

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



دانشگاه آزاد اسلامی
واحد تهران مرکزی

دانشکده مدیریت ، گروه مدیریت صنعتی

پایان نامه برای دریافت درجه کارشناسی ارشد (M.A)
گرایش تولید

عنوان:

اصلاح و بهبود فرآیندهای مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان

استاد راهنما:

آقای دکتر ناصر حمیدی

استاد مشاور:

آقای دکتر احمد رضا کسرائی
پژوهشگر:

نگار خانی

زمستان ۹۰



ISLAMIC AZAD UNIVERSITY

Central Tehran Branch

**Faculty Of Management, Department of Industrial Management
"M . A " Thesis**

onProduction

Subject:

Improvingthe financial processes of Islamic Azad University of Takestan

Advisor:

Dr. Naser Hamidi

Reader:

Dr. Ahmadreza Kasraei

By:

Negar Khni

Winter 2012

تشکر و قدر دانی

سپاسگذار کسانی هستم که سراغاز تولد من هستند. از یکی زاده میشوم و از دیگری جاودانه. استادی که سپیدی را بر تخته سیاه زندگیم نگاشت و مادری که تار مویی از او بیای من سیاه نماند.

تقدیم به:

همه کسانی که لحظه ای بعد انسانی و وجدانی خود را فراموش نمی کنند و بر آستان گران سنگ انسانیت سر فرود می آورند و انسان را با همه تفاوت هایش ارج می نهند.

فهرست مطالب

شماره صفحه	عنوان
۱	چکیده
	فصل اول کلیات تحقیق
۳	مقدمه
۴	۱-۱ بیان مساله
۵	۲-۱ هدفهای تحقیق
۶	۳-۱ اهمیت موضوع تحقیق و انگیزش انتخاب آن
۶	۴-۱ سئوالات تحقیق
۶	۵-۱ چارچوب نظری تحقیق
۷	۱-۵-۱ تعیین وضعیت فعلی
۷	۲-۵-۱ اولویت بندی فرآیندهای مالی
۷	۳-۵-۱ بهبود فرآیندها
۷	۶-۱ تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های تحقیق
۷	۷-۱ روش تحقیق
۸	۸-۱ قلمرو تحقیق
	فصل دوم: ادبیات نظری تحقیق
۱۰	مقدمه
۱۱	۱-۲ ادبیات نظری تحقیق
۱۱	۱-۲-۱ فرآیند چیست؟
۱۱	۲-۱-۲ اصطلاحات کلیدی فرآیند
۱۳	۳-۱-۲ بهبود فرآیند
۱۴	۴-۱-۲ مدل‌های بهبود فرآیند
۱۴	۱-۴-۱-۲ مدل‌های بهبود تدریجی
۱۵	۲-۴-۱-۲ مدل‌های بهبود یکباره
۱۶	۲-۲ پیشینه تحقیق
	۱-۲-۲ ارایه روشی برای مدلسازی و بهبود فرآیندکاری بر مبنای مدیریت دانش مشتری
۱۶	(مثال موردی صنعت بیمه خودرو)
۱۹	۲-۲-۲ پروژه مستندسازی و بهبود فرآیندهای دانشگاه فردوسی مشهد
	۳-۲-۲ بکارگیری تکنیک مهندسی مجدد فرآیندها برای دگرگون سازی سیستم مالی دانشگاه صنعتی
۱۹	امیرکبیر
۱۹	۴-۲-۲ بررسی و مستندسازی فرآیندها در راستای بهبود در دفتر قراردادهای آب منطقه ای خراسان
۲۰	۳-۲ معرفی دانشگاه
	فصل سوم: روش تحقیق
۲۲	مقدمه
۲۳	۱-۳ روش تحقیق
۲۳	۱-۱-۳ طبقه بندی تحقیق بر مبنای هدف
۲۳	۲-۱-۳ طبقه بندی تحقیق بر حسب روش
۲۶	۲-۳ جامعه آماری و نمونه ها
۲۵	۳-۳ روش جمع آوری اطلاعات

۲۵	۱-۳-۳ بررسی اسناد ومدارک.....
۲۸	۲-۳-۳ پرسشنامه.....
۲۸	۱-۲-۳-۳ طراحی و اجرای پرسشنامه.....
۲۹	۴-۳ روش تجزیه وتحلیل داده ها.....
۲۹	۱-۴-۳ تصمیم گیریهای چند شاخصه فازی.....
۳۰	۲-۴-۳ روش شباهت به گزینه ایده آل FTOPSIS.....
۳۲	۳-۴-۳ روش FVIKOR.....
۳۳	۴-۴-۳ استراتژیهای ادغام.....
	فصل چهارم : تجزیه وتحلیل داده ها
۳۵	مقدمه.....
۳۵	۱-۴ تجزیه وتحلیل داده ها.....
۳۶	۱-۱-۴ پاسخ سنوال اول.....
۳۶	۱-۱-۱-۴ گروهبندی فرآیندهای مالی.....
۳۹	۲-۱-۱-۴ شناسایی شاخصهای عملکردی حوزه ها.....
۴۰	۳-۱-۱-۴ تعیین فرآیندهای مالی تاثیر گذار بر شاخصهای عملکردی.....
۴۲	۲-۱-۴ پاسخ سنوال دوم.....
۴۲	۱-۲-۱-۴ دانشگاه به مثابه یک سیستم.....
۴۷	۳-۱-۴ پاسخ سنوال سوم.....
۵۲	۴-۱-۴ پاسخ سنوال چهارم.....
۵۲	۱-۴-۱-۴ اولویت بندی فرآیندهای مالی حوزه پژوهش.....
۵۲	۱-۴-۱-۴ روش FTOPSIS.....
۵۷	۲-۴-۱-۴ روش FVIKOR.....
۶۱	۳-۱-۴-۱-۴ ادغام نتایج با استفاده از روش میانگین رتبه ها.....
۶۱	۲-۴-۱-۴ اولویت بندی فرآیندهای مالی حوزه اداری مالی.....
۶۱	۲-۴-۱-۴ روش FTOPSIS.....
۶۲	۲-۴-۱-۴ روش FVIKOR.....
۶۳	۳-۲-۴-۱-۴ ادغام نتایج با استفاده از روش میانگین رتبه ها.....
۶۳	۳-۴-۱-۴ اولویت بندی فرآیندهای مالی حوزه اموردانشجویی.....
۶۳	۳-۴-۱-۴ روش FTOPSIS.....
۶۴	۲-۴-۱-۴ روش FVIKOR.....
۶۵	۳-۳-۴-۱-۴ ادغام نتایج با استفاده از روش میانگین رتبه ها.....
۶۵	۴-۴-۱-۴ اولویت بندی فرآیندهای مالی حوزه آموزش.....
۶۵	۱-۴-۱-۴ روش FTOPSIS.....
۶۶	۲-۴-۱-۴ روش FVIKOR.....
۶۷	۳-۴-۱-۴ ادغام نتایج با استفاده از روش میانگین رتبه ها.....
۶۷	۵-۴-۱-۴ اولویت بندی فرآیندهای مالی حوزه عمران.....
۶۷	۱-۴-۱-۴ روش FTOPSIS.....
۶۷	۲-۴-۱-۴ روش FVIKOR.....
۶۸	۳-۵-۴-۱-۴ ادغام نتایج با استفاده از روش میانگین رتبه ها.....
۶۹	۶-۴-۱-۴ اولویت بندی فرآیندهای مالی حوزه فرهنگی -ریاست.....
۶۹	۱-۴-۱-۴ روش FTOPSIS.....
۶۹	۲-۴-۱-۴ روش FVIKOR.....
۷۰	۳-۶-۴-۱-۴ ادغام نتایج با استفاده از روش میانگین رتبه ها.....
۷۰	۵-۱-۴ پاسخ سنوال پنجم.....
۷۰	۱-۵-۱-۴ انتخاب فرآیند.....

۷۱ ۲-۵-۱-۴ تجزیه و تحلیل فرآیند
۷۲ ۳-۵-۱-۴ شناسایی مشکلات فرآیند
۷۶ ۴-۵-۱-۴ بهبود فرآیند
۷۷ ۵-۵-۱-۴ مقایسه نمودار فرآیند قبل و بعد از بهبود
فصل پنجم: نتایج و پیشنهادها	
۸۴ مقدمه
۸۴ ۱-۵ خلاصه تحقیق
۸۵ ۲-۵ نتایج
۸۸ ۳-۵ پیشنهادها
۸۹ ۴-۵ محدودیتهای تحقیق
۹۰ پیوست
۱۱۱ منابع
۱۱۶ چکیده انگلیسی

فهرست جداول

عنوان	شماره صفحه
جدول ۱-۲ تعارف فرایند	۱۱
جدول ۲-۲ مدل‌های بهبود تدریجی فرایند	۱۴
جدول ۳-۲ مدل‌های بهبود یکباره	۱۵
جدول ۱-۳ فرایندهای منتخب جهت بهبود	۲۴
جدول ۲-۳ فرایندهای مالی مرتبط با حوزه پژوهش	۲۵
جدول ۳-۳ فرایندهای مالی مرتبط با حوزه فرهنگی-ریاست	۲۶
جدول ۴-۳ فرایندهای مالی مرتبط با حوزه آموزش	۲۶
جدول ۵-۳ فرایندهای مالی مرتبط با حوزه امور دانشجویی	۲۶
جدول ۶-۳ فرایندهای مالی مرتبط با حوزه عمران	۲۷
جدول ۷-۳ فرایندهای مالی مرتبط با حوزه اداری مالی	۲۷
جدول ۱-۴ جدول شناسایی فرایندهای مالی	۳۸
جدول ۲-۴ شاخصهای عملکردی حوزه های مختلف	۳۹
جدول ۳-۴ فرایندهای تاثیر گذار بر شاخصها	۴۰
جدول ۴-۴ میزان تاثیر فرایندهای مالی بر شاخصهای پژوهشی	۴۹
جدول ۵-۴ میزان تاثیر فرایندهای مالی بر شاخصهای حوزه فرهنگی-ریاست	۴۹
جدول ۶-۴ میزان تاثیر فرایندهای مالی بر شاخصهای حوزه آموزش	۵۰
جدول ۷-۴ میزان تاثیر فرایندهای مالی بر شاخصهای حوزه دانشجویی	۵۱
جدول ۸-۴ میزان تاثیر فرایندهای مالی بر شاخصهای حوزه عمران	۵۱
جدول ۹-۴ میزان تاثیر فرایندهای مالی بر شاخصهای پژوهشی	۵۲
جدول ۱۰-۴ جدول فرایندهای اولویت دار مالی جهت بهبود	۷۱
جدول ۱۱-۴ ورودیها، خروجیها و فراگرد فرایندهای منتخب مالی	۷۲
جدول ۱۲-۵ فرایندهای مالی تاثیر گذار بر شاخصهای عملکردی به ترتیب کمیت تاثیر	۸۵

فهرست اشکال

عنوان	شماره صفحه
شکل ۱-۱ ارتباط بین فرآیندهای مالی و سایر حوزه های دانشگاه آزا داسلامی واحد تاکستان	۵
شکل ۱-۲ مدل فرآیند	۱۲
شکل ۲-۲ بهبود فرآیند به عنوان یکی از روشهای حل مساله	۱۳
شکل ۳-۲ طیف رویکردهای مطرح در زمینه بهبود فرآیندهای سازمانی	۱۴
شکل ۴-۲ نمای مدل بهبود فرآیندها بر مبنای مدیریت دانش مشتری	۱۸
شکل ۱-۳ ماتریس تصمیم گیری	۲۹
شکل ۲-۳ ماتریس تصمیم گیری فازی	۳۰
شکل ۱-۴ مراحل تجزیه و تحلیل داده ها	۳۵
شکل ۲-۴ سیستم دانشگاه	۴۲
شکل ۳-۴ رابطه حیاطی بین فرآیندهای مالی و سایر حوزه ها	۴۳
شکل ۴-۴ رابطه هم نیرو زایی فرآیندهای مالی و عملکرد حوزه ها	۴۴
شکل ۵-۴ حلقه تقویتی حوزه پژوهش	۴۵
شکل ۶-۴ حلقه تقویتی فرآیندهای مالی- فرهنگی	۴۵
شکل ۷-۴ حلقه تقویتی فرآیندهای مالی- آموزش	۴۶
شکل ۸-۴ حلقه تقویتی فرآیندهای مالی- دانشجویی	۴۶
شکل ۹-۴ حلقه تقویتی فرآیندهای مالی- اداری	۴۷
شکل ۱۰-۴ حلقه تقویتی فرآیندهای مالی- عمران	۴۷
شکل ۱۱-۴ پروسه پرداختهای مالی	۷۳
شکل ۱۲-۴ نمودار علت و معلول طولانی بودن پروسه پرداخت	۷۴
شکل ۱۳-۴ فرم بهبود یافته درخواست جایزه مقالات	۷۶
شکل ۱۴-۴ نمودار جریان فعلی و بهبود یافته پرداخت جایزه مقالات	۷۸
شکل ۱۵-۴ نمودار جریان فعلی و بهبود یافته پرداخت هزینه های سلف	۷۹
شکل ۱۶-۴ نمودار جریان فعلی و بهبود یافته پرداخت پروژ های عمرانی	۸۰
شکل ۱۷-۴ نمودار جریان فعلی و بهبود یافته پرداخت هزینه های اداری مالی	۸۱
شکل ۱۸-۴ نمودار جریان فعلی و بهبود یافته پرداخت هزینه های اطلاع رسانی	۸۲

چکیده

علت وجودی هر سازمانی ارائه خدمات و یا محصول است. هر یک از کالاها یا خدماتی که توسط سازمانها ارائه می شوند در حقیقت خروجی یک یا چند فرآیند کاری هستند. فرآیندها به مرور زمان دچار ضعف می شوند و با ابروز مشکلاتی در حین فرآیند، نیاز به بهبود احساس می گردد. تحقیق حاضر حاصل پژوهشی در باب بهبود فرآیندهای مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان است که با استفاده از یک الگوریتم سه مرحله ای شامل تعیین وضعیت فعلی، اولویت بندی فرآیندهای مالی و بهبود فرآیندهای اولویت دار سعی دارد تا با در نظر گرفتن تاثیر فرآیندهای مالی بر شاخصهای عملکردی حوزه های مختلف کاری دانشگاه به بهبود فرآیندهای اولویت دار بپردازد. با بررسی اسناد صادره در قسمت حسابداری، فرآیندهای مالی مرتبط با حوزه های مختلف کاری شناسایی و احصاء گردید. شاخصهای لازم جهت رتبه بندی فرآیندها از مباحث نظری مرتبط موضوع استخراج شده و در قالب پرسشنامه خبرگان در اختیار خبره هر حوزه قرار گرفت. بعد از شکل گیری ماتریس تصمیم گیری هر حوزه، با استفاده از فنون FMADM فرآیندها جهت بهبود اولویت بندی شدند. برای بهبود فرآیندها پس از بررسی فنون مختلف بهبود، فرآیند الگوی زیر تهیه و اجرا گردید.

انتخاب فرآیند ۲. تجزیه و تحلیل فرآیند ۳. شناسایی مشکلات فرآیند ۴. بهبود فرآیند

هدف اصلی تحقیق بهبود فرآیندهای مالی دانشگاه است. اهداف فرعی شامل تعیین فرآیندهای موثر بر شاخصهای عملکردی حوزه های شش گانه دانشگاه و اولویت بندی آنها می باشد. داده های مورد نیاز با استفاده از بررسی اسناد و مدارک و پرسشنامه خبرگان جمع آوری و با استفاده از فنون FMADM مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفتند. نتایج بدست آمده حاکی از این است که به دلیل وجود روابط حیاطی بین حوزه های مالی و سایر حوزه ها، بهبود فرآیندهای مالی می تواند بهبود شاخصهای عملکردی سایر حوزه ها را در پی داشته باشد. مشکل عمده فرآیندهای مالی طولانی بودن پروسه پرداخت مشخص نبودن صاحب فرآیند دریافت اطلاعات ناقص از سایر حوزه ها می باشد.

فصل اول

کلیات تحقیق

مقدمه

در شرایط کنونی عوامل متعددی اعم از داخلی و خارجی باعث شده اند تا سازمانها به بهبود فرآیندهای خود روی بیاورند. عواملی از قبیل روند کاهشی سطح عملکرد برخی فرآیندها، بالا رفتن توقع مشتریان و باقی ماندن در یک شرایطی که باعث عقب افتادن از رقبا می شود. تلاش برای بهبود در بیشتر سازمانها به چشم می خورد و هر سازمانی سعی می کند به فراخور نیاز و محیط خود روش و یا روشهایی را برای بهبود فرآیندهایش درپیش گیرد. در این تحقیق که به اصلاح و بهبود فرآیندهای مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان می پردازد، سعی شده است تا با مطالعه و بررسی روشهای مختلف بهبود فرآیندها به دنبال الگوریتمی باشیم که بتواند احتیاجات فرآیندهای مالی واحد را برای بهبود برآورده سازد. این فصل که به بیان طرح تحقیق می پردازد با بیان مساله شروع شده است. در بیان مساله سعی بر این بوده تا مساله مورد نظر محقق مطرح گردد و سئوالاتی که باعث شده تا محقق این موضوع را برای رساله خویش در نظر بگیرد مشخص شود. بعد از تبیین مساله به بیان اهداف تحقیق و بعد از آن به بیان دلایل انتخاب موضوع و اهمیت آن پرداخته می شود. بعد از طرح سئوالات و مدل تحقیق، الگوریتم تحقیق مطرح می گردد. این الگوریتم که دارای سه مرحله می باشد بعد از بررسی مدلهای مختلف بهبود و با در نظر گرفتن احتیاجات تحقیق توسط محقق طراحی شده است. در ادامه فصل، روش تحقیق با توجه به روش و هدف بیان می شود و سپس به بیان قلمرو تحقیق پرداخته می شود.

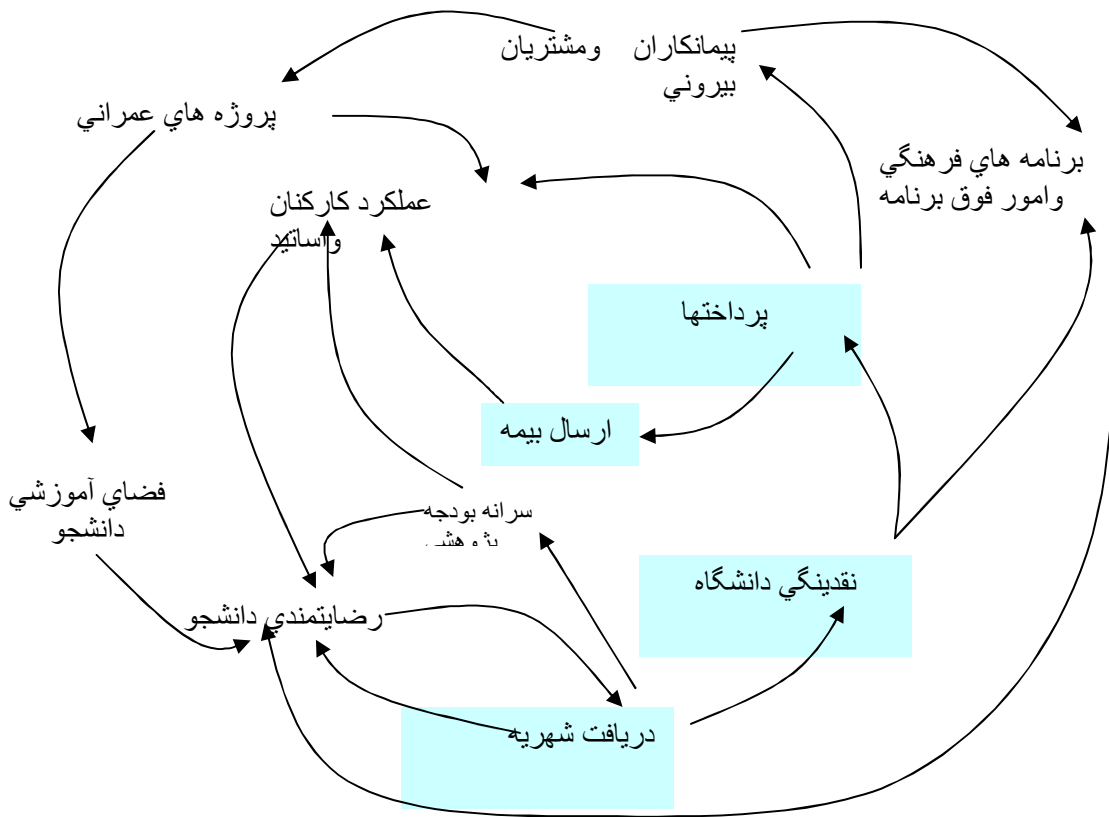
۱-۱ بیان مساله

حوزه مالی در هر سازمانی صرف نظر از ماهیت وجودی آن سازمان، قوه محرکه و شاهراه جریانهای اصلی می باشد. چراکه از یک طرف با محیط بیرون در تعامل است و از طرفی مکمل فعالیت سایر حوزه های سازمان در واقع می توانیم بگوئیم عملکرد سایر بخشهای سازمانی متأثر از سرعت عمل و دقت حوزه مالی است.

با توجه به روابط تنگاتنگ وظایف امور مالی و سایر حوزه ها بایکدیگر، وجود فرآیندهایی مشخص برای انجام این امور اجتناب ناپذیر می باشد. فرآیندهایی که در آنها روابط معین و سالمی برقرار باشد که تبادل ارتباطات را تسهیل نموده و موجب هماهنگی فعالیتهای سازمان شود. با توجه به تغییرات روزافزون در نحوه انجام امور و لزوم سرعت بخشیدن به کارها به جهت بالا بردن و یا حفظ کیفیت کنونی نیازمند اعمال اصلاحات و بهبود امور می باشیم. با عنایت به اهمیت امور مالی در هر سازمانی بهبود فرآیندهای مالی در بهبود فرآیندهای یک سازمان از اولویت خاصی برخوردار است و این امر بدون در نظر گرفتن ارتباطات و تاثیرات متقابل آن با سایر حوزه ها مزیتی را به دنبال نخواهد داشت و چه بسا باعث بروز مشکلاتی نیز بشود.

در یک دید سیستمی می توان گفت فرآیندهای مالی بر کل فرآیندهای سازمان تاثیر می گذارد و اختلال در فرآیندهای مالی موجب کاهش عملکرد سایر حوزه ها خواهد شد. پرسش اصلی در این میان این است که فرآیندهای مالی چگونه بر شاخصهای عملکردی و فرآیندهای سایر حوزه ها تاثیر می گذارند؟ آیا تاثیر همه فرآیندهای مالی بر سایر حوزه ها به یک اندازه است؟ چگونه میتوان با در نظر گرفتن این تاثیرات فرآیندهای مالی را بهبود بخشید؟ و اینکه آیا بهبود در فرآیندهای مالی بهبود شاخصهای عملکردی سایر حوزه ها را در پی خواهد داشت؟

ارتباط بین فرآیندهای مالی و سایر حوزه ها در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان با استفاده از نمودار حلقوی (نمودار ۱-۱) نشان داده شده است.



• فرایندهای سایر حوزه ها

• فرایندهای مالی

شکل ۱-۱

ارتباط بین فرآیندهای مالی و سایر حوزه های دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان

۲-۱. هدفهای تحقیق

هدف اصلی این پروژه اصلاح و بهبود فرآیندهای مالی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان می

باشد.

اهداف فرعی عبارتند از:

۱. شناسایی فرآیندهای مالی موثر بر شاخصهای عملکردی هرکدام از حوزه های مختلف دانشگاه

۲. تعیین ضریب تاثیر فرآیندهای مالی بر شاخصهای عملکردی هرکدام از حوزه ها

۳. اولویت بندی فرآیندهای مالی موثر بر شاخصهای عملکردی هرکدام از حوزه ها

۴. اصلاح و بهبود فرآیندهای مالی اولویت دار موثر بر شاخصهای عملکردی سایر حوزه های

دانشگاه

۳-۱. اهمیت موضوع تحقیق و انگیزش انتخاب آن

گلوگاه بودن امور مالی در سازمان باعث می شود که فعالیتهای این حوزه از اهمیت خاصی برخوردار باشد. وجود تنوع بالایی فعالیتهای مالی و وابستگی این فعالیتهای بایکدیگر و هم چنین تاثیر عملکرد حوزه مالی بر سایر حوزه از قبیل حوزه عمران، آموزش و... ایجاب می کند جهت بالا بردن عملکرد مالی فعالیتهای این حوزه در قالب فرآیندهای مشخصی تدوین گردد تا زمینه اصلاح و بهبود آنها فراهم شود. اصلاح و بهبود مستمر این فعالیتهای باعث افزایش شاخصهای عملکردی سایر حوزه های واحد، در دسترس قرار دادن به موقع اطلاعات، حذف اتلاف وقت و هزینه و... خواهد شد.

این پروژه سعی می کند تا با در نظر گرفتن تاثیرات فرآیندهای مالی بر عملکرد سایر حوزه ها به اولویت بندی و بهبود فرآیندها اقدام کند. با توجه به فعالیت پژوهشگر در قسمت امور مالی واحد تاکستان و آشنایی با فرآیندهای مالی واحد مشکلاتی را که در حال حاضر در این بخش جریان دارد، ناشی از عدم سازماندهی فرآیندهای مالی می داند. بنابراین سعی بر این دارد تا با گروه بندی فرآیندهای مالی بر اساس بخشهای ششگانه دانشگاه و اولویت بندی آنها به بهبود این فرآیندها بر حسب نیاز بپردازد.

۴-۱. سوالات تحقیق

سوالاتی که در این تحقیق به دنبال یافتن جوابی برای آنها می باشیم بدین شرح می باشند:

۱. فرآیندهای مالی موثر بر شاخصهای عملکرد در هر حوزه دانشگاه کدامند؟
۲. فرآیندهای مالی چگونه بر شاخصهای عملکرد در سایر حوزه های دانشگاه تاثیر می گذارند؟
۳. میزان تاثیر هر فرآیند مالی بر شاخصهای عملکرد حوزه های مختلف دانشگاه چقدر است؟
۴. اولویت فرآیندهای مالی در تاثیر بر شاخصهای عملکرد در هر حوزه (به منظور اصلاح فرآیندهای منتخب) چگونه است؟
۵. فرآیندهای اولویت دار مالی را چگونه می توان بهبود بخشید؟

۵-۱. چارچوب نظری تحقیق

فرآیندها اساس مدیریت را تشکیل می دهند. گاهی اصلاح و بهبود فرآیندها می تواند نتیجه ای برابر و یا حتی فراتر از بکارگیری تکنولوژیهای جدید را عاید سازمان کند. با توجه به مدهای بررسی شده و ماهیت فرآیندهای مالی الگوریتم زیر برای انجام این پروژه در نظر گرفته شده است.

این الگوریتم شامل سه مرحله است.

۱-۵-۱ مرحله اول: تعیین وضعیت فعلی

- در مرحله اول وضعیت فرآیندها برای دست یابی به اطلاعات زیر بررسی خواهد شد:
۱. شناخت و گروه بندی فرآیندهای مالی با بررسی کلیه اسناد صادر شده در سال ۸۹ در قسمت حسابداری
 ۲. شناسایی فرآیندهای تاثیرگذار بر سایر بخشها از طریق پرسشنامه خبرگان و بررسی اسناد ومدارک
 ۳. اندازه گیری میزان تاثیر فرآیندهای مالی بر شاخصهای عملکردی هر بخش

۲-۵-۱ مرحله دوم: اولویت بندی فرآیندهای مالی

در مرحله دوم با استفاده از پرسشنامه خبرگان و تکنیک تصمیم گیریهای چند شاخصه فازی به دسته بندی، وزن دهی و در نهایت به اولویت بندی فرآیندهای مالی جهت بهبود می پردازیم.

۳-۵-۱ مرحله سوم: بهبود فرآیندها

- در مرحله سوم که مرحله نهایی تحقیق می باشد به موارد زیر پرداخته خواهد شد:
۱. بهبود فرآیندها
 ۲. تحلیل تاثیر فرآیندهای مالی بهبود یافته بر شاخصهای عملکردی هر بخش

۶-۱ تعاریف عملیاتی متغیرها و واژه های کلیدی

فرآیند: مجموعه ای از فعالیتها که از یک یا چندین نوع ورودی استفاده می کند تا ستاده ای دارای ارزش افزوده برای مشتری ایجاد نماید.

بهبود فرآیندها: بهبود فرآیند به معنی بهبود تمامی اقدام ها در سطوح مختلف کاری و زندگی یا به عبارتی بررسی نیازهای کارکنان، مردم (مشتریان یا ارباب رجوع) و برطرف کردن مشکلات و افزایش سطح رضایتمندی و کاهش میزان خطاهاست.

تصمیم گیریهای چند معیاره: از جمله مدلها و تکنیک های تحقیق در عملیات هستند که در تصمیم گیری بطور همزمان چندین معیار را مورد توجه قرار می دهند.

۷-۱ روش تحقیق

روش تحقیق با توجه به هدف کاربردی است. در این گونه تحقیقات، نظریه ها و اصول پایه برای حل مسائل اجرایی و واقعی به کار گرفته می شوند.

در تقسیم بندی روشهای تحقیق بر اساس روش تحقیق، تحقیق حاضر توصیفی می باشد

۸-۱ قلمرو تحقیق

قلمرو زمانی تحقیق سال ۱۳۸۹ شمسی بوده و از نظر مکانی در دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان انجام می‌گیرد. موضوع تحقیق اصلاح و بهبود فرآیندهای مالی با بکارگیری فنون تصمیم‌گیریهای چند معیاره فازی می‌باشد.

فصل دوم

ادبیات تحقیق

مقدمه

فصل دوم تحقیق با عنوان ادبیات نظری حاوی چکیده ای از کندوکاو عمیق در آنچه که پیرامون موضوع در هرپایان نامه مورد تحقیق و موضوعهای مشابه در کتابها و مقالات و تحقیقات وجود دارد می باشد (خاکی، ۱۶۵، ۱۳۸۰). در این فصل سعی بر این بوده است تا با بررسی مطالعات و تحقیقات دیگران در باب موضوع آشنایی بیشتری پیدا کنیم.

این فصل از سه بخش تشکیل شده است:

بخش اول به بیان ادبیات نظری اختصاص دارد و حاوی مطالبی در زمینه تعریف فرایند، بهبود فرآیند و روشهای بهبود می باشد. در این قسمت سعی شده است روشها و مباحثی که در مرحله تجزیه و تحلیل و بهبود فرآیندها مورد استفاده قرار گرفته تشریح گردد.

بخش دوم فصل به پیشینه تحقیق اختصاص دارد. در این بخش تحقیقات و پروژه هایی که در زمینه بهبود فرآیندها انجام گرفته است، بیان می گردند.

بخش سوم به معرفی قلمرو مکانی تحقیق می پردازد. در این قسمت سعی شده است تا قلمرو مکانی تحقیق، یعنی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تاکستان به خوانندگان شناسانده شود.