



دانشکده پرستاری و مامایی
دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تهران

پروژه فرآیندها

فرآیند چیست؟

فرآیند مجموعه فعالیت‌های متوالی و مرتبط بوده که محصول خاصی را بوجود می‌آورد و برای ایجاد این محصول به درون داده‌های خاصی نیاز دارد که زمینه را برای درست عمل نمودن آن فراهم می‌سازند (Input). فرآیندهای موجود در هر سازمان برای دستیابی به مأموریت سازمان طراحی شده‌اند؛ تا با عملکرد بهتر نیازهای اساسی مشتریان را تأمین نمایند.

برای پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتری‌ها باید فرآیندهای موجود کارایی و اثر بخشی لازم را داشته باشند. یک فرآیند زمانی کارایی لازم را خواهد داشت که بصورت درست انجام گیرد و زمانی از اثر بخشی برخوردار خواهد بود که بصورت درست انتخاب و طراحی شده باشد.

فرآیند، معرف یک یا دسته‌ای از فعل و انفعالات است که به منظور تبدیل داده‌ها به باز داده‌ها انجام می‌گیرد. به عنوان مثال در مدرسه، تمام داده‌ها مانند دانش‌آموز، آموزگار، بودجه و تجهیزات به خاطر عمل آموزش به کار می‌رود. فرآیند همان تغییراتی است که در دانش‌آموزان انجام می‌شود و به موجب آن، آن چه را که قبلاً نمی‌دانستند یاد می‌گیرند.

در یک تعریف معادل می‌توان گفت فرآیند، یک سری منطقی از تراکنش‌های مرتبط با یکدیگر که ورودی را به نتایج و خروجی‌ها تبدیل می‌کند. می‌نامند، گاهی فرآیند را جعبه تبدیل (Transformation) یا جعبه سیاه (Black Box) زیرا در این مرحله یا در داخل این قسمت، عملیاتی انجام می‌شود که ممکن است قسمت یا حتی همه آن برای انسان یا بیننده، ناشناخته باشد.

پس در کل، فرآیند به مجموعه فعالیت‌های به هم پیوسته‌ای اطلاق می‌شود که برای ایجاد یک یا چند تغییر تعریف شده طراحی و پیاده شده است. در ضمن هر فرآیند با یک فعالیت مشخص آغاز و با یک فعالیت مشخص نیز پایان می‌یابد. تشخیص این فعالیت‌ها از اهمیت ویژه‌ای برای شناسایی فرآیند برخوردار است. شکل زیر، الگوی ساده فرآیند را نمایش می‌دهد.



مشخصات فرآیند

به طور کلی می‌توان گفت که در مورد هر فرآیند نکات زیر صادق است:

- دارای نام یا شناسه منحصر به فرد است.

- دارای یک هدف است.
- مجموعه گام‌ها (عملیات) مشخص و تعریف شده هستند.
- توالی عملیات‌های آن دقیقاً مشخص است.
- نقطه شروع و پایان گام‌های فرآیند مشخص باشد.
- انجام دهندگان (مسئولین) هر یک از گام‌های فرآیند مشخص می‌باشند.
- داده‌های ورودی و خروجی مشخص است.
- شرایط آغازین و پایانی باید مشخص باشد.

اجزای فرآیند

هر فرآیند دارای ۹ جزء است:

۱. نقطه آغاز
۲. نقطه پایان
۳. درونداد
۴. برونداد
۵. روش
۶. نیروی انسانی شاغل در فرآیند
۷. مواد
۸. ابزار
۹. فضای فیزیکی (محیط کاری که فرآیند در آن اجرا می‌گردد. همانند اطاق معاینه کلاس آموزش و ...)

در عین حال هر فرآیند تحت تاثیر عوامل محیطی خارج سازمانی است. این تاثیر می‌تواند تقویت کننده و یا تضعیف کننده روند اجرای فرآیند باشد. در فرآیند تعامل اجزای یاد شده (در قالب فعالیت ها) به دنبال تبدیل درونداد به برونداد است. آن چیزی که خطوط کلی این تعامل را مشخص می‌سازد روش اجرای فعالیت‌هاست. هدف از اجرای هر فرآیند تحقق نتیجه (برونداد) مطلوب و مورد نظر است.

اهمیت و مزایای نگرش فرآیندی در سازمان

- به دورنما و مأموریت سازمان معنا می بخشد.
- به ایجاد دیدگاه مشترک بین کارکنان کمک می‌کند.
- کارکنان را به شناخت جامع وضعیت موجود سازمان رهنمون می‌سازد.
- باعث می‌شود کارکنان به یک تحلیل جامع از وضعیت سازمان دست یابند.

- وقتی تمام اجزا و قسمت‌های مختلف یک مسئله شناخته شود، شناسایی عوامل موثر بر قسمت‌های مختلف براحتی امکان‌پذیر خواهد بود. لذا کارکنان را در انتخاب راه‌حل مناسب و کلیدی یاری می‌نماید.
- فرهنگ خودسنجی را در سازمان بوجود می‌آورد.
- با مشخص نمودن اجزای مختلف فرآیندها سنجش جامع را بوجود می‌آورد.
- با شناخت مشتریان، به ایجاد ارتباط با آنها کمک می‌کند.
- سازمان‌های عمودی را به سازمان‌های مسطح و افقی تبدیل می‌نماید.

گام‌های فرآیندگرایی

در تعریف فرآیندگرایی چنین گفته می‌شود که روشی است که با محور قراردادن فرآیندهای کسب و کار حذف فعالیت‌های بدون ارزش افزوده، برای سازمان مزیت رقابتی به ارمغان می‌آورد. برای اینکه یک سازمان در راه فرآیندگرایی گام بردارد می‌بایست تمامی تلاش خود را جهت پیاده‌سازی موارد ذیل به کار گیرد:

الف - تشخیص فرآیندها:

ابتدا باید فرآیندها را شناسایی کرده و برای آنها نام و عنوان برگزید. شناسایی و نام‌گذاری فرآیندها گامی بسیار حساس و بنیادین است. پاره‌ای از سازمان‌ها به اشتباه، فعالیت‌های وظیفه‌ای کنونی را فرآیند به حساب می‌آورند.

ب - شناساندن اهمیت فرآیندها به همه دست‌اندرکاران

گام دوم شناساندن فرآیندها و اهمیت آنها به همه مدیران، کارکنان و نمایندگان دور و نزدیک است به نحوی که باید فرآیندها، نام آنها، ورودی‌ها و خروجی‌ها و ارتباطات آنها برای همه افراد ملموس باشد.

ج - انتخاب معیار ارزیابی:

برای اطمینان از کارکرد درست فرآیندها، باید بتوان پیشرفت آنها را اندازه گرفت و در آن صورت به معیارهایی نیازمندیم. این معیارها می‌توانند برحسب ضرورت برپایه خواسته مشتری یا بر پایه نیازهای خود سازمان مانند هزینه فرآیند و به کارگیری درست منابع واقع شوند. معیارهای همگون در کارکرد فرآیندی، افراد را به صورت یک تیم منسجم درخواهد آورد.

د - به کارگیری مدیریت فرآیندگرا:

سازمان فرآیند محور بایستی همواره در بهسازی فرآیندهای خود بکوشد زیرا این رویکرد کاری پیوسته و مداوم است. بنابراین، عمده فعالیت مدیریتی این گونه سازمانها اداره و پیشبرد درست فرآیندها در بالاترین توان آنها، بهره‌گیری از فرصتها در بهسازی فرآیندها، و پیگیری در کاربرد فرصتها است. فرآیند محوری یک طرح موقتی نبوده، بلکه راه و روشی دائمی و فراگیر است