

### تجربیات برتر - Best Practice

شرکت آسانسور سازی اوتیس (Otis) هم اکنون در آمریکای شمالی بیش از یکصد هزار آسانسور مشغول کار دارد و سیستم جدید خود را (که به شرح مختصر آن خواهیم پرداخت) از سال 1997 شروع کرده و پیش بینی مینماید سالیانه 10 تا 15 هزار عدد از آسانسورها را به این سیستم مجهز نماید.

این شرکت در قسمتهای متحرک آسانسورهای خود حس گرایی را نصب میکند که کارکرد و چگونگی کارکردهای آنها را ثبت مینماید. یک رایانه مجهز به مودم و تلفن سلولی اطلاعات مذکور را جمع آوری مینماید. بروز اشکال مکانیکی یا احتمال رویداد آن به رایانه منتقل شده و باعث میگردد تا ادارات مرکزی اوتیس در جریان قرار گیرند و تعمیر کار اعزام نمایند. بعلاوه تکنیسینهای این شرکت لازم نیست زمان زیادی بصورت دوره ای صرف بررسی قطعات آسانسورها نمایند و با توجه به این سیستم تنها به بررسی قسمتهایی که باید تعویض و یا تعمیر نمایند میکنند.

سالهای قبل شرکت اوتیس پرسنل زیادی را برای تعمیرات آسانسورها تخصیص داده بود آنها ساعتهای متمادی برای سرویس و تعمیرات پیشگیرانه صرف می کردند عموماً بازرسی و بررسی وضعیت آسانسورها زمان بر بود و طبیعتاً در این زمانها استفاده از آسانسور ممکن نبود و همین امر برای سازمانهای استفاده کننده از این آسانسورها مشکلاتی را پیش می آورد. بناچار بایستی روش سرویس دهی عوض می شد و گرنه زمزمه های نارضایتی از این وضعیت ممکن بود آنقدر زیاد شود که صاحبان آسانسورها در قرار دادشان با اوتیس تجدید نظر نمایند.

شرکت اوتیس برای رسیدن به این وضعیت و سیستم و رویه جدید بسیار زحمت کشیده بود و علاوه بر صرف زمان زیاد متحمل هزینه های فراوان و انجام تستهای مکرر بسیار زیادی شده بود. حال این تجربه در دسترس بود و امکان استفاده داشت

نتیجه اجرای این رویه چند مورد بسیار مهم را در بر داشت :

- کاهش هزینه و زمان سرویس دهی و بهبود سرویس دهی
- و طبیعتاً کاهش قیمت سرویسها
- افزایش رضایت صاحبان آسانسورها

مثال فوق یکی از مواردی است که نمایانگر تلاش و هزینه و صرف زمانی است که در برخی سازمانها برای بهبود رویه ها انجام می گردد.

## تجربیات برتر - Best Practice

بدیهی است عوامل زمان و هزینه ای که صرف رسیدن به این روش شده است را نباید نادیده گرفت. بنابراین اگر امکان این باشد که از تجربیات ارزنده و موفق سایر سازمانها در سازمان خود استفاده نمائیم بسیار سریعتر به موفقیت و پیشرفت نائل خواهیم شد.

مثل معروفی است که میگوید "چرخ را نباید از نو اختراع کرد". اگر شرکتهایی مشابه شرکت اوتیس وجود دارند میتوانند از تجربه ای که این شرکت کسب نموده استفاده نمایند. طبیعتاً شرکت اوتیس هم اگر سازمان و زیر مجموعه دیگری دارد که فعالیتی مشابه همین شرکت دارد؛ رویه خودش را پیشنهاد خواهد نمود.

اینجاست که ایده ای بنام ایده "تجربیات برتر" یا Best Practice (ویا به اختصار BP) شکل گرفت. ایده استفاده از تجربیات دیگران ایده بسیار جدیدی نیست بلکه سابقه آن به یکصد سال پیش می رسد. Frederick Taylor در سال 1911 می گوید:

از بین متدها و رویه های متنوع استفاده شده ای که در هر سازمانی جود دارد؛ همواره یک متد و یک روش پیاده سازی وجود دارد که بعنوان "بهترین راه" شناخته می شود. (برگرفته از ویکی پدیا).

شالوده استفاده از BP و کاربرد این تفکر در این است که:

"با بکارگیری فرآیندهایی که تجربه شده و تست شده و خطاهای آن رفع شده میتوان نتایجی بدست آورد

که در این نتایج احتمال عدم موفقیت و شکست بسیار کمتر باشد"

علاوه بر بالا بردن احتمال موفقیت با این روش؛ با جایگزینی فرآیندهای تجربه شده زمان دستیابی به نتایج مطلوب نیز بسیار کاهش یافته و سازمانها سریعتر به اهداف پیش بینی شده خواهند رسید

شاید عبارتی که شرکت Sap برای تعریف این مورد آورده است بتواند گویای زوایای دیگری از بحث در باره BP باشد. در این تعریف چنین عنوان شده است:

Best practices developed by SAP with industry leaders around the world.

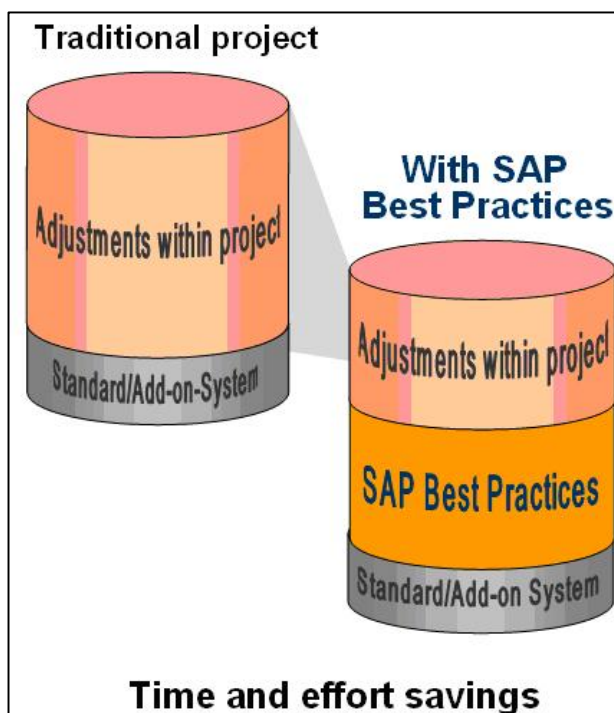
در این عبارت مواردی هست که نحوه دستیابی شرکت Sap را به BP ها نشان می دهد:

- developed by SAP
- With Industry Leaders
- around the world

## تجربیات برتر - Best Practice

بنا بر این تعریف شرکت‌هایی هستند که در ارتباط با سازمان‌های بزرگ جهانی؛ کار انتخاب بهترین فرآیند را انجام داده و آن را بصورت BP ارائه می‌نمایند.

استفاده از BP ها بطور گسترده‌ای امروزه در سیستم‌های اطلاعاتی وجود دارد. سیستم‌های ارائه شده توسط شرکت‌های معتبر و با سابقه عموماً از این مفهوم استفاده نموده‌اند. شرکت‌های ارائه دهنده سیستم‌های نرم‌افزاری که تجربه ارائه و پیاده‌سازی سیستم‌های اطلاعاتی را دارند زمان ارائه و تنظیم فرآیندها برای مشتریان خود؛ با استفاده از تجاربی که دارند بهترین و مناسب‌ترین فرآیند را برای سازمان مربوطه انتخاب و ارائه می‌نمایند.



در شکلی که در اینجا آورده شده است موقعیت و نقش استفاده از تجربیات برتر را نشان می‌دهد. این شکل که توسط شرکت Sap تهیه شده نمایانگر چند مورد می‌باشد:

- برای انجام یک پروژه عموماً یک سری رویه‌های استاندارد از پیش تعریف شده‌ای وجود دارد که بناچار بایستی از آنها استفاده نمود.
- بدون استفاده از تجربیات برتر زمان لازم جهت تنظیم و نهایی نمودن پروژه بسیار زیاد خواهد بود. بدیهی است علاوه بر صرف زمان هزینه‌های آشکار و پنهانی که صرف این امر خواهد شد نیز بایستی مد نظر قرار گیرد
- این تجربیات تمامی موارد نیازهای سازمان را پوشش نداده و طبیعتاً برای هر سازمان لازم است تنظیماتی خاص انجام گیرد تا تمامی فرآیندها و نیازهای سازمان پوشش داده شود
- میزان استفاده از این تجربیات بستگی به وضعیت آن سازمان دارد. یعنی اگر سازمانی دارای فرآیندهای استاندارد می‌باشد و یا می‌تواند از فرآیندهای استاندارد تبعیت کرده و آنها را بکار گیرد طبیعتاً بخش عمده‌ای از این تجربیات در آن سازمان کاربرد خواهد داشت. ولی اگر سازمان نتواند فرآیندهای خود را با استانداردها (و در این مورد استانداردهای جهانی) تطابق دهد کمتر خواهد توانست از این تجربیات استفاده نماید. بدیهی است در این حالت بخش عمده‌ای از فعالیتها نیاز هست تا تنظیمات خاص آن سازمان انجام گیرد

## تجربیات برتر - Best Practice

آیا همیشه استفاده از تجربیات برتر به موفقیت سازمانها کمک می کند؟

این سؤال و ابهامی است که در تمامی سازمانها بی که می خواهند از تجربیات برتر استفاده کنند وجود دارد این ابهام خاص ایران نبوده و در تمامی سازمانهای جهانی که قصد استفاده از تجربیات را دارند وجود دارد. برخی سازمانها و کمپانیها معتقدند که:

" آنها سالها شخصا وقت صرف کرده اند تا فرآیندهای تجاری را چنان طراحی نمایند که باعث برتری آنها در بازار گردد. فرآیندهای تجاری استاندارد صنایع طراحی شده و تجربه شده ای که بنام best practices نامیده میشود ممکن است برتری آنها را در بین رقبا از بین ببرد"

موضوع دیگری که سازمانها بایستی زمان خرید و انتخاب تجربیات برتر بایستی به آن توجه نمایند این است که: برخی شرکتهای ارائه کننده این تجربیات چنان عمل می نمایند که عدم پذیرش تمامی آنها باعث صرف زمان بسیار طولانی میگردد. در حالی که برخی ارائه کنندگان چنان امکانی میگذارند که بتوان از بین انتخابها، مواردی را انتخاب نموده و امکان انعطاف پذیری بیشتری را در برخی بخشها دارند.

BP های جهانی در ایران:

- همانند تمامی مواردی که در دنیا هست و از آن استفاده می شود و زمانی که به ایران می رسد موارد خاص و شرایط ویژه ای برای آن ایجاد میشود؛ مورد تجربه برتر نیز در ایران دارای تعبیرها و برخی مواقع سوء تعبیرهای فراوانی است چنانچه گاه کاربرد و استفاده از آن را دچار مشکل نموده است. برخی مواقع سازمانها و یا شرکتهای افرادی هستند که BP را چون عصای سحر آمیزی تعبیر و ارائه می نمایند به نحوی که تنها راه حل را برای سازمان استفاده از BP میدانند. غافل از اینکه برخی مواقع (و شاید در بیشتر موارد) آئین نامه ها و مقررات و شرایط ویژه ای که در ایران وجود دارد استفاده از BP را عملاً غیر ممکن می نماید.

- سئوالات و ابهامات فراوانی برای کاربرد این موضوع در ایران وجود دارد. مواردی مانند مسائل زیر در این رابطه میتواند وجود داشته باشد:

- آیا ما در ایران می توانیم این تجربیات را بکار گیریم؟
- شرایط و پیش فرض ها و موقعیتهایی که لازم است تا از این تجربیات استفاده شود چه مواردی است؟
- روش بکارگیری آن چگونه است؟

## تجربیات برتر - Best Practice

- چه الگویی و از کدامیک از این تجربیات بایستی استفاده کرد؟
- چگونه بایستی از این تجربیات بایستی استفاده کرد ؟
- روش آشنایی و یافتن این تجربیات و انتخاب بهترین آنها چگونه باید باشد؟
- ...