



Original Article

## Enhancing Organizational Productivity: A Systematic Review of Process Improvement Research in Organizations

Elham Yalveh\*<sup>ID</sup>  
Jalal Rezaeenour\*\*<sup>ID</sup>  
Afsaneh Yalveh\*\*\*<sup>ID</sup>

### Extended Abstract

**Introduction and Objectives:** This study was conducted by performing a systematic review to identify relevant works and previous studies, with the aim of examining the evolution of process improvement research in the field of process mining in organizations from the past to the present. Evaluating the methods used in previous studies can contribute to the advancement of effective research in this field.

**Methods:** In this study, the systematic review method proposed by Boland, Dickson, and Cherry, which includes three main stages and eight sub-stages, was used. The three main stages are: planning, conducting the systematic review, and reporting the systematic review. In the planning stage, the criteria presented by Okoli and Schabram were applied. In the stage of conducting the systematic review, 343 articles were identified from databases, and finally, based on the selection criteria in the planning stage, 28 articles were selected for review and evaluation.

**Findings:** In the present study, the tools and approaches used in the reviewed studies were well identified. Each study used appropriate tools to identify problems and implement improvements, and the results of these studies indicate the positive impact of these tools on the overall performance of organizations. The reviewed studies show that improving organizational performance through various methods and reporting both quantitative and qualitative results has been the main goal of all research. Although there are differences in context, methods, and the scale of studies, they all point to the importance of process improvement for achieving organizational goals. The existing differences in the results are due to variations in context, methods, and the variables studied. These differences provide opportunities for researchers to compare and analyze the results and enhance their understanding of process improvement in different contexts.

Received: Dec. 26, 2024; Revised: Feb. 19, 2025; Accepted: Mar. 27, 2025; Published Online: Apr. 07, 2025.

\* Ph.D. Student, Department of Knowledge & Information Science, Faculty of Literature and Humanities, University of Qom, Qom, Iran.

\*\* Professor, Department of Industrial Engineering, Faculty of Technology and Engineering, University of Qom, Qom, Iran.

Corresponding Author: [J.rezaee@qom.ac.ir](mailto:J.rezaee@qom.ac.ir)

\*\*\* Masters, Department of Knowledge & Information Science, Faculty of Literature and Humanities, University of Qom, Qom, Iran.



### Original Article

The research methods used in these studies range from statistical analysis, interviews, and process modeling to simulation and literature review. The diversity of these methods reflects the complexity and multi-dimensional nature of process improvement in organizations. Some studies emphasize the role of information technology and learning organizations in process improvement, while others focus on the challenges of process improvement in small organizations or critically analyze common assumptions.


**Conclusions:** In general, different research approaches, including technique-based studies, systematic reviews, and literature reviews, have contributed to identifying and solving organizational process problems and have led to significant improvements. The use of information technology, creating a culture of process improvement, and empowering employees are among the key success factors in process improvement. This study shows that combining appropriate tools with literature review and analytical approaches can help organizations make more accurate and comprehensive decisions and improve their processes. These findings highlight the importance of continuous attention to process improvement in organizations to achieve better results and enhance overall performance. Research shows that using various analytical tools can help identify and solve problems in organizational processes. Tools such as simulation, questionnaires, interviews, qualitative and statistical analysis, and continuous improvement techniques play an important role in improving organizational performance. These tools enable organizations to achieve greater productivity and efficiency by accurately identifying problems, implementing effective improvements, and evaluating the results.


**Keywords:** Organizational performance; Process mining; Process discovery; Process improvement; Systematic review.


**How to Cite:** Yalveh, Elham; Rezaenour, Jalal; Yalveh, Afsaneh (2025). Enhancing Organizational Productivity: A Systematic Review of Process Improvement Research in Organizations. *Ind. Manag. Persp.*, 15(1), 282-301 (*In Persian*).



## ارتقای بهره‌وری سازمانی: یک مرور نظام‌مند بر تحقیقات بهبود فرایند در سازمان‌ها

الهام یلوه\* 

جلال رضایی‌نور\*\* 

افسانه یلوه\*\*\* 

### چکیده گسترده

**مقدمه و اهداف:** این پژوهش با انجام یک مرور نظام‌مند در جهت شناسایی آثار مرتبط و مطالعات انجام‌شده پیشین، با هدف بررسی سیر تحول تحقیقات بهبود فرایند در حوزه فرایندکاوی در سازمان‌ها از گذشته تاکنون انجام شده است. ارزیابی روش‌های بکار رفته در تحقیقات صورت گرفته می‌تواند در پیشبرد مطالعات موثر این حوزه تاثیرگذار باشد.

**روش‌ها:** در این پژوهش روش مطالعه نظام‌مند پیشنهاد شده توسط بولند، دیکسون و چری که شامل ۳ مرحله پایه‌ای و ۸ مرحله فرعی است، استفاده شد، که مراحل سه‌گانه پایه‌ای آن عبارتند از: برنامه‌ریزی، انجام مرور نظام‌مند، گزارش مرور نظام‌مند. در مرحله برنامه‌ریزی، معیارهای ارائه شده توسط اوکولی و شابران به کار گرفته شد. در مرحله انجام مرور نظام‌مند، تعداد ۳۴۳ مقاله از پایگاه‌های اطلاعاتی شناسایی شد و در انتها با توجه به معیارهای تخصیصی در مرحله برنامه‌ریزی ۲۸ مقاله جهت بررسی و ارزیابی انتخاب شد.

**یافته‌ها:** در پژوهش حاضر، ابزارها و رویکردهای مورد استفاده در مطالعات به خوبی شناسایی شده‌اند. هر مطالعه از ابزارهای مناسب برای شناسایی مشکلات و اجرای بهبودها استفاده کرده است، و نتایج حاصل از این تحقیقات نشان‌دهنده تاثیر مثبت این ابزارها بر عملکرد کلی سازمان‌ها هستند. مطالعات بررسی‌شده نشان می‌دهند که بهبود عملکرد سازمانی از طریق روش‌های مختلف و گزارش نتایج کمی و کیفی، هدف اصلی تمامی تحقیقات بوده است. اگرچه تفاوت‌هایی در زمینه، روش‌ها و مقیاس مطالعات وجود دارد، همه آن‌ها به اهمیت بهبود فرایند برای دستیابی به اهداف سازمانی اشاره دارند. تفاوت‌های موجود در نتایج به دلیل تفاوت در زمینه، روش‌ها و متغیرهای مورد مطالعه است. این تفاوت‌ها فرصت‌هایی برای پژوهشگران فراهم می‌کند تا نتایج را مقایسه و تحلیل کرده و درک خود را از بهبود فرایند در زمینه‌های مختلف ارتقا دهند.

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۰۶، تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۰۱، تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۱/۰۷، تاریخ اولین انتشار: ۱۴۰۴/۰۱/۱۸.

\* دانشجوی دکتری، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه قم، قم، ایران.  
\*\* استاد، گروه مهندسی صنایع، دانشکده فنی و مهندسی، دانشگاه قم، قم، ایران.

نویسنده مسئول: J.rezaee@qom.ac.ir

\*\*\* کارشناس ارشد، گروه علم اطلاعات و دانش‌شناسی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه قم، قم، ایران.

روش‌های تحقیق مورد استفاده در این مطالعات از تحلیل آماری، مصاحبه، مدل‌سازی فرآیند، شبیه‌سازی تا مرور ادبیات متفاوت است. تنوع این روش‌ها نشان‌دهنده پیچیدگی و چندوجهی بودن مسئله بهبود فرآیند در سازمان‌ها است. برخی مطالعات بر نقش فناوری اطلاعات و سازمان‌های یادگیرنده در بهبود فرآیند تأکید دارند، در حالی که برخی دیگر به چالش‌های بهبود فرآیند در سازمان‌های کوچک یا تحلیل انتقادی عقاید رایج می‌پردازند.

**نتیجه‌گیری:** در مجموع، رویکردهای مختلف تحقیقی شامل تکنیک‌محور، مرور نظام‌مند و مرور ادبیات، به شناسایی و حل مشکلات فرآیندهای سازمانی کمک کرده و بهبودهای قابل‌توجهی را به دنبال داشته‌اند. استفاده از فناوری اطلاعات، ایجاد فرهنگ بهبود فرآیند و توانمندسازی کارکنان، از جمله عوامل کلیدی موفقیت در بهبود فرآیندها به شمار می‌آیند. این پژوهش نشان می‌دهد که ترکیب ابزارهای مناسب با رویکردهای مرور ادبیات و تجزیه و تحلیل می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با اطلاعات دقیق‌تر و جامع‌تری تصمیم‌گیری کرده و فرآیندهای خود را بهبود بخشند. این نتایج، نشان‌دهنده اهمیت توجه به بهبود مستمر فرآیندها در سازمان‌ها برای دستیابی به نتایج بهتر و ارتقاء عملکرد کلی هستند. تحقیقات نشان می‌دهند که استفاده از ابزارهای مختلف تجزیه و تحلیل می‌تواند به شناسایی و حل مشکلات در فرآیندهای سازمانی کمک کند. ابزارهایی مانند شبیه‌سازی، پرسشنامه، مصاحبه، تجزیه و تحلیل کیفی و آماری، و تکنیک‌های بهبود مستمر نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها دارند. این ابزارها به سازمان‌ها امکان می‌دهند تا با شناسایی دقیق مشکلات، اجرای بهبودهای موثر و ارزیابی نتایج، به بهره‌وری و کارایی بیشتری دست یابند.

**کلیدواژه‌ها:** عملکرد سازمانی؛ فرآیندکاوی؛ کاوش فرایند؛ بهبود فرایند؛ مرور نظام‌مند.

**استناددهی:** یلوه، الهام؛ رضایی‌نور، جلال؛ یلوه، افسانه (۱۴۰۴). ارتقای بهره‌وری سازمانی: یک مرور نظام‌مند بر تحقیقات بهبود فرایند در سازمان‌ها. چشم‌انداز مدیریت صنعتی، ۱۵(۱)، ۲۸۲-۳۰۱.



## ۱. مقدمه

سازمان‌ها به عنوان یک سیستم واحد و مستقل پیش از آنکه دارای تولیدات اطلاعاتی در قالب‌ها و انواع مختلف باشند، دارای یک چارچوب روندگرا و فرایندمحور هستند. بنابراین می‌توان گفت اطلاعات در بستر این روندها و فرایندها تولید می‌شوند. در سازمان‌ها، فرایندها برای رسیدن به مجموعه‌ای از اهداف از پیش تعیین شده و محقق شدن نیازهای همه ذینفعان مربوطه انجام می‌شوند. از اواسط دهه ۱۹۹۰، مدیریت فرایندهای کسب‌وکار به عنوان یک مفهوم مدیریتی معرفی و استفاده شده است. در این رویکرد، روندها به عنوان دارایی‌های سازمان شناخته می‌شوند و مدیریت فرایندهای سازمان اولین گام برای افزایش سودآوری است [۹]. فرایندکاوی یکی از حوزه‌های پژوهشی در زمینه مدیریت فرایندهاست که دارای یک رویکرد مبتنی بر شواهد است. این حوزه به کشف، نظارت و بهبود فرایندهای واقعی از طریق استخراج دانش از لاگ‌های رویداد در سیستم‌های اطلاعاتی اشاره دارد [۴۱] و برای اولین بار حدود ۲۵ سال پیش توسط ون در آلست در سال ۱۹۹۸ معرفی شد. فرایندکاوی را می‌توان برای هر نوع فرآیند عملیاتی که در سازمان‌ها و سیستم‌ها رخ می‌دهد، به کار گرفت. همچنین، استفاده از فرایندکاوی برای شناسایی تغییرات در فرایندها (مانند تغییرات مفهومی) و بهبود طراحی فرایندها، به افزایش بهره‌وری و عملکرد سازمان‌ها منجر می‌شود [۱۸]. مطالعات اخیر نشان می‌دهند که فرایندکاوی در سال‌های آینده نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها ایفا خواهد کرد. این فناوری به سازمان‌ها کمک می‌کند تا فرایندهای خود را بهینه‌سازی کرده، هزینه‌ها را کاهش دهند و تصمیم‌گیری مبتنی بر داده را تقویت کنند. به‌ویژه در حوزه‌هایی مانند سیستم‌های سایبری-فیزیکی صنعتی و مراقبت‌های بهداشتی، فرایندکاوی می‌تواند به شناسایی ناهنجاری‌ها و بهبود کارایی کمک کند [۳؛۴۵]. ون در آلست و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌کنند که فرایندکاوی به سوالات از سه دیدگاه مختلف پاسخ می‌دهد: فرآیند (چگونه؟)، سازمان (چه کسی؟) و مورد (چه؟). با توجه به اینکه شناسایی روش‌ها، ابزارها و شیوه‌های مناسب برای بهینه‌سازی فرایندها و افزایش کارایی سازمان در قالب یک مرور نظام‌مند می‌تواند به شناسایی شکاف‌های تحقیقاتی و ارائه راهکارهای عملی برای سازمان‌ها کمک بسزایی داشته باشد در پژوهش حاضر در قالب یک مرور نظام‌مند به شکل اخص به بررسی تحقیقاتی پرداخته می‌شود که بهبود فرایند را در سازمان‌ها دنبال کرده‌اند، چراکه که بهبود فرآیند معمولاً یک مدل فرآیند موجود را بر اساس داده‌های ثبت‌شده غنی می‌کند [۱۳]، و بدین ترتیب یک نمایش کامل‌تر از فرآیند را به عنوان مبنایی برای تحلیل کمی یا کیفی فراهم می‌کند [۱۵]. در نتیجه خروجی آن برای یک سازمان می‌تواند گامی در جهت بهتر شدن چرخه فرایند در رسیدن به اهداف سازمانی باشد. دیدگاه فرایندمحوری این الزام را برای مدیران سازمانها ایجاد میکند که فرایندهای سازمان را تحلیل و بازنگری کنند و در صورت بی توجهی به بازنگری فرایندها، مشکلات زیادی از قبیل افزایش هزینه‌ها، اتلاف منابع، بهره‌وری اندک نیروی انسانی و طولانی بودن انجام فرایند برای سازمان به وجود خواهد آمد؛ بنابراین فرایندکاوی، رویکردی جدید برای تحلیل داده‌های ذخیره‌شده در پایگاه داده سازمان محسوب می‌شود که به مدیران برای بهبود فرایندها کمک شایانی می‌کند [۳۰]. انجام یک مرور نظام‌مند در جهت شناسایی آثار مرتبط و مطالعات انجام شده پیشین به پژوهشگران کمک می‌کند تا پژوهش‌های متناسب‌تر با هر زمینه تحقیقاتی را در یک موضوع خاص در کنار هم مورد مطالعه قرار دهند. به این ترتیب، مرور تحقیقات موجود زمینه را برای شناخت نیازهای پژوهشی آینده و همچنین شناسایی فرصت‌های تحقیقاتی جدید فراهم می‌کند. بر اساس جستجوهای صورت گرفته مقالاتی به روش نظام‌مند شناسایی شد. از جمله آل احمد و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۴) که به بررسی روش‌های بهبود فرایند در کلینیک‌های پزشکی پرداخته و تأثیر آن‌ها بر کارایی عملیاتی و تجربه بیماران را ارزیابی کرده است. این مرور شامل ۳۵ مقاله بوده و روش‌هایی مانند Lean و Six Sigma را تحلیل کرده است [۱]. همچنین تساکلیدیس و ورگیدیس<sup>۳</sup> (۲۰۲۴) به بررسی روش‌های ارزیابی بازطراحی فرایندهای کسب‌وکار پرداخته و شکاف‌های موجود در ادبیات را شناسایی کرده‌اند [۳۹]. در پژوهشی نیز که توسط بادشاه، خان، و خان<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) انجام شده است، مدل‌های بلوغ و بهترین شیوه‌ها برای بهبود فرایندها در محیط‌های DevOps را بررسی کرده است و چالش‌ها و استراتژی‌های خاص این حوزه را مورد توجه قرار داده است [۵]. از دیگر

1. W.M Van Der Aalst et al

2. Al Ahmed et al

3. Tsakalidis & Vergidis

4. Badshah, Khan, & Khan

پژوهش‌های انجام شده، پژوهشی است که توسط دی رامون فرناندز، رویز فرناندز و سابوکو گارسیا<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) به نقش مدیریت فرآیندهای کسب و کار در بهینه‌سازی فرآیندهای بالینی پرداخته و پتانسیل آن را برای بهبود کیفیت و اثربخشی در ارائه خدمات بهداشتی نشان داده است [۱۴] و پژوهشی که توسط پراتاما، سنسوزه، نوپریسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۷) انجام شده است، به بررسی ۳۹ مقاله از سال ۲۰۱۱ تا ۲۰۱۷ پرداخته و روندهای تحقیقاتی و روش‌های مختلف بهبود فرآیندهای کسب و کار را شناسایی کرده است. این مطالعه بر اهمیت رویکردهای سیستماتیک در دستیابی به بهبودهای مؤثر تأکید دارد [۳۵] در پژوهش حاضر با در نظر گرفتن اینکه با تحولات سریع فناوری، فرآیندهای سازمانی در سال‌های اخیر دستخوش تغییرات اساسی شده‌اند. مرورهای گذشته ممکن است این تحولات را به طور کامل پوشش نداده باشند، بنابراین یک مرور جدید می‌تواند سیر تحول این تغییرات و تأثیر فناوری‌ها را بر بهبود فرآیندها بررسی کند. همچنین، افزایش پیچیدگی محیط‌های سازمانی ناشی از جهانی‌سازی و تغییرات سریع، نیازمند شناسایی رویکردهای نوین برای مدیریت این چالش‌ها است. علاوه بر این، مرور جدید می‌تواند شکاف‌های تحقیقاتی به روز را شناسایی کرده و مسیرهای جدیدی برای تحقیقات آینده پیشنهاد دهد. این عوامل ضرورت انجام یک مرور نظام‌مند جدید از مقالات بهبود فرآیند در سازمان‌ها را تبیین می‌سازد. به همین دلیل در پژوهش حاضر به ارزیابی مقالات منتشرشده در زمینه بهبود فرایند در سازمان‌ها پرداخته شده است، چرا که ضرورت آن در پیشبرد مطالعات مؤثر این حوزه لازم به نظر می‌رسد. این پژوهش با هدف بررسی سیر تحول تحقیقات بهبود فرایند در حوزه فرایندکاوی از گذشته تاکنون و ارزیابی روش‌های بکار رفته در آن انجام شده است.

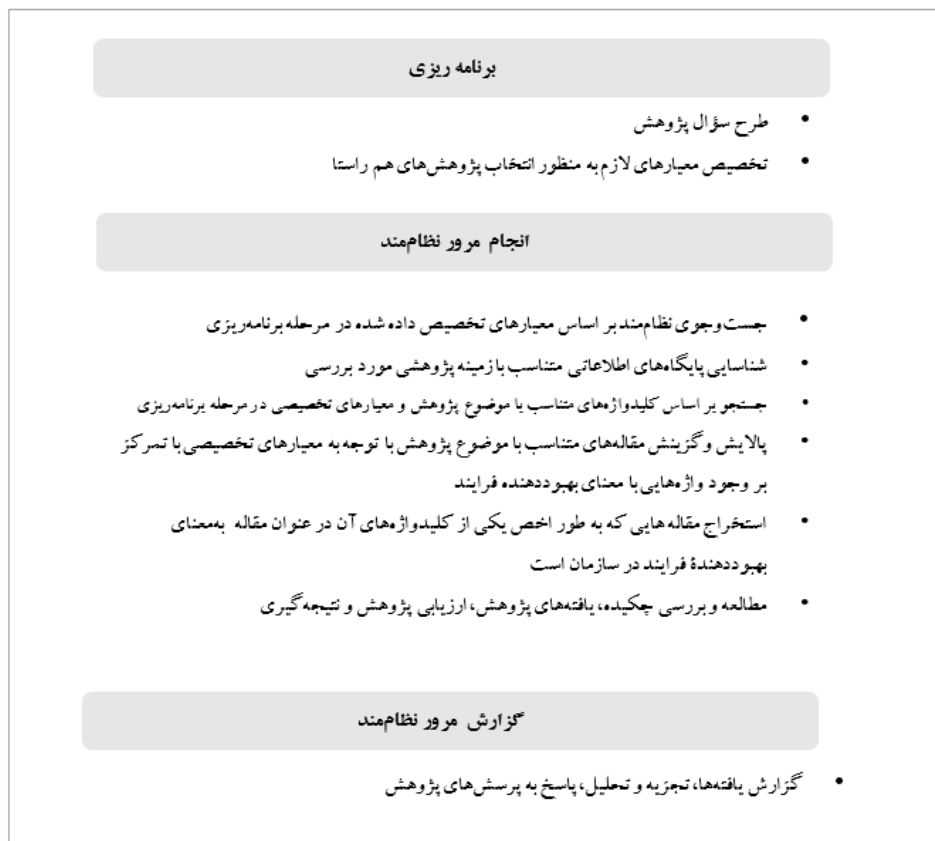
## ۲. روش‌شناسی پژوهش

در دنیای اطلاعات افزایش روزافزون مطالعات علمی به عنوان مجموعه‌ای از اطلاعات معتبر و قابل استناد مشهود و در عین حال ارزشمند است. اما آنچه که استفاده بهینه از مطالعات علمی را با مدیریت زمان هم راستا می‌کند استفاده از روش‌های است که بتواند به پژوهشگران در بررسی‌های سریع کمک کند. مرور نظام‌مند، یکی از روش‌هایی است که از چنین قابلیت‌های برخوردار است. بنابراین، با در نظر گرفتن اینکه این روش موجبات ایجاد دیدگاه‌های جدید، افزایش کیفیت و کاهش خطاهای احتمالی یک پژوهش علمی را فراهم می‌کند، در این پژوهش با رویکردی نظام‌مند، مطالعات علمی فرایندکاوی با تمرکز بر مطالعات بهبود فرایند در این حوزه مورد بررسی قرار می‌گیرد. در پژوهش حاضر، از روش مطالعه نظام‌مند پیشنهادشده بولند، دیکسون و چری<sup>۳</sup> (۲۰۱۷) استفاده شده است. آنها ۳ مرحله پایه‌ای و ۸ مرحله فرعی را برای مرور نظام‌مند ادبیات پژوهش در نظر گرفتند که مراحل سه‌گانه پایه‌ای عبارتند از: برنامه‌ریزی، انجام مرور نظام‌مند، گزارش مرور نظام‌مند. با توجه به اینکه مراحل یک مرور نظام‌مند توسط نویسندگان مختلف به طور نسبی شبیه به هم بیان شده است، معمولاً تعداد و عنوان مراحل بیان شده نیز متفاوت از یکدیگر هستند. به همین دلیل، در این پژوهش نیز با در نظر گرفتن روند اساسی یک مرور نظام‌مند مراحل فرایند پژوهش حاضر در شکل ۱ ارائه می‌گردد.

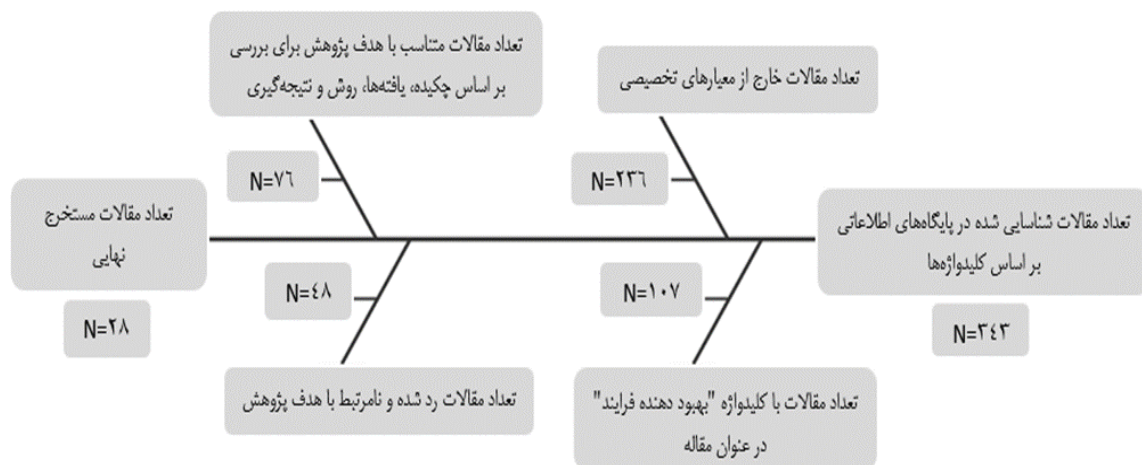
در مرحله برنامه‌ریزی، از معیارهای ارائه‌شده توسط اوکولی و شابرام<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) استفاده شده است. این معیارها محتوا، طرح تحقیق، زمینه، زبان، تاریخ انتشار و نوع سند را دربرمی‌گیرند. با توجه به معیارهای اشاره‌شده، مقاله‌هایی انتخاب شدند که محتوای آنها با هدف پژوهش حاضر همخوانی داشت و به عنوان یک پژوهش در زمینه فرایندکاوی به زبان انگلیسی بین سال‌های ۱۹۹۶ تا ۲۰۲۴ در نشریات علمی و کنفرانس‌های علمی ارائه شده بودند. در مرحله انجام مرور نظام‌مند با هدف جست‌وجوی نظام‌مند جهت شناسایی مقاله‌های هم‌راستا با موضوع پژوهش با در نظر گرفتن معیارهای تخصصی در مرحله برنامه‌ریزی، پایگاه‌های IEEE، Springer، Science Direct، Wily، ACM Digital Library برای فرایند جست‌وجو انتخاب شدند. علاوه بر این، جهت اطمینان از دستیابی کامل به مقاله‌های هم‌راستا، جست‌وجو در پایگاه‌های Scopus و Google Scholar نیز انجام شد. در ادامه، جست‌وجو در این پایگاه‌ها با ترکیب کلیدواژه‌های Improved، Improving، Improvement، Enhanced، Process mining، Process، با کلیدواژه organization

1. De Ramon Fernandez, Ruiz Fernandez, & Sabuco Garcia  
 2. Pratama, Sensuse, & Noprisson  
 3. Boland, Dickson, & Cherry  
 4. Okoli and Schabram

صورت گرفت. برای انتخاب مقاله‌های متناسب با موضوع پژوهش با توجه به معیارهای تخصیص داده شده در مرحله برنامه‌ریزی، عنوان مقاله و واژگان کلیدی در مقاله، ملاک‌گزینش مقاله‌های منتخب قرار گرفت. در ادامه، برای غربالگری و رسیدن به مرتبط‌ترین مقاله‌های جستجو شده، این نکته در نظر گرفته شد که در عنوان مقاله حتماً یکی از کلیدواژه‌هایی که به معنای بهبوددهنده فرایند است، باشد. با مطالعه و بررسی چکیده، یافته‌های پژوهش، ارزیابی پژوهش و نتیجه‌گیری تعدادی از مقاله‌ها از چرخه انتخاب خارج شدند. در انتها ۲۸ مقاله که به طور اخص یکی از کلیدواژه‌های آن در عنوان مقاله به معنای بهبوددهنده فرایند در سازمان بود، انتخاب شدند. نمودار ورود و خروج مطالعات به مرور نظام‌مند در پژوهش حاضر در شکل ۲ قابل مشاهده است. در مرحله سوم نیز گزارش یافته‌ها، تجزیه و تحلیل، و پاسخ به پرسش‌های پژوهش پرداخته شده است.



شکل ۱. روش اجرای مرور نظام‌مند در پژوهش حاضر



شکل ۲. نمودار ورود و خروج مطالعات به مرور نظام‌مند در پژوهش حاضر

### ۳. یافته‌های پژوهش

بررسی مطالعات انجام شده، نشان‌دهنده این است که تمام مطالعات به دنبال بهبود عملکرد سازمانی از طریق روش‌های مختلف و گزارش نتایج کمی و کیفی هستند. با وجود تفاوت در زمینه، روش‌ها و مقیاس، همه مطالعات، به اهمیت بهبود فرآیند برای دستیابی به اهداف سازمانی اشاره دارند. تفاوت در نتایج به دلیل تفاوت در زمینه، روش‌ها و متغیرهای مورد مطالعه است. این تفاوت‌ها فرصتی برای پژوهشگران برای مقایسه و تضاد نتایج و بهبود درک از بهبود فرآیند در زمینه‌های مختلف فراهم می‌کنند. به عنوان مثال، مطالعات اُسکارچی و دمیر اُرس<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) و کلی و کالتون<sup>۲</sup> (۱۹۹۹) بر بهبود فرآیند در سازمان‌های نرم‌افزاری، برامزی و هاپکین<sup>۳</sup> (۲۰۲۰)، سیارنین، ویثنازین دین، و جتوویچ<sup>۴</sup> (۲۰۱۷)، کراول، شارما، سورج و سورنسن<sup>۵</sup> (۲۰۱۵)، در مراقبت‌های بهداشتی، حداد، آیالا، اوریونا مالدونادو، فورسلینی و لزانو<sup>۶</sup> (۲۰۱۶) در سازمان‌های غیرانتفاعی، کومار، سینگ و بامو<sup>۷</sup> (۲۰۲۱)، لی و آن<sup>۸</sup> (۲۰۰۸)، لوک، هانگ، والش، وانگ و کرافورد<sup>۹</sup> (۲۰۰۵) در سازمان‌های تولیدی، پناراندا، گالیانو، رومرو، مجیا و مولینا<sup>۱۰</sup> (۲۰۰۶) در سازمان‌های مجازی، کوک جونور، مک کوئین و بیکر<sup>۱۱</sup> (۱۹۹۶)، در سازمان‌های دانش، و بارت و راجا<sup>۱۲</sup> (۲۰۰۲)، کلی و کالتون<sup>۱۳</sup> (۱۹۹۹) در شرکت‌های بزرگ و کوچک متمرکز هستند. روش‌های تحقیق نیز از تحلیل آماری تا مصاحبه، مدل‌سازی فرآیند، شبیه‌سازی و مرور ادبیات متفاوت است.

1. Uskarcı and Demirörs
2. Kelly and Culleton
3. Rumsey and Hopkins
4. Ciarniene, Vienazindiene, and Vojtovic
5. Crowl, Sharma, Sorge, and Sorensen
6. Haddad, Ayala, Uriona Maldonado, Forcellini, and Lezana
7. Kumar, Singh, and Bhamu
8. Lee and Ahn
9. Lok, Hung, Walsh, Wang, and Crawford
10. Peñaranda, Galeano, Romero, Mejía, and Molina
11. Kock Jr, McQueen, and Baker
12. Barnett and Raja
13. Kelly and Culleton



جدول ۱. مطالعات مورد بررسی در پژوهش حاضر

نویسنده و سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها	هدف
سمراو <sup>۱</sup> (۲۰۲۴) [۳۸]	مبتنی بر مرور ادبیات بررسی‌های کامل ادبیات جهت امکان ارائه اطلاعات دقیق در مورد اثرات خاص اقتصادی و سازمانی بهبود فرآیند و تعیین دقیق فرآیند بهبود در چارچوب سیستم‌های مدیریت فرآیند	- تاثیر بهبود فرآیند بر عملکرد یک سازمان - تحلیل دقیقی از پیامدهای اقتصادی و سازمانی - شناسایی نقش خاص بهبود فرآیند را در چارچوب سیستم‌های مدیریت فرآیند	- توصیف بهبود فرآیند به عنوان یک عنصر کلیدی مدیریت سازمانی معاصر و تحلیل دقیق پیامدهای اقتصادی و سازمانی این فرآیند - شناسایی دقیق معیارهای اصلی بهبود فرآیند در سازمان‌ها و موقعیت این فرآیند در چارچوب سیستم‌های مدیریت فرآیند
کومار، سینگ و بامو <sup>۲</sup> (۲۰۲۱) [۲۵]	مبتنی بر مرور ادبیات بررسی ادبیات ۲۵ تحقیق دارای چارچوب مبتنی بر LSS/DMAIC برای توسعه چارچوب DMAIC موجود و برگزاری بحث‌هایی با متخصصان و یک مطالعه موردی از سازمان تولیدی هند برای اعتبارسنجی چارچوب توسعه‌یافته	- پیشنهاد یک چارچوب مبتنی بر DMAIC توسعه‌یافته برای پیاده‌سازی مؤثر روش شش سیگما ناب <sup>۳</sup> (LSS) در سازمان تولیدی هند برای پیشرفت قابل توجه در قابلیت فرآیند، رضایت مشتری و صرفه‌جویی در هزینه‌ها و مزایای انتزاعی مانند بهبود روحیه، ارتباطات، رسیدگی به امور داخلی و قابلیت‌های تصمیم‌گیری	- اعتبارسنجی یک چارچوب تعریف اندازه‌گیری تجزیه و تحلیل بهبود فرآیند کنترل <sup>۴</sup> (DMAIC) از طریق مطالعه موردی یک سازمان تولیدکننده اتصال‌دهنده‌های هندی است.
رامزی و هاپکین <sup>۵</sup> (۲۰۲۰) [۳۷]	شبیه‌سازی عملی مدیریت پرونده و اندازه‌گیری مدیریت کلی موارد دانش و ارزیابی و تجزیه و تحلیل نهایی انجام شد.	- آموزش شبیه‌سازی مدیریت پرونده تسکینی (حمایتی)، ابزار مؤثری برای افزایش دانش پرستاری در SWHO است. هرچند نتایج مدیریت مورد بیمارمحور کمتر از حد مطلوب بود، نتیجه نهایی نقطه شروع موفقیت‌آمیزی برای یک برنامه مراقبت پایدار RNCM <sup>۶</sup> CQI در SWHO و فراتر از آن است.	- بهبود ارائه خدمات مدیریت پرونده به بیماران بستری/تسکینی (حمایتی) در منزل با SWHO <sup>۷</sup>
خان، کاویانی، جی، گالی و ایشتیاق (۲۰۱۹) [۳۲]	پیاده‌سازی روش پیشنهادی در سه بخش یک شرکت طراحی داخلی در شورای همکاری خلیج فارس <sup>۸</sup> (GCC) و شناسایی مشکلات با استفاده از نمودار پارتو <sup>۱۰</sup> و نمودار علت و معلول <sup>۱۱</sup> و بهبود با استفاده از S5, Kaizen	- کاهش پروژه در زمان خط لوله از ۱۶ هفته به ۹ هفته - افزایش حاشیه سود از ۲۵ به ۲۷ درصد - افزایش نسبت برد فروش از ۱۱ به ۳۲ درصد - افزایش بهتر پروژه و پیش‌بینی مالی ۹۲ درصد	- تجزیه و تحلیل، و پیاده‌سازی تکنیک‌های بهبود مستمر <sup>۱۲</sup> (CI) در یک شرکت طراحی داخلی که با چالش‌هایی در بخش‌های مختلف بر عملکرد شرکت مورد مطالعه تاثیر می‌گذارند.

1. SEMRAU

2. Kumar, Singh, and Bhamu

3. Lean Six Sig

4. Develop and validate an extended Define-Measure-Analyze- Improve-Control

5. Rumsey and Hopkins

6. بر فرآیندهای مراقبت ارائه شده به بیماران نظارت می‌کند، و در عین حال رهبری تیم مراقبت‌های بهداشتی بین رشته‌ای را فراهم می‌کند.

7. Southwestern Hospice Organization

8. Khan, Kaviani, J. Galli, and Ishtiaq

9. Gulf Cooperation Council

10. Pareto chart

11. Cause and effect diagram

12. Continuous improvement

نویسنده و سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها	هدف
اُسکارچی و دمیر ارس <sup>۱</sup> (۲۰۱۷) [۴۰]	تحلیل در دو فاز: - بهبود فرآیند پیشنهادات ارائه شده توسط کارکنان از سه بعد تجزیه و تحلیل - بررسی ادراک کارکنان از فعالیت‌های بهبود مستمر فرآیند سازمان با انجام تحلیل عاملی <sup>۲</sup>	تحلیل عمیق کاستی‌های مدل‌های بلوغ مرحله‌ای و تعیین فرصت‌های بهبود برای این مدل‌ها.	بررسی فعالیت‌های بهبود فرآیند نرم‌افزار و ادراکات کارکنان جهت بررسی ویژگی‌های تداوم، گستردگی و مشارکت بهبود فرآیند نرم‌افزار با هدف افزایش آگاهی در مورد کاستی‌های بهبود فرآیند با مدل‌های بلوغ با توجه به تداوم و مشارکت.
سیارنین، وینازین دین، و وجتوویچ <sup>۳</sup> (۲۰۱۷) [۱۰]	روش مصاحبه و ایجاد پرسشنامه متشکل از ۱۵ سوال، تحلیل ارائه اطلاعات در یک وب سایت، و تحقیق کیفی - تحلیل محتوای اسناد داخلی	افزایش دسترسی به خدمات، راحتی و ایمنی بهتر، کیفیت بالاتر، کاهش زمان و رضایت و مهار هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری و کارایی در نهایت منجر به مزیت رقابتی می‌شود.	توسعه چارچوب مفهومی بهبود فرآیندهای مراقبت بهداشتی از دیدگاه ارزش آفرینی
پرندرگاست و همکاران <sup>۴</sup> (۲۰۱۷) [۳۶]	در این ارزیابی از مداخله بهبود فرآیند سازمانی <sup>۵</sup> (OPII)، که بخشی از مطالعات درمان سوء مصرف مواد مخدر عدالت کیفی (NIDA's) وابسته به موسسه ملی سوء مصرف مواد مخدر (NIDA) است، ۲۱ مرکز به صورت تصادفی تقسیم‌بندی شدند. برای اهداف این تجزیه و تحلیل، داده‌های هر دو شرایط (گروه‌های مداخله) با یکدیگر ترکیب شدند.	یک سازمان برای ایجاد تغییر موفقیت‌آمیز در ارزیابی و روش‌های برنامه‌ریزی موردی، و همچنین در سایر تلاش‌ها برای به‌کارگیری شیوه‌های مبتنی بر شواهد، نیازمند برخورداری از حداقل سطح ظرفیت است.	بررسی ویژگی‌های سازمانی مرتبط با موفقیت تیم‌های تغییر در دستیابی به بهبود در ارزیابی و رویه‌های برنامه‌ریزی موردی برای افرادی که از محیط‌های اصلاحی خارج می‌شوند و خدمات اجتماعی دریافت می‌کنند.
ادواردسون، گریگوری و گام <sup>۶</sup> (۲۰۱۶) [۱۷]	مطالعه توصیفی - تحلیلی این مطالعه به بررسی ادراک پرستاران از سه مداخله (AIDET <sup>۷</sup> ، راندینگ ساعتی، و تماس‌های تلفنی ترخیص) می‌پردازد. هدف، تحلیل تأثیر این مداخلات بر مراقبت از بیمار و تغییرات در عملکرد فردی پرستاران در دو بخش، در جامعه آماری متشکل از ۴۲۱ پرستار شاغل در یک بیمارستان است.	تصدی سازمان به طور معنادار و منفی با پذیرش تغییر برای ابتکار ایمنی محور غیربیمار (AIDET) ارتباط دارد. این رابطه منفی با ابتکارات فرآیند کار با محوریت ایمنی (رند کردن ساعتی و تماس‌های تلفنی ترخیص) از بین می‌رود.	بررسی تأثیر تصدی سازمان بر ادراک پرستاران نسبت به طیف متنوعی از ابتکارات منجر به بهبود فرآیند کار می‌شود.
حداد، آیالا، اورینو مالدونادو، فورسلینی و لزانو <sup>۸</sup> (۲۰۱۶) [۱۹]	پیشنهاد روش BPM برای بهبود فرآیند متشکل از شناسایی فرآیند، کشف فرآیند، تجزیه و تحلیل فرآیند، طراحی	معرفی BPM به عنوان راهی بالقوه برای کمک به حرفه‌ای کردن فرآیندها	ارائه طرحی برای بهبود فرآیند در بخش مسئولیت اجتماعی یک سازمان مبتنی بر فرآیند کلمبیایی <sup>۹</sup> به نام CAJASAN

1. Uskarcı and Demirörs

2. Factor analysis

3. Ciarniene, Vienazindiene, and Vojtovi

4. Prendergast et al.

5. Organizational Process Improvement Intervention

6. Edwardson, Gregory, and Gamm

7. Acknowledge, Introduce, Duration, Explanation, and Thank You

8. Haddad, Ayala, Uriona Maldonado, Forcellini, and Lezana

9. Department of Social Responsibility of a Colombian process-based organization

نویسنده و سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها	هدف
	مجدد فرآیند، اجرای فرآیند و نظارت و کنترل فرآیند		
کراول، شارما، سورج و سورنسن <sup>۱</sup> (۲۰۱۵) [۸]	انتخاب منابع داده PubMed از سال ۱۹۹۰ تا ۲۰۱۴ با استفاده از عبارات جستجو بهبود کیفیت، بهبود فرآیند، بیمارستان‌ها و مراقبت‌های اولیه، سپس انتخاب مطالعات بر اساس ارتباط آنها در نشان دادن فرآیند بهبود کیفیت و آزمایشات تغییر در یک سازمان و در نهایت تجزیه و تحلیل آنها	با پیروی از مدل بهبود، متخصصان خط مقدم و رهبران سازمانی آنها به سرعت استراتژی‌هایی را شناسایی می‌کنند که تفاوت مثبتی ایجاد می‌کنند و منجر به موفقیت بیشتر می‌شوند.	بررسی مبانی مدل بهبود و چگونگی به‌کارگیری مدل در فعالیتهای بهبود کیفیت مرتبط با استفاده از دارو، از جمله درک سه سوال اساسی جهت هدایت بهبود کیفیت، به‌کارگیری فرآیندی برای تست فعالانه تغییر در سازمان و اندازه‌گیری موفقیت این تغییرات در ارائه مراقبت
کوزاکابه <sup>۲</sup> (۲۰۱۵) [۲۶]	استفاده از تحلیل کار شبکه برای یافتن سطوح فرآیند کلیدی به عنوان مقایسه بین نمونه‌های واقعی فرآیند ارائه‌دهنده خدمات هم با فناوری پیشرفته و هم بدون فناوری پیشرفته، و بررسی درجه و مرکزیت بین شبکه‌های سطوح فرآیندی برای هر سطح بلوغ و مورد بحث قرار دادن دانش و یافته‌های نهفته در بهترین الگوها.	فرآیندهای مؤثر وسیله‌ای برای معرفی و استفاده از فناوری جدید به گونه‌ای است که به بهترین وجه اهداف تجاری را برآورده می‌کند. با این حال، مدل‌های بهبود فرآیند پیچیدگی خود را دارند و به سرنخی برای استفاده از آنها به عنوان حامل خود نیازمند است.	بررسی روش تسهیل مؤثر = برای معرفی فناوری پیشرفته در ارائه خدمات برتر CS
دانکو <sup>۳</sup> (۲۰۱۴) [۱۶]	داده‌های بسیاری از فعالیتهای پشتیبانی در طول دوره زمانی طولانی‌تر جمع‌آوری و با استفاده از ابزار آماری مختلف تجزیه و تحلیل می‌شوند. علت اصلی شناسایی شده و پروژه ملموسی برای بهبود توصیه و اجرا شده است.	ارائه‌دهنده خدمات قادر به شناسایی درست علت اصلی عملکرد ضعیف کارکنان پشتیبانی خود و افزایش رضایت کاربران برای مشتری بود. با انجام این کار اولویت‌های درست شناسایی و سرمایه‌گذاری‌های درست انجام می‌شود.	این مقاله یکی از رویکردهای بهبود کیفیت خدمات فن‌آوری ارتباطات با استفاده از تکنیک‌های مختلف موجود در رقابت شش سیگما و پنج مرحله چرخه آن را ارائه می‌دهد.
ژائو و ژائو <sup>۴</sup> (۲۰۱۴) [۴۴]	مروری بر مطالعات فرآیندکاوی از دیدگاه سازمانی و توصیف مطالعات موجود در رابطه با فرآیندکاوی سازمانی همچنین مورد بحث قرار دادن جهت‌های تحقیقاتی احتمالی که ممکن است کارایی فرآیندهای کسب‌وکار را بهبود بخشد.	فرآیندکاوی سازمانی نقش مهمی در مدیریت فرآیند کسب‌وکار ایفا می‌کند. با این حال، علی‌رغم اهمیت آن، تحقیقات کنونی هنوز نیازمند بهبودهای بیشتری برای کارآمدتر کردن فرآیند هستند.	هدف فرآیندکاوی از دیدگاه سازمانی است.
هالینگورت و ولنتاین <sup>۵</sup> (۲۰۱۴) [۲۰]	با استفاده از تحلیل معادلات ساختاری، به بررسی داده‌های به‌دست‌آمده از کارکنان یک شرکت خدمات مالی مستقر در آمریکا می‌پردازد تا	ادراکات کارکنان از CSR و CPIO به شدت مرتبط هستند. هم CSR و هم CPIO اثرات مشابهی دارند، اما هنوز هم	هدف بررسی چگونگی ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR) مرتبط با ادراک آنها از جهت‌گیری سازمان نسبت به

1. Crowl, Sharma, Sorge, and Sorensen
2. Kusakabe
3. Donko
4. Zhao and Zhao
5. Hollingworth and Valentine
7. Corporate Social Responsibility

نویسنده و سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها	هدف
	فرضیه‌های مربوط به ادراک کارکنان از تعامل شرکتی در بهبود فرآیند مستمر و CSR را آزمون کند.	اثرات منحصر به فردی بر تعهد سازمانی <sup>۱</sup> (OC) دارند. CSR و CPIO مستقیماً قصد کارمند برای ترک را تحت تاثیر قرار نمی‌دهند، اما تاثیر غیرمستقیم بر قصد ترک دارند، که از طریق OC عمل می‌کند.	جهت گیری بهبود مستمر فرآیند <sup>۲</sup> (CPIO) است. علاوه بر این، این تحقیق چگونگی ارتباط ادراک کارکنان از CSR و CPIO با نگرش‌های کاری و نیت رفتاری را بررسی می‌کند.
امین و کریم <sup>۳</sup> (۲۰۱۲) [۲]	تجزیه و تحلیل کمی فرآیند و تحلیل کیفی مشکلات و در ادامه شناسایی و انتخاب ابزار ناب جهت پیاده‌سازی و در نهایت ارزیابی	استراتژی‌های ناب باید براساس زمینه‌های سازمان پیاده‌سازی شوند و مساله شناسایی شده برای دستیابی به حداکثر مزایای هزینه را شناسایی کنند.	توسعه روشی برای اندازه‌گیری کمی عملکرد یک سیستم تولیدی در تشخیص علل ناکارآمدی و انتخاب استراتژی‌های ناب مناسب برای پرداختن به مشکلات شناسایی شده
داود، باکر و هارون <sup>۴</sup> (۲۰۱۱) [۱۲]	تشریح نمای کلی در مورد مدیریت پیکربندی و پیاده‌سازی در سازمان و سپس، تمرکز بر روی مشکل رخ داده در محدوده فرآیند مدیریت پیکربندی فعلی	- بیان روش‌های خاص برای تقویت حمایت از مدیریت پیکربندی و طرح‌های بهبود مستمر اتخاذ شده. - بیان مزایای بهبود به تفصیل. در رابطه با CMMI <sup>۵</sup> و فرآیند مدیریت پیکربندی.	به اشتراک‌گذاری رویکرد بهبود و ارتقا در اجرای فرآیندها و فعالیت‌ها تحت حوزه فرآیند مدیریت پیکربندی <sup>۶</sup> (CM) در سازمان
آیدینلی، برینکمپر و راوستاین <sup>۷</sup> (۲۰۱۱) [۴]	بهبود فرآیند کسب و کار با استفاده از رویکرد پیاده‌سازی مهندسی مجدد فرآیند کسب‌وکار جدید <sup>۸</sup> (BPR)، پیاده‌سازی مبتنی بر ترکیبی از معماری اطلاعات سازمانی <sup>۹</sup> (EIA)، مدل‌سازی فرآیند کسب‌وکار (BPR)، روش‌ها و تکنیک‌های مدیریت دانش و کنترل.	در این پروژه زمان اجرای فرآیند اولیه یک درخواست اتصال شبکه خصوصی مجازی از حدود ۶۰ روز به دو روز کاهش یافته است.	شرح فرآیند کسب‌وکار و پروژه طراحی و پیاده‌سازی سازمانی برای سازمان خدمات دولتی الکترونیک که منجر به کاهش فعالیت‌های اداری هم برای دولت و هم برای مصرف‌کنندگان است.
مک کویتون و دی لوسینی <sup>۱۰</sup> (۲۰۱۰) [۳۱]	با استفاده از رویکرد تحقیق عملیاتی توسعه سازمانی <sup>۱۱</sup> (OD) یک فرآیند بهبود مستمر کیفیت <sup>۱۲</sup> (CQI) پیاده‌سازی شد.	بهبود فرایند منجر به یک فرآیند ساده، دستورالعمل‌های آموزشی، روندهای جدید به روزرسانی فرآیند آنلاین و صرفه‌جویی در هزینه‌ها می‌شود.	خلاصه‌سازی استراتژی تعالی کسب‌وکار پیوسته قدرت پیشرفت، مستندسازی فرآیند و فرآیند بهبود با استفاده از مدل توسعه سازمانی بهبود مستمر کیفیت (CQI).
لی و آن <sup>۱۳</sup> (۲۰۰۸) [۲۸]	- شناسایی فرآیند کاندید و گزینه‌های طراحی از تحلیل نیازمندی‌های سازمانی. - تعریف متغیرها و روابط آن‌ها برای انجام تحلیل فعالیت وظیفه <sup>۱۴</sup> ، تحلیل	مطالعه موردی یک شرکت تولیدی نشان از یک رویکرد امیدبخش برای شناسایی فرآیندهای جایگزین در روش ارزیابی در راستای عملکرد بهتر سازمانی توسط ارائه	هدف ارزیابی بهبود فرآیند از تغییر سازمانی در حوزه‌های بهره‌برداری و تخصیص منابع و زمان چرخه و کاهش هزینه

1. Organizational commitment
2. Continuous process improvement orientation
3. Amin and Karim
4. Daud, Bakar, and Haron

۵. یکی از رویکردهای بهبود فرآیند است که به بهبود عملکرد سازمان کمک می‌کند. یک مدل بهبود فرآیند شناخته شده بین‌المللی است که توسط موسسه مهندسی نرم‌افزار (SEI) دانشگاه کارنگی ملون ابداع شده است.

6. Configuration Management
7. Aydinli, Brinkkemper, and Ravesteyn
8. Business process reengineering
9. Enterprise Information Architecture
9. Dutch e-government service department
10. McCuiston and DeLucenay
11. Organization development
12. Continuous quality improvement
13. Lee and Ahn
14. Task activity analysis

نویسنده و سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها	هدف
	گلوگاه <sup>۱</sup> ، تحلیل هزینه چرخه <sup>۲</sup> و تحلیل بهره‌برداری منابع <sup>۳</sup> .	یک مدل اجرایی برای ارزیابی بهبود فرآیند از تغییر	
لاو و نگای <sup>۴</sup> (۲۰۰۷) [۲۷]	یک تحقیق تجربی بر اساس نمونه‌ای از ۹۶ شرکت فعال در یک منطقه آسیایی (هنگ کنگ) انجام شد و آزمون‌های آماری ناپارامتریک بر روی نمونه صورت گرفت.	مشخص شده که میزان BPI به طور مثبت با موفقیت ERP مرتبط است و پشتیبانی مدیریت ارشد از BPI <sup>۵</sup> (MSB) و پشتیبانی مدیریت ارشد از فناوری اطلاعات <sup>۶</sup> (MSI) و فاصله مدیر عامل و فناوری اطلاعات رابطه منفی دارند.	هدف ارائه یک تحقیق تجربی در مورد روابط بین متغیرهای سازمانی منتخب، بهبود فرآیند کسب‌وکار (BPI) و موفقیت برنامه‌ریزی منابع سازمانی <sup>۷</sup> (ERP) است.
پناراند، گالینو، رومرو، مجیا و مولینا <sup>۸</sup> (۲۰۰۶) [۳۴]	یک روش برای طراحی و پیاده‌سازی CEE در VO ارائه شده که شامل ابزارهای مختلفی برای دستیابی به یکپارچگی بین/درون سازمانی است.	فرآیند انتقال محصول بهبود بخشیده شد و هماهنگ‌کنندگان هر فرصت تجاری به راحتی اطلاعات VO را مدیریت کرده و شرکای VO در طول فرآیند درگیر بودند.	بهبود فرآیند در یک سازمان مجازی <sup>۹</sup> (VO) با تمرکز بر توسعه محصول با استفاده از محیط‌های مشارکتی <sup>۱۰</sup> (CEE)
لوک، هانگ، والش، وانگ و کرافورد <sup>۱۱</sup> (۲۰۰۵) [۲۹]	بررسی ۱۰۰۰ شرکت بزرگ برتر بورس اوراق بهادار استرالیا و انتخاب یک نمونه فرعی و ارسال پرسشنامه به مدیر عامل هر شرکت و مقایسه پاسخ ۲۶۰ پاسخنامه با سایر تحقیقات در حوزه‌های مربوط به مدیریت کیفیت جامع، مهندسی مجدد و الگوبرداری.	- مهندسی مجدد بیش‌ترین تاثیر را بر عملکرد دارد. - تعهد اجرایی برای انجام این امر لازم بود. - هم‌راستایی استراتژیک تاثیر عمده بر میزان موفقیت مهندسی مجدد - ضرورت توانمندسازی کارکنان.	مقایسه و سنجش تاثیر سه نوع برنامه بهبود فرآیند (بهبود مستمر <sup>۱۲</sup> ، مهندسی مجدد <sup>۱۳</sup> و الگوبرداری <sup>۱۴</sup> ) بر عملکرد شرکت و شناسایی اینکه چه متغیرهای سازمانی مشترک هستند و کدام یک برنامه توانمندسازهای خاص موفقیت هستند.
موریتا <sup>۱۵</sup> (۲۰۰۵) [۳۳]	بررسی ارتباطات متقابل بین سه ویژگی کلیدی سازمان‌های کاری (چند مهارتی، نمایندگی و بهبود مستمر فرآیند) با استفاده از ارائه یک مدل.	تعیین تعاملات استراتژیک بین شرکت‌ها در مورد انتخاب‌های سازمان کاری آن‌ها تحلیل و تشخیص اینکه مکمل استراتژیک ناشی از بیرونی بودن بازار کار می‌تواند میزان تعادل بیشتری را ایجاد کند.	تمرکز بر بر تفاوت‌های سبک در سازمان‌های کاری و شیوه‌های بازار کار بین ایالات متحده و ژاپن در مورد مهارت‌های چندگانه، نمایندگی، بهبود مستمر فرآیند، انباشت سرمایه انسانی و گردش کار.
بارنت و راجا <sup>۱۶</sup> (۲۰۰۲) [۷]	مروری اجمالی بر مطالعات تغییر فرآیند و سپس ارائه مدل سازمان یادگیرنده به عنوان یک چارچوب ممکن برای درک رفتار سازمان‌های درگیر در پیاده‌سازی بهبود فرآیند با استفاده از فن‌آوری اطلاعات	ارائه یک مدل پیشنهادی که نتایج مرحله مطالعه آزمایشی نشان می‌دهد که مدل سازمان یادگیرنده توسعه یافته از پشتیبانی اولیه برخوردار است.	این تحقیق نتایج اولیه یک مطالعه تجربی از مفهوم سازمان یادگیرنده را برای فناوری اطلاعات به کار رفته در پروژه‌های بهبود فرآیند ارائه می‌دهد.

1. Bottleneck analysis
2. Cycle cost analysis
3. Resource utilization analysis
4. Law and Ngai
5. Management support of BPI
6. Management support of IT
7. Enterprise resource planning
8. Peñaranda, Galeano, Romero, Mejía, and Molina
9. Virtual Organizations
10. Collaborative Engineering Environments
11. Lok, Hung, Walsh, Wang, and Crawford
12. Continuous Improvement
13. Reengineering
14. Benchmarking
15. Morita
16. Barnett and Raja

نویسنده و سال انتشار	روش تحقیق	یافته‌ها	هدف
کلی و کالتون <sup>۱</sup> (۱۹۹۹) [۲۱]	روشی برای بهبود فرایند نرم‌افزار (SPI) برای اینکه یک سازمان کوچک بتواند ابتکار بهبود فرایند را معرفی و حفظ کند، و محدودیت‌های اندازه کوچکتر خود را به حداقل برساند	رویکرد بهبود فرایند نرم‌افزار ارائه شده تا حد امکان مهندسين نرم‌افزار را درگیر می‌کند و در عین حال از ایجاد اختلال در پروژه‌های در حال انجام جلوگیری می‌کند.	ارائه رویکرد بهبود فرایند نرم‌افزار (SPI) که با موفقیت در سازمانی متشکل از حدود ۱۵۰ مهندس نرم‌افزار استفاده شده است.
بارنت و راجا <sup>۳</sup> (۱۹۹۹) [۶]	مروری کوتاه بر مطالعات تغییر فرایند و ارائه مدل سازمان یادگیرنده به عنوان یک چارچوب ممکن برای درک رفتار سازمان‌های درگیر در اجرای بهبود فرایند با استفاده از فن‌آوری اطلاعات.	نتایج فاز مطالعه آزمایشی نشان می‌دهد که مدل سازمان یادگیرنده توسعه‌یافته از پشتیبانی اولیه برخوردار است	ارائه نتایج اولیه یک مطالعه تجربی از مفهوم سازمان یادگیرنده برای پروژه‌های بهبود فرایند فعال با فناوری اطلاعات است.
کوک، مک کوئین و کورنر <sup>۴</sup> (۱۹۹۷) [۲۴]	داده‌های تحقیق مقطعی در حدود ۲۲ نمونه از فرایندهای تجاری در سه محیط اجتماعی - فنی شامل یک کارخانه برزیلی، یک کارخانه تولیدکننده قطعات خودرو بین‌المللی، دانشگاه MAF مدیریت کیفیت (MQM)، و یک شعبه نیمه مستقل از وزارت کشاورزی و شیلات نیوزلند.	ایجاد یک "فرهنگ بهبود فرایند" در سازمان‌ها می‌تواند منجر به افزایش آستانه تبادل اطلاعات " فرایندهای اصلی و پشتیبانی از طریق تقویت ارتباطات دانش " خارج از این فرایندها شود. این امر به طور غیرمستقیم منجر به فرایندهای کارآمدتر اصلی و پشتیبانی می‌شود، حتی اگر هیچ بهبود "قابل مشاهده" از طراحی مجدد فرایندهای هدف در تلاش‌های بهبود فرایند حاصل نشود.	چندین فرضیه در گذشته در مورد چگونگی بهبود فرایندهای کسب و کار و مهندسی مجدد و یادگیری سازمانی در سازمان‌ها مطرح شده است. اما تعداد کمی براساس تحلیل تجربی ماهیت فرایندهای کسب‌وکار واقعی صورت گرفته است. این مطالعه سعی دارد این شکاف را با تحلیل داده‌ها، اطلاعات و تبادل دانش در ۲۲ فرایند کسب‌وکار از سه سازمان پر کند.
کوک جونیر، مک کوئین و بیکر <sup>۵</sup> (۱۹۹۶) [۲۳]	در ابتدا به بررسی مفاهیم دانش، اطلاعات و داده‌ها می‌پردازد این موضوع با توصیف رابطه بین این سه مفهوم و رقابت سازمانی دنبال می‌شود. سپس مفهوم سازمان‌های دانش با تمرکز بر تکیه بر کارکنان دانشی و جریان اطلاعات شدید تحلیل می‌شود.	عقاید غیر علمی مورد بحث در تحقیق به دلیل ناسازگاری با مفهوم سازمان‌های دانش و نحوه فعالیت این سازمان‌ها به طور خاص فریبنده و بالقوه خطرناک هستند.	چهار عقیده غیرعلمی معاصر مورد تحلیل انتقادی قرار گرفته است. این عقاید عبارتند از: (۱) بهبود فرایند باید بر فعالیت‌ها تمرکز کند؛ (۲) بهبود فرایند باید خود یک فرایند بالا به پایین باشد؛ (۳) سازمان‌ها باید سیستم‌های یادگیری باشند؛ و (۴) باید از پراکندگی اجتناب کنند.

همانگونه که در جدول ۱ آمده است، این جدول سازمان‌دهی شده، مقایسه و تحلیل مطالعات را ساده‌تر می‌کند و نشان می‌دهد که چگونه رویکردهای مختلف بهبود فرایند در زمینه‌های مختلف به کار گرفته شده و چه نتایجی به همراه داشته است. در حالی که همه مطالعات هدف بهبود فرایند را دنبال می‌کنند، روش‌ها و زمینه‌های آن‌ها بسیار متنوع هستند، نشان‌دهنده تنوع رویکردها و چالش‌های موجود در بهبود فرایند در زمینه‌های مختلف است. مطالعات بارنت و راجا (۲۰۰۲)، بارنت و راجا (۱۹۹۹)، آیدینلی، برینکمپر و راوستاین (۲۰۱۱)، حداد، آیالا، اوریونا مالدونادو، فورسلینی و لزانا (۲۰۱۶) بر نقش فناوری اطلاعات و سازمان‌های یادگیرنده در بهبود فرایند تمرکز دارند، در حالی که برخی مطالعات دیگر مانند کلی و کالتون (۱۹۹۹) به چالش‌های بهبود فرایند در سازمان‌های کوچک، و مطالعه کوک

1. Kelly and Culleton
2. Software process improvement
3. Barnett and Raja
4. Kock, McQueen, and Corner
5. Kock Jr, McQueen, and Baker

جونپور، مک کوئین و بیکر (۱۹۹۶) به تحلیل انتقادی عقاید رایج در مورد بهبود فرآیند می‌پردازند [۴، ۶، ۷، ۱۹، ۲۱، ۲۳]. هر مطالعه با توجه به زمینه خاص خود، روش مناسب را انتخاب کرده و به نتایج قابل توجهی در بهبود فرآیند دست یافته است. تنوع روش‌ها نشان‌دهنده پیچیدگی و چند وجهی بودن مسئله بهبود فرآیند در سازمان‌ها است. این تنوع نشان‌دهنده پیچیدگی و اهمیت موضوع بهبود فرآیند و نیاز به رویکردهای مختلف و تطبیقی برای بهبود فرآیندها در زمینه‌های متنوع است.

تحقیقات جدول ۱ به طور عمده با سه رویکرد اصلی: تکنیک محور، مرور نظام‌مند و مرور ادبیات مورد تحلیل قرار گرفتند، که در جدول ۲ به تفکیک سه رویکرد بیان شده، قابل مشاهده است.

جدول ۲. مطالعات مورد بررسی در پژوهش حاضر بر اساس رویکرد تحقیق

رویکرد تحقیق			نویسنده و سال انتشار
مرور ادبیات	مرور نظام‌مند	تکنیک محور	
✓	×	×	سمرانو (۲۰۲۴) [۳۸]
×	×	✓	کومار، سینگ و بامو (۲۰۲۱) [۲۵]
×	×	✓	رامزی و هاپکین (۲۰۲۰) [۳۷]
×	×	✓	خان، کاویانی، جی. گالی و ایشتیاق (۲۰۱۹) [۲۲]
×	×	✓	اُسکارچی و دمیر اُرس (۲۰۱۷) [۴۰]
×	×	✓	سیارنین، ویشنازین دین، و وجتویچ (۲۰۱۷) [۱۰]
×	×	✓	پرندرگاست و همکاران (۲۰۱۷) [۳۶]
×	×	✓	ادواردسون، گریگوری و گام (۲۰۱۶) [۱۷]
×	×	✓	حداد، آیالا، اوریونا مالدونادو، فورسلینی و لزانا (۲۰۱۶) [۱۹]
×	×	✓	کراول، شارما، سورج و سورنسن (۲۰۱۵) [۱۳]
×	×	✓	کوزاکابه (۲۰۱۵) [۲۶]
✓	×	×	دانکو (۲۰۱۴) [۱۶]
×	×	✓	ژائو و ژائو (۲۰۱۴) [۴۴]
×	×	✓	هالینگورت و ولنتاین (۲۰۱۴) [۲۰]
×	×	✓	امین و کریم (۲۰۱۲) [۲]
×		✓	داود، باکار و هارون (۲۰۱۱) [۱۲]
×	×	✓	آیدینلی، برینکمپر و راوستاین (۲۰۱۱) [۴]
×	×	✓	مک کویستون و دی لوسینی (۲۰۱۰) [۳۱]
×	×	✓	لی و آن (۲۰۰۸) [۲۸]
×		✓	لاو و نگای (۲۰۰۷) [۲۷]
×	×	✓	پناراندا، گالیانو، رومرو، مجیا و مولینا (۲۰۰۶) [۳۴]
×	×	✓	لوک، هانگ، والش، وانگ و کرافورد (۲۰۰۵) [۲۹]
×	×	✓	موریتا (۲۰۰۵) [۳۲]
×	×	✓	بارنت و راجا (۲۰۰۲) [۷]
×	×	✓	کلی و کالتون (۱۹۹۹) [۲۱]
×	×	✓	بارنت و راجا (۱۹۹۹) [۶]
×	×	✓	کوک، مک کوئین و کرنر (۱۹۹۷) [۲۴]
×	×	✓	کوک جونپور، مک کوئین و بیکر (۱۹۹۶) [۲۳]

آنچه که در جداول ۱ و ۲ آمده است، نشان می‌دهد که بهبود فرآیندها در سازمان‌ها از اهمیت بسیاری برخوردار است و می‌تواند تاثیرات قابل توجهی در عملکرد، بهره‌وری، رضایت مشتری و کاهش هزینه‌ها داشته باشد. رویکردهای مختلف تحقیقی، شامل تکنیک محور، مرور نظام‌مند و مرور ادبیات، به شناسایی و حل مشکلات موجود در فرآیندهای سازمانی کمک کرده و بهبودهای قابل توجهی را به دنبال داشته‌اند. استفاده از فناوری اطلاعات، ایجاد فرهنگ بهبود فرآیند و توانمندسازی کارکنان از جمله عوامل کلیدی موفقیت در بهبود فرآیندها به شمار می‌آیند. رویکردهای تکنیک محور به طور خاص بر استفاده از ابزارها و تکنیک‌های خاص برای شناسایی و حل مشکلات متمرکز هستند. این رویکردها نشان می‌دهند که استفاده از تکنیک‌های بهبود مستمر و ابزارهای مدیریتی می‌تواند به شناسایی مشکلات، بهبود عملکرد و افزایش کارایی منجر شود. همچنین رویکردهای مرور نظام‌مند شامل بررسی جامع و منظم ادبیات موجود برای شناسایی نقاط ضعف، فرصت‌ها و ارائه راهکارهای بهبود هستند. مرور نظام‌مند ادبیات نیز می‌تواند به شناسایی نقاط ضعف و فرصت‌های بهبود کمک کند و راهکارهای مبتنی بر شواهد را ارائه دهد. بررسی و تحلیل مطالعات قبلی در زمینه بهبود فرآیندها با استفاده از رویکردهای مرور ادبیات انجام می‌شود، تا اطلاعات جامع و کاملی ارائه دهند. بنابراین مرور ادبیات می‌تواند به ارائه اطلاعات دقیق و جامعی درباره اثرات بهبود فرآیندها و راهکارهای مبتنی بر تجربیات قبلی بپردازد.

در پژوهش حاضر، ابزارها و رویکردهای مورد استفاده در مطالعات به خوبی شناسایی شده‌اند. هر مطالعه از ابزارهای مناسب برای شناسایی مشکلات و اجرای بهبودها استفاده کرده است، و نتایج حاصل از این تحقیقات نشان‌دهنده تأثیر مثبت این ابزارها بر عملکرد کلی سازمان‌ها هستند. هر مطالعه، از ابزارهای خاصی بهره برده است که به نیازها و اهداف آن تحقیق خاص پاسخ می‌دهد. برای مثال از ابزارهایی مانند S5، Kaizen، نمودار پارتو، و نمودار علت و معلول برای شناسایی مشکلات و بهبود عملکرد در یک شرکت طراحی داخلی استفاده کرده‌اند. همچنین از شبیه‌سازی عملی و پرسشنامه برای افزایش دانش پرستاری و بهبود خدمات مدیریت پرونده بهره برده‌اند. در مطالعات دیگری نیز از BPM و نرم‌افزار Bizagi برای بهبود فرآیندها در سازمان‌های غیرانتفاعی استفاده کرده‌اند. در ادامه، در جدول ۳ ابزارهای مورد استفاده در مطالعات ارائه شده است.

جدول ۳. مطالعات مورد بررسی در پژوهش حاضر بر اساس ابزار مورد استفاده در تحقیق

نویسنده و سال انتشار	ابزار مورد استفاده در تحقیق
سمراو (۲۰۲۴) [۳۸]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل تحقیقات انجام شده بر پایه مرور ادبیات
کومار و همکاران (۲۰۲۱) [۲۵]	شبیه‌سازی عملی، پرسشنامه، تجزیه و تحلیل
رامزی و هاپکین (۲۰۲۰) [۳۷]	استفاده از ابزارهای: S5، Kaizen، Pareto chart، Cause and effect diagram
خان و همکاران (۲۰۱۹) [۲۲]	پرسشنامه
أسکارچی و دمیر آرس (۲۰۱۷) [۴۰]	مصاحبه، پرسشنامه، تجزیه و تحلیل کیفی
سیارنین و همکاران (۲۰۱۷) [۱۰]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل
پرندرگاست و همکاران (۲۰۱۷) [۳۶]	استفاده از رویکرد توصیفی - تحلیلی بر جامعه آماری منتخب
ادواردسون و همکاران (۲۰۱۶) [۱۷]	پیااده‌سازی و به کار گیری ابزار BPM و استفاده از نرم افزار Bizagi
حداد و همکاران (۲۰۱۶) [۱۹]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل
کراول و همکاران (۲۰۱۵) [۱۳]	تجزیه و تحلیل روابط بین سطوح فرآیند بین مدل بهبود فرآیند برای یک سازمان ارائه خدمات و تجزیه و تحلیل سطوح کلیدی فرایند
کوزاکابه (۲۰۱۵) [۲۶]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل آماری
دانکو (۲۰۱۴) [۱۶]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل تحقیقات انجام شده بر پایه مرور تحقیقات
ژائو و ژائو (۲۰۱۴) [۴۴]	پرسشنامه



نویسنده و سال انتشار	ابزار مورد استفاده در تحقیق
هالینگورت و ولتاین (۲۰۱۴) [۲۰]	تجزیه و تحلیل کمی فرایند، به کارگیری سه دسته از ابزار که عبارتند از: ۱. ابزارهای بهبود کیفیت / مستمر ناب، ۲. ابزارها و تکنیک‌های فرآیند ناب، ۳. ابزارها و تکنیک‌های سیستم پشتیبان
امین و کریم (۲۰۱۲) [۲]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل
داود، باکار و هارون (۲۰۱۱) [۱۲]	استفاده از رویکرد پیاده‌سازی مبتنی بر ترکیبی از معماری اطلاعات سازمانی (EIA)، مدل‌سازی فرآیند کسب‌وکار (BPR)، روش‌ها و تکنیک‌های مدیریت دانش و کنترل مدیریت.
آیدینلی و همکاران (۲۰۱۱) [۴]	استفاده از رویکرد تحقیق عملیاتی توسعه سازمانی (OD)
مک کویستون و دی لوسینی (۲۰۱۰) [۳۱]	استفاده از یک رویکرد چندوجهی با استفاده از چهار عامل (زمان چرخه، گلوگاه فرآیند، هزینه چرخه و استفاده از منبع) جهت ارزیابی تأثیر سازمانی
لی و آن (۲۰۰۸) [۲۸]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل آماری
لاو و نگای (۲۰۰۷) [۲۷]	استفاده از ابزارهای محیط‌های مهندسی مشارکتی (CEE) و تجزیه و تحلیل روش ارائه شده.
پناراندا و همکاران (۲۰۰۶) [۳۴]	پرسشنامه
لوک و همکاران (۲۰۰۵) [۲۹]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل
موریتا (۲۰۰۵) [۳۲]	پرسشنامه
بارنت و راجا (۲۰۰۲) [۷]	پیاده‌سازی بهبود فرایند نرم‌افزار (SPI)
کلی و کالتون (۱۹۹۹) [۲۱]	استفاده از رویکرد مطالعه میدانی و پرسشنامه
بارنت و راجا (۱۹۹۹) [۶]	استفاده از رویکرد مطالعه میدانی و پرسشنامه
کوک، مک کوئین و کرنر (۱۹۹۷) [۲۴]	مصاحبه، پرسشنامه
کوک جونپور، مک کوئین و بیکر (۱۹۹۶) [۲۳]	استفاده از رویکرد تجزیه و تحلیل انتقادی

بر اساس آنچه که در جدول ۳ آمده است، می‌توان گفت ترکیب این ابزارها با رویکردهای مرور ادبیات و تجزیه و تحلیل می‌تواند به سازمان‌ها کمک کند تا با اطلاعات دقیق‌تر و جامع‌تری تصمیم‌گیری کنند و فرآیندهای خود را بهبود بخشند. این نتایج نشان‌دهنده اهمیت استفاده از ابزارهای مناسب در بهبود فرآیندها و تأثیرات مثبت آن‌ها بر عملکرد کلی سازمان‌ها است.

## ۵. نتیجه‌گیری و پیشنهادها

بهبود فرآیند یک موضوع پیچیده است که به شدت به زمینه، نوع سازمان، فرهنگ سازمانی و هدف‌های خاص آن وابسته است. هیچ رویکرد واحدی برای همه سازمان‌ها وجود ندارد. موفقیت در بهبود فرآیند نیازمند درک عمیق از چالش‌ها و فرصت‌های خاص هر سازمان، انتخاب رویکرد مناسب، و ایجاد فرهنگ سازمانی حمایتی است. تحقیقات بیشتری برای درک بهتر تأثیر عوامل مختلف بر بهبود فرآیند، و توسعه رویکردهای منعطف و کارآمدتر مورد نیاز است. مطالعات انجام‌شده در بازه زمانی ۱۹۹۶ تا ۲۰۲۴ تفاوت‌های قابل توجهی در روش‌ها، ابزارها و تمرکز خود دارند. اما اهداف کلی و برخی از چالش‌های مهم، در طول این دوره باقی مانده‌اند. مطالعات جدیدتر از جمله مطالعات سمراو (۲۰۲۴)، کومار و همکاران (۲۰۲۱)، رامزی و هاپکین (۲۰۲۰)، خان و همکاران (۲۰۱۹)، اُسکارچی و دمیر اُرس (۲۰۱۷)، سیارنین و همکاران (۲۰۱۷)، حداد و همکاران (۲۰۱۶)، از فناوری اطلاعات و داده‌ها به طور گسترده‌تری استفاده کرده‌اند، در حالی که مطالعات قدیمی‌تر مانند مک کویستون و دی لوسینی (۲۰۱۰)، لی و آن (۲۰۰۸)، لوک و همکاران (۲۰۰۵)، موریتا (۲۰۰۵) بیشتر بر روی روش‌های دستی‌تر و جنبه‌های مدیریتی متمرکز بودند. با این حال، اهمیت عوامل انسانی و مدیریت تغییر در تمام این مطالعات مورد تأکید قرار گرفته است. تحقیقات کومار و همکاران (۲۰۲۱)، اُسکارچی و دمیر اُرس (۲۰۱۷)، سیارنین و همکاران (۲۰۱۷)، هالینگورت و ولتاین (۲۰۱۴)، حداد

و همکاران (۲۰۱۶) نشان‌دهنده این است که فناوری اطلاعات می‌تواند نقش مهمی ایفا کند، اما به تنهایی کافی نیست و باید با رویکردهای مدیریت تغییر، مدیریت دانش، و فرهنگ سازمانی مناسب همراه باشد. مطالعات انجام شده به طور کلی نشان می‌دهند که بهبود فرآیند یک مسئله چندوجهی است که شامل جنبه‌های فنی، مدیریتی، فرهنگی و انسانی می‌شود. هیچ راه‌حل واحدی برای تمام سازمان‌ها وجود ندارد و رویکرد باید با توجه به شرایط خاص هر سازمان (اندازه، نوع صنعت، فرهنگ، تکنولوژی و غیره) تطبیق داده شود. تحلیل جداول نشان می‌دهد که در طول زمان، رویکردهای بهبود فرآیند به صورت مداوم تکامل یافته‌اند و از روش‌های پایه‌ای مانند تحلیل داده‌ها و اطلاعات به مدل‌های پیشرفته‌تر و جامع‌تری مانند سازمان یادگیرنده، مهندسی مجدد فرآیندها و چارچوب‌های LSS/DMAIC رسیده‌اند. این روش‌ها و مدل‌ها نشان‌دهنده تاثیر مثبت بهبود فرآیندها بر عملکرد سازمان‌ها، کاهش هزینه‌ها، افزایش بهره‌وری، رضایت مشتری و بهبود روحیه و ارتباطات داخلی کارکنان هستند. علاوه بر این، تاکید بر اهمیت پشتیبانی مدیریت ارشد و توانمندسازی کارکنان به عنوان عوامل کلیدی موفقیت در بهبود فرآیندها نشان‌دهنده اهمیت نقش رهبری و مشارکت کارکنان در اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌ها است. با توجه به تحلیل‌های انجام شده بر اساس رویکردهای مختلف، می‌توان نتیجه گرفت که بهبود فرآیندها در سازمان‌ها نیازمند ترکیبی از تکنیک‌های مدیریتی، مرور نظام‌مند ادبیات و تحلیل‌های جامع است. استفاده از تکنیک‌های بهبود مستمر مانند شش سیگما و Kaizen، مرور نظام‌مند ادبیات برای شناسایی نقاط ضعف و فرصت‌ها، و مرور ادبیات برای ارائه اطلاعات جامع، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا عملکرد خود را بهبود بخشند و به اهداف خود دست یابند. ترکیب این رویکردها و استفاده از فناوری اطلاعات، ایجاد فرهنگ بهبود فرآیند و توانمندسازی کارکنان از عوامل کلیدی موفقیت در بهبود فرآیندها هستند. این نتایج نشان‌دهنده اهمیت توجه به بهبود مستمر فرآیندها در سازمان‌ها برای دستیابی به نتایج بهتر و ارتقاء عملکرد کلی هستند. تحقیقات کومار و همکاران (۲۰۲۱)، رامزی و هاپکین (۲۰۲۰)، خان و همکاران (۲۰۱۹)، اُسکارچی و دمیر اُرس (۲۰۱۷)، سیارنین و همکاران (۲۰۱۷)، پرندرگاست و همکاران (۲۰۱۷)، ادواردسون و همکاران (۲۰۱۶)، حداد و همکاران (۲۰۱۶)، کوزاکابه (۲۰۱۵)، لی و آن (۲۰۰۸) نشان می‌دهد که استفاده از ابزارهای مختلف تجزیه و تحلیل می‌تواند به شناسایی و حل مشکلات در فرآیندهای سازمانی کمک کند. ابزارهایی مانند شبیه‌سازی، پرسشنامه، مصاحبه، تجزیه و تحلیل کیفی و آماری، و تکنیک‌های بهبود مستمر نقش مهمی در بهبود عملکرد سازمان‌ها دارند. این ابزارها به سازمان‌ها امکان می‌دهند تا با شناسایی دقیق مشکلات، اجرای بهبودهای موثر و ارزیابی نتایج، به بهره‌وری و کارایی بیشتری دست یابند. با توجه به یافته‌ها و نتایج پژوهش حاضر می‌توان در تحقیقات آینده بر موضوعات زیر نیز پرداخته شود:

۱. در پژوهشی می‌توان به بررسی تاثیر فرهنگ‌های سازمانی مختلف (مانند فرهنگ‌های مبتنی بر کنترل، مشارکتی، یا نوآوری) بر موفقیت رویکردهای بهبود فرآیند مانند شش سیگما، Kaizen و Lean پرداخته شود.
۲. در تحقیقی می‌توان با استفاده از مدل‌سازی و شبیه‌سازی، اثربخشی ترکیب رویکردهای مختلف بهبود فرآیند (مانند ترکیب شش سیگما و Kaizen با فناوری اطلاعات) را در سناریوهای مختلف ارزیابی کرد.
۳. در مطالعه‌ای می‌توان به بررسی چگونگی استفاده از فناوری اطلاعات برای توانمندسازی کارکنان در شناسایی، تحلیل و حل مشکلات فرآیندها و به تبع آن بهبود مشارکت آنها در فرآیند بهبود پرداخت.
۴. به عنوان یک پژوهش مستقل، مقایسه و ارزیابی اثربخشی ابزارهای مختلف تجزیه و تحلیل داده (مانند تحلیل آماری، شبیه‌سازی، تجزیه و تحلیل کیفی) در بهبود فرآیندهای پیچیده در سازمان‌های قابل بررسی است.

**تعارض منافع.** برای ارائه مطالب و نگارش این مقاله هیچ‌گونه کمک مالی از هیچ فرد، نهاد و سازمانی دریافت نشده است و نتایج و دستاوردهای این مقاله به نفع یا ضرر سازمان یا فردی خاص نخواهد بود. حضور نویسندگان در این پژوهش به عنوان شاهدهی بی‌طرف ولی متخصص بوده است و نویسندگان هیچ‌گونه تعارض منافی ندارند.

1. Al Ahmed, W. S., Al Habib, A. M., Abbas, M. A. A., Almalki, R. M., Al-Habeeb, F. A., Alsaleem, Z. H., . . . Algaflah, A. M. J. (2024). Enhancing Efficiency and Patient Experience in Medical Clinics: A Systematic Review of Process Improvement Approaches. *Journal of Ecohumanism*, 3(8), 9042–9047. <https://doi.org/10.62754/joe.v3i8.5521>
2. Amin, M. A., Karim, M. A. (2012). A Systematic Approach To Evaluate The Process Improvement In Lean Manufacturing Organizations. *Sustainable manufacturing: Shaping global value creation*, 65-70.
3. Aversano, L., Iammarino, M., Madau, A., Pirlo, G., Semeraro, G. (2025). Process Mining Applications In Healthcare: A Systematic Literature Review. *PeerJ Computer Science*, 11, e2613. <https://doi.org/10.7717/peerj-cs.2613>
4. Aydinli, Ö. F., Brinkkemper, S., Ravesteyn, P. (2011). Business Process Improvement In Organizational Design Of E-Government Services. *Leading Issues in E-Government*, 1, 102.
5. Badshah, S., Khan, A. A., Khan, B. (2020). *Towards process improvement in DevOps: a systematic literature review*. Paper presented at the Proceedings of the 24th International Conference on Evaluation and Assessment in Software Engineering.
6. Barnett, William and Raja, M., (1999). The Learning Organization Model in Information Technology Enabled Business Process Improvement Projects: A Pilot Study. *AMCIS 1999 Proceedings*. 134. <https://aisel.aisnet.org/amcis1999/134>
7. Barnett W, dan Raja MK. (2002). An Initial Model for Evaluating Information Technology-based Process Improvement Project Potential. *IACIS*, 35-41.
8. Boland, A., Cherry, M. G., Dickson, R. (2017). *Doing a systematic review: A student's guide* (2<sup>nd</sup> ed.). Sage.
9. Chang, J.F. (2006). *Business Process Management Systems: Strategy and Implementation* (1st ed.). Auerbach Publications.
10. Ciarniene, R., Vienazindiene, M., Vojtovic, S. (2017). Process Improvement For Value Creation: A Case Of Health Care Organization. *Engineering Economics*, 28(1), 79-87.
11. Crowl, A., Sharma, A., Sorge, L., Sorensen, T. (2015). Accelerating Quality Improvement Within Your Organization: Applying The Model For Improvement. *Journal of the American Pharmacists Association*, 55(4), e364-e376.
12. Daud, N. I., Bakar, R. A., Haron, G. R. (2011). *Improvement and Enhancement in Configuration Management Process Area within the Organization*. Paper presented at the International Workshop on CMMI based Software Process Improvement in Small and Medium Sized Enterprises.
13. Leoni, M. D., Mannhardt, F. (2019). Decision Discovery in Business Processes. In *Encyclopedia of Big Data Technologies* [https://doi.org/10.1007/978-3-319-63962-8\\_96-1](https://doi.org/10.1007/978-3-319-63962-8_96-1)
14. De Ramon Fernandez, A., Ruiz Fernandez, D., Sabuco Garcia, Y. (2020). Business Process Management for optimizing clinical processes: A systematic literature review. *Health informatics journal*, 26(2), 1305-1320. <https://doi.org/10.1177/1460458219877092>
15. Diba, K., Batoulis, K., Weidlich, M., Weske, M. (2020). Extraction, Correlation, And Abstraction Of Event Data For Process Mining. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 10(3), e1346.
16. Donko, D. (2014). *Improvement of the process quality in the service provider organization*. Paper presented at the 2014 X International Symposium on Telecommunications (BIHTEL).
17. Edwardson, N., Gregory, S., Gamm, L. (2016). The influence of organization tenure on nurses' perceptions of multiple work process improvement initiatives. *Health Care Management Review*, 41(4), 344-355.
18. Ghourchian N and Akhondzadeh Noughabi E. (2025). Concept drift and trace clustering: insights for managers from mining. *Management Decision*.10.1108/MD-10-2023-1747. Online publication date: 24-Jan-2025. <https://doi.org/10.1108/MD-10-2023-1747>
19. Haddad, C. R., Ayala, D. H. F., Uriona Maldonado, M., Forcellini, F. A., Lezana, Á. G. R. (2016). Process Improvement For Professionalizing Non-Profit Organizations: BPM Approach. *Business process management journal*, 22(3), 634-658.
20. Hollingworth, D., Valentine, S. (2014). Corporate Social Responsibility, Continuous Process Improvement Orientation, Organizational Commitment And Turnover Intentions. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(6), 629-651.
21. Kelly, D. P., Culleton, B. (1999). Process improvement for small organizations. *Computer*, 32(1) 41-47.
22. Khan, S. A., Kaviani, M. A., J. Galli, B., Ishtiaq, P. (2019). Application Of Continuous Improvement Techniques To Improve Organization Performance: A Case Study. *International Journal of Lean Six Sigma*, 10(2), 542-565.
23. Kock Jr, N. F., McQueen, R. J., Baker, M. (1996). Learning And Process Improvement In Knowledge Organizations: A Critical Analysis Of Four Contemporary Myths. *The Learning Organization*, 3(1), 31-41.
24. Kock, N. F., McQueen, R. J., Corner, J. L. (1997). The Nature Of Data, Information And Knowledge Exchanges In Business Processes: Implications For Process Improvement And Organizational Learning. *The Learning Organization*, 4(2), 70-80.

25. Kumar, P., Singh, D., Bhamu, J. (2021). Development and validation of DMAIC based framework for process improvement: a case study of Indian manufacturing organization. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(9), 1964-1991.
26. Kusakabe, S. (2015). *Analyzing key process areas in process improvement model for service provider organization, CMMI-SVC*. Paper presented at the 2015 IIAI 4th International Congress on Advanced Applied Informatics.
27. Law, C. C., Ngai, E. W. (2007). An Investigation Of The Relationships Between Organizational Factors, Business Process Improvement, And ERP Success. *Benchmarking: An international journal*, 14(3), 387-406.
28. Lee, S., Ahn, H. (2008). Assessment Of Process Improvement From Organizational Change. *Information & management*, 45(5), 270-280.
29. Lok, P., Hung, R. Y., Walsh, P., Wang, P., Crawford, J. (2005). An Integrative Framework For Measuring The Extent To Which Organizational Variables Influence The Success Of Process Improvement Programmes. *Journal of Management Studies*, 42(7), 1357-1381.
30. Marvati Sharifabadi, A., Zanjirchi, M., Abbasabadi, O. (2022). "Maintenance Process Management with a Combined Framework of Process Classification and Data Mining Approach." *Journal of Industrial Management Perspective*, 12(2), 175-198. <https://doi.org/10.52547/jimp.12.2.175> (In Persian).
31. McCuiston, V., DeLucenay, A. (2010). Organization development quality improvement process: Progress energy's continuous business excellence initiative. *Journal of Business Case Studies (JBSCS)*, 6(6).
32. Morita, H. (2005). Multi-skilling, Delegation and Continuous Process Improvement: A Comparative Analysis of US–Japanese Work Organizations. *Economica*, 72(285), 69-93.
33. Okoli C, Schabram K (2010) A guide to conducting a systematic literature review of information systems research. SSRN J. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1954824>
34. Peñaranda, N., Galeano, N., Romero, D., Mejía, R., Molina, A. (2006). Process improvement in a virtual organization focused on product development using collaborative environments. *IFAC Proceedings Volumes*, 39(3), 611-616.
35. Pratama, A. A., Sensuse, D. I., Noprisson, H. (2017). *A systematic literature review of business process improvement*. Paper presented at the 2017 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI).
36. Prendergast, M., Welsh, W. N., Stein, L., Lehman, W., Melnick, G., Warda, U., . . . Abdel-Salam, S. (2017). Influence Of Organizational Characteristics On Success In Implementing Process Improvement Goals In Correctional Treatment Settings. *The journal of behavioral health services & research*, 44, 625-646.
37. Rumsey, C. M., Hopkins, E. (2020). Case Management For Southwestern Hospice Organization: Process Improvement Plan. *Journal of Hospice & Palliative Nursing*, 22(1), 26-32.
38. SEMRAU, J. (2024). Process Improvement: A Key Element Of Effective Organization Management. *Scientific Papers of Silesian University of Technology .Organization & Management/Zeszyty Naukowe Politechniki Slaskiej. Seria Organizacji i Zarzadzanie* (194).
39. Tsakalidis, G., Vergidis, K. (2024). Business process redesign: a systematic review of evaluation approaches. *Decision Making: Applications in Management and Engineering*, 7(1), 79-98. <https://doi.org/10.31181/dmame712024889>
40. Uskarci, A., & Demirörs, O. (2017). Do staged maturity models result in organization-wide continuous process improvement? Insight from employees. *Computer Standards & Interfaces*, 52, 25-40.
41. Van der Aalst, W., Adriansyah, A., & Van Dongen, B. (2012). Replaying history on process models for conformance checking and performance analysis. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Data Mining and Knowledge Discovery*, 2(2), 182-192.
42. Van der Aalst, W. M. (1998). The application of Petri nets to workflow management. *Journal of circuits, systems, and computers*, 8(01), 21-66.
43. Van Der Aalst, W. M., Reijers, H. A., Weijters, A. J., van Dongen, B. F., De Medeiros, A. A., Song, M., Verbeek, H. (2007). Business process mining: An industrial application. *Information systems*, 32(5), 713-732.
44. Zhao, W., Zhao, X. (2014). *Process mining from the organizational perspective*. Paper presented at the Foundations of Intelligent Systems: Proceedings of the Eighth International Conference on Intelligent Systems and Knowledge Engineering, Shenzhen, China, Nov 2013) ISKE 2013).