



APQC
AMERICAN PRODUCTIVITY
& QUALITY CENTER

اگر به دنبال راه حلی برای بهبود فرآیندها و رویه‌های موجود در سازمان خود هستید، بدون شک چارچوب فرآیندی پیشنهادی مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا (APQC) به کمک شما خواهد آمد. در این مقاله به معرفی این سازمان و اقدامات آن در رابطه با بهبود فرآیندی و افزایش بهره‌وری سازمان‌ها می‌پردازیم.

مرکز آمریکایی بهره‌وری (APC) در سال ۱۹۸۰ با هدف توسعه و بهبود برنامه‌های بهره‌وری و ارائه راهکاری مناسب برای ارزیابی آن در سازمان‌ها تأسیس گردید؛ و در سال ۱۹۸۸ نام خود را به APQC تغییر داد. این سازمان در سال ۱۹۹۲ چارچوب توسعه فرآیند (PCF) را براساس الگوبرداری از ۸۰ شرکت برتر آمریکایی، تدوین و معرفی نمود، که به یک مدل شناخته شده جهانی تبدیل شد.

هدف این مرکز از تدوین فرآیندها، ایجاد مدلی بود تا واحدهای کسب و کار و سایر سازمان‌ها را تشویق کند تا فعالیت‌هایشان را بیش‌تر از دیدگاه فرآیندی مورد بررسی قرار دهند. مدل APQC PCF شامل یک مدل فرا صنعتی (Cross-Industry) و ۱۸ مدل خاص صنایع گوناگون (هوافضا و دفاعی، خطوط هوایی، خودروسازی، بانکداری، شهرداری، رسانه، محصولات مصرفی، آموزش، محصولات الکترونیکی مصرفی، بالادستی نفت،...) است؛

به این ترتیب هم می‌توان از مدل فرا صنعتی بهره گرفت و هم در صورتی که به‌طور خاص نیاز به اطلاعات موجود در یکی از صنایع ۱۸ گانه فوق وجود دارد، از مدل اختصاصی ارائه شده آن‌ها استفاده کرد. مدل فرا صنعتی APQC دارای ۶ فرآیند اصلی (عملیاتی) و ۷ فرآیند پشتیبان (مدیریتی) است.



همانطوری که در شکل فوق مشخص است، تمرکز APQC بر بهبود چهار حوزه اصلی مدیریت مالی، مدیریت سرمایه‌های انسانی، مدیریت زنجیره تأمین و مدیریت دانش بوده و بدین منظور از الگوبرداری رقابتی، ارزیابی و اندازه‌گیری، تجارب موفق و بهبود فرآیندها بهره می‌گیرد. در مجموع می‌توان هدف اصلی این رویکرد را بهبود مستمر بهره‌وری و کیفیت دانست که این امر با افزایش قابلیت و سرعت یادگیری و بهبود وضعیت شرکت محقق می‌شود.

فعالیت: رخدادهای کلیدی ضمن اجرای

فرآیند را نشان می دهند.

وظایف: نشان دهنده سطح بعدی از سلسله

مراتب فرآیندها بعد از فعالیت هستند. وظایف

به طور کلی جزییات فعالیت ها را مشخص

می کنند؛ هم چنین در حوزه های متفاوت

تخصصی ممکن است متفاوت باشند.

به طور کلی، چارچوب فرآیندی APQC یک زبان

مشترک جامع برای سازمان ها به منظور برقراری ارتباط

و تعریف فرآیندهای کاری است که با استفاده از این

استاندارد، سازمان ها به یک چارچوب مشترک در

فرآیندهای کاری خود دست خواهند یافت.

این مدل، یکی از کامل ترین مدل های مرجع فرآیندی

موجود در دنیای مدیریت است که در آن تلاش شده تا

تمامی فرآیندهای موجود سازمان، تا حد امکان در سطح

وظایف، شناسایی شوند. لذا این چارچوب می تواند به

عنوان منبعی ارزش مند برای سازمان ها، به منظور بازطراحی

فرآیندها یا اعمال بهبود مستمر در فرآیندهای سازمانی مورد

توجه قرار گیرد.

تمامی فرآیندهای در پنج سطح مختلف

تعریف می شوند که این سطوح در جدول

زیر نمایش داده شده است.

شماره سطح	عنوان سطح	نمونه در چارچوب فرآیندی
سطح یک	حوزه های فرآیندی	۱-۰- توسعه چشم انداز و استراتژی
سطح دو	گروه فرآیند	۱-۱- تعریف مفهوم کسبو کار و چشم انداز طولانی مدت
سطح سه	فرآیند	۱-۱-۵- هدایت فرصت های تغییر سازمان
سطح چهار	فعالیت	۱-۱-۵-۲- آنالیز فرصت های معامله
سطح پنج	وظایف	۱-۱-۵-۳-۱- ارزیابی گزینه های مناسب جذب

پنج سطح مورد اشاره به شرح زیر هستند:

حوزه های فرآیندی: نشان دهنده بالاترین

سطح از فرآیندها از قبیل مدیریت مشتری،

منابع انسانی، فناوری، اطلاعات و ... است.

گروه فرآیند: سطح بعدی در دسته بندی،

گروهی از اقدامات اصلی موجود در سازمان

هستند که به عنوان یک گروه فرآیند

شناسایی می شوند.

فرآیند: شامل فعالیت های به هم وابسته

موجود در سازمان که ورودی ها را به نتیجه

تبدیل می کنند

