

Yes, we can!

למה פרויקטי מערכות מידע נכשלים ואיך אפשר להגביר את הסיכוי להצלחה? מה הם ארבעת המרכיבים שיכולים להגביר את הסיכויים של הצלחת פרויקט?

אלי פרנק *

האמונה אצל כולם שאפשר להצליח ולדחוף לשם.

כישלון יונח תמיד לפתחו של ה-IT

במקרים של הצלחה, אנו הרי יודעים, הקרדיט יתחלק בין גורמים רבים. כישלון יונח תמיד לפתחו של ה-IT. זה בסדר, זה חלק מכללי המשחק, אלה הם החיים. אבל זה אומר, שזה אינטרס של הסגל הבכיר של ה-IT ומנהל הפרויקט לעבוד גם על הצד המנטאלי. חיזוק האמונה צריך להיווצר באמצעות נוסחה של ארבעה מרכיבים, שיכולה להגביר את הסיכויים של הצלחת פרויקט. הארבעה הם מחויבות, מחויבות, מחויבות ומחויבות מחויבות של ה-IT, מחויבות של הספקים הקשורים, מחויבות של הנהלה ומחויבות של הלקוח. אני ממליץ למנמ"ד, לבכיריו ולמנהל הפרויקט מטעמו לעסוק בזה מהתנעת הפרויקט, דרך כל שלביו, ועד לסימומו המוצלח.

ני יודע, נושא נדוש. אתם בטח אומרים לעצמכם, מה הוא כבר יכול לחדש? אז זהו, שאני לא רוצה לחדש. אני רוצה לחדד. אני רוצה להציע נוסחה שתעלה את סיכויי ההצלחה. החוקרים מציינים אחוזים מפחידים של כישלונות. קשה למצוא פרויקטים שיעמדו בהגדרה הקשיחה של הצלחה על ידי עמידה באיכות, לוחות זמנים ותקציב. אבל גם אם מעדנים את ההגדרה ונוהגים בסלחנות לחריגות סבירות, עדיין יש יותר מדי כישלונות של חריגות גדולות והפסקת פרויקטים.

למה זה קורה? תירוצים יש למכביר - מערכות מידע זה לא מדע מדויק, שינויי תכולה תוך כדי, שינויים טכנולוגיים, שינויים ארגוניים, משך זמן מתוכנן ארוך מדי, או קצר מדי, תקציב לא ריאלי, לוח זמנים לא ריאלי, היערכות ארגונית לא מתאימה, "קיצורי דרך". בטח פספסתי כמה.



אנחנו כבר מכירים: בדרך כלל ההתחלות ורודות, דינוי ועדת ההיגוי זורמים על מי מנוחות, וככל שמתקדמים נערמים הקשיים, נצברים מתחים ומתעוררים ויכוחים. במצבים כאלה, צריך לעשות פיסיקה, להמיר את האנרגיה השלילית באנרגיה חיובית. לא נוכל לפרט כאן את הדרכים לעשות זאת, בתחום הניהולי/מקצועי ובתחום האווירה, אבל הנה רעיון קטן אחד לדוגמה בתחום האווירה - במצב כזה, העמידו את כל משתתפי הדיון במעגל, עם ידיים מושטות קדימה למרכז ונוגעות זו בזו, וצעקו כולם - "Yes, we can", "קדימה, חבר'ה, אפשר לעשות את זה", וכיוצא באלה קריאות. כך גם בפגישות הצוותים. חזקו את הצד המנטאלי, חזקו את המחויבות של כולם.

אפשר להסתפק בזה? בודאי שלא! זה לא יכול להחליף הקפדה על תכנון נכון, ביצוע איכותי, בקרות וכו'. אבל זה הכרחי באותה מידה, כדי להגביר את הסיכוי להצלחה. אז בהצלחה!

* אלי פרנק, מנכ"ל FrankIT, סמנכ"ל טכנולוגיות מידע בבזק לשעבר
eli.frankit@gmail.com (2006-2012)

הבה נכיר בכך, אנחנו בסביבה שקשה מאוד לעמוד בשלושת מרכיבי ההצלחה. נראה שכל המתודולוגיות, כל השיטות, כל דרכי הניהול וההיגוי, לא מספיקות. ניהול נכון הוא תנאי הכרחי, אבל כנראה מה שכוללים בניהול הוא לא מספיק וצריך להוסיף עוד מימד ניהולי, וזהו המימד המנטאלי.

אנחנו שומעים לא פעם על ניצחונות מפתיעים בספורט, שמוסברים ברוח לחימה, במחויבות, במשחק למען הסמל. אנחנו יודעים שספורטאים וקבוצות מקבלים חיזוקים מנטאליים, בין אם על ידי אנשי מקצוע ובין אם על ידי המאמנים ומנהלי הקבוצה. אין שום פסול בכך, להיפך, אם אפשר להוסיף לשיטת המשחק, לתרגילים ולאיימונים המקצועיים, גם חיזוקים מנטאליים, ובכך להתגבר על פערים וחסרונות - מצוין, זה משרת את המטרה לנצח. אז אם בספורט, למה לא בפרויקטים? נראה כאילו יש כבר מין השלמה כזו, גם אצל אנשי המקצוע וגם בקרב הנהלה והיחידות הארגוניות, שפרויקט יעלה יותר, יימשך יותר, יהיה חסר פונקציונליות וכו'. אז זהו, שצריך לעבוד על העניין הזה של חיזוק