

ללכת יחדיו אל השקיעה

שי שרגל, RBS Projects: "ניהול ידע וניהול פרויקטים חייבים ללכת ביחד" ♦ "תשעה מתוך 10 מנכ"לים הבינו שתקשורת היא גורם הצלחה קריטי בפרויקטים, אבל רק אחד מתוך ארבעה טוען שרמת התקשורת בארגון שלו יעילה", אמר שרגל, מייסד, בעלים ומנכ"ל החברה

אבי בליזובסקי

עם תחום ניהול הידע לפני 15 שנה, חשבנו שזה יהיה חלק מכל פרויקט. שמענו שהדבר הכי חשוב זה התקשורת, ובטח שיהיה ניהול ידע בפרויקט. הסיבה לציפיות הגבוהות נובעת מכך שניהול הידע בפרויקט אינו מסובך, ועם זאת תועלתו ברורה".

"יש שתי תפיסות לניהול ידע בפרויקט: התפיסה האחת היא ניהול הידע בתוך הפרויקט, היתרון העיקרי של יישום תפיסה זו הוא תפעולי-שוטף. התפיסה השנייה היא ניהול ידע חוצה פרויקטים, והיתרון העיקרי שלו הוא השימוש מחדש (Re-use). על כל ארגון לשקול את היתרונות והחסרונות ולבחור את המסלול המתאים לו תוך הבנה שלכל בחירה יש מחיר, ולא קל תמיד לבצע גם וגם. ואולי בינתיים בגלל המחיר, ארגונים לא כל כך מנהלים ידע בפרויקטים. אבל, עם התפתחות של מתודולוגיות ועם שיפור הטכנולוגיות אולי גם לזה נגיע, ואפילו לא רחוק היום".



ד"ר מוריה לוי

"אנחנו זקוקים לכלים לשיתוף הידע"

דובר נוסף בכנס היה **רוני גל**, מנהל פרויקטים ומנתח מערכות ב-IT בבורינגס, המשמש גם כמוביל פעילות ה-SharePoint במחלקת ה-IT של החברה. "זרינט התפתחה והיא מעסיקה כיום 4,000 עובדים רב תרבותיים במשרדים במדינות רבות ואיזורי זמן שונים. הגענו למסקנה כי אנו זקוקים לכלים שיאפשרו לשתף את הידע שלנו ולנהל את התהליכים בצורה טובה יותר והצורך עלה בצורה כואבת מכל הגורמים העסקיים בחברה. קשה היה לאנשים בחברה לשתף אחרים במה שהם עושים, ואפילו למצוא אחד את השני", הוא סיפר.

"במסגרת יוזמת ניהול הידע אנחנו רוצים לעזור לאנשים בחברה למצוא אחד את השני ולחבר אותם לפרויקטים, מסמכים ותהליכים. הקמנו צוות ניהול ידע שחברים בו עובדים מכל רחבי העולם, מיפינו את כל מקורות המידע ב-רוינט, הכנסנו את רשימת ההוצאות של הפרויקט ועוד.

"אחת ממטרות הפרויקט היא להסיט את תעבורת הקבצים מצרופות בוורד למערכת השר-פוינט כדי למנוע ריבוי גרסאות. המערכת מאפשרת שקיפות לכל אנשי הצוות ולכל הלקוחות הפנימיים בארגון, כעת אנחנו בשלב של קבלת משוברים מהמשתמשים בשלב הפיילוט והטמעתם", סיכם גל.

תקשורת נכונה בין בעלי עניין בפרויקט היא פקטור להצלחה, ולכן ניהול ידע וניהול פרויקטים חייבים ללכת ביחד. זה אולי נשמע טריוויאלי אבל למרות שכולם מבינים את זה, רק מעטים מבצעים זאת", אמר **שי שרגל**, מייסד, בעלים ומנכ"ל של RBS Projects.



שי שרגל

שרגל, לשעבר נשיא העמותה לניהול פרויקטים בישראל (PMI), דיבר במפגש פורום ניהול הידע KMI של אנשים ומחשבים שהוקדש לקשר בין ניהול ידע וניהול פרויקטים. הוא הוסיף כי "מדובר בקשר הדוק בין השניים. אין פרויקטים בלי ידע ואין ידע בלי פרויקטים והקשר הולך ומתהדק. לא מכבר פרסם כתב העת של הארגון האמריקאי למנהלי פרויקטים, מחקר בו רואיינו בכירים מ-400 החברות הגדולות ברשימת פורצ'ן. המנהלים שאלו על הסיבות לכשולן מרבית הפרויקטים, והתברר כי הסיבה המרכזית להצלחה או כשולן של פרויקטים מבוססת על כשרונו של מנהל הפרויקט".

עוד אמר שרגל: "הפרויקטים הם האופן שבו אסטרטגיית הארגון ממומשת. תכנון נכון הוא המקור להצלחה בפרויקטים, וכלל חייבים לתכנן משום שהסיבה העסקית דורשת היום לעשות יותר עם פחות משאבים; העבודה הופכת גלובלית; ולפיכך קיים צורך להיות יצירתית בסביבה כזו, תקשורת נכונה בין בעלי עניין בפרויקט היא הפקטור להצלחה. המנהלים, אגב, מבינים זאת: 9 מתוך 10 מנכ"לים הבינו שתקשורת היא גורם הצלחה קריטי בפרויקטים אבל רק אחד מתוך ארבעה טוען שרמת התקשורת בארגון שלו יעילה. המסקנה היא כי צריך ליצור שפה משותפת שתאפשר את הצלחת הפרויקטים".

"ארגונים לא כל כך מנהלים ידע בפרויקטים"

ד"ר **מוריה לוי**, מנכ"לית Knowledgeware ומנהלת הפורום, דיברה על הציפיות הגבוהות מכך שלכל פרויקט יתלווה רכיב של ניהול ידע: "כשהתחלנו

