

欲成功实施ERP/CIO不得不听的八个建议[2] PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/141/2021\\_2022\\_\\_E6\\_AC\\_B2\\_E6\\_88\\_90\\_E5\\_8A\\_9F\\_E5\\_c29\\_141263.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/141/2021_2022__E6_AC_B2_E6_88_90_E5_8A_9F_E5_c29_141263.htm)

**建议6：完善变革管理** 变革管理的对象包括企业的组织、业务流程、人员技能、工作职位角色、公关传媒、企划沟通及员工的行为。不彻底的或低效的变革管理会降低企业在ERP项目中的收益。ERP项目犹如一项大的变革工程，良好开端的关键在于提前评估变革对企业带来的影响，进行积极前瞻的变革管理。也就是根据变革带来的影响设计对策，主动化解对新的系统和流程的抵触。而国内外大量研究表明，对变化的抵触是人的本性之一，变革带来的利益改变或冲突更可能使人对变革的抵触加剧，主动接纳变化、偏好变革的人相对而言属于少数。在必须实行的变革中，如果高层领导的支持不足、推动不力，项目则难以克服对变革的抵触。另外，提供专业变革管理外部支持的部分咨询公司有时也缺乏符合实际、行之有效的变革管理方法论。

**建议7：提供充分的终端用户培训** 项目伊始、培训先行。项目开始前的概念培训能使项目牵涉范围内人员熟悉了解ERP系统，熟悉了解ERP系统的益处，有效减少抵触，甚至调动员工掌握所需技能的积极性；项目中标准和流程培训能使用户了解新的标准、角色和责任；流程情景培训能利用模拟和测试环境使员工得以在新的流程中的操作；终端用户手册为员工的日常工作提供指导、并帮助记录所存在的问题而进一步改进。没有这些培训，新系统和流程就很难被企业的员工接受，即使被接受了，也很难被使用。培训不充分或未达到效果时，ERP系统带来的收益将因人员的无法执

行而大打折扣。 建议8：建立持续改进机制，不断提升ERP收益 持续改进机制包括建立新一轮的商业案例，确立新的关键业务指标(KPI)，实现新的收益。建立持续改进机制能使企业充分利用现有ERP系统增加更大的业务和财务收益，并通过这个机制找出企业需要持续改进的方面，持续加强企业的竞争力。而失去持续改进机制，ERP的收益将被限制在项目上线初始收益，而系统本身可能变成新的历史遗产。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)