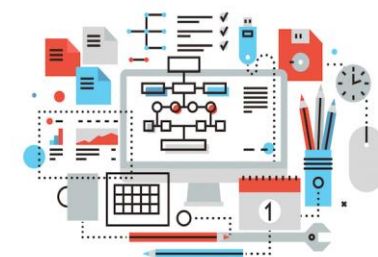


برنامه مشترک بهبود خدمات، فرآیندها و روش های انجام کار
ستاد وزارت بهداشت و دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی ۱۴۰۰

IMPROVE WORK PROCESSES AND METHODS

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری
پاییز ۱۴۰۰



اسناد بالادستی، الزامات و اقدامات برنامه ۳ ساله ستاد وزارت بهداشت

الزامات و قوانین بالادستی

سال ۱۳۹۳	سال ۱۳۹۴	سال ۱۳۹۵	سال ۱۳۹۶	سال ۱۳۹۷
تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت
تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت
تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت	تدوین سند استراتژی ملی سلامت

نقشه راه



برنامه عملیاتی

اقدامات و خروجی‌ها



الزامات و قوانین بالادستی

بند ۱۲ سیاست
های کلی نظام
اداری ابلاغی مقام
معظم رهبری

توجه به اثربخشی و کارایی
در فرآیندها و روشهای
اداری به منظور تسریع و
تسهیل در ارائه خدمات
کشوری

ماده ۳۶ قانون
خدمات کشوری

افزایش بهره‌وری نیروی
انسانی و کارآمدی
فعالیتها نظیر سرعت،
دقت، هزینه، کیفیت،
سلامت و صحت امور و
تأمین رضایت و کرامت
مردم

برنامه توسعه دولت
الکترونیک و
هوشمندسازی
نقشه راه اصلاح
نظام اداری

مدیریت سیستمها و
فرایندهای سازمانی

حقوق
شهروندی در
نظام اداری

حق مصون بودن از
تبعیض در نظامها،
فرآیندها و تصمیمات

ماده ۱۱۵ قانون
خدمات کشوری

ساده سازی مراحل انجام
کار، خود کارسازی و
کاهش میزان ارتباط
کارمندان با مراجعه
کنندگان، افزایش رضایت
مراجعان، کاهش هزینه
های اداری و اقتصادی
نمودن فعالیتها

ماده ۷ قانون
بهبود مستمر
کسب و کار

بهبود فضای کسب و
کار و اصلاح و
الکترونیکی نمودن
فرآیندهای مرتبط با
محیط کسب و کار و
الزامات آن از جمله
صدور مجوز فعالیتها

G2C G2B G2E G2G

G2C G2B G2E G2G

G2C G2B

G2C

G2C

G2B

دستورالعمل اصلاح فرآیندها و
روشهای انجام کار



دستورالعمل میز خدمت
حضوری و الکترونیک

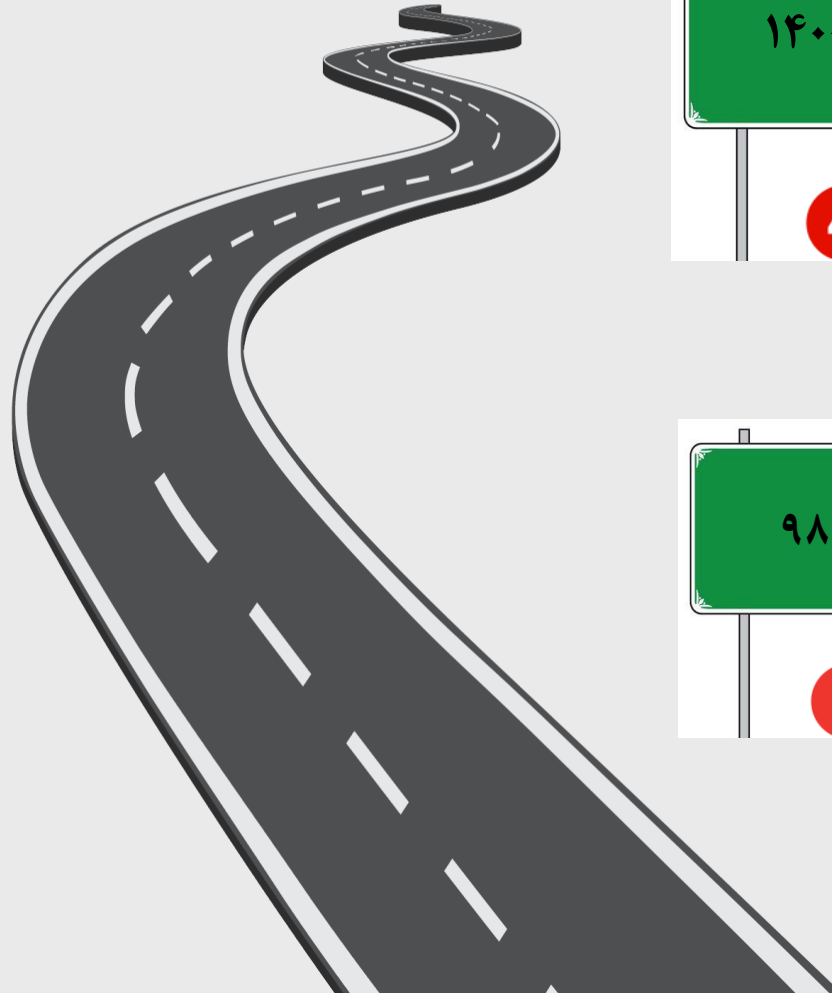


نقشه راه

سند چشم انداز برنامه توسعه کشور ۱۴۰۴

برنامه
ششم
توسعه
و تمدید
برنامه در
سال ۱۴۰۰

برنامه
اصلاح
نظام
اداری



برنامه عملیاتی

برنامه مشترک کدگذاری، اولویت گذاری و بهبود فرآیندها و روش های انجام کار ستاد وزارت و دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی کشور ۹۸

- ارتقا عملکرد فرآیند
- احصاء شاخص عمومی و اختصاصی
- بررسی علل ریشه ای نقص عملکرد فرآیند
- پیشنهاد اقدامات اصلاحی
- آموزش کارشناسان بهبود سیستم ها
- ترغیب به ایجاد تعامل درون قطبی در تحقق برنامه
- توانمندسازی معاونت تخصصی ستاد و مرکز توسعه سازمان
در دانشگاه ع پ
- عدم آشنایی با متدلوژی استاندارد بهبود فرآیندها
- عدم کدینگ استاندارد در حوزه فرآیندها
- عدم بازطراحی و مهندسی مجدد فرآیندها به صورت سالیانه
- فقدان اطلاعات در موضوع معرفی خدمات و فرآیندها جدید به
سازمان اداری استخدامی به منظور دریافت کدشناسه
- تغییرات مدیریتی در سطح کلان و مرکز تحول

برنامه مشترک احصاء فرآیندها و روش های انجام کار ستاد وزارت و دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی کشور ۹۷

- ایجاد وحدت رویه و یکپارچگی
- استانداردسازی در مدل مشترک
- آموزش کارشناسان بهبود سیستم ها
- توانمندسازی معاونت تخصصی ستاد و مرکز توسعه سازمان
در دانشگاه ع پ
- ترغیب به ایجاد تعامل درون قطبی در تحقق برنامه
- عدم یکپارچگی فرآیندها
- عدم پیروی از مدل مشترک در احصاء فرآیندها
- پیچیدگی گردش کار
- برخورد سلیقه ای در مستندسازی فرآیندها

برنامه عملیاتی

احصاء، بهبود و اصلاح خدمات و فرآیندهای اولویت گذاری شده در حوزه های تخصصی ستاد وزارت و دانشگاه/دانشکده های علوم پزشکی (خدمات شناسه دار + فرآیندهای تفویض شده به قطب آمایشی) ۱۴۰۰

- ارتقا عملکرد خدمات و فرآیند
- احصاء شاخص عمومی و اختصاصی
- بررسی علل ریشه ای نقص عملکرد خدمات و فرایندها
- پیشنهاد اقدامات اصلاحی
- آموزش کارشناسان بهبود سیستم ها
- توانمندسازی معاونت تخصصی ستاد و مرکز توسعه سازمان در دانشگاه ع پ
- ترغیب به ایجاد تعامل درون قطبی در تحقق برنامه
- عدم آشنایی با متدلوژی استاندارد بهبود خدمات و فرایندها
- اجرای مدل های اصلاحی

برنامه مشترک احصاء و بهبود خدمات و فرآیندهای ستاد وزارت و دانشگاه/دانشکده علوم پزشکی ۹۹

- ایجاد وحدت رویه و یکپارچگی
- استانداردسازی در مدل مشترک
- ترغیب به ایجاد تعامل درون قطبی در تحقق برنامه
- اصلاح و بهبود خدمات استانی
- عدم پیروی از مدل مشترک در بهبود خدمات و فرایندها
- پیچیدگی گردش کار
- برخورد سلیقه ای در مستندسازی
- بیماری کووید ۱۹
- زیرساخت برگزاری جلسات وینار

اقدامات و خروجی ها



کارگاه آموزشی



شاخص ها



خروجی ها



نتایج

۱. کارگاه احصاء و مستندسازی فرایندها و روش های کار ستاد وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی ۱۷ و ۱۸ آذر ۹۷



۲. جلسه اصلاح و بهبود فرآیندهای با مدیران معاونت توسعه، آموزش، بهداشت و درمان زمستان و بهار ۹۸

۳. کارگاه آموزشی و اصلاح فرآیندهای معاونت درمان پاییز ۹۸

تسهیل و تسریع در اجرا
Lean

افزایش بهره وری
Productivity

برون سپاری
outsourcing

هوشمند سازی
IT base

کاهش هزینه
Time

افزایش کیفیت
TQM

میز خدمت
Service desk
Help desk

افزایش رضایت مندی ذینفعان
Crn

برگزاری ۸۰ نفر ساعت کارگاه آموزشی

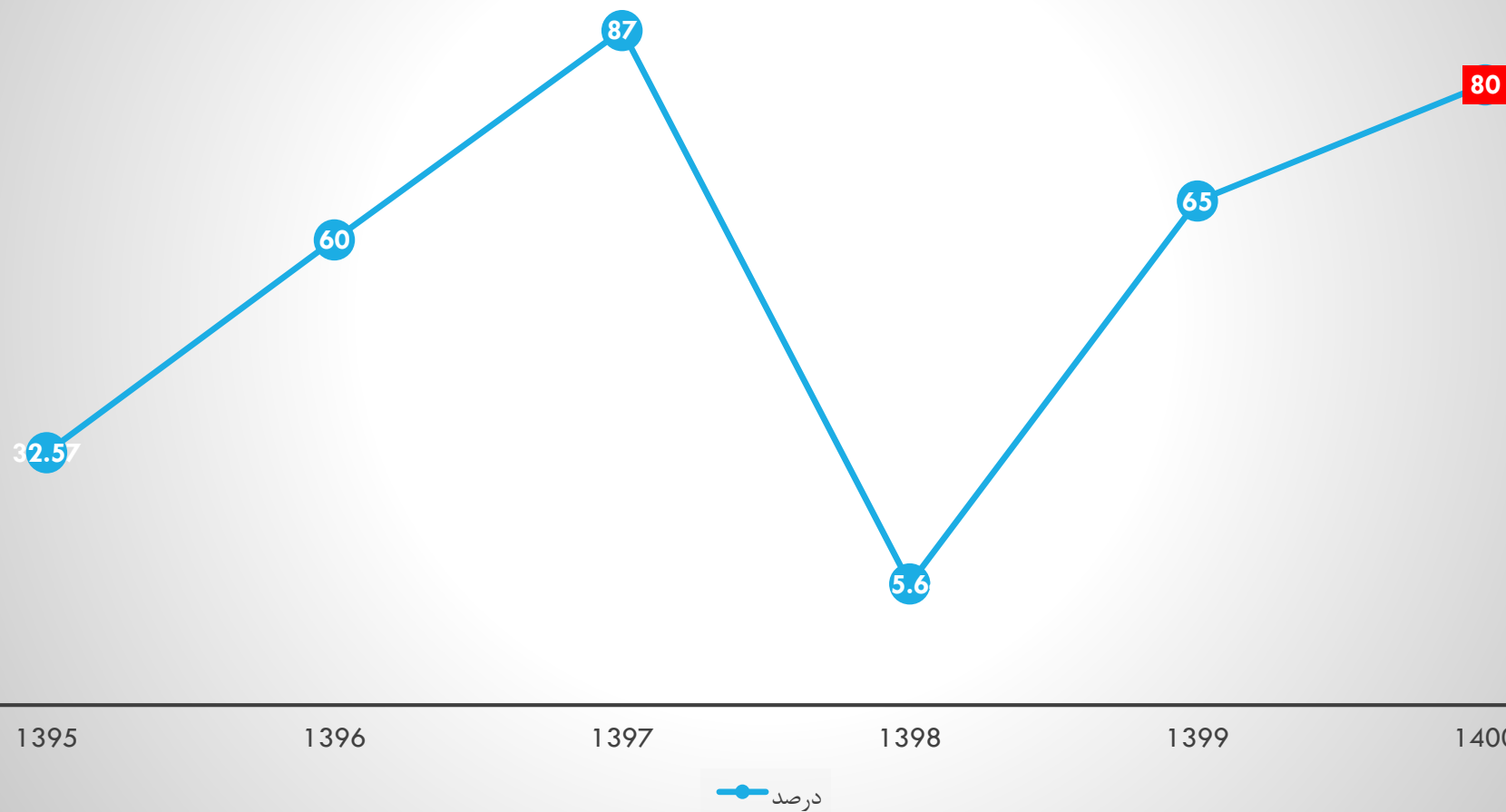
آموزش و توانمندسازی ۹۰ نفر در ستاد وزارت بهداشت

بازبینی و بازنگری فهرست خدمات شناسه دار (با همکاری مرکز آمار و فناوری اطلاعات به منظور اخذ شناسه از سازمان اداری استخدامی)

احصاء و اصلاح خدمات شناسه دار و فرآیندها ستاد وزارت بهداشت (۵۰ عنوان / ۲۰ عنوان)

تدوین برنامه عملیاتی مشترک

درصد ارزیابی عملکرد دستگاه های اجرایی کشور

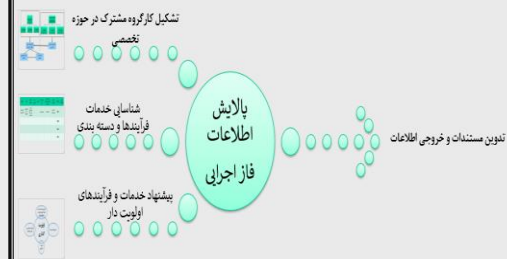


تشریح برنامه عملیاتی مشترک ۱۴۰۰

توسعه و هوشمندسازی دولت الکترونیک



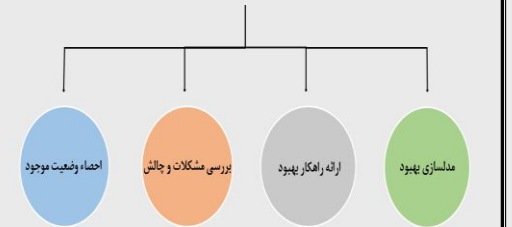
دستور العمل احصاء و اصلاح فرآیندها



دوره آموزشی مدلسازی و استقرار خدمات، فرآیندها و روش های انجام کار در ستاد وزارت بهداشت

مرکز توسعه مدیریت و کنترل اداری
۱۳۹۰

بهبود و اصلاح خدمات و فرآیندها



توسعه و هوشمندسازی دولت الکترونیک

تعریف دولت الکترونیک

تعریف سازمان ملان:

دولت الکترونیک یکی از کاربردهای فناوری اطلاعات در تسهیل خدمات اجتماعی است. با هدف:

- کاهش فاصله میان دولت و مردم
- کاهش هزینه، افزایش سرعت و کیفیت بالاتر برای دریافت خدمات عمومی توسط شهروندان
- تعامل فعال دولت و شهروندان
- شفافیت عملکرد دولت
- چابکی، کارایی و اثربخشی دولت

ویژگی های دولت الکترونیک

- همیشه قابل استفاده بودن
- دسترسی و قابلیت استفاده همگانی
- رعایت امنیت و حریم خصوصی افراد
- تغییر مستمر متناسب با پیشرفت تکنولوژی
- همکاری دوطرفه و فعال مردم
- کارایی بالا و هزینه کم

انواع تعاملات در دولت الکترونیک

انواع تعاملات در دولت الکترونیک عبارتند از:

- دولت به دولت (G2G)
- دولت به شهروندان (G2C)
- دولت به کسب و کار (G2B)
- شهروندان به دولت (C2G)
- کسب و کار به دولت (B2G)
- شهروندان به کسب و کار (C2B)
- کسب و کار به شهروندان (B2C)

Government to Business (G2B)

این نوع تعاملات در دولت الکترونیک شامل خدماتی است که دولت برای کسب و کارها ارائه می‌دهد. این خدمات می‌تواند شامل صدور مجوزها، ثبت شرکتها، پرداخت مالیات و غیره باشد.

Government to Citizen (G2C)

این نوع تعاملات در دولت الکترونیک شامل خدماتی است که دولت برای شهروندان ارائه می‌دهد. این خدمات می‌تواند شامل خدمات بهداشتی، آموزشی، رفاهی و غیره باشد.

Government to Employee (G2E)

این نوع تعاملات در دولت الکترونیک شامل خدماتی است که دولت برای کارکنان خود ارائه می‌دهد. این خدمات می‌تواند شامل خدمات رفاهی، آموزشی و غیره باشد.

تعریف دولت الکترونیک

تعریف سازمان ملل:

دولت الکترونیک یکی از کاربردهای **فناوری اطلاعات** در تسهیل خدمات اجتماعی است. با هدف:

- کاهش فاصله میان دولت و مردم
- کاهش هزینه، افزایش سرعت و کیفیت بالاتر برای دریافت خدمات عمومی توسط شهروندان
- تعامل فعال دولت و شهروندان
- شفافیت عملکرد دولت
- چابکی، کارایی و اثربخشی دولت

ویژگی های دولت الکترونیک

- ◆ همیشه قابل استفاده بودن
- ◆ دسترسی و قابلیت استفاده همگانی
- ◆ رعایت امنیت و حریم خصوصی افراد
- ◆ تغییر مستمر متناسب با پیشرفت تکنولوژی
- ◆ همکاری دوطرفه و فعال مردم
- ◆ کارایی بالا و هزینه کم

انواع تعاملات در دولت الکترونیک

۱- تعامل میان سازمانهای دولتی (G2G) Government to Government

مثال:

- ◆ نیروی انتظامی برای محرز شدن هویت افراد به بانک اطلاعات جمعیتی سازمان ثبت احوال متصل بوده و از آن بهره برداری می کند.
- ◆ سیستم برنامه ریزی تعیین بودجه و تامین اعتبار (e-Budget)
- ◆ شبکه ملی ارتباطی دولتی (VPN)
- ◆ سیستم اطلاعات قوانین
- ◆ سیستمهای مکانیزه و اتوماسیون اداری (e-Office)
- ◆ سیستم مکانیزه ارتباطات بدون کاغذ دولتی (paperless)



۲- تعامل میان دولت با بخش خصوصی (G2B) Government to Business

مثال:

- ◆ خرید تجهیزات به صورت مناقصه و مزایده به هنگام بر روی شبکه
- ◆ اخذ پروانه فعالیت و سایر فعالیت هایی که زمینه ساز رشد اقتصادی بنگاههاست
- ◆ سیستم مالیاتی هوشمند و یکپارچه
- ◆ سیستمهای ارتباط با بانک و تجارت الکترونیکی
- ◆ گمرک الکترونیکی



۳- تعامل میان دولت و شهروندان (G2C) Government to Citizen

مثال:

- ◆ اخذ گواهینامه، گرفتن عوارض، دریافت و پرداخت به هنگام صورت حساب و قبوض و جریمه های رانندگی
- ◆ سیستم حمل و نقل هوشمند
- ◆ اطلاعات کشاورزی، توریسم، محیط زیست، GIS
- ◆ سیستم کاریابی الکترونیکی
- ◆ درگاه اطلاع رسانی (e-Portal)
- ◆ سیستم ملی تشخیص هویت
- ◆ ارائه خدمات امنیتی و انتظامی
- ◆ رای گیری الکترونیکی (e-Ballot)



۴- تعامل میان دولت و کارمندان (G2E) Government to Employee

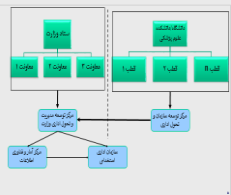
مثال :

- ◆ دستیابی کارمندان به اطلاعات منابع انسانی همچون:
- ◆ حقوق و مزایای شخصی و بازنشستگی،
- ◆ اطلاعات تازه شغلی،
- ◆ تسهیلات اعطایی

دستورالعمل احصاء و اصلاح فرآیندها

تشکیل کارگروه مشترک در حوزه

تخصصی



ردیف	نام خدمت	فرآیند	مسئول	تاریخ	وضعیت
001	خدمات	فرآیند	مسئول	تاریخ	وضعیت
002	خدمات	فرآیند	مسئول	تاریخ	وضعیت
003	خدمات	فرآیند	مسئول	تاریخ	وضعیت
004	خدمات	فرآیند	مسئول	تاریخ	وضعیت

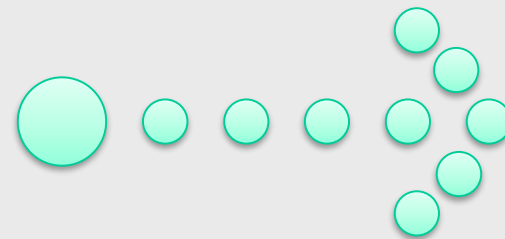
شناسایی خدمات
فرآیندها و دسته بندی



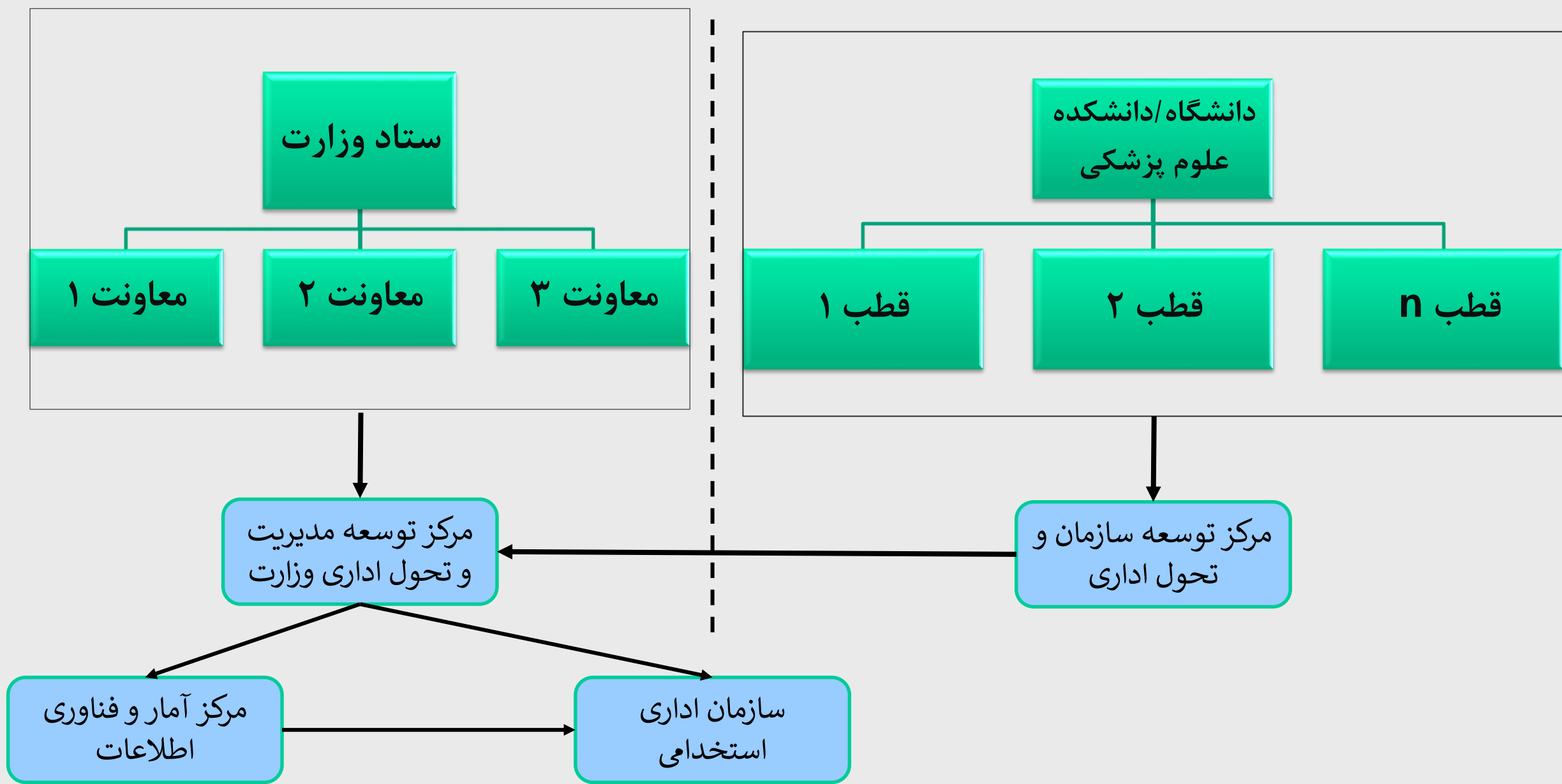
پیشنهاد خدمات و فرآیندهای
اولویت دار



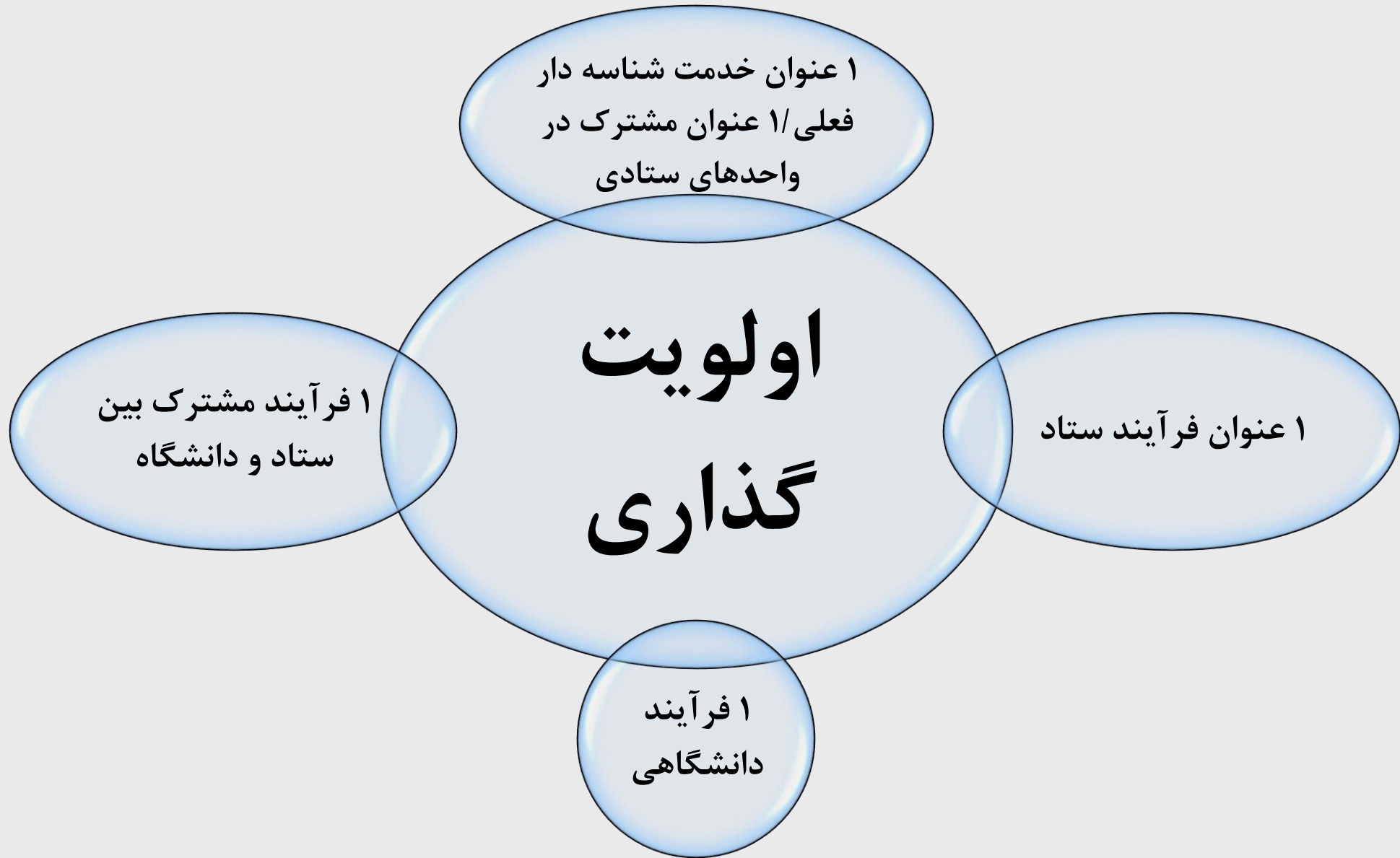
پالایش
اطلاعات
فاز اجرایی



تدوین مستندات و خروجی اطلاعات



جایگاه	نوع	شاخص اصلاح	واحد متولی	معاونت	خدمت شناسه دار	شناسنامه فرآیند/شناسنامه خدمت	شاخص اولویت	نوع تعامل	عنوان فرآیندها
ستاد/دانش گاه/مشترک	الکترونیک / غیر الکترونیک	هزینه / زمان / طول مسیر / گاه ش تصدی			هست / نیست	دارد / ندارد	۸ شاخص مورد اشاره	G2C	
								G2B	
								G2E	
								G2G	





معاونت توسعه مدیریت و منابع
مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

دوره آموزشی مدل‌سازی و استقرار خدمات، فرآیندها و روش‌های انجام کار در ستاد وزارت بهداشت

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری

۱۴۰۰

۱. ترسیم تصویر کلان از فرآیند

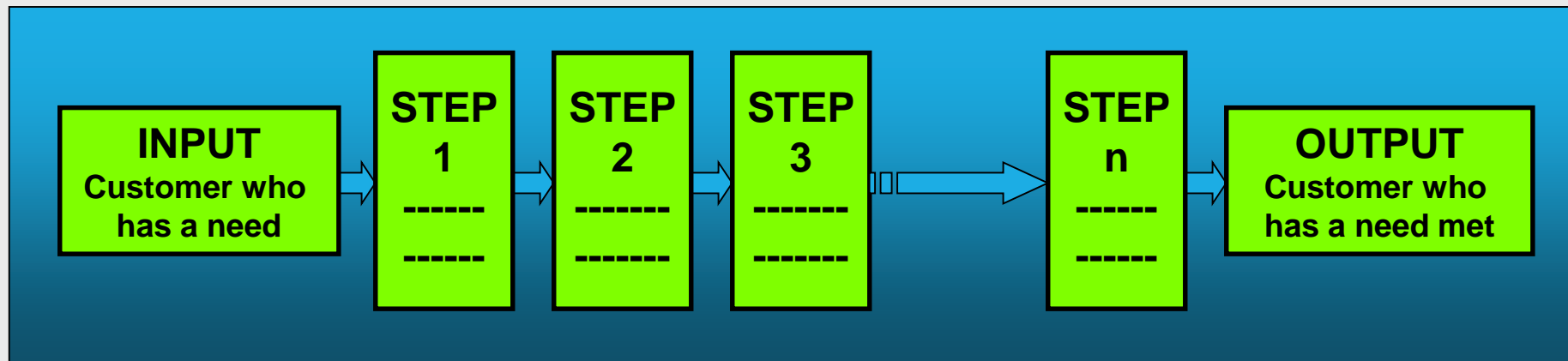
۲. مروری بر مدلسازی فرآیند براساس استاندارد BPMN در محیط Visio

ترسیم تصویر کلان از فرآیند



توالی از فعالیتها مرتبط که **منابعی** چون نیروی انسانی، انرژی، تجهیزات، زمان و پول مصرف می کنند، تا براساس **دستورالعملهای** از پیش تعیین شده، **ورودیهای** مانند دادهها، مواد و ... را به **خروجی** تبدیل کنند، تا هدف فرآیند محقق شود.

فرآیند زنجیره‌ای است از فعالیتهای بین دو محدوده (ورودی و خروجی) تعریف شده.

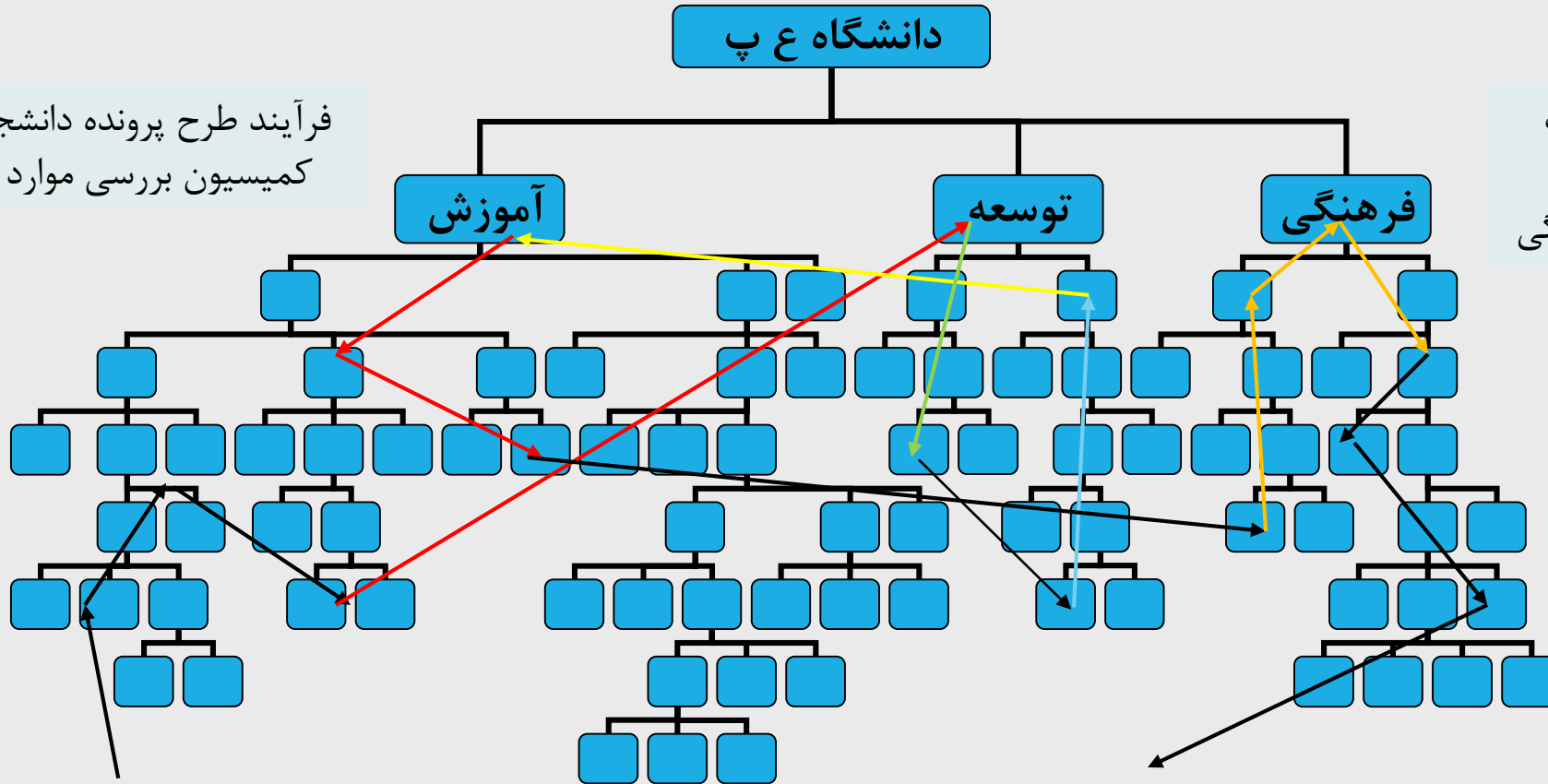


حرکت فرآیند در بدنه یک سازمان

مرکز توسعه مدیریت و

تحول اداری

فرآیند طرح پرونده دانشجویان در
کمیسیون بررسی موارد خاص



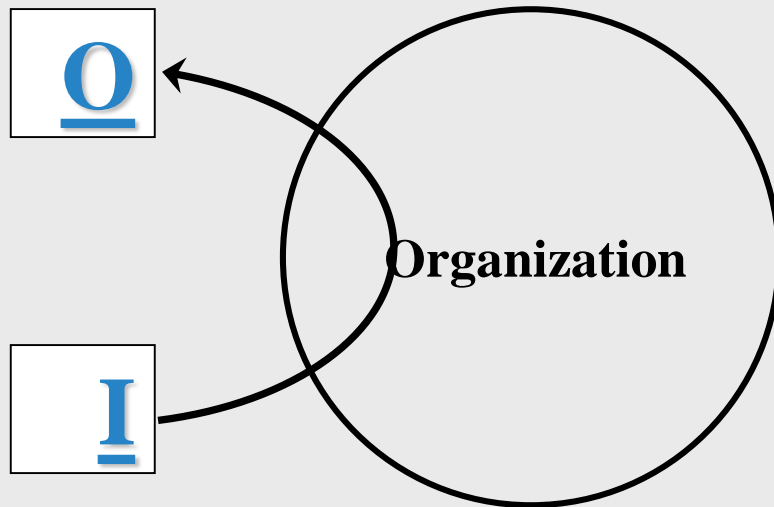
فرآیند استفاده از تسهیلات
صندوق رفاه دانشجویان
در معاونت دانشجویی و فرهنگی

فرآیند احتساب مدرک تحصیلی
کارمندان پیمانی

حرکت فرآیند مشتری مدار Customer Oriented Processes

مركز توسعه مدیریت و

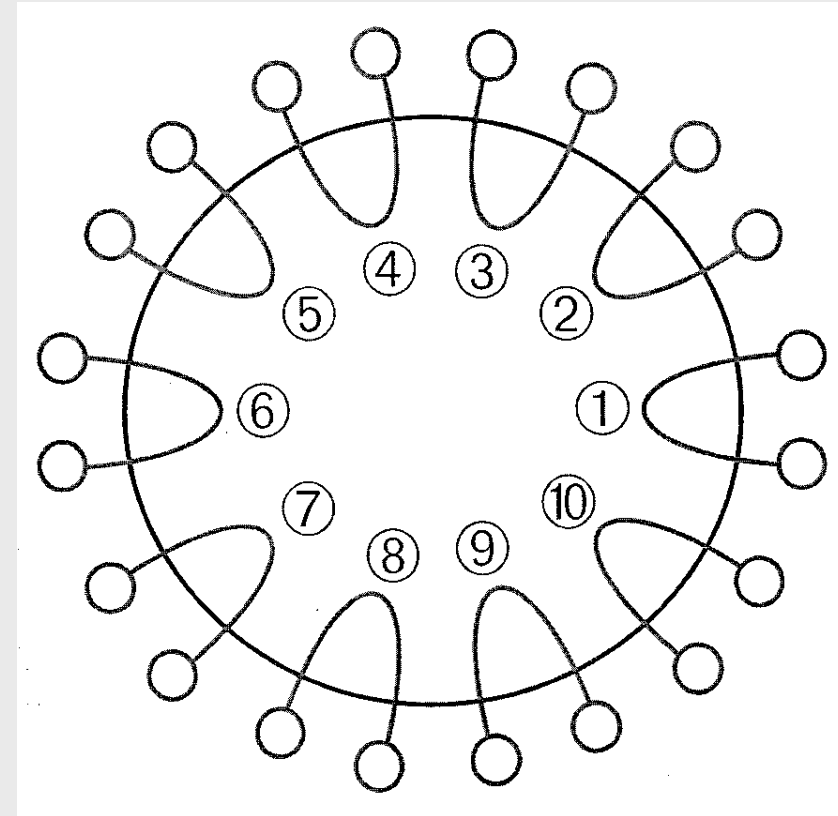
تحويل فناوری



فرآیند پاسخگویی به شکایت ها

فرآیند صدور پروانه موسسات پزشکی

فرآیند صدور مجوز تحويل مدارک تحصیلی از دانشگاه علوم پزشکی



فرآیندهای مشتری مدار،
مدل اختاپوس یک
سازمان را می سازند.

شاخص های شناسایی فرآیندهای اولویت دار



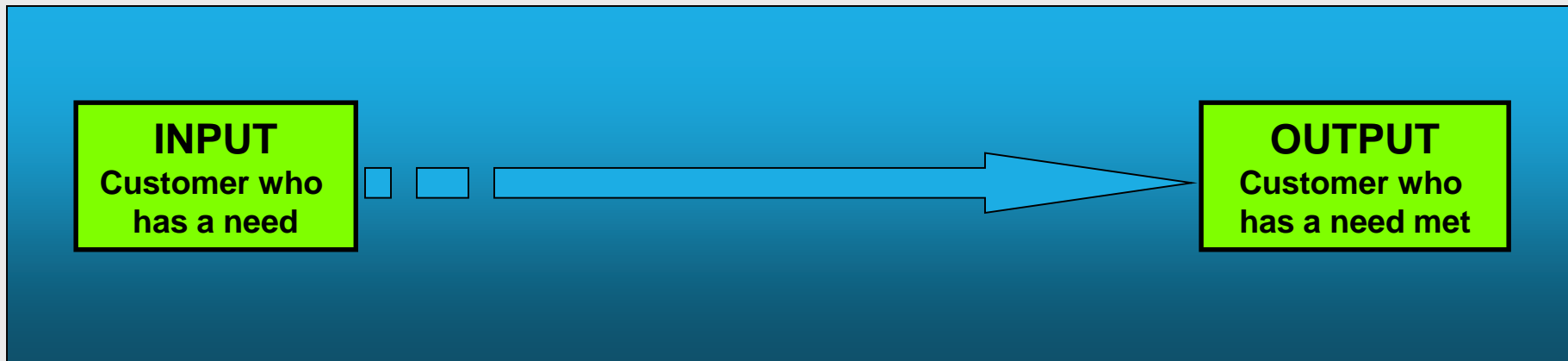
میز خدمت	برون سپاری	قابلیت هوشمند سازی	بیشترین تعداد مراجعان	بیشترین منابع مصرفی	پیچیدگی گردش کار
----------	------------	--------------------	-----------------------	---------------------	------------------

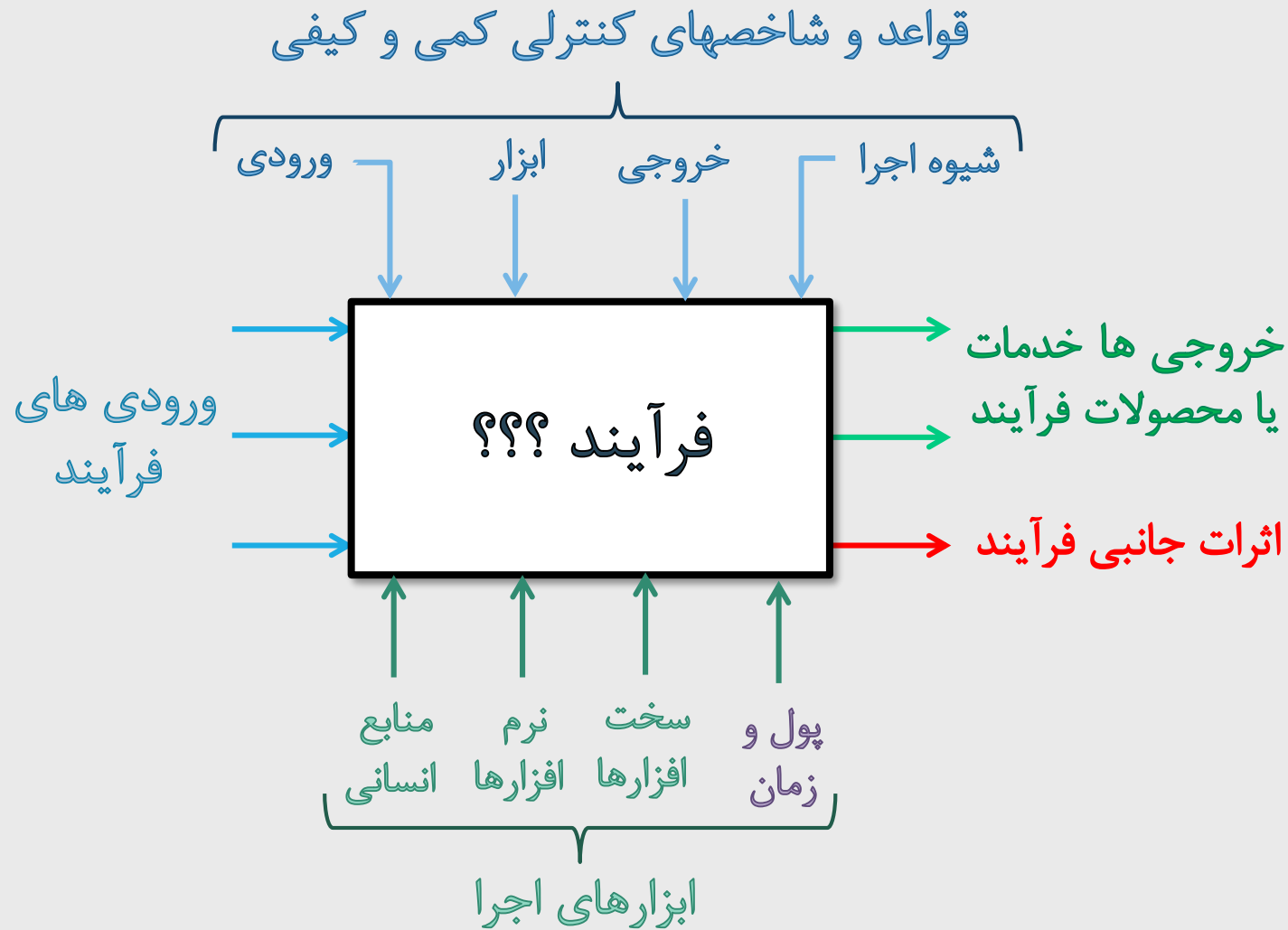
۴ پرسش اصلی در مورد فرآیند

مرکز توسعه مدیریت و

تحويل اداری

- چگونه؟
- با چه وسیله‌ای؟
- توسط چه کسی؟
- با چه شاخصی؟

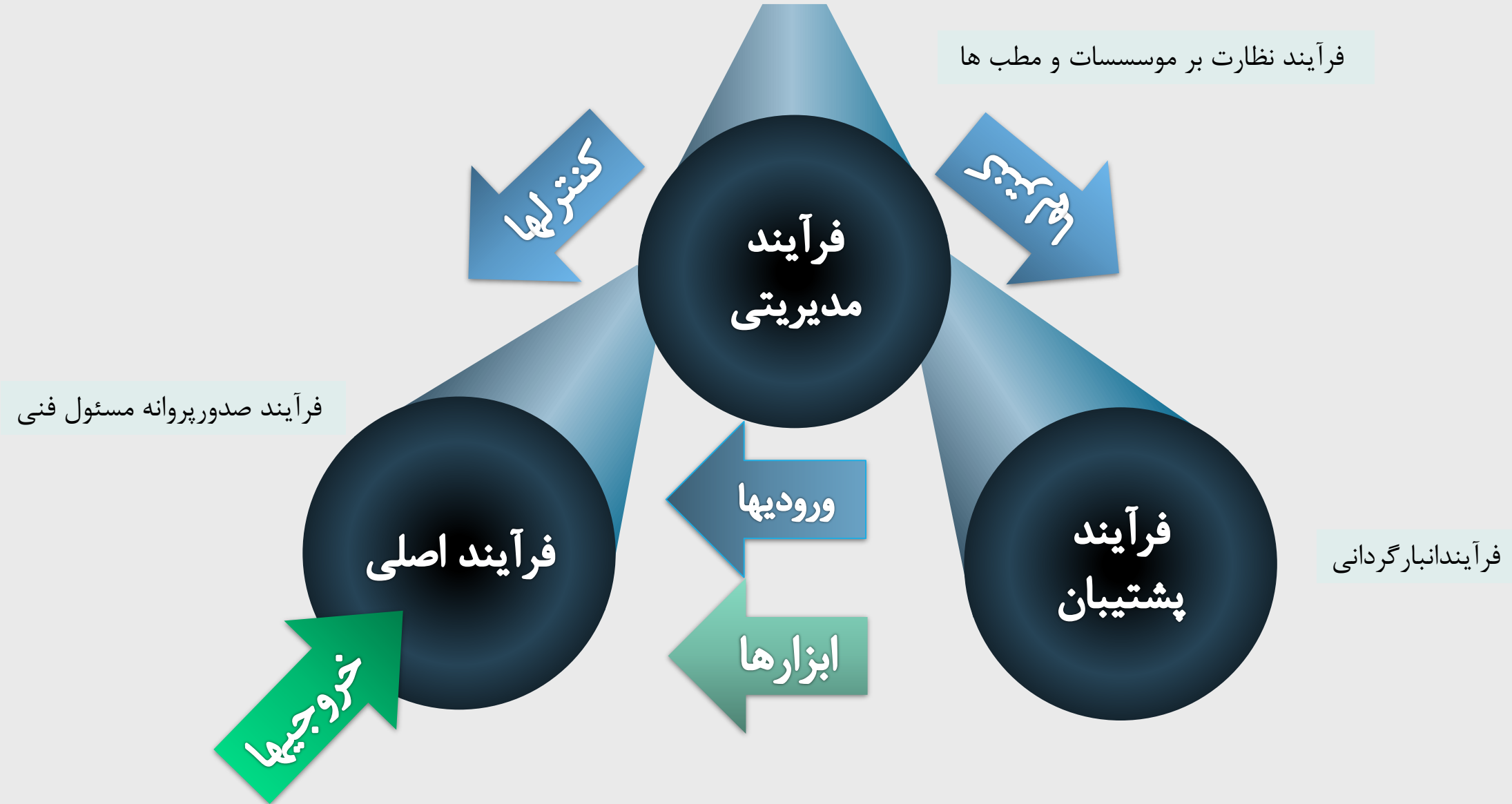




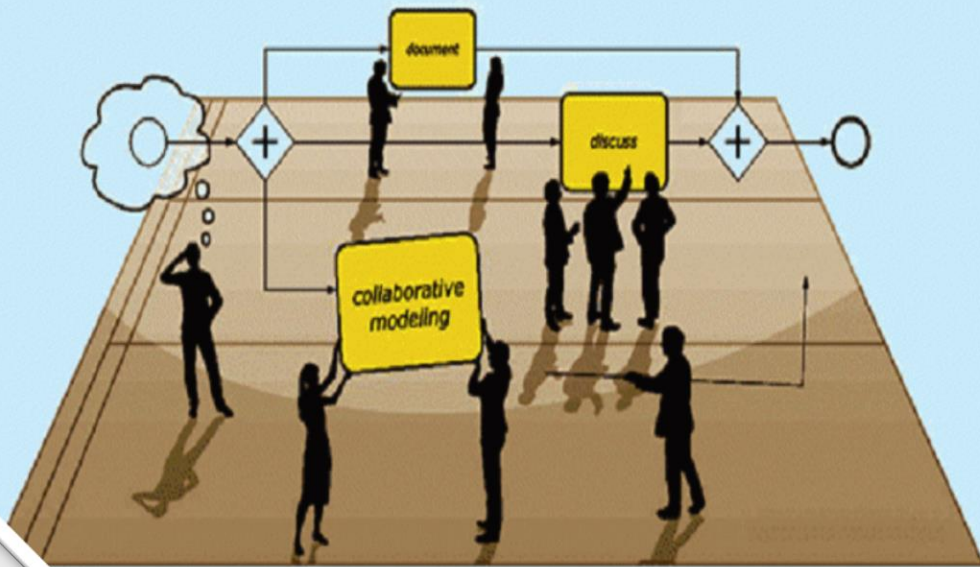
تفاوت با فلوچارت و نقطه ضعف

جریان داده

- تصمیم گیری های شرطی
- ترتیب عملیات



Modeling and Simulation of Business Processes using BPMN 2.0



BPMN مدلی **فلوچارت گون** برای به تصویر کشیدن فرآیندها است.



نسخه ۱.۰ در سال ۲۰۰۴ توسط شرکت BPMI ایجاد شده است. آخرین نسخه ۲.۰۲ می باشد که توسط شرکت **OMG** ارائه شده است.



استانداردی پذیرفته شده و مشترک میان **کارشناسان سازمان و توسعه دهندگان سیستمهای نرم افزاری** است.



امکان **تبدیل** مدل‌های بصری به **سیستم نرم افزاری** و **گردش کار الکترونیک** را فراهم می سازد.





امکان نظارت بر انجام فعالیتها



امکان انتقال دانش اجرای کار و آموزش فرآیند،



امکان تحلیل و بهبود فرآیند،



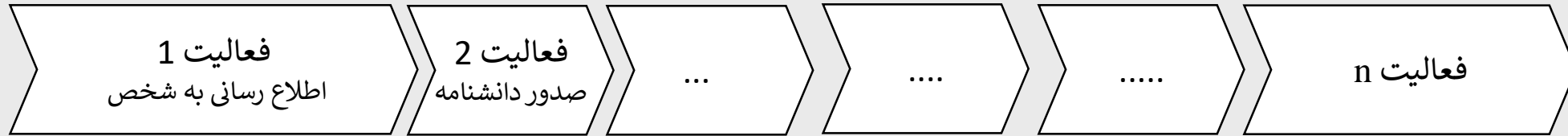
امکان مکانیزاسیون نرم افزاری فرآیند،



SIPOC

عنوان فرآیند

صدور مجوز تحويل مدارك تحصیلی دانش آموختگان



Suppliers:

اداره دانش آموختگان دانشگاه
ستاد وزارت بهداشت
سامانه پرتال معاونت آموزشی

Inputs:

درخواست متقاضی به
صورت کتبی یا ثبت
درخواست در سامانه

PROCESS

بررسی اصالت صحه گذاری مدارك شناسایی
بررسی مدارك الصاقی
بررسی وضعیت فارغ التحصیلان

Outputs:

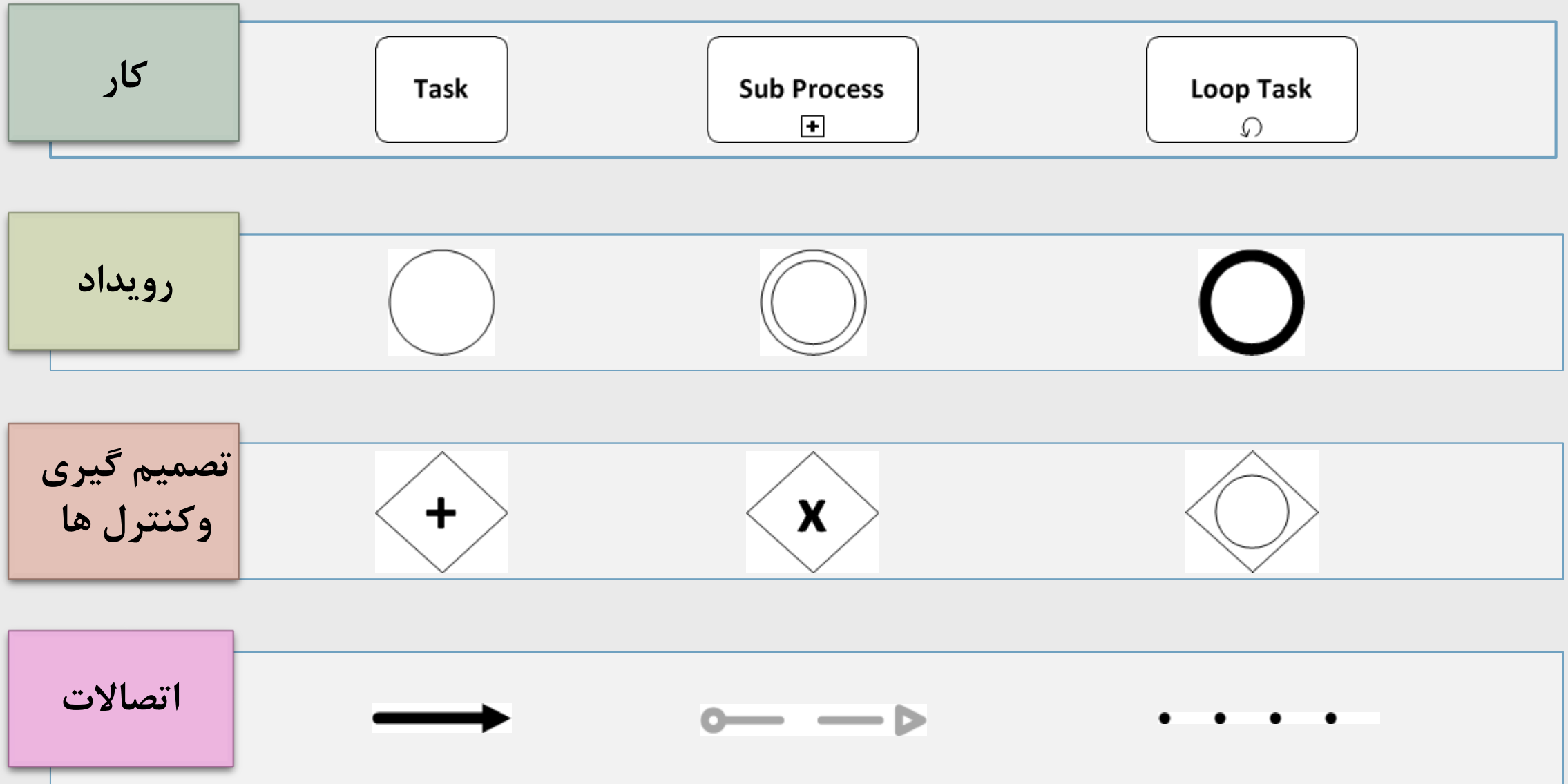
- صدور مجوز تحويل
- دانشنامه چاپ شده

Customers:

دانش آموخته

مروری بر مدلسازی فرآیند براساس استاندارد BPMN در محیط نرم افزار Visio





فرآورده‌ها



نقش‌ها

Function \ Role	

Visio

Recent

Case1.vsd

H: » Work » BPM » case

Case.vsd

H: » Work » BPM » case

Drawing1.vsd

H: » Work » BPM » case

Drawing1.vsd

D: » Knowledge Base » System » BPM Worksho...

Case.vsd

D: » Knowledge Base » System » BPM Worksho...

Drawing1.vsd

D: » Knowledge Base » System » BPM Workshop

FlowDiagram.vsd

E: » Units » TUC

Assessment Model.vsd

H: » Work » HSA » Outputs

Drawing1.vsd

\\172.20.164.97 » Public » shokoohi

 Open Other Drawings

Search for online templates

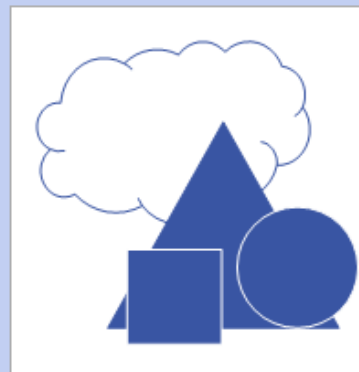


Suggested searches: Software **Flowcharts** Business Floor Plans Engineering
Network Schedules

Sign in to get the most out of Office

[Learn more](#)

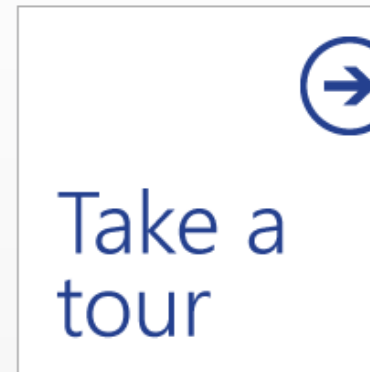
FEATURED CATEGORIES



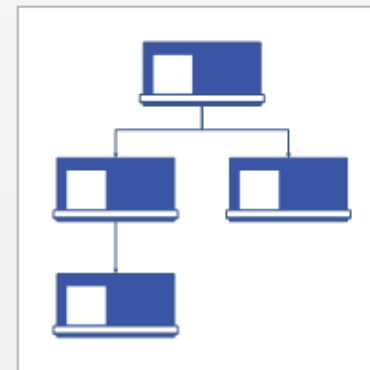
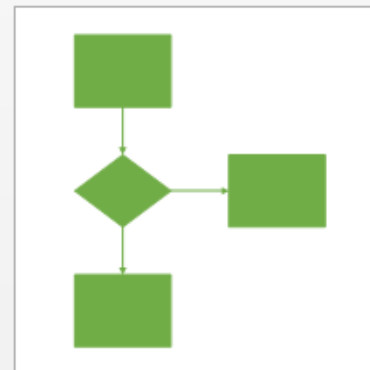
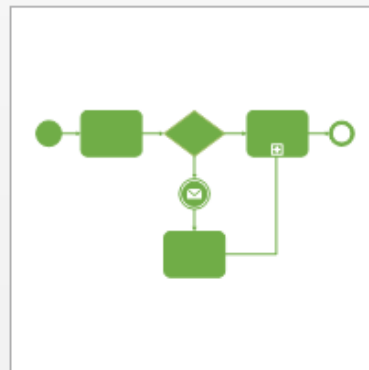
Basic Diagram



Blank Drawing



Welcome to Visio





Info

New

Open

Save

Save As

Print

Share

Export

Close

Account

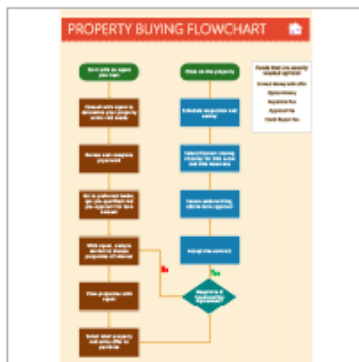
Options

New

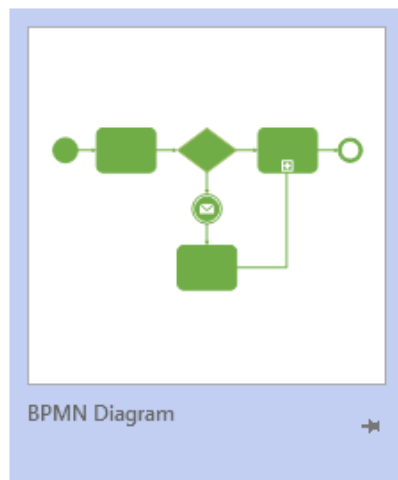


Home

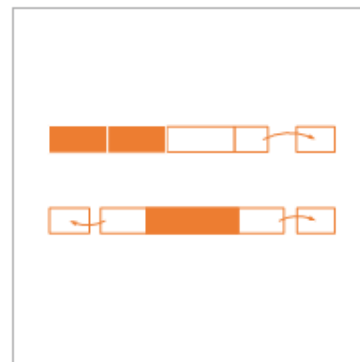
Flowcharts



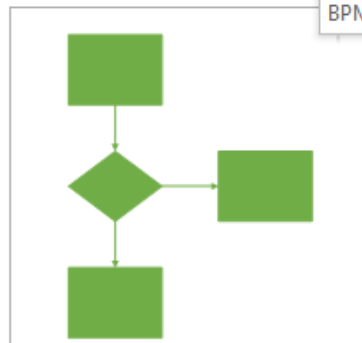
Property buying flowchart



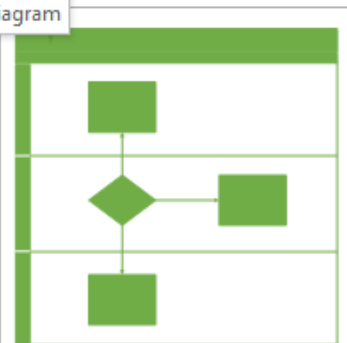
BPMN Diagram



Program Structure



BPMN Diagram



Category	
Flowcharts	33
Business	16
16:9	14
Diagrams	14
SmartArt	14
Process	13
Project Management	13
Small Business	13
Charts	11
Enterprise	9
Graph	9
Gray	5
Task List	3
Blue	2
Daily	2
Graphics	2
Industry	2
Medical	?



Info

New

Open

Save

Save As

Print

Share


Export

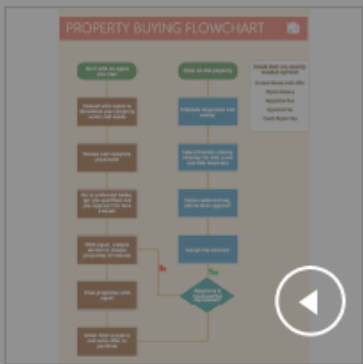
Close

Account

Options

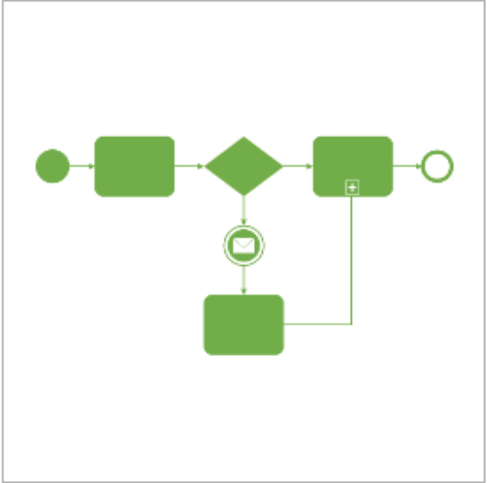
New

Home 



Property buying flowchart





BPMN Diagram


Provided by: [Microsoft Corporation](#)

Create a flowchart that follows the BPMN 2.0 standard.

Download size: 11 KB

Metric Units

US Units



Category

Flowcharts	33
Business	16
16:9	14
Diagrams	14
SmartArt	14
Process	13
Project Management	13
Small Business	13
Charts	11
Enterprise	9
Graph	9
Gray	5
Task List	3
Blue	2
Daily	2
Graphics	2
Industry	2
Medical	2

Clipboard: Paste, Cut, Copy, Format Painter

Font: Calibri, 12pt, Bold, Italic, Underline, Text Color

Paragraph: Bullets, Numbering, Indentation, Paragraph Spacing

Tools: Pointer Tool, Connector, Text

Shape Styles: Fill, Line, Quick Styles, Effects

Arrange: Align, Position, Bring to Front, Send to Back, Group

Editing: Change Shape, Find, Layers, Select

Shapes

STENCILS | SEARCH

More Shapes

Quick Shapes

BPMN Basic Shapes

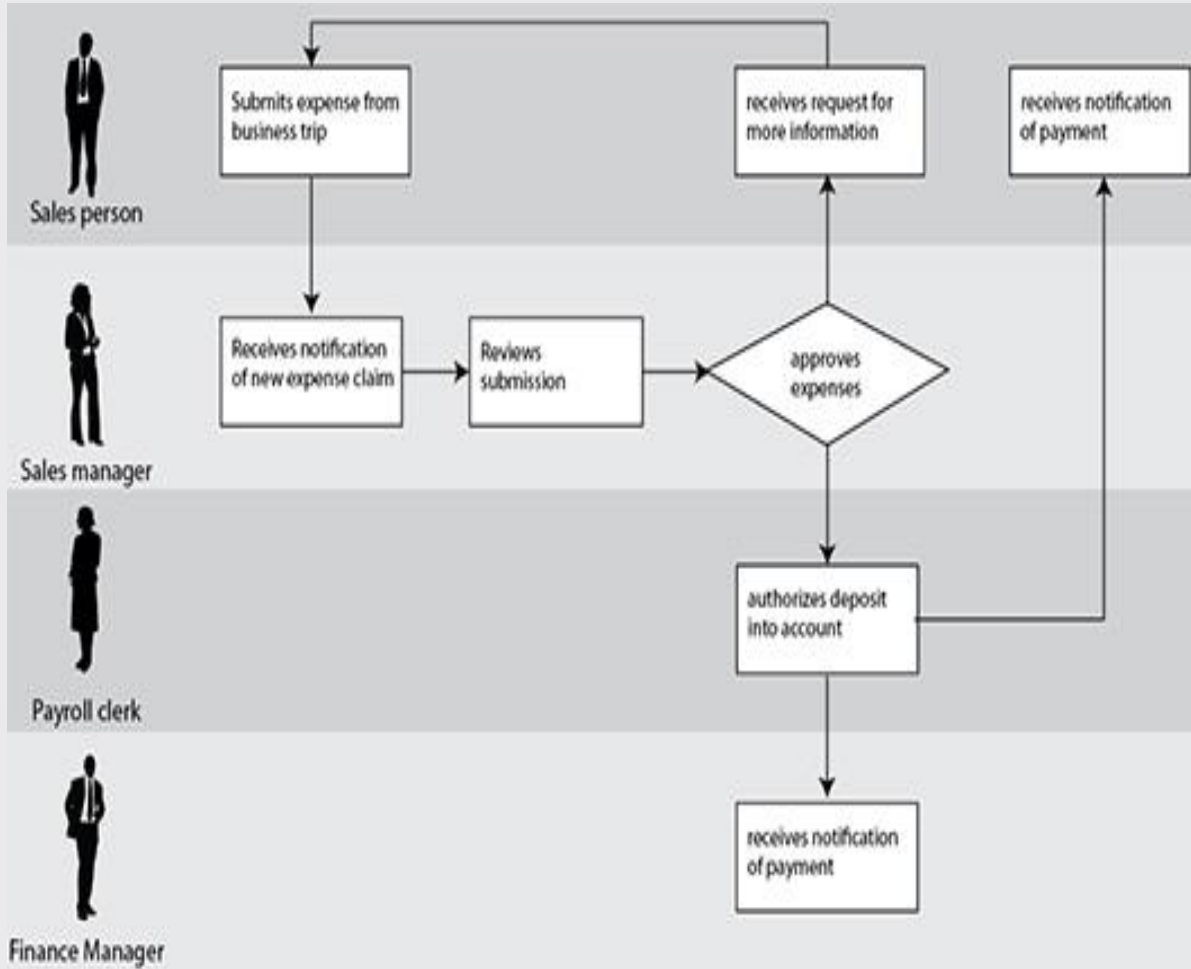
- Task
- Gateway
- Intermediate Event
- End Event
- Start Event
- Collapsed Sub-Process
- Expanded Sub-Process
- Text Annotation
- Sequence Flow
- Association
- Message Flow
- Message
- Data Object
- Data Store
- Group
- Pool / Lane



تعریف نقش های فرآیند

مرکز توسعه مدیریت و

تحول اداری



در اینجا سه پرسش اصلی وجود دارد؟

○ برای انجام کارکرد چه نقشه‌هایی

باید در فرآیند تعریف شود؟

○ هر کارکرد باید توسط چه نقشی

پاسخ داده شود؟

○ نقشها به چه ترتیبی وارد فرآیند

می شوند؟

نقشها در فرآیند



یک نقش یک فرد یا مجموعه ای واحد است که مسئولیت اجرای یک یا چند فعالیت به وی سپرده شده و باید نسبت به آن پاسخگو باشد و می تواند در قالب هریک از موجودیتهای زیر تعریف شود:

- پست سازمانی،
- واحد سازمانی،
- سازمان،
- کارگروه بین سازمانی،
- سامانه نرم افزاری

دسته بندی مجری / نقش بر حسب نوع مسئولیت

مرکز توسعه مدیریت و
تحول اداری



پاسخگو



مجری



مشاور



مطلع



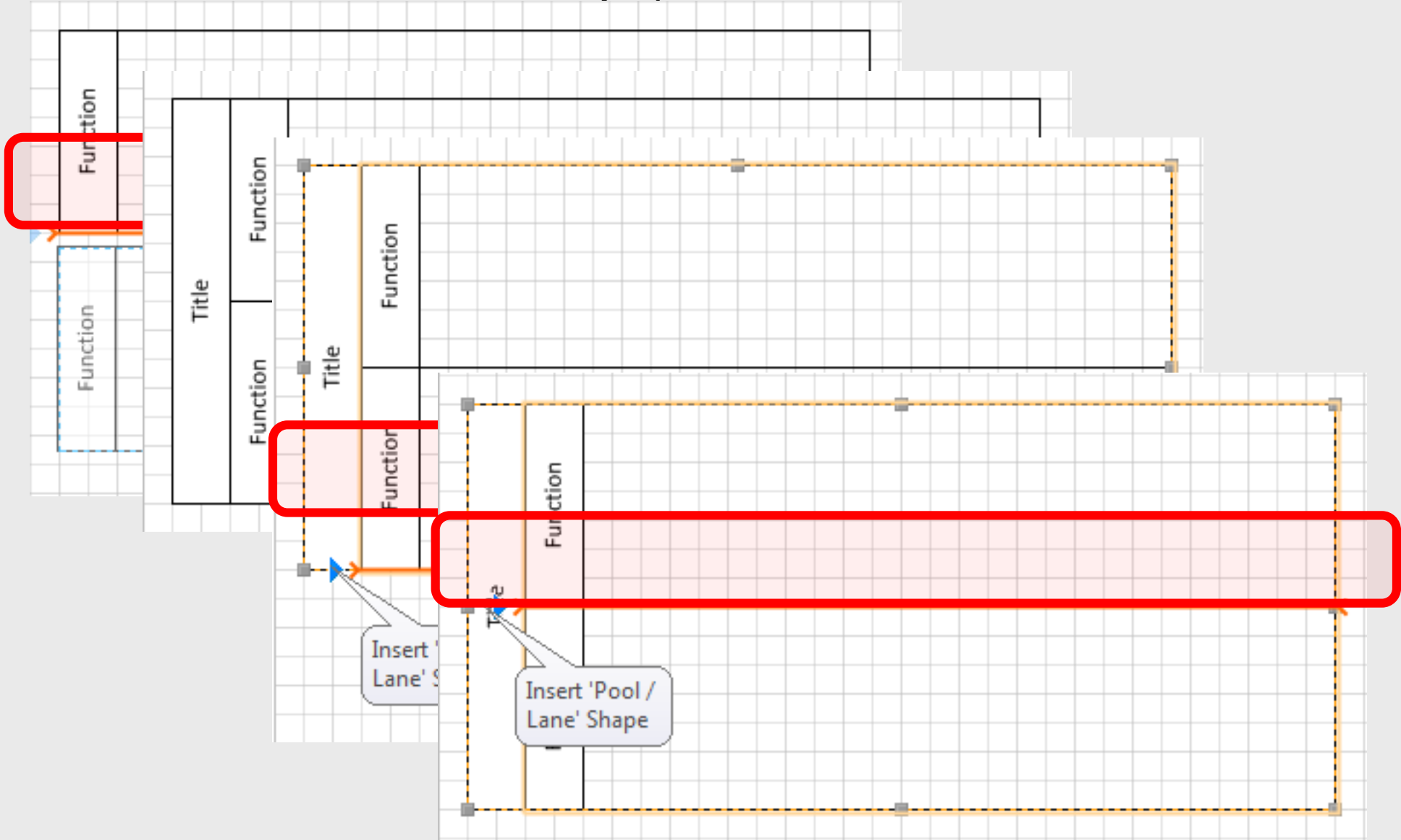
درخواست

دهنده

افزودن نقش ها به

مرکز توسعه مدیریت و

تحويل اداري



تعیین نقش‌های مسئول در فرآیند

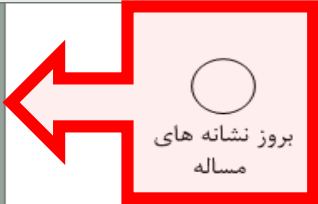
مرکز توسعه مدیریت و
تحول اداری

فرآیند حل مساله	تحلیلگر	طراح	مدیران ارشد	مجری	ناظر

نقطه شروع فرآیند کجاست؟

فرآیند حل مساله	تحلیگر
	طراح
	مدیران ارشد
	مجری
	ناظر

بروز نشانه های مساله



کدام نقش فرآیند را آغاز می کند؟

فرآیند تحت چه شرایطی آغاز می گردد؟

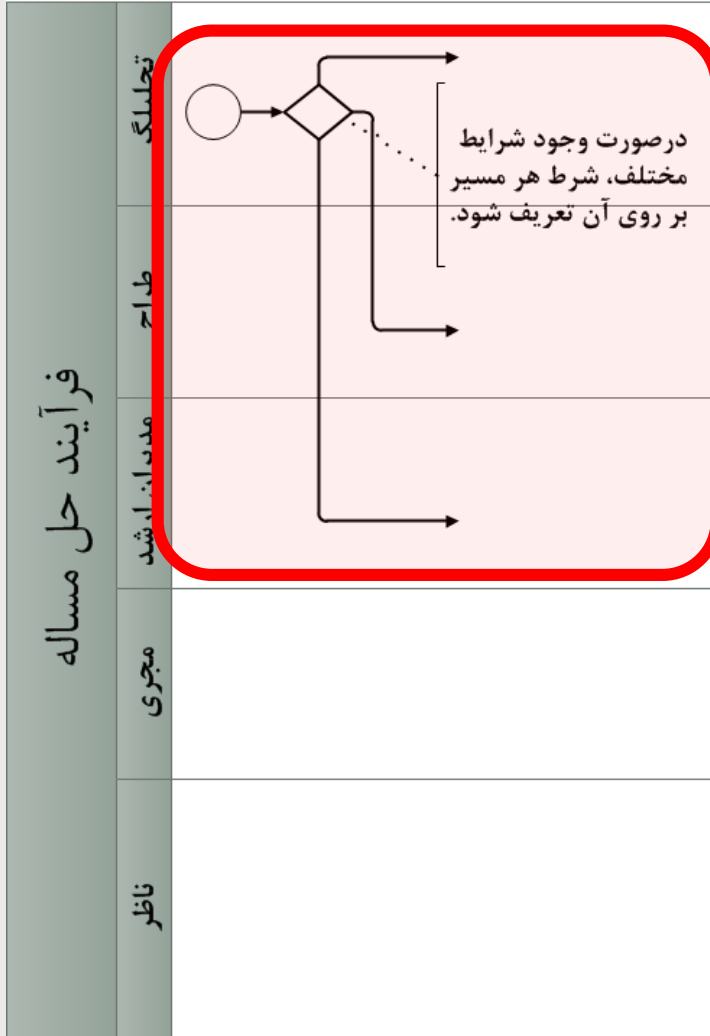
فرآیند نمی تواند بیش از یک نقطه آغاز داشته باشد.

هیچ کارکردی در فرآیند پیش از آغاز رخ نمی دهد.

نقطه شروع فرآیند کجاست؟

مرکز توسعه مدیریت و

تحول اداری



چنانچه تحت شرایط مختلفی فرآیند آغاز گردد و بسته به شرایط، شروع فرآیند متفاوت باشد.

چنانچه در آغاز چندین فعالیت بطور موازی انجام شود.

در هر دو حالت نقش آغاز کننده به دلخواه انتخاب می گردد.

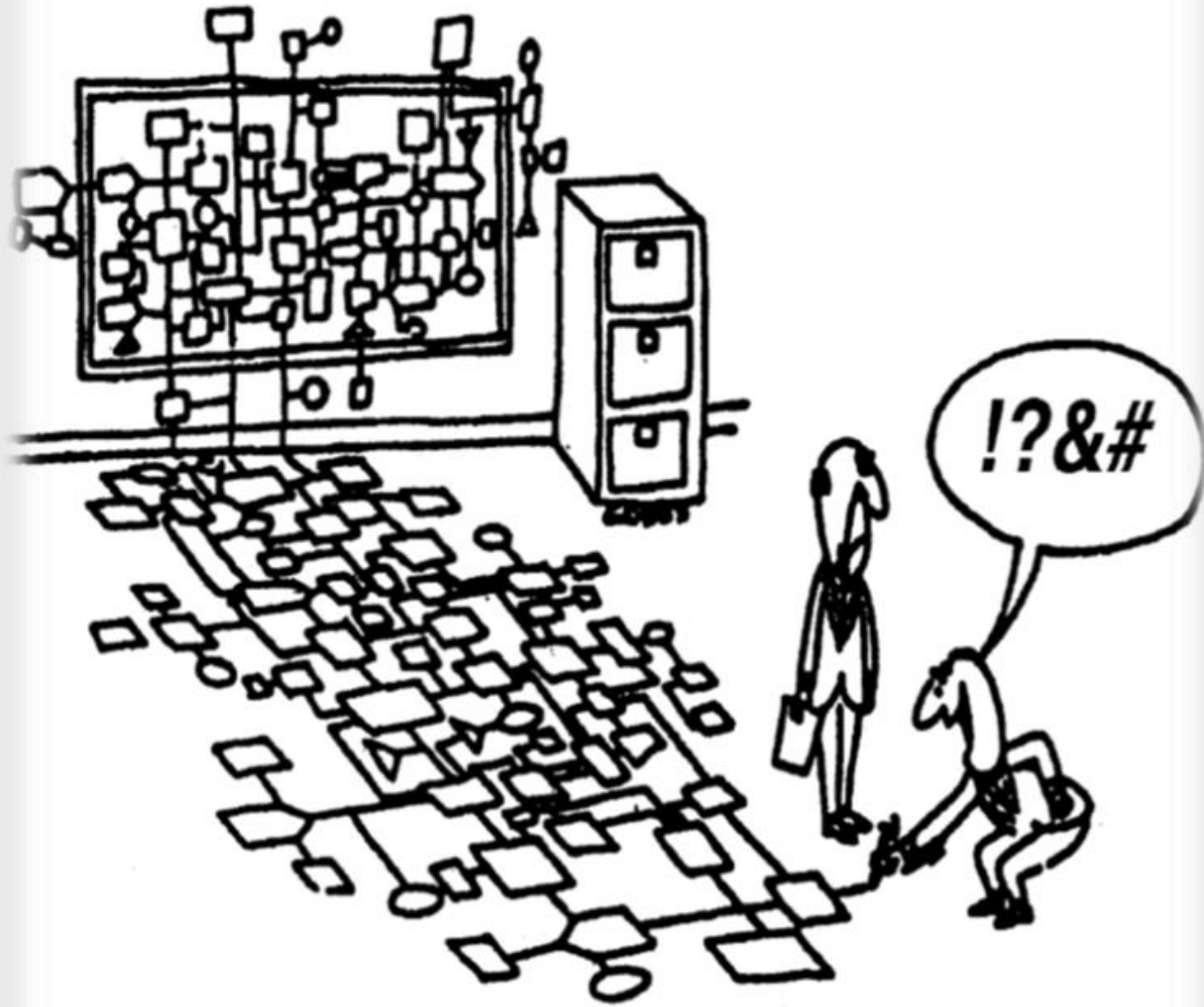
نکاتی که باید در مدلسازی رعایت شود

در هر نمودار فرآیند **حداکثر ۱۰ کارکرد** تعریف شود و در صورت نیاز از زیرفرآیند استفاده کنید،


هر کارکرد یا باید به کارکرد **پیشنیازش** متصل باشد و یا به **گره آغاز فرآیند**،


هر جریان کار در فرآیند باید رویداد پایانی داشته باشد،


جریان اجرای کارکردهای فرآیند نباید میان چند نقش نوسان کند.



تعدد فعالیتها در یک نمودار

پیچیدگی نمودار و غیرقابل فهم بودن آن، 

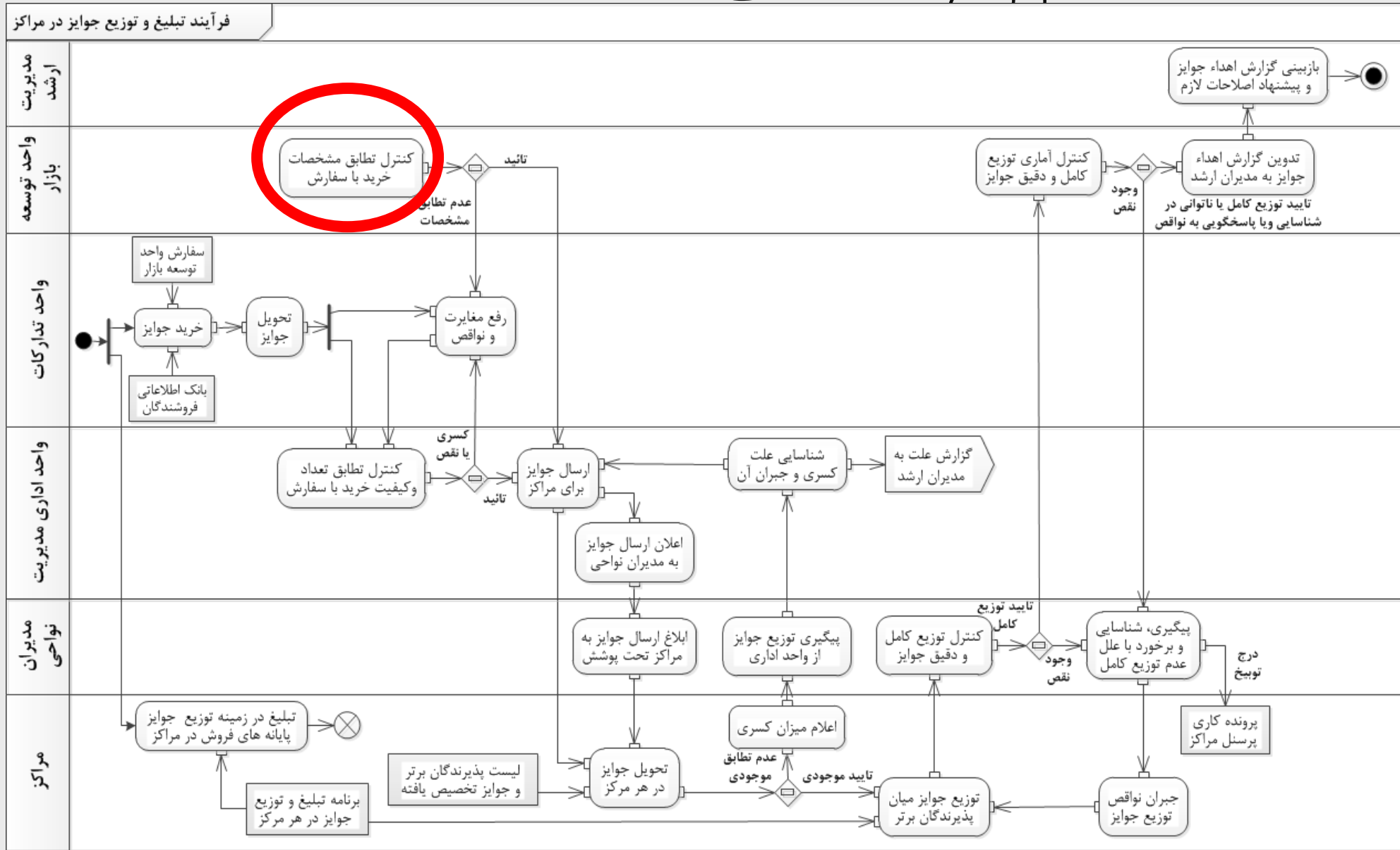
عدم امکان پیاده سازی و اجرای فرآیند، 

عدم امکان نظارت و کنترل موثر، 

نقطه شروع فعالیت

مرکز توسعه مدیریت و

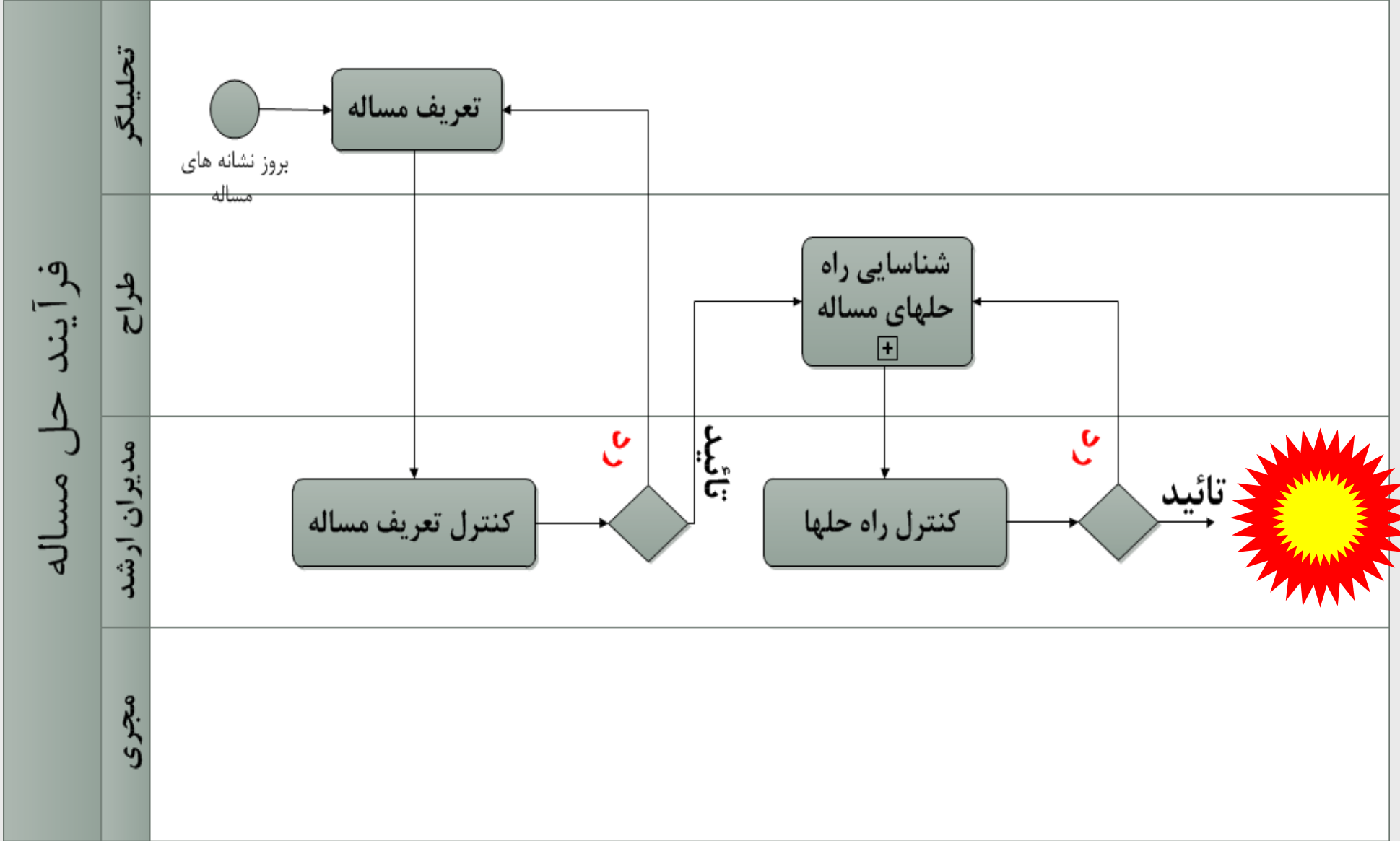
تحول اداری



تعریف نقطه پایان راه فرآیند

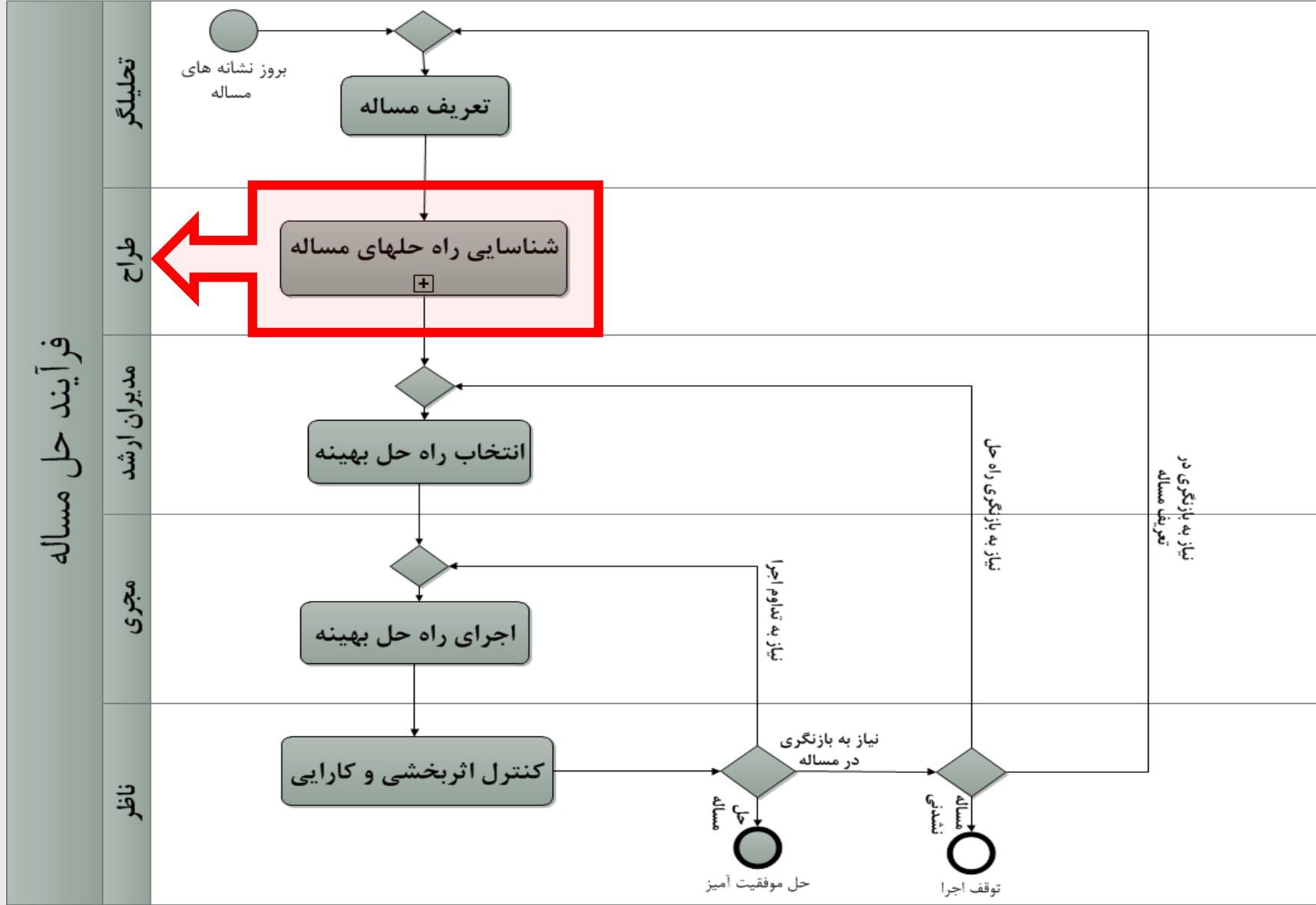
مرکز توسعه مدیریت و

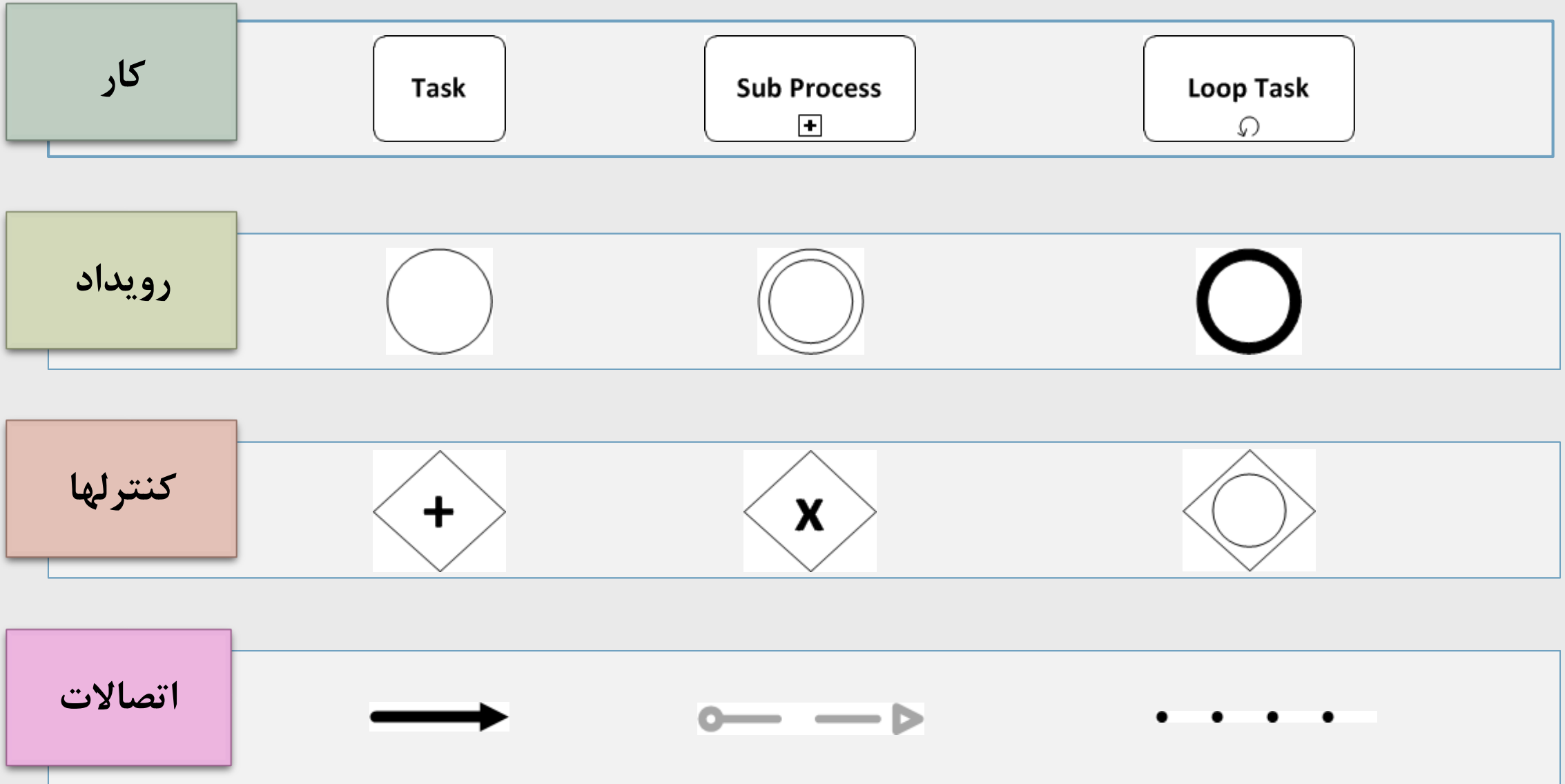
تحول اداری



نقشه‌ها در : رفتار آند

مرکز توسعه مدیریت و تحول اداری





فرآورده‌ها

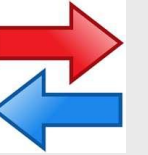


نقشها

Function \ Role	

• هر فعالیت نمایانگر کاری است که باید در خلال فرآیند انجام گردد.

ورودی و خروجی های فعالیت



• هر فعالیت معمولاً نیاز به یک یا چند ورودی داشته و می تواند یک یا چند خروجی تولید کند.

• مدلسازی فرآیند امکان شناسایی و تحلیل ورودیها و خروجی سازمان را فراهم می نمایند. (حذف موارد غیر ضروری، کنترل کیفیت و ...)

زمان انجام فعالیت



• انجام هر فعالیت، نیاز به صرف مدت زمان مشخصی دارد.

• مدلسازی فرآیند امکان زمانسجی را فراهم می نماید. (زمان شروع، مدت و ...)



- هر فعالیت نمایانگر کاری است که باید در خلال فرآیند انجام گردد.

منابع مورد نیاز برای انجام فعالیت



- برای انجام هر فعالیت باید بخشی از منابع سازمان بکار گرفته شود.
- مدلسازی فرآیند امکان برآورد نوع و تعداد منابع را براساس کیفیت، زمان مورد انتظار و هزینه فراهم آورد.

(Swim lane)

Task

Sub Process
+

- فعالیتهای به دو دسته کلی تقسیم می گردند:

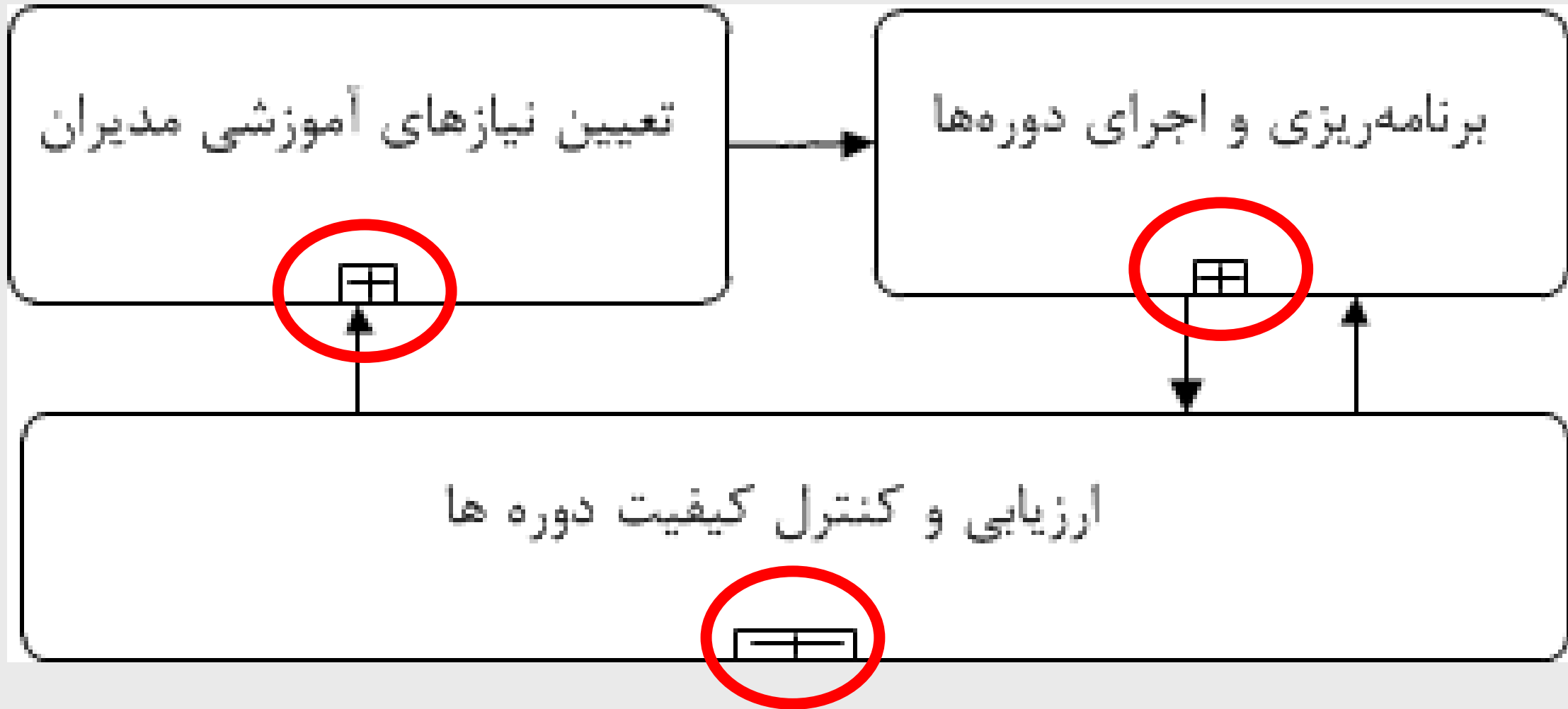
– وظایف (Tasks):

فعالیهایی هستند که دیگر قابل تجزیه به اجزاء کوچکتر نباشند

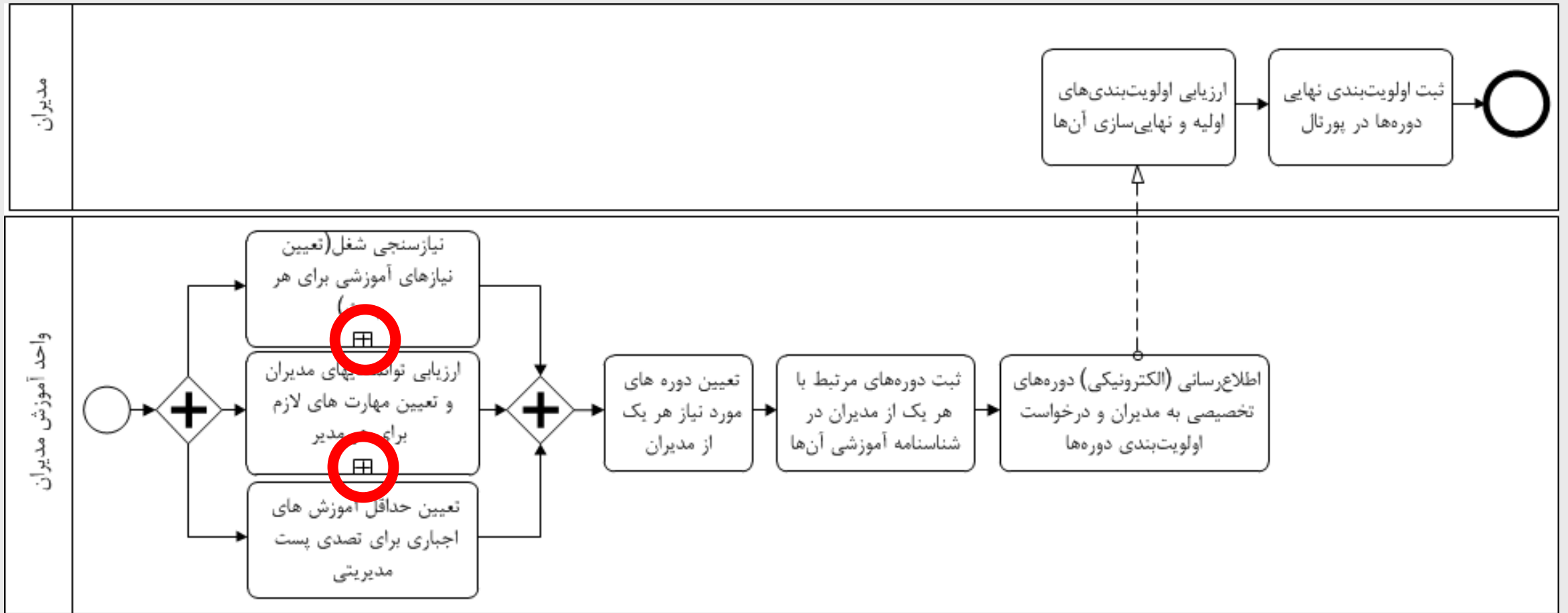
– زیرفرآیندها (Sub processes):

فعالیهایی هستند، که خود از یک فرآیند تشکیل شده اند.

آموزش مدیران



تعیین نیازهای آموزشی مدیران



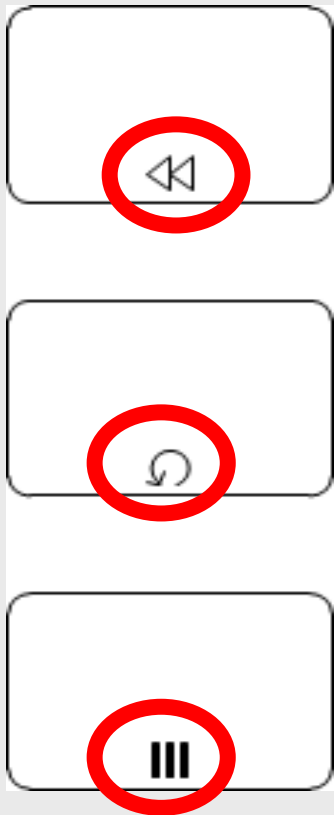
• فعالیتها به لحاظ رفتاری نیز تقسیم بندی می گردند:

– تعداد ورودی های و خروجی ها

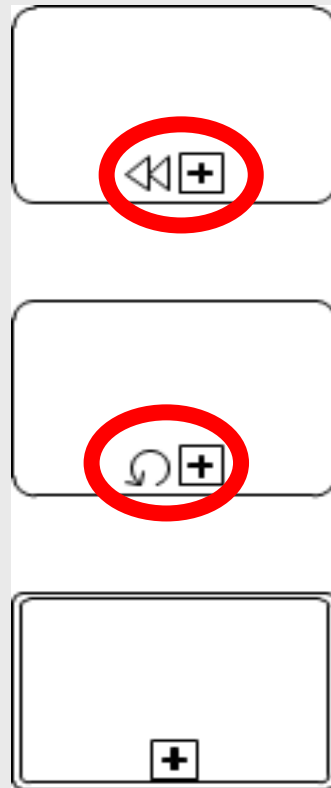
– رفتار حلقه ای

– اجرای همزمان روی ورودیهای متفاوت

حالت وظیفه ای

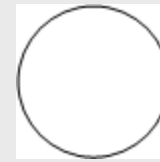


حالت زیرفرآیندی

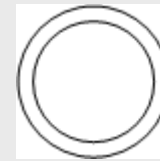




رویدادها، اتفاقاتی هستند که ممکن است در طول فرآیند رخ دهند و بر جریان فرآیند اثرگذارند. هر رویداد یک **آغازگر** داشته و منجر به پدید آمدن وضعیت خاصی می گردد. بطور مثال موجب آغاز فرآیند، به تاخیر افتادن اجرای فرآیند، قطع جریان فرآیند و ... گردند. و بر حسب **زمان وقوع** به سه گروه تقسیم می شوند:



- رویدادهای آغازین

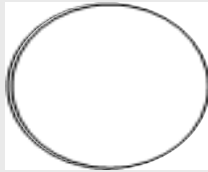


- رویدادهای میانی

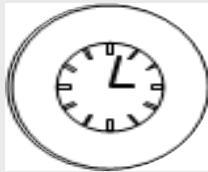


- رویدادهای پایانی

رویدادهایی هستند که موجب آغاز فرآیند می گردند و انواع اصلی آن عبارتند از:



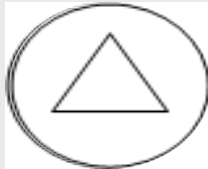
– رویداد آغازین ساده



– رویداد آغازین تایمردار (زمانی)



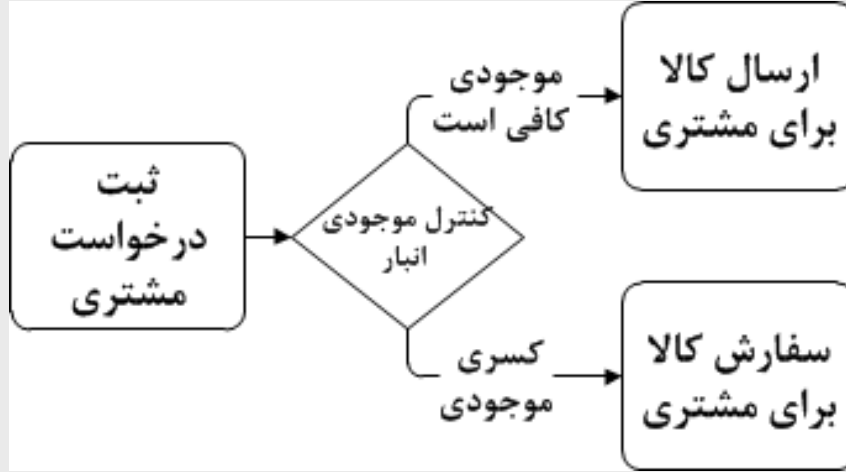
– رویداد آغازین براساس دریافت پیام



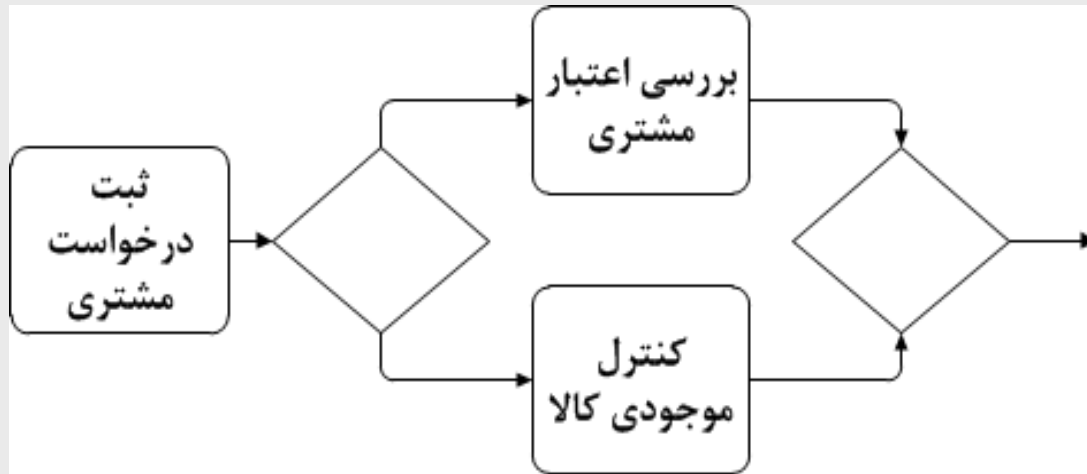
– رویداد آغازین براساس دریافت سیگنال

شرط آغاز فرآیند، به صورت شفاف و دقیق تعیین گردد.

کنترل‌ها (GATEWAYS)

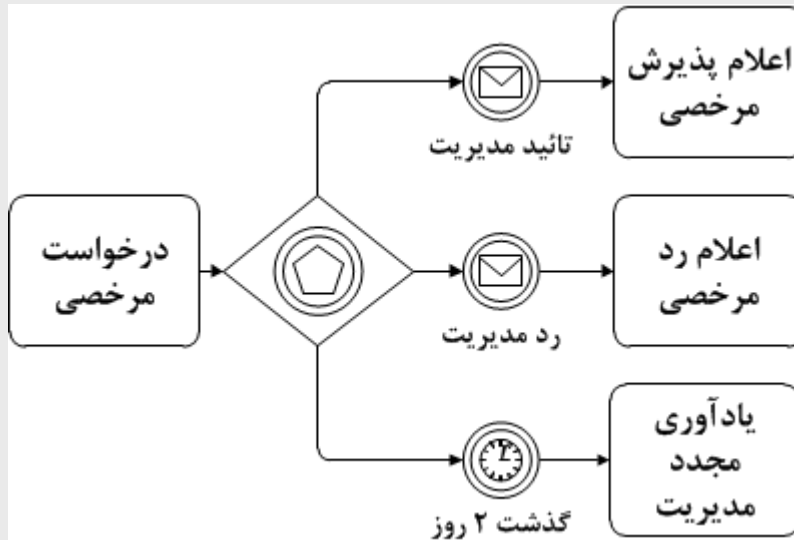
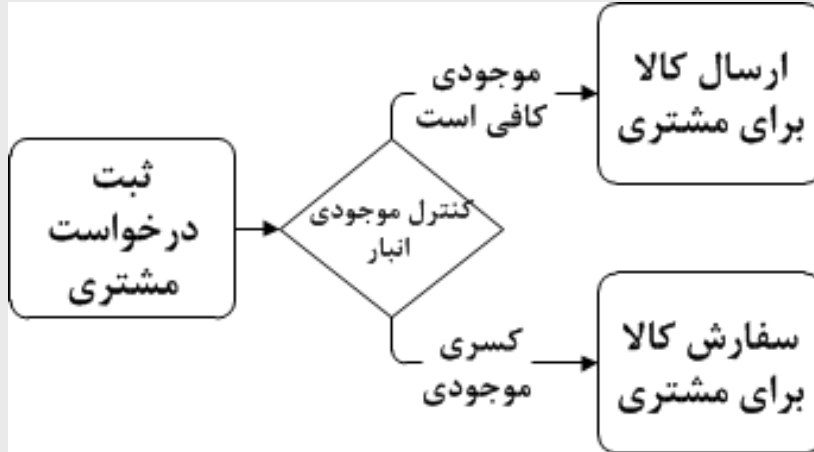


کنترل‌ها (دروازه‌ها) عناصری از مدلسازی فرآیندها هستند که به منظور کنترل جریان فرآیند بکار می‌روند.



کاربرد مهم دیگر دروازه‌ها تفکیک یا ادغام جریان فرآیند می‌باشد.

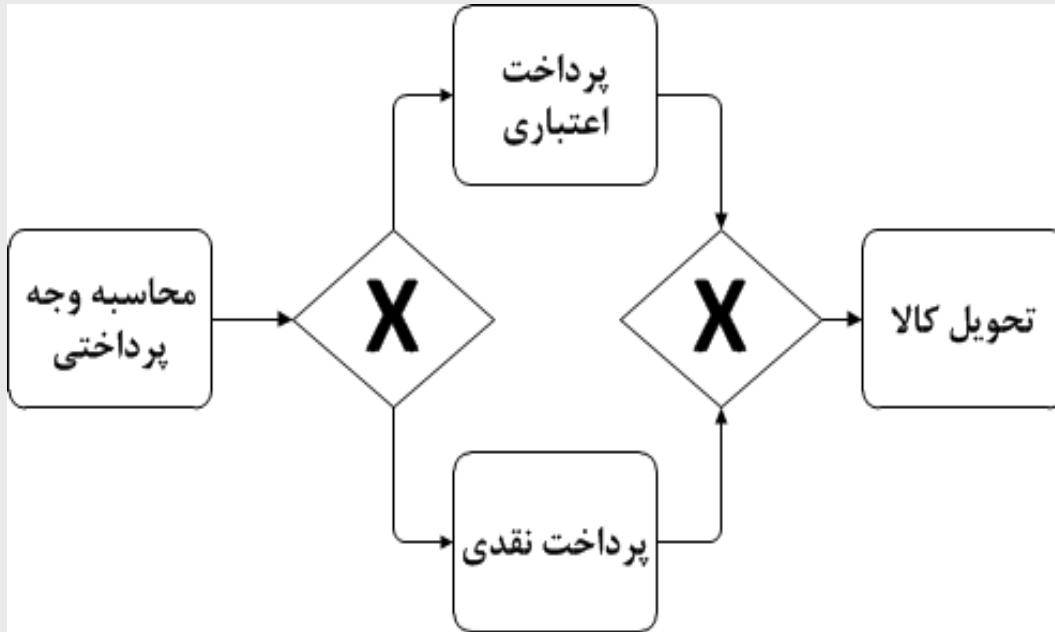
انواع کنترلرها (GATEWAYS)



کنترل انحصاری (Exclusive)

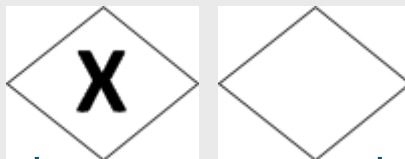
- در هنگام تفکیک یک جریان به چند جریان، با توجه به شرایط تنها یک حالت برای ادامه جریان فرآیند قابل پذیرش است. مرجع کنترل عبارت است از:
 - کنترل براساس داده ها
 - کنترل براساس رویداد
 - در این حالت نیاز به رویداد میانی داریم

انواع کنترلها (GATEWAYS)



کنترل انحصاری

- در هنگام ادغام چند جریان به یک جریان، چنانچه تنها یک حالت محقق شود کافی بوده و جریان فرآیند ادامه می یابد.
- هر سه نماد روبرو نمایانگر کنترل انحصاری است



کنترل براساس داده

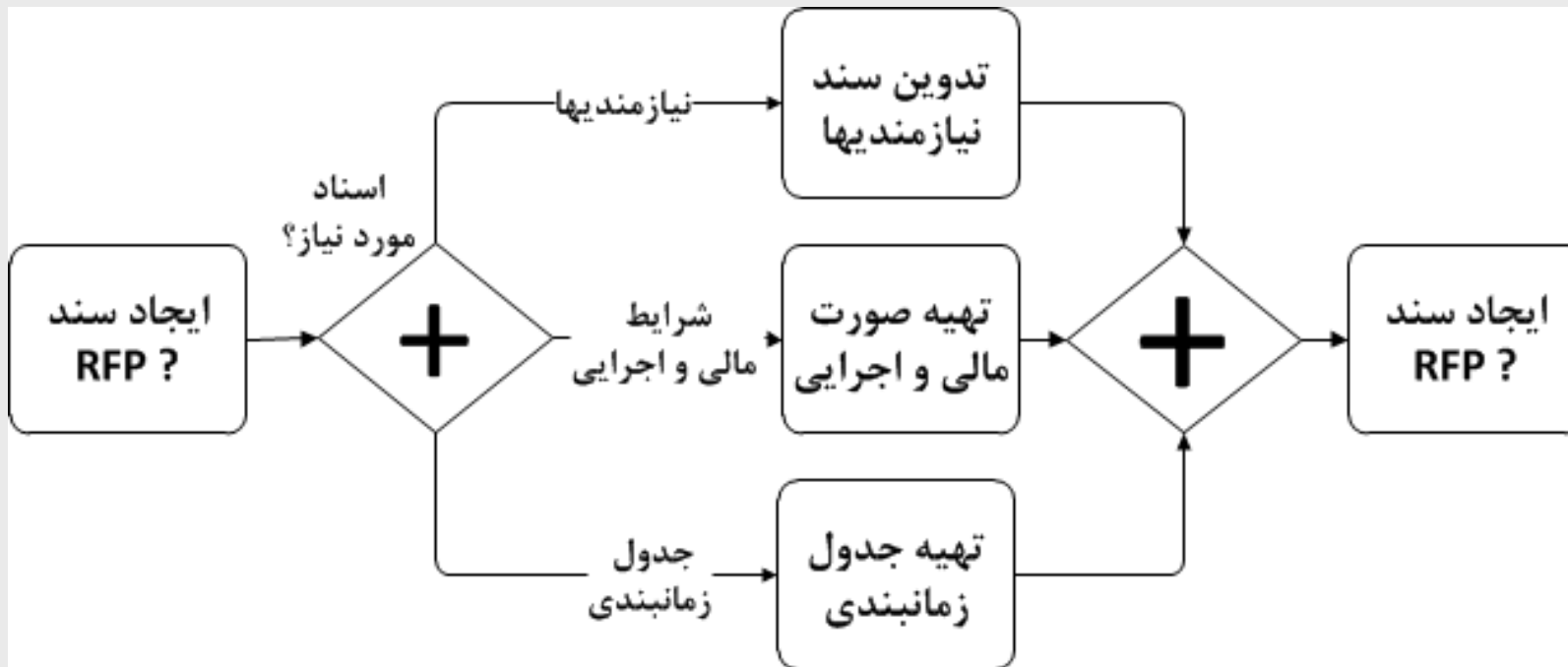


کنترل براساس رویداد

انواع کنترلرها (GATEWAYS)

کنترل موازی (Parallel)

در هنگام تفکیک تمام جریانهای انشعابی همزمان فعال شده و در پایان، ادغام زمانی صورت می گیرد که تمامی جریانها به پایان رسیده باشند.



کنترلها (GATEWAYS)

موارد تحلیلی در کنترلها

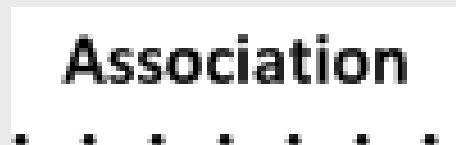
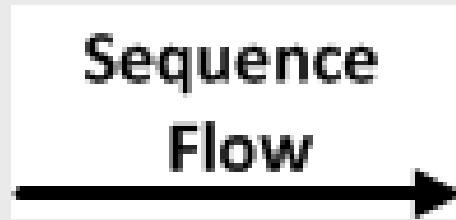
- کنترلها باید در سطحی از دقت طراحی گردد، که تمامی خروجیهای فرآیندها، با قوانین کاری مطابقت داشته باشد.
- کنترلهای باید به گونه ای طراحی شود که محدودیتهای فیزیکی را در برگیرد. مانند محدودیت موجودی انبار، میزان منابع و ...
- کنترلها باید در طول فرآیند از ابتدا تا انتها به تعداد مناسب وجود داشته باشد.
 - کنترل در انتهای کار موجب اتلاف منابع می گردد.
 - دفعات بیشمار کنترل در طول فرآیند از کارایی آن می کاهد.
- از نتایج حاصل از کنترل خروجیها می توان به منظور ارزیابی کیفیت اجرای فرآیند توسط مجریان آن استفاده نمود و با استفاده از بازخوردهای دریافت شده فرآیندها را بهبود داد.

اتصالات (CONNECTORS)

اتصالات، پیوندهایی هستند که عناصر مختلف یک دیاگرام به هم متصل می

سازند. انواع اتصالات عبارتند از:

- جریان توالی فرآیند
- جریان پیامها
- رابطه همکاری

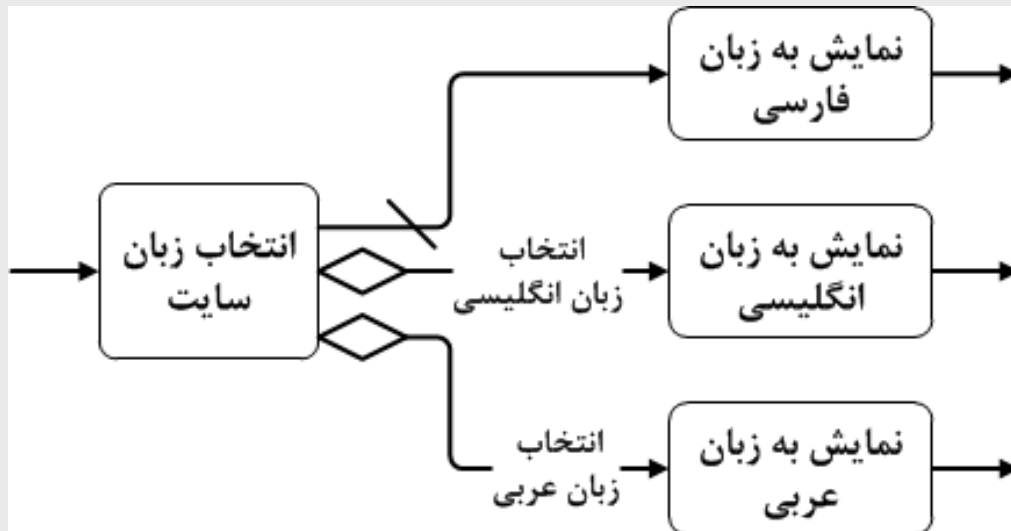
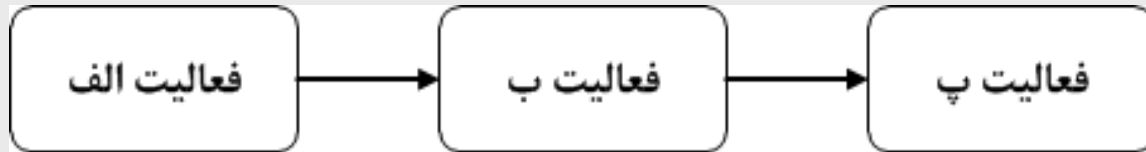


اتصالات (CONNECTORS)

جریان توالی فرآیند (Sequence Flow)

- ترتیب اجرا یا وقوع فعالیتها و وقایع را در جریان فرآیند نشان می دهد. و انواع آن عبارت است از:
- توالی ساده

- توالی شرطی: مشابه کنترلها می باشد



اتصالات (CONNECTORS)

جریان پیام (Message Flow)

این نوع از اتصالات نشان دهنده ارتباط پیامی میان کنندگان در فرآیند می باشد، انواع حالت‌های آن عبارت است از:

○ ارتباط مستقیم میان

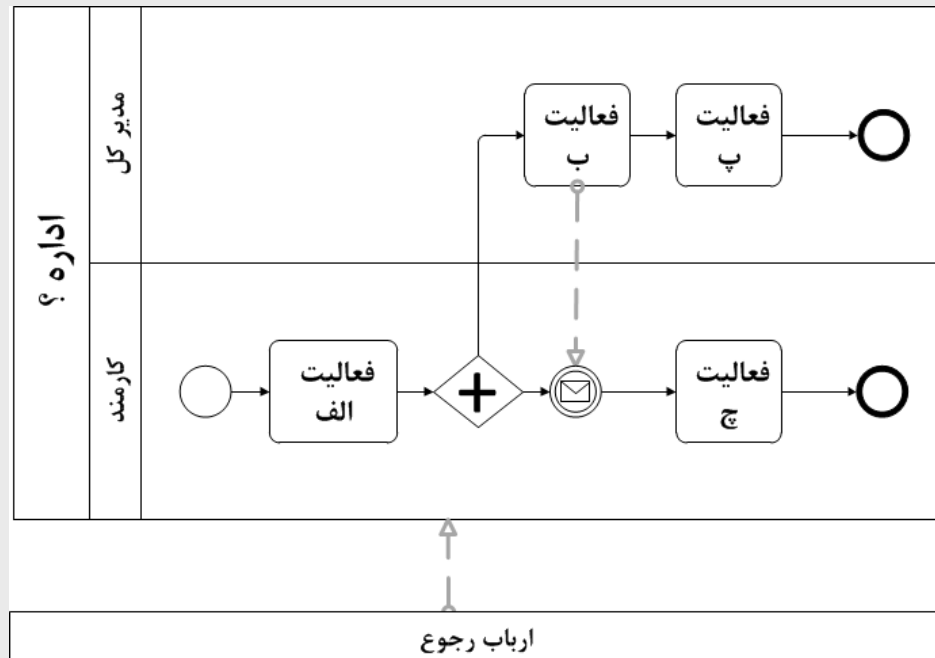
مسیرها (Lane)

○ ارتباط میان عناصر دو

مسیر

○ این نوع ارتباط میان عناصر

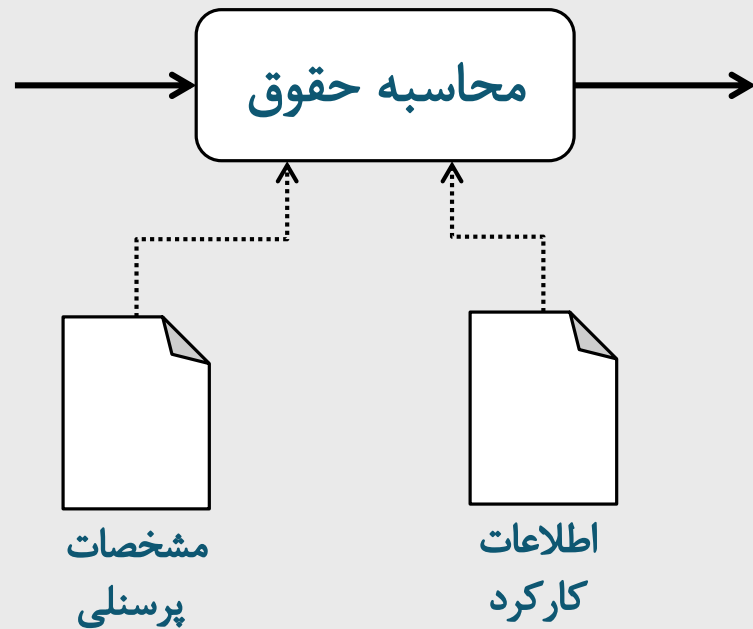
یک مسیر تعریف نمی شود



اتصالات (CONNECTORS)

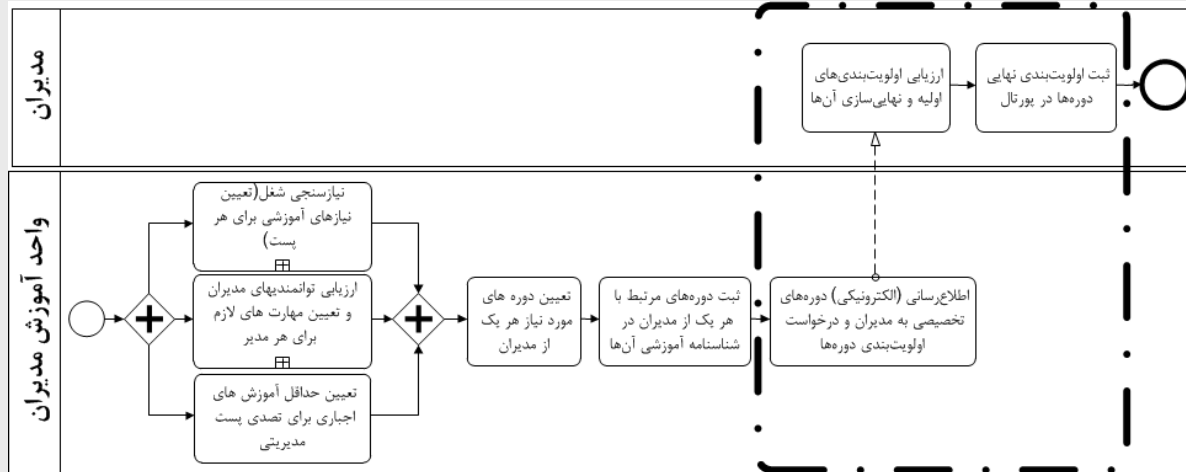
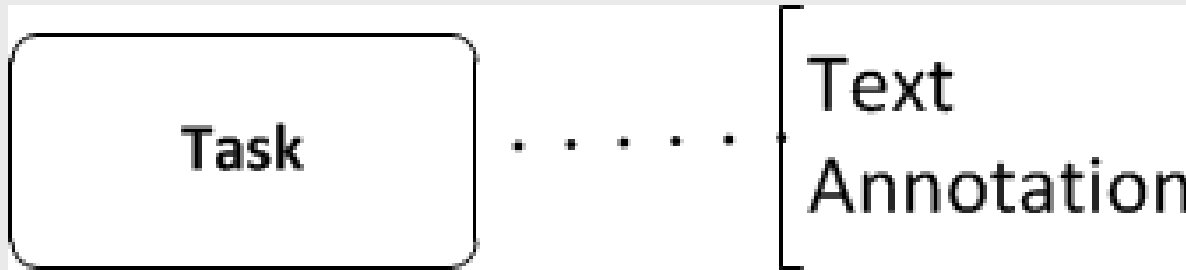
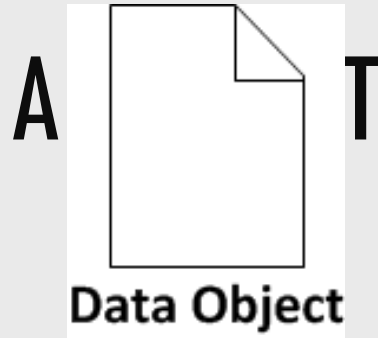
ارتباط همکاری (Association)

این نوع از اتصالات برای برقراری ارتباط میان دو عنصر (فعالیت، رویداد، داده و ...) در دیاگرام ایجاد شده است.



○ نمایش ورود و خروج داده به
فعالیت

○ افزودن توضیحات به دیاگرامها



آرتیفکتها، امکان نمایش اطلاعات مازاد بر جریان اصلی فرآیند را در دیاگرام فرآیندها امکانپذیر می‌سازد. و انواع آن عبارتند از:

- داده‌ها و اطلاعات
- توضیحات
- گروه‌بندی عناصر

آرتیفکتها امکان بررسی دسترسی مناسب به اطلاعات مورد نیاز را فراهم می‌آورند.

یک عنوان فرآیند را در نرم افزار ویزیو ترسیم بفرمایید.

شناسنامه فرآیند

نام فرآیند:		کد استاندارد فرآیند	
کد فرآیند		تاریخ بازنگری	
نشان دهنده سطح فرآیند		شناسه خدمت	
خدمات تولید شده		معاونت	
صاحب فرآیند		اداره/مرکز	
باید جدا از واحدی که مسئولیت اجرای فرآیند را دارد باشد. براساس چارت سازمانی انتخاب شود. بالاتر از صاحب فرآیند باشد. (میتوتن متولی فرآیند بعدی را به عنوان ناظر این فرآیند انتخاب کرد)			
ناظر فرآیند			
ذینفعان فرآیند			
نوع فرآیند (مدیریت، اصلی، پشتیبان)			
هدف اصلی:			
هدف فرآیند و اهداف استراتژیک مرتبط با فرآیند		در راستای رضایت ارباب رجوع و تحقق اهداف سازمانی/شفاف و روشن بیان گردد	
فرآیند زیر مجموعه کدام فرآیند است.			
زیر فرایندها			
بحل استفاده فرآیند (ستاد و دستگاه های تابعه یا وابسته)			
فوائین و ایین نامه های داخلی و خارج از دستگاه که بر نحوه عملکرد دستگاه تاثیرگذار است.			
سطح بالا : فوائین			
سطح پایین و جریان فرآیند: دستورالعمل			
مقررات مرتبط با فرآیند			
سیستم های اطلاعاتی یا منابع اطلاعاتی مرتبط با فرآیند			
سیستم ها و منابع اطلاعاتی فرآیند			
اطلاعات/نامه/دستورات		مطابق با ورودی ها	
ورودی های فرآیند/ تامین کننده		خروجی های فرآیند / مشتریان	
شرح فرآیند و فعالیت های اصلی آن			
تبیین ویژگی های فرآیند که در قالب نمودار قالبی نمی توان نمایش داد.			
نقاط نظارتی و کنترلی فرآیند			
مرحله فرآیند / زیر فرآیند		موضوع کنترل و نظارت	
شاخص پایش و اندازه گیری		معیار پذیرش	
دوره های پایش و اندازه گیری		مسئول پایش و اندازه گیری	

مرکز توسعه مدیریت و

تحول اداری

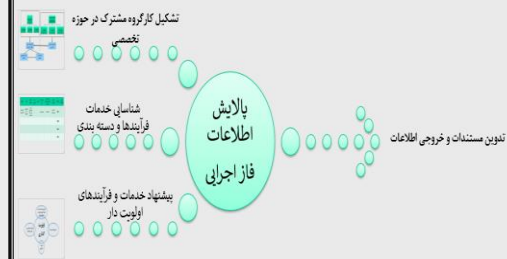


تشریح برنامه عملیاتی مشترک ۱۴۰۰

توسعه و هوشمندسازی دولت الکترونیک



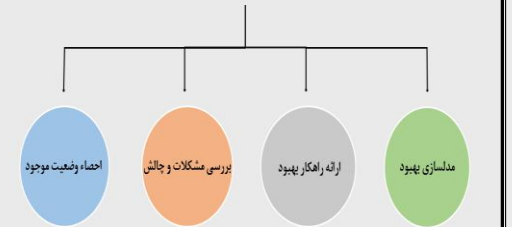
دستور العمل احصاء و اصلاح فرآیندها



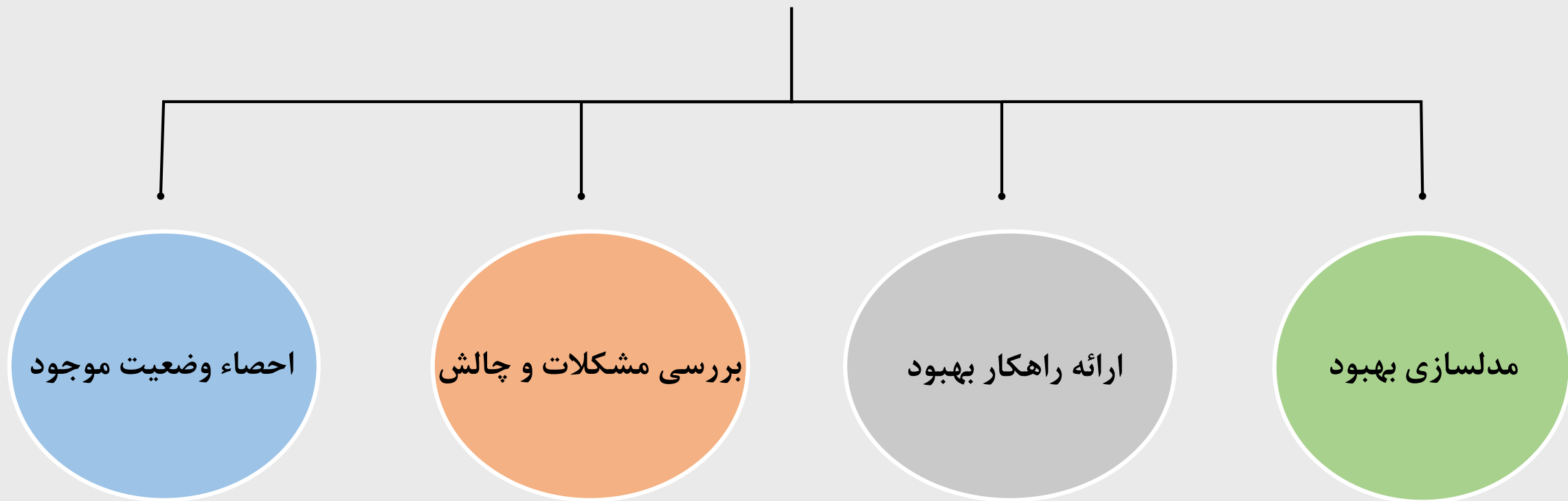
دوره آموزشی مدل سازی و استقرار خدمات، فرآیندها و روش های انجام کار در ستاد وزارت بهداشت

مرکز توسعه مدیریت و کنترل اداری
۱۳۹۰

بهبود و اصلاح خدمات و فرآیندها

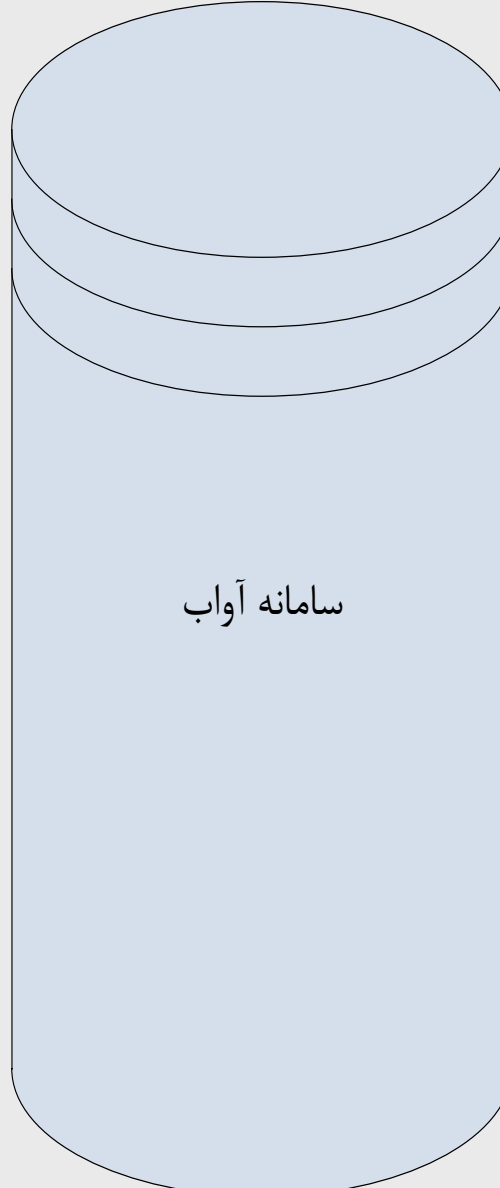
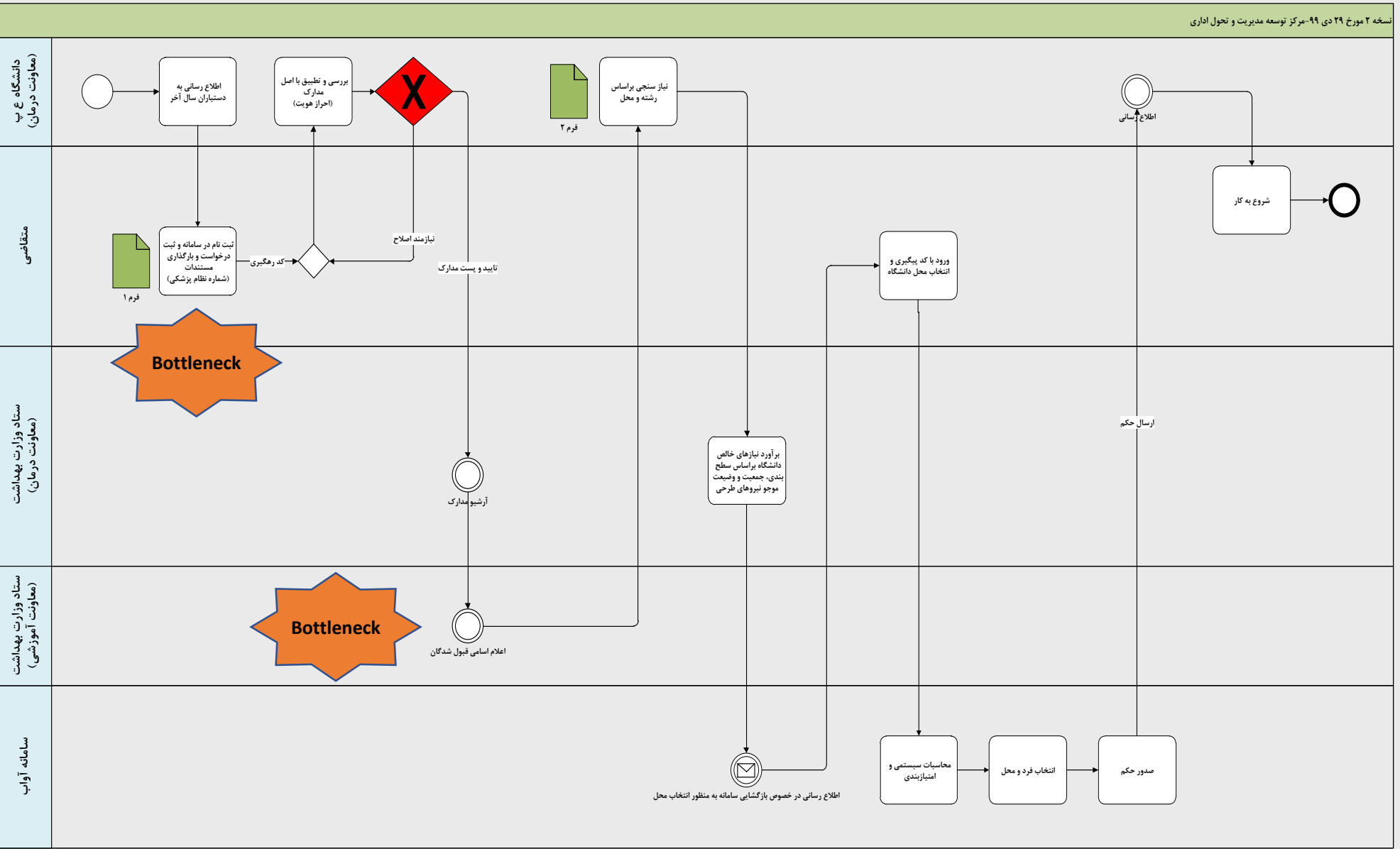


بهبود و اصلاح خدمات و فرآیندها

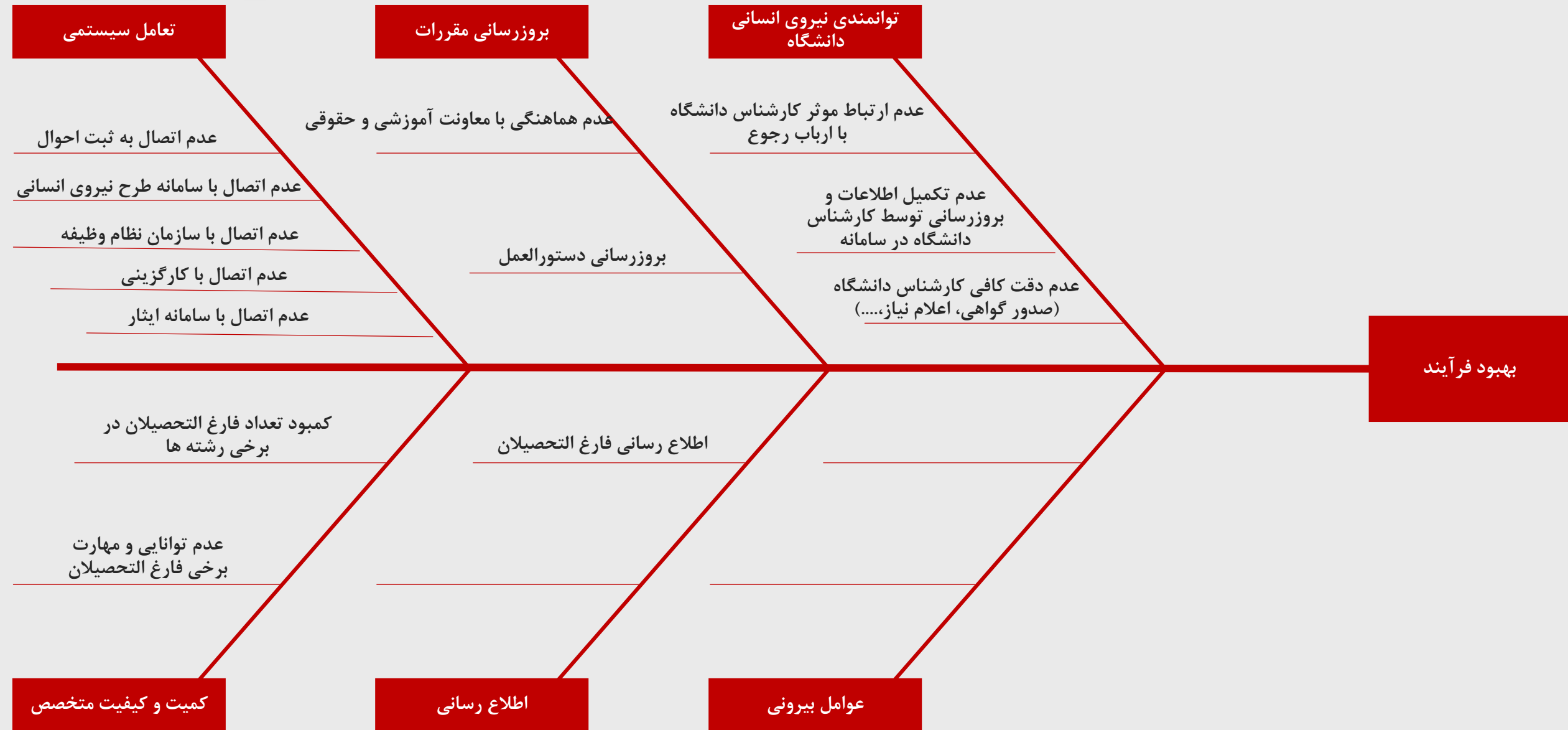


PROCESS

توزیع نیروی متخصص متعهد خدمات درمانی



FISHBONE



IMPROVEMENT MEASURES

گام عملیاتی	اولویت بهبود	جمع کل معیار پذیرش	معیار پذیرش (امتیاز دهی از شماره ۱ کمترین تا شماره ۵ بیشترین)					راهکار اصلاحی	زیر چالش	چالش کلان
			کوتاهترین زمان	آسان بودن	هزینه مناسب	قابلیت اجرایی بودن	تاثیر بر فرآیند			
									عدم اتصال به ثبت احوال	تعامل سیستمی
									عدم اتصال با سامانه طرح نیروی انسانی	
									عدم اتصال با سازمان نظام وظیفه	
									عدم اتصال با کارگزینی	
									عدم اتصال با سامانه ایثار	بروزرسانی مقررات
									عدم هماهنگی با معاونت آموزشی و حقوقی	
									بروزرسانی دستورالعمل	توانمندی نیروی انسانی دانشگاه
									عدم ارتباط موثر کارشناس دانشگاه با ارباب رجوع	
									عدم تکمیل اطلاعات و بروزرسانی توسط کارشناس دانشگاه در سامانه	
									عدم دقت کافی کارشناس دانشگاه (صدور گواهی، اعلام نیاز،....)	کمیت و کیفیت متخصص
									کمبود تعداد فارغ التحصیلان در برخی رشته ها	
									عدم توانایی و مهارت برخی فارغ التحصیلان	اطلاع رسانی عوامل بیرونی
									اطلاع رسانی فارغ التحصیلان	