

هل يعاني مشروعك من ظاهرة البطيخ؟ في تقرير حديث حول "إدارة المشاريع المتعثرة"، أفاد مجلس الرؤساء التنفيذيين أن ما يقرب من 75% من المؤسسات أكدت بأن أكثر من 20% من المشروعات التي تبدو صحية تخفي مشاكل المشروع في جوهرها! من واقع خبرتي المهنية، فإن ما يمكن وصفه بمشاريع البطيخ هذه تظهر الأخضر (أو الصحي) من الخارج ولكن خلف هذا الغلاف الأخضر الذي يحيط بها يتخفي لون احمر فاقع في الداخل، هذه الظاهرة الخادعة تحدث عادة لسببين: 1. غالباً ما يتردد مدير المشروع أو أعضاء فريق المشروع في تصعيد المشكلات عند تحديدها و/ أو 2. فشل إدارة المشروع ان احد عناصر ادارة المشروع او موارده مثل الجدول الزمني التقليدي، والمخاطر وغيرها من تدابير التتبع الأخرى في اكتشاف الخلل للمؤشرات الرئيسية المشروع أو ان تلك المؤشرات لم يتم إنشاؤها اصلاً اوالاتفاق بشأنها مع اصحاب المصلحة في بداية المشروع. هل هذا يبدو مألوفاً؟ أعتقد أن تشبيه البطيخ له صدق لدى جميع مديري المشاريع. لقد رأيت (وربما أبلغت عن نفسي. في الماضي بالطبع) العديد من المشاريع التي تظهر على المسار الصحيح، ولكن بمجرد قيامك ببعض التتبع، تجد نفسك في الواقع في مأزق كبير. عامل الخوف: في الأيام الأولى من مسيرتي المهنية في إدارة المشاريع، شعرت بعدم الارتياح لتحويل المشروع إلى اللون الرمادي أو الأحمر. شعرت أنه سيطرح السؤال عن كفاءتي أو مهاراتي كمدير للمشروع. كانت هذه وجهة نظر عاطفية وليست وجهة نظر مهنية مدعومة بالبيانات. أن البيانات لا تكذب وأنه من الضروري تماماً أن تعكس صحة المشروع بدقة وشفافية لكافة المعنيين من أصحاب المصلحة، خاصة عندما يكون المشروع خارج المسار الصحيح و يتطلب الأمر إيصال ذلك في أقرب وقت ممكن لأصحاب المصلحة المعنيين قبل فقدان السيطرة او زيادة المخاطر - كلما كان ذلك مبكراً كان أفضل للجميع. وبصفتك مدير مشروع محترف، فمن واجبك أن تكون منفتحاً وصادقاً بشأن بيانات المشروع. وبالاضافة لكون ذلك جزءاً من مدونة قواعد السلوك الأخلاقية الخاصة بك إذا كنت تحمل شهادة محترف ادارة المشاريع PMP لا ينبغي أن يكون ذلك أمراً تخاف منه، بل على العكس من ذلك، فهذه علامة على وعيك ومهنتك و تحملك للمسؤولية بأن المساعدة مطلوبة والحصول على الثقة للتعامل مع هذه التحديات والمشكلات، ويزيد ذلك من احتمالية حصولك على المساعدة التي تحتاجها في مشروع ما عندما تكتنفه المشاكل وتحتاج الى المساعدة العاجلة. قضايا المؤشر: السبب الثاني هو أيضاً شائع جداً: كم منكم أنشأ حدوداً حمراء وخضراء للتكلفة أو الجدول الزمني أو النطاق في مشروع ما؟ هل قمت بالتنسيق المسبق مع أصحاب الست الممارسة مين مهال وام ٢٠ المصلحة لديك وحصلت على الموافقة الصريحة و الموثقة منهم في البداية على حدود المستويات المقبولة من الانحراف عن الخطة أو التباين للمشروع؟ أعتقد أن نحو 50% من المشاريع لم يتم الاتفاق بشأن متطلباتها ومؤشراتها مع كافة اصحاب المصلحة المعنيين في البداية! فعلى سبيل المثال، عندما تكون في منتصف الطريق في تنفيذ المشروع تفوتك مرحلة مهمة بأسبوع واحد، هل تحول هذا المشروع حينئذ إلى اللون الأحمر؟ أم أنه تم الاتفاق في البداية على أن هذا تجاوز مقبول؟ ماذا لو كانت لديك مشكلة في الموارد ظلت مفتوحة لمدة شهر واحد. هل هناك حد معين يشير إلى أن أي مشكلة مفتوحة لأكثر من 4 أسابيع تحول المشروع إلى اللون الأحمر؟ هذه مجرد أمثلة متكررة لتسليط الضوء على التحدي الذي يمكن أن يواجهه مدير المشروع عند ظهور المشاكل. أود ان أؤكد انك قد تضع نفسك في مأزق و تهيء نفسك لموقف صعب ان لم تنسق مسبقاً مع اصحاب المصلحة المعنيين و تتفق معهم بشفافية و وضوح تام على وجود مجموعة محددة جيداً و معرفة بدقة و متفق عليها من الحدود القصوى و التجاوزات والتباين المقبول للمجالات الرئيسية والفرعية لخطة ادارة المشروع- و على الأخص- تحديد الفئات والمراحل في التقارير الرئيسية لذلك المشروع و مستويات الانحراف المقبولة فيها، ان لم تفعل ذلك بمهنية و مسؤولية فأنت في حقيقة الامر تقوم بإعداد نفسك لمحادثة صعبة للغاية مع أصحاب المصلحة والجهات الراعية إذا دقت فروجان وقت التسليم ثم ظهرت المشكلات ساعة فجأة دفعة واحدة! وتذكر أن المشاريع المختلفة سيكون لها مجموعة مختلفة من التحديات والمتباينات والحدود القصوى حسب التعريفات والاتفاق المسبق بين مدير المشروع و اصحاب المصلحة اليك بعض التوصيات حول كيفية تحويل البطيخ إلى لون واحد محدد: حد فئات التقارير الرئيسية وحدودها في مرحلة التخطيط مع أصحاب المصلحة للمشروع واحصل على طريقة اعتماد استلام عناصر المشروع بدقة و وضوح. عادة ما تكون الفئات الرئيسية هي: ● الوقت ه التكاليف ● نطاق العمل الجودة ه الموارد المخاطر العوامل الخارجية والبيئية ● متطلبات المشروع بصورة شاملة استخدم ألوان متناسقة و ثابتة للإشارة إلى حالة كل عنصر في المشروع: حدد بدقة و ثبات دائم ألوان الفئات والعناصر حسب خطة المشروع للأحمر و الرمادي والأخضر: ماذا يعني أن يكون المشروع في النطاق "الأحمر"؟ هل تجاوزت ميزانيتك بمقدار معين من الريالات؟ أو بمقدار معين من الأيام؟

هل انتهت أو أستهلكت الموارد الرئيسية للمشروع أو أعيد تخصيصها لغير ما رصدت له أصلاً؟ تحتاج (و بالتعاون مع فريقك واصحاب المصلحة المعنيين والجهات الراعية للمشروع) إلى تحديد ما يعنيه ذلك إذا كان المشروع في " اللون الأحمر " .
قد تختار تعيين المحددات للمشاريع البسيطة إلى الأكثر تعقيداً ، بناءً على الأثر الاستراتيجي لتلك العناصر من المشروع أو بناءً على الأولويات و الموارد المتاحة للمشروع ، نفس الشيء بالنسبة للمشروعات " الرمادية " - قم بتعيين المحددات التي تكون واضحة للجميع بحيث يقوم الجميع بالإبلاغ • بنفس الطريقة عن مهام المشروع الخاصة بهم و التجاوزات او الانحرافات التي تحصل أثناء التنفيذ . و عادة ما يكون اللون الأخضر واضحاً جداً و ليس محل جدل ! قم بتعريف المحددات اللازمة لكافة عناصر المشروع و اتفق بشأنها مع اصحاب المصلحة بحيث تكون ثابتة طوال فترة تنفيذ المشروع . بمجرد تعيين المحددات و الاتفاق بشأنها ، قم بارسال هذه المحددات لاستخدامها للإبلاغ عن حالة المشروع لجميع أصحاب المصلحة ، لذلك عندما تقوم بتحديثهم في كل ما يتعلق بعناصر المشروع المختلفة ، فإنك حينذاك لا تترك مجالاً لسوء الفهم و الغموض حول عناصر المشروع و خطته ، و سوف يتيح ذلك لك و لفريقك و لأصحاب المصلحة مجالاً لجودة التواصل المحترف و الواضح و يمكنك من إدارة علاقات أصحاب المصلحة بشكل أفضل و أكفأ . إذا كان المشروع باللون الأحمر أو الرمادي ، فيجب أن يكون لديك خطة لإعادة إلى اللون الأخضر و سوف تحتاج إلى الاتفاق مع اصحاب المصلحة حول الجدول الزمني لإعادة المشروع إلى اللون الأخضر .
استخدم نفس المؤشرات (سهم لأعلى ، خط ثابت) لإظهار الاتجاه بصورة ثابتة و متكررة في جميع مراحل المشروع و التقارير التغلب على عامل الخوف : كلما أسرع في الإقرار بأنك في ورطة و توفرت لديك الثقة في الإبلاغ عنها ، كلما وضعت قدمك على طريق التعافي مبكراً . بصفتك مدير المشروع فأنت مسؤول أمام أصحاب المصلحة والراعي لتكون صريحاً جداً و شفافاً بشأن سلامة المشروع و تحقيقه لمتطلباته وأهدافه . خاصة عندما لا تسير الأمور بسلاسة من بداية المشروع وحتى نهايته ، لذا عليك ان تكون و بصفة دائمة متسقاً و محدداً في تقاريرك واتصالاتك . أود حقا أن أستمع إلى أفكارك حول التوصيات أعلاه وأن أستمع إلى وجهة نظرك وأفكارك حول كيفية تطوير هذا المجال من إدارة المشروع بشكل أكبر ،