

۲۱۰۶۹۰
۲۶/۱۳

مبانی مدیریت فرایندهای کسب و کار

تألیف

مارلون دوماس | مارچلو لونا | جان مندلینگ | هاجو ریچرز

ترجمه

دکتر سید محسن رهنما فرد
(مدیرعامل شرکت فناوری فضا و راه ایلیاتوس)

دکتر جلیل حیدری دهویی
(دانشیار دانشگاه تهران)

دکتر محمد حامد جعفرزاده
(استادیار دانشگاه تهران)



شماره مسلسل ۱۰۳۸۷

شماره انتشار ۴۱۷۷

انتشارات دانشگاه تهران

عنوان و نام پدیدآور	: میانی مدیریت فرایندهای کسب و کار/تألیف مارلون دوماس... (و دیگران)؛ ترجمه محمدحامد جعفرزاده، جلیل حیدری دهویی، سیدمحسن رهنما فرد.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات، ۱۳۹۹.
مشخصات ظاهری	: ۴۸۲ص.
فروست	: انتشارات دانشگاه تهران: شماره انتشار ۴۱۷۷.
شابک	: 978-964-03-0025-1
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیبا
یادداشت	: تألیف مارلون دوماس، مارچلو لاروزا، جان مندلینگ، هاجو ریچرز.
یادداشت	: عنوان اصلی: Fundamentals of Business Process Management, 2013.
یادداشت	: کتابنامه: ص. [۴۹۴]-۴۵۴.
عنوان دیگر	: اصول مدیریت فرایند کسب و کار.
موضوع	: موفقیت در کسب و کار
موضوع	: Success in Business
موضوع	: دوماس، مارلون
شناسه افزوده	: Dumas, Marlon
شناسه افزوده	: جعفرزاده، محمدحامد، ۱۳۵۷- مترجم
شناسه افزوده	: حیدری دهویی، جلیل، مترجم
شناسه افزوده	: افرد، سیدمحسن، ۱۳۵۷- مترجم
شناسه افزوده	: دانشگاه تهران، مؤسسه انتشارات. University of Tehran. Press.
رده‌بندی کنگره	: HD۵۳۸۶
رده‌بندی دیویی	: ۶۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۷۷۰

این کتاب مشمول قانون حمایت از حقوق مؤلفان و مترجمان است. تکثیر کتاب به هر روش اعم از فتوکپی، ریسوگرافی، تهیه فایل‌های pdf، لوح فشرده، بازنویسی، سایت‌ها، مجله‌ها و کتاب، بدون اجازه کتبی ناشر مجاز نیست و موجب پیگرد قانونی می‌شود و تمامی حقوق ناشر محفوظ است.
(این کتاب با کاغذ حمایتی به چاپ رسیده است.)



عنوان: میانی مدیریت فرایندهای کسب و کار

تألیف: مارلون دوماس - مارچلو لاروزا - جان مندلینگ - هاجو ریچرز

ترجمه: دکتر محمدحامد جعفرزاده - دکتر جلیل حیدری دهویی -

دکتر سیدمحسن رهنما فرد

نوبت چاپ: اول

تاریخ انتشار: ۱۳۹۹

شمارگان: ۲۰۰ نسخه

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

چاپ و صحافی: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

«مسئولیت صحت مطالب کتاب با مترجمان است»

بها: ۸۲۰۰۰۰ ریال

خیابان کارگر شمالی - خیابان شهید فرش مقدم - مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران

پست الکترونیک: press @ ut. ac. ir - تارنما: http://press.ut.ac.ir

پخش و فروش: تلفکس ۸۸۳۳۸۷۱۲



فهرست مطالب

غ.....	سخن آغازین.....
ق.....	دیباچه‌ای بر کتاب.....
ل.....	بیشگفتار نویسندگان.....
و.....	بیشگفتار مترجمان.....
۱.....	فصل اول - مقدمه‌ای بر مدیریت فرایندهای کسب و کار.....
۱.....	۱-۱ فرایندها در هما جان.....
۴.....	۲-۱ اجزای یک فرایند کسب و کار.....
۹.....	۳-۱ مبدأ و تاریخ BPM.....
۹.....	۱-۳-۱ سازمان کارکردی.....
۱۱.....	۲-۳-۱ تولد تفکر فرایندی.....
۱۴.....	۳-۳-۱ فراز و نشیب BPR.....
۱۷.....	۴-۱ چرخه عمر BPM.....
۲۹.....	۵-۱ خلاصه.....
۲۹.....	۶-۱ راه‌حل تمرینات.....
۳۱.....	۷-۱ تمرینات بیشتر.....
۳۵.....	۸-۱ مطالعات بیشتر.....
۳۷.....	فصل دوم - شناسایی فرایند.....
۳۷.....	۱-۲ تمرکز بر فرایندهای کلیدی.....
۳۹.....	۱-۱-۲ مرحله احصای فرایندها.....
۴۳.....	۲-۱-۲ مرحله ارزیابی فرایندها.....
۴۷.....	۲-۲ طراحی یک معماری فرایند.....
۵۱.....	۱-۲-۲ شناسایی انواع موارد.....
۵۲.....	۲-۲-۲ شناسایی کارکردهای مرتبط با هریک از موارد.....
۵۶.....	۳-۲-۲ ایجاد ماتریس کارکرد/ مورد.....

۵۷	۴-۲-۲ شناسایی فرایندها
۶۳	۵-۲-۲ تکمیل معماری فرایند
۶۶	۳-۲ خلاصه
۶۶	۴-۲ راه حل تمرینات
۶۸	۵-۲ تمرینات بیشتر
۷۰	۶-۲ مطالعات بیشتر
۷۳	فصل سه - مدل سازی فرایند - مقدماتی
۷۴	۱-۳ ولی: نام ها با BPMN
۷۸	۲-۳ اشعاب و ادغام
۷۹	۱-۲-۳ تصمیم های محصاری
۸۱	۲-۲-۳ اجرای موازی
۸۵	۳-۲-۳ تصمیم های چند انتخابی
۹۰	۴-۲-۳ دوباره کاری و تکرار
۹۲	۳-۳ مصنوعات اطلاعاتی
۹۶	۴-۳ منابع
۱۰۴	۵-۳ خلاصه
۱۰۵	۶-۳ راه حل تمرینات
۱۰۹	۷-۳ تمرینات بیشتر
۱۱۲	۸-۳ مطالعات بیشتر
۱۱۵	فصل چهارم - مدل سازی فرایند - پیشرفته
۱۱۵	۱-۴ تجزیه فرایند
۱۱۹	۲-۴ استفاده مجدد از فرایند
۱۲۱	۳-۴ نمادهای پیشرفته دوباره کاری و تکرار
۱۲۳	۱-۳-۴ تکرار هم زمان یا موازی
۱۲۷	۲-۳-۴ تکرار کنترل نشده
۱۲۸	۴-۴ مدیریت رویدادها
۱۲۸	۱-۴-۴ رویدادهای پیامی
۱۳۰	۲-۴-۴ رویدادهای زمانی

۱۳۲	۳-۴-۴ رویدادهای رقیب
۱۳۵	۵-۴ مدیریت استنهاها
۱۳۷	۱-۵-۴ ختم فرایند
۱۳۸	۲-۵-۴ استنهاهای داخلی
۱۳۹	۳-۵-۴ استنهاهای خارجی
۱۴۱	۴-۵-۴ فعالیت ضرب العجل (رسیدن پایان زمان مجاز)
۱۴۱	۵-۵-۴ رویدادهای بدون اختلال (غیر مخل) و استنهاهای پیچیده
۱۴۴	۶-۵-۴ میا برده: زیرفرایندهای رویدادمحور
۱۴۶	۷-۵-۴ جبال فعالیت
۱۴۸	۶-۴ فرایندها و قواعد کسب کار
۱۴۹	۷-۴ رفض آراییهای ایند
۱۵۴	۸-۴ خلاصه
۱۵۵	۹-۴ راه حل تمرینات
۱۷۱	۱۰-۴ تمرینات بیشتر
۱۷۹	۱۱-۴ مطالعات بیشتر
۱۸۱	فصل پنجم- اکتشاف (استخراج) فرایند
۱۸۱	۱-۵ مقتضیات اکتشاف فرایند
۱۸۲	۱-۱-۵ تحلیلگر فرایند در برابر کارشناس حوزه
۱۸۴	۲-۱-۵ سه چالش شناخت فرایند
۱۸۶	۳-۱-۵ مشخصات یک تحلیلگر فرایند
۱۸۸	۲-۵ روشهای شناخت فرایند
۱۸۸	۱-۲-۵ شناخت مبتنی بر شواهد
۱۹۰	۲-۲-۵ شناخت مبتنی بر مصاحبه
۱۹۲	۳-۲-۵ شناخت مبتنی بر کارگاه
۱۹۳	۴-۲-۵ نقاط قوت و محدودیتها
۱۹۵	۳-۵ روش مدل سازی فرایند
۱۹۶	۱-۳-۵ شناسایی مرزهای فرایند
۱۹۶	۲-۳-۵ شناسایی فعالیتها و رویدادها
۱۹۷	۳-۳-۵ شناسایی منابع و تبادلات بین آنها

۱۹۷	۴-۳-۵ شناسایی جریان کنترل.....
۱۹۸	۵-۳-۵ شناسایی سایر عناصر.....
۲۰۰	۴-۵ تضمین کیفیت مدل فرایند.....
۲۰۰	۱-۴-۵ کیفیت نحوی و صحت سنجی.....
۲۰۲	۲-۴-۵ کیفیت معنایی و اعتبارسنجی.....
۲۰۳	۳-۴-۵ کیفیت عملی و تصدیق و گواهی.....
۲۰۵	۴-۴-۵ راهنماها و قراردادهای مدل سازی.....
۲۰۷	۵-۵ خلاصه.....
۲۰۹	۶-۵ راه حل تمرینات.....
۲۱۲	۷-۵ تمرینات بیشتر.....
۲۱۳	۸-۵ مطالعات بیشتر.....
۲۱۷	فصل ششم - تحلیل نفوذ فرایند.....
۲۱۷	۱-۶ تحلیل ارزش افزوده.....
۲۱۷	۱-۱-۶ دسته بندی ارزش.....
۲۲۲	۲-۱-۶ حذف اتلاف ها.....
۲۲۳	۲-۶ تحلیل علت پایه.....
۲۲۴	۱-۲-۶ نمودارهای علت - معلول.....
۲۲۹	۲-۲-۶ نمودار چرا - چرا.....
۲۳۲	۳-۶ ثبت مشکل و ارزیابی اثر.....
۲۳۲	۱-۳-۶ ثبت مشکل.....
۲۳۵	۲-۳-۶ تحلیل پارتو و نمودارهای PICK.....
۲۳۹	۴-۶ خلاصه.....
۲۳۹	۵-۶ راه حل تمرینات.....
۲۴۳	۶-۶ تمرینات بیشتر.....
۲۴۵	۷-۶ مطالعات بیشتر.....
۲۴۷	فصل هفتم - تحلیل کمی فرایند.....
۲۴۷	۱-۷ شاخص های عملکرد.....
۲۴۷	۱-۱-۷ ابعاد عملکرد فرایند.....

- ۳۱۰..... ۸-۲-۳ روش های ابتکاری رفتار فرایند کسب و کار
- ۳۱۱..... ۸-۲-۴ روش های ابتکاری سازمان محور
- ۳۱۵..... ۸-۲-۵ روش ابتکاری اطلاعات محور
- ۳۱۶..... ۸-۲-۶ روش ابتکاری فناوری محور
- ۳۱۷..... ۸-۲-۷ روش ابتکاری مبتنی بر محیط خارجی
- ۳۱۸..... ۸-۳-۳ مطالعه موردی یک مؤسسه خدمات درمانی
- ۳۲۰..... ۸-۳-۱ ارسال فایل های پزشکی با پست
- ۳۲۱..... ۸-۳-۲ جلسات دوره های
- ۳۲۱..... ۸-۳-۳ درخواست پرونده های پزشکی
- ۳۲۳..... ۸-۴-۴ طراحی محور جو
- ۳۲۵..... ۸-۴-۱ تحلیل: از یک مدل داده محصول
- ۳۳۲..... ۸-۴-۲ طراحی: یک بک فرایند از یک مدل داده محصول
- ۳۳۵..... ۸-۵ خلاصه
- ۳۳۶..... ۸-۶ راه حل تمرینات
- ۳۴۰..... ۸-۷ تمرینات بیشتر
- ۳۴۳..... ۸-۸ مطالعات بیشتر
- ۳۴۵..... فصل نهم - سامانه سپاری فرایند
- ۳۴۵..... ۹-۱ سامانه سپاری فرایندهای کسب و کار
- ۳۴۶..... ۹-۱-۱ سیستم های مدیریت فرایند کسب و کار
- ۳۴۸..... ۹-۱-۲ معماری یک BPMS
- ۳۵۴..... ۹-۱-۳ مطالعه موردی ACNS
- ۳۵۸..... ۹-۲-۲ مزیت های معرفی یک BPMS
- ۳۵۸..... ۹-۲-۱ کاهش حجم کار
- ۳۵۹..... ۹-۲-۲ ادغام سیستم انعطاف پذیر
- ۳۶۱..... ۹-۲-۳ شفافیت اجرا
- ۳۶۲..... ۹-۲-۴ اجرای قانون
- ۳۶۳..... ۹-۳-۳ چالش معرفی BPMS
- ۳۶۳..... ۹-۳-۱ چالش های فنی
- ۳۶۵..... ۹-۳-۲ چالش های سازمانی

۳۶۷	۴-۹ قابل اجرا کردن مدل های فرایند
۳۶۷	۱-۴-۹ تناسباتی مرزهای سامانه سیاری
۳۷۱	۲-۴-۹ مرور وظایف دستی
۳۷۵	۳-۴-۹ تکمیل مدل فرایند
۳۷۶	۴-۴-۹ تبدیل کردن مدل فرایند به سطح تفصیل کافی
۳۷۹	۵-۴-۹ تعیین ویژگی های اجرا
۳۹۱	۶-۴-۹ آخرین مرحله
۳۹۲	۵-۹ خلاصه
۳۹۳	۶-۹ راه حل تمرینات
۴۰۳	۷-۹ تمرینات بیشتر
۴۰۹	۸-۹ مطالعات بیشتر
۴۱۱	فصل دهم- هوش فرایند
۴۱۱	۱۰-۱۰ اجرای فرایند و رویدادنگارها
۴۱۲	۱-۱-۱۰ دیدگاه شرکت کنندگان در مورد اجرای فرایند
۴۱۳	۲-۱-۱۰ دیدگاه مالک فرایند در مورد اجرای فرایند
۴۱۵	۳-۱-۱۰ ساختار رویدادنگارها
۴۱۸	۴-۱-۱۰ جالش های استخراج رویدادنگارها
۴۱۹	۲-۱۰ کشف خودکار فرایند
۴۱۹	۱۲۱۰ فرضیات الگوریتم الف
۴۲۱	۲-۲-۱۰ روابط ترتیب در الگوریتم الف
۴۲۴	۳-۲-۱۰ الگوریتم الف
۴۲۷	۴-۲-۱۰ کشف فرایند مستحکم
۴۲۸	۳-۱۰ تحلیل عملکرد
۴۲۸	۱۲۱۰ اندازه گیری زمان
۴۳۱	۲۳۱۰ اندازه گیری هزینه
۴۳۳	۳-۳-۱۰ اندازه گیری کیفیت
۴۳۴	۴-۳-۱۰ اندازه گیری انعطاف پذیری
۴۳۶	۴-۱۰ بررسی تطابق
۴۳۶	۱-۴-۱۰ تطابق با جریان کنترل یا جریان توالی

سخن آغازین

مدیریت فرایندهای کسب و کار یا BPM گرایش جدیدی در حوزه مشاوره مدیریت سازمانی است که پژوهشگران و مشاوران مختلفی از رشته‌های گوناگون مدیریت، مهندسی صنایع و فناوری اطلاعات را گرد هم آورده است. این تنوع متخصصان طبیعتاً باعث تنوع در روش‌ها و برداشت‌ها از BPM شده است. گستردگی مباحث طرح ذیل این واژه نیز که جهان‌بینی، متدولوژی و فناوری را دربرمی‌گیرد مزید این تنوع بوده است. سازمان‌های مختلف نیز به بهانه‌های گوناگون به دنبال بکارگیری BPM هستند. بنابر پژوهش موسسه BPtrends در سال ۲۰۱۸ شرکت‌ها انگیزه‌های مختلفی در این خصوص داشته‌اند: بهبود درون‌واحدی، فرایندهای بین‌واحدی، سامانه‌سازی فرایندها، معماری و حاکمیت سازمانی.

متخصصان شرکت سرآمدی سازمان به ادای بروس سال‌هاست به‌طور متمرکز در این حوزه‌ها مشغول مطالعه، پژوهش و کسب تجربه بوده‌اند. حاصل این تجربه و انباشت دانش باور به این است که هر فرد مداخله‌کننده در سازمان، چه مدیر باشد، به‌ساور مدیر و چه کارشناس بهبود و تغییر، نیازمند شناخت دقیق از سازمان برای مداخله بهتر در آن است و از نظر ما مهم‌ترین مأموریت BPM فراهم آوردن این شناخت و به تبع آن مداخله دقیق‌تر در سازمان است. کتاب حاضر یکی از بهترین کتاب‌های موجود در این حوزه است که نویسندگان آن به‌خوبی توانسته‌اند محتوای پراکنده و متنوع موجود را ساماندهی نمایند. در سؤقتیم از اینکه اگرچه با تاخیر اما در نهایت پیگیری‌های شرکت به چاپ رسمی این کتاب در ایران منجر شد و امیدواریم این کتاب بتواند برای دست‌اندرکاران این حوزه مثمر و ثمر واقع شود.

سرآمدی فناوری اطلاعات ایلپاتوس

پاییز ۱۳۹۸