفصل يحتوي على ملخص تنفيذي خاص بالإدارة العليا.

5- تقييم جاهزية القيام بالنظام Go-Live Readiness.

6- تكون مراجعة الجاهزية و تقرير عن الوضع الحالي على شكل جدول يبين حالة كل قطاع باختصار مع ذكر النشاطات التي يجب اكمالها قبل القيام بالنظام.

7- لتحديد الجاهزية يجب عقد سلسلة من الاجتماعات ومناقشة حالة كل المهام والنشاطات فيما يخص كل القطاعات.

8- في حالة ملاحظة وجود عدة بنود باللون الاحمر من طرف مكتب إدارة المشروع PMO للمرة الاولى يقوم المكتب بتركيز فرق المشروع على ما يجب انجازه في مرحلة ما بين تقييم الجاهزية والقيام بالنظام

في عملية تدريب الموظفين على استخدام نظام ال ERP:

- لا يجب استعمال بيانات حقيقية ( يجب استعمال بيانات حقيقية )
- لا يمكن ان يشمل فريق التدريب مدربين يعملون لصالح المورد (يمكن أن يشمل )
- لا يمكن اللجوء الى مدربين من شركات الطرف الثالث (يمكن اللجوء )
- يجب التطرق الى حوالي 90% مما يتم التعرض له عند استعمال النظام في الواقع

عملية استقرار نظم ال ERP Stabilization

- تبدأ عملية استقرار (توطيد) النظام عندما تكون البرمجيات في مرحلة الانتاج واكتمال عملية التدريب بالإضافة الى اكتمال تحويل البيانات الضرورية والاساسية .
- بعد القيام بالنظام تحتاج المنظمة من 60 الى 90 يوم لاستقرار النظام.
- يجب على موظفي تقنية المعلومات مراقبة البنية التحتية فيما يخص تجاوب النظام Response Times كما يجب أخذ نسخ احتياطية
- يجب على الخبراء ان يكونوا على أهبة الاستعداد لمساعدة الموظفين من أقسامهم في استعمال النظام على الوجه الصحيح.

تبدأ مرحلة استقرار النظام:

قبل اكتمال التدريب

عندما ندخل البرمجيات في مرحلة الإنتاج

قبل اكتمال تحويل البيانات الأساسية

لأشياء مما ذكر

طريقة التنفيذ المتوازي لنظم ال ERP:

يتم تشغيل النظام الجديد جنباً لجنب مع النظام القديم

لا تتطلب موارد كبيره

لا ينتج عليها القياس للمواطنين

لا ينتج عليها إحباط للمستخدمين النهائيين

يتم القيام بعملية التسوية بين النظامين القديم والجديد:

في التنفيذ المتوازي.

في التنفيذ المرحلي.

في تنفيذ ال Big bang

لا شيء مما ذكر.

بعض القضايا التي تظهر خلال عملية استقرار نظم ال ERP

1. يزيد التخصيص من تعقيد النظام عندما لا يتم توثيقه ونشره بشكل جيد.
2. ان عدم القدرة على أداء الأنشطة الخاصة بغرض محدد لا ترجع الى عدم قدرة النظام ، ولكن لجهل كيفية اداء تلك النشاطات.
3. من المتوقع ان يرتكب المستخدمون اخطاء اثناء استعمالهم النظام للمرة الأولى
4. في التنفيذ المتوازي لنظم ال ERP يتم تشغيل النظام بالتوازي مع النظام القديم مما يتطلب موارد هائلة وينتج عنه التباس وإحباط للموظفين.
5. يجب القيام بالتسوية Reconciliation بين النظامين القديم والجديد وذلك للتحقق من المدخلات والمخرجات .



### الدعم في فترة ما بعد الإنتاج

1. يتمثل الهدف الأساسي من دعم النظام فيما بعد الإنتاج في إدارة مختلف عمليات النظام اليومية و التحقق من أن النظام يقوم بتأدية مهامه على أحسن وجه.
2. يعتبر تنفيذ نظم الـERP فاشلا عندما تكون مرحلة ما بعد الإنتاج غير مرضية.
3. يمكن تخفيض معظم المخاطر التي تواجه المنظمة عند الانتقال الى نظام الـERP بإدارة مرحلة ما قبل القيام بالنظام **pre-Go-live** و القيام بتدريب الموظفين .
4. يجب اللجوء الى الخبراء في النظام و الاعضاء الفاعلين من فرق المشروع في الحصول على الدعم والاجابة على كل التساؤلات بخصوص النظام

### نقل المعرفة

1. يجب وضع آلية لنقل المعرفة والمهارات للموظفين و الجدد منهم خاصة بالإضافة الى اعضاء الفريق خلال وبعد عملية التنفيذ.
  2. يجب توثيق متابعة المشروع والتعاون و **Collaboration** والتواصل وكذلك الخبرة المكتسبة والدروس والعبر المأخوذة من واقع التنفيذ.
  3. يجب وضع مخطط لإدارة المعرفة لمراقبة الانتقال من مرحلة تنفيذ الى اخرى مما يمكن من نقل المعرفة بشكل سلس .
  4. يقوم مخطط إدارة المعرفة بالتالي ..
- ضمان من اكتساب المعرفة. - تقليص كلفة الدعم وذلك لقلّة عدد طلبات الدعم. - تسهيل تعلم سريع.
  - تعظيم قدرات النظام - تقليص الوقت الضروري لحل المشاكل. - ضمان الاستخدام الامثل للنظام .

## المحاضرة التاسعة

### لا تعتبر من القدرات الأساسية التي يجب أن تتوفر في مدير مشروع الـERP:

- معالجة القضايا المتعلقة بكيفية عمل النظام.
- المهارات العالية في التفاوض.
- استعمال الدهاء السياسي خلال التنفيذ.
- المشاركة في برمجة ومراجعة النظام عندما تقتضي الحاجة

يجب على مدير المشروع ان يكون قادرا على:

- معالجة القضايا المتعلقة بكيفية عمل النظام.
- استعمال مهارات عالية في التفاوض.
- العمل مع فرق المشروع بشكل جيد.
- استعمال الدهاء السياسي خلال التنفيذ.

### الإدارة التي تركز على الجانب الإستراتيجي:

- إدارة المشاريع
- إدارة البرامج
- إدارة فرق التنفيذ
- إدارة التغيير

### الإدارة التي تركز على الجانب التكتيكي:

- إدارة المشاريع.
- إدارة البرامج.
- إدارة فرق التنفيذ.
- إدارة التغيير.

### يتطلب تنفيذ مشروع النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسة مدة زمنية:

- تتراوح ما بين ثلاثة شهور إلى سنة واحدة.
- تتراوح ما بين ستة شهور إلى سنة واحدة
- تتراوح ما بين عدة شهور إلى عدة سنوات.
- تتراوح ما بين ثلاثة شهور إلى ستة شهور.

فريق المشروع

- تتمثل إدارة البرامج في التنسيق الإداري لعدة مشاريع مرتبطة بعضها ببعض وذلك خلال فترة زمنية محدودة ولتحقيق مجموعة أهداف للأعمال
- تركز إدارة المشاريع على الجانب التكتيكي بينما تركز إدارة البرامج على الجانب الاستراتيجي
- يتمثل دور مدير البرنامج في ضمان سير كل المشاريع في نفس الاتجاه لتحقيق الاهداف المسطرة في حالة الاعمال **Business Case** .
- يتطلب تنفيذ مشروع الـERP عدة فرق مختلفة خلال فترات تتراوح من عدة شهور الى عدة سنوات وذلك لإدارة أهداف الاعمال.

لا تعتبر من مهام خبراء الوحدات في تنفيذ النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات:

- تحليل المتطلبات وتحويلها إلى حلول
- المساهمة في توفير القيادة والمعرفة التطبيقية في تصميم العمليات
- تهيئة النظام
- تسهيل وتنسيق الاتصالات ما بين فرق المشروع والمنظمة

#### خبراء الوحدات

- 1- يقومون بتحليل المتطلبات وتحويلهم الى حلول داخل نظام الـ ERP .
- 2- يساهمون بتوفير القيادة والمعرفة التطبيقية في مجالات تصميم العمليات، تهيئة النظام اختبار النظام، التدريب على النظام وتنفيذ النظام

تعتبر من مهام خبراء الميدان في تنفيذ النظم المتكاملة لتخطيط موارد المؤسسات

- تحليل المتطلبات وتحويلها إلى حلول
- المساهمة في توفير القيادة والمعرفة التطبيقية في تصميم العمليات
- تهيئة النظام
- تسهيل وتنسيق الاتصالات ما بين فرق المشروع والمنظمة

#### خبراء الميدان

- 1- يقومون بتنسيق وتسهيل المواصلات ما بين فريق المشروع والمنظمة.
- 2- يساهمون بتوفير الريادة والخبرة الوظيفية functional expertis لدعم التنفيذ كل فيما يخصه

#### قيادة المشروع

1. لكي يعتبر ناجحاً يجب على مكتب ادارة المشروع ان يدير مخاطر تنفيذ المشروع
2. يحتاج مكتب ادارة المشروع الى مراقبة ومعالجة ما يلي خلال تنفيذ مشروع الـ ERP
  - اطلاق المشروع وذلك باستقطاب الأشخاص بما يناسب حاجة المشروع.
  - التفاعل ما بين الاهداف و الاشخاص في مختلف المجالات الوظيفية والفنية.
  - التزام الادارة العليا طوال مدة المشروع.
  - دوران الاستشاريين والموظفين .
  - اتخاذ القرارات المبينة على التخمين .
  - الموظفون والمستخدمون السلبيون والعدوانيون

#### عوامل النجاح الأساسية والحاسمة

- عملية اتخاذ القرار:-** تسهم عملية اتخاذ القرار الواضحة والمنظمة في تقليل عدد المشاكل والقضايا المتعلقة بإطار المشروع، الفعالية والانتاجية خلال طور تنفيذ النظام.
- إطار المشروع :-** يعرف الإطار ما يجب على المشروع توفيره و تغيير الإطار يعني ان المشروع يواجه صعوبات في تحقيق الاهداف.
- العمال الجماعي:-** يتم تكوين فرق المشروع من موظفي المنظمة بالإضافة الى اشخاص يتم توظيفهم وايضا استشاريين خارجيين ويجب عليهم العمل جماعيا لتحقيق هدف واحد منشود.
- إدارة التغيير:-** تعتبر من مهام مدير المشروع التواصل فيما يخص اهمية المشروع الى كافة المنظمة من اعلاها الى اسفلها وذلك باستخدام التواصل والتدريب.
- فريق التنفيذ والفريق التنفيذي :-** يعتبر دور مدير البرنامج ومدير المشروع حاسما في انجاح المشروع.
- هناك ثلاث خيارات .. في اختيار فريق التنفيذ :
1. من ،، موظفي تقنية المعلومات .
  2. من ،، شركات الاستشارة الخارجية .
  3. من ،، موظفي المورد.
- يعتبر دعم الادارة العليا والتزامها ذا أهمية قصوى خلال كل مراحل المشروع.

#### إدارة التغييرات التي تطرأ على إطار المشروع

1. تعتبر عملية ادارة التغييرات التي تطرأ على إطار المشروع حاسمة في انجاح المشروع عندما تكون مخططة بشكل محكم وجيد.
2. يمكن اعتبار تغير الإطار الاصلي للمشروع في حالة ما اذا لم تعمل وظيفة معينة بالشكل المطلوب.
3. عند اجراء تغيير على إطار المشروع يجب توثيق التكاليف ووقت التنفيذ الاضافي لكي يتم التقييم واتخاذ القرار الصائب.
4. يمثل الورق الابيض White Paper في وصف القضية او الوظيفة الجديدة بما يشمل كل الخيارات المتوفرة وجوانبها الايجابية والسلبية

## المحاضرة العاشرة

ليس من العوامل التي تعيق تنفيذ النظم المتكامله لإدارة موارد المؤسسات:

- عدم وضوح الرؤية
- عدم واقعية الأهداف
- استبدال أعضاء فرق المشروع عندما تقتضي الحاجة لذلك
- عدم وجود منهجية تنفيذ واضحة

يستخدم نموذج الاستحقاق التنظيمي لإدارة المشاريع في:

- تقييم مستوى قدرات المنظمة لتنفيذ نظام الـ ERP
- اختيار وتقييم منهجية تنفيذ نظم الـ ERP
- تقييم الشركة المورد لنظم الـ ERP
- لا شيء مما ذكر

لا تعتبر من خطوات نموذج الـ OPM3:

- المعرفة
- جمع المعلومات
- التقييم
- التحسين

يخص مفهوم التغيير التنظيمي التغيير على مستوى كل المنظمة ويتضمن ما يلي:

1. تغيير المهام **A change in mission**
  2. تكنولوجيات جديدة
  3. المدمجون **Mergers**
  4. المتعاونون الأساسيون ( المساهمون)
  5. التحجيم الحقيقي **Rightsizing**
  6. البرامج الجديدة مثل الإدارة الشاملة للجودة **Total Quality Managemen**
- ✓ يعني تنفيذ نظم الـ ERP عموما اجراء تغييرات جذرية على المنظمة بما يشمل اجراء تغييرات. جوهرية على العمليات والاجراءات وكذلك وظائف المنظمة.

لا يتضمن مفهوم التغيير التنظيمي:

- تغيير المهام
- تكنولوجيات جديدة
- المتعاونون الأساسيون
- المدراء التنفيذيون

يخص مفهوم التغيير التنظيمي:

- التغيير على مستوى تقنية المعلومات.
- التغيير على مستوى الإدارة العليا.
- التغيير على مستوى كل المنظمة.
- التغيير على مستوى الإدارة التشغيلية.

تعتبر الإدارة الشاملة للجودة من متضمنات:

- التغيير التنظيمي.
- نموذج الاستحقاق التنظيمي لإدارة المشاريع.
- منهجية تنفيذ مشاريع الـ ERP.
- لا شيء مما ذكر.

يعتبر التحجيم الحقيقي **Rightsizing** للمنظمة من الأمور التي يتضمنها:

- التغيير التنظيمي.
- نموذج الاستحقاق التنظيمي لإدارة المشاريع.
- منهجية تنفيذ مشاريع الـ ERP.
- لا شيء مما ذكر.

تعتبر **change in mission** من متضمنات:

- التغيير التنظيمي.
- نموذج الاستحقاق التنظيمي لإدارة المشاريع.
- منهجية تنفيذ مشاريع الـ ERP.
- لا شيء مما ذكر.

فوائد نموذج الاستحقاق التنظيمي لإدارة المشاريع - يساعد هذا النموذج المنظمات في التعرف على المشاريع الحقيقية وتقديمها من أجل تحقيقها والتقدم في تنفيذ الاستراتيجيات.

- تحسين اداء المشاريع والعائد من الاستثمار حيث : يمكنه عزل عمليات التحسين في نفس الوقت الذي يرغم المنظمات لاعتبار الضغوط الخارجية كوسيلة لزيادة الفاعلية العملية والتنظيمية.

- يساعد المنظمة توجيه استراتيجيتها لكي تتماشى مع المشاريع التي تستدعي نجاح الاعمال.

- تساعد في تخفيف وتقليص التكلفة العملية وذلك من خلال تحقيق تماشي المشاريع مع استراتيجية الاعمال

#### إدارة التغيير

- إدارة التغيير عبارة عن تطوير خطة للتغيير في المنظمة
- الهدف منها تعظيم الفوائد الجماعية لكل الأشخاص العاملين على التغيير وفي نفس الوقت تقليل مخاطر الفشل.
- يجب ان تكون إدارة التغيير جزء من استراتيجية تخطيط التنفيذ الناجح لمشروع ERP

تعتبر إدارة التغيير جزءاً من

- استراتيجية تخطيط التنفيذ
- مهام الإدارة التنفيذية للمنظمة
- إدارة المعرفة للمنظمة
- إدارة الجودة للمنظمة

لا يعتبر من فوائد نموذج الاستحقاق التنظيمي لإدارة المشاريع (OPM3):

- تحسين أداء المشاريع.
- تحسين العائد من الاستثمار.
- توجيه استراتيجية المنظمة لكي تتماشى مع المشاريع المستدامة..
- تقييم منهجية تنفيذ المشاريع.

تسمى عملية تفكيك إجراءات العمل الحالية إلى نشاطات منفصلة ومن ثم تركيبها:

- إعادة هندسة العمليات

- تحليل الإجراءات
- إدارة العمليات
- لا شيء مما ذكر

#### إعادة هندسة العمليات

- العمليات او إجراءات العمل BP عبارة عن مجموعة من المهام ذات علاقة منطقية التي تهدف الى تحقيق نتيجة عمل .
- إعادة الهندسة عبارة عن تفكيك إجراءات العمل الحالية الى نشاطات منفصلة ومن ثم تركيبها على شكل إنسيابيات اعمال business flows
- تكون مقاومة التغيير كبيرة وتتطلب مستوى عالي من إدارة التغيير لنجاح المشروع

#### منهجية إعادة هندسة العمليات

- مرحلة التهيئة أو التحضير : يتم تحديد الاهداف والرؤية -
- تعريف الفرق -جرد العمليات التي يجب تقييمها.
- تعريف العمليات (كما هي) as is وتقييم المشاكل التنظيمية
- تحليل العمليات المستقبلية على اساس أفضل الممارسات.
- اختبار وتقييم الاجراءات الجديدة حيث يكون الاختبار والتقييم مبنيان على اساس الاهداف والرؤية.
- البرامج التحضيرية تعبر عن الحاجة لإعادة هندسة العمليات

لا تعتبر من مراحل إعادة هندسة العمليات

- تحديد الأهداف والرؤية وجرد العمليات التي يجب تقييمها
- تعريف العمليات (كما هي) As is
- تحليل العمليات المستقبلية
- برمجة العمليات كما هي ومن ثم تحسينها بواسطة التغذية الراجعة

تعتبر إجراءات العمل أصولاً في:

- إعادة هندسة العمليات.
- إدارة العمليات
- إدارة الأصول الثابتة.
- لا شيء مما ذكر.

إدارة العمليات	إعادة هندسة العمليات
تهدف الى تحسين العمليات باستمرار من خلال سلسلة خطوات.	تهدف الى ازالة التدخل البشري واتمة العمليات كلما كان ذلك ممكناً.
تركز على مبدأ الذي يعتبران التفاعلات والترابط بين الأشخاص والنظام والمعلومات الضرورية لتأدية أفضل للمهام.	تركز تركزا كبيرا على الاتمته وتقليل حجم المنظمة.

- الذي يهدف الى ازالة التدخل البشري واتمته (مكنة ) العمليات الذي يركز على اتمته العمليات وقليل حجم المنظمة
- أ- إدارة العمليات
- ب- إعادة هندسة العمليات
- ج- إدارة الاصول
- د- منهجيات تنفيذ نظم ال ERP

تساعد نظم إدارة العمليات المدراء ع فهم:

- الجانب التشغيلي
- الجانب التنفيذي
- الجانب الاستراتيجي
- الجانب المعرفي

تعتبر من العمليات التي يجب فصلها بعضها عن بعض في تنفيذ ادارة العمليات:

- العمليات التي تتطلب التدخل البشري بكثافة
- العمليات التي تتطلب نوعا ما من التدخل البشري
- العمليات التي لا تعتمد بشكل قوي على النظام
- العمليات التي تحتاج الى التحكيم البشري

يتطلب التنفيذ الناجح لادارة العمليات فصل ما يلي:

- 1- العمليات التي تتطلب بكثافة التدخل البشري: وتسمى ايضا بالعمليات المعرفية حيث تعتمد اساسا على الاشخاص في تأدية العمل.
- 2- العمليات التي تعتمد بكثافة على النظام: وتشمل عدد كبير من المعاملات الاوتوماتكية اليومية التي لا تحتاج الى التحكيم البشري.

لا يعتبر من فوائد تطبيق ادارة العمليات :

- تسهيل التواصل و التنسيق
- زيادة فعالية الموظفين
- تخفيض التكاليف للمنظمة
- التقليل من مقاومة التغيير

**Benefits of Implementing BPM** فوائد تطبيق ادارة العمليات

- تساعد في تسهيل التواصل والتنسيق مما ينتج عنه انتاجية اكبر.
- تزيد من فعالية الموظفين وذلك بإزالة عوائق الانسياب باستعمال برمجيات ادارة العمليات مما ينتج عنه تخفيض الوقت الضائع للموظفين
- تساهم برمجيات ادارة العمليات في تخفيض التكاليف للمنظمات.
- يفضل الموظفون العمل في معماريات اجراءات العمل التي تم تصميمها باستعمال ادارة العمليات.
- ينتج عن تحسين انسياب العمل منتجات وخدمات ذات جودة افضل مما يرفع من مستوى رضا العملاء.

## المحاضرة الحادية عشر

يعتبر تخفيض تكلفة ملكية البرمجيات من نتائج تطبيق:

- الإستعانة بالمصادر الخارجية
- إدارة العمليات
- اعادة هندسة العمليات
- منهجية تنفيذ النظم المتكاملة لإدارة موارد المؤسسات

يعتبر تفادي مشاكل تعيين وتوظيف الاختصاصيين في مجال تقنية المعلومات من نتائج تطبيق

- الاستعانة بالمصادر الخارجية
- إدارة العمليات
- اعادة هندسة العمليات
- منهجية تنفيذ النظم المتكاملة لإدارة موارد المؤسسات

تتطلب الإستعانة بالمصادر الخارجية

- آليات للمراقبة
- بناء علاقة مع الشريك المستعان به
- كل م ذكر
- لا شيء مما ذكر

معظم عقود الاستعانة بالمصادر الخارجية في ميدان تقنية المعلومات تخص:

- وظائف الدعم الفني
- تطوير البرمجيات
- الصيانة في مختلف الميادين
- كل ما ذكر

### لا تعتبر من فوائد الإستعانة بالمصادر الخارجية

- سرعة التجاوب مع السوق MARKET AGILITY
- اتساع نطاق المهارات
- الخيرهالفنيه
- اختلاف التوقعات

### لا تعتبر من عوائق الإستعانة بالمصادر الخارجية:

- نقص الخبرات في فهم تطبيقات المنظمه
- اصطدام الثقافات
- التكاليف المخبأة
- أفضل الممارسات في ميدان النظم المتكامله لإدارة موارد المؤسسات

### فوائد الاستعانة بالمصادر الخارجية:

1. الجانب الاقتصادي : تستطيع المنظمة حل كل المشاكل المتعلقة بالتطبيقات البرمجية بأقل كلفة ممكنة.
2. سرعة التجاوب مع السوق : توفر الحلول في زمن أقل.
3. اتساع نطاق المهارات: توفر طريقة سريعة للحصول على المهارات والخبرات المتقدمة.
4. الخبرة الفنية : تمكن من توفير احدث تكنولوجيايات تقنية المعلومات للموظفين والعملاء.
5. التغذية الراجعة : توفر وجهة نظر خارجية أثناء التنفيذ والصيانة .
6. أفضل الممارسات : توفر الحصول على افضل الممارسات في ميدان النظم المتكامله لإدارة موارد المؤسسات.
7. قابلية التوسع: تتيح للمنظمات توسيع خدماتها بأقل قدر ممكن من الانقطاع (عدم الاستمرارية).
8. التوجه نحو العمليات: تضمن للشركة توفير حلول ذات جودة عالية في اقل وقت ممكن.

### عوائق الاستعانة بالمصادر الخارجية

- 1- نقص الخبرات : يمكن لشركة خارجية ان تفتقر للخبرات لفهم التطبيقات التي تم تطويرها داخل الشركة الطالبة للاستعانة.
- 2- اختلاف التوقعات : غالبا ما يحدث سوء فهم بين المنظمات.
- 3- اصطدام الثقافات : يمكن ان يكون الفرق شاسعا بين ثقافة الشركة المستعانة والطالبة للاستعانة .
- 4- التكاليف الباطنية (المخبأة): يمكن ان تكون مفاجأة مثل تكاليف السفر وما شابهها.
- 5- فقدان الرؤية : ينجم عادة عن عقود الاستعانة بالمصادر الخارجية فقدان في المعرفة بالنسبة للمؤسسة مثل التغذية الراجعة من العملاء زيادة عن قدرات الشركة في حل المشاكل وكذلك توليد الافكار الجديدة.
- 6- الامن والتحكم : تفرض الاستعانة بالمصادر الخارجية على الشركات الطالبة للاستعانة افشاء اسرارها التجارية مما يعرضها لاطار لا تحمد عقباها خاصة في محيط شديد التنافس كم لا يمكن للشركة التحكم في موظفي الشركة المستعان بها خاصة في اطار العولمة واسواق العمل التي تتميز بحركية عالية المستوى

### تعتبر من عوائق الاستعانة بالمصادر الخارجية:

- Market Agility سرعة التجاوب مع السوق
- اتساع نطاق المهارات.
- الخبرة الفنية.
- اختلاف التوقعات.

### في ميدان الـ ERP يتم عادة الإستعانة بالمصادر الخارجية:

- من الدول النامية
- من الدول الأوروبية المتقدمة
- من اليابان
- كل ما ذكر

### لا يعتبر من الاتجاهات الحديثة في الاستعانة بمصادر خارجية في

- تحسين الجودة
- تخفيض التكلفة
- زيادة السرعة
- تطبيق منهجيات فعالة في تنفيذ مشاريع تقنية المعلومات

### لا تعتبر من المشاكل التي تواجه شركاء الإستعانة بمصادر خارجيه من دول أخرى:

- المشاكل المتعلقة باللغة
- المشاكل المتعلقة بالكفاءة في فهم منهجية تنفيذ نظم الـ ERP
- المشاكل المتعلقة بالثقافة
- المشاكل المتعلقة بالقيم

### في عملية اختيار مورد عند الاستعانة بالمصادر الخارجية يمكن عدم اعتبار:

- حالة المورد المالية.
- الشهادات التقنية.
- الرخص والمؤهلات. (والخبرة والتجارب في مشاريع مشابهة )
- الدولة المسجل فيها المورد

التحدي الأكبر الذي يواجه الإستعانة بالمصادر الخارجية من دول أخرى في ميدان الـ ERP :

- الثقافة
- اللغة
- عدم فهم منهجية تنفيذ النظم المتكاملة لإدارة موارد المؤسسات
- كفاءة الشركة في فهم النظم المطبقة بالمنظمة

من العوامل التي لا تؤدي إلى تأخير المشاريع التي يتم فيها الاستعانة بمصادر خارجية من دول أخرى:

- تكاليف المواصلات
- اختلاف الوقت
- اختلاف الثقافة
- التكاليف المتعلقة بصرف العملات

يمكن الوصول إلى نظام الـ ERP في إطار البرمجيات كخدمة SaaS:

- عن طريق متصفح الويب

- عن طريق الشبكات الافتراضية
- عن طريق برامج آمنة توفرها شركة البرمجيات كخدمة
- لا شيء مما ذكر

يتميز نموذج البرمجيات كخدمة SaaS:

- بوجود مخاطر قليلة

- بعدم وجود مخاطر
- بوجود مخاطر كبيرة
- بعدم وجود نقل للمعرفة إلى مستخدمي النظام

### البرمجيات كخدمة SaaS

- 1- تعتبر البرمجيات كخدمة SaaS كنموذج برمجي يمكن تأجيله أو استجاره من مورد البرمجيات الذي يقوم بتوفير خدمات الصيانة و التشغيل الفني اليومي والدعم الضروري.
- 2- يمكن الوصول للبرمجيات عن طريق متصفح الويب من طرف أي قطاع من السوق بما يشمل الخواص في المنزل والشركات المتوسطة والكبيرة.
- 3- يحمل نموذج الـ SaaS مخاطر قليلة فيما يخص التنفيذ وكذلك احسن نقل للمعرفة من الشركات المتكاملة Integrators الى مستخدمي النظام.

### فوائد البرمجيات كخدمة SaaS

1. الوصول العام : منحى تعليمي أسرع للمستخدمين
2. الحوسبة في كل مكان Ubiquitous: تكون مناسبة لخفض التكلفة والاستعانة بالمصادر الخارجية
3. تطبيقات موحدة Standardized : الانتقال السهل بين النظم
4. تطبيقات مرنة Parameterized : يمكن تخصيصها بسهولة
5. أسواق عالمية : التطبيقات المستضافة hosted يمكن ان تصل لكامل السوق
6. موثوقية الويب : توفير البرمجيات عبر الويب.
7. الشفافية في الإجراءات الامنية والثقة : تقليل عمليات التهينة من طرف المستخدم أو الشبكات الخاصة الافتراضية VPN.

لا يعتبر من فوائد البرمجيات كخدمة SaaS:

- الحوسبة في كل مكان
- توحيد التطبيقات
- الشفافية في الإجراءات الامنية
- الخصوصية بالنسبة للمستخدم

### عوائق البرمجيات كخدمة SaaS

1. خصوصية المستخدم تكون محدودة.
2. نقص المرونة المسموح بها للمستخدم.
3. استثمار معتبر من حيث الموارد لتهينة التطبيقات والدعم المقدم.
4. يمكن ان تخفض تكلفة نظم الـ ERP في السنوات القليلة القادمة لتصبح اقل من المتوفرة على كخدمة SaaS.

من عيوب البرمجيات كخدمة SaaS:

- نقص المرونة بالنسبة للمستخدم.
- عدم توفر البرمجيات عبر الويب.
- كثرة عمليات التهينة من طرف المستخدم.
- كل ما ذكر صحيح.

### أنواع مزودي البرمجيات كخدمة SaaS

- 1- مزود خدمة التطبيقات :- يتم شراء البرمجية من طرف العميل لاستضافتها من طرف شركة استضافة برمجيات أو يمكن لشركة الاستضافة توفير البرمجيات الشائعة للعملاء.
- 2- البرمجيات حسب الطلب :- يعني ان نسخة واحدة من البرمجيات يتم توفيرها لعدة شركات التي يمكنها الوصول اليها باستخدام الانترنت .

يعتبر نوعا من أنواع مزودي البرمجيات كخدمة SaaS :

- مزود خدمة التطبيقات

- الترخيص الغير المحدود للبرمجيات
- كل ما ذكر
- لاشيء مما ذكر

لا يعتبر من أفضل الممارسات في الاستعانة بالمصادر الخارجية:

- الحوكمة **Governance**

- المسائلة

- تقديم النفعية **Expediency**

- منهجية تنفيذ النظم المتكاملة لإدارة موارد المؤسسات

أفضل الممارسات في الاستعانة بالمصادر الخارجية .

- يقوم مدراء الـERP بدعوة ممثل عن الشركة أو فريق عمل لزيارة موقع الشركة الطالبة للخدمة لكي يتمكن مدير المشروع من الاشراف على المشروع شخصيا لضمان تحقيق المقاييس المتفق عليها .

- انشاء ووضع آلية حوكمة رسمية **formal governance process**.

- تعتبر **حوكمة مورد النظم** عاملا حاسما في نجاح المشروع كما يجب ان يحتوي على علاقات عالمية وعمليات تخص الاستعانة بالمصادر الخارجية ومنهجيات رسمية.

- خطة تنصيب الترقيات **Upgrades** .

يجب صيانة الوحدات، حل المشاكل ووضع سياسات لإدارة المنصات عند دخول البرمجيات اطول طور في دورة حياته.

- المسائلة :

يجب على فرق تنفيذ المشروع عدم اعتبار الاستعانة بالمصادر الخارجية عندما تكون هناك رغبة في مساءلة اشخاص خارج الشركة او عندما يكون هناك تهرب من المسائلة عند حدوث مشاكل في المشروع.

- تقديم النفعية **Expediency** :

في حالة عدم توفر الموارد يجب اعطاء العمل لشريك مؤهل وجني ثمار الملاحظة التعلم للمرة الأولى .

ويوجد آخر صفتين من المحاضرة من ص 64 الى 66 الرجاء الرجوع للمحتوى لمذاكرتها

ومحاضرة 12 لم يأتي عليها سوال ابدأ خلال السبعة نماذج لكن الأفضل مذاكرتها حتى لا نتفاجأ عند تغيير الأسئلة وناخذ الدرجات الكاملة بإذن الله

## المحاضرة الثالثة عشر

يجب أن يكون تنفيذ إدارة علاقة العملاء **CRM**:

- موجهها ومركزا على العميل

- موجهها إلى العميل ومركزا ع استراتيجيات التسويق

- موجهها إلى العميل ومركزا ع إستراتيجيات المنظمه

- موجهها ومركزا ع التكنولوجيا

ليست من الأمور التي تركز عليها إدارة علاقات العملاء:

- استراتيجيه المنظمه

- منهجيه الاعمال

- التكنولوجيا

- العلاقات العامه

توفير وتقديم الدعم للعملاء من اختصاص:

- **CRM (Customer Relationship Management)** إدارة علاقة العملاء

- ERP

- SCM

- لا شيء مما سبق

شرعت المنظمات في عملية تكامل التطبيقات الخاصة بالعملاء:

- في اواخر التسعينات من القرن الماضي

- في بداية الستينات من القرن الماضي

- في بداية التسعينات من القرن الماضي

- في اواخر الستينات من القرن الماضي

تطور إدارة علاقات العملاء

1- من سنة 1980 الى غاية 1990 بدأت الشركات باستعمال تقنية المعلومات لامتة عمليات العملاء باستعمال تطبيقات منفصلة تركز على العملاء.

2- في اواخر التسعينات شرعت المنظمات في عملية تكامل تلك التطبيقات المنفصلة ونتيجة ذلك ما يعرف الان بإدارة علاقات العملاء **CRM**.

3- لقد بدأ التفكير في إدارة علاقات العملاء تجاوبا مع التغيرات في محيط الاسواق حيث ان مفهوم التسويق الشامل نتج عنه التسويق الجزئي المركز .

4- حققت الشركات تقدما ملحوظا في ميدان التسويق الجزئي باستعمال التكنولوجيات الجديدة التي تمكن من جمع بيانات المستهلك.



بدأت الشركات في اتمتة العمليات الخاصة بالعملاء:

- من 1980 الى غاية 1990

- من 1950 الى 1960

- من 1990 الى 2000

- 1960 الى 1980

حققت الشركات تقدما ملحوظا في ميدان..

-التسويق الجزئي (Segment marketing)

-التسويق الشامل

-التسويق الفعلي

-لاشي عمما ذكر

لا يعتبر نمط من أنماط ادارة سلسلة التموين SCM:

- إدارة سلسلة التموين التشغيلية

- إدارة سلسلة التموين التحليلية

- إدارة سلسلة التموين التعاونية

- إدارة سلسلة التموين التفاعلية

أنماط ادارة علاقات العملاء

إدارة سلسلة التموين التشغيلية

- توفر الدعم ما قبل وما بعد البيع والتسويق وعمليات خدمة العملاء.

إدارة سلسلة التموين التحليلية :

- توفر ادوات جمع وتحليل البيانات التي تم جمعها خلال الفترة التشغيلية وذلك للمساعدة لأنشاء علاقات افضل وتجارب مع العملاء والمستخدمين النهائيين.

إدارة سلسلة التموين التعاونية:

- تتعامل مع نقط التفاعل ما بين المنظمة و العميل.

إدارة علاقات العملاء في الوقت الحالي..

1. تجبر العولمة والتواصل من كل مكان وفي كل وقت الشركات على اعادة تقييم كيفية تسليم القيمة الى العملاء.
2. حاليا تسلم الشركات الكبيرة والصغيرة منتجات متشابهة بأسعار منخفضة ومرفقة بخيارات كثيرة وهذا بفضل العولمة.
3. لكي تضمن الشركات نجاحها في هذا المحيط التنافسي يجب عليها تسليم منتجات ذات جودة عالية وفريدة بالإضافة الى توفير تجارب ديناميكية للعميل حسب احتياجاته.

والصفحتين الأخيرة من ملخص نورا صفحة 73 و74 الرجاء الرجوع للمحتوى لمذاكرتها وبكدا تكون ذاكرنا المحتوى كامل مع الأسئلة وان شاء الله فالكم الفل مارك جميعا

تم بحمد الله الانتهاء من ترتيب الأسئلة وتجميعها حسب المحاضرات مع اضافة ملخص يغنيك عن الرجوع للمحتوى الا في بعض الفقرات التي تم ذكرها وكل الشكر والتقدير لأبورا و جنون الحياة لكتابة الأسئلة وترتيبها فإن أصبت فمن الله وإن أخطأت فمن نفسي والشيطان.

مع تمنياتي لكم جميعا بالتوفيق والسداد ودمتم سالمين 😊