

מערכות ה-BPM המגיבות לשינויים

היכולת של מערכות ה-BPM (Business Process Management) להגיב במהירות לשינויים המהירים המתרחשים בכל ארגון, מגדילה את הפרודוקטיביות, מקטינה את משך ההרצה ואת מספר הטעויות. בסביבה בה מתקיימים שינויים רבים על המערכות לגלות גמישות על מנת לספק פתרונות מהירים ויעילים.

מערכות BPM נועדו לסייע לארגון ב:

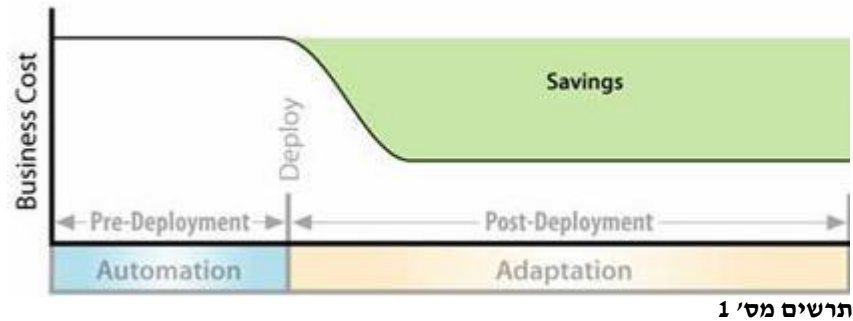
- ✓ שליטה בתהליכים המתרחשים בארגון, תוך חייווי הסטאטוס בו נמצא כל תהליך.
- ✓ ניתוח און ליין של צווארי בקבוק בתהליכים המתקיימים בארגון ומתן כלי קבלת החלטות יעיל.
- ✓ ניתוח סטטיסטי על התנהלות התהליכים בארגון ומתן כלי קבלת החלטות לצורך ביצוע שינויים בתהליכים.
- ✓ אחזור מסמכים בצורה יעילה וממוכנת.
- ✓ שליטה במידע ומיקוד המידע לפונקציות השונות בארגון.

מערכות BPM לא נועדו להחליף את מערכות ניהול הידע בארגון, הן נועדו להוות פתרון כולל, הבא לקשר בין כל המערכות והאנשים בארגון, כך שאם משאבי הארגון (עובדים ומערכות) הינם כלי התזמורת, הרי שה-BPM הוא המנצח.

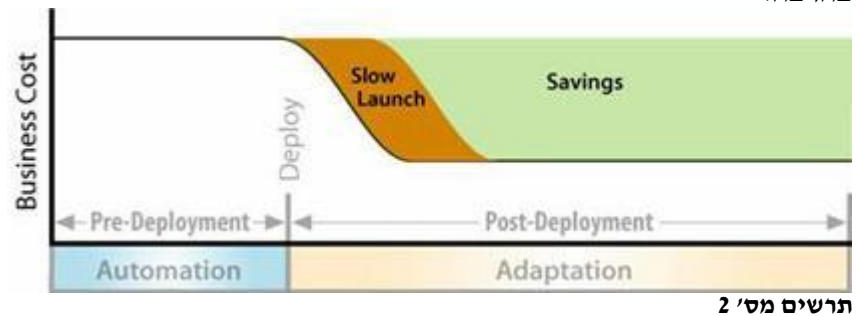
מערכות ה-BPM פועלות על פי אחת משתי הגישות הבאות: בראשונה, האדם נמצא במרכז ובשנייה המערכת נמצאת במרכז. לרוב פתרונות ה-BPM, המתמודדים עם תהליכים משתנים והרגלי עבודה, מתמקדים בעיקר בתפקודם של בני האדם. פתרונות ה-BPM המתמקדים באדם כוללים עבודה המתבצעת ברמת המשתמש: במסדי נתונים, תוכנות עסקיות ומסמכים. מערכות הממוקדות בתהליכים מורכבים, כגון: תהליכי תביעות, אישורי משכנתאות ושירות לקוחות. לעומת זאת תהליכים ממוקדי מערכת יפעלו בתחומים כגון: עסקאות החוזרות על עצמן אשר מחייבות מעורבות אנושית קטנה. מאמר זה יעסוק בגישה המתמקדת בבני האדם ויכולת להגיב לשינויים.

התהליך האוטומטי

מיכון התהליך מייצג את השלב הראשון ב-BPM ויוצר את החיסכון הראשוני בעלויות. תהליך איסוף ותיעוד המידע הראשוני מתבסס על הקלטים והפלטטים המופקים בתהליך העבודה הנוכחי של הארגון. אחרי תיעוד המידע יש לנתח את התהליך ולקבוע אילו חלקים פועלים בצורה אפקטיבית ואילו צריכים לעבור שינוי במטרה לייעל את תהליך העבודה. מיפוי התהליך בפירוט ולא הפיכתו לאוטומטי הוא האתגר. שלב זיהוי החוקיות, הפרטו והחריגים, תהליך זרימת המידע והעבודה, הוא שלב קריטי להצלחת התהליך ודורש זמן, מאמץ ומחויבות של הנהלת הארגון. כאשר התהליך מאופיין באופן מקיף, הכולל: נהלים, אסקלציות, אחראים, חריגים, מצבי טבע ותוכניות מותנות, ההסתברות להצלחת התהליך השגת ROI מהיר וגבוה, עולה באופן משמעותי. הבעיות מופיעות לאחר מכן כאשר הפתרון הופך להיות חלק מתהליך העבודה. על התהליך להיות גמיש לשינויים. פתרונות ה-BPM צריכים את היכולת להגיב לשינויים המתרחשים בתוך העסק ולשינויים המתרחשים בסביבה העסקית. שימוש בתהליכים אוטומטים דורש לעיתים יכולות תכנות שאינה קיימת אצל מרבית העובדים. פתרונות ה-BPM כוללים פונקציות ותוכנות המאפשרות למנתחי המידע לעבוד בצורה חלקה יותר ובנוסף אינם דורשים ידע מחשובי נרחב. נוחות השימוש מאפשרת למנתחי המידע לעבוד בצורה חלקה, ללא הפרעה למחלקת ה-IT, דבר המאיץ את הטמעת התהליך בארגון.

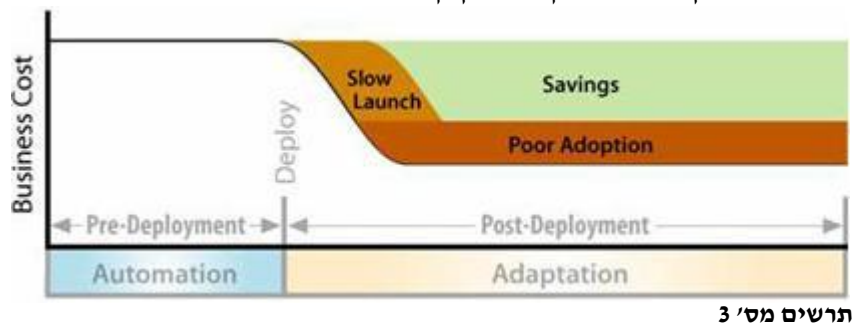


תרשים מס' 1 מציג את שיפור היעילות והחיסכון בעלויות. הציר האנכי מציג את העלות והציר האופקי את מציג את הזמן. לאחר אימוץ התהליך העלויות קטנות כתוצאה משיפור הביצועים. ישנם תהליכים מורכבים הדורשים זמן פיתוח, אופטימיזציה והוצאה לפועל ארוכה יותר. תהליכים הדורשים זמן הסתגלות ארוך יותר יעכבו את החיסכון בהוצאות כמוצג בתרשים מס' 2. לרוב תהליך ההטמעה אורך פחות משישה חודשים אך התהליך ישמש את הארגון תקופה ארוכה בהרבה.

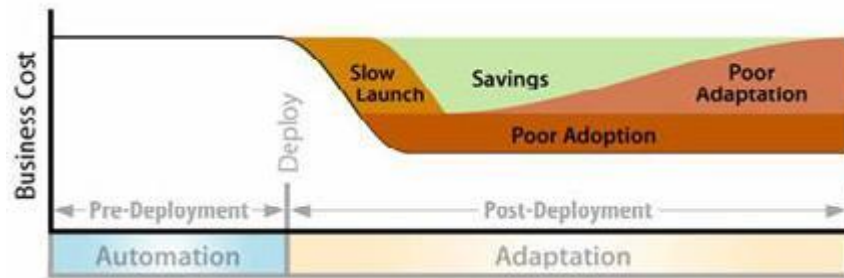


אימוץ התהליך

הטמעת פתרון חדש בארגון מגדילה את האפקטיביות ומקטינה את ההוצאות. תהליך זה נשמע פשוט אך במקרים רבים הוא אינו כזה. לאחר פריסת המערכת בארגון המרכיב האנושי חשוב במיוחד, מכיוון שהעובדים הם אלו המשתמשים בשיטת העבודה החדשה. סדר הפעולות במערכת החדשה חייב להיות טבעי כדי שהעובדים יבחרו להשתמש בה. במידה ואינו כזה זמן העבודה בפועל לא יתקצר והחיסכון יהיה קטן יותר כמוצג בתרשים מס' 3.



לאחר השלמת פריסת התהליך והתחלת השימוש בו בעבודה השוטפת עלולות בקשות לשינויים מצד העובדים כדוגמת: שינוי הממשק והוספת פונקציות חדשות. כתוצאה מכך על מערכת ה-BPM להיות גמישה לשינויי הביקוש. במידה והתהליך אינו ניתן לשינוי יאלצו העובדים להשתמש במעקפים לתהליך האוטומטי העונים לדרישותיהם או שיחזרו לעבוד כפי שעבדו לפני קליטת המערכת. אימוץ לא מלא של התהליך החדש יפגע בחיסכון כמוצג בתרשים מס' 4.



תרשים מס' 4

התאמת התהליך לארגון

תהליכים אלה הינם דינאמיים וגמישים. ישנן מערכות המאפשרות זיהוי תקלות אוטומטי, כך שהמערכת מזהה כי לא כל המידע הקיים מופיע בפלטים נשלחת הודעה לאחראי המערכת. פעולה זו תורמת להגדלת האפקטיביות וחסכון בזמן. בנוסף המערכת יכולה לזהות כאשר מתרחש שינוי חריג בתוך תהליך עסקי. חברת Ultimus מציעה פתרונות מעין אלו. החברה מספקת תמיכה טכנית בעבודה השוטפת ומסייעת באפיון התהליכים. תמיכה זו מפחיתה את עומס העבודה של מחלקת ה-IT. חברת Ultimus מתמחה בתהליכים המאפשרים שינויים בסביבת העבודה ובפריסת המערכת במהירות אך היא אינה החברה היחידה הפועלת בתחום זה. חברות כגון Lombardi ו-Appian מספקות פתרונות שונים למצבים אלה על פי גישות דומות.

תהליך זה מפחית את זמן הפריסה, משפר את ממשק השימוש של התוכנה ומקטין עלויות. מערכות BPM דינאמיות וגמישות מורידות לחץ ממחלקת ה-IT ובכך מייעלות את זמן עבודתה. בזכות גמישותם של המערכות אין צורך בהגדרת כל מאפייניהם מראש וניתן לשפרם "תוך כדי תנועה". נציגים מהמחלקת ה-IT ומהמחלקות המסחריות עוזרים באפיון תצורת המערכת. כל שינוי המבוצע ע"י מחלקה אחת משפיע על השנייה באופן ישיר ולכן יש צורך בשיתוף פעולה בין המחלקות המסחריות למחלקת ה-IT. במציאות הנוכחית בה כמות המידע בארגון היא עצומה, קיים קושי רב באיתור המידע הנחוץ לכל יחידה. מנהל המעוניין לשפר את שליטתו בתהליכים, צריך לשקול את השימוש במערכות BPM. המערכת מאפשרת למנהל לשלוט און ליין בתהליכים המתרחשים בארגונו ע"י מתן סטאטוס ביצוע המאפשר חיזוי תקלות וצווארי בקבוק. כמו כן המערכת מספקת ניתוחים סטטיסטיים המאפשרים מדידה של נושאים רכים יותר, המובילים למצוינות. שימוש בפתרונות BPM אלה, מאפשר לארגונים ניהול שינויים והתמודדות עם מקרים יוצאי דופן. על הארגונים להבין שלא כל התהליכים יכולים להיות מטופלים באמצעות יועצים מומחים לתהליכים עסקיים, בעיקר במקרים בהם יש חיבור בין מסדי נתונים לתהליך העבודה. מחלקת ה-IT אינה יכולה לאפשר שינויים במסדי הנתונים המבוצעים ע"י מחלקה אחת. לחברות רבות יש גישות שונות בנוגע לתגובה לשינויים הסביבתיים. ארגון הבוחר להשתמש בפתרונות ה-BPM צריך לקחת בחשבון את זמן הפריסה ואת יכולת המערכת להגיב לשינויים. יכולת זאת מתאימה במיוחד לארגונים בהם התרבות הארגונית מאפשרת זמן ההסתגלות ותגובה לשינויים מהירים. יישום מוצלח של פיתרון BPM מתקדם וגמיש, מאפשר לארגון לשפר את ביצועיו בפרק זמן ועלויות נמוכים משמעותית.

[המאמר מבוסס על פירסום שהופיע ב-Technology Evaluation Centers](#)