

هل يعاني مشروعك من ظاهرة البطيخ ؟ ي 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 يتخفى 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 ادارة المشروع ان احد عناصر ادارة المشروع او موارده مثل الجدول الزمني التقليدي ، والمخاطر و غيرها 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 مألوفا ؟ 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 مهارتي كمدير للمشروع . كانت هذه وجهة نظر عاطفية وليست وجهة نظر مهنية مدعومة بالبيانات . أن البيانات لا تكذب وأنه من الضروري تماماً أن تنعكس 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 . وبالإضافة لكون ذلك جزءاً من مدونة قواعد السلوك الأخلاقية الخاصة بك إذا كنت تحمل شهادة محترف ادارة لا ينبغي أن يكون ذلك أمراً تخاف منه ، بل على العكس من ذلك ، فهذه علامة على وعيك ومهنتك و تحملك PMP المشاريع 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 تهني 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 و المراحل 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 فروحان وقت التسليم ثم ظهرت المشكلات ساعة فجأة دفعة واحدة ! وتذكر أن المشاريع المختلفة سيكون لها مجموعة مختلفة من التحديات والمتباينات والحدود القصوى حسب التعريفات و الاتفاق 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 أو 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 خططه ، 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 أكفاً . إذا كان المشروع باللون الأحمر أو الرمادي ، فيجب أن يكون لديك خطة لإعادته 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 أسرعت 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 ،