خط دید

نرم افزار

سال دوم • شماره ۵
خردادماه سال ۱۳۹۷
قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

مدیریت پروژه از تئوری تا عمل

مدیران پروژه دنیا را تغییر می‌دهند

برای برنامه‌ریزی عجله نکنید

- چرا مدیران پروژه‌های آی‌تی باید مدیریت تغییر بدانند؟
- چرا مدیر پروژه به انعطاف‌پذیری نیاز دارد؟
- آیا می‌توانید درست تصمیم بگیرید؟
- چگونه می‌توان یک برنامه‌نویس فوق‌العاده شد؟

خط دید
www.Khatedid.com
✔ تولید محتوای تخصصی
✔ انتشار محتوا در مجله و سایر رسانه‌های خط دید
✔ مصاحبه با سازمان‌ها و شرکت‌های موفق در حوزه فناوری اطلاعات
✔ ارائه گزارش از موفقیت‌های صورت گرفته در حوزه فناوری اطلاعات
✔ انتشار مجله سراسری
✔ حضور هدفمند و موثر در شبکه‌های اجتماعی در راستای رسالت مجموعه
✔ برگزاری دوره‌های آموزشی درون سازمان
✔ برگزاری کارگاه‌های آموزشی در حوزه مدیریت پروژه
✔ ارائه مشاوره برنامه‌ریزی و کنترل پروژه
✔ استقرار تیم مدیریت پروژه در شرکت‌ها
میدان ونک، خیابان برزیل، تقاطع خیابان توانیر، بن بست امید، پلاک ۶، واحد ۱
تلفن : ۷۰ - ۸۸۶۵۹۴۶۸ | ایمیل : info@khatedid.com

روزانه

.000.000.000.000

جستجو انجام می شود، دیده شوید !

دیجیتال مارکتینگ و بهینه سازی تخصصی سایت

ارائـــه مشـــاوره و آمـــوزش هـــای سازمـــانی

ارائـــه سرویس های سئو کـــلاه خاکـــستری

آدرس: تهران، میدان ونک، خیابان برزیل، تقاطع توانیر، بن بست امید، پلاک ۶، واحد ۱ شماره تماس: ۷۰-۸۸۶۵۹۴۶۸ ۰۲۱ وب سایت: www.dadehpardaz.com/seo

SHARIF SSL
SHARIFSSL.COM
شریف SSL ارائه دهنده خدمات صدور گواهی نامه معتبر SSL
تائید در سطح دامنه (فوری)، گواهی نامه نوار سبز (GREEN BAR)، تائید در سطح سازمانی و شرکتی (درج مشخصات سازمان در گواهی نامه)
30٪ تخفیف با کد
KHATEDID
۰۲۱ - ۸۸۶۵۹۴۶۸
تهران، میدان ونک، خیابان برزیل، تقاطع
توانیر، بن بست امید، پلاک ۶، واحد ۱

ویدئوبوک راهی نوین
برای افزودن مالتی مدیا به کتب می باشد.
کاربران با استفاده از اپلیکیشن ویدئو کتاب می توانند نسبت به اسکن کردن بارکد تصویری درج شده در کتاب ها اقدام کنند و فایل ویدئو یا صوتی مرتبط با آن را به سادگی دریافت و یا خریداری کنند.
هر کتاب می توانند چندین بارکد تصویری د ر بخش های مختلف داشته باشد و خواننده در هر بخش از کتاب، به مالتی مدیا مربوطه دسترسی پیدا می کند.

فراپیام
گروه مهندسی نرم افزار

فراپیام پیشرو در صنعت نرم افزار

طراحی و مجری سیستم های جامع، اداری و مدیریت

- سیستم های یکپارچه
- نرم افزار فروشگاه اینترنتی
- سیستم های نظام جامع
- اتوماسیون اداری تحت وب
- نرم افزار خدمات پس از فروش
- نرم افزارصورت های مالی
- داشبورد مدیریتی تحت وب

۸۸۷۶۷۷۱۱

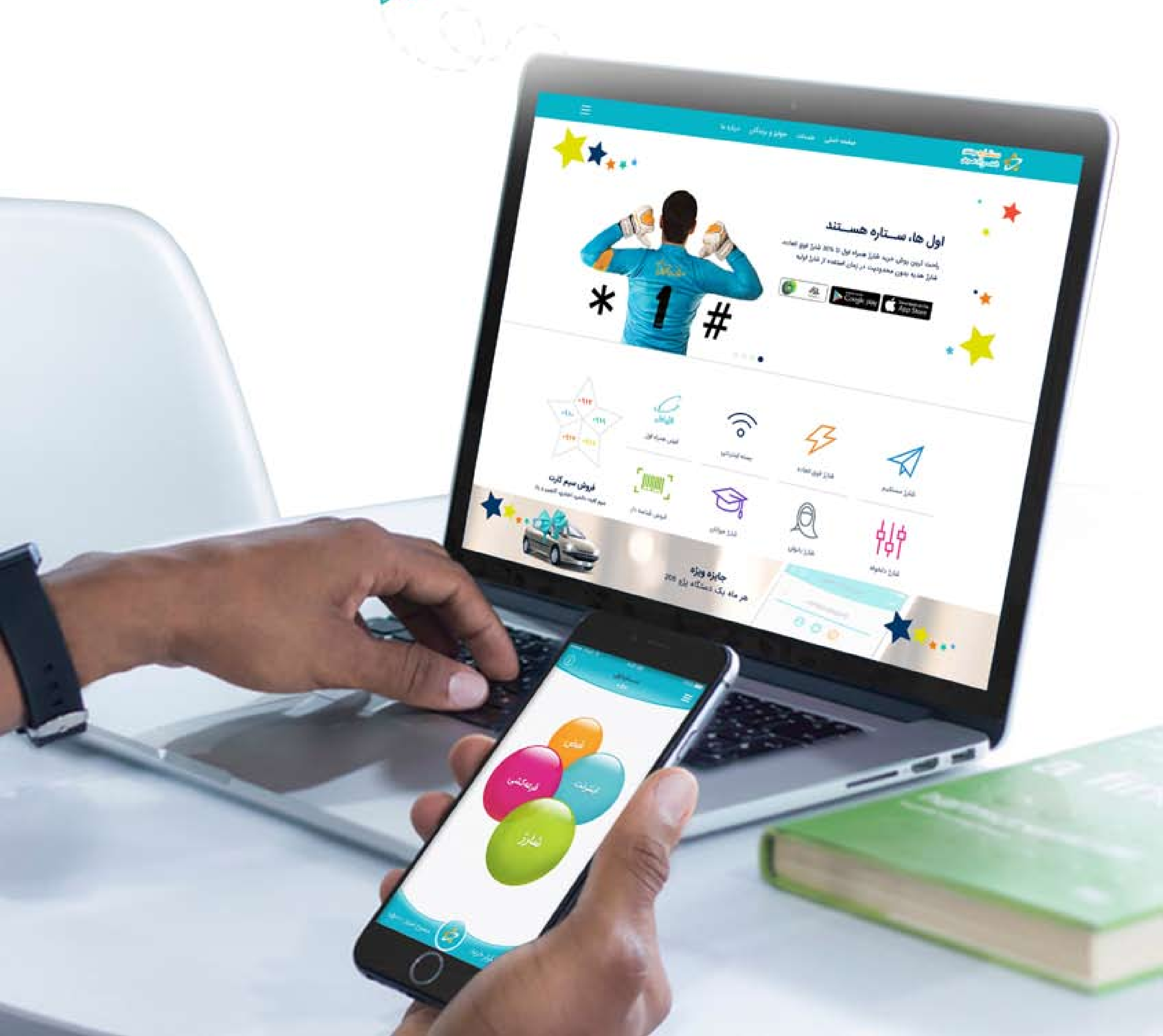
www.farapayam.com

راحت بگید!

اپلیکیشن خدمات پرداخت همراه **ستاره اول**

آدرس: جزیره کیش، بلوار خیام، مجتمع اداری سارینا ۱، طبقه هفـــتم، واحد ۷۱۵

تلفن: ۱-۴۴۸۲۰۸۰(۰۷۶)   **فکس:** ۴۴۴۸۲۰۸۲(۰۷۶)   **کدپستی:** ۷۹۴۱۸۹۷۱۶۷



همراه من
my mci

سامانه
خدمات الکترونیکی
همراه اول

مشترکین **دائمی** و **اعتباری** همراه اول می‌توانند با استفاده از اپلیکیشن همراه من، به خدمات مختلف همراه اول به صورت **آنلاین** دسترسی داشته باشند.

امکانات برنامه

- صورت حساب پایان دوره
- گزارش مصرف اینترنت
- انتقال اعتبار

ویژگی‌های برنامه

- مشاهده و پرداخت صورتحساب پایان دوره و میان دوره
- مشاهده موجودی و خرید شارژ (ویژه مشترکین اعتباری)
- دریافت گزارش کامل ریز مکالمات و خلاصه کارکرد
- فعالسازی، خرید و مشاهده گزارش مصرف بسته های نوترینو
- و...

www.my.mci.ir

زندگی را کلیک کن
LIFEOTECH
مجله الکترونیکی زندگی و تکنولوژی
WWW.LOTMAG.IR

سازمان مدیریت صنعتی
پیشرو در ارائه خدمات مدیریت
DBA
MBA
Post-DBA
Post-MBA
دوره های تخصصی
مدیریت
آموزش‌های مجازی
آدرس :نشانی: تهران خیابان ولیعصر(عج) نبش جام جم
۰۲۱ - ۲۲۰۴۳۰۰۵
INFO@IMI.IR

تسکولو

نرم افزار مدیریت پروژه آنلاین برای شرکت‌ها

تسکولو سیستمی امن و آسان برای مدیریت کار و پروژه هاست که بهره‌وری و بازدهی تیم شما رو افزایش میده

- تیمی روی پروژه‌ها کار کنید
- به سادگی و زیبایی گزارش بگیرید
- امنیت رو فدای سادگی نکنید

WWW.TASKULU.COM

همین امروز با مشاوران ما صحبت کنید

Taskulu_ir | +TaskuluHQ | Taskulu | TaskuluHQ

نرم افزار خط دید

فهرست

مدیریت پروژه از تئوری تا عمل
شماره ۵ ● خرداد ماه ۱۳۹۷

صاحب امتیاز: داده‌پرداز پویای شریف
مدیرعامل: مهدی استوی
مدیر مسئول و سردبیر: محمدرضا اسماعیل طهرانی
مدیر اجرایی: امیر تیمور نژاد
گرافیک و صفحه آرایی: امیر شریف
واحد جذب آگهی: بازرگانی نشریه خط دید
اعضای تحریریه: محمدرضا اسماعیل طهرانی، محمد بهنیا، علیرضا فیروزی

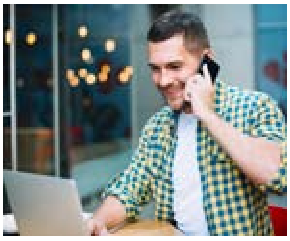
آدرس: تهران، میدان ونک، خیابان برزیل، تقاطع توانیر، بن‌بست امید، پلاک ۶، واحد ۱
تلفن دفتر نشریه: ۰۲۱-۸۸۶۵۹۴۶۸۰-۷۰
نمابر: ۰۲۱-۸۸۶۵۹۴۷۰

www.khatedid.com
info@khatedid.com
telegram.me/khatedid
www.instagram.com/khatedid

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: چاپ ایران کهن

» تحریریه در رد، تلخیص و ویرایش مطالب ارسالی مجاز است.
» مسوولیت مطالب و آگهی‌ها به عهده نویسنده و سفارش دهنده است.
» چاپ مطالب و تصاویر مجله بدون اجازه کتبی مجاز نمی‌باشد.
» مطالب دریافت شده بازپس داده نمی‌شوند.

مدیر پروژه یا همراهِ گروه ۱۱
چرا مدیر پروژه به انعطاف‌پذیری نیاز دارد؟ ۱۲
آشنایی با مدیریت پروژه اجایل (Agile) و اسکرام ۱۵
برای جلسهٔ گزارش وضعیت پروژه صورت‌جلسه آماده کنید ۱۶
چرا مدیران پروژه‌های آی‌تی باید مدیریت تغییر بدانند؟ ۱۸
مدیران پروژه دنیا را تغییر می‌دهند ۲۰
چگونه از پیش‌الگوهای (template) پروژه استفاده کنیم؟ ۲۲
ساختار شکست ریسک RBS چیست؟ ۲۴
دوره امادگی آزمون مدیریت پروژه حرفه‌ای PMP ۲۶
برای برنامه‌ریزی عجله نکنید ۲۸
چگونه می‌توان محدودهٔ پروژه را تعیین و مستند کرد و به دیگران بفهماند ۳۰
یازده ترفند برای سریع کار کردن ۳۲
چگونه اعتبار رهبری بیابیم؟ ۳۶
با SMART هوشمندانه هدف‌گذاری کنید ۳۸
دوره مدیریت پروژه استاندارد PRINCE2 Foundation ۴۰
ابزارگان زمان‌بندی XER ۴۲
۵ نرم‌افزار از بهترین نرم‌افزارهای مدیریت پروژه‌های ساخت‌وساز ۴۶
دوره جامع ماکرونویسی اکسل | سومین دوره ۴۸
ساختار شکست کار، اساس برنامهٔ پروژه ۵۰
دوره آموزشی ITIL V3 Foundation ۵۲
کتاب جدیدی در زمینهٔ برنامه‌ریزی از APMG ۵۴
Smart Cube پلتفرم هوشمندِ AMPLIFI را عرضه می‌کند ۵۶
نرم‌افزار یادگیری گوگل می‌آموزد که نرم‌افزار یادگیری بنویسد ۵۸
محمد بهنیا - کارشناس سئو و دیجیتال مارکتینگ ۶۰
میلاد نکوفر - توسعه دهنده نرم افزار وب و موبایل ۶۲
چگونه می‌توان یک برنامه‌نویس فوق‌العاده شد؟ ۶۸
پنجمین دوره بازاریابی دیجیتال بدون تبلیغات ۷۱
آیا می‌توانید درست تصمیم بگیرید؟ ۷۲



محمدرضا اسماعیل طهرانی

مدیرپروژه یا همراهِ گروه

یکی از اصلی‌ترین موضوعاتی که در همه گروه‌ها با مدیر پروژه همراه است، نحوه همکاری جایگاه مدیریت پروژه با اعضای گروه است. این جایگاه واقعاً مانند حرکت روی لبه تیغ است. گاهی باید همانی شود که مدیر پروژه می‌گوید ولی این موضوع همیشه صادق نیست و گاهی اعضای گروه به تصمیم صحیح‌تری اشاره دارند.

این موضوع از آنجایی مهم می‌شود که تصمیم‌گیری و مسئولیت نهایی امور در یک پروژه به عهده مدیر پروژه است و گاهی عدم توانایی در تصمیم‌گیری آینده پروژه را به‌شدت به مخاطره می‌اندازد و همین موضوع منجر به ایجاد چنددستگی در وظایف محوله می‌شود.

تصور می‌کنم، با این توضیحات در ساده‌ترین و کوتاه‌ترین حالت ممکن، اهمیت مهارت موضوع تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی بیان شده باشد. این موضوع همیشه باید به نحوی صورت گیرد که شما به‌عنوان یک چهره دیکتاتور در فرآیند پیشبرد پروژه معرفی نشده و به اوج موفقیت شما در همراهی کنار گروه به‌نحوی که مسئولیت موارد همچنان طبق نظر شما باشد، پیش برود.

چرا مدیر پروژه به انعطاف‌پذیری نیاز دارد؟

ترغیب می کنید و متعهد می‌سازید، یا اجبار می کنید و می‌جنگید؟!

اگر مدیر پروژه باشید حتماً دربارهٔ مدیریت پروژه بسیار خوانده‌اید. می‌توانید هر کدام از عناوین به‌روز دنیای مدیریت پروژه باشید؛ یک «رهبر اصیل»، «یک رهبر تسهیل کننده» یا یک «رهبر چابک».

اگر در آمازون جست‌وجو کنید یا در قفسه‌های کتابخانهٔ محلی‌تان بگردید، ده‌ها عنوان دیگر را خواهید یافت. اما این صفات به کلیشه بدل شده‌اند. بسامد کاربرد برخی شاید بیشتر و برخی شاید کمتر باشد. با این حال واقعیت این است که هیچ فرمول مسلم و بی‌چون‌وچرایی برای رهبری وجود ندارد.

اما یک جنبه وجود دارد که در بین بسیاری از نظریه‌های امروزی مدیریت مشترک است؛ اینکه بنیان مدیریت موفق بر چهار روش استوار است:

۱. داشتن یک چشم‌انداز واضح؛

۲. تسهیم آن چشم‌انداز با دیگران به شیوه‌ای شفاف و جذاب؛

۳. فراهم آوردن منابعی که به این چشم‌انداز عینیت می‌بخشد؛

۴. هم‌گام کردن منافع ذی‌نفعان، که بعضاً با هم تعارض دارند.

ویژگی پنجم که معمولاً نادیده گرفته می‌شود، نیاز رهبران به منعطف بودن و تغییر دادن سبکشان

برحسب موقعیت است. سبک یک پروژه‌ای که عقب افتاده و در موقعیت دشواری است، تفاوت دارد با سبک پروژه‌ای که هم چون یک سفر آرام فقط چند پستی و بلندی در جادهٔ پیش روی خود دارد.
یک مدیر ارشد خدمات عمومی تعریف می کرد که نتوانسته بود سبک مدیریتی‌اش را با موقعیتی تطبیق بدهد. باید یک برنامهٔ ۱۲ هفتگی را تحویل می‌دادند که ۵ هفته از زمان‌بندی عقب‌افتاده بود. او در تشخیص مشکلات عالی بود اما مسئولیت تصحیح آن‌ها را به‌عهده نمی‌گرفت.
نگرش کلان‌نگر این مدیر ارشد کافی نبود. در این مرحلهٔ بحرانی پروژه، باید جزئیات بیشتری را می‌فهمید، چه دربارهٔ پروژه و چه سازوکار تیم ارشدش. حداقل فاقد سه اصل از پنج اصل رهبری بود و سبک خود را با شرایط متغیر انطباق نمی‌داد.
وقتی افراد به مسندهای رهبری می‌رسند و تا مدیریت ارشد پیش می‌روند و عهده‌دار مدیریت پروژه‌های بزرگ‌تر و سخت‌تر می‌شوند لازم است مجموعه مهارت‌های خود را توسعه بدهند. با هر ارتقای جایگاه رهبری، تغییری در خودپندارهٔ افراد نیز ایجاد می‌شود؛ مثلاً با ارتقا به جایگاه کسی که به رهبر یک تیم کمک می‌کند یا یک مدیر پروژه تا یک رهبر سازمانی.
یک رهبر برجسته قطعاً به قابلیت‌های متعددی نیاز دارد؛ مانند ترغیب کردن و اثرگذاری، شبکه‌بندی روابط، مذاکره کردن، رهبری تیم، کار تیمی، حساسیت فرهنگی، ارزش‌گذاری به تفاوت‌ها، مربیگری، توسعه و مدیریت عملکرد، ارزیابی، مدیریت تعارض‌ها، قاطعیت، تفکر راهبردی، تخصیص منابع، تواضع و مهارت ارائه دادن. جداً لیست پرزحمتی است.
هرچه جایگاهتان در سازمان بالاتر برود، تیمی که مدیریت می‌کنید بزرگ‌تر خواهد بود و به مهارت‌های بیشتری نیاز خواهید داشت. رهبرانِ شاخص خود را متمایز می‌کنند، نه با تعصب به یک جهان‌بینی معین دربارهٔ رهبری، بلکه با شیوهٔ متفاوت رفتارشان. هرچه مخزن رفتاری‌شان پرگوهرتر باشد، قابلیت‌های رهبری را پذیراترند و رهبری‌شان اثرگذارتر خواهد بود.
خوشبختانه تغییر رفتار جزء استعدادهای هر انسانی است. برعکس شخصیت که کم‌وبیش‌تر با DNA تعیین می‌شود، رفتار -در اینجا به معنای آنچه می‌گویید و می‌کنید- قابل‌شکل‌گیری است؛ می‌توان تغییرش داد یا به‌طور بنیانی بازتعریفش کرد. بیشتر مواقع می‌توانید رفتار خود را کنترل کنید و رفتار انتخابی‌تان را تمرین کنید. از این رو رفتار رفتار می‌زاید و آنچه می‌گویید و انجام می‌دهید تعیین‌کنندهٔ اشکال و واکنش‌هایی است که از دیگران می‌گیرید.
در دههٔ ۱۹۷۰ گروهی از روان‌شناسان کنجکاو شروع به تحقیق رفتارهایی کردند که در تعاملات تجاری، عملگران بامهارت را از عملگران متوسط تفکیک می‌کرد. مطالعات آن‌ها برای برخی از تعاملات منجر به مدل‌های موفق رفتاری شد که بیشتر این مدل‌ها به بخشی از لیست خصوصیات رهبری اضافه شد! از آن پس گروهی از افراد و کسب‌وکارهای مشتاق به آزمون و تنظیم این طرحواره‌های رفتاری ادامه داده‌اند. تحقیق آن‌ها به رهبران کمک کرده است که با آموختن شش مهارتی که ریشه در دو سبک رایج ترغیبی دارد در ویژگی‌هایی چون اثرگذاری و ترغیب استادی پیدا کنند. این دو سبک یکی اجبار یا هول‌دادن (push) است و دیگری ترغیب یا کشیدن (pull).

هر سبک از لحاظ رفتاری متمایز است و هرکدام برای موقعیت‌های مختلفی مناسب هستند. سبک ترغیب به این طریق است:
۱. داشتن ایده یا اعتقادی که با تو به اشتراک می‌گذارم؛
۲. به تو می‌گویم که به چه دلایلی ایدهٔ خوبی است یا چرا حق با من است؛
۳. موافقت می‌کنی و جایگاه‌ات را تغییر می‌دهی.
از لحاظ رفتاری سبک اجبار با سه نوع رفتار کلامی بخصوص مشخص می‌شود:

- پیشنهاد محتوا (ارائهٔ یک ایده)؛
- اطلاعات دادن (برهان آوردن)؛
- اعلام آن (صحبت کردن با دیگران دربارهٔ آن ایده).

راهکار را یک «اثرگذار» به‌کار می‌گیرد و این اثرگذار است که بیشتر مکالمات را انجام می‌دهد.

سبک اجباری یا «هول دادن» برای مدیران ارشد و در شرایطی که تأثیرگذار به‌دلیل جایگاهش از اختیارتی برخوردار است بهترین کارایی را دارد. در شرایط اضطراری یا وقتی که زمان ضرورت عاجل دارد نیز مفید است. به‌طورمثال وقتی که به ضرب‌الاجل یک پروژه نزدیک می‌شوید، و مدیر پروژه به تهییج تیم به عمل کردن نیاز دارد، سبک هول دادن مؤثرتر است. و البته تقریباً برای نیمی از موارد مفید است. شاید گاهی هول‌دهنده‌های عذرخواه یا پرخاشگری باشید. وقتی که راهکارتان را زودهنگام اجبار می‌کنید، هول‌دهنده‌ای هستید که قدرت تشخیص ندارید؛ زیرا قدرت مقاومتی را که با آن روبه‌رو می‌شوید نادیده گرفته‌اید!

مثلاً یک مدیر میانی را در یک کسب‌وکار چندملیتی در نظر بگیرید. باید به تیمش جهت جدیدی را بدهد؛ یک برنامهٔ منسجم و شفاف دارد و هرکدام از اعضای تیمش را آموزش داده که چه‌موقع چه کاری بکنند. برای او همه‌چیز شفاف است و جزئیات مشخص؛ او مسئول تیم است و تیم «باید» موافقت کند. سبک هول دادن یا اجبار چندان پیچیده نیست. بااین‌همه این مدیرِ اجبارکننده یک سؤال اساسی را فراموش کرده است: چقدر متعهد بودن افراد به برنامه برای او اهمیت دارد؟ اگر تعهد ضرورت داشته باشد، این سبک ترغیب یا کشیدن است که معمولاً کارساز می‌افتد. کِشَنده‌ها سه رفتارِ بخصوص دارند: درخواستِ پیشنهاد می‌کنند (مثلاً بهترین روش انجام این کار چیست؟) اطلاعات خواهند (چه کسی در این زمینه تجربه دارد؟)، و از همه مهم‌تر، مهارتی نادر اما شایستهٔ احترام دارند: مهارت سازندگی.

سازندگی بسط و توسعهٔ پیشنهادی است که شخص دیگری آن را مطرح می‌کند. سازندگی به‌قدرِ ضرورتش انجام نمی‌شود. زیرا معمولاً ترغیبِ‌کننده‌ها بیشتر به ایده‌های خودشان علاقه‌مندند و در مهار و بهره‌وری از پیشنهادهای دیگران به همان میزان موفق نیستند. اگر آن مدیر میانی بر ترغیب تیمش تمرکز داشت، به‌جای کاری که کرد، از سبک کشیدن یا ترغیب استفاده می‌کرد:

۱. از تیم ایده‌هایشان را می‌پرسید؛
۲. گزینه‌هایی را پیشنهاد می‌داد؛
۳. برای بررسی پیشنهادها سؤال‌هایی را می‌پرسید؛
۴. برمبنای پیشنهادهای آن‌ها عمل می‌کرد؛
۵. او و تیمش بر یک راه در پیش روی خود توافق می‌کردند.

به این شیوه، افزایش مشارکت تیم سطح تعهد تیم را بالا می‌برد. سبک تعهد را می‌توان در تعاملات و در مربیگری دیگران برای به‌کارگیری منابعشان به‌کار برد. این سبک رهبری برای مدیریت موفق پروژه حیاتی است، هم در داخل تیم، و هم به‌منظور اثرگذاری بر کسانی که در کسب‌وکار هستند و هیچ اختیار مستقیمی برای هدایت آن‌ها نمی‌تواند وجود داشته باشد. سبک کشیدن یا ترغیب شاید زمان بیشتری ببرد اما مزایای آن بر هزینه‌هایش غالب می‌آید. مثلاً مدیر پروژه‌ای را در نظر بگیرید که می‌خواهد یکی از اعضای تیمش را متقاعد کند که باید مهارتش را در ارائه دادن تقویت کند. اگر از پیش سبک اجبار یا هول دادن داشته باشد، به او مستقیماً دستور می‌دهد و علتش را هم بیان می‌کرد. اما اگر سبک کشیدن داشته باشد، بهتر درک می‌کند که چرا آن عضو تیم مهارت ارائه‌اش مطابق انتظار نیست، یعنی جدا از مشکلات حاضر، نیاز زیربنایی او چیست. سپس آن دو گزینه‌های مختلفی را بررسی می‌کنند تا علت نقص را بفهمند؛ سپس آن عضو تیم به خروجی متعهد می‌شود. واقعاً این سبک ارزش تلاشش را دارد. نقطهٔ شروع تقویت انعطاف‌پذیری رفتاری شناخت و تمرین «مهارت‌های عمومی تعامل» است. منظور از مهارت‌های عمومی تعامل رفتارهای کلامی است که از تحقیقات درخصوص کار تیمی و گروهی گرد آورده شده‌اند.

با توجه به اینکه عمدهٔ شکست پروژه‌ها ناشی از مسائل انسانی است، تقویت این مهارت‌های تعاملی ضروری است. در نتیجهٔ آن، مدیران پروژه بهتر می‌توانند جلسات را مدیریت کنند، راهکارها را توسعه بدهند، تعاملی کار کنند، بر موقعیت اثر مثبتی بگذارند، درخواست‌ها را مدیریت کنند، ارتباطات را شفاف کنند و مشارکت گروه را هدایت کنند.

تقویت انعطاف‌پذیری رفتاری فقط به معنای دانستن الگوی رفتاری صحیح و تمرین آن نیست. باید دانست چه کاری را نباید کرد و چگونه از مشکلاتی پرهزینهٔ احتمالی اجتناب کرد.

بیاموزیم که رهبران موفق چه نکرده‌اند و رهبران ناموفق چه کرده‌اند... آن‌قدر متواضع باشیم که بر رفتار خود و دیگران تعمق کنیم. به یاد داشته باشیم که انعطاف‌پذیری و تغییر برحسب نیاز، مهمترین رکن موفقیت یک رهبر است که هرگز نباید فراموشش کند.

رویداد

آشنایی با مدیریت پروژه اجایل (Agile) و اسکرام

شروع رویداد: سه‌شنبه ۱۲ تیر ۹۷ ۰۸:۰۰
پایان رویداد: پنج‌شنبه ۱۴ تیر ۹۷ ۱۷:۰۰
مکان: رویدادتهران
موضوع: رویدادمدیریت / مدیریت پروژه

برای جلسهٔ گـزارش وضعیت پروژه صورت‌جلسه آماده کنید

از کسـی کـه پروژه‌هـا را هدایت می‌کنـد انتظار می‌رود که جلسـات گـزارش وضعیـت پروژه‌هـا را نیـز هدایت کند. مدیران پروژه در جلسـات گزارش وضعیت پروژه سـعی می‌کننـد کـه از زمان به‌خوبی اسـتفاده کنند و به تیمشـان اطمینان بدهند که از قابلیت‌های رهبری برخوردار هستند. درادامـه راهنمایی‌هایـی برای برگزاری جلسـات پربازدهٔ گزارش وضعیت ارائه می‌شود تا بتوانید در پیشبرد پروژهٔ خود موفق باشید.

هدف جلسهٔ گزارش وضعیت پروژه

جلسهٔ گزارش وضعیت پروژه فرصتی است برای تیم که میزان پیشروی و اطلاعات پروژه را به‌اشتراک بگذارند. هرچند که تیم‌ها در گروه‌های جدا کار می‌کنند، همیشه تأثیرات و وابستگی‌های میان‌تیمی وجود دارد. به این دلیل، ضرورت دارد که همه از به‌روزرسانی‌ها باخبر باشند. جلسهٔ گزارش وضعیت فرصتی است که اطلاعات در کل تیم به‌اشتراک گذاشته شود. اعضای تیم دربارهٔ پیشروی پروژه اطلاعاتی می‌دهند و چشم‌اندازی از تمام وظایف، چالش‌ها و مسائل پیش رو می‌یابند. به‌طورمثال شاید این اجزا در پروژهٔ شما وجود داشته باشند: پایگاه‌داده، نرم‌افزار، واسط کاربری، امنیت، سخت‌افزار و آموزش. هرکدام از این حوزه‌ها گزارش پیشروی و وضعیت خود را دارند. جلسهٔ گزارش وضعیت پروژه تنها فرصتی نیست که شما باید هرکدام از این محدوده‌ها را در آن بررسی کنید؛ ارتباطات میان‌تیمی برای کاهش ریسک و پیشروی پیوستهٔ امور ضرورت دارد.

اگر افراد هرچندوقت‌یک‌بار برای ارتباط دورهم جمع شوند، شانس بیشتری هست که پروژه طبق برنامه پیش برود و کمتر غافلگیر شوند.

در صورت‌جلسهٔ جلسهٔ گزارش وضعیت پروژه چه باید لحاظ شود؟

این نکات مهم را در صورت‌جلسهٔ گزارش وضعیت خود قرار بدهید و طبق نیازتان تنظیمشان کنید و هنگام تنظیم گزارش وضعیت پروژه در ذهنتان داشته باشید:

■ جزئیات رسیدگی به جلسه: شامل تاریخ جلسه، زمان، محل، و شرکت‌کنندگان:

+ مطمئن شوید که همه اطلاعات موردنیاز را دارند.

+ اگر یکی از شرکت‌کنندگان اصلی حذف شده با شفافیت به دیگران بگویید.

+ اسم دعوت‌شدگان را ثبت کنید.

■ معرفی‌ها: اگر همه با هم کار می‌کنند و هم‌دیگر را می‌شناسند نیازی به معرفی نیست. اما اگر یک عضوِ جدید تیم یا مهمانی در جلسه دارید، در ابتدای جلسه معرفی‌شان کنید.

■ دستاوردها: اگر از جلسهٔ قبلی‌تان تا امروز به رویدادگاه‌هایی (مایلستون‌هایی) رسیده‌اید یا به هر چیز دیگری دست یافته‌اید، زمانی برای اعلام آن بگذارید. به‌خاطر این موفقیت‌ها شادمانی کنید.

■ رویدادگاه‌های (مایلستون‌های) پیش رو: رویدادگاه‌ها را از زمان‌بندی یا برنامهٔ پروژهٔ خود درنظر بگیرید. اعضای تیم می‌توانند وضعیت تکمیل درصد پروژه را اعلام کنند. رویدادگاه‌ها را در صورت‌جلسه لیست کنید تا شرکت‌کنندگان بدانند قرار است که گزارش به‌روزی از وضعیت پروژه‌شان داشته باشند.

■ رویدادهای پیش رو: رویدادها و فعالیت‌هایی را که در آیندهٔ نزدیک رخ می‌دهند شفاف کنید. دیگران ممکن است نظراتی داشته باشند. ارتباطات میانی به تیم کمک می‌کند.

■ اقلام برجستهٔ نیازمند به اقدام (action item): شاید برای حل تمام اقلام این لیست زمان نداشته باشید اما اگر وقت هست به‌سرعت و اجمالاً بررسی‌شان کنید. از هر فورمتی که تیمتان به‌کار می‌گیرد استفاده کنید؛ چه یک ماتریس اقلام نیازمند به اقدام باشد یا صفحه‌گسترده یا هر ابزاری دیگری که برای پیگیری از آن استفاده می‌کنید. یک شخص مسئول و تاریخ تحویل را تعیین کنید.

■ مشکلات: به‌غیر صورت‌جلسه یک لیست جدا انتخاب کنید. اما برای هرکدام در مد حل مسئله وارد نشوید. مختصراً بررسی کنید و شناسایی کنید که نیاز است چه کسی در بحث‌های مربوط به این مشکلات شرکت کند. برای این مشکلات جلسات مجزا برگزار کنید. اگر لازم است، بگذارید شخص دیگری مسئولیت آن را به‌عهده بگیرد. مسئولیت را واگذار کنید یا اجازه بدهید کسی داوطلب شود.

■ دیگر نیازهای پروژه، مسائل جدید یا اقلام نیازمند به اقدام: درصورت نیاز آن‌ها را نیز بررسی کنید. از اعضای تیم بپرسید آیا چیزی هست که نیاز به بحث داشته باشد و هنوز بحثش نکرده‌اید.

■ چند نکتهٔ دیگر دربارهٔ صورت‌جلسهٔ گزارش وضعیت

■ اول هفته موقع خوبی برای جلسات گزارش وضعیت نیست. اعضای تیم برای بحث وضعیت آماده نیستند. بعدازظهر روز آخر هفته نیز مناسب نیست (از اخم‌وتخم افراد دور میز جلسه خودتان می‌فهمید). میان هفته زمان مناسبی است و به اعضای تیم زمان کافی برای جمع‌بندی هر مورد معلق، یا شروع موارد مشخص‌شده در جلسه را می‌دهد.

■ خوب است که زمان برگزاری جلسات را تعیین کنید. برحسب انگیزه و نیاز پروژه خوب است که یک زمان هفتگی یا چند هفته یک‌بار برای جلسات گزارش وضعیت تعیین کنید. در این صورت، جلسات را در یک روز و زمان مشخص برگزار کنید.

■ اگر لازم نیست، جلسهٔ گزارش وضعیت هفتگی برگزار نکنید. شاید هفتهٔ دیگر بهتر باشد. اگر چیز جدیدی برای گزارش وجود ندارد، جلسه برگزار نکنید. صحبت‌های کوتاه با اعضای تیم قبل از جلسه دید خوبی می‌دهد که جلسه به چه نیاز خواهد داشت.

■ فاصلهٔ جلسات گزارش وضعیت را زیاد نکنید. ارتباطات ضروری است و ساخت یک تالار گفت‌وگو برای آن ضرورت دارد.

■ صورت‌جلسهٔ گزارش وضعیت پروژه را حداقل یکی‌دو روز زودتر بفرستید. این‌گونه شرکت‌کنندگان فرصت می‌یابند که آماده شوند و دقیقاً بدانند که از آن‌ها چه انتظاری می‌رود.

■ همه را در جلسه به مشارکت ترغیب کنید. اگر شرکت‌کننده‌ای صحبت نمی‌کرد، از او سؤال بپرسید. از همه بخواهید مشارکت کنند.

نتیجه‌گیری

برای یک جلسهٔ گزارش وضعیت باید بدانید که شرکت‌کنندگان شما آماده‌اند. صورت‌جلسهٔ وضعیت پروژه اولین فرصت برای اطمینان از آمادگی آن‌هاست. به‌این ترتیب تیم می‌تواند هدف جلسه را بداند و اینکه چه چیزی را در جلسه پوشش می‌دهید. با داشتن صورت‌جلسه شرکت‌کننده‌ها می‌توانند برای اطلاعات موردنیاز آماده باشند. به‌علاوه می‌فهمند که شما نیز آماده هستید و برای زمانشان ارزش قائل هستید. همچنین با داشتن صورت‌جلسه طی جلسه می‌دانید چه چیزی را لحاظ کنید و به بهترین نحو، از زمانتان استفاده کنید.

چرا مدیران پروژه‌های آی‌تی باید مدیریت تغییر بدانند؟

گاهی وقتی سعی می کنیم که دو گروهِ مدیران پروژه و مدیران تغییرات را مقایسه کنیم و بشناسیم، به این مشکل برمی خوریم که کار این دو چنان درهم تنیده‌اند که عملکرد یکی بر دیگری تأثیر می‌گذارد و این دو ازهم تفکیک‌پذیر نیستند. پس مدیریت پروژه و مدیریت تغییر را باهم تلفیق کنیم. تغییرات سازمانی هیچ‌گاه بدون هم‌گام‌سازیِ راه‌های جدید کاری (پروژه‌ها) و گذار از وضعیت پیشین برای ایجاد یک هنجار جدید (مدیریت تغییر) شدنی نیست. اکثر مدیران پروژه به نادرستیِ این طرز نگرششان آگاه نیستند که کارشان فقط رساندن پروژه به موعد تحویل تعیین‌شده گاهشمار پروژه نیست. ۵ دلیل برای اهمیت مدیریت تغییر وجود دارد:

۱. نیاز به فهمیدن و برنامه‌ریزی

اگر پروژه‌تان را درک نکنید و برای تمام فعالیت‌های موردنیاز برای عبور کاربران از یک شیوهٔ کار به شیوهٔ دیگر برنامه نداشته باشید، نمی‌توانید مزایای پروژه‌تان را متجلی کنید. این فعالیت‌ها شامل متقاعد کردن کاربران به روش جدیدی است که خروجی بهتری برای آن‌ها و سازمانشان دارد؛ گاهی این کار دشوار و زمان‌بر است. باید در برنامه‌ریزی‌تان فعالیت‌های متقاعدکنندهٔ کاربران به «کشف» تغییرات جدید را بگنجانید. کاربران باید امکان دسترسی به نسخه‌های آزمایشی و مدل‌های نمایشی را داشته باشند تا بتوانند تأثیرگذاری پروژه را باور کنند.

۲. تعیین صحیح محدوده

زمان و پول کمتری را تخمین می‌زنید زیرا این فعالیت‌ها را درنظر نگرفته‌اید و تخمین محدودهٔ پروژه کمتر از واقعیت آن خواهد بود. در بسیاری از موارد این فعالیت‌های ترویجی و ترغیبی از ساخت خود اقلام تحویلی زمان بسیار بیشتری را می‌گیرد.

۳. انتخاب درست منابع

با درنظر نگرفتن مدیریت تغییرات، منابع کافی با مهارت‌های کافی تخصیص نمی‌دهید. کمک به کاربران برای عبور به راهکارهای جدید نیازمند مهارت‌های بالای میان‌فردی و هوش عاطفی است. لازم است اعضای تیم ترغیب‌کننده و جاذب باشند و بتوانند اعتماد کاربرانشان را جذب کنند.

۴. فعالیت‌های کلیدی

بدون درک نحوهٔ مدیریت تغییر نمی‌توانید اهمیت فعالیت‌های کلیدی از جمله ارزیابی تأثیرات، ارزیابی آمادگی و استقرار پشتیبان تغییرات را متوجه بشوید. اگر این موضوعات از اول در برنامهٔ پروژه نباشند قرار دادنشان در پروژه در آخر سر دشوار خواهد بود.

۵. ارزیابی تأثیرات مهم

ذی‌نفعان را غالباً می‌توان برحسب مدل‌هایی مثل UPIG-Users: تأمین‌کننده‌ها (Providers)، نفوذکننده‌ها (influencer) و دولت شناخت. بااین حال با یک ارزیابی پرجزئیات تأثیر می‌توان ذی‌نفعانی راکه متأثر از تأثیرات جانبی و عواقب غیرتعمدی خواهند بود بشناسید؛ که مطمئناً این ذی‌نفعان را بدون جست‌وجو و ارزیابی نمی‌توانستید بشناسید. این امر باعث می‌شود که تعداد بیشتری از ذی‌نفعان مشارکت داشته باشند؛ درنتیجه به فعالیت‌های ارتباطی برنامهٔ پروژه افزوده می‌شود. به دلایل فوق باید بپذیریم که مدیریت تغییرات بخشی از مدیریت پروژه‌های آی‌تی و نرم‌افزاری است؛ چنانچه تغییرات منتج از محصول بر تمام ذی‌نفعان بررسی نشود و در برنامهٔ مدیر پروژه گنجانده نشود، پروژه با پایان گرفتن بی‌ثمر می‌ماند یا دچار دوباره‌کاری‌هایی می‌شود که ناشی از درنظر نگرفتن تأثیرات محصول یا پروژه بر ذی‌نفعان از آغاز کار بوده است.

مدیران پروژه دنیا را تغییر می‌دهند

فقط خیال‌اندیشان و رؤیاسازان نیستند که دنیا را تغییر می‌دهند. هیچ‌وقت برای تغییر ایده‌داشتن کافی نیست. ایده را باید به‌عمل آورد و اجرا کرد؛ یعنی همان کاری که مدیران پروژه می‌کنند! ایده‌ها اگر عملی نشوند فایده‌ای ندارند. مردم هرروزه ایده‌ای دارند؛ اما اغلبشان ایده‌های بزرگشان را عملی نمی‌کنند. وقتی آدم‌ها ایده‌های بزرگی می‌یابند، دو حالت وجود دارد:

۱. به دوستشان می‌گویند: «یک ایدهٔ خوب دارم اما هیچ‌وقت عملی‌اش نکرده‌ام...»

۲. هیچ‌وقت آن را به کسی نمی‌گویند؛ می‌ترسند که بدزدندش! بعد هم کاری برای اجرایش نمی‌کنند...

ایده‌هایی که به‌عمل نمی‌آیند همان انگاره می‌مانند. ایده به‌خودی‌خود چیزی نیست! کسی باید باشد که قصدِ متجلی کردن آن را داشته باشد. کسی باید آن ایده را به یک برنامه مبدل کند و به‌اجرا درآوردش. کسی باید:

• بفهمد که به چه نیاز است؟
• بفهمد که چگونه می‌توان ایده را به‌وجود آورد؟
• کارهای موردنیاز برای واقعی کردن ایده را هماهنگ و هدایت کند.

ایده‌های شگرف به یک رهبر و یک برنامه نیاز دارند. پروژه‌های بسیاری در زمینهٔ فناوری، بهداشت و سلامت، معماری، حمل‌ونقل، کسب‌وکار، و صنایع متعدد دیگر وجود داشته‌اند. ایده‌های بزرگ به تیمی از افرادی نیاز دارند که با همکاری هم ایده را به یک برنامه بدل کنند و آن را اجرا کنند؛ نیاز به تیمی دارند که تمام نیازها را بشناسد و برای واقعی کردن یک برنامه دست به عمل بزند. رهبر کسی است که کارها را هماهنگ می‌کند، انتقال می‌دهد و پیشروی امور را حفظ می‌کند؛ البته الزاماً همان کسی نیست که ایده را مطرح کرده است؛ به چند دلیل:

• ایده‌دهنده مایل به رهبری نیست.
به کارهای بسیاری مشغول است؛
قابل‌فهم است که کار مدیریت پروژه را به کس دیگری واگذار کند؛
• از مدیریت پروژه لذت نمی‌برد و نقاط قوتش در زمینه‌های دیگر است؛
• نمی‌داند برای متجلی کردن رؤیایش چگونه یک برنامه ایجاد کند.

فقط پروژه‌های عظیم نیستند که برای تغییرآفرینی به مهارت‌های مدیریت پروژه نیاز دارند. تغییرات کوچکی که وضعیت فناوری، سلامت و بهداشت، کسب‌وکارها و کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشند به مدیران پروژه‌ای نیاز دارند که به موفقیت آن‌ها کمک کنند.

مدیران پروژه به رؤیاسازان کمک می‌کنند که رؤیای خود را بفهمند. یک مدیر پروژه با رؤیاساز یا ایده‌انگار کار می‌کند تا بتوانند تصویر بزرگ‌تر را بهتر بفهمند. با دقت جزئیات را بررسی می‌کند. با تیم کار می‌کند تا بتوانند برای ایجاد تغییرات یک برنامه ایجاد کنند. با فهماندن پروژه فاصلهٔ بین مخاطبان و تیم‌ها را پر می‌کند. با پشتیبانی از تیم، آن را به جلو می‌راند و خود به بخشی از تغییر تبدیل می‌شوند، چه این تغییر بزرگ باشد و چه کوچک. چه‌بسا یک پروژهٔ کوچک ریپلی ایجاد کند که تأثیرش از آنچه در این لحظه فکر می‌کنید بسیار بیشتر باشد.

مدیران پروژه چنین کار بزرگی دارند... آن‌ها متجلی‌کنندگان رؤیاها و ایده‌ها هستند.

#کتابفروشی

کتب کودک و بزرگسال

صنایع دستی

نوشت افزار

هدایا

کتب خارجی

کتب کودک
کتب بزرگسال
صنایع دستی
نوشت افزار
کتب خارجی
هدایا

هر کتابی ، از هر جای دنیا

ما برای شما تهیه می کنیم.

لواسان، بلوار امام خمینی، نبش کوچه گلها، مجتمع تجاری اسکای سنتر، طبقه ۱

۰۲۱-۲۶۵۶۹۴۰۵

چگونه از پیش‌الگوهای (template) پروژه استفاده کنیم؟

از هر سه پروژه یکی از آن خط‌مبنا (baseline) ندارند. ۷۵درصد مدیران اجرایی آی‌تی و کسب‌وکارها انتظار دارند که پروژه‌های نرم‌افزاری‌شان شکست بخورد! آیا تعجب ندارد؟!

در مدیریت پروژه، ۷۵درصد عدد بدبینانه‌ای است. برنامه‌ریزی و اجرای یک پروژه تماماً یک فرایند سخت و هزینه‌بر است، اما ۹۷درصد از سازمان‌ها معتقدند که مدیریت پروژه برای موفقیت سازمانی و عملکرد تجاری حیاتی است؛ که این رقم، رقم شگفت‌آوری است. متأسفانه فقط بیش از نیمی (۵۶درصد) از مدیران پروژه گواهی دارند.

اما باید راهکاری باشد... درواقع راهکاری وجود دارد.

این راهکار پیش‌الگوهای پروژه یا Project Template است. تصور کنید که برون‌نمای پروژهٔ شما آماده است اما لازم است شکل محسوسی داشته باشد تا کل تیم یک سکوی (پلتفرم) مشترک و واحد برای ارتباطات بیابند. به‌علاوه برای پیشبرد برنامه‌ها به تأیید ذی‌نفعان نیاز دارید. با استفاده از پیش‌الگو یا نرم‌افزار مدیریت پروژه تمام مشکلات مربوط به مدیریت پروژه و ذخیره حل می‌شود. از تعاریف شروع کنیم.

پیش‌الگوی پروژه چیست؟

طبق تعریف منابع مختلف دیجیتالی، پیش‌الگوهای پروژه پیش‌الگوهایی هستند که «مدیر پروژه و تیم را قادر می‌سازند ساختار و محتوای پروژه‌های موجود را بفهمند و بتوانند آن را دوباره به‌کار بگیرند، از جملهٔ این ساختارها و محتواها عبارت‌اند از صفحات پروژه، فیلدهای پیگیری مشتری و تعاریف گردش کار؛ به‌این‌ترتیب می‌توانند به ساخت پروژه‌های جدید سرعت ببخشند و فرایندهای چرخهٔ حیات را استاندارد کنند.» پیش‌الگوهای پروژه و نرم‌افزار مدیریت پروژه به برنامه‌ریزان، مدیران و ناظران کمک می‌کنند که پروژه‌های جدید را به‌آسانی و به‌سرعت توسعه بدهند و توأمان استانداردهای سازمانی را اعمال کنند و پیشروی فرایند را حفظ کنند. وقتی می‌خواهید یک پروژهٔ جدید

را شـروع کنید می‌توانید یک پیش‌الگوی پروژه انتخاب کنید و اطلاعات را در آن وارد کنید. قبل از به‌روزرسانی محتوای پیش‌الگو، پیش‌الگو می‌تواند شـامل سـاختار اصلی پروژه باشـد یا نباشـد. اما می‌تواند هم سـاختار داشـته باشـد و هم محتوا. «ساختار» در اینجا به‌معنای پوشـه‌ها و پوشـه‌های فرعی اسـت که از پروژه اصلی جست‌وجو شده است. «محتوای پروژه» به‌معنای اقلام کار است که شما یا تیمتان تنظیم کرده‌اید. پیش‌الگوها قابل‌اطمینان‌انـد، اسـتفاده از آن‌هـا سـاده اسـت و یکپارچگـی دارنـد؛ ابزار فوق‌العاده‌ای بـرای واگذاری وظایـف بـه تیم هسـتند. بهتریـن فایدهٔ پیش‌الگو و نرم‌افزار برای مدیریت پروژه و مدیریت ارشد این است که می‌توانند پیشـروی پروژه را پیگیری کنند. فایدهٔ آن بـرای تیـم این اسـت که می‌توانند پیشـروی را روزانه به‌روز کنند، کار را به ساعات و روزها توزیع کنند، و یک وظیفه را همزمان تکمیل کنند.

کاربرد پیش‌الگوهای پروژه

پیش‌الگوهـا از بار مدیـران پروژه کم می‌کنند؛ به آن‌ها برون‌نما یا سـاختار سـاده‌ای از پروژه را ارائه می‌کنند که حین کار آن را دنبال کنند. کار تا این حد آسـان می‌شـود کـه یـک پیش‌الگو انتخاب می‌کنند، محتوا را بارگذاری می‌کننـد و هـر گاه که نیاز شـد، به‌دفعـات، آن را به‌روز می‌کنند. امروزه از فواید شگفت‌آور پیش‌الگوهای پروژه برخورداریم؛ از جمله اینکه:

زمان را حفظ می‌کنند

پیش‌الگوهـای پـروژه نجات‌بخش‌اند. مدیران پروژه با پیش‌الگوها می‌توانند بسـیار در زمان صرفه‌جویی کنند. در یک پروژه لازم است اطلاعات بسیاری جمع‌آوری و سـازمان‌دهی شـود و غالباً تیم، آن‌قدر که باید، مجهز نیسـت و محدودیت‌هـای زمانی موجودْ مدیر پروژه را تحت‌فشـار قـرار می‌دهـد. بنابراین یـک پیش‌الگوی پروژه از مدیران پروژه برای برنامه‌ریزی و به‌روزرسـانی پشـتیبانی می‌کند، تا هر کسـی می‌تواند جزئیاتی را به نیازمندی‌های پروژه بیفزاید. افزون‌بر آن، با اسـتفاده از پیش‌الگـو می‌تـوان از بخشـی طوفـان فکـری (brainstorm) دربارهٔ رنگ‌بندی، طرح‌بندی و طراحی و سـاخت بی‌نیاز شـد. این مؤلفه‌ها می‌توانند بخشـی از پیش‌الگوها باشند؛ به‌راحتی یک پیش‌الگو برمی‌دارید و اطلاعات را در آن وارد کنید.

یک سـکو (پلتفرم) امن برای اطلاعات حیاتی کار

مدیـران پـروژه نیاز دارند که برنامه‌ریزیِ گسـترده‌ای داشـته باشـند، که این برنامه‌ریزی شـاملِ جلسـات، تحلیل‌هـا و بحث‌های متعدد اسـت. وقتی پیش‌الگوها بـه‌کار گرفتـه می‌شـوند، بهتریـن و مناسـب‌ترین رویکردهای پروژه لحاظ می‌شـوند، جنبه‌های مختلف پروژه مانند ریسـک، زمان‌بندی، خطوط زمانی، و تولید تجزیه‌وتحلیل می‌شـوند. این اطلاعات باید بر سـکوی امنی باشـند که کل تیم بر آن بتوانند دسـتورالعمل‌ها را بررسـی کنیـد، پیشـرفت پـروژه را بـه‌روز کنند، برای راهبردهـا اطلاعـات فراهـم کنند، و غیـره. وقتی این اطلاعـات حیاتـی وارد می‌شـود، از آن‌جهت که در یک ابزار هوشـمند به‌طور یکپارچه‌ای بارگذاری شـده، کل تیم می‌توانند به آن دسترسـی داشـته باشـند و آن را دربین کل تیم منتشر و توزیع کنند. یک مدیر نمی‌تواند فقـط بـر حافظـهٔ خود تکیه کند زیرا ممکن اسـت چند مرحله یا چند جزئیات را که ممکن اسـت برای ذی‌نفع پروژه تعیین کننده باشد از قلم بیندازد. با ثبت و گزارش اطلاعـات می‌تـوان خطـر از دسـت‌رفتن اطلاعات را کاهش داد. با یک پیش‌الگوی آنلاین می‌توان پیوسـته برای ذی‌نفعان و اعضای تیم گزارش تهیه کرد.

تقویت ارتباطات

یکی از دلایل شکست پروژه‌ها ارتباطات ضعیف است. پیش‌الگـو اطلاعـات حیاتـی، دسـترس‌پذیر و خوانش‌پذیـری را در اختیـار تیـم قـرار می‌دهد؛ برای رهبران تیم و ناظران، انتشـار و توزیع به‌روزرسـانی‌ها بسـیار آسـان می‌شود. به‌علاوه به‌دلیل اطلاعاتی که در پیش‌الگوهـا نمایـش داده می‌شـود به‌راحتی می‌توان تأییـد گرفـت. هر تغییری در برنامهٔ پروژه را نیز می‌توان پیش‌تـر مسـتند کـرد. بـا به‌کارگیری یـک پیش‌الگو می‌توان پلی بین ذی‌نفعان، برنامه‌ریزان و اجراکنندگان زد، و به‌این‌ترتیب، به پیشروی پروژه سرعت بخشید.

تقویت فرایندهای موجود

یـک پیش‌الگـوی پـروژه، که به‌خوبی طراحی شـده، درواقع نعمتی اسـت برای پروژه و به اجرای روشـگان (متدولـوژی) مدیریـت پـروژه نیـز کمـک می‌کنـد. پیش‌الگوهـا تیم‌هـا را هدایت می‌کنند تـا پروژه‌ها را با دقت اجـرا کننـد و بهره‌وری و موفقیت بالایی داشـته باشـند. علاوه‌بـر آن، وقتـی از یک پیش‌الگو اسـتفاده می‌کنیـد، جنبه‌های پروژه‌ها از قلم نمی‌افتند. اطلاعات فراگیری که شـامل سـؤال‌ها و فهرسـت‌های بررسی (چک‌لیسـت) هسـتند، به تیم یادآوری می‌کند که برای هر موضوعی پرسـمان‌های مهمی برگزار کنند؛ تیم را قـادر می‌سـازد که هـر جنبهٔ پروژه را به‌خوبی بررسـی کنند.

ریسک‌ها و هزینه‌ها را کاهش می‌دهد

بـا پیش‌الگوهـا و نرم‌افزارهای آنلایـن مدیریت پروژه می‌تـوان ذخیره‌گاه بهتـری برای جزئیات و برنامه‌های پـروژه داشـت تا تیـم راحت‌تر بتواند به‌روزرسـانی‌ها را دنبـال کند. پیش‌الگوهـا برنامه‌ریزی و ارتباطات تیم و ذی‌نفعـان را فراگیرتـر می‌کنـد. مدیران پـروژه، تیم و ذی‌نفعـان می‌تواننـد با گزارش‌هـای کتبی یک نمای توصیفـی از فراینـد برنامه‌ریزی و حذف خطاهایی که به شکست پروژه منجر می‌شود داشته باشند.

آیـا تا امـروز پیش‌الگوهای پـروژه را امتحان کرده‌اید؟

وقتی تیم یک روش معین را از طریق پیش‌الگو به‌پیش می‌برد، پروژه به‌دلیل برخورداری از یک روش مناسـب مدیریـت پـروژه به موفقیت می‌رسـد. مزیت دیگر آن صرفه‌جویـی در هزینه‌ای اسـت کـه صرف یک طراح حرفه‌ای گرافیکی می‌شـود. طراحی دیجیتالی و بصری تقریباً کار دشـواری اسـت که نیازمند خدمات یک طراح گرافیکـی باتجربه اسـت. ازایـن‌رو با اسـتفاده از این پیش‌الگوهای عمومی می‌توانید در هزینه‌ای که صرف طراحی گرافیکی می‌شـود صرفه‌جویی کنید. بنابراین پیش‌الگوهـای پروژه نه‌تنها از هزینه‌ها می‌کاهد بلکه با ایجـاد تمرکـز بـر تکمیل وظایف پـروژه، یکی پس از دیگـری، از چرخـهٔ حیـات پـروژه پشـتیبانی می‌کند. مدیـران پـروژه می‌تواننـد بـرای کارکرد بهتـر تیم و مدیریت مؤثر آن‌ها به پیش‌الگوها تکیه داشته باشند.

در شـماره‌های قبلـی فصلنامـهٔ خط‌دید و شـماره‌های بعـدی آن می‌توانیـد بـا چنـدی از ایـن پیش‌الگوها و نرم‌افزارهای مدیریت پروژه آشنا شوید.

ساختار شکست ریسک RBS چیست؟

در زبان مدیریت پروژه ریسک‌ها عبارت‌اند از هر چیز برنامه‌ریزی‌نشده و پیش‌بینی‌نشده‌ای که ممکن است وقوعش بر هزینه‌ها، زمان‌بندی و کیفیت پروژه تأثیری منفی داشته باشد. یک مدیر توانمند پروژه باید بتواند به‌طور مؤثری ریسک‌ها را مدیریت کند و پروژه را طبق برنامه به‌پیش ببرد. یکی از ابزار مهم مدیریت ریسک ساختار شکست ریسک (RBS) است.

RBS نمایش سلسله‌مراتبی ریسک‌هاست که از بالاترین سطح ریسک‌ها شروع و به سطوح پایین‌تر ریسک‌ها ختم می‌شود. اینِ ساختار شبیه ساختار شکست کار (WBS) است. مثلاً می‌توانید ریسک خود را به ریسک فنی، ریسک مدیریت، ریسک زمان‌بندی، و ریسک‌های خارجی (سطح ۱) تقسیم کنید؛ سپس به سطح‌های پایین‌تر بیایید، مثل ریسک‌های طراحی، ریسک بودجه و غیره (سطح ۲) و مانند آن. اگر معنادار باشد، می‌توانید ریسک‌ها را به سطوح فرعی بیشتری تقسیم کنید. معمولاً برای کل سازمان یک پیش‌الگوی (template) ساختار شکست ریسک (RBS) انتخاب می‌شود که با آن می‌توان مطمئن شوید تمام نکات و ریسک‌های موردنظر سازمان یا شرکت درنظر گرفته شده‌اند. RBS مثل یک فهرست وارسی (چک‌لیست) عمل می‌کند. طی مرحلهٔ شناسایی ریسک، مدیر پروژه بر هر مورد کاملاً کار می‌کند و مواردی را که در پروژهٔ موردنظر محتمل‌اند، علامت می‌زند. وقتی تمام ریسک‌ها شناسایی شد، مدیر پروژه می‌تواند به ریسک‌ها امتیاز بدهد. PMI (مؤسسهٔ مدیریت پروژه) پیشنهاد می‌کند که از روش امتیازدهی P–I استفاده کنید که در این روش احتمال وقوع یا Probability یک ریسک بخصوص را در تأثیر یا Impact حاصله از آن ریسک ضرب می‌کنید (P در I). به این شیوه می‌توانید به‌طور واقعی ریسک را کنترل کنید و آن‌ها را برحسب ترتیب امتیازهایشان اولویت‌بندی کنید. با این امتیازدهی مدیر پروژه می‌تواند حوزه‌هایی از پروژه را که به توجه نیاز دارد شناسایی کند. به‌طورمثال اگر ریسک فنی امتیاز بالایی دارد، مدیر پروژه باید مطمئن شود که پرسنل و ابزار مناسبی برای آن فرایند یا بخش دارد. با RBS می‌توان تجمع ریسک‌ها را در وابستگی‌ها و دستهٔ معینی از مجموعهٔ ریسک‌ها شناسایی کرد. مدیر پروژه همچنین می‌تواند فرایند تقلیل ریسک را در حین یک دورهٔ پروژه ارزیابی و بر آن نظارت کند. حتی بیش از این نیز ممکن است؛ RBS می‌تواند به مقایسهٔ مناقصه‌های فروشندگان مختلف کمک کند؛ زیرا با RBS می‌توانیم یک شیوهٔ کمّی برای مقایسهٔ پیش‌طرح‌ها (پروپوزال‌ها) داشته باشیم. یک نمونهٔ عمومی RBS و یک RSB برای یک پروژهٔ فرضی ارائه می‌کنیم.

ساختار شکست ریسک برای یک پروژهٔ فرضی طراحی یک سیستم

سطح ۰	سطح ۱	سطح ۲	سطح ۳
ریسک‌های پروژه	مهندسی محصول	نیازمندی‌ها	پایداری
			کامل بودن
			امکان‌پذیری
			غیره
		طراحی	کارایی
			واسطها
			قابلیت تست شدن
			غیره
	محیط توسعه	فرایند توسعه	رسمیت و تشریفات
			کنترل فرایند
			کنترل محصول
			غیره
		سیستم توسعه	ظرفیت
			اعتمادپذیری
			پشتیبانی سیستم
			غیره
	محدودیت‌های برنامه	منابع	کارکنان
			بودجه
			امکانات
			غیره
		قراردادها	نوع قرارداد
			محدودیت‌ها
			وابستگی‌ها
			غیره

یک ساختار شکست ریسک عمومی

ریسک‌های خارجی		
	محیط	
		محیط طبیعی
		مکان و امکانات
		خدمات محلی
		محیط سیاسی
		محیط قانونی
		محیط فرهنگی
	بازار	
		شرایط نیروی کار
		شرایط مالی
		رقابتی
		تقاضا
ریسک‌های مربوط به پروژه (داخلی)		
	سازمان و مدیریت	
		محدودیت‌های مالی
		ثبات سازمانی
		تجربهٔ سازمانی
		فرهنگ سازمان
		محل سازمان
		تجربهٔ مدیریت
	مشتری	
		تعریف نیازمندی‌ها
		عدم اطمینان در نیازمندی‌ها
		پیچیدگی نیازمندی‌ها
		روابط با مشتری
	فناوری	
		موجود بودن فناوری
		بلوغ فناوری
		محدودیت‌های فناوری
	منابع (مصالح و اشخاص)	
		مجموعهٔ مهارت‌های پرسنل
		تجربهٔ پرسنل
		موجود بودن منابع

دوره امادگی آزمون مدیریت پروژه حرفه‌ای PMP

شروع رویداد: سه‌شنبه ۱۲ تیر ۹۷ ۰۸:۰۰
پایان رویداد: پنج‌شنبه ۲۱ تیر ۹۷ ۱۷:۰۰
مکان: رویدادتهران
موضوع: رویدادمدیریت / مدیریت پروژه

موسسه مدیریت پروژه PMI که امروزه رهبری جهانی در زمینه گسترش استانداردها، کاربردها و مفاهیم مدیریت پروژه در دنیا را بر عهده دارد، در سال ۱۹۶۹ با هدف تبادل دانش و حرفه‌ای کردن مدیریت پروژه در سطح بین‌المللی تاسیس گردید و یکی از معروف ترین موسسات فعال در زمینه مدیریت پروژه در جهان بوده که طیف گسترده‌ای از استانداردهای مرتبط با مدیریت پروژه و خدمات آموزشی شامل سمینار، کنفرانس و دوره‌های آموزشی مرتبط را ارایه می‌دهد.

این مؤسسه غیرانتفاعی در حال حاضر بیش از ۵۰۰ هزار عضو در بیش از ۲۰۸ کشور دنیا دارد. این اعضاء که غالباً مدیران پروژه از کشورهای مختلف دنیا هستند، در یک ارتباط مؤثر با یکدیگر، در تبادل تجربیات پروژه های مختلف و تهیه استانداردهای مدیریت پروژه، طرح و سبد پروژه و ... با هم همکاری می کنند

گواهی‌نامه PMP شناخته‌شده‌ترین و معتبرترین گواهی‌نامه حرفه‌ای مدیریت پروژه در جهان می‌باشد که توسط انجمن مدیریت پروژه آمریکا (PMI) در اقصی نقاط جهان به افراد موفق در آزمون آن اعطاء میگردد. هدف از برگزاری آزمون PMP، اندازه گیری دانش داوطلبین درباره پیکره دانش مدیریت پروژه (Project Management Body Of Knowledge) و نحوه بکارگیری این دانش در موقعیت‌های واقعی است و دارنده این مدارک بعنوان فرد متخصص و صاحب‌نظر در دانش حرفه‌ای مدیریت پروژه شناخته می‌شود. اولین بار این آزمون در سال ۱۹۸۴ در آمریکا برگزار شد و از آن سال تاکنون این آزمون در بیش از ۲۰۸ کشور و به زبانهای مختلف از جمله انگلیسی، چینی، کره‌ای، ژاپنی، اسپانیولی، ایتالیایی، برزیلی، پرتغالی، آلمانی و فرانسوی برگزار می‌شود.

وجود بیش از ۷۰۰,۰۰۰ فرد دارای گواهینامه PMP تا اواسط سال ۲۰۱۶، خود شاهدی عینی بر اعتبار و شهرت جهانی این گواهینامه است.

سرزمین سبز پایا

مرکز رسمی فروش و خدمات پس از فروش
محصولات اچ‌پی در ایران

نسل جدید
سرورهای HP

فروش اینترنتی
محصولات
HP در ایران

www.CenterHP.com

پرینتر HP

کامپیوتر
رومیزی HP

برای برنامه‌ریزی عجله نکنید

یک پروژه دارید و یکی‌دوتا منبع؛ تازه اگر خوش‌شانس باشید. حالا وقت برنامه‌ریزی رسیده...

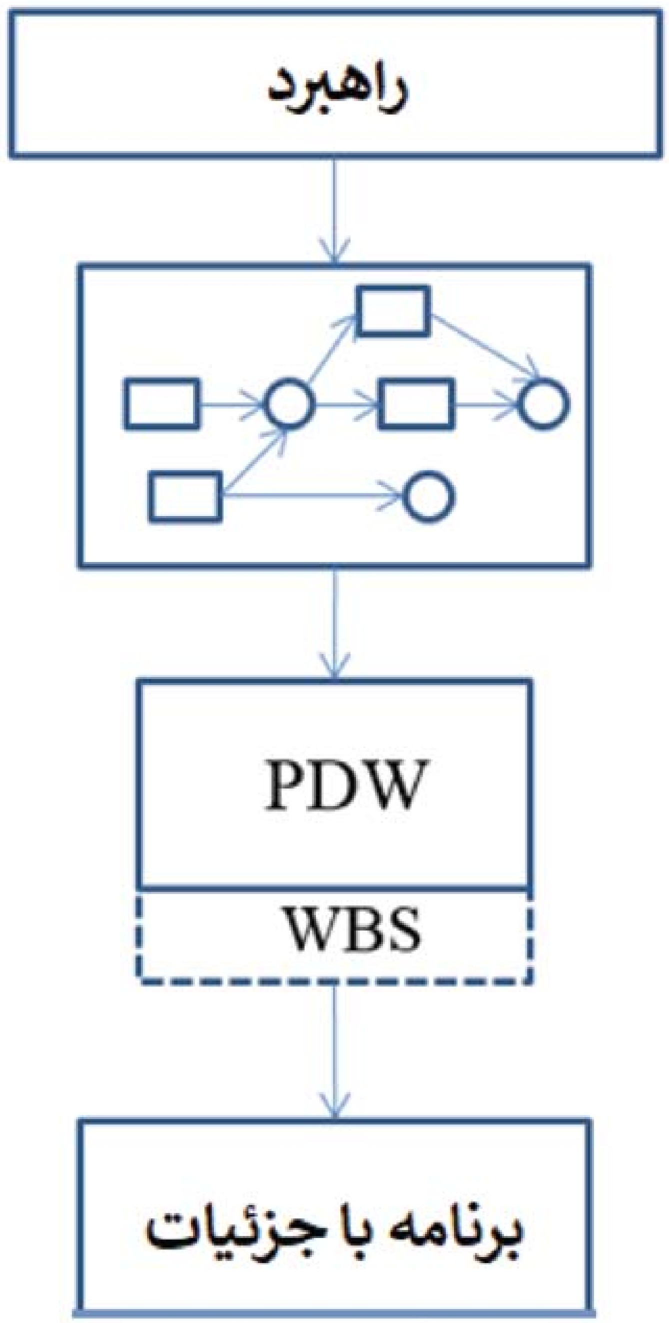
مشکل اینجاست که حرکت از یک راهبرد به یک برنامهٔ پرجزئیاتِ وظایف گامِ بسیار بلندی است. وسوسه می‌شوید که مستقیماً دست‌به‌کار شوید و یک مستند تعریف پروژه یا Project Definition Workshop تنظیم کنید. تحت‌فشارید که زودتر پروژه را شروع کنید اما مقاومت کنید. در طول تاریخ، شاهد اثرات سوء این شتاب‌زدگی‌ها و درخطر افتادن هزاران پروژه بوده‌ایم. عدم توافق ذی‌نفعان، عدم اطمینان از زمان‌بندی، ناشناخته بودن هزینه‌ها، سردرگمی پیرامون وظایف... تمام این‌ها ماحصل برنامه‌ریزی زودهنگام، بدون «محدوده‌یابی مناسب» است.

کدام بهتر است؟ اینکه اول انگشت پایِ خود را در آب بزنیم و اوضاع را بسنجیم یا مستقیماً در آب شیرجه بزنیم؟ اول محدوده‌یابی کنید و سعی کنید که تصویر بزرگی از از آنچه قرار است تحویل داده شود داشته باشید. راهبرد (استراتژی) بیشتر کمّی است تا کیفی؛ بنابراین نیاز به اتفاق نظر دربارهٔ نحوهٔ ترجمهٔ آن به یک پروژهٔ کمّیت‌پذیر است. تفاوتی ندارد که پروژه راه‌اندازی یک سیستم‌عامل جدید آی‌تی باشد یا یک فرایند جدید تجاری یا راه‌اندازی یک ایستگاه فرعی برق، همیشه قبل از مستند تعریف پروژه، خوب است که بر تصویر بزرگ و محدودهٔ کلی پروژه توافق یافت.

نگاشت تصویر بزرگ بهترین راه برای شروع یک پروژه است. این روند برای معرفی اجزا و افراد فوق‌العاده است اما مملو است از روابط؛ و شاید این روابط آن چیزی نیست که توقعش را داشتید؛ زیرا این اولین بار است که ذی‌نفعان کلیدی کل محدودهٔ دست‌یافتنی را می‌فهمند. شاید موافق باشند شاید نباشند. اما اگر اکنون بفهمید، بهتر است از اینکه بعداً بفهمید. بی‌شک نمی‌خواهید وقتی به نیمهٔ اجرای پروژه رسیدید این ناموافقی‌ها ابراز شوند. مطمئناً مایلید زودتر مشکلات را بدانید و نگاشت تصویر بزرگی از پروژه بهترین فرصت برای شفاف‌سازی جَو و تصمیم‌گیری است دربارهٔ آنچه باید تحویل داده شود یا نشود.

این فرایند آغازی ساده و تعاملی است. خروجی‌ها و فعالیت‌های کلی به اهداف نهایی می‌انجامند. ابتدا بر اهداف توافق می‌شود، سپس با تعیین فعالیت‌ها و خروجی‌ها بر مسیرهای رسیدن به این اهداف توافق می‌شود. کاغذهای چسبانی که بر تخته‌سفید بزرگی چسبانده شده‌اند با پیکان‌ها به‌هم متصل می‌شوند تا ذی‌نفعان نمای کلی خوبی از محدودهٔ تشکیل‌دهندهٔ پروژه داشته باشند. مسیرها و فعالیت‌ها و خروجی‌ها دائماً تغییر می‌کنند تا با اهداف و نظرهای همگانی انطباق بیابند. اگر به تصویر کلی واحدی نرسند، نشان می‌دهد که آن‌طور که انتظار می‌رفت، پروژه شفاف نیست و خودِ راهبرد مشکلاتی دارد. نقشهٔ حاصله ورودی مستند تعریف پروژه است. اگر مستند تعریف پروژه بعد از یافتن تصویر بزرگی از محدوده تهیه و تأیید شود، می‌توان قبل از برنامه‌ریزی، به خروجی مطمئن‌تری دست یافت. اگر یک مستند تعریف پروژه داشته باشید لازم نیست که وقت صرف شفاف کردن اهداف، مقاصد و محدوده کنید. خروجی اولیهٔ مستند تعریف پروژه یک ساختار شکست کار (WBS) کلی است؛ که مستندی است برای ایجاد یک برنامهٔ وظایف پرجزئیات‌تر.

در شکل «مسیر مطمئن‌تر برنامه‌ریزی» مشاهده می‌کنید که از راهبرد به یک برنامهٔ پرجزئیات می‌رسیم. تفاوت اصلی آن از مسیرهای عادی برنامه‌ریزی، آغاز از راهبرد است. بنابراین برای برنامه‌ریزی عجله نکنیم. برای شفاف‌سازی راهبرد وقت صرف کنیم. شاید فشارهای بسیاری برای راه‌اندازی و پیشبرد سریع پروژه باشد، اما بهتر است با یک روند بررسی‌پذیر، پایه‌ها را ازابتدا مستحکم‌تر بگذاریم.



مسیر مطمئن‌تر برنامه‌ریزی

چگونه می‌توان محدودهٔ پروژه را تعیین و مستند کرد و به دیگران بفهماند

تعیین کردن و مستند کردن و فهماندن محدودهٔ پروژه گاهی استرس‌آور و پیچیده است. در این مقاله دو رهبر کسب‌وکار دربارهٔ محدوده‌یابی و موفقیت شرکت‌هایشان در آن صحبت می کنند.

هنگام تعیین محدودهٔ پروژه برخی مؤلفه‌ها کلیدی هستند اما عوامل دیگری را هم باید درنظر گرفت که کار ذی‌نفعان را بسیار آسان‌تر می کند و مانع خزش محدوده می‌شود. درابتدای هر مرحلهٔ برنامه‌ریزی، یک برنامهٔ مدیریت محدوده تهیه کنید که دقیقاً نشان می‌دهد که محدودهٔ پروژه چطور تعریف، بررسی و مدیریت خواهد شد. سپس مطمئن شوید که انتظارات و نیازهای حقیقی ذی‌نفعان را به‌درستی درک کرده‌اید؛ خصوصاً پیرامون منابع موجود، محدودیت‌ها، نقاط قوت، فرایندها، ابزار، فناوری و فرهنگ شرکتتان. غالباً به این مرحلهٔ آغازی آن‌قدر که باید زمان تخصیص داده نمی‌شود و توجه نمی‌شود که ممکن است خزش محدوده بعداً به یک واقعیت تلخ بدل شود. مدیرعامل عملیاتِ شرکت توسعهٔ برنامه‌های کاربردی بومی و وبِ Silverlogic، کریستینا اسکالِینت، دربارهٔ برخی از موادی که هنگام تعیین محدودهٔ پروژه‌ها درنظر می‌گیرند صحبت می کند: «مشتری‌های ما معمولاً سازمان‌ها، استارت‌آپ‌ها و کسب‌وکارهای کوچک هستند که می‌خواهند از ابتدا با کمینهٔ محصول پذیرفتنی (MVP) و یک بودجهٔ محدود شروع کنند. همان‌طور که حدس می‌زنید، مرز بین یک MVP و یک برنامهٔ کاربردی پرکاربرد تعیین می کند که چه‌موقع باید

دستور «توقف» افزودن کاربردها را داد. با ذی‌نفعان زمانی را صرف می‌کنیم تا معلوم شود که مایلند چه مشکلاتی را حل کنند. برای ویژگی‌های کوچک و بزرگ ممکن با MVP داستان‌های کاربری (user story) می‌نویسیم. به‌علاوه بر روی کاغذ یا نرم‌افزارهایی مثل Sketch و WireframeSketcher چارچوب‌های اولیه را مشخص می‌کنیم.»

فرانک گاروفالو، مسئول مشاوره در استودیوی گاروفالو، که یک شرکت مشاورهٔ راهبردهای تعاملی و تجربهٔ کاربری است، درخصوص مؤلفه‌ها و عوامل دخیل در تعیین محدوده می‌گوید: «ما از یک روشگان (متدولوژی) اسکرام–چابک استفاده می‌کنیم که به ما کمک می‌کند حینِ انعطاف‌پذیری و چابکی در انطباق با نیازهای متغیرِ تجاری، اهداف کلیدی را تعریف کنیم.»

شرکت‌ها متوجه منافع به‌کارگیری روش‌هایی مثل چابک برای پروژه‌ها و استفاده از نرم‌افزارها برای جمع‌آوری و چارچوب‌بندی نیازمندی‌ها، مستندات، ذخیره و اشتراک آسان و سریع اطلاعات محدودهٔ پروژه با ذی‌نفعان شده‌اند. این ابزار از حجم وظایف دشوار می‌کاهند.

چگونه می‌توان محدودهٔ پروژه را مستند کرد و به ذی‌نفعان فهماند

عموماً هدف از مستندِ محدوده ممکن ساختنِ دسترسی همیشگی تمامِ ذی‌نفعان و شرکت‌کنندگانِ پروژه به یک مستند زنده است که بتوانند برای راهنمایی هر زمانی که می‌خواهند به آن رجوع کنند. مستندسازی محدوده مشکلات کنترل نسخه و سردرگمی‌های احتمالی پیرامون نیازمندی‌های تیم و مشتری، انتظارات، منابع موجود، گاهشمارها، جنبه‌های کیفی و دیگر جزئیات مربوطه را کاهش می‌دهد. اسکالینت دربارهٔ مستندسازی و انتقال محدوده به ذی‌نفعان می‌گوید: «با استفاده از Google Sheets و InVision، این داستان‌ها و چارچوب‌ها را با ذی‌نفعان و تیم توسعه به‌اشتراک می‌گذاریم.» او می‌گوید بعداز آن «تیم توسعه دربارهٔ اینکه داستان‌های کاربری چگونه باید تلفیق و تفکیک شوند بازخورد (فیدبک) می‌دهند و هر خلائی را که در منطق یا گردش کار کلی وجود دارد مشخص می‌کنند؛ ذی‌نفعان نیز داستان‌ها را به ترتیب اولویت قرار می‌دهند. بعد از چند تکرار، مهم‌ترین داستان‌ها و داستان‌های غالباً فراموش‌شده اما ضروری مشخص می‌شوند.»

در استودیوهای گاروفالو «محدودهٔ پروژه در مستنداتِ ترتیبِ وظیفه مستند می‌شود، و در آن تعریف وظایفِ و اهدافِ کلیدی، مدیریت تغییر و زمان‌بندی (به ماه) لحاظ می‌شود. در زمان‌بندی، پیشبرد به‌سمت دستیابی به اهداف کلیدی در یک دورهٔ ۲ هفته‌ای پیگیری می‌شود.» فرانک گاروفالو می‌گوید روش‌هایشان عامل موفقیتشان بوده و به آن‌ها کمک کرده که «اهدافی را که به تأیید ذی‌نفعان می‌رسند مستند کنند، ضمن اینکه آن‌قدر انعطاف‌پذیر باشند که پذیرای تغییرات باشند.»

برای شرکت‌هایی مثل SilverLogic «راهبردشان در گردش کار اسکرام–چابک کارایی داشته است و به تیم توسعه و ذی‌نفعان این امکان را داده که سریعاً برای داستان‌ها همکاری کنند، هم‌دیگر را از تخمین‌ها و تأییدهای هر داستان مطلع کنند، و سریعاً چارچوب‌های بازبینی را انتقال بدهند.»

اسکالینت منظورش را از تغییر بیان می‌کند: «یکی از ویژگی‌های Google Sheets این است که هرکسی در برگه‌ها راحت کار نمی‌کند و استفاده از برگه‌ها بر گوشی دشوار است. اگر زمان و منابع داشتیم یک برنامهٔ کاربردی برگه (Sheets) می‌ساختیم که UI مدیریت داستان کاربری ما را بهبود می‌داد.»

در گاروفالو «یاد دادن این روش متفاوت از روش‌های قدیمی مثل آبشاری به ذَی‌نفعان، با یک تغییر فرهنگی و فرایند آموزشی ممکن بوده است. با روش چابک فرایند ما دائماً ارزیابی می‌شود و تکامل می‌یابد.» هرچند که هیچ راه یا امکان درستی برای مستند کردن محدودهٔ پروژه وجود ندارد، برخی از شرکت‌ها موفقیت در همکاری را در استفاده از نرم‌افزار مدیریت پروژهٔ متن‌باز می‌دانند، اما برخی موفقیتشان را وام‌دارِ استفاده از نرم‌افزارهای انحصاری برحسب اهداف و نیاَزهای معین و واحدشان می‌دانند. با داشتن مستندات کافی و قابل‌دسترس (ترجیحاً آنلاین یا الکترونیک) در کل حیات یک پروژه می‌توان خزش محدوده را بسیار کاهش داد. باید تمام ذی‌نفعان در مرحلهٔ برنامه‌ریزی از این مستندسازی آگاه شوند تا همه نقششان را بفهمند و ازابتدا هماهنگ شوند و فرایندهای داخلی و روش‌ها بتوانند کمی از بار دشواری کار را به‌دوش بکشند.

یازده ترفند برای سریع کار کردن

آیا همیشه کارتان بیش از آنکه انتظارش را دارید طول می کشد؟ به انجام یک وظیفه متعهد می‌شوید اما همیشه دوبرابر زمانی را که مایلید می‌گیرد؟ اگر مادر یا پدر باشید و صبح‌ها فرزند خردسالتان را به مهدکودک ببرید بعید نیست این تجربه را داشته باشید؛ فقط بیرون رفتن از خانه ده دقیقه طول می کشد! اما وظایف بسیارِ دیگری نیز این گونه‌اند. معمولاً این خوش‌بینی ماست که فکر می کنیم تکمیل یک وظیفه، به سرعتی که ما تخیل می کنیم، شدنی است؛ درحالی که همیشه وقت بیشتری می گیرد.

فرض کنید که باید یک راهنما برای یک راهکار نرم‌افزاری تهیه کنید. وقتی نوشتنش را قبول می کنید، خودتان را درحال ساختن سریع و راحتِ مستندات تخیل می کنید. اما واقعیت داستان چیز دیگری است.

به‌دلیل مزاحمت‌ها یا تعهدات دیگر، تکمیل نرم‌افزار از آنچه به‌نظر می‌رسید بیشتر طول می کشد. انگار نوشتنش صد سال طول می کشد. دیگر وظایف نیز این گونه‌اند. اما گاهی اوقات باید کار را سریع انجام بدهید. درادامه یازده تاکتیک برای سریع کار کردن می گوییم.

۱۱ تاکتیک برای سریع کار کردن

۰۱ همکاری کنید. به بخشی از کار متمرکز شوید که آن را خوب انجام می‌دهید و دیگری کار را انجام بدهد که می‌تواند خوب انجام بدهد.

۰۲ کمینه را تشخیص بدهید. بیش از آنچه لازم است انجام ندهید. بیش از آنچه لازم است برای پرداختن به جزئیات کار زمان نگذارید.

۰۳ از تایمر استفاده کنید. از یک تایمر استفاده کنید و سعی کنید که کار را در چارچوب زمانی تعیین‌شده انجام بدهید.

۰۴ کمال‌طلب نباشید. برای به انجام رساندن کار تلاش کنید نه بهترین ارائه.

۰۵ محل را تغییر بدهید. گاهی تلاش کنید که در مکان متفاوتی با قبل کار کنید. اگر مزاحمت‌هایی وجود دارد که نمی‌توانید تمرکز کنید، سعی کنید در یک محل متفاوت کار کنید. جایی که راحت باشید یا جایی که افراد کمی باشند که شما را می‌شناسند و به شما دسترسی دارند.

۰۶ کار را به وظایف کوچک‌تری تقسیم کنید. اگر شروع کار دشوار و سرگیجه‌آور است، آن را به وظایف کوچک‌تری تقسیمش کنید که می‌توانید سریع‌تر تکمیلش کنید، یک عنوان انتخاب کنید، یک پیش‌نویس تقریبی از کار تهیه کنید و مانند آن. تمام این‌ها را می‌توان مستقل از هم و سریع تکمیل کرد و سپس به وظیفهٔ بعدی شتافت.

۰۷ یک موعد تحویل تعیین کنید. با تعیین یک موعد تحویل نزدیک برای خودتان، حسی از فوریت ایجاد کنید. اگر یک موعد تحویل داشته باشید، برای متمرکز ماندن بر کار انگیزه دارید.

۰۸ تعهد ایجاد کنید. به شخصی که قرار است کار را به او تحویل بدهید زمان و تاریخ تعیین‌شده را اعلام کنید. اگر کسی از شما انتظاری داشته باشد، حس می کنید انجام آن ضرورت دارد.

۰۹ نَه بگویید. وقتی یک چارچوب زمانی دارید یا تایمر شما ادامه دارد، به کسی اجازه ندهید که شما را با درخواست‌های کوچک از کار دور کند. کسی که می‌ایستد تا از شما سؤال بپرسد شما را از مسیرتان خارج می کند. متمرکز بمانید و به این وقفه‌ها نه بگویید.

۱۰ زمانتان را ثبت کنید. این کار احمقانه و خسته کننده به‌نظر می‌رسد، اما برای برخی خوب جواب می‌دهد. اگر مشکل متمرکز ماندن دارید یا به اندازهٔ کافی سریع کار نمی کنید، بنویسید که با زمانتان چه می کنید. طوری رفتار می کنید که انگار برای زمانی که هدر می‌دهید جریمه می‌شوید؛ طی روز زمانتان را پیگیری کنید. اگر لازم باشد که تا آخر روز یک مستند را تمام کنید، رد تمام اموری را که طی روز انجام می‌دهید بگیرید تا متمرکز بمانید.

۱۱ از خودتان بپرسید: «آیا این فعالیت من را به هدفم نزدیک می کند؟» می‌توانید این ترفند را در رسانه‌های اجتماعی‌تان به کار بگیرید. این‌همه برنامهٔ کاربردی تمرکز شما را به‌هم می‌زند. اگر بر تلفن یا رایانه‌تان نگاه می کنید از خودتان بپرسید: «آیا برای من ارزشی دارد و من را به‌طرف هدفم هدایت می کند؟» نتیجهٔ این پرسش را در کارتان اعمال کنید. اما اگر پیامی یا پستی حواس شما را پرت می کند، قطعاً شما را به‌سمت هدفتان هدایت نمی کند.

بوکت

www.booket.ir

GET IT ON Google Play

@Booketacademic Booketacademic Booket Academic

بن ریل

BONRAIL

WWW.BONRAILCO.IR

چگونه اعتبار رهبری بیابیم؟

اعتبار اساس رهبری است. اما در قرن ۲۱ چگونه یک رهبر می تواند اعتبار پیدا کند؟

اعتبار کیفیتی است که از راستی، اعتمادپذیری، باورپذیری و متقاعدسازی حاصل می‌شود. در موضوع رهبری اعتبار پراهمیت است زیرا محرک زنجیره‌ای از واکنش‌هاست که تعیین می کنند چقدر رهبری شما بر پیروانتان، اعضای تیمتان، ذی‌نفعان، نتایج خروجی‌شان و نتایج تجاری اثرگذار است. اعتبار همیشه فراتر از الگووارهٔ اگر-آنگاه می‌رود؛ یا اعتبار دارید یا ندارید؛ درواقع میزان اعتبار جای سنجش دارد، نه بود و نبود آن. می توان آن را اندازه گرفت یا کمّی کرد، ناظرش بود و بهبودش داد. اساساً اعتبار سه جزء اصلی دارد: برآوردن انتظارات، اعتماد و عدالت. کم‌وبیشیِ اعتبار شما به ارزیابی دیگران از این سه جنبهٔ کلیدی رفتار شما بستگی دارد:

۱ - چقدر اعضای تیم معتقدند که انتظاراتشان را برآورده کرده‌اید؛

۲- چقدر به شما اعتماد می کنند؛

۳ - آیا معتقدند که شما رهبر عادلی هستید؟

اعتبار ریشه در راستی دارد؛ اینکه تا چه اندازه الگویی هستید از اصول، ارزش‌ها و رفتارهایی که به آن‌ها معتقدید. با پایبندی به حرف‌هایتان، زمانی که می توانید، و با پذیرش و کنش‌گری و اصلاح، زمانی که نمی توانید، راستی در شما رشد می کند و ریشه‌اش عمق می گیرد. اگر راستی را محور عملکردتان قرار بدهید، به قول‌هایتان عمل می کنید، اعتماد دیگران را جلب و حفظ می کنید، و رفتار شما منطقی و منصفانه است؛ و به این ترتیب، رهبری شما نمود می‌یابد.

برآوردن انتظارات

معیار سنجش برآوردن انتظارات میزان عمل کردن شماست به وعده‌ووعیدهایتان، انتظارات دیگران از شما و یا تعهدات شما به آن‌ها، آن‌گونه که درنظر آن‌هاست.

انتظارات، هرچند غیرمستقیم و نانوشته باشند، ماهیتی شدیداً تعهدی دارند، فراگیرند، و کیفیت روابط شما را تعیین می‌کنند. خلف‌وعده‌ها و نقض تعهدات یا انتظارات معمولاً عواقب منفی شدیدی بر اعتماد و درنتیجه، بر اعتبار دارند.

پیروان شما پنج انتظار از شما دارند:

- صداقت
- پیش‌اندیشی
- الهام‌بخشی
- تبحر
- هوشمندی

اگر می‌خواهید شما را رهبری استثنایی و قادر به اصلاحات تغییرساز ببینند، قطعاً در نگاه آن‌ها باید صادق باشید. صداقت مهم‌ترین خصیصهٔ رهبران ستوده است. علاوه‌بر برآوردن انتظارات، دو عنصر اصلی اعتباریابی اعتماد و عدالت هستند.

انصاف

انصاف یعنی چقدر شما در چشمان اعضای تیمتان منصف و بی‌طرف هستید. اینکه بی‌طرف باشید تأثیر بسیاری بر طرز نگرش آن‌ها به شما، و تمایلشان به پیروی از شما، و درنهایت، کارکردشان دارد. مشاهدهٔ عینی بی‌طرفی شما بر تعهدات اعضای تیم و تلاش فراتر از تعهد آن‌ها تأثیر می‌گذارد.

اعتماد

اعتماد برای اعتبار یافتن ضرورت دارد؛ معتمد بودن به‌معنای میزانی از اعتماد است که اعضای تیم و دیگر ذی‌نفعان به شما دارند. اعضای تیمی که رهبری معتمد دارند، باور دارند که رهبرشان هنگام نبودنشان منافع آن‌ها را درنظر می‌گیرد.

اعتماد ارزیابی تیم است از مقاصد، شخصیت، راستی و تبحر شما. رهبری موفق ذی‌نفعان و تحویل نتایج استثنایی قطعاً بدون مورد اعتماد بودن شدنی نیست.

اعتماد اعضای تیم زمانی جلب می‌شود که شما، زمانی که لازم است، محترم، بازخوردخواه (پذیرای فیدبک) و پذیرای اشتباهات خود باشید. اعتماد ضامن موفقیت تیم شماست. کلیدی است که در را به‌سوی ابتکار، چابکی و پرثمری بیشتر سازمان می‌گشاید.

حفظ اعتماد همواره از نیازهای رهبران کسب‌وکار است؛ زمانی می‌توانند اعتماد دیگران را حفظ کنند که در مرکز تمام عملکردشان افراد و مشتری‌ها باشند.

راهبردهای اعتمادسازی

همیشه:

- صادقانه و با احترام و پذیرش ارتباط برقرار کنید؛
- شایسته و کاردان باشید؛
- تشخیص درست خود را نشان بدهید؛
- اطمینان بدهید که می‌توان به شما اعتماد کرد؛
- به قول‌های خود جامهٔ عمل بپوشانید؛
- اطلاعات مهم را با شفافیت و با صراحت انتقال بدهید؛
- وقتی به مشکل برخورد می‌کنید دیگران را سرزنش نکنید.

برای سنجش میزان اعتماد پیروانتان به شما، بررسی کنید که به موارد فوق از ۰ تا ۱۰ چه امتیازی می‌دهند (۰ = کم، ۱۰ = زیاد).

راهکارهایی برای عدالت‌پروری

همیشه:

- به اعضای تیمتان فرصت ابراز دیدگاه‌هایشان را بدهید؛
- در تصمیم‌گیری به توافق برسید؛
- اختلافات و تعارضات را به‌سرعت و منصفانه رفع و حل‌وفصل کنید؛
- دیگران را در قدرت و نفوذ خود شریک کنید؛
- هیچ‌گاه از خود جانبداری نشان ندهید؛
- هیچ‌گاه از قدرت خود سؤاستفاده نکنید و تبعیض قائل نشوید؛
- برای سنجش انصاف خود ببینید که پیروانتان به موارد فوق از ۰ تا ۱۰ چه امتیازی می‌دهند.

تأثیر اعتبار

همان‌طور که در ابتدا ذکر شد اعتبار ضمانتی است برای اثربخشی رهبری و این دو اثر متقابل دارند، مثل یک واکنش زنجیره‌ای. اعتبار بر مشارکت تیم و واکنش عاطفی‌شان به رهبری اثر می‌گذارد. این واکنش‌ها شامل تعهد و رضایت آن‌هاست. هرچه اعتبار بیشتری داشته باشید، مشارکت تیم شما بیشتر است. این اثربخشی متقابل بین مشارکت و عملکرد افراد نیز صادق است.

عملکرد افراد موجب تفکر خلاق و رفتار ابتکاری آن‌هاست (اینکه چقدر پذیرای تغییرات هستند و ایده‌های جدید را می‌پذیرند)، و چقدر پیش‌اندیشی می‌کنند و تلاش و وقت بیشتری صرف کارشان می‌کنند؛ منظور وظایف و انتظاراتی نیست که از آن‌ها توقع می‌رود، بلکه آن ایمان و عِرقی است که کوه‌ها را جابه‌جا می‌کند.

درآخر، عملکرد است که نتایج جمعی کسب‌وکار را تعیین می‌کند. به این دلیل، برای یک رهبر اعتبار حرف اول را می‌زند.

با SMART هوشمندانه هدف‌گذاری کنید

راهبردهایی برای اطمینان از اثربخشی اهداف

سرواژهٔ SMART راهبرد فوق‌العاده‌ای است برای اطمینان از مشخص بودن (Specific)، سنجش‌پذیری (measurable)، دست‌یافتنی بودن (attainable)، مرتبطی (relevant) و زمانمندی (timed) اهداف. با راهبرد SMART می‌توانیم اهدافمان را شفاف کنیم و موعدهای تحویلی را تعیین کنیم که بتوانیم در آن چارچوب زمانی به اهدافمان دست یابیم.

با ۶ قدم زیر اهدافتان را فرمول‌بندی کنید و از دستیابی به آن‌ها مطمئن شوید:

قدم اول: هدف را در نظر بگیرید

قبل از اینکه شروع به تنظیم اهدافتان کنید، اول بررسی کنید که اصلاً چرا می‌خواهید به این هدف برسید. از خودتان بپرسید:

- می‌خواهم به چه نتیجه‌ای برسم؟
- چرا این هدف برای من یا سازمان من مهم است؟
- اگر به این هدف نرسم یا آن را ضعیف انجام بدهم بر برنامه‌های شخصی و حرفه‌ای من، بر عزت‌نفس من، بر رضایت شغلی من چه اثری می‌گذارد؟

قدم دوم: مشخصش کنید

اگر شرح هدفی که می‌نویسید صریح و شفاف نباشد، احتمال ابهامات غیرضروری و بهانه‌جویی‌های بعدی وجود دارد. وقتی هدف خود را نوشتید از خود بپرسید:

- اگر شخص دیگری این هدف را بخواند، می‌تواند آن را بدون توضیحات من اجرا کند؟
- آیا نمایانگر پاسخ به سؤال‌های چه کسی، چه چیزی، چه‌موقع و کجا است؟
- آیا مختصر و مفید است؟

قدم سوم: سنجش‌پذیرش کنید

حتماً شنیده‌اید که می‌گویند «آنچه سنجش می‌پذیرد به‌انجام می‌رسد». وقتی شرح هدف می‌نویسیم امکان اجرای آن بیشتر می‌شود و وقتی انجامش دادیم مطلع می‌شویم، زیرا اقلام تحویل با شفافیت تعریف شده‌اند. برای اینکه اهدافتان به‌نتیجه برسند، از خود بپرسید:

- از کجا بفهمم که فلان هدف یا رویدادگاه (مایلستون) تکمیل شده است؟ طبق چه استانداردی؟
- چگونه آن را سنجش کنم و چند وقت یک‌بار؟
- آیا برای کسانی که در بخشی از دستیابی به هدف دخیل‌اند مثل شیشه شفاف است که نتایج سنجش‌پذیر ما چه هستند؟

قدم چهارم: دست‌یافتنی‌اش کنید

می‌خواهید هفتهٔ آینده شغلتان را ارتقا بدهید یا سال بعدی همه‌چیز را رها کنید که دور دنیا بگردید. این هدف‌ها هیجان‌انگیز و شدنی هستند، اما فعلاً دست‌یافتنی نیستند. وقتی اهدافتان را طراحی می‌کنید، بپرسید چقدر احتمال دست‌یافتن به آن‌ها در چارچوب زمانی تعیین‌شده وجود دارد؟ بپرسید:

- آیا این هدف در چارچوب زمانیِ تعریف‌شده دست‌یافتنی هستند؟ اگر نه، هدف را به بخش‌های کوچک‌تر تقسیم کنید و برای قدم اول یک شرح هدف بنویسید.
- اگر نتوانم به این هدف در چارچوب زمانی تعیین‌شده برسم، برای تکمیل آن به چه تغییراتی لازم است؟

قدم پنجم: مربوطش کنید

اگر هدفی به موقعیت و اهداف کلان فعلی‌ام مربوط نباشد یا مربوط احساس نشود، معمولاً آن را در اولویت پایین‌تری قرار می‌دهم. زیرا امور بسیاری هستند که بر آن‌ها متمرکزم و می‌خواهم انجامشان بدهم. برای اینکه بفهمید آیا این هدف مربوط است، بپرسید:

- آیا این هدف با تصویر بزرگ‌تری که دارم (شخصی و حرفه‌ای) هم‌راستا می‌شود؟
- اگر به این هدف نرسم متحمل چه «مشکلاتی» خواهم شد؟
- آیا این ماه یا این سال زمان تکمیل این هدف است؟

قدم ششم: زمانمندش کنید

بیشتر اهداف شکست می‌خورند زیرا برای تکمیلشان چارچوب زمانی تعیین نکرده‌ایم. برای برخی از ما که به معوق کردن و طفره رفتن عادت کرده‌ایم، اگر گاهشمارهای سنجش‌پذیری تعیین نکنیم به ضررمان است و ممکن است برخی از اهداف بارها و بارها بر برگه‌های زمانی ما نمایان شوند. برای اینکه چنین اتفاقی نیفتد از خودتان بپرسید:

- آیا برای تکمیل این کار یک موعد تحویل مقرر کرده‌ام؟
- آیا برای کمک به فعالیت‌ها، رویدادگاه‌ها (مایلستون‌ها) یا موعدهای تحویل کوتاه‌تری مشخص کرده‌ام؟
- تا کی می‌خواهم این هدف را تکمیل کنم؟
- با این شش قدم و پرسیدن این سؤال‌های شفاف‌کننده، اهداف مختصر و مفید و واضح خواهند بود و شما را به نتایج مطلوبتان می‌رسانند.

دوره مدیریت پروژه استاندارد PRINCE2 Foundation

شروع رویداد: چهارشنبه ۲۰ تیر ۹۷ ۰۸:۰۰
پایان رویداد: پنج‌شنبه ۲۸ تیر ۹۷ ۱۷:۰۰
مکان: رویدادتهران
موضوع: رویدادمدیریت / مدیریت پروژه

بهبود اثربخشی و کارایی در مدیریت پروژه‌ها به منظور تحقق منافع ذی‌نفعان آن از جمله اصلی ترین اهداف مدیریت پروژه در دنیای امروز می باشد. PRINCE2 از مطرح ترین متدولوژی های کاربردی در حوزه مدیریت پروژه می باشد که به منظور مدیریت اثربخش پروژه توسط موسسه AXELOS انگلستان ارائه گردیده است. PRINCE2 به عنوان یک روش، مورد کاربرد در تمامی صنایع، تضمین می نماید پروژه در زمان و بودجه تعیین شده و مطابق با کیفیت مورد توافق اجرایی گردد. در حال حاضر PRINCE2 اصلی ترین متدولوژی مورد استفاده در حوزه مدیریت پروژه در اروپای غربی، بریتانیا، استرالیا و نیوزلند می باشد. همچنین بر اساس قانون مصوب در کشور کانادا تنها متدولوژی مورد استفاده جهت مدیریت پروژه های سازمان محیط زیست کانادا PRINCE2 می باشد. از اینرو در کشورهای حوزه بریتانیا، انگلیس، استرالیا، نیوزلند، کانادا و آمریکا دارا بودن مدرک بین المللی PRINCE2 جزء الزامات و نیازمندی‌های استخدام در مشاغل مختلف مرتبط با مدیریت پروژه می‌باشد. این متدولوژی در سطح مقدماتی تضمین می نماید که شرکت کنندگان مهارت و دانش لازم را به منظور حضور اثربخش در تیم مدیریت پروژه کسب نمایند.

ویژگی های اصلی PRINCE۲ عبارتند از:

- تمرکز بر توجیه کسب و کار
- تعریف موثر نقش‌ها و مسئولیت‌های پروژه
- رویکرد برنامه‌ریزی بر اساس محصول
- تأکید بر تقسیم پروژه به مراحلی که قابلیت مدیریت و کنترل داشته باشند
- انعطاف پذیری برای کاربرد در سطحی که برای پروژه مناسب است

شرکت راهبران سیستم رستاک با مشارکت شرکت بلژیکی ManagementPlaza امکان برگزاری آزمون رسمی PRINCE2 را در دو سطح Foundation و Practitioner در ایران فراهم نموده است و علاقه مندان به این مدرک بین المللی می‌توانند با قبولی در آزمون مربوطه، مدرک معتبر بین المللی از نهاد اعتبار دهنده AXELOS انگلستان را دریافت نمایند.

گواهی PRINCE2 Foundation بعد از گواهی PMP رایج‌ترین گواهی بین‌المللی در مدیریت پروژه است؛ هرچند که قبولی در این آزمون ساده‌تر از PMP است (بر خلاف آزمون PRINCE2 Practitioner که در سطح PMP می باشد). این گواهی در اروپا و خصوصا انگلستان بیشترین طرفداران را دارد. بعد از اروپا، استرالیا بیشترین تعداد گواهینامه‌های PRINCE2 Foundation را به خود اختصاص داده است. برخی از سازمان‌های دولتی کانادا به تازگی پرینس ۲ را متدولوژی رسمی خود اعلام کرده‌اند و به همین خاطر پیش‌بینی می‌شود که این گواهی در کانادا نیز اهمیت زیادی پیدا کند. آزمون PRINCE2 Foundation دانش و تسلط کاندیداها بر متدولوژی مذکور را می سنجد. این گواهینامه حرفه ای مدیریت پروژه، مشهور ترین گواهینامه در سطح بسیاری از کشورهای توسعه یافته دنیا محسوب شده و شرط استخدام و جذب در رده های سرپرستی شرکت های پروژه محور به حساب می آید.

دشت همکاران سیستم

محصول دشت همکاران سیستم، نرم افزاری ویژه اصناف و فروشگاه‌هاست. این محصول هم اکنون به مدیریت کارآتر تعداد زیادی از فروشگاه‌هایی چون سوپرمارکت، پوشاک، طلافروشی، مشاورین املاک، لوازم خانگی، لوازم کامپیوتری، فرش و موکت و.... کمک کرده است.

شماره تماس
۰۲۱ - ۸۱۰۲۲۰۰۰۰

شرکت سپیدار عرضه کننده انحصاری
www.sepidarsystem.net

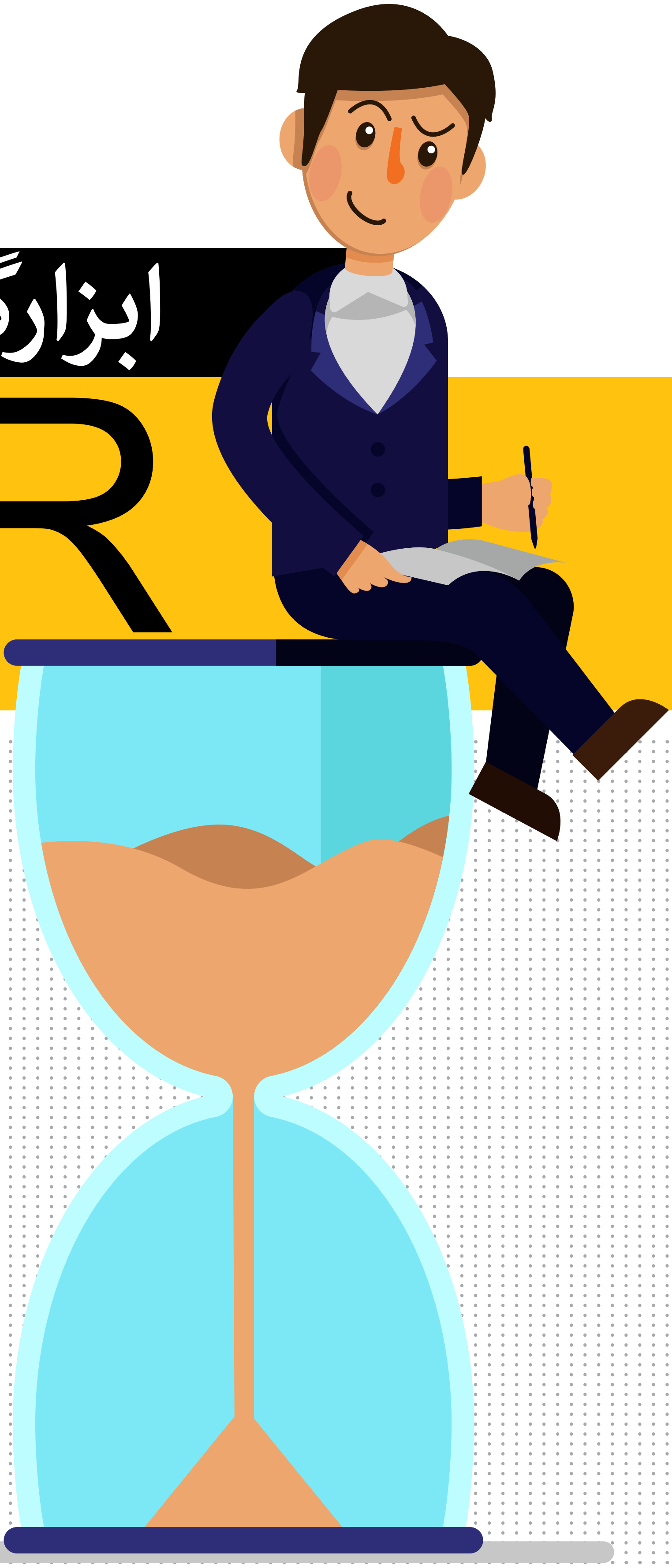
همکاران سیستم
www.systemgroup.net

ویژگی‌های دشت

- کنترل دقیق بر موجودی
- اطلاع از موجودی به صورت لحظه‌ای
- سهولت در مورد زمان سفارش مجدد کالا
- صدور فاکتور با دقت و سرعت بالا
- مانده‌گیری لحظه‌ای
- تعلیق فاکتورها در صورت لزوم
- افزایش سرعت فروش از طریق ارتباط سیستم با ترازوها و دستگاه‌های کارتخوان بانکی

ابزارگان زمان‌بندی

XER



XER Scheduling Toolkit

نرم‌افزاری که در این فصلنامه آن را معرفی و بررسی می‌کنیم، ابزارگانی (toolkit) است که امکان دیدن و تحلیل فایل‌های Microsoft و Primavera را در صفحه کار (ورک‌بوک) Excel مهیا می‌کند.

Primavera P6 داده‌هایی را که از آن‌ها در بیش از ۱۷۰ جدول لینک‌شدهٔ رکوردهای خود استفاده می‌کند، با نگه‌داشتن اطلاعات در فیلدهای مختلف ذخیره می‌کند. بیست جدول پرکاربرد دارد که شامل داده‌های همچون وظایف، منابع، مواد و گاهشمارها هستند. کل این اطلاعات در فایلی با پسوند XER ذخیره می‌شود که می‌توان آن را مخزن تمام اطلاعات پروژه، که پریماورا P6 از آن نگهداری می‌کند، دانست. یکی از بنیان‌گذاران XER حرفهٔ مدیریت پروژهٔ خود را در شرکت‌های مختلف با Artemis شروع کرد. درنهایت حرفهٔ او به کار با پریماورا در شرکت Sellafield انجامید. در آنجا سیستم را مدیریت کرد و ابزار را توسعه داد و توانست داده‌های پریماورا را با دیگر سیستم‌های مورد استفاده یکپارچه کند؛ ضمن کارش در آنجا، برنامه‌ای را با نام ابزارگان پی‌سی (PC Toolkit) توسعه داد که اطلاعاتش را از گزارش‌های خروجی پریماورا

می‌گیرد. این برنامه به او ایدۀ دسترسی مستقیم به فایل‌های XER برای اطلاعات موردنیاز را داد. سه سال پیش، با این فکری که در سر داشت، شرکتی با نام XER Ltd تأسیس کرد و محصولی را با نام XER Pro توسعه داد که می‌تواند هم فایل‌های Primavera XER را بخواند و تجزیه‌وتحلیل کند و هم فایل‌های Microsoft MPP را.

اکنون گروه Spencer مالک شرکت محدود XER هستند. Spencer Group شرکتی است واقع در Hull (حوالی یوکشایر در انگلیس) با پنج هزار کارمند (از جمله ۱۶ توسعه‌دهندۀ نرم‌افزار) و درآمد سالیانۀ ۱۰۰ تا ۱۵۰ میلیون پوند. آن‌ها در شرکت خودشان از ابزارگان زمان‌بندی XER استفاده می‌کنند؛ این اواخر، هرچند پیشنهاد دادند که از طریق وب آن را بفروشند اما تلاش چندانی برای بازاریابی آن نکردند و بیشتر فروش اصلی پلتفرمشان به‌دلیل زبانزد شدنش بود. با این حال بیش از ۲۰ هزار شرکت در بیش از ۱۵۰ کشور از این ابزارگان استفاده می‌کنند.

۶۰ درصد از فروششان در ایالات متحده و کانادا بوده است اما در استرالیا و آفریقای جنوبی نیز خوب فروش کرده‌اند. اخیراً با شرکت محدود Milestone به توافق رسیده‌اند که کار بازاریابی ابزارگان زمان‌بندی XER را در بریتانیا عهده‌دار شوند.

در بسیاری از سازمان‌ها مدیران و پرسنلی هستند که هیچ‌گاه زمان‌بندی پروژه را نمی‌بینند. اما ابزارگان زمان‌بندی XER به این افراد کمک می‌کنند که زمان‌بندی را مشاهده کنند و به داده‌های آن دسترسی داشته باشند و داده‌های کل محتوا را تفکیک و تجزیه کنند. ابزاری داخل ابزارگان تعبیه شده‌اند که ارزش کسب‌شده (Earned Value) و کیفیت زمان‌بندی و متریک‌های متنوعی را محاسبه می‌کنند.

این ابزارگان یک محصول منفرد است که بر یک رایانۀ منفرد اجرا می‌شود. با استفاده از چارچوب Microsoft .NET ساخته شده است و داخل یک پنجرۀ Microsoft Excel کار می‌کند و تداعی‌کنندۀ ظاهر آشنایی برای کاربران است. تمام خروجی‌های ابزارگان XER به فورمت Excel هستند. ویدئوهای آموزشی رایگان بسیاری هست که نحوۀ استفاده از ویژگی‌های مختلف آن را نشان می‌دهد و در وبگاه شرکت در دسترس همگان است.

هنگام باز کردن محصول برای اولین بار می‌توانید یک منوی باز ببینید. ۵ انتخاب را مشاهده می‌کنید: آغاز کن (Get Started)، گزینه‌های ابزارگان (Toolkit Options)، دربارۀ محصول (About)، راهنمایی (Help) و حساب من (My Account).

وقتی بر Get Started کلیک می‌کنید به یک جعبۀ مکالمۀ با عنوان "Project Source Selection" (انتخاب منبع پروژه) می‌رسید که از شما می‌خواهد انتخاب کنید که داده‌های مهمتان را از کجا درون‌برد (import) می‌کنید و پیشنهاد می‌کند که کاربران جدید از یک فایل دادۀ نمونه برای تمرین استفاده کنند.

یک فایل را انتخاب می‌کنید و سیستم آن را می‌خواند و به شما می‌گوید که چه پروژه‌هایی داخل آن است. می‌توانید یک یا چند یا تعدادی از این پروژه‌ها را وارد کنید. همچنین بعد از درون‌برد (import) یکی از مجموعه‌داده‌ها، می‌توانید یک پروژه را از فایل Primavera یا Microsoft Project دیگر درون‌برد کنید. سپس به شما گزینۀ افزودن یک گاهشمار (timeline) به فایل درون‌برد شده نیز پیشنهاد می‌شود.

کاربرانی بوده‌اند که ۱۰۰۰۰ فایل را همراه با فعالیت‌ها بدون هیچ مشکلی درون‌برد کرده‌اند؛ اما برای تعداد فعالیت‌هایی که سیستم قادر به مدیریت آن است محدودیت‌هایی وجود دارد. در یک نمونۀ ثبت‌شده، با فایلی که بیش از ۷۰۰۰۰ فعالیت دارد کار نمی‌کند.

اکنون داده‌های پروژۀ شما در سیستم است و بعد از آن یک منو باز می‌شود که به شما طیف کاملی از کارکردها را پیشنهاد می‌دهد. همان‌طور که در منو می‌بینید ده‌ها میانبر برای گزینه‌های پرکاربرد گزارش‌دهی وجود دارد. فعلاً کاربران نمی‌توانند میانبرها را به این منو اضافه کنند و هیچ گزینه‌ای برای تنظیم نیست. اما قرار است برای نسخۀ آینده این امکان اضافه شود.

در این مرحله یک جعبۀ مکالمۀ دیگر باز می‌شود که دو گزینه پیشنهاد می‌دهد. گزینۀ اول به شما اجازه می‌دهد که پروژه‌ها را در پایگاه‌داده مدیریت کنید (Manage Projects in Database) و شما را قادر می‌سازد که داده‌های اضافی پروژه را از دیگر منابع درون‌برد (import) کنید. به‌علاوه می‌توانید یکی از پروژه یا تمام آن‌ها را پاک کنید.

گزینۀ دوم به شما این قابلیت را می‌دهد که داده‌های پروژه را فیلتر و سازمان‌دهی و انتخاب کنید (Filter, Organise, Select Project Data). ابزارگان زمان‌بندی XER به‌طور پیش‌فرض، داده‌های درون‌برد شده را به فورمت اصلی ساختار شکست کار درون‌برد می‌کند. اما می‌توانید داده‌ها را بر حسب دیگر پارامترها سازمان‌دهی کنید، مثلاً بر حسب دپارتمان. همچنین فیلترهایی برای منابع و فعالیت نیز وجود دارد. می‌توانید فعالیت‌ها را بر حسب کد فعالیت، داده‌ها یا دیگر پارامترهای اضافه‌شده فیلتر کنید، حتی با کلمۀ معینی در توصیف فعالیت. مثلاً منابع را می‌توانید بر حسب اسم یا گروهشان فیلتر

کنید. می‌توانید فیلترهای مختلف را تلفیق کنید تا به گلچین هدفمندتری برسید.
با تکمیل عمل فیلتر، یک درخت از بخش مرتبط ساختار شکست کار نمایش داده می‌شود. اگر یکی یا تعداد بیشتری از عناوین لیست‌شده را انتخاب کنید، به شما شمارش کامل فعالیت‌های اقلام انتخاب‌شده نشان داده می‌شود و می‌توانید این گلچین را مشاهده و تحلیل کنید. در این مرحله می‌توانید برای بعداً به نمایی که دربردارندۀ داده‌های فیلترشده است اسمی بدهید. مجموعۀ نماهای داده‌شده‌ای که ذخیره می‌کنید در یک منوِ روبه‌پایین در صفحه‌نمایش شما نشان داده می‌شود. بر دکمۀ "View Schedule" (زمان‌بندی را مشاهده کن) کلیک کنید تا نمودار گانت را نشان دهد. این امکانات به افرادی که نرم‌افزار زمان‌بندی مایکروسافت و پریماورا را ندارد کمک می‌کند که زمان‌بندی‌ها را با استفاده از ابزارگان زمان‌بندی XER مشاهده کنند. برای آسانی مشاهده می‌توانید صفحه را تمام‌نما کنید. داده‌های نمایش‌داده‌شده با کدرنگ‌بندی شده‌اند؛ مثلاً فعالیت‌های بحرانی به رنگ قرمز نشان داده می‌شوند. فورمت‌های ستونی ابزارگان زمان‌بندی XER در بخشی از صفحه گسترده (spreadsheet) که شبیه نمودار گانت است، به‌طور پیش‌فرض پیکربندی شده‌اند. بااین‌حال می‌توانید نمای ستون را دلخواه کنید؛ در این ستون قرار است داده‌های انتخابی شما که برخی در پریماورا دردسترس نیستند وارد شوند، مانند هزینه‌ها، داده‌های منابع، پیش‌نیازها (predecessor) و پس‌نیازهای (successor) محرک. همچنین می‌توانید چند اطلاعات کیفی زمان‌بندی را نیز نمایش بدهید (مثل اینکه فعالیت هیچ پیش‌نیاز (predecessor) یا پس‌نیازی (successor) ندارد). اگر بر یک عنوان ستون کلیک‌راست کنید، می‌توانید ستون را فیلتر کنید و شرایط خودتان را بگذارید. می‌توانید طرح‌بندی (layout) ستون خود را برای استفاده در آینده ذخیره کنید.

در بخش کناری گانت می‌توان مقیاس زمان (timescale) را تغییر داد و می‌توانید مقیاس زمان را که در بالای نمودار نشان داده شده است بکشید و ناحیۀ نمای خود را کوچک کنید. می‌توانید آن را تا ۱۰۰۰ درصد بزرگ کنید و بر منو کلیک‌راست کنید، با "Return to Autofit" (به تنظیم خودکار برگرد) صفحه‌نمایش به وضعیت اولیه‌اش برمی‌گردد. همچنین می‌توانید داده‌های انتخاب‌شده را برمبنای هرکدام از داده‌های معین مثلاً از "today to four weeks hence" (امروز تا چهار هفتۀ بعد) یا "project start to plus six weeks" (شروع پروژه تا شش هفتۀ بعدش) فیلتر کنید. با کلیک‌راست بر هر فعالیت، گزینه‌ای برای حذف فیلترها می‌یابید و به نمای اصلی‌تان برمی‌گردید. با موارد دیگر در منوی کلیک‌راست می‌توانید ساختار شکست کار را گسترش بدهید یا بشکنید؛ جزئیات وظیفه را به شما نشان می‌دهد تا کل اطلاعات را دربارۀ فعالیت مشاهده کنید.
می‌توانید نوارهای خط‌مبنا (baseline) و نوارهای شناور را خاموش و روشن کنید. رنگ‌های نمودار را تغییر بدهید و انتخابی از دیگر گزینه‌های فورمت داشته باشید. می‌توانید تعیین کنید که خطوط روابط نشان داده شوند یا خیر؛ و اگر نشانگر خود را بر یک خط رابطه بگردانید، به شما جزئیات پیش‌نیاز (predecessor)، پس‌نیاز (successor)، نوع پیوند (لینک)، لگ (lag) و غیره را نشان می‌دهد. دکمۀ «نمای زمان‌بندی» (Schedule View) به شما گلچینی از مجموعه‌های استاندارد فیلترها را می‌دهد، مانند فعالیت‌های مسیر بحرانی و رویدادگاه‌ها (مایلستون‌ها) که می‌توانید با تیک کردن جعبه‌های بررسی (چک‌باکس) از آن‌ها استفاده کنید.
وقتی نما را برحسب نیازهای خود سازمان‌دهی کردید، با کلیک بر دکمۀ "Export to Excel" یا (برون‌برد به اکسل) تمام داده‌ها را در صفحه کار اصلی اکسل نمایش می‌دهید، که اکنون می‌توانید بدون نیاز به ابزارگان زمان‌بندی XER بر آن کار کنید و اطلاعات را با هرکسی که در اکسل کار می‌کند سهیم شوید.

صفحه‌کار (ورک‌بوک) ویژگی‌های فورمتی بسیاری دارد که اجرای بسیاری از عملیات ممکن در ابزارگان زمان‌بندی XER را در اکسل ممکن می‌سازد، اما فقط بر مجموعهٔ داده‌های فیلترشده که با ابزارگان زمان‌بندی XER برون‌برد شده است. هیچ دادهٔ دیگری لحاظ نشده است.

به ابزارگان زمان‌بندی XER برگردیم؛ دکمهٔ "Schedule Quality" (کیفیت زمان‌بندی) در منوی اصلی به شما این توانایی را می‌دهد که ۲۱ بررسی مختلف را دربارهٔ یکپارچگی ساختاری زمان‌بندی، ازجمله تمام ۱۴ بررسی DCMA (Defense Contract Management Agency)، ازجمله بررسی منطق حلقه‌شده (looped logic) و کمبود پیش‌نیاز (predecessor) یا پس‌نیاز (successor). می‌توانید این گزینه را بر هر مجموعه‌داده‌ای اجرا کنید و نما را در منوی روبه‌پایین برای استفاده در آینده ذخیره کنید. بررسی‌ها که اجرا می‌شوند نتایج بر صفحه که شامل مجموعه‌ای از نمادهای thumbnail کدشده با رنگ RAG است نشان داده می‌شوند. با کلیک بر هر کدام از این نمادها می‌توانید داده‌های آن را بکاوید و جزئیات هر وظیفه‌ای را که از بررسی رد نشده مشاهده کنید.

این سیستم جدید و ناب مقادیر آستانهٔ پیش‌فرضی دارد که سطوح تغییر رنگ نمادها را تعیین می‌کند. اما می‌توانید این آستانه‌ها را برحسب نیازهای خود تنظیم کنید و برای بسیاری از بررسی‌ها، دقیقاً می‌توانید تنظیم کنید که ذیل هر عنوان چه چیزی بررسی شود.

بعد از بررسی‌ها می‌توانید لیستی از وظایف ردنشده از بررسی را به اکسل برون‌برد کنید؛ با این لیست به Primavera یا Project بروید و تصحیحات و تنظیمات لازم را در زمان‌بندی انجام بدهید.

دکمهٔ Earned Value به شما گزینه‌هایی برای گزارش دربارهٔ وظیفه‌ها یا واحدها می‌دهد (ساعت‌ها و غیره). Project Allowance Table (جدول مقرری پروژه) لیستی از منابع (انسانی و غیرانسانی) را در زمان‌بندی ایجاد می‌کند. وقتی انتخاب می‌کنید که چه منابعی را در گلچین خود انتخاب کنید، به شما لیستی از منابع در زمان‌بندی‌تان داده می‌شود که از آن انتخاب کنید. می‌توانید تمام منابع یا یک منبعِ را انتخاب کنید یا گروهی از منابع بسازید. احتمالاً از این امکانات برای مرتب کردن منابع به منابع انسانی و غیرانسانی استفاده می‌کنید و سپس آن‌ها را بیشتر دسته‌بندی می‌کنید. لیستی که ایجاد می‌شود منابع را نام‌گذاری می‌کند و برای هر کدام نیازمندی‌ها را اضافه می‌کند.

سپس می‌توانید یک لیست فیلترشدهٔ منابع را انتخاب کنید تا بتوانید مشاهده کنید چقدر از یک منبع بخصوص برای یک وظیفه لازم است و طیف نیازمندی برای این منبع را برای طول مدتِ وظیفه مشاهده کنید. این اطلاعات احتمالاً به‌منظور تدارکات مفید خواهد بود.

می‌توان گزارش‌های خلاصه‌ای از هزینه‌ها و منابع تهیه کرد و جزئیات بیشتر آن‌ها را کاوید.

با Dashboard می‌توانید حین پروژه‌ها یا دوره‌های زمانی گلچینی از گزارش‌های سیستم را مشاهده کنید. ابزارگان زمان‌بندی XER مجموعه‌ای از گزارش‌های پیش‌الگو دارد و همچنین می‌توانید پیش‌الگوهای خودتان را بسازید و با دیگر کاربران به‌اشتراکش بگذارید.

وقتی داشبورد خود را پیکربندی می‌کنید به شما انواع نمودارها داده می‌شود که می‌توانید اضافه‌شان کنید و با علامت زدن جعبه‌های بررسی (چک‌باکس) می‌توانید گزارش‌ها و داده‌هایی را که می‌خواهید نشان داده شوند انتخاب کنید. می‌توانید نمودارها را در صفحه حرکت بدهید و اندازه‌شان را تغییر بدهید. با کلیک‌راست بر نمودار گزینه‌هایی دارید که می‌توانید با آن‌ها نمای نمودار را تغییر بدهید. داشبورد را اسم‌گذاری کنید و فایل پیش‌نمونه را ذخیره کنید. یک داشبورد کامل‌شده را می‌توان به اکسل برون‌برد کرد، در آنجا نیز همین شکل را دارد، شاید کمی تنظیمات بصری بیشتری نیاز داشته باشد. داده‌های پشت داشبورد در فایل اکسل هستند و برای بررسی دقیق می‌توان در آن‌ها کندوکاو کرد.

نسخهٔ رایگان آزمایشی ۱۵روزه این نرم‌افزار در وبگاه ابزارگان زمان‌بندی XER به آدرس www.xertoolkit.com دردسترس عموم قرار دارد.

۵ نرم‌افزار از بهترین نرم‌افزارهای مدیریت پروژه‌های ساخت‌وساز

CPM یا برنامهٔ مدیریت پروژهٔ ساخت‌وساز به برنامهٔ کاربردی برای مدیریت انواع پروژه‌های ساخت‌وساز، از جمله کشاورزی، مسکونی، تجاری، مؤسسه‌ای، صنعتی، سنگین شهری و محیطی می گویند. مدیر پروژهٔ ساخت‌وساز اهداف و برنامه‌ها را مشخص می کند، بازدهی منابع را به حداکثر می رساند، عملیات مختلف را اجرا می کند، و ارتباطات و سازوکارها را توسعه می‌دهند. هرچند فناوری‌ها، مؤسسه‌ها و فرایندها متفاوت هستند، مدیریت پروژه‌های حوزه‌ها و صنایع مختلفی چون هوافضا، داروسازی و نرم‌افزار شباهت‌های بسیاری دارند. به‌طور مثال لازم است که پروژه‌های ساخت‌وساز با بودجه، زمان‌بندی و کیفیت مشخصی به‌نتیجه برسند.

۵ نرم‌افزار CPM از بهترین‌ها

در مدیریت پروژه‌های ساخت‌وساز می توان از برنامه‌های کاربردی و ابزاری استفاده کرد که وظایف مدیریتی را خودکار می کنند، تخمین‌زنی و صورت‌حساب‌نویسی را ساده می‌کنند، برنامه‌ریزی و زمان‌بندی را آسان می‌سازند، وظایف بار کار را مدیریت می کنند، به مدیریت مستندات مرکزیت می‌بخشند، و ارتباطات بلادرنگ و حل‌وفصل مسائل را ممکن می‌سازند. در ادامه ۵ نرم‌افزار مدیریت پروژه را معرفی می کنیم که برای تکمیل پروژه‌های ساخت‌وساز کارآمد هستند.

Procore

Procore یک نرم‌افزار ابربنیاد ساخت‌وساز است، که توسط Procore Technologies برای صنعت ساخت‌وساز طراحی شده است. در طراحی این نرم‌افزار از آخرین فناوری‌ها وب استفاده شده و یک برنامهٔ کاربردی ساده، امن و ابربنیاد است. با آن می‌توان چند پروژه را مدیریت کرد و تعداد نامحدودی از همکاران را دعوت کرد. به کاربران اجازه می‌دهد که پیشرفت خود را از طریق دستگاه‌های خود نظارت کنند. ویژگی‌های بسیاری دارد، از جمله یک سیستم سفارش تغییر و یک ابزار ترسیمی مدیریت. قیمت پایهٔ سالیانهٔ آن بسته‌به نحوهٔ استفاده از نرم‌افزار متغیر است.

CoConstruct

CoConstruc بالاترین امتیاز را در نرم‌افزارهای سازنده و بازسازی کننده دارد. یک نرم‌افزار وب‌بنیاد و موبایلی برای مدیریت پروژه و اموری چون هم‌گام‌سازی تیم، ارتباط با مشتری‌ها و شریکان تجاری و تسلط بر پیچیدگی ساخت سفارشی است. کارکرد گزینه‌ها سفارش تغییرات را آسان می‌کند. ویژگی تقویمی آن به هماهنگی زمان‌بندی کمک می‌کند و می‌توان با آن مطمئن شد که به موعدهای تحویل می‌رسیم. کاربران با بخش نظرات می‌توانند به‌طور بلادرنگ هر کسی را از به‌روزرسانی‌ها مطلع کنند؛ ویژگی‌های دیگری نیز دارد. قیمت آن از ۹۹ دلار در ماه شروع می‌شود. CoConstruct در سال ۲۰۰۵ تأسیس شد.

Buildertrend

Buildertrend یک نرم‌افزار ممتاز سازنده و بازسازی کنندهٔ مدیریت پروژه‌های ساخت‌وساز خانه است. برای فروش ویژگی‌هایی دارد، مثل مدیریت مشتریان بالقوه، ایجاد پیش طرح (پروپوزال) و مدیریت مزایده. زمان‌بندی، لیست بکن‌ها (to do list)، برگه‌های زمانی، پیام‌رسانی و نرم‌افزار حسابداری دارد. برای مدیریت مشتری از قابلیت‌هایی برخوردار است، مثل سفارش تغییر و مدیریت مستندات. قیمت آن از ۹۹ دلار در ماه برای یک پروژه در سال شروع می‌شود و هزینهٔ راه‌اندازی و قرارداد ندارد. قیمت‌ها با تعداد پروژه‌های موردنیاز متناسب است.

WorkflowMax

WorkflowMax یک نرم‌افزار ابربنیاد مدیریت کار و گردش کار است که با مدل نرم‌افزار به‌عنوان خدمات (SAAS) عرضه می‌شود. یک راهکار پروژه‌ای انتهابه‌انتها است که برای مشتریان بالقوه، نقل‌قول‌ها، برگه‌های زمانی، صورت‌حساب دادن و مدیریت کار مناسب است. یک قیمت پایهٔ ماهیانه دارد؛ بنابراین به‌راحتی می‌توان مقیاسش را بسته‌به بارِ کاری شرکت تغییر داد. بیش از همه، برای معماران، کارشناسان ساخت‌وساز، نقشه‌برداران و مهندسان ایدئال است. WorkflowMax یک ابزارگان یکپارچهٔ مدیریت پروژه و گردش کار است که با نرم‌افزار حسابداری Xero خوب کار می‌کند.

BuildTools

BuildTools یک پلتفرم وب‌بنیاد مدیریت ساخت‌وساز است که ارتباطات، زمان‌بندی پروژه، بودجه، وظایف، مستندات و غیره را مدیریت می‌کند. برای سازندگان و بازسازی‌کنندگان است؛ خصوصاً برای پروژه‌های سفارشی. می‌توان با هر ابزار متصل به اینترنت به آن دسترسی داشت. به‌طور خودکار سازندگان را از تداخلات زمان‌بندی مطلع می‌کند. BuildTools با یک قیمت پایهٔ ماهیانه عرضه می‌شود و کاربرد، پروژه‌ها، کاربران و ذخیرهٔ مستندات آن نامحدود است. این نرم‌افزار را یک شرکت خصوصی در مینیاپولیسِ آمریکا ساخته است.

دوره جامع ماکرونویسی اکسل | سومین دوره

شروع رویداد: جمعه ۱۵ تیر ۹۷ ۰۹:۰۰
پایان رویداد: جمعه ۵ مرداد ۹۷ ۱۴:۰۰
مکان رویداد: تهران
موضوع رویداد: فنی، مهندسی و صنعت / آموزش

معرفی دوره آموزش ماکرونویسی در اکسل (VBA)

زبان VBA یک زبان برنامه نویسی برای توسعه اکسل و سایر محصولات آفیس هست. یک زبان برنامه نویسی شئ گرا که امکان دسترسی و ویرایش تمام بخش های اکسل رو داره. در کارگاه آموزشی وی بی (VBA) (آموزش ماکرو نویسی در اکسل) مفاهیم پایه این زبان برنامه نویسی در اکسل به صورت کامل آموزش داده میشود. شرکت کنندگان در این دوره با مفاهیمی نظیر مدل اشیاء (Object Model)، رویدادها، یوزرفرم ها، کنترل های آنها و … آشنا میشوند. رویکرد آموزشی کارگاه آموزش ماکرونویسی در اکسل حل گام به گام مسائل کاربردی جهت درک بهتر VBA هست. با گذارندن این کارگاه ۲۰ ساعته شما قادر خواهید بود نرم افزارهای اولیه جهت تعامل با کاربر، ورود و دریافت داده در شیت های اکسل بسازید.

تفاوت این دوره با سایر دوره های وی بی:

در دوره آموزش ماکرونویسی در اکسل علاوه مفاهیم اساسی، روش ها و تکنیک های بسیار کاربردی به شما آموزش داده خواهد شد که حاصل چندین سال تدریس و انجام پروژه های بزرگ هست. آموزش به همراه حل مسائل خواهد بود تا شما بهتر موضوعات رو یاد بگیرید. ویدئو دوره همیشه در اختیار شما خواهد بود.
سیستم پشتیبانی اکسل پدیا پاسخگوی شما خواهد بود و بعد از پایان دوره هم با شما خواهیم بود.

این دوره برای چه کسانی مناسب است؟

افرادی که دوست داشته باشند کارهای تکراری و روزمره خودشون با زدن یک دکمه و یا اجرای یک ماکرو به یکباره انجام بدن.
افرادی که دوست داشته باشن با نوشتن پروژه های تخصصی در اکسل کسب درآمد کنند. افرادی که دوست داشته باشن برای کسب و کار خود برنامه های تخصصی و ویژه ایجاد کنند. برای تمام کسانی که قصد بهبود دانش اکسل خودشون هستند. برای تمام افرادی که قصد دارند تخصصی کسب کنند که از دیگران متمایز باشند. برای تمام افرادی که برای زمان خودشون ارزش قائل هستند. برای تمام افرادی که به فکر کسب موقعیت بهتر شغلی هستند. برای تمام افرادی که از حل مسائل پیچیده در اکسل لذت میبرند. برای تمام افرادی که مایلند بتوانند نرم افزارهای حرفه ای در اکسل درست کنند. برای تمام افرادی که کارهاشون رو در محیط اکسل دقیقتر و سریعتر انجام بدهند.

این آموزش برای چه کسانی مناسب نیست؟

کسانی که هنوز تجربه مناسبی از اکسل ندارند. (حتما مقاله اکسل مقدماتی رو مطالعه کنید)
کسانی که فکر میکنند از اکسل همه چیز رو میدادند (معتقدیم همیشه در اکسل چیزی برای یادگیری هست!)
کسانی که به اندازه کافی زمان برای تجربه کردن و یادگیری تجربی اکسل دارند...

با گذراندن دوره جامع آموزش ماکرو نویسی در اکسل:

پشتیبانی و مشاوره رایگان یکساله
با تمهیداتی که دیده شده، شرکت کنندگان این دوره به صورت اختصاصی به سیستم مشاوره اکسل پدیا دسترسی خواهند داشت و از مشاوره و پشتیبانی مربوط به این دوره بهره مند خواهند شد.

همراه اول

www.mci.ir

1GB

با نصب اپلیکیشن همراه من my mci

اینترنت هدیه بگیر

www.my.mci.ir

ساختار شکست کار، اساس برنامهٔ پروژه

ساختار شکست کار، که به‌اختصار WBS نامیده می‌شود، یک ابزار مدیریت پروژه است که با آن پروژه‌ها را به بخش‌های مدیریت‌پذیر تقسیم می‌کنیم. ساختار شکست کار آغاز فرایند برنامه‌ریزی است و غالباً آن را «شالوده» برنامه‌ریزی پروژه می‌دانند. اکثر حرفه‌ای‌های مدیریت پروژه اهمیت و منافع ساختار شکست کار را حین اجرای پروژه‌ها تشخیص می‌دهند، بدون اینکه رسماً یک ساختار شکست کار داشته باشند.

WBS چیست؟

WBS تفکیکِ سلسله‌مراتبی اقلام‌تحویلی موردنیاز برای تکمیل پروژه است؛ اقلام تحویَلی را به بسته‌های کاری مدیریت‌پذیری تقسیم می‌کند که می‌توان زمان‌بندی‌شان کرد و به آن‌ها منابع و بودجه تخصیص داد. یک قانون WBS آن است که پایین‌ترین سطح باید بسته‌های کاری دوهفته‌ای باشد. و قانون دیگری که معمولاً هنگام ساختن WBS به کار می‌رود قانون ۸۰/۸ است. طبق این قانون هیچ فعالیت مجزایی نباید کمتر از ۸ ساعت یا بیش از ۸۰ ساعت باشد. WBS برمبنای اقلام تحویلی است؛ یعنی محصول یا خدماتی که مشتری بعد از تکمیل پروژه دریافت خواهد کرد. ابزار دیگری با نام ساختار شکست محصول نیز وجود دارد (PBS) که قبل از ساختار شکست کار است و پروژه را به خروجی‌هایی (محصولاتی) تقسیم می‌کند که برای تکمیل پروژه لازم‌اند.

چرا یک WBS تنظیم کنیم؟

برخی از مزایای WBS عبارت‌اند از:

- اساس مستحکمی برای برنامه‌ریزی و زمان‌بندی فراهم می‌کند؛
- پروژه را به بسته‌های مدیریت‌پذیر کاری تقسیم می‌کند؛
- راهی برای تخمین هزینه‌های دقیق پروژه فراهم می‌کند؛
- با آن می‌توان مطمئن شد که اقلام تحویلی مهم از قلم نیفتاده‌اند؛
- به مدیر پروژه در تخصیص منابع کمک می‌کند؛
- راهی تکرارپذیر و اثبات‌شده برای برنامه‌ریزی پروژه‌ها فراهم می‌کند؛
- ابزار ایدئالی برای طوفان فکری تیم و بهبود انسجام تیمی است.

ورودی‌های WBS

سه ورودی در فرایندهای WBS وجود دارد:

۱. شرح محدودهٔ پروژه: تشریح پرجزئیات اقلام تحویلی پروژه و کار موردنیاز برای هرکدام؛

۲. شرح نیازمندی‌ها: مستندی که به جزئیات نیاز تجاری پروژه می‌پردازد و اقلام تحویلی را تشریح می‌کند؛

۳. دارایی فرایند سازمانی: سیاست‌ها، روال‌ها، راهنمایی‌ها، پیش‌الگوها، برنامه‌ها و درس‌های آموخته‌شدهٔ سازمان.

این موارد به شما و تیمتان تمام اطلاعات لازم را برای ساخت یک ساختار شکست کار می‌دهد. به‌علاوه به یک پیش‌الگو (تمپلت) WBS نیز نیاز دارید.

خروجی‌های WBS

۴ خروجی از فرایند WBS وجود دارد:

۱. ساختار شکست کار (WBS) - اقلام تحویلی برمبنای تجزیهٔ محدودهٔ کل پروژه؛

۲. لغت‌نامهٔ WBS: مستندی که هر مولفهٔ شکست کار را توضیح می‌دهد؛

۳. خط‌مبنای محدوده: لغت‌نامهٔ WBS، شرح محدودهٔ پروژه؛

۴. به‌روزرسانی‌های مستند پروژه: تغییرات و اضافات به مستند پروژه.

چطور یک WBS تنظیم کنیم؟

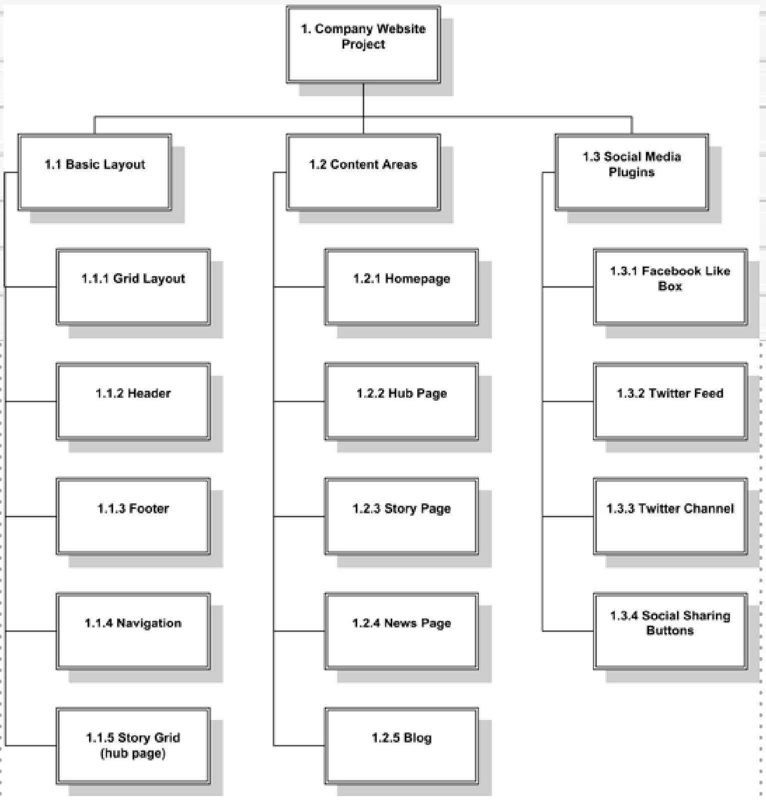
WBS را راحت می‌توان ساخت. وقتی که اهداف و مقاصد پروژه فهمیده شدند، جلسه‌ای را می‌توان ترتیب داد که تیم پروژه در این جلسه اقلام تحویلی موردنیاز برای تکمیل پروژه را تفکیک کنند. ساخت WBS به روش تیمی بهترین کارایی را دارد. این رویکرد به تیم کمک می‌کند که مشارکت کنند و به آن‌ها سهمی عاطفی در پروژه می‌دهد. ایدهٔ خوبی است که ذی‌نفعانتان را در این مرحله دخیل کنید.

دو فورمت برای ایجاد WBS موجود است: شکل تخته‌ای و شکل گرافیکی. برای شکل تخته‌ای از یک صفحه گسترده استفاده کنید و هر سطح یا سطح فرعی را شماره‌گذاری کنید؛ شکل ۱ مشاهده شود. شکل گرافیکی را می‌توان با استفاده از نرم‌افزارهای ترسیمی و نمودارهای به سبک درختی ایجاد کرد؛ شکل ۲ مشاهده شود. سطح اول هردو شکل با اسم پروژه آغاز می‌شود. سپس تمام اقلام تحویلی کلی و اصلی اضافه می‌شوند. فراموش نکنید که در سطح دوم باید هرچیزی را که برای تکمیل پروژه نیاز است درنظر بگیرید.

شکل ۱ – ساختار شکست کار تخته‌ای

هر کدام از اقلام سطح دوم را بشکنید تا به بسته‌های کاری‌ای برسید که کمتر از دو هفته نیستند. یک قانون کلی است که بسته‌های دوهفته‌ای مدیریت‌پذیر هستند. باید قانون ۸۰/۸ را در این نقطه درنظر بگیرید. این به تیم بستگی دارد که هر مورد را چگونه بشکند، قوانینی برای تعریف این کار موجود نیست، و این به سبک تیمی بستگی دارد که WBS را می‌سازد. فراموش نکنید که WBS شامل فعالیت‌ها یا وظایف نیست، بلکه فعالیت‌ها و وظایف را بعداً از بسته‌های کاری استخراج و برنامه‌ریزی می‌کنید.

شکل ۲ – ساختار شکست گرافیکی



مراقب باشید که هیچ حوزه یا اقلام تحویلی مهمی ازقلم نیفتد. فقط کاری را که برای تکمیل پروژه لازم است اضافه کنید، WBS باید شامل محدودهٔ کامل پروژه باشد، ازجمله بسته‌های کاری مدیریت پروژه. با ساخت WBS به‌طور تیمی می‌توانید مطمئن شوید هیچ‌چیز فراموش نشده است.

با تجزیه‌وتحلیل تا این سطح، تعیین هزینهٔ هر بسته آسان می‌شود و به هزینهٔ دقیق‌تر پروژه دست می‌یابیم. مشابهاً می‌توان به هر بسته افراد را تخصیص داد؛ بااین‌حال شاید ترجیح بدهید که فقط مهارت‌های موردنیاز برای بسته‌های کاری را اضافه کنید و فعلاً تخصیص افراد را انجام ندهید تا زمانی که زمان‌بندی شما مشخص شود و خط زمانی (گاهشمار) را مشاهده کنید.

قدم بعدی انتقال خروجی شکست کار به زمان‌بندی پروژه‌تان، معمولاً به یک نمودار گانت، است. بسته‌های کاری را با فعالیت‌ها و وظایف موردنیاز برای تکمیل هر کدام توسعه بدهید. نمودار گانت برای پیگیری پیشروی زمانی بسته‌های کاری مشخص‌شده در ساختار کار به‌کار برده می‌شود.

خلاصه

وجه تمایز مدیریت پروژه از مدیریت عمومی نیاز مبرم آن به برنامه‌ریزی است. WBS اولین قدم برای تنظیم یک برنامهٔ باکیفیت پروژه و موفقیت شما و تیم پروژه است. چشم‌پوشی از این فرایند در آغاز پروژه علت شکست بسیاری از پروژه‌هاست. همیشه با تولید یک ساختار شکست کار برای پروژه‌ها شانس موفقیت خود را تقویت کنید.

رویـداد

دوره آموزشی ITIL V3 Foundation
دورهٔ اوّل سال ۱۳۹۷

شروع رویداد: چهارشنبه ۲ خرداد ۹۷ ۰۸:۰۰
پایان رویداد: جمعه ۴ خرداد ۹۷ ۱۷:۰۰
مکان رویداد: تهران
موضوع رویداد: مدیریت / فن‌آوری اطلاعات

دربارهٔ دوره

دوره آموزشی ITIL، دوره مقدماتی آشنایی با یک چارچوب جامع، برگرفته از صنعت فن آوری اطلاعات، در مورد مدیریت سرویس های IT است. به دلیل اینکه این راهنما با مهندسی معکوس از دل صنعت فن آوری اطلاعات درآمده است، برای دست اندرکاران و افرادی که با ارائه سرویس یا مدیریت آن سروکار دارند، بسیار ملموس و قابل درک است. مطالب آن بسیار کاربردی اند و تعداد قابل توجهی از فرآیندها و ابزارهایی که از دل آن برآمده و به پیاده سازی میرسند، موجب ارتقای زودبازدهٔ سازمان خواهند شد.

اگرچه این دوره، در مورد مدیریت سرویسهای IT است، امّا به دلیل نقاط اشتراک بسیار با کلیهٔ سازمان‌هایی که سرویس ارائه میدهند، سرفصلهای بسیار مناسب و کاربردی برای ارتقاء کیفیت سرویسها به مدیران کسب و کار ارائه میکند.

ITIL V۳٫۰ پنج کتاب اصلی دارد که درمجموع چرخهٔ حیات سرویس (Service Lifecycle) را تشکیل میدهند. آخرین ورژن آن ۳ بوده که در سال ۲۰۰۷ منتشر و در سال ۲۰۱۱ بازنگری شده است. این دوره، براساس آخرین نسخهٔ معتبر، یعنی ۲۰۱۱ ارائه می شود.

اهداف دوره

- با گذراندن دوره شما می توانید موارد زیر را تعریف کنید:
- مفاهیم کلیدی، تعاریف و اهداف ITIL
- شیوه چرخهٔ عمر مبتنی بر سرویس ITIL و فازهای پنج گانهٔ این مدل
- ساختار، اجزای سازنده و فرآیند های پنج کتاب اصلی ITIL
- توصیف سطح بالای فعالیت های اصلی، اهداف، فوائد، چالش ها و گزارش های مدیریتی برای فرآیندها
- مدارک مختلف شامل Foundation، Intermediate and Advanced
- آشنایی با امتحانات مربوطه و نمونه سئوالات
- آشنایی با ابزارها و نرم افزارهای تعریف شده در ITIL
- آشنایی با نقشهای اصلی در فرآیندهای ITIL
- چگونه فرآیندهای ITIL میتوانند عملیات IT را بهبود دهند.

مخاطبین دوره

- مخاطبین اصلی این دوره عبارتند از:
- کلیهٔ پرسنل ارائه دهنده خدمات IT در تمامی سطوح و تخصصهای مختلف.
- مدیران فن آوری اطلاعات که به دنبال استقرار سیستم مدیریت سرویس و افزایش بهره وری IT هستند.
- مدیران لایهٔ کسب و کار که در تعامل روزانه با IT و کسب و کار هستند.
- مدیران سازمانها و نهادهای دولتی یا عمومی، که براساس مصوبهٔ برنامهٔ چشم انداز ۵ ساله، الزام پیاده سازی دارند.
- کلیّهٔ علاقمندان به مباحث مدیریت IT و آشنایی با Best Practice ها

مسابقه آنلاین کیو
www.APPQ.ir

کتاب جدیدی در زمینهٔ برنامه‌ریزی از

APMG

انتشارات سمت، نشر دانشگاهی، گروه‌های تحقیقاتی، گروه‌های مؤلفان و مترجمان ما نیازمند الگویی منسجم و برنامه‌ریزی‌شده برای تألیف و حتی ترجمهٔ آثار کاربردی و درعین‌حال سلیس و خواندنی هستند. با بررسی نحوهٔ تألفی کتاب جدید APM در زمینهٔ مدیریت پروژه سعی می‌کنیم که الگویی را برای تألیف کتاب‌های علمی-عملی داخلی معرفی کنیم. نائب‌رئیس انجمن مدیریت پروژه (APM)، تام تیلور، از تلاش‌هایی که برای عرضهٔ کتاب «برنامه‌ریزی، زمان‌بندی، نظارت و کنترل (PSMC)» در اگوست صورت گرفت قدردانی کرد و از گروه مؤلفان این کتاب خواست که تواضع بریتانیایی خود را کنار بگذارند و به جهان اعلام کنند که چه کار فوق‌العاده‌ای انجام داده‌اند. مؤلفان این کتاب با انگیزهٔ نوشتن بهترین کتابی که تابه‌حال در زمینهٔ مدیریت پروژه نوشته شده آغاز به کار تألیف این کتاب کردند.

موضوع

«راهنمای PSMC» خلأ موجود در کتاب‌های منتشرشدهٔ APM را پر می‌کند. APM کارهای غنی و فراوانی از معرفی‌ها، راهنماها و مقالات دربارهٔ مهارت یافتن در مدیریت پروژه منتشر کرده است. اما در دنیای واقعی مدیریت پروژه، اجرای برخی از اصول مدیریت پروژه با مشکلاتی روبه‌رو می‌شود. این کتاب راهنما هم راهنمای مناسبی برای اصول اولیه است و هم جدیدترین پیشرفت‌ها در چابک (Agile) و BIM را پوشش می‌دهد. APM دریافت که با یک گروه متشکل از مؤلفان از تمام زمینه‌های صنعت و چند تکنیک مرسوم سنجش کیفیت تألیف می‌تواند اثر بهتری داشته باشد.

در این کتاب سعی شده که سبک‌های مختلف آموزشی درنظر گرفته شود؛ به‌طورمثال برخی متن را ترجیح می‌دهند و برخی تصاویر را. همتایان این مؤلفان از داخل و خارج از پروژه بخش‌های اول و دوم این اثر را بررسی می‌کردند و بازخورد (فیدبک) می‌دادند تا مشخص شود کدام بخش بیشترین توجه کدام خواننده را جلب کرده است! نتیجهٔ کار تألیف این کتاب، ۱۵۰ تصویر و جدول بود، که برخی با دقت از سازمان‌های خود مؤلفان اتخاذ شده و برخی واقعی و اصیل‌اند.

محور کار این مؤلفان شفاف‌نویسی و ساده‌نویسی است. امیلی تیلور، دختر سیمون تیلور که یکی از مؤلفان است، آزمون سنجش سلیسی متن را هنگام نوشتن و بررسی و نهایی‌سازی کلمات عهده‌دار بوده است، که مؤلفان به‌مزاح، این بررسی را «تست امیلی» می‌نامند. این آزمون زبان متظاهر و پرطمطراق برخی از مؤلفان را به‌چالش می‌کشید و مؤلفان را به این وامی‌داشت که به شیوهٔ قابل‌فهم‌تر و مختصرومفیدتری بنویسند.

مطمئناً کتاب نهایی برای ده‌ساله‌ها مناسب نیست اما از آزمون خوانش‌پذیری Flesh–Kincaid، آزمونی برای نشان دادن میزان دشواری فهمیدن یک متن به زبان انگلیسی، استفاده کردند تا مطمئن شوند که نوشته بالاتر از سطح علمی کارشناسی نباشد. تقریباً تمام فصل‌ها را با این آزمون سنجیدند؛ تا برای سطوح پایین‌ترِ آموزشی مناسب باشد. هدف مؤلفان این بوده که چیزی بنویسند که برای همه مناسب و مفید باشد.

این کتاب را باید با چه معیارهایی سنجید؟

انتشارات سمت، نشر دانشگاهی، گروه‌های تحقیقاتی، گروه‌های مؤلفان و مترجمان ما نیازمند الگویی منسجم و برنامه‌ریزی‌شده برای تألیف و حتی ترجمهٔ آثار کاربردی و درعین‌حال سلیس و خواندنی هستند. با بررسی نحوهٔ تألفی کتاب جدید APM در زمینهٔ مدیریت پروژه سعی می‌کنیم که الگویی را برای تألیف کتاب‌های علمی-عملی داخلی معرفی کنیم.

می‌توان چهار معیار سنجش (متریک) برای این کتاب و مانند آن درنظر گرفت:

■ آیا عملی است؟ از این لحاظ که استفاده‌کننده از آن بتواند راهنمایی‌ها را به‌کار گیرد؟

■ آیا عملی است؟ از این لحاظ که مبنای رئوس مطالب درسی و مجموعه‌ای از کیفیات موردنیاز مدیران یا افراد شرکت‌کننده در آزمون‌ها باشد؟

■ آیا عملی است؟ از این لحاظ که هر کسی که آن را بخواند بتواند مفاهیم درون آن را درک کند؟

■ و درنهایت آیا جالب است؟

در معیار آخری احتمالاً جواب منفی است. اما حس اشتیاق و کار گروهی مؤلفان می‌تواند جالب بودن تألیف این اثر را به مخاطب آن انتقال بدهد.

این گروه مؤلفان متشکل بود از Keith Haward، Jenn Browne، Carolyn Limbert، Simon Taylor، Mike Prescott، Stephen Jones، Guy Hindley، Franco Pittoni، Ewen Mclean و بسیاری دیگر.

این راهنما را گروه‌های همتای مؤلفان، متشکل از ۳۰ نفر از داخل و خارج این پروژه، بررسی کردند و می‌توان آن را از فروشگاه APM و کتاب‌های تجاری APMG تهیه کرد. این راهنما برای مدرک APMG با عنوان Project Planning & Control™ مناسب است و در همکاری با APM تألیف شده است. گواهی و راهنمای APMG توأمان بینش مناسبی را از دیدگاه کارشناسان پروژه فراهم می‌کند؛ به‌طوری که می‌توان فهمید که چرا و چگونه پروژه‌ها شکست می‌خورند و چگونه می‌توان بهترین شیوه‌های تحویل موفق پروژه را با جزئیات شناخت و عوامل کلیدی موفقیت در مدیریت پروژه را به‌کار گرفت.

THE Smart Cube

پلتفرم هوشمند AMPLIFI را عرضه می‌کند

Smart Cube، یک عرضه کنندهٔ جهانی راهکارهای تحقیقاتی و آنالیزی است که برای چالش‌های معین کسب‌وکارها راهکارهای چابک ارائه می کند؛ موتور اصلی راهکارهای آن، Amplifi، یک پلتفرم هوشمند سازمانیِ غنی‌شده با دانش و آنالیز پیشرفته است. این شرکت برای تحویل ارزش و نتایج مطلوب به مشتری‌های بین‌المللی خود، که یک‌سوم آن‌ها از Fortune ۱۰۰ و FTSE ۱۰۰ هستند، نقاط قوت و قابلیت‌های اساسی خود را به‌کار می گیرد.

Amplifi پلتفرم سازمانی هوشمند و جدید و ابتکاریِ Smart Cube است که با توانمندی‌های غنی خود از راهکارها پشتیبانی می‌کند؛ این توانمندی‌ها عبارت‌اند از:

- سرمایهٔ دانش- هوش عمیق کسب‌وکار، پایگاه‌دادهٔ انحصاری، ماژول‌های تحقیقاتی باحق ثبت، و دستیابی به یک شبکهٔ گستردهٔ تخصصی
- ابزار نوین و مدرن- از داشبوردهای دینامیک و مدل‌های بصری، تا پروفایلینگ شرکت و ماژول‌های ساختاردهی داده
- فناوری پیشرفته برای تجزیه‌وتحلیل- از تجزیه‌وتحلیل برای پیشگویی تا آموزش پیشرفتهٔ ماشین و متن کاوی و الگوریتم‌های خزش وب (Web Crawling)

تیم‌های تخصصی Smart Cube این توانمندی‌ها را با Ampli به‌کار می گیرند و با دید و بینش‌های داده‌محور، به برآوردن نیازهای مشتری خود شتاب می‌دهند. Gautam Singh، مؤسس و مدیر اجرایی ارشد Smart Cube معتقد است: «در عصر هوشمند امروز چالش‌ها و فرصت‌های جدیدی ایجاد شده و شیوهٔ عملکردهای کسب‌وکارهای جهانی تغییر کرده است. راهکارهای جدیدی که تیم‌های متخصص پشتیبان Amplifi ارائه می کنند، رویکرد درستی به هوش سازمانی است و دستاورد آن دید و بینشی است که به تصمیم گیری‌های هوشمندانه‌تر می‌انجامد، سریع‌تر موجب تحویل ارزش می‌شود و به کسب‌وکارها امکان جدیدی برای موفقیت می‌دهد. «ما به نرخ ۹۰ درصدی حفظ مشتری شرکت خود افتخار می کنیم، که گواهی است بر موفقیت رویکرد تعاملی و سفارشی ما به برآوردن نیازهای درحال تکامل کسب‌وکارها و ارزش‌افزایی تیم ما که متشکل از اذهانی بااستعداد است.»

Quany Insight، شرکت تحقیقاتی کلانی که برای مهار بودجه‌ها، مدیران دارایی، صندوق‌های بازنشستگی و مدیران ثروت، تحلیل‌های کمّی و ایده‌های عملی سرمایه‌گذاری ارائه می کند، یکی از مشتریان قدیمی Smart Cube است.

Krishnan Sadasivam، مدیرعامل Quant Insight، می گوید: «سال‌هاست که Smart Cube شریک تجاری ارزشمندی برای ما بوده و برای چالش‌های بخصوص ما تخصص ماهرانهٔ صنعتی، دانش و روش فنی و راهکارهای سفارشی ارائه کرده، که نتیجهٔ این‌ها ارزش‌های راهبردی درازمدت شده است. «مانند هر شرکتی به انعطاف‌پذیری نیاز داریم؛ به‌جای ساختن امکانات درون‌ساز، که ممکن است پرمخاطره و هزینه‌بر باشد، با شراکت با Smart Cube توانسته‌ایم به هوشمندی موردنیاز و دارایی‌های فنی، تحلیلی، کمّی و مالی متنوعی دست یابیم. ما چشم‌انتظار رویکرد و راه‌کارهای جدید شرکت هستیم تا ببینیم چگونه بر تقویت روابط ما اثر می گذارد.»

شهر، در دست تو!

با اپلیکیشن اسنپ می‌توانید تمامی خودروهای اسنپ اطرافتان را به صورت زنده در نقشه ببینید و با مشخص کردن مبدا و مقصد، نزدیک‌ترین خودرو شما را به مقصد خواهد رساند.

- دسترسی ساده و سریع
- به صرفه و اقتصادی
- با کیفیت ویژه
- پرداخت آنلاین
- برآورد هزینه سفر
- نمایش زنده خودروها

نرم‌افزار یادگیری گوگل می‌آموزد که نرم‌افزار یادگیری بنویسد

هم‌زمان که نرم‌افزارها پتانسیل به‌عهده گرفتن کار حسابداران و وکیلان را می‌یابند، در بحث‌های مربوط به قدرت درحال‌رشد رایانه‌ها، اتوماسیون اداری به یک لغت باب روز بدل شده است. متخصصان هوش مصنوعی گوگل سعی می کنند که وظایف کارمندان حقوق‌بالا را خودکار کنند.

در پروژه‌ای با نام AutoML، محققان گوگل به نرم‌افزار یادگیری ماشین آموخته‌اند که نرم‌افزار یادگیری دیگری بسازد. در برخی از مواقع خروجی این نرم‌افزارها از بهترین سیستم‌هایی که خود محققان طراحی می کنند قدرتمندتر و مؤثرتر است. گوگل می گوید که سیستم اخیراً به رکورد ۹۱درصدی در دسته‌بندی عکس‌ها برحسب محتوایشان دست یافته است. در وظیفۀ دشوار علامت‌گذاری محل چندین شیء در یک تصویر، که وظیفۀ مهمی برای ربات‌های خودکار است، سیستم خودتولیدکننده به امتیاز ۴۳درصد رسید. این در حالی است که بهترین سیستم‌های ساخت بشر امتیاز ۳۹درصد می گیرند.

اهمیت این نتیجه بسیار است زیرا ساخت سیستم‌های نوین و مدرن هوش مصنوعی با کمبود منبع مواجه است، حتی در گوگل. سال گذشته (اکتبر ۲۰۱۷) ساندار پیچای، مدیرعامل گوگل در رویدادی که برای معرفی گوشی‌های هوشمند جدید و دیگر ابزاره‌ها برگزار شده بود، مختصراً به AutoML اشاره کرد و گفت: «امروزه این سیستم‌ها دست‌ساختۀ دانشمندان یادگیری ماشین هستند و فقط چند هزار دانشمند در دنیا هستند که قادر به ساخت آن‌ها هستند. ما می‌خواهیم صدها هزار توسعه‌دهنده را قادر به این کار کنیم.»

AutoML یک پروژۀ تحقیقاتی باقی می‌ماند. جالب است که حتی همین‌اکنون، باید متخصصان نادری داشته باشند که کارکرد آن را خودکار کنند. اما محققان بسیاری خارج از گوگل نیز بر این فناوری کار می کنند. اگر هوش مصنوعی ساختِ هوش مصنوعی عملی شود، آَموزش ماَشین می‌تواند خارج از صنعت فناوری گسترش یابد، مثلاً در حوزۀ سلامت‌وبهداشت و مالی.

AutoML می‌تواند به راهبرد پیچای مبنی بر «اول، هوش مصنوعی» شتاب

بدهد؛ به‌موجب این راهبرد است که شرکت از یادگیری ماشین برای ادارهٔ مؤثرتر و ساخت محصولات جدید استفاده می‌کند. به‌طور مثال محققان گروه تحقیقاتی Brain در گوگل یا آزمایشگاه تحقیقاتی لندنی DeepMind، که در سال ۲۰۱۴ گوگل مالک آن شد، توانستند به تفکیک صورت‌حساب‌ها در مرکز داده‌های شرکت کمک کنند و توانایی گوگل را در نقشه‌کشی شهرها بالا ببرند. AutoML می‌تواند بازدهی این متخصصان را بیشتر کند و به مهندسان کم‌مهارت‌تر کمک کند که خودشان سیستم‌های قدرتمند هوش مصنوعی بسازند.

گوگل فقط ۱۳۰۰ نفر را در وبگاه تحقیقاتی‌اش لیست کرده، که همهٔ آن‌ها در هوش مصنوعی متخصص نیستند. هزاران مهندس نرم‌افزار دیگر دارد. گوگل مسئول Alphabet است که طبق یکی از آخرین بایگانی‌های سالیانهٔ مالی‌اش، ۲۷۱۶۹ کارمند در حوزهٔ تحقیقات و توسعه دارد.

گوگل از معرفی کسی برای پاسخگویی به بحث AutoML اجتناب می‌کند. محققان خارج از این شرکت معتقدند که ایدهٔ خودکارسازیِ بخشی از کار متخصصان هوش مصنوعی به یک موضوع داغ تحقیقاتی بدل شده است؛ و مستلزم پیچیدگی بیشتر هوش مصنوعی است.

هدف بیشتر کاری که در خصوص «فرایادگیری» یا «آموختنِ آموختن» انجام می‌شود، از جمله کار گوگل، سرعت دادن به فرایند توسعهٔ شبکه‌های عصبی مصنوعی است. این تکنیک شامل خوراندن داده‌ها از طریق شبکه‌های عملیات ریاضی است و تا حدی از تحقیقات در زمینهٔ نرون‌های مغز الهام گرفته شده است.

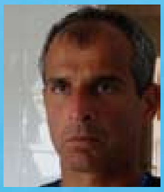
شاید شدیداً پیچیده و هوشمند به‌نظر برسد، اما به کار گرفتن شبکه‌های عصبی در ترفندهای مفیدی چون پردازش صوت، به کار خسته‌کننده و دشواری نیاز دارد که مستلزم دستمزدهای بالاست. متخصصان باید از حس غریزی و خطاوآزمون استفاده کنند تا معماری درستی را برای یک شبکهٔ عصبی بیابند. رُبرتو کالاندرا، محقق دانشگاه کالیفرنیای برکلی، معتقد است: «بخش اعظم کار مهندسْ وظیفه‌ای بسیار خسته‌کننده است؛ او باید چند پیکربندی را بررسی کند تا ببیند کدام بهتر کار می‌کنند.» او می‌گوید که این چالش سخت‌تر خواهد شد؛ زیرا محققان شبکه‌های بزرگ‌تری می‌سازند که موجب مشکلات دشوارتر خواهد بود.

کالاندرا بعد از گذران دو هفتهٔ وحشتناک در سال ۲۰۱۳ که برای تحقیقات دکترایش باید یک ربات را به راه‌رفتن وامی‌داشت، تحقیق دربارهٔ فرایادگیری را آغاز کرد. او یک تکنیک آزمایشگاهی را برای تنظیم خودکار نرم‌افزار به کار برد؛ این تکنیک برحسب تکنیک‌های یادگیری ماشین است و پیچیدگی کمتری از شبکهٔ عصبی دارد. ماشین سرسخت بعد از یک هفته به راه‌رفتن افتاد.

مهریار مُهری، پرفسور و استاد دانشگاه نیویورک، می‌گوید که تولید یک سیستم شبکهٔ عصبی از ابتدا از تنظیم یک سیستم موجود دشوار است. اما این تحقیق نشان می‌دهد که به عملی‌تر شدن آن نزدیک می‌شویم.

مُهری در همکاری با محققان دفتر نیویورک گوگل، بر سیستمی با نام AdaNet کار می‌کند. وقتی به این سیستم مجموعه‌ای از داده‌های برچسب خورده داده شد، لایه به لایه یک شبکهٔ عصبی می‌سازد و علاوه بر طراحی، هر لایه را برای اطمینان از بهبود عملکرد آزمون می‌کند. Adanet می‌تواند یک شبکه‌های عصبی که قادر به انجام یک وظیفه است و نیز یک شبکهٔ استاندارد و دست‌ساخته دوبرابر بزرگ‌تر بسازد.

مهری معتقد است که نتیجهٔ امیدوارکننده‌ای است؛ زیرا بسیاری از شرکت‌ها تلاش می‌کنند که با منابع محدودشان، تا می‌توانند نرم‌افزار هوش مصنوعی قدرتمند را در وسایل تلفن همراه بگنجانند.



مهریار مهری

استاد علوم رایانه در مؤسسهٔ علوم ریاضی کورانت دانشگاه نیویورک متخصص یادگیری ماشین، نظریهٔ خودکاره‌ها و پردازش زبان

آسان کردن تولید و استقرار سیستم‌های پیچیدهٔ هوش مصنوعی ممکن است که معایبی داشته باشد. تحقیقات اخیر نشان می‌دهد که می‌توان به‌سادگی سیستم‌هایی ساخت که با هدف ترویج دیدگاه‌های متعصبانه باشند، مثل توهین‌ها یا جانبداری‌های نژادی و جنسیتی. مهری معتقد است که با کاهش امور خسته‌کنندهٔ دستی موردنیاز شبکه‌های عصبی، می‌توان این مشکلات را آشکار کرد و از آن‌ها اجتناب نمود. او می‌گوید «با خودکار کردن این امور مردم فرصت بیشتری می‌یابند تا به جنبه‌های دیگر مشکلات رسیدگی کنند.» اگر گوگل AutoMl را آن‌قدر خوب راه‌اندازی کند که بتواند یک ابزار عملی برای برنامه‌نویسان باشد، تأثیرات آن فرای خود شرکت احساس خواهد شد. پیچای اشاره کرده که می‌خواهد این ابزار را خارج از گوگل در دسترس عموم قرار بدهد. او گفت: «می‌خواهیم این ابزار دموکرات شود». این گفتهٔ او پژواک سخنان مغرورانه‌ای او است که از ارتقای خدمات هوش مصنوعی توسط واحد محاسبات ابری‌اش خبر می‌دهد.

محمد بهنیا

کارشناس سئوو دیجیتال مارکتینگ

■ خودتان را معرفی بفرمایید.

سلام. محمد بهنیا هستم متولد سال ۱۳۶۵ و فارغ‌التحصیل رشتهٔ مهندسی فناوری اطلاعات؛ از سال ۸۳ در زمینهٔ فناوری اطلاعات سابقهٔ فعالیت دارم.

■ اصلی‌ترین زمینهٔ فعالیت شما چیست؟

بنده از سال ۱۳۹۰ به‌صورت تخصصی در حوزهٔ مدیریت و بهینه‌سازی سایت فعالیت می‌نمایم و در این مدت با هدف بررسی و کار بر روی کلمات کلیدی منتخب زمینه‌های شغلی مختلف، به بهینه‌سازی و مدیریت سایت مشغول بوده‌ام و نتایج بسیار خوبی کسب کرده‌ام.

■ شغل فعلی شما چیست؟

در حال حاضر فعالیت‌های بنده به دو قسمت تقسیم می گردد؛ ابتدا مدیریت درگاه‌های (پورتال) ملی، مانند همراه اول، سازمان فناوری اطلاعات ایران، سایت‌های مطرح خبری و فروشگاهی ...، و همچنین مدیریت دپارتمان بهینه‌سازی شرکت داده‌پرداز که در این دپارتمان خدمات سئو، دیجیتال مارکتینگ و کلیهٔ سرویس‌های مربوط به متقاضیان ارائه می‌شود.

چقدر برای اینکه در حوزهٔ فعالیت اصلی خود تأثیرگذار باشید تلاش کرده‌اید؟

تا جایی که به خاطر دارم، برای رسیدن به اهدافم همیشه تلاش زیادی کرده‌ام و بهای زیادی نیز برای آنها پرداخته‌ام؛ البته این بها به معنای صرفاً پرداخت هزینه نیست؛ بلکه گاهی برای استفاده از تجارب اساتید فن ساعت‌ها انتظار کشیده‌ام تا به تنها یک نکتهٔ کلیدی دست پیدا کنم؛ یا به خاطر دارم برای شرکت در سمینار بسیار مهمی که در خارج از کشور برگزار می‌شد، از موانع زیادی

عبور کردم تا بتوانم ۴ ساعت محتوای آموزشی باارزش دریافت کنم.

درهرصورت آنچه به خاطرم است، تلاش و تلاش و تلاش بوده و البته این نکته را هم فراموش نکنید؛ به دلیل اینکه برای خدمات سئو مستند معتبری وجود ندارد، تمامی تلاش‌ها به سعی وخطا برمی‌گردد و یک بهینه‌ساز خبره و متخصص تنها با کسب تجربه و تلاش بلندمدت در این عرصه قادر به فعالیت خواهد بود.

آیا کارها و پروژه‌هایی را که به‌انجام رسانده‌اید، موجب خوشحالی‌تان شده است؟

یکی از افتخارات و خوشحالی‌های من که در سال ۲۰۱۷ اتفاق افتاد، معرفی بنده به‌عنوان ۳ نفر از برترین متخصص‌های سئو در ایران ازنگاه مرجع تخصصی بهینه‌سازی بین‌المللی Woorank بوده است و امیدوارم بتوانم روزی در پروژه‌های بین‌المللی نام و پرچم کشورم را در زمینهٔ سئو و دیجیتال مارکتینگ به‌اهتزاز درآورم.

دقت داشته باشید زمانی که مدیریت و بهینه‌سازی یک وب‌سایت یا بهینه‌سازی شبکه‌های اجتماعی یک مجموعه به بنده یا تیم ما سپرده می‌شود، عموماً در شرایط نامناسبی قرار دارند و در این مرحله ما با صرف زمان، انجام فعالیت‌های مورد علاقهٔ موتورهای جست‌وجو و انجام هر آنچه جزء تجربه‌های کسب‌شده در سطح جهانی می‌باشد، یک فعالیت آنلاین را به موفقیت و حضور چشم‌گیری در موتورهای جست‌وجو و نمایش سرویس‌های کاربردی به کاربران می‌رسانیم و این برای کل تیم ما بهانهٔ خوبی برای جشن گرفتن خواهد بود.

در یک کلام شعار هلدینگ داده‌پرداز «موفقیت ما در گرو موفقیت مشتریان ما است»، باور قلبی تک تک اعضاء این تیم است.

■ برای اینکه علاقه‌مندان در SEO شروع به فعالیت کنند، چه کارهایی باید انجام دهند؛ آیا مدارک خاصی را دارید و به علاقه‌مندان پیشنهاد می‌کنید؟

همان‌طور که قبلاً هم گفتم، برای آموزش‌های سئو مستند دقیقی وجود ندارد؛ اشخاصی که آموزش می‌دهند با توجه به تجارب خود و مطالبی که از دیگران دریافت کرده‌اند آموزش می‌دهند؛ اما این آموزش‌ها بسیار خطرناک هستند؛ زیرا اگر از منبع معتبری اطلاعات دریافت نشود می‌تواند با انجام آنچه که در سایت‌ها اعمال می‌شود آسیب‌های جدی به SEO سایت وارد شود و در برخی فعالیت‌ها می‌تواند منجر به ازبین بردن تمامی جایگاه‌های فعلی و آتی سایت شود. برای همین آموزش‌هایی را که دریافت می‌کنید با حساسیت انتخاب کنید.

من به‌شخصه دارای مدارکی از جمله Google Digital garage – Google AdWords – Google Analytics – Woorank SEO Expert می‌باشم اما این مدارک ملاک انجام بهینه‌سازی تخصصی نیست و این تخصص در گذر زمان به‌وجود می آید. پس اگر علاقه‌مندان قصد دارند که به این عرصه پا بگذارند، از همین امروز شروع کنند.

■ چقدر با مدیریت پروژه آشنایی دارید؟

با توجه به ماهیت شغل بنده که مدیریت و بهینه‌سازی سایت می‌باشد، به‌طور موازی با مدیران پروژه فعالیت داشته‌ام و به جرئت اعلام میدارم زمانی که یک پروژه به صورت همزمان با مدیریت‌های چند جانبه پیش میرود موفق و قابل سنجش خواهد بود .

■ به‌نظر شما مدیریت پروژه چقدر می‌تواند در موفقیت یا شکست اهداف تأثیرگذار باشد؟

معتقد هستم در مجموعه‌های پروژه‌محور، مدیر پروژه پرچم‌دار اهداف یک سازمان یا یک پروژه است و سکان آن به دست این مدیر خواهد بود؛ پس به‌قول معروف کار را به کاردان بسپاریم.

به‌غیر از موضوع اصلی کسب‌وکارتان، در چه حوزه‌های دیگری فعالیت دارید؟ حتی اگر کار نباشد و جزء علاقه‌مندی‌های شخصی باشد. من عاشق خلبانی با RC و جزء انجمن مدلرهای تهرانی هستم. چندین هلیکوپتر ۴ و ۶ کاناله دارم و تازگی شروع به برنامه‌ریزی برای خرید هواپیمای کنترلی کرده‌ام. همکاران من از شوخ‌طبعی من زیاد صحبت می‌کنند شاید دلیل آن علاقهٔ زیاد من به تئاترهای کمدی باشد؛ خیلی خوشحالم که این تفریحات و علاقه‌مندی‌های من با همسرم مشترک است و هردو از این برنامه‌ها لذت می‌بریم.

چقدر وقت شما را می‌گیرد؟

فقط آخر هفته‌ها یا تعطیلات رسمی حداکثر ۳ ساعت.

■ چند ساعت در طول روز مطالعه می‌کنید؟

مطالعات من عموماً دربارهٔ SEO و Digital Marketing است و در زمان‌های اضافه کتاب‌های موفقیت و مدیریت را مطالعه می‌کنم.

تصور می‌کنم که اگر مجموعهٔ زمان‌های مطالعه‌ام را محاسبه کنم، روزانه یک‌ساعت‌ونیم باشد.

■ این روزها در سطح جامعه با چالشی روبه‌رو هستیم که انتخاب شغل براساس درآمد نام دارد و نه علاقه. نظر شما در این باره چیست؟

قطعاً درآمد نقش مؤثری در پیشبرد علایق دارد؛ یعنی این دو المان، در کنار هم، علت‌ومعلول دوگانه‌اند؛ اگر یکی از المان‌ها فعالیت مؤثر نداشته باشد، نتیجهٔ نهائی و مؤثر دریافت نخواهد شد.

معتقدم قوی‌ترین علاقه‌مندی‌ها بدون کسب درآمدِ موردانتظار، در بلندمدت قدرت خود را از دست می‌دهند.

■ یک درددل کلی و عمومی با مردم یا هم‌صنف‌های خود؟

من یک نکته دارم که به‌عنوان درددل بیان می‌کنم؛ باور کنید بهینه‌سازان سایت جادوگر نیستند و معجزه نمی‌کنند! اکثر اشخاصی که قصد دارند از سرویس‌های بهینه‌سازی استفاده کنند، به‌دنبال معجزه هستند! برای مثال یک وب‌سایت تازه‌تأسیس، که از تاریخ ثبت دامنهٔ آن ۲ ماه نیز نگذشته، توقع دارند که بهینه‌ساز در یک بازهٔ یک‌ماهه، وب‌سایتشان در تک کلمهٔ ویژه‌ای به جایگاه نخست نتایج موتورهای جستجو دست پیدا کنند. این فعالیت نیاز به زمان دارد و باید با صبوری و برنامه‌ریزی بلندمدت نتایج مطلوب را کسب کرد. پس صبر پیشه کنید و اجازه دهید متخصصان در بلندمدت برای شما معجزه کنند.

■ سخن پایانی

در پایان، تشکر ویژه‌ای از مجلهٔ خط دید دارم که زحمت زیادی را برای پیشرفت کنترل پروژه کشور می‌کشد؛ من مطالب وب‌سایت خط دید، شبکه‌های اجتماعی و مجلهٔ چاپ‌شده این مجموعه را دنبال می‌کنم؛ به‌نظرم اطلاعات بسیار مفیدی را به مخاطبان منتقل می‌کنند. در بعضی پروژه‌های مشترک میزانِ فعالیت‌های این تیم را از نزدیک دیده‌ام و دقت و حساسیت این مجموعه برای ارائهٔ محتوای کاربردی و خاص لمس کرده‌ام؛ همین جا از مدیر محترم این مجموعه سپاس‌گزاری می‌کنم و برای این مجموعه موفقیت و توفیق روزافزون آرزو می‌کنم.

خدمات دولت هوشمند

www.iran.gov.ir

مدرس آنلاین

هر زمان و هر مکان، پای درس بهتـــــرین استاد

WWW.MODARES.ONLINE

چرا مدرس آنلاین؟

با مدرس آنلاین ارزش‌های زیادی را یک‌جا دریافت کنید.
آموزش‌های دلخواه شما در هر زمان و مکانی در دسترس شماست.
با مدرس آنلاین، برای بهترین آموزش‌ها کمترین هزینه را بکنید!

«به‌جای کلاس»، چرا استفاده از «فیلم‌های آموزشی»؟

- هزینه بسیار اندک
- مدیریت مؤثر زمان
- آسایش آموختن در زمان و مکان دلخواه
- عدم نیاز به جابه‌جایی برای حضور فیزیکی در کلاس
- مقرون‌به‌صرفه بودن
- امکان بیشتر برای مرور آموخته‌ها
- تنوع مدرسان و دوره‌ها
- بهره‌وری بالا

میلاد نکوفر

توسعه دهنده نرم افزار وب و موبایل (منبع: https://usesthis.ir)

■ **کی هستی و داری چی کار می‌کنی؟**

من میلاد هستم، میلاد نکوفر، فروردین شصت و پنج در اصفهان به دنیا اومدم و از اون موقع ساکن اصفهان هستم.

تا جایی که یادم میاد، درس و کلاس و مدرسه همیشه برای من کسل کننده بود، تنها درسی هم که برام جذابیت داشت، ریاضی بود، اون هم به خاطر چالشی که برام ایجاد می‌کرد. کلا دوست داشتم هر روز چیزهای جدیدتری را تجربه کنم.

مدرسه راهنمایی می‌رفتم که با کامپیوتر آشنا شدم، از اون به بعد همه فکر و ذکرم یاد گرفتن کامپیوتر و بعد از اون اینترنت و کم کم برنامه نویسی شد. چی می‌تونست بیشتر از کامپیوتر هر روز برای من یک تجربه جدید رقم بزنه و بتونم چالش جدیدی توی اون پیدا کنم؟ کلاً قید درس و مدرسه را زده بودم و دیگه به ضرب و زور خانواده دبیرستان را توی رشته ریاضی و فیزیک تا دیپلم ادامه دادم.

برنامه نویسی را از همون زمان دبیرستان شروع کردم، اولین زبانی که با اون کد زدم، Perl بود، برای مووبل‌تایپ، اون زمان یک سیستم مدیریت محتوای ترند بین وبلاگ‌های فارسی زبان بود، چندتا پلاگین براش نوشتم، کمی هم توی بومی سازی اون کمک کردم. دوستان قدیمی‌تر احتمالا کامیونیتی مووبل تایپ فارسی را به خاطر دارند. با کمک عزیز آشفته و شاهد رضامند اون کامیونیتی را راه اندازی کردیم و چند سالی هم بر پا بود و من از اواسط راه به خاطر مشغله از اون کامیونیتی جدا شدم.

مووبل‌تایپ در زمان خودش به علت اینکه صفحات وبلاگ را به صورت استاتیک ایجاد می‌کرد و به غیر از در زمان بازسازی وبلاگ منابعی مصرف نمی‌کرد ترند بود. اما همین موضوع باعث می‌شد که صفحات استاتیک ایجاد شده هیچ قابلیت خاصی نداشته باشه، این بود که ما در اون زمان صفحات را با پسوند PHP جنریت می‌کردیم و قسمت‌هایی که می‌خواستیم داینامیک باشه با کد PHP می‌نوشتیم، در اونجا بود که برای اولین بار کد نویسی PHP را شروع کردم.

همون وقت‌ها بود که ای‌جکس هم که اون روزها ما بهش می‌گفتیم آژاکس ترند شده بود و همه سایت آژاکسی می‌خواستن. توی وبلاگ یکی از توسعه دهنده‌های خارجی مووبل تایپ با prototype.js آشنا شدم که یه جورایی پدر jQuery به حساب میاد. اون موقع‌ها با ترکیب مووبل تایپ و PHP و این prototype.js کارای عجیب غریبی می‌کردیم و یه جورایی استارت ورود من بود به اون چیزی که الان بهش می‌گن فرانت‌اند دولوپمنت.

اون موقع‌ها بزرگ‌ترین مشکل، زیر ساخت لازم برای ران کردن نرم افزارها روی سرور بود، که برای زبانی مثل Ruby عملاً زیرساختی در دسترس نبود، یه مدت هم سعی کردم با Ruby کار کنم، با Ruby از طریق عزیز آشفته آشنا شدم، اون موقع ها روی بالاترین کار می‌کرد، اما در نهایت با توجه به شرایط موجود، PHP را به عنوان زبان برنامه‌نویسی اصلی برای خودم انتخاب کردم و توسعه نرم افزار در سمت وب را ادامه دادم، تا این اواخر و یکی دو سال گذشته که به سمت برنامه‌نویسی موبایل برای Android و کمی هم بفهمی، نفهمی برای iOS روی آوردم.

بعد از جدا شدن از کامیونیتی مووبل تایپ، تمرکزم روی PHP بیشتر شد، از اونجایی که به دنبال چالش‌های جدید بودم به سمت وردپرس که با PHP نوشته شده بود جذب شدم، یه مدت کوتاهی با اون کار کردم و چند تا پلاگین هم برای اون نوشتم که تا چند سال پیش روی سایت پلاگین های وردپرس که یک سایت جداگانه بود قابل دسترس بود. اون زمان وردپرس کامیونیتی به این منسجمی نداشت و کامیونیتی فارسی زبان اون هم تازه شکل گرفته بود. اما وردپرس هم پس از مدتی دیگه جذاب نبود.

اون موقع زمانی بود که بحث فریم‌ورک‌های PHP تازه‌ترند شده بود و Zend و CakePHP جزو فریم ورک های محبوب بودن، من اون زمان CakePHP را انتخاب کردم و این اولین فریم ورکی بود که با اون کار می‌کردم. یکی دو سالی با CakePHP کار می‌کردم و با صالح سوزنچی عزیز و یک نفر دیگه از دوستان که اسمش خاطرم نیست و اون زمان دامین دات آی آر CakePHP را ثبت کرده بود، یک کامیونیتی برای CakePHP راه‌اندازی کردیم و باز بعد از مدتی به طبع تنوع طلبی، از CakePHP هم خسته شدم و از اون کامیونیتی جدا شدم.

از همون اوایل، هر از چندی حسب فرصتی که پیش می‌اومد، به زبان‌ها و تکنولوژی‌ها و فریم‌ورک‌های

مختلف ناخنکی می‌زنم، بگی، نگی، با بیشتر زبان‌ها کد زدم یا حداقل با سینتکس اون‌ها آشنایی دارم، کلاً خودم را یه گیک توی حوضه توسعه نرم افزار می‌دونم، اخیراً هم دنبال این هستم سری به زبان Go بزنم.

اما چطور شد که وارد بحث توسعه نرم افزار موبایل شدم، راستش از سه، چهار سال پیش، پیگیر اخبار حوزه توسعه موبایل بودم، حتی کم و بیش ناخنکی هم به Android و iOS زده بودم، اما حدوداً دو سال پیش به یک تیم بازی سازی موبایل جوین شدم، از اونجا بود که تصمیم گرفتم به صورت جدی برنامه‌نویسی موبایل را هم شروع کنم، به خاطر تجربه‌ای که در برنامه نویسی داشتم و اطلاعات جسته گریخته قبلی ظرف دو، سه هفته تونستم سر از کار در بیارم تا جایی که روی پروژه اصلی تیم مشغول به کار شدم و در کنار قسمت بک‌اند و API اپ روی خود اپ هم شروع به کار کردم. کار با اون تیم باعث شد به بازی سازی هم علاقه‌مند بشم و ناخنکی هم به گیم‌انجین Unity3D بزنم، اما خوب همکاری من با اون تیم هم زیاد به طولی نینجامید.

در همون دوره دبیرستان بود که با لینوکس آشنا شدم و به طبع خصیصه چالش طلبی خودم و علاقه‌ای که به یادگیری و تجربه‌های جدید داشتم بعد از مدتی به اون مهاجرت کردم. اون موقع ها از اعضای فعال اوبونتوی فارسی بودم و اون زمان در اصفهان سی‌دی‌های اوبونتو را بین متقاضیان توزیع می‌کردم. اما بعد از مدتی از اون کامیونیتی هم جدا شدم.

بعد از دیپلم، یه مدت، باز هم به ضرب و زور خانواده در بازار و در فروشگاه پدرم به عنوان فروشنده مشغول به کار شدم، اما مدت زیادی دووم نیاوردم.

از همون زمان دبیرستان، کار به عنوان یک برنامه‌نویس فریلنس را شروع کرده بودم، الان سال‌ها از اون زمان می‌گذره، تجربیاتی در کار با شرکت‌ها و تیم‌های مختلف در داخل یا به صورت ریموت در خارج کشور به دست آوردم، با پلتفرم‌های مختلف کار کردم و کار با تکنولوژی‌های مختلف را یاد گرفتم، آینه که اینروزها خودم را یک توسعه دهنده نرم‌افزار یا همون دولوپر، یا حتی با کمی احتیاط بیشتر فول استک دولوپر می‌دونم.

در همون زمانی که با مووبل‌تایپ کار می‌کردم، یک سرویس میزبانی به اسم مووبل‌هاست راه‌اندازی کردم که بعضی‌ها اینطرف و اونطرف هنوز به خاطر دارن، امکان راه اندازی وبلاگ اختصاصی برای افراد با مووبل‌تایپ را فراهم می‌کردم. بعد از چند سال این خدمات تا ارائه سرورهای مجازی و اختصاصی گسترش پیدا کرد، اما با بالا رفتن قیمت دلار حاشیه سود به شدت کاهش پیدا کرد و از اونجایی که درگیر پروژه‌های نرم افزاری هم بودم و زمان کافی برای پشتیبانی اون سرویس را هم نداشتم، به مرور زمان کمرنگ شد و یکی دو سال پیش اون سرویس را هم دان کردم. تجربه خوبی بود و حدود شش الی هفت سال ادامه داشت و فرصت خوبی بود که اطلاعاتی در زمینه مدیریت و امنیت سرورهای لینوکس به دست بیارم.

هنوز ترجیح میدم یک توسعه دهنده و فریلنسر باشم تا هر چیز دیگه، اما خوب کم‌کم با بالا رفتن سن می‌فهمید که دیگه زمان شما داره می‌گذره و نسل جدید بنا به به اصل تکامل با سرعت زیادی داره از مرزهایی که شما پشت سر گذاشتید عبور می‌کنه، آینه که این روزها برنامم آینه که دانش خودم را توی حوزه مدیریت و بازاریابی در زمینه پروژه‌های نرم افزاری، استارتاپ‌ها و کارآفرینی گسترش بدم و از تجربه‌هایی که به دست آوردم در این زمینه استفاده کنم. همچنین در راستای این مهم، در دو سال گذشته سعی کردم دایره ارتباطی خودم را با شرکت در رویدادها و گردهم‌آیی‌های مختلف در شهرهای مختلف گسترش بدم.

لازم به ذکر هست که، موارد بالا مربوط به یک بازه زمانی حدود سیزده ساله هست، سعی کردم زیاد وارد جزییات نشم که مطلب طولانی نشه اما باز هم فکر می‌کنم طولانی شد. در بالا جاهایی به لفظ ناخنک زدن اشاره کردم، وقتی از این لفظ استفاده می‌کنم مواردی مد نظرم هس که در حد آشنایی به سینتکس یا کمی بیشتر با اون ها کار کردم ولی هنوز فرصتی پیش نیومده که پروژه‌ای با اون ها پیاده سازی کنم.

خیلی وقته ننوشتم، اما اخیراً باز شروع کردم و سعی می‌کنم در وبلاگم، مجله هایو و یکی دو جای دیگه تجربیات خودم را به اشتراک بزارم.

اگر اصفهان باشید، من را توی یکی از جلسات همفکر یا ایمدا و بعضی وقت‌ها هم لاگ می‌تونید پیدا کنید. توی شبکه‌های مجازی مثل لینکدین، گیت‌هاب، توئیتر، فیس‌بوک، گوگل پلاس و یا

تلگرام هم می‌تونید با من در ارتباط باشید.

از چه سخت افزارهایی واسه کار و زندگی استفاده می‌کنی؟

یک لپ‌تاپ ایسوس مدل N53SN دارم که چند سالی هست برای همه کارهام، از جمله بازی کردن، از اون استفاده می‌کنم. پارسال یه رم چهار گیگ به لپ‌تاپ اضافه کردم و مجموعاً دوازده گیگ رم داره و الان راحت می‌تونم چندتا ایمولیتور را با هم ران کنم، توی برنامم هست که یه هارد SSD هم براش بگیرم.

یه ماوس ریزر Naga با پد Goliathus که برای بازی گرفتم، اما حالا برای استفاده روزمره ازش استفاده می‌کنم. به بازی‌های MMORPG علاقه دارم اما این روزها، وقت بازی ندارم.

یک مانیتور Acer اضافه برای دسترسی به فضای بیشتر دارم. من توی اوبونتو چهارتا ورک اسپیس مختلف دارم، معمولاً از مانیتور دوم برای نمایش ایمولیتور، توئیت‌دک یا تلگرام استفاده می‌کنم که بسته به ورک اسپیسی هست که توی اون هستم.

یک تبلت سامسونگ Galaxy Note Pro دارم که یک سالی هست کار منو برای خوندن ای‌بوک و وب‌گردی و موارد روزمره راه می‌ندازه، از اونجا که لپ‌تاپ و تجهیزاتش وزن کمی نداره، معمولاً این تبلت را با خودم این طرف اون طرف می‌برم.

یک گوشی iPhone۶ هم دارم که عموماً برای تماس تلفنی و یا کار با مسنجرها و عکس گرفتن از اون استفاده می‌کنم و بعضی وقت‌ها هم بازی کردن، اصولاً این تنها دیوایسی هست که همیشه و همه جا دنبال من هست.

یک گوشی جی‌ال‌ایکس Luster2 هم دارم، که سیم‌کارت‌های اضافه را توی اون می‌زارم و برای ران گرفتن روی اندروید ۲.۳ هم ازش استفاده می‌کنم. یه چندکاره اچ‌پی مدل Officejet J3680 هم هست، که فعلاً کارتریج هاش خشک و از اونجایی که به ندرت نیاز به پرینت گرفتن چیزی پیدا می‌کنم، دنبال کارتریج جدید براش نرفتم.

از مواردی که سخت به حساب میاد و همیشه و هر جا دنبال من هست کیف کمری چرمیم از برند بلک بوفالو هست. یکی دو سال دارمش و گرچند بهش کم توجهی کردم اما هنوز هم ظاهر قابل قبولی داره. مورد بعد کیف کوله لپ‌تاپ من از برند تارگوس هست که اون را هم یکی دو سالی هست دارم و هنوز آخ نگفته، کما اینکه وزنش با محتویات همیشه حدوده کیلویی میشه واسه همین فقط در مواقعی که در سفر هستم دنبالم می‌برمش.

و اما، ماگ، ماگی که می‌بینید را توی تداکس نقش‌جهان که پارسال در اصفهان برگذار شد گرفتم و توی دفتر ازش استفاده می‌کنم، گذاشتم جلو چشمم باشه که یادم بیاد چه چیزایی اونجا شنیدم و سعی کنم در مسیری پیش برم که روزی حرفی برای گفتن در جایگاهی نظیر تد داشته باشم.

از چه نرم افزارهایی استفاده می‌کنی؟

معمولاً از آخرین نسخه Ubuntu به عنوان سیستم عامل استفاده می‌کنم. الان حدود نه الی ده ساله که باهاش کار می‌کنم، همیشه جواب‌گوی نیاز من بوده، به غیر از مواردی که خواستم از نرم افزاری استفاده کنم که نسخه لینوکسی نداشته.

در مواردی که نرم‌افزار مورد نظرم نسخه لینوکسی نداره، از VirtualBox یا VMWare استفاده می‌کنم، مثلاً، الان XCode را روی OSX Yosemite و Unity Studio را روی Windows 8.1 در VMWare ران می‌کنم.

برای برنامه‌نویسی عموماً از PhpStorm و Android Studio استفاده می‌کنم، و بسته به نیاز برای کدنویسی‌های مختصرتر یا مرور کدها از Geany یا Sublime استفاده می‌کنم.

برای زیرساخت توسعه وب معمولاً از Apache و MySQL استفاده می‌کنم، گاهی هم پیش اومده که از Lighttpd و MongoDB استفاده کردم. هنوز فرصت نکردم از Nginx استفاده کنم، احتمالاً با Go ازش استفاده بکنم. از Genymotion به عنوان ایمولیتور برای برنامه نویسی استفاده می‌کنم، عملکرد بهتری از ایمولیتور خود اندروید داره. این روزا کمتر از فریم‌ورک‌های فول استک مثل CakePHP و Zend و Laravel استفاده می‌کنم و سعی می‌کنم ترکیب دلخواهم برای پروژه را با استفاده از composer پیاده کنم.

فریم‌ورکی که این روزها باهاش کار می‌کنم برای برنامه نویسی PHP میکرو فریم ورک Slim هست، که سرعت و پرفورمنس خوبی داره. گزینه بعدی Phalcon هست، که عیبش آینه که روی هاست های اشتراکی نمیشه ازش استفاده کرد.

عموماً از Google Chrome به عنوان مرورگر اصلی استفاده می‌کنم، بعضی وقتا هم برای دیباگ کردن کدهای فرانت‌اند از Firefox استفاده می‌کنم. برای کارای گرافیکی از Gimp استفاده می‌کنم و در مواقعی که گزینه دیگه‌ای نیست، مثلاً برای باز کردن و کار روی فایل‌های PSD از Photoshop روی همون Windows 8.1 روی VMWare استفاده می‌کنم. نرم افزار دیگه ای که به صورت روزمره زیاد از اون استفاده می‌کنم، Telegram هستش که بر روی دیوایس ها و لپ‌تاپم نصب هست و معمولاً برای ارتباط به بقیه از اون استفاده می‌کنم.

برای تماس ویدئویی هم که Skype روی گوشی و لپ‌تاپم نصبه و بهترین گزینه هست برای تماس ویدئویی، معمولاً برای مواردی که ریموت کار می‌کنم، ارتباطم را از طریق اسکایپ حفظ می‌کنم.

برای کار با ترمینال لینوکس Guake استفاده می‌کنم، ترمینال لینوکس هم که خودش مملو از نرم افزارها و ابزارهای مختلف هست، انقدر زیاد هستن که خودشون یه کتاب را پر می‌کنن و از حوصله این مطلب خارج هستش، خیلی از اون‌ها برای استفاده روزمره استفاده میشن مثلاً از ssh برای اتصال به سرورها و کار با اون‌ها تا aria2 که برای دانلود ازش استفاده می‌کنم یا ffmpeg که برای کار با فایل‌های مالتی مدیا ازش استفاده می‌کنم، همه این‌ها یک طرف ابزارهایی مثل git و gradle و grunt و غیره هم که برای توسعه و برنامه نویسی ازشون استفاده می‌کنم طرف دیگه.

Trello را برای مدیریت کارهام استفاده می‌کنم، از GitHUB و Bitbucket هم برای نگهداری سورس پروژه‌ها استفاده می‌کنم. برای مدیریت ایمیل هام از سرویس Inbox گوگل استفاده می‌کنم، زمان‌بندیم را هم عموماً از طریق Calendar گوگل انجام می‌دوم. برای شنیدن آهنگ‌های خارجی از Spotify استفاده می‌کنم و ایرانی‌ها را از طریق اپ Radio Javan روی گوشیم گوش می‌کنم.

برای نوشتن مطلب و ساختن اسپریت‌شیت معمولاً از Drive گوگل استفاده می‌کنم اما گزینه جایگزین لوکال برای اون LibreOffice هست که به صورت پیش‌فرض روی Ubuntu نصب هست.

همونطور که قبلاً هم اشاره کردم، برای کار با توئیتر در دسکتاپ از اپ TweetDeck برای کروم استفاده می‌کنم.

برای دریافت فایل‌های تورنت از Deluge استفاده می‌کنم، یک نسخه را به صورت سرور روی یک سرور ریموت نصب می‌کنم و بعد از طریق نسخه لوکال برای مدیریتش به اون وصل میشم.

برای پشتیبان گیری از اطلاعاتم روی دیوایس‌ها و لپ‌تاپ از Dropbox استفاده می‌کنم.

چه کتابی رو دوست داری و آخرین کتابی که خوندی چی بود؟

یه زمانی کتاب زیاد می‌خوندم می‌تونم بگم حتی در یک دوره، دست کم پانصد جلد کتاب خوندم، با توجه به اینکه اون ها را از کتابخونه می‌گرفتم، بیشتر رمان، کتاب‌های تاریخی و شعر و ادبیات.

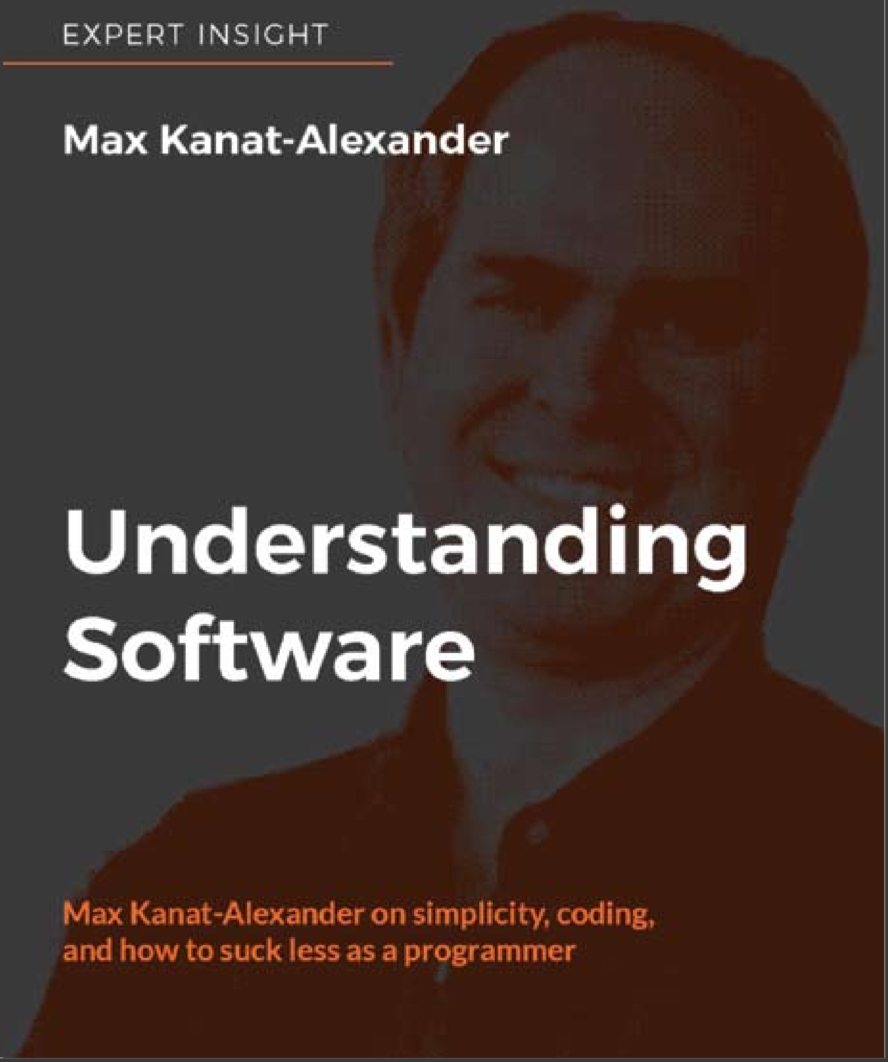
این روزها بیشتر ایبوک های فنی میخونم و اگر فرصتی پیش بیاد بیشتر کتاب‌های حوزه کارآفرینی، موفقیت و روانشناسی.

اما کتابی که به همه خوندن اون را پیشنهاد می‌کنم، کتاب «خلق مدل کسب و کار»، هست و کتابی که الان دارم می‌خونم و هنوز فرصت نکردم تمامش کنم، که کتاب «ایده عالی مستدام» هست.

همراه اول
www.mci.ir
1GB
با نصب اپلیکیشن همراه من my mci
اینترنت هدیه بگیر
www.my.mci.ir

چگونه می‌توان یک برنامه‌نویس فوق‌العاده شد؟

با آگاهی و ادراک و مسئولیت‌پذیری



برای یک برنامه‌نویس فوق‌العاده شدن به سه ویژگی مهم نیاز است: آگاهی، ادراک، مسئولیت‌پذیری.

مکس کانات (Max Kanat) در کتابش با نام «ادراک نرم‌افزار» موضوع ادراک را در کدنویسی بررسی و تجزیه‌وتحلیل می‌کند. شکی نیست که وقتی کاری را بهتر بفهمیم، بهتر انجامش می‌دهیم. مکس توضیح می‌دهد که چگونه این سه خصیصه یک برنامه‌نویس خوب می‌سازند.

هر کسی برای اینکه به یک توسعه‌دهندهٔ فوق‌العادهٔ نرم‌افزار تبدیل شود، علاوه‌بر ادراک به دو ویژگی دیگر نیاز دارد. در یک کلام، اگر از یک مشکل آگاه نباشید، هیچ ادراکی از آن حاصل نمی‌کنید؛ و اگر برای حل مشکل دست‌به‌کار نشوید (که اولین قدم آن مسئولیت‌پذیری است) اثرگذار نخواهید بود.

هرکدام از این سه ویژگی نکته‌های بسیاری دارد؛ اما وقتی کسی می‌خواهد توسعه‌دهندهٔ بهتری شود باید نکات کلیدی را درنظر بگیرید. درادامه هرکدام از این ویژگی‌ها را با دقت بررسی می‌کنیم.

آگاهی

«آگاهی» شکل ویژه‌ای از ادراک است. «آگاهی» به این معناست که اساساً می‌توانید چیزی را مشاهده کنید و بدانید که وجود دارد. این ویژگی را به شیوه‌های مختلفی می‌توان در برنامه‌نویسی به کار گرفت. یک مثال بسیار ساده را بررسی کنیم: اگر از یک باگ مطلع نباشید، نمی‌توانید برطرفش کنید. گاهی آدم‌ها با بی‌اطلاع ماندن، از اقدام لازم برای حل مشکل فرار می‌کنند. به‌دلیل ناآگاهی‌شان از مشکل فکر می‌کنند لازم نیست کاری برای حل آن کنند. شاید هدفشان فرار از اقدام باشد، شاید نباشد؛ اما آنچه قطعی است وجود مشکل است، چه آن را بدانند و چه ندانند.

اگر سیستم شما باگی دارد که بر میلیون‌ها کاربر تأثیر می‌گذارد، پس باید از این باگ آگاه باشید. درغیراین‌صورت کاربران باید متحمل عواقب آن باشند. مطلع نبودن شما از باگ توجیه خوبی برای به‌دردسرانداختن کاربران نیست. اینکه شما از یک مشکلی نامطلع باشید، دلیل نمی‌شود که آن مشکل خودبه‌خود در عالم تصحیح شود. نمونه‌های بهتری برای آگاهی وجود دارد. مثلاً برخی از افراد واقعاً از پیچیدگی کد آگاه نیستند.

واقعاً نمی‌فهمند که کدی که نوشته‌اند پیچیده است.

گاهی حتی نمی‌دانند که پیچیدگی مسئله‌ساز است. یا مطلع نیستند که دیگر برنامه‌نویسانی که باید کد نوشته‌شدهٔ آن‌ها را بخوانند چه نظری

دربارهٔ آن دارند. توجه نمی‌کنند که کد توضیحات ندارد و خواندنش دشوار است؛ یا برای حل مشکل راه بهتری بود. تمام موارد ذکرشده مصداق‌های آگاهی در برنامه‌نویسی است.

ساده‌ترین راهی که می‌توانید آگاهی‌تان را به‌عنوان یک برنامه‌نویس بیشتر کنید بیرون رفتن از قالب خودتان و خواندن کدی است که خارج از حوزهٔ کنترلی شماست. شاید برای نوشتن کدِ رمزگذاریِ ویدئو به‌مدت یک‌روز کار کرده‌اید یا به‌طور روزانه زمان صرف کرده‌اید. اما آن ویدئو از جای دیگری می‌آید و کاربران آن را در سیستم شما بارگذاری می‌کنند. اگر آمدن ویدئوها به کدگذار شما با مشکل مواجه می‌شود، خوب است بررسی کنید که این کد واقعاً چگونه کار می‌کند. ساده است، اما این کار، از لحاظ عاطفی، برای بسیاری از مردم دشوار است. راحت است که به خودمان بگوییم: «یک‌عده احمق خرابکاری می‌کنند و من باید تصحیحش کنم.» اما شما که کدشان را بررسی نکرده‌اید، از کجا می‌دانید؟ شاید چیزی را از آن بفهمید که کمکتان کند.

آگاهی می‌تواند اطلاع از وجود کتابخانه‌ها، چارچوب‌ها یا ابزاری باشد که می‌توانید در کدتان استفاده کنید. شاید نتوانید تمام ریزه‌کاری‌های جدیدترین کتابخانه‌های توسعهٔ وب را بدانید؛ اما اگر یک توسعه‌دهندهٔ وب هستید، حداقل باید از وجودشان آگاه باشید. به‌این ترتیب وقتی نیاز به تصمیم‌گیری دربارهٔ چارچوبی را دارید، می‌دانید که کدام‌یک را بررسی کنید. عموماً آگاهی با اشتیاق افزایش می‌یابد؛ اشتیاق به تجربهٔ زبان‌های برنامه‌نویسی جدید، الگوهای جدید طراحی، ایده‌های جدید دربارهٔ آزمون، چارچوب‌های جدید و مانند آن. مثلاً اگر می‌خواهید دربارهٔ روش‌ها و سیستم‌های نوین برنامه‌نویسی بفهمید، یکی از صفحات اولیهٔ وبگاه‌های مربوطه را می‌خوانید و گاهی مستندات را بیشتر کندوکاو می‌کنید. به این شیوه، حداقل می‌دانید که راه‌هایی وجود دارند، و اگر لازم شد می‌توانید بیشتر دربارهٔ این راه‌ها بیاموزید. اگر از شیوه‌های مختلف حل مشکلات آگاه نباشیم، به‌عنوان یک مهندس رایانه، ابزار بسیار کمتری را در اختیار خود خواهیم داشت. به این شیوه با افزایش آگاهی‌ام هنگام روبه‌رویی با یک موقعیت دشوار گزینه‌های بیشتری خواهم داشت. شاید ساده به‌نظر برسد، اما کاملاً درست است:

با بالا بردن سطح آگاهی خود از برنامه‌نویسی و برنامه‌ها، می‌توانید توانایی خود را به‌عنوان یک برنامه‌نویس تقویت کنید.

ادراک

هرچه کاری را بهتر بفهمیم، بهتر انجامش می‌دهیم. قدم اول آگاهی است، آگاهی از وجود یک مشکل. قدم بعدی فهمیدن آن مشکل است. یک مثال ساختگی را از شبه‌کد زیر مشاهده کنید:

```
function print_hello() {
clear_screen()
display_hello()
```

فکر می‌کنید این برنامه چه کاری انجام می‌دهد؟ به‌نظر می‌رسد که پایانه را پاک می‌کند و کلمهٔ Hello را چاپ می‌کند. اما این فقط حدس من است. هنوز بر مستند یا کد clear_screen یا write_hello نگاه نکرده‌ام. اگر کد را بررسی کنم، می‌بینیم که clear_screen کل صفحه‌نمایش را سفید می‌کند و write_hello کلمهٔ Hello را به پانزده زبان مختلف چاپ می‌کند و بر صفحه‌نمایش رنگ می‌کند. اما بدون «بررسیِ» چیزی نمی‌توانیم آن را بشناسیم.

شاید این مثال بسیار ساده شده باشد اما همیشه در برنامه‌نویسی اتفاق می‌افتد. اکنون که می‌دانم clear_screen چه می‌کند، می‌توانم آن را هرجای دیگر، بدون نیاز به فکر کردن دربارهٔ آن یا صرف زمانی برای نوشتن آن، به‌کار گیرم. می‌توانم به‌جای یک برنامهٔ باگ‌دار، برنامه‌ای بنویسم که کاری را که قصدش را دارم انجام می‌دهد. می‌توانم برای آن یک آزمون بنویسم. سادگی و مقاومت و دیگر کیفیاتی که مختص‌به «برنامه‌نویسی درست» است، تماماً از ادراک نشئت می‌گیرند.

ویژگی ادراک به شیوه‌های دیگری نیز نمود می‌کند. اما نکتهٔ کلیدی‌ای است که از یک‌نفر یک برنامه‌نویس می‌سازد یا او را از برنامه‌نویسی ساقط می‌کند. مهارت‌های مفید دیگری نیز هستند، تایپ سریع، ارتباطات خوب، مدیریت مناسب اولویت‌بندی‌ها و دیگر مهارت‌ها؛ اما نکتهٔ کلیدی ادراک است. بدون آن می‌توانید سریع‌ترین برنامه‌نویس در دنیا باشید اما فقط سیستم‌های وحشتناک و غیرقابل‌نگهداری می‌نویسید! می‌توانید جذاب‌ترین فرد تیم باشید اما نمی‌توانید یک خط کد بنویسید. منظور این نیست که سریع بودن یا جذاب بودن خوب نیست؛ این مهارت‌ها پرفایده‌اند، اما قدرت ادراک که نباشد، یک توسعه‌دهندهٔ فوق‌العاده نخواهید بود.

مسئولیت‌پذیری

منظور از مسئولیت‌پذیری در اینجا چیست؟ تعریف معمول مسئولیت‌پذیری این است که مسئولیت کار اشتباهم را بپذیریم. این تعریف رایج مسئولیت‌پذیری است، اما در اینجا منظور ما از مسئولیت‌پذیری این نیست. بلکه مسئولیت‌پذیری در این موضوع به‌معنای «میل و اشتیاق به اصلاح مشکل است». مثلاً اگر مسئولیت اتاقم را داشته باشم، مایلم که تمیزش کنم. به این معنا نیست که باید تمیزش کنم، واقعاً مایلم چنین کنم. میل و اشتیاق به این معنا نیست که بگویم «بله، دوست دارم اتاقم را تمیز کنم» و سپس دست از کار بکشم و سه ساعت در اتاق به‌هم‌ریخته‌ام دراز بکشم. منظور میل واقعی است. مثلاً چقدر مایلید که دسر موردعلاقه‌تان را بخورید؟ به این «میل واقعی» می‌گویند. منظور این نیست که می‌توانیم دربارهٔ هرچیزی به اندازهٔ دسر موردعلاقه‌مان اشتیاق داشته باشیم. بلکه منظور این است که باید واقعاً میل داشته باشیم.

این مفهوم را چگونه می‌توانیم در برنامه‌نویسی به‌کار گیریم؟ همیشه به این مثال منفی برمی‌خوریم:

«نمی‌خواهم این کد را بازسازی کنم، چون کد من نیست.»

احمقانه است. آیا می‌توانید ویرایشش کنید؟ می‌توانید کد منبع را بخوانید؟ آیا اجازه دارید که تغییرات را به صاحب آن بفرستید؟ پس از لحاظ تئوری قادر به تصحیح آن هستید. منظور این نیست که باید بروید و تمام کدهای دنیا را تصحیح کنید؛ زیرا بر اهداف شما تأثیری ندارد. اما مردم بیشتر مواقع چنین جملات آزاردهنده‌ای را می‌گویند: «نمی‌توانم برای تصحیح کد تیم زمان بگذارم زیرا پروژه‌ام طولانی‌تر می‌شود» یا «تصحیح این کدی که کارم به آن بستگی دارد، بخشی از اهداف تیمم نیست». در این تئوری‌ها دو مشکل وجود دارد (واقعاً تئوری‌اند، واقعیت ندارند).

اول این که وقتی که کارتان به یک کد پیچیده و احمقانه و نامناسب وابسته است، معمولاً ادامهٔ کد نوشتن بر آن زمان‌گیرتر است. غالباً اینکه کد را بازسازی کنید و سپس ویژگی خود را بر آن بنویسید کمتر وقت می‌گیرد تا سعی کنید ویژگی موردنظر خود را بر یک کتابخانهٔ وحشتناک و به‌هم‌ریخته‌ای که اصلاً طوری که شما می‌خواهید کار نمی‌کند بنویسید. این کار زمان زیادی از اهداف شما می‌گیرد. علت اینکه خلافش به‌نظر می‌رسد این است که تفاوت بین «انجام کار» و

«انجام واقعی کار» را نمی‌دانید.

منظور از «انجام واقعی کار» چیست؟ به این معناست که کد کار کند، پر از باگ نباشد، بتوان به‌راحتی نگهداری‌اش کرد، زندگی کاری‌تان را از هم نپاشد، بتوانید یک قدم جلوتر بگذارید و بازدهی بیشتری حاصل کنید. تصور کنید که یک ساختمان می‌سازید و با چند آجر تقلبی شروع می‌کنید. سپس چند لایه آجر بر زمین می‌گذارید. اما وقتی به لایهٔ چهارم آجر می‌رسید، آجرهای تقلبی در لایهٔ اول شروع به شکستن می‌کنند. پس برمی‌گردید و با افزودن چند چوب تقلبی زیر آجرها را سفت می‌کنید. بعد از آن چند لایهٔ آجر دیگر می‌چینید؛ حالا دیوار فرو می‌ریزد. بنابراین چند نوار آهنی زنگ‌زده را زیر آن قرار می‌دهید و دنبال کارتان می‌روید. اگر این روش را ادامه بدهید، باید تمام زندگی‌تان را صرف حفظ دیوار کنید و دیوار به مشکل بزرگی در زندگی‌تان تبدیل می‌شود. احتمالاً آخر سر مجبور می‌شوید کنار بکشید تا شخص دیگری که اکنون مجبور است از این دیوار فاجعه‌آمیز نگهداری کند پیدا شود. اما دیگران حتی آن را نمی‌فهمند، چرا که ترکیبی است از مواد تقلبی ساختمانی که هیچ فرد عاقلی باهم ترکیبشان نمی‌کرد؛ حقیقتاً نابخردانه است!

وقتی بی‌هدف اطراف یک کد نامناسب پرسه می‌زنید و سرهم‌بندی‌اش می‌کنید، نرم‌افزارتان را مثل همان دیوار می‌سازید. شاید ظاهراً شبیه آن نباشد؛ زیرا برنامه‌ها ساختار فیزیکی بزرگی ندارند که بر سر شما آوار شوند. اما اصول ساخت یکسان است؛ وقتی یک پیچیدگی زیرساختاری را با افزودن پیچیدگی بیشتری بر آن نادیده می‌گیرید، پیچیدگی کل سیستم را افزایش می‌دهید. اما اگر پیچیدگی زیرساختاری را برطرف کنید، پیچیدگی کل سیستم را کم می‌کنید.

مهم نیست که چه کسی اول موجب این پیچیدگی بوده است. این واقعیت که «کس دیگری خرابکاری کرده» ناقض نکات ذکرشده نیست. مهم نیست که چه کسی عامل پیچیدگی است. اگر بر زیرساخت اشتباهی ادامه بدهید، فقط به پیچیدگی سیستم اضافه می‌کنید. اگر تصحیحش کنید، مانع از پیچیده‌تر شدن سیستم می‌شوید. انتخاب کنید؛ قدرت انتخاب دارید، می‌توانید مسئولیت‌پذیر باشید. گاهی مسئولیت‌پذیری با محول کردن کار تصحیح به کس دیگری نمود می‌یابد. اما تجربه اثبات کرده اغلب خودمان باید به اصلاح آن میل داشته باشیم.

همه این‌ها را می‌دانیم اما باز گاهی فکر می‌کنیم: «همین دفعه این قطعه را کمی پیچیده‌تر کنم؛ فقط همین بار که وقت نیست» و البته گاهی حق با شماست، خصوصاً زمانی که موقعیت کمی اضطراری است و مجبورید برای مدت کوتاهی همین کد را ادامه بدهید. اما اغلب موارد به یک تودهٔ بزرگی از یک دیوار شکسته می‌افزایید که برای شما و کسی که قرار است از آن نگهداری کند به یک کابوس بدل خواهد شد. همین پیچیدگی‌های کوچک، همین بی‌مسئولیت‌های ناچیز، نهایتاً به انبوه غول‌آسایی از ویرانه‌ها می‌افزاید که هیچ کسی نمی‌تواند آن را تصحیح کند. بنابراین وقتی از «مسئولیت‌پذیری» صحبت می‌کنیم، بخش اعظم تعریف آن به معنای «تمایل به اصلاح کارها خارج از حوزهٔ طبیعی شماست.»

این حوزه قرار نیست نامحدود باشد. می‌توانید مرزی قائل شوید و بگویید «از این نقطه به بعد، واقعاً مشکل من نیست.» مثلاً در پروژه‌هایتان می‌توانید به این مرز قائل باشید که «من روی کدی که از بیرون از شرکت می‌آید کار نمی‌کنم چون استفادهٔ بهینه از زمانم نیست.» با این حال اگر گاهی مسئولیت برخی از کدهایی را که فرای محدودهٔ پروژهٔ شماست بپذیرید، برنامه‌نویس بسیار بهتری خواهید شد. هرچه این محدوده وسیع‌تر شود، برنامه‌نویس بهتری خواهید بود.

تا اینجا یکی از مشکلات تئوری‌های گفته‌شده را گفتیم. اما مشکل دوم چیست؟ خطای دوم این تئوری این است که شما به یک گروه بزرگ‌تر تعلق دارید، به گروه نوع بشر. تنها شما مطرح نیستید، چه عیبی دارد که به کد دیگران کمک کنید. همهٔ ما در یک تیم هستیم.

اگر برای یک شرکت کار می‌کنید با تصحیح مشکلاتی که به آن‌ها برمی‌خورید به کل شرکت کمک می‌کنید. و اگر یک توسعه‌دهندهٔ مستقل در این دنیا باشید، وقتی برخی از کتابخانه‌های پرکاربرد یا ابزار معروف یا کدهای نمونه در اینترنت را تصحیح می‌کنید، با کمک به دیگر برنامه‌نویسان، دنیا را به مکان بهتری مبدل می‌سازید، و درنتیجه، برنامه‌نویس بهتری خواهید بود. بهترین برنامه‌نویسان کسانی هستند که مایل‌اند هر چیزی را که خطا دارد بپذیرند، صرف‌نظر از اینکه چه کدی است یا چه تیمی آن را نوشته است.

به‌هرحال، شما که مصرف‌کنندهٔ یک کتابخانه یا API هستید، غالباً بهترین جایگاه را برای بازسازی آن را دارید؛ زیرا بهتر از مؤلف آن می‌دانید که چگونه باید از آن API یا کتابخانه استفاده کرد. حداقل باگ را فایل‌بندی کنید و مشکلی را که با آن داشتید ذکر کنید. درغیراین‌صورت مؤلفان چگونه خواهند فهمید که مشکلی دارند؟ شاید انتظارش را داشته باشند، اما باور کنید اغلب نمی‌دانند؛ که می‌داند شاید تجربهٔ شما برای آن‌ها باارزش باشد.

خلاصه

به‌طور کلی، اگر می‌خواهید که برنامه‌نویس بهتری باشید، از خودتان بپرسید که آیا نباید آگاهی، ادراک یا مسئولیت‌پذیری خودم را بهبود بدهم و برای مدتی بر آن متمرکز باشم؟ اگر مطمئن نیستید به کدام نیاز دارید، با آگاهی شروع کنید، سپس به ادراک بروید، و درنهایت مسئولیت بپذیرید. انجام آن به شیوه‌ای دیگر دشوار است. نمی‌توانید به‌آسانی مسئولیت چیزی را بپذیرید که درک نمی‌کنید (گیج‌کننده است و نمی‌توانید درست کار کنید) و ادراک چیزی که از آن آگاه نیستید ناممکن است. بنابراین آگاهی، ادراک و مسئولیت‌پذیری توالی درستی است. اگر باید آگاهی‌تان را بهبود بدهید، چند کد جدید بخوانید، یک وبلاگ جدید برنامه‌نویسی پیدا کنید، دنبال چند کتاب جدید بگردید، با دیگر برنامه‌نویس‌ها دربارهٔ فناوری‌های اخیر صحبت کنید؛ سعی کنید از مشکلات، راهکارها، دانش، الگوها، افراد، سازمان‌ها، اصول، یا هرچیز مؤثر در کارتان مطلع بمانید. اگر هدفتان تقویت ادراکتان است، چند مستند جدید بخوانید، زمان بیشتری برای فهمیدن نحوهٔ کار توابع صرف کنید، از برنامه‌نویسان گروهتان پرس‌وجو کنید، معنی چند کلمه را در لغت‌نامه پیدا کنید، دربارهٔ فناوری مورداستفادهٔ خود بخوانید، یا کتاب بخوانید؛ هر روشی را که به درک تمام‌وکمال شما از کارتان کمک می‌کند به کار بگیرید. درنهایت برای مسئولیت‌پذیر بودن فقط باید تصمیم بگیرید که مسئولیت بیشتری را قبول کنید. وقتی که مشکلی پیش راه شما قرار می‌گیرد، تصمیم بگیرید به‌جای به‌تعویق‌انداختنِ آن حلش کنید. وقتی خارج از تیم شما مشکلی وجود دارد، به‌جای اینکه بخشی از آن باشید، تصمیم بگیرید که راهکاری ارائه کنید. یک نوعِ ویژهٔ مسئولیت‌پذیری نیز وجود دارد؛ وقتی شخصِ دیگری مشکلی دارد، کمکش کنید و درصورت لزوم، اجازه بدهید خودش آن را حل کند. مسئولیت‌پذیری فقط به این معنا نیست که باید هر کاری را انجام بدهید؛ بلکه می‌تواند به این معنا باشد که به دیگران کمک کنید تا خودشان آن را انجام بدهند. توصیه‌ها فوق دشوار نیستند، مادام اینکه با قدم‌های ساده شروع کنید. لازم نیست که یک‌شبه از کدهای کل عالم آگاه شوید. لازم نیست که هر کلمه‌ای از هر برنامه‌ای که تابه‌حال نوشته‌شده را بفهمید؛ و چون این مقاله را خوانده‌اید حاضر باشید که هر قطعهٔ نرم‌افزاری را که در عرصهٔ وجود است تصحیح کنید! با یک کار کوچک شروع کنید. پس از تکمیل آن، کار دیگری را شروع کنید و بعدی و بعدی؛ به‌موقع همان برنامه‌نویس خوبی خواهید شد که می‌خواهید.

رویـداد

پنجمین دوره
بازاریابی دیجیتال بدون تبلیغات

شروع دوره: ۱۲ خرداد ماه
مدت زمان دوره: ۲۴ ساعت
روزهای شنبه، ساعت ۱۷ الی ۲۰
محل برگزاری: آکادمی کسب و کار دیجیتال راتین
هزینه دوره: هزینه دوره ۱/۸۷۰/۰۰۰ تومان می باشد. شما می توانید آن را به صورت قسطی پرداخت کنید. شرایط پرداخت اقساط بدون نیاز به چک یا ضامن :)

درباره دوره

بازاریابی جاذبه ای رویکردی نوین در بازاریابی است که برخلاف بازاریابی سنتی که بازاریاب محور بوده و بر فروش به هر قیمتی تاکید می کند، بازاریابی جاذبه‌ای بر ارزش حداکثری مشتری در یک کسب و کار تمرکز دارد. مردم دوست دارند در تصمیم گیری دخیل باشند. مردم حق بیشتری در انتخاب می‌خواهند. پس نمی‌توانیم از آنها بخواهیم که بر اساس خواسته و سلیقه ما تغییر رفتار کنند. بازاریابی جاذبه ای یک حرف مهم برای ما دارد. آن حرف این است که مشتری امروز، خیلی دوست ندارد که تبلیغات، مزاحم روند عادی زندگی او بشود. امروز تنوع رسانه‌ها بسیار زیاد شده و این قدرت مخاطب را افزایش داده است.

پیش نیاز این دوره چیست؟

برای شرکت در دوره بازاریابی جاذبه‌ای ابتدا نیاز دارید با اصول و مبانی بازاریابی آشنایی داشته باشید و حداقل در دوره متدولوژی های دیجیتال مارکتینگ ما شرکت کرده باشید.

این دوره چه تفاوتی با دوره‌های دیگران دارد؟

درس بازاریابی جاذبه ای این استعداد را دارد که به صورت کاملا تئوری مطرح شود و این یک خطر است! بازاریابی یکی از کاربردی ترین زمینه های کاری هر شرکتی محسوب می شود. ما قصد داریم تئوری ها و استراتژی های اصلی بازاریابی جاذبه ای را با معرفی مثال های مطرح خارجی و داخلی و به صورت Case study و survey انجام دهیم.

شما در پایان کار یک پروژه طراحی می کنید که معرف سند بازاریابی جاذبه ای شما و نقاط ضعف و قوت آن خواهد بود. ما راه را به شما نشان خواهیم داد و خطاهای شما را تصحیح خواهیم کرد. در حقیقت ما تجربیات خوب و بد خود را در اختیار شما قرار می دهیم تا تجربیات خوب شما بیشتر و تجربیات بدتان به حداقل برسد.

بعد از این دوره چه می شود؟

در اولین گام قصد داریم با دوره بازاریابی جاذبه ای گام اول را محکم برداشته و دریچه ای به این دنیای جذاب برای شما بگشاییم. این دوره قرار است یک مقدمه و معرفی از دنیای بازاریابی جاذبه‌ای را به شما ارائه کند تا در پایان یک دید و بینش عمومی و اجمالی از آن به دست آورید. در نتیجه قادر خواهید بود که یک استراتژی موفق برای پیاده سازی در کسب و کار خود ایجاد کنید.به گوش باشید که اگر جدی هستید و می خواهید به صورت حرفه ای وارد عرصه فراخ و پرپیچ و خم بازاریابی دیجیتال وارد شوید، این دوره و سرفصل های آنها را باید به خوبی یاد بگیرید.بعد از این دوره اگر مدیر دیجیتال مارکتینگ هستید، در طراحی و اجرای فرآیندها و استراتژی های بازاریابی جاذبه ای توانایی و انسجام فکری بیشتری پیدا خواهید کرد.اگر کارشناس بازاریابی هستید هم احتمالا حرف مدیر خود را بهتر درک خواهید کرد و جنبه های اجرایی بازاریابی مدرن را به شکل بهتری انجام خواهید داد. شاید حتی بتوانید پیشنهاداتی برای اصلاح و بهبود سیاست های بازاریابی به تیم بازاریابی شرکت تان ارائه کنید.

آیا می‌توانید درست تصمیم بگیرید؟

تصمیم گیری به پایین‌ترین کیفیت رسیده است؛ حداقل این گونه به نظر می‌رسد. چند بار از کسی درخواست انجام کاری را کرده‌اید و در جواب پاسخ گرفته‌اید: «لازم است که آن را با رئیسم بررسی کنم» یا «ممکن است که ایمیلی برای تأکید آنچه توافق کرده‌ایم بفرستید»؟ آیا ما به دلیل پیامدهای نامساعد احتمالی، از تصمیم گیری بدون ارجاع و حسابرسی، بیش از حد وحشت‌زده نیستیم؟

ما مدیران پروژه هستیم و باید به تصمیم گیری خود اعتماد داشته باشیم. آیا علت ضعف در تصمیم گیری، ناتوانایی در تسلط داشتن یا بی‌تمایلی به آن است؟ یا گاهی مشکل، کمبود اطلاعات برای تصمیم گیری است؟ برخی از این علل، نقص‌های انسانی و برخی دیگر نقص‌های طبیعی است. همان طور که در ادامه خواهید خواند، شاید بهترین شرایط طبیعی و مادی، به علت جنبه‌های انسانی به فقدان تصمیم گیری منجر شود.فرض کنید که در مسیر یک روستای کوچک رانندگی می کنید، در انتهای روستا به یک تقاطع با تابلوی عجیبی می‌رسید؛ بر روی یک جهت آن نوشته شده: «این راه»، بر روی جهت دیگر «آن راه» و به سمت جاده‌ای که در آن بوده‌اید، نوشته شده «یک جای دیگر». هیچ راه چهارمی نشان داده نشده است. این علامت سال‌ها است که در آنجا است و تقریباً هیچ اطلاعاتی را برای موتورسواران فراهم نمی کند. بدون هیچ اطلاعات یا با اطلاعات ناچیز، مجبور هستیم که یا به غریزه و یا به دانش قبلی پناه ببریم؛ شکی نیست که هر سه (اطلاعات، غریزه و دانش قبلی) برای رساندن ما به یک تصمیم مطمئن وارد بازی می‌شوند. حتی با این سه، این روزها اولین بند این مقاله زیاد تجربه می‌شود؛ که حاکی از آن است که نیروهای دیگری در کار هستند. این نیروها معمولاً با خطر یا پیامد و حتی پیگیری قانونی همراه هستند. امروزه شاهد پیگیری‌های قانونی مستند بسیاری هستیم که در آن‌ها یک تصمیم نادرست به یکی از این نیروها ختم شده است؛ پس نیاز به تأیید گیری از حسابرسی و یا موافقت رسمی یک مافوق، بی‌دلیل نیست.

ممکن است که آن تابلوی سه‌جهته هیچ اطلاعاتی ندهد اما همیشه در هر موقعیتی ذاتاً اطلاعات معینی وجود دارد. موتورسوار مسیری را که از آن می‌آید، به‌خوبی می‌شناسد زیرا همین الآن از آن آماده است؛ بنابراین حداقل یک راه وجود دارد که جهت قطعی را نشان دهد. چند بار وقتی معلوم شد که گم شدیم، مجبور شدیم قدم‌های خود را دوباره پیگیری کنیم؟ این سه مسیر دیگر هستند که مشکل‌سازند، اما حتی در اینجا کلیدهایی وجود دارد. فقط لازم است که بر شواهد موجود عمیق‌تر نگاه کنیم. با توجه به اینکه موتورسوار جاده را از جایی که می‌آید می‌داند و می‌تواند آن را بر نقشه تصور کند، می‌تواند جهت‌های قطب‌نما را در نظر بگیرد و یک منبع اطلاعاتی برای جهت‌یابی ایجاد می‌شود. اکنون دیگر انتخاب کردن مثل زدن تیری در تاریکی نیست. شاید باید در تصمیم گیری، شخصیتی مثل شرلوک هولمز داشته باشیم که می گوید «واتسون می‌دانی، اما نمی‌بینی!».

کار دیگری که تصمیم گیری مناسب را تضمین می کند، مدیریت ریسک است که می‌توان آن را به‌طور رسمی یا غیررسمی به کار گرفت. عبور از یک راه دوبانده شلوغ، به ارزیابی مستند و رسمی ریسک نیاز ندارد، اما ملاحظات در مورد ریسک وجود دارد که ملاحظاتی در مورد ریسک هست که طبیعتاً در نظر می گیریم. این ملاحظات ذاتاً شامل سه رکن مذکور هستند. اینکه با چه سرعتی تصمیم بگیریم به ما بستگی دارد. جنبه زمان از اهمیت برخوردار است زیرا ما، مدیران پروژه، غالباً برای تصمیم گیریِ صحیح تحت فشار هستیم. تصمیم سریع معمولاً مستلزم صرف وقت برای این سه رکن (اطلاعات، غریزه، دانش قبلی) است که شاید وقت کمتری بخواهند.

در کتاب «مدیریت ریسک پروژه‌ها و برنامه‌ها»، مثالی از یک شرکت مخابراتی را نشان داده می‌شود که برای عرضه‌ی هرچه سریع‌تر محصول تلفن همراه جدید خود تحت فشار است. رقابت در این بازار قدرتمند است، بنابراین بر تیم پروژه برای تکمیل به‌موقع و حتی زودتر پروژه فشار وجود دارد. نمونه‌های بسیاری از این شرکت‌ها وجود دارند که این نوع محصول را بسیار زود عرضه می کنند و متحمل هزینه آن که مشتریان ناراضی است می‌شوند. تصمیمی که باید در این مثال گرفته شود، انتخاب بین عرضه‌ی زودتر محصول و زمان تست کم، یا تکمیل تست و عرضه طبق زمان‌بندی است. خوشبختانه در این مورد یک تصمیم فوری لازم نیست، بنابراین بررسی خطرات، زمان وجود دارد اما زمان تصمیم محدود است. چقدر زمان برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌ها لازم است که شما تصمیم مطمئنی بگیرید؟ یک تصمیم سریع شاید فاجعه‌بار باشد اما به تعویق انداختن تصمیم نیز می‌تواند مضر باشد. صرف نظر از خود تصمیم، نیروهای انسانی نیز که در زمان تصمیم گیری وارد بازی می شوند می‌توانند مشکل‌ساز باشند. برداشت، یکی از این نیروها است؛ اما در مورد برداشتِ چه کسی حرف می‌زنیم؟ آیا برداشت یک تصمیم گیرنده مطرح است یا برداشت‌های ذی‌نفعان دیگر همین قدر اهمیت دارند؟ مشکل این است که می‌توان از داده‌های مشابه برداشت‌های مختلفی کرد؛ بنابراین حتی وقتی که داده‌های مناسبی را جمع می کنید و اثبات می کنید که داده‌ها قابلِ اتکا هستند، ممکن است افراد آن را به شیوه‌های مختلفی تفسیر کنند.

چقدر در دنیای سیاست که توافقات در آن بسیار نادر است، شاهد این اتفاق بوده‌ایم؟ تصمیم درست غالباً فقط از ادراک درست حاصل می‌شود و یک مدیر ریسک خوب باید شطرنج‌باز خوبی باشد تا چند حرکت بعد را ارزیابی کند. بنابراین برای تصمیم گیری درست چقدر شانس دارید؟ آن‌قدر هم که بد به نظر می‌رسد نیست.

ترفند تصمیم گیری درست درک شرایط و ماهیت نیروهایی است که در حال بازی هستند. شاید هر موقعیت تصمیم گیری دارای ویژگی‌های متفاوتی باشد. تصمیم برای عبور از مسیر دوبانده کاملاً با تصمیم برای عرضه‌ی جلوتر از زمان‌بندی تفاوت دارد. فقط باید مطمئن شویم که با توجه به شرایط، معیار درستی از تصمیم گیری را به کاربرده‌ایم.

بیشتر در مورد جان بارتلت، نویسنده‌ی این مقاله بدانیم:

جان بارتلت یک مؤلف نامدار در زمینه مدیریت پروژه و عضو افتخاری APM است. تجربه مدیریت برنامه و پروژه و مقالات و کتاب‌های بسیار او گواه بر جایگاه در رهبری تفکر مدیریت پروژه است. او به دلیل ارائه‌ی پیشنهادهای عملی و معقول برای راهکارهای آزمایش‌شده و امتحان‌شده در مشکلات معمول مدیریت پروژه شناخته شده است. از دیگر کتاب‌های جان عبارتند از: «همیشه اول»، «هر زمان» و «مدیریت ریسک برنامه‌ها و پروژه‌ها».

داده پرداز (پویای شریف)

ارائه دهنده راه کارهای جامع و تخصصی تحت وب

www.DadehPardaz.com

آدرس: تهران، میدان ونک، خیابان برزیل، تقاطع توانیر، بن بست امید، پلاک ۶، واحد ۱   شماره تماس: ۰۲۱ ۸۸۶۵۹۴۶۸-۷۰   پست الکترونیک: info@dadehpardaz.com

کتاب‌طوری، یک انتخاب فرهنگی
فروش و ثبت سفارش انواع کتب و محصولات فرهنگی
ارائه اطلاعات جامع پیرامون کتب
ارائه امکان تبادل اطلاعات بین کاربران پیرامون کتب
امکان ثبت سفارش کتبی که موجود نیست
ایجاد بستر مطمین جهت خرید یک کتاب همسان با سلیقه کاربر
ایجاد شرایط مناسب جهت افزایش میزان مطالعه
رویکرد متفاوت پیرامون تشویق مخاطبین به مطالعه
محدود نبودن سفارش کتاب و محصولات فرهنگی از سایت
آدرس: تهران، میدان ونک، خیابان برزیل، تقاطع توانیر، بن بست امید، پلاک ۶،واحد ۱
شماره تماس: ۰۲۱ ۸۸۶۵۹۴۶۸-۷۰
دورنگار: ۰۲۱ ۸۸۶۵۹۴۷۰
آدرس فروشگاه: www.ketabtori.com
ایمیل: info@ketabtori.com