

רקע

מטרת תוכנית התקשורת בפרויקט הינה לספק מסגרת כוללת לניהול ולתיאום מגוון רחב של סוגי תקשורת, שיתקיימו במישרין או בעקיפין, כחלק מביצוע הפרויקט. התוכנית מתייחסת למתקשרים, לקהלי היעד, להודעות, לערוצי התקשורת, למנגנוני המשוב ולתזמון ההודעות, ומייצרת מיפוי ביניהם. מסגרת זאת תוודא שביצוע הפרויקט יספק מידע רלוונטי, מדויק ועקבי לארגון, כל הזמן. בפרויקט מעורבים הרבה גורמים. באמצעות תקשורת אפקטיבית איתם, הפרויקט יכול לעמוד ביעדיו עם תמיכה ושיתוף פעולה של כל אחת מקבוצות בעלי העניין בפרויקט.

| | |
|----------------------|---|
| שם הפרויקט: | |
| מנהל הפרויקט: | תאריך מילוי: |
| אחראי תקשורת: | מנהל הפרויקט ימנה אחרי על תהליך התקשורת, שיפתח את חומרי התקשורת ויתמוך במסירת כל התקשורת. באחריותו לוודא הפצת חומרי התקשורת. בנוסף, באחריותו למדוד ולנתח את אפקטיביות תוכנית התקשורת. |
| מתקשרים: | מסירה בפועל של הרבה הודעות תקשורת תתבצע באמצעות "מתקשרים" שיציגו ויקיימו פגישות דיווח, יספקו תקשורת מקומית ויבקשו לקבל משוב פנימי. |

קהלי היעד בפרויקט

סעיף זה מתאר את קהלי היעד השונים המכוסים בתוכנית התקשורת. הטבלה שלהלן מזהה כל קהל יעד, העניין, האינטרס והציפיות.

ניתן לחלק את קהלי היעד במספר צורות: צוות הפיתוח, קבוצת המממנים, בעלי עניין פנימיים ובעלי עניין חיצוניים וכו'. רוב האנשים שייכים למספר קהלי יעד אפשריים, שחלקם חופפים ו/או יש להם תחומי עניין / עדיפויות שונים.

| קהל היעד | משתתפים | עניין / אינטרס | ציפיות |
|---------------|---------|----------------|--------|
| הלקוח | | | |
| ועדת היגוי | | | |
| פורום משתמשים | | | |
| צוות הפיתוח | | | |
| | | | |

תוכנית התקשורת

הטבלה שלהלן, מתארת את אירועי התקשורת שיתרחשו בפרויקט

| אירוע | מתקשר | קהל היעד | ערוץ | תזמון | מנגנון משוב |
|-------|-------|----------|------|-------|-------------|
| | | | | | |
| | | | | | |
| | | | | | |

טבלת ריכוז הדיונים

| # | נושא | תדירות | יום בשבוע | משתתפים פנימיים | משתתפים חיצוניים | אחראי |
|---|------|--------|-----------|-----------------|------------------|-------|
| | | | | | | |
| | | | | | | |
| | | | | | | |

לו"ז התקשורת

לוח השנה שלהלן מפרט את אירועי התקשורת השונים שיתקיימו בכל חודש בפרויקט.

| תאריך | אירועי התקשורת | אחראי | סטטוס |
|-------|----------------|-------|-------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

תבניות התקשורת

מטרת טבלה זאת הינה לתאר את התכולה של כלי ופגישות תקשורת עיקריים.

| תקשורת | תכולה |
|----------------------------|--|
| דו"ח ומצגת סטטוס | עלות / מאמץ החלטות עיקריות בעיות וסוגיות משמעותיות תוכנית ניהול וטיפול בסיכונים |
| ועדת היגוי | סיכום דיון סקירת סטטוס הפרויקט דיון בבעיות וסוגיות בפרויקט |
| פגישות העשרה | סקירת סטטוס הפרויקט סקירת מדיניות והחלטות הפרויקט |
| יישום עלון מידע של הפרויקט | סטטוס הפרויקט מדיניות והחלטות הפרויקט |
| דיוני קדם הטמעה | סקירת תוכנית הטמעה סקירת בעלי תפקידים ואחריות בפרויקט |
| הכשרות משתמשים | הדרכה היישום חוקים עסקיים תהליכים עסקיים |
| | דיווחים מדיניות ונהלים במערכת |

| תקשורת | תכולה |
|--------|--|
| תיעוד | תיעוד כל המסכים מילון נתונים ביחד עם חוקים עסקיים נהלים לתרחישים עסקיים |
| | דיווחים מדיניות ונהלים במערכת כיצד לקבל עזרה |

עקרונות התקשורת

בהתבסס על ניסיון בפרויקטים רבים ומיטב הידע (Best practice) בנושא התקשורת, עולים מספר עקרונות מקובלים, שיש לעבוד על פיהם כדי לוודא תוכנית תקשורת מוצלחת. בהגדרת תוכנית התקשורת בפרויקט נעשה שימוש בעקרונות אלה. בטבלה שלהלן מתוארים העקרונות

| עיקרון | יישום |
|---|--|
| אמינות | ללא גישת תקשורת אמינה או מתקשר אמין, אנשים לא יאמינו ביעדים ובמטרות הפרויקט. |
| לערב ולא ליידע | קידום הבעלות על הפרויקט, לתחושה של חלק חיוני מהפרויקט. |
| מתקשרים אמינים / מכובדים | אם קהל היעד לא מאמין ולא מכבד את המתקשר, המסר "יפול על אוזניים ערלות". |
| תמיכת הנהלה ברורה | מחויבות הנהלה פעילה מספקת אמינות לתקשורת, חייבת להראות כדי להפגין תמיכה |
| תקשורת פנים אל פנים | קהל היעד מעורב, תקשורת הינה דו-כיוונית ומספקת מנגנון למשוב. |
| להימנע מעומס מידע | יותר מדי מידע מוביל לבלבול ואפילו להרגיז. המפתח הינו מידע מדויק ובזמן. |
| מסרים עקביים | חוסר עקביות מוביל לאיבוד אמון בפרויקט. ללא עקביות, קהל היעד מבולבל ומתוסכל באשר למה לצפות. |
| חזרה על מסרים באמצעים שונים | ככל שהמסר מתוקשר בדרכים רבות, הסבירות שהוא יופנם גדלה. שימוש באמצעים שונים מבטיח חזרה מבלי שאנשים "יתנתקו". |
| יצירת ביקוש: לעודד את קהל היעד "למשוך" מידע, על חשבון "דחיפת" מידע מההנהלה | מוודא שקהל היעד "קונה" את השינוי. |
| תפירת התקשורת לצרכי קהל היעד: תקשורת שהצרכן צריך, על חשבון מה שאתה רוצה לתקשר | יצירת תקשורת "אמיתית" לקהל היעד. קהל היעד יהיה קשוב יותר אם המידע רלוונטי למסגרת ההתעניינות / העשייה שלו באותו הזמן. |
| תיאום מרכזי | מוודא גישה עקבית |
| תיאום ציפיות | לעודד את המאזינים להאמין במה שמתקשרים להם. הכנה מראה הבנה לצרכיהם. |
| להאזין ולפעול על פי משובים | מעודד תמיכה בגישה באמצעות קשב לצרכי המאזינים, מעודד גישה העונה לצרכים משתנים של קהל היעד. |

משוב ומדידת אפקטיביות

משוב הינו המפתח לוודא המשכיות של תקשורת אפקטיבית בפרויקט. מעבר לקביעה האם האנשים מרגישים שהמתקשר מבצע את תפקידו במהימנות, משוב יסייע להתמקד במציאת תשובות לסדרת שאלות.

| | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|
| האם הובהר לך מה תפוקות הפרויקט | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |
| האם הובהר לך מתי הפרויקט יספק יכולות מסוימות | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |
| האם הוסברה לך התקדמות הפרויקט | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |
| האם יש לך מעורבות במה שקורה | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |
| האם ניתנת לך אפשרות להשמיע את דעתך | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |
| האם יש לך הרגשה ששאלותיך נענות | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |
| האם אתה מאמין בפרויקט ומרגיש בעלות עליו | <input type="checkbox"/> כן | <input type="checkbox"/> לא |

הערות כלליות: