

## מה הקשר בין חוק מרפי ומשבר הקורונה?

מאת: מירית זימן [mirit.ziman@gmail.com](mailto:mirit.ziman@gmail.com)

"חוק מרפי" הבסיסי קובע כי: אם משהו יכול להשתבש, הוא ישתבש גם אם חשבנו על הכול ותכננו הכול לפרטי פרטים. אתם מוזמנים לקרוא מאמר שקראתי לאחרונה: **טילים, טייסים ופספוסים: מהנדס התעופה שעל שמו נקרא חוק מרפי** המספרת את הסיפור של אד מרפי אשר על שמו קרויים חוקי מרפי <https://www.calcalist.co.il/articles/0,7340,L-3802335,00.html> .-

ולמה הכתבה הזאת התקשרה לי למשבר הקורונה?

ובכן.... לפני מספר חודשים פנה אליי מנהל תפעול אצל אחד הלקוחות שלי וביקש שנכין ביחד נוהל תוכנית המשכיות עסקית לחברה שלהם במקרה של משבר לוגיסטי.

מדובר על חברה שעובדת בעיקר עם ספק יחיד גדול וניסינו לחשוב על כל המקרים שיכולים להתרחש. לאחר סיעור מוחות, החלטנו להתמקד בשני מקרים: מקרה לטווח הקצר כשיש בעיה במפעל שתשבית אותו מחודש עד שלושה חודשים, ומקרה שבו המפעל יושבת מ-3 חודשים עד שנה. הנוהל כלל מדיניות מלאי, ודרכי פעולה עבור כל אחד מהמקרים. סיימנו את העבודה עליו כשבועיים לפני משבר הקורונה.....

במקביל, אצל לקוח אחר שלי, הכנו תוכנית DRP לשירותי ה-IT. חשבנו על הרבה תרחישים שיכולים להתרחש: שריפה בחדר השרתים, הצפה, התקפת טילים, רעידת אדמה או כל מקרה שבו המשרדים לא נגישים ואפילו על מקרה בו צוות ה-IT יקרא כולו למילואים בעת מלחמה ולא יהיה מי שייתן מענה לעובדי החברה.

חשוב להדגיש, שההיערכות לכל תרחיש היא לפי רמת הסיכונים שהארגון מחליט לקחת על עצמו ומה (ואפילו כמה) הוא מוכן להשקיע על מנת להיערך לאותו סיכון. למשל: בתרחיש של שריפה בחדר השרתים שנהרס כליל, אם בוחרים באפשרות היקרה ביותר, אפשר להתקשר עם ספק ולשלם לו על מנת שיחזיק ציוד חלופי במיוחד עבורנו על המדף ויקצר את זמן השיקום חדר השרתים, אבל זה כמובן עולה הון עתק וצידוד מתיישן עם הזמן. לעומת זאת, במידה ולא ינקטו כל אמצעים, על פי סימולציה שעשינו אצל לקוח אחר בתרגיל DRP, יכול להיות שיחלפו גם חודשיים וחצי על מנת לקנות ולשחזר את כל הציוד ובזמן הזה העסק יושבת, או יעבוד באופן חלקי.

כשחושבים, למשל, על משרדים מושבתים (לדוגמא: חו"ח התרחשה רעידת אדמה והמשרדים לא נגישים), אנחנו מדברים בד"כ על כאוס מוחלט במדינה ואז מדרגים את השירותים והפונקציות החיוניים ביותר ומחליטים שהם אלה שיושמשו בשלב הראשון (למשל: רכש על מנת לרכוש ציוד חדש, שיווק ו/או מכירות כדי להיות בקשר עם הלקוחות, הנהלה וכו' וכן הנחיצות של מערכות המידע ועל פי סדרי עדיפות אלו הן משוחזרות).

אבל תרחיש של מגיפה כלל עולמית שתחייב אותנו לשלוח את כלל החברה הביתה ואת רוב העובדים לעבודה מהבית וכתוצאה מכך צריך לרכוש באופן בהול לפטופים לכל העובדים הוא תרחיש כ"כ לא סביר, שלא משנה כמה סימולציות נעשה וננסה לנחש את כל התרחישים האפשריים, לא בטוח שנחשוב עליו מראש וניקח אותו בחשבון.....

וכאן אנחנו חוזרים לחוק מרפי – לא משנה כמה תתכנן, תתרגל ותבדוק, עדיין, משהו עלול להשתבש.

האם זה אומר שמעכשיו, שכשאנחנו חושבים על ניהול סיכונים, תוכניות התאוששות מאסון ותוכניות המשכיות עסקית אנחנו צריכים לחשוב על מימדים שונים לגמרי של תרחישים ממה שהיכרנו עד היום? כנראה שהתשובה היא כן. קחו לדוגמא את הבעלים של מגדלי התאומים שביטחו רק אחד מהם, כי מה הסיכוי ששניהם יקרו?

האם יש לנו דרכים אמיתיות להתמודד איתם ולהתכונן אליהן לפני שמשבר כזה בקנה מידה עולמי קורה (ואני לא מדברת לדוגמה על משבר פוליטי או אסון במדינה ספציפית שבה אנחנו מייצרים)? לא בטוח....

לאחר שכתבתי את החלק הראשון של המאמר הזה, שלחה לנו, אביב לנדאו-ארצי, בקבוצת שופטי תחרות צוותי שיפור, כתבה נוספת מעיתון הארץ שדנה בספר "עידן הלא יעלה על הדעת" מאת ג'ושוע קופר ראמו <https://www.haaretz.co.il/literature/1.1155347>.

המחבר טוען שאנו לא רק צריכים להתכונן לשינויים ארוכי טווח ושנים, אלא לשינויים של ימים. לכן, ההשקעה בהמשכיות העסקית צריכה להיות בראייה רחבה יותר ולא רק בהסתכלות הצרה דרך "החור של הגרוש" ולהבין, שאנו צריכים לחשוב אחרת ושבימינו, האסונות אליהם אנו מתכוננים יכולים באמת להתרחש ויש להשקיע באופן שונה, למשל: השקעה בצידוד לגיבוי (החלטה על תקציב וכמות), דאגה לכמות מינימאלית של מזומנים בקופה, התבססות על מספר ספקים ממקומות שונים בעולם (גם אם לייצר בסין זול יותר), הקמת תשתיות במספר מקומות (במידה ובמקום אחד תהיה השבתה) וכיו"ב.....

אל תזניחו את תוכניות ההמשכיות העסקית וההתאוששות מאסון שלכם, הן חשובות לא פחות מהשקעה בפיתוח המוצרים העתידיים שלכם ותחשבו עליהן באופן שונה ממה שחשבתם עד היום...