

10.34 ניתוח תהליכים

תרגם ותמצת: איציק סיון - מתוך BABOK

10.34.1 מטרה

ניתוח תהליכים מעריך תהליך ליעילותו ואפקטיביותו, וכן לזהות הזדמנויות לשינוי.

10.34.2 תיאור

ניתוח תהליכים משמש למטרות שונות, כולל:

- המלצה על תהליך יעיל או אפקטיבי יותר
- קביעת הפערים בין המצב הנוכחי והעתידי של התהליך
- הבנת הגורמים שייכללו במשא ומתן על חוזה
- הבנה כיצד נתונים וטכנולוגיה משמשים בתהליך
- ניתוח ההשפעה של שינוי צפוי על התהליך

קיימות מספר מסגרות ומתודולוגיות המתמקדות בניתוח תהליכים ושיטות שיפור, כגון Lean ו Six Sigma, זרימת ערך, ניתוח סטטיסטי ובקרה, סימולציה לתהליך, מידוד.

שינויים נפוצים שבוצעו בתהליכים כדי לשפר אותם כוללים:

- צמצום הזמן הדרוש להשלמת משימה או משימות בתהליך,
- שינוי ממשקים או ניתוק בין תפקידים ליחידות ארגוניות כדי להסיר שגיאות, כולל צמצום או ביטול צווארי בקבוק,
- אוטומציה של צעדים שהם יותר שגרתיים או צפויים
- הגדלת מידת האוטומציה בקבלת ההחלטות הנדרשת על ידי התהליך.

כאשר מנתחים תהליך, BA מחפשים:

- כיצד התהליך מוסיף או יוצר ערך עבור הארגון,
- כיצד התהליך מתואם למטרות והאסטרטגיה הארגונית,
- עד כמה התהליך צריך להיות יעיל, אפקטיבי, חוזר, מדוד, מבוקר, בשימוש, שקוף
- כיצד הדרישות לפתרון מכסות את המצב העתידי של התהליך ואת בעלי העניין החיצוניים שלו, לרבות לקוחות.

10.34.3 אלמנטים

1. זיהוי פערים ותחומים לשיפור

זיהוי פערים ואזורים לשיפור מסיעיפם לזהות אילו תחומים נמצאים בתיחום הפרויקט. מודלים פציפיים לתעשייה ומסגרות של תהליכים עשויים להיות מועילים בהקשר זה.

בעת זיהוי פערים ואזורים לשיפור, ה BA:

- מזהה פערים בין המצב הנוכחי והרצוי,
- מזהה אילו פערים ואזורים הם בעלי/חסרי ערך מוסף
- מבין נקודות כואבות ואת האתגרים של התהליך ממספר נקודות מבט,
- מבין מהם ההזדמנויות לשפר את התהליך מנקודות מבט מרובות
- מיישר את הפערים עם הכיוון האסטרטגי של הארגון
- מבין את הקשר של הפערים שנועדו לשיפור עם השינויים המתוכננים בארגון.

2. זיהוי גורם שורש

זיהוי גורמי השורש של הפערים ותחומי השיפור מבטיח כי הפתרון מתייחס לפער הנכון. בעת זיהוי סיבות השורש, ה BA מבינים:

- יכולות להיות סיבות שורש מרובות
- התשומות המובילות לפער
- מי הם האנשים הנכונים שמסוגלים לזהות את שורש הבעיה
- המניעים הקיימים של מבצעי התהליך

3. יצירה והערכה של אפשרויות

יצירת אופציות ופתרונות חלופיים לפתרון הפער מסייע לצוות להעריך ולראות נקודות מבט שונות עבור שיפור התהליך. חשוב לבעלי העניין להיות מעורבים בזיהוי ההשפעה, הכדאיות והערך של הפתרון המוצע ביחס לחלופות.

4. שיטות נפוצות

SIPOC

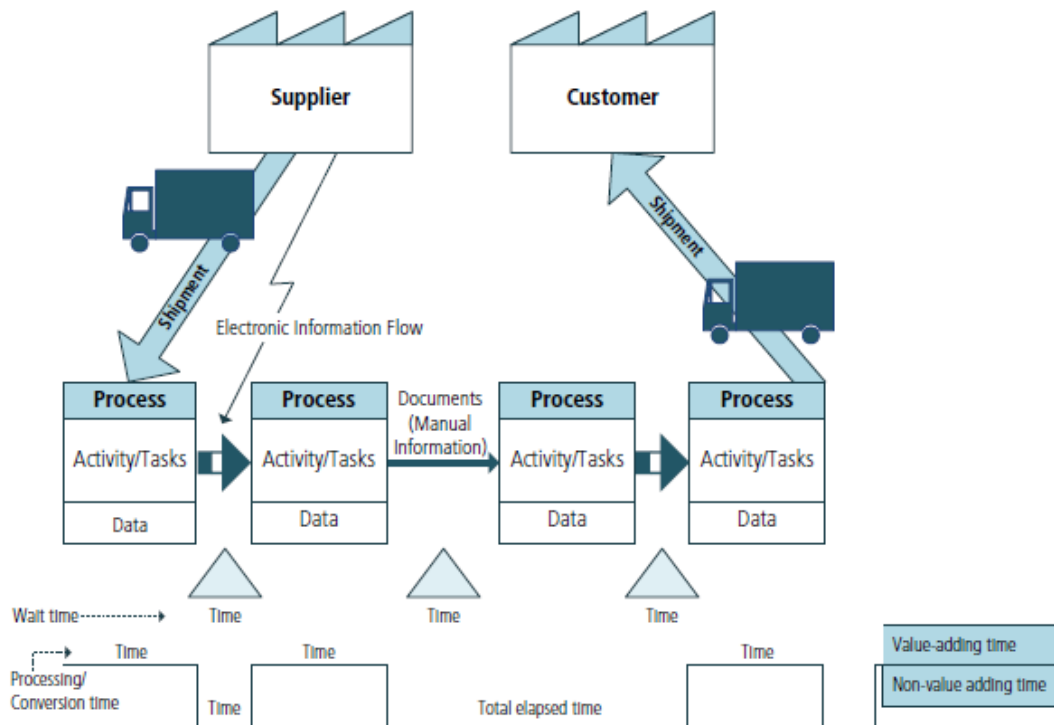
SIPOC היא שיטה ניתוח תהליך שמקורה במתודולוגיה Six Sigma | כבר אומצה כדרך ניתוח תהליך מחוץ ל Six Sigma.

הוא משמש כדי להתבונן על התהליך המנותח ולהבין

- מיהם הספקים
- תשומות
- פירוט התהליך
- תפוקות
-

SIPOC מספק סקירה פשוטה של התהליך. הוא גם מראה את המורכבות של מי ומעורב ביצירת תשומות לתהליך ומראה מי מקבל תפוקות מהתהליך. SIPOC הוא כלי רב עוצמה המשמש ליצירת דיאלוג לזיהוי בעיות, הזדמנויות, פערים, שורש הסיבה, ואפשרויות לחלופות במהלך ניתוח התהליך.

Figure 10.34.2: Value Stream Map



10.34.4 שיקולי שימוש

1. חוזקות

- מבטיח פתרונות שמטפלים בבעיות הנכונות.
- ניתן להשתמש בטכניקות שונות ובמתודולוגיות שונות ולספק לצוותים גמישות רבה בגישה לפתרון.

2. מגבלות

- עלול לצרוך זמן רב.
- ישנן טכניקות ומתודולוגיות רבות בניתוח תהליכים. זה יכול להיות מאתגר לפענח באילו מהם להשתמש ואיך לעקוב אחריהם בקפידה, בהתחשב בהיקף המטרה.
- עשוי להיות חסר תועלת בשיפור תהליכים שמבוססים על ידע או קבלת החלטות