

به نام خدا

مدیریت فرآیندهای کسب و کار و توسعه سیستم‌ها

تألیف: عرفان مجلسی

مدیریت فرآیندهای کسبوکار و توسعه سیستم‌ها

تألیف: عرفان مجلسی
ناشر: انتشارات آتی‌نگر
ناشر همکار: انتشارات وینا
طراحی جلد و صفحه‌آرایی: همتا بیداریان
چاپ اول، ۱۳۹۹
شمارگان: ۲۰۰ نسخه
قیمت: ۱۹۰,۰۰۰ ریال
شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۱۰۲-۹۷-۱

ISBN: 978-622-6102-97-1

حق چاپ برای انتشارات آتی‌نگر محفوظ است.

نشانی دفتر فروش: خیابان جمالزاده جنوبی، روبروی کوچه رشتچی، پلاک ۱۴۴، واحد ۱
نامبر: ۶۶۵۶۵۳۳۷ تلفن: ۶۶۵۶۵۳۶-۸



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

سرشناسه: عرفان، مجلسی، ۱۳۷۲-
مدیریت فرآیندهای کسبوکار و توسعه سیستم‌ها؛ تألیف: عرفان مجلسی
تهران: انتشارات آتی‌نگر، وینا ۱۳۹۹
۸۶ ص.: مصور، جدول، نمودار.

ISBN: 978-622-6102-97-1

فیبا.

موضوع: کسب و کار – مدیریت – Business – Management – کنترل کیفی – Quality control
موضوع: معماری خدماتگرا (کامپیوتر) – Service-oriented architecture (Computer science)

موضوع: نیروی انسانی – مدیریت – Manpower planning موافقیت در کسب و کار – Success in business

HF5718

ردیبندی کنگره

۶۵۸/۴۵۳

ردیبندی دیوبی

۷۳۵۵۹۱۴

شماره کتابشناسی ملی

فهرست مطالب

۷

پیشگفتار

فصل اول: بهینهسازی فرآیندهای کسبوکار توسط تیم منابع انسانی Microsoft International

۱۲ فرآیندهای کسبوکار منابع انسانی Microsoft
۱۲ ناکارآمدی‌های منابع انسانی
۱۳ افزایش کارایی فرآیندهای منابع انسانی
۱۳ مزایای مدل‌سازی فرآیندهای کسبوکار
۱۵ کار در کلاس

فصل دوم: مدیریت فرآیندهای کسبوکار (BPM) و معماری سرویس‌گرا (SOA)

۱۷ فرآیندهای کسبوکار و وظایف
۲۳ معماری سرویس‌گرا (SOA)
۲۶ مروری بر سؤالات

فصل سوم: معماری نرم‌افزار و طراحی سیستم‌های اطلاعاتی

۲۷ مروری بر پیوستگی در برنامه‌های نرم‌افزاری
۳۱ فرآیند اکتساب فناوری اطلاعات
۳۹ توسعه داخلی: درون‌سپاری
۴۱ مروری بر سؤالات

۴۳	فصل چهارم: مدیریت پروژه فناوری اطلاعات
۴۶	کار مدیران پروژه چیست؟
۴۷	مروری بر سؤالات...
۴۹	فصل پنجم: توسعه سیستم‌ها
۵۱	مرحله اول SDLC: بررسی سیستم‌ها
۵۴	مرحله دوم SDLC: تحلیل سیستم
۵۴	مرحله سوم SDLC: طراحی سیستم
۵۵	مرحله چهارم SDLC: برنامه‌نویسی
۵۷	مرحله پنجم SDLC: آزمون
۵۹	مرحله ششم SDC: پیاده‌سازی
۶۱	مرحله هفتم و هشتم SDLC: بهره‌برداری و نگهداری
۶۱	مروری بر سؤالات...
۶۳	نکات مهم کتاب
۶۵	پرسش‌هایی برای بحث و تبادل نظر
۶۷	تمرین‌ها و پروژه‌ها
۶۹	تمرینات و پروژه‌های گروهی
۷۱	تمرینات اینترنتی
۷۳	پیوست: مطالعات موردی و کاربردهای عملی
۷۳	نمونه کسب‌وکار: افزایش سرعت فرآیند برنامه‌ریزی Pep Boys
۷۳	پشتیبانی فرآیند بودجه‌بندی از طریق نرم‌افزار برنامه‌ریزی تطبیقی
۷۴	معیار انتخاب

نمونه بخش دولتی: پروژه معماری سرویس‌گرای سازمان صنعت مالی (FINRA)	۷۵
پروژه معماری سرویس‌گرای سازمان	۷۵
بازگشت سرمایه رویکرد معماری سرویس‌گرا	۷۶
درس‌های معماری سرویس‌گرا	۷۸
مدل‌سازی با استفاده از Blueprint و ARIS Express	۷۹
مدل‌سازی یک فرآیند کسب‌وکار و طوفان فکری در مورد راهبرد کسب‌وکار	۷۹
واژه‌نامه	۸۱
منابع	۸۵

پیشگفتار

در این کتاب موضوعات، چالش‌ها و راه حل‌های فناوری اطلاعات موجود به‌طور خلاصه بیان می‌شوند.

فشارهای ناشی از فناوری‌های اطلاعاتی متغیر، ادغام شرکت‌ها، تثبیت صنایع، نیازمندی‌های مربوط به تنظیم مقررات، شرایط مالی، انتظارات مشتریان و رقابت جهانی چه تأثیری بر سازمان‌ها و کسب‌وکار می‌گذارند؟ پاسخ ساده و صریح این است که این فشارها منجر به تغییرات سریع می‌شوند. همانگونه که در این کتاب می‌خوانید، توانایی در بازطراحی فرآیندهای کسب‌وکار به منظور پاسخگویی به این تغییرات بسیار دشوار و پیچیده است.

رهبران کسب‌وکار می‌دانند که هر نوع تغییری چه در قالب یک فرصت و چه در قالب تهدید نیازمند پاسخی هوشمندانه (و آگاهانه) است. این تغییرات تا سطح فرآیندهای کسب‌وکار- اجزای سازنده نواحی کارکردی- ادامه می‌یابند. **فرآیند کسب‌وکار^۱** سیستم یا رویه‌ای است که سازمان‌ها از آن برای دستیابی به اهداف کسب‌وکار بزرگ‌تر بهره می‌گیرند. مثال‌هایی از فرآیندهای کسب‌وکار در ذیل آمده است:

✓ فرآیندهای کسب‌وکار حسابداری

- حساب‌های دریافتی (A/R) و حساب‌های پرداختی (A/P)
- تطبیق حساب‌های بانکی
- وجود دریافتی

✓ فرآیندهای کسب‌وکار مالی

- پیش‌بینی کسب‌وکار
- گزارش‌های گردش وجود نقد

۱۸ مدیریت فرآیندهای کسبوکار و توسعه سیستم‌ها

- تأیید اعتبارات
 - ✓ فرآیندهای کسبوکار منابع انسانی (HR)
 - استخدام، غربالگری و آموزش کارکنان
 - بهداشت شغلی و ایمنی محل کار
 - لیست حقوق
 - ✓ فرآیندهای کسبوکار بازاریابی
 - پیش‌بینی فروش
 - پویش‌های رسانه‌ای^۱
 - خدمات مشتری
 - ✓ فرآیندهای کسبوکار سیستم‌های اطلاعات مدیریت (MIS)
 - طراحی و پیاده‌سازی شبکه
 - مدیریت داده‌ها
 - امنیت اطلاعات و واکنش نشان دادن به حادثه
 - ✓ فرآیندهای کسبوکار مدیریت تولید و عملیات
 - طراحی و توسعه محصولات
 - کنترل و تضمین کیفیت
 - حمل، دریافت و مدیریت موجودی
- آنچه در میان کلیه فرآیندهای کسبوکار مشترک است این است که همه آن‌ها تغییر می‌کنند و مدیریت این تغییرات موضوع کلیدی این کتاب- مدیریت فرآیندهای کسبوکار (BPM)- است. شرکت‌ها برای مدیریت و بازطراحی موفق فرآیندها نیازمند یک راهبرد مدیریت فرآیندهای کسبوکار صحیح و مجموعه مناسبی از ابزارها هستند.

مدیریت فرآیندهای کسبوکار و معماری سرویس‌گرا^۱ (SOA) علی‌رغم تمایز از یکدیگر، وابسته به هم نیز هستند. مدیریت فرآیندهای کسبوکار در خصوص مدل‌سازی، پیاده‌سازی و پایش فرآیندهای کسبوکار است و بیشتر فرآیندهای کسبوکار متشکل از چندین کارکرد یا سرویس هستند. رویکرد معماری سرویس‌گرا یک رویکرد فناوری برای پیاده‌سازی یک فرآیند کسبوکار است، ولی تنها بخشی از فناوری مورد نیاز برای پیاده‌سازی فرآیندهای کسبوکار است. در ادامه در این کتاب به مدیریت پروژه‌های فناوری اطلاعات- یک رویکرد منظم در توسعه سیستم‌هایی که با گذشت زمان و صرف بودجه کامل می‌شوند- می‌پردازیم و شما با فرآیند توسعه سیستم‌ها آشنا خواهید شد.

