161 ייעול תהליך ניהול תקלות בחברת טבע בצוות NOC

לנה אויסלנדר ודניאלה מקלר

1. מוטיבציה לפרויקט

הצורך שממנו נולד הפרויקט הוא מביצוע של עבודה שוטפת בשטח, זיהוי בעיות אשר חברי הצוות נתקלים במהלך העבודה מתחילת הלמידה עד לרמת תפקוד שוטף. זוהו תהליכים שניתן לשפר כמו :עבודה עם נהלים, התנהלות משמרת, העברת משמרת ושמירה על רמה אחידה של ידע בין חברי הצוות. יחד עם זיהוי הבעיות כבר ניתן מענה ראשוני לחלק מהם: יצירת דו"ח תיעוד התנהלות משמרת ויומן מעקב לניהול אירוע של תקלות קריטיות. בעקבות ניסיון אישי, תשאול חברי הצוות והתייעצות עם מנהל ישיר הוחלט כי בנקודות הבאות אכן יש מקום לשיפור: **חוסר שיטוף ידע/מידע בצוות, זמן טיפול ממושך בתקלות, יעילות הטיפול וטעויות האנוש.**

המטרה של הפרויקט שלנו היא למצוא כלי מתאים לשיפור וייעול ניהול התקלות בצוות תוך כדי התייחסות לנקודות הנ"ל. התחום בו אנחנו עוסקות שייך לתחום של Business Process Flow Control. ישנן מערכות רבות שעוסקות בתחום הזה, מטרתנו היא לבחון אפשרות של הטמעה מערכת כזאת באירגון או כלי מתאים אחר.

מאחר ולצוות מתקבלות תקלות קריטיות בלבד אשר יכולות לגרום להשבתת מפעל, לפגיעה בשירות ועוד נזקים מיותר להגיד עד כמה חשוב שניהול תקלה יהיה ייעיל. המנהל הישיר מעודד מאוד את הפרויקט, תומך ומכוון.

2. סקירת ספרות בהתבסס על המאמרים שהוצגו בסקר הספרות ניתן להסיק כי ניהול ידע הנו מרכיב משמעותי בניהול נכון של מידע, יכולה להיות לו השפעה על הפן הכלכלי, ע"י ניהול ידע יעיל ניתן לפתור בעיות רבות ולמנוע טעיות קריטיות אשר היו עלולות להתרחש ללא שיתוף המידע.

לניהול ידע נכון יש ערך מוסף לא רק בפן הכלכלי, עובדים יכולים לגשת למקורות המידע של החברה ללא הבדל בוותק ולתת את השירות על הצד הטוב ביותר, עובדים יפסיקו להיות עובדים ידע בלבד וישתפו בידע שלהם את שאר העובדים ובכך יתרמו לרמת ידע גבוה בחברה מה שמראה על יעילות החברה, על יעילות ניהול העובדים וכמובן ניהול ידע יעיל, נכון ואפקטיבי.

דבר נוסף ולא פחות חשוב הנה אפשרות של עדכון המידע במערכת בזמן אמת, כל עובד יכול לתרום מהידע שלו ולשתף עובדים אחרים ללא מאמץ.

3. מתודולוגיה

טרם חיפוש מערכת מתאימה ועל מנת להבין מה הם הגורמים והסיבות לנקודות אותם אנחנו רוצות לשפר עשינו סקירה עמוקה לגבי הגורמים המשפיעים לטעויות אנוש; נעשתה בדיקה בארגונים מובילים אחרים אשר נתקלו בבעיות דומות והפתרון אליו הגיעו; נעשתה הערכה של צוות NOC לזיהוי בעיות\"צווארי בקבוק" בתהליך טיפול בתקלות; נעשה שימוש בכלל פרטו לזיהוי תקלות נפוצות; לקחנו את התקלות הנפוצות ופירטנו את סדר פעולותם באמצעות תרשימים וככה בעצם זהינו חלק מהתהליכים שניתן להפוך אותם לתהליכים אוטומטיים. בנוסף נעשתה בדיקה של חלופות על פי קריטוריונים שהוצגו מראש וכמובן הערכה כלכלית של כדאיות המערכת.

4. ממצאים

לאחר בדיקה של כל החלופות האופציונליות ובחירת חלופה, בדיקת עלויות ותועלות של הטמעת מערכת הגענו למסקנה כי למרות שמדובר בעלויות לא קטנות, אך יחד עם זאת הטמעת מערכת תשתלם לחברה בטווח הארוך ותשפר בצורה משמעותית את כל התהליכים אותם רצינו לשפר. הנקודה החשבוה ביותר הנה חסכון שיווצר לחברה בעקבות טיפול מהיר הרבה יותר בתקלות, טיפול יעיל יותר ומניעת טעויות אנוש, יחד כל אלו יביאו לעליית רווחים והקטנת הפסדים הקיימים.

סה"כ העלות הפוטנציאלית אותה חוסך הארגון בהטמעת המערכת הינו 120,000$ לשנה. עלות המערכת (ליצירת תסריטים ללא הגבלה) עומד על 160,000$.

בהילקח בחשבון הרווח וההפסד הנובע מהטמעת המערכת נקבל ROI שתוצאתו הנה 1.33 (החזר השקעה לאחר כ 1.5 שנים בתוספת עלות ההון) , לכן ניתן להסיק כי ההשקעה הינה כדאית.

5. סיכום

אמנם ארגונים רבים הכריזו על שימוש במערכות לניהול ידע בתחום טיפול בתקלות ובהתאם לכך נכתבו מאמרים רבים בנדון. לעומת זאת אנחנו חיפשנו שילוב של הפצת מידע , מהירות בזמן אמת, מניעת טעויות, יעילות הנמדדת בנכונות הטיפול ותיעודה . סקירת הספרות שעשינו מאמתת את ההשערה שלנו כי ניהול ידע ואוטומציה של תהליכים אכן מקטינים נזקים כלכליים לחברה בעת התרחשות התקלה. זאת ראינו גם באמצעות בדיקת כדאיות ועלות תועלת של המערכות אותן בדקנו וראינו שאכן כדאי להשקיע במערכת כאשר נחזיר את ההשקעה על המערכת תוך שנה וחצי בערך.