

# نقش مدیریت فرآیند محور در پیشرفت کسب و کارها

در پیاده‌سازی مدیریت فرآیند محور PROCESS-BASED MANAGEMENT همان‌طور که از عنوانش مشخص می‌شود فرآیندهای جاری در کسب و کار و سازمان کانون تمرکز مدیریتی قرار می‌گیرند تا تغییراتی در راستای بهبود و جبران کاستی در آنها صورت گیرد.

در بیشتر موارد با وجود مدرن بودن سبک‌های اجرایی و مدیریتی، سازمان‌ها در عرصه فعالیت خود دچار کندی هستند. این کندی در واقع ریشه فرآیندی دارد و موجب می‌شود تا در دسترسی به نتایج تأخیر ایجاد شود که این تأخیر به دلیل انجام نشدن وظایف نیست. بلکه به خاطر عدم وجود یک سیستم مدیریت یکپارچه و قابل پیگیری لحظه‌ای در فرآیندهای سازمانی است.

فرآیند در واقع به معنای مجموعه فعالیت‌هایی است که منجر رسیدن هدف می‌شود. معمولاً هدف در کسب و کار و فعالیت اقتصادی شامل ارزش‌آفرینی برای هر سازمان و کسب و کار است. مدیریت فرآیند محور نیز به معنای اجرای امور در راستای اهداف هر سازمان است. مهم‌ترین هدف مادی هر سازمان کسب درآمد بیشتر و هدف معنوی آن برآورده کردن نیازهای مشتریان و جلب رضایت آنهاست.

فرآیند یک زنجیره ارزش آفرینی است که در هر مرحله ارزشی بر مجموع ارزش مراحل قبلی افزوده می‌شود. در کسب‌وکارها فرآیندها محدود به انجام وظایف نیستند و فاکتورهای اجرایی زیادی در منابع انسانی، مهارت مدیریتی و کاربردهای تکنولوژی در ایجاد تمرکز و ارزش بیشتر در سازمان نقش دارند.



برای دریافت دمو نرم افزار BPMS

## مدیریت فرآیند

مدیریت فرآیند مجموعه‌ای از فعالیت‌هاست که مستندسازی، یافتن ایرادات و بهبود پیوسته فرآیندها را دربرمی‌گیرد. تمامی تصمیم‌گیری‌ها در این شیوه مدیریتی بر اساس داده‌ها و اطلاعات ثبت‌شده و معیارهایی است که نقش کلیدی در عملکرد کلی کسب‌وکار و سازمان دارند. معیارهایی نظیر رضایت مشتریان، کیفیت محصولات و خدمات، مدت زمان پاسخگویی به نیاز مشتریان یا تولید محصول و خدمت و هزینه‌ها از جمله مواردی هستند که در مدیریت فرآیند در نظر گرفته می‌شوند.



سبک مدیریت فرآیند محور شامل فعالیت‌های چندجانبه‌ای می‌شود که عبارتند از:

- سازماندهی فرآیندها
- ایجاد انگیزه درون فردی
- شکل‌دهی مفاهیم ذهنی و مهارت‌های حل مسئله
- ایجاد فرهنگ سازمانی
- ساختار بندی
- استفاده از فناوری
- افزایش مهارت شغلی فردی
- سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی

طراحی فرآیندهای سازمانی امری متکی بر تجارب عملی و به مرور زمان است که

رعایت و ساختار بندی درست و تمرکز بر افزایش کارایی و نظارت مؤثر از اصول اولیه آن به شمار می‌رود.

## اهمیت فرآیندمحوری در سازمان

در بیشتر سازمان‌ها فرآیند کسب‌وکار به شکل نامرئی و کم‌رنگ در جریان است. معمولاً از مدل‌های ذهنی و برنامه‌ریزی سنتی برای انجام امور استفاده می‌شود. اما سازمان‌های فرآیندگرا به خوبی متوجه اهمیت ایجاد و مدیریت فرآیند محور در افزایش ارزش و ارتقای سطح کیفی خود هستند. تکنیک‌های مختلفی در پیاده‌سازی فرآیندها به کار می‌رود که با به تصویر کشیدن، تحلیل و مقایسه به بهبود امور جاری یک سازمان و کسب‌وکار می‌پردازد. ایجاد یک چارت سازمانی و توسعه اسناد موجب هماهنگی و یکپارچگی و اجماع نظر در اولویت‌های اجرایی و استراتژی‌های سازمانی می‌شود.

با تغییر دیدگاه و گذار از مدیریت سنتی به مدیریت مدرن می‌توان بینش فرآیندی را در کل کارکنان سازمان به وجود آورد. نتیجه آن بهبود بیشتر عملکردها و امکان نظارت آنی و دقیق بر تمامی امور و زنجیره تولید و تأمین کالا و خدمت است.

مدیریت فرآیند محور سازمان به معنای یکپارچه‌سازی اطلاعات داخلی آنهاست که نتیجه آن توسعه بیشتر و راحت‌تر سازمان است. فرآیندها مانند نقشه راهی هستند که افراد یک سازمان را با وظیفه خود و تأثیر آن در تولید محصول یا ارائه خدمت آشنا می‌سازند.

فرآیندمحورسازی سازمان‌ها به کمک نرم‌افزارهایی انجام می‌شود که با توجه به نیاز هر سازمان می‌توانند بسیار پیشرفته و با امکانات زیادی باشند یا عملکردی محدود و ساده

داشته باشند.

با پیاده‌سازی فرآیندمحوری در سازمان مواردی نظیر مدیریت ارتباط با مشتریان، مدیریت ارتباط با تأمین‌کنندگان، بهبود دائمی مهارت مدیریت پروژه، آموزش مداوم کارکنان، شناسایی الگوها و ارتقای سطح مهارتی کارکنان و بالا بردن کیفیت محصولات و خدمات مورد توجه و نظارت دائمی قرار می‌گیرد که این حالت بهترین شرایط در راستان حفظ، توسعه و پیشرفت سازمانی را برای هر کسب‌وکار فراهم می‌آورد.

## مزیت سیستم مدیریت فرآیند محور

سیستم مدیریت فرآیند محور بر جریان کارها در سازمان تمرکز می‌کند. نقطه شکل‌گیری این جریان از نیاز مشتریان و کاربران است و پایان آن جلب رضایت مشتریان از دریافت کالا و خدمات و وفادارسازی آنها خواهد بود. فرآیند، چگونگی و روال انجام کار و وظایف در سطوح مختلف داخلی سازمان را نشان می‌دهد. در چنین سیستم‌هایی همیشه تلاش برای بهبود و همکاری و هماهنگی بیشتر بین اجزای سازمان است تا مشتریان و کاربران خدمات و محصولات باکیفیت‌تری را دریافت کنند و رضایت بیشتری داشته باشند. از سوی دیگر این سیستم مدیریتی در داخل سازمان نیز موجب احساس مسئولیت بیشتر برای کارکنان می‌شود چون شاهد تکمیل زنجیره و به ثمر نشستن تلاش‌های خود هستند، رضایت بیشتری دارند و همچنین موجب وفاداری و وحدت رویه و روحیه افراد در سازمان خواهد شد.

یکی از مزیت‌های بسیار حائز اهمیت از این سبک مدیریت که شامل حال سازمان می‌شود، مزیت رقابتی است که برای آن خواهد داشت. زمانی که چرخه انجام کارها به شکل فرآیندهای مؤثر باشد، فعالیت‌های بدون ارزش افزوده، تکراری و بیهوده حذف می‌شوند و نتیجه آن نیز عملکرد بهتر سازمان خواهد بود.

## راهکار سیستم مدیریت فرآیند محور BPMS دیدگاه

هر سازمان و کسب‌وکار برای رسیدن به موفقیت از تجربه تخصصی و آزمون و خطا استفاده می‌کند. طراحی فرآیند نیاز به مهارت و دانش چندجانبه دارد و همچنین باید بهترین معماری در هر فرآیند در نظر گرفته شود تا بیشترین سودمندی را برای فعالیت سازمانی داشته باشد.

راهکار مدیریت فرآیندها و [نرم افزار BPMS](#) دیدگاه سیستم‌های مدیریت فرآیندهای کسب‌وکار و ابزار متعددی را برای طراحی و مدیریت گردش فرم‌های سازمانی در اختیار افراد قرار می‌دهد. ارائه گزارش‌های متعدد این راهکار به تصمیم‌گیری‌ها، اجرای تغییرات و بهینه‌سازی فرآیندهای کاری سازمان و نظارت دقیق بر آن کمک بسیار زیادی می‌کند.

به کمک نرم افزار BPMS فرآیندهای دستی و تکراری در سازمان‌ها به صورت خودکار انجام می‌شوند و مدیریت و بهره‌وری بهبود می‌یابد.

راهکار BPMS دیدگاه قابلیت‌های مختلفی چون مدل‌سازی فرآیند، مانیتورینگ فرآیند،

کارتابل BPMS و استاندارد BPMN2 را در اختیار کاربران قرار می‌دهد و همچنین امکان یکپارچگی نرم‌افزاری درون سازمان نیز وجود دارد. هر کدام از این قابلیت‌ها موجب حذف شدن بسیاری از روندهای تکراری و زمان‌بر مجموعه و ایجاد تسلط و نظارت مدیریتی بهتر خواهند شد.

ماژول‌های آرشیو فعالیت‌های کاربران، سازمان و فرآیندهای اجرایی را به صورت جداگانه ثبت می‌کنند که قابل مشاهده، پیگیری و بررسی هستند. همچنین با ایجاد سطوح مختلف کاربری و دسترسی، اطلاعات مورد نیاز و امکانات لازم را برای هر کدام از کاربران فراهم می‌آورد.

تمامی بخش‌ها و واحدهای فعال سازمانی می‌توانند از مزایای راهکار دیدگاه استفاده کنند اما واحدهایی که می‌توانند بیشترین بهره‌برداری را از این راهکار داشته باشند، واحد فناوری اطلاعات، منابع انسانی، مدیریت پروژه و حمل و نقل هستند که به دلیل ماهیت عملکرد خود به کمک این نرم‌افزار می‌توانند بهبود کارایی بسیار بالاتری را داشته باشند.

## گذار از رویکرد وظیفه‌ای به مدیریت فرآیند محور

زمانی که کارکنان یک مجموعه بدانند کاری که انجام می‌دهند تنها یک وظیفه مقطعی و کوتاه نیست و در یک جریان پویا قرار می‌گیرد و تأثیر مستقیم بر نتایج دارد، روحیه و نشاط بیشتری برای انجام کار دارند و فضای پویایی بر محیط کار حاکم می‌شود. به همین مدیریت فرآیند محور این شرایط را آماده می‌کند. در عبور از وظیفه به فرآیند می‌توان از نقشه راهی که در ادامه توضیح داده می‌شود کمک گرفت.

## نقشه راه مدیریت فرآیند محور

- **تغییر ذهنیت و فرهنگ سازمانی:** در یک سیستم وظیفه محور هر بخش از سازمان تنها به خود و منابع خود فکر می کند و درکی از منافع کلی سازمان ندارد. ممکن است سرعت تولید در یک بخش موجب انباشتگی محصول و خدمات در بخشی از سازمان شود که نهایتاً مخارجی را برای کل سازمان به بار آورد. در گام نخست فرآیند محورسازی سیستم مدیریتی باید کارکنان و مدیران تمامی بخش های مجموعه با هماهنگی کلی و زنجیره فرآیندها آشنا شوند تا در اقدامات خود بهترین حالت را برای کل مجموعه و چرخه تولید محصول و خدمت در نظر داشته باشند.
- **طراحی فرآیندها:** طراحی دقیق و توجه به جزئیات در نقشه فرآیند می تواند مهم ترین گام در این مرحله گذار باشد و شرایطی را مهیا کند که فعالیت های سازمان قابل سنجش باشند و همچنین مسئولیت ها و عملکرد هر بخش یا فرد در سازمان نیز قابل ارزیابی و سنجش باشد.
- **سنجش فرآیندها:** در تنظیم فرآیندها تمامی استراتژی هایی که سازمان را به سمت دستیابی به اهداف خود هدایت می کند تبدیل به فاکتورهایی قابل سنجش می شوند و می توان عملکرد افراد و گروه های کاری را در سامان با این فاکتورها سنجید.
- **استفاده از روش های مدیریت فرآیند:** مدیریت فرآیند به کمک روش های مختلفی پیاده سازی می شوند. برخی از مهم ترین این روش ها عبارتند از:
  - **اعطای امتیاز تصمیم گیری:** به عبارت دیگر ایجاد سلسله مراتب و سطح دسترسی به منابع یا سطح تصمیم گیری برای نتایج
  - **ایجاد ساختار سازمانی:** با تشکیل تیم های مختلف اجرایی و پشتیبانی و مدیریتی

تخصصی و تفکیک وظایف و توانمندی‌های هر تیم و سطح سازمانی

- **ارزیابی عملکرد:** به کمک سیستم اندازه‌گیری مهارت و عملکرد کارکنان با هدف ایجاد مشارکت و برقراری ارتباط پویا و سازنده بین کارکنان

## مدیریت فرآیند محور کسب‌وکار

در دنیای امروز شاهد تغییر مداوم و سریع نیازهای مشتریان و همچنین پیشرفت تکنولوژی‌های تأمین نیازهای مشتریان و کاربران هستیم. همچنین رقابت تنگاتنگی بین سازمان‌های تأمین‌کننده وجود دارد که در آن انرژی و سرمایه زیادی در تحقیقات بازار و استفاده از به‌روزترین فناوری‌ها برای سرعت بخشیدن و بهبود وضعیت رقابتی نقش مهمی را ایفا می‌کند.

در برخی از مواقع پیشرفت و رقابت کنار رفته و بقای یک کسب‌وکار به چگونگی واکنش آن به تغییرات بازار دارد. رویکرد وظیفه‌ای به تجربه ثابت کرده است که بقای سازمانی کسب‌وکار را به خطر می‌اندازد و انعطاف‌پذیری و پویایی است که موجب حفظ و گسترش خواهد شد. رویکرد فرآیندی در مقابل رویکرد وظیفه‌ای قرار می‌گیرد که به صورت سلسله و زنجیرگونه به تولید ارزش می‌پردازد.

## نکاتی مهم در فرآیندمحورسازی مدیریت

- مدیران سازمان نحوه تفکر فرآیندی داشته باشند.
- مدیران سازمان باید در راستای ارزش‌افزایی و حل مسئله با اعضای سازمان همکاری کنند.

- روابط سازمانی و سلسله‌مراتب و میزان مسئولیت و دسترسی‌های سازمانی به درستی تعریف و پیاده‌سازی شوند.
- استراتژی سازمانی مشخص شود تا نقشه راه و زمینه‌های لازم در جهت رشد و توسعه سازمان به درستی پیاده‌سازی شوند.
- وظایف به درستی تعیین شوند و ارزیابی عملکرد نیز بر اساس رضایت مشتریان و کیفیت محصول و خدمات صورت گیرد.
- منابع سازمانی بر مبنای نیاز فرآیندی تخصیص داده شوند.
- واحدهای سازمانی به صورت تعاملی با یکدیگر همکاری داشته باشند.
- همه فرآیندهای سازمانی نظارت شوند و در مورد بهبود آنها مشاوره گرفته شود.
- سیستم پاداش بر اساس عملکرد کارکنان پیاده‌سازی شود.
- دوره‌های مهارت‌آموزی مداوم برای کارکنان برگزار شود.
- از آخرین تکنولوژی‌ها و بهترین نرم افزارها برای انجام امور فرآیندی سازمان استفاده شود.
- اطلاعات مورد نیاز برای تمامی کارکنان سازمان در دسترس باشد.
- تمامی کارکنان با توجه به سطح اجرایی و مدیریتی خود با همه فرآیندهای جاری در سازمان آشنا باشند.

## سخن پایانی

مدیریت فرآیند محور به منظور شناخت از کسب‌وکار انجام می‌شود تا مسیر دستیابی به اهداف را تسهیل کند. هدف از این کار سودآوری بیشتر و جلب رضایت و تأمین کامل

نیازهای مشتریان است. اولین شرط مدیریت فرآیند ایجاد بینش و فرهنگی فرآیندمحوری در سازمان است. ایجاد بینش نیاز به صرف انرژی و هزینه و زمان زیادی دارد. اما نمی‌توان از آن صرف نظر کرد یا راه کوتاهی را در پیش گرفت. پس از فراهم‌سازی زیرساخت‌ها و بستر یک سازمان فرآیندمحور می‌توان به راحتی همکاری مستمر و پویایی را در کل سازمان مشاهده کرد. و در حل مشکلات و ایرادات موجود در آن با شفافیت و سرعت مناسب اقدامات لازم را به آورد.

استفاده از تکنولوژی و نرم افزارهای تخصصی نیز از موارد اجتناب‌ناپذیری است که در این مسیر وجود دارد. اما مزایای کاربردی نرم افزارها به قدری زیاد است که لازم است در تهیه و یادگیری کاربردهای آن دقت کافی به عمل آیند تا با توجه به هزینه‌های صرف شده بتوان بهترین نتیجه را به دست آورد.

برای رقابت در بازار روی آوردن به مدیریت فرآیند محور اجتناب‌ناپذیر است و تنها با تغییر دیدگاه می‌توان این کار را انجام داد. سازمان زمانی که به جای واحدهای مجزا و عمودی به صورت افقی و متصل به هم در نظر گرفته شود فرآیندمحور خواهد شد. مدیریت در کسب‌وکارهای فرآیندمحور به معنای اداره کردن افراد و زیر سلطه داشتن آنها نیست و رهبری و همکاری در این سازمان‌ها نقش مهمی در ایجاد انگیزه و مهیاسازی زمینه‌های پیشرفت کارکنان نقش مهمی دارد. به این ترتیب کارکنان سازمان افرادی مسئولیت‌پذیر خواهند شد و حفظ پویایی سازمان و به‌روز نگه داشتن امکانات و شیوه عملکردی آن نیز ساده‌تر و کم‌هزینه‌تر خواهد بود.