



مدیریت فرآیندها

ارائه دهنده:
مهدي بيجاري

انجام شدن فعالیت در سازمان، از طریق مجموعه‌ای از سیستم‌ها و فرآیندهای متعامل و به هم پیوسته صورت می‌پذیرد. طراحی، مدیریت و بهبود فرآیندها موجب کسب رضایت و ایجاد ارزش فزاینده برای کل سازمان و ذینفعان می‌گردد. برای هدایت و کنترل یک سازمان، معین و واضح بودن فرآیندهای آن لازم و ضروری است و موفقیت یک سازمان بیش از هر چیزی حاصل اجرا و مدیریت نمودن این فرآیندها می‌باشد.

آنچه بصورت کلی صاحب نظران در تعریف فرایند بر آن اجماع دارند عبارت است از :

- " فرآیند در لغت به معنی پیش رفتن و یا پیشرفت گام به گام به سوی هدف و یا تغییر مرحله به مرحله به سمت یک هدف معین می باشد. "
- در مفهوم سیستمی : فرایند به مجموعه فعالیت های به هم پیوسته ای اطلاق می شود که برای ایجاد یک یا چند تغییر تعریف شده طراحی و پیاده سازی شده است.

فرایندها ابزار تحقق استراتژی سازمان
هستند . سازمان از طریق فرایندهاست که
باید به اهدافش برسد.

فرآیندهای کلی سازمان:

فرآیندهای مدیریتی

فرآیندهای اصلی (عملیاتی)

فرآیندهای پشتیبانی

برنامه عملیاتی حوزه های ستادی دانشگاه حوزه اداری- مالی و مدیریت منابع

5307- طراحی و استقرار
نظام پیشنهادها

5301- طراحی و پیاده سازی نظام
مدیریت فرآیندها (شناسائی،
مستندسازی و ارزیابی فرآیندها)
در کلیه حوزه های کاری دانشگاه

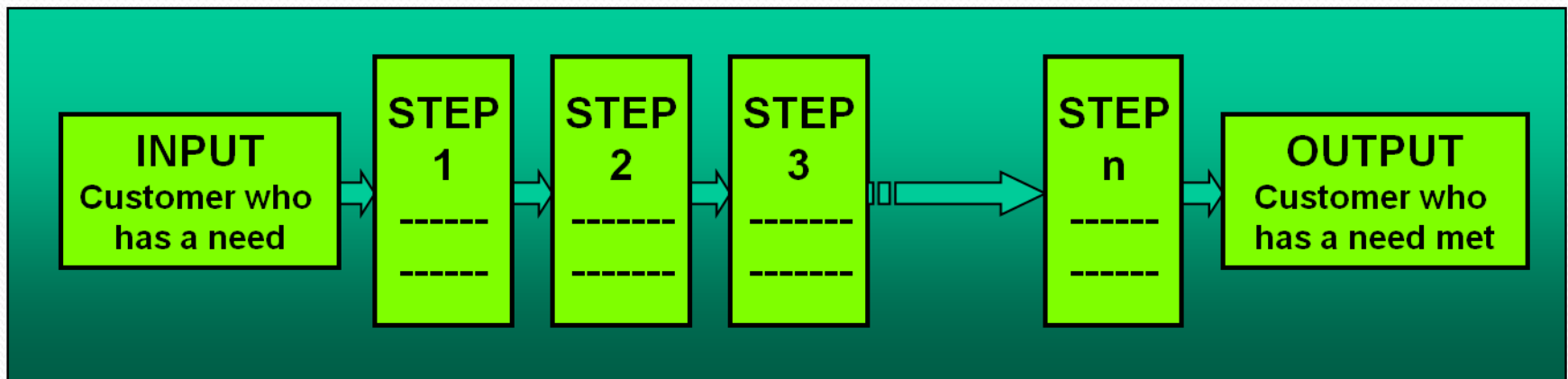


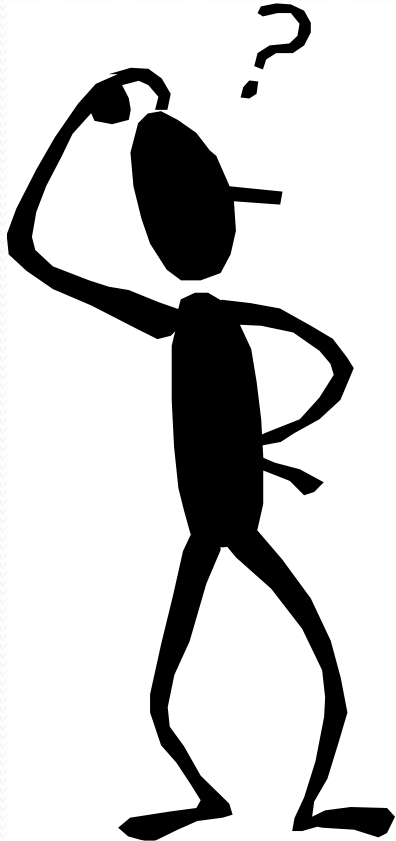
شناسایی و مدیریت نظام یافته
فرآیندهای بکار گرفته شده در یک
سازمان و بخصوص تعامل میان فرآیندها،
ضمن تسهیل ارتباطات درون سازمانی، به
ایجاد حس مسئولیت پذیری کمک کرده
و امکان کنترل و بهبود عملکرد را فراهم
می نماید.

شناسائی فرایندها

فرایند زنجیره‌ای از فعالیتهای با ارزش افزوده است که محصول و یا خدماتی را تحویل مشتری فرایند(بیرونی و یا درونی) می‌دهد.

فرایند دارای یک نقطه شروع و یک نقطه پایان تعریف شده است. 





چرا سازمان و کارکنان باید فرآیندهای خود
را بهبود دهند؟

تعریف بهبود مستمر

بهبود مستمر تلاشی است دائمی و پایان ناپذیر برای تغییر در اندیشه و عمل مدیران و کارکنان .

بهبود مستمر بر افزایش کارایی و کفایت یک سازمان جهت رسیدن به کیفیت و اهداف تمرکز دارد.

ویژگی های سازمان های امروزی

- منعطف: برای ارائه واکنش سریع به شرایط محیطی.
- چابک و جمع و جور: برای ارائه خدمات مطلوب.
- خلاق: برای ارائه خدمات با فن آوری برتر.
- متعهد: برای ارائه بهترین کیفیت به مشتریان

اهداف طرح

- اهداف دانشگاه صنعتی اصفهان از اجرای طرح مدیریت فرآیندها
- شناسایی فرآیندهای سطوح مختلف دانشگاه
- ایجاد زیرساخت‌های لازم جهت اصلاح فرآیندها
- بهبود فرآیندهای ارتباطی و شناسایی گلوگاه‌ها
- یکپارچه‌سازی فرآیندها و خدمات
- کاهش زمان ارائه خدمات
- حذف برخی از فرآیندها و اجرای اتوماتیک وظایف تا حد امکان
- افزایش رضایت مشتری
- تسریع هماهنگی میان قوانین و محیط کاری

مراحل اجرا

- مرحله اول: بررسی وضعیت موجود
- در این مرحله می‌بایست اطلاعات مورد نیاز جهت شناخت هر چه بیشتر سازمان دانشگاه و فرآیندهای کاری گردآوری گردد.
- مرحله دوم: مستندسازی وضعیت موجود
- به منظور ایجاد شرایط لازم برای بررسی هر چه بیشتر، مستندسازی فرآیندها الزام آور است.
- مرحله سوم: ارائه راهکار و اصلاح فرآیندها
- پس از مستندسازی، فرآیندها ارزیابی و راهکارهایی جهت اصلاح و بهبود آنها ارائه شود.

نعارف

Effectiveness

اثر بخشی

میزانی که فعالیت‌های برنامه ریزی شده تحقق یافته و نتایج برنامه ریزی شده بدست آمده است.

Efficiency

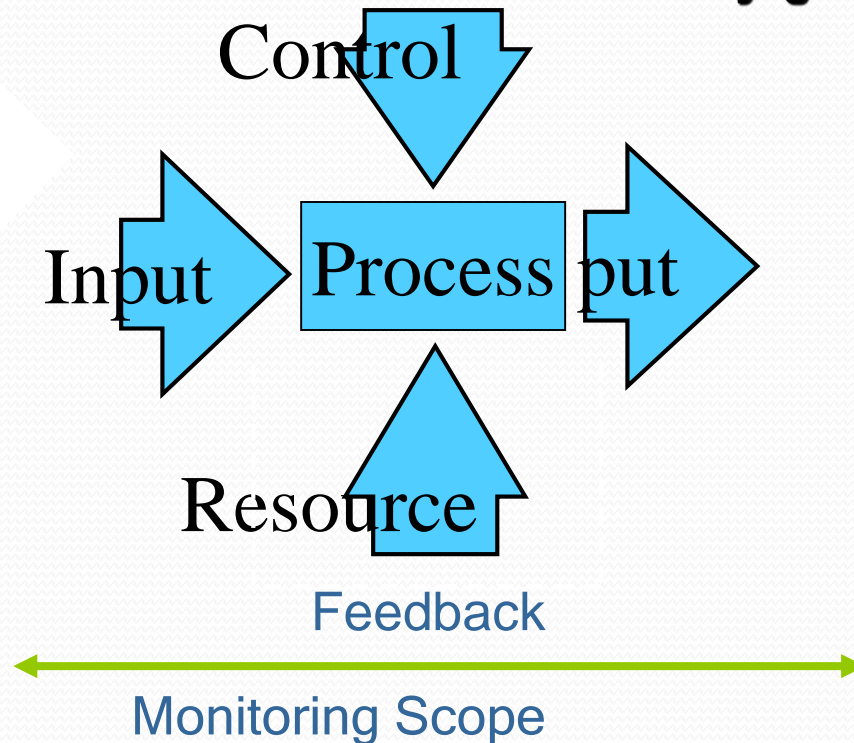
کارایی

رابطه میان نتایج بدست آمده با منابع استفاده شده

بسیاری از فرآیندهای سازمانی به ارث رسیده از گذشته با این فرض انجام می شوند که مفید هستند و ظاهراً هم نتایج نشان می دهد که چنین هستند.

پایش فرآیند

- پایش عبارت است از نظارت بر نحوه تحقق فرآیند مبتنی بر هدف وجودی آن
- پایش یک فرآیند مبتنی بر معیارهای تعریف شده صورت می پذیرد
- معیار پایش بر اساس ذات فرآیند تعریف و تبیین می گردد
- انجام پایش و دوره های مربوطه بر اساس عملکرد و زمان انجام فرآیند تعریف می گردد



اثر بخشی با توجه به میزان همسو بودن با اهداف سنجیده می شود. افزایش اثر بخشی به این معناست که فعالیتها، چقدر در راستای اهداف هستند.

کارایی با توجه به میزان منابع استفاده شده در فرایند سنجیده می شود. افزایش کارایی به معنای کاهش اتلاف منابع در انجام یک فعالیت است.

هنگامی که از کارایی حرف می زنیم، حتی اگر کاری را اشتباه انجام می دهیم، قرار نیست آن را اصلاح کنیم.

□ شاخص های کلیدی عملکرد فرآیند مدیریت منابع انسانی

□ به جهت اینکه تصویر دقیق و صحیحی از وضعیت فعلی خود بدست آورید باید شاخص های اندازه گیری مناسبی طراحی و تعریف کنید. با اندازه گیری مقادیر این شاخص ها می توانید نسبت به شرایط کنونی هدفگذاری کرده و برای تحقق اهداف پیش بینی شده، برنامه های منسجمی را طراحی کنید.

□ با تداوم اندازه گیری و محاسبه مقادیر شاخص ها در دوره های بعدی کاملا درمی یابید که در مسیری که حرکت می کنید چقدر موفق بوده و چه مقدار به هدف های خود رسیده اید؟

□ درصد اثربخشی دوره های آموزشی برگزار شده

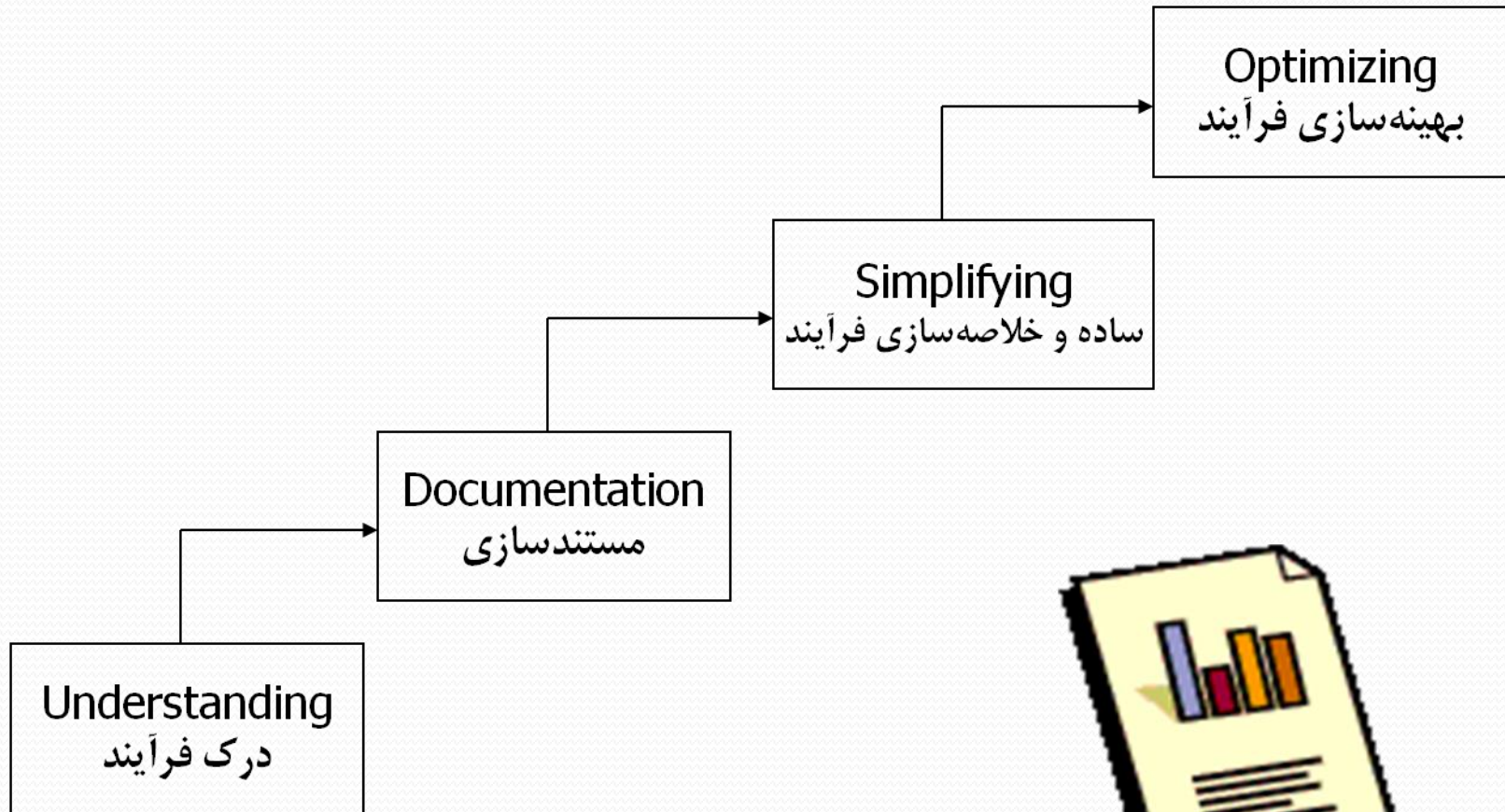
□ سرانه نفر ساعت آموزش های برگزار شده

میانگین امتیاز رضایت پرسنل
سرانه پیشنهادات پرسنل
درصد پیشنهادات اجرا شده به کل پیشنهادات ارائه
شده

درصد اثربخشی پیشنهادات اجرا شده
درصد غیبت
درصد تأخیر
درصد ترک کار

اصلاح فرآیندها و روشهای بهبود کار

مدیریت فرآیندها در سازمان



پرسش ها

هدف فرآیند چیست ؟

خروجیهای فرآیند چیست؟ (محصولات / محصولات
ناخواسته)

مشتری های فرآیند کدامند و الزامات این مشتری ها
چیست؟

حدود و ثغور (دامنه کاربرد) فرآیند چیست ؟

جریان و گردش کلی فرآیند چگونه است؟

چه واحدهایی از سازمان در این فرآیند درگیر می شوند؟

ورودیهای فرآیند چیست؟ (منابع / مستندات / اطلاعات)

شاخص های پایش فرآیند جهت اطمینان از:

اجرا

اثربخشی

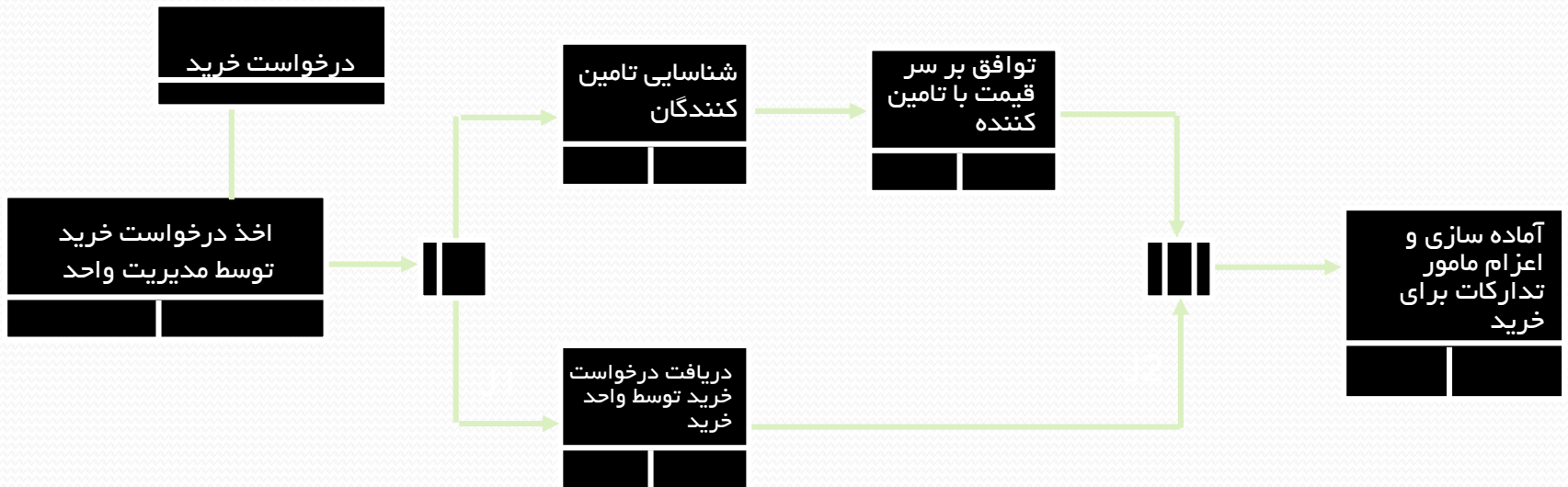
بهبود مداوم

روش های پایش و تجزیه و تحلیل کدامند؟

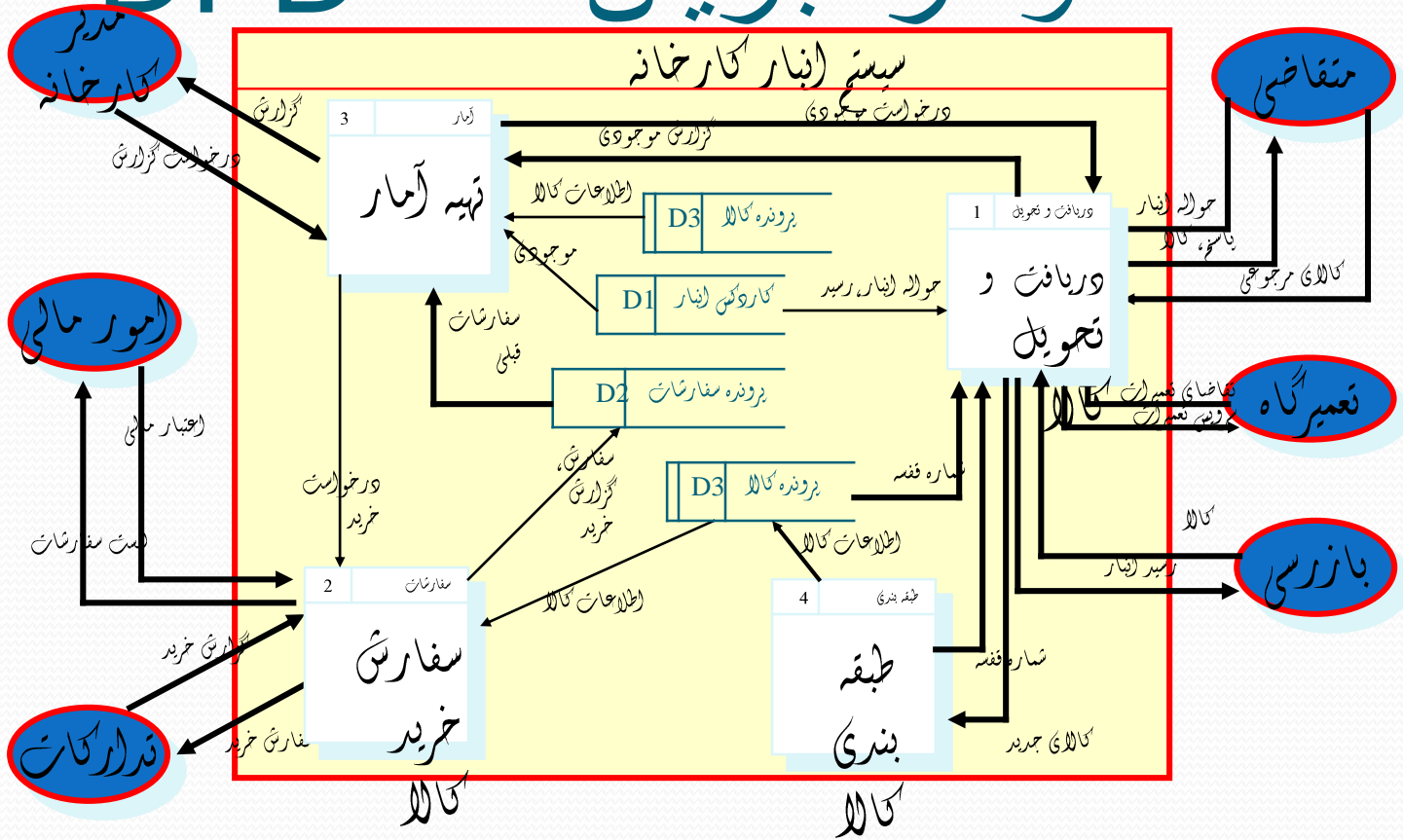
دلایل نیاز به مستند سازی

- عملکرد موثر.
- تشریح نیازمندیها.
- مرجع دائمی در سازمان.
- استفاده در ارزیابی ها و ممیزی ها.
- انتقال دانش.





نمودار جریان داده DFD



- مستندسازی فرآیندها یکی از روشهای پایه ای جهت بهبود سیستم می باشد. اصولاً در مستندسازی روال ذیل باید طی شود:
- کاری را که انجام می دهید خوب بررسی کنید
- اگر کارتان معقول است آن را مکتوب کنید
- آنچه را که مکتوب کرده اید، انجام بدهید
- نتایج را بررسی کنید
- کارتان را بهبود بدهید

کارکردهای مستند سازی

- ارائه تصویری کلی از فرایندها و توالی انجام آنها
- ایجاد دید مشترک نسبت به اجرای فرایندها و انتقال تجارب
- درک اهداف و استراتژی و نحوه عملیاتی کردن آن
- شناسایی فرایندهای اصلی و درک تعاملات آنها
- تسهیل ارزیابی و اعتبار سنجی
- امکان نمایش فرایندها
- مقایسه فرایندها
- ارائه گزینه های مناسب برای بهبود

اجزاء یک فرآیند عبارتند از:

- فرد انجام دهنده ی فعالیت
- فرد یا شئی که تحت تاثیر فعالیت قرار می گیرد
- اسناد و مستندات

شناسائی یک فرآیند :

- فعالیت آغاز کننده
- فعالیت خاتمه دهنده
- نتایج یا بروندهای تغییر یافته
- درون دادها
- فعالیت های تشکیل دهنده ی فرآیند و ارتباط آنها با یکدیگر
- استانداردها

□ هر فرآیند قابل تقسیم به فرآیندهای کوچک تر است و خود نیز می تواند جزئی از یک فرآیند بزرگ تر می باشد

نظام پیشنهادها



□ ماموریت اصلی نظام
پیشنهادها

□ ایجاد فضایی در سازمان
است که کلیه کارکنان را
ترغیب نماید تا در زمینه
کاری خویش گام‌های کوچک
مستمر رو به جلو
بردارند.



باتشکر از حسن توجه شما