



فرایند پرداز **راد** راهبرد آرمانی داده ها
طراح و تولید کننده نرم افزارهای مالی و اداری

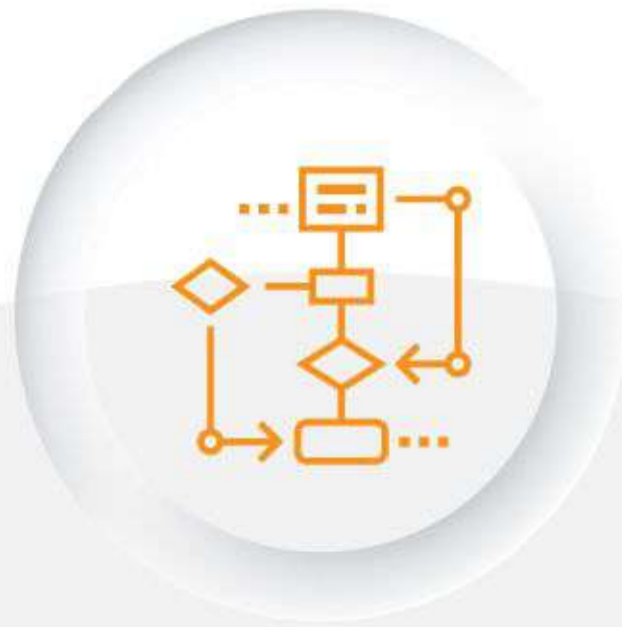
راهکار مدیریت فرایندهای سازمانی **راد**

Business Process Management Solution

BPMS



WWW.FPRAD.COM



شناسایی و استقرار هر یک از فرایندهای اداری و مالی در سازمان می‌تواند یک زنجیره ارزش به وجود آورد و هر مرحله (هردانه زنجیر) ارزشی به مرحله قبل می‌افزاید، فرایندهای اداری و مالی کسب و کارها، فعالیت‌های اساسی در سازمان می‌باشند که محدود به مرزهای وظیفه‌ای نیستند و منابع انسانی، مهارت‌های مدیریتی و فناوری را به منظور تمرکز سازمان بر استراتژی ایجاد ارزش برای ذینفعان و بخصوص مشتریان به هم مرتبط می‌کنند.

در واقع اگر بخواهیم در یک جمله **RAD BPMS** را تعریف کنیم این عبارت بهترین عبارت است: راهکار **RAD BPMS**، یک زیرساخت نرم‌افزاری است که از طریق آن میتوان فرایندها را بدون کدنویسی مکانیزه کرد؛ چیزی شبیه یک معجزه

ماموریت **RAD BPMS** حمل و راهنمایی داده‌ها در یک مسیر مشخص است و این یعنی اتوماسیون فرایندهای سازمانی.

اگر به بازار مراجعه کنید مشاهده خواهید کرد که برخی شرکت‌ها محصول **BPMS** را ابزاری جهت تولید برنامه (APPLICATION) های فانتزی مانند سامانه تیکتینگ، سامانه پیشنهادات و انتقادات، سامانه نظرسنجی و سامانه ارتباط با مشتریان معرفی می‌کنند.

واقعیت این است که این شرکت‌ها کارایی این سیستم را درک نکرده اند یا درک کرده اند اما به دلایلی علاقه ای به افشای آن ندارند. اما مطمئن باشید

ماموریت BPMS تولید برنامه و سامانه و سیستم‌های فانتزی نیست؛ بلکه راهکار BPMS (سیستم مدیریت فرایند) در خدمت فرایندهای سازمانی است.

به صورت خلاصه هدف اصلی از ارائه راهکار BPMS RAD غلبه بر جابه‌جایی‌های نیروی انسانی، کاهش هزینه‌ها و زمان آموزش نیروی انسانی، کاهش هزینه‌ها و زمان تولید، توسعه و تغییر نرم‌افزارهای سازمانی بوده است.

در حال حاضر اغلب سازمان‌ها و شرکت‌های ایرانی برای کاهش هزینه‌ها و زمان تولید، توسعه و تغییرات نرم‌افزارهای سازمانی اقدام به خرید BPMS می‌نمایند. از همین جهت تمرکز راد بر آن است که تولید، توسعه و تغییرات نرم‌افزارها بدون کدنویسی، حداقل تخصص و حداقل آشنایی با سازمان انجام پذیرد. با توجه به اینکه استخدام و نگهداری برنامه‌نویسان خبره و مسلط هزینه‌بالایی دارد لذا خرید راهکار BPMS می‌تواند منتهی به کاهش هزینه‌های واحد تولید نرم‌افزار نیز شود.

بیشترین دلیل شرکت و سازمان‌ها برای خرید راهکار BPMS :

- ♦ در کوتاه‌ترین زمان ممکن نرم‌افزار مورد نیاز خود را تهیه نمایند تا به جای درج اطلاعات بر روی کاغذ اطلاعات در پایگاه داده ذخیره شود و قابل پردازش باشد.
- ♦ با هزینه اندک (البته نسبت به پروژهای برنامه‌نویسی) سیستم‌های مختلف را در اختیار بگیرند.
- ♦ فرایندهای سازمانی را به صورت مکانیزه انجام دهند تا زمان تحویل خدمت یا محصول را کنترل نموده و حتی‌الامکان کوتاه نمایند.

البته انگیزه‌های دیگری نیز برای خرید BPMS ممکن است وجود داشته باشد (که حتما وجود دارد) که شاید نسبت به موارد فوق در اولویت پایین‌تری باشند. مثلاً چند فرایندی که در زیر به عنوان نمونه ذکر میگردد:

♦ فرایند اخذ مجوز نشر

♦ فرایند پرداخت خسارت فوت یا جرح مازاد

♦ فرایند تعمیر یا تعویض تجهیزات

و ...

با بررسی کوتاه متوجه می شویم که نرم افزار استاندارد برای مدیریت کل مسیر هریک از فرایندهای فوق در بازار موجود نیست و اگر سازمان‌ها بخواهند نرم افزار مورد نیاز خود را تولید کنند حداقل باید هزینه‌ای چند صد میلیون تومانی بپردازند که این هزینه در قیاس با ارزش نرم افزارهای BPMS موجود در بازار هزینه‌ای بسیار قابل توجه است.

نکته مشخص در مثال های فوق تعدد ماژول‌هایی است که در برگیرنده فرایند می شوند. برای مثال در بحث نشر علاوه بر یک گردش کار ما نیازمند یک سیستم مالی؛ یک پورتال، یک سیستم مدیریت مستندات و... نیز هستیم یا در مثال دوم علاوه برگردش کار نیازمند یک سیستم مدیریت





مستندات (پزشکی)، یک سیستم مدیریت قراردادها هستیم و در مثال سوم نیز ما نیازمند سیستم‌های مالی، تدارکات، تعمیرات و نگهداری، انبار، قراردادها و... هستیم. البته لازم به ذکر است فرایندهای فوق در هر ایستگاه ممکن است یکی از نرم‌افزارهای جزیره‌ای را درگیر نمایند.

از جهتی با پرداخت هزینه‌های بالا و صرف حداقل یکسال زمان تنها یک بسته نرم‌افزار با یک کاربری خاص بدست می‌آورند که حتی در شرکت‌های مشابه نیز قابل نصب و استفاده نیست (حداقل ۳۰٪ سفارشی سازی شده است) اما با خرید **RAD BPMS** علاوه بر مکانیزاسیون فرایند اصلی و مورد نظر خود سایر فرایندهای سازمان را نیز در قالب **BPMS** مکانیزه خواهند کرد.

ما در راهکار **RAD BPMS** هفت مرحله اصلی را تعریف نموده‌ایم:

◆ شناسایی فرایندها (معماری فرایند)

◆ کشف فرایندها و مدل‌سازی وضعیت موجود (AS-IS)

◆ شکست فرایندها

◆ بازطراحی یا مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی (TO-BE)

◆ اجرای تستی

◆ تحلیل (درک نقاط ضعف و تاثیر آنها)

◆ پیاده سازی فرایندها (مدل فرایندی قابل اجرا)

در بسیاری سازمان‌های کشور ما، مراحل اول یعنی مدل‌سازی و کشف فرایندها انجام شده یا می‌شود. خروجی این مرحله مستندات است که بعضاً سازمان‌ها در فرمت‌ها و جلد‌های شکیل آنها را جمع‌بندی و در قالب کتابچه‌های فرایندی و زونکن‌ها در قفسه مدیران سازمان قرار می‌دهند ولی برای اینکه به اهداف اصلی استقرار BPM نائل آییم، لازم است تا هر ۶ مرحله بطور کامل صورت پذیرد و فرایندها در سازمان اجرا شوند. البته به این معنی نیست که فرایندها در سازمان‌ها جاری نیستند زیرا سازمان در حال ادامه دادن به حیات خود از طریق همین فرایندها و گردش کارهاست لیکن سازمان‌ها از این منظر در سطوح مختلفی از بلوغ قرار دارند.

علیرغم اینکه فرایندها هم‌اکنون در سازمان‌ها در حال اجرا هستند ولی کند بوده و با لختی زیادی مواجه اند، بطوری که آنچه معمولاً مانع تحقق چرخه BPM در سازمان‌ها شده است فاز پیاده‌سازی یا اجرای فرایندها است. ابزاری که اجرای فرایندها را تا حد بسیار زیادی تسهیل نموده و از کندی آن‌ها می‌کاهد، نرم افزار **RAD BPMS** سیستم مدیریت فرایندها است. نرم افزار **RAD BPMS** با مکانیزه کردن فرایندهای سازمان بدون کدنویسی، اجرای آنها را تسهیل خواهد نمود. پس می‌توان دریافت که حلقه مفقوده بسیاری از پروژه‌های BPM در سطح کشور، استقرار یک راهکار **BPMS** مناسب و پیاده‌سازی فرایندها در این ابزار است.

در واقع BPMS هم می تواند در یک شرکت مهندسی مشاور با ۱۰ تا ۱۵ نفر نیرو کارایی داشته باشد و هم می تواند در یک بانک یا وزارتخانه دارای کارکرد مطلوب باشد. جالب تر اینکه برای هر دو سر طیف (یعنی چه سازمان های کوچک و چه سازمان های بسیار بزرگ) یک محصول ارائه می شود و محصول بر اساس اندازه سازمان در چند نسخه ارائه نمی شود.

اما باید توجه داشت که نکته اصلی برای حضور BPMS در یک سازمان نحوه پیاده سازی پروژه BPMS است که حضور BPMS در یک سازمان را موجب می شود یا در جهت عکس سازمان را از BPMS گریزان می کند.

نکته قابل ذکر در خصوص پیاده سازی BPMS RAD این موضوع است که تمام واحد پیاده سازی و پشتیبانی آن متشکل از فارغ التحصیلان رشته صنایع می باشد که سالهاست در مجموعه **راد** مشغول به تحقیق و کسب تجربه های اجرایی مفید و انجام شده در شرکت های مختلف می باشند.

◆ شناسایی فرایندها (معماری فرایند)

در این گام تمامی فرایندهای اداری و مالی سازمان فارغ از استاندارد بودن یا نبودن و همچنین فارغ از کامل یا ناقص بودن محور عملیات شناسایی فرایندها قرار می گیرد. همچنین مسئولیت شناسایی پروژهها و شناسایی





روندهای کاری و اولویت‌دهی به کارها و تعریف اهداف نیز در این مرحله بررسی می‌شود. هر چه فعالیت‌ها در بخش‌های مختلف سازمان مشخص‌تر و روشن‌تر باشد و اطلاعات کاملی از نحوه انجام در آن‌ها موجود باشد فرایندهای اداری و مالی شناسایی شده کامل‌تر می‌باشد.

شاید بتوان گفت این گام مهم‌ترین گام اجرایی پیاده‌سازی **RAD BPMS** است. ورودی‌های سیستم در این گام تعیین خواهند شد. شناسایی گردش کار و تدوین مدل فرآیند اولین اقدامی است که در این گام به اجرا می‌رسد. در صورتی که فرآیندهای موردنظر پیش‌تر مستند شده باشند، در این گام تنها صحت و به‌روز بودن اطلاعات مندرج در مستندات بررسی خواهد شد؛ هم‌چنین گردش داده و اطلاعات نیز در کنار گردش کار باید تدوین شود.

در صورتی که اجرای فرآیند نیازمند فرم الکترونیک باشد، فرم مربوطه نیز در همین گام طراحی می‌گردد. جریان داده مدل‌سازی شده و همچنین قوانین، آیین‌نامه‌ها، دستورالعمل‌ها و دیگر مقررات مرتبط با فرآیند تعیین و گردآوری خواهد شد.

◆ کشف فرایندها و مدل‌سازی وضعیت موجود (AS-IS)

تمام فعالیت‌های کاری مربوط به فرایندهای اداری و مالی جاری مورد نظر، به منظور بررسی اولیه و تجزیه و تحلیل، استخراج و مکتوب می‌شود. در این مرحله یک یا چند فرایند جاری در سازمان را هدف قراردادده و مشخص می‌کنیم. سپس طبق مرحله برنامه‌ریزی در مدل دمینگ فرایندهای انتخابی را مورد بررسی قراردادده و بدون اعمال هیچ‌گونه تغییر به منظور بهبود، فلوچارت فعلی هر یک از آنها را به جهت آماده‌سازی و استفاده برای مرحله بعدی ترسیم می‌کنیم.

به طور کل هدف از این مرحله مستندسازی فرایندهای جاری به منظور ایجاد یک سابقه از چگونگی اجرای فرایند فعلی سازمان در نرم‌افزار می‌باشد. برای مثال سازمانی که دارای فرایند خرید و تدارکات می‌باشد (این فرایند در گام اول شناسایی شده است).

در این مرحله این فرایند منتخب به تفکیک فعالیت‌های مربوطه (برنامه‌ریزی، شناسایی منابع، درخواست، برگزاری و داوری مناقصه، مراحل انعقاد قرارداد، اجرای قرارداد) طبق روال فعلی اجرایی در سازمان بدون هیچ‌گونه تغییر (به منظور بهبود) در فلوچارت مستند می‌گردد.

تنها کافی است سعی کنید فرایندها را با رویکرد گردش اطلاعات مدل کنید. در واقع باید سعی کنید در هر Task یک رویداد اطلاعاتی به وقوع بپیوندد. منظور از اتفاق اطلاعاتی این است که باید یک فرمت اطلاعاتی ایجاد، خوانده، آپدیت و یا حذف شود. منظور از فرمت اطلاعاتی فرم، نامه، چک لیست، گزارش و سایر موارد مشابه است.

با استفاده از این روش برای مدل‌سازی فرایندها به اصطلاح آنها را اتمیک مدل کرده ایم و تا درصد بسیار بالایی در هنگام پیاده‌سازی نیاز به انجام اصلاحات اساسی و بازنگری نخواهیم داشت.

◆ شکست فرایندها (درک نقاط ضعف و تاثیر آنها)

یکی دیگر از عواملی که می‌تواند در مدیریت فرایندهای اداری و مالی موثر بوده و در انجام مناسب آن دخالت داشته باشد، شناسایی شکست در فرایندها و کنترل هریک از آن‌هاست.

با نگرش فرایندی به سازمان و بررسی فرایندهای اداری و مالی از منظر مراحل مختلف قطعا به این نتیجه خواهیم رسید که برخی از فرایندها دارای عملکرد مناسب نیستند، بنابراین نیاز به دقت و توجه به آن‌ها جهت بهبود در عملکردشان ضروری خواهد بود که با مطالعه دقیق‌تر هریک از فرایندها، می‌توان در برخی از آن‌ها تغییرات اساسی نظیر ترکیب، تجزیه، تغییر، ترتیب و ایجاد نمود که در این خصوص باید فعالیت‌های مربوط به شکست فرایندها از طریق تشکیل تیم مربوط انجام پذیرفته و نهایتا فرایند منتخب، پس از بررسی به تفکیک روندهای مربوطه در بخش‌های مختلف سازمان شکسته می‌شود.

در این مرحله فرایند اداری و مالی مورد نظر پس از بررسی به منظور سرعت بخشیدن به گردش کارها و پیاده‌سازی، مشخص شدن هریک از فعالیت‌ها، و حل اختلافات احتمالی بین واحدها از نقاط مطلوب شکسته شده و به چندین روند به هم پیوسته تفکیک می‌گردد.





PROCESS MANAGEMENT

◆ بازطراحی یا مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی (TO-BE)

باز طراحی یا مهندسی مجدد فرایندهای سازمانی ، در واقع یعنی شروعی دوباره ، فرصت مجددی برای بازسازی فرایندها و دوباره‌سازی روش‌های کسب و کار

واژه‌های طراحی مجدد (Redesign) و مهندسی مجدد (Reengineering) بسیار به هم نزدیک بوده و گاهی به جای هم استفاده می‌گردند . شاید نتایج به دست آمده ظاهراً یکسان باشند اما تفاوت زیادی با یکدیگر دارند . در طراحی مجدد ما در پی تسهیل فرایندهای فعلی هستیم ولی در مهندسی مجدد فرایندها دستخوش تغییرات جدی و ریشه‌ای می‌گردند و روش‌های نوآورانه‌ای در شیوه کسب‌وکار ایجاد می‌نمایند که راهکار **RAD BPMS** در هر مرحله از اجرا و حتی پس از آن و در سال‌های بعد و با توجه به تغییرات همواره و پیش‌روی سازمان‌ها قادر به پاسخگویی به هر دو روش می‌باشد.

عالی‌ترین هدف سازمان در این برنامه رسیدن به بهینه‌ترین روند سازمانی در واحد مربوطه می‌باشد.

هدف از این گام، ارائه راه‌حل و گزینه‌هایی برای بهبود و رسیدن به هدف تعریف‌شده می‌باشد. در این مرحله بر مبنای عوامل و متغیرهایی که برای کیفیت فرایند مهم تلقی شده‌اند و با در نظر گرفتن بازخوردهای مثبت و منفی در مرحله قبل و نیز انجام محاسبات و تحلیل‌های بیشتر روی آنها، پیشنهادات جهت بهبود روند ارائه می‌شوند. پس از بررسی بازخوردها و با در نظر گرفتن تمام شرایط و ضوابط، تغییرات مورد نیاز در جدول مربوطه و نهایتاً در روند موجود در نرم‌افزار اعمال شده که منجر به هدایت روند به سمت بهینگی می‌شود. سپس بار دیگر روند را در بخش مربوطه به جریان در آورده و در صورت لزوم بهبود را اعمال می‌کنیم (این مرحله تا رسیدن به بهترین روند تکرار می‌شود) و طی این پروسه آموزش‌های لازم به پرسنل مربوطه داده می‌شود.

هدف از ارزیابی فرایندهای اداری و مالی، تحلیل ثبت وقایع استخراج شده در طی نظارت بر فرآیند و مقایسه آنها با یک مدل فرآیند تجربه موفق می‌باشد. در این مرحله پس از تحلیل و شناخت نقاط قوت و ضعف فرایند، این فرایند پایه را در چالشی جدید با نمونه‌های موفق شرکت **راد** در صنف مشابه و همچنین فرایند پیش‌بینی شده ایزو در سازمان در مقام مقایسه قرارداداده و تغییرات محدود، اما دامنه‌داری، به جریان می‌افتد، شاید بتوان گفت این مورد یکی از بارزترین مشخصه‌ها و تفاوت‌های روش عملیاتی **راد** با شرکت‌های پیاده‌ساز نرم‌افزارهای ERP در دنیا می‌باشد که از ابتدا محور فعالیت‌ها و آموزش‌ها و پیاده‌سازی خود را بر روی تجارب موفق در صنف مشابه قرار می‌دهند.

◆ اجرای تستی

پس از اجرای تستی روندها و تأیید و بهبود اولیه آن‌ها در هر بخش، پرسنل درگیر در روندها به عنوان کاربران نرم‌افزار وارد نرم‌افزار می‌شود و بعد از آموزش اولیه امکانات نرم‌افزار به آن‌ها، هر یک از روندهای ورود اطلاعات شده در نرم‌افزار توسط کاربران مربوطه به گردش درآمده و بصورت

آزمایشی در سازمان به حرکت در می‌آید و در این مرحله در حضور ادمین فرایند و کارشناسان شرکت فرایند استخراج شده به صورت مجزا در هر واحد عملیاتی بین نفرات مختلف درگیر در فرایند به چرخش درآمده و مشکلات احتمالی فرایند در همان مرحله نمایان و مرتفع می‌گردد و نهایتاً پس از آموزش اولیه به پرسنل، روند تعریف شده و به صورت اتوماتیک بین کاربران گردش یابد.

♦ تحلیل (درک نقاط ضعف و تاثیر آنها)

معمولاً یک فرایند پس از اجرای آزمایشی با چندین تغییر همراه است و البته تشخیص تمامی موارد ایجاد تغییر برای رسیدن به درک کاملی از فرایند الزامی است. تغییرات ایجاد شده در اثر وقوع یک فرایند را باید در موضوعات زیر جست‌وجو کرد:

فرد انجام دهنده فعالیت: در فرایندهایی که به منظور شناسایی و کسب آگاهی انجام می‌پذیرد، هدف اصلی از انجام فرایند ایجاد تغییر در پیش فرض‌های ذهنی و دانسته‌های فرد انجام‌دهنده فعالیت است.

اسناد: تقریباً در تمامی فرایندهای اداری و مالی طراحی شده در سازمان شیوه‌ی انجام فعالیت‌ها و نتایج به دست آمده از آنها در فرم‌های از





پیش طراحی شده ثبت می شود. به واسطه‌ی اهمیت تکمیل اسناد، که مهم‌ترین تغییری است که در برخی از فرایندها رخ می‌دهد، شناسایی این تغییر را باید مورد توجه خاص قرار داد.

مدیران و گزارشات مدیریتی: هنگام تجزیه و تحلیل بازخوردها، کارها و عملیات از زاویه دید مدیریتی نیز مورد بررسی قرار می‌گیرد و به منظور برآوردن نظرات و گزارشات مورد نیاز مدیریتی برای تصمیم‌سازی مناسب‌تر، در راستای تحقق اهداف کوتاه مدت و بلندمدت سازمانی استفاده می‌شود.

بهبود کل روند آن فرایند در سازمان: در مجموع تمامی این مراحل به منظور بهبود کل فرایندهای اداری و مالی مورد بررسی انجام شده و این بازخوردها در راستای تحقق اهداف سازمانی اتفاق می‌افتد.

در این مرحله روند مورد نظر پس از اجرای آزمایشی و گردش کامل در بخش مربوطه ارزیابی شده و بازخوردها (مثبت و منفی)، نظرات توسط پرسنل درگیر، مدیران و... را مورد بررسی قرار می‌دهیم.

پیاده‌سازی فرایندها (مدل فرایندی قابل اجرا)

پس از تدوین و طراحی تمامی ابعاد فرآیند، نوبت به پیاده‌سازی فرآیند در راهکار **RAD BPMS** می‌رسد.

در این مرحله پس از چندین بار اعمال تغییرات به منظور بهبود مستمر روی فرایند مدل شده، فرایند را بهینه نموده و بعد از آموزش‌های لازم به افراد مربوطه آن را در سازمان به صورت نهایی گردش می‌دهیم.

با توجه به اینکه فرایندهای اداری و مالی برای رسیدن به اهداف کسب و کار راه‌اندازی شده‌اند، طبق گام‌های قبل رویدادهای تعریف‌شده را دنبال کرده و در نهایت سیستم مدیریت فرایند به طور موثر اجرای این فرایندها را کنترل می‌کند و از آنجا که نظارت فرایندها یک مکانیزم مهم در صحت اطلاعات فرایندها می‌باشد این کار از طریق گزارش‌گیری‌های مدیریتی در بخش‌های مختلف توسط مدیران ارشد سازمان انجام می‌شود و البته اطلاعات مربوط به جزییات فرایندها نیز در نرم افزار، بسته به نوع گزارش‌گیری در اختیار مدیران به جهت بهترین تصمیم‌سازی از اطلاعات واقعی قرار می‌گیرد.



فرایند پرداز راد راهبرد آرمانی داده‌ها

طراح و تولیدکننده تخصصی
اتوماسیون‌های اداری و مالی

با ما در تماس باشید

۲۱

۴۴

۲۷

۵۷

۸۰