



www.auren.com



מדריך להתנהלות יחידת ה- IT בתוך הארגון אל מול היחידות השונות



מדריך זה מציג סוגיות חשובות לדיון, גיבוש מדיניות ותהליכי עבודה בחברה הכוללת יחידה טכנולוגית פנים ארגונית. תהליכי שיפור ושדרוג הינם תהליכים יקרים ולכן קיימת חשיבות רבה להתנהלות מסודרת בין יחידת המחשוב לבין שאר היחידות.

תוכן המדריך

אמנת השירות ועמידה ביעדים
תורת ההפעלה
תפיסה ועקרונות העבודה
ארגון לאחר אימוץ תורת פעולה
תפיסה
עקרונות העבודה
פיתוח ותחזוקת מערכות
תמיכה במשתמשים
פירוט אחריות ארגונית לפי סוגי תפקידים
אחריות נציג התחום
אחריות מומחה היישום
אחריות מנהל הפרויקט

Member of



Alliance of
independent firms



אמנת השירות ועמידה ביעדים

אמנת שירות (SLA) בין נציגי משתמשים / לקוחות פנים ארגוניים ונציגי יחידה טכנולוגית מבוססת על שאיפה לשיפור מתמיד באיכות תהליכים, שירותים ותוצרים לשיעור רצונם של כל הצדדים.
דרישות ותהליכים רלוונטיים מפורטים בהרחבת תקן ISO9003.

עמידה בדרישות אלו מחייבת מימוש תהליכים ושיטות עבודה סדורים לפיתוח מערכות מידע חדשות או גרסאות מתקדמות למערכות מידע קיימות.
יחסי הגומלין בין נציגי המשתמשים / לקוחות פנים ארגוניים לנציגי היחידה הטכנולוגית כוללים מחויבות הדדית והנם חלק מרכזי ביותר בשיפור איכות מערכות ושירותים.
תיאור התהליך:



[לייעוץ בנושא התנהלות יחידת IT פנים ארגונית לחצו כאן](#)

Member of



Alliance of independent firms



גורמים המעורבים בתהליכי העבודה

נציג תחום: גורם ניהולי בכיר המייצג תחום פעילות מוגדר בארגון.
מומחה יישום: גורם ניהולי המייצג משתמשי מערכת נתונה. לגורם זה הכרות רחבה ומעמיקה בכל הנוגע לתהליכים העיסוקיים והמחשוביים הקשורים למערכת רלוונטית.
מנהל פרויקט: הגורם המייצג את היחידה הטכנולוגית מול נציגי המשתמש וכן מול נציגי ספקים חיצוניים.
נציג הנהלה: נציג הנהלה בהקשרי טכנולוגיה.

תורת ההפעלה

מערך ההפעלה: מכלול הנהלים, הוראות העבודה והגלופות המוחלים על תהליכי עבודה ותוצרים.

תפיסה ועקרונות העבודה

התפיסה הנהוגה הינה שיחידת הטכנולוגיה הפנים ארגונית תומכת בתהליכים ארגוניים וביעדים המשתנים של הארגון, תוך איתור הטכנולוגיות המתקדמות בשוק ורתימתן לקדום הפעילות.
התרשים הבא ממחיש את תפיסת העבודה:



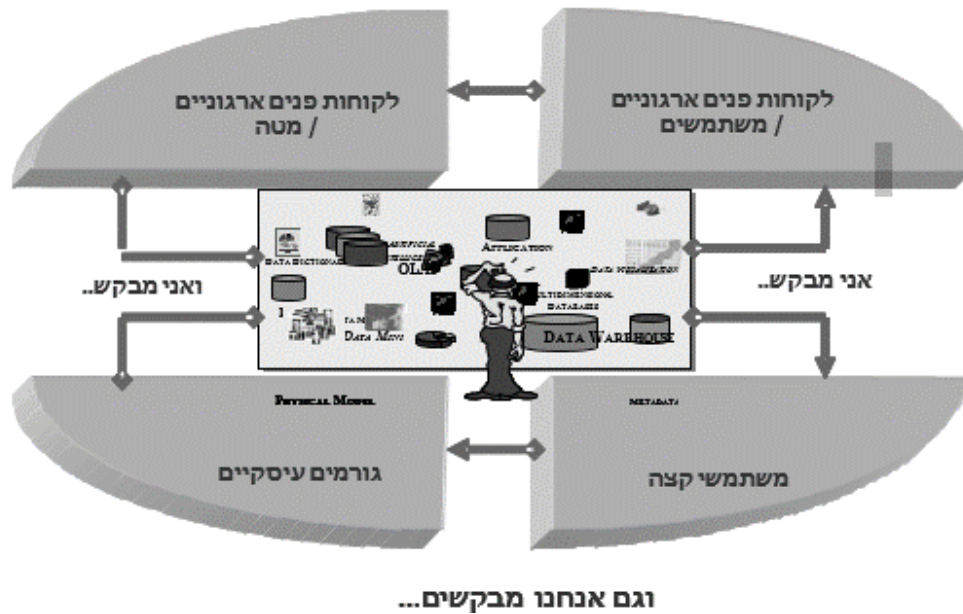
Member of



Alliance of independent firms

בנוסף, מערכות מידע ותשתית מפותחות ומתוחזקות ע"פ צרכי ודרישות המשתמשים / לקוחות פנים ארגוניים על ידי יחידת ה-IT הפנים ארגונית. מערכות המידע והטכנולוגיות הרלוונטיות תומכות במספר רב של משתמשים ובתהליכים עיסקיים מגוונים ומורכבים. בהתאמה מערך המחשוב הנו דינאמי ומחייב פיתוח מערכות חדשות והתמודדות עם שינויים נדרשים במערכות קיימות.

ארגון ללא תורת הפעלה מוטמעת עלול להתנהל כבדוגמה הבאה:



על מנת ליעל לקדם ולשפר את תחום המחשוב בארגון ולספק שירות משביע רצון למשתמשים, יש לגבש שיטות ותהליכי עבודה המבוססים על יחסי גומלין ברורים בין נציגים מוגדרים מטעם הספק – היחידה הטכנולוגית ומטעם הלקוח הפנים ארגוני. לכל צד מוגדרים מחוייבויות, תחומי אחריות ותפקידים רלוונטיים.

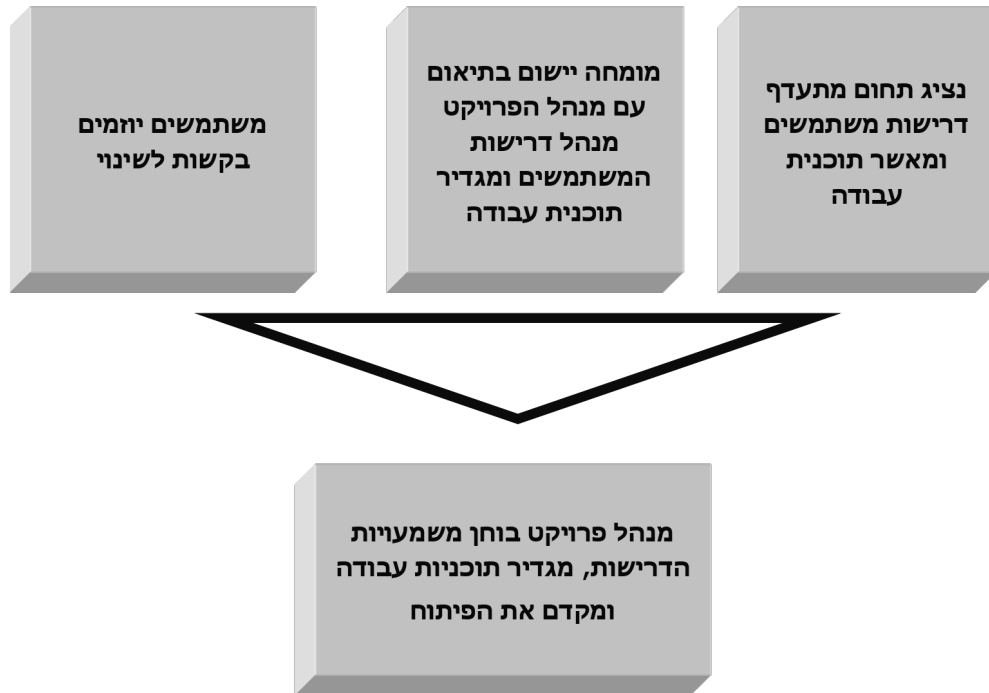
ארגון לאחר אימוץ תורת פעולה

את המצב לאחר אימוץ תורת פעולה ניתן להמחיש באמצעות התרשים הבא:

Member of



Alliance of independent firms



הסבר מונחי התרשים:

נציג התחום הנו גורם ניהולי בכיר בארגון המייצג את התחום העיסקי הרלוונטי. נציג התחום מהווה מוקד קבלת החלטות ניהוליות בכל הנוגע לתוכניות עבודה, שינויים בתוכניות עבודה ופיתוח נושאים משמעותיים. נציג התחום מהווה בורר בכל הנוגע לסדרי עדיפויות לפיתוח ברמת המערכת השונות, מכוח ראייתו את הצרכים העדכניים של הארגון.

מומחה היישום הנו הגורם ניהולי המומחה בתחום העיסקי בו קשורה מערכת מידע רלוונטית. מומחה היישום מייצג מערכת נתונה ואחראי על פיתוחה וקידומה בהתאם לצרכי השטח. מומחה היישום מהווה גורם המעצב את התהליכים העיסקיים בארגון באמצעות מערכת המידע. מומחה היישום מלווה את מנהל הפרויקט באופן אקטיבי לאורך כל מחזור חיי פיתוח המערכת או הגרסה.

פעילות בתחום המחשוב מאופיינת בארבעה מישורים מרכזיים:

1. תכנון עבודה
2. ניהול דרישות משתמשים
3. פיתוח ותחזוקת מערכות
4. תפעול מערכות ותמיכה במשתמשים

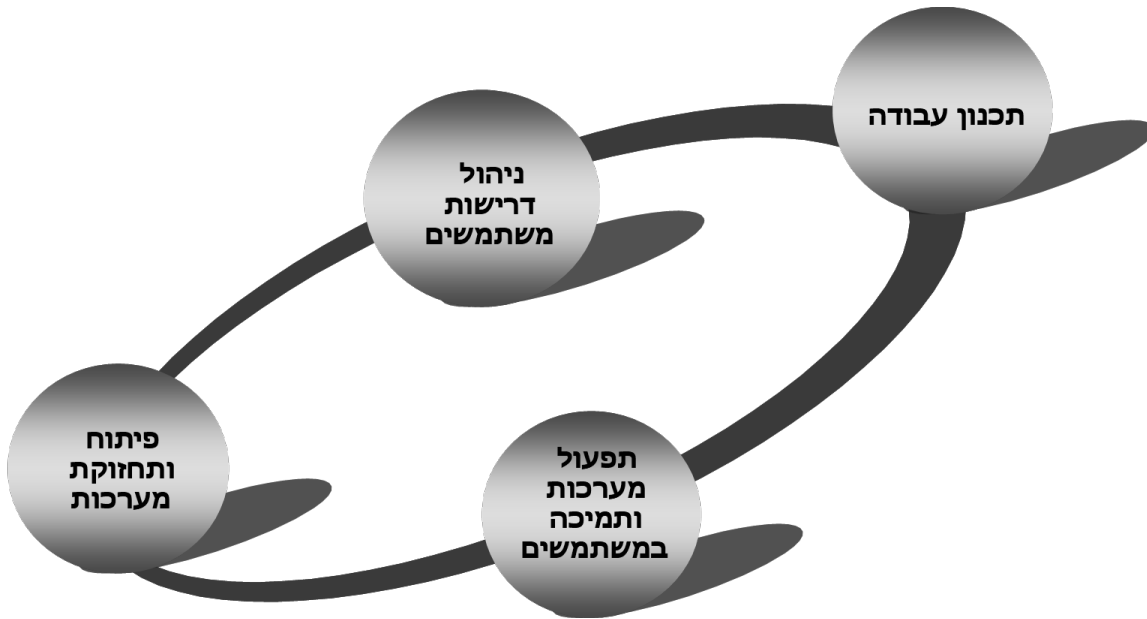
הזיקה בין מישורי הפעילות רבה וההתנהלות ביניהן מאופיינת כמתגלגלת כפי שמומחש באיור

הבא:

Member of



Alliance of independent firms



תפיסה

תפיסת העבודה שגובשה מבוססת על העקרונות הבאים:

- 1. תקנים ומתודולוגיה
- 2. תפקידים ותחומי אחריות מרכזיים:



Member of



Alliance of independent firms



עקרונות העבודה

האיור הבא מתאר את רמות התכנון המשפיעות על פעילות בתחום פיתוח ותחזוקת מערכות:



ניהול דרישות משתמשים

דרישות משתמשים שוטפות מוכוונות לשינויים ותוספות במערכות מידע קיימות, בד"כ. דרישות אלו מתואמות ומוגדרות ע"י מומחה היישום ומוגשות למנהל הפרויקט ע"ג טופס בקשה לשינוי. בקשות לשינוי מאושרות לאחר בחינת המשמעויות בהיבטי לו"ז ותקציב ע"י מנהל הפרויקט וקבלת אישור מתאים ממומחה היישום. שינויים משמעותיים דורשים אישור נציג תחום, בנוסף. חלק מהטיפול בבקשה לשינוי הנה שילוב השינוי הנדרש בגרסת מערכת עתידית. במידה והשינוי דחוף ושילובו נדרש בגרסה שתכולה הוגדרה כבר, מתבצע תעדוף מחדש של הגרסה בהנחיית נציג התחום.

פיתוח ותחזוקת מערכות

פיתוח מערכת חדשה או גרסה חדשה מבוססים על תהליך מוגדר הכולל שלבי מחזור חיים. כל שלב במחזור החיים מסתיים בהגשת תוצר לכלל הגורמים המעורבים, בקרתו ובסקר שנועד לאשר את קידום הפרויקט לשלב הבא.

Member of

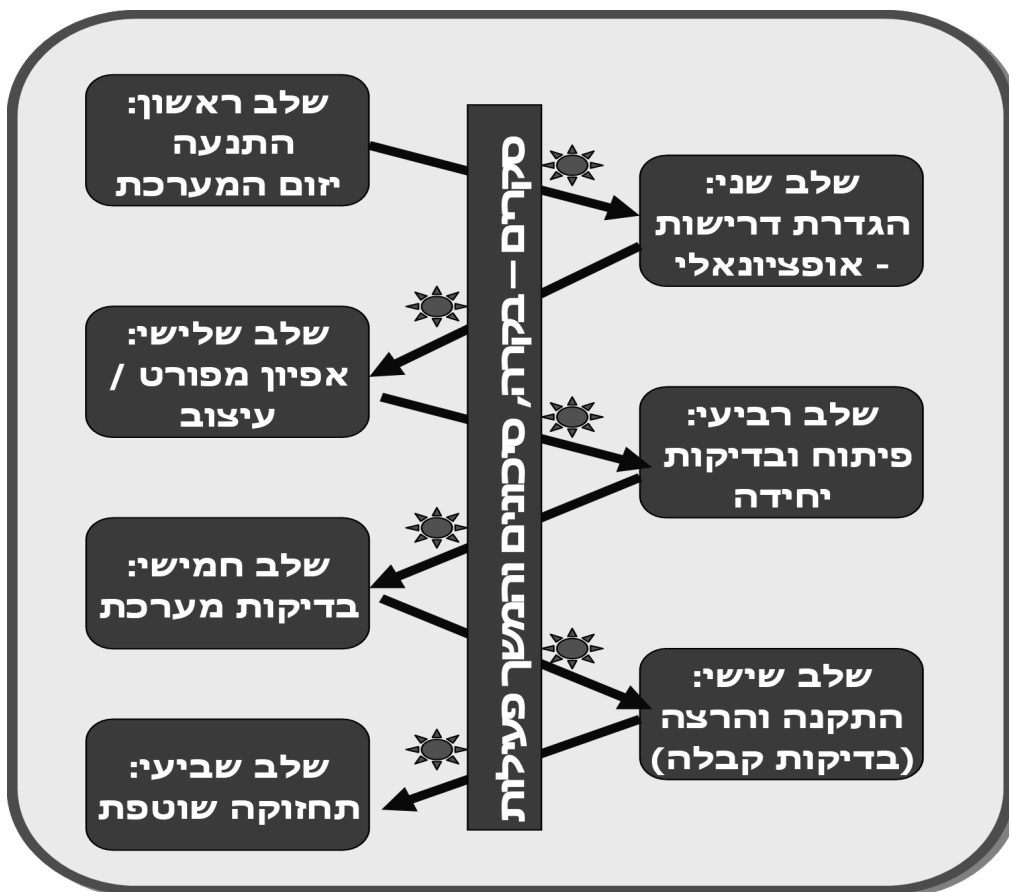


Alliance of independent firms



סוגים	מאפיין	
פרויקט תוכנה או תשתית	סוג הפרויקט	1
פרויקט פנימי או פרויקט משולב (מפותח ע"י ספק תוכנה חיצוני)	גורמים מעורבים במימוש הפרויקט	2
מערכה קטנה / ממוקדת או מערכת רגילה (ע"פ פרמטרים מוגדרים)	היקף הפרויקט	3
מערכת חדשה או גרסה חדשה	מהות הפיתוח	4

פיתוח המערכת לפי שלבים:



Member of



Alliance of independent firms



תמיכה במשתמשים

האגף תומך בקריאות שירות הנוגעות לתקלה במערכת או ברכיב חומרה, הנחיות לתפעול או הפעלת המערכת. הדרכה בנושא תכנים הינה באחריות נציגי המשתמשים. התמיכה ניתנת אך ורק בגין קריאות שירות הנפתחות במרכז התמיכה של האגף.

אופן הטיפול בתקלות מוגדר בנהלים והוראות עבודה ומותאם לסוג התקלה (תקלה במערכת מידע, חומרה או בקשה להדרכה תפעולית), חומרתה (תקלה מערכתית, תקלה אחרת) ואופי הטיפול הנדרש בתקלה (מייד, מתמשך, או טיפול ממושך). הגורמים המטפלים בתקלה הנם נציג תמיכה, נציג צוות פיתוח, נציג מחלקת תפעול ותקשורת או נציג ספק חיצוני.

פירוט אחריות ארגונית לפי סוגי תפקידים אחריות נציגי המשתמשים ונציגי האגף

- ✓ תכנון עבודה
- ✓ טיפול בדרישות משתמשים
- ✓ פיתוח ותחזוקת מערכות מידע
- ✓ תפעול מערכות ותמיכה במשתמשים

אחריות נציגי התחום

- ✓ מעורבות בקביעת אבני דרך לתוכנית עבודה שנתית לקידום מחשוב התחום הרלוונטי.
- ✓ אישור שינויים בתוכנית עבודה שנתית, לאחר אישורה.
- ✓ מתן מענה לחריגות בתוכנית עבודה שנתית.
- ✓ אישור דרישה לפיתוח מערכת חדשה.
- ✓ אישור מימוש שינויים משמעותיים במערכת קיימת.
- ✓ אישור מימוש שינוי דחוף (שאינו נגזר מתוכנית עבודה ובמסגרת גרסה שתכולתה נסגרה).
- ✓ ליווי פעיל של שלב ייזום מערכת חדשה.
- ✓ אישור תוצרי ביניים והשתתפות בסקרים במהלך פיתוח מערכת חדשה.
- ✓ אישור תכולת גרסה למערכת.
- ✓ אישור שילוב שינויים בגרסת מערכת שלא הוגדרו בתכולת הגרסה.
- ✓ הגדרה ראשונית של רמת השירות הנדרשת ביחס למערכת חדשה (תפעול ותמיכה).
- ✓ מתן מענה לצרכים המועלים ע"י מומחה היישום והקשורים בהדרכת משתמשים בהקשרים עיסקיים רלוונטיים.



אחריות מומחה היישום

- ✓ מעורבות פעילה בבניית תוכנית עבודה שנתית לקידום מחשוב התחום הרלוונטי.
- ✓ אישור תוכנית עבודה שוטפת לקידום מחשוב התחום.
- ✓ אישור שינויים בתוכנית עבודה שוטפת, לאחר אישורה.
- ✓ מתן מענה לחריגות בתוכנית עבודה שוטפת בתאום עם נציג התחום.
- ✓ בחינת משמעויות פיתוח מערכת חדשה בתאום עם מנהל הפרויקט.
- ✓ ברור דרישת משתמש והגדרת בקשה לשינוי בתאום עם מנהל הפרויקט.
- ✓ הגדרה פרטנית של השינוי הנדרש.
- ✓ אישור בקשה לשינוי לאחר קבלת אומדן משאבים נדרשים למימושה ממנהל הפרויקט.
- ✓ ליווי מנהל הפרויקט במהלך פיתוח מערכות וגרסאות.
- ✓ אישור תוצרי ביניים והשתתפות בסקרים במהלך פיתוח מערכות חדשות או גרסאות.
- ✓ מתן מענה לצרכי מנהל הפרויקט בשלבי התכנון, הבדיקות והפריסה של המערכת.
- ✓ אישור שינויים המשפיעים על פיתוח המערכת או הגרסה בהתאם להחלטות שנתקבלו לאחר אישור מסמך אפיון המערכת.
- ✓ אישור הגדרות רמת שירות המסופקת למשתמשים כפי שהוגדרה ע"י מנהל הפרויקט.
- ✓ מעורבות בפתרון תקלות מערכתיות ע"י גורמי האגף וקבלת דיווח ממנהל הפרויקט.
- ✓ הגדרת צרכים בנוגע להדרכות תפעוליות נדרשות מגורמי האגף ביחס למערכת רלוונטית.

אחריות מנהל הפרויקט

- ✓ סיוע בבניית תוכנית עבודה שנתית בתאום עם מנהל המחלקה באגף.
- ✓ דיווח על בצוע מול תכנון.
- ✓ בניית תוכנית עבודה שוטפת ועדכון בצוע מול תכנון, באופן שוטף.
- ✓ דיווח על חריגות בבצוע מול תכנון.
- ✓ מתן מענה לחריגות בתוכנית עבודה שוטפת בתאום עם כלל הגורמים המעורבים.
- ✓ בחינת משמעויות בקשה לשינוי המתקבלת ממומחה היישום.
- ✓ עיבוי והשלמת נתונים הקשורים לבקשה לשינוי.
- ✓ סנכרון ראשוני מול גורמים רלוונטיים הקשורים לשינוי הנדרש.
- ✓ קידום פיתוח מערכת או גרסה ע"פ דרישות מערכת ניהול האיכות האגפית.
- ✓ כינוס סקרים בהתאם לדרשיות ומעקב אחר מימוש החלטות שנתקבלו בסקרים.
- ✓ תאום, סנכרון והגדרת צרכים למומחה היישום.
- ✓ תאום וסנכרון מול כלל הגורמים המעורבים במימוש המערכת או גרסה.
- ✓ דיווח על בעיות או חריגות בפועל או צפויות.

- ✓ הגדרת רמה: שירות הניתנת למשתמשים במערכת רלוונטית.
- ✓ קבלת דיווח תקופתי על כלל התקלות שהועברו למרכז תמיכה ויזום פעילות מונעת לפי הצורך.
- ✓ ריכוז טיפול בתקלות מערכתיות.

*המידע המובא במדריך זה איננו מהווה עצה מקצועית פרטנית בנושא האמור, אלא מובא כמידע כללי בתחום הנידון. מומלץ לפנוני לייעוץ פרטני מקצועי הנוגע למקרה הספציפי שלכם לפני ביצוע פעולות כלשהן.



**אנחנו נשמח לעמוד לרשותכם לשאלות
נוספות
מנשה הרשטיק
מנהל תחום שילוב מערכות טכנולוגיות וחדשנות בארגונים**
03-5333883
tlv.office@aren.co.il