



יש לך פה עניין עם בעלי עניין

בעלי עניין בפרויקט IT הינם גורם קריטי להצלחת הפרויקט • איך להופכם למשפיעים?

מנהלים בכירים. ננהל עימם תקשורת צמודה ונעדכן אותם על התקדמות והתפתחות פרויקט השינוי באופן סדיר.

2. רמת עניין גבוהה עם יכולת השפעה נמוכה - עדכון שוטף - למשל: עובדים הנמצאים בצוותים המתממשים לצוות הפרויקט - ניידע אותם על ההתקדמות.

3. רמת עניין נמוכה עם יכולת השפעה חזקה - שמירה על שביעות רצון גבוהה - קבוצה זאת מכילה מנהלים בכירים אשר לא מעורבים בפרויקט. למשל: מנכ"ל ו/או סמנכ"ל אשר לא מעורבים באופן שוטף בפרויקט. יש להם עניין שהפרויקט יצליח כמו כל פרויקט אחר. הם לא מתעניינים בפעילות השוטפת. במקרה כזה, על מנהל הפרויקט לשמור שהפרויקט יהיה "מיושר" עם מטרות החברה כפי שבעלי העניין אלה רואים אותם.

4. רמת עניין נמוכה עם יכולת השפעה נמוכה - בקרה - למשל:

ה אם קרה שמישהו שם לכם מקלות בגלגלים ולא היה ברור לכם מדוע? ייתכן שהסיבה היא, שלאותו אדם היו רצון או ציפיה שלא התחשבו בה במהלך הפרויקט.

כדי שהפרויקט יזרום, נדרש שמנהל הפרויקט יזהה את כל בעלי העניין בפרויקט. בעלי עניין הם אנשים או ארגונים, אשר יכולים להשפיע על תוצאות הפרויקט או להיות מושפעים ממנו.

עם בעלי העניין נמנים מנהל הפרויקט, צוות הפרויקט, הנהלת החברה, לקוחות פנימיים או חיצוניים, משתמשים, צוותים או מחלקות בארגון המתממשים לפרויקט או מתחרים עימו על משאבים, ספקים וקבלני משנה, מנהלים בכירים, עמיתים ועוד.

יש בעלי עניין שמעוניינים בהצלחת הפרויקט מסיבות שונות. אלה האנשים שיעזרו למנהל הפרויקט להוביל את הפרויקט. יש בעלי עניין שלהם מטרות אחרות, לעיתים סמויות. אלה האנשים שיפריעו למנהל

הפרויקט במקרה הקיצוני, או פשוט לא יסייעו במקרה הפחות קיצוני. הסיבות יכולות להיות אישיות, פוליטיות, ארגוניות או כל סיבה אחרת. תהה הסיבה אשר תהה - מנהל הפרויקט חייב לקרוא את המפה, לדעת מיהם כל בעלי העניין וציפיותיהם מהפרויקט ולנהל בתבונה את היחסים עימם.

מיפוי בעלי העניין

כדי להוביל את הפרויקט בבטחה לסיום המוצלח, נדרש מנהל הפרויקט לזהות את בעלי העניין ואת רמת ההשפעה והעניין שלהם בהצלחת הפרויקט. לפרויקט בסדר גודל בינוני ומעלה יכולים להיות עשרות בעלי עניין. לא כולם בעלי השפעה מהותית, חיובית או שלילית, על הצלחת הפרויקט. תכנון אופן שיתוף

בעל העניין במידע, יושפע ממידת ההשפעה והמעורבות שלו. התכנון נוגע לסוג המידע ולתזמון שיתופו במהלך הפרויקט.

ניתוח בעלי עניין

ההליך ניתוח בעלי עניין מזהה באופן כמותי ואיכותי את בעלי העניין בפרויקט, את רמת העניין ונמדדותיהם, וכן את ההשפעה שלהם; בהתאם לכך מתכנן את אסטרטגיית הפעולה והתקשורת עימם כדי שתמיכתם תגבר והתנגדותם תתמתן. האיור שלהלן מנתח את תכנון אסטרטגיית הפעולה בהתאם לרמת העניין וההשפעה של בעלי העניין בפרויקט. רמת העניין קובעת את מידת המעורבות של בעל העניין בפרויקט, בעוד שמידת ההשפעה קובעת את יכולתו וסמכותו להשפיע על הצלחת הפרויקט.

אסטרטגיית התקשורת תיקבע בהתאם למיפוי כדלהלן:

1. רמת עניין גבוהה עם יכולת השפעה חזקה - ניהול צמוד - למשל:



מנהלים של פרויקטים אחרים. נפקח עין על קבוצה זאת ונפעל בהתאם להתפתחויות ולצורך.

תכנון התקשורת בפרויקט

בהתאם לאסטרטגיית התקשורת, יש לתכנן את מידת השיתוף של בעלי העניין במידע הפרויקט. מידע הפרויקט כולל השתתפות בפגישות, הפצת מסמכים, דוחות ביצועיים, סיכומי ישיבות, התרעות על חריגות וסיכונים.

ניהול תקשורת מיטבי עם בעלי העניין השונים במינון ובתזמון המתאימים הינו חיוני להצלחת הפרויקט. שמירה מתמדת על קשב לרצונות ולצרכים של בעלי העניין במהלך הפרויקט מונעת משברים ומגייסת את תמיכת בעלי העניין לטובת הצלחת הפרויקט.

* אורנה קמין, מומחית בהטמעת תהליכים יעילים וזריזים בארגונים ומנכ"לית OK יועצים לניהול, <http://ok-consulting.co.il>