

# הגורמים לכישלון בזיהוי סיכונים בפרויקטים עתירי תוכנה



אפרת יובל, אוניברסיטת חיפה  
 מנחים: ד"ר צבי קופליק, אוניברסיטת חיפה  
 ד"ר מאיר טחן, אורט בראודה

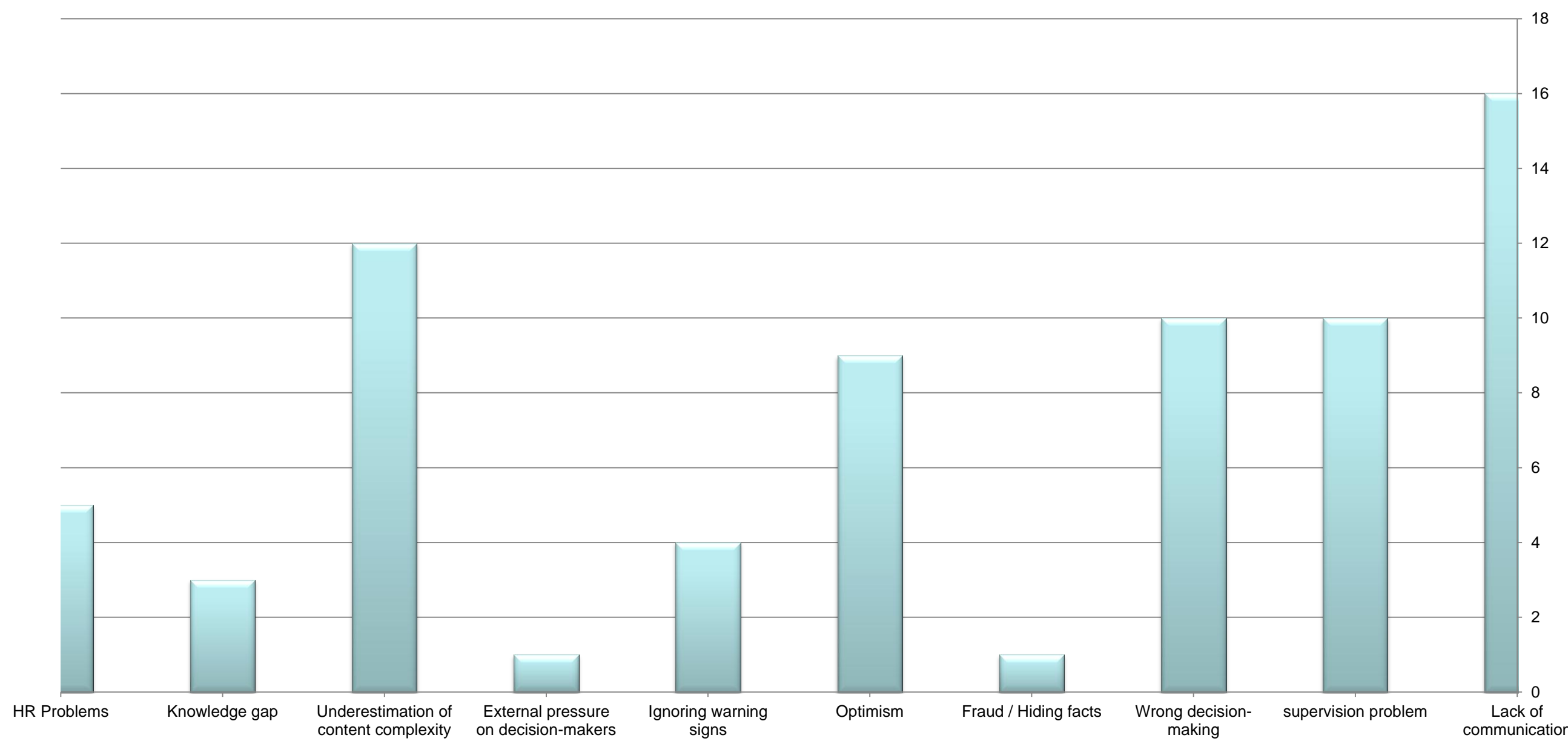


## תוצאות

- ראינו 19 מנהלי פרויקטים מ-9 חברות שונות.
- נאספו 56 מקרים.
- רשימת הגורמים לכישלון בזיהוי סיכונים

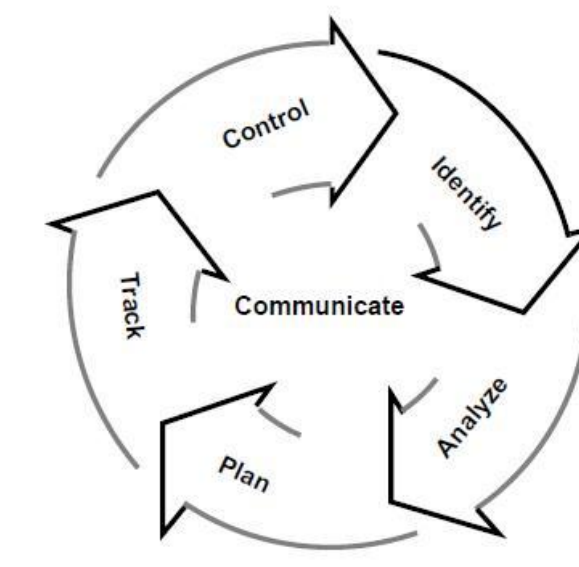
Factor
Lack of communication
supervision problem
Wrong decision-making
Fraud / Hiding facts
Optimism
Ignoring warning signs
External pressure on decision-makers
Underestimation of content complexity
Knowledge gap
HR Problems

מספר ארועים



## רקע ומוטיבציה

- פיתוח והטמעה של תוכנה ממשיכים לסבול מחריגות בתקציב, עיכובי לוח"ת ותקלות.
- סקר של Standish Group משנת 2004 שכלל נתונים מכמה אלפי פרויקטים של פיתוח תוכנה מגלה שרק 28% מפרויקטי IT הושלמו בזמן ובתקציב המתוכננים (בסקר הקודם - 34%) 18% אחרים (בסקר הקודם - 15%) בוטלו לפני תום שלבי הפיתוח ו-51% הנוותרים הושלמו עם חריגה בתקציב ופחות תכולות ממה שהוגדר בדרישות המקוריות (Tesch, Kloppenborg et al. 2007)
- רוב ה"ניתוחים שלאחר המוות" (postmortems) שבוצעו לפרויקטי תוכנה שנכשלו, הצביעו על כך שהבעיות היו יכולות להימנע אם הייתה מוקדשת תשומת לב לזיהוי האלמנטים בעלי הסיכון הגבוה. (Boehm, 1991)

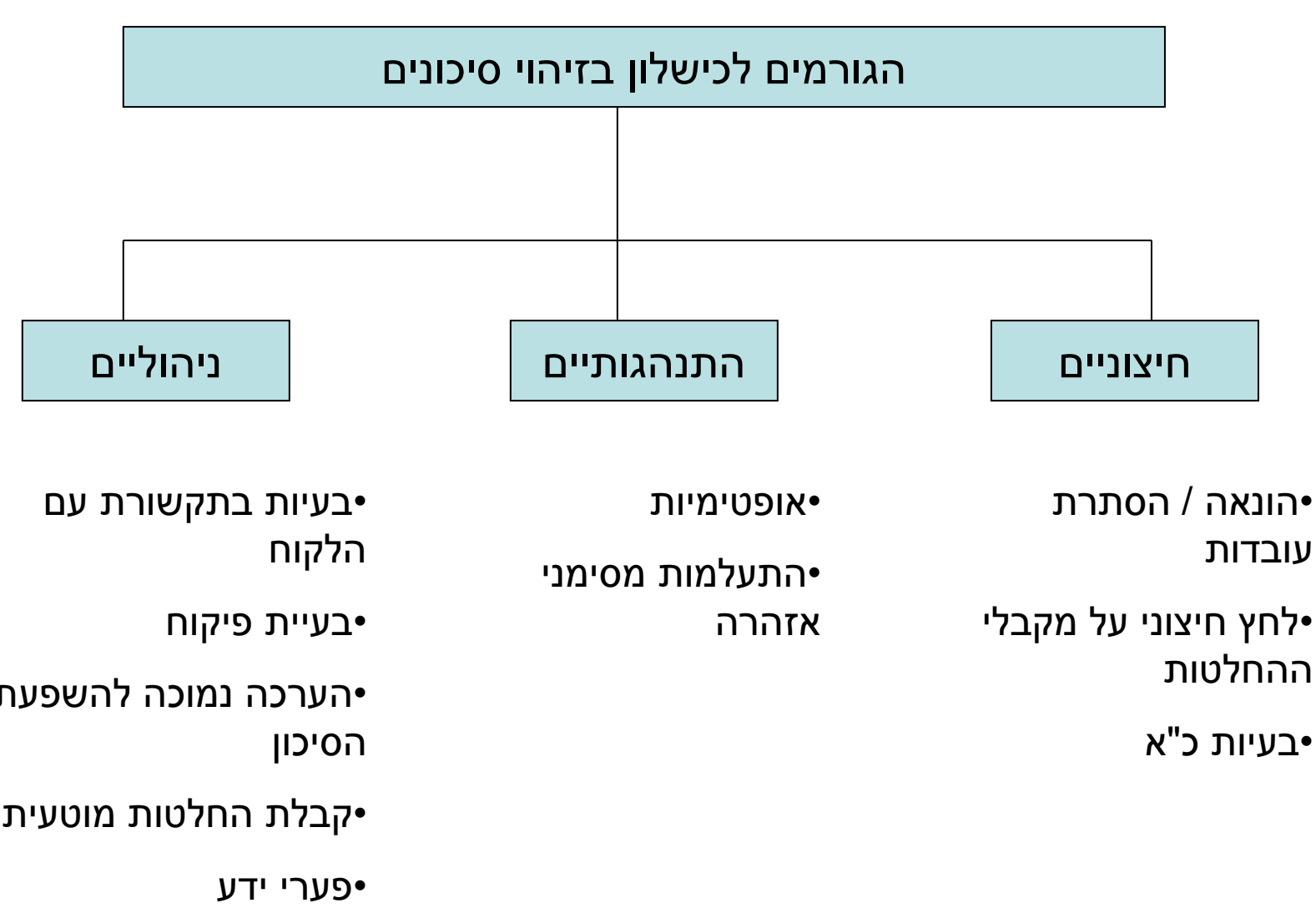


## מטרת המחקר

- במהלך פרויקט צצות בעיות. חלקן מזוהות כסיכונים (שנצפו בתהליך התכנון של הפרויקט) ומטופלות בהתאם לתוכנית ניהול הסיכונים, וחלק אחר לא מופיע כסיכון ברשימת הסיכונים והשאלה הנשאלת היא: מהם הגורמים לכישלון בזיהוי סיכונים בפרויקטים עתירי תוכנה? כיצד נזהה סיכונים אלה כאשר גורמים אלה ידועים לנו? מטרת המחקר היא לזהות את הגורמים לכישלון בזיהוי הסיכונים ולהציע שיטה שתסייע לזיהוי מוקדם של סיכונים אלה.

## סיכום ומסקנות

- ריכוז הגורמים, מציף את הבעיות ומפנה לפתרונות שצוות הפרויקט ומנהליו יכולים לאמץ ובכך להגדיל את סיכויי הצלחת הפרויקט.
- ערנות של מנהלי הפרויקט לגורמים לכישלון בזיהוי סיכונים יכולה למנוע מצבים בהם נתקלים בבעיות במהלך הפרויקט שלא צפו אותן קודם. חשיפת הגורמים והצפתם בפני בעלי העניין יכולה לעזור בשלבי התכנון ו/או בפגישות התקופתיות במהלך הפרויקט ולגרום למשתתפים לחשוב על סיכונים שבמקרה אחר היו מתחמקים מהם.



## השיטה

- המחקר הינו מחקר איכותי הבא ללמוד תופעה בהקשר הטבעי בלי לשנות דבר.
- איסוף הנתונים יבוצע ע"י ראיונות למנהלי פרויקטים ולימוד מסמכי פרויקט
- בכל הפרויקטים הנבחרים תהיה תוכנית לניהול סיכונים.
- ניתוח הנתונים יבוצע ע"י קריאת החומר ומציאת סגמנטים של נתונים המצביעים על הגורמים לכישלון בזיהוי סיכונים.
- הגורמים שיימצאו יחולקו לקטגוריות
- שלבי איסוף הנתונים וניתוחם יהיו מחזוריים עד שלא יימצא מידע חדש נוסף.
- מהקטגוריות והגורמים נבנה מודל המציע שיפור בזיהוי הסיכונים
- המודל המוצע ייבדק על case studies שאספנו ולא נותחו עדיין ועל פרויקטים רצים שישתמשו במודל בנוסף לשיטות הקיימות