

BPMS چگونه عملکرد و تجربه کارکنان را بهبود می‌دهد؟

عملکرد کارکنان فقط به مهارت، انگیزه یا میزان تلاش آن‌ها بستگی ندارد. فرایندهای طولانی، مسئولیت‌های نامشخص، تأییدهای متعدد و دسترسی دشوار به اطلاعات می‌توانند انجام یک فعالیت ساده را زمان‌بر کنند. [نرم‌افزار BPMS](#) با طراحی و اجرای گردش کار مشخص، کاهش فعالیت‌های دستی و امکان پیگیری وظایف، به سازمان کمک می‌کند شرایط مناسب‌تری برای عملکرد، رضایت و مشارکت کارکنان ایجاد کند.

در بسیاری از سازمان‌ها، کارکنان برای انجام وظایف روزمره مجبورند اطلاعات مشابهی را چند بار ثبت کنند، تأیید چند مدیر را دریافت کنند یا برای اطلاع از وضعیت یک درخواست با واحدهای مختلف تماس بگیرند. این مشکلات ممکن است در ابتدا کوچک به نظر برسند، اما تکرار آن‌ها زمان و انرژی کارکنان را کاهش می‌دهد و احتمال خطا، تأخیر و نارضایتی را افزایش می‌دهد.

[مدیریت فرایند کسب‌وکار یا BPM](#) به سازمان کمک می‌کند مراحل انجام فعالیت‌ها، مسئولیت‌ها و نقاط تأخیر را شناسایی و اصلاح کند. نرم‌افزار BPMS نیز امکان اجرای این فرایندها، ارسال خودکار وظایف، ثبت سوابق و اندازه‌گیری عملکرد را فراهم می‌کند. با این حال، BPMS فقط ابزاری برای کنترل کارکنان نیست. اگر فرایندها با مشارکت

کاربران طراحی شوند، این نرم افزار می تواند انجام امور را ساده تر کند، شفافیت را افزایش دهد و کارکنان را از فعالیت های دستی و کم ارزش دور کند.

ارتباط فرایندهای سازمانی با عملکرد کارکنان

کارکنان در چارچوب فرایندهای سازمان فعالیت می کنند. آن ها برای انجام وظایف خود به اطلاعات، تأیید مدیران، همکاری سایر واحدها و ابزارهای سازمانی نیاز دارند. اگر این اجزا به درستی در کنار یکدیگر قرار نگیرند، حتی کارکنان باتجربه نیز با تأخیر، دوباره کاری و خطا مواجه می شوند.

برای مثال، اگر مسئول تأیید یک درخواست مشخص نباشد، کارمند زمان زیادی را صرف پیدا کردن فرد مناسب می کند. اگر اطلاعات مورد نیاز در چند سامانه پراکنده باشند، احتمال ثبت اطلاعات ناقص یا اشتباه افزایش پیدا می کند. همچنین وجود مراحل و تأییدهای غیرضروری باعث می شود بخشی از زمان کارکنان به جای انجام فعالیت های اصلی، صرف هماهنگی و پیگیری شود.

بنابراین پیش از آنکه ضعف عملکرد به کارکنان نسبت داده شود، باید کیفیت فرایندی که در آن فعالیت می کنند نیز بررسی شود. یک فرایند مناسب باید انجام کار درست را برای کارکنان ساده تر کند و اطلاعات، مسئولیت ها و مسیر انجام فعالیت را در اختیار آن ها قرار دهد.



فرایندهای ناکارآمد چه مشکلاتی برای کارکنان ایجاد می‌کنند؟

فرایند ناکارآمد معمولاً زمان و منابع زیادی مصرف می‌کند، اما نتیجه آن متناسب با این هزینه نیست. در چنین فرایندی، کارکنان با موانعی روبه‌رو می‌شوند که ارتباط مستقیمی با وظیفه اصلی آن‌ها ندارند.

- ورود چندباره اطلاعات: در برخی سازمان‌ها، اطلاعات یکسان باید در فرم کاغذی، فایل اکسل، ایمیل و چند نرم‌افزار مختلف ثبت شوند. ورود چندباره اطلاعات علاوه بر اتلاف وقت، احتمال اشتباه و ایجاد مغایرت میان سامانه‌ها را

افزایش می‌دهد.

- **تأییدهای طولانی و غیرضروری:** وجود تعداد زیادی مرحله تأیید می‌تواند درخواست‌ها را برای مدت طولانی متوقف کند. در بسیاری از موارد، بعضی تأییدها ارزش مشخصی به فرایند اضافه نمی‌کنند و فقط زمان انجام آن را افزایش می‌دهند.
- **نامشخص بودن مسئول هر مرحله:** اگر مسئول انجام یک فعالیت مشخص نباشد، درخواست ممکن است بدون اقدام باقی بماند. در این شرایط، کارکنان مجبور می‌شوند با چند فرد یا واحد تماس بگیرند تا مسئول رسیدگی را پیدا کنند.
- **پیگیری‌های تلفنی و ایمیلی:** نبود امکان مشاهده وضعیت درخواست باعث افزایش تماس‌ها، ایمیل‌ها و پیام‌های داخلی می‌شود. این پیگیری‌ها هم زمان درخواست‌کننده و هم زمان واحد پاسخ‌گو را می‌گیرند.
- **جابه‌جایی میان چند سامانه:** کارکنان ممکن است برای انجام یک فرایند، اطلاعات را در یک نرم‌افزار مشاهده کنند، درخواست را در نرم‌افزار دیگری ثبت کنند و تأیید آن را از طریق ایمیل دریافت کنند. این پراکندگی تجربه کاری را پیچیده‌تر می‌کند.
- **توزیع نامتعادل حجم کار:** در نبود اطلاعات دقیق از تعداد و وضعیت وظایف، ممکن است بعضی کارکنان با حجم زیادی از فعالیت‌ها روبه‌رو باشند و ظرفیت سایر افراد به‌درستی استفاده نشود.
- **نبود زمان مشخص برای انجام فعالیت:** اگر برای هر مرحله مهلت یا سطح خدمت مشخصی تعریف نشده باشد، شناسایی تأخیرها و بررسی مسئولیت افراد دشوار

خواهد بود.

تکرار این مشکلات می‌تواند تمرکز کارکنان را از فعالیتهای اصلی دور کند. در چنین شرایطی، بخشی از زمان افراد نه صرف تولید ارزش، بلکه صرف پیدا کردن اطلاعات، هماهنگی و پیگیری می‌شود.

BPMS چگونه به مدیریت بهتر کارکنان کمک می‌کند؟

نرم‌افزار BPMS بستری برای طراحی، اجرا، کنترل و بهبود فرایندهای سازمانی است. در این سیستم می‌توان مراحل انجام کار، مسئول هر مرحله، قوانین تصمیم‌گیری، فرم‌ها، مهلت‌ها و اعلان‌های موردنیاز را مشخص کرد. پس از ثبت یک درخواست، BPMS آن را براساس قواعد تعریف‌شده به کارتابل فرد مسئول ارسال می‌کند. وضعیت هر مرحله نیز در سیستم ثبت می‌شود و کاربران می‌توانند مسیر انجام درخواست را مشاهده کنند.

مهم‌ترین قابلیت‌های BPMS در مدیریت فرایندهای مرتبط با کارکنان عبارت‌اند از:

- ارسال خودکار وظایف به کارتابل فرد مسئول کار
- تعیین مهلت انجام هر فعالیت
- ارسال اعلان و یادآوری
- نمایش وضعیت درخواست‌ها
- ثبت تاریخچه اقدامات
- مسیریابی درخواست‌ها براساس قوانین سازمان

- تفویض وظایف در زمان غیبت کارکنان
- اتصال به سایر نرم افزارهای سازمانی
- گزارش گیری از تأخیرها و گلوگاهها
- کنترل دسترسی کاربران به اطلاعات

BPMS نباید صرفاً به عنوان ابزاری برای نظارت بر کارکنان استفاده شود. هدف اصلی آن باید شفاف کردن فرایند، کاهش فعالیت های اضافی و فراهم کردن اطلاعات لازم برای انجام بهتر وظایف باشد.



کاهش فعالیت‌های تکراری کارکنان با BPMS

بخشی از زمان کارکنان صرف فعالیت‌هایی می‌شود که ارزش تخصصی محدودی دارند؛ مانند انتقال دستی درخواست‌ها، ورود دوباره اطلاعات، ارسال ایمیل‌های پیگیری و تهیه گزارش‌های تکراری. BPMS می‌تواند برخی از این فعالیت‌ها را براساس قوانین از پیش تعیین شده انجام دهد. برای مثال، پس از ثبت یک درخواست خرید، سیستم می‌تواند آن را براساس مبلغ، واحد درخواست‌کننده یا نوع کالا برای مدیر مربوط ارسال کند. همچنین در صورت تأخیر، یادآوری لازم را برای فرد مسئول بفرستد.

فعالیت‌هایی که با استفاده از BPMS قابل‌کاهش هستند شامل موارد زیر می‌شوند:

- ورود دستی اطلاعات تکراری
- ارسال ایمیل‌های پیگیری
- انتقال دستی درخواست‌ها
- تهیه گزارش‌های دوره‌ای به صورت دستی
- کنترل دستی مهلت‌ها
- جست‌وجوی وضعیت درخواست‌ها
- ثبت جداگانه سوابق
- یادآوری دستی وظایف

خودکارسازی این فعالیت‌ها به معنی حذف نقش کارکنان نیست. در واقع، هدف این است که زمان افراد از کارهای کم‌ارزش آزاد شود تا بتوانند روی تحلیل، تصمیم‌گیری و

وظایف تخصصی تمرکز کنند.

افزایش شفافیت وظایف و مسئولیت‌ها

یکی از مهم‌ترین مشکلات فرایندهای سنتی، ابهام در وظایف و مسئولیت‌هاست. ممکن است کارمند نداند چه کاری بر عهده اوست، درخواست از کدام واحد ارسال شده یا پس از انجام فعالیت باید به چه فردی ارجاع داده شود.

در یک فرایند شفاف، کارکنان باید بدانند:

- چه فعالیتی بر عهده آنهاست؛
- چه اطلاعاتی برای انجام کار نیاز دارند
- مهلت انجام فعالیت چه زمانی است
- درخواست در چه مرحله‌ای قرار دارد
- مسئول مرحله قبل و بعد چه کسی است

دلیل رد یا بازگشت درخواست چیست؟

BPMS این اطلاعات را در کارتابل کاربران نمایش می‌دهد و سوابق هر مرحله را نگهداری می‌کند. در نتیجه، وابستگی فرایند به حافظه افراد یا پیگیری‌های شفاهی کاهش پیدا می‌کند. شفافیت باید دوطرفه باشد. همان‌طور که مدیر می‌تواند وضعیت فعالیت‌ها را مشاهده کند، کارمند نیز باید بداند سازمان چه انتظاری از او دارد و درخواست ثبت‌شده در چه مرحله‌ای قرار گرفته است.



تأثیر BPMS بر بهره‌وری کارکنان

BPMS می‌تواند با کاهش زمان انتظار، حذف دوباره‌کاری و فراهم‌کردن دسترسی سریع‌تر به اطلاعات، بهره‌وری کارکنان را بهبود دهد. وقتی وظایف به‌صورت خودکار به فرد مسئول ارسال شوند، احتمال فراموش‌شدن یا توقف درخواست کاهش پیدا می‌کند. همچنین کارکنان می‌توانند فعالیت‌های خود را براساس مهلت، اولویت یا نوع فرایند مرتبند فعالیت‌های خود را برا کنند. مهم‌ترین تأثیرات BPMS بر بهره‌وری کارکنان عبارت‌اند از:

- کاهش زمان انتظار میان مراحل
- کاهش ورود و انتقال دستی اطلاعات

- کاهش خطاهای انسانی
- دسترسی سریع‌تر به اطلاعات
- امکان اولویت‌بندی وظایف
- کاهش پیگیری‌های غیرضروری
- توزیع متعادل‌تر حجم کار
- تمرکز بیشتر بر فعالیت‌های تخصصی

تأثیر BPMS بر رضایت و تجربه کاری کارکنان

رضایت کارکنان فقط به حقوق، مزایا یا فضای محیط کار وابسته نیست. نحوه انجام درخواست‌های روزمره و میزان سادگی خدمات سازمانی نیز بخشی از تجربه کاری آن‌ها را شکل می‌دهد. کارکنان زمانی تجربه بهتری از فرایندهای سازمانی دارند که بتوانند درخواست خود را به سادگی ثبت کنند، وضعیت آن را مشاهده کنند و در زمان مشخص پاسخ بگیرند. BPMS می‌تواند از طریق موارد زیر تجربه کارکنان را بهبود دهد:

- کاهش زمان رسیدگی به درخواست‌ها
- امکان مشاهده وضعیت درخواست
- کاهش نیاز به پیگیری حضوری و تلفنی
- دسترسی غیرحضوری به خدمات
- نمایش دلیل رد یا بازگشت درخواست
- کاهش فعالیت‌های تکراری

- دسترسی سریع‌تر به اطلاعات
- کاهش تصمیم‌گیری‌های سلیقه‌ای
- امکان ثبت و بررسی بازخورد کاربران

برای مثال، اگر کارمند بداند درخواست او در چه مرحله‌ای است و چه زمانی پاسخ دریافت می‌کند، احساس کنترل و اطمینان بیشتری خواهد داشت. در مقابل، نامشخص بودن وضعیت درخواست می‌تواند این تصور را ایجاد کند که نیازهای کارکنان برای سازمان اهمیت ندارد.



نقش کارکنان در طراحی و بهبود فرایندها

کارکنانی که هر روز یک فرایند را اجرا می‌کنند، مشکلات عملی آن را بهتر از دیگران می‌شناسند. آن‌ها می‌دانند کدام مراحل زمان‌بر هستند، چه اطلاعاتی چند بار ثبت می‌شوند و در چه نقاطی تأخیر یا ابهام وجود دارد. اگر فرایندها فقط براساس دیدگاه مدیران طراحی شوند، ممکن است بخشی از مشکلات روزمره کاربران نادیده گرفته شود. مشارکت کارکنان باعث می‌شود فرایند نهایی با نیازهای واقعی سازمان هماهنگ‌تر باشد. مشارکت کارکنان در طراحی فرایند مزایای زیر را دارد:

- شناسایی دقیق‌تر گلوگاه‌ها
- تشخیص فعالیت‌های غیرضروری
- کاهش مقاومت در برابر تغییر
- افزایش پذیرش نرم‌افزار
- بهبود تجربه کاربری
- افزایش احساس مسئولیت نسبت به فرایند
- دریافت پیشنهادهای عملی برای بهبود

نمونه فرایند قبل و بعد از اجرای BPMS

برای درک بهتر تأثیر BPMS، فرایند درخواست خرید سازمانی را در روش سنتی و روش مبتنی بر BPMS مقایسه می‌کنیم. در روش سنتی، کارمند ممکن است درخواست

خود را از طریق فرم کاغذی یا ایمیل ثبت کند. سپس فرم برای دریافت تأیید مدیر، بررسی بودجه و ارسال به واحد خرید میان چند واحد جابه‌جا می‌شود. در این مدت، درخواست‌کننده برای اطلاع از وضعیت باید با افراد مختلف تماس بگیرد. در روش مبتنی بر BPMS، کارمند درخواست را در یک فرم آنلاین ثبت می‌کند. اطلاعات او و واحد سازمانی به‌صورت خودکار نمایش داده می‌شوند و درخواست براساس مبلغ و نوع خرید به مسیر مناسب ارسال می‌شود. وضعیت هر مرحله نیز برای درخواست‌کننده قابل مشاهده است.

روش سنتی	روش مبتنی بر BPMS
ارسال ایمیل یا فرم کاغذی	ثبت درخواست آنلاین
تعیین دستی مسئول	مسیریابی خودکار
پیگیری تلفنی	مشاهده وضعیت در کارتابل
مهلت نامشخص	تعریف زمان‌بندی و SLA
ورود چندباره اطلاعات	دریافت اطلاعات از سامانه‌ها
پراکندگی سوابق	ثبت کامل تاریخچه
احتمال فراموش شدن درخواست اعلان و یادآوری خودکار	
گزارش‌گیری دستی	گزارش‌گیری فرایندی

این مثال نشان می‌دهد BPMS علاوه بر کاهش زمان انجام فرایند، می‌تواند تجربه کارکنان و قابلیت پیگیری مدیران را نیز بهبود دهد.

چگونه تأثیر BPMS بر کارکنان را اندازه‌گیری کنیم؟

برای ارزیابی موفقیت BPMS نباید فقط تعداد فرایندهای دیجیتالی شده را اندازه‌گیری

کرد. لازم است تأثیر واقعی نرم افزار بر زمان، خطا، حجم کار و رضایت کاربران نیز بررسی شود.

- **متوسط زمان انجام فرایند:** این شاخص فاصله زمانی میان ثبت درخواست و تکمیل آن را نشان می دهد. کاهش این زمان می تواند نشانه بهبود گردش کار باشد.
- **زمان انتظار میان مراحل:** ممکن است زمان انجام هر فعالیت کوتاه باشد، اما درخواست برای مدت زیادی بین مراحل متوقف بماند. بررسی زمان انتظار به شناسایی گلوگاه ها کمک می کند.
- **تعداد فعالیتهای دستی:** کاهش تعداد مراحل نیازمند ورود یا انتقال دستی اطلاعات، یکی از نشانه های موفقیت خودکارسازی است.
- **نرخ درخواست های برگشتی:** درخواست هایی که به دلیل نقص اطلاعات یا اشتباه به مرحله قبل بازمی گردند باید بررسی شوند. نرخ بالای برگشت می تواند نشانه پیچیدگی فرم یا نبود راهنمای کافی باشد.
- **تعداد پیگیری های کارکنان:** کاهش تماس ها، ایمیل ها و پیام های مربوط به پیگیری وضعیت درخواست، میزان شفافیت فرایند را نشان می دهد.
- **میزان رعایت SLA:** این شاخص نشان می دهد چه درصدی از فعالیت ها در مهلت تعیین شده انجام شده اند.
- **رضایت کاربران از فرایند:** پس از پایان فرایند می توان با یک نظرسنجی کوتاه، میزان رضایت کارکنان از سرعت، سادگی و شفافیت را اندازه گیری کرد.

- نرخ استفاده از سامانه: اگر کارکنان همچنان از روش‌های کاغذی، ایمیل یا پیام‌رسان استفاده کنند، ممکن است فرایند طراحی شده ساده یا قابل اعتماد نباشد.
- توزیع حجم کار: BPMS می‌تواند تعداد و زمان وظایف کارکنان را نمایش دهد. این اطلاعات به شناسایی توزیع نامتعادل کار کمک می‌کند.



مراحل اجرای BPMS با تمرکز بر کارکنان

۱. انتخاب فرایند مناسب

بهتر است اجرای BPMS از یک فرایند پرتکرار، قابل اندازه‌گیری و دارای مشکل مشخص آغاز شود. انتخاب یک فرایند بسیار پیچیده برای شروع می‌تواند اجرای پروژه

را دشوار کند.

۲. بررسی وضعیت موجود

تمام مراحل، نقش‌ها، فرم‌ها، زمان‌ها و نقاط تأخیر فرایند فعلی باید مستند شوند. در این مرحله باید مشخص شود مشکل اصلی فرایند چیست.

۳. دریافت بازخورد کارکنان

کاربران واقعی فرایند باید درباره مشکلات، دوباره‌کاری‌ها و مراحل غیرضروری نظر بدهند.

۴. حذف مراحل غیرضروری

پیش از طراحی نرم‌افزاری، فرایند باید ساده شود. هدف BPMS خودکارسازی همه مراحل موجود نیست؛ بلکه اجرای بهتر یک فرایند اصلاح‌شده است.

۵. طراحی گردش کار

مراحل انجام کار، مسئولیت‌ها، قواعد تصمیم‌گیری، فرم‌ها، مهلت‌ها و اعلان‌ها در BPMS تعریف می‌شوند.

۶. اجرای آزمایشی

فرایند بهتر است ابتدا برای یک واحد یا گروه محدود اجرا شود تا مشکلات احتمالی

شناسایی شوند.

۷. آموزش کاربران

کارکنان باید بدانند چرا فرایند تغییر کرده، نرم افزار چگونه استفاده می شود و این تغییر چه مزیتی برای آنها دارد.

۸. اندازه گیری نتایج

شاخص هایی مانند زمان انجام، تعداد خطا، میزان تأخیر و رضایت کاربران پیش و پس از اجرا مقایسه شوند.

۹. دریافت بازخورد پس از اجرا

پس از راه اندازی نیز باید مشکلات تجربه کاربری و اجرای فرایند ثبت شوند.

۱۰. بهبود مستمر

فرایندها ثابت نیستند و باید براساس داده ها، تغییرات سازمان و بازخورد کاربران اصلاح شوند.



اشتباهات رایج در مدیریت کارکنان با BPMS

- خودکارسازی یک فرایند ناکارآمد
- طراحی بدون مشارکت کارکنان
- افزایش بیش از حد کنترلها
- آموزش ناکافی
- نداشتن شاخص ارزیابی
- اجرای همزمان چندین فرایند
- تمرکز بر نرم افزار به جای مسئله
- نداشتن مالک فرایند

نقش نرم افزار BPMS دیدگاه در مدیریت بهتر فرایندها

نرم افزار BPMS دیدگاه امکان طراحی و اجرای فرایندهای متناسب با ساختار هر سازمان را فراهم می کند. سازمان می تواند مراحل انجام کار، نقش کاربران، فرم ها، قواعد تصمیم گیری، زمان بندی و اعلان های هر فرایند را تعریف کند. کار تابل وظایف به کارکنان نشان می دهد چه فعالیت هایی بر عهده آنهاست و مدیران نیز می توانند وضعیت فرایندها، تأخیرها و گلوگاه ها را بررسی کنند. اتصال BPMS به سایر نرم افزارهای سازمانی می تواند از ورود چندباره اطلاعات جلوگیری کند و دسترسی کاربران به داده های مورد نیاز را ساده تر سازد. ثبت تاریخچه اقدامات و گزارش گیری نیز امکان بررسی عملکرد واقعی فرایندها را فراهم می کند.

جمع بندی

عملکرد، رضایت و مشارکت کارکنان فقط به ویژگی های فردی آنها وابسته نیست و کیفیت فرایندهای سازمان نیز نقش مهمی در تجربه کاری افراد دارد. تأییدهای طولانی، وظایف نامشخص، ورود چندباره اطلاعات و نبود امکان پیگیری می توانند زمان و انرژی کارکنان را کاهش دهند. BPMS با طراحی گردش کار مشخص، تعیین مسئولیت ها، ارسال خودکار وظایف، ثبت سوابق و گزارش گیری از وضعیت فرایندها، می تواند بخشی از این مشکلات را کاهش دهد.

موفقیت این نرم افزار زمانی بیشتر خواهد بود که فرایندها پیش از خودکارسازی اصلاح شوند، کارکنان در طراحی آنها مشارکت داشته باشند و نتایج اجرا با شاخص های

مشخص اندازه‌گیری شود. در این شرایط، BPMS نه تنها ابزار مدیریت فرایندها، بلکه بستری برای ایجاد تجربه کاری شفاف‌تر و کارآمدتر خواهد بود.

سؤالات متداول

BPMS چگونه عملکرد کارکنان را بهبود می‌دهد؟

BPMS با مشخص کردن وظایف، کاهش ورود دستی اطلاعات، ارسال خودکار درخواست‌ها و نمایش وضعیت فعالیت‌ها، زمان و خطای انجام فرایندها را کاهش می‌دهد.

آیا BPMS باعث افزایش رضایت کارکنان می‌شود؟

اگر فرایندها پیش از اجرا ساده شوند و نرم‌افزار متناسب با نیاز کاربران طراحی شود، BPMS می‌تواند با کاهش پیگیری، افزایش شفافیت و حذف فعالیت‌های تکراری، تجربه کارکنان را بهبود دهد.

مشارکت کارکنان در اجرای BPM چه اهمیتی دارد؟

کارکنان مجریان واقعی فرایند هستند و می‌توانند نقاط تأخیر، فعالیت‌های اضافی و مشکلات اجرایی را شناسایی کنند. مشارکت آن‌ها همچنین مقاومت در برابر تغییر را کاهش می‌دهد.

BPMS چه کارهای تکراری را کاهش می‌دهد؟

ورود چندباره اطلاعات، انتقال دستی درخواست‌ها، ارسال ایمیل‌های پیگیری، یادآوری وظایف و تهیه برخی گزارش‌های دوره‌ای از فعالیت‌هایی هستند که با BPMS قابل‌کاهش‌اند.

