

סיכום דיון / דיווח מפגש - מרחב פתוח פרויקטים בטחוניים

נושא:

מה הפרופיל הרצוי של המובילים העיקריים בפרויקט בתעשייה הבטחונית?

אופשר/הונחה ע"י:

אפרת מנצור

נוכחים (רשימה שמית):

אבי זליג - אלביט מערכות
אפרת מנצור - אורנטק מערכות ניהוליות בע"מ
בועז גורן - אלביט מערכות
שמואל כוחיי - רפאל

עיקרי הסוגיות:

הקבוצה הגיעה למסקנה שיש הבדל בין פרויקטי פיתוח ליצור. ביצור לרוב מנהל הפרויקט מתפתח וצומח מתוך מחלקת היצור, מהנדסים בעלי ניסיון ביצור או מהנדסי תו"נ שזהו להם חלק ממסלול הקידום. אז עיקר הדגש הוא על ל"ז/ עלויות/ איכות ולכן הידע הטכנולוגי פחות משמעותי. בפרויקטי פיתוח הידע הטכנולוגי משמעותי יותר. בקרב חברי הקבוצה והארגונים אליהם משתייכים, נמצאו מספר מודלים של עבודה, שמבוססים על מספר אבחנות:

- **אבחנה בין פרויקט קטן/ גדול.**
בפרויקט קטן מנהל הפרויקט עושה הכל, כולל הנדסת מערכת, ניהול גאנטיים ועוד. בעוד שבפרויקט גדול מדובר בקבוצה של בעלי מקצוע שונים כמו איש ניהול, אחראי תכנון ובקרה ופונקציה הנדסית.
- **אבחנה בין "שר חוץ"/ "שר פנים".**
שר חוץ הוא עם "הפנים ללקוח". בפרויקטים מערכתיים יש למנהל פרויקט נטיה להיות שר חוץ וכנראה שזה נדרש בפרויקטים מסוג זה עקב מורכבות הלקוח מצד אחד ומינהלת פרויקט גדולה יותר שמאפשרת לאנשים אחרים להתרכז בענייני הפנים, מצד שני.
שר פנים, לעומת זאת, מנהל את המטריצה הפנימית בארגון. חברי הקבוצה הבחינו ששר חוץ בפרויקט קטן יכול להוות סיכון לפרויקט.
- **אבחנה בין מהנדסים טובים למנהלים טובים.**
סוגיה מוכרת וכואבת היא מהנדסים מוצלחים שקודמו לתפקידי ניהול בהם הם מצליחים פחות.
נשאלת השאלה האם ניתן לנבא הצלחה / כשלון אלו מראש?
המלצת הקבוצה היא להשתמש במכוני אבחון חיצוניים לשם כך כמו כן ליצור קידום לתפקידי ביניים/ קידום מדורג שיאפשר הסתגלות לעובד ואבחון לארגון.

לפעולה/המלצה:

לאבחן את הקיים: יצור/ פיתוח; פרויקט קטן/ גדול וכד' ובהתאם לכך לבחור את פרופיל מובילי הפרויקט הרצויים.

