

حاکمیت فرایند (Process Governance)

چیست و چرا برای موفقیت پروژه‌های

BPMS ضروری است؟

حاکمیت فرایند چارچوبی است که مشخص می‌کند فرایندها چگونه طراحی، اجرا و پایش شوند و هدف آن تنها کنترل نیست، بلکه ایجاد هماهنگی میان واحدهای مختلف سازمان، استانداردسازی فرایندها، کاهش ریسک و فراهم کردن زمینه بهبود مستمر است. عدم وجود قوانین مشخص برای کنترل فرایندها باعث می‌شود هر واحد تغییرات خود را اعمال کند، نسخه‌های مختلف از یک فرایند ایجاد شود و کنترل فرایندها دشوار باشد و اینجا نقش حاکمیت فرایند اهمیت پیدا می‌کند.

اجزای حاکمیت فرایند

مهم‌ترین اجزای تشکیل‌دهنده حاکمیت فرایند شامل تعیین مالک فرایند (Process Owner)، تعیین کمیته حاکمیت فرایند، تعیین مسئولیت‌ها و اختیارات، استاندارد مدل‌سازی فرایندها، مدیریت تغییرات و نظارت بر عملکرد فرایندها با استفاده از شاخص‌های کلیدی (KPI) هستند که هر کدام نقش کلیدی در اجرای صحیح حاکمیت فرایند را خواهند داشت.

مالک فرایند (Process Owner)

یکی از مهم‌ترین اجزای حاکمیت فرایند، تعیین مالک فرایند است. هر فرایند باید یک مالک مشخص داشته باشد. مالک فرایند فردی است که مسئولیت کامل عملکرد یک فرایند کسب و کار از ابتدا تا انتها، شامل طراحی، مدیریت، پایش و بهبود فرایند را بر عهده دارد. مسئولیت مالک فرایند تنها به طراحی و نظارت بر اجرای صحیح فرایند محدود نمی‌شود بلکه باید براساس شاخص‌های کلیدی، فرایند را به صورت مستمر ارزیابی کند تا نقاط ضعف و گلوگاه‌ها مشخص شوند.

همچنین در صورتی که یک یا چند واحد از سازمان در فرایند نقش داشته باشند، مالک فرایند باید با تمامی ذی‌نفعان فرایند هماهنگی‌های لازم را داشته باشد تا از نحوه اجرای فرایند اطمینان یابد. در نهایت مالک فرایند با پایش‌های مستمر صورت گرفته و همکاری با واحدهای مختلف سازمان، فرایند را بهبود می‌بخشد و اطمینان می‌یابد که فرایند همسو و مطابق با استانداردهای سازمان است.



تعیین کمیته حاکمیت فرایند

کمیته حاکمیت فرایند، گروهی از مدیران و ذی‌نفعان کلیدی سازمان‌ها هستند که وظیفه هدایت، نظارت و تصمیم‌گیری درباره فرایندهای کسب و کار را بر عهده دارند. از مهم‌ترین وظایف این کمیته می‌توان به بررسی و تأیید تغییرات در فرایندها، تعریف شاخص‌های کلیدی، نظارت بر عملکرد فرایند و تعیین اولویت پروژه‌های بهبود اشاره کرد.

تعیین مسئولیت‌ها و اختیارات

یکی از اصول مهم در حاکمیت فرایند، تعیین دقیق نقش‌ها و مسئولیت‌ها به صورت

شفاف و مستند است. زمانی که در یک فرایند واحدهای مختلف سازمان نقش داشته باشند، تعیین مسئولیت‌ها به صورت شفاف و مشخص باعث می‌شود تا هر یک از واحدها به وظایف خود آگاه باشند و در نتیجه از بروز ابهام، خطا و تداخل وظایف جلوگیری شود و اجرای فرایند با سرعت بیشتری انجام گیرد.

تعیین مسئولیت تنها به مشخص کردن مجری هر فعالیت محدود نمی‌شود، بلکه باید سطوح دسترسی، اختیارات تصمیم‌گیری و مسئولیت نظارت بر عملکرد نیز مشخص شود. در نهایت تعیین دقیق نقش‌ها و مسئولیت‌ها در فرایندهای کسب و کار باعث افزایش بهره‌وری، کاهش خطای انسانی و بهبود فرایندها خواهد شد.

استاندارد مدل‌سازی فرایندها

یکی از ارکان مهم حاکمیت فرایند، استفاده از استاندارد مدل‌سازی واحد در سازمان است. اگر سازمان از یک استاندارد مدل‌سازی واحد مانند BPMN استفاده کند، باعث می‌شود تا تمامی فرایندهای سازمان با استفاده از یک زبان، نماد و قواعد مشخص طراحی شوند و این علاوه بر اینکه موجب می‌شود تا همه افراد از جمله تحلیلگران کسب و کار، مدیران و توسعه‌دهندگان درک یکسانی از نحوه اجرای فرایند داشته باشند، از بروز تحلیل‌ها و تفسیرهای گوناگون، خطا در پیاده‌سازی و افزایش تغییرات جلوگیری می‌کند. استاندارد مدل‌سازی واحد فرایندها باعث می‌شود تا تمامی فرایندهای سازمان با رویکردی یکسان و قابل فهم مستند شوند.



مدیریت تغییرات

مدیریت تغییرات مجموعه‌ای از روش‌ها و سازوکارها است که باعث می‌شود تغییر در فرایند به صورت برنامه‌ریزی شده، کنترل شده و با حداقل ریسک صورت گیرد. در این سازوکار قبل از اعمال هر گونه تغییرات، ضرورت و تأثیر احتمالی آن بر سایر فرایندها ارزیابی می‌شود و پس از دریافت تأییدیه‌های لازم، تغییرات مستند و اجرا می‌شوند.

برای اجرای مدیریت تغییرات، داشتن یک فرایند مشخص که از خطاهای عملیاتی و ناهمانگی بین واحدهای مختلف جلوگیری می‌کند، بسیار موثر است، همچنین ثبت مستند تغییرات باعث می‌شود تا نسخه‌های مختلف یک فرایند نگهداری شوند تا در صورت نیاز نسخه‌های قبلی بازگردانده شوند و حتی روند تغییرات مورد بررسی قرار بگیرند.

نظارت بر عملکرد فرایندها

نظارت بر عملکرد فرایندها با استفاده از شاخص‌های کلیدی (KPI) یکی از بخش‌های مهم حاکمیت فرایند است. با استفاده از شاخص‌های کلیدی، مدیران می‌توانند معیارهایی مانند زمان انجام فرایند، هزینه انجام، نرخ خطا، تعداد درخواست‌های تکمیل‌شده و سایر متغیرهای دیگر را به‌صورت مستمر مورد ارزیابی قرار دهند و در صورت انحراف از اهداف تعیین‌شده، اقدامات اصلاحات مناسبی را انجام دهند. بنابراین نظارت بر عملکرد فرایندها باعث بهبود مستمر فرایندهای کسب و کار خواهد شد.

ارتباط BPMS و حاکمیت فرایند

حاکمیت فرایند چارچوبی برای تعیین سیاست‌ها، نقش‌ها، مسئولیت‌ها و قوانین حاکم بر کسب و کار را فراهم می‌کند؛ در حالی که [BPMS](#) ابزاری است که این چارچوب را پیاده‌سازی و اجرا می‌کند. بنابراین این دو در کنار یکدیگر مفاهیم مکملی هستند. به عبارت دیگر، در حاکمیت فرایند، نحوه طراحی فرایندها، نقش‌ها و مسئولیت‌ها، نحوه مدیریت اجرای تغییرات و معیارهای ارزیابی فرایند مشخص می‌شوند.

در نهایت با اجرای فرایند در BPMS که شامل طراحی فرایند، خودکارسازی گردش کار، مدیریت کاربران، اعمال دسترسی‌ها و گزارش‌های تحلیلی است، اجرای این سیاست امکان‌پذیر می‌شود. در نهایت استفاده هم‌زمان از این دو مفهوم در کنار یکدیگر موجب می‌شود تا سازمان‌ها بتوانند فرایندهای خود را به‌صورت استاندارد، شفاف و

قابل کنترل مدیریت و زمینه بهبود مستمر آن را فراهم کنند.



چرا حاکمیت فرایند در اجرای صحیح پروژه‌های BPMS ضروری است؟

موفقیت یک پروژه BPMS تنها به انتخاب یک نرم‌افزار مناسب یا مکانیزه کردن فرایندها وابسته نیست، بلکه به نحوه مدیریت فرایندها پس از پیاده‌سازی نیز بستگی دارد. اگر سازمان چارچوب مشخصی برای تعیین مسئولیت‌ها، مدیریت تغییرات و نظارت بر عملکرد فرایندها نداشته باشد، به مرور زمان فرایندها از اهداف اصلی خود فاصله می‌گیرند و کارایی سیستم کاهش می‌یابد.

حاکمیت فرایند با ایجاد ساختار مدیریتی منسجم، اطمینان می‌دهد که تمامی فرایندهای پیاده‌سازی شده در BPMS براساس سیاست‌ها و استانداردهای سازمان طراحی، اجرا و به‌روزرسانی شوند. این رویکرد از ایجاد فرایندهای موازی، تغییرات بدون هماهنگی و ناهماهنگی میان واحدهای مختلف جلوگیری کرده و تصمیم‌گیری درباره فرایندها را هدفمند و شفاف می‌سازد، بنابراین نقش حاکمیت فرایند در موفقیت پروژه‌های BPMS بسیار ضروری و تأثیرگذار است و عدم اجرای حاکمیت فرایند امکان شکست پروژه‌های BPMS را افزایش می‌دهد.

جمع‌بندی

حاکمیت فرایند یکی از الزامات اساسی برای مدیریت صحیح فرایندهای سازمانی و موفقیت پروژه‌های BPMS است. تعیین مالک فرایند، شفاف‌سازی مسئولیت‌ها، استفاده از استانداردهای مدل‌سازی، مدیریت تغییرات و ارزیابی مستمر عملکرد، باعث می‌شود فرایندها در طول زمان از اهداف سازمان فاصله نگیرند. در واقع، BPMS ابزار اجرای فرایندهاست و حاکمیت فرایند چارچوبی است که مشخص می‌کند این ابزار چگونه و براساس چه قواعدی مورد استفاده قرار گیرد. ترکیب این دو، به سازمان کمک می‌کند فرایندهای خود را هماهنگ‌تر، استانداردتر و با قابلیت بهبود مستمر مدیریت کند.