



GAZELLECG.COM

## ۶ مرحله چرخه عمر مدیریت فرآیندهای کسب و کار

مدیریت فرآیندهای کسب و کار، یک چالش بزرگ در اکثر سازمان‌ها است. بسیاری از مدیران، به اشتباه تصور می‌کنند انجام هر اقدامی برای بهبود فرآیندهای سازمان یک هزینه هنگفت است یا فقط برای شرکت‌ها یا فرآیندهای بسیار بزرگ ارزش دارد. غافل از اینکه این مفهوم، بدون توجه به اندازه کسب و کار شما مهم است و می‌تواند تحول بزرگی در نحوه انجام کارها و رسیدن به اهداف سازمان ایجاد کند. در ادامه ضمن توضیح چرخه عمر مدیریت فرآیندهای کسب و کار، درک خواهید کرد. چرا وقتی صحبت از فرآیندها می‌شود، مدیران باید بیش از همیشه به آن توجه کنند.



## مدیریت فرآیند کسب و کار چیست؟

مدیریت فرآیند کسب و کار (Business Process Management) یک روش کل نگر و مجموعه‌ای از مراحل قابل تکرار است که در جهت دستیابی به اهداف استراتژیک، به کسب و کارها کمک می‌کند. تمرکز رویکرد BPM، ارزیابی فرآیندهای جاری و شناسایی زمینه‌های بهبود برای ایجاد عملیات تجاری قابل اعتمادتر و کارآمدتر است.

**تکرار، جنبه اصلی فرایندهای کسب و کار است.** فرایندها باید به طور منظم انجام شوند و هر بار به روشی مشابه انجام شوند. برخی از نمونه فرآیندهای کسب و کار عبارتند از:

- استخدام جدید
- رسیدگی به شکایت مشتری
- مونتاژ محصول
- تهیه و تنظیم سندهای مالی

چنانچه به درستی مدیریت فرآیندها را درک کنید، می‌توانید به نحوه کار چرخه مدیریت فرآیند کسب و کار نیز پی ببرید.

## چرخه مدیریت فرآیند کسب و کار

چرخه مدیریت فرآیند کسب و کار که از آن به عنوان چرخه عمر مدیریت فرآیندهای کسب و کار نیز یاد می‌شود، یک رویکرد ساختاری و چرخه‌ای مبتنی بر بهترین شیوه‌ها است که چارچوبی مفید برای نوسازی فرآیندهای عملیاتی، مدیریتی و پشتیبانی یک سازمان را فراهم می‌کند. این چرخه که مجموعه‌ای از فعالیت‌های تکراری است، در شش مرحله زیر انجام می‌شود:



# گام‌های چرخه عمر BPM



GAZELLECG.COM

## ۱- استراتژی خود را طرح‌ریزی کنید

در ابتدا، برای ایجاد یک استراتژی BPM که از اهداف اصلی کسب و کار پشتیبانی می‌کند، با مدیریت ارشد همکاری کنید. سازمان‌ها می‌خواهند در پروژه‌هایی با **تاثیر بالا** و **ریسک کم** سرمایه‌گذاری کنند که نتایج قابل اندازه‌گیری را کاملاً با شاخص‌های کلیدی عملکرد آنها هماهنگ می‌کنند.

به حوزه‌های کسب و کار خود که پیشرفت در دستیابی به اهداف، در آنها گُند یا متوقف شده است؛ نگاه کنید. با دسته‌بندی فعالیت‌های کسب و کار مرتبط به یکی از سه نوع اصلی زیر، به طور کلی تعریف کنید که **چه چیزی** و **چگونه** به طور بالقوه باید تغییر کند:

- **BPM انسان محور**، عمدتاً فاقد اتوماسیون است و حول **افراد** در جریان است. تصمیمات مشخص، تأییدیه‌ها و دیگر فرآیندهایی که کارکنان، مشتریان و دیگران باید انجام دهند، به این دسته بندی اطلاق می‌شود.

یکی از نمونه‌های BPM انسان محور، **فرآیندهای استخدام** است که در آن پرسنل منابع انسانی با مدیران برای ارسال فرصت‌های شغلی، غربالگری نامزدها، درخواست معرفی و مصاحبه با نامزدها کار می‌کنند.



- **BPM سند محور**، فرآیندهای مربوط به **اسناد کاغذی و الکترونیکی** را شامل می‌شود که می‌بایست با دقت و مطابق با الزامات شرکت، صنعت و مقررات اداره شوند. این نوع BPM، اغلب از اتوماسیون گردش کار برای ارتقاء کارایی، دقت و در عین حال حفظ انطباق استفاده می‌کند.

یکی از نمونه‌های BPM سند محور، در **بخش‌های حقوقی، مالی، خرید و دیگر دپارتمان‌هایی** وجود دارند که قراردادهای و توافق‌نامه‌ها را برای بررسی و امضاء به چندین نفر ارجاع می‌کنند.

- **BPM یکپارچه محور** بر روی **یکپارچه‌سازی و خودکارسازی سیستم‌ها**، مانند برنامه‌های کاربردی مدیریت منابع سازمانی (ERP)، مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) و سیستم‌های مدیریت منابع انسانی (HRMS) تمرکز دارد. این نوع از BPM، به افراد امکان می‌دهد از طریق رابط‌ها و API ها، به سرعت به برنامه‌ها، داده‌ها و خدمات دسترسی داشته باشند و بهره‌وری و رضایت کاربر را افزایش دهند.

یکی از نمونه‌های BPM یکپارچه محور، شامل **تیم‌های بازاریابی و فروش** است که از کمپین‌های به هم پیوسته، تجزیه و تحلیل سرخ و ابزارهای CRM برای به اشتراک گذاشتن اطلاعات دقیق در مورد مشتریان بالقوه و موجود استفاده می‌کنند.

## ۲- فرآیندهای ایده آل را طراحی کنید

اکنون که اهداف استراتژیک را به وضوح تعریف کردید، هر فرآیندی را که برای بهبود هدف گذاری شده است، تحلیل و نقشه برداری کنید. از یاد نبرید که **تاثیر ساختار سازمانی موفق بر فرآیندها**، به عنوان یک فاکتور مهم باید در نظر گرفته شود. رویدادهای کلیدی فرآیند، وظایف دستی و خودکار مورد نیاز برای هر یک، افرادی که آنها را انجام می‌دهند و همینطور جدول زمانی و هر فناوری که لازم است تا استفاده کنید را شناسایی کنید. به دنبال گلوگاه‌ها و تاخیرها باشید. کارهای زائد و غیر ضروری و مناطقی که با هزینه‌های بیش از حد و خطاهای انسانی یا نارضایتی مشتری انجام می‌شوند را مشخص کنید.

پس از شناسایی فرصت‌های بهبود، می‌توانید شروع به توسعه برخی ایده‌ها در مورد چگونگی بهینه‌سازی فرآیند کنید. این کار می‌تواند به اندازه اجرای اتوماسیون برای حذف کارهای دستی یا طراحی یک فرآیند کاری جدید، مؤثر باشد. دغدغه اصلی در این مرحله، این است که آیا فرآیند همانطور که وجود دارد؛ خوب است یا باید فرآیند بهتر و بهینه شده‌ای را دوباره طراحی کرد. برای تسهیل انجام این کار، از کسانی که درگیر فرآیند هستند، بخواهید تا در جمع‌آوری داده‌های ارزیابی و ارائه بازخورد در مورد طرح‌ها به شما کمک کنند.



روش‌های رایج بهبود فرآیند کسب و کار عبارتند از:

- مدیریت چابک
- کایزن
- مدیریت ناب
- شش سیگما
- مدیریت کیفیت جامع

همچنین، از مزایای فرآیند کاوی، نقشه برداری فرآیند و سایر نرم افزارهای مدیریت فرآیند کسب و کار (BPMS) برای تجزیه و تحلیل و تجسم سریع گردش کار استفاده کنید. به طور مشابه، راه‌حل‌های هوشمند مدیریت فرآیندهای کسب و کار (iBPMS) می‌توانند به بهبود گردش کار با قابلیت‌های ابر، هوش مصنوعی و داده‌های بزرگ کمک کنند.

### ۳- فرآیندها را مدل‌سازی و تست کنید

در این مرحله، طرح ایده آل را امتحان کنید. یک مدل نمونه بسازید که به صورت دیجیتالی تمام فعالیت‌های فرآیند، قوانین کسب و کار و جریان داده‌ها را نشان دهد. سپس، شبیه‌سازی‌ها را با استفاده از ترکیب‌های مختلف متغیرها، مانند زمان، هزینه و منابع، بر روی مدل اجرا کنید. بر اساس نتایج، به تنظیم و آزمایش مدل ادامه دهید، گردش‌های کاری موجود را اصلاح کنید یا گردش‌های کاری جدید ایجاد کنید تا نتایج بهینه کسب و کار را به دست آورید.

مدل‌سازی شبیه‌سازی، روشی مقرون به صرفه برای تجزیه و تحلیل نحوه عملکرد یک فرآیند در شرایط مختلف ارائه می‌دهد. ابزارهای BPMS که مدل‌سازی، آزمایش و تحلیل را خودکار می‌کنند، می‌توانند این مرحله را به طور قابل توجهی ساده کنند. آنها همچنین می‌توانند به کسب و کار شما کمک کنند تا قبل از اعمال تغییرات در محیط کار، نحوه بهبود طراحی فرآیندها را سریع‌تر تعیین کنند.

### ۴- بهبودها را پیاده‌سازی کنید

اکنون شما آماده هستید تا با فرآیند بهینه‌سازی شده، آنها را پیاده‌سازی کنید. با یک راه حل اثبات شده، کار را شروع کنید که در آن یک گروه کوچک فرآیند را آزمایش می‌کنند. سپس، از بازخورد آنها برای تکامل فرآیند، مطابق با آن استفاده کنید. از



الگوها و اتصالات از پیش ساخته شده BPMS برای توسعه رابط های کاربری بصری برای فرآیندهای جدید خودکار و یکپارچه استفاده کنید.

قبل از اینکه به طور رسمی فرآیند را با سازمان بزرگتر راه اندازی کنید، برنامه ها و منابع را برای مدیریت پروژه و تغییر در محل قرار دهید. تیم های انتقال را به طور مناسب تغییر دهید تا بتوانید پیچیدگی های اولیه را هموار کنید، از وقفه های عملیاتی جلوگیری کنید و پذیرش را ارتقا دهید. همچنین، معیارها را نهایی کنید و از ابزارهای هوش تجاری (BI) برای ساخت داشبوردها و تولید گزارش هایی استفاده کنید که بینش های بی درنگ یا تقریباً بی درنگ ارائه می کنند.

### ۵- معیارهای عملکرد را نظارت و کنترل کنید

پس از اجرای فرآیند، باید مطمئن شوید که این چرخه، به درستی کار می کند. نرم افزاری که شما استفاده می کنید، باید بتواند به شما بگوید که فرآیند در چه مرحله ای شروع شده است، وضعیت فعلی فرآیند چگونه است، چه کسی روی پروژه کار می کند و اینکه آیا روند انجام کارها طبق برنامه انجام می شود یا خیر. معمولاً این پرسش ها به ویژه برای فرآیندهای مهم کسب و کار یا حساس به زمان، مهم است. از این طریق، سازمان قادر به نوآوری و بهبود فرآیندها از طریق طراحی و مهندسی مجدد خواهد بود.

در ادامه پیشنهاد می کنیم از ابزارهای هوش تجاری یا BI برای تولید، تجسم و گزارش در مورد معیارها، مقایسه آمار با معیارهای صنعت و ارزیابی نحوه اندازه گیری آنها با KPI های سازمان خود استفاده کنید. یک بار دیگر، از راه حل های BPMS برای کمک به جمع آوری داده ها و مدل سازی شبیه سازی استفاده کنید. تا حد امکان به طور منظم بر عملکرد نظارت کنید تا اطمینان حاصل کنید که ابتکار BPM همچنان به اهداف خود ادامه می دهد و از اهداف بزرگتر کسب و کار، حمایت می کند.

### ۶- بر اساس بینش های جدید، فرآیندها را بهینه سازی کنید

هنگامی که کل مراحل فرآیند با موفقیت به پایان رسید، وقت آن است که دوباره و این بار با بینش جدیدی که بدست آورده اید، از ابتدا شروع کنید. از طریق تکرار و نوآوری مستمر، به اصلاح فرآیند و گردش کار آن برای دستیابی به کارایی عملیاتی جدید ادامه دهید. اگر چرخه مدیریت فرایند کسب و کار به درستی اجرا شود، سازمان به جای افت در عملکرد، به سمت افق های جدیدی حرکت می کند.



تلاش برای ایجاد ارزش تجاری بیشتر هرگز پایان نمی یابد، و همچنین نظارت بر فرآیند و بهینه سازی فعالیت ها نیز پایان نمی یابد. استراتژی های کسب و کار، شرایط بازار و الزامات قانونی همچنان در حال تغییر هستند، بنابراین آماده باشید تا فرآیندهای خود را در پاسخ به آن تطبیق دهید. اگر شرایط نیاز به به روز رسانی های قابل توجهی دارد، چرخه عمر BPM را دوباره شروع کنید

## مزایای مدیریت فرآیند کسب و کار

مدیران و کارکنان سازمان ها، روزانه ده ها کار روتین و مشخص انجام می دهند که هر یک با چالش های مختلفی روبرو هستند. برای مثال اگر مدیر، خود را درگیر خرده کارها نکند و به جای پرداختن به ریز مدیریت ها، به امور مهم تر بپردازد یا در آن سو، اگر کارکنان دقیقاً بدانند هر کاری را چگونه انجام دهند و نتیجه را به چه کسی گزارش دهند، تمرکز در انجام کار افزایش می یابد و عملکرد آنها توسط مدیر دیده می شود. همه این اتفاقات، زمانی رخ خواهد داد که سازمان، از رویکرد ساختاریافته ی BPM استفاده کند تا به نتایج قابل توجهی همچون حذف ضایعات و اتلاف های زمانی، کاهش خطاها، صرفه جویی در زمان، افزایش سرعت در انجام کار، حرکت در مسیر تحول دیجیتال کسب و کار و ارائه محصولات و خدمات بهتر به مشتریان دست پیدا کند.

مراحل مدیریت فرآیند کسب و کار که در بالا به آن اشاره کردیم، به دلایل زیر می تواند برای کسب و کارها، یک ابزار مدیریت مؤثر باشد:

- تمرکز BPM بر استانداردسازی فرآیندها، خطر خطای انسانی را کاهش می دهد.
- تجزیه و تحلیل فرآیندها به مدیران، دید بیشتری نسبت به عملکرد فرآیندها می دهد و به آنها کمک می کند تا گلوگاه ها را شناسایی کنند.
- ابزارهای اتوماسیون، کارایی را افزایش می دهند و به کارکنان اجازه می دهند تا روی کارهایی تمرکز کنند که نیاز به تخصص و مداخلات انسانی دارند.
- همه موارد بالا، به کارکنان زمان بیشتری برای شناسایی سایر پیشرفت ها و اتوماسیون های فرآیند برای بهبود مستمر فرآیندهای کسب و کار می دهد.

همانطور که در نمودار زیر مشخص است، چنانچه فرآیندهای کسب و کار به خوبی در سازمان پیاده سازی شوند، در بعد عملیاتی می تواند این مزایا را به همراه داشته باشد:



## با پیاده سازی اصول چرخه عمر BPM ، کسب و کار خود را سیستمی کنید

هدف چرخه عمر مدیریت فرآیندهای کسب و کار، بهبود فرآیندهایی است که به طور مداوم در سازمان اجرا می شوند. این چرخه روندی تکراری دارد و براساس شش مرحله اجرا می شود. هر مرحله به منظور رسیدن به هدف نهایی انجام می شود. هدف نهایی همان چیزی است که مأموریت و ارزش های سازمانی بر آن نهادینه شده اند. به بیانی ساده، چرخه مدیریت فرآیندها به منظور بهینه کردن فعالیت های سازمان در جهت رسیدن به اهداف و پیشرفت بیشتر است.

همه این تلاش ها، در راستای این است که همه افراد در سازمان، دقیقاً بدانند چه وظایف و مسئولیت هایی بر عهده دارند تا در نهایت، کسب و کار سیستمی شود و سازمان به بالاترین سطح بهره وری و عملکرد دست پیدا کند.

این مطلب را هم بخوانید:

چگونه با سیستم سازی کسب و کار، اغلب کارهای روتین، می تواند با کمترین نظارت و دخالت مدیر، انجام شود؟

کلیک کنید