

# مالک فرآیندهای کسب و کار (Process) (Owner)

در یک کسب و کار باید تمرکز اصلی روی عملکرد فرآیندهای کسب و کار باشد. مدیریت بر مبنای فرآیند یک استراتژی موفق است و مالک فرآیند و همچنین کسب و کارهایی که این استراتژی را انتخاب کرده‌اند مزایای زیادی به دست آورده‌اند.

فرآیندهای یک سازمان برای ایجاد و پیاده‌سازی مداوم محصولات و خدمات سازمانی که رضایت مشتریان خود را داشته باشد، باید طراحی، اجرا و کنترل شوند و در طول چرخه عمر فرآیند بهبود یابند. سازمان‌های فرآیندمحور باید همواره در بهینه‌سازی فرآیندهای خود بکوشند. زیرا این رویکرد، کاری پیوسته و مداوم است. بنابراین فعالیت‌های مدیریتی این‌گونه سازمان‌ها، اداره و پیشبرد درست فرآیندهای کسب و کار و بهینه سازی آنها است.



برای دریافت دموی نرم افزار BPMS

## مالک فرآیند کیست؟

ایجاد نقش مسئول برای فرآیندها اغلب دشوار است. این کار معمولاً با سوال از مالکیت و مسئولیت آغاز می‌شود. چه کسی صاحب این فرآیند است؟ یا چه کسی باید در خصوص عملکرد این فرآیند پاسخگو باشد.

وقتی یک سازمان شروع به درک ارزش فرآیند می‌کند، باید اقداماتی در جهت مدیریت آن نیز انجام دهد. بنابراین نیاز می‌بیند مسئولیت مدیریت هر فرآیند را به یک شخص اختصاص دهد. اختصاص مالک فرآیند، یکی از شاخص‌های افزایش سطح بلوغ فرآیندی در سازمان‌ها است.

مالک فرآیند نقشی است که مسئولیت پاسخگویی مداوم در خصوص طراحی موفق فرآیند را برعهده دارد. توسعه، اجرا و نظارت بر عملکرد یک فرآیند کسب‌وکار از وظایف اوست. مالکان فرآیندهای اجرایی (مالکان فرآیندهای سازمانی و مدیران ارشد فرآیند) معمولاً مسئولیت مالی گروه‌های فرآیند کسب‌وکار را نیز برعهده دارند. آن‌ها نقش مهمی در سرمایه‌گذاری و اجرای موفق فرآیندهای کسب و کار دارند که انجام صحیح این مسئولیت، کلید موفقیت شرکت و سازمان‌ها خواهد بود.

**مالک فرآیند** مسئول طراحی فرآیندهای ضروری است. فرآیندهایی را ضروری می‌دانیم که اهداف کسب‌وکار که توسط مدیران کسب‌وکار مشخص شده‌اند را محقق می‌نمایند. مالک فرآیند همچنین مسئول ایجاد، به‌روزرسانی و تأیید مستندات فرآیند نیز هست. به زبان ساده او مرجع آخرین تغییرات فرآیند را در سازمان تهیه، نگهداری و منتشر

می‌کند.

## تعریف فرآیند

برای درک بهتر اصطلاح **مالک فرآیند** با تعریف فرآیند شروع می‌کنیم. فرآیند مجموعه‌ای از فعالیت‌های متقابل است که ورودی‌ها را به خروجی تبدیل می‌کند. در واقع فرآیندها برای سازمان تولید ارزش می‌کنند. ورودی‌های یک فرآیند، خروجی سایر فرآیندهای سازمان است و برای دستیابی به ارزش افزوده، فرآیندها تحت شرایط کنترل شده، برنامه‌ریزی و انجام می‌شوند. به عبارتی دیگر فرآیند عبارت است از تعدادی وظایف که با یکدیگر، ارزش مشتری را فراهم می‌کنند. فرآیند جزء دارایی‌های با ارزش سازمان‌ها طبقه‌بندی می‌شود و مانند هر دارایی مهم در هر کسب و نیاز به توجه، نگهداری و در یک کلام نیاز به مدیریت دارد.

مالک فرآیند شخصی است که مسئولیت و اختیار مدیریت یک فرآیند خاص به او واگذار می‌شود. مالک فرآیند با یک پیشینه فرآیندی مناسب که توانایی درک استراتژی‌های BPM را نیز داشته باشد، می‌تواند پیش‌رونده بودن فرآیند را تضمین نماید.

## اختیارات و وظایف مالک فرآیند

**مالک فرآیند** تنها کسی است که اجازه تغییر فرآیند و مدیریت بهبود کلی آن را بر عهده دارد. نکته‌ی مهم این است که در قبال اداره کردن کسب‌وکار مسئولیتی متوجه او نیست

بلکه مالک فرآیند مسئول کارایی و اثربخشی فرآیند است.

بعضی از مجموعه‌ها به علت عدم آگاهی از اثرات و آورده‌های مدیریت فرآیندهای کسب و کار، تلاش کافی و اثربخشی در اختصاص مالک به فرآیندها انجام نمی‌دهند. این موضوع باعث می‌شود در گذر زمان فرآیندها دچار نقص و از دست دادن اثربخشی شوند. بی‌آنکه کسی در سازمان نسبت به آن‌ها مسئولیتی احساس کند و این شرایط به طبع آن، تحقق رسالت سازمان به تأخیر بیفتد.

توجه به این نکته مهم است که لزوماً مالک فرآیند کسی نیست که در اجرای فرآیند نقشی داشته باشد یا حتی قرار نیست افرادی که در اجرای فرآیند دخیل هستند به مالک فرآیند گزارشی ارائه کنند. درست است که انتصاب مالک فرآیند برای فرآیندهای سازمانی مهم است اما این با اجرای فرآیند و گزارش‌گیری از عملکرد کارکنان متفاوت است.

## ضرورت آشنایی با مفاهیم BPM برای یک مالک فرآیند

در عوض مالک فرآیند تلاش می‌کند فرآیندی را طراحی کند تا افرادی که در آن نقش دارند بتوانند ارتباط مؤثرتری با مسئولیت خود برقرار کنند. همچنین مالک فرآیند مسئول کنترل و پایش فرآیند است. تا بر اساس آن بتواند گلوگاه‌های فرآیند را شناسایی کند. برای انجام درست این مسئولیت‌ها استفاده از ابزار [BPMS](#) و به‌طور خاص [دشبورد BAM](#) و آشنایی با مفاهیم مدیریت کسب و کار (BPM) ضروری است.

از دیگر مسئولیت‌های مالک فرآیند کنترل شاخص‌های کلیدی عملکرد (KPI) فرآیند است و اطمینان از اینکه ارتباط بین فرآیندی به درستی در سازمان جاری است. مالک

فرآیند باید اطمینان حاصل کند که شرایط ذیل در خصوص فرآیند مربوط به ایشان در سازمان محقق شده است.

## موارد مورد توجه یک مالک فرآیند

- فرآیند طراحی شده به راحتی قابل ارزیابی باشند.
- پیوندها و تعاملات آن با سایر فرآیندها شفاف و مشخص باشد.
- مستندات و الزامات آموزشی آن شناسایی و تهیه و در محل مناسب نگهداری می شود.
- هر گونه رویه و دستورالعمل که در خصوص فرآیند صادر می شود به درستی در اختیار ذینفعان قرار می گیرد.
- فرآیند، سازگار با سیاست‌های سازمان در خصوص کیفیت پیاده‌سازی می شود.
- منابع و اطلاعات لازم برای اجرای و مدیریت فرآیند در دسترس باشد.
- فرآیند به صورت مؤثر و کارآمد کنترل می شود.
- هر مشکلی در روند فرآیند برطرف می شود و از بروز مجدد آن جلوگیری می شود.
- تغییرات فرآیند به کاربران فرآیند انتقال داده می شود.
- روابط با سایر فرآیندها تعریف و مدیریت می شود.
- نیازهای ورودی فرآیند به تأمین‌کنندگان داخلی اعلام شود.
- نیازهای خروجی مشتریان داخلی برآورده می شود.
- داده‌های عملکرد تجزیه و تحلیل شود و اهداف کیفیت محقق می شود.
- برای شناسایی مسائل با کاربران فرآیند ارتباط مؤثر برقرار می شود.

• خطرات و فرصت‌های روند فعلی و روندهای آتی شناسایی خواهند شد.

## اقدامات مالکان فرآیند برای بهبود فرآیندهای کسب و کار

1. آن چه را دوست دارند، انجام دهند و نحوه انجام آن را برنامه‌ریزی کنند.
2. همان کاری که برنامه‌ریزی کرده‌اند را انجام دهند.
3. نتایج را بررسی کنند.
4. برای بهبود روند اقدام کنند.

به‌طور خلاصه، مالک فرآیند شخصی است که مسئول ایجاد، پایداری و بهبود فرآیندی خاص است و مسئول نتایج فرآیند طراحی شده در سازمان خواهد بود. مالک فرآیند معمولاً فردی در مدیریت است، نه یک تیم یا کمیته. البته مالک فرآیند ممکن است یک رهبر و تیم فرآیند برای کمک به راه‌اندازی، بهره‌برداری و پشتیبانی از روند ایجاد کند.

اگر مالکان فرآیندها بتوانند نقش خود را به درستی در طراحی و اجرای فرآیندها ایفا کنند، شاید سازمان‌ها مشکلات کمتری در راه مدیریت فرآیند داشته باشند و سازمان‌ها کمتر نیاز به مهندسی مجدد خواهند داشت. در واقع مالکان فرآیندهای کسب و کار شرایطی را فراهم می‌سازند که دسترسی به مأموریت سازمان و اجرای برنامه‌های استراتژیک آن را ممکن می‌سازد. هدف اصلی مالکان فرآیند در سطح کلان، فراهم آوردن شرایط ادامه حیات سازمان در اوضاع اقتصادی و ایجاد نوآوری است، به گونه‌ای که ضمن کاهش منابع مصرفی، کارایی و اثربخشی فرآیند را افزایش دهند.