

ניהול מסמכים - סטנדרטים ומוקשים

מטרת מסמך זה הינה להעלות נקודות מרכזיות ומכריעות שיש לקחת בחשבון על מנת להשיג יישום והטמעה מוצלחים של מערכות ניהול מסמכים. נכלול גם דגשים מיוחדים הנובעים מהצורך של מערכות אלו לשמש כתשתית בה ייעשה שימוש ע"י כלים ותשתיות נוספים, ובפרט בשירותי ידע.

מערכת ניהול מסמכים הינה צעד חשוב בהפיכת הארגון למבוסס ידע, ומהווה אחת מאבני הבניין בארכיטקטורת ניהול הידע. כיוון שכך, יישום מוצלח שלה מהווה בסיס טוב לניהול הידע הארגוני, ויישום לקוי שלה יוצר אי של מסמכים שאינו מתחבר בצורה פשוטה ליישומים ושירותי ידע אחרים.

מנהל מסמכים אמור לתת מענה למספר צרכים:

- א. לעזור בזרימה של מסמכים בארגון (דואר נכנס, דואר יוצא, סריקת מסמכים, תהליכי אישור, וכו')
- ב. לאפשר אגירה של המסמכים במקום מרכזי ונגיש לכולם, ואחזור אינטואיטיבי שלהם
- ג. להוות בסיס לאפליקציות ושירותי ידע אחרים, כך שבכל מקום בו יש צורך להציג מסמך הוא יוצג כקישור מתוך מערכת ניהול המסמכים

הטעויות הנפוצות ביישום והטמעה של מערכת ניהול המסמכים נובעות בד"כ מחוסר ההתייחסות לשימוש העתידי של המסמכים, ומתיוג לא מספק של המסמכים. במרבית המקרים, המיקוד הוא בשיקולים טכנולוגיים, כאשר פרמטרים חשובים נוספים כגון: מדיניות, Governance, תרבות ארגונית ו-Meta-Data, אינם זוכים להתייחסות הראויה, אם בכלל.

היכולות לבנות טקסונומיה ארגונית, להגדיר תהליכי ניהול ושליטה של יצירת רשימות הערכים המבוקרות, להתמודד עם התנגדויות בהעלאת מסמכים ובשימוש בהם, הן בלב הדיסציפלינה של ניהול הידע, וחייבות להיכלל בתוכנית היישום וההטמעה של מערכות ניהול מסמכים.

מידת הצלחתה של מערכת ניהול מסמכים תלויה במידת השימוש בה, ויותר מכך, מידת החיפוש של מסמכים שעושה משתמש בחפשו מסמכים שנוצרו על ידי משתמשים אחרים. לכן, עיקר המאמץ בהטמעת המערכת צריך שיהיה מכוון למטרות אלו.
את זאת נשיג על ידי:

- אחזור נוח בהקשר הרלוונטי (הגדרת ההקשרים, בניית Meta-Data, שינוי הרגלים בתיוג המסמכים ותיוג אוטומטי)
- הטמעת השימוש במסמכים קיימים לפני "המצאת גלגל" (שינוי הרגלים, הגדרת תהליכים חדשים וכו')
- יצירת מצב שבו שרוב מסמכי הארגון נמצאים במערכת ולא בתיקיות פרטיות או מחלקתיות (הגדרת מדיניות, פעולות אכיפה, כולל אכיפה אוטומטית)
- יצירת מצב שבו כל המסמכים שאינם רגישים יהיו פתוחים לכל כברירת מחדל

חלק חשוב מהידע שבארגון שוכן במסמכים פורמאליים או לא פורמאליים, ואף בכאלה שנמצאים בשלב טיוטה. לעיתים המידע החשוב ביותר הינו שמו של מחבר או פסקה בודדת הנמצאת במסמך. כמובן שישנם מסמכים שחייבים להיות באיכות גבוהה, אך הם מהווים מיעוט מהמסמכים הכתובים בכל ארגון.

אם נרצה שמערכת ניהול המסמכים תהיה במרכז הידע הגלוי של הארגון, נודא שכל המסמכים, פורמאליים ולא פורמאליים יאוחסנו במערכת.

חשוב להבין שהדבר לא יקרה מעצמו רק מפני שזה אפשרי. יש לאמץ תכנית הטמעה מפורטת, כולל טכניקות אכיפה (כמו למשל שכל כניסה למעבד תמלילים, או ניסיון לשמור מסמך שנכתב בו, תביא את המשתמש אוטומטית למערכת ניהול המסמכים), תכנית שיווק/חשיפה, וכו'. ראה סעיף הטמעה.

כאשר מחליטים איך לארגן את המסמכים, צריך להתייחס למספר נושאים מרכזיים:

- **חלוקה של המסמכים לקבוצות שונות:** אחת הטעויות האופייניות בפתרונות של ניהול מסמכים

הוא הרצון להסתכל על כל המסמכים כחבילה אחת. גישה זו עלולה, תיאורטית, להוביל לאחד משני כיוונים:

- שימוש במאפיינים רבים מאד, כדי לתת מענה להרבה מאד סוגי מסמכים ומצבים

- שימוש רק במאפיינים שמהווים מכנה משותף לכלל המסמכים (תאריך, שם המחבר)

בד"כ בוחרים בפתרון מהסוג השני שמשמעותו המיידית - פגיעה ביכולת לאחזר את התכנים עפ"י ההקשר, ויכולת להגיע למסמך רק באמצעות חיפוש טקסטואלי או אם אני יודע מראש על קיומו. התפיסה הנכונה היא תפיסה על פיה יש להפריד את כלל המסמכים לקבוצות הומוגניות יחסית, כאשר לכל קבוצה כזו יש את המאפיינים שלה, את תפיסת ההרשאות שלה ואת הפונקציונאליות הנדרשת עבור המסמכים באותה קבוצה. מימוש תפיסה זו מאפשר לאחזר את התכנים בצורה אינטואיטיבית, במקביל לתהליך פשוט יחסית של הזנת המסמכים.

- **ניהול מרכזי של מידע:** תכנון מוצלח של מבנה המידע מאפשר לזהות את רשימות הערכים

שצריך להשתמש בהן ביותר ממקום אחד. יש לנהל רשימות במרוכז ולעשות בהן שימוש חוזר במגוון מקומות. שימוש כזה חוסך עבודה ומונע כפילויות.

כפי שכבר ציינו, חשיבותה של מערכת ניהול מסמכים הינה ביכולתה לאפשר אחזור קל של מסמכים, כולל אלו של משתמשים אחרים.

ישנן שלוש דרכים עיקריות לאחזור מסמך:

- חיפוש בטקסט חופשי
- חיפוש באמצעות Meta-Data
- חיפוש על פי עץ נושאים

מכיוון שעקרון החיפוש בטקסט חופשי ברור למדי, נתמקד כאן בשני האחרים.

בתחום ה-Meta-Data ישנה לכאורה סתירה פנימית. מצד אחד, אנו מעוניינים במספר שדות רב ככל שניתן, כדי שנוכל לאחזר מסמכים על פי חתכים והקשרים רבים. מצד שני, איננו יכולים לצפות מעובדים, להוציא אולי כתבים טכניים מקצועיים, למלא מספר גדול של שדות. מסיבה זו, בעיקר במקרה של מסמכים לא-פורמאליים, ישנו אתגר מורכב של הטמעה כדי שלפחות חלק מהשדות החשובים ימולאו. מניסיוננו, עובדים ימלאו 1-3 שדות, ואת היתר רצוי למלא, עד כמה שניתן, בצורה אוטומטית או באמצעות ערכי ברירות מחדל.

דוגמא אחת לשימור נתוני Meta-Data ללא יצירת עומס רב על העובדים הינה שימוש בתבניות ספציפיות. לדוגמא, אם נשתמש בתבנית בתהליך הפקת לקחים, השדה המתאר את סוג המסמך ימולא אוטומטית בערך "הפקת לקחים". ויותר מזה, במקרים רבים קל לשכנע עובדים להשתמש בתבניות מוכנות בעת כתיבת מסמכים מסוגים מוגדרים מראש (סיכום פגישה, סיכום תחקיר) משלוש סיבות:

1. לכותב המסמך ידוע מה מצפים ממנו לכתוב, ואינו שוכח פרטים חשובים.
2. קורא המסמך יכול למצוא בקלות את כל מה שהוא מחפש במסמך.
3. ניתן ליצור Meta-Data אוטומטית מהשדות המובנים שבתבנית – חיסכון עבודה מהכותב. בפתרונות מבוססי SharePoint מומלץ לפעמים להשתמש לצורך זה ב-Infopath.

בבואנו לבחור שדות Meta-Data, חשוב להבין באילו הקשרים אנשים נמצאים בבואם לשלוף מסמכים. אם נצפה את השאלות הנכונות, נוכל להיות מוכנים עם התשובות הנכונות. זוהי נקודה קריטית בפרויקט, ויכולה להוות את ההבדל בין הצלחתו וכישלונו.

במקרים מסוימים, הדרך הטבעית ביותר למצוא מסמכים הינה באמצעות ניווט על פני עץ נושאים. ישנם חוקים ותובנות רבות כיצד לבנות עץ נושאים טוב (עומק ורוחב העץ, הלוגיקה של כל רמה בעץ, תהליך ההבניה וצורת הניהול).

במקרים רבים נרצה לאחזר מסמכים בצורה משולבת על פי עץ הנושאים יחד עם שדות Meta-Data. חשוב שתהיה דרך קלה לבצע חיפוש משולב כזה.

מדוע שעובדים ישתמשו במערכת כללית, כאשר יש להם את מערכת הספריות הפרטית שלהם לאחזר ושליפה?

רק אם העובדים יבינו שיש להם אפשרות להפיק תועלת ממסמכים של עובדים אחרים, ושעובדים אחרים יפיקו תועלת מהמסמכים שלהם, ניתן יהיה להתחיל במסע. אם נשכיל להבין שעובדים לא ישתמשו במערכת רק מפניי שהיא קיימת, נוכל לבנות תכנית הטמעה מפורטת וליישם אותה.

הטכניקה הטובה ביותר הינה טכניקת "סנדוויץ'" שבה ישנו שילוב של אכיפה יחד עם חינוך ושיווק מתאים. תכנית ההטמעה מבוססת על הגיון פשוט של הבאה למקסימום של היחס בין תועלת נתפסת לבין עלות (השקעה) נתפסת.

לשם כך נטפל בארבעה פרמטרים:

- הגדלת התועלת האמיתית על ידי שימוש ביכולות כגון: מועדפים, חיפוש מהיר, מסמכים בשימוש לאחרונה, ניהול דואר, קישור למערכות נוספות, דוחות ועוד.
- לשווק את התועלות כך שהמשתמשים יהיו מודעים לתועלות השונות של המערכת.

- לצמצם את העלות בפועל (ההשקעה של המשתמש): להבין מה נחשב בעיני העובד בעייתית בשימוש (זמן תגובה, חלונות מעצבנים, יותר מדי "הקלקות" וכו') ולשפר זאת.
- ללמד ולשווק את העלויות האמיתיות: לוודא שהמשתמשים יודעים את העלות האמיתית ולא מה שהם מעריכים שהיא.

תכנית ההטמעה הינה כמו כל תכנית: יש להגדיר פעילויות, זמנים, ואחריות.

נושא עיקרי שיש לטפל בו הוא עניין השליטה. מפתה מאד לתת לכל יחידה עסקית, או אזור גיאוגרפי, להחליט באופן עצמאי על הגדרות Meta-Data משלהם, תהליכים, מילונים וכו'. בכל המחקרים אנו מוצאים שתוצאת החלטה כזו הינה תמיד פרויקטים נוספים בשלב מאוחר יותר, במאמץ לאחד את כל ההגדרות למערכת אחת. מצד שני, ניהול ריכוזי מדי לא מאפשר להביא לידי ביטוי את ההקשרים הספציפיים של כל גורם, ופוגע בגמישות. מציאת האיזון הנכון בין ביזור לריכוז הוא אחד המפתחות להצלחת המערכת.

האבטחה הינה חובה בארגונים רבים, אך לענייננו, במקרים רבים היא מוגזמת. המושג "need to know" צריך להיות מיושם רק למסמכים רגישים. כאשר התוכן אינו רגיש, ראוי שפריטי המידע יהיו פתוחים לכל המשתמשים כברירת המחדל.

קיימת טעות נפוצה בהסתכלות על מערכת ניהול מסמכים כאפליקציה בפני עצמה. אין ספק שקיימת חשיבות לנהל את זרימת המסמכים במשרדים, אבל זהו רק חלק קטן מהתועלת הפוטנציאלית של מערכת זו. התועלת הגדולה יותר של מערכת ניהול מסמכים הן האפשרות לאחזר מסמכים (שלא ידעתי מראש על קיומם) באמצעות חתכים והקשרים שונים, ולהשתמש במסמכים כ"אבני בניין" לאפליקציות ושירותי ידע שונים. על מנת שיתאפשר לממש את הפוטנציאל הזה, חיוני לתייג את המסמכים ב Data-Meta שיאפשר שימוש חוזר בהם בהקשרים אותם ניתן לחזות.

עצם הבניה של ארכיטקטורת המידע תוך התבססות על Meta-Data (ולא על תיקיות) מאפשרת ליצור את הבסיס למימוש הפוטנציאל, וככל שניתן לחזות טוב יותר מראש מה הם החתכים המעניינים את המשתמשים, ניתן גם למצות פוטנציאל זה באופן מיידי.

חשוב להבין ששמירה של מסמכים בתיקיות (עם Meta-Data טכני / כללי) מונע את היכולת העתידית לתייג את המסמכים, ומוביל למצב שבו שימוש עתידי במסמכים אלו באפליקציות אחרות יוכל להיעשות רק ע"י קישור ישיר של כל מסמך לאפליקציה.

לסיכום, מערכת ניהול מסמכים מהווה תשתית חשובה מאוד בארגוני ידע, ולמרות זאת במקרים רבים היישום נכשל, והשימוש במערכת כמערכת ארגונית תשתיתית לא מושג. במאמר זה תיארנו את הקשיים איתם צריך להתמודד, ואת השיטות להתמודד מול קשיים אלו. טיפול מקצועי בתהליך היישום של מנהל מסמכים ארגוני ישפר משמעותית את סיכויי ההצלחה.