

# לשמור את האנרגיה ולדעת מתי לתת את הספרינט

בנעוריו היה אבי דיין אצן ♦ כיום, כמנמ"ר סרגון נטוורקס, ולאחר שורת תפקידי IT בכירים בחברות כמו סנדיסק ומרקורי, תפסנו אותו לשיחה קצרה, שבה הוא מספר קצת על העבר, קצת על האתגרים של מנמ"ר בחברה גלובלית, וגם מה דעתו על עתידו של המנמ"ר ועולם ה-IT בכלל

הדס גייפמן

האחרונות - מחברת מוצר לחברת פרויקטים. "הטמעת מערכת ה-ERP המקיפה, חייבה את החברה גם לשדרג את מערך האחסון, ולהקים מערכת התאוששות מאסון ואתר גיבוי חדש. בימים אלה אנחנו מסיימים גם להעביר את מערכת האקסצ'יינג' של הארגון לענן, ומשקיעים משאבים באבטחת מידע, לרבות הגנה על המידע שנאגר בסמארטפונים של העובדים".



אבי דיין

**איך אתה רואה את תפקיד המנמ"ר ואת עולם ה-IT בשנים הבאות?**

"תפקיד המנמ"ר נמצא בתהליך של שינוי כבר כמה שנים. המנמ"ר היום חייב להיות מעורב בבניית האסטרטגיה של הארגון, לדעת איך לתרגם אותה לצורכי המיחשוב של הארגון, להציע יוזמות טכנולוגיות שיתרמו למימוש האסטרטגיה וליצירת יתרון תחרותי. כולם נדרשים כיום להביא יותר תועלת בפחות עלויות. לכן, על המנמ"ר להתמקד במקומות שבהם ה-IT הארגוני יש ערך מוסף. במקומות שבהם אין לו ערך מוסף רצוי להוציא את הפעילות למיקור-חוץ ולענן ולחסוך במשאבים. "נושא נוסף שלדעתי יתפתח בשנים הקרובות הוא תפקיד ה-BRM (Business Relationship Manager) - נציגי ה-IT שהופכים

חלק בלתי נפרד מהמחלקות בארגון (שיווק, מכירות, תפעול וכיו"ב), לומדים להכיר את הצרכים מקרוב ומייצגים אותם בפני גוף ה-IT. בארגון גלובלי יש חשיבות עצומה גם למינוי אנשי BRM בסניפי החברה בעולם, שכן לא ניתן לצפות שגוף ה-IT מרמת החייל בתל אביב יבין לעומק את צורכי הסניף בברזיל".

**"תפקיד המנמ"ר נמצא בתהליך של שינוי כבר כמה שנים. המנמ"ר היום חייב להיות מעורב בבניית האסטרטגיה של הארגון, לדעת איך לתרגם אותה לצורכי המיחשוב של הארגון, להציע יוזמות טכנולוגיות שיתרמו למימוש האסטרטגיה וליצירת יתרון תחרותי"**

בנעוריו הוא היה אצן למרחקים בינוניים, וכיום, בתפקידו כמנמ"ר סרגון נטוורקס, מיישם אבי דיין את מה שלמד בשנים ההן. "בריצה ובתחום ה-IT כאחת, צריך לתכנן מראש, להכיר את היעד, לא לבזבז את כל האנרגיה בהתחלה, לדעת מתי לנשום, מתי לתת לאחרים לעקוף אותך ומתי לתת את הספרינט האחרון", הוא אומר בשיחה עם אנשים ומחשבים.

דיין החל את דרכו בעולם המיחשוב בצבא הקבע, שם שירת בכמה יחידות מיחשוב. לפני כ-4.5 שנים מונה לתפקיד CIO גלובלי של סרגון, אליה הגיע לאחר שהיה מנמ"ר אזורי בסנדיסק, ולפני כן מנמ"ר מרקורי, שבה כיהן בכמה תפקידים, טכנולוגים ועסקיים כאחת. כיום מונה יחדית ה-IT של סרגון 20 עובדים הכפופים לו ו-20 נוספים במיקור-חוץ. בינואר 2011 היה דיין שותף לרכישת חברת נרה הנורבגית. "המיזוג הכפיל את מספר עובדי סרגון ל-1,200, הכפיל את מספר מערכות המידע, הגדיל את מספר סניפי החברה בעולם והגדיל ביותר מפי שניים את מספר התהליכים הממוחשבים הנערכים בחברה בכל יום", אומר דיין. בעקבות המיזוג חלה מהפיכה בתחום מערכות המידע של סרגון. החל מהרבעון השני אשתקד מוביל דיין תהליך הקמה של מערכת ERP גלובלית של אורקל, הכוללת מגוון מודולים: פיננסי, לוגיסטי, שירות, מכירות, ניהול פרויקטים, משאבי אנוש ופתרון BI מתקדם. "אנחנו מתכננים לעלות לאוויר עם אורקל בקיץ הקרוב, במטה החברה בישראל ובשלושה אתרים נוספים, ובהמשך, במדינות נוספות", אומר דיין. "העלייה ההדרגתית לאוויר תאלץ אותנו להישאר במשך כשנה עם שלוש מערכות ERP שיעבדו במקביל - המערכת החדשה, ושתי המערכות הישנות: MFG-1 ו-AX Dynamics. החלטנו, כי בשלב הראשון נעלה את המערכת לאוויר באזורים המתאפיינים ברמת פעילות גבוהה, בבשלות ארגונית ובחשיפה לרוב התהליכים שארגון כמו סרגון מנהל. כך נוכל לבחון את התאמת המערכת לפעילות בשטח בצורה יסודית ועמוקה. לאחר סיסתיים תהליך הפקת הלקחים, נשכפל את הפתרון לאתרים אחרים בעולם, כולל ביצוע לוקליזציה של המערכת לאזורים אלה. אני מעריך שבמהלך השנה שלאחר מכן נטמיע את המערכת בשש מדינות נוספות".

**אילו אתגרים הציבו בפניכם המיזוג והטמעת המערכת?**

"אחד האתגרים שהציב המיזוג היה כמות אדירה של מערכות מידע. בעת ובעונה אחת היה עלינו להתמודד גם עם כפילות נתונים וגם עם מחסור בנתונים, בפרט עבור תהליכים חדשים שאנחנו מגדירים כעת. כדי לפתור זאת, אנחנו מבצעים כעת הסבות מורכבות.

"אתגר נוסף הוא העמידה בסוגי רגולציה, המשתנים ממדינה למדינה. אבל האתגר המורכב ביותר הוא תהליך ניהול השינוי. הטמעה של מערכת ERP חדשה דורשת שינויים בתהליכי עבודה, שינויים במבנה הארגוני ובתפקידי העובדים. שינויים אלה מצטרפים למעבר שחוויו מחברה ישראלית לחברה רב-תרבותית ולטרנספורמציה שעברנו בשנים