



www.pmi.org.il

ניהול סיכונים רכים

מיכל בלאט
חיה גרשוני



העמותה לניהול
פרויקטים בישראל

הכנס השנתי ה-15

ברק רותם מנהל פרויקט בחברת *israeli*.

ברק מנהל פרויקטים מנוסה בתחום מערכות מידע. בעל השכלה אקדמית בתחום ניהול והסמכת PMP .

ברק מנהל פרויקט IT ליישום תוכנת ERP בחברה שעברה מיזוג לאחרונה. את הפרויקט יזם מנכ"ל החברה אשר מעוניין ליצור בסיס מידע אחיד לחברה לאחר המיזוג ולקראת הרחבת פעילותה בחו"ל.

כמי שצבר ניסיון עשיר בפרויקטים דומים ארגן ברק צוות רב מקצועי הכולל את כל בעלי העניין - המשפיעים ומושפעים מהפרויקט. הוא בנה תוכנית פרויקט מדוקדקת ומנהל אותה באופן מקצועי.

ברק וצוותו נחושים להצליח בפרויקט, הם מעורבים בכל פרט ומשקיעים מאמצים רבים כדי לעמוד ביעדים.

לאחרונה נתקל הצוות בתגובות שונות בארגון:



מה קורה כאן???



למה הלקוח
לא מרוצה?

מה המשמעות
של כל
הדברים
שקורים?

עשיתי מאמצים
רבים לנהל את
הפרויקט בצורה
איכותית

אני עומד בלוחות
זמנים שנקבעו
ביעדים ובתקציב

מרכיב הסיכונים הרכים:

- ❖ מודעות לא גבוהה
- ❖ לא מהווה מרכיב בתכנון
- ❖ מורגש ומשפיע על כל מהלך הפרויקט

- 1 • זזהה את העקבות
 - 2 • הגדר את הסיכונים הרכים
 - 3 • פעל- תן מענה ממוקד
- לסיכום



אי ביצוע
משימות



ביטויי אי
שביעות רצון



היעדרויות



אזירה לא
פרודוקטיבית
בישיבות



שמועות והלצות
כנגד הפרויקט



אי עמידה
בהסכמים



החלטות
סותרות




בלאט לפידות
שירותי ייעוץ וניהול שינויים

העמותה לניהול
פרויקטים בישראל

הכנס השנתי ה-15

מה עומד מאחורי כל זה?

הארגון, בהיותו מערכת חיה, יעשה ככל יכולתו כדי לחזור לסטטוס קוו הקודם

- על כוח לא מוותרים בקלות
- ישיבה על הגדר מאפשרת ליהנות מכל העולמות
- פרפקציוניזם, חרדה מאי עמידה ביעדים
- אשליית ההוקוס פוקוס
- פוליטיקה פנימית, "ספרי חשבונות"

מטרה-

זיהוי מראש של סיכונים שישבשו את הצלחת הפרויקט, והגדרתם על מנת לתכנן ולנהל את דרכי ההתמודדות עמם



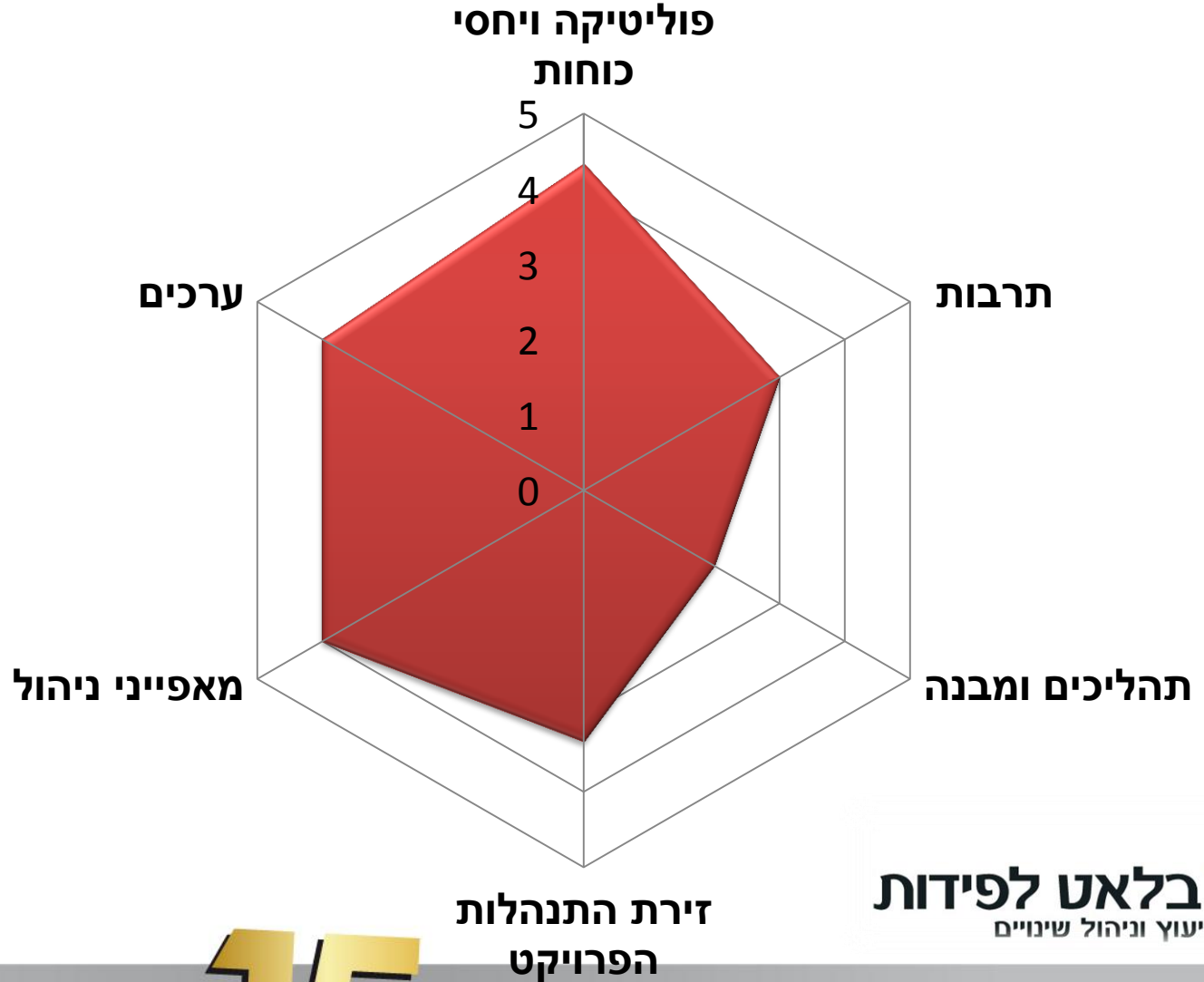
הערכת סיכונים רכים- מה מחפשים?

- תרבות ארגונית וערכים מובילים -שיתוף במידע, תלות ועצמאות, ביזור סמכויות
- עמדות כלפי תוצרי הפרויקט, ציפיות וחששות, רמת מחויבות
- זיהוי מוקדי התנגדות וחרדות
- איתור בעלי עמדת כוח והשפעה
- השפעה של פרויקטים קודמים
- זיהוי שדירת ניהול חלשה

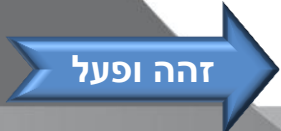
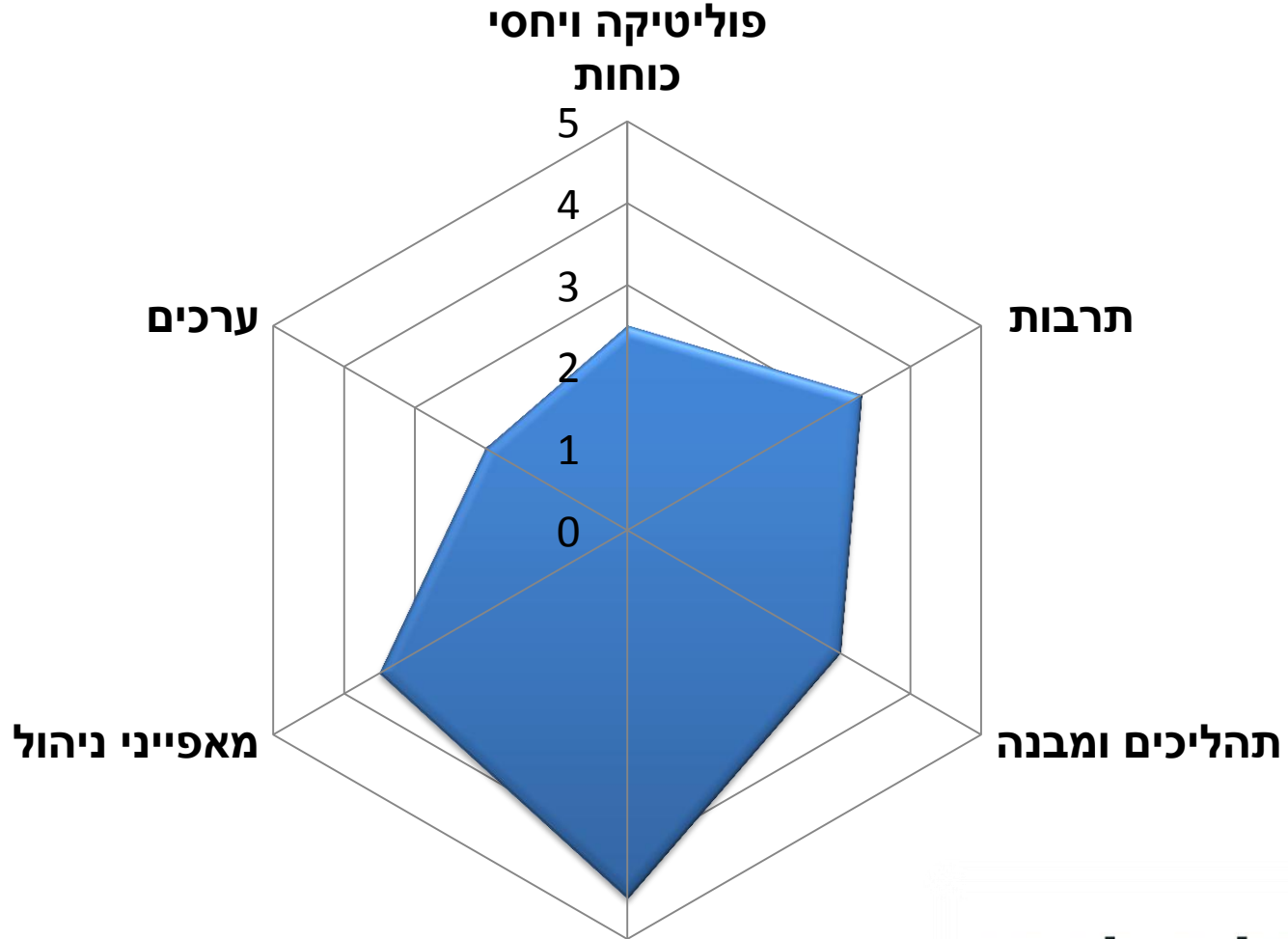
מודל מכ"מ הסיכונים



מכ"ם סיכונים רכים |



מכ"ם סיכונים רכים וז



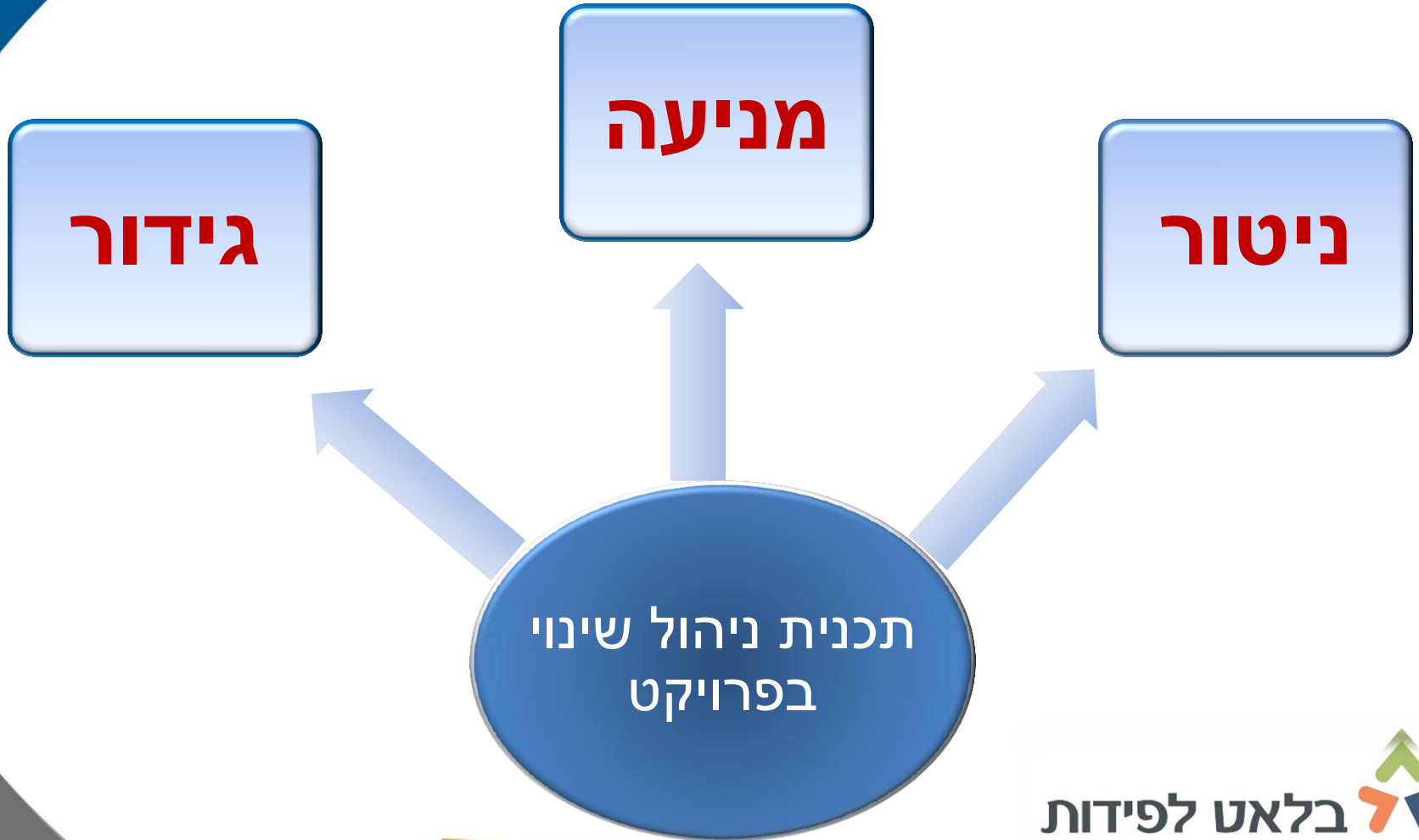
העמותה לניהול פרויקטים בישראל

זירת התנהלות הפרויקט




הכנס השנתי ה-15

ניהול הסיכונים הרכים



מפת הדרכים של ניהול השינוי



- הצגת הסיכונים "רכים"
- הקמת הקואליציה המלווה את הפרויקט
- מפגשי סטאטוס קבועים לבעלי עניין
- הגדרת תוכנית פעולה לניהול שינוי 
- הפצת השינוי ושיווקו מתוך שליטה במסרים
- האצלת סמכויות למנהלים ועובדים
- השגת תמיכה בטווח הקצר

דוגמא לתפוקות

- יצירת מעורבות של ההנהלה הבכירה
- הפנמת התועלות מול קשיים צפויים
- שימור רמת התלהבות גבוהה לאורך זמן
- התאמת תרבות וערכים ארגוניים
- שימוש מיידני ורחב במערכת

תודה על ההקשבה!!!!