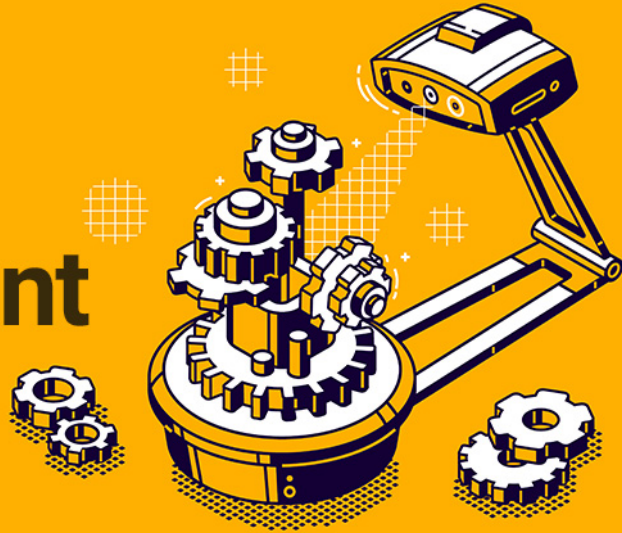


Continuous Process Improvement



بهبود مستمر فرایند چیست؟

بهبود مستمر فرایند یا (Continuous Process Improvement) یک روش سیستماتیک است که می‌توان از آن در بهبود تدریجی و جهشی فرایندهای تولید خدمات و کالا استفاده کرد. برای اینکه بدانیم بهبود مستمر فرایند چگونه کار می‌کند، باید اطلاعاتی در مورد فرایند و تجزیه و تحلیل اجزای آن داشته باشیم.

فرایند چیست؟

فرایند به زبان ساده عبارت است از «مجموعه‌ای از وظایف با ارزش افزوده که باهم ترکیب می‌شوند تا داده‌ها را به یک محصول یا خدمت تبدیل کنند.»

بهبود مستمر فرایند یا CPI کلید موفقیت است؛ یک ابزار قدرتمند که می‌تواند به‌طور موفقیت‌آمیزی شما را در ارتقا و تامین کیفیت محل کار و زندگی شخصی یاری کند. مدل اتابا یک رویکرد بسیار علمی در بهبود مستمر فرایند است. کلمه اتابا سرواژه کلمات «انتخاب، تجزیه و تحلیل، اندازه‌گیری، بهبود و ارزیابی» است. هر مرحله از مدل

اتابا از قسمت‌هایی تشکیل شده که شما را در چرخه بهبود مستمر فرایند هدایت می‌کند.

۱. انتخاب

به‌طور کلی در مرحله انتخاب فرایند باید فرایندی انتخاب شود که در دستیابی موفقیت‌آمیز به اهداف سازمان اهمیت داشته باشد. انتخاب فرایند صحیح دو مرحله عمده‌ای را در بر می‌گیرد:

۱. تعیین نیازهای کلیدی مشتریان اصلی

اگر هدف شما رضایت مشتری است، در این‌صورت باید بدانید مشتریان از شما چه می‌خواهند. از آنها بپرسید، چه چیزی می‌خواهند تا برایشان فراهم کنید، سپس از این بازخورد در تمرکز روی بهبود فرایند استفاده کنید. با این کار، میزان رضایت مشتری افزایش می‌یابد.

۲. تعیین فرایند برای ایجاد بهبود

اکنون که از خواسته مشتریان آگاه شدید، می‌توانید دست به کار تعیین فرایندی شوید که باید بهبود داده شود. انتخاب فرایند صحیح در موفقیت شما نقش اساسی دارد و چهار بخش اساسی را دربر می‌گیرد:

۱. معیار انتخاب را مشخص می‌کنید
۲. فرایندهای مرتبطی را که بر رضایت مشتری اثر دارند، فهرست کنید
۳. رابطه بین معیار و فرایند را معلوم کنید
۴. فرایندهای نیازمند بهبود را اولویت‌بندی کرده و یکی را انتخاب کنید
۵. انتخاب این چهار بخش به شما اطمینان می‌دهد که فرایند مناسبی را برای بهبود برگزیده‌اید.

۲. تجزیه و تحلیل

در این مرحله می‌دانید کدام فرایند باید بهبود یابد تا باعث افزایش رضایت مشتری شود؛ اما بهبود خود به خود حاصل نمی‌شود. بدون آنکه بدانید فرایند در حال حاضر چگونه کار می‌کند، نخواهید توانست نحوه بهبود آن را معین کنید. نخستین اقدام، تجزیه و تحلیل فرایند است. این اقدام شامل دو بخش عمده است:

۱. ثبت فرایند «آن‌طور که هست»

همه فعالیت‌های فرایند مورد نظر مشخص و ترسیم می‌شود. این کار یک دید کلی مشخص از فرایند برایتان فراهم خواهد کرد و باعث می‌شود فعالیت‌های فاقد ارزش افزوده را بشناسید.

۲. تعیین مقیاس‌های فرایند

اصطلاحی در تجارت هست که می‌گویید: «هرچه که اندازه‌گیری می‌شود، انجام می‌شود.» پایه اصلی بهبود فرایند، اندازه‌گیری است. اگر داده و ستانده‌های فرایند اندازه‌گیری شود، می‌توان به‌طور صحیح رضایت مشتری را ارزیابی کرد و علت و معلول راه‌حل‌های مورد عمل را واقعا مشاهده کرد. سه نوع مقیاس اصلی اندازه‌گیری فرایند وجود دارد: نتایج (مشتری)، درحین فرایند (تولیدکننده) و داده (تامین‌کننده).

۳. اندازه‌گیری

مرحله اندازه‌گیری در بهبود مستمر فرایند، حیاتی است. اندازه‌گیری فرایند برای تعیین مبنای اولیه سطح فعالیت و سپس اندازه‌گیری مداوم، تنها راهی است که نشان می‌دهد فرایند و فعالیت‌های عمده فرایند چگونه خواسته‌های مشتریان را برآورده می‌سازند. اندازه‌گیری فرایند شامل دو بخش عمده است:

۱. جمع‌آوری داده‌های عملکرد مبنای فرایند

جمع‌آوری داده‌های مبنا مشاهده میزان اثر بخشی فرایند و فعالیت‌های درون آن را در رسیدن به خواسته‌های مشتریان امکان‌پذیر می‌سازد. تصور شما از فرایند ممکن است

با فرایند واقعی کاملاً متفاوت باشد. داده‌هایی که جمع‌آوری می‌کنید، مغایرت‌ها را از بین می‌برد.

۲. تشخیص فاصله‌های عملکرد فرایند

ناحیه‌های مساله‌دار فرایند، عامل ایجاد فاصله در دستیابی به خواسته‌های مشتریان است. برای کاهش این فاصله‌های عملکرد، نیاز به تشخیص و حل مسئله‌هایی است که ممکن است در هر فعالیت اصلی فرایند عملیاتی رخ بدهند.

۴. بهبود

در سه مرحله قبل مدل اتابا، شما از طریق شناختن خواسته‌های مشتریان، فرایندی را انتخاب کردید، آن را به تفصیل تجزیه و تحلیل نمودید و اثربخشی آن را اندازه گرفتید. بهبود فرایند شامل دو بخش است:

۱. برای فرایند بهبود، هدف گذاری کنید

بهبود مستمر این است که شما به‌طور مستمر اهداف بالاتری را برای خودتان تعیین می‌کنید. در جستجوی راه‌های بهبود فرایندها هدف‌گذاری، دستیابی به آنها و تعیین هدف‌های جدید، بسیار اهمیت بسیاری دارد.

۲. بهبودهایی در فرایند به‌طور آزمایشی تدوین و اجرا کنید

در تدوین بهبودهایی که واقعا شما را در رسیدن به هدف‌های بهبود فرایند یاری می‌کند، از مشاهده‌هایی که انجام داده‌اید و اطلاعاتی که در مراحل قبلی به دست آورده‌اید، استفاده کنید.

۵. ارزیابی

ماموریت شما هنوز تمام نشده است. ممکن است در یافتن راه‌حل‌هایی برای ناحیه‌های مسئله‌دار فرایند موفق شده باشید. حتی ممکن است به منظور بهبود،

فرایند مورد نظر را کاملا دگرگون کرده باشید؛ اما نمی‌دانید کارتان موفقیت‌آمیز بوده یا نه مگر این که تمام بازخوردها و داده‌ها را جمع آوری و ارزیابی نمایید. مرحله ارزیابی از دو بخش عمده تشکیل شده است:

۱. ارزیابی اثرات بهبود فرایند

این بخش اطمینان می‌دهد که آیا بهبودهایی که در فرایند انجام داده‌اید باعث حذف یا کاهش دلایل اصلی ناحیه‌های مسئله‌دار مورد نظر شما شده است یا خیر. این بخش کمک خواهد کرد بدانید که بهبود واقعا خواسته‌های مشتریان را ارضا می‌کند یا خیر.

۲. استاندارد کردن فرایند و نظارت بر استمرار روند بهبود

تا اینجا اقدامات اولیه بهبود، موفقیت‌آمیز بوده یا به نحوی اصلاح شده‌اند که رسیدن به اهداف ممکن شود، لیکن هنوز کار تمام نشده است. باید اطمینان حاصل کنید که فرایند بهبود یافته به روال گذشته باز نگردد. برای نگه داشتن فرایند در بهترین حالت، باید بر استمرار آن نظارت نمود و آن را استاندارد کرد. تنها در این صورت است که تغییرات شما قرین توفیق خواهد شد.

["message_box text_color="light]

منبع: کتاب «بهبود مستمر فرایند»

نویسنده: ریچارد. وان. چانگ

ناشر: یادواره کتاب

ترجمه: سهراب خلیلی شورینی

[message_box/]