



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

راهکار مدیریت ایزو **راد**

ISO Management Solution

IMS



WWW.FPRAD.COM



شرکت فرایند پرداز **راد** با تجربه ای ۱۸ ساله در ایجاد ساختارها و سیستم‌های فرایندگرا اقدام به ارائه خدمتی متفاوت در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات نموده است، که بر اساس آن با هدف پیاده‌سازی و استقرار مکانیزه ساختارهای مبتنی بر ایزو تمام فرایندهای سازمان‌ها که در قالب ایزو در حال گردش به صورت دستی می‌باشد را قالبی مکانیزه ببخشد و تمام مستندسازی‌ها و دستورالعمل‌های عملیاتی ایزو را در قالب نرم‌افزاری در سازمان به چرخه بیاندازد. تا در این پروسه، سازمان‌های بدون کاغذ ولی مبتنی بر استانداردهای ایزو را افزایش دهیم.

این شرکت با تجربه عملیاتی ۱۷ ساله در این مقوله بر آن است تا ابتدا با تغییر فرهنگ در سازمان‌های ایرانی بدون کمترین میزان تغییر در روال‌های سازمان‌ها و تغییر نیرو انسانی آن‌ها در قدم اول، گام بلند اما کم‌هزینه را در سازمان بردارد. سپس با ارائه گزارشات مدیریتی، کم‌کم دست به تغییر و بهبود و همچنین استانداردسازی فرایندهای عملیاتی شرکت، قدم‌های بعدی را مستحکم‌تر برمی‌دارد تا از این رهگذر به اهداف عالی ایزو، سازمان را رهنمون سازد. در ادامه توضیحات کاملی در خصوص مفاهیم مورد بحث و نگرش‌های سازمانی **راد** و همچنین طریقه عملیاتی نمودن این مباحث خواهیم داد.

- ◆ نگرش فرایند محوری در سازمان (Process Approach)
- ◆ موارد مهم در نگرش فرایندی سیستم مدیریت کیفیت
- ◆ تفاوت میان فرایند و وظیفه

♦ مدیریت مبتنی بر فرآیند

♦ گام‌های اجرایی مدیریت مکانیزه فرایند در سازمان براساس مدل پیشنهادی **راد**

♦ دستاوردهای راهکار **IMS راد** در پیاده‌سازی ایزو :

♦ مستندسازی واقعی

♦ به گردش درآمدن فرم‌های ایزو

♦ گزارش‌گیری آسان و سریع

♦ نگرش فرایندمحوری در سازمان (Process Approach)

استفاده از مجموعه‌ای از فرایندهای موجود در یک سازمان ، همراه با شناسایی و تعیین تعاملات این فرایندها و مدیریت آنها را می توان به عنوان « نگرش فرایندی » مطرح کرد.

نگرش فرآیندی یک استراتژی مدیریتی است. زمانی که مدیران از نگرش فرآیندی بهره می‌جویند بدین معنی است که فرآیندهایی که سازمان آنها را شکل داده‌اند، تعاملات بین این فرآیندها و همچنین ورودی‌ها و خروجی‌هایی که این فرایندها را به یکدیگر متصل می‌سازد را مدیریت میکنند به طور کل در نگرش فرآیند محور برآینم ، نگرش افراد را در خصوص مسئولیتی که برعهده دارند به ارزشی که می‌توانند برای سازمان به وجود آورند تبدیل کنیم.

اغلب فرآیندها در یک سازمان از گروه‌های مختلف سازمانی می گذرند، نگرش فرآیندی با تاکید به فرآیندها، کارکنان را در طول یک فرآیند در کنار هم قرار داده و باعث تشکیل تیم‌های بین بخشی و شبکه ای گردیده و تلاش‌های کارکنان را در راستای اهداف کلیدی سازمان قرار می‌دهد و بدین‌سان کار تیمی را ایجاد و گسترش می‌دهد. در مقابل نگرش بخشی، با اهمیت دادن به اجرا و وظایف بخش یا گروه خاص مانع تحقق اهداف سازمانی بوده و با جلوه‌گر ساختن منافع کوتاه‌مدت، گروهی و بخشی، مانع از دستیابی به منافع دراز مدت سازمانی می‌گردد.

در نگرش فرآیندی راهکار مدیریت ایزو **راد** این نکته مورد توجه قرار می‌گیرد که تمام فرآیندها در ارتباط با یکدیگر بوده و از عملکرد یکدیگر تاثیر می‌پذیرند و هدف یکسانی را که رسیدن به رضایت‌مندی مشتری و بهبود وضعیت فعلی می‌باشد، دنبال می‌کنند.

ایجاد این نگرش تأکید بیشتر روی کارهای تیمی و اهمیت ارتباط اجرا را در ایجاد محصولات یا خدمات مناسب یادآور می‌سازد. این عوامل در مقیاس کوچک منجر به تقویت تفکر سیستماتیک گشته و کارکنان را از دایره تنگ خودبینی و محدود شدن در زندان گروه رها ساخته و در ذهن آنها تفکر سیستماتیک را تقویت می‌نماید و آن را به صورت عملی تمرین می‌دهد.

♦ موارد مهم در نگرش فرآیندی سیستم مدیریت کیفیت

همان‌طور که می‌دانیم یک سیستم مدیریت کیفیت از تعداد زیادی فرآیند تشکیل شده است که این فرآیندها توسط ورودی‌ها و خروجی‌های فراوان و روابط بین آنها به یکدیگر متصل گردیده‌اند. راهکار **IMS راد** با ارتباط بین ورودی‌ها و خروجی‌ها یک شبکه بی‌ثبات و گسستنی از فرآیند را به یک سیستم یکپارچه تبدیل می‌نماید.



ISO



بدون وجود رابطه‌های ورودی - خروجی هرگز نخواهیم توانست یک سیستم مدیریت کیفیت یکپارچه داشته باشیم . موارد زیر بخشی از دستاوردهای نگرش فرآیندی در سیستم مدیریت کیفیت می‌باشد :

- ♦ درک و تامین نیازمندی‌ها به جهت ایجاد ارزش بر روی محصول نهایی که از فرایندهای افقی حاصل می‌شود.
- ♦ با تعریف مرز فرایندها، مشتریان و تامین‌کنندگان فرایندها، ارتباطات بهتر و درک کامل‌تری از نیازمندی‌های یکدیگر خواهند داشت.
- ♦ مدیریت فرایندها، پایه بهتری را برای کنترل زمان و منابع حاصل می‌کند با در نظر گرفتن این حقیقت که هر فرایند، یک مشتری دارد.
- ♦ از طریق نگرش فرآیندی می‌توان کارایی، سودآوری و کیفیت فرایندها را افزایش داد.
- ♦ تعیین نتایج عملکرد و پایش فرایندها و اثربخشی آن
- ♦ بهبود مستمر فرایندها بر اساس اندازه‌گیری‌های عینی و عملیاتی

♦ تفاوت میان فرآیند و وظیفه

این تفاوت همانند تفاوت میان جزء و کل است. وظیفه واحدی از کار است، فعالیتی که معمولاً یک نفر انجام می‌دهد در مقابل فرآیند، گروهی از وظیفه‌های به‌هم پیوسته است که با همدیگر، نتیجه‌ای با ارزش از دید مشتری را به بار می‌آورند.

به عنوان مثال، انجام یک سفارش یک فرآیند است (فعالیت‌هایی که کالا را به دست مشتری می‌رسانند). این فرآیند از وظیفه‌های گوناگونی درست می‌شود. دریافت درخواست از مشتری، وارد کردن آن به رایانه، بررسی اعتبار مشتری، بررسی موجودی کالا و یا تولید، گزینش و بسته‌بندی سفارش، برنامه‌ریزی حمل و نقل و روش ارسال کالا (زمینی، دریایی، هوایی) و در پایان بارگیری و ارسال کالا برای مشتری.

هیچ‌کدام از این وظیفه‌ها به‌تنهایی ارزشی برای مشتری نمی‌آفرینند. حمل بدون بارگیری و یا بسته‌بندی بدون انتخاب کالاها از انبار، شدنی نیست. بررسی اعتبار مشتری به خودی خود یک تجزیه و تحلیل مالی است. تنها هنگامی که این فعالیت‌های مستقل و جداگانه با همدیگر جمع شوند، ارزشی به وجود می‌آید.

پیاده‌سازی راهکار IMS **راد** به هر فرآیند یک زنجیره ارزش می‌بخشد که هر مرحله (هر دانه زنجیر) ارزشی به مرحله قبل می‌افزاید. تعریف تمام وظایف و تعیین نقش آنها در هر فرآیند نقشه کاملی از عملیات اجرایی و مدیریتی هر سازمان را ایجاد مینماید. مستندسازی تمام وظایف هر فرآیند گام مهمی در نگاه مدیریتی فرآیندی و پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز است و به شمار می‌رود.

♦ مدیریت مبتنی بر فرآیند

فرایندهای هر کسب و کار، 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

ذینفعان و بخصوص مشتریان به هم مرتبط می‌کنند شایان ذکر است در راهکار IMS **راد** راه‌اندازی فرایندها بر اساس چرخه دمینگ PDCA برنامه‌ریزی و اجرا می‌شود.

این روش‌شناسی چهار مرحله‌ای (Plan, Do, Check, Act) را به عنوان فرآیندی تلقی می‌نماید که فنون یا ابزار هفت‌گانه کیفیت را مورد استفاده قرار می‌دهد. این راهکار با مرحله برنامه‌ریزی که در آن وضعیت فعلی، تجزیه و تحلیل می‌شود شروع می‌گردد، داده‌ها جمع‌آوری می‌شوند و برنامه‌هایی برای بهبود تنظیم و تدوین می‌گردد.

مرحله انجام یا اجرا معمولاً شامل بعضی از راه‌های آزمایشی یا مقدماتی است در مرحله نهایی سازمان اطمینان می‌یابد که بهبود کیفیت به عنوان شیوه‌ای استاندارد و مستمر پیش از شروع چرخه (برنامه‌ریزی بعدی) اجرا می‌شود. بنابراین در راهکار IMS **راد**، تاکید بر بهبود مستمر با چرخه (PDCA) می‌باشد.

شایان ذکر است که گام‌های مورد نظر برای هر یک از فرایندهای شناسایی شده در سازمان طبق این چرخه طراحی شده می‌گردد.





اکثر سیستم‌های مدیریت از چرخه بهبود مستمر دمینگ PDCA استفاده می‌کنند، تا به اهداف از پیش تعیین شده خود برسند .

در سیستم‌های پیچیده، مسئولیت افراد به همراه یک برنامه‌ریزی زمان‌بندی شده به منظور اجرای فعالیت‌ها نیز تعیین می‌شود و علاوه بر آن ممیزی برای اجرای اقدامات اصلاحی نیز انجام می‌شود تا سازمان دارای بهبودی مستمر باشد.

مطابق رویکرد فرآیندی استاندارد OHSAS18000 ، چرخه PDCA دمینگ می‌تواند در تمامی فرآیندها بکارگرفته شود :

♦ **برنامه‌ریزی (Plan)** : تعیین اهداف و فرآیندهای لازم جهت ارایه نتایج بر طبق خواسته‌های مشتری و خط مشی‌های سازمان.

نکته قابل ذکر در این چرخه آن است که وضعیت موجود همیشه موضوع اصلی برای برنامه‌ریزی است. با برنامه‌ریزی فرایندها را مورد تجزیه و تحلیل قرارداداده و فلوچارت‌های فرایندهای موجود استخراج می‌شود.

♦ اجرا (Do) : اجرای فرآیندها

پس از برنامه‌ریزی برای گذار از وضعیت فعلی اقدامات اجرایی برای دستیابی به اهداف پیش‌بینی‌شده در برنامه آغاز می‌شود.

تغییر یا تست به اجرا گذاشته می‌شود (ترجیحاً در یک مقیاس کوچک). این اجرا مربوط به تغییری است که در مرحله‌ی برنامه در مورد آن تصمیم گرفته‌اید.

♦ بررسی (Check)

پایش و اندازه‌گیری فرآیندها بر طبق خط‌مشی‌ها، اهداف و الزامات و یا خواسته‌های مربوط به فرایند و گزارش‌دهی نتایج در ادامه کار با بررسی نحوه اجرای برنامه نقاط قوت و ضعف آن آشکار می‌گردد.

♦ اقدام (Act)

انجام اقدامات جهت بهبود مداوم عملکرد فرآیند؛ در مرحله آخر اقدامات اصلاحی برای بهبود فعالیت‌های انجام‌گرفته آغاز و این چرخه به همین ترتیب ادامه می‌باید. به عبارتی در نگاه چرخه دمینگ وضعیت موجود هیچگاه کاملاً راضی‌کننده نیست و همواره باید به دنبال بهبود وضعیت باشیم.

گام‌های اجرایی مدیریت مکانیزه فرایند در سازمان براساس مدل پیشنهادی راد برای اینکه یک سازمان بتواند برای رسیدن به اهداف و چشم‌اندازهای خود زمان کمتری از دست بدهد و سریع‌تر گام بردارد، نیازمند استقرار یک سیستم مدون جهت شناسایی و استقرار فرآیندها می‌باشد که این عمل با توجه به گام‌های زیر برپایه چرخه دمینگ به شکل زیر توسط **راد** پیشنهاد و پیاده‌سازی می‌گردد :

♦ 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)

◆ پیاده‌سازی فرایندها (مدل فرایندی قابل اجرا)

دستاوردهای راهکار IMS **راد** در پیاده‌سازی ایزو

◆ مستندسازی واقعی

در مفهوم متعارف، مستندسازی، یعنی تدوین یک سیستم جامع از کلیه مستندات که بر یکپارچه‌سازی داده‌ها و اطلاعاتی تاکید دارد که در طول چرخه حیات هر فعالیت، فرایند و پروژه تولید، منتقل، بکارگیری، به روز رسانی، آرشیو و نگهداری می‌گردند.

راهکار IMS **راد** با مستندسازی مناسب این اطمینان را فراهم می‌سازد که تمام داده‌ها و اطلاعات تهیه و تدوین شده همیشه برای افراد جدیدی که به



ISO



سازمان شما می‌پیوندند، مهیا است. به عبارت دیگر پیاده‌سازی این راهکار، تهیه مجموعه اسناد و مدارکی است که سیر تکوین و تحقق یک فعالیت، یک بسته کاری، یک فاز و در نهایت یک پروژه را از شروع تا خاتمه آن نشان می‌دهد. لذا هرچه اطلاعات دقیق‌تر و مستندتری در زمینه فوق‌الذکر موجود باشد، تحلیل فرایند اتخاذ تصمیم، نقاط قوت و ضعف فرایندهای مدیریتی آسان‌تر خواهد بود.

همچنین هرچه مستندات پروژه دقیق‌تر و روشن‌تر ثبت شده باشد، دانش ارزنده‌تر و کاربردی‌تری را به تیم پروژه فعلی یا پروژه‌های آتی منتقل خواهد کرد.

در هر روز کاری، وقایع و رویدادها، ابتکارها، خلاقیت‌ها، تنگناها و مشکلات فنی، حقوقی، تغییرات و یا کلیم‌ها و ادعاهای زیادی با بار اجرایی و مالی اتفاق می‌افتد و برای هر یک، راه کارها، فرم‌ها، راه‌حل‌ها و تدابیری اتخاذ می‌شود. **راد** با مستندسازی تمام این اطلاعات ارزشمند، کمک موثری به پرهیز از دوباره کاری در اجرای طرح‌ها و پروژه‌های موجود و آتی می‌نماید.

مهم‌ترین کارکردهایی که **راد** برای مستندسازی انجام می‌دهد، عبارتند از:

♦ تعیین، جمع‌آوری، نگهداری و به‌روزآوری منابع اطلاعاتی که اگر در هر مرحله تعیین، جمع‌آوری نگهداری و به روز آوری شوند، باعث تکمیل آمار و اطلاعات دوره بعد می‌شوند.

♦ **جلوگیری از دوباره‌کاری و هدر رفتن زمان و هزینه پروژه‌ها** : با مستندسازی کیفیت پروژه در قالب رویه‌ها و فرم‌های کنترل کیفیت پروژه، گلوگاه‌های دوباره‌کاری و ضایعات پروژه مشخص می‌شود و از بروز مجدد آن جلوگیری می‌شود.

♦ **مشخص شدن علت تفاوت برنامه‌ریزی‌های تخمینی و حقیقی** : در بسیاری از امور برنامه‌ریزی‌ها براساس تجربه‌های پیشین و یا به صورت تخمینی اعلام می‌شود کمااینکه در انتهای کار عدم تطابق‌های فراوانی در زمان، هزینه، تعداد، نیروی کار و ... مشاهده می‌گردد. به‌طور مثال نبود انطباق بین هزینه‌های برآوردی و هزینه‌های واقعی پروژه یکی از مسایل مبتلا به اجرای پروژه است. با مستندسازی علل عدم تطابق در هزینه‌ها، می‌توان تصمیم‌های صحیح برای آن پروژه و یا سایر پروژه‌ها را مشخص نمود.

♦ **مشخص نمودن سیاست‌های اجرایی و بهره‌برداری** : این راهکار با مستندسازی سیاست‌های اجرایی می‌تواند مسیر فکری تصمیم‌گیری را برای برنامه‌ریزی‌های آینده و در زمان اجرای طرح یا پروژه روشن سازد و تصمیم برای آینده را تسهیل کند.

♦ **آشکار کردن نقص‌ها و نیازهای آماری، اطلاعاتی و گزارشی** : همواره آمار و اطلاعات یکی از نیازهای اساسی هر سازمان و کسب‌وکاری به‌شمار می‌آید و اغلب کمبود آمار و اطلاعات و یا زمان‌بر بودن تهیه آنها، مدیران و تصمیم‌گیرندگان را با مشکل روبه‌رو می‌سازد. راهکار **راد** با مستندسازی این نقص‌های اطلاعاتی، آماری، گزارشی و جمع‌بندی آنها در یک سیستم یکپارچه، این مشکل را بصورت کاربردی حل نموده است.

به گردش در آمدن فرم‌های ایزو

جمع‌آوری و مدیریت اطلاعات و داده‌های حاصل از فعالیت‌ها به صورت دستی و غالباً با چاپ تعداد زیادی از فرم‌های کاغذی انجام می‌گیرد که مسائلی همانند:

- ◆ اتلاف هزینه برای چاپ
- ◆ بی‌استفاده شدن فرم‌ها در صورت تغییر
- ◆ عدم امکان کنترل و مدیریت داده‌های ثبت‌شده
- ◆ مصائب تهیه فرم‌ها، استهلاک فیزیکی و ...
- ◆ عدم امکان گزارش گرفتن از فرم‌ها و داده‌های آنان
- ◆ مراجعه زمان‌بر برای مطالعه
- ◆ از بین رفتن آنها در طول زمان
- ◆ و فضاگیر بودن آرشیو آنها

معمولاً در سازمان‌ها روال‌های ایزو به صورت تشریفاتی با فرم‌های زمان‌بر و دست و پاگیر مجموعه مشکلات و اصطکاک کاری خاص خود را به همراه دارد. راهکار IMS **راد** تمام اطلاعات و مستندات مورد نیاز را در قالب فرم‌ها و طبق





روش اجرایی استاندارد در سازمان به گردش در می‌آورد و ممیزی و بازبینی آنها را به راحت‌ترین شکل ممکن مهیا می‌سازد و در واقع ایزو و دستوالعمل‌های آن را از قاب خارج نموده و به صورتی کاربردی و راحت در سازمان جاری می‌سازد و اثر بخشی آن را افزایش می‌دهد.

راهکار IMS **راد** با ثبت کوچک‌ترین اطلاعات هر فعالیت و فرایند در قالب فرم‌ها می‌تواند گزارشات جامع و تحلیلی را در مورد هر کدام از فعالیت‌های پرسنل در اختیار قرار دهد و فرصت‌های گوناگونی را برای پیشرفت یک فرایند خاص ایجاد نماید.

میزان خطای انسانی به وسیله فیلدهای از پیش تعریف شده کاهش می‌یابد و گزارش‌های موردنیاز بدون نیاز به دخالت نیروی انسانی و خطاهای ممکن، در نرم‌افزار قابل‌ارائه می‌باشد و تمام جزئیات در مورد فرایندها و نحوه اجرای آنها در این گزارشات به‌آسانی قابل‌رویت است.

◆ گزارش‌گیری آسان و سریع

تسلیم گزارش به مدیریت از کارهای مهم کارمندان هر واحد سازمانی است زیرا مدیریت نه تنها از گزارش برای ارزیابی سازمان و عملیات آن استفاده می‌کند بلکه آن را وسیله مناسبی جهت ارزیابی اثرات فعالیت واحد گزارش‌دهنده قرار خواهد داد .

در واقع تهیه کوچک‌ترین اسناد سازمانی هم نمونه‌ای از تنظیم گزارش محسوب می‌شود و تقریباً هر نوع فعالیت مکتوب فضای کسب‌وکار می‌تواند از جنس گزارش‌نویسی دانست.

مدیران ارشد با ارائه و تنظیم گزارش‌های قوی، هیئت مدیره و سهامداران را پاسخگو می‌باشند و مدیران میانی با تکیه بر مهارت گزارش‌نویسی می‌توانند فعالیت‌های خود را به شیوه‌ای بهتر و اثربخش‌تر ارائه و معرفی نمایند و اجازه ندهند که تلاش‌هایشان در میان انبوه فعالیت‌های سازمان گم شود.

مستندسازی اگر به شکل هوشمندانه و با چارچوب درست انجام شود، می‌تواند نقش حافظه‌ای قدرتمند را برای سازمان ایفا کند .

می‌توان گفت گزارشات جامع راهکار **IMS راد** همانند یک حسگر، شامل اطلاعات لازم و حیاتی برای راهبری موثر و کارآمد سازمان است. راهکار **IMS راد** اطلاعات را به‌عنوان ورودی‌های سیستم، یکپارچه و منسجم می‌کند تا پس از پردازش سیستم تبدیل به دانش شود و دانش مورد نیاز به‌موقع در اختیار کاربران قرار گیرد.

این راهکار مدیران را قادر می‌سازد تا علاوه بر گزارش‌های موجود در تمامی نرم افزارها، گزارش‌های اختصاصی خود را بدون نیاز به دانش برنامه‌نویسی طراحی و اجرا نمایند.



فرایند پرداز راد راهبرد آرمانی داده‌ها

طراح و تولیدکننده تخصصی
اتوماسیون‌های اداری و مالی

با ما در تماس باشید

۲۱

۴۴

۲۷

۵۷

۸۰