

ניהול השגרה בשותפות



כל שותפות, לאחר שנבנתה, הוגדרה, מוסדה, ביצעה חלוקת משימות והחלה לעבוד, מגיעה לשלב ניהול השגרה. שלב זה הוא כמעט תמיד השלב שאורכו הוא הארוך ביותר, מכיוון שהוא עוסק בשגרת הביצוע. זה גם השלב שבו לעיתים נוטים השותפים להתרכז בעבודה השוטפת והיומיומית במיזם המשותף. כמה מאפיינים של שלב זה:

1. ביטוי לכל ההסדרים, ההסכמים, ההגדרות והתכניות שקבענו עד כה – ניהול השגרה בנוי על בסיסי השותפות שהנחנו עד כה. בסיס שלא נבנה טוב או זקוק לשינוי, יציף אתגרים בשלב זה.
2. בקרה חוזרת ונשנה – במהלך השגרה ייבחנו ההסכמות ושגרות העבודה שלנו. יחד עם זאת, על השותפים להבטיח את שימת הלב למרכיבי השותפות ולקיום המוסכמות, כך שיענו בדרך המיטבית על צרכי השותפים והמיזם. יש חשיבות רבה בשימת לב לעצירה בדרך, בחינה ותיקוף.
3. אדפטיביות ויכולת שינויים – השגרה בתהליך תאמת אותנו עם התכניות שהתוונו בתחילת ותוך כדי הדרך. על השותפים להיות מוכנים לקבל שינויים בדרך, ויש צורך להתוות את הדרך שתסייע לעשות זאת.

שלבי ניהול השגרה

ניהול המיזם נגזר משגרות העבודה וההסכמות של השותפים, ולאור דרכי הניהול שנבחרו על ידי מנהלי השותפות. בשלב זה ניהול מיזם בשותפות לא שונה לכאורה מניהול מיזם רגיל. שני מנגנונים אשר מבחינים בין ניהול פרויקט "רגיל" לפרויקט בשותפות הם בתיקוף ההסכמות ובאבחון המשברים שבשותפות.

- תיקוף הסכמות – שלב זה נוגע לאיתור הפערים ובקרת הביצועים. בשלב זה עלינו:
 - ☐ לקיים בקרת ביצוע באופן תדיר שנקבע בשגרות העבודה.
 - ☐ לאתר פערים ולהסביר מה מקור הפער – אם בגלל לקות בביצוע המשימה או בלקות בשותפות. (לצורך כך כלי דגלים אדומים יוכל לסייע מאוד)
 - ☐ במידה וזיהינו לקות בשותפות יש לברר מה בשגרות העבודה שלנו ו/או בהסכמות ובתפקידים טעון שיפור.
 - ☐ אחרי שזיהינו את הפערים זה המקום לחזור לשולחן התכנונים בשותפות, ולבחון מחדש שינוי של שגרות העבודה. שינוי שגרות העבודה יוכל להיות בתדירות של ישיבות או מפגשי פיתוח, באופני המדידה של המיזם, בחלוקת התפקידים, מטרות השותפות ועוד. כל השגרות צריכות להיות בבחינה.
 - ☐ פער בין שינוי תדיר לשינוי מדוד – שינוי בתיקוף ההסכמות הוא חשוב ותורם לבסיסי התכנית והשותפות יחד עם זאת יש לוודא כי השינויים הם לא תדירים וכי קיבלו מספיק זמן כדי להטמא.
- אבחון משברים בשותפות ועבודה על אמון בשותפות:
 - ☐ בשלב זה נפנה לכלים דגלים אדומים ואמון בשותפות ונפעל לאורם. ראשית פנו לכלי דגלים אדומים.