



مدیریت پروژه به زبان ساده - بخش دوم

فریدون فرداد - مدرس مدیریت پروژه

در «مدیریت پروژه به زبان ساده - بخش اول» با تعاریف پایه و کلیات دانش مدیریت پروژه از نگاه معتبرترین استاندارد این حوزه یعنی PMBOK آشنا شدیم. در بخش دوم سلسله مقالات مدیریت پروژه به زبان ساده، سعی بر این است که با مفهوم «مدیر پروژه» بیشتر آشنا شویم. یادمان باشد که طبق تعریف پروژه، زندگی هر انسانی می‌تواند مانند یک پروژه باشد. پس می‌توان گفت مهمترین پروژه‌ای را که در طول زندگی مدیریت می‌کنیم زندگی خودمان است.

تعریف مدیر پروژه

طبق استاندارد PMBOK مدیر پروژه شخصی است که از طرف سازمان مجری تعیین می‌شود تا با هدایت تیم پروژه، بتواند به اهداف پروژه برسد.

یکی از مهمترین نکات در تعریف بالا، نقش هدایتی و رهبری مدیران پروژه است. مدیران پروژه امروز، عواملان تغییر در سازمان‌ها بوده و وظیفه اصلی آنها رهبری یک تیم و هدایت آنها به سمت اهداف پروژه است. مدیران پروژه باید آشنایی کاملی با فضای کسب‌وکار داشته و مسئولیت اصلی آنها ایجاد یکپارچگی بین تمامی اجزای پروژه (فرایندها، ابزارها، نفرات تیم) است. آنها از مهارت‌ها و تخصص‌های مختلفی برای ایجاد یک حس مشترک در تیم پروژه استفاده می‌کنند.

مدیر پروژه چشم‌انداز پروژه را برای اعضای تیم خود مشخص کرده و اولویت‌ها را در راستای آن تعیین می‌کند. او شخصی است که در نهایت به‌خاطر موفقیت پروژه مورد ستایش قرار می‌گیرد یا به‌دلیل عدم موفقیت در آن بازخواست می‌شود.

مدیر پروژه مسئولیت فعالیتهای برنامه‌ریزی، سازماندهی، نظارت بر اجرا و هدایت را بر عهده دارد و سعی دارد تا با استفاده درست از منابع، نتایج مشخص و مورد انتظار را با هزینه توافق‌شده در زمان مشخص تحویل دهد.

مدیران پروژه فشار کاری بسیار زیادی دارند و باید آمادگی مواجهه با تغییرات و پیچیدگی‌های زیاد در محیط‌های پویا و رقابتی را داشته باشند. مدیران پروژه باید هر دو نگاه کل‌نگر و جزءنگر را داشته و به موقع از آنها استفاده نماید.

تجربه در این شغل نقش بسیار زیادی داشته و یکی از مهمترین ابزارهای آنها ارتباطات قوی و مناسب با دینفعان پروژه می‌باشد.

در سراسر جهان تقاضا برای مدیران پروژه در حال افزایش است. در دهه‌های گذشته، با افزایش سرعت رشد اقتصادی و تکنولوژی، سازمان‌ها بیشتر و بیشتر

استراتژی و انرژی خود را به استفاده از پروژه‌ها و مفاهیم آن، هدایت می‌کنند و نه عملیات معمول و تکراری. امروزه مدیران ارشد و مدیران منابع انسانی شغل مدیریت پروژه را به عنوان یک شایستگی استراتژیک که برای موفقیت تجاری ضروری است، لازم می‌دانند.

شایستگی‌های مدیر پروژه

یک مدیر پروژه حرفه‌ای باید سه دسته شایستگی داشته و دنبال تقویت آن‌ها باشد.

۱. شایستگی‌های دانشی

مدیر پروژه باید دانش جامع و کاملی از مفاهیم و علم مدیریت پروژه داشته باشد. همیشه باید از نظر علمی به روز باشد و توصیه می‌شود گواهینامه‌های معتبر مدیریت پروژه نیز (مانند PMP: Project Management Professional) داشته باشد.

۲. شایستگی‌های تجربی

داشتن دانش مدیریت پروژه به تنهایی کافی نیست. بلکه باید بتوان آن دانش را در عمل نیز به کار برد. یک مدیر پروژه حرفه‌ای علاوه بر اینکه باید دانش وسیعی در کلیه مباحث مدیریت پروژه داشته باشد، باید بتواند آن را در پروژه اجرا و پیاده‌سازی کند. پروژه‌ها محیط‌های بسیار پیچیده و با عدم قطعیت بالا بوده و تجربه اجرایی، نقش مهمی برای موفقیت یک مدیر پروژه دارد.

۳. شایستگی‌های رفتاری

دسته سوم شایستگی‌هایی که یک مدیر پروژه به آنها نیاز دارد، شایستگی‌های رفتاری یا نرم می‌باشد.

این دسته از شایستگی‌ها با نحوه رفتار مدیر پروژه اشاره می‌کند. برای مثال می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

رهبری
ارتباطات
حل مسئله
مدیریت تعارضات
مذاکره
تیم‌سازی
ایجاد انگیزه
هوش هیجانی
مدیریت خشم و استرس
اعتمادسازی
و

هر سه دسته این شایستگی‌ها دارای اهمیت زیادی بوده و نیازمند سال‌ها مطالعه و تمرین برای حرفه‌ای شدن در هر یک از آنها است.

وظایف مدیر پروژه

۱. انتقال اهداف پروژه به تیم و تلاش جهت رسیدن به آن اهداف
۲. برنامه‌ریزی و نظارت بر تمامی جنبه‌های پروژه (مانند یکپارچگی، محدوده، زمان، هزینه، کیفیت، منابع، ارتباطات، ریسک، تدارکات و ذینفعان)
۳. نظارت بر پیشرفت کلی، استفاده از منابع و اقدامات اصلاحی یا پیشگیرانه در صورت لزوم
۴. مدیریت فرایند کنترل یکپارچه تغییرات

۵. ایجاد ارتباطات حرفه‌ای و برقراری تعاملات مناسب با ذینفعان داخلی و خارجی پروژه
 ۶. ارائه گزارشات از وضعیت عملکرد پروژه به مدیران ارشد
 ۷. مدیریت جلسات هفتگی یا ماهانه، جهت کنترل و نظارت پروژه
 ۸. ایجاد روحیه کار تیمی در بین نفرات تیم
 ۹. حل تعارضات پیش‌آمده بین نفرات تیم
 ۱۰. تصمیم‌گیری در خصوص مشکلات کلان پروژه
 ۱۱. تعریف درست نقش‌ها و شرح مسئولیت نفرات در تیم
 ۱۲. واگذاری درست کارها به نفرات زیر مجموعه
 ۱۳. اجرا و خاتمه پروژه بر اساس اهداف و الزامات پروژه
 ۱۴. مذاکره با پیمانکاران، مشاوران و تامین‌کنندگان مواد و خدمات
- ۹ ...

در بخش بعد موضوع مدیریت پروژه را جزئیات بیشتری ادامه خواهیم داد.