

مارلون داماش | مارچلو لاروسا
جان مندلینگ | هاجو ای. ریجرز

اصول و مبانی مدیریت فرایندهای کسب و کار

ویراست دوم

www.ketab.ir

مترجمان:

دکتر فرشید عبدی

(عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران جنوب)

دکتر سهیلا سردار

(عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال)

اصول و مبانی مدیریت فرایندهای کسب و کار

مترجمان: دکتر فرشید عبدی، دکتر سهیلا سردار

ویراستار: دکتر رامین مولاناپور

طراحی جلد و صفحه‌آرایی: همتا بیداریان

ناشر: انتشارات آتی‌نگر

ناشر همکار: انتشارات وینا

چاپ اول، ۱۴۰۰

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۲,۵۰۰,۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۷۱-۴۱-۷

ISBN: 978-622-7571-41-7

حق چاپ برای انتشارات آتی‌نگر محفوظ است.

نشانی دفتر فروش: خیابان جمالزاده جنوبی، روبه‌روی کوچه رشتچی، پلاک ۱۴۴، واحد ۱

تلفن: ۶۶۵۶۵۳۳۷

تلفن: ۶۶۵۶۵۳۳۶-۸



www.ati-negar.com * info@ati-negar.com

سرشناسه: داماش، مارلون، Dumas Marlon

اصول و مبانی مدیریت فرایندهای کسب و کار، نویسندگان، مارلون داماش ... [و دیگران]، مترجمان: فرشید عبدی، سهیلا سردار

وضعیت ویراست: ویراست ۲

تهران: آتی‌نگر، وینا ۱۴۰۰

۶۰۰ ص.: مصور، جدول، نمودار. ۶ صفحه پایانی رنگی است

ISBN: 978-622-7571-41-7

فیبا.

یادداشت: نویسندگان مارلون داماش، مارچلو لاروسا، جان مندلینگ، هاجوای-ریجرز.

یادداشت: عنوان اصلی کتاب: Fundamentals of Business Process Management-Springer Berlin Heidelberg (2018) (Second Edition)

موضوع: نرم‌افزاری کاربردی - مدیریت صنعتی - نظام‌های اطلاعات مدیریت - نرم‌افزار - مهندسی

موضوع: Software engineering - Management Information Systems - Industrial management - Application software

شناسه‌افزوده: عبدی، فرشید، ۱۳۴۹ - مترجم

شناسه‌افزوده: سردار، سهیلا، ۱۳۴۹ - مترجم

شناسه‌افزوده: بیداریان، همتا، ۱۳۶۱ - گرافیکست

رده‌بندی کنگره

رده‌بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی

TA۱۷۴

۶۲۰/۰۰۴۲

۸۷۱۶۰۳۳

فهرست مطالب

۹	مقدمه
۱۱	پیشگفتار
۱۵	لیست سرواژه‌ها
۲۱	فصل اول: مقدمه‌ای بر مدیریت فرایندهای کسب‌وکار
۲۲	۱-۱ فرایندها در همه‌جا
۲۴	۱-۲ اجزای فرایند کسب‌وکار
۳۰	۱-۳ منشأ و تاریخچه BPM
۳۸	۱-۴ دوره عمر BPM
۵۰	۱-۵ خلاصه
۵۱	۱-۶ راه‌حل تمرین‌ها
۵۳	۱-۷ تمرینات بیشتر
۵۷	۱-۸ مطالعه بیشتر
۵۹	فصل دوم: شناسایی فرایند
۵۹	۲-۱ مفهوم شناسایی فرایند
۶۵	۲-۲ تعریف معماری فرایند
۸۱	۲-۳ انتخاب فرایند
۹۱	۲-۴ خلاصه
۹۲	۲-۵ راه‌حل تمرین‌ها
۹۵	۲-۶ تمرینات بیشتر
۹۹	۲-۷ مطالعه بیشتر

فصل سوم: مدل سازی فرایند ضروری

۱۵۱

۱۰۲	۳-۱ اولین گام ها با BPMN
۱۰۵	۳-۲ انشعاب و ادغام
۱۲۱	۳-۳ اشیای کسب و کار
۱۲۴	۳-۴ منابع
۱۳۱	۳-۵ تجزیه فرایند
۱۳۵	۳-۶ استفاده مجدد از مدل فرایند
۱۳۷	۳-۷ خلاصه
۱۳۸	۳-۸ راه حل تمرین ها
۱۴۲	۳-۹ تمرینات بیشتر
۱۴۵	۳-۱۰ مطالعه بیشتر

فصل چهارم: مدل سازی فرایند پیشرفته

۱۴۷

۱۴۷	۴-۱ بررسی بیشتر در مورد دوباره کاری و تکرار
۱۵۴	۴-۲ مدیریت رویدادها
۱۶۰	۴-۳ مدیریت استثنا
۱۷۲	۴-۴ فرایندها و قواعد کسب و کار
۱۷۳	۴-۵ خلاصه
۱۷۴	۴-۶ راه حل تمرین ها
۱۸۴	۴-۷ تمرینات بیشتر
۱۹۵	۴-۸ مطالعه بیشتر

فصل پنجم: کشف فرایند

۱۹۷

۱۹۸	۵-۱ محیط کشف فرایند
۲۰۳	۵-۲ روش های کشف فرایند
۲۱۷	۵-۳ روش مدل سازی فرایند
۲۲۳	۵-۴ تضمین کیفیت مدل فرایند
۲۳۶	۵-۵ خلاصه
۲۳۷	۵-۶ راه حل های تمرین ها
۲۴۸	۵-۷ تمرینات بیشتر
۲۵۶	۵-۸ مطالعه بیشتر

فصل ششم: تحلیل فرایند کیفی

۲۵۹

۲۵۹	۶-۱ تحلیل ارزش افزوده
۲۶۵	۶-۲ تحلیل هدررفت
۲۷۲	۶-۳ تحلیل ذینفعان و مستندات معضلات
۲۸۴	۶-۴ تحلیل علت اصلی
۲۹۳	۶-۵ خلاصه
۲۹۳	۶-۶ راه حل تمرین ها
۲۹۹	۶-۷ تمرینات بیشتر
۳۰۳	۶-۸ مطالعه بیشتر

فصل هفتم: تحلیل کمی فرایند

۳۰۵

۳۰۵	۷-۱ تحلیل جریان
۳۲۶	۷-۲ صف ها
۳۳۲	۷-۳ شبیه سازی
۳۴۱	۷-۴ خلاصه
۳۴۲	۷-۵ راه حل های تمرین ها
۳۴۵	۷-۶ تمرینات بیشتر
۳۵۰	۷-۷ مطالعه بیشتر

فصل هشتم: بازطراحی فرایند

۳۵۳

۳۵۳	۸-۱ ماهیت بازطراحی فرایند
۳۶۴	۸-۲ روش های تبدیلی
۳۷۷	۸-۳ روش های تحولی
۳۸۸	۸-۴ نتیجه گیری
۳۸۸	۸-۵ راه حل های تمرین ها
۳۹۱	۸-۶ تمرینات بیشتر
۳۹۸	۸-۷ مطالعه بیشتر

فصل نهم: سیستم های اطلاعاتی آگاه از فرایند

۴۰۱

۴۰۱	۹-۱ انواع سیستم های اطلاعاتی آگاه از فرایند
۴۱۶	۹-۲ مزایای معرفی BPMS

مقدمه

فرایندهای کسبوکار به دلایل متعدد یکی از دارایی‌های اصلی سازمان‌ها را ارائه می‌دهند. آن‌ها تأثیر مستقیمی بر جذابیت محصولات و خدمات دارند، بر تجربیات مشتریان و در نهایت درآمد شرکت‌ها تأثیر می‌گذارند. فرایندها منابع سازمانی را برای رفع این تقاضای خارجی هماهنگ می‌کنند و بنابراین عامل کلیدی و تعیین‌کننده در هزینه خدمت و کارایی عملیاتی هستند. به‌طور خاص، آن‌ها وظایف، کارها و مسئولیت‌ها را تعیین می‌کنند و بدین ترتیب، کار آینده کارمندان و ماشین‌آلات در فرایند کسبوکار را شکل می‌دهند. فرایندها سیستم‌های درون سازمان‌ها و شبکه‌های تأمین بین سازمانی هستند. در نتیجه، هرگونه شکست در فرایند می‌تواند زندگی شرکت و کل اکوسیستم فرایند را به بن‌بست برساند. فرایندها پتانسیل و سرعت سازمان را برای تطبیق با شرایط جدید و رعایت تعداد زیادی از الزامات قانونی تعیین می‌کند.

با این حال، برخلاف سایر دارایی‌های سازمانی مانند محصولات، خدمات، نیروی کار، برند، دارایی‌های فیزیکی یا پولی، اهمیت فرایندهای کسبوکار به مدت طولانی درک نشده بود. با وجود این واقعیت که فرایندها منبع حیات سازمان هستند، تا پایان قرن بیستم در بحث‌های هیئت مدیره و فرایندهای تصمیم‌گیری مدیریتی به‌مثابه شهروند درجه یک توسعه نیافته بودند.

تقاضای روزافزون برای جهانی شدن، یکپارچه‌سازی، استانداردسازی، نوآوری، چابکی و کارایی عملیاتی، همراه با فرصت‌های ایجادشده توسط فناوری‌های دیجیتال، در نهایت تمایل برای تأمل و بهبود فرایندهای کسبوکار موجود و همچنین طراحی فرایندهای کاملاً جدید را افزایش داده است.

در پاسخ، در دو دهه گذشته مجموعه گسترده‌ای از ابزارها، تکنیک‌ها، روش‌ها و روش‌شناسی‌های کامل برای پشتیبانی از همه مراحل دوره عمر فرایند کسبوکار پدیدار شده است که مدیریت فرایندهای کسبوکار¹ (BPM) نامیده می‌شود و مجموعه وسیعی از ابزارها و رویکردهای ناشی از رشته‌های مختلف را ترکیب می‌کند از جمله مهندسی صنایع، مدیریت عملیات، مدیریت کیفیت، مدیریت سرمایه انسانی، حاکمیت سازمانی، علوم کامپیوتر و مهندسی سیستم‌های اطلاعاتی.

کتاب «اصول مدیریت فرایندهای کسبوکار» چالش بررسی چشم‌انداز فعلی روش‌ها و ابزارهای BPM را به‌طور خلاصه و به‌صورت آموزشی بر عهده می‌گیرد. این کتاب نظم و سازگاری معناداری را به رویکردهایی که اغلب به تنهایی توسعه یافته، بحث شده و مستقر شده‌اند اضافه می‌کند. این کتاب مزایای خود را از بنیان محکم خود در

جدیدترین پژوهش‌های کاربردی BPM به دست می‌آورد. استفاده از شیوه‌های علمی معتبر به معنای سرمایه‌گذاری روی شواهد است و نه وابستگی به اعتماد. این امر وجه تمایز این کتاب بسیار مورد نیاز با بسیاری از کتاب‌های قبلی است. به طور خاص، این کتاب به BPM که رشته‌ای در حال رشد است اعتبار مورد نیازش را می‌دهد.

خود کتاب نیز ویرترین قانع‌کننده‌ای برای اهمیت کلاس جدیدی از فرایندها است، یعنی فرایندهای کسبوکار توزیع‌شده در سطح بین‌المللی، پیچیده و منعطف. در این مورد، این فرایند نوشتن کتاب به طور مشترک است که شامل چهار نویسنده در چهار کشور مختلف است. تیم به‌درستی به این چالش پرداخته است و نتیجه آن مجموعه تحسین‌برانگیزی از نقاط قوت هر نویسنده است که مبتنی بر شناخت مشترک اصول اساسی BPM و اشتیاق مشترک به این موضوع است.

جای تعجب نیست که ویرایش اول کتاب با استقبال بسیار خوبی مواجه شد و به سرعت در سراسر جهان پذیرفته شد. صدها مؤسسه‌ای که این کتاب را در تدریس خود پذیرفته‌اند و ده‌ها هزار دانشجو و کارشناس که درس گسترده آزاد آنلاین (MOOC)^۱ را که بر اساس این کتاب تدوین شده است گذرانده‌اند، گواه تقاضای روزافزون برای آموزش BPM و ارزش فنی و آموزشی این کتاب هستند.

با تکامل و بلوغ این حوزه، ویراست به‌روزرسانی‌شده و گسترش‌یافته با استقبال زیادی مواجه می‌شود. ویراست دوم با پوشش عمیق‌تر معماری فرایند، کشف فرایند، نوآوری فرایند، تحلیل فرایند، هم‌راستایی استراتژیک BPM و حاکمیت که همه آن‌ها عناصر ضروری در برنامه BPM پایدار هستند، دسترسی ویراست اول را به شدت افزایش می‌دهد.

تردیدی ندارم که ویراست دوم به شکل‌دهی به مجموعه ابزار و حتی فراتر از آن، طرز فکر نسل‌های فعلی و آینده کارشناسان BPM کمک خواهد کرد. این کتاب هم‌چنان مرجع استاندارد برای همه افرادی خواهد بود که مایل به یادگیری بیشتر و پذیرش رشته جذاب BPM هستند.

Michael Rosemann

بریزین، استرالیا

فوریه ۲۰۱۸