



موسسه مهندسی
و مدیریت ساخت علوی پور



چگونه به یک متخصص کنترل پروژه در کلاس جهانی تبدیل شویم؟

نویسنده: دکتر سید محمدرضا علوی پور ▶▶

۱۰ نکته کلیدی از نگاه Chris Carson

“

در این مقاله قصد داریم ۱۰ نکته کلیدی برای تبدیل شدن به یک متخصص کنترل پروژه در کلاس جهانی را که از نگاه Chris Carson مطرح شده، موشکافی کنیم. فردی که Vice President شرکت Arcadis بوده، بیش از ۴۰ سال سابقه اجرایی دارد، با انواع انجمن‌ها، موسسات و تشکل‌های مختلف مانند CII و CMAA و PMI و AACE و... همکاری نموده و بیش از ۲۵ مرجع کلیدی، استاندارد و Best Practice در رزومه خود داشته و صاحب جوایز فراوانی نیز گردیده است و می‌توان به نوعی از او به عنوان یکی از مطرح‌ترین افراد در زمینه کنترل پروژه نام برد.

○○○

○○○

از نگاه Carson ده نکته کلیدی وجود دارد که باید برای متخصص شدن در زمینه

کنترل پروژه دنبال نمایید.



۱. عضویت و همکاری با انجمن‌های صنعتی

در نکته اول، Carson اشاره می‌کند که نقطه عطف زندگی حرفه‌ای او درک قدرت انجمن‌های فعال در صنعت بود. انجمن‌هایی که به علت بهره‌مندی از متخصصان، شما را با جمع‌کثیری از این افراد آشنا نموده و شما می‌توانید دانش فنی (Technical Skills) خود را با آن‌ها به اشتراک گذارید. در واقع، ایشان اشاره می‌کند که درست است که دانش فنی از دو طریق آموزش و تجربه کسب می‌گردد، اما اگر به وجود این انجمن‌ها دقت نکنید، شما صرفاً به یک متخصص محلی (Local Expert) تبدیل خواهید شد. اما اگر بتوانید به این انجمن‌ها ورود کنید، می‌توانید یافته‌ها و تخصص خود را ارائه نموده، از متخصصان بازخورد و حتی نقد سازنده دریافت کنید و در نهایت مهارت خود را ارتقاء دهید. موضوعی که می‌تواند در کنار شبکه‌سازی در این انجمن‌ها از اهمیت زیادی برخوردار باشد. شاید این دقیقاً همان دلیلی است که کانون دانش‌پژوهان ACEMI در ایران راه‌اندازی گردیده است.

۲. ارتقای مهارت و تخصص فنی (Technical Skills)

یکی از کلیدی‌ترین مواردی که Carson به آن اشاره می‌کند، توانمندی فنی در زمینه کنترل پروژه است. موضوعی که درک کافی از آن در کشورمان وجود ندارد. چرا؟ چون Carson اشاره می‌کند برای متخصص شدن در زمینه فنی، متخصص کنترل پروژه باید از مهارت‌های زیر برخوردار باشد:

۱ برنامه‌ریزی و زمان‌بندی (Planning and Scheduling)

۲ مدیریت مالی و هزینه (Financial and Cost Management)

۳ برآورد هزینه (Cost Estimating)

۴ مدیریت ریسک (Risk Management)

۵ مدیریت اسناد (Document Controls)

۶ آنالیز و تحلیل تاخیرات (Delay and Forensic Analysis)

۷ مدیریت ادعا و اختلافات (Claim and Dispute Resolution)

به موارد فوق خوب دقت کنید. مواردی که به ندرت یک متخصص پروژه در ایران از آن بهره‌مند است و حتی شناخت کافی بدان ندارد. مواردی که دقیقاً در نقشه راه CM در موسسه ACEMI از ابتدا طراحی و به شکلی تخصصی ارائه گردیده تا شما را به یک متخصص در کلاس جهانی تبدیل نماید.

۳. ارتقای مهارت نرم (Soft Skills)

بسیاری از افراد فعال در زمینه کنترل پروژه بر این باور هستند که صرف دانش فنی جوابگوی نیاز صنعت بوده ولی از این نکته که بازیگر اصلی برای پیاده‌سازی مهارت فنی، مهارت نرم (Soft Skills) است، غافل هستند. آقای Carson اشاره می‌کند:

"به شکل واقعی این مهارت نرم است که کارکرد دارد."

این موضوع از نگاه Carson بدان علت مطرح شده که یک متخصص کنترل پروژه نیاز به ایجاد تعادل بین شخصیت درون‌گرایی و برون‌گرایی خود داشته و باید بتواند همکاران و تیم خود را آموزش دهد. این موضوع بدان علت است که یک متخصص کنترل پروژه ارتباط وسیعی با انسان‌ها داشته و برای این امر باید بتواند خود را به شکل دائمی تشنه یادگیری قرار دهد.

۴. متنوع سازی تجربه در کنترل پروژه

نکته‌ای که در اینجا Carson به آن می‌پردازد آن است که شما نمی‌توانید به یک متخصص کنترل پروژه در کلاس جهانی تبدیل شوید، مگر آنکه با محدوده‌های دانشی مختلفی در صنعت آشنا باشید. شما نیاز دارید تا بین دیسپلین‌های مختلف کنترل پروژه جابجا شوید تا بتوانید به تجربه خود تنوع ببخشید. حتی اگر شما برای مثال از زمان‌بندی لذت نمی‌برید، باز هم نیاز دارید در این محدوده برای کسب تجربه بیشتر فعالیت کنید. از نظر Carson نیاز نیست برای خوب بودن در هر کاری لزوماً آن کار را دوست داشت.

از نگاه Carson اگر شما رزومه قوی داشته باشید، فرصت بیشتری برای متنوع سازی تجارب خود دارید. از طرفی، شما می‌توانید با کمک گرفتن از یک منتور اقدام به متنوع سازی تجارب خود نمایید. اگر بتوانید فردی را در صنعت خود بیابید که در زمینه تخصصی شما اشتیاق زیادی داشته و بتواند شما را تحت تاثیر قرار دهد، حتماً به اون نزدیک شده و اجازه دهید از علاقه شما به یادگیری و رشد مطلع گردد.

“

CM



شاید بتوان گفت وجود برنامه‌های متنوع در موسسه و همراهی اساتید به عنوان یک منتور واقعی، در کنار دوره‌های منتورینگ مهر تایید دیگری بر روند اصولی نقشه راه CM تدوین شده در کشور است.

۵. کسب صلاحیت در کنترل پروژه

آقای Carson اعتقاد دارد که گرفتن مدرک مرتبط با کنترل پروژه می‌تواند گزینه دیگری برای ارتقای شغلی شما باشد. موضوعی که اگرچه پس از اخذ دانش بوده و اشاره می‌کند:

“اگر من با ۲ درخواست استخدام مواجه شوم که هر دو شرایط و دانش یکسانی داشته باشند، به سراغ فردی خواهم رفت که مدرکی معتبر در زمینه کنترل پروژه اخذ نموده باشد.”

آقای Carson اعتقاد دارد که Certifications در کنترل پروژه باعث وجه تمایز شما می‌شود، زیرا نشان می‌دهد شما علاقه بیشتری به یادگیری و رشد دارید. ایشان اشاره می‌کند که اگر شما بیش از یک دهه تجربه داشته باشید، شاید اضافه کردن یک تجربه جدید به اندازه اخذ Certification تخصصی در این زمینه کمک‌کننده نباشد.

۶. تدوین و توسعه فرهنگ مبتنی بر کنترل پروژه در سازمانتان

آقای Carson اشاره می‌کند که اگر علاقه به ایجاد ارزش در سازمانتان دارید، باید بدانید چگونه فرهنگ کنترل پروژه را در این سازمان ایجاد نمایید. ایشان اشاره می‌کند که متأسفانه هم‌چنان سازمان‌های زیادی هستند که اهمیت کنترل پروژه را در موفقیت کسب‌وکار خود درک نکرده‌اند. در بسیاری از مواقع نیروهای کنترل پروژه نیاز دارند در هر دو جبهه برای پیاده‌سازی این موضوع جنگیده و برای ایجاد آن تلاش کنند.

۷. عدم تمرکز زیاد بر روی نرم افزارهای کنترل پروژه

یکی از اشتباهات بسیار رایج بین هم متخصصان و هم افراد تازه کار در کنترل پروژه، تمرکز بیش از حد بر روی نرم افزارهای کنترل پروژه است. تفکری که به نظر آقای Carson اشتباه است. ایشان تاکید می کنند که اگرچه نرم افزار ابزاری مهم برای پیاده سازی دانش است، اما نباید بیش از حد روی آن تمرکز داشت، زیرا این منطق ما است که ساختار اصولی را چیدمان می کند. آقای Carson می گوید:

“

“افراد عموماً تمایل به متمرکز شدن بر روی نرم افزار برای حل مسائل دارند، در حالی که نرم افزار به اندازه هوش واقعی برای حل مشکل اهمیت ندارد. مهارت واقعی که شما باید آن را توسعه دهید مهارت نرم افزاری نیست.”



در واقع، در انتهای روز هدف شما باید ارتقای مهارت و توانایی خودتان بوده و نباید برای درک فرایند اجرای کار به دنبال نرم افزارهای جدید باشید. اگر شما قادر به تدوین و توسعه یک برنامه زمان بندی مناسب یا ایجاد یک برآورد مناسب نباشید، نرم افزار حتی شما را به یک فرد ناکارآمد تبدیل می کند. البته آقای Carson علاقه به یادگیری نرم افزارهای جدید دارد ولی معتقد است همه این موارد باید به صورت یک پکیج جامع در نظر گرفته شود. شاید این دقیقاً همان دلیلی است که در موسسه ACEMI ساختاری برای اولین بار در کشور تدوین شده تا از مرحله اصول تا نرم افزار، این فرایند یکپارچه را به شما آموزش دهد.



۸. انتقال اخبار نامناسب از کنترل پروژه به شکلی خردمندانه

این وظیفه شما است تا به عنوان فردی متخصص در زمینه کنترل پروژه تیم خودتان را از اخبار و شرایط نامناسب مطلع نمایید. قابلیت پیش‌بینی و تصویرسازی آینده یکی از مهارت‌های مهم برای متخصصان کنترل پروژه است تا بتوانند بر اساس شرایط موجود و درک وضعیت و روند آتی، اقدام به تحلیل شرایط نموده و اگر وضعیت خطرناکی را پیش‌بینی می‌کنند، تیم را در جریان این اخبار نامناسب قرار دهند. زمانی که قادر بودید این موارد را پیش‌بینی کنید، باید نحوه مدیریت کردن آن را نیز بیاموزید. افراد و متخصصان زیادی هستند که قادر به پیش‌بینی آینده بوده اما از ارائه راه حل اجراپذیر ناتوان هستند. موضوعی که دقیقاً نیاز به سطح وسیعی از دانش و مهارت‌های مختلفی دارد که در موسسه ACEMI ارائه می‌گردد.

۹. آموزش نیروی جانشین

شاید این عاقلانه نباشد که نیروی جانشین خود را آموزش دهید، اما این تنها راه شما برای پیشرفت است! اگر شما نتوانید نیروهای جانشینی برای خود تربیت کنید، چگونه از سازمان درخواست ارتقای شغلی دارید؟ آقای Carson می‌گوید:

“

اگر هیچ فردی قادر به جانشینی شما نباشد، شما در آن شغل خواهید ماند.”

پس فراموش نکنید که برای ارتقای شغلی نیاز به آموزش جایگزین خود دارید و جایگزین شما نه تنها باید از نحوه شروع کار مطلع باشد، بلکه نحوه به پایان رساندن کار را نیز بداند.

۱۰. ایجاد ارزش به شکل مستمر



شما زمانی می‌توانید به یک متخصص در کلاس جهانی تبدیل شوید که به شکل مستمر، هم برای صنعت و هم برای سازمان‌ها ایجاد ارزش نمایید. اتفاقی که باعث شد Carson بتواند جوایز زیادی کسب نموده و مورد احترام بسیاری از متخصصان صنعت باشد.



“

این موارد مطرح شده به شما کمک می‌کنند تا چند گام بیشتر به سمت موفقیت حرکت کنید.

”



چگونه برنامه‌ریزی و کنترل پروژه یاد بگیریم؟

برای تبدیل شدن به متخصص برنامه‌ریزی و کنترل پروژه، صرفاً تکیه بر مهارت‌های زمان‌بندی کافی نبوده و باید مهارت‌های مالی، قراردادی، تاخیرات، ادعا، ریسک و مستندسازی نیز فرا گرفته شود. در واقع این مسیر از اصول اصلی برنامه‌ریزی آغاز گردیده، اما یک Scheduler باید دانش وسیعی از این مبانی داشته باشد. موسسه ACEMI برای اولین بار در کشور این محدوده‌های دانشی را بر اساس مدرک PSP انجمن AACE به صورت یک نقشه راه مشخص برای متخصص برنامه‌ریزی و کنترل پروژه ارائه کرده و در یک ساختار یکپارچه آموزش‌های مرتبط با برنامه‌ریزی و کنترل پروژه را بر اساس یک ساختار اصولی و مبتنی بر اسناد متعدد بین‌المللی ارائه می‌نماید.