**แนวคิดเชิงทฤษฎีเกี่ยวกับทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**ชวลิต นุกูลการ (1 กุมภาพันธ์ 2565)**

นักศึกษาปริญญาเอก สาขาวิชาการบริหารการศึกษา มหาวิทยาลัยมหามกุฏราชวิทยาลัย วิทยาเขตอีสาน

ผลการศึกษาวรรณกรรมในวิทยานิพนธ์ “โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเองเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการสำหรับครูและบุคลากรธุรการ” โดยวิจัยและพัฒนา (Research and Development: R&D)

ตามทัศนะของวิโรจน์ สารรัตนะ (2561) ที่กล่าวว่า การวิจัยและพัฒนามีจุดมุ่งหมายเพื่อพัฒนานวัตกรรม แล้วนำนวัตกรรมนั้นไปพัฒนาคนสู่การพัฒนาคุณภาพของงาน ที่มีปรากฏการณ์หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็น (Need) เกิดขึ้น ซึ่งอาจเป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทายของหน่วยงาน หรือเกิดการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ หรือเกิดจากการปฏิบัติงานที่ไม่บรรลุผลสำเร็จตามที่คาดหวังมาอย่างยืดเยื้อยาวนาน จึงต้องการนวัตกรรมใหม่มาใช้ หรืออาจเป็นผลสืบเนื่องจากปัจจัยอื่น ๆ แล้วแต่กรณี

ในปัจจุบันมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่า หากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้เหล่านี้ไปสู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผล ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ Link To On-The-Job Application” และด้วยแนวคิดที่ว่าการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนาเพราะจะทำให้ได้ “โปรแกรมพัฒนา” ที่ประกอบด้วยโครงการอย่างน้อย 2 โครงการ คือ โครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง และโครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ด้วยการวิจัยและพัฒนา ซึ่งมีกระบวนการในรูปแบบ R1D1..R2D2..R3D3..RiDi มีขั้นตอนสุดท้ายเป็นการวิจัยแบบก่อนทดลอง (Pre-Experiment) หรือแบบกึ่งทดลอง (Quasi-Experiment) ในภาคสนามจริง มีจุดมุ่งหมายหลักเพื่อทดสอบคุณภาพของนวัตกรรมในลักษณะ If X…Then Y และเพื่อการปรับปรุงแก้ไขข้อบกพร่องของนวัตกรรมนั้นด้วย จากนั้นจึงนำไปเผยแพร่ในวงกว้างต่อไป

สำหรับโครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง ผู้วิจัยจะต้องจัดทำคู่มือประกอบโครงการขึ้นมาจำนวนหนึ่ง เป็นคู่มือที่นำเสนอความรู้เกี่ยวกับ “นวัตกรรม” ที่จะพัฒนาขึ้น และความรู้เกี่ยวกับ “งาน” ที่จะให้ปฏิบัติ รวมทั้งโครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง ผู้วิจัยก็จะต้องจัดทำคู่มือเพื่อเป็นแนวทางให้มีการวางแผนเพื่อการปฏิบัติของกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง ซึ่งการจัดทำคู่มือประกอบโครงการทั้ง 2 โครงการดังกล่าวนี้ ถือเป็นภาระงานที่หนักที่ผู้วิจัยจะต้องใช้เวลาและความพยายามสูง อย่างน้อยก็ประมาณ 1 ภาคเรียน แต่หากในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องไว้ได้ดีก็จะทำให้มี “สารสนเทศ/ความรู้” ที่จะจัดทำเป็นคู่มือประกอบที่เพียงพอ

ดังนั้น การศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องในหัวข้อนี้ จึงมีจุดมุ่งหมายเพื่อให้ได้ทัศนะของนักวิชาการและหน่วยงานต่าง ๆ ที่ถือเป็นแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) เกี่ยวกับทักษะการรู้เท่าทันสื่อจากหลากหลายทัศนะ อันจะเป็น “สารสนเทศ/ความรู้” ที่จะนำไปสู่การจัดทำ “คู่มือ” ประกอบโครงการพัฒนาความรู้ให้กับกลุ่มเป้าหมายในการทดลอง และโครงการนำความรู้สู่การปฏิบัติ ได้อย่างมีคุณภาพและอย่างมีประสิทธิผล โดยมีผลการศึกษาแนวคิดเชิงทฤษฎี (Theoretical Perspectives) เพื่อการพัฒนาทักษะการสร้างแรงบันดาลใจ ดังต่อไปนี้ตามลำดับ

**นิยามของทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**Barnes** (2012) ได้ให้นิยามของการจัดการโครงการ คือการประยุกต์ใช้กระบวนการ วิธีการ ทักษะ ความรู้ และประสบการณ์ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์เฉพาะของโครงการ ตามเกณฑ์การยอมรับโครงการภายในพารามิเตอร์ที่ตกลงกันไว้ การจัดการโครงการมีผลลัพธ์สุดท้ายที่ถูกจำกัดด้วยระยะเวลาและงบประมาณที่จำกัด

**PMI Website** (2020) กล่าวว่า การจัดการโครงการคือการใช้ความรู้ ทักษะ เครื่องมือและเทคนิคเฉพาะเพื่อส่งมอบสิ่งที่มีคุณค่าให้กับผู้คน

**Indeed Website** (2021) กล่าวถึงทักษะการจัดการโครงการว่าหมายถึงความสามารถหลักที่จำเป็นในการทำให้โครงการประสบความสำเร็จตั้งแต่ต้นจนจบ ตัวอย่างเช่น ผู้จัดการโครงการต้องได้รับการจัดระเบียบ มีความรู้ และสามารถทำงานหลายอย่างพร้อมกันได้ พวกเขาจะต้องเป็นนักสื่อสารที่ดี เป็นผู้นำที่เข้มแข็ง และสามารถแก้ปัญหาได้อย่างมีประสิทธิภาพ

**Valchev** (2015) กล่าวว่าทักษะการจัดการโครงการคือความสามารถและคุณสมบัติที่หลากหลายที่ช่วยให้ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสามารถสื่อสาร จัดการ และนำโครงการไปสู่จุดสิ้นสุดที่ประสบความสำเร็จ ในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ดี คุณต้องมีความรู้ เครื่องมือ ทักษะ และเทคนิคที่เหมาะสมที่จะช่วยให้คุณบรรลุเป้าหมายของโครงการ

**Mind Tools Website** (2021) กล่าวว่า การจัดการโครงการเป็นกระบวนการในการจัดวิธีการดำเนินการเปลี่ยนแปลงอย่างมีประสิทธิภาพภายในองค์กร

**Glassdoor Website** (2020) กล่าวว่า ทักษะการจัดการโครงการเป็นกลุ่มทักษะที่จำเป็นในการเริ่มต้น วางแผน และดำเนินโครงการ ผู้จัดการโครงการมักจะมีทีมคนที่ทำงานในโครงการ และทุกคนต้องทำงานร่วมกันเพื่อให้บรรลุเป้าหมายเฉพาะ ทักษะการจัดการโครงการประกอบด้วยทักษะที่หลากหลาย ทักษะที่อ่อนนุ่ม และลักษณะบุคลิกภาพ

**Harned** (2019) กล่าวว่า การจัดการโครงการเป็นแนวทางปฏิบัติที่สำคัญซึ่งนำความรู้เกี่ยวกับกระบวนการ ทักษะ เครื่องมือ สิ่งที่ส่งมอบ และเทคนิคมาใช้กับกิจกรรมของโครงการเพื่อให้แน่ใจว่าโครงการจะบรรลุเป้าหมายและข้อกำหนดที่ระบุไว้ พูดง่ายๆ ก็คือ การจัดการโครงการคือกระบวนการนำทีมไปสู่เป้าหมายหรือสำเร็จลุล่วงภายในกรอบเวลาที่กำหนด

**โดยสรุป** จากทัศนะของบุคคลดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้สรุปเป็นนิยามของทักษะการบริหารจัดการโครงการ หมายถึง ความสามารถในการใช้ความรู้ เทคนิค วิธีการ กระบวนการ เครื่องมือ ที่มีความเหมาะสม โดยอาศัยประสบการณ์ในการทำงาน ซึ่งทุกคนภายในทีมได้มีส่วนร่วมในการทำงานส่วนที่ตนเองได้รับมอบหมาย ด้วยความกระตือรือร้นและรับผิดชอบ เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการภายในเวลาที่กำหนด

**ความสำคัญของทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**Aston** (2021) กล่าวว่า หากไม่มีทักษะการบริหารจัดการโครงการ ทีมและลูกค้าจะต้องเผชิญกับการจัดการที่วุ่นวาย วัตถุประสงค์ที่ไม่ชัดเจน การขาดทรัพยากร การวางแผนที่ไม่สมจริง ความเสี่ยงสูง ผลงานของโครงการที่มีคุณภาพต่ำ โครงการที่ใช้งบประมาณเกินที่กำหนดและส่งมอบล่าช้า การจัดการโครงการที่ดีมีความสำคัญเนื่องจากผู้จัดการโครงการที่มีทักษะที่ดีจำนำให้โครงการประสบความสำเร็จ การจัดการโครงการสร้างและช่วยให้ทีมมีความสุขและมีแรงจูงใจที่รู้งานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ดังนั้นจงทำงานให้ดีที่สุด และทีมที่เปิดกว้างจะทำให้การจัดการโครงการจะดำเนินไปด้วยความถูกต้อง ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า และทำให้ลูกค้ามีความสุข

**Talent Garden Website** (2020) กล่าวว่า การบอกว่าการจัดการโครงการเป็นทักษะที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการโครงการนั้นค่อนข้างชัดเจน และแน่นอนว่า จำเป็นสำหรับบริษัทที่จะจ้างผู้ที่มีทักษะนี้ แต่ถ้าเราเปลี่ยนมุมมองของเรา เราตระหนักดีว่าการจัดการโครงการเป็นทักษะสำคัญจริง ๆ ไม่ใช่แค่สำหรับผู้จัดการโครงการเท่านั้น แต่สำหรับทุกคนในบริษัท (และแม้กระทั่ง - ขยายมุมมองของเราให้กว้างขึ้น – ภายในสังคมทั้งหมดดังที่เราเป็น) ไปสู่สิ่งที่เราเรียกว่า “เศรษฐกิจโครงการ” เมื่อถึงจุดหนึ่ง ทุกคนจะพบว่าตัวเองอยู่ในสถานการณ์ที่จัดการโครงการ ไม่ว่าจะเล็กแค่ไหน ด้วยเหตุนี้จึงเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับทุกคนที่ต้องการทำงานของตนอย่างดีที่สุด นี่คือเหตุผลที่องค์กรจำนวนมาก ต้องการให้ทุกคนเรียนรู้ทักษะเหล่านี้ ดังนั้นการฝึกอบรมการจัดการโครงการจึงถูกเสนอให้กับผู้ที่ไม่ใช่ผู้จัดการโครงการมากกว่าผู้จัดการโครงการ

**Teamwork Website** (2020). กล่าวว่า การจัดการโครงการที่ดีมีความสำคัญต่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้นและพนักงานที่มีความสุขในการทำงานมากขึ้น สิ่งเหล่านี้ไม่ใช่แค่เรื่องบังเอิญหรือผลพลอยได้ แต่เป็นหน้าที่ที่ต้องมีการจัดการโครงการที่ถูกต้อง

**Brown** (2021) กล่าวว่า แม้ว่าทักษะการจัดการโครงการจะไม่ใช่เรื่องง่ายที่จะเรียนรู้ในทางทฤษฎีเพียงอย่างเดียว แต่การเรียนในหลักสูตรก็มีประโยชน์ คุ้มค่ากับการลงทุนเวลาของคุณในการเรียนรู้ทักษะการจัดการโครงการเป็นสิ่งที่คุ้มค่าเนื่องจากนายจ้างทุกคนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโครงการเป็นอย่างมาก การจัดการโครงการยังนำความเป็นผู้นำและทิศทางมาสู่โครงการอีกด้วย

**Cleverism Website** (2019) กล่าวว่า ไม่ว่าใครจะดำรงตำแหน่งผู้จัดการโครงการอย่างเป็นทางการหรือไม่ก็ตาม มีความเป็นไปได้สูงที่พวกเขาจะต้องเป็นผู้นำโครงการบางประเภทในช่วงเวลาหนึ่งของชีวิต นั่นคือสิ่งที่ทำให้ทักษะการจัดการโครงการมีความสำคัญสำหรับทุกคน ทักษะการจัดการโครงการของแต่ละบุคคลมีประโยชน์มากมายต่อองค์กร ทำให้เป็นคุณลักษณะที่น่าดึงดูดสำหรับนายจ้าง ทักษะเหล่านี้ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของปัจเจกและองค์กรโดยการพัฒนาความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของโครงการ เพื่อให้แน่ใจว่าองค์กรเริ่มต้นเฉพาะโครงการที่คาดว่าจะให้ประโยชน์มากกว่าการลงทุน ทักษะการจัดการโครงการยังช่วยลดต้นทุนและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงผลิตภัณฑ์ขั้นสุดท้าย เนื่องจากกระบวนการที่เป็นระบบที่ช่วยให้องค์กรสามารถนำไปใช้เพื่อวัตถุประสงค์ในการจัดการการเปลี่ยนแปลงในขอบเขตและวัตถุประสงค์ของโครงการ

**Ku** (2018) กล่าวว่า การจัดการโครงการประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลายประการ รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การจัดการ การควบคุม และการปล่อยโครงการ โครงการใด ๆ พึ่งเริ่มต้นดำเนินการก็เหมือนทารกที่ต้องการการควบคุมและการดูแลอย่างถาวร จะประสบความสำเร็จในด้านนี้ได้ ผู้จัดการโครงการต้องใช้เครื่องมือการจัดการโครงการที่ดีเพื่อจัดระเบียบทุกด้านของโครงการ อย่างไรก็ตาม เครื่องมือจะไม่ช่วยอะไรหากคุณขาดทักษะในการบริหารจัดการโครงการ

**โดยสรุป** จากทัศนะเกี่ยวกับความสำคัญของทักษะการบริหารจัดการโครงการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปจากทัศนะของแต่ละแหล่งได้ดังนี้

Aston (2021) เห็นว่า ผู้จัดการโครงการที่มีทักษะที่ดีจะทำให้โครงการประสบความสำเร็จ การจัดการโครงการสร้างและช่วยให้ทีมมีความสุขและมีแรงจูงใจที่รู้งานที่ตนเองต้องรับผิดชอบ ดังนั้นจงทำงานให้ดีที่สุด และทีมที่เปิดกว้างจะทำให้การจัดการโครงการจะดำเนินไปด้วยความถูกต้อง ได้ผลตอบแทนที่คุ้มค่า และทำให้ลูกค้ามีความสุข

Talent Garden Website. (2020) เห็นว่า ทักษะการบริหารจัดการโครงการมีความสำคัญเนื่องจาก เป็นทักษะที่จำเป็นไม่ใช่แค่สำหรับผู้จัดการโครงการเท่านั้น แต่สำหรับทุกคนในบริษัท เมื่อถึงจุดหนึ่ง ทุกคนจะพบว่าตัวเองอยู่ในสถานการณ์ที่จัดการโครงการ ไม่ว่าจะเล็กแค่ไหน ด้วยเหตุนี้จึงเป็นคุณสมบัติที่จำเป็นสำหรับทุกคนที่ต้องการทำงานของตนอย่างดี

Teamwork Website. (2020) ) เห็นว่า ทักษะการบริหารจัดการโครงการมีความสำคัญเนื่องจาก การจัดการโครงการที่ดีมีความสำคัญต่อผลลัพธ์ที่ดีขึ้นและพนักงานที่มีความสุขในการทำงานมากขึ้น

Brown (2021) ) เห็นว่า การเรียนในทักษะการบริหารจัดการโครงการมีประโยชน์ คุ้มค่ากับการลงทุนเวลาของคุณ ในการเรียนรู้ทักษะการจัดการโครงการเป็นสิ่งที่คุ้มค่าเนื่องจากนายจ้างทุกคนให้ความสำคัญกับการบริหารจัดการโครงการเป็นอย่างมาก การจัดการโครงการยังนำความเป็นผู้นำและทิศทางมาสู่โครงการอีกด้วย

Cleverism Website (2019) ) เห็นว่า ทักษะการบริหารจัดการโครงการมีความสำคัญเนื่องจาก ทุกคนมีโอกาสที่จะต้องเป็นผู้นำโครงการบางประเภทในช่วงเวลาหนึ่งของชีวิต นั่นคือสิ่งที่ทำให้ทักษะการจัดการโครงการมีความสำคัญสำหรับทุกคน ทักษะการจัดการโครงการของแต่ละบุคคลมีประโยชน์มากมายต่อองค์กร ทำให้เป็นคุณลักษณะที่น่าดึงดูดสำหรับนายจ้าง ทักษะเหล่านี้ช่วยปรับปรุงประสิทธิภาพของปัจเจกและองค์กรโดยการพัฒนาความเข้าใจอย่างถ่องแท้เกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของโครงการ ทักษะการจัดการโครงการยังช่วยลดต้นทุนและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงในขอบเขตและวัตถุประสงค์ของโครงการ

Ku (2018) เห็นว่า ทักษะการบริหารจัดการโครงการมีความสำคัญเนื่องจาก การจัดการโครงการประกอบด้วยวัตถุประสงค์หลายประการ รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การจัดการ การควบคุม และการปล่อยโครงการ โครงการใด ๆ ทุกขั้นตอนต้องการการควบคุมและการดูแล ทั้งนี้ ผู้จัดการโครงการต้องใช้เครื่องมือการจัดการโครงการที่ดีเพื่อจัดระเบียบทุกด้านของโครงการ อย่างไรก็ตาม เครื่องมือจะไม่ช่วยอะไรหากคุณขาดทักษะในการบริหารจัดการโครงการ

**ลักษณะหรือคุณลักษณะของบุคคลที่มีทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**Reddy** (2018) ได้กล่าวว่า ผู้นำที่ดีนั้นหายากแต่ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมนั้นยังหายากกว่านั้น (Good Leaders are Hard to Find, but Great Project Managers are Rarer Still) ดังนี้ผู้นำที่ดีนั้นหายาก แต่ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมนั้นหายากกว่า ช่างเป็นคำพูดที่ยอดเยี่ยมจริงๆ มันก็คุ้มค่าที่จะยอมรับว่าการหาผู้จัดการโครงการที่น่าเชื่อถือและประสบความสำเร็จในยุคปัจจุบันก็เหมือนกับการหาไข่มุกแท้ในเปลือกหอย

การเป็นผู้จัดการโครงการเป็นตำแหน่งผู้นำเฉพาะ ซึ่งต้องมีคุณลักษณะและคุณสมบัติบางอย่าง หากเราถามคุณว่าคุณมีความคิดทั่วไปเกี่ยวกับผู้จัดการโครงการที่ดีหรือไม่ ประเด็นเดียวที่คุณสามารถกำหนดได้คือ พวกเขาสามารถส่งมอบโครงการภายในกำหนดเวลาและตามงบประมาณที่ลูกค้ากำหนด มีการประชุม หรือแม้แต่ตอบสนองเกินกว่าความต้องการของพันธมิตรจริงหรือไม่?

อันที่จริง มันไม่พอการเป็นผู้จัดการโครงการที่ดีและเป็นไอดอลที่ใครๆ ก็ชื่นชม ต้องใช้เวลามากกว่านั้น ในบทความนี้เราจะเน้นย้ำถึงคุณลักษณะและคุณสมบัติที่โดดเด่นของผู้จัดการโครงการที่ดี ซึ่งสามารถช่วยให้คุณกลายเป็นคนที่ดีขึ้นหรือพัฒนาตัวเองได้ เทคนิคการบริหารเวลาช่วยให้คุณกำหนดช่วงเวลาที่ถูกต้องให้กับกิจกรรมตามลำดับความสำคัญ การจัดสรรเวลาให้เหมาะสมกับงานเพื่อให้ใช้เวลาให้เกิดประโยชน์สูงสุดคือการบริหารเวลา

**คุณสมบัติ 10 อันดับแรกในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (Top 10 Qualities to become a Successful Project Manager)**

**1. พวกเขาสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (They Inspire a Shared Vision)** ผู้นำโครงการที่มีประสิทธิภาพมักถูกอธิบายว่ามีวิสัยทัศน์ว่าจะไปที่ไหนและมีความสามารถในการพูดอย่างชัดเจน ผู้นำหรือผู้จัดการโครงการคือคนที่ยกคุณให้สูงขึ้น ให้เหตุผลในการมีชีวิต และให้วิสัยทัศน์และจิตวิญญาณในการเปลี่ยนแปลง

ผู้จัดการโครงการที่มีวิสัยทัศน์ช่วยให้ผู้คนรู้สึกว่าพวกเขามีส่วนได้ส่วนเสียจริงๆ ในโครงการ ยิ่งไปกว่านั้นยังช่วยให้เพื่อนร่วมทีมได้สัมผัสกับวิสัยทัศน์ของตนเองและเปิดโอกาสให้ผู้อื่นสร้างวิสัยทัศน์ของตนเอง เพื่อสำรวจว่าวิสัยทัศน์จะมีความหมายต่องานและชีวิตของพวกเขาอย่างไร ตลอดจนการจินตนาการถึงอนาคตของพวกเขาในฐานะส่วนหนึ่งของวิสัยทัศน์ขององค์กรของตน

**2. พวกเขาเป็นผู้สื่อสารที่ดี (They are a Good Communicator)** ตามคำกล่าวของ Jda Pinkett Smith สโลแกนของผู้จัดการโครงการที่ดีทุกคนคือ “ความเชื่อของฉันคือการสื่อสารเป็นวิธีที่ดีที่สุดในการสร้างความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้น” ลักษณะเด่นอีกอย่างหนึ่งที่ทำให้ผู้จัดการโครงการที่ดีแตกต่างจากคนทั่วไปคือความสามารถในการสื่อสารกับผู้คนทุกระดับ เนื่องจากหัวหน้าโครงการเรียกร้องให้มีการสื่อสารที่ชัดเจนเกี่ยวกับความรับผิดชอบ เป้าหมาย ประสิทธิภาพ ความคาดหวัง และผลตอบรับ สามารถพูดได้ว่าผู้จัดการโครงการที่ดีเป็นแพ็คเกจที่สมบูรณ์ซึ่งประกอบไปด้วยคุณสมบัติทั้งหมดเหล่านี้ ผู้นำร่องจะต้องสามารถจัดการและใช้อิทธิพลได้สำเร็จเมื่อจำเป็นต้องรับประกันความสำเร็จและการลงทุนของกลุ่มมันมาเกี่ยวกับกำไรได้อย่างไร การโต้ตอบที่ประสบความสำเร็จนำมาซึ่งความสำเร็จของกลุ่มโดยการกำหนดกฎเกณฑ์ที่ชัดเจนสำหรับความสำเร็จทางอาชีพของแต่ละคน

**3. ความซื่อสัตย์ (Integrity)** สิ่งสำคัญที่สุดประการหนึ่งที่ผู้จัดการโครงการควรจำไว้เสมอ คือต้องลงมือปฏิบัติเพื่อกำหนดวิธีการทำงานเฉพาะสำหรับทีมแทนที่จะเป็นเพียงคำพูด การจัดการที่ดีต้องการความมุ่งมั่นและการปฏิบัติตามหลักจริยธรรมให้เห็น ความเป็นผู้นำหรือการจัดการโครงการขึ้นอยู่กับความซื่อตรงแสดงถึงชุดของค่านิยม การอุทิศตนเพื่อความซื่อสัตย์ และความสม่ำเสมอในพฤติกรรมที่มีต่อเพื่อนร่วมทีม ความซื่อสัตย์สุจริตคือการที่ผู้จัดการโครงการที่ดีต้องรับผิดชอบในการกำหนดมาตรฐานระดับสูงสำหรับพฤติกรรมทางจริยธรรมสำหรับตนเอง ตลอดจนให้รางวัลแก่ผู้ที่เป็นแบบอย่างในการปฏิบัติตามสิ่งเหล่านี้ ภาวะผู้นำที่เกิดจากความสนใจตนเองไม่ได้ช่วยให้เกิดความเป็นอยู่ที่ดีในทีม

**4. พวกเขามีทักษะความเป็นผู้นำ (They Possess Leadership Skills)** หากคุณต้องการเป็นผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ คุณควรมีทักษะความเป็นผู้นำที่ดี ผู้จัดการโครงการยังต้องจัดการกับทีมที่มาจากหลากหลายสาขาอาชีพ ดังนั้นจึงกลายเป็นเรื่องพื้นฐานที่เห็นได้ชัดสำหรับพวกเขาในการปลุกระดมพนักงานและปรับการดำเนินการกลุ่มเพื่อให้บรรลุเป้าหมายขององค์กรผ่านรูปแบบการเป็นผู้นำที่หลากหลาย

ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมเป็นผู้กำหนดทิศทางของโครงการและให้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการสำหรับทีม การรู้เหตุกาณ์ล่วงหน้าก็ช่วยได้เช่นกัน คุณสามารถเตรียมกลุ่มของคุณให้พร้อมที่จะแก้ปัญหาได้ในพริบตาหากมีการคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น ความกระตือรือร้นและความหลงใหลเป็นองค์ประกอบสำคัญสองประการที่คุณควรนำมาใช้ เมื่อคุณต้องการให้ผู้คนติดตามคุณ คุณจะต้องไม่มีทัศนคติเชิงลบ

**5. พวกเขาเป็นผู้ตัดสินใจที่ดี (They are Good Decision Make)** - ทักษะในการตัดสินใจที่ดีไม่เพียงแต่มีความสำคัญต่อชีวิตส่วนตัวเท่านั้น แต่ยังมีความสำคัญอย่างมากในชีวิตการทำงานอีกด้วย ผู้จัดการโครงการที่ดีมีอำนาจในการตัดสินใจนับไม่ถ้วนซึ่งจะช่วยกำหนดเส้นทางของโครงการ

ดังที่เราทุกคนทราบดีว่าการตัดสินใจผิดพลาดเพียงเล็กน้อยอาจเป็นอันตรายต่อทั้งโครงการได้อย่างง่ายดาย ดังนั้น ผู้จัดการโครงการจึงต้องมีความสามารถในการคิดอย่างรวดเร็วและตอบสนองอย่างเด็ดขาด

**6. ผู้เชี่ยวชาญในการมอบหมายงาน (Expert in Task Delegation)** - การมอบหมายงานเป็นทักษะพื้นฐานอีกอย่างหนึ่งที่คุณต้องมีความเชี่ยวชาญ คุณควรจะสามารถพิจารณาทักษะของสมาชิกในทีมและมอบหมายงานตามจุดแข็งของพวกเขา

การเป็นผู้นำร่องไม่ได้หมายความว่าคุณต้องพิจารณารายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของกิจการ แสดงให้สมาชิกในทีมของคุณเห็นว่าคุณไว้วางใจพวกเขาและมอบหมายงานให้พวกเขา

**7. พวกเขามีระเบียบ (They are Well Organized) -** Henry Mintzberg กล่าวว่า "การจัดการคือการฝึกฝนที่ศิลปะ วิทยาศาสตร์ และงานฝีมือมาบรรจบกัน" องค์กรที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิผลตลอดจนการแก้ปัญหาภายใต้ความกดดัน การจัดระเบียบที่ดีจะช่วยให้จดจ่อกับภาพรวมและจัดลำดับความสำคัญของงานและความรับผิดชอบของคุณเอง เพื่อแสดงผลงานของคุณ คุณควรมีความสามารถในการกู้คืนข้อมูลสำคัญทั้งหมด และแสดงวิสัยทัศน์ที่จะดำเนินการ

**8. พวกเขามีความชำนาญ (They Own Proficiency)** - ความชำนาญและความรู้อย่างละเอียด – สามารถพูดได้ว่าทั้งสองเป็นพื้นฐานของความสามารถในการชั่งน้ำหนักภูมิปัญญาหรือความเป็นเลิศของผู้นำหรือผู้จัดการ การที่สามารถควบคุมโครงการของคุณได้ส่งผลให้เกิดความรู้ในอุตสาหกรรมจำนวนมากเพื่อให้เกิดประสิทธิภาพในสิ่งที่ทำ การเรียนรู้เกี่ยวกับงานด้านเงินและงานด้านกฎหมายจะไม่ส่งผลเสียเช่นกัน คุณควรแสดงให้กลุ่มของคุณเห็นว่าคุณมีความสามารถและมีทักษะ

**9. พวกเขาเป็นนักแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยม! (They are Great Problem Solver!)** - ผู้จัดการโครงการที่ดีจะทำงานร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษา และใช้ความเชี่ยวชาญในการจัดการปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด

ไม่มีใครคาดหวังว่าคุณจะมีคำตอบพร้อมสำหรับทุกปัญหา คุณควรมีความสามารถในการใช้ความรู้ของสมาชิกในทีมและแม้แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างการตอบสนองต่อปัญหาใดๆ ที่คุณพบเกี่ยวกับวิธีการส่งมอบโครงการ

**10. พวกเขารู้ว่าความร่วมมือคืออะไร (They know what is Collaboration)** - นี่คือคุณสมบัติสุดท้ายและสำคัญที่สุดที่ควรมีอยู่ในตัวผู้จัดการโครงการหรือผู้นำที่ดีทุกคน การไขว่คว้าความก้าวหน้าของกลุ่มเป็นความหวังให้กลุ่มของคุณทำงานได้อย่างง่ายดายในกิจการของคุณ

เมื่อสร้างกลุ่มของคุณ จำไว้ว่า : การโต้แย้งและความขัดแย้งจะเกิดขึ้นอย่างไม่ต้องสงสัย ในฐานะผู้นำคุณควรมีความสามารถที่จะเข้าไปแทรกแซงพวกเขา และทำให้มั่นใจว่าเพื่อนร่วมงานทั้งหมดของคุณก้าวหน้าไปในทิศทางของวัตถุประสงค์ที่คล้ายคลึงกัน

# Indeed Career Guide Website (2020) ได้กล่าวถึง 8 คุณสมบัติของผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (8 Qualities of a ฆSuccessful Project Manager) ดังนี้ ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพมีคุณสมบัติหลายประการที่เพิ่มความสำเร็จโดยรวมในการนำและจัดการโครงการและทีม คุณสมบัติที่สำคัญ ได้แก่ ทักษะการสื่อสารและความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งตลอดจนทักษะการแก้ปัญหา ในบทความนี้ เราจะสำรวจคุณสมบัติ 8 อันดับแรกที่ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จมีและวิธีที่คุณสามารถทำเพื่อส่งเสริมคุณสมบัติเหล่านี้ภายในตัวคุณเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการ

# ผู้จัดการโครงการคืออะไร? (What is a Project Manager?)

# ผู้จัดการโครงการเป็นมืออาชีพที่รับผิดชอบทุกด้านของโครงการตั้งแต่ต้นจนจบ ผู้จัดการโครงการวางแผน ดำเนินการ และดูแลโครงการ และมักจะเป็นจุดติดต่อแรกสำหรับปัญหาใดๆ ที่อาจเกิดขึ้นตลอดกระบวนการนี้ ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณมักจะต้องรับผิดชอบต่อทีมที่คุณมอบหมายและมอบหมายงานเพื่อให้โครงการสำเร็จลุล่วง

# ความรับผิดชอบทั่วไปของผู้จัดการโครงการ ได้แก่ (Common Responsibilities of a Project Manager Include:) :

# กำหนดและสื่อสารวัตถุประสงค์ของโครงการ

# จัดหาความจำเป็นใดๆ สำหรับโครงการ เช่น วัสดุ ทีม และเทคโนโลยี

# การสร้างไทม์ไลน์และตารางเวลาเพื่อการทำให้โครงการให้สำเร็จ

# การจัดการคุณภาพ เวลา และต้นทุนของโครงการ

# ดูแลงานทั้งหมดที่ทำให้เป็นส่วนหนึ่งของโครงการ

# การระบุและจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ

# ปิดโครงการและบรรลุวัตถุประสงค์ทั้งหมด

# คุณสมบัติ 8 ประการของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ (8 Qualities of an Effective Project Manager)

# ไม่ว่าคุณจะทำงานอยู่ในอุตสาหกรรมใด หากคุณต้องการเป็นผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ คุณควรมีคุณสมบัติหลายประการ แม้ว่าการจัดการโครงการจะต้องใช้ทักษะทางเทคนิคบางอย่าง แต่การมีทักษะทางสังคมก็สามารถช่วยเพิ่มความสำเร็จของคุณและทำให้คุณแตกต่างในที่ทำงานของคุณ ต่อไปนี้คือคุณลักษณะหลัก 8 ประการที่ผู้จัดการโครงการมีประสิทธิผลมีเหมือนกัน :

# 1. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) - การจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จต้องใช้ทักษะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งในนามของผู้จัดการที่ดูแลโครงการ คุณต้องสามารถนำทีมของคุณได้อย่างมีประสิทธิภาพตั้งแต่ต้นจนจบเพื่อให้แน่ใจว่าโครงการจะเสร็จสิ้นอย่างมีประสิทธิภาพในฐานะผู้จัดการโครงการ การเป็นผู้นำที่ดีหมายความว่าคุณสามารถกระตุ้นให้ทีมของคุณทำงานอย่างเต็มที่ตลอดโครงการ และทำให้แน่ใจว่าสมาชิกในทีมทุกคนมีความเข้าใจอย่างชัดเจนถึงสิ่งที่คาดหวังจากพวกเขา คุณควรจะสามารถประเมินจุดแข็งและจุดอ่อนของทีมและตัดสินใจว่าจะใช้จุดแข็งและจุดอ่อนของทีมอย่างไรให้ดีที่สุดตลอดจนเสร็จสิ้นกระบวนการของโครงการ

# 2. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) - การจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนและมีความสามารถเกี่ยวกับความคาดหวัง เป้าหมาย และความรับผิดชอบของทีมที่จะทำโครงการให้เสร็จ ความสามารถในการสื่อสารกับทีมของคุณรวมถึงลูกค้าและผู้บริหารได้อย่างมีประสิทธิภาพสามารถทำให้มั่นใจได้ว่าทุกคนมีความเข้าใจเดียวกันเกี่ยวกับความคาดหวังของโครงการ ทักษะการสื่อสารที่ดียังช่วยให้คุณให้ข้อเสนอแนะที่สร้างสรรค์แก่ทีมของคุณเพื่อให้คำแนะนำที่ดียิ่งขึ้น ทั้งทักษะการเขียนและการสื่อสารด้วยวาจามีความสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการทั้งสิ้น

# 3. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving Skills) - ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จควรสามารถแก้ปัญหาต่างๆ ได้ตลอดทุกขั้นตอนของโครงการ ปัญหาที่อาจต้องแก้ไขอาจเกี่ยวข้องกับสมาชิกในทีม ลูกค้า หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ความสามารถในการคิดได้ด้วยตนเองและจัดการกับข้อขัดแย้งและปัญหาคือกุญแจสำคัญในการทำให้โครงการเสร็จสมบูรณ์อย่างมีประสิทธิภาพและทันเวลา

# 4. ทักษะการมอบหมาย (Delegation Skills) - ความสามารถในการมอบหมายและดูแลงานเป็นองค์ประกอบพื้นฐานของการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ คุณควรมีความสามารถในการเข้าถึงทักษะของทีมและมอบงานตามทักษะเหล่านี้ในฐานะผู้จัดการโครงการ การมอบหมายที่มีประสิทธิภาพคุณต้องไว้วางใจสมาชิกในทีมของคุณเพื่อทำหน้าที่ของตนให้สำเร็จ และช่วยให้คุณหลีกเลี่ยงการจัดการคนอื่นแบบจู้จี้จุกจิก

# 5. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) - ความกระตือรือร้นเป็นส่วนสำคัญของการเป็นผู้จัดการโครงการที่ดี เพราะจะแสดงให้ทีมของคุณเห็นว่าคุณเชื่อมั่นในโครงการและมีความมั่นใจในความสามารถของทีมในการทำโครงการให้สำเร็จ ความกระตือรือร้นยังสามารถช่วยให้สมาชิกในทีมมีแรงจูงใจและมีจิตใจที่ดีในขณะทำงานที่ได้รับมอบหมาย

### 6. ทักษะการสร้างทีม (Team-building Skills) - การเป็นผู้สร้างทีมที่ดีสามารถช่วยให้คุณนำทีมที่ประสบความสำเร็จมารวมกันและทำงานเป็นหน่วยหนึ่งในการทำโครงการให้เสร็จ การนำทีมของคุณไปสู่จุดมุ่งหมายร่วมกันและรักษาความกระตือรือร้นและแรงจูงใจตลอดทั้งโครงการจะทำให้คุณเป็นผู้จัดการโครงการและผู้นำที่ดีขึ้น

### 7. ความซื่อตรง (Integrity) - ความซื่อสัตย์ ซึ่งบางครั้งเรียกว่าความภักดีหรือความซื่อสัตย์เป็นคุณสมบัติที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ ความซื่อตรงสามารถช่วยให้คุณเป็นตัวอย่างที่ดีสำหรับทีมของคุณและทำให้พวกเขามีแนวโน้มที่จะทำตามแบบอย่างนั้นมากขึ้น นอกจากนี้ยังแสดงให้ทีมของคุณเห็นว่าคุณมุ่งมั่นในโครงการและเต็มใจที่จะสนับสนุนจนถึงจุดสิ้นโครงการในทุกกรณี ความซื่อตรงยังฟูมฟักความไว้วางใจจากทีมของคุณและส่งเสริมสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีจริยธรรมและมีความรับผิดชอบ

### 8. ความสามารถ (Competence) - ความสามารถในการจัดการโครงการสามารถส่งเสริมทั้งความรู้สึกไว้วางใจและอำนาจในทีมของคุณ การรู้วิธีนำทีมของคุณอย่างมีประสิทธิภาพและมีความสามารถเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จโดยรวมของการทำโครงการให้สำเร็จ อย่างไรก็ตามอีกส่วนสำคัญของความสามารถคือการรู้ว่าเมื่อใดที่คุณไม่เชี่ยวชาญในสาขาใดสาขาหนึ่ง และความสามารถในการขอความช่วยเหลือเมื่อจำเป็น

### เคล็ดลับสำหรับการพัฒนาทักษะของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการ - เพื่อเป็นผู้จัดการโครงการที่ดีขึ้น คุณควรฝึกฝนคุณสมบัติที่กล่าวถึงข้างต้นเป็นประจำ ไม่ว่าคุณจะเป็นผู้จัดการโครงการใหม่หรืออยู่ในตำแหน่งผู้บริหารมาระยะหนึ่งแล้ว เคล็ดลับต่อไปนี้สามารถช่วยพัฒนาความสามารถของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการต่อไปได้

**1) ทำให้โครงการของคุณซับซ้อนน้อยลง (Make your Projects less Complicated)** การทำโครงการที่ซับซ้อนเกินไปอาจนำไปสู่ความสับสนระหว่างทีมของคุณ และลดประสิทธิภาพในการดำเนินโครงการให้เสร็จสิ้น โครงการที่ซับซ้อนอาจเป็นเรื่องท้าทายมากในการสื่อสารกับผู้เล่นสำคัญและสมาชิกในทีมอย่างมีประสิทธิภาพ การทำให้โครงการของคุณเรียบง่ายที่สุดเท่าที่จะทำได้จะช่วยปรับปรุงกระบวนการและทำให้ทุกคนเข้าใจบทบาทของตน

**2) สื่อสารกับทีมของคุณอย่างสม่ำเสมอ** (**Regularly Communicate with your Team**) การเปิดช่องทางการสื่อสารกับทีมของคุณสามารถทำให้มั่นใจได้ว่าทีมของคุณเข้าใจอย่างถ่องแท้อยู่ตลอดเวลาว่าพวกเขาได้รับความคาดหวังอะไร นอกจากนี้ยังช่วยให้ทีมของคุณรู้สึกว่าพวกเขาสามารถเข้าหาคุณได้หากเกิดปัญหาขึ้น การสื่อสารการเปลี่ยนแปลงก็มีความสำคัญในการจัดการโครงการเช่นกัน และสามารถป้องกันเครื่องมือหรือซอฟต์แวร์ใหม่ไม่ให้ล้มเหลวเมื่อนำมาใช้

**3) ตั้งและยึดติดกับความคาดหวังที่เป็นจริง** **(Set and Stick to Realistic Expectations)** การกำหนดความคาดหวังสำหรับโครงการมักเป็นขั้นตอนแรกในการทำให้กระบวนการเสร็จสมบูรณ์ ซึ่งรวมถึงการตรวจสอบให้แน่ใจว่าสมาชิกในทีมของคุณรู้ว่าพวกเขามีหน้าที่รับผิดชอบอะไรและเมื่อใดที่พวกเขาควรจะทำหน้าที่นั้นให้เสร็จ เมื่อตั้งความคาดหวังแล้ว ให้ยึดความคาดหวังเหล่านี้ไว้ไม่ว่าอะไรจะเกิดขึ้น ยิ่งคุณยอมมากเท่าไร ทีมของคุณก็ยิ่งมีแนวโน้มที่จะทำงานแบบลวกๆ หรือส่งงานช้ามากขึ้นเท่านั้น

**Kelly** (2020) ได้รับปริญญาเอกจาก Minnesota State Mankato ในด้าน Educational Leadership เธอเป็นผู้เขียนและผู้เขียนร่วมหนังสือ 12 เล่มที่เน้นเรื่องการบริการลูกค้า ความหลากหลายและการสร้างทีม เธอทำหน้าที่เป็นที่ปรึกษาให้กับองค์กรธุรกิจ อุตสาหกรรม และการศึกษา Dr. Meier ได้เขียนบทความทางธุรกิจและหนังสือให้กับ Talico, Inc, Dynateam Consulting, Inc. และ Kinect Education Group ได้กล่าวถึง 7 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ (7 Traits of effective project managers) ดังนี้

ผู้จัดการโครงการทำหน้าที่เป็นผู้ประสานงานหลักและผู้ชี้ให้เห็นประเด็นของความคิดริเริ่มที่ซับซ้อน และมีหน้าที่รับผิดชอบในการส่งมอบโครงการขั้นสุดท้าย การระดมทรัพยากรและกำลังคนต้องใช้ความเข้าใจทางการเมืองและความสามารถในการสร้างแรงบันดาลใจให้ทีมทำงานเหมือนเครื่องจักรที่ได้รับการหล่อลื่นอย่างดี

พิจารณาคุณลักษณะ 7 ประการของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ หากคุณได้รับมอบหมายให้ทำหน้าที่นี้ แม้ว่าอาจจะเกินกว่าทักษะที่คุณมี แต่ก็ต้องคำนึงถึงคุณลักษณะที่สำคัญของผู้จัดการโครงการเหล่านี้ในขณะที่คุณดำดิ่งไปข้างหน้าและมุ่งสู่ความสำเร็จ

**ผู้จัดการโครงการทำอะไร? (What Does a Project Manager Do?)**

ผู้จัดการโครงการหรือที่เรียกว่า PM มีความรับผิดชอบสูงสุดในการวางแผนและดำเนินโครงการสำหรับองค์กร วงจรชีวิตของโครงการมักจะซับซ้อน บทความ 2019 บนเว็บไซต์ Northeastern University อธิบายวงจรชีวิตของโครงการใน 5 ขั้นตอน:

* + **การเริ่มต้น (Initiating)** วิเคราะห์โครงการและกำหนดบุคลากรและงบประมาณที่จำเป็นสำหรับโครงการ
  + **การวางแผน (Planning)** ทำให้วิสัยทัศน์ของคุณให้เป็นรูปเป็นร่างมากขึ้นและเริ่มรวบรวมทีมและรายการงานสำหรับโครงการ
  + **การดำเนินการ (Executing)** มอบหมายโครงการย่อยที่ระบุให้กับพนักงานและเริ่มดำเนินโครงการ
  + **การตรวจสอบและการควบคุม (Monitoring and Controlling)** ดูแลพนักงานและรายละเอียดทั้งหมดของโครงการเพื่อให้แน่ใจว่างานอยู่ในเส้นทางที่วางไว้
  + **ปิด (Closing)** : สรุปรายละเอียดขั้นสุดท้ายและประเมินงานเพื่อการปรับปรุงในอนาคต

ลักษณะที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของผู้จัดการโครงการคือความสามารถในการทำงานหลายอย่างพร้อมกันและทำงานอย่างมีประสิทธิภาพกับบุคลากรที่ได้รับมอบหมาย ผู้นำที่รอบรู้ต้องทำงานร่วมกับผู้อื่นได้ดีและมีทักษะหลากหลายที่เกี่ยวข้องกับการจัดการองค์กร เมื่อผู้จัดการโครงการมีความเชี่ยวชาญคุณลักษณะ 7 ประการของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ โครงการก็มีแนวโน้มที่จะดำเนินไปอย่างราบรื่นและประสบความสำเร็จ

**1. เป็นผู้นำที่มีพลวัต (Be a Dynamic Leader)** บทความที่ตีพิมพ์ใน Research Management Review Journal กล่าวถึงสาเหตุที่ความเป็นผู้นำเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่สำคัญของผู้จัดการโครงการ ความสามารถในการมองเห็นภาพรวมและเข้าใจวิธีการปรับใช้ทรัพยากรเพื่อส่งมอบผลลัพธ์ที่ต้องการเป็นสิ่งสำคัญ

ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณคือผู้มีอำนาจตัดสินใจหลัก การตัดสินใจของคุณขับเคลื่อนงานของพนักงานของคุณ คุณเก็บเกี่ยวรางวัลจากงานที่ทำได้ดี แต่คุณต้องรับผิดชอบหากโครงการไม่เป็นไปตามเป้าหมายที่ตั้งใจไว้ ในฐานะผู้นำทีมของคุณจะพึ่งพาคุณในการวางแผนงานและดำเนินการตามแผน

**2. ตัดสินใจได้ดี (Make Sound Decisions)** การตัดสินใจอย่างมีประสิทธิภาพเป็นหนึ่งในทักษะที่ดีของผู้จัดการโครงการที่ช่วยให้โครงการดำเนินไปได้อย่างราบรื่น โครงการส่วนใหญ่มักมีข้อกังวลลและปัญหาที่อาจทำให้วันที่คาดว่าโครงการจะแล้วเสร็จล่าช้าออกไป

ในฐานะผู้จัดการโครงการ งานของคุณคือการตัดสินใจอย่างรวดเร็วเพื่อให้งานมีความคืบหน้าต่อไป หากคุณลังเลหรือใช้เวลามากในการประเมินทางเลือกของคุณจนเกินไป พนักงานของคุณอาจไม่สามารถทำให้งานก้าวหน้าได้ คุณคือผู้นำที่เข้าใจโครงการทั้งหมดมากที่สุด

**3. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้อื่น (Communicate Effectively with Others)** การสื่อสารเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่สำคัญของผู้จัดการโครงการ คุณเป็นแนวหน้าของโครงการ และข้อมูลทั้งหมดจะถูกส่งผ่านคุณเพื่อขออนุมัติและประสานงาน การสื่อสารอย่างชัดเจนช่วยให้พนักงานของคุณดำเนินงานและช่วยให้มั่นใจว่าโครงการจะตรงตามกำหนดเวลาที่วางแผนไว้

การแบ่งปันรายละเอียดทั้งหมดของโครงการกับพนักงานอาจดูยุ่งยาก แต่ไม่มรการสื่อสารใดที่มากเกินไปในฐานะผู้จัดการโครงการได้ ทักษะการสื่อสารด้วยวาจาและการเขียนเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับตำแหน่งนี้

**4. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดทีมที่มีพลังงานร่วม (Inspire Synergistic Teamwork)** โครงการส่วนใหญ่มีความซับซ้อนและต้องการทั้งทีมเพื่อทำงานต่างๆ ในฐานะผู้จัดการโครงการ ความหลงใหลของคุณจะสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น เริ่มต้นทันทีด้วยการสร้างความสัมพันธ์และแสดงให้เห็นว่าคุณเป็นผู้นำที่เชื่อถือได้ บทความปี 2019 ใน Journal of Values-Based Leadership นำเสนออำนาจประเภทต่างๆ ที่ผู้นำมีอยู่

คุณมีอำนาจที่ถูกต้องตามกฎหมายในฐานะผู้นำ แต่เป้าหมายของคุณคือการสร้างอำนาจอ้างอิงให้เป็นผู้นำที่คนอื่นต้องการติดตาม อย่าลืมรวมทีมของคุณมารวมกันเพื่อเฉลิมฉลองความสำเร็จและส่งเสริมการทำงานในเชิงบวก ทีมที่สนุกกับการทำงานร่วมกันมักจะสร้างผลลัพธ์คุณภาพสูง

**5. จัดการความเครียด (Manage Stress with Ease)** การจัดการโครงการและการจัดการความเครียดไปพร้อมๆ กัน ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณอยู่ในแนวหน้าของปัญหาและข้อกังวล ความสามารถในการวิ่งไปสู่ความท้าทายอย่างง่ายดายนั้นแสดงให้เห็นว่าคุณคือผู้ที่เหมาะสมที่จะรับผิดชอบ

พยายามอย่างเต็มที่เพื่อปิดบังความท้อแท้เพื่อให้พนักงานของคุณไม่รู้สึกหนักใจกับปัญหาที่คุณควรจะแก้ไข การแสดงให้เห็นถึงความสามารถในการทำให้ทีมสงบเมื่อเผชิญกับความลำบากเป็นหนึ่งในคุณลักษณะที่สำคัญ เมื่อคุณยังคงอยู่ในการควบคุม พนักงานของคุณก็จะสงบเช่นกัน

**6. มีความฉลาดเรื่องการเมือง (Be Politically Astute)** เป็นเรื่องง่ายที่จะเดินเข้าไปในพายุเพลิงทางการเมืองเมื่อคุณจัดการโครงการที่เกี่ยวข้องกับกลุ่มองค์ประกอบที่หลากหลาย ในฐานะที่เป็นคนสำคัญของโครงการ คุณต้องเปิดตากว้างต่อปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นซึ่งอาจทำให้ผู้อื่นเสียสิทธิ์

กำหนดขอบเขตกับพนักงานของคุณเพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขาจะเข้าข้างคุณหากพวกเขาพบกับการต่อต้านในการริเริ่มโครงการ ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณต้องสร้างสมดุลระหว่างความต้องการของผู้คนจำนวนมากด้วยสิ่งสำคัญที่สุด เพราะสุดท้ายแล้วงานที่ประสบความสำเร็จคือโครงการที่เสร็จสมบูรณ์ซึ่งจะสร้างความพึงพอใจให้ทุกคนที่เกี่ยวข้อง

**7. แสดงความมั่นใจในฐานะผู้จัดการโครงการ (Exude Confidence as a Project Manager)** - ทุกโครงการมีทั้งคะแนนสูงและต่ำ แต่ในฐานะผู้จัดการโครงการคุณต้องแสดงทัศนคติเชิงบวก ความมั่นใจของคุณในทีมและผลลัพธ์ที่คาดการณ์ไว้จะช่วยสร้างขวัญกำลังใจของทีมและสร้างมาตรฐานให้กับสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก

อย่าสับสนว่าความมั่นใจคือการแสร้งทำเป็นว่าคุณรู้ทุกอย่าง ให้แสดงความมั่นใจในผู้อื่นโดยให้พวกเขามีส่วนร่วมในการแก้ปัญหาแทน หากพวกเขามองว่าคุณเป็นผู้นำที่มีความมั่นใจ พวกเขาจะรู้สึกมั่นใจว่าผลลัพธ์ของโครงการน่าจะประสบความสำเร็จ

**Singh** (2563) เป็นผู้บริหารฝ่ายสนับสนุนด้านเทคนิคที่มีประสบการณ์รวมกันทั้งหมดถึง 6 ปี เขาคุ้นเคยกับเครื่องมือทางด้านฐานความรู้ต่างๆ เป็นอย่างดี และปัจจุบันร่วมงานกับ ProProfs ในเวลาว่าง Robin สนุกกับการอ่านและเดินทางท่องเที่ยว เขาได้กล่าวถึง 6 คุณลักษณะที่ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จทุกคนต้องมี (6 Traits that every Successful Project Manager Must Possess) ดังนี้

การจัดการโครงการเกี่ยวข้องกับการพึ่งพาอาศัยกัน การส่งมอบผลงาน และกำหนดเวลาจริงหรือไม่ หรือเกี่ยวกับผู้คนและความต้องการเฉพาะของพวกเขาซึ่งมักจะไม่ชัดเจน หากคุณไม่สามารถตอบได้อย่างแน่ชัด อาจเป็นไปได้ว่างานที่ซับซ้อนนี้ไม่เหมาะกับคุณ

อย่างไรก็ตามหากคุณมีทักษะในการจัดการทุกอย่างพร้อมๆ กับโฟกัสไปที่เป้าหมายเดียว ให้ลองใช้ทักษะนั้น คุณสามารถเข้าใจข้อสงสัย คาดการณ์ปัญหา และแก้ไขปัญหาแบบเรียลไทม์โดยไม่มีผลกระทบสำคัญๆ ได้หรือไม่ คุณมีความคิดที่ชัดเจนและเฉียบแหลมต่อทุกอุปสรรค และมีพรสวรรค์พอที่จะทำให้คนอื่นสงบสติอารมณ์และจูงใจผู้อื่นหรือไม่? ถ้าเป็นอย่างนั้นอนาคตของคุณในการจัดการโครงการจะต้องสดใสอย่างแน่นอน

**ผลประโยชน์และข้อกำหนด (Stakes & Requirements)**

หากไม่นับการรับสมัครที่ไร้ยางอายนี้แล้ว สถิติการจัดการโครงการแสดงให้เห็นว่าองค์กรไม่น้อยกว่าร้อยละ 97% เชื่อว่าแนวทางการปฏิบัตินี้มีความสำคัญต่อความสำเร็จในโลกธุรกิจ สิ่งนี้ทำให้การจ้างงานและทีมฝึกอบรมจัดลำดับให้เรื่องผู้นำโครงการที่มีความสามารถเป็นหนึ่งในความสำคัญสูงสุด

และเพื่อเน้นย้ำให้ชัดเจนว่าอาชีพนี้มีความสำคัญเพียงใด นี่คือข้อเท็จจริงอีกประการหนึ่ง ในปี 2013 น้ออยกว่า 1 ใน 3 ของบริษัทต่างๆ ที่สามารถดำเนินโครงการได้ตามกำหนดเวลาและอยู่ภายในงบประมาณ สาเหตุเดียวที่พบบ่อยที่สุดสำหรับตัวเลขที่น่าผิดหวังเช่นนี้คืออะไร คุณเดาได้ นั่นก็คือผู้จัดการโครงการที่ไม่มีประสบการณ์!

การจัดการโครงการที่ซับซ้อนมีข้อกำหนดเกี่ยวกับงานที่มากมาย ในการจ้างคนที่เหมาะสม (หรือได้รับการจ้างงาน) คุณลักษณะทั้ง 6 นี้มีความสำคัญเกินกว่าจะมองข้ามได้ ถ้าจะชี้ให้ตรงประเด็นยิ่งขึ้น สิ่งเหล่านี้เป็นสิ่งที่ผู้จัดการโครงการที่มีความทะเยอทะยานและมีประสิทธิผลต้องมี

**1) ความสามารถในการจัดระเบียบและมอบหมาย (Ability to Organize and Delegate)** - ทักษะการจัดระบบที่ดีดูเหมือนจะเป็นความต้องการที่ชัดเจนและยังค่อนข้างสมเหตุสมผลของการจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ ทักษะนี้ควรจัดอยู่ในอันดับแรกในเรซูเม่ของคุณอย่างแน่นอน ก่อนที่จะมีการวางแผนอย่างรอบคอบและเริ่มดำเนินการ โครงการเป็นเพียงข้อมูลที่ยุ่งเหยิง คำร้อง และวัตถุประสงค์ที่ยังไม่ได้ระบุรายละเอียด ผู้จัดการจะต้องเข้าใจทุกอย่าง กลั่นกรองข้อมูล และจัดรูปแบบให้เป็นสิ่งที่จัดการได้ง่ายและทำได้จริง จากนั้นหัวหน้าโครงการจะต้องสร้างไทม์ไลน์ จัดสรรบทบาท จัดลำดับความสำคัญของงาน และรักษาให้กระบวนการอยู่ในการควบคุม

พูดอย่างตรงไปตรงมา เส้นแบ่งระหว่างการมีความเป็นระบบอย่างพิถีพิถันและเป็นระเบียบเรียบร้อยแบบถูกครอบงำคือเส้นที่ผู้จัดการโครงการที่ดีต้องเดินในทุกๆ วัน นอกเหนือจากการกำกับดูแลทีมของตนแล้ว หัวหน้าโครงการควรสามารถประเมินได้อย่างถูกต้องว่าเมื่อใดควรมีส่วนร่วมและเมื่อใดควรก้าวออกไป พวกเขาหลีกเลี่ยงการจัดการที่จู้จี้จุกจิกและยอมรับการมอบหมายงานซึ่งให้สมาชิกเป็นผู้รับผิดชอบ

**2) ความยืดหยุ่นและไหวพริบ (Flexibility and Wits)**  โครงการก็ยังสามารถล่มสลายได้แม้จะก่อตั้งขึ้นอย่างมั่นคง แม้ว่าแผนการจัดการความเสี่ยงจะแข็งแกร่ง แต่ก็แทบจะไม่สามารถเข้าใจได้ ความล้มเหลวและความล่าช้าที่คาดไม่ถึงเป็นความจริงที่อำมหิตในการจัดการโครงการ และบุคคลที่รับผิดชอบควรมีความยืดหยุ่น แข็งแกร่ง และมีไหวพริบที่เฉียบแหลมพอที่จะฝ่าฟันพายุที่กะทันหันได้ ไม่ต้องบอกก็รู้ว่าคนเช่นนี้มักจะเป็นนักคิดที่ไม่เหมือนใคร ไม่เคยกลัวปัญหาแต่ถือว่ามันเป็นความท้าทายทางปัญญาอยู่เสมอ ในขณะเดียวกันลักษณะเฉพาะและมีคุณค่านี้ควรมีการปรับให้สมดุลด้วยความอดทน ความแข็งแกร่ง และวิสัยทัศน์ที่เข้มแข็ง เมื่อเกิดความไม่แน่นอนและความโกลาหลของการเปลี่ยนแปลง ผู้นำจะลุกขึ้นและแสดงออกถึงภาพลักษณ์ใหม่ของอนาคตซึ่งทำให้เกิดโครงการขึ้น

**3) ความสามารถในการปรับสมดุลความเป็นเหตุเป็นผลด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Capability to Balance Logic with Creativity)** แม้จะไม่ใช่เรื่องซับซ้อนก็ตาม แต่ทุกโครงการต้องอาศัยห่วงโซ่การพึ่งพาอาศัยกันที่เกิดขึ้นอย่างแม่นยำ ซึ่งตกอยู่ภายใต้ความรับผิดชอบที่เป็นปัญหามากที่สุดแต่ก็มีความสำคัญอย่างยิ่งของผู้จัดการโครงการ ดังที่ฉันได้บอกใบ้ไปก่อนหน้านี้ เพื่อให้เข้าใจถึงโครงการที่ยังไม่เสร็จเรียบร้อย ผู้ที่อยู่หลังพวงมาลัย (ผู้ที่ควบคุมโครงการทั้งหมด) ควรจะสามารถเห็นภาพที่ใหญ่กว่าก่อนที่จะประกอบชิ้นส่วนของปริศนาทั้งหมดเข้าด้วยกัน

นอกเหนือจากการคิดเชิงวิพากษ์ดังกล่าวมาแล้วข้างต้น หัวหน้าโครงการที่ประสบความสำเร็จจะต้องมีความสามารถอื่นๆ มากมายต่อไปนี้ :

* + มองเห็นภาพใหญ่ (โครงการ)
  + การทำความเข้าใจองค์ประกอบแต่ละอย่าง (เป้าหมาย ภาระงาน และงานย่อย)
  + ความสามารถในการวางแผนและดำเนินการทีละขั้นต่อเนื่อง ณ เวลานั้น (ห่วงโซ่ของการพึ่งพาอาศัยกัน)
* จิตวิเคราะห์มากพอที่จะแยกแยะกลไกเบื้องหลังกรอบภาพที่เข้าใจยากที่สุดและมีความชัดเจนน้อยที่สุด (การประเมินความเสี่ยง)

ในการจัดการโครงการ ความคิดเชิงตรรกะจำเป็นต้องอยู่ร่วมกันและร่วมมือกับความคิดเชิงสร้างสรรค์

**4) ความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร (Communication Mastery)** จำ Frank Underwood แสดงโดย Kevin Spacey ในหนังเรื่อง House of Cards ได้หรือไม่? หรือนักการเมืองคนใดที่เคยเป็นเช่นนั้น ฉันยอมรับว่าเป็นตัวอย่างที่ไม่ดีด้านจริยธรรม แต่ในแง่ของทักษะการสื่อสารนั้นสุดยอด สิ่งที่มีผลกับผู้นำทุกคน นำไปใช้กับผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพได้ด้วย ทักษะทางสังคมมีความสำคัญและจำเป็นต้องรวมถึงศิลปะของการเจรจาต่อรองและการโน้มน้าวใจและความเห็นอกเห็นใจที่กระตุ้นให้ผู้จัดการโครงการรับฟังผู้ที่พวกเขาสื่อสารด้วย อันที่จริงคำชี้แจงขอบเขตโครงการที่ไม่มีแผนการสื่อสารนั้นไม่น่าจะเป็นไปตามกำหนดสุดท้ายและส่งมอบตามสัญญา มันขึ้นอยู่กับผู้จัดการโครงการที่จะสร้างช่องทางของการแลกเปลี่ยนที่มีผลกับทุกคนที่เกี่ยวข้อง – สมาชิกในทีม ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และลูกค้า – และทำให้แต่ละฝ่ายพึงพอใจ ตอบสนองความต้องการของพวกเขา และเกินความคาดหวัง เมื่อผู้คนสนใจ เคลื่อนไหว และตื่นเต้นกับความคิดของคุณ พวกเขาแทบไม่ต้องการแรงผลักดันเพิ่มเติม

**5) ความเป็นผู้นำ ความสามารถ และประสบการณ์ (Leadership, Competence and Experience)**  ความล้มเหลวที่ใหญ่ที่สุดของการทำโครงการในอาชีพการงานของฉันเป็นความล้มเหลวในโครงการครั้งใหญ่ที่สุดแต่ในขณะเดียวกันก็สนุกที่สุด ซึ่งดำเนินการโดยผู้มีอาชีพอิสระ 10 คน และนำและดูแลโดยคนที่มีความกระตือรือร้นและความเชี่ยวชาญ เพราะหลงไปกับโอกาสที่จะเรียนรู้จากบุคคลที่มีชื่อเสียงดังกล่าว จนเราลืมไปว่าทำไมเราถึงมาอยู่ที่นั่น และใช้เวลาหนึ่งเดือนในการระดมสมองและอภิปรายเกี่ยวกับแนวคิดที่ยอดเยี่ยมแต่จับต้องไม่ได้ วันแรกของการทำงาน ผู้ชายคนนั้นบอกเราว่า “นิสัยช่างพูดของฉันแย่แบบช่วยไม่ได้ คุณจะต้องเรียนรู้ที่จะหยุดฉันหน่อย” แต่เราก็ไม่ได้ทำ ต่างจากหัวหน้าทีมคนเก่าของฉัน ทุกคนในตำแหน่งที่มีกลยุทธ์สูงเข้าใจถึงความสำคัญของการขีดเส้นแบ่งระหว่างความหลงใหลและอาชีพ แม้ว่าผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมควรมีทั้งสองอย่าง แต่พวกเขาควรเรียนรู้วิธีควบคุมและสร้างสมดุลให้กับตัวพวกเขาเอง

**6) ความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ (Leadership that Inspires)** ประสบการณ์อาจเป็นสินทรัพย์ที่มีค่าที่สุดตรงนี้ แต่การมีส่วนร่วมในบางสิ่งที่ซับซ้อนเช่นเดียวกับการจัดการโครงการที่ยาวนานอาจต้องแลกมากับราคาที่สูง ไม่ใช่เรื่องยากที่หลังจากผ่านไป 2-3 ปี ความกระตือรือร้นก็เริ่มจางหายไป เป็นผลให้ทีมต้องเริ่มดำเนินการในการเดินทางที่ใช้เวลานาน ลำบาก และน่าหงุดหงิด ซึ่งได้รับคำสั่งจากบุคคลที่อยู่เฉยเมยและสิ้นหวัง นั่นเป็นเหตุผลที่ผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องเป็นผู้นำที่มีความดึงดูด นักคิดที่มองโลกในแง่ดี และมีวิสัยทัศน์อย่างแท้จริง น้อยเกินไปด้วยซ้ำหากจะพูดว่าทัศนคติที่กล้าหาญนั้นเป็นแรงบันดาลใจ มันเป็นดั่งโรคติดต่อ คำพูดและคำพังเพยเกี่ยวกับภาวะผู้นำซึ่งกล่าวถึงลักษณะเฉพาะนี้มีอยู่มากมาย แต่สิ่งที่มีอิทธิพลต่อคำพูดเหล่านั้นคือความสามารถพิเศษในการสร้างแรงบันดาลใจ เมื่อผู้คนรู้สึกทึ่ง กระตุ้น และตื่นเต้นกับความคิดของคุณ พวกเขาแทบไม่ต้องการแรงผลักดันเพิ่มเติมหรือเพิ่มขีดความสามารถ แทบเป็นไปไม่ได้เลยที่จะเรียนรู้สิ่งนี้แต่มันก็มีความสำคัญต่อความก้าวหน้า คุณลักษณะนี้มักจะแยกผู้จัดการโครงการที่ไม่ธรรมดาออกจากผู้จัดการที่ดีทั่วไป

คุณมีระเบียบวินัย คล่องแคล่ว มีเหตุผล ชัดเจน เชื่อถือได้ ฉลาด สร้างสรรค์ เอาใจใส่ และสร้างแรงบันดาลใจทั้งหมดนี้หรือไม่? อย่าเสียเวลานานและกระโดดเข้าสู่ตำแหน่งการจัดการโครงการ สำหรับคนที่มีลักษณะบุคลิกภาพและสติปัญญาขอย่างคุณ มันน่าตื่นเต้นและคุ้มค่าที่สุดเท่าที่เคยมี

**Alexander** (2017) เป็นผู้เขียน "LEAD or LAG: Linking Strategic Project Management & Thought Leadership" และผู้ก่อตั้ง PMWorld 360 Magazine และ Lead-Her-Ship Group นอกจากนี้ เธอยังเป็นผู้จัดการโครงการและคอลัมนิสต์อิสระเกี่ยวกับสถานที่ทำงานในรูปแบบดิจิทัลสำหรับสื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และเป็นอดีตผู้ร่วมให้ข้อมูลแก่ Price of Business Talk Radio และ USA Business Radio Moira มีประสบการณ์มากกว่า 20 ปีในธุรกิจ (IS&T) และการจัดการโครงการสำหรับธุรกิจขนาดเล็กถึงขนาดใหญ่ใน U.S.A และ Canada ได้กล่าวถึง 6 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูง (6 Traits of Highly Effective Project Managers) ดังนี้

ในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมอย่างแท้จริง คุณต้องเป็นพันธมิตรทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับสิทธิ์ดำเนินการอย่างเต็มที่เพื่อความสำเร็จขององค์กร และสามารถรับมือกับความพ่ายแพ้ที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ต่อไปนี้คือวิธีสร้างความโดดเด่นจากคนอื่นๆ

ผู้จัดการโครงการทุกคนรู้ว่าจะต้องดำเนินโครงการตรงเวลาและตามงบประมาณ และผู้จัดการโครงการที่ดีก็ต้องใช้ความพยายามอย่างมากในการปฏิบัติตามข้อกำหนดของโครงการอย่างสม่ำเสมอ แต่ผู้นำโครงการที่ยอดเยี่ยมจริงๆ ทำได้เหนือกว่านั้น พวกเขาไม่เพียงแต่ดำเนินโครงการภายใต้ขอบเขตเท่านั้น แต่ยังเป็นหุ้นส่วนทางธุรกิจเชิงกลยุทธ์ที่ได้รับมอบหมายความรับผิดชอบอย่างเต็มที่ในความสำเร็จขององค์กร

หากคุณกำลังมองหาความโดดเด่นและยกระดับอาชีพการจัดการโครงการของคุณไปอีกระดับ คุณสมบัติต่อไปนี้ของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูงจะแสดงให้คุณเห็นหนทางพัฒนา ควบคู่ไปกับทักษะทางเทคนิคที่จำเป็น คุณลักษณะเหล่านี้จะทำให้คุณมีเป็นที่ต้องการมากขึ้นในฐานะผู้จัดการโครงการ สร้างรากฐานที่แข็งแกร่งที่จะช่วยให้คุณปรับตัวเข้ากับการเปลี่ยนแปลงอย่างต่อเนื่องของโครงการในขณะที่ยึดถือความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณอยู่เหนือสิ่งอื่นใด

**1. เป็นผู้หุ้นส่วนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Be a Strategic Business Partner)**  ผู้จัดการโครงการที่สามารถเสนอทักษะความเป็นผู้นำเชิงกลยุทธ์ระดับสูง ไม่ใช่แค่ทักษะการจัดการทางเทคนิคเท่านั้น สร้างข้อได้เปรียบที่สำคัญสำหรับองค์กรทุกขนาด ทุกวันนี้มีหลายปัจจัยทั้งภายในและภายนอกที่อาจส่งผลกระทบในทางลบต่อโครงการทุกประเภท ปัจจัยดังกล่าวรวมถึงส่วนสำคัญ 3 ประการ (ผลลัพธ์ทางเศรษฐกิจ นิเวศวิทยา และสังคม) ข้อจำกัดทางกฎหมายและนิติบัญญัติ ปัญหาการทำโครงการระยะไกล และปัจจัยระหว่างประเทศและวัฒนธรรม เป็นต้น ปัจจัยต่างๆ เช่นนี้ สร้างความซับซ้อนที่ผู้จัดการโครงการต้องเผชิญมากขึ้น และหากคุณไม่มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ว่าโครงการของคุณสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์โดยรวมของบริษัทอย่างไร แสดงว่าคุณขัดขวางโอกาสในการส่งมอบผลลัพธ์ที่มีประสิทธิผลเป็นอย่างมาก สำนักงานบริหารโครงการสำหรับผู้บริหาร (Executive Project Management Offices : EPMOs) มุ่งเน้นไปที่การเชื่อมต่อนี้และช่วยเพิ่มอัตราความสำเร็จของโครงการ โปรแกรม และพอร์ตโฟลิโอ

**2. ส่งเสริมและรับรู้ถึงผลงานอันมีค่า (Encourage and Recognize Valuable Contributions)**  ความสำเร็จหรือความล้มเหลวของโครงการไม่ได้วางอยู่ไหล่ของคนคนเดียว ประสิทธิผลของหัวหน้าโครงการได้รับผลกระทบอย่างมากจากการมีส่วนร่วมของผู้อื่นในทีมของเขาหรือเธอ ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูงให้เครดิตสำหรับการทำงานที่ได้ผลดีและสนับสนุนให้สมาชิกทุกคนเข้าร่วมและมีส่วนร่วมในระดับสูงสุด แทนที่จะพยายามเป็นผู้ที่มีความรู้หลายด้านหรือมีทักษะทำได้หลายสิ่ง ก็ให้ใช้ประโยชน์จากความรู้และทักษะของผู้อื่นในทีม กลยุทธ์ที่เรียบง่ายแต่มีประสิทธิภาพนี้จะเพิ่มโอกาสในการบรรลุเป้าหมายได้อย่างมาก

**3. เคารพและจูงใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect and Motivate Stakeholders)** ความสามารถของผู้จัดการโครงการในการสื่อสารและโน้มน้าวผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่หลากหลายมีความสำคัญยิ่งต่อความสำเร็จของโครงการ คุณต้องหาวิธีที่จะจูงใจพนักงานผู้ที่คุณยังไม่มีอิทธิพลโดยตรงซึ่งสามารถเสริมสร้างหรือทำลายโครงการได้ การปลูกฝังความเชื่อมั่นในจิตใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้สนับสนุนเป็นสิ่งจำเป็น

**4. ได้รับความสำเร็จอย่างเต็มที่ (Be Fully Vested in Success)** ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูงเชื่อมั่นในงานที่พวกเขาทำ และพวกเขาได้รับสิทธิ์อย่างเต็มที่ในการดูแลโครงการตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปิดโครงการ ความคิดนี้จะช่วยให้บรรลุผลลัพธ์ที่ดีที่สุดตลอดโครงการ มีส่วนร่วมอย่างเต็มที่ในทุกแง่มุมทางอาชีพของโครงการ กิจกรรม และบุคลากรของโครงการ หลีกเลี่ยงการทำงานจนเกินกำลังหากคุณต้องการรักษาความซื่อสัตย์ในวิชาชีพและความพึงพอใจของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย John Paul Engel ประธานของ Knowledge Capital Consulting กล่าวว่าการมีส่วนร่วม ความยืดหยุ่น และความสามารถในการรักษาระดับความพึงพอใจของลูกค้าและทีมงานในระดับสูงเป็นกุญแจสำคัญในการสร้างผลลัพธ์

**5. เน้นความซื่อตรงและความรับผิดชอบ (Stress Integrity and Accountability)** ไม่ใช่ทุกอย่างในโครงการจะเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ความผิดพลาดเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นได้ แต่สิ่งสำคัญคือคุณต้องยอมรับเสมอเมื่อคุณทำผิดและเรียนรู้จากความผิดพลาดของคุณ ความรับผิดชอบต่อการตัดสินใจและการกระทำของคุณนั้นสำคัญ และส่งต่อข้อความที่มีความหนักแน่นไปยังส่วนที่เหลือของทีม Paul Dillon ผู้ก่อตั้ง Dillon Consulting Services LLC เห็นด้วย : “ความซื่อสัตย์ ความเด็ดขาด การตัดสินใจที่ดี ความสามารถในการสร้างวิสัยทัศน์และดำเนินการให้ได้ตามนั้น ความมั่นใจในความสามารถของคุณเอง” เป็นจุดเด่นของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูง “หากไม่สามารถเสียสละ ให้ความสำคัญกับความจำเป็นและความต้องการของผู้อื่นมาก่อนตัวคุณเอง คุณจะไม่มีวันทำให้ผู้คน 'ติดตามคุณไปยังที่ที่พวกเขาจะไม่ไปด้วยตัวเอง'” Dillon กล่าวโดยอ้างคำพูดของ Joel A. Barker “ฉันคิดว่านั่นคือเหตุผลที่คนส่วนใหญ่ล้มเหลวหรือไม่สามารถเป็นงผู้นำ”

**6. ทำงานบนความไม่แน่นอน (Work in the Gray)**  คุณลักษณะที่กล่าวถึงก่อนหน้านี้ทั้งหมดพูดแทนตัวเอง แต่สิ่งที่ทำให้ผู้จัดการโครงการแตกต่างอย่างแท้จริงคือความสามารถของเขาในการทำงานโดยไม่ต้องมั่นใจ นี่เป็นทักษะที่ต้องมี เนื่องจากโครงการส่วนใหญ่ไม่ว่าจะเป็นประเภท อุตสาหกรรม ขนาด หรือความซับซ้อน ไหนจะมีพื้นที่ที่ไม่แน่นอนซึ่งคุณจะต้องนำทางในบางจุด ปัญหาเกี่ยวกับข้อจำกัดภายนอกและความซับซ้อน ข้อจำกัดของโครงการระยะไกล ความขัดแย้งและความคลุมเครือ ความไม่แน่นอนเหล่านี้และอื่นๆ เกือบจะมีอยู่แล้วแน่นอน Joyce Wilson-Sanford โค้ชผู้บริหาร ที่ปรึกษา และนักเขียนที่ JWS Consulting and Read Joyce กล่าวว่าความสามารถในการเข้าถึงการเปลี่ยนแปลงในองค์กร ความสามารถในการมองเห็นว่าโครงการมีปัญหาหรืออาจเกิดปัญหาได้ และการไม่กระวนกระวายเมื่อเผชิญต่อความล่าช้า หรือวิกฤตหรือการลดงบประมาณนั้นเป็นกุญแจสำคัญ ผู้จัดการโครงการที่มีทักษะด้านเทคนิคและบุคลากรระดับสูงเป็นส่วนผสมที่หาได้ยาก และเมื่อคุณรวมสิ่งเหล่านี้เข้ากับความสามารถในการทำงานบนความไม่แน่นอน แสดงว่าคุณเป็นผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพมาก

**Number8 Website** (2018) ได้กล่าวถึง 8 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีทักษะ (8 Traits of a Skilled Project Manager) ดังนี้ งานที่ผู้จัดการโครงการเกี่ยวข้องกับการสร้างโครงการจากแนวความคิดไปสู่ความสำเร็จ ในขณะเดียวกันก็ทำให้มั่นใจว่าความจำเป็นและความต้องการของลูกค้าได้รับการตอบสนอง และทีมงานดำเนินการตามกำหนดเวลา สิ่งนี้ต้องการการวางแผนและการดำเนินการอย่างมาก นอกจากนี้การหาบุคคลที่เหมาะสมสำหรับงานนี้อาจเป็นงานที่ค่อนข้างยาก เนื่องจากบทบาทของการจัดการโครงการต้องการชุดทักษะเฉพาะและเป็นที่ต้องการอย่างมาก ไม่ว่าคุณจะกำลังมองหาผู้สมัครที่ดีเพื่อเติมเต็มตำแหน่งการจัดการโครงการหรือกำลังมองหาที่จะเป็นผู้จัดการโครงการที่มีทักษะด้วยตัวเอง นี่คือคุณสมบัติที่สำคัญบางประการที่ควรพัฒนา

**8 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีทักษะ (8 Characteristics of a Skilled Project Manager)**

**1. การจัดระเบียบ (Organization)** เพื่อที่จะกำหนดไทม์ไลน์ที่เหมือนจริงและอยู่ในงบประมาณสำหรับแต่ละโปรเจ็กต์ ผู้จัดการโครงการจะต้องเป็นเครื่องจักรที่ได้รับการจัดการอย่างดี การดูโปรเจ็กต์ตั้งแต่ต้นจนจบอย่างเป็นระบบและเชี่ยวชาญ มักจะนำมาซึ่งความสามารถในการใช้เครื่องมือที่เหมาะสมในการกำหนดเป้าหมายและเหตุการณ์สำคัญ ตลอดจนกำหนดเวลาการประชุมและมอบหมายงาน

**2. การสื่อสาร (Communication)** การสื่อสารเป็นสิ่งสำคัญเช่นเดียวกับบทบาทอื่นๆ อย่างไรก็ตาม สำหรับผู้จัดการโครงการ ทักษะการสื่อสารที่ยอดเยี่ยมเป็นสิ่งสำคัญยิ่ง เนื่องจากพวกเขามีบทบาทของการทำหน้าที่เป็นดั่งท่อน้ำเลี้ยงคอยข้อมูลให้กับทั้งลูกค้าและบริษัทในระหว่างที่โครงการดำเนินไป ผู้จัดการโครงการต้องสามารถจัดการความคาดหวังทั้งภายในทีมและเมื่อปรึกษากับลูกค้า การสื่อสารด้วยความซื่อสัตย์และให้เกียรติทำให้ไม่มีที่ว่างให้เกิดการตีความผิดและส่งเสริมความสัมพันธ์ในการทำงานที่ดี

**3. ความเป็นผู้นำ (Leadership)** ผู้จัดการโครงการที่ดีก็เป็นผู้นำที่ดีเช่นกัน คนที่สามารถจัดการคนได้อย่างมีประสิทธิภาพ การรักษาระดับประสิทธิผลของทีมในโครงการปัจจุบัน รวมถึงการมีความชัดเจนเกี่ยวกับสิ่งที่ควรจัดลำดับความสำคัญและวิธีที่ดีที่สุดในการจัดการเวลาต้องใช้ความเป็นผู้นำที่แท้จริง นอกจากนี้ผู้นำที่ประสบความสำเร็จยังสามารถมอบหมายงานได้อย่างสะดวกสบาย ติดตามความคืบหน้าของทีม ทำให้พวกเขารับผิดชอบ หรือแม้แต่ให้เครดิตสำหรับงานที่ทำได้ดีแก่ผู้ร่วมงาน

**4. วิสัยทัศน์ (Vision)** ในฐานะผู้จัดการโครงการ เราต้องสามารถมองเห็นและพิจารณาความเป็นไปได้อย่างไม่สิ้นสุด การวางแผนล่วงหน้าหมายถึงการการหาสาเหตุของข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นและการแก้ไขที่จำเป็น ด้วยวิธีนี้หากและเมื่อมีความผิดพลาดเกิดขึ้น โครงการจะไม่ล่าช้ากว่ากำหนด นอกจากนี้ด้วยการมองการณ์ไกลที่เพียงพอ ผู้จัดการโครงการจะสามารถคาดการณ์และป้องกันข้อผิดพลาดก่อนที่มันจะล้มโครงการได้

**5. ขับเคลื่อน (Drive)**  เพื่อให้โครงการใดโครงการหนึ่งประสบความสำเร็จ ผู้จัดการโครงการจะต้องมีความหลงใหลในการพัฒนา ผู้ที่ขาดแรงผลักดันจะไม่สามารถจูงใจทีมของตนให้ทำงานตรงตามกำหนดเวลาและบรรลุนวัตกรรมระดับใหม่ได้อย่างเหมาะสม ด้วยการมีส่วนได้ส่วนเสียในบริษัท ด้วยเหตุนี้ผู้จัดการโครงการที่มีทักษะจะลงทุนเพื่อให้เกิดผลลัพธ์ของโครงการและมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จมากกว่า นอกจากนี้ผู้ที่ชื่นชอบการช่วยเหลือผู้อื่นจะมีแรงผลักดันและความหลงใหลในงานของตนโดยธรรมชาติ เพราะพวกเขาต้องการที่จะเห็นผลงานออกมาดี

**6. การแก้ปัญหา (Problem Solving)** ความพ่ายแพ้เป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ไม่ว่าโครงการจะเป็นอย่างไร ผู้จัดการโครงการที่มีทักษะสามารถแก้ปัญหาได้อย่างรวดเร็วก่อนที่จะมีผลเหมือนโดมิโนและทำให้ทั้งโครงการล่าช้า นักแก้ปัญหาที่ดีมีความคิดสร้างสรรค์และไม่กลัวที่จะดำเนินการ

**7. ความสงบ (Composure)** เมื่อสิ่งต่างๆ ไม่เป็นไปตามที่วางแผนไว้หรือโครงการไม่เป็นไปตามกำหนดเวลา ผู้จัดการโครงการที่มีประสบการณ์ยังทำใจให้เย็นไว้ได้ภายใต้แรงกดดัน ลักษณะนี้ยิ่งจะทำให้แน่ใจว่าโครงการจะเสร็จสมบูรณ์ ความสงบนิ่งเมื่อต้องรับมือกับสถานการณ์ที่ยากลำบาก ไม่ว่าจะเป็นกับลูกค้าหรือความผิดพลาดในการพัฒนา ช่วยให้สิ่งต่างๆ กลับคืนสู่สภาพเดิมได้อย่างรวดเร็ว

**8. การสร้างทีม (Team Building)** งานส่วนหนึ่งของผู้จัดการโครงการคือการดูแลทีมของเขาหรือเธอในระหว่างการดำเนินโครงการ เพื่อสร้างแรงบันดาลใจให้เพื่อนร่วมงานให้ทำงานได้ดีที่สุด ผู้จัดการโครงการจะต้องเป็นผู้สร้างทีมที่มีประสิทธิภาพ การสร้างทีมมักแสดงถึงความเห็นอกเห็นใจเมื่อจำเป็นและปลูกฝังสภาพแวดล้อมที่ทุกคนรู้สึกว่าสามารถเข้าหาคุณและถามคำถามได้ เมื่อทีมของคุณสบายใจที่จะถามคำถามขณะทำงานที่ได้รับมอบหมาย ก็มีโอกาสน้อยที่พวกเขาจะทำผิดพลาดที่จะต้องแก้ไขในขั้นตอนต่อไป การส่งเสริมการมีส่วนร่วมในลักษณะนี้และการเสนอแนะที่เป็นประโยชน์ตลอดจนการตอบรับเชิงบวกทำให้โครงการคล่องตัวขึ้น

PM Tips เว็บไซต์ (2019) ได้กล่าวถึง 11 ลักษณะของผู้จัดการโครงการ (11 Characteristics of a Project Manager) ดังนี้ ผู้จัดการคืออะไร? ฉันแน่ใจ นายจ้างมีปัญหากับคำถามนี้มาก พวกเขามีปัญหากับมันเมื่อตอนสร้างสำนักงานบริหารโครงการ (Project Management Office : PMO) และนโยบาย ขั้นตอน และกระบวนการที่เกี่ยวข้อง พวกเขาต้องพยายามกับมันเมื่อแผนกทรัพยากรบุคคลงประกาศรับสมัครงาน พวกเขาต่อสู้กับมันเมื่อสัมภาษณ์ผู้สมัคร และฉันแน่ใจว่าพวกเขาต่อสู้กับมันมากที่สุดเมื่อพวกเขาชั่งน้ำหนักผู้สมัครและพยายามหาคนที่พวกเขาตัดสินใจว่าควรเป็นส่วนหนึ่งขององค์กรของพวกเขา

ในทางกลับกัน ในฐานะผู้จัดการโครงการ หรือสำหรับบางคน ผู้จัดการโครงการที่ทะเยอทะยาน เรายังต่อสู้กับแนวคิดนี้ ขณะที่เราพยายามวิเคราะห์คุณลักษณะของเราเองเพื่อดูว่าเรามีคุณลักษณะของผู้จัดการโครงการหรือไม่ เรามีคุณลักษณะที่จำเป็นในการจัดระเบียบและการเป็นผู้นำทีมที่มีความหลากหลายเพื่อการปฏิบัติงานที่ประสบความสำเร็จหรือไม่ อะไรที่ทำให้ผู้จัดการโครงการดี คุณสมบัติอะไรที่ทำให้คนบางคนเป็นผู้นำกลุ่มบุคคลที่มีความสามารถและจัดระเบียบความพยายามของพวกเขาเพื่อให้ได้แนวทางที่ประสบความสำเร็จ ฉันจะให้ความเห็นของฉันแก่คุณ โดยไม่ได้เรียงลำดับอะไรเป็นพิเศษ แต่ฉันก็ยินดีจะรับฟังความคิดเห็นของคุณมาก เพราะฉันรู้ว่านี่ไม่ใช่รายการสรุปขั้นสุดท้ายและไม่ใช่ยาวแค่5 หรือ 10 ข้อ ที่จริงๆ มันอาจจะมากกว่า 100 ก็ได้

**1. ผู้จัดงานที่ดี (Good Organizer)** ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณพยายามจัดกลุ่มที่มีความสามารถตั้งแต่ 2 ถึง 50 คน รักษางบประมาณโครงการให้เป็นระเบียบและเป็นปัจจุบัน สร้างรายงานสถานะที่ถูกต้อง และกำหนดเวลาการประชุมตลอดสัปดาห์ การกระทำเหล่านี้เป็นไปไม่ได้หากไม่มีทักษะการจัดระเบียบที่เหมาะสม น่าแปลกที่ทักษะการจัดระเบียบไม่ใช่จุดแข็งในชีวิตประจำวันที่บ้านของฉัน ถามภรรยาของฉันดู แต่ในแง่ของการจัดการโครงการ ฉันมักจะประสบความสำเร็จในการจัดการกิจกรรมเหล่านี้ ทำงานให้เสร็จ และทำให้ทีมโครงการก้าวไปข้างหน้า

ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณอาจmeงานครั้งละ 4-5 โครงการ ตามที่ฉันได้กล่าวไปแล้วในบทความก่อนหน้านี้ การสื่อสารอย่างเป็นทางการเพียงอย่างเดียวในแต่ละโครงการควรเป็นการประชุมทีมรายสัปดาห์ การประชุมสถานะรายสัปดาห์กับลูกค้า และรายงานสถานะประจำสัปดาห์ต่อสมาชิกในทีมและลูกค้า หาก PM ดำเนินการ 5 โครงการ นั่นคือ 15 จุดสื่อสารที่เป็นทางการที่ต้องประสานงาน การสื่อสารอย่างไม่เป็นทางการที่เกิดขึ้นในโครงการอยู่ในรูปแบบของอีเมล โทรศัพท์ และการประชุมแบบกะทันหันหรือฉุกเฉินกับสมาชิกในทีมและลูกค้าสามารถเพิ่มจุดสื่อสารเพิ่มเติมเพื่อประสานงานได้เกือบไม่รู้จบ

**2. ผู้สื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Excellent Communicator)** นักวิเคราะห์ธุรกิจคนหนึ่งของฉันเคยบอกฉันเกี่ยวกับโครงการว่าเขาได้รับอีเมลจากฉันมากกว่าผู้จัดการโครงการคนอื่นๆ ที่เขาเคยทำงานด้วย แน่นอนว่าฉันถือว่านั่นเป็นคำชม เพราะความกลัวที่ใหญ่ที่สุดอย่างหนึ่งของฉันในฐานะ PM คือเมื่อมีการสื่อสารเกิดขึ้นมากมายระหว่างสมาชิกในทีมและระหว่างผู้ขายและลูกค้า ฉันอาจพลาดการสื่อสารข้อมูลสำคัญๆ

ผู้จัดการโครงการเป็นที่เก็บข้อมูลส่วนกลางสำหรับทั้งสองทีมโครงการ และหลายครั้งที่ความรวดเร็วและความรอบคอบในการสื่อสารของเขาหรือเธออาจมีความสำคัญต่อความสำเร็จของงานปัจจุบันและโครงการโดยรวม

**3. นักเจรจาที่ชาญฉลาด (Wise Negotiator)** ระหว่างการปฏิบัติ อาจมีบางครั้งที่คุณต้องเล่นบทบาทของผู้เจรจาในโครงการของคุณเวลาที่ชัดเจนที่สุดคือเมื่อมีการเปลี่ยนแปลงขอบเขตเกิดขึ้น ทันทีที่ผู้จัดการโครงการจะรับหน้าที่เป็นผู้เจรจา เนื่องจากเขาหรือเธอต้องรวบรวมทั้งความช่วยเหลือจากทีมของเขาและนำเสนอแพ็คเกจนั้นแก่ลูกค้าและ "ขาย" ในงานเพิ่มเติมที่จำเป็น บางครั้งนี่เป็นการขายที่ยากสำหรับลูกค้าที่อาจเชื่อว่างานนั้นอยู่ภายในขอบเขตดั้งเดิมของโครงการจริงๆ

ผู้จัดการโครงการต้องมีความมั่นใจและความมุ่งมานที่จะยืนหยัดในประเด็นเรื่องขอบเขตและมีความสามารถในการมองในมุมสูงของโครงการ เพื่อที่จะมองเห็นจุดที่การเจรจาจะเป็นไปได้ในกรณีที่ 'การโน้มน้าว' ยากกว่าที่คาดการณ์ไว้ ยกตัวอย่างเช่น PM จำเป็นต้องพร้อมที่จะเสนอแนวทางที่มีลำดับขั้นตอนในการดำเนินโครงการหากจำเป็นเพื่อเจรจาปัญหาขอบเขต การดำเนินการตามขั้นตอนเกี่ยวข้องกับการปรับย้ายส่วนหนึ่งของโครงการไปยังกรอบเวลาหรือระยะต่อมาอาจช่วยประหยัดเวลาของโครงการและทำให้ลูกค้าพึงพอใจแม้ว่าพวกเขาจะต้องลงทุนเพื่อความพยายามเพิ่มเติม

**4. ผู้นำที่มีความมั่นใจ (Confident Leader)**  คุณลักษณะที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่ผู้จัดการโครงการต้องมีคือความมั่นใจ PM ที่อ่อนแอจะสูญเสียการควบคุมทีม ลูกค้า ขอบเขต และก็ไม่สามารถควบคุมงานของพวกเขาได้ในที่สุด ลูกค้าจะรู้สึกถึงจุดอ่อนและจะใช้สิ่งนั้นเพื่อควบคุมโครงการหรืออาจร้องขอให้เปลี่ยนผู้จัดการโครงการ ผู้ทำงานทางเทคนิคที่มีทักษะจะไม่มองว่าผู้จัดการโครงการของพวกเขาเป็นผู้นำที่มีความสามารถ หากพวกเขารู้สึกว่าผู้นำอ่อนแอ ลังเลใจในการตัดสินใจ หรือเพียงแค่ขาดความรู้ที่จะ 'นำไปสู่ความสำเร็จ'

ผู้จัดการโครงการต้องพร้อมที่จะรับผิดชอบและไม่กลัวการตัดสินใจยากๆหรือไม่ค่อยมีใครทำ พวกเขายังต้องพร้อมที่จะต่อสู้เพื่อโครงการ ลูกค้า และ/หรือสมาชิกในทีม นั่นอาจเป็นการยกระดับความรับผิดชอบในประเด็นปัญหา ซึ่งอาจรวมถึงปัญหาความพร้อมใช้งานของทรัพยากร ไปสู่ผู้บริหารระดับสูงเพื่อให้แน่ใจว่าโครงการจะประสบความสำเร็จ

**5. ผู้ฟังที่ดี (Good Listener)** PM ต้องรู้ว่าเมื่อใดควรฟังและเมื่อใดไม่ควรพึ่งพาเพียงความเข้าใจของตนเอง ในฐานะ PMs หากเราไม่ฟังผู้อื่นและพึ่งพาทีมของเราและลูกค้าเพื่อหาข้อมูลสำคัญและข้อเสนอแนะในขณะที่โครงการดำเนินไป หลายครั้งที่เราลงเอยด้วยการก้มหน้าทำงานและพยายามให้ทันวันกำหนดส่ง และพลาดสิ่งสำคัญบางอย่างที่เกิดขึ้นรอบตัวเรา โปรดจำไว้ว่า ส่วนที่เหลือของทีมโครงการก็จับตาดูโครงการเช่นกัน และในช่วงเวลาใดก็ตามอาจมีข้อมูลที่สำคัญมากกว่าที่ PM แบ่งปัน ซึ่งรวมถึงมุมมองที่ชาญฉลาดเกี่ยวกับทิศทาง หรือการเปลี่ยนทิศทาง ซึ่งจำเป็นต่อโครงการ

ในหลายกรณี นักวิเคราะห์ธุรกิจ (Business Analyst : BA) ใกล้ชิดกับลูกค้าและกิจกรรมประจำวันในโครงการมากขึ้นกว่าเดิม และจำเป็นอย่างยิ่งที่ผู้จัดการโครงการต้องมีความสัมพันธ์ในการทำงานที่เคารพซึ่งกันและกันกับ BA และรับฟังความคิดเห็นของพวกเขาอย่างรอบคอบ มันอาจเป็นข้อมูลที่ดีที่สุดที่พวกเขาได้รับตลอดทั้งโครงการ

**6. รู้จักองค์กรเป็นอย่างดี (Well Connected in the Organization)** ไม่ต้องสงสัยเลยว่า Project Manager เป็นคนสำคัญในทีมโครงการอย่างแท้จริงสำหรับทั้งทีมส่งมอบและลูกค้า บางครั้งผู้จัดการโครงการจะต้องเจาะลึกเข้าไปในองค์กรของตนเองเพื่อรับการสนับสนุนที่จำเป็นในบางครั้ง เพื่อให้มั่นใจถึงความคืบหน้าในการดำเนินการต่อไป ผู้จัดการโครงการที่เชื่อมต่อกับผู้อื่นในองค์กรเป็นอย่างดีจะรู้จักบุคคลที่เหมาะสมและในแผนกที่เหมาะสม เช่น HR, การสนับสนุนทางเทคนิค, การขาย, การเงิน/บัญชี ฯลฯ เพื่อให้คำตอบ การสนับสนุน หรือซอฟต์แวร์ที่ส่งมอบในเวลาที่เหมาะสมเพื่อให้โครงการดำเนินไปอย่างราบรื่น สิ่งสำคัญที่สุดคือพวกเขาจำเป็นต้องรู้ว่าจะเอาสิ่งที่ต้องการจากใครและที่ไหน Office Timeline สร้างไทม์ไลน์ PowerPoint ที่น่าประทับใจด้วยการคลิกเพียงไม่กี่ครั้ง

สำหรับฉัน การมีความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นภายในแผนกบัญชีและภายในกลุ่มการพัฒนาแอปพลิเคชัน ทำให้ฉันได้รับประโยชน์สูงสุด ด้วยการที่มีเครือข่ายทางบัญชี ฉันสามารถแก้ไขปัญหาการเรียกเก็บเงินได้อย่างรวดเร็ว และได้รับคำตอบที่ต้องการอย่างรวดเร็วเมื่อพยายามปรับใบแจ้งหนี้ของลูกค้าหรือเตรียมข้อมูลงบประมาณโครงการสำหรับลูกค้า การมีสายสัมพันธ์ของเจ้าหน้าที่ฝ่ายพัฒนาที่แน่นแฟ้นรวมถึงตัวผู้จัดการการพัฒนาเองนั้น ช่วยให้มั่นใจได้ว่าฉันจะได้นักพัฒนาที่เหมาะสมกับโครงการโดยไม่ต้องใช้ความพยายามจนมากเกินไป

**7. ผู้แก้ไขปัญหา (Problem Solver)** ในโลกในอุดมคติจะไม่มีปัญหา แม้ว่าจะเป็นอย่างนั้นในโลกแห่งความเป็นจริง แต่ฉันเชื่อว่าโลกไอทีจะยังมีปัญหาอยู่ ทุกโครงการมักประสบปัญหา หากคุณเป็นผู้จัดการโครงการที่โชคดี คุณอาจมีปัญหาขนาดใหญ่เพียงหนึ่งหรือสองข้อเพื่อแก้ไขในโครงการที่กำหนด หากคุณโชคไม่ดี คุณอาจจะต้องผ่านเหตุการณ์ต่างๆ ที่ดูเหมือนเป็นเหตุการณ์ที่เกิดขึ้นทุกวัน

โครงการหนึ่งที่ฉันถูกขอให้เข้าไปช่วยล้มเหลวอย่างรวดเร็ว ไม่สามารถปฏิบัติตามเกณฑ์มาตรฐานประสิทธิภาพการประมวลผลที่สำคัญได้ และเราจำเป็นต้องแก้ไขสาเหตุและวิธีแก้ไข เนื่องจากเราไม่สามารถดำเนินการข้ามปัญหานี้ไม่ได้…มันทำให้โครงการเราหยุดชะงัก ด้วยการอนุมัติจากฝ่ายบริหารและลูกค้า ฉันได้รวบรวมทรัพยากรที่สำคัญจากทั้งสองฝ่ายเข้าสู่สถานที่คล้ายห้องที่ใช้วางแผนกลยุทธ์ (War-room) ที่องค์กรที่จะส่งมอบ เพื่อให้เราอยู่ใกล้ชิดกับการพัฒนาที่สำคัญ การสนับสนุนด้านเทคนิค และทรัพยากรสนับสนุนโครงสร้างพื้นฐานในระหว่างความพยายามที่สำคัญนี้ เราใช้เวลา 2 สัปดาห์ร่วมกันในการปรับปรุงประสิทธิภาพ การทำงานซ้ำเพื่อการพัฒนา การทดสอบโดยการหยุด/แก้ไข (Break/fix Testing) และการทดสอบกับลูกค้า และในที่สุดเราก็ผ่านมันไปได้ เราอาจแก้ปัญหาจากระยะไกลได้อยู่ แต่เราได้ลองแล้วและมันยัฃทำได้ไม่เร็วพออย่างแน่นอน วิธีนี้ทำให้ลูกค้ามองเห็นความทุ่มเทและการแก้ปัญหาอย่างใกล้ชิด และได้รับความมั่นใจในองค์กรที่จะส่งมอบงานกลับมา ในขณะเดียวกันก็มีส่วนร่วมอย่างมากในการแก้ปัญหา ลักษณะการแก้ปัญหาในผู้จัดการโครงการที่ดี บังคับให้พวกเขาเปลี่ยนวิธีคิดตามสถานการณ์ที่กำหนด บังคับให้พวกเขามีความคิดสร้างสรรค์ ไปหาผู้จัดการเพื่อขอรับสิ่งที่คุณต้องการ หากมีความสำคัญต่อโครงการ ผู้บริหารและลูกค้าก็จะเล็งเห็นความสำคัญ และคุณจะต้องแปลกใจในสิ่งที่พวกเขายินดีจะทำและช่วยเหลือคุณเพื่อแก้ไขปัญหา

**8. ทำสิ่งที่คุณพูดและพูดในสิ่งที่คุณทำ (Do What You Say and Say What You Do)** สิ่งนี้อาจใช้ได้กับทุกอาชีพและทุกบทบาทของทุกบุคคล แต่มักถูกมองข้าม “ทำในสิ่งที่คุณพูดและทำในสิ่งที่คุณทำ” มาวิเคราะห์ส่วนแรกของวลีนั้นกันก่อน ผู้จัดการโครงการควรมีการติดตามผลที่ดี ผู้จัดการโครงการควรทำสิ่งที่พวกเขาบอกว่าพวกเขากำลังจะทำ ถ้าฉันเป็น PM และฉันบอกว่าฉันจะเตรียมบางอย่างให้พร้อมสำหรับการกระจายทีมโดย COB วันนี้ ฉันก็ต้องทำตามกำหนดนั้น ถ้าฉันจะช่วยในการทดสอบระบบและจะดำเนินการทดสอบบางกรณีภายในวันศุกร์และเตรียมข้อเสนอแนะให้พร้อม ฉันจะต้องทำเช่นนั้นและตรงตามกำหนดเวลาที่สำคัญ

เมื่อผู้จัดการโครงการ หรือหัวหน้าทีมและในท้ายที่สุดทั้งโครงการ ไม่สามารถทำตามกำหนดเวลาและไม่ปฏิบัติตามคำมั่นสัญญา แล้วทำไมส่วนที่เหลือของทีมจึงควรทำ? PM หากคุณทำให้งานคลุมเครือและพลาดกำหนดเวลาเพราะคุณยุ่งเกินไป ทีมงานที่เหลือจะเห็นสิ่งนั้นและรู้สึกว่ากำหนดเวลาเป็นเพียงข้อเสนอแนะ ความเคารพจะหายไปและไทม์ไลนฺของโครงการอาจได้รับผลกระทบในที่สุด

เนื่องจากคุณอยู่ในตำแหน่งที่มองเห็นได้ชัดเจนที่สุดในโครงการ จึงจำเป็นอย่างยิ่งที่ทั้งทีมส่งมอบและลูกค้าจะต้องเห็นว่าคุณทำในสิ่งที่คุณบอกว่าคุณกำลังจะทำ และหากคุณไม่สามารถทำตามกำหนดเวลาได้ โดยปกติแล้วก็ไม่เป็นไรตราบเท่าที่คุณยอมรังและแจ้งให้ทีมและลูกค้ารับทราบว่าทำไมคุณถึงพลาดเป้าหมาย อย่างน้อย คุณก็แสดงให้เห็นว่าการไม่ทิ้งงานและทำงานเสร็จช้าโดยไม่มีคำอธิบายเป็นสิ่งสำคัญ

ส่วนที่สองของวลีนั้นมีความหมายแตกต่างไป/อย่างสิ้นเชิง “พูดในสิ่งที่ทำ” พวกเราบางคนไม่เก่งในการโน้มน้าวให้เห็นการทำงานของเราเอง ฉันไม่ได้บอกให้คุณควรยืนอยู่ที่หัวมุมถนนและตะโกนให้โลกรู้ แต่ไม่เป็นไรที่จะทำให้ผู้อื่นรับทราบเมื่อคุณมีส่วนในความสำเร็จ และอย่าให้ใครมาขโมยความดีความชอบในผลงานของคุณได้ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าได้แบ่งปันความสำเร็จอย่างเหมาะสมต่อสมาชิกในทีมโครงการ แต่ถ้าคุณเป็นคนรับผิดชอบหลักในความสำเร็จโดยเฉพาะ ก็ให้ยอมรับมัน - แต่แต่นอนในแบบที่ถ่อมตัว

ในฐานะ PM นั้นหายากมากที่เราจะได้รับความดีความชอบในสิ่งใดสิ่งหนึ่ง โดยปกติแล้วจะเป็นความพยายามของทีมหรือความพยายามของนักพัฒนา ฯลฯ ดังนั้นหากคุณประสบความสำเร็จในบางสิ่งที่โดดเด่นในโครงการที่ช่วยให้เกิดความพยายามโดยรวม ให้ก้าวไปข้างหน้าและรับเครดิต คุณจะเป็นที่ต้องการมากขึ้นในอนาคตเพราะมัน (ถ้าคุณคิดว่ามันเป็นสิ่งที่ดี!)

**9. ความหลงใหล (Passionate)**  ความหลงใหลอาจไม่ใช่หนึ่งในสิ่งที่เรานึกถึงเมื่อต้องแยกแยะว่า ผู้จัดการโครฃการที่ดีควรมีอะไรบ้าง แต่ตอนนี้เมื่อฉันพูดถึงมัน มันก็เข้ากันได้ดีใช่ไหม PM ที่มีความหลงใหลในโครงการหมายความว่า PM ให้ความสำคัญกับความพยายาม งบประมาณ ไทม์ไลน์ ลูกค้า สมาชิกในทีมแต่ละคน และแน่นอนใส่ใจกับผลลัพธ์สุดท้ายก่อนส่งมอบงานด้วย

ฉันมองไม่ออกว่าเมื่อมีความกระตือรือร้นในโครงการและอยากประสบความสำเร็จในโครงการและเกิดการเติบโตของสมาชิกในทีมจะเป็นสิ่งที่ไม่ดี ความหลงใหลในความสำเร็จและการบรรลุเป้าหมายมักจะมีผลดีต่อผู้อื่นลองนึกภาพทีมงานโครงการทั้งหมดที่มีความปรารถนาแรงกล้าพอที่จะประสบความสำเร็จในบริษัทและลูกค้า ผู้จัดการโครงการที่มีความหลงใหลคือผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จและเป็นที่ต้องการ

ฉันคิดว่าบางทีฉันอาจจะจบซีรีส์เกี่ยวกับหัวข้อนี้แล้ว แต่ฉันคงจะไม่อาจจบเรื่องนี้ได้เลยจริงๆ รายการสามารถยาวได้มากเท่าไหร่ก็ได้ ฉันต้องเขียนเพิ่ม เพราะฉันนึกถึงคุณลักษณะหนึ่งที่ต้องพูดถึงจริงๆ คือ ความดื้อรั้น (Stubborn)

**10. เป็นคนดื้อรั้น (Being Stubborn)** – เมื่อตรวจสอบใน Dictionary.com ให้คำจำกัดความของความดื้อรั้น 2-3 แบบ บางแบบใช้ไม่ได้กับบทความนี้ แต่คำขำกัดความต่อไปนี้ใชช้ได้อย่างแน่นอน:

- กำหนดหรือวางวัตถุประสงค์หรือความเห็น ; เด็ดเดี่ยว

- แข็ง แกร่ง หรือทื่อเหมือนหินหรือไม้

ฉันชอบสิ่งเหล่านี้ มันเข้ากับสิ่งที่ฉันพยายามจะทำความเข้าใจ ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จจะไม่ถูกโน้มน้าว ไม่สามารถได้รับผลกระทบจาอิทธิพลของผู้อื่นให้เปลี่ยนจากแนวทางที่เขา/เธอได้กำหนดไว้เพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ ในกรณีนี้ความดื้อรั้นเป็นสิ่งที่ดี

**อิทธิพลจากภายนอก (Outside Influences)** เมื่อคุณทำงานกับทีมผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิคที่มีความสามารถ บริหารโดยผู้อำนวยการ PMO ที่มีแนวทางและให้ความสำคัญกับสิ่งอื่นๆ และไม่คุ้นเคยกับโครงการของคุณ และทำงานร่วมกับลูกค้าที่ให้ความสำคัญและมีแนวทางที่ต่างกันกับคุณมาก อาจเป็นเรื่องง่ายมากที่คุณจะถูกชักจูงในการตัดสินใจที่ปกติแล้วคุณจะไม่ทำแบบนั้น บุคคลเหล่านี้ทั้งหมดให้ความสำคัญ มีแรงจูงใจเป็นของตนและแม้แต่มีโครงการอื่นๆ ที่พวกเขากำลังดำเนินการอยู่ ดังนั้นในขณะที่ฟังความคิดเห็นของพวกเขาจึงมีความสำคัญและจำเป็นที่ต้องไม่ปล่อยให้บุคคลเหล่านั้นมีอิทธิพลต่อการตัดสินใจของคุณมากเกินไป เพราะอาจเกิดความเสียหายที่ราคาแพง

ในฐานะ PM โครงการนี้เป็นของคุณ มันเป็นความเสี่ยงที่คุณรับและเป็นการจัดการของคุณในทุกด้าน คุณอาจมีโครงการอื่นอีก 3-4 โครงการที่คุณกำลังจัดการ – นั่นเป็นธรรมชาติของงาน PM แต่ทั้งหมดมีความสำคัญและเป้าหมายทั้งหมดเป็นหน้าที่รับผิดชอบของคุณ คุณอยู่ในตำแหน่งเดียวกับผู้จัดการทีมเบสบอลในเมเจอร์ลีกหรือทีมกีฬาใดๆ สำหรับเรื่องนั้น หากทีมทำได้ไม่ดี คุณเป็นคนแรกที่ต้องรับผิดชอบ สิ่งสำคัญคือต้องมีสมาธิ รักษาเป้าหมายและจุดสำคัญของโครงการเดิมไว้อันดับแรกของคุณและของทุกคนในทั้งสองทีมและดำเนินต่อไปจนกว่าจะสำเร็จ

**ฟังให้ดี - ปฏิบัติอย่างระมัดระวัง (Listen Well - Act Cautiously)** การฟังเป็นสิ่งที่ดีเสมอ และเป็นคุณลักษณะที่สำคัญมากของผู้จัดการโครงการ ผู้จัดการโครงการที่ไม่ฟังนั้นดื้อรั้นในวิธีที่แตกต่างออกไปและน่าจะเป็นผู้จัดการโครงการที่ไม่ดี และคงอยู่ในตำแหนงได้ไม่นาน ดังนั้นจงฟัง แต่ยังคงให้สิ่งที่สมาชิกในทีม ผู้จัดการ และลูกค้าคนอื่นๆ พูดมีอิทธิพล สร้างชื่อเสียงในการติดตามและจัดการโครงการของคุณอย่างเข้มงวด ในที่สุดคุณจะได้รับความเคารพจากทีม ผู้บริหาร และลูกค้าของคุณ และพวกเขาจะเชื่อมั่นในการตัดสินใจของคุณ หากคุณเป็นคนขี้กังวลในการตัดสินใจและมีประวัติของการเปลี่ยนใจ ไม่เป็นระเบียบ และ 'ยืดหยุ่น' มากเกินไป คุณจะไม่ได้รับความไว้วางใจและความเคารพจากพวกเขา และคุณจะทำงานในโครงการที่สำคัญ ได้ไม่นาน อันที่จริงคุณอาจไม่ได้รับหน้าที่ดูแลโครงการที่มีความสำคัญต่อธุรกิจและโดดเด่นเลย

**11. ซื่อสัตย์ (Being Honest)**

**กลัวผลกระทบ (Fearing the Repercussions)** นี่คือปัญหา เราไม่ชอบแจ้งข่าวร้ายให้กับลูกค้า เรากลัวเราจะสูญเสียความโปรดปราน เรากลัวว่าพวกเขาจะขอให้เราถูกแทนที่ในฐานะ PM เรากลัวว่ามันจะดูเหมือนเราไม่สามารถควบคุมได้ กลัว กลัว กลัว...ถ้าเราทำตามความกลัว เราจะไม่มีวันทำอะไรสำเร็จ

สิ่งหนึ่งที่ฉันได้เรียนรู้ตั้งแต่เริ่มต้นในการทำสัญญากับกระทรวงศึกษาธิการของสหรัฐฯ (U.S. Department of Education) คือ คุณต้องเปิดเผยและซื่อสัตย์กับลูกค้าของคุณ ฉันพบว่าการไปตามเส้นทางที่ซื่อสัตย์นั้นรวดเร็ว หมายความว่าเราจะมีสองกลุ่มที่ทำงานช่วยกันเพื่อมุ่งในการแก้ปัญหา เพราะ หากคุณประสบความสำเร็จ ลูกค้าก็จะประสบความสำเร็จเช่นกัน พวกเขาจึงเต็มใจอย่างยิ่งที่จะช่วยให้คุณทำงานเพื่อก้าวผ่านปัญหา ข้อกังวลด้านกรอบเวลา และข้อกังวลด้านงบประมาณต่างๆ

**ตัดสินใจพลาด (A Bad Call)** ครั้งเดียวที่ฉันต้องปกปิดข้อมูลจากลูกค้าคือตอนที่ฉันถูกบังคับและฉันรู้สึกเสียใจอย่างสุดซึ้งที่ต้องทำแบบนั้น เราไม่สามารถฟื้นฟูโครงการได้และโครงการก็เสียหายในที่สุด ฉันได้ทำงานในโครงการนั้นมานานกว่า 8 เดือนและถูกยกเลิกเนื่องจากการใช้งบประมาณที่ล้นเกินที่สามารถดำเนินการต่อได้ ฉันควรเปิดกว้างและตรงไปตรงมากับลูกค้าให้เร็วที่สุด แต่ฉันกลับแจ้งพวกเขาช้าไป และจากนั้นก็ไม่เคยได้รับความไว้วางใจจากพวกเขาอีกเลย

**การทำงานร่วมกัน (Working Together)** วิธีที่ดีที่สุดในการทำงานร่วมกันคือการตระหนักว่าลูกค้าและทีมงานโครงการของพวกเขาเป็นเพียงส่วนเสริมของทีมโครงการของคุณ ไม่ใช่ว่าทุกโครงการจะดำเนินไปอย่างราบรื่นและแน่นอน ไม่ใช่ลูกค้าทุกคนที่เป็นมิตรและทำงานได้ดีตรงไปตรงมาแะ บางคนสามารถทำให้คุณประสาทกินได้อย่างแน่นอน

แต่ก็มีร้อยละ 50 ของพวกเขาที่ดูเหมือนจะร่วมทีมกับคุณและทำงานเคียงข้างคุณในทุกขั้นตอนเพียงเพราะต้องการเห็นโครงการไปได้ดีและเพื่อได้เห็น PM ดำเนินการได้สำเร็จ มันคือความพยายามร่วมกัน ดังนั้นแทบจะไม่มีโครงการใดเลยที่การจะซ่อนข่าวร้ายจากลูกค้าได้

สรุป หวังว่าเราได้เรียนรู้สิ่งนั้นตั้งแต่เนิ่นๆ ในชีวิตแต่งงานของเรา (และปฏิบัติตามเกือบตลอดเวลา!) ซึ่งก็เช่นเดียวกันในโครงการของเรา จัดทำเอกสารข้อกังวลและปัญหาแล้วแสดงให้ลูกค้าของคุณเห็นในการโทรแจ้งและในรายงานสถานะโครงการและจากนั้นก็ติดตามผล ทำให้เป็นความพยายามร่วมกันและคุณจะมีโอกาสที่ดีในการแก้ไขปัญหาและทกให้ลูกค้ามีความสุข

ฉันตระหนักดีว่าที่กล่าวมาทั้งหมดนี้อาจจะพูดดูเรียบง่ายเกินไป แน่นอนว่ามีบางกรณีที่ไม่จำเป็นต้องแบ่งปันปัญหากับลูกค้าของคุณในทันทีเพื่อผลประโยชน์สูงสุดของโครงการ แต่เมื่อคุณประเมินผลทางฝั่งทีมส่งมอบงานแล้วก็ให้แบ่งปันและดำเนินการกับลูกค้าของคุณ

**Tyler** (2017) ได้กล่าวถึง 10 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่ดี (10 Characteristics of a Good Project Manager) ดังนี้ ผู้จัดการโครงการที่ดีนั้นน่าเสียดายที่มีน้อยมาก นอกเหนือจากการประสานงานและดูแลพนักงานแล้ว ผู้จัดการโครงการต้องนำทีมด้วยความหลงใหลในงานและความกระตือรือร้นในทุกวัน ด้วยกิจกรรมและกำหนดส่งงานมากมายที่ต้องจัดสรรเวลา บางครั้งพวกเขาอาจลืมความหมายของการเป็นผู้นำที่แท้จริงได้ ขั้นตอนแรกในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ดีขึ้นคือการเข้าใจคุณลักษณะที่ทำให้ PM ประสบความสำเร็จ

นี่คือลักษณะที่สำคัญที่สุดที่ผู้จัดการโครงการควรสร้าง

**1. ผู้สื่อสารที่ชัดเจน (Clear Communicator)** การสื่อสารที่ไม่ดีเป็นสาเหตุของปัญหามากมายในระหว่างโครงการก่อสร้าง ผู้จัดการโครงการที่ดีต้องสามารถสื่อสารกับทุกคนในทีมได้อย่างชัดเจนและมีประสิทธิภาพ ซึ่งหมายถึงการวิจารณ์เชิงสร้างสรรค์ ข้อเสนอแนะในเชิงบวก รวมถึงการรับฟังคนงาน

**2. นักแก้ปัญหา (Problem Solver)**  ไม่ใช่แค่ถ้าหากมี แต่เมื่อใดก็ตามที่มีอะไรผิดพลาด ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมจะสามารถเอาชนะความท้าทายได้อย่างรวดเร็วและสงบด้วยทักษะการแก้ปัญหาขั้นสูง ความสามารถในการปรับตัวและเตรียมการเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการ!

**3. เป็นสมาชิกที่ดีในทีม (Team player**) อย่างที่คุณทราบ โครงการก่อสร้างไม่ใช่การแสดงคนเดียว โครงการที่ประสบความสำเร็จขึ้นอยู่กับความร่วมมือและการสนับสนุนจากสมาชิกในทีมทุกคน ผู้จัดการโครงการที่ดีเข้าใจสิ่งนี้และจะทำทุกอย่างเพื่อส่งเสริมการทำงานเป็นทีม นี่หมายถึงการทำให้แน่ใจว่าทุกคนได้ออกเสียงและพวกเขาพอใจ!

**4. มองโลกในแง่ดี (Optimistic)**  ทัศนคติในแง่ดีเป็นคุณลักษณะที่สำคัญอย่างยิ่งของผู้นำที่ดี การคิดลบจะยับยั้งแรงจูงใจและสร้างงานในระดับทั่วไป พนักงานต้องการติดตามใครสักคนที่จะสร้างแรงบันดาลใจให้กับพวกเขา ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่ผู้จัดการโครงการจะต้องมีทัศนคติเชิงบวกต่อทุกๆ โอกาส

**5. ความหลงใหล (Passionate)**  พนักงานต้องการมองหาผู้นำที่หลงใหลในสิ่งที่พวกเขาทำ ผู้จัดการโครงการควรทำให้เห็นชัดเจนว่าพวกเขาตั้งตารอที่จะได้ทำงานและควรแบ่งปันความตื่นเต้นนี้กับทีมของพวกเขา สิ่งนี้จะเพิ่มแรงจูงใจและมีแนวโน้มว่าจะทำให้พนักงานทำงานได้ดีขึ้น

**6. สามารถมอบหมายงานได้ (Able to Delegate)** โครงการก่อสร้างต้องใช้ทรัพยากรและกำลังคนจำนวนมาก ด้วยงานจำนวนมาก ผู้จัดการโครงการจึงไม่สามารถดูแลทุกอย่างได้ ผู้จัดการโครงการที่ดีสามารถมอบหมายงานที่ตนเองไม่สามารถปฏิบัติงานให้กับพนักงานที่เหมาะสมได้ ความไว้วางใจต่อสมาชิกในทีมเป็นสิ่งที่พวกเขาต้องมีเป็นอย่างมาก

**7. มีความรู้ (Knowledgeable)**  แม้ว่าทักษะการเป็นผู้นำจะมีความสำคัญอย่างยิ่ง แต่การจัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมก็ต้องการความรู้และความเชี่ยวชาญเช่นกัน ผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องคุ้นเคยกับสาขาเฉพาะที่พวกเขาทำงานอยู่หากต้องการให้ผู้ใต้บังคับบัญชาเคารพนับถือ การมีความชำนาญด้เฉพาะานจะไม่เพียงแต่ได้รับความเคารพที่ผู้จัดการโครงการต้องการเท่านั้น แต่ยังให้ข้อมูลเชิงลึกเชิงกลยุทธ์ที่ดีขึ้นอีกด้วย

**8. มีวิสัยทัศน์ (Visionary)**  ผู้นำที่ดีที่สุดมักมีวิสัยทัศน์เสมอ เมื่อทีมมีเป้าหมายร่วมกันที่พวกเขากำลังมุ่งดำเนินการอยู่ พวกเขามีแนวโน้มที่จะบรรลุเป้าหมายนั้นมากขึ้น สิ่งนี้ไม่เพียงเพิ่มแรงจูงใจ แต่ยังส่งเสริมการทำงานเป็นทีมด้วย

**9. ใจเย็น (Cool-headed)** การบริหารโครงการเป็นที่รู้จักกันว่าเป็นงานที่ต้องใช้ความพยายามสูงในบางครั้ง ด้วยกำหนดส่งมอบงานที่มากมายและพนักงานจำนวนนับไม่ถ้วนที่ต้องดูแล สถานการณ์ที่ตึงเครียดจึงเกิดขึ้นแน่นอน ผู้จัดการโครงการที่ดีต้องใจเย็นเมื่อมีเรื่องบ้าๆ เกิดขึ้น จำเอาไว้ : รักษาความสงบและดำเนินการต่อไป!

**10. เป็นผู้นำโดยธรรมชาติ** (**Natural Leader)**  ผู้จัดการโครงการที่ดีเป็นผู้นำโดยกำเนิด พวกเขารู้วิธีระดมทีมและทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จ และผู้คนก็ปฏิบัติตามพวกเขาด้วยเหตุนี้

อย่างที่คุณเห็น มีคุณสมบัติและทักษะมากมายที่ประกอเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยม โดยสรุป ผู้จัดการโครงการที่ดีสามารถนำทีมด้วยความกระตือรือร้นและความอุตสาหะผ่านทั้งจุดสูงสุดและต่ำสุดของโครงการก่อสร้าง

**Monica** (2014) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติ 10 อันดับแรกของผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยม (Top 10 Characteristics of a Great Project Manager) ดังนี้ การเป็นผู้จัดการโครงการเป็นตำแหน่งผู้นำที่เฉพาะเจาะจง ซึ่งต้องมีคุณลักษณะและคุณสมบัติบางอย่าง ผู้จัดการโครงการที่ดีจะส่งมอบโครงการภายในกำหนดเวลาและตามงบประมาณที่ลูกค้ากำหนด ตอบสนอง หรือแม้กระทั่งทำให้เกินความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย แต่อะไรทำให้ผู้จัดการโครงการที่ดีทั่วไปยอดเยี่ยม? นี่คือคุณสมบัติ 10 อันดับแรกที่คนเราต้องมีเพื่อเป็นผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ

**1. ความเป็นผู้นำ** **(Leadership)** ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมจะเป็นผู้กำหนดทิศทางของโครงการและให้วิสัยทัศน์ที่ชัดเจนเกี่ยวกับวัตถุประสงค์ของโครงการสำหรับทีม การมองการณ์ไกลก็ช่วยได้เช่นกัน: โดยการคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้น คุณสามารถเตรียมทีมของคุณให้พร้อมที่จะแก้ปัญหาได้ในพริบตา ความกระตือรือร้นและความหลงใหลเป็นสิ่งสำคัญเพื่อให้แน่ใจว่าผู้คนจะติดตามคุณ ซึ่งไม่มีใครจะทำได้หากคุณมีทัศนคติเชิงลบ

**2. การมอบหมายงาน (Task Delegation)** การเป็นผู้นำไม่ได้หมายความว่าคุณต้องคิดถึงทุกรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ของโครงการ แสดงให้สมาชิกในทีมของคุณเห็นว่าคุณไว้วางใจพวกเขาและมอบหมายงานให้พวกเขา แน่นอน คุณควรจะสามารถตัดสินทักษะของสมาชิกในทีมและมอบหมายงานตามจุดแข็งของพวกเขาได้

**3. การสื่อสาร (Communication)**  การสื่อสารที่ดีไม่ใช่เพียงการถ่ายทอดวิสัยทัศน์ของคุณไปยังทีมของคุณเท่านั้น แต่ยังรวมถึงการเพิ่มประสิทธิภาพการประชุมให้สูงสุดเพื่อตัดสินใจและแก้ปัญหาด้วย ผู้คนจะรู้สึกเบื่อหน่ายได้ง่ายในช่วงที่มีการชุมนุมกันเป็นเวลานานและไม่มีการจัดการที่ดีด เช่นเดียวกับการสื่อสารที่เป็นลายลักษณ์อักษร อีเมลและรายงานเป็นวิธีการสื่อสารที่คุณใช้ทุกวัน ดังนั้นคุณจำเป็นต้องสามารถใช้ประโยชน์ได้มากที่สุด

แต่นั่นไม่ใช่ทั้งหมด คุณควรเป็นผู้พูดในที่สาธารณะที่ดี สื่อสารความคิดและสะท้อนในลักษณะที่สอดคล้องกันและเข้าใจได้ ทักษะการสื่อสารอื่นๆ เช่น การให้ข้อเสนอแนะเชิงสร้างสรรค์และการฟังอย่างกระตือรือร้นก็มีความสำคัญเช่นกัน

**4. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)**  ในฐานะหัวหน้าทีม คุณจะต้องเห็นอกเห็นใจมากกว่าสงสาร บางครั้งงานของสมาชิกในทีมของคุณอาจได้รับผลกระทบจากความยากลำบากที่พวกเขาประสบในชีวิตส่วนตัวของพวกเขา สิ่งสำคัญคือทีมของคุณต้องจดจ่ออยู่กับโครงการและสมาชิกแต่ละคนยังคงทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพแม้ว่าจะมีปัญหาส่วนตัวก็ตาม นี่ไม่ได้หมายความว่าคุณควรจะเพิกเฉย แสดงว่าคุณใส่ใจ โดยใช้ความสงสารเพียงเล็กน้อยแต่เหมาะสม และเลือกแสดงความเห็นอกเห็นใจ เช่น ให้โอกาสสมาชิกในทีมค้นหาวิธีแก้ปัญหาที่เหมาะสมด้วยตนเอง

**5. การจัดระเบียบ (Organisation)** การจัดระเบียบที่ดีเป็นปัจจัยสำคัญในการสร้างสภาพแวดล้อมการทำงานที่มีประสิทธิผลตลอดจนการแก้ปัญหาภายใต้ความกดดัน การมีระเบียบจะช่วยให้โฟกัสภาพรวมและจัดลำดับความสำคัญของงานและความรับผิดชอบของคุณเอง เมื่อพูดถึงการนำเสนอผลงาน คุณควรจะสามารถหาข้อมูลที่จำเป็นทั้งหมดและแสดงให้เห็นความสอดคล้องกันของโครงการที่จะดำเนินการได้

**6. ความสามารถ** **(Competence)** การมีความสามารถควบคุมโครงการของคุณทำให้เกิดความรู้ในอุตสาหกรรมจำมากมายเพื่อให้มีประสิทธิภาพในสิ่งที่ทำ ความรู้บางประการเกี่ยวกับด้านการเงินและกฎหมายของโครงการของคุณก็ดีเช่นกัน คุณต้องถูกมองว่ามีสติปัญญาและมีความสามารถในสายตาทีมของคุณ โปรดทราบว่าไม่จำเป็นต้องความเชี่ยวชาญด้านเทคนิค : คุณ,เพื่อจะเป็นผู้นำ ซึ่งหมายถึงการสนับสนุน ท้าทาย และสร้างแรงบันดาลใจให้กับสมาชิกในทีมของคุณ

**7. ความซื่อสัตย์ (Integrity)** คำนี้หมายถึงความภักดีและความซื่อสัตย์เป็นหลัก คุณควรจะได้รับความไว้วางใจจากทีมของคุณ ในขณะเดียวกันก็กำหนดแนวทางจริยธรรมในโครงการและแสดงให้เห็นว่าตัวคุณเองทำตามกฎที่คุณตั้งไว้สำหรับผู้อื่น โครงการต้องสร้างผลกำไรได้อย่างแน่นอนโดยไม่ต้องบิดเบือนศีลธรรม หากคุณเป็นผู้จัดการโครงการ คุณจะสามารถคิดวิธีแก้ปัญหาต่างๆ ที่จะตอบสนองความต้องการของคุณได้

**8. การแก้ปัญหา (Problem Solving)** คุณคือหัวหน้าทีม แต่ไม่ได้หมายความว่าคุณจะแก้ปัญหาทั้งหมดด้วยตัวเอง ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมทำงานร่วมกับทีมผู้เชี่ยวชาญหรือที่ปรึกษา และใช้ความเชี่ยวชาญของพวกเขาเพื่อจัดการกับปัญหาอย่างมีประสิทธิภาพสูงสุด ไม่มีใครคาดหวังให้คุณมีทางออกที่พร้อมสำหรับปัญหาแต่ละข้อ คุณต้องสามารถใช้ความรู้ของสมาชิกในทีมและแม้แต่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อสร้างการตอบสนองต่อปัญหาใด ๆ ที่คุณพบเกี่ยวกับการส่งมอบโครงการ

**9. การทำงานร่วมกัน (Collaboration)**  นี่เป็นสิ่งสำคัญผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมทุกคนรู้ว่าทีมของพวกเขามีความสำคัญเพียงใด การเข้าใจพลวัตของทีมเป็นสิ่งสำคัญหากคุณต้องการให้ทีมของคุณทำงานในโครงการของคุณได้อย่างราบรื่น ตอนพัฒนาทีมของคุณ พึงระลึกไว้เสมอว่า : ความขัดแย้งและความเห็นต่างย่อมเกิดขึ้นได้ ในฐานะผู้นำคุณจะต้องสามารถไกล่เกลี่ย และทำให้แน่ใจว่าสมาชิกในทีมทั้งหมดของคุณทำงานเพื่อเป้าหมายเดียวกัน

จำไว้ว่าพวกเขาไม่ใช่เพื่อนกัน และพวกเขาอาจไม่โต้ตอบกันนอกเวลางานหน้าที่ของคุณคือสร้างความสามัคคี แสดงความเคารพต่องานที่ผู้อื่นทำเพื่อช่วยให้คุณดำเนินโครงการนี้ และเห็นคุณค่าของจุดแข็งของสมาชิกในทีมทุกคนสำหรับ

**10. การพัฒนาทีม (Team Development)** การส่งมอบโครงการภายในเวลาและงบประมาณที่จำกัดอาจเป็นเรื่องที่ค่อนข้างเครียด เป็นงานของคุณที่จะไม่ทำให้โครงการพังภายใต้ความกดดันและทำให้แน่ใจว่าสมาชิกในทีมของจะไม่ทำเช่นกัน ผู้นำที่ดีรู้ว่าปัญหาเป็นส่วนหนึ่งของโครงสร้างแห่งชีวิตและเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นแน่นอน พวกเขาจะถือว่าปัญหาเป็นเหตุการณ์ที่อาจมีอิทธิพลต่อโครงการในรูปแบบใหม่โดยให้มุมมองที่แตกต่างกันในอนาคต

แม้ว่าสิ่งต่างๆ จะเลวร้ายก็ตาม คุณไม่ควรแสดงทัศนคติเชิงลบต่อทีมของคุณ เนื่องจากคุณเป็นคนที่พวกเขาต้องพึ่งพาเพื่อนำพวกเขาผ่านความยากลำบาก หากคุณเป็นผู้จัดการโครงการ คุณจะผ่านมันไปได้

#### Thinking Portfolio Website (2018) ได้กล่าวถึง 6 ลักษณะของเจ้าหน้าที่บริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพ (6 Characteristics of an Effective Project Management Officer) ดังนี้ เจ้าหน้าที่บริหารโครงการมีความสำคัญต่อธุรกิจใดๆ เนื่องจากพวกเขาสามารถตัดสินใจในเรื่องที่สำคัญซึ่งนำไปสู่แนวคิดที่ดี แม้ว่า PMO ที่ดีจะหายาก แต่ PMO ที่ยอดเยี่ยมนั้นหายากกว่า อย่างไรก็ตาม PMO ที่ดีทั้งหมดมีคุณสมบัติและลักษณะเฉพาะที่ทำให้ PMO เหล่านี้เป็นส่วนที่มีประสิทธิภาพและมีคุณค่าของทีม ต่อไปนี้คือคุณลักษณะที่ดีที่สุด 6 ประการที่คุณควรปลูกฝังเพื่อเป็นเจ้าหน้าที่บริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพและทำผลกำไรให้องค์กรของคุณ

#### 1. ความโปร่งใส (Transparency) PMOs ในปัจจุบันมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งเกี่ยวกับต้นทุนและความคืบหน้าของโครงการหนึ่งๆ พวกเขายังมีความรู้ในการจัดการและจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสมสำหรับแต่ละโครงการ เจ้าหน้าที่บริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพสามารถแจกจ่ายข้อมูลทรัพยากร กำหนดเวลา และพูดคุยเกี่ยวกับค่าใช้จ่ายให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ต้องการเพื่อให้ฝ่ายที่เกี่ยวข้องทั้งหมดมีความรู้เท่าทันข้อมูลอัปเดตล่าสุด

#### 2. ความสม่ำเสมอ (Consistency) PMO ที่ดีมีแนวทางปฏิบัติที่สม่ำเสมอและใช้ซ้ำในการจัดการโครงการทั่วทั้งองค์กร ทุกโครงการต้องพิจารณาด้วยมาตรฐานคุณภาพและข้อกำหนดเดียวกันเพื่อให้ประสบความสำเร็จ PMO ที่ดียังขจัดความซ้ำซ้อนและระบบที่ส่งผลกระทบต่อโครงการ

#### 3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) ความสามารถในการปรับให้เข้ากับลักษณะเฉพาะและความต้องการของโครงการเป็นสัญญาณบ่งบอกถึง PMO ที่ดี รูปแบบการส่งมอบโครงการส่วนใหญ่จะกำหนดโดยโครงสร้างองค์กร เนื่องจาก PMO แบบรวมศูนย์นั้นมีประโยชน์มากมายต่อธุรกิจ

#### 4. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) ทักษะการสื่อสารถือเป็นหนึ่งในคุณสมบัติที่สำคัญที่สุดของผู้บริหารที่ประสบความสำเร็จ ไม่ว่าจะเป็น CEO หรือ PMO ด้วยการสร้างสายการสื่อสารที่มั่นคงและโปร่งใสระหว่างทีมเทคนิค ผู้จัดการ ผู้บริหาร และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ความสามารถของ PMO ที่ดีจะพิจารณาจากความสามารถในการสื่อสารอย่างชัดเจนและตรงไปตรงมา

#### 5. การจัดระเบียบ (Organization) ทักษะการจัดระเบียบมีความสำคัญต่อ PMO เนื่องจากพวกเขามีหน้าที่รับผิดชอบในการจัดกำหนดการและการจัดทำงบประมาณในโครงการ ความสามารถในการจัดลำดับความสำคัญของงาน ประเมิน รวมถึงจัดสรรทรัพยากรและคอยตรวจสอบงบประมาณอย่างต่อเนื่องเป็นกุญแจสู่ความสำเร็จของโครงการใดๆ ก็ตาม ด้วยทักษะการจัดระเบียบที่เหมาะสม PMO ยังคงสามารถควบคุมโครงการได้และมั่นใจได้ว่าทรัพยากรจะไม่สูญเปล่าหรือถูกนำไปใช้ในทางที่ผิด

#### 6. การแก้ปัญหา (Problem Solving)- โดยไม่คำนึงถึงลักษณะ ขนาด และความเร่งด่วนของโครงการ ข้อผิดพลาดและปัญหาย่อมเกิดขึ้นได้ แทนที่จะตื่นตระหนกหรือตำหนิคนอื่น PMO ที่ดีจะหาสาเหตุของปัญหาและดำเนินการตามขั้นตอนทันทีเพื่อแก้ไขข้อผิดพลาด ด้วยการจัดการวิธีแก้ปัญหาที่ยากอย่างมีประสิทธิภาพและการตัดสินใจอย่างกล้าหาญ เจ้าหน้าที่บริหารโครงการสามารถสร้างความแตกต่างอย่างมากในผลลัพธ์ของโครงการ

**Villanovau University** (2020) ได้กล่าวถึง 5 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ (Five Essential Project Management Skills) ดังนี้ด้วยวิธีการจัดการโครงการที่มีความต้องการเพิ่มขึ้น นายจ้างจึงกระตือรือร้นในการค้นหาบุคคลที่สามารถเป็นผู้นำทีมโครงการและส่งมอบผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพในกรอบเวลาที่เหมาะสม ในขณะที่ผู้นำเหล่านี้ได้รับการคาดหวังให้มีทักษะการจัดการที่แข็งแกร่งเช่นเดียวกันกับผู้จัดการ แต่ลักษณะของการจัดการโครงการจะเน้นย้ำถึงคุณค่าของทักษะบางอย่างเหนือผู้อื่น ต่อไปนี้เป็นทักษะที่สำคัญ 5 ประการสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโครงการ

**1. การสื่อสาร (Communication)** หนึ่งในทักษะที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้จัดการโครงการคือการสื่อสารที่ดี การสื่อสารที่ดีและความเป็นผู้นำที่มีประสิทธิผลมักจะเป็นของคู่กัน การจัดการโครงการเกี่ยวข้องกับทีมชั้นนำจากแผนกต่างๆ ที่อาจไม่เคยกับการทำงานร่วมกัน สมาชิกอาจมีทักษะที่แตกต่างกันและอาจได้รับการคาดหวังให้นำสิ่งพิเศษมาร่วมในการทำงาน ผู้สื่อสารที่สามารถให้คำแนะนำและความคาดหวังที่ชัดเจนสำหรับทีมของตนอาจเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลในการทำงาน

กุญแจสำคัญอีกประการหนึ่งในการสื่อสารคือการตระหนักถึงการเลือกคำ น้ำเสียง และภาษากาย ผู้จัดการโครงการมุ่งเป้าไปที่ความชัดเจนและความอ่อนไหว และมีความสามารถในการพูดที่ชัดเจนและรัดกุมกับสมาชิกในทีมทุกคน

**2. การบริหารเวลา (Time Management)** - ความสามารถในการจัดการเวลาและจัดลำดับความสำคัญของงานเป็นลักษณะสำคัญของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ พนักงานอาจตอบสนองต่อผู้จัดการที่สามารถทำงานต่อเนื่องได้ดีกว่า หลีกเลี่ยงการผัดวันประกันพรุ่งและทำงานให้เสร็จทันเวลา นอกเหนือจากการจัดการเวลาส่วนตัวแล้ว ผู้จัดการโครงการต้องสามารถเพิ่มผลผลิตและลดความว้าวุ่นใจในพื้นที่โครงการหลักหลายๆ ส่วนได้

สิ่งสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการคือต้องหลีกเลี่ยงการจู้จี้จนเกินไป ผู้จัดการที่ดีสามารถปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลงในโครงการ และพัฒนาความไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีม แทนที่จะเป็นการจู้จี้จุกจิก

**3. การรับรู้ในลักษณะองค์กร (Organizational Awareness)** โครงสร้างองค์กรมีหลายประเภทในการจัดการโครงการและทั้งหมดมีผลกระทบต่อรูปแบบการจัดการทั้งสิ้น ในธุรกิจที่มีโครงสร้างองค์กรตามหน้าที่ (Functional Organizational Structure) ลำดับชั้นธุรกิจแบบเดิมจะมอบหมายให้ผู้บริหารระดับสูงมีความสามารถโดยรวมในการจัดการโครงการ ในโครงสร้างองค์กรบนพื้นฐานโครงการ(Project-based Organizational Structure) ทีมงานโครงการจะได้รับระดับความเป็นอิสระในการจัดการโครงการตามที่เห็นสมควร ท้ายที่สุดแล้วเป็นการวางผู้จัดการโครงการให้อยู่ในตำแหน่งที่มีความรับผิดชอบโดยรวม

การตระหนักรู้ถึงโครงสร้างองค์กรและการจัดตั้งทีมโครงการมีความสำคัญมากสำหรับผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโครงการ ผู้จัดการต้องมีความรู้ที่ชัดเจนเกี่ยวกับสายการบังคับบัญชาในปัจจุบัน และพวกเขาหรือผู้บริหารระดับสูงจะต้องรับผิดชอบในการส่งมอบขั้นสุดท้ายหรือไม่

**4. การแก้ปัญหา (Problem Solving)** การจัดการโครงการมีแนวโน้มที่จะมีแนวปฏิบัติตามกรอบการแก้ปัญหาเฉพาะ แม้ว่าแต่ละประเด็นเหล่านี้สามารถอภิปรายในรายละเอียดเพิ่มเติมได้ แต่โดยทั่วไปแล้วผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จมักมีความเข้าใจพื้นฐานอย่างน้อยที่สุดเกี่ยวกับแนวทางการแก้ปัญหาตามลำดับดังต่อไปนี้

* + ค้นหาปัญหาใหม่ๆ ที่อาจเกิดขึ้นในเชิงรุกใแทนที่จะรอดูว่ามีอะไรผิดพลาดหรือไม่
  + กำหนดปัญหาและสิ่งที่คุณกำลังพยายามแก้ไขให้ชัดเจนเพื่อช่วยให้มีชุดวัตถุประสงค์และเส้นทางสู่ความสำเร็จที่ชัดเจน
  + วิเคราะห์ปัญหาโดยละเอียดเพื่อค้นหาตัวแปรที่อาจช่วยระบุต้นตอของปัญหา
  + พัฒนาความตระหนักรู้ถึงวิธีแก้ปัญหาที่เป็นไปได้ทั้งหมด รวมถึงข้อดีและข้อเสียตามลำดับ
  + เลือกทางออกที่ดีที่สุดจากแต่ละตัวเลือกในขั้นตอนก่อนหน้า
  + ดูแลการดำเนินการแก้ไขปัญหาและปรับให้เข้ากับภาวะแทรกซ้อนใดๆ
  + หยุดชั่วคราวเพื่อไตร่ตรองถึงความพยายามในการแก้ปัญหาของคุณเพื่อกำหนดจุดแข็งและจุดอ่อนของมัน

**ความเป็นผู้นำ** **(Leadership)**  อาจดูเหมือนชัดเจน แต่ทักษะความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งเป็นสิ่งสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ ลักษณะนี้รวมทักษะการสื่อสารที่แข็งแกร่งพร้อมกับอารมณ์ที่สงบและแนวทางการแก้ปัญหาในเชิงบวกและเชื่อว่าสามารถทำได้ ผู้นำยังต้องสามารถจัดตั้งและจัดการทีมและสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพมักจะเป็นผู้มีอำนาจตัดสินใจที่ยอดเยี่ยมและสามารถมอบหมายความรับผิดชอบให้กับสมาชิกในทีมที่พร้อมจะจัดการกับความรับผิดชอบเหล่านั้นได้มากที่สุด

**Peter** (2019) เป็น Content Editor ที่ ProjectManager.com เขาเคยทำงานเป็นนักเขียนและบรรณาธิการด้านสิ่งพิมพ์ ดิจิทัล และแพลตฟอร์มมือถือสำหรับสิ่งพิมพ์สำหรับผู้บริโภคและเพื่อการพาณิชย์ งานเขียนเชิงสร้างสรรค์ของเขาถูกรวบรวมไว้ใน Tumblr ของเขา ได้กล่าวถึง 12 ทักษะการจัดการโครงการที่จำเป็น (12 Essential Project Management Skills) ดังนี้

**การจัดการโครงการไม่ใช่เรื่องง่าย** อันที่จริงเป็นงานที่ไม่ง่ายหลายอย่างเลยทีเดียว รวมถึงการริเริ่ม การวางแผน การดำเนินการ การควบคุม และการปิดโครงการ ยากยิ่งกว่านั้น โครงการนั้นจะถูกมอบหมายให้กับทีมที่คุณเลือก โดยมีเป้าหมายเฉพาะเพื่อให้บรรลุเป้าหมายตามระยะเวลาที่กำหนดไว้สำหรับงบประมาณที่กำหนด

คุณต้องทำทุกอย่างให้สำเร็จ ในการทำเช่นนั้นผู้จัดการโครงการที่ดีที่สุดจะใช้เครื่องมือการจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพเพื่อจัดระเบียบทุกด้านของโครงการ

ยังคงเป็นเรื่องที่ต้องถามจากหลายๆ บุคคลเป็น แต่ผู้จัดการโครงการมีทักษะที่หลากหลายเพื่อให้งานสำเร็จลุล่วง ซึ่งรวมถึงทักษะทางเทคนิค ธุรกิจ และการจัดการที่คุณคาดหวัง แต่ยังรวมถึงทักษะทางสังคมอีกด้วย ผู้จัดการโครงการไม่เพียงแต่จัดการกับระบบและกระบวนการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงบุคลากรด้วย สรุปคือการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จนั้นสร้างขึ้นจากการสร้างและรักษาความสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นทั่วทั้งองค์กร

แต่นั่นเป็นเพียงแง่มุมหนึ่งของงานหลายแง่มุมของผู้จัดการโครงการ ด้านล่างนี้เราได้รวบรวมทักษะ 10 อันดับแรกที่ผู้จัดการโครงการทุกคนควรมี อันที่จริงอาจมีมากกว่า 10 ข้อต่อไปนี้อย่างแน่นอน แต่ถ้าคุณมีสิ่งเหล่านี้ แสดงว่าคุณมีพื้นฐานในการสร้างอาชีพการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จใ

**1. ความเป็นผู้นำ (Leadership**) เราต้องเริ่มจากผู้ยิ่งใหญ่ของรายการทั้งหมด – ความเป็นผู้นำ เป็นทักษะที่ลื่นไหลเพราะบางคนเชื่อว่าคุณเกิดมาพร้อมกับทักษะความเป็นผู้นำและไม่สามารถสอนได้ แต่เราคิดว่าทุกคนมีศักยภาพที่จะเรียนรู้วิธีการใช้ทักษะและเทคนิคการเป็นผู้นำที่ได้รับการพิสูจน์แล้ว ท้ายที่สุดแล้วทางเลือกคืออะไร? ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณไม่เพียงต้องรับผิดชอบในการดูแลโคครงการจนสำเร็จ แต่ยังเป็นผู้นำทีมให้บรรลุเป้าหมายนั้นด้วย สิ่งนี้ต้องการให้คุณกระตุ้นและไกล่เกลี่ยเมื่อจำเป็น จำไว้ว่าความเป็นผู้นำของโครงการนั้นมาในรูปแบบที่แตกต่างกัน ซึ่งจะมีรูปแบบหนึ่งจที่เหมาะกับบุคลิกของคุณ มันเป็นมากกว่าการจัดการงาน มันคือการจัดการคน

**2. การสื่อสาร (Communication)** การสื่อสารมาควบคู่กับความเป็นผู้นำอย่างแท้จริง คุณไม่สามารถเป็นผู้นำที่มีประสิทธิภาพได้ หากคุณไม่สามารถระบุได้ว่าคุณต้องการให้ทีมของคุณทำอะไร แต่คุณไม่เพียงแต่จะสื่อสารกับทีมของคุณเท่านั้น คุณจะต้องมีการสื่อสารที่ชัดเจนกับทุกคนที่เกี่ยวข้องกับโครงการ ตั้งแต่ผู้ขายและผู้รับเหมาไปจนถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและลูกค้า ไม่ว่าจะผ่านเครื่องมือการรายงานหรือส่งเสริมการทำงานร่วมกันด้วยการแชท การแชร์ไฟล์ และวิธีการอื่นๆ ในการแท็กการอภิปรายในระดับงาน คุณจะต้องใช้ทั้งสองระบบเพื่ออำนวยความสะดวกในการสื่อสาร เครื่องมือเหล่านี้ยังช่วยเชื่อมต่อผู้คนแบบตัวต่อตัวและสภาพแวดล้อมการทำงานเป็นกลุ่ม เช่น การประชุมและการนำเสนอ

**3. การจัดกำหนดการ (Scheduling)** ตอนนี้เรากำลังเริ่มเข้าสู่ชุดทักษะทางวิชาชีพที่จำเป็นสำหรับผู้จัดการโครงการ และมีเพียงไม่กี่ชุดที่มีความสำคัญเท่ากับการรู้วิธีสร้างกำหนดการของโครงการ วิธีเดียวที่จะบรรลุเป้าหมายของโครงการภายในกรอบเวลาที่กำหนดคือการแบ่งเป้าหมายออกเป็นงานในไทม์ไลน์ นั่นคือการจัดกำหนดการ และเป็นหัวใจสำคัญของสิ่งที่ผู้จัดการโครงการทำ: ตั้งค่ากำหนดการตามความเป็นจริงแล้วจัดการทรัพยากรเพื่อให้เป็นไปตามแผนเพื่อให้สามารถสรุปโครงการได้ทันเวลา มีเครื่องมือมากมายที่สามารถช่วยในกระบวนการนี้ได้ ซึ่งได้แก่ แผนภูมิแกนต์ออนไลน์ ซึ่งแสดงภาพกำหนดการพร้อมงาน ระยะเวลาของงาน การพึ่งพากัน และเป้าของงาน ProjectManager.com มีแผนภูมิแกนต์แบบโต้ตอบแบบออนไลน์ที่มีประสิทธิภาพแต่ใช้งานง่าย ง่ายจนทำให้มีการใช้งานแผนภูมิแกนต์ในการวางแผนและกำหนดเวลากว่า 2,000,000 โครงการ!

## 4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management) ทำอะไรก็เสี่ยง การวางแผนโครงการไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่นั้นมีความเสี่ยง เป็นส่วนหนึ่งของงานของคุณที่จะมองเห็นปัญหาเหล่านั้นก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาจริงๆ ดังนั้นก่อนดำเนินโครงการ คุณต้องทุ่มเททำงานเพื่อระบุ ประเมิน และควบคุมความเสี่ยง ยิ่งคุณสามารถจัดการความเสี่ยงได้มากเท่าไร โครงการของคุณก็จะยิ่งมีโอกาสประสบความสำเร็จมากขึ้นเท่านั้น แน่นอน คุณไม่สามารถคาดเดาทุกอย่างที่อาจเกิดขึ้นตลอดวงจรชีวิตของโครงการของคุณได้ จะมีปัญหาที่ไม่คาดคิดเกิดขึ้น ดังนั้นคุณต้องมีขั้นตอนในการจัดการกับปัญหาเหล่านั้นหากมันเกิดขึ้นจริง

## 5. การจัดการต้นทุน (Cost Management) คุณไม่สามารถทำอะไรได้เลยหากไม่มีเงินใช้จ่าย เมือคุณได้สร้างงบประมาณ งานแรกของคุณคือการทำให้แน่ใจว่างบประมาณเป็นไปตามความเป็นจริงและสามารถตอบสนองความต้องการทางการเงินของโครงการได้ และประการที่สองคือการควบคุมต้นทุนเหล่านั้นผ่านการดำเนินการของโครงการ พูดง่ายกว่าทำ เว้นแต่คุณจะโชคดีและทำงานให้กับองค์กรที่มีเงินทุนไม่จำกัด คุณจะต้องมีข้อจำกัดทางการเงินบางประการ และมีโอกาสมากที่จะได้รับงบประมาณที่จำกัด ต้องใช้ทักษะอย่างมากในการหาวิธีใช้เงินทุกๆ สตางค์จ่กเงินทุนที่มีจำกัดเหล่านั้นให้คุ้มค่า

## 6. การเจรจาต่อรอง (Negotiating) การที่เก่งในการเจรจาต่อรองเป็นส่วนหนึ่งของการสื่อสาร แต่ก็สำคัญพอที่จะแยกออกมาเพื่ออธิบายที่นี่ การเจรจาต่อรองไม่ได้เป็นเพียงการต่อรองราคาที่ดีที่สุดจากผู้ขายหรือผู้รับเหมาเท่านั้น แม้ว่าจะเป็นส่วนหนึ่งของการเจรจาก็ตาม การเป็นผู้นำโครงการหมายความว่าคุณจะต้องมีการเจรจาอย่างต่อเนื่อง ยกตัวอย่างเช่น คุณอาจได้รับความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่อาจส่งผลกระทบต่อขอบเขตของโครงการ คุณจะต้องตอบกลับพวกเขาแต่ในเชิงการฑูต ดังนั้นทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องจึงจะรู้สึกว่าพวกเขาได้รับสิ่งที่พวกเขาต้องการ จากนั้นก็อาจมีความขัดแย้งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ที่จะเกิดขึ้นระหว่างสมาชิกในทีมหรือบุคคลอื่นที่เกี่ยวข้องในโครงการ หากคุณมีทักษะการเจรจาต่อรองที่ดี คุณสามารถแก้ไขข้อพิพาทเหล่านี้ได้ก่อนที่จะใหญ่ขึ้นและคุกคามโครงการ

## 7. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking) ผู้จัดการโครงการไม่ใช่คนเดียวที่จะได้ประโยชน์จากทักษะนี้ พวกเราส่วนใหญ่ไม่ได้คิด แต่ตอบสนองและปฏิบัติตามคำตอบที่เราฟังหรือเรียนรู้มา มันไม่ใช่สิ่งที่เลวร้าย บางครั้งคุณอาจใช้ระบบขับเคลื่อนอัตโนมัติได้ แต่คุณควรทราบวิธีหยุดการทำงานของระบบนี้ การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นเพียงการตั้งเป้าหมายให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ในการวิเคราะห์และประเมินปัญหาหรือสถานการณ์ เพื่อให้คุณสามารถสร้างการตัดสินที่เป็นกลาง มันจะดึงคุณออกจากการแสดงอารมณ์หรือความรู้ที่ได้รับ และนั่นไม่ใช่สิ่งที่ผู้จัดการโครงการต้องทำหรือ คุณประสบปัญหาทุกวันในการทำงานในโครงการ และคุณต้องการให้การตัดสินใจของคุณเป็นกลาง สิ่งเดียวที่ชี้นำการตัดสินใจของคุณควรเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับโครงการ

## 8. การจัดการงาน (Task Management) นี่เป็นอีกหนึ่งทักษะทางเทคนิคที่ควรฝังลงใน DNA ของหัวหน้าโครงการทุกคน หากการจัดกำหนดการเป็นหินที่สำคัญสำหรับการจัดการโครงการ กว่างานก็เป็นปูนที่ยึดทุกอย่างไว้ด้วยกัน มีงานเล็กๆ น้อยๆ ที่น่ารำคาญมากมายให้คุณสร้าง มอบหมาย และจัดการ ซึ่งบางงานอาจต้องพึ่งพางานอื่นๆ ซึ่งหมายความว่าการจัดการที่ผิดพลาดของกระบวนการนี้อาจส่งผลกระทบอย่างรุนแรงต่อความสำเร็จของโครงการของคุณ คุณสามารถมองว่าสิ่งนี้เป็นการสร้างรายการสิ่งที่ต้องทำขั้นสูง ซึ่งไม่ผิดทั้งหมด แต่เมื่อคุณเพิ่มความซับซ้อน คุณก็จะต้องเพิ่มเครื่องมือเพื่อช่วยให้คุณจัดการงานเหล่านี้ได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น คุณจะต้องการเครื่องมือการจัดการงานที่มีคุณลักษณะส่งเสริมการทำงานร่วมกันกับทีมของคุณ ช่วยคุณจัดลำดับความสำคัญและให้การอัปเดตสถานะทันทีเมื่องานเสร็จสิ้นหรือสามารถทำงานอยู่เบื้องหลัง

## 9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management) ทักษะเหล่านี้ส่วนใหญ่ชัดเจนใช่ไหม เพราะเป็นทักษะการจัดการโครงการ 10 อันดับแรกๆ แต่การจัดการคุณภาพเป็นสิ่งที่ผู้นำโครงการมักมองข้าม และเป็นสิ่งที่ต้องได้รับความสนใจมากขึ้น การจัดการคุณภาพคือการดูแลกิจกรรมและงานที่ต้องส่งมอบผลิตภัณฑ์หรือบริการในระดับที่ระบุไว้ในเอกสารโครงการ ฟังดูคุ้นๆ หรือไม่? โดยพื้นฐานแล้วเป็นส่วนหนึ่งของงานของคุณอยู่แล้วเพียงแค่คุณอาจไม่เคยให้ความสำคัญหรือแย่กว่านั้นคือคุณเพิกเฉยต่อการส่งมอบให้ทันกำหนดการ การทำตามกำหนดเวลาเป็นสิ่งสำคัญ แต่กำหนดการนั้นจะไม่มีความหมายใดๆ หากสร้างงานที่ต่ำกว่ามาตรฐาน

## 10. อารมณ์ขัน (A Sense of Humor) คุณไม่จำเป็นต้องเป็นนักแสดงตลก และแน่นอนว่ามีเวลาและสถานที่ให้แสดงอารมณ์ขัน แต่อารมณ์ขันอาจเป็นหนึ่งในทักษะที่สำคัญที่สุดในรายการของเรา แม้ว่าจะเป็นทักษะทางสังคมในการจัดการโครงการ นั่นเป็นเพราะอารมณ์ขันคือการมีมุมมองที่แตกต่างออกไป ช่วยให้คุณมองเห็นปัญหาที่แตกต่างออกไป อารมณ์ขันช่วยคลายความเครียดให้กับคุณและทีมของคุณ และเมื่อคลายความตึงเครียดได้แล้ว การกระทำและความคิดก็จะแสดงออกมาได้อย่างชาญฉลาดยิ่งขึ้น อารมณ์ขันยังช่วยให้มีกำลังใจในการทำงานอีกด้วย คุณจะทำงานหนักเท่ากับทีมของคุณ แต่นั่นไม่ได้หมายความว่าสภาพแวดล้อมที่คุณทำงานอยู่จะอึดอัด คุณสามารถกำหนดหรืออย่างน้อยก็มีอิทธิพลต่อวัฒนธรรมของที่ทำงานและอารมณ์ที่ดีทำให้ทำงานราบลื่น

## 11. มีความอดทน (Have Patience) การวิ่งตามโครงการหรือหงุดหงิดเมื่อสิ่งต่างๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ไม่สามารถแก้ปัญหาได้ แม้ว่าเวลาจะเป็นข้อจำกัด แต่หากคุณเร่งผ่านกระบวนการนี้ คุณอาจจะทำผิดพลาด นั่นยิ่งจะทำให้คุณหงุดหงิดซึ่งนำไปสู่เรื่องราวแย่ๆ มากขึ้น โครงการต้องใช้เวลา ตั้งแต่การวิจัยไปจนถึงการวางแผน ต้องคิดให้ถี่ถ้วนเพื่อให้ดำเนินการไปได้อย่างราบรื่น แต่ไม่ได้หมายความว่าจะไม่มีปัญหา ปัญหาเกิดขึ้นได้เสมอ ไม่ว่าจะเป็นการร้องขอการเปลี่ยนแปลงหรือสมาชิกในทีมที่ทำหน้าที่หรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีความคาดหวังที่ยิ่งใหญ่ หากคุณไม่มีความอดทนทุกอย่างจะแย่ลงแบบทวีคูณ

## 12. เชี่ยวชาญเทคโนโลยี (Tech Savvy) เทคโนโลยีมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ในขณะที่คุณเริ่มคุ้นเคยกับเครื่องมือตัวหนึ่ง อีกเครื่องมือหนึ่งก็เข้ามาแทนที่ และคุณกลับมาอยู่ในการการเรียนรู้ทักษะใหม่อีกครั้ง จริงตามที่คิดการกักขังตัวเองด้วยวิธีการแบบโบราณเพียงเพราะว่าคุณคุ้นเคยกับสิ่งเหล่านี้เป็นสูตรที่จะทำให้คุณเป็นคนโบราณ เครื่องมือต่างๆ ได้ย้ายจากเดสก์ท็อปมาสู่ออนไลน์แล้ว และแม้ว่านี่อาจไม่ใช่สิ่งที่คุณคุ้นเคย แต่ก็มีข้อดีมากมาย หากคุณกำลังพยายามใช้กับแผนภูมิแกนต์แบบอะนาล็อก โลกของคุณจะเปลี่ยนจากขาวดำเป็นสีเมื่อคุณเริ่มใช้ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการบนคลาวด์ นอกจากนี้การสื่อสารได้เปลี่ยนจากอีเมลไปเป็นเครื่องมือส่งข้อความ เช่น Slack ที่ซึ่งธรรมเนียมปฏิบัติไม่ใช่เรื่องเคร่งครัดแต่โทนเสียงราบเรียบ เพื่อให้อยู่ในวงสนทนาอยู่เสมอ คุณต้องเข้าสู่แพลตฟอร์มนั้นและเรียนรู้วิธีพูดคุยเพื่อที่คุณจะได้ปฏิบัติเพื่อเป็นผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ

# Fred (2020) ได้กล่าวถึง 22 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ (22 Essential Project Management Skills for Project Managers) ดังนี้ สาขาการจัดการโครงการที่เพิ่มขึ้นในแต่ละวัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีชุดทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่แตกต่างกันเพื่อให้บรรลุความสำเร็จของโครงการ ผู้จัดการโครงการต้องมีความสามารถพิเศษเพื่อดำเนินโครงการให้สำเร็จตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปิด

# การฝึกทักษะเหล่านี้มีความสำคัญเพียงใดดูได้จากหลักฐานทางสถิติที่คาดการณ์ว่าภายในปี 2027 ความต้องการบุคคลที่มุ่งเน้นการจัดการโครงการที่มีทักษะจะเพิ่มขึ้น 87.7 ล้านคน รายงานอื่นโดย Project Management Institute บอกเป็นนัยว่าโครงการมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จ 40% หากผู้จัดการมีทักษะการจัดการโครงการที่จำเป็น

# หากคุณกำลังมองหาสูตรสู่ความสำเร็จที่แน่นอน การได้มาและฝึกฝนทักษะเหล่านี้ควรเป็นหนึ่งในความสำคัญสูงสุดของคุณในปี 2020 มาสำรวจกันทีละตัว และศึกษาวิธีการเรียนรู้เหล่านี้กัน :

# 22 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญของปี 2020 (The 22 Essential Project Management Skills of 2020)

# 1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) คำว่า ผู้นำ ถูกพูดถึงหลายๆ ทางในช่วงหลายปีที่ผ่านมาและถูกต้องแล้ว ดังนั้นคุณไม่สามารถคาดหวังที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้หากไม่มีตำแหน่งที่มีอำนาจที่มั่นคง ความเป็นผู้นำเป็นหนึ่งในทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดที่คุณต้องมีหากคุณเป็นผู้จัดการโครงการที่มีแรงปรารถนา

# ผู้จัดการโครงการที่มีรูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมรู้วิธีเป็นผู้นำและจูงใจทีมและทำให้พวกเขาสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโครงการ ณ จุดใดจุดหนึ่ง เขาควรทราบวิธีวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นอยู่และตัดสินใจอย่างมีข้อมูลเมื่อสิ้นสุดในแต่ละวัน

# ผู้นำที่แท้จริงเป็นผู้สนับสนุนที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของทีมตลอดเวลา และเป็นกาวที่ยึดพวกเขาไว้ด้วยกันทั้งในช่วงเวลาที่ดีและเลวร้าย เขารู้ว่าเมื่อใดคือเวลาที่เหมาะสมในการจูงใจทีมและเมื่อใดควรทำให้พวกเขารับผิดชอบ ทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดของโครงการ

# 2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Subject Matter Expertise) ไม่ว่าคุณจะมีความรู้ในสาขาของคุณมากแค่ไหน ก็ยังมีที่ว่างสำหรับข้อมูลเพิ่มเติมเสมอ ในโลกดิจิทัลทุกวันนี้ กระแสนิยมมาและไปเหมือนสายลม หากคุณไม่เร็วพอที่จะระบุจุดแข็งของคุณ มันอาจจะสายเกินไป

# ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นเพียงพอและรู้ว่าจะต้องทำอย่างไร ความรู้ที่ดีในเรื่องดังกล่าวช่วยให้ผู้จัดการโครงการสามารถสื่อสารกับทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้น และสามารถช่วยให้คุณระบุจุดแข็งของคุณได้เช่นกัน (win-win?) แนวโน้มของตลาดในปัจจุบันยังสามารถกำหนดพื้นฐานสำหรับสิ่งที่ต้องเรียนรู้เมื่อเวลาผ่านไปและวิธีนำไปใช้ในโครงการของคุณเพื่อมุ่งไปในทิศทางที่ถูกต้อง

# 3. การสื่อสาร (Communication) หนึ่งในทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดคือการสื่อสาร ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้ว่าต้องสื่อสารอะไรและอย่างไร การสื่อสารที่ยอดเยี่ยมเป็นสูตรสำหรับความสัมพันธ์ที่ดี

# ไม่ต้องพูดก็รู้ว่า หากคุณไม่มีสิ่งที่จำเป็นในการสื่อสารประเด็นของคุณอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงว่าคุณล้าหลังไปแล้วหนึ่งก้าว ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเสริมพลังทีมควรเป็นหนึ่งในทักษะหลักของคุณ กฎทั่วไปในที่นี้บอกว่าคุณต้องมีวาทศิลป์ ชี้นำ และเรียบง่ายเมื่อพูดถึงการสื่อสารกับสมาชิกในทีมของคุณ ภาษาที่คุณใช้ก็มีความสำคัญเช่นกัน เป็นเรื่องปกติที่จะใช้คำย่อของอุตสาหกรรม แต่คุณต้องสื่อสารในภาษาที่สมาชิกในทีมของคุณสามารถถอดรหัสและดำเนินการได้อย่างง่ายดายด้วย

# 4. การเจรจาต่อรอง (Negotiation) หากคุณเคยพบว่าตัวเองตกอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องใช้ทักษะการเจรจาเป็นพิเศษ คุณจะเข้าใจว่าการครอบครองทักษะนี้สำคัญแค่ไหน เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน คุณต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรองที่ยอดเยี่ยม หรือไม่คุณก็แพ้การต่อสู้เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับคุณและทีมของคุณ

# ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้วิธีเจรจาเงื่อนไขกับซัพพลายเออร์ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อให้แน่ใจว่าสถานการณ์จะได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่าย มันไม่ได้จบแค่นั้น ในฐานะผู้จัดการโครงการคุณจะพบว่าตัวเองต้องเผชิญกับการต่อสู้อย่างต่อเนื่องในการเจรจาครั้งแล้วครั้งเล่ากับสมาชิกในทีมของคุณเช่นกัน พนักงานใหม่ ความขัดแย้งของพนักงานที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หรือเพียงแค่ทำให้ทุกคนสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นวัฏจักรที่ไม่สิ้นสุด การเจรจาต่อรองยังทำให้ทุกคนสนใจเรื่องเดียวกันและทำให้ทุกคนเชื่อว่าพวกเขากำลังได้สิ่งที่ต้องการ (ค่อนข้างฉลาดใช่มั้ย) ดังนั้น ครั้งต่อไปที่มีคนชี้ให้เห็นว่าคุณกำลังมีการเจรจาต่อรอง ให้รู้ว่าคุณมีทักษะในการเจรจาต่อรองที่ยอดเยี่ยม

**5. การจัดระเบียบ (Organization)** คุณไม่สามารถคาดหวังว่าจะจัดการสิ่งต่างๆ ได้ หากคุณไม่มีทักษะการจัดระเบียบ สิ่งนี้เป็นจริงสำหรับทั้งอาชีพและชีวิตส่วนตัวของคุณ คุณสามารถอยู่ในอันดับต้นๆ ของเกมได้หากคุณรู้วิธีจัดระเบียบและจัดลำดับความสำคัญของงานที่ซับซ้อนหลายๆ อย่างและดำเนินการได้อย่างราบรื่น

ในฐานะผู้จัดการโครงการ งานของคุณคือทำให้แน่ใจว่าโครงการของคุณจะไม่สร้างความโกลาหลในหมู่สมาชิกในทีม และพวกเขาไม่รู้สึกหนักใจกับจำนวนงานที่รออยู่ข้างหน้าพวกเขา องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดระเบียบยังรวมถึงการจัดทำเอกสารทุกอย่างไว้อย่างเรียบร้อยเพื่อใช้อ้างอิงในอนาคต เคล็ดลับเล็กๆ น้อยๆ อาจเป็นการเริ่มจัดระเบียบด้วยตนเองโดยใช้แอปรายการสิ่งที่ต้องทำ และทุกอย่างจะค่อยๆ เข้าที่

**6. การจัดการทีม (Team Management)** การจัดการทีมนั้นมาพร้อมกับการดำเนินโครงการที่ประสบความสำเร็จ และนี่ควรเป็นหนึ่งในทักษะการจัดการโครงการที่คุณควรเริ่มฝึกหากคุณต้องการเป็นผู้นำโดยทำเป็นตัวอย่าง

การพาทีมให้เข้าใจในสิ่งเดียวกันนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพนั้นมีทักษะเพียงพอที่จะพาทีมไปในทิศทางเดียว และทำให้แน่ใจว่าเป้าหมายส่วนบุคคลของพวกเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

การมอบหมายงานอย่างมีความรับผิดชอบ การจัดการข้อขัดแย้ง และการประเมินประสิทธิภาพจะเป็นตัวกำหนดพื้นฐานสำหรับการจัดการทีมที่ยอดเยี่ยม คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จคือเขา/เธอคือการประเมินสมาชิกในทีมทุกคนและช่วยพวกเขาในการขัดเกลาทักษะเมื่อเวลาผ่านไปอย่างสุดความสามารถ

**7. การบริหารเวลา (Time Management)** อย่างที่ William Pennพูดไว้ไม่มีผิดว่า 'เวลาคือสิ่งที่เราต้องการมากที่สุด แต่เป็นสิ่งที่เราใช้ได้แย่ที่สุด' การบริหารเวลาเป็นทักษะที่ไม่ค่อยมีคนมี แต่ถือเป็นหนึ่งในทักษะสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ

เนื่องจากทุกโครงการมาพร้อมกับวันที่ครบกำหนด มีงานหลายร้อยงานที่ต้องทำภายในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้นการทำงานจริงจึงเริ่มต้นด้วยการจัดลำดับความสำคัญของงาน เริ่มต้นด้วยการกำหนดไทม์ไลน์ของโครงการที่ทรงพลัง และตรวจสอบให้แน่ใจว่าตรงตามกำหนดเวลาตลอดวงจรชีวิตของโครงการ จัดลำดับความสำคัญและมอบหมายงานตามโครงสร้างการแบ่งงาน (Work Breakdown Structure : WBS) และเห็นภาพที่ชัดเจนของสิ่งที่ต้องทำตลอดระยะเวลาของโครงการ ผลจากการบริหารเวลาที่ดี ประสิทธิภาพการทำงานของทีมของคุณจะดีขึ้นอย่างมากและจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของทีม

**8. การจัดการความเสี่ยง (Risk Management)** ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ ซึ่งเป็นเหตุผลว่าทำไมทักษะและความสามารถที่สำคัญในการจัดการโครงการจึงรวมถึงการจัดการความเสี่ยงที่ซับซ้อนด้วยเช่นกัน หากคุณสามารถระบุความเสี่ยงได้ตั้งแต่เนิ่นๆ ในโครงการของคุณ คุณสามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างชาญฉลาดและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของโครงการของคุณ

เนื่องจากความเสี่ยงมักไม่ชัดเจน ผู้จัดการโครงการที่มีทักษะจึงจำเป็นต้องมีประสบการณ์และความรู้ที่ถูกต้องเพื่อระบุสิ่งที่อาจผิดพลาดได้ในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการปูทางไปสู่การพัฒนาและการนำกลยุทธ์บรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิผลไปใช้ วิธีที่ชาญฉลาดในการจัดการกับความเสี่ยงคือการใช้เครื่องมือการจัดการความเสี่ยงแบบมืออาชีพ เครื่องมือนี้ช่วยให้คุณใช้เมทริกซ์การประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับโครงการของคุณอย่างละเอียด นอกจากนี้ผู้จัดการโครงการยังสามารถรวบรวมกลยุทธ์การบรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิภาพได้อย่างง่ายดาย

**9. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ/การแก้ปัญหา (Critical Thinking/Problem Solving)** การมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างมีโครงสร้างจะส่งผลในเชิงบวกเสมอ การคิดอย่างมีวิจารณญาณเป็นหนึ่งในทักษะสำหรับผู้จัดการโครงการที่จะมีความเกี่ยวข้องในทุกยุคสมัย ก่อนที่จะหาวิธีแก้ปัญหา คุณควรชั่งน้ำหนักข้อดีข้อเสียที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการรับมือกับความท้าทาย

ไม่มีใครชอบความประหลาดใจที่เกิดขึ้นในโครงการ (เว้นแต่จะเป็นวันเกิด) ดังนั้นคุณควรมีทักษะในการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าเพื่อวางแผนสำรองเมื่อจำเป็น หากคุณคิดว่าคุณไม่มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์หรือการแก้ปัญหา ก็ไม่ต้องกังวล! คุณสามารถเข้าเรียนในชั้นเรียนได้ตลอดเวลาหรือเพียงแค่เปิดอินเทอร์เน็ตเพื่อรับแนวคิดว่าคุณจะฝึกฝนได้อย่างไร

**10. การควบคุมต้นทุน/การจัดการงบประมาณ (Cost Control/Budget Management)** เราไม่มีงบประมาณเพียงพอ เราจำเป็นต้องลดค่าใช้จ่ายเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ' 'เป็นความคิดที่ดี แต่งบประมาณของเราไม่ยอมให้มี' สิ่งเหล่านี้ฟังดูคุ้นเคยใช่ไหม เป็นเพราะงบประมาณโครงการเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของโครงการใดๆ หากคุณไม่มีสิ่งที่ต้องใช้ในการจัดการต้นทุนโครงการอย่างชาญฉลาด คุณอาจไม่ผ่านการเป็นผู้จัดการโครงการที่มีทักษะ

จะมีข้อจำกัดทางการเงินบางประเภทเสมอในโครงการของคุณ งานของคุณคือสร้างงบประมาณโครงการที่เป็นไปได้ก่อนและวิธีการควบคุมตลอดวงจรชีวิต ติดตามต้นทุนโครงการของคุณ รวบรวมสเปรดชีตหากจำเป็น แล้วตัดสินใจว่าควรทำอะไร แม้ว่าจะพูดง่ายกว่าการทำเสร็จ แต่ด้วยประสบการณ์ คุณจะรู้แน่ชัดว่าต้นทุนกำลังถูกใช้จนเกินงบตรงไหน และต้องมีขั้นตอนใดบ้างในการควบคุมต้นทุน

**11. การฝึกสอน (Coaching)** การฝึกสอนคือการบริหารทีม เนื่องจากการจัดการทีมคือการเพิ่มผลผลิต ได้รับการขนานนามว่าเป็นหนึ่งในทักษะการจัดการโครงการระดับรากฐานที่สำคัญที่สุด ในกรณีส่วนใหญ่องค์กรต่างๆ รับพนักงานโดยไม่คำนึงถึงอายุหรือตำแหน่งเพื่อช่วยให้พวกเขาพัฒนาตนให้ดีขึ้น

การฝึกสอนเป็นสาขาที่กว้างใหญ่สำหรับผู้จัดการโครงการ ตามที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าว บริษัทที่นำวัฒนธรรมของการฝึกสอนผ่านความช่วยเหลือจากผู้เชี่ยวชาญที่รับจ้างจากภายนอกนั้นทำได้ดีเป็นพิเศษ ทักษะนี้เป็นส่วนผสมที่สมดุลระหว่างความสุขุม ประสิทธิผล ทักษะการจัดการทีม การสอนพิเศษ การให้คำปรึกษา และการให้คำปรึกษา จากมุมมองที่หลากหลาย การฝึกสอนเป็นทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ หากทำอย่างถูกต้องก็จะสามารถฝึกฝนทรัพยากรบุคคลของคุณให้มีศักยภาพสูงสุด หากคุณยังไม่ได้รับการแนะนำให้รู้จักกับทักษะการฝึกสอนในฐานะผู้จัดการโครงการ ให้คุยกับหัวหน้างานของคุณ สิ่งต่างๆ อาจเปลี่ยนไปเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน

**12. การเขียนเชิงเทคนิค (Technical Writing)**  ในแง่ธุรกิจ การเขียนเชิงเทคนิคเป็นศิลปะของการทำลายข่าวร้ายในลักษณะที่ดีและเข้าใจได้ นั่นเป็นเพียงแง่มุมหนึ่งของการเขียนทางเทคนิคเท่านั้น ภายในขอบเขตของทักษะการจัดการโครงการ การเขียนทางเทคนิคเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างเนื้อหาคุณภาพสูงที่มีประสิทธิภาพเพื่อทำงานให้เสร็จทันเวลา

ลองนึกภาพการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการสำหรับตัวคุณเองหรือทั้งทีมเพื่อกำหนดเป้าหมายวันที่วางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ หนังสือเวียน ร่างผลงานส่งมอบที่เป็นไปได้ และในทางกลับกัน ขอบเขตของการเขียนทางเทคนิคไม่ได้มีเพียงภายในจริงขององค์กรเมื่อผู้จัดการโครงการต้องส่งการอัปเดตข่าวสารให้ใครบางคน ยกตัวอย่างเช่น เมื่อบริษัทต้องการประกาศความล่าช้าที่ไม่คาดคิดในการเปิดตัวซอฟต์แวร์การจัดการงานที่มีความคาดหวังไว้สูง พวกเขาจะมองหานักเขียนด้านเทคนิคเพื่อจัดการสิ่งนั้น มันคือการมอบหมายงานด้วยความระมัดระวังอย่างหนึ่ง

**13. การปรับตัว (Adaptability)** ธรรมชาติของมนุษย์คือการปรับตัว นั่นคือลักษณะที่ดีที่สุดของเรา เจอเรื่องยากแค่ไหน สภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมแค่ไหน สุดท้ายก็ต้องปรับตัว! พวกที่ไม่ทำก็ตกชั้นไป อย่างน้อยนั่นคือวิธีการทำงานของธุรกิจและโลกแห่งชีวิตจริงในทุกวันนี้

การปรับตัวเป็นก้าวสำคัญของลำดับชั้นทักษะการจัดการโครงการ องค์กรที่ทำงานเกี่ยวกับธุรกิจที่มุ่งเน้นการเปิดตัวผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องปรับให้เข้ากับ "แนวโน้ม" การปรับตัวนี้คือการปรับให้เข้ากับเทคโนโลยีใหม่ แนวโน้มผลิตภัณฑ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น ข้อมูลด้านประชากรของผู้ใช้ และอื่นๆ อีกมากมาย ในบริบทนี้ ผู้จัดการโครงการจะขับเคลื่อนบทเรียนที่มีความหมายโดยช่วยสอนทุกอย่างเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบริษัทต่างๆ ทักษะนั้นมีความสำคัญอย่างยิ่งในระดับบริหาร เพราะคนเหล่านี้ต้องนำทั้งทีมไปในทิศทางที่ถูกต้อง การไม่ปรับตัวจะส่งผลเสียต่อผลงานทางธุรกิจ มันช่วยให้เข้าใจธุรกิจและจรรยาบรรณในการทำงานอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้นเสมอ ทักษะนี้สามารถนำไปสู่กระแสการเปลี่ยนแปลงภายนอกและอยู่เหนือคู่แข่ง

**14. อารมณ์ขัน (Sense of Humor)** อารมณ์ขันมีความสำคัญในการทำให้ผู้คนหัวเราะ ทำให้สถานการณ์สดใสขึ้น และทำสิ่งต่างๆ ให้สำเร็จทั้งในด้านอาชีพและส่วนตัว ในแง่ของทักษะในการจัดการโครงการ การมีอารมณ์ขันถือเป็นข้อดีเสมอ

ผู้จัดการที่ใช้กลยุทธ์รุนแรงเพื่อส่งเสริมวาระทางธุรกิจในเชิงรุก มักจะได้รับชื่อเสียงฉาวโฉ่ในทางไม่ดี ส่งผลให้สมาชิกในทีมรู้สึกไม่สบายใจ โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อโครงการกำลังจะลงเหวและมีคนมีเคล็ดลับสำคัญในการช่วยธุรกิจแต่พวกเขาจะไม่แจ้ง หากการสร้างอารมณ์ขันสามารถช่วยผู้จัดการโครงการงานให้เสร็จตรงเวลา ก็ไม่มีเสียหายหากจะฝึกฝนทักษะนี้ หลายองค์กรจัดสัมมนาเรื่องอารมณ์ขัน ทำเช่นนี้เพื่อสอนผู้จัดการโครงการเกี่ยวกับประสิทธิภาพการทำงานและการจัดการสถานการณ์ทางธุรกิจที่ตึงเครียดอย่างอื่น อารมณ์ขันที่ปะปนกับสภาพแวดล้อมที่สร้างสรรค์สามารถช่วยเพิ่มขั้นตอนการทำงานได้ถึงสิบเท่า คุณสามารถเริ่มต้นด้วยการสัญญาว่าจะเล่นมุกตลกให้เพื่อนร่วมทีมของคุณทุกวัน หรือจัดมีตติ้งแบบสบายๆ ไตรมาสละครั้งเพื่อให้ทุกคนพูดคุยกันอย่างง่ายๆ และเปิดเผย

**15. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Being Tech Savvy)** หากผู้จัดการโครงการไม่ยืดหยุ่นต่อเทคโนโลยี ผลงานของเขา/เธออาจประสบปัญหาในจุดหนึ่ง การมีความชำนาญด้านเทคโนโลยีช่วยขจัดการพึ่งพาอาศัยกันออกไปมากมาย ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการโครงการไม่จำเป็นต้องพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีที่มีเพียงไม่กี่คนมากไปเมื่อไม่อยู่ หรือในสถานการณ์ฉุกเฉิน

นอกจากนี้ ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีถือเป็นทักษะการจัดการโครงการที่จำเป็นสำหรับทุกคนที่ต้องการประสิทธิภาพที่รวดเร็ว คุณสามารถหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในช่วงเฉลี่ยของโครงการโดยประสบการณ์โดยตรงกับเทคโนโลยีล่าสุดที่แผนกทั้งหมดใช้ บางครั้ง เทคโนโลยีสามารถสร้างผลลัพธ์ที่น่าอัศจรรย์ได้ หากผู้จัดการโครงการรู้วิธีปรับตัวให้เข้ากับแนวโน้มของเทคโนโลยีในปัจจุบัน องค์กรที่ยากที่จะเปลี่ยนแปลงหรืออัปเดตเทคโนโลยี มักจะไม่มีทรัพยากรบุคคลพอที่จะทำให้สิ่งต่างๆ สำเร็จลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณสามารถทำงานหนักหรือไม่งั้นก็ทำงานอย่างชาญฉลาดด้วยการเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี

**16. การฟื้นฟูโครงการ (Project Recovery)** ความพยายามในการฟื้นฟูโครงการมักเป็นที่ต้องการเสมอเมื่อโครงการสำคัญบางโครงการยังไม่เสร็จสมบูรณ์ ผู้จัดการระดับสูงมักจะตื่นตระหนกและพวกเขาต้องจ้างความช่วยเหลือจากภายนอกเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

แม้ว่าสถิติโดยรวมของความล้มเหลวของโครงการจะทำให้รู้สึกดีขึ้นขึ้น ต้องขอบคุณความรอบรู้ด้านเทคโนโลยีและสิ่งเหล่านั้น บางครั้งหลายๆ อย่างก็ตกอยู่ในความเสี่ยง เมื่อเร็วๆ นี้ 'PM Solutions' ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับการฟื้นฟูโครงการมูลค่า 74 ล้านดอลลาร์เนื่องจากความล้มเหลวของโครงการ หากบริษัทเหล่านี้ฟื้นตัวทันเวลาโดยพิจารณาจากทักษะในการกู้คืนโครงการ ในทำนองเดียวกันการบาดเจ็บทางการเงินก็อาจลดลงได้ การฟื้นฟูโครงการเป็นพื้นที่กว้างใหญ่ที่ครอบคลุมกลยุทธ์ต่างๆ มากมาย ผู้จัดการโครงการต้องมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีไหวพริบในการปรับตัว และภาพรวมที่สมบูรณ์ของผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด ผู้จัดการโครงการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพิจารณาความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ หลายครั้ง โครงการดังกล่าวจะได้รับการช่วยเหลือ หากมีการใช้กลยุทธ์การฟื้นฟูที่เหมาะสม ทว่าสิ่งที่เสียไปกลับสูญหายไป พัฒนากลยุทธ์การฟ้นฟูโครงการและคุณอาจขอบคุณเราในภายหลัง

**17. ทักษะการรายงานและการแสดงให้เห็นภาพ (Reporting and Visualization Skills)** - เชื่อหรือไม่ การจัดการโครงการมีมาตั้งแต่สมัยอียิปต์โบราณ เวลาที่ “ผู้จัดการโครงการ” ต้องดูแลการสร้างพีระมิดขนาดใหญ่ พวกเขาจับตาดูทุกคน ทุกสิ่งทุกอย่างและอิฐทุกก้อนนำไปวางถูกที่ได้อย่างไร? ที่สำคัญกว่านั้น มนุษย์ยุคหินทำสิ่งต่างๆ อย่างมีประสิทธิภาพเป็นทีมได้อย่างไร?

ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับทักษะการสร้างภาพและการรายงานในระยะยาว การแสดงภาพทรัพยากรในช่วงอายุของโครงการที่กำลังดำเนินอยู่สามารถช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาขจัดความยุ่งยากได้มากมาย นอกจากนี้ หากโครงการกำลังแย่หรือแสดงความเป็นไปได้ที่จะล้มเหลวที่ใกล้เข้ามา การรวบรวมข้อค้นพบและรายงานเป็นเรื่องสำคัญมาก ในทำนองเดียวกัน การเริ่มต้นและดำเนินการโครงการก็เริ่มต้นด้วยการรายงานเช่นกัน เพื่อให้บรรลุขนาดความสำเร็จในโครงการขนาดใหญ่ ทั้งการแสดงภาพและการรายงานจะต้องร่วมมือกัน เป็นชุดทักษะระดับมืออาชีพที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน ดังนั้นลักษณะทั้งสองนี้จึงกลายเป็นส่วนสำคัญของทักษะการจัดการโครงการโดยทั่วไป คุณสามารถเรียนรู้มากมายเกี่ยวกับทักษะการรายงานและการแสดงภาพด้วยการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญในอุตสาหกรรม คนเหล่านี้ได้รับการว่าจ้างจากหลายองค์กรเพื่อดูแลผู้จัดการโครงการที่รับผิดชอบในการเป็นหัวหน้าโครงการจำนวนเท่าใดก็ได้

**18. การจมปลักอยู่กับอดีต (Dwelling on the Past)** ภายใต้สถานการณ์ปกติ คุณอาจเคยได้ยินคนแนะนำให้คนอื่นก้าวต่อไป แทนที่จะจมอยู่กับอดีต

อย่างไรก็ตาม บางครั้งก็เป็นการดีที่จะระลึกถึงเหตุการณ์ในอดีตในชีวิตของคุณ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอาชีพหรือเรื่องส่วนตัว ในบริบทของการเขียนเรื่องนี้และการจัดการโครงการ เราจะนำปรากฏการณ์ 'การจมอยู่กับอดีต' เป็นการย้อนหลัง คุณจำการประชุมทบทวนย้อนหลังเหล่านั้นได้ไหม สาระสำคัญของตรรกะคือการไตร่ตรองถึงความล้มเหลวและความสำเร็จในอดีตของคุณในขณะที่คุณก้าวหน้า มีบางครั้งที่คุณต้องจัดการกับความทุกข์ยากในฐานะผู้จัดการโครงการหรือไม่? อะไรคือเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังมัน? วันนี้คุณจะสอนอะไรให้ตัวเองที่อายุน้อยกว่าในฐานะผู้จัดการโครงการมืออาชีพ

คำถามดังกล่าวเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการปรับปรุงจุดอ่อนและวิเคราะห์ส่วนที่ขาดของคุณ ใช้เวลาสำหรับการหวนกลับในชีวิตของคุณในช่วงสุดสัปดาห์ คุณสามารถเพิ่มเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในเซสชันเหล่านั้นได้เช่นกัน โพสต์ย้อนหลังของโครงการเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการเติบโตอย่างมืออาชีพ ทบทวนจุดสูงสุดและต่ำสุดล่าสุดเพื่อระบุพื้นที่ที่ควรค่าแก่การยกย่องหรือปรับปรุง มีส่วนร่วมในการไตร่ตรองโดยพยายามทำให้การไตร่ตรองเป็นส่วนหนึ่งของกิจวัตรของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการ

**19. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)**  เราพูดถึงการวางแผนก่อนหน้านี้แล้วในบทความนี้ มาดูการวางแผนเชิงกลยุทธ์กัน เป็นเวอร์ชันขั้นสูงของการวางแผนโครงการทั่วไปของคุณ

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นขึ้นเมื่อผู้จัดการโครงการสนใจทำงานกับโครงการที่ใหญ่กว่า ทักษะนี้ไม่ได้เป็นเพียงทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการโครงการ แต่ด้วยเหตุนี้การวางแผนเชิงกลยุทธ์จึงมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการโปรแกรม พูดอย่างมีประสิทธิภาพ โปรแกรมอาจมีหลายโครงการที่ดำเนินไปพร้อมๆกัน เป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการที่จะต้องคอยจับตาดูความท้าทาย ความผิดพลาด สถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน และตัวแปรอื่นๆ อีกมากมายขององค์กร ที่จะทำให้เวิร์กโฟลว์ของโครงการจะถดถอย

ความสามารถพิเศษในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และดำเนินการได้โดยไม่ได้เตรียมการล่วงหน้ามีความสำคัญเนื่องจากผู้จัดการโครงการหลายคนให้ความสำคัญกับโครงการทีละโครงการมากเกินไป ด้วยเหตุนี้การวิเคราะห์ประสิทธิภาพอาจทำให้ประสิทธิภาพของโครงการหนึ่งส่งผลต่อโครงการที่เหลือได้ เมื่อเรากำลังพูดถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พึงระลึกไว้เสมอว่า Critical Path Method ก็เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของระบบเช่นกัน โดยรวมแล้วต้องใช้เวลาและประสบการณ์ในการเรียนรู้ศิลปะของการวางแผนกลยุทธ์และธุรกิจในการจัดการโครงการ การรับรองในการจัดการโครงการอาจนำคุณไปสู่การติดฉลากว่าคุณเป็นมืออาชีพ อย่างไรก็ตามการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต้องใช้เวลาหลายปีกว่าจะกลายมาเป็น "ทักษะ" ได้อย่างเต็มที่

**20. การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening) -**หากคุณเป็นผู้นำของบริษัท องค์กร หรือองค์กร คุณต้องมีทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดเพื่อสร้างความสัมพันธ์ที่เหมาะสมกับสมาชิกในทีมของคุณ พัฒนาความสัมพันธ์ที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นกับลูกค้า และจัดการความคาดหวังทั้งหมดของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทำให้พวกเขาอยู่เคียงข้างคุณและนั่นคือการรับฟังอย่างกระตือรือร้น ด้วยการใช้ทักษะการจัดการโครงการนี้ คุณจะได้ทราบมุมมองของบุคคลอื่น และทำความรู้จักกับความจำเป็นและความต้องการของพวกเขา เพื่อที่คุณจะได้ทำงานกับพวกเขาและให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

**21. ทักษะการวิจัยค้นคว้า (Research Skills)** รายการถัดไปเป็นเรื่องธรรมดามาก แต่ก็ยังมีความสำคัญ ทักษะนี้เรียกว่า : ทักษะการวิจัย

ในฐานะผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูง คุณต้องมีทักษะการวิจัยที่ยอดเยี่ยมที่สุดเพื่อให้แน่ใจว่าคุณมีข้อเท็จจริงและตัวเลขล่าสุดเมื่อพูดถึงแนวโน้มของตลาด สิ่งนี้จะช่วยให้คุณและทีมของคุณนำหน้าการแข่งขันไปหนึ่งก้าวเสมอ เพียงเพราะความรู้ที่คุณมีจะพิสูจน์ได้ว่ามีค่ามากกว่าทรัพยากรอื่นๆ

**22. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)** ทักษะการจัดการโครงการนี้เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งของการที่ผู้นำระดับสูงสามารถปรับปรุงความสัมพันธ์กับทีม ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้อย่างไร ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ยังรวมถึงสามทักษะที่แตกต่างกัน เช่น การจัดการความสัมพันธ์ ความมั่นใจในตนเอง และทักษะการทำงานร่วมกัน

ทักษะเหล่านี้ช่วยให้พวกเขาทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทีมได้ในระดับที่ลึกกว่ามาก ซึ่งช่วยเพิ่มความมั่นใจให้กับพวกเขาที่จำเป็นในการทำงานร่วมกันและบรรลุเป้าหมายและเป้าหมายทั้งหมดที่คุณตั้งไว้สำหรับพวกเขา ทักษะการจัดการความสัมพันธ์ก็มีความสำคัญมาก เช่นกัน เนื่องจากช่วยให้คุณสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ขาย ซึ่งช่วยให้ตลาดของคุณเป็นที่รู้จักซึ่งจะเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทในท้ายที่สุด

**โดยสรุป** จากทัศนะต่อลักษณะหรือคุณลักษณะของทักษะการบริหารจัดการโครงการดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยสรุปในสาระสำคัญของแต่ละแหล่ง ดังนี้

Reddy (2018) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติ 10 อันดับแรกในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (Top 10 Qualities to become a Successful Project Manager) ดังนี้ 1. พวกเขาสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (They Inspire a Shared Vision) 2. พวกเขาเป็นผู้สื่อสารที่ดี (They are a Good Communicator) 3. ความซื่อสัตย์ (Integrity) 4. พวกเขามีทักษะความเป็นผู้นำ (They Possess Leadership Skills) 5. พวกเขาเป็นผู้ตัดสินใจที่ดี (They are Good Decision Make) 6. ผู้เชี่ยวชาญในการมอบหมายงาน (Expert in Task Delegation) 7. พวกเขามีระเบียบ (They are Well Organized) 8. พวกเขามีความชำนาญ (They Own Proficiency) 9. พวกเขาเป็นนักแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยม (They are Great Problem Solver!) 10. พวกเขารู้ว่าความร่วมมือคืออะไร (They know what is Collaboration)

# Indeed Career Guide Website (2020) ได้กล่าวถึง 8 คุณสมบัติของผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (8 Qualities of a ฆSuccessful Project Manager) ดังนี้ 1. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) 2. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 3. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving Skills) 4. ทักษะการมอบหมาย (Delegation Skills) 5. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm) 6. ทักษะการสร้างทีม (Team-building Skills) 7. ความซื่อตรง (Integrity) 8. ความสามารถ (Competence)

Kelly (2020) ได้กล่าวถึง 7 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ (7 Traits of effective project managers) ดังนี้ 1. เป็นผู้นำที่มีพลวัต (Be a Dynamic Leader) 2. ตัดสินใจได้ดี (Make Sound Decisions) 3. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้อื่น (Communicate Effectively with Others) 4. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดทีมที่มีพลังงานร่วม (Inspire Synergistic Teamwork) 5. จัดการความเครียด (Manage Stress with Ease) 6. มีความฉลาดเรื่องการเมือง (Be Politically Astute) 7. แสดงความมั่นใจในฐานะผู้จัดการโครงการ (Exude Confidence as a Project Manager)

Singh (2563) ได้กล่าวถึง 6 คุณลักษณะที่ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จทุกคนต้องมี (6 Traits that every Successful Project Manager Must Possess) ดังนี้ 1. ความสามารถในการจัดระเบียบและมอบหมาย (Ability to Organize and Delegate) 2. ความยืดหยุ่นและไหวพริบ (Flexibility and Wits) 3. ความสามารถในการปรับสมดุลความเป็นเหตุเป็นผลด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Capability to Balance Logic with Creativity) 4. ความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร (Communication Mastery) 5. ความเป็นผู้นำ ความสามารถ และประสบการณ์ (Leadership, Competence and Experience) 6. ความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ (Leadership that Inspires)

Alexander (2017) ได้กล่าวถึง 6 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพสูง (6 Traits of Highly Effective Project Managers) ดังนี้ 1. เป็นผู้หุ้นส่วนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Be a Strategic Business Partner) 2. ส่งเสริมและรับรู้ถึงผลงานอันมีค่า (Encourage and Recognize Valuable Contributions) 3. เคารพและจูงใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect and Motivate Stakeholders) 4. ได้รับความสำเร็จอย่างเต็มที่ (Be Fully Vested in Success) 5. เน้นความซื่อตรงและความรับผิดชอบ (Stress Integrity and Accountability) 6. ทำงานบนความไม่แน่นอน (Work in the Gray)

Number8 Website (2018) ได้กล่าวถึง 8 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่มีทักษะ (8 Traits of a Skilled Project Manager) ดังนี้ 1. การจัดระเบียบ (Organization) 2. การสื่อสาร (Communication) 3. ความเป็นผู้นำ (Leadership) 4. วิสัยทัศน์ (Vision) 5. ขับเคลื่อน (Drive) 6. การแก้ปัญหา (Problem Solving) 7. ความสงบ (Composure) 8. การสร้างทีม (Team Building)

PM Tips เว็บไซต์ (2019) ได้กล่าวถึง 11 ลักษณะของผู้จัดการโครงการ (11 Characteristics of a Project Manager) ดังนี้ 1. ผู้จัดงานที่ดี (Good Organizer) 2. ผู้สื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Excellent Communicator) 3. นักเจรจาที่ชาญฉลาด (Wise Negotiator) 4. ผู้นำที่มีความมั่นใจ (Confident Leader) 5. ผู้ฟังที่ดี (Good Listener) 6. รู้จักองค์กรเป็นอย่างดี (Well Connected in the Organization) 7. ผู้แก้ไขปัญหา (Problem Solver) 8. ทำสิ่งที่คุณพูดและพูดในสิ่งที่คุณทำ (Do What You Say and Say What You Do) 9. ความหลงใหล (Passionate) 10. เป็นคนดื้อรั้น (Being Stubborn) 11. ซื่อสัตย์ (Being Honest)

Tyler (2017) ได้กล่าวถึง 10 ลักษณะของผู้จัดการโครงการที่ดี (10 Characteristics of a Good Project Manager) ดังนี้ 1. ผู้สื่อสารที่ชัดเจน (Clear Communicator) 2. นักแก้ปัญหา (Problem Solver) 3. เป็นสมาชิกที่ดีในทีม (Team player) 4. มองโลกในแง่ดี (Optimistic) 5. ความหลงใหล (Passionate) 6. สามารถมอบหมายงานได้ (Able to Delegate) 7. มีความรู้ (Knowledgeable) 8. มีวิสัยทัศน์ (Visionary) 9. ใจเย็น (Cool-headed) 10. เป็นผู้นำโดยธรรมชาติ (Natural Leader)

Monica (2014) ได้กล่าวถึง คุณสมบัติ 10 อันดับแรกของผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยม (Top 10 Characteristics of a Great Project Manager) ดังนี้ 1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) 2. การมอบหมายงาน (Task Delegation) 3. การสื่อสาร (Communication) 4. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy) 5. การจัดระเบียบ (Organisation) 6. ความสามารถ (Competence) 7. ความซื่อสัตย์ (Integrity) 8. การแก้ปัญหา (Problem Solving) 9. การทำงานร่วมกัน (Collaboration) 10. การพัฒนาทีม (Team Development)

#### Thinking Portfolio Website (2018) ได้กล่าวถึง 6 ลักษณะของเจ้าหน้าที่บริหารโครงการที่มีประสิทธิภาพ (6 Characteristics of an Effective Project Management Officer) ดังนี้ 1. ความโปร่งใส (Transparency) 2. ความสม่ำเสมอ (Consistency) 3. ความยืดหยุ่น (Flexibility) 4. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills) 5. การจัดระเบียบ (Organization) 6. การแก้ปัญหา (Problem Solving)

Villanovau University (2020) ได้กล่าวถึง 5 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ (Five Essential Project Management Skills) ดังนี้ 1. การสื่อสาร (Communication) 2. การบริหารเวลา (Time Management) 3. การรับรู้ในลักษณะองค์กร (Organizational Awareness) 4. การแก้ปัญหา (Problem Solving)

Peter (2019) ได้กล่าวถึง 12 ทักษะการจัดการโครงการที่จำเป็น (12 Essential Project Management Skills) ดังนี้ 1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) 2. การสื่อสาร (Communication) 3. การจัดกำหนดการ (Scheduling) 4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)5. การจัดการต้นทุน (Cost Management) 6. การเจรจาต่อรอง(Negotiating) 7. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)8. การจัดการงาน(Task Management) 9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management)10. อารมณ์ขัน (A Sense of Humor) 11. มีความอดทน(Have Patience) 12. เชี่ยวชาญเทคโนโลยี (Tech Savvy)

# Fred (2020) ได้กล่าวถึง 22 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ (22 Essential Project Management Skills for Project Managers) ดังนี้ 1. ความเป็นผู้นำ (Leadership) 2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Subject Matter Expertise) 3. การสื่อสาร (Communication) 4. การเจรจาต่อรอง (Negotiation) 5. การจัดระเบียบ (Organization) 6. การจัดการทีม (Team Management) 7. การบริหารเวลา (Time Management) 8. ความเสี่ยง (Risk Management) 9. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ/การแก้ปัญหา (Critical Thinking/Problem Solving) 10. การควบคุมต้นทุน/การจัดการงบประมาณ (Cost Control/Budget Management) 11. การฝึกสอน (Coaching) 12. การเขียนเชิงเทคนิค (Technical Writing) 13. การปรับตัว (Adaptability) 14. อารมณ์ขัน (Sense of Humor) 15. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Being Tech Savvy) 16. การฟื้นฟูโครงการ (Project Recovery) 17. ทักษะการรายงานและการแสดงให้เห็นภาพ (Reporting and Visualization Skills) 18. การจมปลักอยู่กับอดีต (Dwelling on the Past) 19. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (**Strategic Planning**) 20. การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening) 21. ทักษะการวิจัยค้นคว้า (Research Skills) 22. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal)

**หลักการ / แนวคิด / เทคนิค / วิธีการเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**Bruce** (2014) ได้กล่าวถึง 7 วิธีในการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการ (7 Ways to Develop your Project Management Skills) การพัฒนาทางอาชีพสำหรับผู้จัดการโครงการสามารถทำได้โดยไม่มีค่าใช้จ่าย แต่ก็ยังต้องลงทุนในด้านของแรงและเวลาในการพัฒนาทักษะนี้ โดยมีวิธรการ ดังนี้

1. ไปหาข้อมูลเพิ่มเติมร้านหนังสือ (Visit the Bookstore) ร้านหนังสือให้การศึกษาด้านการจัดการโครงการที่ดีที่สุด ในร้านหนังสือ ฉันมักจะสนใจในมุมบางมุม เช่น ประวัติศาสตร์ ชุมชน และวัฒนธรรม (เช่น สังคมวิทยา จิตวิทยา และการศึกษาที่เกี่ยวข้อง) และธุรกิจ หากไม่รู้จะอ่านอะไร นั่นเป็นปัญหาที่ง่ายในการแก้ไข Josh Kaufman ได้อ่านหนังสือเกี่ยวกับธุรกิจจำนวนมากและตอนนี้คุณสามารถเลือกอ่านเล่มที่ดีที่สุด คุณสามารถดูคำแนะนำเกี่ยวกับหนังสือธุรกิจที่ดีที่สุด 99 เล่มและเริ่มซื้อได้

2. เรียนหลักสูตรจากองค์กรวิชาชีพ (Take a Course from a Professional Organization)

Project Management Institute (PMI) มีห้องสมุดทรัพยากรทางการศึกษาขนาดใหญ่ พร้อมด้วยราคาสมาชิก คุณสามารถอ่านวารสาร กรณีศึกษา และอื่นๆ ได้ หากคุณอยากเรียนหลักสูตรภาคบังคับ (Structured Course) ต่อไปนี้คือตัวอย่างหลักสูตรที่น่าสนใจที่ฉันเพิ่งได้ค้นพบ:

* + การจัดการต้นทุนโครงการ (Project Cost Management)
  + การสร้างโครงสร้างการแบ่งงาน (Creating the Work Breakdown Structure)
  + ทำงานกับคนยาก (Working with Difficult People)
  + โอบรับการเปลี่ยนแปลงองค์กร (Embracing Organizational Change)

3. หาสาเหตุและทางป้องกันความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วในโครงการก่อน (Post-mortem a Past Project) เมื่อคุณทำบางโครงการเสร็จแล้ว คุณมีทรัพยากรมากมายที่จะเสริมสร้างทักษะการจัดการโครงการของคุณ นี่เป็นวิธีง่ายๆ ในการวิเคราะห์โครงการที่ผ่านมาเพื่อค้นหาโอกาสในการเติบโต กระบวนการนี้คือการดำเนินการหาสาเหตุและทางป้องกันแก้ไขความผิดพลาดด้วยตัวเอง ฉันขอแนะนำให้ตรวจสอบผลลัพธ์ของโครงการที่คุณทำเสร็จอย่างน้อย 6 เดือนที่ผ่านมา

1. ตรวจสอบเอกสารโครงการ เอกสารครบหรือไม่ มีความชัดเจนหรือไม่ว่าใครทำภารกิจอะไรสำเร็จ?

2. ไตร่ตรองการสื่อสารโครงการ ทบทวนวาระการประชุมจากการประชุมโครงการและตรวจสอบบันทึกย่อของคุณ การประชุมโครงการของคุณมีประสิทธิผลและมุ่งเน้นไปที่ผลลัพธ์หรือไม่?

3. วิเคราะห์ข้อขัดแย้งของโครงการ ความขัดแย้งเป็นความท้าทายปกติทั่วไป ถามตัวเองว่าคุณตอบสนองต่อความขัดแย้งอย่างไร คุณตะโกนใส่ใครหรือไม่ คุณได้แจ้งปัญหาไปยังผู้สนับสนุนโครงการโดยไม่สื่อสารกับสมาชิกในทีมโครงการก่อนหรือไม่

4. ประเมินการส่งมอบโครงการ ดูแผนโครงการของคุณเกี่ยวกับเวลา ต้นทุน และขอบเขตที่คุณต้องการ คุณทำได้ดีแค่ไหนในมิติเหล่านั้น ลูกค้าปลายทางของโครงการพอใจกับผลลัพธ์หรือไม่? ถ้าไม่ อะไรที่ทำให้ลูกค้าผิดหวังมากที่สุด

5. ขอความคิดเห็นจากสมาชิกในทีมโครงการหนึ่งคน เมื่อคุณทำ 2-3 ขั้นตอนแรกของโครงการเสร็จแล้ว ให้ค้นหาสมาชิกโครงการเดิมและขอคำติชมจากพวกเขา ถามพวกเขาว่าคุณทำอะไรได้ดีที่สุดในโครงการและสิ่งที่พวกเขาอยากจะเปลี่ยนแปลงหากพวกเขาเริ่มโครงการใหม่

4. จัดการประชุม (Run a Conference) การจัดงานหนึ่งๆ ก็เป็นโครงการ ยิ่งไปกว่านั้นคือการจัดการประชุมจะขยายเครือข่าย หากงานประจำวันเกี่ยวข้องกับการใช้แอปพลิเคชัน ERP ความท้าทายของการประชุมจะขยายขอบเขตให้กว้าง ให้พิจารณาใช้ทักษะที่พบว่ามีความท้าทายเพื่อการเติบโตที่ยิ่งใหญ่ที่สุด หากหาการประชุมที่จะเข้าไปมีส่วนร่วมไม่ได้ ก็ให้จัดเองไปเลย ไม่จำเป็นต้องจัดการประชุมที่ศูนย์การประชุมหรือในสถานที่แปลกใหม่ คุณสามารถเริ่มต้นด้วยการจองพื้นที่ในวิทยาลัยและมหาวิทยาลัยในท้องถิ่นก็ได้

5. สอนทักษะการจัดการโครงการให้กับเพื่อนร่วมงาน (Teach a Project Management Skill to a Colleague) การสอนเป็นวิธีที่ดีที่สุดวิธีหนึ่งในการทำความเข้าใจในทักษะ อย่างที่ Albert Einstein เคยกล่าวไว้ว่า "ถ้าคุณอธิบายให้คนเข้าใจง่ายๆ ไม่ได้ แสดงว่าคุณยังเข้าใจมันไม่ดีพอ" การคิดผ่านทักษะของคุณและการอธิบายความคิดของคุณเป็นคำพูดนั้นมีค่ามากหากคุณไม่แน่ใจว่าจะเริ่มต้นจากตรงไหน ให้มองหาผู้เชี่ยวชาญใหม่ๆ ที่กระหายการเติบโตในแผนกของคุณ มีมืออาชีพหลายคนที่มีความทะเยอทะยานจะใช้โอกาสที่จะเรียนรู้เพื่อเติบโตอย่างเต็มใจ ให้นำรายการทักษะการจัดการโครงการสั้นๆ ที่คุณสามารถสอนได้มาสอน (เช่น การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย การวางแผนโครงการ และการแก้ไขข้อขัดแย้ง) และถามลูกน้องคนใหม่ของคุณว่าพวกเขาต้องการเรียนรู้อะไร

6. ฟื้นฟูทักษะการสื่อสารของคุณ (Refresh your Communication Skills) การพัฒนาทักษะการสื่อสารยังคงถูกละเลยแม้จะมีความสำคัญที่สุด เพื่อความเรียบง่าย จำกัดให้มีทักษะกว้างๆ 2 ชุด คือ การพูดและการเขียน การสื่อสารเป็นงานพื้นฐานที่ผู้จัดการโครงการต้องทำทั้งวัน ไม่ว่าคุณจะคิดว่าคุณสื่อสารเก่งแค่ไหน คุณก็ทำได้ดีขึ้นได้อีก เพื่อปรับปรุงการพูดของคุณ ควรเข้าร่วม ToastMasters ที่มีค่าใช้จ่ายค่อนข้างถูกและมีประสิทธิภาพ หากคุณพบว่าตัวเองต้องทบทวนแผนโครงการตลอดทั้งวัน การมีส่วนร่วมใน ToastMasters จะทำให้ทักษะการพูดของคุณเฉียบคมมากยิ่งขึ้น เพื่อปรับปรุงการเขียนของคุณ ฉันมี 2 เคล็ดลับ คือคุณเห็นด้วยไหมว่าการเขียนประโยคสั้นๆ จะอ่านง่ายกว่า ประโยคสั้นๆ ทำให้เข้าใจง่ายขึ้น เขียนบทโต้ตอบ (Active Voice) หรือการเขียนโดยใช้ประธานเป็นผู้ทำหรือผู้ใช้ให้ทำกิริยา เคล็ดลับ 2 ข้อนี้จะช่วยปรับปรุงงานเขียนของคุณให้ดียิ่งขึ้น

7. เรียนรู้ทักษะการตลาด (Learn Marketing Skills) การตลาดเป็นศาสตร์และศิลป์ของการโน้มน้าวใจและทำให้ผู้คนลงมือปฏิบัติ คุณกำลังพยายามให้ผู้สนับสนุนโครงการสนใจโครงการของคุณหรือไม่ คุณไม่สามารถชักชวนให้นักพัฒนาซอฟต์แวร์ผู้มีความสามารถช่วยคุณได้หรือไม่ คุณต้องเรียนรู้การตลาด การตลาดช่วยให้คุณขายโครงการและขายทักษะของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการ

**Kangan Institute Blog** (2020) ได้กล่าวถึง 7 วิธีในการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการ (7 Ways to Improve your Project Management Skills) ไว้ว่า ผู้จัดการโครงการที่ดีและผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมแตกต่างกันอย่างไร วิธีที่ยอดเยี่ยมในการเพิ่มทักษะการจัดการโครงการของคุณ คือ

1. ตั้งใจฟัง (Active Listening) การเป็นผู้ฟังที่กระตือรือร้นเป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของผู้นำที่ยิ่งใหญ่ หมายถึงการปิดการรับรู้โลกรอบตัวคุณและมุ่งเน้นไปที่การฟังข้อเสนอแนะ ข้อร้องเรียน หรือความคิดเห็น คนส่วนใหญ่จะบอกว่าพวกเขาเป็นผู้ฟังที่ดี แต่ ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณต้องแสดงให้ทุกคนเห็นทักษะการฟังที่ดีที่สุดของคุณ ผู้ฟังที่กระตือรือร้นจะพิจารณาทั้งสิ่งที่บุคคลพูดจริงๆ และภาษากายของพวกเขา หากสมาชิกในทีมของคุณมาพูดกับคุณ ให้สังเกตว่าพวกเขายืนอย่างไรและมองที่ใด พวกเขากำลังสบตาคุณหรือไม่ แขนของพวกเขาไขว้กันหรือไม่ อย่าให้สิ่งรบกวนอื่นๆ เข้ามาในความคิดของคุณเมื่อคุณกำลังฟัง ปิดกั้นปัจจัยแวดล้อมและเสียงรบกวนรอบข้าง และอย่าเพิ่งคิดคำตอบเวลาที่สมาชิกในทีมกำลังพูด เมื่อสมาชิกในทีมของคุณพูดเสร็จแล้ว ให้ลองทวนโดยเรียบเรียงคำพูดที่เขาหรือเธอเพิ่งพูดใหม่ให้เขาหรือเธอฟังเพื่อแสดงว่าคุณฟังเขาอยู่ และคุณสองคนเข้าใจในเรื่องเดียวกัน ใช้วลีเช่น "สิ่งที่ฉันได้ยินคือ..." และ "ดูเหมือนว่าคุณกำลังพูดว่า..." การฟังอย่างกระตือรือร้นคือการให้ความสนใจ คุณให้ความสนใจไม่เพียงแต่สิ่งที่สมาชิกในทีมของคุณพูด แต่ยังรวมถึงสิ่งที่ลูกค้าต้องการและสิ่งที่สมาชิกในทีมของคุณสามารถทำเพื่อให้สิ่งนั้นเกิดขึ้นได้

2. ปรับการสร้างสมดุลให้สมบูรณ์แบบ (Perfect your Balancing Act) เมื่อได้รับมอบหมายโครงการ มีงบประมาณ ทีมงาน และกำหนดเวลา เป้าหมายโดยรวมเป็นเรื่องง่าย ทำโครงการให้เสร็จโดยใช้ทรัพยากรเหล่านี้ภายในระยะเวลานี้และภายในงบประมาณนี้ ตอนนี้คุณต้องชั่งน้ำหนักและตัดสินใจว่าใครจะทำอะไรและจะจัดสรรงบประมาณไปที่ใด การสร้างสมดุลระหว่างงบประมาณและทรัพยากรของโครงการต้องใช้เวลาและการฝึกฝน สร้างเอกสารและระบุรายการที่จำเป็นต้องในการทำโครงการให้เสร็จ การเห็นทุกสิ่งก่อนจะช่วยให้คุณเห็นภาพเป้าหมายได้ดีขึ้น ใช้เครื่องมือการจัดการโครงการ จัดตั้งโครงการ และตรวจสอบให้แน่ใจว่าทุกคนสามารถมองเห็นวัตถุประสงค์และขั้นตอนในกระบวนการได้ สมาชิกในทีมแต่ละคนควรสามารถค้นหางานของตนเองเพื่อทำงานให้เสร็จสมบูรณ์และสามารถเข้าถึงเอกสารหรือข้อมูลที่เป็นประโยชน์ได้ พวกเขาควรโพสต์การอัปเดตเป็นประจำและแจ้งให้คุณทราบถึงค่าใช้จ่ายใด ๆ ที่เกิดขึ้น

3. ขอความคิดเห็น (Seek Feedback) การได้รับคำติชมที่มีความหมายและคำวิจารณ์ที่สร้างสรรค์เป็นวิธีหนึ่งที่ดีที่สุดในการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณ ถามหัวหน้างาน ถามเพื่อนร่วมงาน และถามลูกค้าของคุณ พวกเขาทั้งหมดจะมีความคิดเห็นที่แตกต่างกันซึ่งคุณสามารถใช้เพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของคุณ เลือกที่จะถามผู้ที่จะให้คำติชมอย่างตรงไปตรงมาแก่คุณ และอย่ากลัวคำวิจารณ์ หากมีคนให้คำติชมเชิงลบแก่คุณ อย่าเพิกเฉย แต่ต้องแน่ใจว่าความคิดเห็นนั้นมาจากแหล่งที่ดี

4. ทำให้มีคุณสมบัติ (Get Qualified) หากคุณรู้สึกว่างานของคุณล้าหลัง การรับรองอย่างเป็นทางการในการจัดการโครงการจะทำให้คุณมีโอกาสที่ดีที่สุดในการเริ่มต้นหรือก้าวหน้าในอาชีพการจัดการโครงการของคุณ การมีคุณวุฒิจะแสดงให้นายจ้างของคุณเห็นว่าคุณมีความสามารถ โดยเฉพาะอย่างยิ่ง พวกเขาจะทราบว่าคุณมีชุดทักษะตามคุณสมบัติที่คุณได้รับ ตัวอย่างเช่น หลักสูตร Diploma of Project Management ที่ Kangan จะช่วยให้คุณเป็นผู้นำการพัฒนา ดำเนินการ และประเมินโครงการได้อย่างสมบูรณ์ตลอดวงจรของมัน นี่คือทักษะที่นายจ้างมองหาเมื่อพิจารณาว่าจ้างหรือส่งเสริมคุณ เป็นที่ทราบโดยทั่วไปว่ามีความต้องการผู้จัดการโครงการสูง การพัฒนาทักษะของคุณจะช่วยให้ทีมและองค์กรของคุณบรรลุเป้าหมายและกลายเป็นสินทรัพย์ที่ประเมินค่ามิได้สำหรับบริษัทของคุณ ทุกอย่างเริ่มต้นที่คุณ

**Rob** (2016) ได้กล่าวถึง 18 วิธีพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณในฐานะเจ้าของธุรกิจขนาดเล็ก (18 Ways to Improve your Project Management Skills as a Small Business Owner) ดังนี้ เมื่อเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กได้ยิน "การจัดการโครงการ" ก็เท่ากับได้ยินว่า "งานมากขึ้น" ด้วย ในฐานะเจ้าของธุรกิจขนาดเล็ก เวลาเป็นทรัพยากรที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของคุณ และคุณต้องรับผิดชอบต่อลูกค้าและพนักงานของคุณเมื่อคุณใช้จ่าย แต่การจัดการโครงการไม่ได้หมายความว่าจะต้องทำงานมากขึ้นเสมอไป แต่มันหมายถึงการทำงานอย่างชาญฉลาดขึ้น อาจหมายถึงการส่งมอบโครงการตามกำหนดเวลาครั้งแรก อาจหมายถึงการปรับปรุงกระบวนการพิสูจน์อักษร ลดการส่งกลับไปกลับมา และทำงานให้เสร็จได้จริงตามงบประมาณ แม้ว่าคุณจะไม่ได้ใช้แนวทางปฏิบัติในการจัดการโครงการโดยเฉพาะ แต่การใช้ทักษะการจัดการโครงการในธุรกิจขนาดเล็กของคุณเองสามารถนำไปสู่การเพิ่มผลผลิตของพนักงานและลดต้นทุนได้

1. ถ้าตอนแรกไม่สำเร็จ ให้วางแผนใหม่ (If at First You don’t Succeed, Plan, Plan, and Plan Again) การวางแผนเป็นหัวใจของการจัดการโครงการ สำหรับเจ้าของธุรกิจขนาดเล็ก การใช้เวลาในการวางแผนโครงการตอนนี้จะช่วยประหยัดระยะเวลาในกำหนดการ ทรัพยากร และงบประมาณของคุณในภายหลัง ลองนึกถึงสิ่งที่จะพาเข้าสู่งานจริงๆ และสิ่งที่ต้องทำเพื่อไปถึงจุดหมาย ไม่ใช่แค่สิ่งที่คุณสัญญากับลูกค้า แต่สิ่งที่คุณและทีมของคุณต้องทำให้สำเร็จอย่างแท้จริง ตอนนี้เป็นเวลาที่จะต้องใส่ใจในรายละเอียด ศัตรูตัวฉกาจของการจัดการโครงการที่ดีคือการตัดสินใจว่า เมื่อเราไปถึงที่นั่นเราจะข้ามสะพานนั้นได้หรือไม่" เมื่อคุณไปถึงที่นั่น คุณจะพร้อมสำหรับสิ่งที่คุณพบหรือไม่ เมื่อผู้รับเหมาคุณรู้หรือไม่ว่าสามารถดำเนินโครงการให้เสร็จสิ้นได้จริงหรือไม่ งานง่ายอย่างที่คิดจริง ๆ หรือต้องใช้พนักงานมากขึ้นหากต้องการส่งมอบงานหรือไม่ แล้วไทม์ไลน์ส่งมอบวัสดุล่ะฝึกฝนการถามและตอบคำถามเหล่านี้ตามความเป็นจริง แล้วคุณจะอยู่ในเส้นทางที่สร้างความคาดหวังที่เหมาะสมสำหรับทั้งพนักงานและลูกค้า

2. เน้นการสื่อสาร (Focus on Communication) การศึกษาเมื่อเร็วๆ นี้พบว่า 2 ใน 5 โครงการไม่บรรลุเป้าหมายเดิมที่ตั้งไว้เนื่องจากการสื่อสารที่ไม่มีประสิทธิภาพ คุณสามารถวางแผนได้มากเท่าที่คุณต้องการ แต่คุณจะแบ่งปันแผนของคุณกับพนักงานและลูกค้าของคุณอย่างไร ลูกค้าสามารถคาดหวังให้คุณอัปเดตสถานะในเวลาที่กำหนดเฉพาะ แทนที่จะต้องส่งอีเมลหรือโทรถามสถานะงานอย่างต่อเนื่องหรือไม่ แทนที่จะถามเกี่ยวกับงานที่พวกเขาต้องทำในวันนั้น พนักงานสามารถเดินเข้างานโดยรู้อยู่แล้วว่าพวกเขาได้รับความคาดหวังว่าต้องทำอะไรและตรงไปทำงานเลยได้หรือไม่ ทดลองใช้วิธีที่ดีที่สุดในการสื่อสารกับลูกค้าและพนักงานของคุณ อาจต้องต้องส่งอีเมลทุกสัปดาห์หรือประชุมแบบโต๊ะกลมแบบตัวต่อตัวในตอนเช้าเพื่อหารือเกี่ยวกับสิ่งที่อยู่ในรายการดำเนินการสำหรับวันนั้น อาจเป็นการแจกรายการตรวจสอบที่เป็นกระดาษหรือบันทึกทุกอย่างไว้บนกระดานไวท์บอร์ดในครัว เมื่อคุณพบกลยุทธ์การสื่อสารที่ได้ผลแล้ว ให้รวมเข้ากับกระบวนการจัดการโครงการของคุณ

3. ค้นหาเครื่องมือการจัดการโครงการที่เหมาะสม (Find the Right Project Management Tools)การจัดการโครงการอาจแตกต่างกันไปในแต่ละทีม พนักงานร้านกาแฟขนาดเล็กอาจต้องการแค่การเขียนและแจกรายการตรวจสอบรายวัน ในขณะที่ร้านออกแบบที่มีผู้รับเหมาที่อยู่ไกลอาจต้องการทรัพยากรที่อัพโหลดไว้บนคลาวด์ (Cloud) อย่างไรก็ตาม ระบบการจัดการโครงการมีแนวโน้มเพิ่มขึ้นเรื่อยๆ ในระบบดิจิทัล และพนักงานของคุณอาจต้องการวิธีตรวจสอบสิ่งของหรือกำหนดการในช่วงเช้าโดยไม่ต้องโทรถามหรือมาด้วยตนเองเพื่อตรวจสอบกระดานงาน โชคดีที่โซลูชันการจัดการโครงการจำนวนมากมีข้อเสนอให้ทดลองใช้ฟรีเพื่อให้คุณเข้าใจว่าสิ่งใดใช้ได้ผลสำหรับทีมของคุณ ไซต์ยอดนิยม เช่น Trello และ Basecamp ช่วยให้ทีมขนาดเล็กสามารถแชร์การอัปเดตและมอบหมายงานบนโทรศัพท์ของตนได้ แทนที่จะรบซื้อแอปที่วางขายล่าสุด ลองใช้เวลาสัก 2-3 วันเพื่อทดสอบว่าพนักงานของคุณจะใช้อะไรจริงๆ

4. ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มั่นคง (Establish Firm Goals or Objectives)นี่อาจฟังดูง่าย แต่คำหลักที่นี่คือมั่นคง ตั้งแต่การลดเวลารอของลูกค้าไปจนถึงการเพิ่มคำสั่งซื้อโดยเฉลี่ยต่อลูกค้าหนึ่งราย ให้กำหนดตัวเลขที่แน่นอนและยึดตามนั้น ตรวจสอบให้แน่ใจว่าพนักงานของคุณรู้ว่าพวกเขากำลังตั้งเป้าไว้เพื่ออะไร และสิ่งที่พวกเขาคาดหวังว่าจะได้เมื่อโครงการเสร็จสิ้นแล้ว

5. เตรียมตัวเองให้พร้อมสำหรับความสำเร็จด้วยชัยชนะเล็กๆ (Set yourself up for Success with Small Wins) ตอนตั้งเป้าหมายและวัตถุประสงค์ที่มั่นคงเหล่านี้ อย่าตั้งเป้าที่ไม่มีโอกาสบรรลุผล อาจรู้สึกว่าเป็นไปไม่ได้ที่จะรู้ว่าจะเริ่มต้นโครงการที่จะกินเวลาทั้งไตรมาสหน้าของคุณจากที่ใด แต่การจัดการโครงการจะดูง่ายเมื่อคุณรู้ว่าต้องทำอะไรให้สำเร็จในอีก 2 สัปดาห์ข้างหน้ากว่างานทุกอย่างที่ต้องทำให้เสร็จภายในเดือนถัดไป เตรียมพร้อมตัวเองและทีมของคุณให้พร้อมสำหรับความสำเร็จด้วยกำหนดเวลาที่เป็นจริงและชัยชนะที่จะทำได้จริงไปพร้อมกัน การวางแผนโครงการทั้งหมดให้สำเร็จก็อาจเป็นหนึ่งชัยชนะเล็กๆ ในตัวมันเองด้วย

6. เข้าใจ (และยอมรับ) แนวคิดของ MVP (Understand (and Embrace) the Concept of MVP) เมื่อพูดถึงการจัดการโครงการ MVP ย่อมาจากผลิตภัณฑ์ขั้นต่ำที่ใช้การได้หรือปริมาณงานขั้นต่ำที่จำเป็นเพื่อให้ได้ผลิตภัณฑ์หรือบริการที่สามารถขายได้ ในคำพูดของ Eric Ries ผู้ก่อตั้งการเคลื่อนไหวการสร้างสตาร์ทอัพโดยให้ความสำคัญกับคุณค่าที่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้จะได้รับ (Lean Startup) คำว่า MVP ช่วยให้ผู้ประกอบการเริ่มกระบวนการเรียนรู้ได้โดยเร็วที่สุด เจ้าของธุรกิจขนาดเล็กทุกคนรู้ดีว่าส่วนที่ยากที่สุดคือการเริ่มต้น ด้วยการปฏิบัติตามหลักการของ MVP แทนที่จะรอและขัดเกลาธุรกิจของคุณให้สมบูรณ์แบบ คุณควรนำผลิตภัณฑ์ออกสู่ตลาดโดยเร็วที่สุด นั่นหมายถึงการส่งสินค้าของคุณไปยังผู้บริโภคและขอคำติชมแม้ว่าจะเป็นเพียงสินค้าต้นแบบก็ตาม ยกตัวอย่างเช่น หากคุณหาเลี้ยงชีพด้วยการออกแบบเว็บไซต์เพื่อและใช้เวลาทั้งเดือนในการปรับแต่งเว็บไซต์เพียงเว็บเดียวให้สมบูรณ์แบบแล้วสุดท้ายได้รับการตอบกลับจากลูกค้าที่ทำให้คุณต้องเริ่มทำโครงการใหม่ทั้งหมด คุณก็สามารถส่งเว็บไซต์เวอร์ชัน MVP ให้กับลูกค้าได้เลย MVP ของคุณอาจจะเป็นไปตามข้อกำหนดหลักของลูกค้าโดยไม่ต้องใส่คุณสมบัติเพิ่มเติม และคุณจะได้ใช้เวลาที่เหลือของเดือนในการรวบรวมการตอบกลับและขัดเกลาเว็บไซต์จนกว่าคุณจะส่งมอบสิ่งที่พวกเขาต้องการจริง ๆ เป้าหมายคือการทำให้งานสำเร็จลุล่วงและเรียนรู้ผ่านกระบวนการว่าจะทำอย่างไรให้งานของคุณดีขึ้น แทนที่จะรอให้สมบูรณ์แบบแล้วค่อยส่งสุดท้ายพบว่างานนั้นต่ำกว่ามาตรฐาน ทำให้งานล่าช้าไปอีก

7. รวบรวมข้อมูลลงบันทึก (Get Things on Paper) เคยพูดคุยกับพนักงานหรือลูกค้าแล้วสุดท้ายพบว่าพวกเขาหมายความแตกต่างไปจากที่พูดหรือไม่ ในการจัดการโครงการ การตามหลักฐานข้อมูลที่บันทึกไว้เป็นดั่งทรัพย์สินที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของคุณ ติดตามการสนทนาด้วยวาจาด้วยการเขียนอีเมลแจ้งประเด็นและข้อเท็จจริงสำคัญๆ ให้ชัดเจน หากคุณตัดสินใจที่จะเปลี่ยนลำดับงานหรือกำหนดให้พนักงานใหม่ทำงานอย่างอื่น ให้จดไว้ ที่จริงแล้วคุณอาจสนับสนุนให้พนักงานทุกคนจดสิ่งต่างๆ หลังการประชุมและแชร์โน้ต เพื่อดูว่าได้สื่อสารอะไรออกมาอย่างชัดเจน? อะไรที่คลุมเครือ? ใครติดต่อกับลูกค้าเป็นคนสุดท้าย และพวกเขาพูดว่าอย่างไร การทำให้แน่ใจว่าทุกคนมีการติดตามการสื่อสาร การตัดสินใจ ความคาดหวัง และข้อกำหนดของโครงการ คุณจะสร้างวัฒนธรรมของการจัดการโครงการและมีความมั่นใจว่าทุกคนกำลังติดตามงานของพวกเขา คุณจะไม่ต้องเจอสถานการณ์ที่เมื่อโครงการใกล้เสร็จแล้วต้องมาถามว่า “สิ่งนี้เกิดขึ้นเมื่อไหร่” หรือเผชิญหน้ากับลูกค้าที่ไม่มีความสุขที่อ้างว่าคุณไม่ได้ส่งมอบงานตามที่สัญญาไว้ คุณจะสามารถติดตามย้อนกลับไปในบันทึกย่อของคุณและดูว่ามีการเปลี่ยนแปลงหรือไม่และเพราะเหตุใด

8. ตรวจสอบความสามารถในการผลิตปัจจุบันของคุณ (Examine your Current Productivity) หากโครงการยังคงล่าช้า ก็ถึงเวลาค้นหาจุดอ่อนที่สุดในห่วงโซ่ ผู้ที่สั่งซื้อวัสดุสิ้นเปลืองสั่งซื้อเร็วพอหรือไม่คุณกำลังมอบหมายงานแบบเดิมให้กับคนที่อาจไม่เหมาะสมกับงานนี้หรือไม่? มีกระบวนการแบบแมนนวลที่สามารถดำเนินการแบบอัตโนมัติได้หรือไม่ แอปอย่าง If This Then That (IFTTT) สามารถช่วยงานดิจิทัลในแต่ละวันและเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานโดยอัปเดตและซิงค์ไฟล์ใหม่ จัดทำรายการอีเมลใหม่ และส่งการแจ้งเตือนไปยังทีมของคุณโดยอัตโนมัติได้

9. เลือกคนให้เข้ากับงาน (Choose the Right People for the Right Jobs) เมื่อพูดถึงการจัดการโครงการในทีมเล็กๆ สิ่งสำคัญคือต้องจำไว้ว่าทุกคนเป็นผู้จัดการโครงการ ทุกคนต้องสื่อสารและส่งมอบงานตรงเวลา ทุกคนต้องทำงานเพื่อชัยชนะเล็ก ๆ น้อย ๆ และเพื่อให้ทันเส้นตายที่สำคัญกว่า มองหาจุดแข็งที่ไม่คาดคิดจากคนรอบข้าง และค้นหาคนที่ใช่สำหรับงานที่เหมาะสม อย่าวางคนที่ผัดวันประกันพรุ่งให้รับผิดชอบในงานที่มีกำหนดเวลา อาจวางตัวผู้ที่มาถึงก่อนเวลาเสมอในการอัปเดตบอร์ดโครงการ หากบาริสต้าคนใดคนหนึ่งของคุณเป็นนักสื่อสารโดยธรรมชาติและสร้างสายสัมพันธ์กับลูกค้าอย่างง่ายดายให้มอบหมายหน้าที่รับผิดชอบในการตรวจสอบสมาชิกในทีมคนอื่น ๆ และทำให้แน่ใจว่าทุกคนสื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพ แม้ว่าคุณอาจรับผิดชอบการจัดการโครงการโดยรวม แต่ต้องทำให้แน่ใจว่าคุณมอบหมายงานที่เหมาะสมให้กับคนที่เหมาะสมเพื่อประสิทธิภาพการทำงานที่ดีขึ้น

10. ทำตารางเวลาให้ชัดเจนและเข้าถึงได้ (Keep When I Work Clear and Accessible Schedules) เมื่อพนักงานได้รับมอบหมายให้ทำงานทำให้กำหนดส่งมอบงานชัดเจนและเก็บกำหนดการไว้ในที่ที่ทุกคนสามารถเข้าถึงได้ ที่นั่นอาจเป็นกระดานไวท์บอร์ดในสำนักงาน ปฏิทินของ Google กระดาน Trello หรือแอปตั้งเวลา เช่น แอป When I Work ทุกคนควรทราบอย่างแน่ชัดว่างานของพวกเขาควรจะเสร็จสิ้นเมื่อใด พวกเขาสามารถคาดหวังขั้นตอนต่อไปจากผู้อื่นที่ทำงานในโครงการได้เมื่อใด และพวกเขาจะต้องทำงานครั้งต่อไปเมื่อใด

11. ขอคำติชม (Ask for Feedback) คุณรู้หรือไม่ว่าผู้นำที่ดีที่สุดคือคนที่ขอความคิดเห็นเพิ่มเติมบ่อยกว่าคนอื่น การขอความคิดเห็นไม่ใช่สัญญาณของความอ่อนแอ แต่เป็นวิธีเชิงกลยุทธ์ในการค้นหาว่าสิ่งใดใช้ได้ผลกับลูกค้าและพนักงานของคุณ คุณจะรู้ได้อย่างไรว่าคุณทำได้ดีถ้าไม่มีใครบอกคุณ จงขอความคิดเห็นเป็นระยะ ๆ หากมีการใช้นโยบายใหม่ ฝึกอบรมพนักงานเกี่ยวกับซอฟต์แวร์ใหม่ หรือเริ่มระบบการจัดการโครงการใหม่ การจัดการโครงการอย่างเป็นทางการอาจไม่ใช่วิธีที่ดีที่สุดที่พนักงานของคุณ พวกเขาอาจทำงานได้ดีกว่าเมื่อมีเวลามากขึ้นในการวางแผนและไม่ต้องการการตรวจสอบรายวันที่คุณเชื่อว่ามีประโยชน์ คุณไม่มีทางรู้ได้อย่างแน่นอนเว้นแต่คุณจะถาม

12. เพิ่มขวัญกำลังใจ (Boost Morale) อย่างที่เรากล่าวไว้ในตอนเริ่มต้น การจัดการโครงการที่ดีไม่ได้หมายถึงงานที่มากขึ้น แต่เท่ากับการทำงานที่ดีขึ้น อย่างไรก็ตามไม่ใช่ทุกคนที่เห็นด้วย ผู้คนอาจต่อต้านการเปลี่ยนแปลงและต้องการทำงานอย่างที่เคยเป็นมา แสดงให้พนักงานของคุณเห็นว่าการจัดการโครงการสามารถทำให้ชีวิตของพวกเขาง่ายขึ้นและเฉลิมฉลองแต่ละขั้นตอนของกระบวนการจัดการโครงการ อาจจะทำอะไรง่ายๆ เช่นการขอบคุณทุกคนที่มาประชุมตรงเวลาเพื่อวางแผนมอบรางวัล เช่น อาหารกลางวันฟรีสำหรับรางวัลเล็ก ๆ น้อย ๆ ของคุณ

13. ตั้งความคาดหวังที่เป็นจริง (Set Realistic Expectations) การวางแผนที่ดี การสื่อสารที่ดี อยู่ในงบประมาณ วัตถุประสงค์ที่ชัดเจน เพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของพนักงาน ทั้งหมดนี้ขับเคลื่อนโดยความคาดหวังที่เป็นจริง ผู้จัดการโครงการที่ดีรู้ดีว่าคุณไม่สามารถตั้งค่าทีมของคุณเพื่อความสำเร็จโดยไม่ได้ตั้งความคาดหวังตามความเป็นจริงก่อน คุณไม่สามารถให้บริการลูกค้าที่ดีเยี่ยมได้หากลูกค้าไม่รู้ว่าจะคาดหวังอะไรจากคุณ หากลูกค้าติดต่อมาเพื่อขอข้อมูลอัปเดต ตรวจสอบให้แน่ใจว่าพวกเขารู้ว่าเมื่อใดที่จะได้รับการติดต่อกลับ หากต้องใช้เวลาหลายสัปดาห์ในการสั่งซื้อวัสดุใหม่สำหรับโครงการปูพื้น ให้สร้างสิ่งนั้นลงในกระบวนการวางแผนของคุณและไม่ต้องการสิ่งที่เป็นไปไม่ได้ ภายใต้สัญญา ส่งมอบเกินทุกครั้ง

14. เน้นย้ำความรับผิดชอบ (Emphasize Accountability) การจัดการโครงการทำให้ทุกคนที่ทำหน้าที่ของตนและส่งมอบงานตามกำหนดเวลามีความเจริญรุ่งเรือง เมื่อคุณแบ่งงานให้พนักงาน จะเห็นได้อย่างรวดเร็วว่า : ทุกคนต้องรับผิดชอบต่อส่วนแบ่งของพวกเขา ความรับผิดชอบไม่ได้หมายถึงการรายงานพนักงานคนอื่นว่าขาดความคืบหน้า มันหมายถึงการระบุตำแหน่งที่พวกเขาจะต้องทำงานและระบุว่าควรจะก้าวเข้ามาอย่างไรและเมื่อใด ซึ่งนำไปสู่ข้อต่อไป

15. แก้ไขปัญหาแต่เนิ่นๆ (Address Problems Early) ไม่มีใครชอบความขัดแย้ง และไม่มีใครชอบที่จะเป็นผู้แจ้งข่าวร้าย ถึงกระนั้น ก็ยังดีกว่าเสมอที่จะแก้ไขปัญหาในตอนนี้ แทนที่จะเป็นทีหลัง หากกำหนดเวลาของคุณดูกดดันเกินไป ให้ปรับตารางเวลาของคุณ หากคุณพบว่าคุณจำเป็นต้องเปลี่ยนท่อน้ำทิ้งในไซต์งาน ให้แจ้งลูกค้าและอัปเดตงบประมาณทันที การสร้างวัฒนธรรมในการแก้ปัญหาเป็นสิ่งสำคัญ ไม่ใช่การหลีกเลี่ยง พิจารณานโยบายเปิดกว้างซึ่งพนักงานรู้สึกสบายใจที่จะรายงานปัญหาที่คุณอาจพลาดไปหรือเสนอคำแนะนำ เปิดพื้นที่ให้กับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นในตอนเริ่มต้นของการประชุมทุกครั้ง เมื่อมีการระบุปัญหาแล้ว ให้ตัดสินใจว่าใครจะรับผิดชอบในการแจ้งลูกค้า ใครจะรับผิดชอบในการจัดตารางเวลาใหม่ และวิธีที่คนอื่นๆ จะได้รับแจ้งการอัปเดตโครงการ

16. จัดระเบียบทรัพยากรของคุณไว้ในที่เดียว (Organize your Resources in One Place)หากทีมของคุณต้องการเข้าถึงไฟล์ลูกค้า พวกเขาจะไปที่ใด คุณไม่ควรเสียเวลาไปกับการส่งอีเมลไปมาเพื่อไล่ตามเอกสารเวอร์ชันล่าสุดหรือค้นหาใบเสร็จในช่องเก็บของหน้ารถ หากคุณทำแบบนั้นคุณอาจเสียเวลาเท่ากับการทำงานเต็มวันในทุกสัปดาห์ในการค้นหาข้อมูล แทนที่จะประหยัดเวลาด้วยการสร้างระบบการจัดเก็บที่ชัดเจน ไม่ว่าจะเป็นดิจิทัลหรือทางกายภาพ Google Drive และ Dropbox มอบพื้นที่จัดเก็บไฟล์และการแชร์ทั้งแบบฟรีและมีค่าใช้จ่าย และแอพฟรีอย่าง Shoeboxed สามารถช่วยติดตามใบเสร็จและจำนวนการใช้งานโทรศัพท์ของคุณ ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการส่วนใหญ่ยังอนุญาตให้ผู้ใช้แนบเอกสารและแก้ไขงานแต่ละรายการได้ เช่นเดียวกับการวางแผนโครงการ การจัดการทรัพยากรอาจใช้เวลามากขึ้นในตอนแรก แต่จะช่วยคุณประหยัดเวลาอันมีค่าในอนาคต

17. บรรยายสรุปโครงการ (Host Project Debriefs) หลังจากโครงการล่าสุดของคุณเสร็จสิ้น ให้ลองนั่งลงอาจจะเป็นคนเดียวหรือกับทีมของคุณแล้วค้นหาว่าอะไรที่ทำไปแล้วได้ผลและอะไรไม่ได้ผล สิ่งที่สามารถทำได้ดีกว่านี้คืออะไร การวางแผนมีประโยชน์หรือไม่ หรือควรทำมากกว่านี้ในขั้นที่ต่างกัน ทุกคนมีงานที่ชัดเจนหรือไม่ กำหนดเวลาใช้งานได้จริงหรือต้องใช้เวลามากขึ้น? สิ่งที่ทำได้ดีและควรดำเนินต่อไปในอนาคต ลูกค้าตอบสนองอย่างไร

จัดสรรเวลาในการตอบคำถามเหล่านี้และค้นหาวิธีรวมคำถามเหล่านี้เข้ากับกระบวนการจัดการโครงการในครั้งต่อไป และหากคุณได้เขียนสิ่งต่างๆ ลงไปแล้ว คุณจะมีบันทึกเพื่อตรวจสอบและดูว่าทักษะการจัดการโครงการของคุณพัฒนาขึ้นในอนาคตอย่างไรอย่างต่อเนื่อง

18. ระบุและยอมรับจุดแข็งและจุดอ่อนของคุณ (Identify and Embrace your Strengths and Weaknesses) ในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ดี สิ่งสำคัญคือต้องซื่อสัตย์ว่าสิ่งไหนที่คุณทำได้และทำไม่ได้ คุณสามารถจัดประชุมพนักงานตอนเช้าได้จริงหรือ หรือปกติคุณอยู่หน้างานกับลูกค้าหรือไม่ คุณประสบความสำเร็จในการวางแผนโครงการหรือมันดีกว่าที่จะทิ้งรายละเอียดเล็กๆ น้อยๆ ให้คนอื่นทำ คุณคุยทางโทรศัพท์ดีกว่าหรืออีเมล คุณอยากจะใช้เวลาทำงานมากกว่าการจัดการหรือไม่

ยิ่งคุณรู้เกี่ยวกับตัวคุณเองในกระบวนการจัดการโครงการมากเท่าไร ผู้จัดการของคุณก็จะยิ่งเป็นผู้จัดการที่ดียิ่งขึ้นสำหรับพนักงานของคุณ และมีบริการที่ดียิ่งขึ้นที่คุณสามารถมอบให้กับลูกค้าของคุณได้ หากมีทักษะที่คุณต้องเรียนรู้ ลองพิจารณาเรียนฟรีหรือเข้าร่วมชุมชนออนไลน์ของเจ้าของธุรกิจขนาดเล็กรายอื่นๆ ค้นหาว่าพนักงานของคุณมีความสนใจหรือประสบการณ์ภายนอกที่พวกเขาสามารถมีส่วนร่วมได้หรือไม่ ในธุรกิจขนาดเล็ก ทุกคนสวมหมวกหลายใบ แต่บางใบก็เข้ากันได้ดีกว่าแบบอื่นๆ

**Tamara** (2020) เป็นพนักงานคนแรกของ Mad Devs ที่ทำงานอย่างใกล้ชิดกับผู้ก่อตั้งเพื่อขยายบริษัท ประสบความสำเร็จในการจัดการโครงการไอทีที่ขับเคลื่อนด้วยเทคโนโลยีที่ซับซ้อนหลายโครงการทั้งในด้านการขนส่ง (Logistics) อีเลิร์นนิง (E-learning) และฟินเทค (FinTech) ปัจจุบันเป็นที่ปรึกษาให้กับทีม PMs รุ่นเยาว์และสร้างแผนกจัดส่งใน Mad Devs โดยเริ่มจากการปรับปรุงกระบวนการจัดการและสิ้นสุดด้วยการเผยแพร่วัฒนธรรมการรู้สึกเป็นเจ้าของโครงการภายใน Mad Devs มีความเชื่ออย่างแรงกล้าในการเป็นเจ้าของงานต่าง ๆ แทนที่จะทำงานให้กับนายจ้าง และแบ่งปันความเชี่ยวชาญเพื่อสร้างผลิตภัณฑ์ที่โดดเด่นร่วมกับลูกค้า ได้กล่าวถึง 3 ทักษะสำคัญสูงสุดที่ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จทุกคนต้องเน้น (The Top Three Skills every Successful Project Manager Needs to Focus on) ดังนี้

การจัดการโครงการในการพัฒนาซอฟต์แวร์เป็นสาขาที่ซับซ้อน บางครั้ง คุณรู้สึกว่าพวกเขามีความรับผิดชอบในทุกสิ่งในฐานะผู้จัดการโครงการ เนื่องจากประสิทธิภาพของคุณส่งผลโดยตรงต่ออัตราความสำเร็จของทั้งโครงการ ผู้จัดการโครงการไม่เพียงแต่จัดการงานเท่านั้น แต่ที่สำคัญที่สุดคือแนะนำทีมให้ไปถึงเป้าหมายของโครงการอย่างละเอียดถี่ถ้วน การเป็นผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมนั้นต้องใช้แนวทางสหวิทยาการและความสามารถในการเชี่ยวชาญทั้งทักษะหนักและอ่อน มาดูความสามารถที่จำเป็น 3 ประการอย่างใกล้ชิดเพื่อให้ผู้จัดการโครงการประสบความสำเร็จ ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills) แม้ว่าคุณไม่จำเป็นต้องมีความรู้ด้านเทคนิคที่กว้างขวาง แต่อย่างน้อยก็จำเป็นต้องมีความสามารถบางอย่าง จะช่วยให้คุณโต้ตอบกับทีมของคุณได้อย่างมีประสิทธิภาพและสนับสนุนแนวคิดในการอภิปรายทางเทคนิคและที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจ ถามคำถามที่ถูกต้อง และให้คำตอบที่เพียงพอ สิ่งสำคัญที่สุดคือทักษะทางเทคนิคช่วยให้ผู้จัดการโครงการประเมินความเป็นไปได้ของคุณลักษณะที่ต้องการสำหรับผลิตภัณฑ์เฉพาะและออกแบบกลยุทธ์สำหรับการใช้งานในอนาคต

นอกจากนี้ยังเป็นเครื่องมือที่ยอดเยี่ยมสำหรับการจัดการทรัพยากร กล่าวคือ คุณจะสามารถระบุช่องว่างทางทักษะในทีมและเติมเต็มในเวลาที่เหมาะสมโดยนำสมาชิกใหม่เข้ามาในทีม ให้คำปรึกษา หรือเปลี่ยนผู้เชี่ยวชาญในทีม

ทักษะทางเทคนิคหมายถึงอะไร (What do Technical Skills Imply?)

การเขียนโปรแกรมและการเข้ารหัส (Programming and Coding) คุณไม่จำเป็นต้องจบปริญญาด้านวิศวกรรมซอฟต์แวร์และมีประสบการณ์ทำงานเป็นนักพัฒนาซอฟต์แวร์มานานหลายปี การอ่านโค้ดและทำความเข้าใจโครงสร้างของมันมีความสำคัญมากกว่า

การวิเคราะห์ข้อมูล (Data Analysis) ทุกวันนี้เรากำลังจมกับปริมาณข้อมูลในมือของเรา ดังนั้นจึงจำเป็นต้องมีทักษะที่จะช่วยให้คุณดึงข้อมูลที่เกี่ยวข้องทั้งหมดออกจากกองข้อมูล จากนั้นใช้เพื่อสร้างแนวโน้มที่จะช่วยคุณในการตอบคำถามสำคัญเกี่ยวกับกิจกรรมทางธุรกิจ

การวิเคราะห์ระบบ (System Analysis) ในบริษัทขนาดเล็กหลายแห่ง ซึ่งไม่สามารถหาผู้เชี่ยวชาญแยกจากกันทั้งสำหรับการวิเคราะห์ระบบและการจัดการโครงการ ตำแหน่งเหล่านี้จะถูกเติมเต็มโดยบุคคลเพียงคนเดียว ดังนั้นจึงมีพื้นฐานร่วมกันระหว่างงานเหล่านี้เนื่องจากทั้งสองงานต้องการทักษะชุดเดียวกัน เช่น การสื่อสารด้วยวาจาที่ยอดเยี่ยม การคิดเชิงกลยุทธ์ และทักษะในองค์กร

คุณจะพัฒนาทักษะทางเทคนิคข้างต้นได้อย่างไร? (How Can you Develop the above Technical Skills?)

สื่อสารกับผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค (Communicate with Technical Specialists) หากคุณมีคำถามใดๆ อย่าลังเลที่จะถามคำถาม นักพัฒนาส่วนใหญ่ที่ฉันทำงานด้วยมีความหลงใหลในงานของตนมาก ดังนั้นพวกเขาจึงยินดีเป็นอย่างยิ่งที่จะอธิบายแนวคิดและข้อมูลเฉพาะด้านไอที

รวบรวมข้อมูลทางเทคนิคที่เกี่ยวข้องจากโครงการที่คล้ายคลึงกัน (Gather Relevant Technical Information from Similar Projects) เรียนรู้พื้นฐานและข้อมูลเฉพาะของการพัฒนาคุณลักษณะจากผลิตภัณฑ์อื่นๆ

อยากรู้อยากเห็นเกี่ยวกับกระบวนการพัฒนา (Be Curious about Development Processes) มีความสนใจในกระบวนการทางเทคนิคทั้งหมดและปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง ฉันยังขอแนะนำให้เน้นที่กระบวนการ QA พยายามทำความเข้าใจให้ละเอียดทุกอย่างตั้งแต่กระบวนการไปจนถึงเครื่องมือที่สามารถช่วยได้ จะทำให้มั่นใจได้ถึงการพัฒนาผลิตภัณฑ์ที่มีคุณภาพ

โดยสรุป หากคุณกำลังเข้าสู่อาชีพนี้โดยไม่มีพื้นฐานทางเทคนิค อย่ารู้สึกหนักใจ ทั้งหมดมันเกี่ยวกับความทะเยอทะยานของคุณในการเรียนรู้และความสามารถในการสื่อสารกับทีมอย่างมีประสิทธิภาพที่คุณอาจเริ่มได้รับทักษะทางเทคนิคด้วยหลักสูตรการเขียนโค้ดขั้นพื้นฐาน 2-3 หลักสูตร และพัฒนาต่อไปโดยการอ่านบทความทุกวัน หากคุณมีประสบการณ์ด้านเทคนิคที่ต่ำต้อย คุณสามารถใช้ความรู้ของคุณเพื่อช่วยสนับสนุนทีมโดยทำงานที่เรียบง่ายและธรรมดา ในทางกลับกันจะส่งผลให้การส่งมอบโครงการราบรื่นขึ้น ปรับปรุงกระบวนการพัฒนา และจะช่วยคุณในการตรวจสอบ

2. ทักษะเชิงกลยุทธ์และธุรกิจ (Strategic and Business Skills) ทักษะทางธุรกิจบ่งบอกถึงความสามารถในการวิเคราะห์ตลาด องค์กร พฤติกรรมของลูกค้า แล้วใช้ความรู้นี้เพื่อให้ได้ผลลัพธ์ทางธุรกิจที่ดีที่สุด ซึ่งรวมถึงสิ่งต่างๆ มากมายตั้งแต่สามารถดำเนินการวิจัยตลาดที่เหมาะสม การวางแผนธุรกิจ ไปจนถึงการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณ ผู้จัดการโครงการทุกคนต้องจัดการกับงานเหล่านี้ทุกวัน โดยเริ่มจากขั้นตอนการวางแผน ซึ่งคุณจะประเมินความเป็นไปได้ของคุณลักษณะและคุณค่าที่จะมอบให้กับลูกค้าปลายทาง เพื่อทำความเข้าใจเป้าหมายระยะยาวของธุรกิจซึ่งคุณจะปรับให้สอดคล้องกันกับกลยุทธ์ต่อไป มันไม่ใช่สิ่งที่ยากเป็นพิเศษ ก็เช่นเดียวกันกับการพัฒนาทักษะอื่น ๆ คุณต้องมีความอยากรู้อยากเห็น ใช้การคิดอย่างมีวิจารณญาณ และฝึกฝน

ทักษะเชิงกลยุทธ์และทางธุรกิจบ่งบอกถึงอะไร? (What Do Strategic and Business Skills Imply?)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) แผนกลยุทธ์กำหนดเป้าหมาย วิสัยทัศน์ และภารกิจของโครงการ ซึ่งช่วยให้พนักงานสามารถติดตามและเพิ่มการมีส่วนร่วมและประสิทธิผลโดยรวมได้ ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณต้องเข้าใจว่ามุมมองระยะยาวของผลิตภัณฑ์มีความสำคัญต่อการจัดตำแหน่งและจัดกำหนดการงานในปัจจุบันให้กับพวกเขาและจัดการความเสี่ยง

ทักษะการตัดสินใจ (Decision-making Skills) ในช่วงเริ่มต้นอาชีพ ผู้จัดการโครงการอาจลังเลในช่วงเวลาที่ต้องตัดสินใจที่อาจส่งผลต่อสมาชิกในทีมและวงจรชีวิตของโครงการในอนาคต ดังนั้นจึงเป็นเรื่องสำคัญที่จะต้องสร้างความมั่นใจ ความมุ่งมั่น และประเมินทางเลือกต่างๆ เพื่อนำมาซึ่งผลลัพธ์ที่ดีที่สุดสำหรับธุรกิจ ในที่สุดสิ่งนี้จะมาพร้อมกับประสบการณ์ แต่จำไว้ว่าการทำผิดพลาดนั้นไม่เป็นไร การขอความช่วยเหลือนั้นเป็นที่ยอมรับได้ แต่การประมาทและไม่รับผิดชอบต่อการกระทำของคุณนั้นไม่โอเค

ทักษะการเจรจาต่อรอง (Negotiation Skills) ผู้จัดการโครงการคือบุคคลที่เจรจากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกวันเกี่ยวกับโครงการเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดสำหรับธุรกิจ คุณต้องเจรจาข้อตกลงกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย สมาชิกในทีม และลูกค้า เมื่อคุณขอทรัพยากรเพิ่มเติม เสนอราคา โน้มน้าวผู้บริหารให้ขยายเวลา และอื่น ๆ แต่ที่สำคัญที่สุด คุณต้องมีทักษะในการเจรจาต่อรองเพื่อให้ตรงกับความต้องการของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกันเพื่อการจัดลำดับความสำคัญของงานที่ชัดเจน

คุณจะพัฒนาทักษะนี้ได้อย่างไร? (How Can You Develop This Skill?)

สำรวจกรณีธุรกิจเพิ่มเติม (Explore more Business Cases) วิจัยผลิตภัณฑ์ของคู่แข่งให้มากที่สุด วิเคราะห์ว่าทำไมพวกเขา ถึงประสบความสำเร็จหรือทำไมไม่ประสบความสำเร็จทั้งจากด้านเทคนิคและด้านการตลาด สิ่งนี้จะช่วยเพิ่มพูนความรู้ของคุณและทำให้คุณมีทางเลือกในการตัดสินใจมากขึ้น

ใส่ใจกับความต้องการของลูกค้า (Pay Attention to Clients’ Needs)

ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณควรตรวจสอบผู้ใช้ปลายทางของผลิตภัณฑ์เสมอ หมายถึงการระบุปัญหาและความต้องการและแก้ไขปัญหา คุณสามารถทำได้โดยระบุสมมติฐาน ทดสอบ วิเคราะห์ผลลัพธ์ซ้ำแล้วซ้ำอีก

รับทราบ (Be Informed) ให้ความสนใจกับการอัปเดตเกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ที่คล้ายคลึงกัน ค้นคว้าว่าสิ่งใดใช้ได้ผลและไม่ได้ผล

3. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills) ภาวะผู้นำคือชุดของกลยุทธ์ที่ช่วยให้ผู้จัดการจัดการกับปัญหา บรรลุผลในเชิงบวก และปรับให้เข้ากับสภาพแวดล้อมที่เปลี่ยนแปลงไป นอกเหนือจากการเป็นนักยุทธศาสตร์ที่ยอดเยี่ยมซึ่งมีความรู้กว้างขวางทั้งในด้านเทคนิคและที่เกี่ยวข้องกับธุรกิจแล้ว คุณต้องมีเสน่ห์ภายในและบุคลิกที่กระฉับกระเฉงที่จะสร้างแรงบันดาลใจและผลักดันให้ทีมทำสิ่งที่ยิ่งใหญ่และดีขึ้น ผู้จัดการโครงการไม่ได้เป็นเพียงผู้ที่ติดตามกระบวนการ สร้างงานใน Jira หรือสื่อสารกับลูกค้าเท่านั้น ผู้จัดการโครงการคือบุคคลที่สามารถคาดการณ์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นได้ล่วงหน้า ขจัดความเสี่ยง และเพิ่มผลลัพธ์ของทีมให้สูงสุด ผู้จัดการทุกคนใช้รูปแบบการเป็นผู้นำของตนเอง ซึ่งสามารถเป็นรูปแบบเผด็จการหรือประชาธิปไตยมากขึ้น ทางเลือกของคุณควรขึ้นอยู่กับบุคลิกของพนักงาน เพราะบางคนต้องการคำแนะนำมากกว่า ในขณะที่คนอื่นๆ รู้สึกอึดอัดกับกฎเกณฑ์ ดังนั้นคุณต้องเก่งในการอ่านลักษณะนิสัยของผู้คน ซึ่งจะช่วยจับคู่สไตล์ของคุณกับความต้องการของพวกเขา และสร้างสภาพแวดล้อมที่ทักษะและพรสวรรค์ของพวกเขาสามารถเติบโตได้

ทักษะความเป็นผู้นำหมายถึงอะไร (What do Leadership Skills Imply?)

ทักษะการสื่อสาร (Communication Skill) การสื่อสารเป็นกุญแจสำคัญในการเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยม ไม่ว่าจะเป็นการบรรลุ เป้าหมายทางธุรกิจให้กับสมาชิก ในทีมหรือการสนทนาแบบตัวต่อตัว เป็นผู้ฟังที่ดี โปร่งใส พูดชัดเจน กระชับ ถามคำถามที่มีความเกี่ยวข้อง ทุกแง่มุมเหล่านี้มีความสำคัญ สิ่งเหล่านี้ไม่ง่ายอย่างที่คิด แต่ด้วยการฝึกอบรมที่ถูกต้องและประสบการณ์ที่เพียงพอ คุณจะสามารถเชี่ยวชาญได้

การบริหารคน (People management) เป็นชุดของทักษะที่ช่วยให้คุณโต้ตอบ ฝึกอบรม และจูงใจพนักงานอย่างมี ประสิทธิภาพในการปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน และส่งเสริมการเติบโตทางวิชาชีพและส่วนบุคคลของพวกเขา คุณจะต้องทำงานอย่างใกล้ชิดกับคนจำนวนมากที่มีบุคลิกที่แตกต่างกันโดยสิ้นเชิง สมาชิกบางคนเปิดเผยมากกว่าคนอื่นๆ น้อยลง และเป็นเคล็ดลับที่แท้จริงในการหาแนวทางสำหรับแต่ละคนโดยไม่สูญเสียภาพรวมของโครงการ

คุณจะพัฒนาทักษะเชิงกลยุทธ์และธุรกิจได้อย่างไร? (How Can You Develop Strategic and Business Skills?)

เห็นอกเห็นใจสมาชิกในทีมทุกคน (Be Empathetic to every Team Member) การปรับอารมณ์ตนเองและความเข้าใจอารมณ์ของผู้อื่นอาจส่งผลต่อความสัมพันธ์ในที่ทำงานของคุณ ข้อความนี้ได้รับการยืนยันจากการสำรวจหลายครั้งแสดงให้เห็นว่า ความฉลาดทางอารมณ์(EQ) มีค่าในหมู่ผู้จัดการมากกว่าความฉลาดทางสติปัญญา (IQ)

ปรับรูปแบบความเป็นผู้นำของคุณ ให้เข้ากับสถานการณ์ต่างๆ (Adjust your Leadership Style to Different Situations) หรือเรียกว่าเป็นผู้นำตามสถานการณ์ซึ่งเกี่ยวกับการปรับตัวให้เข้ากับสภาพแวดล้อมการทำงานที่เปลี่ยนแปลงไป ประโยชน์ของวิธีการแบบมีพลวัตดังกล่าวนี้คือช่วยให้คุณวิเคราะห์โปรไฟล์พนักงานและความต้องการขององค์กร และจับคู่รูปแบบความเป็นผู้นำของคุณตามนั้น คุณไม่สามารถใช้เทคนิคเดียวสำหรับทุกสภาพแวดล้อม การใช้การตรวจสอบเป็นรายกรณีจะเป็นประโยชน์มากกว่า

เปิดใจและเปิดรับความรู้ (Be Open-minded and Open to Knowledge) เพียงเพราะคุณมีตำแหน่งผู้นำไม่ได้หมายความว่าคุณสามารถหยุดเรียนรู้และทำงาน หยุดฟัง และพิจารณาความคิดเห็นของสมาชิกในทีมของคุณและถือว่าการตัดสินใจของคุณปราศจากข้อผิดพลาดเสมอ คุณไม่สามารถเป็นที่หนึ่งได้ตลอด ตรงกันข้ามเลย การที่มีหน้าที่ในการจัดการคนอื่นควรเป็นการกดดันคุณให้ทำงานหนักขึ้นและพัฒนาตัวเองต่อไป

การพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำต้องทำงานหนักอย่างต่อเนื่องและสม่ำเสมอ มันไม่ใช่สิ่งที่มีมาแต่กำเนิด และได้มาโดยชนชั้นที่ ถูกเลือก ไม่มีความลับใด ๆ ซ่อนอยู่ หากคุณต้องการเป็นผู้นำที่ยอดเยี่ยมและไม่เพียงแต่บริหารจัดการแต่ยังมีสายสัมพันธ์ที่แน่นแฟ้นกับพนักงานของคุณ ให้ลองใช้ทักษะทางสังคม (Soft Skills) ของคุณ เช่น การสื่อสารและการจัดการบุคคล ซึ่งถูกกล่าวถึงก่อนหน้านี้ อย่าเพิ่งมอบหมายงานและติดตามการทำงานของพนักงานของคุณ พยายามเป็นเพื่อนกับพวกเขา เอาใจใส่พวกเขา ฟังและพูดคุยกับพวกเขา คุณพระเจ้าที่นั่งอยู่เบื้องบนและเป็นผู้บังคับบัญชาผู้คนรอบ ๆ ตัว และอย่าลืมว่าความเป็นผู้นำที่ดีและความสัมพันธ์ที่ไว้วางใจระหว่างสมาชิกในทีมทุกคนมีความเชื่อมโยงโดยตรงผลลัพธ์ของโครงการที่ดีขึ้น

เราทุกคนต่างมุ่งมั่นที่จะเป็นบุคคลที่มีความรอบรู้และพัฒนาทักษะที่แตกต่างกันทั้งในสถานที่ทำงานและนอกสถานที่ ใช่ ทักษะทางเทคนิคเป็นรากฐานของคุณ แต่คุณจะไม่สามารถสร้างบ้านที่พอดีได้หากไม่มีทักษะทางธุรกิจและความเป็นผู้นำในคลังความรู้ของคุณ การพัฒนาทักษะเหล่านั้นจะใช้เวลา คุณไม่ได้เกิดมาเพื่อเป็นผู้นำหรือผู้จัดการโครงการที่สมบูรณ์แบบแต่คุณสามารถสร้างความเชี่ยวชาญของคุณด้วยการฝึกฝนอย่างต่อเนื่องและขยันทำงานและให้ความรู้กับตัวเองอยู่เสมอ ผู้จัดการโครงการที่มีประสบการณ์และมีความรู้คือส่วนสำคัญของผลิตภัณฑ์ที่ประสบความสำเร็จ

**Ben** (2020) เป็นผู้จัดการโครงการดิจิทัลและผู้ก่อตั้ง thedigitalprojectmanager.com

เอเจนซี่ดิจิทัลชั้นนำของ London เช่น Dare, Wunderman, Lowe และ DDB ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารโครงการที่จำเป็นสำหรับปี 2020 (Essential Project Management Skills for 2020) ดังนี้

ทักษะจำเป็นสำหรับวิชาชีพด้านการจัดการโครงการและวิธีการพัฒนา (Project Management Hard Skills & How to Develop them)

ทักษะที่จำเป็นต่อวิชาชีพ (Hard Skill) เกี่ยวกับการจัดการโครงการล้วนเกี่ยวกับความสามารถ

ทักษะที่จำเป็นต่อวิชาชีพเกี่ยวกับการจัดการโครงการจะพูดถึงความสามารถทางเทคนิคในทางปฏิบัติของคุณ เครื่องมือ เทคนิค และวิธีการที่คุณนำไปใช้ได้

ทักษะที่จำเป็นต่อวิชาชีพสามารถเทียบได้กับความรู้ของผู้เชี่ยวชาญเกี่ยวกับวิธีการใช้งานเครื่องมือนั้นหรือทำให้สิ่งนั้นใช้งานได้ในทางเทคนิค คุณสามารถทำหรือสร้างอะไรก็ได้ มีขั้นตอนที่ตรงไปตรงมาที่คุณสามารถปฏิบัติตามและทำให้เกิดผล

หากคุณยังใหม่ต่อการจัดการโครงการ ทักษะที่จำเป็นต่อวิชาชีพอาจเป็นสิ่งที่ง่ายที่สุดในการเรียนรู้

หากคุณเคยใช้การจัดการโครงการ (Project Management : PM) มาก่อน ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณจะได้ฝึกเพื่อพัฒนาทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญเหล่านี้ก่อนที่จะย้ายไปใช้ทักษะอื่น

1. 3Rs การอ่าน การเขียน และเลขคณิตที่รวดเร็ว แม่นยำ และชัดเจนมีความสำคัญอย่างไม่น่าเชื่อ ผู้จัดการโครงการที่ดีทุกคนจะต้องสามารถใช้และเปิดใช้งานทักษะการอ่าน การเขียน และคณิตศาสตร์ขั้นสูงได้ คุณสามารถอ่านข้อเสนอและเข้าใจปัญหาทางเทคนิคหรือกฎหมายในข้อความได้ทันทีหรือไม่ คุณสามารถเขียนสรุปโครงการที่มีเรื้อหาเข้มข้นซึ่งทีมใดก็สามารถเข้าใจและดำเนินการได้หรือไม่? คุณสามารถตรวจสอบงบประมาณและการคำนวณค่าใช้จ่าย จับข้อผิดพลาดก่อนที่จะกลายเป็นปัญหาใหญ่ได้หรือไม่

3Rs เป็นทักษะวิชาชีพที่สอนเราซ้ำแล้วซ้ำเล่าตลอดช่วงชั้นประถมศึกษาและแม้กระทั่งหลังมัธยมศึกษา อย่างไรก็ตามเมื่อเราเป็นผู้ใหญ่ ทักษะเหล่านี้อาจดูน่าเบื่อถ้าคุณไม่พยายามใช้บ่อย ๆ

การอ่าน การเขียน เลขคณิต เป็นเรื่องง่ายที่จะปล่อยให้ทักษะเหล่านี้เสื่อมลงผู้จัดการโครงการ (Project Manager : PM) จะดำเนินการเพื่อไม่ให้สิ่งนี้เกิดขึ้น

วิธีการพัฒนา (3Rs How to Develop the 3Rs)

อ่านบ่อยๆ (Read Often) —คุณสามารถอ่านอะไรก็ได้ เพียงเพื่อให้ทักษะของคุณเฉียบคม แต่ฉันขอแนะนำหนังสือเหล่านี้สำหรับผู้จัดการโครงการ การอ่านเพียง 30 นาทีต่อวันยังช่วยให้สมองส่วนนั้นได้ออกกำลังกาย (และทำให้คุณมีอายุยืนยาวขึ้นได้อีกด้วย)

ฝึกฝนการเขียนของคุณ (Hone your Writing) ลงทุนในโปรแกรมเช่น Grammarly ซึ่งสามารถปรับแต่งตามเป้าหมายการเขียนของคุณ (คุณต้องการเป็นแบบไม่เป็นทางการหรือแบบให้ข้อมูล) พร้อมกับการแก้ไขการสะกดคำ ไวยากรณ์ และการใช้คำโดยทั่วไป คุณยังสามารถตรวจสอบ 5 เคล็ดลับเหล่านี้เพื่อการเขียนที่ดีขึ้น

ฝึกคิดเลขพื้นฐาน (Practice Basic Arithmetic) ด้วยแอพอย่าง BBC Teach หรือ Khan Academy ไม่มีใครคาดหวังให้คุณจำสมการตรีโกณมิติขั้นสูง แต่จะมีประโยชน์ที่จะสามารถจดจำการบวกและการลบพื้นฐาน รวมทั้งฝึกความสามารถในการไขปัญหาการคูณและการหารที่ยากขึ้น

2. การจัดการกระบวนการ (Process Management) ความสามารถในการทำแผนผังกระบวนการที่สำคัญและควบคุมภายในระบบนิเวศของโครงการ

กระบวนการที่สำคัญที่สุดของบริษัทของคุณคืออะไรสำหรับหลายๆ คน กระบวนการทางธุรกิจได้แก่

การจัดหาทรัพยากร (Resourcing)

การออกใบแจ้งหนี้ (Invoicing)

เปิดตัวโครงการ (Project Launch)

การส่งมอบโครงการ (Project Delivery)

การจัดทำงบประมาณ (Budgeting)

รีวิว การรายงาน และการประเมิน (Reviews, Reporting, and Evaluations)

การจัดการกระบวนการจึงเป็นวิธีการบันทึกรายการกระบวนการทั้งหมด ดูกระบวนการทั้งหมดจากมุมสูง และหมุนเวียนความรู้เกี่ยวกับแต่ละรายการตามความจำเป็น

วิธีพัฒนาทักษะการจัดการกระบวนการ (How to Develop Process Management Skills)

หากคุณกำลังพยายามที่จะเข้าใจการจัดการกระบวนการ คุณไม่ได้เป็นคนเดียว โดยธรรมชาติแล้วการจัดการกระบวนการจำเป็นต้องมีความสมดุลระหว่างการดำเนินการจำนวนมาก ความเป็นเลิศในการจัดการกระบวนการเป็นวิธีที่จะได้รับความโดดเด่นในการทำ PM แน่นอนเนื่องจากอาจเป็นงานที่ค่อนข้างยาก

หากคุณต้องการพัฒนาคุณสมบัติของคุณในการจัดการกระบวนการ การฝึกอบรมการจัดการกระบวนการมากมายที่มีใบรับรองที่คุณสามารถลงทุนได้ พิจารณาหลักสูตรกลางคืนหรือโปรแกรมการทำงานตามความสามารถของคุณเอง เพื่อที่จะได้ไม่รบกวนการทำงานในวันทำงานของคุณ

3. การริเริ่มโครงการ (Project Initiation)

การเริ่มต้นโครงการอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้สอดคล้องกับวิสัยทัศน์และแนวทาง

ก่อนที่จะมีโครงการ ต้องมีใครสักคนเริ่มก่อน ไม่ว่าจะเป็นการสร้างโครงร่าง เอกสารการเริ่มต้นโครงการอย่างเป็นทางการ แผน กำหนดการ การประชุมเพื่อความเข้าใจ หรือแม้กระทั่งเพียงแค่อยากรู้อยากเห็นพอที่จะสังเกตเห็นพื้นที่ของธุรกิจที่จะพอปรับปรุงบางอย่างได้

ทำไมถึงเริ่มโครงการใหม่ AIPM and KPMG Australian Project Management Survey ปี 2018 ชี้ให้เห็นว่าความจำเป็นในการรีเฟรชโครงสร้างพื้นฐาน ด้วยเหตุผลเพื่อให้เป็นไปตามกฎระเบียบหรือข้อบังคับ หรือการพัฒนาผลิตภัณฑ์ใหม่เป็นเพียงเหตุผลบางส่วนที่มีการกล่าวถึงมากที่สุด

ในฐานะผู้จัดการโครงการ การเริ่มต้นโครงการมักจะตกเป็นของคุณ โครงการต่างๆ เป็นโดเมนของ PM และดังนั้นจึงอยู่ในประโยชน์ของคุณที่จะเรียนรู้วิธีกระตุ้นพวกเขาและวิธีเริ่มต้นอย่างถูกต้อง

วิธีการพัฒนาทักษะการเริ่มต้นโครงการ (How to Develop Project Initiation Skills)

มีทักษะย่อยหลายอย่างที่ช่วยในการเริ่มต้นโครงการเป็นอย่างดี เกี่ยวข้องกับการได้รับการสนับสนุนและการเห็นพ้อง การตั้งค่าเครื่องมือและเอกสารโครงการ การรวบรวมหรือจัดสรรทรัพยากรที่เหมาะสม และการสื่อสารวิสัยทัศน์โครงการกับคนที่เหมาะสม

หนึ่งในทักษะที่ยากที่คุณจะเน้นที่นี่คือความสามารถในการนำเสนอโครงการของคุณเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักทั้งหมดได้รับการเห็นพ้องและสนับสนุน

ขั้นแรก เรียนรู้วิธีการเขียนข้อเสนอโครงการที่โดดเด่นด้วยตนเอง นี่เป็นส่วนสำคัญในการขับเคลื่อนความคิดของคุณ การรู้จักวิธีสร้างข้อเสนอโครงการที่ดีจะสอนคุณเกี่ยวกับพื้นฐานของการเริ่มต้นโครงการ เช่น ความสามารถในการระบุปัญหาและนำเสนอโซลูชันที่คุณพร้อมจะจัดการให้ได้ดีที่สุด

ต่อไป เรียนรู้วิธีเริ่มโครงการ วิธีการวางแผน การเป็นผู้นำ และติดตามการประชุมริเริ่มโครงการเพื่อให้โครงการเริ่มต้นด้วยโอกาสประสบความสำเร็จสูงสุด มีการประชุมเชิงปฏิบัติการเกี่ยวกับความเชี่ยวชาญในการริเริ่มโครงการของคุณทั้งหมดหากเป็นสมาชิก DPM

4. การวางแผนโครงการ (Project Planning)

การสร้างหลักสูตรที่ตรงตามวัตถุประสงค์ ภายใต้ข้อจำกัด

การวางแผนที่เหมาะสมหมายถึงทุกอย่างตั้งแต่ภาพรวมไปจนถึงรายละเอียด มีการวางแผนขนาดใหญ่ที่ชัดเจนซึ่งเราจำเป็นต้องสร้างแผนการประชุม ใบแจ้งงาน การประมาณการ ไทม์ไลน์ แผนทรัพยากร และบทสรุป

นอกจากนี้ยังมีเรื่องการวางแผนประจำวันของคุณ คุณจะคุยกับใครก่อน และคุณจะจัดเวลาอย่างไรเพื่อให้เอกสารแสดงสถานะของคุณทันสมัยอยู่เสมอ ขอบเขตที่คุณสามารถวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพจะส่งผลโดยตรงต่อความสามารถของโครงการในการประสบความสำเร็จ ต่อให้ดำเนินการได้ดีเพียงใด หากไม่มีการวางแผนโครงการอย่างถูกต้อง โครงการก็จะไม่ประสบผลสำเร็จ

ทักษะการวางแผนการจัดการโครงการที่จะเชี่ยวชาญคือการวางแผนในขอบเขตที่คุณก้าวเร็วกว่าคนอื่น 10 ก้าวเสมอและรู้อยู่เสมอว่าจะทำอะไรต่อไปนั่นไม่เพียงหมายถึงเพื่อความสำเร็จเท่านั้น แต่เตรียมพร้อมสำหรับปัญหาที่อาจเกิดขึ้นด้วย

วิธีการพัฒนาทักษะการวางแผนโครงการ (How to Develop Project Planning Skills)

สิ่งที่เกี่ยวกับการวางแผนโครงการและการวางแผนตามแนวคิดทั่วไปคือไม่มีวิธีเดียวที่จะทำสิ่งต่าง ๆ ทั้งหมด ดังนั้น เพื่อพัฒนาทักษะนี้ คุณจะต้องการกระจายการเรียนรู้ของคุณโดยใช้สื่อต่าง ๆ และดูว่าผู้เชี่ยวชาญต่าง ๆ ได้สอนไว้อย่างไร

คุณสามารถเริ่มต้นที่นี่ Write a Project Plan that You’re Proud of.

ในคู่มือนี้มีเทมเพลตและตัวอย่างแผนโครงการที่กมีข้อมูลครบถ้วนหากคุณเป็นสมาชิก DPM

มีภาพตัวอย่างไทม์ไลน์ของโครงการ ภาพเทมเพลตแผนโครงการ

แหล่งข้อมูลเหล่านี้แต่ละรายการจะนำเสนอข้อมูลเชิงลึกที่ไม่ซ้ำใคร ซึ่งจะช่วยให้คุณตัดสินใจเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการวางแผนโครงการของคุณ และจำไว้ว่าการลองผิดลองถูกเป็นองค์ประกอบของการวางแผนโครงการเสมอ อย่ากลัวที่จะล้มเหลวและเรียนรู้

5. การจัดตารางเวลา (Scheduling)

ความสามารถในการจัดคนที่เหมาะสมในโครงการของคุณในเวลาที่เหมาะสม

การจัดกำหนดการโครงการหมายถึงการสร้างปฏิทินที่ระบุว่าใครทำอะไรและเมื่อใด อาจเป็นโครงสร้างการแบ่งงานใน Excel แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) ในเครื่องมือการจัดกำหนดการโครงการที่คุณเลือก หรือรูปแบบอื่นๆ ของกำหนดการโครงการ ผู้จัดการโครงการจะเป็นผู้รับผิดชอบในการกำหนดกำหนดงานของโครงการ โดยระบุว่าเมื่อไรที่ต้องทำและงานใดที่ต้องพึ่งพาผู้อื่น

พลังของการจัดกำหนดการที่ดีคือจะเป็นตัวกำหนดว่าใครเป็นตัวแทนทีมของคุณในวัน เวลา และงานต่าง ๆ การเป็นผู้จัดกำหนดการอย่างมืออาชีพจะช่วยให้คุณหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดในการจัดกำหนดการทั่วไปได้ เช่น การปรับเปลี่ยนในนาทีสุดท้าย ความสับสนของพนักงาน การทำงานในกะสุดท้ายของวันและกะแรกของวันถัดมา (Clopen Shift) และการปฏิบัติงานล่วงเวลาที่ไม่ได้ควบคุม/ที่ต้องพร้อมปฏิบัติ

PM จะต้องแบ่งกำลังคนในทีมเพื่อรองรับบทบาท งาน และความรับผิดชอบทั้งหมด หากจำเป็นต้องมีอยู่หน้างานงานในช่วงสุดสัปดาห์ เช่น PM จะเป็นผู้กำหนดว่าใครเข้าร่วมทำงานในแต่ละกะ

วิธีพัฒนาทักษะการจัดตารางเวลา (How To Develop Scheduling Skills)

จากการสำรวจประจำปีของ Pulse of the Profession ของสถาบันการจัดการโครงการ องค์กรที่ใช้วิธีการจัดการโครงการแบบใดแบบหนึ่งมีแนวโน้มที่จะทำงานเป็นไปตามกำหนดเวลาได้มากกว่า หนึ่งในสิ่งที่ดีที่สุดที่คุณสามารถทำได้เพื่อเรียนรู้ทักษะการจัดกำหนดการโครงการคือการศึกษาวิธีการ PM ที่คุณต้องการและเรียนรู้ว่า "การจัดกำหนดการ" หมายถึงอะไรในบริบทนั้น

6. การพัฒนาเอกสาร (Documentation Development)

สำหรับค่าใช้จ่าย ระยะเวลา ขอบเขต ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และสัญญา เอกสารเป็นกระบวนการในการบันทึกกระบวนการของคุณ เพื่อให้ผู้อื่นสามารถเข้าถึง ตรวจสอบ และทำซ้ำได้ สำหรับ PM การรู้วิธีจัดทำเอกสารที่ถูกต้องเป็นเพียงครึ่งเดียวของการต่อสู้ คุณต้องรู้ด้วยว่าต้องใช้มากแค่ไหน เพื่อป้องกันการใช้เวลาและพลังงานที่มากเกินไป

Manifesto for Agile Software Development ระบุถึงความต้องการ "ซอฟต์แวร์ที่ใช้ทำงานกับเอกสารที่มีเนื้อหามากมาย" นั่นหมายความว่าอย่างไร? ก็คืองานเอกสารนั้นก็จำเป็น…แต่อย่าตกใจไป ผลิตภัณฑ์ที่ใช้งานได้ดีนั้นมีความสำคัญสูงสุดเสมอ

ดังนั้นคุณจะเรียนรู้การทำงานเอกสารที่ถูกต้องอย่างไรและจะโฟกัสและสร้างข้อจำกัดที่เหมาะสมได้อย่างไร นี่เป็นความท้าทายที่ผู้จัดการโครงการทุกคนต้องเผชิญ

วิธีการพัฒนาทักษะการพัฒนาเอกสาร (How to Develop Documentation Development Skills)

นี่เป็นทางลัดเล็กน้อย แต่คุณสามารถใช้เอกสารโครงการของคนอื่นเพื่อช่วยคุณประหยัดเวลาและใช้แนวปฏิบัติที่ดีที่สุดโดยไม่ต้องคิดทุกอย่างให้ยุ่งยาก มีเทมเพลต แผนภูมิ กำหนดการ รายการตรวจสอบ และอื่นๆ มากมายหากเป็นสมาชิก DPM

Membership Templates Screen Recording เป็นการทำให้คุณมีโอกาสได้เลื่อนดูคลังเทมเพลตมากมายอย่างรวดเร็ว อย่างไรก็ตาม หากคุณเพิ่งเริ่มเรียนรู้เอกสารโครงการ จะดีกว่าด้วยการฝึกอบรม เช่น DPM School ที่สามารถช่วยให้คุณเรียนรู้ว่าเมื่อใด ทำไม และวิธีกรอกเอกสารโครงการที่สำคัญที่สุด

DPM School Video Lesson ภาพรวมของโมดูลโรงเรียน DPM ที่เราจะพูดถึงการสร้างโครงการกับทีมและลูกค้าของคุณ

7. การจัดการงาน (Task Management)

การจัดกำหนดการ ติดตาม และประเมินความคืบหน้าและคุณภาพของงานเพื่อให้งานดำเนินไปอย่างราบรื่น ต้องใช้ทักษะพิเศษในการนำทางการจัดการงานในลักษณะที่สามารถแจ้งและแนะนำพนักงานประเภทต่างๆ ที่มีความพึงพอใจในการเรียนรู้ประเภทที่แตกต่างกัน การสร้างรายการ การใช้โปรแกรมแก้ไขข้อความ การใช้วิธีการแบบ Kanban การสร้างสเปรดชีต วิธีการทำงานแบบทีม และแม้แต่การเขียนอย่างง่ายล้วนเป็นการจัดการงานทุกรูปแบบ

การจัดการงานที่ยอดเยี่ยมสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงาน ลดข้อผิดพลาด และทำให้ทุกคนไม่ล้าหลัง ดังนั้นผู้จัดการโครงการจึงควรใช้แนวทางการจัดการงานที่ดีที่สุดสำหรับสถานการณ์นั้นๆ

วิธีพัฒนาทักษะการจัดการงาน (How to Develop Task Management Skills)

การจัดการงานจำนวนมากเป็นการลองผิดลองถูก นอกจากนี้ การมีความเต็มใจที่จะก้าวไปสู่ทางออกที่กว้างขึ้น หากคุณกำลังมองหาระบบการจัดการงานปัจจุบันของคุณนั้นเริ่มจะไม่เพียงพอดังนั้นคุณจึงไม่ต้องการที่จะลงทุนเงินมากเกินไปในการเรียนรู้ การจัดการงาน เป็นทักษะที่ไม่ชัดเจนและจะเปลี่ยนไปในทุกวันเพราะโครงการของคุณต้องการการเปลี่ยนแปลง ฝึกฝนทักษะนี้ผ่านการฝึกฝนง่ายๆ และเน้นความรู้นั้นด้วยบทแนะนำและคำแนะนำฟรีเพื่อให้คุณได้รับข้อมูลเชิงลึกที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้นมีแหล่งข้อมูลฟรีมากมายที่คุณสามารถพึ่งพาเพื่อฝึกฝนทักษะการมอบหมายงานของคุณ เช่น การฝึกอบรมการจัดการงาน การจัดระเบียบเพื่อความสำเร็จ

8. การควบคุมโครงการ (Project Control)

ต้นทุน กำหนดการ ขอบเขต และการตรวจติดตามและการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

เป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการในการป้องกันไม่ให้โครงการเกินงบประมาณและเกินกำหนดเวลา เกือบทุกโครงการจะทดสอบข้อจำกัดที่กำหนดเหล่านี้ ขอบเขตที่คืบคลาน เหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดระหว่างทาง และสิ่งกีดขวางอื่นๆ จะพยายามกดดันขอบเขตของเวลาและข้อจำกัดด้านต้นทุน

การควบคุมโครงการเกี่ยวข้องกับการรวบรวมข้อมูลและการวิเคราะห์จากเครื่องมือติดตามโครงการและกระดานงานของคุณเพื่อคาดการณ์และกำหนดค่าใช้จ่ายที่เป็นตัวเงินและเวลาที่จำเป็นสำหรับโครงการหนึ่งๆ เมื่อข้อจำกัดได้รับการยืนยันแล้ว เป็นหน้าที่ของ PM ที่จะต้องตรวจสอบให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆ จะไม่อยู่นอกเหนือการควบคุมในระหว่างทางไปสู่ความสำเร็จ

PM ทุกคนรู้ว่าไม่มีโครงการใดที่ เสร็จสมบูรณ์ 100% ยังมีอะไรให้ทำอีกมาก ต้องสร้างอีกมาก และยังต้องปรับปรุงอีกมาก การควบคุมที่เหมาะสมจะช่วยกำหนดข้อจำกัดต่างๆ ของโครงการเพื่อไม่ให้การพัฒนาไปถึงทางตัน

วิธีการพัฒนาทักษะการควบคุมโครงการ (How To Develop Project Control Skills)

แหล่งข้อมูลที่ยอดเยี่ยมคือ DPM Podcast ควบคุมโครงการของคุณให้ดีขึ้นด้วยการควบคุมโครงการเหล่านี้ (Control Your Projects Better With These Project Controls) ซึ่งมี Maik Stettner ผู้อำนวยการฝ่ายพัฒนาของ EA Games พูดถึงประสบการณ์ส่วนตัวของเขาในการจัดหางบประมาณ การทำงานให้เสร็จทันตามไทม์ไลน์ และส่วนอื่น ๆ ของการควบคุมโครงการ

DPM School Managing Controlling Screenshot ไม่มีประสบการณ์การเรียนรู้ใดที่ดีไปกว่าการได้ยินจากคนที่มีประสบการทำงานจริงๆ นั่นคือเหตุผลที่เราใช้เวลาทั้งสัปดาห์ในการจัดการและควบคุมโครงการที่โรงเรียน DPM

9. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ระบุ ประเมิน และบรรเทาปัญหาโครงการ ทักษะในการบริหารความเสี่ยงอย่างมีประสิทธิภาพคือประสบการณ์จริงๆ มันคือการรู้ว่าอะไรอาจผิดพลาดได้ และมีความอ่อนน้อมถ่อมตนพอที่จะขอความคิดเห็นจากทีมของคุณ คุณต้องระบุความเสี่ยงก่อน และยิ่งทำเร็วเท่าไหร่ โอกาสที่คุณจะหลีกเลี่ยงความเสี่ยงก็จะยิ่งดีขึ้นเท่านั้น การระบุความเสี่ยงต้องตามมาด้วยการทำแผนความเสี่ยงว่าจะทำอย่างไรกับความเสี่ยงเหล่านั้น สิ่งนี้เกี่ยวข้องกับการกำหนดความน่าจะเป็น ต้นทุน ผู้รับผิดชอบ และใช้กลยุทธ์การบรรเทาความเสี่ยงที่เหมาะสมกับความเสี่ยงและความเป็นไปได้ที่จะเกิดความเสียงของลูกค้าสำหรับสิ่งผิดปกติต่างๆ

ไม่ว่าคุณจะทำกิจกรรมเหล่านี้ในเครื่องมือการจัดการความเสี่ยงโดยเฉพาะหรือในสเปรดชีตอย่างง่าย ทักษะการจัดการความเสี่ยงในการบริหารโครงการเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญคือความสามารถในการระบุความเสี่ยงก่อนที่จะกลายเป็นปัญหา และคิดแผนบรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิภาพ กลายเป็นประเด็นที่เป็นโมฆะ

วิธีพัฒนาทักษะการบริหารความเสี่ยง

นอกจากประสบการณ์ส่วนตัวแล้ว คุณจะพัฒนาทักษะการบริหารความเสี่ยงในฐานะ PM ได้อย่างไร ประการหนึ่ง คุณสามารถพึ่งพาประสบการณ์ของผู้อื่นและเรียนรู้จากความผิดพลาดของพวกเขา (และจากความสำเร็จของพวกเขา) รวบรวมความรู้จากสิ่งที่ดีที่สุดและใช้ความผิดพลาดเป็นบทเรียนเพื่อกระตุ้นการเรียนรู้ของคุณเอง

มีหนังสือมากมายเกี่ยวกับการบริหารความเสี่ยง ซึ่งเป็นวิธีที่ปลอดภัยในการฝึกฝนทักษะการปฏิบัติของคุณก่อนที่จะทำการทดสอบในที่ทำงาน คุณสามารถเริ่มต้นด้วย Fundamentals of Risk Management โดย Paul Hopkins หรือ Implementing Enterprise Risk Management โดย James Lam

10. เครื่องมือ PM (PM Tools)

ไม่มีเครื่องมือเดียวที่จะเหมาะสมไปหมดคุณต้องมีทักษะในการเรียนรู้ทั้งหมด ผู้จัดการโครงการสามารถทำได้มากที่สุดก็เท่าสองมือของตัวเองจะทำได้เท่านั้น นั่นเป็นเหตุผลสำคัญที่พวกเขาจะต้องมีชุดเครื่องมือของซอฟต์แวร์สำรองไว้ก่อน เครื่องมือ PM มีพร้อมสำหรับทุกงาน รูปแบบการทำงาน โครงสร้างทีม และความต้องการของแผนก และสำหรับทุกความต้องการ มีเครื่องมือมากมายที่พร้อมตอบสนองความต้องการ

ผู้เข้าร่วมการสำรวจมากกว่า 1 ใน 4 จากการสำรวจความสำเร็จของโครงการปี 2018 ระบุว่า การใช้เครื่องมือการจัดการโครงการเป็นองค์ประกอบสำคัญสู่ความสำเร็จของโครงการ เครื่องมือ PM ไม่เพียงแต่มีประโยชน์ในการบรรเทาภาระงานการบริหารเท่านั้น แต่ยังเป็นองค์ประกอบที่สำคัญต่อความสำเร็จอีกด้วย

วิธีพัฒนาทักษะของคุณโดยใช้เครื่องมือ PM (How To Develop Your Skills Using PM Tools)

ไม่มีทางลัดในการเรียนรู้ความซับซ้อนของเครื่องมือ PM ที่มีอยู่ทั้งหมด แต่คุณจะต้องการฝึกฝน

ปัญหาที่คุณต้องแก้ไข

เครื่องมือใดที่ใช้งานได้ดีที่สุด

วิธีใช้เครื่องมือนั้นให้ดีที่สุด

11. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

การทำโครงร่างเว็บไซต์ (Wireframing) ขั้นพื้นฐาน คัดลอก ออกแบบ และเขียนโค้ดเพื่อจัดการอย่างมีประสิทธิภาพยิ่งขึ้น จำนวนทักษะทางเทคนิคที่ผู้จัดการโครงการนำมาใช้สามารถยกระดับทักษะเหล่านี้จากระดับปานกลางไปจนถึงระดับผู้เชี่ยวชาญในทันทีคุณสามารถวางโครงร่างผลิตภัณฑ์โดยใช้เทคนิคต่าง ๆ ได้หรือไม่ คุณมีทักษะการออกแบบขั้นพื้นฐานหรือไม่ คุณอ่านหรือสร้างโค้ดเองเลยหรือไม่

นี่เป็นทักษะเฉพาะทางที่มีค่าที่สุดบางส่วนเนื่องจากเป็นสิ่งที่จับต้องได้ หากคุณรู้จัก C++ หรือ HTML5 คุณสามารถพิสูจน์ได้ด้วยการสาธิตเชิงปฏิบัติ อย่างไรก็ตามทักษะเหล่านี้อาจเป็นเรื่องยากที่จะเชี่ยวชาญ

ในฐานะ PM คุณมักจะเป็นคนเก่งหนึ่งหรือสองเรื่อง แนวปฏิบัติที่ดีที่ควรมีคือ คุณต้องแน่ใจว่าคุณมีทักษะที่มีเอกลักษณ์เฉพาะตัวอย่างน้อย 2 ทักษะ ด้วยวิธีนี้ คุณจะโดดเด่นในฐานะผู้เชี่ยวชาญเฉพาะกลุ่มที่ผู้ที่ต้องการความเชี่ยวชาญเหมือนคุณไม่สามารถทำได้โดยปราศจาก

วิธีพัฒนาทักษะทางเทคนิค (How To Develop Technical Skills)

Bethany Lang เขียนบทความที่ยอดเยี่ยมซึ่งเน้นที่การแสดง PMs ถึงวิธีพัฒนาทักษะทางเทคนิค

ทักษะทางเทคนิคสามารถเรียนรู้ได้ทางออนไลน์ด้วยแหล่งข้อมูลฟรีมากมาย (เช่น แหล่งข้อมูล การเข้ารหัสฟรีเหล่านี้) หลักสูตรแบบชำระเงินทั่วไป (เช่น Wireframe Overview บน Lynda.com เป็นต้น) หรือหลักสูตรวิทยาลัย/มหาวิทยาลัยแบบดั้งเดิม (เช่น สาขาวิทยาการคอมพิวเตอร์) ที่ California Institute of Technology)

ขึ้นอยู่กับคุณที่จะตัดสินใจว่าคุณต้องการคำแนะนำมากน้อยเพียงใด คุณต้องการเป็นผู้เชี่ยวชาญมากแค่ไหน และทักษะทางเทคนิคจำนวนมากเท่าใดที่คุณต้องการนำไปใช้

ทักษะทางสังคมในการจัดการโครงการเพื่อการพัฒนา (Project Management Soft Skills to Develop)

สิ่งเหล่านี้เป็นทักษะส่วนบุคคล เป็นวิชาชีพ และถ่ายทอดได้ ยืดหยุ่นได้เพราะคุณไม่เหมือนการทำงานกับเครื่องจักร ไม่ต้องทำตามขั้นตอนอย่างตรงไปตรงมา แต่ต้องใช้ความฉลาดในการมีส่วนร่วมและการมีปฏิสัมพันธ์ส่วนบุคคล เป็นวิธีที่คุณใช้งานเครื่องจักรโดยเกี่ยวข้องกับเพื่อนร่วมงานของคุณ

สิ่งเหล่านี้เรียนรู้ได้ยากกว่าเพราะหลายคนพัฒนาสิ่งเหล่านี้จากประสบการณ์ อีกทั้งสิ่งเหล่านี้มีความสำคัญมากด้วย เนื่องจากเครื่องจักร/AI ไม่สามารถสร้างความสัมพันธ์ระหว่างบุคคลหรือมีแง่มุมที่สร้างสรรค์ได้มากนัก

1. การจัดระเบียบ (Organization)

นำความเป็นระเบียบมาสู่ความวุ่นวาย จัดระเบียบ และตามให้ทันงานทุกงาน

ไม่ว่าคุณจะกำลังวางแผนทรัพยากรหรือเปลี่ยนข้อเสนอโครงการที่ยุ่งเหยิงให้กลายเป็นทองคำ การจัดระเบียบคือคุณลักษณะที่กำหนดไว้สำหรับผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยม คุณไม่สามารถอยู่ได้โดยปราศจากมัน

การจัดระเบียบที่ไม่ดีสร้างความเสียหายให้กับแรงจูงใจ ขวัญกำลังใจ และความสามารถในการทำสิ่งต่างๆ ของทีมคุณ PM ที่มีกลยุทธ์ในการจัดระเบียบในตัวเองจะทำงานได้ดีขึ้น เครียดน้อยลง และเป็นผู้นำที่น่าชื่นชม

วิธีพัฒนาทักษะองค์กร (How to Develop Organization Skills)

ชุมชนต่างๆ ทั้งชุมชนทุ่มเทให้กับกลยุทธ์การจัดระเบียบที่แตกต่างกัน ลองคิดดูว่าการช่วย “จัดระเบียบ” ตัวเองของ Marie Kondo ที่ได้รับความนิยมอย่างล้นหลามได้อย่างไรอย่างไร เป็นหนังสือขายดีและตอนนี้เป็นรายการพิเศษของ Netflix “การจัดระเบียบ” ได้กลายเป็นศาสนาไปแล้ว

"การจัดระเบียบ" มีสองส่วน: การจัดพื้นที่ (SPACE) ของคุณและจัดระเบียบงาน (WORK) ของคุณ Marie Kondo อ้างไว้ว่าการอยู่ในพื้นที่ที่สะอาดและเป็นระเบียบเรียบร้อยมีประโยชน์ทางจิตวิทยา คนส่วนใหญ่จะตัดสินความสามารถของการจัดระเบียบของคุณโดยเน้นจากสิ่งที่พวกเขาสังเกตเห็นในพื้นที่ทางกายภาพรอบๆ ตัวคุณ

จากนั้น ส่วนที่ยากที่สุด: การจัดระเบียบรายการงาน ทีม ความคิด เครื่องมือ เวิร์กโฟลว์ ธุระ นิสัย และส่วนที่เหลือทั้งหมด

2. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

ความสามารถในการทำให้ทีมทำงาน อ่านอารมณ์และแรงจูงใจได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การทำงานเป็นทีมเป็นสิ่งที่ผู้จัดการโครงการต้องทั้งเรียนรู้และสอนไปพร้อมๆ กัน PM จะต้องทำงานกับพนักงาน ผู้รับบริการ ซัพพลายเออร์ ผู้รับเหมาภายนอก ลูกค้า และใครก็ตามที่ชื่อของขาปรากฏในกล่องจดหมายทุกเช้าอย่างมีความยืดหยุ่นและเชื่อถือได้

ผลกระทบเชิงบวกของการทำงานเป็นทีมได้รับการสนับสนุนจากพฤติกรรมศาสตร์และจิตวิทยา John J. Murphy ผู้เขียนหนังสือ Pulling Together: 10 Rules for High-Performance Teamwork กล่าวว่า "เมื่อผู้คนแข่งกันใช้ทักษะและความรู้ต่อกันและกัน พวกเขาก็สามารถสร้างโซลูชันที่ใช้งานได้และเป็นประโยชน์"

การทำงานร่วมกันได้รับการพิสูจน์แล้วว่าสามารถจุดประกายนวัตกรรม ส่งเสริมความสุข ส่งเสริมการเติบโตส่วนบุคคล ป้องกันความเหนื่อยหน่าย เพิ่มทักษะเฉพาะทาง ปรับปรุงประสิทธิภาพการทำงาน รับความเสี่ยงที่คุ้มค่า ความรู้สึกเครียดน้อยลง และเพิ่มความคิดสร้างสรรค์

วิธีการพัฒนาการทำงานเป็นทีม (How to Develop Teamwork)

มี 2 วิธีที่ฉันแนะนำในการ "เรียนรู้" ทักษะการทำงานเป็นทีม: 1) ความรู้เชิงทฤษฎีเกี่ยวกับความหมายของการทำงานเป็นทีมและประโยชน์ของการนำทางการทำงานเป็นทีมอย่างประสบความสำเร็จ และ 2) แบบฝึกหัดแบบตัวต่อตัวที่สนุกสนานที่คุณสามารถทำได้กับทีมของคุณ ส่งเสริมความไว้วางใจ ความเข้าใจ และความสบายใจ

สำหรับความรู้เชิงทฤษฎี ให้ลองดูว่ามีการค้นคว้าวิจัยที่ทันสมัยในด้านการทำงานเป็นทีมอย่างไรบ้าง คำแนะนำปัจจุบันของฉันคืองานวิจัยชื่อว่า ศาสตร์แห่งการทำงานเป็นทีม (The Science of Teamwork)

3. การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization)

ความสามารถในการทำสิ่งที่ถูกต้องในเวลาที่เหมาะสม

ในฐานะผู้จัดการโครงการ งานส่วนใหญ่ของเราคือการกำหนดและสื่อสารว่าคนอื่นจะใช้เวลาอย่างไร แต่สิ่งที่สำคัญไม่แพ้กันคือต้องตระหนักว่าเราจัดการเวลาของตัวเองอย่างไร คำพูดของ Steven Covey ที่ว่า "ศัตรูของสิ่งที่ดีที่สุดคือสิ่งที่ดี (The enemy of the best is good)" ใช้ได้ดีจริงๆ เมื่อพูดถึงการบริหารเวลาของผู้จัดการโครงการ (ของพวกเขาและของทีม)

ปัญหาคืองานสำคัญมักถูกแทนที่ด้วยงานเร่งด่วน ถ้าจำเป็น ให้ทำการวิเคราะห์ 80/20 ของงานที่ทำอยู่ปัจจุบัน ดังนั้นหากคุณมีเวลาจำกัดในแต่ละวัน คุณจะแน่ใจได้อย่างไรว่าได้จัดสรรเวลาสำหรับงานสำคัญๆ

ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จยังเคารพเวลาของเพื่อนร่วมทีม ดังนั้นความสามารถในการอ่านภาษากายของผู้คนที่อยู่ในห้องจึงมีความสำคัญอย่างยิ่งในการสร้างความมั่นใจว่าคุณกำลังไปถูกทาง

วิธีพัฒนาทักษะการจัดลำดับความสำคัญ (How to Develop Prioritization Skills)

ขั้นแรก ทำความเข้าใจว่าคุณกำลังใช้เวลาที่คุณระบุว่ามีความสำคัญหรือไม่

หากคุณไม่แน่ใจ โปรดจำคำพูดนี้

สิ่งสำคัญมักไม่ค่อยเร่งด่วน สิ่งที่เร่งด่วนมักไม่ค่อยสำคัญ

เพื่อที่จะจัดลำดับความสำคัญได้ดีขึ้น คุณจะต้องตรวจสอบการทำแผนเมทริกซ์การจัดลำดับความสำคัญที่มีชื่อเสียงของ Eisenhower งานของเขาแยกความแตกต่างระหว่างงานใดเร่งด่วน งานใดที่สำคัญ และงานใดไม่สำคัญ

สำคัญและเร่งด่วน - ลำดับความสำคัญสูงสุด

สำคัญแต่ไม่เร่งด่วน

ไม่สำคัญแต่เร่งด่วน

ไม่สำคัญและไม่เร่งด่วน – ลำดับความสำคัญต่ำสุด

การใช้เมทริกซ์ที่กล่าวถึงข้างต้น คุณจะได้เรียนรู้ถึงความจำเป็นของ "การจัดเรียง" งานเป็นหมวดหมู่ที่จะกำหนดว่าคุณจะทำเอง มอบหมายงาน หรือแยกไว้ก่อน

4. การวิจัย (Research)

ความสามารถในการตรวจสอบอย่างมีประสิทธิภาพเพื่อทำความเข้าใจในภาพรวม

ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องรู้คร่าว ๆ เกี่ยวกับงานทั้งหมดที่ทีมของพวกเขาดำเนินการ คุณจำเป็นต้องรู้แพลตฟอร์มและระบบที่ทีมของคุณใช้ ตลอดจนความเป็นไปได้และข้อจำกัดของสิ่งเหล่านั้น เพื่อให้คุณสามารถสนทนากับลูกค้า ทีมงาน ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และซัพพลายเออร์ได้อย่างชาญฉลาด

คุ้มค่าที่จะลองพัฒนาความเชี่ยวชาญให้ครบวงจรเต็มรูปแบบของโครงการ: กลยุทธ์, การออกแบบการบริการ, การออกแบบผลิตภัณฑ์, แนวคิดสร้างสรรค์, ประสบการณ์ผู้ใช้, การออกแบบ, การพัฒนาเนื้อหา, การพัฒนาส่วนหน้าบ้านที่ติดต่อกับผู้ใช้งานผลิตภัณฑ์, การพัฒนาส่วนหลังบ้าน, การประกันคุณภาพ (QA), โฮสติ้ง, เครือข่ายการส่งมอบเนื้อหา, การเพิ่มยอดการเข้าเยี่ยมชมเว็บไซต์ (SEO), การวิเคราะห์ , ระบบการจัดการเนื้อหาของเว็บไซต์ (CMS) , โซเชียลมีเดีย หรือสื่อ (หรือแม้กระทั่งแบนเนอร์โฆษณา)

ทักษะความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านการจัดการโครงการที่สำคัญที่ต้องฝึกให้ชำนาญนั้นคือทุกสิ่งที่เกี่ยวข้องกับดิจิทัล หากคุณสามารถเป็นผู้เชี่ยวชาญที่ได้รับมอบหมายในทุกสิ่งตั้งแต่ apache Solr และอัลกอริทึมไปจนถึง Weibo และเว็บโฮสติ้ง ไม่เพียงแต่ทีมและเอเจนซีของคุณจะรักคุณเท่านั้น แต่ลูกค้าของคุณก็จะรักคุณเช่นกัน

วิธีการพัฒนาทักษะการวิจัย (How To Develop Research Skills)

คุณสามารถพึ่งพาห้องสมุดได้เสมอ โดยเฉพาะห้องสมุดระดับหลังมัธยมศึกษา ว่าเป็นแหล่งข้อมูลที่มีวิธีการที่ยอดเยี่ยมสำหรับแนวทางปฏิบัติการวิจัยที่ดีที่สุด ยกตัวอย่างเช่น 15 ขั้นตอนสู่การวิจัยที่ดีโดยห้องสมุดมหาวิทยาลัยจอร์จทาวน์ (15 Steps to Good Research by the Georgetown University Library)

5. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

ความสามารถในการมองเห็นสิ่งต่างๆ และเข้าถึงสิ่งต่างๆ อย่างมีเอกลักษณ์เฉพาะ

ความคิดสร้างสรรค์เป็นทักษะหนึ่งที่คอมพิวเตอร์และ AI ไม่สามารถทำได้ เครื่องจักรและสัตว์ป่าอาจสร้าง ให้ความบันเทิง และแสดงได้ แต่ไม่มีอะไรที่จะถ่ายทอด "ความคิดสร้างสรรค์" อย่างที่มนุษย์มีได้ สิ่งนี้ทำให้เป็นทักษะอันล้ำค่า

วิธีการพัฒนาความคิดสร้างสรรค์ (How To Develop Creativity)

"ความคิดสร้างสรรค์" ที่คุณชื่นชอบก็ขึ้นอยู่กับคุณ คุณต้องการสร้าง ออกแบบ เขียน ระบายสี หรือบิดก็ได้? มีหลายวิธีที่จะส่งเสริมความคิดสร้างสรรค์ของคุณ เช่น เปลี่ยนนิสัย ใช้เวลานอกบ้าน ทำงานอดิเรก ทดลองอุปกรณ์ศิลปะ และ/หรือฟังเพลง (หรือสร้างสรรค์เพลงขึ้นมา)

ฉันขอแนะนำอย่างยิ่งให้คุณดูการนำเสนอ TEDxDirigo โดย John Paul Caponigro ที่ชื่อว่า "You're a Lot More Creative than You Think You are" Caponigro เป็นศิลปินชั้นดีที่มีชื่อเสียงซึ่งเคยทำงานให้กับ Photoshop User, Apple.com และ The Huffington Post

6. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)

ตัดสินใจว่าจะทำอย่างไรเมื่อไม่มีทางเลือกที่ชัดเจนและจัดการกับปัญหาด้วยความมั่นใจ

คุณคงเคยได้ยินคำว่าการคิดเชิงวิพากษ์มาบ่อยที่สุด แต่คุณอธิบายได้ไหม คุณรู้หรือไม่ว่ามันคืออะไรและจะเข้าถึงส่วนต่าง ๆ ของสมองของคุณที่มีความโดดเด่นในด้านนี้ได้อย่างไร? ตามคำกล่าวของ Oxford การคิดเชิงวิพากษ์คือการวิเคราะห์และประเมินปัญหาอย่างเป็นรูปธรรมเพื่อการตัดสินใจ"

บ่อยครั้ง PMs ต้องเผชิญกับข้อมูลที่ขัดแย้งกัน ความคิดและข้อเท็จจริงที่ไม่ตรงกัน และข้อบกพร่องในการให้เหตุผลร่วมกัน ความสามารถในการแยกแยะสิ่งที่เราเห็น คิด ได้ยิน และรู้สึก และตัดสินใจว่า "อะไรดีที่สุด" สำหรับสถานการณ์ปัจจุบันที่เป็นอยู่คือหัวใจหลักในการเป็นนักคิดเชิงวิพากษ์

มี 7 ทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ซึ่งฉันได้แยกย่อยเป็นแก่นแท้พื้นฐาน:

การวิเคราะห์ (Analysis) – มีข้อมูลอะไรบ้าง?

การตีความ (Inference) – ข้อมูลบอกอะไร?

คำอธิบาย (Explanation) – การพูดเพื่อโน้มน้าวบางสิ่งบางอย่างกับใครบางคน

(Elevator Pitch) สำหรับสิ่งที่กล่าวด้านบน

การควบคุมตนเอง (Self-regulation) – ฉันอาจจะเข้าใจผิดเกี่ยวกับบางสิ่งหรือเปล่า?

เปิดใจ (Open-mindedness) – ความเป็นไปได้อื่นๆ คืออะไร?

การแก้ปัญหา (Problem-solving) – ขั้นตอนต่อไปคืออะไร?

วิธีพัฒนาทักษะการคิดเชิงวิพากษ์ (How to Develop Critical Thinking Skills)

HBR.org แนะนำว่า 3 นิสัยที่สามารถช่วยคุณปรับปรุงการคิดเชิงวิพากษ์ของคุณ ตั้งคำถามกับสมมติฐานทั้งหมด ค้นหาเหตุผลด้วยตรรกะ และกระจายความคิดของคุณ สาระสำคัญพื้นฐานของคำแนะนำนี้คือการตั้งคำถามทุกอย่าง อาศัยตรรกะและเหตุผลเพื่อสร้างข้อเสนอการแก้ปัญหา และพยายามมองสิ่งต่างๆ จากมุมมองของฝ่ายตรงข้ามเสมอ คุณอาจต้องการลองใช้แบบฝึกหัด INC.com เพื่อช่วยให้เกิดการคิดเชิงวิพากษ์ที่ดีขึ้น และ Udemy ยังมีแบบฝึกหัดการคิดเชิงวิพากษ์และหลักสูตรออนไลน์ที่ควรฝึกทำ

7. การสื่อสาร (Communication)

ความสามารถในการเข้าใจและได้รับความเข้าใจจากผู้คนที่มีภูมิหลังแตกต่างกัน

หนึ่งในทักษะที่จำเป็นสำหรับการจัดการโครงการคือความสามารถในการสื่อสารที่ดี - ความเข้าใจและได้รับความเข้าใจ การสื่อสารที่ยอดเยี่ยมคือหัวใจสำคัญของความสัมพันธ์ใดๆ ดังนั้นประสิทธิภาพของการสื่อสารของผู้จัดการโครงการจึงส่งผลกระทบไม่เฉพาะกับทีมโครงการเท่านั้น แต่ยังรวมถึงลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียด้วย

อย่างไรก็ตาม การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพไม่ได้แค่เกิดขึ้นเอง มันเริ่มต้นด้วยการใช้เวลาและความพยายามที่จำเป็นในการทำความรู้จักทีมของคุณให้ดี และวางแผนการสื่อสารที่เหมาะสมและใช้เครื่องมือสื่อสารที่เกี่ยวข้องซึ่งเชื่อมต่อกับบุคลิกภาพประเภทต่างๆ ของผู้คน สำหรับเรานี่หมายถึงการที่จะต้องปรับกลยุทธ์การสื่อสารของเราจากโครงการหนึ่งไปอีกโครงการ ด้วยเหตุผลง่ายๆ ที่ว่าเราอาจมีสมาชิกในทีมที่แตกต่างกันสำหรับแต่ละโครงการและระบบหรือโครงสร้างการสื่อสารบางอย่างอาจไม่ได้ผลสำหรับทุกคนเสมอไป

ทักษะการสื่อสารการจัดการโครงการที่สำคัญที่คุณต้องมีความเชี่ยวชาญคือความสามารถในการฟัง มีความชัดเจน และทำให้แน่ใจว่าคุณเข้าใจ เมื่อมีการส่งข้อมูลที่ถูกต้อง ในเวลาที่เหมาะสม ไปยังบุคคลที่ใช่ ผ่านช่องทางที่ถูกต้อง เราสามารถเอาชนะอุปสรรคเกือบทุกอย่างได้

วิธีพัฒนาทักษะการสื่อสาร (How To Develop Communication Skills)

การสื่อสารกันได้ดีภายใต้สภาวะที่เหมาะสมกับผู้สื่อสารที่สมบูรณ์แบบเป็นเรื่องง่าย แต่โครงการไม่ค่อยได้รับประโยชน์จากสภาพการที่เป็นอุดมคติ และไม่มีใครเป็นผู้สื่อสารที่สมบูรณ์แบบ

DPM School Panel Discussion สัปดาห์ที่ 6 ScreenshotI ได้มุ่งเน้นการสอนทักษะการสื่อสารในหลายบริบท ไม่ว่าจะเป็นการแก้ปัญหาข้อร้องเรียนของลูกค้าเพื่อแก้ไขข้อขัดแย้ง (รับแนวทางปฏิบัติที่ The DPM School) หรือการจัดการบทสนทนาที่อึดอัดให้ได้ดีขึ้น (การสัมมนาผ่านเว็บของสมาชิก DPM)

แต่นอกเหนือจากกิจกรรมที่เสริมสร้างการสื่อสารโดยเฉพาะเหล่านี้แล้ว ฉันต้องบอกว่า : แค่เอาตัวเองออกไปที่นั่น ไปงานอีเว้นท์ พบปะผู้คนใหม่ๆ ออกจากเขตปลอดภัยๆ สร้างเครือข่ายอย่างกระตือรือร้น ทุกบทสนทนาที่คุณมีจะสอนคุณเกี่ยวกับการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพเอง

8. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

มองเห็นสิ่งที่อาจเป็นภาพใหญ่และนำ & สร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น

หากเราได้เรียนรู้อะไรจากโครงการชั้นนำหลายปี ความเป็นผู้นำที่ดีคือทักษะที่จำเป็นต่อการเป็นผู้จัดการโครงการที่ดี บทบาทความเป็นผู้นำของเราหมายถึงเราเป็นผู้นำและจัดการทีม กำหนดวิสัยทัศน์ สร้างแรงจูงใจให้ทีม และทำให้ชีวิตทีมของคุณดีขึ้นโดยการฝึกสอนพวกเขาและสร้างแรงบันดาลใจให้ผู้อื่น

แต่การเป็นผู้นำไม่ใช่แค่การสร้างความรู้สึกที่ดีให้กับทีมของเราเท่านั้น เราต้องบังคับใช้กระบวนการและทำให้ทุกคนในทีมอยู่ในแนวเดียวกันด้วย เรารู้ว่าเรามีการโทรครั้งสุดท้ายเกี่ยวกับสิ่งที่ทีมของเราทำต่อไป รวมถึงความรับผิดชอบขั้นสุดท้ายว่าโครงการจะล้มเหลวหรือประสบความสำเร็จ

ทักษะความเป็นผู้นำด้านการจัดการโครงการที่สำคัญที่จะเชี่ยวชาญในการเป็นผู้นำคือการทำให้แน่ใจว่าคุณกำลังเป็นผู้นำ มากกว่าที่จะเป็นเพียงแค่การจัดการ นั่นหมายถึงการจัดเตรียมวิสัยทัศน์และแผนงานเพื่อความสำเร็จและการให้บริการและเสริมพลังให้ทีมของคุณไปถึงที่นั่น

วิธีพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ (How To Develop Leadership Skills)

ความเป็นผู้นำเป็นเรื่องยากที่จะออกไปที่นั่นและ "เรียนรู้" แต่เป็นหนึ่งในสิ่งที่ต้องใช้เวลา ประสบการณ์ และความพยายามอย่างต่อเนื่อง

ภาพหน้าจอความเป็นผู้นำของโรงเรียน DPM เราใช้เวลาสัปดาห์สุดท้ายในการทำความเข้าใจ อภิปราย และฝึกฝนบทบาทความเป็นผู้นำของ PM ในโครงการของเราในสัปดาห์สุดท้าย

ยังไม่มีหนังสือหรือหลักสูตรใดที่จะเปลี่ยนคุณให้เป็นผู้นำได้ในชั่วข้ามคืน ไม่มีหลักสูตรออนไลน์ใดที่จะมอบคุณสมบัติความเป็นผู้นำที่แท้จริงให้คุณได้ ในการเริ่มต้น ฉันแนะนำให้มองหาการสัมมนาที่เน้นความเป็นผู้นำโดยวิทยากรที่คุณรู้สึกว่ามีบางสิ่งที่คุ้มค่าที่จะพูด มีการประชุมทั้งหมดที่ทุ่มเทให้กับการพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำ และนั่นเป็นจุดเริ่มต้นที่ดี

9. การทูต (Diplomacy)

ความสามารถในการโน้มน้าว เจรจา และทำงานร่วมกันในสถานการณ์ที่ยุ่งยาก

การรู้วิธีเจรจาอย่างดีเพื่อให้ทุกฝ่ายพึงพอใจเป็นทักษะสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ Cesar Abeid

การจัดการโครงการค่อนข้างคล้ายกับการเมือง มันมักจะรวบรวมกลุ่มคนที่แตกต่างกัน มักจะมีความสนใจที่แข่งขันกัน และงานของเราคือการทำให้ความสนใจที่แตกต่างกันเหล่านี้เกิดความเข้าใจร่วมกัน เพื่อให้เราสามารถบรรลุเป้าหมายของโครงการได้ กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้จัดการโครงการที่ดีต้องเป็นนักเจรจาที่ยอดเยี่ยม

การอภิปรายเกี่ยวกับงบประมาณ การจัดสรรทรัพยากร และไทม์ไลน์งานอาจทำให้เกิดการปฏิปักษ์และต่อต้าน หากไม่ได้รับการจัดการอย่างแยบยล ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้วิธีค้นหาการประนีประนอมเมื่อเป็นไปได้และวิธียืนหยัดโดยไม่ทำลายความสัมพันธ์ในที่ทำงาน

ทักษะการเจรจาต่อรองด้านการจัดการโครงการหลักที่จะต้องมีความเชี่ยวชาญคือการหาจุดกึ่งกลาง - การประนีประนอมเพื่อให้ทุกคนที่สำคัญต่อโครงการรู้สึกพอใจ

วิธีการพัฒนาทักษะการทูต (How to Develop Diplomacy Skills)

มีหนังสือเกี่ยวกับการทูตมากมาย บางเล่มเป็นเชิงทฤษฎีมากกว่าและบางเล่มก็เป็นเชิงปฏิบัติมากกว่า คุณสามารถเริ่มต้นด้วยเล่มที่คลาสสิก พลังแห่งไหวพริบ (The Power of Tact) โดย Peter Legge หนังสือเล่มนี้กล่าวถึงวิธีพยายามใจเย็นในสถานการณ์ที่ยากลำบาก กลยุทธ์การแก้ปัญหาข้อขัดแย้ง กลยุทธ์การเจรจาต่อรอง และการสร้างอิทธิพลเชิงบวกต่อคนรอบข้าง

นอกจากนี้ คุณควรตรวจสอบการทูตสาธารณะ (Public Diplomacy) โดย Nicholas J. Cull ซึ่งครอบคลุม 5 ประเด็นหลักของการทูตสาธารณะ ได้แก่ การฟัง การสนับสนุน การทูตวัฒนธรรม การแลกเปลี่ยน และการแพร่ภาพกระจายเสียงระหว่างประเทศ หนังสือเล่มนี้เน้นคำแนะนำผ่านมุมมองของความสัมพันธ์ระหว่างประเทศ การศึกษาด้านการสื่อสาร จิตวิทยา และแนวปฏิบัติร่วมสมัย และเน้นย้ำถึงความหมายทั้งหมดนี้ในช่วงเวลาของ "การมีส่วนร่วมระดับโลกในยุคดิจิทัล (Global Engagement in the Digital Age)"

10. การฝึกสอน (Coaching)

ลดความซับซ้อน อธิบาย สร้างทีม ขับเคลื่อนและให้กำลังใจ

PM ทุกคนเป็นโค้ชในแบบที่พวกเขาต้องนำเสนอสิ่งที่ดีที่สุดในทีมและผลิตภัณฑ์ของตน การฝึกสอนเป็นรูปแบบตรงข้ามของ "การสอน" โดยมีเป้าหมายเพื่อ "ช่วยให้ผู้เรียนเรียนรู้" มากกว่า "ถ่ายทอดข้อมูล"

Emma-Louise Elsey ผู้เป็น CEO ของ The Coaching Tools Company กล่าวว่า "พูดง่ายๆ ก็คือการฝึกสอนเป็นการทำงานกับใครสักคนเพื่อเชื่อมต่อกับตัวคุณเอง ออกแบบสภาพแวดล้อมและชีวิตของคุณใหม่ แล้วลงมือนำไปปฏิบัติ"

การฝึกสอนมีขึ้นเพื่อมุ่งเน้นไปที่ความต้องการและความสามารถส่วนบุคคลของบุคคล โดยดึงศักยภาพออกมาเต็มที่ ซึ่งอาจรวมถึงการเสนอความคิดเห็นในเชิงบวก การสร้างความคาดหวังในเชิงบวก ระบุพื้นที่ที่จะเติบโต รับฟังข้อกังวล และยอมให้ (แม้กระทั่งให้กำลังใจ) เกิดความผิดพลาด

วิธีพัฒนาทักษะการฝึกสอน (How to Develop Coaching Skills)

เราจะกลายเป็นโค้ชที่ยอดเยี่ยมได้อย่างไร? วิธีหนึ่งอาจเป็นการฝึกตัวเอง ทำงานกับที่ปรึกษาหรือผู้ฝึกสอนด้านชีวิตด้านอาชีพ/งาน และจดบันทึกสิ่งที่พวกเขาทำและวิธีที่พวกเขาทำ ให้ความสนใจเป็นพิเศษกับสิ่งที่ใช้ได้ผลดีและสิ่งที่ไม่ธรรมดา

TheCoachingToolsCompany.com ที่กล่าวถึงข้างต้น มีชุดเครื่องมือฟรีที่คุณสามารถเข้าถึงได้ รวมถึงแบบฝึกหัด คำถามทั่วไป จดหมายข่าวอิเล็กทรอนิกส์ และเทมเพลตสำหรับการตั้งเป้าหมายและอื่นๆ ในทำนองเดียวกัน

นอกจากนี้คุณยังสามารถพิจารณาหาโค้ชด้านอาชีพในเมืองของคุณและนำหนึ่งในนั้นมาที่ที่ทำงานของคุณเพื่อให้การฝึกสอนกับพนักงานของคุณตลอดทั้งวัน คุณยังสามารถติดตามโค้ชด้านอาชีพทางออนไลน์ได้หากมีบล็อก วิดีโอ หรือพอดแคสต์

**Esther** (2017) เป็นผู้จัดการฝ่ายการตลาดคนปัจจุบันของ Workamajig ได้กล่าวถึง 8 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ (8 Vital Project Management Skills) ดังนี้

8 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ (8 Essential Project Management Skills)

มีทักษะบางอย่างที่จะช่วยคุณได้ดีในทุกโครงการ โดยไม่คำนึงถึงแวดวงอุตสาหกรรมหรือความเชี่ยวชาญของคุณ บางส่วนของทักะเหล่านี้คือ:

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

ความเป็นผู้นำเป็นส่วนเสริมของการจัดการ ในขณะที่ส่วนคำหลังนั้นจะมุ่งเน้นไปที่การจัดการความซับซ้อน แต่คำแรกจะเป็นการนำความสงบเรียบร้อยและวิสัยทัศน์มาสู่โครงการ ไม่น่าแปลกใจเลยที่ผู้จัดการโครงการได้รับการคาดหวังให้มีความสามารถด้านการเป็นผู้นำควบคู่ไปกับความรู้ด้านการจัดการ

มีความสัมพันธ์โดยตรงระหว่างความซับซ้อนของโครงการกับความจำเป็นในการเป็นผู้นำ อันที่จริงเอกสารที่ทรงอิทธิพลเล่มหนึ่งยังได้โต้แย้งไว้ว่าภาวะผู้นำเชิงบวกมีส่วนเกือบร้อยละ 76 ต่อความสำเร็จของโครงการ

เมื่อคุณแยกย่อยองค์ประกอบที่ทำให้โครงการประสบความสำเร็จ คุณจะพบว่าองค์ประกอบทั้งหมดเกี่ยวข้องกับความเป็นผู้นำในทางใดทางหนึ่ง การสื่อสาร การสร้างทีม การวางกลยุทธ์ สิ่งเหล่านี้ล้วนเป็นทักษะที่สำคัญของ PM ที่จำเป็นสำหรับความเป็นผู้นำเช่นกัน

เป็นผู้นำที่ดีขึ้นและคุณจะเป็นผู้จัดการโครงการที่ดีขึ้นอย่างไม่ต้องสงสัย

วิธีการเรียนรู้ความเป็นผู้นำ (How to learn leadership)

ภาวะผู้นำเป็นทักษะที่เรียนรู้ยาก คุณไม่สามารถเรียนรู้จากตำราเรียนได้จริงๆ มันต้องได้รับการฝึกฝน

เริ่มต้นด้วยการระบุประเด็นหลักที่กำหนดความเป็นผู้นำที่ดี ดังที่ Benis และ Thomson ระบุไว้ในปี 2002 ความเป็นผู้นำมีองค์ประกอบหลัก 4 ประการ

ความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับการเปลี่ยนแปลง ความสามารถในการจูงใจผู้อื่น ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ ความซื่อสัตย์และความถูกต้อง

พยายามใช้ทักษะเหล่านี้ในโครงการของคุณ ระบุบางสิ่งที่คุณสามารถทำได้ในทั้ง 4 ขั้นตอนของโครงการที่จะมีส่วนในเชิงบวกต่อการเป็นผู้นำ

ยกตัวอย่างเช่น ในระยะ 'เริ่มต้นโครงการ' คุณสามารถมุ่งความสนใจไปที่การจูงใจทรัพยากรบุคคลและสร้างวิสัยทัศน์ ในระยะ 'จบโครงการ' คุณสามารถให้รางวัลและแสดงถึงการรับรู้ในผลงานที่เป็นเชิงบวก

2. การสื่อสาร (Communication)

การสื่อสารเป็นหัวใจสำคัญของการจัดการโครงการ ระหว่างการจัดทำวิสัยทัศน์ การมอบอำนาจ และการทำงานร่วมกันกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คุณจะมีอีเมล โทรศัพท์ และแชท Skype เข้ามามากมาย

ในการวิเคราะห์ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดในหมู่ผู้ปฏิบัติงาน ศาสตราจารย์ Eddie Fisher ตั้งข้อสังเกตว่า ผู้จัดการโครงการคนดีต้องมีทักษะในการสื่อสารที่ดีกับผู้คนทุกระดับในองค์กร พวกเขาจำเป็นต้องเข้าใจพฤติกรรมจากต่างวัฒนธรรมให้ดีขึ้น และต้องยอมรับผู้ในสิ่งที่พวกเขาเป็นคนมากขึ้น

การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพยังเป็นรากฐานของการเป็นผู้นำที่ดีซึ่งเป็นสิ่งจำเป็นสำหรับการจัดการโครงการเช่นกัน ดังที่เราเห็นข้างต้น

วิธีการปรับปรุงการสื่อสาร (How to Improve Communication)

ในบทความปี 2010 ที่นำเสนอที่ Project Management Institute Rajkumar Sivasankari กล่าวว่าการสื่อสารการจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพมี 6 ด้าน 5Ws และ 1H

จะสื่อสารอะไร (What) เหตุใดจึงจำเป็นต้องส่งข้อความ (Why) ใครส่งข้อความถึง (Who) ส่งข้อความไปที่ใด (Where) ส่งข้อความเมื่อใด (When) ส่งข้อความอย่างไร (How)

สำหรับโครงการที่ซับซ้อน คุณควรมีแผนการสื่อสารโครงการที่กำหนดแต่ละรายการข้างต้นสำหรับสถานการณ์ใด ๆ ก็ตาม สมมติว่าคุณมีเหตุฉุกเฉิน คุณควรรู้ว่าต้องสื่อสารกับใคร จะสื่อสารอะไร และจะสื่อสารอย่างไร คุณยังสามารถใช้ประโยชน์จากเทมเพลตการสื่อสารโครงการนี้จาก Workamajig เพื่อทำให้สิ่งนี้ง่ายขึ้น

3. มีสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influencing Others)

การจัดการโครงการทั้งหมดคือการจัดการบุคคลเป็นหลัก

และการจัดการผู้คนโดยพื้นฐานแล้วหมายถึงการจัดการอารมณ์ สร้างความไว้วางใจ และชักชวนพวกเขาให้พยายามอย่างเต็มที่

กล่าวอีกนัยหนึ่ง ผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องโน้มน้าวผู้อื่นอย่างมีประสิทธิภาพ

ตามที่ศาสตราจารย์ Eddie Fisher เขียนไว้ในแบบสำรวจผู้ปฏิบัติงานการจัดการโครงการ ที่กล่าวถึงข้างต้นผู้จัดการโครงการต้องเป็นผู้มีอิทธิพลและผู้ชักชวนที่ดี ตามธรรมชาติ และผู้คนต้องรู้สึกสบายใจเมื่ออยู่ต่อหน้าผู้นำ ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องทำให้ทีมรู้สึกเหมือนเป็นทีมเดียวกันและทำให้รู้สึกว่าพวกเขากำลังทำงานร่วมกันในโครงการ”

ในโครงการ คุณอาจใช้ความสามารถของคุณเพื่อโน้มน้าวผู้อื่นในหลายสถานการณ์ เช่น

ขายประโยชน์ของโครงการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ช่วยให้สมาชิกในทีมปลดบล็อกค่านิยมของตนเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพ

ยิ่งโครงการซับซ้อนมากเท่าไหร่ คุณก็ยิ่งต้องการทักษะที่สำคัญนี้มากเท่านั้น เมื่อเงินเดิมพันสูงขึ้น การต่อต้านและการคัดค้านก็เพิ่มขึ้นเช่นกัน การสร้างอิทธิพลอย่างมีประสิทธิภาพอาจหมายถึงความแตกต่างระหว่างโครงการที่ประสบความสำเร็จหรือโครงการที่หยุดชะงัก

วิธีการเรียนรู้ทักษะนี้ (How to learn this skill)

จากหนังสือ Influence: The Psychology of Persuasion ของ Dr. Robert Cialdini อิทธิพลของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการจะเกิดขึ้นจากสิ่งต่อไปนี้

อำนาจหน้าที่ เช่น ตำแหน่งของคุณในฐานะผู้จัดการ ตำแหน่งงาน ความเชี่ยวชาญที่พิสูจน์แล้ว และผลงานที่ผ่านมาของคุณ หลักฐานทางสังคม เช่น ความสำเร็จ รางวัล บันทึกในอดีต และสิ่งที่คนอื่นคิดเกี่ยวกับคุณทั้งในและนอกทีม ความมุ่งมั่นและความสม่ำเสมอ นั่นคือรายละเอียดและความมุ่งมั่นที่คุณและสมาชิกในทีมมีต่อโครงการมากเพียงใด โปรโตคอลการสื่อสารที่ชัดเจนช่วยได้อย่างมากที่นี่ เนื่องจากสร้างจังหวะของความมุ่งมั่น เช่น ผู้คนชอบคุณในฐานะผู้จัดการ คนคนหนึ่ง และเจ้านายมากแค่ไหน และหากแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกัน เช่น คุณทำเพื่อสมาชิกในทีมของคุณมากแค่ไหน (ซึ่งเป็นผู้มีแนวโน้มที่จะตอบแทนด้วยความพึงพอใจกลับคืน)

สร้างอิทธิพลอย่างสูง - การใช้ตำแหน่งหรือตำแหน่งของคุณเพื่อเกลี้ยกล่อมผู้อื่น - มีประสิทธิภาพ แต่ไม่นำไปสู่ความสุขในทีมในระยะยาว จะดีกว่ามากที่คุณจะใช้อิทธิพลที่ผ่านการพิสูจน์ทางสังคม การสื่อสารที่ชัดเจน ประสิทธิภาพที่ดี การตอบแทนซึ่งกันและกัน และความชอบ

4. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)

ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ในโครงการใดๆ คุณจะมีความขัดแย้งระหว่างสมาชิกในทีม และผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแม้กระทั่งระหว่างตัวคุณเองกับทีมของคุณ

ความสามารถในการจัดการและแก้ไขข้อขัดแย้งเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ

ความขัดแย้งอาจเกิดขึ้นได้จากหลายสาเหตุ เช่นการปะทะกันของผลประโยชน์ระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและสมาชิกในทีม หรือระหว่างสมาชิกในทีมกันเอง ขอบเขตและกำหนดการเปลี่ยนไปโดยเฉพาะช่วงหลังการเริ่มต้น การจัดการโครงการขัดแย้งกับวิธีที่ PM สื่อสาร มอบหมาย และจัดการโครงการ ข้อพิพาทของผู้ขายที่สามารถทำให้ความคืบหน้าของโครงการหยุดชะงักได้ เนื่องจากผู้จัดการใช้เวลาประมาณร้อยละ 15 ของเวลาในการแก้ไขข้อขัดแย้ง การจัดการข้อขัดแย้งจึงเป็นทักษะที่จะทำให้คุณอยู่ในตำแหน่งที่ดีในฐานะผู้จัดการโครงการ

วิธีการเรียนรู้การจัดการความขัดแย้ง (How to Learn Conflict Management)

มี 5 แนวทางในการแก้ไขข้อขัดแย้งในโครงการตามลำดับประสิทธิผลโดยสังเขป วิธีการเผชิญหน้า (Confronting) ซึ่งทั้งสองฝ่ายเผชิญปัญหาและหาทางแก้ไขผ่านการสื่อสารโดยตรงเป็นวิธีที่แนะนำในการแก้ไขปัญหาส่วนใหญ่ การประนีประนอม (Compromising) โดยที่คู่กรณีมีมติผ่าน 'การให้และรับ' การปรับให้ราบรื่น (Smoothing) โดยที่ฝ่ายหนึ่งมองข้ามปัญหาของตนเองเพื่อให้โครงการเสร็จสิ้น วิธีนี้ไม่เหมาะเสมอไปเนื่องจากทำให้ฝ่ายหนึ่งไม่พอใจกับการแก้ไขปัญหานั้น การบังคับ (Forcing) โดยที่ฝ่ายหนึ่งบังคับให้อีกฝ่ายหนึ่งยอมรับจุดยืนของตน วิธีนี้มักจะนำไปสู่ความขุ่นเคือง

5. การจัดการงานและการจัดตารางเวลา (Task Management and Scheduling)

การจัดการงานและการจัดกำหนดการโครงการเป็นส่วนสำคัญของงานของผู้จัดการโครงการ การจัดกำหนดการโครงการ ดังที่คุณอาจทราบคือกระบวนการในการแบ่งโครงการออกเป็นกิจกรรมที่เป็นส่วนประกอบและการจัดสรรทรัพยากรสำหรับโครงการนั้น คุณต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีให้คุณและวิธีการใช้ให้เกิดประโยชน์สูงสุดโครงการส่วนใหญ่เริ่มต้นด้วยการกำหนดการโครงการ เอกสารนี้จะเป็นรากฐานของโครงการ

กำหนดการการจัดการงานเป็นที่ที่คุณแสดงรายการและจัดการงานที่เกี่ยวข้องกับการทำกิจกรรมโครงการให้สำเร็จ ยกตัวอย่างเช่น หากคุณกำลังทำแบบสำรวจเพื่อรวบรวมความคิดเห็นของผู้ใช้ คุณอาจมีงานที่เกี่ยวข้อง การสร้างแบบสำรวจ การส่งแบบสำรวจไปยังผู้ใช้และการรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลการสำรวจ การสร้างรายงาน คุณจะต้องใช้ทั้งกำหนดการโครงการและการจัดการงานเพื่อให้ดำเนินโครงการได้อย่างราบรื่น

วิธีการเรียนรู้ทักษะเหล่านี้ (How to learn them)

วิธีที่ดีที่สุดในการเรียนรู้การจัดกำหนดการโครงการและการจัดการงานคือการใช้เครื่องมือการจัดการโครงการ (เช่น Workamajig) เครื่องมือเหล่านี้มักมีเทมเพลตเพื่อช่วยคุณสร้างกำหนดการของโครงการ จากนั้นคุณสามารถสร้างงานที่เกี่ยวข้องกับกิจกรรมแต่ละโครงการและติดตามความคืบหน้าภายในตัวซอฟต์แวร์ได้

6. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

โครงการที่ซับซ้อนใดๆ มีความเสี่ยงโดยธรรมชาติ ความเสี่ยงอาจมีตั้งแต่สมาชิกคนสำคัญในทีมการจากไปอย่างกะทันหันไปจนถึงการส่งมอบล่าช้าจากผู้ขาย

การคาดการณ์และการวางแผนสำหรับความเสี่ยงดังกล่าวเรียกว่าการบริหารความเสี่ยง

อ้างตามบันทึก CIO การจัดการความเสี่ยงคือการวัดความไม่แน่นอนที่เกี่ยวข้องเมื่อคุณ 'เสี่ยง' ในระหว่างโครงการของคุณ และให้ผู้จัดการโครงการรับฉันทามติเกี่ยวกับวิธีจัดการกับความเสี่ยงและเหตุการณ์ที่ไม่คาดคิดในโครงการได้ดีที่สุด การจัดการความเสี่ยงทำให้คุณเป็นผู้จัดการที่ดีขึ้นได้อย่างแน่นอนเพราะเป็นทักษะที่มองข้ามไป เนื่องจากความเสี่ยงส่วนใหญ่ไม่เร่งด่วน PM มักจะเพิกเฉยหรือชะลอการวางแผนสำหรับความเสี่ยงนั้น ดังนั้นเมื่อมีความเสี่ยงเกิดขึ้นจริงผู้จัดการจึงไม่มีระบบป้องกันความล้มเหลวในการจัดการ นี่คือเหตุผลที่ PMI เรียกการบริหารความเสี่ยงว่า “เป็นกุญแจสำคัญสู่การจัดการโครงการอย่างมีประสิทธิภาพ”

วิธีการเรียนรู้ทักษะนี้ (How to Learn this Skill)

ในการตั้งค่าการจัดการโครงการ การจัดการความเสี่ยงมุ่งเน้นไปที่การระบุและสร้างโซลูชันสำหรับความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น การระบุความเสี่ยงผ่านการวิเคราะห์โดยผู้เชี่ยวชาญหรือเจาะลึกรายงานโครงการเพื่อระบุช่องว่างและความขัดแย้งที่อาจเกิดขึ้น จัดหมวดหมู่ความเสี่ยงเป็นด้านเทคนิค (ที่เกี่ยวข้องกับเทคโนโลยีหรือคุณภาพ) ภายนอก (ที่เกี่ยวข้องกับลูกค้า ผู้ขาย ฯลฯ) องค์กร (โลจิสติกส์ งบประมาณ ฯลฯ) และการจัดการโครงการที่เกี่ยวข้อง วิเคราะห์ความเสี่ยงตามความน่าจะเป็นที่จะเกิดขึ้นและผลกระทบ ผลกระทบสูง ความเสี่ยงที่น่าจะเป็นไปได้สูงมีความสำคัญสูง วางแผนตอบสนองต่อความเสี่ยงแต่ละอย่าง โดยเปลี่ยนจากความเสี่ยงที่มีลำดับความสำคัญสูงไปสู่ความเสี่ยงที่มีลำดับความสำคัญต่ำ

เอกสาร PMI ฉบับนี้เป็นที่ที่ดีในการเรียนรู้เกี่ยวกับการจัดการความเสี่ยงสำหรับผู้จัดการโครงการ เพื่อความเข้าใจที่ลึกซึ้งยิ่งขึ้น โปรดศึกษามาตรฐานการปฏิบัติของ PMI สำหรับการบริหารความเสี่ยงโครงการ การฝึกบริหารโครงการแบบบูรณาการเป็นอีกวิธีหนึ่งในการลดความเสี่ยงของโครงการ

7. ฝึกสอนสมาชิกในทีม (Coaching Team Members)

ในฐานะผู้จัดการโครงการ งานของคุณคือการเป็นพันธมิตรระหว่างผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและผู้ที่ทำงานในโครงการ ยิ่งโครงการมีความซับซ้อนมากเท่าใด คุณก็จะมีคนที่ไม่รู้ว่าโครงการต้องการอะไรมากขึ้นเท่านั้น

ความสามารถในการฝึกสอนสมาชิกในทีมเหล่านี้และดึงสิ่งที่ดีที่สุดของพวกเขาออกมาซึ่งก็คือทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ

การฝึกสอนมีความสำคัญมากขึ้นเมื่อคุณมีทรัพยากรคนภายนอกที่ทำงานในโครงการ (ฟรีแลนซ์ ผู้รับเหมา ฯลฯ) เนื่องจากคนเหล่านี้อาจไม่คุ้นเคยกับข้อกำหนดและกระบวนการของคุณ คุณจึงต้องฝึกสอนพวกเขาเพื่อให้ได้ผลลัพธ์ที่ดีขึ้น

โดยทั่วไป ยิ่งทีมของคุณไม่มีประสบการณ์มากเท่าไร พวกเขาก็ยิ่งต้องการการฝึกสอนมากขึ้นเท่านั้น.

วิธีการเรียนรู้ทักษะนี้ (How to Learn this Skill)

ดังที่ Susanne Madsen เขียน การฝึกสอนเป็นวิธีการช่วยให้ผู้อื่นก้าวหน้าและเอาชนะปัญหาโดยไม่ต้องบอกพวกเขาโดยตรงว่าต้องทำอย่างไร โค้ชช่วยให้ผู้คนค้นหาคำตอบด้วยตนเอง โดยมีส่วนร่วมในการสนทนาที่มีโครงสร้างและถามคำถามที่ลึกซึ้ง การฝึกสอนจึงเป็นรูปแบบของความเป็นผู้นำและการสื่อสารที่มีประสิทธิภาพในการฝึกสอนสมาชิกในทีมให้พยายามอย่างเต็มที่ คุณต้องสื่อสารอย่างชัดเจนกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียเพื่อให้เข้าใจถึงความต้องการของพวกเขาอย่างเต็มที่ จัดทำเอกสารกระบวนการและข้อกำหนดทั้งหมดเพื่อช่วยให้สมาชิกในทีม (ภายในและภายนอก) เข้าร่วมงานได้อย่างรวดเร็ว ทำงานร่วมกับสมาชิกในทีมเพื่อช่วยให้พวกเขาเข้าใจจุดอ่อนและจุดแข็งของพวกเขา จูงใจให้สมาชิกในทีมส่งมอบผลลัพธ์ที่ดีที่สุดโดยเน้นที่ประโยชน์ของโครงการ สร้างสภาพแวดล้อมการทำงานในเชิงบวก และเน้นภาพรวมทำสิ่งนี้แล้วคุณจะเป็นโค้ช ผู้นำ และผู้จัดการโครงการที่ดีขึ้น

8. การจัดการต้นทุน (Cost Management)

ในฐานะผู้จัดการโครงการ งบประมาณคือพื้นที่ที่คุณทำงานด้วย สิ่งที่คุณทำได้ (และทำไม่ได้) จะขึ้นอยู่กับงบประมาณที่คุณสามารถเข้าถึงได้เนื่องจากโดยปกติแล้วงบประมาณจะคงที่ การจัดการต้นทุนจึงกลายเป็นทักษะที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ แม้ว่าคุณภาพของงานขั้นสุดท้ายจะมีความสำคัญ แต่สิ่งที่มักจะสำคัญกว่านั้นคือคุณสามารถส่งมอบงานภายในงบประมาณได้หรือไม่ตามที่บันทึกใน Project Management Journal ฟังก์ชันการจัดการต้นทุนยังคงให้ความสำคัญในทุกขั้นตอนตลอดวงจรชีวิตของโครงการการจัดการต้นทุนเป็นสิ่งสำคัญที่สุด เนื่องจากทุกแง่มุมของโครงการส่งผลต่อฟังก์ชันนี้ สิ่งที่สำคัญสำหรับเจ้าของคือบรรทัดล่าง นี่คือเหตุผลที่การจัดการต้นทุนเป็น 1 ใน 10 ส่วนความรู้ที่สำคัญในคู่มือ PMBOK

วิธีการเรียนรู้การจัดการต้นทุน (How to Learn Cost management)

การจัดการต้นทุนที่มีประสิทธิภาพมีรากฐานมาจากการปฏิบัติ ไม่ใช่ทฤษฎี ยิ่งคุณวางแผนและส่งมอบโครงการมากเท่าใด ค่าประมาณของคุณก็จะยิ่งดีขึ้นเท่านั้นที่กล่าวว่ามีแนวทางทีละขั้นตอนในการจัดการต้นทุนการวางแผนทรัพยากรเพื่อหาทรัพยากรที่จำเป็นในการส่งมอบผลลัพธ์โดยใช้โครงสร้างการแบ่งงานและบันทึกที่ผ่านมาของโครงการที่ประสบความสำเร็จ การประมาณค่าใช้จ่ายโดยใช้เทคนิคการประมาณโครงการที่แตกต่างกันหลายแบบ เช่น การประมาณแบบอะนาล็อก จากบนลงล่าง จากล่างขึ้นบน แบบพาราเมตริก การสร้างงบประมาณตามการประมาณการต้นทุนและกำหนดการโครงการ สิ่งนี้จะบอกคุณว่าคุณต้องการทรัพยากรใดในเวลาใด การควบคุมต้นทุนโดยการติดตามการใช้จ่ายจริงเทียบกับการใช้จ่ายที่ตั้งไว้ โดยปกติจะใช้เครื่องมือการจัดการโครงการ และดำเนินการตามขั้นตอนเพื่อลดต้นทุนหากสิ่งต่างๆ เกินงบประมาณ

การตรวจสอบดู

การเป็นผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ หมายถึงการสวมหมวกหลายใบ คุณต้องเป็นผู้นำ ผู้จัดการฝ่ายบุคคล นักวางแผนที่ชาญฉลาด และผู้สื่อสารที่มีประสิทธิภาพ การเรียนรู้ทักษะที่กล่าวถึงข้างต้นจะช่วยให้คุณเป็นผู้จัดการโครงการที่ดีขึ้นผู้นำที่แข็งแกร่งทำสามารถเป็นผู้จัดการโครงการแข็งแกร่ง การสื่อสารที่มีประสิทธิภาพคือพื้นฐานของการจัดการโครงการ ความสามารถในการโน้มน้าวผู้อื่นและแก้ไขข้อขัดแย้งเป็นทักษะ PM ที่สำคัญ การจัดการความเสี่ยงและต้นทุนโครงการเป็นสิ่งสำคัญ การสร้างกำหนดการโครงการและการจัดการงานจะช่วยปรับปรุงความสำเร็จของโครงการ ความสามารถในการฝึกสอนสมาชิกในทีมใหม่เพื่อให้ได้ประโยชน์สูงสุดจากพวกเขาจะทำให้คุณเป็นผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพมากขึ้น

**Fred** (2020) ได้กล่าวถึง 22 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ (22 Essential Project Management Skills for Project Managers) ดังนี้ การที่แวดวงการจัดการโครงการที่เพิ่มขึ้นในแต่ละวัน จึงมีความจำเป็นที่จะต้องมีชุดทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญและไม่เหมือนใครเพื่อให้บรรลุความสำเร็จของโครงการ ผู้จัดการโครงการต้องมีความสามารถพิเศษเพื่อดำเนินโครงการให้สำเร็จตั้งแต่เริ่มต้นจนถึงปิดโครงการ

การใช้งานทักษะเหล่านี้มีความสำคัญเพียงใดจากสถิติคาดการณ์ว่าภายในปี 2027 ความต้องการบุคคลที่มีทักษะมุ่งเน้นการจัดการโครงการจะเพิ่มขึ้น 87.7 ล้านคน รายงานอื่นโดย Project Management Institute บอกเป็นนัยว่าโครงการมีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จ 40% หากผู้จัดการมีทักษะการจัดการโครงการที่จำเป็น

หากคุณกำลังมองหาสูตรสู่ความสำเร็จที่แน่นอน การได้มาและฝึกฝนทักษะเหล่านี้ควรถูกจัดให้เป็นหนึ่งในความสำคัญสูงสุดของคุณในปี 2020 มาสำรวจกันทีละรายการทักษะ และศึกษาวิธีการเรียนรู้ทักษะเหล่านี้กัน:

22 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญของปี 2020 (The 22 Essential Project Management Skills of 2020)

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

คำว่า ผู้นำ ถูกโยนไปมาในหลายๆ ทางในช่วงหลายปีที่ผ่านมาและถูกต้องแล้ว เนื่องจากคุณไม่สามารถคาดหวังที่จะบรรลุวัตถุประสงค์ของโครงการได้หากไม่มีข้อได้เปรียบที่ชัดเจน ความเป็นผู้นำเป็นหนึ่งในทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดที่คุณต้องมีหากคุณเป็นผู้จัดการโครงการที่มีความปรารถนาไปให้ถึงเป้าหมาย

ผู้จัดการโครงการที่มีรูปแบบความเป็นผู้นำที่เหมาะสมรู้วิธีเป็นผู้นำและจูงใจทีมและทำให้ทีมมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ของโครงการ ณ จุดใดจุดหนึ่ง เขาควรทราบวิธีวิเคราะห์สถานการณ์ที่เป็นอยู่และตัดสินใจอย่างมีข้อมูลเมื่อจบวันๆ หนึ่ง

ผู้นำที่แท้จริงเป็นผู้สนับสนุนที่ยิ่งใหญ่ที่สุดของทีมตลอดเวลา และเป็นกาวที่ยึดพวกเขาไว้ด้วยกันทั้งในช่วงเวลาที่ดีและเลวร้าย เขารู้ว่าเมื่อใดคือเวลาที่เหมาะสมในการจูงใจทีมและเมื่อใดควรทำให้พวกเขารับผิดชอบ ทั้งหมดนี้เกี่ยวข้องกับข้อกำหนดของโครงการ

2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Subject Matter Expertise)

ไม่ว่าคุณจะมีความรู้ในสาขาเฉพาะของคุณมากแค่ไหน ก็ยังมีที่ว่างสำหรับความรู้เพิ่มเติมเสมอ ในโลกดิจิทัลในปัจจุบัน กระแสนิยมมาและไปเหมือนสายลม หากคุณไม่เร็วพอที่จะระบุจุดแข็งของคุณ มันอาจจะสายเกินไป

ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้เกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นเพียงพอและรู้ว่าจะต้องทำอย่างไร ความรู้ที่ดีในเรื่องดังกล่าวช่วยให้ผู้จัดการโครงการสามารถสื่อสารกับทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดได้อย่างมีประสิทธิภาพเพื่อให้งานเสร็จเร็วขึ้น และสามารถช่วยให้คุณระบุจุดแข็งของคุณได้เช่นกัน

แนวโน้มของตลาดในปัจจุบันยังสามารถกำหนดพื้นฐานสำหรับสิ่งที่ต้องเรียนรู้ในระหว่างนั้นและวิธีนำไปใช้ในโครงการของคุณเพื่อมุ่งไปในทิศทางที่ถูกต้อง

3. การสื่อสาร (Communication)

หนึ่งในทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดคือการสื่อสาร ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้ว่าต้องสื่อสารอะไรและอย่างไร การสื่อสารที่ยอดเยี่ยมเป็นสูตรสำหรับความสัมพันธ์ที่ดี

สิ่งนี้ดำเนินไปโดยไม่ต้องพูดมาก หากคุณไม่มีสิ่งที่จำเป็นต้องใช้ในการสื่อสารประเด็นของคุณอย่างมีประสิทธิภาพ แสดงว่าคุณล้าหลังไปแล้วหนึ่งก้าว ความสามารถในการสื่อสารวิสัยทัศน์ เป้าหมาย และสิ่งที่จำเป็นสำหรับการเสริมพลังทีมควรเป็นหนึ่งในทักษะหลักของคุณ

กฎทั่วไปในที่นี้บอกว่าคุณต้องมีวาทศิลป์ ชี้นำ และเรียบง่ายเมื่อพูดถึงการสื่อสารกับสมาชิกในทีมของคุณ ศัพท์แสงที่คุณใช้ก็มีความสำคัญเช่นกัน เป็นเรื่องปกติที่จะใช้คำย่อของอุตสาหกรรมที่คุณเกี่ยวข้อง แต่คุณต้องสื่อสารในภาษาที่สมาชิกในทีมของคุณสามารถถอดรหัสและดำเนินการได้อย่างง่ายดายด้วย

4. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

หากคุณเคยตกอยู่ในสถานการณ์ที่ต้องใช้ทักษะการเจรจาต่อรองที่ยอดเยี่ยม คุณจะเข้าใจว่าการครอบครองทักษะนั้นมันสำคัญแค่ไหน เพื่อผลประโยชน์ร่วมกัน คุณต้องมีความสามารถในการเจรจาต่อรองที่ยอดเยี่ยม หรือไม่งั้นคุณก็ต้องแพ้การต่อสู้เพื่อให้ได้สิ่งที่ดีที่สุดสำหรับคุณและทีมของคุณ

ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จรู้วิธีเจรจาเงื่อนไขกับซัพพลายเออร์ ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ เพื่อให้แน่ใจว่าจะทำให้ได้ประโยชน์ทั้งสองฝ่ายแต่มันยังไม่จบแค่เท่านี้ ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณจะพบว่าตัวเองต้องเผชิญกับการต่อสู้อย่างต่อเนื่องในการเจรจาครั้งแล้วครั้งเล่า แม้แต่กับสมาชิกในทีมของคุณเช่นกัน การจ้างพนักงานใหม่ ความขัดแย้งของพนักงานที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ หรือเพียงแค่ทำให้ทุกคนมีความสอดคล้องกับเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ เป็นวัฏจักรที่ไม่สิ้นสุดการเจรจาต่อรองยังทำให้ทุกคนสนใจเรื่องเดียวกันและทำให้ทุกคนเชื่อว่าพวกเขากำลังจะได้สิ่งที่ต้องการ ดังนั้น ครั้งต่อไปที่มีคนชี้ว่าคุณมีทักษะด้านการทูต จงรู้ว่าคุณมีทักษะการเจรจาต่อรองที่ยอดเยี่ยม

5. การจัดระเบียบ (Organization)

คุณไม่สามารถคาดหวังที่จะจัดสิ่งต่างๆ มารวมกันได้หากคุณไม่มีทักษะในการจัดระเบียบ สิ่งนี้เป็นจริงสำหรับทั้งอาชีพและชีวิตส่วนตัวของคุณ คุณสามารถอยู่ในอันดับต้นๆ ของเกมได้หากคุณรู้วิธีจัดระเบียบและจัดลำดับความสำคัญของงานที่ซับซ้อนหลายๆ อย่างและดำเนินการได้อย่างราบรื่น

ในฐานะผู้จัดการโครงการ งานของคุณคือทำให้แน่ใจว่าโครงการของคุณจะไม่สร้างความโกลาหลในหมู่สมาชิกในทีม และพวกเขาไม่รู้สึกหนักใจกับจำนวนงานที่รออยู่ข้างหน้าพวกเขา องค์ประกอบที่สำคัญของการจัดระเบียบยังรวมถึงการจัดทำเอกสารทุกอย่างไว้อย่างเรียบร้อยเพื่อใช้อ้างอิงในอนาคต

6. การบริหารทีม (Team Management)

การจัดการทีมาพร้อมกับการดำเนินโครงการที่ประสบความสำเร็จ และนี่ควรเป็นหนึ่งในทักษะการจัดการโครงการที่คุณควรเริ่มฝึกใช้อย่างแน่นอนหากคุณต้องการเป็นผู้นำโดยการปฏิบัติเป็นตัวอย่าง

การรวมทีมในพื้นที่ส่วนรวมนั้นไม่ใช่เรื่องง่าย ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพมีทักษะเพียงพอที่จะพาทีมไปในทิศทางเดียว และทำให้แน่ใจว่าเป้าหมายส่วนบุคคลของพวกเขาสอดคล้องกับเป้าหมายขององค์กร

การมอบหมายงานอย่างมีความรับผิดชอบ การจัดการข้อขัดแย้ง และการประเมินประสิทธิภาพจะเป็นตัวกำหนดพื้นฐานสำหรับการจัดการทีมที่ยอดเยี่ยม คุณลักษณะที่สำคัญอีกประการหนึ่งของผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จคือเขา/เธอจะประเมินสมาชิกในทีมทุกคนและช่วยพวกgขัดเกลาทักษะไปเรื่อยๆ จนกว่าจะเป็นความสามารถที่ดีที่สุดของพวกเขา

7. การบริหารเวลา (Time Management)

อย่างที่ William Penn พูดอย่างถูกต้องว่า 'เวลาคือสิ่งที่เราต้องการมากที่สุด แต่สิ่งที่เราใช้ในแบบที่เลวร้ายที่สุด' การบริหารเวลาเป็นทักษะที่ไม่ค่อยมีคนมี แต่ถือเป็นหนึ่งในทักษะสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการ

เนื่องจากทุกโครงการมาพร้อมกับวันที่ครบกำหนด มีงานหลายร้อยงานที่ต้องทำภายในระยะเวลาอันสั้น ดังนั้นงานจริงจึงเริ่มต้นด้วยการจัดลำดับความสำคัญของงาน เริ่มต้นด้วยการกำหนดไทม์ไลน์ของโครงการที่ทรงพลัง และตรวจสอบให้แน่ใจว่าจะทำตรงตามกำหนดเวลาเหล่านี้ในตลอดวงจรของโครงการ

จัดลำดับความสำคัญและมอบหมายงานตามโครงสร้างการแบ่งงาน (Work Breakdown Structure :WBS) และจะเห็นภาพที่ชัดเจนของสิ่งที่ต้องทำตลอดระยะเวลาของโครงการ

ผลจากการบริหารเวลาที่ดีคือประสิทธิภาพการทำงานของทีมของคุณจะดีขึ้นอย่างมากและจะส่งผลโดยตรงต่อประสิทธิภาพของทีม

8. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

ความเสี่ยงเป็นสิ่งที่หลีกเลี่ยงไม่ได้ นั่นคือเหตุผลที่ทักษะและความสามารถที่สำคัญในการจัดการโครงการนั้นรวมถึงการจัดการความเสี่ยงที่ซับซ้อนด้วย หากคุณสามารถระบุความเสี่ยง ในโครงการของคุณได้ตั้งแต่เนิ่น ๆ คุณสามารถควบคุมความเสี่ยงได้อย่างชาญฉลาดและเพิ่มโอกาสความสำเร็จของโครงการของคุณ

เนื่องจากความเสี่ยงมักไม่ชัดเจน ผู้จัดการโครงการที่มีทักษะจึงจำเป็นต้องมีประสบการณ์และความรู้ที่ถูกต้องเพื่อระบุสิ่งที่อาจผิดพลาดได้ในเวลาที่เหมาะสม ซึ่งเป็นการปูทางไปสู่การพัฒนาและการนำกลยุทธ์บรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิผลไปใช้

วิธีที่ชาญฉลาดในการจัดการกับความเสี่ยงคือการใช้เครื่องมือการจัดการความเสี่ยงแบบมืออาชีพ เครื่องมือนี้ช่วยให้คุณใช้เมทริกซ์การประเมินความเสี่ยงและวิเคราะห์ความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้นกับโครงการของคุณอย่างละเอียด นอกจากนี้ผู้จัดการโครงการยังสามารถรวบรวมกลยุทธ์การบรรเทาผลกระทบที่มีประสิทธิภาพได้อย่างง่ายดาย

9. การคิดเชิงวิพากษ์/การแก้ปัญหา (Critical Thinking/Problem Solving)

การมีแนวทางในการแก้ปัญหาอย่างมีโครงสร้างจะทำให้เกิดผลลัพธ์ที่ดีเสมอ การคิดเชิงวิพากษ์เป็นหนึ่งในทักษะสำหรับผู้จัดการโครงการที่จะมีความเกี่ยวข้องอยู่เสมอในทุกยุคสมัย ก่อนที่จะหาวิธีแก้ปัญหา คุณควรชั่งน้ำหนักข้อดีข้อเสียที่เกี่ยวข้อง แล้วกำหนดกลยุทธ์ที่ดีที่สุดในการรับมือกับความท้าทาย

ไม่มีใครชอบที่อยู่ๆจะเกิดความประหลาดใจในระหว่างการทำโครงการ (เว้นแต่จะเป็นการเซอร์ไพรส์วันเกิด) ดังนั้นคุณควรมีทักษะในการประเมินสถานการณ์ล่วงหน้าเพื่อวางแผนสำรองเมื่อจำเป็น

หากคุณคิดว่าคุณไม่มีทักษะการคิดเชิงวิพากษ์หรือการแก้ปัญหา ก็ไม่ต้องกังวล! คุณสามารถเข้าเรียนในชั้นเรียนได้ตลอดเวลาหรือเพียงแค่เปิดอินเทอร์เน็ตเพื่อรับแนวคิดว่าคุณจะค้นหาวิธีคิดเชิงวิพากษ์ได้อย่างไร

10. การควบคุมต้นทุน/การจัดการงบประมาณ (Cost Control/Budget Management)

เรามีงบประมาณไม่เพียงพอ

เราต้องลดต้นทุนเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ

เป็นความคิดที่ดี แต่งบประมาณของเราไม่เอื้ออำนวย

ทั้งหมดนี้ฟังดูคุ้นเคยเกินไปใช่ไหม เป็นเพราะงบประมาณโครงการเป็นส่วนที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งของโครงการใดๆ หากคุณไม่มีทักษะที่ต้องใช้ในการจัดการต้นทุนโครงการอย่างชาญฉลาด คุณอาจไม่ผ่านการเป็นผู้จัดการโครงการที่มีทักษะ

จะมีข้อจำกัดทางการเงินบางประเภทเสมอในโครงการของคุณ งานของคุณคือสร้างงบประมาณโครงการที่เป็นไปได้ก่อนและวิธีการควบคุมตลอดวงจรโครงการ ติดตามต้นทุนโครงการของคุณ รวบรวมสเปรดชีตหากจำเป็น แล้วตัดสินใจว่าควรทำอะไร แม้ว่าจะพูดง่ายกว่าทำให้เสร็จ แต่ด้วยประสบการณ์ คุณจะรู้แน่ชัดว่าต้นทุนกำลังถูกใช้เกินกำลัง และขั้นตอนใดบ้างที่จำเป็นต้องควบคุม

11. การฝึกสอน (Coaching)

การฝึกสอนคือการจัดการทีม เนื่องจากการจัดการทีมคือการเพิ่มผลผลิต การฝึกสอนได้รับการขนานนามว่าเป็นหนึ่งในทักษะการจัดการโครงการระดับรากฐานที่สำคัญที่สุด ในกรณีส่วนใหญ่ องค์กรต่างๆ ลงทะเบียนให้พนักงานเรียนรู้ให้พวกเขากลายเป็นเวอร์ชั่นที่ดีขึ้นของพวกเขาเองโดยไม่คำนึงถึงอายุหรือตำแหน่ง

การฝึกสอนเป็นงานด้านหนึ่งที่กว้างใหญ่สำหรับผู้จัดการโครงการ ตามที่ผู้เชี่ยวชาญกล่าวบริษัทที่นำวัฒนธรรมของการฝึกสอนผ่านความช่วยเหลือที่ได้รับการว่าจ้างจากผู้เชี่ยวชาญภายนอกนั้นทำผลงานได้ดีเป็นพิเศษ ทักษะนี้เป็นส่วนผสมที่สมดุลระหว่างความสุขุม ประสิทธิผล ทักษะการจัดการทีม การสอนพิเศษ การให้คำชี้แนะ และการให้คำปรึกษา

จากมุมมองที่หลากหลาย การฝึกสอนเป็นทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ หากทำอย่างถูกต้องก็จะสามารถฝึกฝนทรัพยากรบุคคลของคุณให้มีศักยภาพสูงสุด หากคุณยังไม่ได้รับการแนะนำให้รู้จักกับทักษะการฝึกสอนในฐานะผู้จัดการโครงการ ให้ลองดำเนินการสิ่งต่างๆกับหัวหน้างานของคุณ สิ่งต่างๆ อาจเปลี่ยนไปเป็นสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับทุกคน

12. การเขียนเชิงเทคนิค (Technical Writing)

ในแง่ธุรกิจ การเขียนเชิงเทคนิคเป็นศิลปะของการทำลายข่าวร้ายในลักษณะที่ดีและเข้าใจได้ นั่นเป็นเพียงแง่มุมหนึ่งของการเขียนทางเทคนิคเท่านั้น ภายในขอบเขตของทักษะการจัดการโครงการ การเขียนทางเทคนิคเป็นเรื่องเกี่ยวกับการสร้างเนื้อหาคุณภาพสูงที่มีประสิทธิภาพเพื่อทำให้งานเสร็จทันเวลา

ลองนึกภาพการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการสำหรับตัวคุณเองหรือทั้งทีมเพื่อกำหนดวันที่วางจำหน่ายผลิตภัณฑ์ เวียนบันทึก ร่างสิ่งที่เป็นไปได้ที่จะส่งมอบ และในทางกลับกัน ขอบเขตของการเขียนเชิงเทคนิคยังครอบคลุมไปไกลกว่าสถานที่จริงขององค์กรเมื่อผู้จัดการโครงการต้องส่งการอัปเดตข่าวสารให้ใครบางคนที่อยู่ภายนอกองค์กร

ยกตัวอย่างเช่น เมื่อบริษัทต้องการประกาศความล่าช้าที่ไม่คาดคิดในการเปิดตัวซอฟต์แวร์การจัดการงานที่มีความคาดหวังไว้สูง พวกเขาจะมองหานักเขียนด้านเทคนิคสำหรับเรื่องนั้น ทั้งหมดมันคือการมอบหมายงานด้วยความระมัดระวัง

13. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

ธรรมชาติของมนุษย์คือการปรับตัว นั่นคือลักษณะที่ดีที่สุดของเรา เจอเรื่องยากแค่ไหน สภาพแวดล้อมไม่เหมาะสมแค่ไหน สุดท้ายก็ต้องปรับตัว! พวกที่ไม่ทำก็ต้องตกชั้นไป นั่นคือวิธีการทำงานของธุรกิจและโลกแห่งชีวิตจริงในทุกวันนี้

การปรับตัวเป็นก้าวสำคัญของลำดับชั้นทักษะการจัดการโครงการ องค์กรที่ทำงานเกี่ยวกับธุรกิจที่มุ่งเน้นการเปิดตัวผลิตภัณฑ์จำเป็นต้องปรับให้เข้ากับ "แนวโน้ม" การปรับตัวนี้ให้เป็นเทคโนโลยีใหม่ใหม่ๆ แนวโน้มผลิตภัณฑ์ที่กำลังจะเกิดขึ้น ข้อมูลประชากรของผู้ใช้ และอื่นๆ อีกมากมาย

ในบริบทนี้ ผู้จัดการโครงการจะขับเคลื่อนบทเรียนที่มีความหมายโดยช่วยสอนทุกอย่างเกี่ยวกับความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับบริษัทต่างๆ ทักษะมีความสำคัญอย่างยิ่งในระดับบริหาร เพราะคนเหล่านี้ต้องนำทั้งทีมไปในทิศทางที่ถูกต้อง การไม่สามารถทำเช่นนั้นได้จะส่งผลเสียต่อผลงานทางธุรกิจ เพราะมันช่วยให้เข้าใจธุรกิจและจรรยาบรรณในการทำงานอย่างลึกซึ้งยิ่งขึ้นเสมอ

15. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Being Tech Savvy)

หากผู้จัดการโครงการไม่ยืดหยุ่นต่อเทคโนโลยี ผลงานของเขา/เธออาจประสบปัญหา ณ จุดหนึ่ง การมีความชำนาญด้านเทคโนโลยีช่วยขจัดการพึ่งพาอาศัยกันออกไปมากมาย ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการโครงการไม่จำเป็นต้องพึ่งพาผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีเพียงไม่กี่คนที่ได้รับเลือกมากนักเมื่อไม่อยู่ หรือไม่มีในสถานการณ์ฉุกเฉิน

นอกจากนี้ ความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีถือเป็นทักษะการจัดการโครงการที่จำเป็นสำหรับทุกคนที่ต้องการประสิทธิภาพที่รวดเร็ว คุณสามารถหลีกเลี่ยงข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้นได้ในช่วงเฉลี่ยของโครงการโดยมีประสบการณ์ตรงกับเทคโนโลยีล่าสุดที่แผนกทั้งหมดใช้ บางครั้ง เทคโนโลยีสามารถสร้างผลลัพธ์ที่น่าอัศจรรย์ได้ หากผู้จัดการโครงการรู้วิธีปรับให้เข้ากับแนวโน้มของเทคโนโลยีในปัจจุบัน องค์กรเหล่านั้นที่ยากเกินไปในการเปลี่ยนแปลงหรือรู้เท่าทันเทคโนโลยี มักจะไม่มีทรัพยากรเหลือพอที่จะทำให้สิ่งต่างๆ ลุล่วงได้อย่างมีประสิทธิภาพ คุณสามารถทำงานหนักหรือทำงานอย่างชาญฉลาดด้วยความเชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยีในระยะยาว!

16. การกู้คืนโครงการ (Project Recovery)

ความพยายามในการกู้คืนโครงการมักเป็นที่ต้องการเสมอเมื่อโครงการสำคัญบางโครงการยังไม่เสร็จสมบูรณ์ ผู้จัดการระดับสูงมักจะตื่นตระหนกและพวกเขาต้องจ้างความช่วยเหลือจากภายนอกเพื่อให้สามารถตอบสนองความต้องการของลูกค้าได้

แม้ว่าสถิติโดยรวมของความล้มเหลวของโครงการกำลังทำให้มีสติมากยิ่งขึ้น ก็ต้องขอบคุณความรอบรู้ด้านเทคโนโลยีและสิ่งเหล่านั้น บางครั้งหลายๆ อย่างก็ตกอยู่ในความเสี่ยง เมื่อเร็วๆ นี้ 'PM Solutions' ได้ทำการสำรวจเกี่ยวกับการกู้คืนโครงการ 74 ล้านเหรียญสหรัฐจากความล้มเหลวของโครงการ ได้การบาดเจ็บทางการเงินก็อาจลดลงได้หากบริษัทเหล่านี้ฟื้นตัวทันเวลาโดยพิจารณาจากทักษะในการกู้คืนโครงการ ในทำนองเดียวกัน การกู้คืนโครงการเป็นเหมือนพื้นที่กว้างใหญ่ที่ครอบคลุมกลยุทธ์ต่างๆ มากมาย ผู้จัดการโครงการต้องมีอิทธิพลเหนือผู้อื่น มีไหวพริบในการปรับตัว และภาพรวมที่สมบูรณ์ของผลลัพธ์ที่เป็นไปได้ทั้งหมด ผู้จัดการโครงการมีความสำคัญอย่างยิ่งในการพิจารณาความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ หลายครั้งโครงการจะได้รับการช่วยเหลือ,หากมีการใช้กลยุทธ์การกู้คืนที่เหมาะสม ทว่าสิ่งที่เสียไปก็คือเสีย พัฒนากลยุทธ์การกู้คืนโครงการและคุณอาจขอบคุณเราในภายหลัง

17. ทักษะการรายงานและการมองเห็นภาพ (Reporting and Visualization Skills)

เชื่อหรือไม่ว่าการจัดการโครงการมีมาตั้งแต่สมัยอียิปต์โบราณ เวลาที่ “ผู้จัดการโครงการ” ต้องควบคุมดูแลการก่อสร้างพีระมิดขนาดใหญ่ พวกเขาจับตาดูทุกคน ทุกอย่างและอิฐทุกก้อนไปอยู่ถูกที่ได้อย่างไร ที่สำคัญกว่านั้น มนุษย์ยุคหินทำสิ่งต่างๆ เป็นทีมอย่างมีประสิทธิภาพได้อย่างไร

ทั้งหมดนี้ขึ้นอยู่กับทักษะการมองเห็นภาพและการรายงานในระยะยาว การเห็นภาพทรัพยากรในช่วงอายุของโครงการที่กำลังดำเนินอยู่สามารถช่วยให้ผู้ใต้บังคับบัญชาลดปัญหามากมาย นอกจากนี้ หากโครงการกำลังจะล้มเหลวหรือแสดงความเป็นไปได้ที่จะล้มเหลวที่ใกล้เข้ามา การรวบรวมข้อค้นพบและรายงานเป็นเรื่องสำคัญมาก

ในทำนองเดียวกัน การริเริ่มและการดำเนินโครงการก็เริ่มต้นด้วยการรายงานก็เช่นกัน เพื่อให้บรรลุระดับความสำเร็จในโครงการขนาดใหญ่ ทั้งการมองเห็นภาพและการรายงานจะต้องร่วมมือกัน เป็นชุดทักษะระดับวิชาชีพที่พึ่งพาซึ่งกันและกัน ดังนั้นลักษณะทั้งสองนี้จึงกลายเป็นส่วนสำคัญของทักษะการจัดการโครงการโดยทั่วไป

คุณสามารถเรียนรู้มากมายเกี่ยวกับทักษะการรายงานและการมองเห็นภาพด้วยการปรึกษากับผู้เชี่ยวชาญในแวดวงอุตสาหกรรม คนเหล่านี้ได้รับการว่าจ้างจากหลายองค์กรเพื่อดูแลผู้จัดการโครงการที่รับผิดชอบในการเป็นหัวหน้าโครงการจำนวนเท่าใดก็ได้

18. ไตร่ตรองอดีต (Dwelling on the Past)

ภายใต้สถานการณ์ปกติ คุณอาจเคยได้ยินว่าผู้คนแนะนำให้คนอื่นก้าวต่อไป แทนที่จะจมอยู่กับอดีต อย่างไรก็ตาม บางครั้งก็เป็นการดีที่จะระลึกถึงเหตุการณ์ในอดีตในชีวิตของคุณ ไม่ว่าจะเป็นเรื่องอาชีพหรือเรื่องส่วนตัว

ในบริบทของการเขียนและการจัดการโครงการ เราจะถือว่าปรากฏการณ์ 'การไตร่ตรองอดีต' เป็นการระลึกความหลัง คุณจำการประชุม Scrum ย้อนหลังได้ใช่ไหม? สาระสำคัญคือการไตร่ตรองถึงความล้มเหลวและความสำเร็จในอดีตของคุณในขณะที่คุณกำลังก้าวหน้า

มีบางครั้งที่คุณต้องรับมือกับความทุกข์ยากในฐานะผู้จัดการโครงการหรือไม่ อะไรคือเหตุผลที่อยู่เบื้องหลังมัน? วันนี้คุณจะสอนอะไรให้ตัวเองที่อายุน้อยกว่าในจอนนั้นในฐานะผู้จัดการโครงการมืออาชีพในวันนี้

คำถามดังกล่าวเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการปรับปรุงจุดอ่อนและวิเคราะห์ส่วนที่ขาดของคุณเผื่อเวลาสำหรับการหวนกลับไปทบทวนในชีวิตของคุณในช่วงสุดสัปดาห์ คุณสามารถเพิ่มเพื่อนร่วมงานคนอื่นๆ ในเซสชันเหล่านั้นได้เช่นกัน ผลงานเก่าของโครงการก่อนหน้าเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการเติบโตอย่างมืออาชีพ ทบทวนจุดสูงสุดและต่ำสุดล่าสุดเพื่อระบุพื้นที่ที่ควรค่าแก่การยกย่องหรือปรับปรุง

มีส่วนร่วมในการไตร่ตรองโดยพยายามทำให้การทบทวนอดีตเป็นส่วนหนึ่งของกิจวัตรของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการ

19. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)

การวางแผนเชิงกลยุทธ์เริ่มต้นขึ้นเมื่อผู้จัดการโครงการกำลังมองหาโครงการที่ใหญ่กว่า ทักษะนี้ไม่ได้เป็นเพียงทักษะที่สำคัญอย่างหนึ่งในการจัดการโครงการเท่านั้น การวางแผนเชิงกลยุทธ์ยังมีประสิทธิภาพมากขึ้นเมื่อเป็นเรื่องเกี่ยวกับการจัดการโปรแกรม

โปรแกรมอาจมีหลายโครงการที่ทำงานไปพร้อมๆ กัน เป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการที่จะต้องคอยจับตาดูความท้าทายขององค์กร ความพ่ายแพ้ สถานการณ์ที่ไม่คาดฝัน และตัวแปรอื่นๆ อีกมากมายที่มีความเป็นไปได้ที่จะทำให้ความลื่นไหลของงานลดลง

ความสามารถพิเศษในการวางแผนเชิงกลยุทธ์และการทำงานที่ไม่ได้เตรียมมาก่อนมีความสำคัญเนื่องจากผู้จัดการโครงการหลายคนให้ความสำคัญกับโครงการทีละโครงการมากเกินไป ทำให้การวิเคราะห์ประสิทธิภาพอาจทำให้ประสิทธิภาพของโครงการหนึ่งส่งผลต่อโครงการที่เหลือได้

เมื่อเรากำลังพูดถึงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ พึงระลึกไว้เสมอว่า Critical Path Method เป็นหนึ่งในองค์ประกอบหลักของระบบด้วย โดยรวมแล้วต้องใช้เวลาและประสบการณ์ในการเรียนรู้ศิลปะของการวางแผนกลยุทธ์และธุรกิจในการจัดการโครงการ

การได้รับการรับรองในการจัดการโครงการอาจนำคุณไปสู่การเป็นมืออาชีพ อย่างไรก็ตามการวางแผนเชิงกลยุทธ์ต้องใช้เวลาหลายปีกว่าจะกลายมาเป็น "ทักษะ" ได้อย่างเต็มที่

20. การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening)

หากคุณเป็นผู้นำของบริษัทหรืออให้ลึกซึ้งยิ่งขึ้นและจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดและทำให้พวกเขาอยู่ข้างเดียวกันกับคุณ นั่นคือการฟังอย่างกระตือรือร้น ด้วยการใช้ทักษะการจัดการโครงการนี้ คุณจะได้ทราบมุมมองของบุคคลอื่น และทำความรู้จักกับความจำเป็นและความต้องการของพวกเขา เพื่อที่คุณจะได้ทำงานกับพวกเขาและให้ผลลัพธ์ที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

21. ทักษะการวิจัย (Research Skill)

รายการถัดไปเป็นเรื่องธรรมดามาก แต่ก็ยังมีความสำคัญอยู่ ทักษะนี้เรียกว่า : ทักษะการวิจัย

ในฐานะผู้จัดการหรือผู้บริหารระดับสูง คุณต้องมีทักษะการวิจัยที่ยอดเยี่ยมที่สุดเพื่อให้แน่ใจว่าคุณมีข้อเท็จจริงและตัวเลขล่าสุดเมื่อพูดถึงแนวโน้มของตลาด สิ่งนี้จะช่วยให้คุณและทีมของคุณนำหน้าการแข่งขันไปหนึ่งก้าวเสมอ เพียงเพราะความรู้ที่คุณมีจะพิสูจน์ได้ว่ามีค่ามากกว่าทรัพยากรอื่นๆ

22. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)

ทักษะการจัดการโครงการนี้เป็นอีกตัวอย่างหนึ่งของการที่ผู้นำระดับสูงจะสามารถปรับปรุงความสัมพันธ์กับทีม ลูกค้า และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียได้ ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ยังรวมถึง 3 ทักษะ เช่น การจัดการความสัมพันธ์ ความมั่นใจในตนเอง และทักษะการทำงานร่วมกัน 3 สิ่งนี้ช่วยให้พวกเขาทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทีมได้ในระดับที่ลึกกว่ามาก ซึ่งช่วยเพิ่มความมั่นใจที่พวกเขาจำเป็นต้องมีในการทำงานร่วมกันและบรรลุเป้าหมายและจุดสำคัญทั้งหมดที่คุณตั้งไว้สำหรับพวกเขา

ทักษะการจัดการความสัมพันธ์ก็มีความสำคัญมากเช่นกัน เนื่องจากช่วยให้คุณสร้างความสัมพันธ์กับลูกค้าและผู้ขาย ซึ่งช่วยให้การเป็นที่จดจำทางการตลาดของคุณเพิ่มมูลค่าให้กับบริษัทในท้ายที่สุด

วิธีการเรียนรู้ทักษะการจัดการโครงการ (Some of the Ways you Can Easily Learn Project Management Skills are)

จนถึงตอนนี้ คุณอาจได้รับส่วนสำคัญของทักษะการจัดการโครงการแล้ว แต่แน่นอนว่า ไม่มีใครเกิดมาพร้อมกับทักษะเหล่านี้ เมื่อเวลาผ่านไป คุณต้องขุดลึกลงไปในตัวเองและทำการวิเคราะห์ตนเองเพื่อให้เข้าใจอย่างถ่องแท้ว่าคุณต้องแก้ไขอะไร

วิธีที่คุณสามารถเรียนรู้ทักษะการจัดการโครงการได้อย่างง่ายดาย ได้แก่

การฝึกอบรมทางวิชาชีพ (Professional Training) ลงทะเบียนเรียนในหลักสูตรวิชาชีพบางหลักสูตร ซึ่งจะช่วยคุณในการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการอย่างเป็นระบบ คุณสามารถหาหลักสูตรออนไลน์มากมายได้เช่นกันหากคุณไม่ต้องการปฏิสัมพันธ์กับผู้อื่นขณะรับการฝึกอบรม

บล็อกออนไลน์และพอดคาสต์ (Online Blogs and Podcasts) หากคุณไม่ต้องการจ่ายเงินเพื่อรับทักษะเหล่านี้ เราจัดให้! (เราก็ไม่ต้องการเช่นกัน) เพียงแค่ไปที่อินเทอร์เน็ตและใช้ทักษะการค้นคว้าของคุณ มองหาบล็อกและพอดคาสต์ที่เน้นทักษะและความสามารถในการจัดการโครงการเป็นหลัก และวิธีที่คุณจะพัฒนาได้

เล่นการจำลองทำธุรกิจแบบออนไลน์ (Play Online Simulations) หากคุณกลัวความล้มเหลวในโครงการของคุณ ให้เริ่มเล่นเกมจำลองธุรกิจออนไลน์ เกมเหล่านี้ช่วยให้คุณตัดสินใจได้โดยไม่ต้องกลัวผลกระทบด้านลบ มันเป็นเครื่องมือการเรียนรู้ที่ยอดเยี่ยมที่คุณสามารถทดสอบทักษะการจัดการโครงการของคุณและเข้าใจว่าส่วนไหนที่คุณต้องทำงานหนักขึ้น

ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ (Project Management Software) บางครั้งวิธีที่ดีที่สุดในการเรียนรู้คือการเรียนรู้ให้ลึกซึ้งลงไปอีก การใช้ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการจะช่วยให้เรียนรู้กระบวนการที่เกี่ยวข้องได้ง่ายขึ้น ไม่ว่าจะเป็นซอฟต์แวร์แผนภูมิแกนต์ (Gantt) หรือแอป Kanban คุณจะสามารถสรุปแนวคิดได้อย่างง่ายดายเมื่อคุณใช้งานด้วยตนเอง

**Moira** (2019) เป็นผู้เขียน "LEAD or LAG: Linking Strategic Project Management & Thought Leadership" และผู้ก่อตั้ง PMWorld 360 Magazine และ Lead-Her-Ship Group นอกจากนี้ เธอยังเป็นผู้จัดการโครงการและคอลัมนิสต์อิสระเกี่ยวกับสถานที่ทำงานดิจิทัลให้สื่อสิ่งพิมพ์ต่างๆ และอดีตผู้ร่วมให้ข้อมูลแก่ Price of Business Talk Radio และ USA Business Radio เธอมีประสบการณ์มากกว่า 20 ปีในธุรกิจ (IS&T) และการจัดการโครงการสำหรับธุรกิจขนาดเล็กถึงขนาดใหญ่ใน U.S.A และ Canada ได้กล่าวถึง การจัดการโครงการ: เคล็ดลับ กลยุทธ์ แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Project Management Guide: Tips, Strategies, Best Practices) ดังนี้

การจัดการโครงการใดๆ อาจกลายเป็นเหมือนดั่งทางลาดลื่นๆ เมื่อองค์กรของคุณไม่มีความเข้าใจอย่างถ่องแท้ของสิ่งต่างๆ ที่เคลื่อนไหวไปมาทั้งหมด การจัดการโครงการอาจเป็นระเบียบที่ซับซ้อนที่ทำความเข้าใจและหาหนทาง แต่ท้ายที่สุดแล้วก็จะมีขั้นตอนสำคัญ พื้นที่ความรู้ และข้อกำหนดเฉพาะด้านการจัดการโครงการเพียงพอที่จะทำความเข้าใจได้

เพื่อลดความซับซ้อนขององค์ประกอบหลักของการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ CIO ได้รวบรวมคู่มือนี้เพื่อทำความเข้าใจการจัดการโครงการ ขั้นตอน พื้นที่ความรู้ เครื่องมือและอื่นๆ ประการแรก การระบุว่าทำไมการใช้ทักษะและความรู้ในการจัดการโครงการอย่างเป็นทางการจึงควรมีความจำเป็นสำหรับองค์กร: เนื่องจากมีโครงการจำนวนมากที่ล้มเหลว เรียนรู้ว่าทำไมโครงการไอทียังคงล้มเหลวในอัตราที่น่าตกใจ ระวัง 10 ตำนานการจัดการโครงการที่ควรหลีกเลี่ยง และค้นหาวิธีเลือกวิธีการจัดการโครงการที่เหมาะสมสำหรับทีมของคุณ

นิยามการบริหารโครงการ (Project Management Definition)

การจัดการโครงการคือการประยุกต์ใช้กระบวนการเฉพาะ ความรู้และทักษะ เทคนิคและเครื่องมือ ตลอดจนข้อมูลเข้าและผลลัพธ์ที่ผู้จัดการโครงการและทีมงานใช้เพื่อบรรลุเป้าหมายและผลสำเร็จของโครงการ

เป้าหมายการบริหารโครงการ (Project Management Goals)

ในฐานะหน่วยงานเชิงกลยุทธ์ระดับสูง ผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโครงการต้องช่วยขับเคลื่อน แนะนำ และดำเนินการตามเป้าหมายมูลค่าเพิ่มที่บริษัทกำหนดเป็นอันดับแรก เป้าหมายเหล่านี้ควรรวมถึง การระบุและดำเนินการความคิดริเริ่มที่มีผลกระทบสูงและมองเห็นได้ชัดเจน การสร้างกรอบการทำงานที่แสดงให้เห็นว่า PMO หรือ EPMO สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กรอย่างไร การได้มาซึ่งคน ความรู้ และทักษะที่เหมาะสม ให้ข้อมูลที่เข้าใจง่ายและชัดเจนแก่ผู้จัดการอาวุโส รายงานสิ่งที่ธุรกิจสนใจจริง ๆ เน้นความสำเร็จของ PMO หรือ EPMO สร้างความมั่นใจว่า PMO หรือ EPMO จะยังคงพัฒนาต่อไปเพื่อรองรับธุรกิจไอทีและดิจิทัลแบบสองมิติ

การจัดการโครงการกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Project Management vs. Change Management)

การจัดการการเปลี่ยนแปลงและการจัดการโครงการมักถูกมองว่าเป็นสิ่งเดียวกัน แต่ที่จริงแล้วไม่ใช่ และนี่คือความแตกต่าง การจัดการการเปลี่ยนแปลงเกี่ยวข้องกับผู้คน กระบวนการ และเครื่องมือเพื่อช่วยให้องค์กรสามารถจัดการการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดที่เกิดขึ้นได้อย่างมีประสิทธิภาพ ไม่ว่าจะเป็นผลมาจากการริเริ่มโครงการ หรือปัจจัยอื่นๆ ที่อาจส่งผลกระทบต่อธุรกิจ การจัดการโครงการยังเกี่ยวข้องกับการใช้บุคคล กระบวนการ และระเบียบวิธีในการวางแผน เริ่มดำเนินการ ติดตามและปิดกิจกรรม แต่ได้รับการออกแบบมาเพื่อให้บรรลุเป้าหมายโครงการขององค์กร และหวังว่าจะเป็นวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์โดยรวม

วิธีการจัดการโครงการ (Project Management Methodologies)

การเลือกวิธีการจัดการโครงการที่เหมาะสมเพื่อดำเนินโครงการของคุณเป็นขั้นตอนสำคัญสู่ความสำเร็จ มีหลายวิธีการและแนวทางในการจัดการความซับซ้อนของโครงการที่แตกต่างกันและในบางกรณีก็ทับซ้อนกัน ต่อไปนี้เป็นวิธีการจัดการโครงการที่ได้รับความนิยมมากที่สุด (PMM) ในทางปฏิบัติในปัจจุบัน แต่สิ่งสำคัญคือต้องทราบวิธีการมากกว่าหนึ่งวิธีเพื่อที่สามารถปรับให้เข้ากับโครงการได้(แบบไฮบริด)

แบบลำดับขั้น (Waterfall)

แบบคล่องตัว (Agile)

แบบลูกผสม (Hybrid)

แบบหาวิถีวิกฤต (Critical Path Method : CPM)

การจัดการโครงการแบบห่วงโซ่วิกฤต (Critical Chain Project Management : CCPM)

วิธีการหนึ่งที่ใช้กันมากที่สุดคือแบบคล่องตัว ซึ่งใช้วงจรการพัฒนาสั้นๆ ที่เรียกว่า Sprints เพื่อมุ่งเน้นไปที่การปรับปรุงอย่างต่อเนื่องในการพัฒนาผลิตภัณฑ์หรือบริการ เดิมทีมันถูกนำมาใช้เป็นหลักในอุตสาหกรรมการพัฒนาซอฟต์แวร์ ปัจจุบันมีการใช้ Agile ในเกือบทุกอุตสาหกรรม

PMO กับ EPMO

องค์กรที่ประสบความสำเร็จจัดให้การจัดการโครงการภายใต้องค์กรร่ม (Umbrella organisation) ไม่ว่าจะเป็นสำนักงานการจัดการโครงการ (Project Management Office : PMO) หรือสำนักงานการจัดการโครงการระดับองค์กร (Enterprise Project Management Office : EPMO)

PMO คือกลุ่มภายในหรือภายนอกที่กำหนดทิศทาง รักษาและทำให้มั่นใจว่ามีมาตรฐาน แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด และดูแลสถานะของการจัดการโครงการทั่วทั้งองค์กร ตามธรรมเนียม PMOs จะไม่มีบทบาทนำในการจัดวางเป้าหมายเชิงกลยุทธ์

EPMO มีความรับผิดชอบเช่นเดียวกับ PMO แบบดั้งเดิม แต่มีเป้าหมายระดับสูงที่สำคัญเพิ่มเติมคือ : เพื่อจัดโครงการ โปรแกรม และกิจกรรมเกี่ยวกับประวัติผลงาน (Portfolio) ทั้งหมดให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์เชิงกลยุทธ์ขององค์กร องค์กรต่างๆ นำโครงสร้าง EPMO มาใช้มากขึ้น โดยที่ผู้จัดการโครงการ โปรแกรม และประวัติด้านผลงานมีส่วนร่วมในช่วงการวางแผนเชิงกลยุทธ์ตั้งแต่เริ่มต้น เพื่อเพิ่มอัตราความสำเร็จของโครงการ

ประโยชน์ของ PMO หรือ EPMO (The benefits of a PMO or EPMO)

PMO และ EPMO ช่วยให้องค์กรใช้แนวทางมาตรฐานในการจัดการโครงการ ในการกำหนดแนวทางมาตรฐาน PMOs และ EPMOs ให้ประโยชน์ดังต่อไปนี้

กฎพื้นฐานและความคาดหวังสำหรับทีมงานโครงการ

ภาษากลางสำหรับผู้จัดการโครงการ หัวหน้างาน และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่ทำให้การสื่อสารราบรื่นและช่วยให้เข้าใจถึงความคาดหวังอย่างเต็มที่

ระดับการมองเห็นที่สูงขึ้นและความรับผิดชอบที่เพิ่มขึ้นทั่วทั้งองค์กร

เพิ่มความคล่องตัวเมื่อปรับให้เข้ากับความคิดริเริ่มอื่นๆ หรือการเปลี่ยนแปลงภายในองค์กร

ความพร้อมในการระบุสถานะของงาน เหตุการณ์สำคัญ และสิ่งที่ส่งมอบหมายได้

ตัวบ่งชี้ประสิทธิภาพหลักที่เกี่ยวข้องเพื่อวัดประสิทธิภาพของโครงการ

บทบาทการบริหารโครงการ (Project Management Roles)

โครงการอาจต้องการความช่วยเหลือจากผู้จัดกำหนดการ นักวิเคราะห์ธุรกิจ นักวิเคราะห์ข่าวกรองธุรกิจ หัวหน้างาน และผู้สนับสนุน ทั้งนี้ขึ้นอยู่กับปัจจัยหลายอย่าง เช่น อุตสาหกรรม ลักษณะและขอบเขตของโครงการ ทีมงานโครงการ บริษัท หรือระเบียบวิธี นี่คือการเปรียบเทียบบทบาทหลัก 3 ประการภายใน PMO หรือ EPMO ทั้งหมดนี้ได้รับความต้องการสูงเนื่องจากเป็นชุดทักษะความเป็นผู้นำ

ทักษะการบริหารโครงการ (Project management skills)

ผู้จัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพจะต้องมีมากกว่าความรู้ด้านเทคนิค บทบาทนี้ยังต้องใช้ทักษะที่ไม่ใช่ด้านเทคนิคจำนวนมาก และทักษะเหล่านี้มักเป็นตัวกำหนดว่าผู้จัดการโครงการและโครงการจะประสบความสำเร็จหรือไม่ ผู้จัดการโครงการต้องมีทักษะอย่างน้อย 7 ทักษะที่ไม่ใช่ด้านเทคนิค ได้แก่ ความเป็นผู้นำ แรงจูงใจ การสื่อสาร การจัดองค์กร การจัดลำดับความสำคัญ การแก้ปัญหา และความสามารถในการปรับตัว

การฝึกอบรมและการรับรองการจัดการโครงการ (Project Management Training and Certifications)

โครงการที่ประสบความสำเร็จต้องการผู้จัดการโครงการที่มีทักษะสูง ซึ่งหลายคนต้องผ่านการฝึกอบรมอย่างเป็นทางการหรือมีใบรับรองเกี่ยวกับการจัดการโครงการ บางคนอาจมีใบรับรองวิชาชีพด้านการจัดการโครงการหรือการรับรองอื่นๆ จาก PMI หรือองค์กรอื่น ใบรับรองเกี่ยวกับการจัดการโครงการได้แก่ :

* PMP: Project Management Professional
* CAPM: Certified Associate in Project Management
* CSM: Certified Scrum Master
* CompTIA Project+ Certification
* PRINCE2 Foundation/PRINCE2 Practitioner
* CPMP: Certified Project Management Practitioner
* Associate in Project Management
* MPM: Master Project Manager
* PPM: Professional in Project Management
* PMITS: Project Management in IT Security
* Certified Project Director

ขั้นตอนการบริหารโครงการ (Project management steps)

ก่อนที่จะเริ่มทำโครงการผู้จัดการโครงการสามารถช่วยองค์กรกำหนดความคาดหวังและส่งมอบโครงการตรงเวลา ตามงบประมาณ และตามเป้าหมายในระดับสูงสุดโดยการปฏิบัติตาม 7 ขั้นตอน องค์กรต่างๆ สามารถเพิ่มโอกาสในการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันที่ยั่งยืนโดยการปรับพื้นที่เหล่านี้ทั้งหมด:

– กำหนดเป้าหมายเชิงกลยุทธ์ทั่วทั้งบริษัทผ่าน EPMO

– การปฏิบัติ การจัดการให้เกิดประโยชน์

– เติมเต็มช่องว่างระหว่างการกำหนดกลยุทธ์และการดำเนินการ

– ได้รับ (และรักษาไว้ซึ่ง) การสนับสนุนผู้บริหาร

– จ้าง (และรักษา) ผู้ที่มีพรสวรรค์ที่เหมาะสม

– นำแนวปฏิบัติแบบคล่องตัวมาใช้

– รับมือกับเทคโนโลยีและการหยุดชะงักของธุรกิจ

ขั้นตอนการจัดการโครงการ (Project management phases)

5 ขั้นตอนการจัดการโครงการหรือวงจรชีวิตตามที่บางครั้งอ้างถึง มาบรรจบกันกับ 10 ขอบเขตความรู้ พื้นที่ความรู้รวมถึงการบูรณาการ ขอบเขต เวลา ต้นทุน คุณภาพ ทรัพยากรบุคคล การสื่อสาร การจัดซื้อความเสี่ยง และการจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ขั้นตอนและพื้นที่ความรู้ที่เกี่ยวข้องจัดเตรียมแนวทางที่เป็นระเบียบสำหรับผู้จัดการโครงการและทีมงานเพื่อทำงานผ่านโครงการ

1. ระยะเริ่มต้น (Initiating Phase)

– การจัดการบูรณาการ: การพัฒนากฎบัตรโครงการ

– การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย: การระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

2. ขั้นตอนการวางแผน (Planning Phase)

– การจัดการบูรณาการ: การพัฒนาแผนการจัดการโครงการ

– การจัดการขอบเขต: การกำหนดและจัดการขอบเขต การสร้างโครงสร้างการแบ่งงาน (Work Breakdown Structure : WBS) และการรวบรวมข้อกำหนด

– การบริหารเวลา : การวางแผน การกำหนด และสร้างตารางเวลา กิจกรรม การประเมินทรัพยากร และระยะเวลาของกิจกรรม

– การจัดการต้นทุน : การวางแผนและประมาณการต้นทุน และการกำหนดงบประมาณ

– การจัดการคุณภาพ : การวางแผนและการระบุข้อกำหนดด้านคุณภาพ

– การจัดการทรัพยากรมนุษย์ : การวางแผนและระบุความต้องการทรัพยากรมนุษย์

– การจัดการการสื่อสาร : การวางแผนการสื่อสารผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

– การจัดการความเสี่ยง : การวางแผนและระบุความเสี่ยงที่อาจเกิดขึ้น ทำการวิเคราะห์ความเสี่ยงเชิงคุณภาพและเชิงปริมาณ และการวางแผนกลยุทธ์การลดความเสี่ยง

3. การดำเนินการ (Excuting)

– การจัดการการบูรณาการ : กำกับและจัดการงานทั้งหมดของโครงการ

– การจัดการคุณภาพ : ดำเนินการทุกด้านของการจัดการคุณภาพ

– การจัดการทรัพยากรบุคคล : การคัดเลือก พัฒนา และจัดการทีมงานโครงการ

– การจัดการการสื่อสาร : การจัดการด้านการสื่อสารทุกด้าน

– การจัดการการจัดซื้อ : ดำเนินการเกี่ยวกับการจัดหาที่จำเป็น

– การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การจัดการความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

4. การติดตามและควบคุม (Monitoring and Controlling)

– การจัดการบูรณาการ : การตรวจสอบและควบคุมงานโครงการและการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่จำเป็น

– การจัดการขอบเขต : ตรวจสอบและควบคุมขอบเขตของโครงการ

– การบริหารเวลา : ควบคุมขอบเขตของโครงการ

– การจัดการต้นทุน : การควบคุมต้นทุนโครงการ

– การจัดการคุณภาพ : การควบคุมคุณภาพของสิ่งที่ส่งมอบ

– การจัดการการสื่อสาร : ควบคุมการสื่อสารของทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมด

– การจัดการการจัดซื้อ : การควบคุมการจัดซื้อ

– การจัดการผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย : การควบคุมการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

5. การปิด (Closing)

– การจัดการบูรณาการ : ปิดทุกขั้นตอนของโครงการ

– การจัดการการจัดซื้อ : ปิดการจัดซื้อโครงการทั้งหมด

ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Expectations)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียสามารถเป็นบุคคลหรือกลุ่มใดก็ได้ที่มีส่วนได้เสียในความสำเร็จของโครงการ โปรแกรม หรือผลงาน อาจเป็นสมาชิกในทีมแต่ละคน กลุ่มงาน ผู้สนับสนุน ผู้ขาย และแน่นอนลูกค้า ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดต้องได้รับการระบุ สื่อสาร และจัดการอย่างรอบคอบ การไม่ปฏิบัติตามนี้อาจนำไปสู่ความเข้าใจผิด ความขัดแย้ง และแม้แต่นำไปสู่ความล้มเหลวของโครงการ

เมื่อโครงการได้รับการยืนยันและก่อนที่จะดำเนินการ มีขั้นตอนที่สามารถดำเนินการเพื่อกำหนดความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เป็นไปได้เกี่ยวกับการบรรลุเป้าหมายที่ระบุไว้ และนี่เป็นเพียงบางขั้นตอน

– การรวมทีมที่เหมาะสมกับเป้าหมายของโครงการ สมาชิกในทีมควรมีทักษะและความรู้ที่จะเป็นประโยชน์ต่อโครงการ

– ให้เวลาล่วงหน้ากับโครงการอย่างเพียงพอเพื่อให้บุคคลsหลักได้เจาะลึกและอภิปรายประเด็นและเป้าหมายก่อนเริ่มโครงการ

– ตรวจสอบให้แน่ใจว่าไทม์ไลน์ของโครงการและงานที่กำหนดเวลาไว้นั้นเป็นไปได้จริง

ขอบเขตโครงการ (Project Scope)

ภายในขั้นตอนการวางแผนของโครงการ รายละเอียดโครงการทั้งหมดจะต้องมีความชัดเจน ซึ่งรวมถึงเป้าหมาย การส่งมอบ สมมติฐาน บทบาท งาน ไทม์ไลน์ งบประมาณ ทรัพยากร แง่มุมด้านคุณภาพ เงื่อนไข และอื่นๆ ลูกค้าและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักต้องทำงานร่วมกันเพื่อทำให้เป็นปึกแผ่นและตกลงในขอบเขตก่อนที่โครงการจะเริ่มได้ ขอบเขตเป็นแนวทางในการจัดทำโครงการและการเปลี่ยนแปลงขอบเขตใดๆ ของโครงการจะต้องมีการนำเสนอและได้รับการอนุมัติในรูปแบบคำขอเปลี่ยนแปลงขอบเขต

งบประมาณโครงการ (Project Budgets)

งบประมาณมีบทบาทอย่างมากในการที่จะทำให้โครงการดำเนินต่อไปหรือจะสามารถดำเนินการให้แล้วเสร็จได้หรือไม่ เพราะมีบริษัทไม่กี่แห่งที่มีงบประมาณไม่จำกัด ดังนั้นสิ่งแรกที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการจะทำคือการพิจารณาว่าโครงการจะประสบความสำเร็จหรือล้มเหลวนั้นเป็นสิ่งสำคัญที่สุด ข้อเท็จจริงนี้ทำผู้นำโครงการกดดัน และทีมของพวกเขาต้องเผชิญกับความกดดันด้วยในแต่ละวันที่ผ่านไป ด้วยเหตุนี้การจัดการงบประมาณอย่างมีประสิทธิภาพจึงเป็นประเด็นหสำคัญสำหรับผู้จัดการโครงการที่ให้ความสำคัญกับอาชีพของตน ต่อไปนี้เป็น 5 กลยุทธ์ในการควบคุมงบประมาณโครงการของคุณก่อนที่จะยอมแพ้ต่อค่าใช้จ่ายที่มากเกินไป:

– เข้าใจความต้องการที่แท้จริงของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

– งบประมาณสำหรับสิ่งที่ไม่คาดฝัน

– สร้าง KPI ที่เกี่ยวข้อง

– ดูอีก ทบทวนอีก คาดการณ์อีกครั้ง

– แจ้งให้ทุกคนทราบและให้รับผิดชอบ

ผลงานโครงการ (Project Deliverables)

เป้าหมายสูงสุดของโครงการเรียกว่าการสร้างผลงาน นี่คือสิ่งที่กระตุ้นให้ลูกค้าทั้งภายในและภายนอกเริ่มต้นโครงการตั้งแต่แรก อาจเป็นชิ้นงานที่จับต้องได้หรือจับต้องไม่ได้ เช่น ซอฟต์แวร์ โครงสร้าง การปรับปรุงระบบ หรือแม้แต่การปรับปรุงการปฏิบัติงาน การทำความเข้าใจและตอบสนองความต้องการของลูกค้าของคุณและการที่เข้าใจว่าผลลัพธ์สุดท้ายหรือผลงานนั้นควรจะเป็นอย่างไรนั้นมีความสำคัญที่จะทำให้ลูกค้าเห็นได้ว่าโครงการประสบความสำเร็จหรือไม่

เป้าหมายและภารกิจของโครงการ (Project Milestones and Tasks)

เพื่อส่งมอบผลงานให้กับลูกค้า ผู้จัดการโครงการ ทีมของพวกเขา และผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ จำเป็นต้องกำหนดตารางเวลาสำหรับเป้าหมายสำคัญไปตลอดทาง นี่เป็นสิ่งสำคัญสำหรับการรักษาโครงการให้อยู่ภายใต้การควบคุม เเป้าหมายสำคัญอาจเป็นวันที่ ผลลัพธ์ หรือการวัดอื่นๆ เพื่อให้เป็นไปตามเป้าหมายนั้นงานขนาดย่อมจะถูกมอบหมายให้กับกลุ่มหรือบุคคลเพื่อให้สำเร็จ เป้าหมายสำคัญจะขึ้นอยู่กับความสำเร็จของงานเล็กๆ น้อยๆ เหล่านั้น

ซอฟต์แวร์และเครื่องมือการจัดการโครงการ (Project Management Software and Tools)

การมีทีมโครงการและระเบียบวิธีที่ถูกต้องไม่เพียงพอที่จะรับประกันความสำเร็จ ชุดเครื่องมือที่เหมาะสมก็มีความสำคัญต่อความสำเร็จในการจัดการโครงการเช่นกัน เครื่องมือและเทมเพลตการจัดการโครงการช่วยเพิ่มประสิทธิภาพและประสิทธิผลของทีม และเตรียมองค์กรให้พร้อมสำหรับการเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากโครงการที่มีผลกระทบสูง CIO ได้รวบรวมชุดเครื่องมือการจัดการโครงการขั้นสูงสุดรวมถึงเครื่องมือทีสามารถเปิดเผยแหล่งที่มาของเทคโนโลยีนั้นๆ ได้ เพื่อให้บุคคลอื่นได้นำไปใช้ภายใต้เงื่อนไขบางประการ (Open Source Tool) เพื่อช่วยคุณวางแผน ดำเนินการ ตรวจสอบ และขัดเกลาโครงการที่มีผลกระทบสูงครั้งต่อไปของคุณให้สำเร็จ

การวิเคราะห์และการจัดการโครงการ (Analytics and Project Management)

การรู้วิธีใช้การวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงผลลัพธ์ของโครงการถือเป็นทักษะที่มีมูลค่าสูง ที่จริงแล้วรายได้ทั่วโลกเกี่ยวกับอภิมหาข้อมูล (Big Data) และการวิเคราะห์ธุรกิจคาดว่าจะเติบโตมากกว่า 187 พันล้านดอลลาร์ในปี 2019 และอุตสาหกรรมการจัดการโครงการคาดว่าจะสูงถึง 5.81 ล้านล้านดอลลาร์ภายในปี 2020 องค์กรต่างๆ ใช้ประโยชน์จากการวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อปรับปรุงประสิทธิภาพของโครงการ Ted Friedman รองประธานและนักวิเคราะห์ของ Gartner คาดการณ์ว่าแนวโน้ม 4 ประการต่อไปนี้จะขับเคลื่อนการเปลี่ยนแปลงขั้นพื้นฐานในการใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์:

– แทนที่จะสะท้อนเพียงผลการดำเนินธุรกิจ การวิเคราะห์ข้อมูลจะกลายเป็นตัวขับเคลื่อนการดำเนินงาน

– ข้อมูลและการวิเคราะห์จะถูกรวมเข้ากับโครงสร้างขององค์กรตั้งแต่ต้นจนจบ สร้างแนวทางแบบองค์รวม และจะรวมถึงการจัดการโครงการเชิงกลยุทธ์ใน EPMO

– ผู้บริหารจะใช้ข้อมูลและการวิเคราะห์สำหรับกลยุทธ์ทางธุรกิจและการเติบโต สร้างบทบาทเพิ่มเติมใหม่สำหรับมืออาชีพทั้งหลาย

**Jory** (2019) เป็นนักเขียน นักวางกลยุทธ์ด้านเนื้อหา และบรรณาธิการที่ได้รับรางวัลของ Unsplash Book เขามีส่วนร่วมใน Inc., Fast Company, Quartz และอื่นๆ ได้กล่าวถึง อะไรทำให้เป็นผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยม 10 ทักษะการบริหารโครงการที่สำคัญที่สุดสำหรับปี 2019 (และวิธีพัฒนา) What Makes a Great Project Manager? The 10 Most Crucial Project Management Skills for 2019 (And How to Develop hem) ดังนี้

อะไรทำให้ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมอย่างแท้จริง การเป็นผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมสร้างขึ้นได้หรือไม่? ได้รับขับเคลื่อนและมีแรงจูงใจหรืไม่? หรือต้องเป็นนักสื่อสารที่ยอดเยี่ยม? หรือทั้งหมดที่กล่าวมาและอื่นๆ ไม่มีทักษะการจัดการโครงการใดที่สำคัญไปกว่าทักษะอื่นๆ เพราะโดยหลักแล้ว การจัดการโครงการไม่ใช่การทำงานเดียว

อย่างดีที่สุดคุณอาจพูดได้ว่าการจัดการโครงการเป็นทำงานที่ไม่ค่อยจะง่ายหลายอย่างพร้อมกัน และเพื่อให้ประสบความสำเร็จในงานที่ไม่ง่ายเหล่านี้ มีทักษะการจัดการโครงการมากมายที่คุณต้องการเพื่อให้เกิดความเชี่ยวชาญในการทำงานนั้น

แม้ว่าทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดบางอย่างจะค่อนข้างชัดเจน เช่น การวางแผน การสื่อสาร และการจัดระเบียบแต่ทักษะอื่นๆ นั้นมีความละเอียดอ่อน พิเศษ และลึกลับอย่างยิ่ง นั่นเป็นเหตุผลที่ผู้จัดการโครงการที่ดีที่สุดดูเหมือนจะมีบางอย่างที่คนอื่นไม่มี

ดังนั้นทักษะการจัดการโครงการต้องใช้อะไรบ้างในการเป็นผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมอย่างแท้จริงในปี 2019 (และในปีถัดๆ ไป) มาหาคำตอบกัน

- ผู้จัดการโครงการทำอะไร? คำตอบไม่ได้ง่ายอย่างที่คุณคิด

10 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดสำหรับปี 2019 (และวิธีพัฒนา)

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

2. การสื่อสาร (Communication)

3. การวางแผน (Planning)

4. การจัดตารางเวลา (Scheduling)

5. การบริหารเวลา (Time Management)

6. การจัดการงาน (Task Management)

7. การลดความเสี่ยง (Risk Mitigation)

8. การตัดสินใจ (Decision-making)

9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management)

10. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)

ผู้จัดการโครงการทำอะไร? คำตอบไม่ง่ายอย่างที่คุณคิด (What Do Project Managers Do? The Answer isn’t as Simple as You Think.)

สุ่มถามผู้คนที่เดินตามถนนว่าผู้จัดการโครงการทำอะไร และคุณอาจได้คำตอบแบบเดียวกัน (หรืออาจทำหน้าแปลกๆ แล้วเดินจากคุณไปอย่างรวดเร็ว) ทำให้ทุกคนเข้าใจในแบบเดียวกัน ไปกับ Planio

จากภายนอก ผู้จัดการโครงการใช้เวลาทั้งวันในการเริ่มต้น วางแผน และดำเนินโครงการ นั่นหมายถึงการสื่อสารกับทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ กำหนดความต้องการที่เป็นจริง ดำเนินการประชุม มอบหมายงาน และจัดการเวลา งบประมาณ และความคาดหวัง

ในการทำเช่นนี้พวกเขาใช้เครื่องมือการจัดการโครงการ (เช่น Planio!) เพื่อจัดระเบียบทีม บันทึกบทเรียนที่ได้เรียนรู้ และจัดการงานตั้งแต่ต้นจนจบและในขณะที่ฟังดูเหมือนงานเยอะมาก แต่ที่เราเห็นแทบจะแค่ผิวเผิน สิ่งที่เราเพิ่งพูดถึงคือ อย่างมากสุดก็เป็นเพียงส่วนหนึ่งของการจัดการโครงการด้านเทคนิค เพียงเพราะคุณทราบขั้นตอนของวงจรการพัฒนาซอฟต์แวร์หรือวิธีเขียนคำสั่งงาน ไม่ได้หมายความว่าคุณสามารถจัดการโครงการได้สำเร็จ

ในฐานะผู้จัดการโครงการ วัตถุดิบในการทำงานของคุณคือบุคลากร ซึ่งต่างจากการทำงานกับเหล็ก ไม้ หรือแม้แต่กับโค้ด เป็นไปไม่ได้ที่จะรู้ว่าคุณจะสามารถดึงอะไรจากทีมได้ในแต่ละวัน ผู้คนเปลี่ยน ความสัมพันธ์ที่แย่ และปัจจัยที่อยู่นอกเหนือการควบคุมของคุณก็สามารถส่งผลกระทบอย่างใหญ่หลวงต่อการที่โครงการของคุณจะก้าวไปข้างหน้า

การฝึกอบรมด้านเทคนิคในการจัดการโครงการไม่ได้เตรียมคุณให้พร้อมสำหรับสถานการณ์ที่เหมาะสมทั้งหมดที่คุณจะได้สัมผัสตลอดอาชีพการทำงานของคุณ นั่นเป็นเหตุผลว่าทำไมทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญจึงดูไม่ชัดเจนเสมอไป พวกเขาเป็นทักษะที่อ่อนนุ่มมากเท่ากับทักษะที่ยากที่คุณได้รับการฝึกฝน การสร้างความสมดุลระหว่างทักษะทางสังคมและปัญญาเกี่ยวกับการจัดการโครงการนั้นไม่ใช่เรื่องง่ายเสมอไป แต่ถ้าคุณทำตามขั้นตอนด้านล่าง คุณจะสามารถเริ่มต้นได้

10 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดในปี 2019 (และวิธีพัฒนา) (The 10 Most Crucial Project Management Skills for 2019 (And How to Build Them))

ดังที่เราได้อธิบายไปแล้ว ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญนั้นรวมถึงทักษะทางเทคนิคที่คุณคาดหวัง (เช่น ธุรกิจและการจัดการ) รวมถึงมีทักษะทางสังคมมากขึ้น เช่น การจัดการความสัมพันธ์ การสื่อสาร และแรงจูงใจ

ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการที่ทุกคนในทีมของคุณจะหลงรัก (Project Management Software Everyone on your Team Will Love.)

และในขณะที่ทักษะการจัดการโครงการทั้ง 2 ประเภทนี้อาจดูเหมือนต่างกันคนละโลก แต่จริงๆ แล้ว ทักษะเหล่านี้เชื่อมโยงถึงกันและกันอย่างลึกซึ้ง ความสามารถในการสื่อสาร ตัดสินใจอย่างชาญฉลาด และคิดอย่างมีวิจารณญาณจะส่งผลโดยตรงต่อวิธีที่คุณวางแผน ดำเนินการ และดำเนินโครงการให้เสร็จสิ้น ทักษะใดที่สำคัญที่สุดและจะช่วยให้คุณเลื่อนระดับจากผู้จัดการโครงการที่ดีไปเป็นผู้นำโครงการได้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

ผู้จัดการโครงการไม่นั่งรอข้างสนาม ในขณะที่เพื่อนร่วมทีมของคุณเขียนโค้ด ออกแบบ และทำเครื่องหมายว่ารายการงานของพวกเขาเสร็จสิ้นแล้ว คุณจะชี้แนะ สนับสนุน และช่วยพวกเขาทำลายสิ่งกีดขวางระหว่างทาง ผู้จัดการโครงการที่ดีที่สุดสามารถสลับไปมาระหว่างการวางแผนงานด่วนไปไกล่เกลี่ยความขัดแย้งหรือจูงใจทีมที่กำลังใจตกต่ำ

ความเป็นผู้นำโครงการเป็นทักษะที่หลากหลายซึ่งยากที่จะให้คำจำกัดความเดียว มันเป็นเพียงการบอกทิศทางใช่หรือไม่? มันทำให้ทีมของคุณมีพลังเมื่อพวกเขาขาดแรงจูงใจหรือไม่? หรืออย่างที่อดีตประธานาธิบดีสหรัฐ Dwight D. Eisenhower กล่าวว่า:

ความเป็นผู้นำคือศิลปะในการให้คนอื่นทำสิ่งที่คุณอยากทำเพราะเขาอยากทำ

ในแง่ของทักษะการจัดการโครงการ ความเป็นผู้นำคือทั้งหมดและอื่นๆ อีกมากมาย เป็นความสามารถในการนำทางทั้งโครงการและผู้คน โดยเฉพาะอย่างยิ่งเมื่อสิ่งต่างๆ ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ ที่สำคัญที่สุดความเป็นผู้นำโครงการเป็นมากกว่าความสำเร็จในระยะสั้น มันเกี่ยวกับการสร้างรากฐานสำหรับความสำเร็จต่อไปในอนาคต

วิธีพัฒนาทักษะความเป็นผู้นำโครงการของคุณ (How to Develop your Project Leadership Skills)

การสร้างทักษะความเป็นผู้นำโครงการของคุณเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจว่าความเป็นผู้นำเกี่ยวข้องกับอะไร จากการศึกษาของ Project Management Institute ทักษะความเป็นผู้นำที่สำคัญที่สุดสำหรับผู้จัดการโครงการที่ต้องมุ่งเน้น ได้แก่

– การเจรจาต่อรอง (Negotiation) คุณสามารถสื่อสารอย่างชัดเจน ใจเย็น และโดยตรงกับทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการหรือไม่? การจัดการโครงการบางครั้งอาจรู้สึกเหมือนการเมือง คุณมีกลุ่มคนหลากหลายที่มีความต้องการและความจำเป็นแตกต่างกัน และการพยายามทำให้ทุกคนพอใจนั้นขึ้นอยู่กับคุณ แต่เช่นเดียวกับในการเมือง การทำให้ทุกคนพึงพอใจเป็นงานที่เป็นไปไม่ได้ แต่เป็นความรับผิดชอบของคุณที่จะหาจุดกึ่งกลางที่เหมาะกับทุกคนที่เกี่ยวข้อง คุณไม่ได้ต้องการ 'ชนะ' การโต้แย้ง แต่เป็นสื่อกลางในการแก้ปัญหาระหว่างทุกคนที่ทำงานหรือได้รับผลกระทบจากโครงการ

– การฝึกสอน (Coaching) ผู้นำโครงการเป็นผู้นำมากกว่าจัดการ พวกเขาได้รับความเคารพจากทีมของพวกเขาและฝึกผู้คนให้บรรลุศักยภาพสูงสุดของพวกเขา ในความหมายพื้นฐานที่สุดหมายถึงการไม่เพียงแค่การบรรลุเป้าหมายของโครงการเท่านั้น แต่ยังต้องพัฒนาทักษะและอาชีพของทีมด้วย ยิ่งคุณสามารถสร้างอำนาจให้ผู้คนให้เหนือกว่าขอบเขตของโครงการได้มากเท่าไร พวกเขาก็จะเคารพและติดตามคุณมากเท่านั้น ถามตัวเองว่า คุณทำมากพอที่จะฝึกสอนและจูงใจทีมของคุณในแต่ละวันหรือไม่

– ความซื่อสัตย์และความสอดคล้อง (Integrity and Consistency) คุณกำลังดำเนินการในลักษณะที่สร้างความไว้วางใจให้กับทีมของคุณและสร้างความสอดคล้องกับแนวทางของบริษัทของคุณหรือไม่ การศึกษาจำนวนมากได้เน้นย้ำถึงความเชื่อมโยงโดยตรงระหว่างความเป็นผู้นำและความไว้วางใจ แต่คุณอาจไม่จำเป็นต้องอ่านงานเหล่านั้นเพื่อทำความเข้าใจว่าทำไม ไม่มีใครอยากรู้สึกเหมือนกำลังถูกหลอกโดยเจตนาหรือถูกทิ้งไว้ในความมืด ยิ่งการกระทำของคุณในฐานะผู้จัดการโครงการสอดคล้องกับคำพูดของคุณและจริยธรรมของบริษัท (และทีมของคุณ) มากเท่าใด ผู้คนก็จะยิ่งไว้วางใจและตามคุณมากขึ้นเท่านั้น ดังที่ James Kouzes เขียนไว้ใน The Leadership Challenge:

หากผู้คนเต็มใจติดตามใครสักคน ไม่ว่าจะเป็นการต่อสู้หรือในห้องประชุม แผนกต้อนรับ หรือแนวหน้า พวกเขาต้องการให้ความมั่นใจกับตัวเองก่อนว่าบุคคลนั้นคู่ควรแก่ความไว้วางใจหรือไม่

2. การสื่อสาร (Communication)

ระหว่างการอีเมล การโทร การอัปเดต การประชุม และการบันทึกความคืบหน้า บางครั้งคุณอาจรู้สึกว่าสิ่งที่คุณทำในฐานะผู้จัดการโครงการคือการสื่อสาร

ผู้จัดการโครงการต้องเป็นนักสื่อสารหลัก คุณต้องสามารถอธิบายเป้าหมายและงานให้กับบุคคลในทีมของคุณอย่างชัดเจน รวมทั้งแจ้งสถานะล่าสุดแก่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและฝ่ายจัดการ น่าเสียดายที่มันไม่ได้ง่ายเสมอไป

บทความจาก Harvard Business Review ปี 2016 พบว่า 69% ของผู้จัดการกล่าวว่าพวกเขาไม่สะดวกที่จะสื่อสารกับพนักงาน แต่เมื่อคุณไม่สามารถพูดอย่างตรงไปตรงมาและเปิดเผยกับทีมของคุณได้ แสดงว่าคุณกำลังเปิดรับความเข้าใจผิดทุกประเภทและเสียเวลาและความพยายามไปเปล่าๆ

วิธีการเป็นนักสื่อสารที่ดีขึ้น (How to Become a Better Communicator)

ในฐานะทักษะการจัดการโครงการ การสื่อสารเริ่มต้นด้วยการทำความเข้าใจและทำงานกับรูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกันของทีมของคุณ มากกว่าแค่การถ่ายทอดข้อความ ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมเข้าใจถึงความสำคัญของบริบท น้ำเสียง และภาษากายในการสื่อสาร

คนที่คุณคุยด้วยเป็นคนชอบคิดวิเคราะห์หรือเปล่า หากเป็นเช่นนั้น คุณต้องการให้รายละเอียดและคำอธิบายที่ชัดเจน และหลีกเลี่ยงการตอบโต้ด้วยอารมณ์ที่มากเกินไป (เช่น ใช้คำพูดว่า “ฉันรู้” หรือ “ฉันคิดว่า” มากกว่า “ฉันรู้สึก”)

บางทีพวกมันอาจเข้าใจง่ายโดยสัญชาตญาณ ในกรณีนี้คุณควรยึดภาพรวมและพยายามอย่าจมอยู่ในรายละเอียดมากเกินไป (อย่างน้อยก็ไม่ควรในทันที)

หรือพวกเขามีรูปแบบการสื่อสารที่ใช้งานได้ดี? หากเป็นเช่นนั้น ให้เน้นที่กระบวนการและแผนทีละขั้นตอนโดยละเอียด และหลีกเลี่ยงการเร่งให้พวกเขาตัดสินใจ

สุดท้ายนี้คือการเป็นผู้ฟังที่ดี ตามที่เราเขียนไว้ในคำแนะนำเกี่ยวกับวิธีการเกี่ยวกับรูปแบบการสื่อสารที่แตกต่างกัน (How to Navigate Different Communication Styles) หากคุณต้องการฟังทีมของคุณจริงๆ คุณต้อง:

1. หยุดอคติของคุณ ซึ่งหมายความว่าทุกอย่างตั้งแต่หัวข้อไปจนถึงรูปลักษณ์ของผู้พูด สำเนียง หรือการกระทำที่เกิดขึ้นก่อนหน้านี้

2. ทำจิตใจให้สงบโดยจดจ่อกับสิ่งที่ผู้พูดกำลังพูดแทนที่จะเตรียมคำตอบของคุณ วิธีหนึ่งที่ดีในการทำเช่นนี้คือการสรุปและทวนสิ่งที่อีกฝ่ายพูดกลับไป สิ่งนี้ไม่เพียงช่วยแสดงให้พวกเขาเห็นว่าคุณกำลังฟังพวกเขาจริงๆ แต่ยังช่วยให้คุณจดจ่อกับสิ่งที่กำลังพูดอีกด้วย

3. ส่งเสริมให้ผู้พูดแบ่งปันข้อมูลต่อไปโดยถามคำถามติดตามผลปลายเปิด

3. การวางแผน (Planning)

โดยพื้นฐานแล้วผู้จัดการโครงการคือผู้วางแผนหลัก พวกเขามองไปที่เป้าหมายทางธุรกิจที่ใหญ่โตและกล้าหาญ และเข้าใจวิธีการแยกย่อยออกเป็นงานที่สามารถจัดการได้ซึ่งปฏิบัติได้ในไทม์ไลน์ที่สมจริง อย่างไรก็ตามมีแง่มุมที่แตกต่างกันเล็กน้อยในการวางแผนโครงการ อย่างน้อยที่สุดคุณควรมีความเข้าใจอย่างลึกซึ้งถึงวิธีการกำหนดขอบเขตข้อกำหนดของโครงการและกำหนดระยะเวลาและงบประมาณ กุญแจสำคัญในการรวบรวมทีมและสร้างความมั่นใจว่าคุณมีทรัพยากรที่คุณต้องการ และวิธีการสร้างเอกสารที่คุณต้องสื่อสารความคืบหน้า ทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพอใจ และติดตามเป้าระหว่างทางและเป้าหมายหลักของคุณ

วิธีการหลักการวางแผนโครงการ (How to master project planning)

เราได้เขียนเรื่องยาวเกี่ยวกับแง่มุมต่างๆ ของการวางแผนโครงการ (ดู : วิธีเขียนขอบเขตงานหรือสิ่งจำเป็นสำหรับข้อเสนอโครงการ 8 ข้อเพื่อทำให้ผู้จัดการสนับสนุน How to Write a Scope of Work or 8 Project Proposal Essentials to get Manager Buy-In) อย่างไรก็ตาม ผู้จัดการโครงการที่ดีที่สุดเข้าใจว่าการวางแผนโครงการมีความสำคัญอย่างยิ่ง

มีเพียงไม่กี่ทีมที่ล้มเหลวเพราะพวกเขาไม่มีความคิดที่ดีเพียงพอ แต่จะเป็นทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่จะสามารถเน้นและจัดลำดับความสำคัญของแนวคิดและคุณลักษณะที่เหมาะสมได้ จุดที่ยากคือเมื่อผู้คนยึดติดกับความคิดของพวกเขาเป็นหลัก

คุณลักษณะหรือแนวคิดทุกอย่างสะท้อนถึงการทำงานหนักและความคิดเห็นของใครบางคน และสิ่งนี้จะยิ่งซับซ้อนมากขึ้นเมื่อคุณต้องติดต่อกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่มีระดับการลงทุนและควบคุมโครงการที่แตกต่างกัน

ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณต้องควบคุมกระบวนการวางแผนโดยรักษาวิสัยทัศน์ที่กว้างของบริษัทของคุณให้อยู่ในโฟกัสอย่างชัดเจน Richard Banfield ผู้เขียน Product Leadership : How Top Product Manager Launch Awesome Products and Build Successful Teams เขียนว่าหากทีมไม่เห็นด้วยกับภาพรวม พวกเขาก็จะไม่เห็นด้วยกับลักษณะอื่นอย่างแน่นอน แทนที่จะทะเลาะวิวาทกันเกี่ยวกับคุณลักษณะแต่ละอย่าง ให้เรียนรู้ที่จะเป็นผู้นำในการทำงานร่วมกัน ซึ่งเป็นคนที่ขับเคลื่อนผู้คนจากทีมและภูมิหลังที่แตกต่างกันไปสู่เป้าหมายร่วมกัน

4. การจัดตารางเวลา (Scheduling)

ผู้นำที่ดีที่สุดไม่เพียงแค่พึ่งพาความกล้าหาญของพวกเขาเท่านั้น แต่ยังต้องอาศัยกระบวนการและกรอบการทำงานที่ชัดเจนในการชี้นำพวกเขา ในฐานะผู้จัดการโครงการสิ่งเหล่านั้นส่วนใหญ่มาจากกำหนดการของคุณ การแบ่งงานและทำเป็นไทม์ไลน์ที่สามารถเป็นไปได้จริงแล้วทำให้แน่ใจว่าคุณทำตามตารางนั้นเป็นหัวใจสำคัญของงาน ยิ่งคุณสร้างตารางเวลาของโครงการได้ดีเท่าไหร่ คุณก็จะยิ่งมั่นใจในทักษะอื่นๆ ทั้งหมดของคุณมากขึ้นเท่านั้น โชคดีที่มีวิธีการและเครื่องมือมากมายที่สามารถช่วยให้คุณจัดระเบียบและดำเนินการได้

วิธีทำให้โครงการเป็นไปตามกำหนดเวลา (How to Keep a Project on Schedule)

คุณต้องสามารถมองเห็นตารางเวลาได้เพื่อที่จะปฏิบัติตาม และหนึ่งในเครื่องมือที่ดีที่สุดสำหรับการแสดงกำหนดการของโครงการคือการใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)

แผนภูมิแกนต์คือการแสดงภาพงานในช่วงเวลาหนึ่ง ซึ่งมีประโยชน์อย่างเหลือเชื่อสำหรับการวางแผนและติดตามโครงการในเกือบทุกขนาดและทุกระดับความซับซ้อน ด้วยแผนภูมิแกนต์ คุณสามารถดูสิ่งต่างๆ เหล่านี้ได้อย่างรวดเร็ว

– วันที่เริ่มต้นและสิ้นสุดของโครงการ

– งานแต่ละโครงการและใครเป็นผู้รับผิดชอบ

– เมื่องานเริ่มต้นและเสร็จสิ้นและควรใช้เวลานานเท่าใด

- มีการจัดกลุ่มงานอย่างไร ทับซ้อนกันและพึ่งพาซึ่งกันและกัน

– ดูความคืบหน้าของโครงการและดูว่าคุณจะตามทันกำหนดการหรือไม่

แน่นอนว่ายังมีเครื่องมืออื่นๆ ที่คุณสามารถใช้เพื่อให้มองเห็นความคืบหน้าของงานได้ในระดับเดียวกัน แต่แนวคิดหลักก็เหมือนกันคือในการที่จะเชี่ยวชาญการจัดกำหนดการในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณไม่สามารถดูแค่ไทม์ไลน์และงานได้ คุณต้องสามารถเข้าใจการพึ่งพาต่อกัน ปริมาณงานแต่ละรายการ และความเสี่ยงที่มีนัยสำคัญและการใช้งานทรัพยากรที่มากเกินไป เพื่อให้คุณสามารถปรับกำหนดการของคุณได้ทันที

5. การบริหารเวลา (Time Management)

การจัดกำหนดการเป็นเรื่องเกี่ยวกับการกำหนดเส้นทางในอุดมคติเพื่อให้โครงการเสร็จสมบูรณ์ แต่การจัดการเวลาคือสิ่งที่ช่วยให้คุณอยู่บนเส้นทางนั้นในแต่ละวัน เรามีหลายชั่วโมงในการทำงานในหนึ่งวัน ยิ่งคุณและทีมของคุณมีประสิทธิภาพมากเท่าไหร่ คุณก็จะยิ่งมีแนวโน้มที่จะทำตามตารางเวลาและบรรลุเป้าหมายมากขึ้นเท่านั้น

ผลการศึกษาบางชิ้นแสดงให้เห็นว่าพนักงานสมัยใหม่ส่วนใหญ่ใช้เวลาถึง 80% ของวันไปกับกิจกรรมการทำงานร่วมกัน เช่น การตอบกลับอีเมล ในการประชุม หรือทางโทรศัพท์ โดยเหลือเวลาเพียงเล็กน้อยสำหรับงานหลักที่ทำให้โครงการของคุณก้าวหน้าอย่างแท้จริง

ในฐานะผู้จัดการโครงการ เป็นงานของคุณที่ไม่เพียงแต่จัดการเวลาของคุณเองอย่างมีประสิทธิภาพมากที่สุด แต่ยังต้องป้องกันทีมของคุณจากสิ่งรบกวนและขัดจังหวะที่ทำลายโฟกัสของพวกเขา

จำไว้ว่าคุณไม่สามารถให้สิ่งที่คุณไม่มีได้ หากคุณต้องการให้ทีมของคุณทำงานได้ดีที่สุด คุณต้องเชี่ยวชาญทักษะการจัดการเวลาของคุณก่อน

วิธีให้เวลาทีมของคุณมากขึ้น (How to Give your Team more Time)

เมื่อคุณลงลึกในการทำโครงการ คุณจะลืมได้ง่ายๆ ว่าทุกสิ่งที่คุณขอให้ทีมทำต้องใช้เวลา อย่างไรก็ตามผู้จัดการโครงการที่ดีที่สุดยังคงเข้าใจระหว่างความต้องการของโครงการกับสิ่งที่เป็นจริงในทีมของพวกเขาโดยทำตามขั้นตอนต่อไปนี้

- กำหนดความคาดหวังและระยะเวลาที่ชัดเจน ในหนังสือ Master The Moment ของเขา Pat Burns ค้นพบว่าปัญหาด้านการบริหารเวลาจำนวนมากที่พนักงานต้องเผชิญนั้นสามารถโยงไปสู่ความเป็นผู้นำที่ไม่ดีได้ ซึ่งหมายความว่าตอนนี้รู้ว่าต้องทำงานอะไร รู้เมื่อสิ่งต่างๆ ครบกำหนด มีปัญหาในการปฏิเสธแม้ว่าภาระงานจะเต็ม และอื่นๆ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าทุกคนรู้สึกสบายใจที่จะพูดถึงความคาดหวังและสามารถปฏิเสธได้หากพวกเขารู้สึกว่ามีงานมากเกินไปในความรับผิดชอบของพวกเขา คุณอยู่ที่นี่เพื่อช่วยให้พวกเขาทำงานได้ดีที่สุด ไม่ใช่ทำให้พวกเขาหมดไฟ

- ส่งเสริมนโยบายที่ปกป้องเวลา "โฟกัส" ของทีมคุณ จากการศึกษาและการวิจัยต่างๆ พบว่าเวลาที่มรการโฟกัสที่ดีจะให้ประสิทธิผลมากกว่า 2-5 เท่ามากกว่าเมื่อทีมของคุณถูกรบกวนด้วยอีเมล การประชุม และการโทร ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณจำเป็นต้องค้นหาความสมดุลระหว่างการสื่อสาร (เพื่อการทำงานร่วมกันและการนำทีมของคุณมารวมกัน) และเวลาใจจดใจจ่อในงาน (เพื่อความคืบหน้าจริงในโครงการ) จัดสรรเวลาเฉพาะในระหว่างวันสำหรับเวลาที่ "โฟกัส" ร่วมกันหรือเป็นผู้พิทักษ์จากสิ่งรบกวนภายนอก เช่น คำขอจากทีมอื่นๆ

– ถามว่าระบบและเครื่องมือของคุณช่วยหรือกระทบต่อประสิทธิภาพการทำงานของทีมของคุณหรือไม่ ไม่ใช่ทุกสิ่งที่คุณทำจะช่วยได้ ให้เวลาแก่ แต่คุณต้องไม่เฉยเมยต่อผลกระทบของเวิร์กโฟลว์ เครื่องมือ หรือกระบวนการใดๆ ที่คุณวางไว้ ใช้เวลาหนึ่งชั่วโมงในแต่ละสัปดาห์เพื่อตรวจสอบจำนวนการประชุมที่ทีมของคุณมีในแต่ละสัปดาห์ นโยบายด้านเอกสารที่คุณกำหนด และเครื่องมือที่คุณใช้เพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขากำลังช่วยให้ทีมของคุณมีประสิทธิผลอย่างแท้จริง

6. การจัดการงาน (Task Management)

คุณไม่เพียงแต่จัดการเวลาเท่านั้น คุณยังจัดการงาน แต่ละส่วนที่เคลื่อนไหวของโครงการจะต้องมีการจัดทำเป็นเอกสาร อัปเดต และมอบหมายเพื่อให้ทุกคนติดตามและมีแรงจูงใจ

ในรูปแบบพื้นฐานที่สุด การจัดการงานคือกระบวนการของการจัดการงานตลอดวงจร ตั้งแต่การวางแผน การทดสอบ และการติดตามไปจนถึงการรายงานผลลัพธ์

เมื่อคุณทำงานกับทีม การจัดการงานที่เหมาะสมคือรากฐานสำหรับวันทำงานที่มีประสิทธิผล ไม่เพียงแต่ช่วยให้ทุกคนในทีมของคุณมีข้อมูลตรงกัน ทำงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ และตรงตามกำหนดเวลา แต่ที่สำคัญกว่านั้นการจัดการงานช่วยให้คุณเห็นความคืบหน้า และเช่นเดียวกับกฎการเคลื่อนที่ข้อที่หนึ่งของนิวตัน เมื่อทีมของคุณเคลื่อนที่แล้ว จะทำให้พวกเขาดำเนินต่อไปได้ง่ายขึ้น

วิธีแบ่งโครงการขนาดใหญ่ออกเป็นงานที่จัดการได้ (How to Break down Massive Projects into Manageable Tasks)

การจัดการงานเป็นเรื่องของโมเมนตัม หากทีมของคุณต้องเผชิญกับงานขนาดใหญ่หรือเป้าหมายที่มีขอบเขตไม่ชัดเจน พวกเขาจะสูญเสียแรงจูงใจและโมเมนตัมอย่างรวดเร็ว

แต่เมื่อนักวิจัยของ Harvard นามว่า Teresa Amabile และ Steven J. Kramer มองดูทุกสิ่งที่ทำให้ทีมที่ยอดเยี่ยมประสบความสำเร็จ พวกเขาพบว่าในทุกสิ่งที่สามารถเพิ่มอารมณ์ แรงจูงใจ และการรับรู้ระหว่างวันทำงาน สิ่งที่สำคัญที่สุดเพียงอย่างเดียวคือการทำให้เกิดความก้าวหน้าในงานที่มีความหมายสำคัญ

นี่หมายถึงการรวบรวมงานทั้งหมดที่ทีมของคุณต้องทำแล้วแยกย่อยเป็นชิ้นเล็กๆ พอที่พวกเขาจะสามารถดำเนินการได้ในแต่ละวัน พูดคุยกับทีมของคุณเพื่อให้แน่ใจว่าคุณไม่พลาดงานหรือขั้นตอนใดๆ จากนั้นแบ่งโครงการขนาดเล็ก ออกเป็นการดำเนินการที่เล็กที่สุดที่ต้องทำเพื่อความก้าวหน้า

7. การลดความเสี่ยง (Risk Mitigation)

มีคำพูดที่มีชื่อเสียงจาก Mike Tyson ที่กล่าวว่าทุกคนมีแผนจนกว่าจะถูกต่อยปาก ทุกโครงการมาพร้อมกับความเสี่ยงในระดับหนึ่ง และเป็นหน้าที่ของคุณที่จะต้องแน่ใจว่าคุณมองเห็นปัญหาเหล่านั้นก่อนที่จะสร้างความเสียหายร้ายแรง แม้ว่าจะเป็นไปไม่ได้ที่จะเห็นทุกปัญหาที่อาจเกิดขึ้นล่วงหน้า แต่ยิ่งคุณสามารถสร้างกระบวนการในการจัดการกับแรงกระแทกได้มากเท่าไร คุณก็จะมีความพร้อมในการรับมือมากขึ้นเท่านั้น

วิธีการรับรู้ ทำความเข้าใจ และลดความเสี่ยงของโครงการ (How to Recognize, Understand, and Mitigate project risks)

ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดอย่างหนึ่งที่คุณสามารถสร้างได้คือความสามารถในการเห็นภาพสถานการณ์ที่แย่ที่สุด หากคุณสามารถคาดการณ์ปัญหาที่อาจเกิดขึ้นและสร้างแนวทางแก้ไขก่อนที่ปัญหาจะเกิดขึ้น ศักยภาพที่จะประสบความสำเร็จในโครงการจะต้องพุ่งสูงขึ้น

ในทางปฏิบัติ การลดความเสี่ยงคือการทำความเข้าใจชุดทักษะเฉพาะของทีม (หรือส่วนที่ขาดหายไป) การมองภาพรวมที่ใหญ่ขึ้น และการเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีต และแม้ว่าสิ่งเหล่านี้จะต้องใช้เวลาและประสบการณ์ แต่ก็มีพื้นที่เสี่ยงที่พบบ่อยที่คุณควรระวัง

– ต้นทุนและทรัพยากร (Cost and Resources) : คุณมีงบประมาณ ทีมงาน และเครื่องมือที่จำเป็นในการทำให้โครงการเสร็จสมบูรณ์ตามกำหนดเวลาและมีคุณภาพตามที่คาดหวังหรือไม่

– ความเสี่ยงด้านตลาด (Market Risk) : มีคู่แข่งหรือปัจจัยอื่นๆ ในตลาดที่ใหญ่กว่าที่อาจส่งผลต่อความสามารถในการทำโครงการให้สำเร็จหรือไม่?

- ความล้มเหลวในการสื่อสาร (Communication Breakdowns) : คุณมีแผนการสื่อสารและรู้ว่าคุณจะสื่อสารความคืบหน้าให้กับทุกคนที่เกี่ยวข้องเมื่อใดและอย่างไร

– ขอบเขต (Scope) : ขอบเขตที่ตั้งไว้อย่างเหมาะสมและคุณมีการป้องกันการเคลื่อนของขอบเขตหรือไม่?

– ปัญหาผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Issues) : คุณรู้วิธีจัดการกับการแทรกแซงจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการหรือไม่

นี่เป็นเพียงส่วนน้อยในหลายอย่างที่คุณควรคำนึงถึงในขณะที่คุณพยายามลดความเสี่ยงของโครงการ ให้วิเคราะห์ผลกระทบที่อาจเกิดขึ้นและสร้างการตอบสนองและแผนการตรวจสอบเพื่อที่คุณจะได้ไม่ต้องตื่นตระหนกสำหรับแต่ละรายการ

8. การตัดสินใจ (Decision-Making)

คุณจะจัดลำดับความสำคัญของลักษณะที่สำคัญ มอบหมายงาน เจรจากับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และเลื่อนลำดับความสำคัญระหว่างโครงการได้อย่างไร หากคุณไม่ทราบวิธีตัดสินใจอย่างเหมาะสม

Farnam Street’s Shane Parrish กล่าวไว้ว่าการตัดสินใจที่ดีไม่ได้รับประกันความสำเร็จ แต่การตัดสินใจที่ไม่ดีมักจะทำให้เกิดความล้มเหลว ทีมของคุณจะหวังพึ่งพาให้คุณกำหนดทิศทางของโครงการและแนะนำพวกเขาขณะทำงาน และเพื่อที่จะทำเช่นนั้นได้ คุณต้องมั่นใจในกระบวนการตัดสินใจของคุณ

วิธีตัดสินใจอย่างชาญฉลาด (How to make smarter decisions)

มีพื้นที่ไม่เพียงพอที่จะลงลึกไปสู่โลกแห่งการตัดสินใจที่ซับซ้อน แต่ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณต้องตระหนักให้ดีถึงปัญหาและอคติที่อาจเล็ดลอดเข้ามาในกระบวนการตัดสินใจของคุณและวิธีแก้ไข

– ความเหนื่อยล้าในการตัดสินใจ (Decision Fatigue) : เมื่อยิ่งต้องตัดสินใจมากขึ้นในระหว่างวัน การชั่งน้ำหนักตัวเลือกและตัดสินใจเลือกอย่างมีการศึกษาและอ้างอิงจากการศึกษาวิจัยทั้งหมดก็ยิ่งแย่ลง ให้ระวังเมื่อคุณรู้สึกเหนื่อยล้าและเลื่อนการตัดสินใจที่สำคัญออกไปจนกว่าคุณจะอยู่ในสภาพที่ดีขึ้น

– ความงงงันจากการวิเคราะห์ (Analysis Paralysis) : นี่คือเมื่อคุณทำอะไรไม่ถูกเพราะมีทางเลือกที่เป็นไปได้มากมาย ให้พยายามจำกัดตัวเลือกที่คุณอนุญาตไว้ในใจแทน

– อคติที่ยืนยันความคิดของคุณเอง (Confirmation Bias) : นี่คือเมื่อคุณมีแนวโน้มที่จะเชื่อข้อมูลที่ยืนยันความคิดเห็นหรือความเชื่อที่คุณมีอยู่แล้ว ให้ถามตัวเองว่าคุณมีจุดมุ่งหมายอย่างแท้จริงต่อตัวเลือกของคุณหรือเพียงแค่ทำตามความคิดที่คุณมีอยู่แล้ว

– ผลกระทบของ IKEA (IKEA Effect) : นี่คือการที่คุณให้คุณค่ากับความคิดหรือสิ่งที่คุณสนใจมากขึ้น

9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management)

คุณไม่เพียงต้องรับผิดชอบในการทำให้โครงการของคุณสำเร็จเท่านั้น แต่ยังต้องดำเนินโครงการในวิธีที่ดีที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้ การจัดการคุณภาพเป็นทักษะที่มักถูกมองข้ามสำหรับผู้จัดการโครงการที่มุ่งเน้นที่จะดำเนินการให้ผ่านไปในแต่ละวันมากเกินไป

แต่คุณต้องพาโรงการไปให้รอดได้อย่างเป็นไปตามกำหนดเวลาและมองภาพใหญ่ขึ้น คุณยังคงอยู่บนเส้นทางที่มุ่งบรรลุเป้าหมายและความคาดหวังของโครงการนี้หรือไม่? ตารางเวลาของคุณอาจเป็นแสงนำทางของคุณก็จริง แต่ไม่มีใครสนใจว่าคุณติดอยู่กับมันหากผลลัพธ์ของงานด้อยคุณภาพ

วิธีจัดการคุณภาพทีมของคุณเทียบกับปริมาณงาน (How to Manage your Team’s Quality vs. Quantity of Work)

สิ่งหนึ่งที่ทำให้ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมแตกต่างจากผู้จัดการที่ดีทั่วไปคือความสามารถในการรู้ว่า "ความสำเร็จ" หมายถึงอะไร การรู้ว่าจะวัดอะไรไม่ได้เป็นเพียงการมองย้อนกลับไปที่จุดสิ้นสุดของโครงการและบอกว่าคุณบรรลุเป้าหมายแล้ว นอกจากนี้ยังเกี่ยวกับการรู้ว่าต้องวัดอะไรในระหว่างโครงการเพื่อให้แน่ใจว่าคุณกำลังดำเนินการตามนั้น

10. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)

สุดท้ายในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณต้องเรียนรู้ที่จะสงบสติอารมณ์และคิดอย่างมีวิจารณญาณเกี่ยวกับทางเลือกของคุณ เฉกเช่นการเป็นนักบินที่ใช้ระบบการบินอัตโนมัติในบางครั้งนั้นเป็นเรื่องปกติ แต่คุณก็ไม่สามารถจะพึ่งพามันไปตลอดได้

การคิดเชิงวิพากษ์หมายถึงการมีเป้าหมายเมื่อคุณวิเคราะห์หรือประเมินปัญหา แทนที่จะพึ่งพาอารมณ์หรือความรู้ที่รับมา คุณก็ทำตัวให้เป็นกลาง ในท้ายที่สุดการตัดสินใจที่ดีที่สุดคือสิ่งที่ดีที่สุดสำหรับโครงการ และการคิดเชิงวิพากษ์จะช่วยให้คุณอยู่บนเส้นทางนั้นได้

วิธีเปลี่ยนจากความคิดระดับผิวเผินเป็นการคิดgเชิงวิพากษ์ (How to Shift from Surface-level Thoughts to Critical Thinking)

แม้ว่าคุณจะคิดว่าคุณเชี่ยวชาญทักษะการจัดการโครงการข้างต้นทั้งหมดแล้ว แต่ก็ยังมีโอกาสที่จะขยายวิธีคิดของคุณ สิ่งนี้มาจากปัจจัยหลายประการ

ขั้นแรก คุณต้องมีระดับความเชี่ยวชาญเฉพาะด้านในการเป็นผู้นำ คุณต้องเข้าใจเครื่องมือและเทคนิคที่มีให้คุณ แม้ว่าจะเป็นเรื่องง่ายที่จะพักผ่อนหลังจากทำโครงการที่ประสบความสำเร็จมาแล้ว 2-3 โครงการ แต่ผู้จัดการโครงการที่ดีที่สุดก็ยังคงมองหาวิธีที่จะทำให้ตนเองดีขึ้นอย่างต่อเนื่อง

ต่อไป คุณต้องหาเวลาทบทวนและเรียนรู้จากประสบการณ์ในอดีตของคุณอย่างต่อเนื่อง ผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยมไม่เพียงแค่ตอบสนอง พวกเขาใช้เวลาในการตั้งเป้าหมาย ไตร่ตรองประสบการณ์ในอดีต และใช้วิจารณญาณที่ดีที่สุดกับแต่ละสถานการณ์

สุดท้ายนี้ คุณต้องเปิดกว้างต่อแนวคิด กระบวนการใหม่ๆ และความจริงที่ว่าคุณอาจจะคิดผิดอยู่เสมอ การคิดเชิงวิพากษ์หมายถึงการยอมรับว่าการจัดการโครงการเป็นสิ่งที่คุณจะไม่มีวัน เชี่ยวชาญ ได้อย่างแท้จริง ดังที่งานเขียนที่มีชื่อเสียงของ Mark Twain กล่าวไว้ว่าไม่ใช่สิ่งที่คุณไม่รู้ว่าทำให้คุณเดือดร้อน เป็นสิ่งที่คุณรู้อยู่แล้วแน่นอนว่ามันไม่ใช่

อย่าลดทักษะทางสังคมของการจัดการโครงการ (Don’t Discount the Soft Skills of Project Management)

ง่ายที่จะยึดติดกับทักษะการจัดการโครงการทางปัญญา แต่นั่นก็มักจะเป็นเพราะมันเรียนรู้ได้ง่ายกว่า กระบวนการหรือเวิร์ก โฟลว์ตรงไปตรงมาและจัดไว้แน่นอนแล้วเป็นส่วนใหญ่ และแม้ว่าการควบคุมสิ่งเหล่านี้เป็นส่วนสำคัญในงานของคุณ แต่มันไม่ได้ใกล้เคียงกับความรับผิดชอบเพียงอย่างเดียวของคุณด้วยซ้ำ

ในท้ายที่สุด สิ่งที่แยกผู้ยิ่งใหญ่ออกจากผู้จัดการโครงการที่ดีทั่วไปคือความสามารถในการควบคุมคนที่คุณทำงานด้วยโดยเรียนรู้วิธีสื่อสาร สนับสนุน และส่งเสริมให้พวกเขาให้ทำงานอย่างเต็มที่ทุกวัน

**Damien** (2017) เป็นนักเขียนที่ทรงอิทธิพลและมีความสามารถรอบด้าน เป็นผู้มีประสบการณ์ในการเขียนในหลากหลายอุตสาหกรรมและสาขาวิชา เขาเขียนจากประสบการณ์ส่วนตัวควบคู่ไปกับความรู้ในแวดวงอุตสาหกรรมและการวิจัยอย่างละเอียด เขาได้กล่าวถึง วิธีพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณ (How to Improve your Project Management Skills) ดังนี้

1. มีส่วนร่วมกับทีมอย่างสม่ำเสมอ (Engage the team regularly)

ด้วยข้อมูลเพียงครึ่งเดียว คุณสามารถทำงานได้เพียงครึ่งเดียว เพื่อให้การจัดการโครงการและทีมมีประสิทธิภาพมากขึ้น คุณควรมีส่วนร่วมกับพวกเขาอย่างสม่ำเสมอผ่านการประชุมทั่วๆไปและการประชุมสั้นๆ ในการประชุมเหล่านี้คุณจะทบทวนความคืบหน้าของโครงการ สิ่งที่ทำไปแล้ว สิ่งที่กำลังทำ และสิ่งที่ต้องทำ และตอบคำถามหรือประเด็นใด ๆ ที่คุณหรือทีมอาจมีเกี่ยวกับโครงการ

ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณอยู่ในหัวข้อในการประชุมเหล่านี้และใช้เวลาสองสามนาทีเพื่อให้แต่ละคนสามารถบอกคนอื่น ๆ ในทีมว่าพวกเขามีวาระอะไรในวันนั้น

การทำสิ่งนี้ทำให้แน่ใจได้ว่าไม่เพียงแต่คุณจะทราบข้อมูลล่าสุดเกี่ยวกับสิ่งที่เกิดขึ้นในโครงการ แต่ทุกคนในทีมก็ทราบเช่นกัน การติดต่อสื่อสารเป็นนิสัยที่ดีเพื่อทำความคุ้นเคยและแม้กระทั่งการใช้โปรแกรมส่งข้อความโต้ตอบแบบทันทีและแชท เช่น Skype หรือ Facebook จะช่วยให้คุณติดตามสิ่งที่เกิดขึ้นได้ด้วยความเข้าใจอย่างถ่องแท้ คุณสามารถวางแผนได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้นและตรวจสอบโครงการในขณะที่พัฒนา แทนที่จะกลับมาและแก้ไขข้อผิดพลาดเมื่อเสร็จสิ้น

2. เรียนรู้จากโครงการของคุณ (Learn from your Projects)

หลังจากโครงการเสร็จเรียบร้อยแล้ว อย่าเพิ่งรีบส่งงานแค่เพื่อให้ฝุ่นเกาะ โครงการเก่า โดยเฉพาะอย่างยิ่งโครงการที่ไม่เป็นไปตามแผนที่วางไว้ อาจเป็นแหล่งข้อมูลการเรียนรู้ที่มีคุณค่าเพื่อช่วยให้คุณเสริมสร้างทักษะการจัดการโครงการของคุณ

ในตอนท้ายของโครงการ ให้ใช้เวลาในการตรวจสอบและเอกสารที่เกี่ยวข้องและพิจารณาสิ่งที่คุณอาจจะทำแตกต่างไปจากเดิมหากคุณมีโอกาสครั้งที่สองและสิ่งที่คุณจะยังคงยืนหยัดที่จะทำต่อในวันนี้ การทำเช่นนี้จะทำให้คุณสามารถเริ่มหาวิธีจัดการกับสถานการณ์ได้ดีขึ้น และหยุดตัวเองไม่ให้ทำผิดซ้ำๆ ในโครงการในอนาคตของคุณ

3. ศึกษาวิธีการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (Study Successful Project Management Methodologies)

วิธีการและกรอบงานมีบทบาทสำคัญในเทคนิคการจัดการโครงการสมัยใหม่ และยังมีอีกมากมายที่จะช่วยให้คุณฝึกฝนทักษะและพัฒนากลยุทธ์ของคุณเอง มันจะสอนวิธีวางแผน วิธีการประสานงาน วิธีการสื่อสาร และวิธีจัดการทีมและโครงการโดยทั่วไปโดยใช้เทคนิคและโปรแกรมบางอย่าง อย่างไรก็ตาม ก่อนที่คุณจะเริ่มเรียนรู้ คุณสามารถค้นหาว่าระเบียบวิธีใดที่เหมาะกับคุณตามแวดวงอุตสาหกรรมของคุณและวิธีจัดระเบียบโครงการของคุณ ยกตัวอย่างเช่น การจัดการโครงการที่ทำงานร่วมกัน (Collaborative Project Management) เป็นกรอบงานที่เป็นประโยชน์สำหรับทีมข้ามสายงานที่ต้องการการทำงานเป็นทีมที่เข้มแข็งเพื่อดำเนินโครงการให้สำเร็จ ซึ่งสามารถเรียนรู้ได้ด้วย BrightWork หรือถ้าหากทีมของคุณต้องการความเป็นผู้นำที่แข็งแกร่งและสภาพแวดล้อมที่มีโครงสร้างสูง PRINCE2 อาจเป็นสไตล์ของคุณมากกว่า

4. ใช้ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ (Utilize Project Management Software)

เทคโนโลยีสามารถเป็นเพื่อนที่ดีที่สุดของคุณได้หากคุณรู้วิธีใช้ประโยชน์สูงสุดจากมัน ด้วยซอฟต์แวร์การจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพ คุณสามารถตรวจสอบและควบคุมงานภายในโครงการของคุณได้อย่างมีประสิทธิภาพมากขึ้น รวมทั้งทำงานร่วมกับทีมของคุณและตรวจสอบความคืบหน้า

โครงการของคุณจะติดตามได้ง่ายขึ้นมากหากใช้เครื่องมือที่เหมาะสมซึ่งหมายความว่าคุณสามารถใช้พลังงานและเวลามากขึ้นกับรายละเอียดปลีกย่อยที่อาจสูญหายไปกับงานเอกสารมากมาย

**David** (n.d.) ได้กล่าวถึง จะเป็นผู้จัดการโครงการได้อย่างไร 8 ทักษะที่จำเป็นในเส้นทางสู่การจัดการโครงการ (How to Become a Project Manager the Eight Skills Needed on the Path to Project Management) ดังนี้ ฉันจำได้เมื่อได้รับการเลื่อนตำแหน่งจากวิศวกรตัวเล็กๆ ไปสู่ผู้จัดการโครงการที่มีความสำคัญในวัย 20 ของฉัน บริษัทที่ฉันทำงานให้เก่งในการเปลี่ยนวิศวกรที่มีเหมาะสมให้กลายเป็นผู้จัดการโครงการที่น่าสงสาร ที่แย่ไปกว่านั้นบริษัทยังต้องการให้ฉันเป็น สถาปนิกเทคนิค (สร้างผลิตภัณฑ์) ของโครงการด้วย

สิ่งที่ฉันต้องการคือทักษะการจัดการโครงการเพื่อจัดการการเปลี่ยนแปลง ลองนึกภาพสมองที่สับสนของฉันในช่วงกลางสัปดาห์ ฉันต้องปรับการออกแบบนี้ให้เหมาะสม แต่ฉันต้องทำให้เสร็จภายในวันศุกร์และห้ามใช้เวลามากกว่า 15 ชั่วโมงในการทำ

ไม่ว่าองค์กรของคุณจะเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านใด สิ่งสำคัญคือต้องเข้าใจความแตกต่างตรงนี้

– ผู้เชี่ยวชาญใช้ทักษะและประสบการณ์ในการสร้างผลิตภัณฑ์เฉพาะทาง (ผลงาน) ผลิตภัณฑ์เหล่านี้สามารถเป็นอะไรก็ได้ตั้งแต่ฮาร์ดแวร์ ซอฟต์แวร์ ถนน เอกสาร การส่งมอบบริการ เครื่องบิน อาคาร ช่างไม้ และแนวทางเกี่ยวกับ HR รายการนี้มีมากมายไม่มีที่สิ้นสุด

– ในทางกลับกันผู้จัดการโครงการต้องการทักษะการจัดการทั่วไป ควบคู่ไปกับความสามารถพิเศษในการแก้ปัญหา ผู้จัดการโครงการพร้อมที่จะวางแผนและจัดการงาน ไม่ใช่ทำงานนั้นเอง

ดังนั้นทักษะการจัดการโครงการคืออะไร (So What is the Project Management Skill Set?)

1. เป็นผู้นำและผู้จัดการ (Be a Leader and a Manager)

ผู้นำแบ่งปันและสื่อสารวิสัยทัศน์ที่มีร่วมกัน (ของบางสถานการณ์ในอนาคต) พวกเขามีข้อตกลงและกำหนดทิศทางไปข้างหน้า พวกเขาจูงใจผู้อื่น ผู้จัดการเป็นผู้ขับเคลื่อนเพื่อให้เกิดผลลัพธ์และมุ่งเน้นการทำงานให้เสร็จตามข้อกำหนดที่ตกลงกันไว้ ผู้จัดการโครงการที่ดีจะเปลี่ยนบทบาทไปมาระหว่างผู้นำและผู้จัดการอย่างต่อเนื่องตามสถานการณ์ที่เป็น

2. เป็นผู้สร้างทีมและหัวหน้าทีม (Be a Team Builder and a Team Leader)เนื่องจากโครงการมักจะเป็นการทำงานข้ามสายงานโดยที่พวกเขาใช้คนที่อาจไม่เคยทำงานร่วมกันมาก่อน ขึ้นอยู่กับผู้จัดการโครงการที่จะกำหนดแนวทางของทีมและนำพวกเขาผ่านขั้นตอนการพัฒนาทีมต่างๆ ไปจนถึงจุดที่พวกเขาทำงานเป็นทีม บ่อยครั้งที่บุคคลในทีมมีผู้จัดการสายงานของตนเอง ดังนั้นผู้จัดการโครงการจึงไม่มีอำนาจโดยนัย แต่ก็ยังต้องจูงใจบุคคลดังกล่าว โดยเฉพาะอย่างยิ่งในองค์กรแบบเมทริกซ์ซึ่งเป็นองค์กรที่พนักงานในองค์กรต้องขึ้นตรงต่อสายการบังคับบัญชาสองสายงาน คือสายการบังคับบัญชาตามตำแหน่งหน้าที่และตามโครงการที่ทำอยู่

3. เป็นนักแก้ปัญหา (Be a Problem Solver)นี่เป็นทักษะที่สามารถเรียนรู้ได้ เพียงแค่ต้องการการสืบสวนเพียงเล็กน้อยเท่านั้นคุณจะต้องระบุสาเหตุที่เป็นไปได้ที่นำไปสู่อาการของปัญหาก่อน สาเหตุอาจมาจากหลายแหล่ง ได้แก่

– ปัญหาด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Problems)

– แหล่งข้อมูลภายใน (Internal Sources)

– แหล่งข้อมูลภายนอก (External Sources)

– แหล่งข้อมูลทางเทคนิค (Technical Sources)

– แหล่งด้านการจัดการ (Management Sources)

– การสื่อสาร (Communication)

– ความคิดเห็นหรือการรับรู้ (Opinions or Perceptions)

4. เป็นนักเจรจาและผู้สร้างอิทธิพล (Be a Negotiator and Influencer) การเจรจาคือการทำงานร่วมกับบุคคลอื่นโดยมีเจตนาที่จะบรรลุข้อตกลงร่วมกัน ไม่จำเป็นต้องเป็นการแย่งชิงอำนาจแบบตาต่อตาที่คุณอาจจะคิด เช่น ให้คนใดคนหนึ่งในทีมเลิกงานช้าเพื่อให้ทันกำหนดส่งเมื่อพวกเขาต้องการไปดูบอล สำหรับการกระทำเช่นนี้ คุณต้องมีทักษะการสร้างอิทธิพล การสร้างอิทธิพลจะทำให้เหตุการณ์หนึ่งเกิดขึ้นโดยการโน้มน้าวให้อีกฝ่ายเชื่อว่าวิธีการของคุณเป็นวิธีที่ดีกว่า แม้ว่าจะไม่ใช่สิ่งที่พวกเขาต้องการก็ตาม พลังที่มีอิทธิพลคือความสามารถในการชักชวนให้ผู้คนทำในสิ่งที่พวกเขาจะไม่ทำถ้าไม่ได้รับการโน้มน้าว

5. เป็นนักสื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Be an Excellent Communicator)

การเป็นนักสื่อสารหมายถึงการตระหนักว่าเป็นดั่งถนนสองทาง ข้อมูลเข้าสู่โครงการและข้อมูลออกจากโครงการ วิธีที่ดีในการสรุปสิ่งนี้คือการสื่อสารทั้งหมดในโครงการของคุณควรมีความชัดเจนและครบถ้วน ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณจะต้องจัดการกับการสื่อสารทั้งที่เป็นลายลักษณ์อักษรและด้วยวาจา ตัวอย่างบางส่วน ได้แก่ เอกสาร การประชุม การทบทวน รายงาน และการประเมิน แนวทางปฏิบัติที่ดีต่อจิตใจคือ ใครต้องการข้อมูลนี้ ใครเป็นผู้รวบรวมและส่งมอบ พวกเขาต้องการเมื่อใดหรือบ่อยเพียงใด และเราจะให้ข้อมูลในรูปแบบใด

6. เป็นผู้จัดงานที่ดี (Be a Good Organiser)

ลองคิดถึงแง่มุมที่คุณจะต้องจัดระเบียบ การยื่นโครงการรวมถึงเอกสารทั้งหมด สัญญา อีเมล บันทึกช่วยจำ บทวิจารณ์ การประชุม เอกสารผู้เชี่ยวชาญ ข้อกำหนดและข้อมูลเฉพาะ รายงาน การเปลี่ยนแปลง ปัญหา ความเสี่ยง ฯลฯ แทบจะเป็นไปไม่ได้เลยที่จะจัดระเบียบโดยปราศจากทักษะการจัดการเวลา ดังนั้นเพิ่มทักษะนี้ลงในรายการ

7. เป็นนักวางแผนที่มีความสามารถและสม่ำเสมอ (Be a Competent and Consistent Planner) เราไม่อาจจะดูถูกทักษะการวางแผน และทักษะนี้ไม่สามารถประเมินได้! มีขั้นตอนที่เป็นที่ทราบและสมเหตุสมผลในการสร้างแผน ในฐานะผู้จัดการโครงการ คุณจะเป็นเจ้าของแผนโครงการอย่างแน่นอน แต่อาจมีแผนอื่นๆ ขึ้นอยู่กับโครงการ ตัวอย่าง ได้แก่ แผนระยะ แผนยกเว้น แผนทีม แผนการส่งมอบ แผนการรับรู้ผลประโยชน์ ฯลฯ ไม่ต้องกังวลหากคุณไม่เคยได้ยินเกี่ยวกับสิ่งเหล่านี้ในบางส่วนเนื่องจากมันอาจไม่จำเป็น เพียงแต่พึงระลึกไว้เสมอว่าการวางแผนควรเป็น ธรรมชาติที่สองของคุณ มี 2 ประเด็นที่ต้องกล่าวถึงที่นี่

1. แผนจะต้องเป็นเอกสารเสมอ อย่าตกหลุมพรางของความคิดเช่นว่า แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) เป็นแผน มันเป็นแผนภาพกำหนดการเท่านั้น

2. โครงการที่ประสบความสำเร็จจะถูกส่งมอบโดยทีมที่ประสบความสำเร็จ ให้ทีมช่วยในการสร้างแผนเสมอ เว้นแต่จะมีเหตุผลที่ดีว่าทำไมถึงไม่ทำ เช่น การรักษาความลับทางการค้า หรือเงื่อนไขตามสัญญา

8. สร้างและจัดการงบประมาณ (Set-up and Manage Budgets)

หัวใจสำคัญของสิ่งนี้คือทักษะในการประมาณค่า โดยเฉพาะการประมาณต้นทุน ผู้จัดการโครงการมักจะต้องการความรู้เกี่ยวกับเทคนิคและระบบทางการเงินควบคู่ไปกับหลักการบัญชี

ส่วนหนึ่งของแผนโครงการจะเป็นสิ่งที่เรียกว่าแผนการใช้จ่าย ซึ่งจะแสดงการใช้จ่ายตามแผนเทียบกับช่วงเวลา ผู้จัดการโครงการจะต้องการมีส่วนร่วมในการจัดซื้อ เสนอราคา กระทบยอดใบแจ้งหนี้ ใบบันทึกเวลา ต้นทุนแรงงาน ฯลฯ ผู้จัดการโครงการจำเป็นต้องระบุสิ่งที่เกิดขึ้นจริงเทียบกับสิ่งที่วางแผนไว้และคาดการณ์ต้นทุนสุดท้ายที่คาดหวัง ปกติเครื่องมือทางบัญชีและการจัดการโครงการจะช่วยได้ แต่ต้องจำกฎ การนำขยะเข้าจะได้ผลลัพท์เท่าขยะออก (Garbage In Garbage Out : GIGO)

นั่นเป็นเพียงการสรุปประเด็นหลัก หากคุณยังใหม่ต่อการจัดการโครงการ อย่าหลงเชื่อเรื่องทั้งหมดนี้ มีวิธีการ เครื่องมือ แนวทางปฏิบัติ และขั้นตอนที่เป็นที่เข้าใจกันดีเพื่อช่วยคุณในการพัฒนาทักษะชีวิตที่สำคัญของการจัดการโครงการ

**โดยสรุป** จากทัศนะต่อ กิจกรรมการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ ขอสรุปสารสำคัญของแต่ละแหล่งดังนี้

Bruce (2014) ได้กล่าวถึง 7 วิธีในการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณ (7 Ways to Develop your Project Management Skills) ดังนี้

1. ไปหาข้อมูลเพิ่มเติมร้านหนังสือ (Visit the Bookstore)

2. เรียนหลักสูตรจากองค์กรวิชาชีพ (Take a Course from a Professional Organization)

3. หาสาเหตุและทางป้องกันความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วในโครงการก่อน (Post-mortem a Past Project)

4. จัดการประชุม (Run a Conference)

5. สอนทักษะการจัดการโครงการให้กับเพื่อนร่วมงาน (Teach a Project Management Skill to a Colleague)

6. ฟื้นฟูทักษะการสื่อสารของคุณ (Refresh your Communication Skills)

7. เรียนรู้ทักษะการตลาด (Learn Marketing Skills)

Kangan Institute Blog (2020) ได้กล่าวถึง 7 วิธีในการพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณ (7 Ways to Improve your Project Management Skills) ดังนี้

1. ตั้งใจฟัง (Active Listening)

2. ปรับการสร้างสมดุลให้สมบูรณ์แบบ (Perfect your Balancing Act)

3. ขอความคิดเห็น (Seek Feedback)

4. ทำให้มีคุณสมบัติ (Get Qualified)

5. สอนทักษะการจัดการโครงการให้เพื่อนร่วมงาน (Teach a Project Management Skill to a Colleague)

6. กระตุ้นทักษะการสื่อสารของคุณ (Refresh your Communication Skills)

7. เรียนรู้ทักษะการตลาด (Learn Marketing Skills)

Rob (2016) ได้กล่าวถึง 18 วิธีพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณในฐานะเจ้าของธุรกิจขนาดเล็ก (18 Ways to Improve your Project Management Skills as a Small Business Owner) ดังนี้

1. ถ้าตอนแรกไม่สำเร็จ ให้วางแผนใหม่ (If at First You don’t Succeed, Plan, Plan, and Plan Again)

2. เน้นการสื่อสาร (Focus on Communication)

3. ค้นหาเครื่องมือการจัดการโครงการที่เหมาะสม (Find the Right Project Management Tools)

4. ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มั่นคง (Establish Firm Goals or Objectives)

5. เตรียมตัวเองให้พร้อมสำหรับความสำเร็จด้วยชัยชนะเล็กๆ (Set yourself up for Success with Small Wins)

6. เข้าใจ (และยอมรับ) แนวคิดของ MVP (Understand (and Embrace) the Concept of MVP)

7. รวบรวมข้อมูลลงบันทึก (Get Things on Paper)

8. ตรวจสอบความสามารถในการผลิตปัจจุบันของคุณ (Examine your Current Productivity)

9. เลือกคนให้เข้ากับงาน (Choose the Right People for the Right Jobs)

10. ทำตารางเวลาให้ชัดเจนและเข้าถึงได้ (Keep Clear and Accessible Schedules)

11. ขอคำติชม (Ask for Feedback)

12. เพิ่มขวัญกำลังใจ (Boost Morale)

13. ตั้งความคาดหวังที่สมจริง (Set realistic expectations)

14. เน้นย้ำความรับผิดชอบ (Emphasize Accountability)

15. แก้ไขปัญหาแต่เนิ่นๆ (Address Problems Early)

16. จัดระเบียบทรัพยากรของคุณไว้ในที่เดียว (Organize your Resources in One Place)

17. บรรยายสรุปโครงการ (Host Project Debriefs)

18. ระบุและยอมรับจุดแข็งและจุดอ่อนของคุณ (Identify and Embrace your Strengths and Weaknesses)

Tamara (2020) ได้กล่าวถึง 3 ทักษะสำคัญสูงสุดที่ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จทุกคนต้องเน้น (The Top Three Skills every Successful Project Manager Needs to Focus on) ดังนี้

1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

2. ทักษะเชิงกลยุทธ์และธุรกิจ (Strategic and Business Skills)

3. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)

Ben (2020) (ได้กล่าวถึง ทักษะการบริหารโครงการที่จำเป็นสำหรับปี 2020 และวิธีการพัฒนา (Essential Project Management Skills for 2020) ดังนี้)

1. 3Rs

2. การจัดการกระบวนการ (Process Management)

3. การริเริ่มโครงการ (Project Initiation)

4. การวางแผนโครงการ (Project Planning)

5. การจัดตารางเวลา (Scheduling)

6. การพัฒนาเอกสาร (Documentation Development)

7. การจัดการงาน (Task Management)

8. การควบคุมโครงการ (Project Control)

9. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

10. เครื่องมือ PM (PM Tools)

11. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)

ทักษะทางสังคมในการจัดการโครงการเพื่อการพัฒนา (Project Management Soft Skills to Develop)

1. การจัดระเบียบ (Organization)

2. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)

3. การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization)

4. การวิจัย (Research)

5. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)

6. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)

7. การสื่อสาร (Communication)

8. ความเป็นผู้นำ

9. การทูต (Diplomacy)

10. การฝึกสอน (Coaching)

Esther (2017) 8 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญ (8 Vital Project Management Skills) ดังนี้

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

2. การสื่อสาร (Communication)

3. มีสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influencing Others)

4. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)

5. การจัดการงานและการจัดตารางเวลา (Task Management and Scheduling)

6. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

7. ฝึกสอนสมาชิกในทีม (Coaching Team Members)

8. การจัดการต้นทุน (Cost Management)

Fred (2020) 22 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญของปี 2020 (The 22 Essential Project Management Skills of 2020)

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Subject Matter Expertise)

3. การสื่อสาร (Communication)

4. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)

5. การจัดระเบียบ (Organization)

6. การบริหารทีม (Team Management)

7. การบริหารเวลา (Time Management)

8. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

9. การคิดเชิงวิพากษ์/การแก้ปัญหา (Critical Thinking/Problem Solving)

10. การควบคุมต้นทุน/การจัดการงบประมาณ (Cost Control/Budget Management)

11. การฝึกสอน (Coaching)

12. การเขียนเชิงเทคนิค (Technical Writing)

13. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)

15. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Being Tech Savvy)

16. การกู้คืนโครงการ (Project Recovery)

17. ทักษะการรายงานและการมองเห็นภาพ (Reporting and Visualization Skills)

18. ไตร่ตรองอดีต (Dwelling on the Past)

19. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) :

20. การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening)

21. ทักษะการวิจัย (Research Skill)

22. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)

Moira (2019) การจัดการโครงการ: เคล็ดลับ กลยุทธ์ แนวปฏิบัติที่ดีที่สุด (Project Management Guide: Tips, Strategies, Best Practices) ดังนี้

1. นิยามการบริหารโครงการ (Project Management Definition)

2. เป้าหมายการบริหารโครงการ (Project Management Goals)

3. การจัดการโครงการกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Project Management vs. Change Management)

4. วิธีการจัดการโครงการ (Project Management Methodologies)

5. บทบาทการบริหารโครงการ (Project Management Roles)

6. ทักษะการบริหารโครงการ (Project management skills)

7. การฝึกอบรมและการรับรองการจัดการโครงการ (Project Management Training and Certifications)

8. ขั้นตอนการบริหารโครงการ (Project management steps)

9. ขั้นตอนการจัดการโครงการ (Project management phases)

10. ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Expectations)

11. ขอบเขตโครงการ (Project Scope)

12. งบประมาณโครงการ (Project Budgets)

13. ผลงานโครงการ (Project Deliverables)

14. เป้าหมายและภารกิจของโครงการ (Project Milestones and Tasks)

15. ซอฟต์แวร์และเครื่องมือการจัดการโครงการ (Project Management Software and Tools)

16. การวิเคราะห์และการจัดการโครงการ (Analytics and Project Management)

Jory (2019) อะไรทำให้เป็นผู้จัดการโครงการที่ยอดเยี่ยม? 10 ทักษะการจัดการโครงการที่สำคัญที่สุดสำหรับปี 2019 (และวิธีพัฒนา)

1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)

2. การสื่อสาร (Communication)

3. การวางแผน (Planning)

4. การจัดตารางเวลา (Scheduling)

5. การบริหารเวลา (Time Management)

6. การจัดการงาน (Task Management)

7. การลดความเสี่ยง (Risk Mitigation)

8. การตัดสินใจ (Decision-making)

9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management)

10. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)

Damien (2017) วิธีพัฒนาทักษะการจัดการโครงการของคุณ (How to Improve your Project Management Skills) ดังนี้

1. มีส่วนร่วมกับทีมอย่างสม่ำเสมอ (Engage the team regularly)

2. เรียนรู้จากโครงการของคุณ (Learn from your Projects)

3. ศึกษาวิธีการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (Study Successful Project Management Methodologies)

4. ใช้ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ (Utilize Project Management Software)

David (n.d.) จะเป็นผู้จัดการโครงการได้อย่างไร 8 ทักษะที่จำเป็นในเส้นทางสู่การจัดการโครงการ (How to Become a Project Manager the Eight Skills Needed on the Path to Project Management)

1. เป็นผู้นำและผู้จัดการ (Be a Leader and a Manager)

2. เป็นผู้สร้างทีมและหัวหน้าทีม (Be a Team Builder and a Team Leader)

3. เป็นนักแก้ปัญหา (Be a Problem Solver)

4. เป็นนักเจรจาและผู้สร้างอิทธิพล (Be a Negotiator and Influencer)

5. เป็นนักสื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Be an Excellent Communicator)

6. เป็นผู้จัดงานที่ดี (Be a Good Organiser)

7. เป็นนักวางแผนที่มีความสามารถและสม่ำเสมอ (Be a Competent and Consistent Planner)

8. สร้างและจัดการงบประมาณ (Set-up and Manage Budgets)

**ขั้นตอนเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**Leslie** (2019) ได้กล่าวถึง การสร้างแผนการจัดการโครงการ 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (Developing A Project Management Plan: 12 Steps To Success) ดังนี้ Corporations รายงานว่าน้อยกว่าหนึ่งในสามของโครงการทั้งหมดจะเสร็จสมบูรณ์ในเวลาและตามงบประมาณ ตามรายงานของ Standish Group อะไรเป็นสาเหตุของความล้มเหลวเหล่านี้ และผู้เชี่ยวชาญด้านการจัดการโครงการสามารถทำอะไรได้บ้างเพื่อช่วยเอาชนะความท้าทายเหล่านี้

เราพยายามปรับปรุงอัตราความสำเร็จของโครงการมาหลายทศวรรษ Jacques Alexis ผู้ช่วยศาสตราจารย์สอนของ Northeastern University กล่าว การวางแผนที่ไม่ดีเป็นสาเหตุหนึ่งของความล้มเหลวอย่างต่อเนื่อง และบ่อยครั้งหมายความว่าทีมบริหารโครงการไม่ได้มีส่วนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในการวางแผน ดังนั้นจึงไม่เข้าใจขอบเขตของโครงการ หากคุณไม่เข้าใจขอบเขตของโครงการ กำหนดการและงบประมาณจะไม่สมจริง มีหลักฐานเพียงพอที่แสดงว่าการวางแผนเป็นปัจจัยความสำเร็จที่สำคัญในการจัดการโครงการ

การสร้างแผนโครงการที่สมจริง

Dr. Alexis เป็นนักวิชาการที่มีความเชี่ยวชาญหลากหลายในด้านเศรษฐศาสตร์ธุรกิจ การจัดการทั่วไป พอร์ตโฟลิโอ โครงการ และการจัดการการดำเนินงาน เขามีประสบการณ์เกือบสองทศวรรษในการจัดการโครงการและโปรเจ็คสำคัญๆ ในอุตสาหกรรมการผลิตและการผลิตไฟฟ้า จากประสบการณ์ของเขา เขาแนะนำให้ผู้จัดการโครงการทำตามขั้นตอนด้านล่างเพื่อพัฒนาแผนที่ส่งผลให้เกิดผลงานคุณภาพที่ตรงเวลาและอยู่ในงบประมาณ

1. รวบรวมข้อกำหนดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Collect Requirements from Key Stakeholders)

เมื่อคุณสร้างกฎบัตรโครงการและระบุผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหลักแล้ว การรวบรวมข้อกำหนดเป็นสิ่งสำคัญ คุณต้องป้อนข้อมูลเพื่อสร้างผลลัพธ์ Dr. Alexis กล่าว กระบวนการวางแผนเริ่มต้นด้วยการรวบรวมความต้องการจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เมื่อคุณมีข้อมูลนี้แล้วคุณจะสามารถกำหนดขอบเขตของโครงการและกำหนดสิ่งที่คุณต้องส่งมอบให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณได้อย่างแน่นอน

2. กำหนดขอบเขตของโครงการ (Define the Scope of the Project)

ถามตัวเองว่าอะไรคือสิ่งที่ทีมต้องการในการผลิตหรือส่งมอบ และปัญหาใดที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียพยายามแก้ไขจากนั้นทำงานร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณเพื่อพัฒนาคำอธิบายที่ครอบคลุมของโครงการและผลิตภัณฑ์ที่ส่งมอบ คุณต้องมีความเข้าใจที่ชัดเจนเกี่ยวกับขอบเขตของโครงการ

ยกตัวอย่างเช่น หากคุณกำลังสร้างแอปซอฟต์แวร์สำหรับลูกค้า คุณต้องรู้ว่าสิ่งใดที่จะรวมอยู่ในแอปและสิ่งใดที่ไม่รวมอยู่ในแอป ใครจะใช้แอปพลิเคชัน มีไว้ทำอะไร หน้าที่และคุณสมบัติที่สำคัญที่จำเป็นต้องมีคืออะไร

3. สร้างโครงสร้างการแบ่งงาน (Create a Work Breakdown Structure.)

แบ่งขอบเขตของโครงการออกเป็นผลงานที่มีขนาดเล็กลง จัดการได้มากขึ้น และแบ่งเป็นกลุ่มของงานที่เกี่ยวข้องกัน หรือที่เรียกว่า “แพ็คเกจงาน” สิ่งนี้จะช่วยให้คุณสามารถกำหนดทรัพยากรให้กับส่วนต่างๆ ของโครงการตามทักษะที่จำเป็น โครงสร้างการแบ่งงานช่วยอำนวยความสะดวกในการวางแผนและการประสานงาน ซึ่งเป็นสองหน้าที่สำคัญของการจัดการโครงการ

4. กำหนดกิจกรรมโครงการ (Define Project Activities)

แบ่งแพ็คเกจงานออกเป็นรายการกิจกรรมของโครงการ ให้ถือว่านี่เป็นแผนปฏิบัติการ สามารถช่วยให้ถามตัวเองว่ากิจกรรมใดบ้างที่ต้องทำเพื่อสร้างผลงานของโครงการ

5. กิจกรรมโครงการต่อเนื่อง (Sequence Project Activities)

เกือบทุกอย่างเกิดขึ้นเป็นลำดับ แต่เคล็ดลับคือทำหลายๆ อย่างไปพร้อมๆ กันให้ได้มากที่สุด ถ้าคุณมีทรัพยากรที่จะทำได้ Dr. Alexis กล่าว เหตุผลสำคัญประการหนึ่งสำหรับการนำวิธีการจัดการโครงการที่เป็นทางการมาใช้คือการลดเวลาในการออกสู่ตลาด ในอุตสาหกรรมที่มีพลวัตและมีการแข่งขันสูง ความสามารถในการลดรอบเวลาการผลิตงานถือเป็นข้อได้เปรียบในการแข่งขัน

6. ประมาณการระยะเวลากิจกรรม ต้นทุน และทรัพยากร (Estimate Activity Duration, Costs, and Resources)

ต้นทุน ระยะเวลา และทรัพยากรที่จำเป็นในการดำเนินกิจกรรมโครงการให้เสร็จสิ้นนั้นขึ้นอยู่กับขอบเขตของโครงการ การประมาณค่าที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญสำหรับโครงการใดๆ ก็ตาม เนื่องจากจะช่วยในการพิจารณาว่าแผนจะเป็นไปได้หรือไม่ กำหนดความคาดหวัง และควบคุมต้นทุนให้อยู่ภายใต้การควบคุมได้

7. กำหนดทรัพยากรให้กับแพ็คเกจงานและกิจกรรมตามทักษะและความสนใจ (Assign Resources to Work Packages and Activities according to Skills and Interests)

ทรัพยากรไม่เพียงแต่หมายถึงแรงงานเท่านั้น แต่ยังรวมถึงวัสดุ อุปกรณ์ พื้นที่ และเทคโนโลยีด้วย หลังจากระบุทรัพยากรที่คุณต้องการแล้ว Dr. Alexis แนะนำให้ระบุระดับทักษะที่จำเป็นสำหรับแต่ละกิจกรรม

ขอบเขตและระดับความซับซ้อนของโครงการจะช่วยคุณกำหนดว่าคุณต้องนำทักษะระดับสูง ระดับกลาง หรือระดับเริ่มต้นมาใช้ในด้านใดบ้าง Dr. Alexis กล่าว ขั้นตอนนี้ช่วยให้คุณกำหนดลำดับเหตุการณ์ที่ต้องเกิดขึ้นได้ ในการสร้างไทม์ไลน์ที่สมจริงคุณจะต้องรู้ว่าแต่ละกิจกรรมจะใช้เวลานานเท่าใด แต่ละกิจกรรมมีค่าใช้จ่ายเท่าใด ทรัพยากรใด (สมาชิกในทีม) ที่คุณต้องการ และเมื่อใดทรัพยากรเหล่านั้นพร้อมใช้งาน (เช่น ตรวจสอบตารางวันหยุด เพื่อหลีกเลี่ยงความล่าช้าที่ไม่คาดไม่ถึง)

8. สร้างในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Build in Contingencies)

Dr. Alexis กล่าวว่า แผนที่ไม่มีเหตุฉุกเฉินคือแผนที่ไม่ดี โครงการไม่ค่อยเป็นไปตามแผนที่วางไว้ ดังนั้นคุณต้องสร้างแผนสำรอง สามารถกำหนดภาระผูกพันได้โดยดูจากข้อมูลในอดีตเพื่อระบุความเสี่ยงที่เกิดขึ้นในโครงการที่คล้ายคลึงกันในอดีต

ยกตัวอย่างเช่น หากผู้ขายที่คุณไว้วางใจในการส่งมอบองค์ประกอบหลักของโครงการของคุณมีปัญหาด้านประสิทธิภาพในอดีต การดำเนินการนี้อาจส่งผลต่อกำหนดการของคุณ ถ้าเป็นเช่นนั้น แผนฉุกเฉิน เช่น การหาผู้ขายรายอื่นและการประมาณค่าใช้จ่ายหากความเสี่ยงนี้เกิดขึ้นนั้นเป็นสิ่งจำเป็น สิ่งสำคัญในที่นี้คือการพิจารณาปัจจัยภายในและภายนอกที่อาจส่งผลต่อวัตถุประสงค์ของโครงการของคุณ มีหลายปัจจัยภายนอกองค์กรที่อาจเพิ่มความเสี่ยงให้กับโครงการ รวมทั้งดัชนีราคาผู้บริโภค เศรษฐกิจ ประเด็นของรัฐบาล (เช่น กฎระเบียบที่เกิดขึ้นใหม่) ตลอดจนการดำเนินการของคู่แข่ง

นอกจากนี้ ให้พิจารณาถึงวัฒนธรรมองค์กรเมื่อกำหนดภาระผูกพันของคุณ วัฒนธรรมขององค์กรสามารถส่งผลกระทบต่อองค์ประกอบบางอย่างของแผนโครงการ ยกตัวอย่างเช่น ในบางองค์กร การประมาณการเป็นเรื่องปกติ ในขณะที่องค์กรอื่นๆ มีการคาดหวังว่าโครงการจะมีตัวเลขที่แน่นอน

9. สร้างพื้นฐานการวัดประสิทธิภาพ (Create a Performance Measurement Baseline.)

สร้างพื้นฐานขอบเขต ตาราง ต้นทุนแบบบูรณาการสำหรับงานโครงการซึ่งจะทำหน้าที่เป็นเครื่องมือควบคุมโครงการของคุณ จากนั้น เปรียบเทียบการดำเนินการของโครงการกับพื้นฐานดังกล่าวเพื่อวัดและจัดการประสิทธิภาพ ข้อมูลพื้นฐานเหล่านี้สามารถกำหนดได้ผ่านรายงานสถานะภายในซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ

ควรวัดประสิทธิภาพตลอดวงจรชีวิตของโครงการ Dr. Alexis อธิบาย วิธีนี้ทำให้คุณสามารถระบุปัญหาและดำเนินการแก้ไขก่อนที่จะสายเกินไป การวัดประสิทธิภาพเมื่อเสร็จสิ้นโครงการมีความสำคัญเท่าเทียมกัน สิ่งนี้ทำให้คุณสามารถเปรียบเทียบผลลัพธ์ที่แท้จริงกับพื้นฐานที่กำหนดไว้ เพื่อประเมินประสิทธิภาพโดยรวมและส่วนบุคคล

10. พัฒนาแผนย่อยทั้งหมด (Develop all Subsidiary Plans)

การพัฒนาแผนโครงการที่ครอบคลุมและสมจริงต้องใช้เวลาและความพยายาม Dr. Alexis กล่าว แต่อย่างไรก็ตามการวางแผนสามารถทำให้ชีวิตของคุณง่ายขึ้นในระหว่างขั้นตอนการดำเนินการของโครงการ โดยป้องกันความประหลาดใจและความเข้าใจผิดที่แสนน่าเบื่อ

แผนโครงการส่วนใหญ่จำเป็นต้องรวมแผนเสริมต่อไปนี้:

* แผนการจัดการขอบเขต (Scope Management Plan)
* แผนการจัดการกำหนดการ (Schedule Management Plan)
* แผนการจัดการต้นทุน (Cost Management Plan)
* แผนการจัดการคุณภาพ (Quality Management Plan)
* แผนการจัดการทรัพยากร (Resource Management Plan)
* แผนการจัดการการสื่อสาร (Communications Management Plan)
* แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan)
* แผนการจัดซื้อจัดจ้าง (Procurement Management Plan)
* แผนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Engagement Plan)
* แผนการจัดการความต้องการ (Requirements Management Plan)
* แผนการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Change Management Plan)
* แผนการจัดการการกำหนดค่า (Configuration Management Plan)

11. บันทึกทุกอย่าง (Document Everything)

จัดทำแผนโครงการที่สรุปขอบเขต กำหนดการ และต้นทุนของโครงการ โดยทั่วไปแผนควรครอบคลุมการจัดการต้นทุน การจัดการคุณภาพ การจัดการทรัพยากร การจัดการการสื่อสาร การจัดการความเสี่ยง กระบวนการจัดซื้อจัดจ้าง ตลอดจนการมีส่วนร่วมของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างต่อเนื่อง (เช่น วิธีการทำให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีวนร่วมของอย่างต่อเนื่องตลอดวงจรชีวิตของโครงการ)

12. สร้างฐานความรู้ (Build a Knowledge Base)

บางองค์กรมีวัฒนธรรมการเรียนรู้ที่ผู้จัดการโครงการได้รับการคาดหวังให้จัดทำเอกสารและแบ่งปันแผนของตน นี่อาจเป็นวิธีที่มีค่าในการเรียนรู้จากความผิดพลาดและความสำเร็จของผู้อื่น ในบริษัทอื่นๆ ที่ไม่มีการบันทึกประวัติความรู้ก็อาจเป็นเรื่องที่ท้าทายมากกว่า และอาจจำเป็นต้องติดต่อผู้จัดการโครงการรายอื่นโดยตรงเพื่อรับข้อมูลเชิงลึก

ความก้าวหน้าในการบริหารโครงการ (Advancing in Project Management)

การจัดการโครงการเป็นอาชีพที่กำลังเติบโตและเป็นที่ต้องการ แต่คุณจะทำตามขั้นตอนเพื่อเติบโตในบทบาทของคุณอย่างไร Dr. Alexis แนะนำให้ทำตามขั้นตอนต่อไปนี้เพื่อส่งเสริมอาชีพการจัดการโครงการของคุณ

ทำให้การเรียนรู้เป็นนิสัยประจำวัน (Make Learning a Daily Habit) ผู้จัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จมากที่สุดบางคนที่ผมรู้จักมักจะทำงานเพื่อพัฒนาทักษะการสื่อสาร การสร้างทีม และการเจรจาต่อรอง

จำไว้ว่าการเรียนรู้มีอยู่ทุกที่ (Remember that Learning is Everywhere) การได้รับปริญญาเป็นวิธีที่สำคัญในการขับเคลื่อนอาชีพของคุณไปข้างหน้า คุณยังสามารถเรียนรู้ในรูปแบบอื่นๆ ได้จากประสบการณ์ในงานและผ่านระบบสนับสนุนในวิชาชีพ

พัฒนาทักษะทางเทคนิคของคุณ (Develop your Technical Skills) เช่นเดียวกับหลายๆ สาขา เทคโนโลยีการจัดการโครงการมีการพัฒนาอย่างต่อเนื่อง ดังนั้นมืออาชีพจำเป็นต้องนำหน้าเทรนด์ในสาขานี้ ยกตัวอย่างเช่น ผู้จัดการโครงการจำนวนมากในปัจจุบันกำลังตรวจสอบการใช้งานศักยภาพของปัญญาประดิษฐ์และหุ่นยนต์ ปัญญาประดิษฐ์จะมีบทบาทสำคัญในวิธีที่เรารวบรวม จัดเก็บ และแบ่งปันบทเรียนที่ได้รับจากการจัดการโครงการ Dr. Alexis กล่าว การรวบรวมบทเรียนที่เรียนรู้จะมีโครงสร้างมากขึ้น และการเรียนรู้ของเครื่องจักรจะช่วยลดข้อผิดพลาดและความล้มเหลวของโครงการ

พัฒนาเครือข่ายที่แข็งแกร่งเพื่อการสนับสนุน (Develop a Strong Network for Support) มืออาชีพหลายคนยินดีแบ่งปันความรู้และประสบการณ์ จุดเริ่มต้นสองแห่งคือ Project Management Institute และกลุ่มการจัดการโครงการบนเวบไซต์ LinkedIn

ฝึกฝนทักษะความเป็นผู้นำของคุณ (Hone your Leadership Skills) อำนาจและอิทธิพลมีความสำคัญ แต่บ่อยครั้งที่ผู้จัดการโครงการมีสมาชิกในทีมโครงการซึ่งไม่ใช่ผู้ที่รายงานโดยตรงต่อเขา ซึ่งอาจเป็นความท้าทายที่มากขึ้น อย่างไรก็ตามคุณสามารถโน้มน้าวผู้คนตามพลังที่คุณมีซึ่งมาจากแหล่งต่างๆ บางครั้งผู้จัดการโครงการจะอาศัยอำนาจความเชี่ยวชาญในการโน้มน้าวสมาชิกในทีมหรืออำนาจอ้างอิง (Referent Power) ซึ่งเป็นความสามารถในการเชื่อมต่อกับผู้อื่นและพัฒนาการเชื่อมต่อภายในองค์กร เพียงแค่ให้รู้ไว้ว่าความรู้เฉพาะสาขาของคุณไม่เพียงพอ คุณต้องมีทักษะความเป็นผู้นำและด้านมนุษยสัมพันธ์ที่ดีด้วย

แบ่งปันคุณค่าของการจัดการโครงการ (Share the Value of Project Management) แสดงให้ผู้จัดการและคนอื่นๆ ในองค์กรเห็นว่าการจัดการโครงการมีความสำคัญต่อการพัฒนาความได้เปรียบในการแข่งขันขององค์กรอย่างไร การจัดการโครงการอย่างมีประสิทธิภาพอาจส่งผลให้เกิดประโยชน์ที่วัดได้ เช่น ผลผลิตที่เพิ่มขึ้นหรือเวลาในการออกสู่ตลาดของผลิตภัณฑ์ใหม่ลดลง

**Devan** (n.d.) การสร้างเนื้อหาที่ปราศจากข้อผิดพลลาดเป็นงานโปรดของ Devan เวลาที่เธอไม่ได้เขียนงานให้ GoSkills คุณจะพบว่าเธออ่านหนังสืออยู่ข้างนอก อาบแดด หรือเดินป่าเพื่อการผจญภัยครั้งต่อไป ได้กล่าวถึง วิธีสร้างแผนการจัดการโครงการ (ทีละขั้นตอน) นี่คือวิธีการสร้างแผนการจัดการโครงการแม้ว่าคุณจะไม่มีประสบการณ์ในการทำเช่นนั้นก็ตาม

ไม่ว่าคุณจะเป็นผู้จัดการโครงการที่เพิ่งได้รับการว่าจ้างใหม่หรือผู้ที่ชนะเกมนี้มาหลายปี การมีแผนที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญต่อความสำเร็จของโครงการของคุณ ท้ายที่สุดเมื่อคุณมีโครงร่างทุกอย่างและจัดระเบียบอย่างเรียบร้อย คุณจะมีโอกาสมากขึ้นในการจัดการโครงการที่ดำเนินไปอย่างราบรื่นตั้งแต่ต้นจนจบ

ขั้นตอนนี้ เป็นการสร้างแผนอย่างแท้จริง ซึ่งทำให้ผู้จัดการหลายคนต้องสะดุด โชคดีที่ด้วยความช่วยเหลือของบทความในวันนี้ คุณจะไม่ตกหลุมพรางนั้น ฉันจะแสดงทุกสิ่งที่คุณจำเป็นต้องรู้เกี่ยวกับวิธีสร้างแผนการจัดการโครงการ เพื่อให้คุณมีโรดแมปที่ดีต้องใช้

เราจะอธิบายวิธีการ

ขั้นตอนที่ 1: ระบุเป้าหมายของโครงการ

ขั้นตอนที่ 2: กำหนดขอบเขต

ขั้นตอนที่ 3: พัฒนาโครงร่างหรือแผน

ขั้นตอนที่ 4: แชร์แนวคิดเริ่มต้นนี้กับทีมของคุณ

ขั้นตอนที่ 5: ทำแผนของคุณให้เสร็จสิ้น

ขั้นตอนที่ 6: ใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) เพื่อจัดระเบียบสิ่งต่างๆ

ขั้นตอนที่ 7: แจกจ่ายแผนการจัดการโครงการของคุณ

ขั้นตอนที่ 8: ดำเนินการเรียนรู้ของโครงการ

วิธีสร้างแผนการจัดการโครงการ (How to Create a Project Management Plan)

ปฏิบัติตาม 8 ขั้นตอนเหล่านี้เพื่อสร้างแผนการจัดการโครงการที่มั่นคงตั้งแต่เริ่มต้น:

ขั้นตอนที่ 1: ระบุเป้าหมายของโครงการ (Identify the Goal of the Project)

ในการสร้างเนื้อหา ขั้นตอนแรกที่คุณต้องจัดการคือการสร้างรากฐานที่เหมาะสมถามคำถามเหล่านี้กับตัวเองเพื่อวางรากฐาน:

1. เหตุใดคุณจึงสร้างโครงการนี้

2. เป้าหมายของมันคืออะไร?

3. สิ่งนี้จะส่งผลกระทบต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณอย่างไร?

4. แล้วทีมของคุณล่ะ กระทบอย่างไร?

และเพื่อช่วยให้คุณตอบคำถามเหล่านั้นได้ โปรดทำสิ่งต่อไปนี้:

การวิจัยและการบ้าน (Research and Homework)

– คุณอาจมีความคิดที่ดีอยู่แล้วว่าทำไมคุณถึงสร้างโครงการนี้ แต่สิ่งสำคัญคือต้องสำรองข้อมูลด้วยการทำวิจัย

– ตอนนี้บริษัทของคุณเป็นอย่างไรบ้าง? ทำงานอะไร อะไรที่ใช้แล้วไม่ได้ผล?

– มีทรัพยากรเพียงพอหรือไม่? มีอะไรอีกบ้างที่จำเป็น?

– คิดหาปัญหาที่มีอยู่จริงและทำความเข้าใจกลไกปัจจุบันอย่างลึกซึ้งก่อนที่คุณจะพยายามปรับปรุง

พบปะกับทีมของคุณเพื่อรับข้อเสนอแนะ (Meet with your Team for Feedback)

– พบปะกับทุกคนที่สามารถมีส่วนร่วมในโครงการนี้ในช่วงนี้ ก่อนที่จะจำกัดขอบเขตให้แคบลง ให้แน่ใจว่าได้พูดคุยกับพนักงานที่จะมีส่วนร่วมในโครงการนี้

– คุณต้องมองสิ่งต่างๆ จากมุมมองของพวกเขา เพื่อให้คุณจัดการงานและเวลาได้เมื่อถึงเวลาแนะนำแผนต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณ

– เมื่อได้เรียบร้อยแล้ว คุณสามารถนัดพบกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณด้วยความมั่นใจ

พิจารณาว่าใครเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Figure out who is a Stakeholder)

– แน่นอนว่าคุณอาจมีคณะกรรมการบริษัทหรือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ที่เกี่ยวข้อง แต่อย่าลืมว่านี่ไม่ใช่คนเดียวที่ควรพิจารณา

– ลูกค้าและพนักงานของคุณอาจเป็นผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการนี้ด้วย

– กล่าวโดยสรุป ใครก็ตามที่อาจได้รับผลกระทบจากการเปลี่ยนแปลงเหล่านี้คือผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและต้องได้รับการพิจารณาเช่นนั้น

– หลังจากที่คุณระบุ “เหตุผล” ของคุณและพบกับทั้งทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญๆ ทั้งหมด คุณก็พร้อมที่จะจัดลำดับความสำคัญและเป้าหมายของคุณแล้ว

ระบุลำดับความสำคัญ (Identify Priorities)

– ก่อนที่คุณจะลงลึกสู่เป้าหมายของคุณ พิจารณาลำดับความสำคัญของคุณก่อน อะไรสำคัญกว่าที่ตรงนี้ สิ่งที่สามารถเอาไว้ทีหลังคืออะไร?

– ระบุลำดับความสำคัญของคุณก่อนที่จะดำเนินการตามเป้าหมายให้เสร็จสิ้น

ตั้งเป้าหมายให้ชัดเจน (Set Clear Goals)

– เมื่อคุณจัดการทั้งหมดแล้ว คุณก็พร้อมที่จะกำหนดเป้าหมายเฉพาะและวัดผลได้

– เป้าหมายเหล่านี้เป็นรากฐานของแผนการจัดการโครงการของคุณ ดังนั้นจึงเป็นสิ่งสำคัญที่คุณจะต้องใช้เวลามากพอในการค้นหาก่อนที่จะดำเนินการตามขั้นตอนที่เหลือของเรา

คุณจะต้องตอบคำถามว่า

1. คุณหวังว่าจะบรรลุผลสำเร็จอะไรที่นี่?

2. คุณจะวัดได้อย่างไร?

3. อะไรที่ถือว่าประสบความสำเร็จ?

เมื่อระบุข้อมูลสำคัญแล้ว คุณจะสามารถกำหนดขอบเขตของโครงการได้

ขั้นตอนที่ 2: กำหนดขอบเขต (Map out the scope)

ถ้าคุณจะเปรียบเทียบแผนการจัดการโครงการของคุณกับการสร้างบ้าน ขั้นตอนแรกของคุณคือการสร้างฐานราก

ขั้นตอนต่อไปนี้เป็นแบบแผนที่แสดงว่ามีการดำเนินการสิ่งต่างๆ อย่างไร และโครงการของคุณจะมีลักษณะเป็นอย่างไรเมื่อเริ่มดำเนินการ

ดังนั้นให้ตอบคำถามต่อไปนี้ก่อนดำเนินการต่อ:

งบประมาณของคุณเท่าไหร่ (What is your Budget?)

– ก่อนที่คุณจะสร้างขอบเขตโครงการที่ซับซ้อนซึ่งอยู่ไกลเกินเอื้อม คุณต้องพิจารณางบประมาณก่อน และไม่ใช่แค่การลงทุนที่เป็นตัวเงินของคุณเท่านั้น

– คุณต้องคำนึงถึงทรัพยากรที่มีค่าอื่นๆ ของคุณด้วย เช่น เวลาและกำลังคน คุณสามารถใช้สิ่งเหล่านี้ได้มากแค่ไหน?

– ร่างงบประมาณของคุณในแง่ของการลงทุนทางการเงิน เวลา และทรัพยากรที่จำเป็น เมื่อนั้นคุณจะสามารถสร้างขอบเขตโครงการที่สมจริงได้ ซึ่งจะเป็นขั้นตอนต่อไปของคุณด้วย

ขอบเขตโครงการของคุณคืออะไร (What is your Project Scope?)

– เช่นเดียวกับการตั้งเป้าหมาย การทำให้โครงการของคุณให้มีขอบเขตที่เหมาะสมเป็นสิ่งสำคัญ คุณไม่ต้องการที่จะไปให้ไกลจนทีมของคุณไปไม่ถึงเป้าหมาย แต่คุณก็ไม่ต้องการสร้างโครงการที่ไม่ประสบความสำเร็จ

– เพื่อช่วยให้เกิดความสมดุลที่ ให้สร้างขอบเขตโครงการที่ชัดเจนและร่างรายละเอียดทั้งหมด - ทั้งขนาดใหญ่และขนาดเล็ก

– ขอบเขตโครงการของคุณควรรวมถึงผลงานและกำหนดการส่งมอบของคุณด้วย

– หากต้องการทราบข้อมูลเพิ่มเติมเกี่ยวกับการรักษาโครงการของคุณให้อยู่ในขอบเขต โปรดดูคู่มือฉบับสมบูรณ์ของเราเกี่ยวกับการคลาดเคลื่อนของขอบเขต

ผลงานของคุณคืออะไร (What are your Deliverables?)

– ทุกคนในทีมของคุณควรรู้ว่าต้องส่งผลงานอะไรและเมื่อใด คุณจะทำได้ก็ต่อเมื่อมีการกำหนดสิ่งนี้ลงในขอบเขตโครงการของคุณ

– รายการผลงานนี้ไม่เพียงแต่สร้างเวิร์กโฟลว์ที่ทุกคนสามารถติดตามได้ แต่ยังช่วยให้ทุกคนติดตามดูไปด้วย

– คุณยังแสดงให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือลูกค้าเห็นสิ่งที่พวกเขาคาดหวังได้ ซึ่งจะสร้างความรับผิดชอบในแผนการจัดการโครงการของคุณโดยปริยาย

– ดังนั้น เมื่อคุณพิจารณางานทั้งหมดที่คุณรับผิดชอบ งานต่อไปของคุณคือการวางแผนกำหนดการส่งมอบของคุณ

กำหนดการส่งมอบของคุณคืออะไร (What is your Deliverable Schedule?)

– สิ่งสำคัญคือคุณต้องไม่สัญญาในสิ่งที่คิดว่าทำไม่ได้ระหว่างขั้นตอนนี้ หากทำอย่างนั้นและทีมของคุณจะถูกทิ้งให้ต้องดิ้นรนตลอดโครงการและผลงานของคุณจะมีปัญหาด้านคุณภาพ

– แนวทางที่ดีกว่าคือการใช้การวิจัยที่คุณดำเนินการในขั้นตอนที่ 1 เพื่อให้ความสำคัญกับกำหนดการส่งมอบที่สมจริง

– หากการวิจัยของคุณพบว่างานใช้เวลา 2 สัปดาห์จึงจะเสร็จสมบูรณ์ ไม่ควรให้เวลาทีมของคุณเพียง 2-3 วันและหวังว่าทุกอย่างจะเข้าที่ภายในกรอบเวลาที่สั้นลง

– เป็นการดีที่จะเผื่อเวลากันพลาดให้กับพื้นที่ใดๆ ที่คุณไม่แน่ใจ เพื่อความปลอดภัย วิธีนี้จะช่วยให้โครงการและทีมของคุณมีพื้นที่หายใจที่ที่เพียงพอสำหรับการทำงาให้ถูกต้อง

– หากคุณกังวลว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณจะกังวลเกี่ยวกับระยะเวลาที่จำเป็นต้องใช้ในการทำงานที่นานเกินไป ก็ยืนยันกับพวกเขาว่าการทำงานให้ถูกต้องในครั้งแรกนั้นต้องใช้เวลามากขนาดนั้น มิฉะนั้นคุณจะติดอยู่กับการแก้งานซ้ำไปซ้ำเป็นเวลาหลายเดือน

– เมื่อคุณได้ร่างทั้งหมดนี้แล้ว คุณก็พร้อมที่จะสร้างร่างแรกของแผนโครงการของคุณ

ขั้นตอนที่ 3: สร้างโครงร่างหรือแผน (Develop an Outline or Plan)

ขั้นตอนต่อไปของคุณคือการสร้างโครงร่างและแผนปฏิบัติการตามทุกสิ่งที่คุณได้เรียนรู้จนถึงตอนนี้

แม้ว่า ณ จุดนี้ จะเป็นเพียงฉบับร่างแรก แต่ทำให้สมบูรณ์มากที่สุดเท่าที่คุณจะทำได้ (ราวกับว่ามันเป็นฉบับจริง) เพื่อที่คุณจะได้ไม่ต้องแก้ไขหลายรอบ

ในโครงร่างนี้ ให้รวมสิ่งต่างๆ ของโครงการคือ :

1. “เหตุผล (ทำไม)” (Why)

2. เป้าหมาย (Goals)

3. ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholders)

4. งบประมาณ (Budget)

5. ขอบเขต (Scope)

6. สินค้าพร้อมส่ง (Deliverables)

7. กำหนดการส่งมอบ (Deliverable Schedule)

นอกจากนี้ คุณควรเพิ่มหน้าเกี่ยวกับการวิจัยของคุณเพื่อเน้นข้อค้นพบที่สำคัญที่ใหญ่ที่สุดของคุณและอภิปรายว่าสิ่งเหล่านั้นสร้างแรงบันดาลใจให้กับแผนการจัดการโครงการของคุณอย่างไร

ขัดเกลาเอกสารของคุณ เพิ่มองค์ประกอบในการสร้างความเป็นตัวตนของคุณ (Branding) แล้วคุณจะพร้อมที่จะแบ่งปันกับทีมของคุณ

ขั้นตอนที่ 4: แบ่งปันแนวคิดเริ่มต้นนี้กับทีมของคุณ (Share this Initial Idea with your Team)

ก่อนที่คุณจะตื่นเต้นจนเกินไปและส่งเอกสารของคุณไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทุกคน คุณต้องสรุปกับทีมของคุณเสียก่อน

ขั้นตอนนี้เป็นสิ่งที่ผู้จัดการโครงการหลายคนมองข้ามไปเพราะเห็นแก่เวลา และเป็นความผิดพลาดที่สำคัญและเกิดความเสียหายระดับรุนแรง

เมื่อขาดการเชื่อมโยงระหว่างแผนริเริ่มต้นและวิธีการนำงานไปปฏิบัติ คุณจะต้องเผชิญกับอุปสรรคหลายประการระหว่างทาง

คุณควรสรุปแผนฉบับร่างนี้กับทีมของคุณให้เสร็จก่อนที่จะเข้าสู่ขั้นตอนการอนุมัติ

สิ่งนี้ทำให้มั่นใจได้ว่าโครงการของคุณจะดำเนินไปอย่างราบรื่นดั่งความฝันของคุณ

ดังนั้นในขั้นตอนนี้ ให้จัดการประชุมก่อนเริ่มงานเพื่อ :

– อธิบายรายละเอียดโครงการ

– ให้ทีมของคุณรู้ว่าพวกเขาได้รับความคาดหวังอะไรและเมื่อไหร่

– หาข้อผิดพลาดที่อาจเกิดขึ้น

สิ่งสำคัญอย่างยิ่งคือต้องใส่ใจกับประเด็นสุดท้ายที่กล่าวข้างต้นนั้น

ไม่ว่าคุณจะพยายามอย่างหนักเพื่อให้ครอบคลุมพื้นฐานทั้งหมด อาการสะดุดก็อาจเกิดขึ้นในทุกโครงการอย่างหลีกเลี่ยงไม่ได้

แต่ด้วยการวางแผนที่เหมาะสม คุณจะลดปัญหาให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะทำได้ ฉันจะกล่าวเพิ่มเติมเกี่ยวกับเรื่องนี้ในหัวข้อต่อไป

ขั้นตอนที่ 5: สรุปแผนของคุณ (Finalize your Plan)

คุณพร้อมที่จะสรุปแผนของคุณโดยใช้คำติชมจากทีมของคุณ

แผนอย่างเป็นทางการนี้จะเป็นแผนที่คุณจะส่งให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย ดังนั้นการใช้เวลาให้มากในจุดนี้จึงเป็นสิ่งสำคัญ

คุณควรเพิ่มหัวข้อเกี่ยวกับปัญหาที่อาจเกิดขึ้น รวมถึงวิธีที่คุณวางแผนจะจัดการกับปัญหาเหล่านั้น

แม้ว่าจะดูขัดกับสัญชาตญาณที่จะเน้นให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณเห็นถึงการหยุดชะงักที่อาจเกิดขึ้น แต่คุณจะต้องแสดงให้พวกเขาเห็นว่าคุณกำลังดำเนินการเชิงรุก แทนที่จะเป็นการรอแก้ไขปัญหา การมองการณ์ไกลนี้จะได้รับการชื่นชมเสมอ

นอกจากนี้ยังเหมาะอย่างยิ่งที่จะกำหนดบทบาทในช่วงนี้ของแผนโครงการเพื่อให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทราบว่าจะติดต่อกับบุคคลใดติดต่อในแต่ละขั้นตอนของโครงการ

วิธีที่ดีที่สุดในการแสดงข้อมูลประเภทนี้ทั้งภายในและภายนอกสำหรับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย คือการใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart)

ขั้นตอนที่ 6: ใช้แผนภูมิแกนต์เพื่อจัดระเบียบสิ่งต่างๆ (Use a Gantt chart to Keep Things Organized)

หากคุณมี Excel คุณสามารถใช้เทมเพลตแผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) ฟรีนี้เพื่อสร้างไทม์ไลน์ของผลงานได้

ตัวติดตามที่เป็นประโยชน์นี้ช่วยให้แน่ใจว่าทั้งทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณรู้ว่าจะเกิดอะไรขึ้นและเกิดขึ้นเมื่อใด

ระหว่างที่โครงการดำเนินไป ให้อัปเดตข้อมูลนี้ตลอดทั้งวันเพื่อให้ทุกคนเห็นว่าโครงการของคุณอยู่ที่ไหน ณ ปัจจุบัน

เมื่อคุณสร้างแผนการจัดการโครงการและสร้างไทม์ไลน์โดยใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) เสร็จแล้ว คุณก็แชร์แผนของคุณกับทุกคนได้ในที่สุด

ขั้นตอนที่ 7: แจกจ่ายแผนการจัดการโครงการของคุณ (Distribute your Project Management Plan)

เมื่อแผนของคุณพร้อมที่จะส่งออกไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและทุกคนในทีมของคุณ คุณจะสามารถตอบคำถามและเริ่มดำเนินการตามแผนของคุณได้

ให้วางแผนเป้าหมายใหญ่ไว้ก่อน จากนั้นจึงวางแผนว่าจะบรรลุเป้าหมายแต่ละขั้นอย่างไรโดยใช้เป้าหมายที่เล็กกว่า เช่น เป้าหมายรายวัน รายสัปดาห์ หรือรายเดือน

หลังจากนั้น คุณก็แค่จัดการผลงานและทีมของคุณ ง่ายๆ สบายๆ

ก่อนที่คุณจะใช้เทมเพลตนี้อีกครั้งในโครงการต่อไปของคุณ ให้ดำเนินการหาสาเหตุของข้อผิดพลาดของโครงการตามที่ฉันจะแสดงให้คุณเห็นต่อไป

ขั้นตอนที่ 8: ดำเนินการหาสาเหตุของข้อผิดพลาดของโครงการ (Hold a Project Post Mortem)

ซึ่งคล้ายกับการประชุมเริ่มงาน เว้นแต่ขั้นตอนนี้จะเกิดขึ้นหลังจากโครงการเสร็จสิ้น

ฉันได้พูดเชิงลึกเกี่ยวกับหัวข้อนี้ในคู่มือนี้ไปแล้ว ดังนั้นฉันจะสรุปสิ่งต่างๆ ไว้ที่นี่ หากคุณต้องการความช่วยเหลือเพิ่มเติม โปรดดูคู่มือนี้เมื่อคุณอ่านบทความนี้เสร็จแล้ว

การหาสาเหตุของข้อผิดพลาดของโครงมีเป้าหมายในการค้นหาว่าโครงการของคุณดำเนินไปอย่างไรตั้งแต่ต้นจนจบ รวมถึงการสะดุดปัญหาระหว่างทางที่คุณเคยเจอ

– คุณทำตามกำหนดเวลาหรือไม่?

– หากมีเหตุการณ์สำคัญที่พลาดไป อะไรทำให้เกิดความล่าช้า? สามารถป้องกันได้ในครั้งต่อไปหรือไม่?

- มีปัญหาอื่นๆ ที่คุณพบหรือไม่?

คุณควรเปรียบเทียบว่าผลลัพธ์ของคุณเป็นอย่างไรกับแผนริเริ่มของคุณ

คุณจะรับประกันได้ว่าโครงการต่อไปของคุณจะไม่มีความผิดพลาดแบบเดียวกันโดยการใช้เวลานี้ไตร่ตรอง

คุณยังต้องการเน้นย้ำถึงสิ่งที่ทำได้ดีและมอบคำชื่นชมยินดีที่ทีมของคุณสมควรได้รับสำหรับงานที่ทำได้ดี

สิ่งนี้จะช่วยให้โมเมนตัมเชิงบวกเคลื่อนไปสู่โครงการต่อไปของคุณ

จดทุกสิ่งที่คุณค้นพบที่นี่เพื่อให้คุณสามารถใช้ความรู้นี้ในการปรับปรุงแผนการจัดการโครงการครั้งต่อไปของคุณ

สร้างแผนการจัดการโครงการของคุณตอนนี้ (Create your project management plan now)

อย่าปล่อยให้ความคิดในการสร้างแผนการจัดการโครงการตั้งแต่ต้นจนจบทำให้คุณเครียด

ทำตาม 8 ขั้นตอนเหล่านี้แล้วคุณจะมีทุกสิ่งที่จำเป็นในการทำให้โครงการของคุณให้ประสบความสำเร็จได้ตั้งแต่วันนี้!

ต้องการปัดฝุ่นทักษะการจัดการโครงการของคุณหรือไม่? ดูหลักสูตรพื้นฐานการจัดการโครงการและการจัดการโครงการสำหรับสมาชิกในทีมเพื่อสร้างรากฐานที่มั่นคงในการจัดการโครงการของคุณให้ดียิ่งขึ้น

**Reh** (2019) ได้กล่าวถึง วิธีจัดการโครงการแรกของคุณอย่างประสบความสำเร็จ (How to Successfully Manage Your First Project)

คุณเพิ่งได้รับมอบหมายให้ดูแลโครงการใหม่ที่สำคัญ เห็นได้ชัดว่าเจ้านายของคุณเสนอโอกาสนี้เพื่อเป็นการให้คะแนนความเชื่อมั่นในทักษะของคุณ และในขณะที่คุณรู้สึกตื่นเต้น นี่เป็นครั้งแรกที่คุณต้องรับผิดชอบทั้งโครงการ การเริ่มต้นทำงานนี้ในครั้งแรกเป็นสิ่งที่ท้าทาย อย่างไรก็ตามมีวิธีช่วยให้คุณฝึกฝนได้ การจัดการโครงการได้พัฒนาเป็นกระบวนการที่มีช่วงและขั้นตอนที่กำหนดไว้เพื่อเป็นแนวทางสำหรับผู้ที่ยังใหม่ต่อการจัดการโครงการไปสู่โครงการที่ประสบความสำเร็จ

5 ขั้นตอนของกระบวนการโครงการ (5 Stages of the Project Process) :

1. การเริ่มต้น (Initiation) : โครงการเริ่มต้นขึ้นเมื่อมีการระบุความจำเป็นในการเปลี่ยนแปลง

2. การวางแผน (Planning) : การวางแผนงานของโครงการ

3. การดำเนินการ (Execution) : การปฏิบัติงาน

4. การจัดการและการควบคุม (Managing and Controlling) : งานทั้งหมดที่คุณทำระหว่างโครงการเพื่อติดตามความคืบหน้า

5. ปิด (Closing) : เสร็จสิ้นและส่งมอบโครงการและปิดทีม

ขั้นตอนเหล่านี้จะเหมือนกันทุกโครงการ และจำไว้ว่าคุณเป็นผู้จัดการโครงการ ไม่ใช่หัวหน้างานในแนวหน้า งานของคุณคือการจัดการโครงการ ไม่ใช่คน

ขั้นตอนพื้นฐานสำหรับผู้เพิ่งเริ่มต้นจัดการโครงการ (Basic Steps for the Project Novice:) ในระหว่างขั้นตอนการเริ่มต้น โครงการจะถูกสร้างขึ้นและมีการร่างกฎบัตรขึ้นเพื่อให้คุณเป็นผู้จัดการโปรแกรมและสร้างสายการรายงาน ขั้นตอนการวางแผนคือที่ที่คุณ:

กำหนดขอบเขต (Define the Scope)

ขั้นตอนแรกและสำคัญที่สุดในโครงการใดๆ คือการกำหนดขอบเขตของโครงการ สิ่งที่คุณควรทำหรือสร้างให้สำเร็จคืออะไร? วัตถุประสงค์ของโครงการคืออะไร? ความสำคัญเท่าเทียมกันคือการกำหนดสิ่งที่ไม่รวมอยู่ในขอบเขตของโครงการของคุณ หากคุณไม่ได้รับคำจำกัดความเพียงพอจากเจ้านายของคุณ ให้ชี้แจงขอบเขตด้วยตัวเองและส่งกลับผู้บริหารเบื้องบนเพื่อยืนยันอีกครั้ง

แม้ว่าตัวอย่างนี้จะไม่ค่อยเกี่ยวกับหัวข้อทางธุรกิจ แต่เราทุกคนต่างก็รู้จักกับการจัดพิธีแต่งงาน ในการวางแผนงานแต่งงาน คุณอาจมีขอบเขตของคุณ : เตรียมงานแต่งงานสำหรับแขก 100 คน พร้อมอาหารค่ำ บาร์ เค้กแต่งงาน และวงดนตรีสดสำหรับการเต้นรำภายในวันที่กำหนด โดยมีค่าใช้จ่ายไม่เกิน 20,000 ดอลลาร์

กำหนดทรัพยากรที่มีอยู่ (Determine Available Resources)

คุณจะต้องมีบุคลากร อุปกรณ์ และเงินเท่าไหร่บ้างเพื่อให้บรรลุเป้าหมายของโครงการ ในฐานะผู้จัดการโครงการ โดยปกติแล้วคุณไม่ได้ควบคุมทรัพยากรเหล่านี้ โดยตรง แต่จะต้องจัดการผ่านการจัดการเมทริกซ์ (Matrix Management)

การจัดการเมทริกซ์ หมายถึงการใช้ลำดับชั้นของชุดภายในบริษัทเพื่อทำสิ่งที่คุณต้องการให้สำเร็จ ถ้า Joe ทำงานในโครงการของคุณและแผนกของเขาด้วย เขาต้องฟังหัวหน้า 2 คน ในฐานะผู้จัดการโครงการ พยายามติดต่อกับหัวหน้างานของบุคคลหรือเจ้าของอุปกรณ์ที่คุณยืมมา เพื่อที่คุณจะได้สามารถแก้ไขข้อขัดแย้งได้

ทำความเข้าใจกับไทม์ไลน์ (Understand the Timeline)

โครงการต้องแล้วเสร็จเมื่อไหร่? ในขณะที่คุณพัฒนาแผนโครงการของคุณ คุณอาจมีความยืดหยุ่นในการใช้เวลาระหว่างโครงการ แต่กำหนดเวลาส่งงานมักจะถูกกำหนดวันที่แน่นอน เช่น ในกรณีของการจัดงานแต่งงาน หากคุณตัดสินใจที่จะใช้เวลาทำงานล่วงเวลาเพื่อให้เป็นไปตามกำหนดเวลา คุณต้องชั่งน้ำหนักกับข้อจำกัดของงบประมาณของคุณ

ใส่รายละเอียดงาน (Detail the Work)

ชิ้นส่วนหรือส่วนประกอบหลักที่ต้องสร้างขึ้นเพื่อให้โครงการเสร็จสมบูรณ์มีอะไรบ้าง ยกตัวอย่างเช่น งานแต่งงานต้องมีระดับ : โถงต้อนรับ อาหาร เครื่องดื่ม เค้ก แขกรับเชิญ และความบันเทิง แน่นอนว่าแต่ละรายการที่ใหญ่กว่านั้นสามารถแบ่งออกเป็นรายการเพิ่มเติมได้มากมาย นั่นคือขั้นตอนต่อไป

ในตัวอย่างการจัดงานแต่งงานด้านบน คุณน่าจะมีทีมหรือบุคคลที่รับผิดชอบส่วนประกอบต่างๆ ทำงานร่วมกับสมาชิกในทีมของคุณเพื่อระบุรายละเอียดที่จำเป็นเพื่อให้บรรลุเป้าหมายแต่ละรายการ ผู้รับผิดชอบด้านอาหารต้องเข้าใจทางเลือก ข้อจำกัดด้านต้นทุน และทำการเลือกที่สนับสนุนให้บรรลุขอบเขต ระบุขั้นตอนที่เล็กกว่าในแต่ละขั้นตอนที่ใหญ่กว่า จำนวนระดับความละเอียดในขั้นตอนที่คุณทำจะขึ้นอยู่กับขนาดและความซับซ้อนของโครงการของคุณ

จัดทำแผนเบื้องต้น (Develop a Preliminary Plan)

รวบรวมขั้นตอนทั้งหมดของคุณไว้ในแผน วิธีที่ดีในการทำเช่นนี้คือการใช้ตารางลำดับความสำคัญเพื่อระบุว่ารายการใดต้องมาก่อนรายการอื่นๆ แนวทางปฏิบัติในการจัดการโครงการอย่างเป็นทางการเรียกร้องให้มีการพัฒนาสิ่งที่เรียกว่าแผนภาพเครือข่ายและระบุเส้นทางที่สำคัญ แม้ว่าสิ่งนี้อาจเกินความต้องการหรือระดับความรู้ของคุณ แต่ประเด็นหลักคือการจัดลำดับกิจกรรมในลำดับที่ถูกต้อง จากนั้นจึงจัดสรรทรัพยากรให้กับกิจกรรม

คำถามที่ต้องถาม ได้แก่ อะไรจะเกิดขึ้นก่อน ขั้นตอนต่อไปคืออะไร ขั้นตอนใดบ้างที่สามารถดำเนินการได้พร้อมกันด้วยทรัพยากรที่ต่างกัน ใครจะเป็นคนทำแต่ละขั้นตอน มันจะใช้เวลานานเท่าไหร่ มีแพ็คเกจซอฟต์แวร์ที่ยอดเยี่ยมมากมายที่สามารถทำให้รายละเอียดนี้เป็นไปโดยอัตโนมัติสำหรับคุณ ถามผู้อื่นในตำแหน่งที่คล้ายกันว่าพวกเขาใช้อะไร

สร้างแผนพื้นฐานของคุณ (Create Your Baseline Plan)

รับข้อเสนอแนะเกี่ยวกับแผนเบื้องต้นของคุณจากทีมของคุณและจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอื่นๆ ปรับไทม์ไลน์และตารางการทำงานของคุณให้เหมาะสมกับโครงการและเวลาที่มี ทำการปรับเปลี่ยนที่จำเป็นในแผนเบื้องต้นเพื่อสร้างแผนพื้นฐาน

ขอการปรับปรุงโครงการ (Request Project Adjustments)

แทบจะไม่มีเวลา เงิน หรือพรสวรรค์ที่ได้รับมอบหมายให้กับโครงการมากพอ งานของคุณคือการใช้ทรัพยากรที่มีอยู่อย่างจำกัด อย่างไรก็ตาม มักจะมีข้อจำกัดในโครงการที่ไม่สมเหตุสมผล คุณต้องทำข้อโต้แย้งและนำเสนอต่อเจ้านายของคุณและขอให้เปลี่ยนขีดจำกัดที่ไม่สมเหตุสมผลเหล่านี้ ให้ดำเนินการขอเปลี่ยนแปลงตั้งแต่เริ่มต้นโครงการ อย่ารอจนกว่าจะมีปัญหาก่อน

เมื่อคุณเริ่มได้รับทรัพยากรและจัดหาวัสดุที่จำเป็นแล้ว แสดงว่าคุณอยู่ในขั้นตอนการดำเนินการ ในขั้นตอนนี้ คุณยัง :

รวบรวมทีมโครงการของคุณ (Assembling Your Project Team)

ให้คนในทีมของคุณมารวมกันและเริ่มการสนทนา พวกเขาเป็นผู้เชี่ยวชาญทางเทคนิค นั่นเป็นเหตุผลที่หัวหน้างานมอบหมายให้พวกเขาเข้าร่วมโครงการ งานของคุณคือการจัดการทีม

ทำงานตามแผนของคุณ (Work Your Plan)

การทำแผนมีความสำคัญ แต่แผนสามารถเปลี่ยนแปลงได้ คุณมีแผนสำหรับการขับรถไปทำงานทุกเช้า หากทางแยกหนึ่งถูกปิดกั้นโดยอุบัติเหตุ คุณเปลี่ยนแผนและไปทางอื่น ทำเช่นเดียวกันกับแผนโครงการของคุณ เปลี่ยนแปลงได้ตามต้องการ แต่ให้คำนึงถึงขอบเขตและทรัพยากรอยู่เสมอ

เมื่อแผนของคุณคลี่คลายและงานเสร็จสิ้น คุณจะเข้าสู่ขั้นตอนการตรวจสอบและควบคุม ในขั้นตอนนี้คุณต้องควบคุมต้นทุน ทรัพยากร และคุณภาพ รวมถึง:

ติดตามความคืบหน้าของทีมคุณ (Monitor Your Team's Progress)

คุณจะคืบหน้าเล็กน้อยในช่วงเริ่มต้นของโครงการ แต่จากนั้นให้เริ่มต้นติดตามว่าทุกคนกำลังทำอะไรอยู่ ซึ่งจะทำให้ง่ายต่อการจับประเด็นก่อนที่จะกลายเป็นปัญหา

บันทึกทุกอย่าง (Document Everything)

จงคอยบันทึก ทุกครั้งที่คุณเปลี่ยนแผนพื้นฐาน ให้จดว่าการเปลี่ยนแปลงคืออะไรและเหตุใดจึงจำเป็น ทุกครั้งที่มีการเพิ่มข้อกำหนดใหม่ลงในโครงการ ให้จดว่าความต้องการมาจากไหนและไทม์ไลน์หรืองบประมาณได้รับการปรับปรุงอย่างไรเพื่อตอบสนองความต้องการนั้น คุณจำทุกอย่างไม่ได้หมด ดังนั้นจดไว้ แล้วคุณจะสามารถดูทบทวนเมื่อสิ้นสุดโครงการและเรียนรู้จากสิ่งที่บันทึกไว้ได้

แจ้งให้ทุกคนทราบเสมอ (Keep Everyone Informed)

แจ้งให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียโครงการทราบถึงความคืบหน้าตลอดกระบวนการ แจ้งให้พวกเขาทราบถึงความสำเร็จของคุณเมื่อคุณบรรลุเป้าหมายแต่ละขั้น แต่ก็ต้องแจ้งให้พวกเขาทราบถึงปัญหาทันทีที่มันเกิดขึ้นด้วย

นอกจากนี้ แจ้งให้ทีมของคุณทราบหากกำลังพิจารณาการเปลี่ยนแปลง บอกทีมเกี่ยวกับการเปลี่ยนแปลงดังกล่าวให้ไกลที่สุดเท่าที่จะทำได้ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าทุกคนในทีมทราบว่าคนอื่นกำลังทำอะไรอยู่

ทำตามขั้นตอน (Follow the Steps)

คุณไม่จำเป็นต้องเป็นผู้จัดการโครงการอย่างเป็นทางการเพื่อเป็นผู้นำโครงการ อย่างไรก็ตามคุณควรใช้เครื่องมือ ตรรกะ และขั้นตอนของการจัดการโครงการเพื่อชี้แจงวัตถุประสงค์ของคุณ รายละเอียดงาน และสร้างทีมเพื่อดำเนินการในขณะที่คุณจัดการทั้งหมด

**Morton** (2017) ได้กล่าวถึง 5 ขั้นตอนการจัดการโครงการ : การจัดการโครงการกลุ่มกระบวน (5 Project Management Steps: Process Group Project Management) ไว้ดังนี้ มีหลายวิธีในการดำเนินโครงการ แต่ในการดำเนินโครงการให้ประสบความสำเร็จ คุณต้องพิจารณาทุกด้านของโครงการ ตั้งแต่ขอบเขตและงบประมาณ ไปจนถึงงานและการสนทนาที่เกิดขึ้นหลังจากเปิดตัวและดำเนินการโครงการ

ดั้งเดิมนั้นมี 5 ขั้นตอนของการจัดการโครงการ 5 ขั้นตอนเหล่านี้สร้างสิ่งที่เรียกว่าวงจรชีวิตของโครงการ ในบทความนี้เราจะกำหนดกระบวนการจัดการโครงการและครอบคลุมแต่ละขั้นตอนของการจัดการโครงการ

กระบวนการจัดการโครงการคือชุดของระยะที่แสดงถึงวิวัฒนาการของผลงาน ตั้งแต่แนวคิดจนถึงการส่งมอบ ช่วงที่เติบโตเต็มที่และการเลิกใช้ในที่สุด

กระบวนการจัดการโครงการประกอบด้วย 5 ขั้นตอนสำคัญ (The Project Management Process is Made up of 5 Essential Steps) :

1. การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project initiation & conception)

2. การวางแผนโครงการ (Project planning)

3. การดำเนินโครงการ (Project execution)

4. การตรวจสอบและควบคุมโครงการ (Project monitoring & control)

5. การปิดโครงการ (Project closure)

ในบางวิธี ขั้นตอนการจัดการโครงการเหล่านี้แสดงสิ่งที่เกิดขึ้นเบื้องหลังก่อนที่โครงการจะได้รับความสนใจจากผู้จัดการโครงการ คิดว่านี่เป็นแผนงานเพื่อช่วยให้คุณนำโครงการจากแนวคิดไปสู่ความสำเร็จ

หากกระบวนการนี้ทำให้คุณรู้สึกว่าเข้มงวดเกินไป ก็ไม่เป็นไร! รับข้อมูลพื้นฐาน ทำความเข้าใจว่าขั้นตอนต่างๆ ได้รับการจัดระเบียบอย่างไร แล้วค่อยตัดสินใจเกี่ยวกับขั้นตอนต่างๆ ที่สามารถนำไปใช้กับคุณ ทีมของคุณ หรือองค์กรของคุณ

ขั้นตอนที่ 1: การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project Initiation & Conception)

นี่อาจเป็นขั้นตอนที่สำคัญที่สุดของกระบวนการจัดการโครงการ วัตถุประสงค์คือเพื่อระบุสาเหตุที่อยู่เบื้องหลังโครงการและเป้าหมายของโครงการ—โดยปกติคือกรณีธุรกิจ—และเพื่อทำการวิจัยเบื้องต้นเกี่ยวกับความเป็นไปได้ของโครงการ สิ่งที่เกิดขึ้นที่นี่จะกำหนดแนวทางและเป้าหมายสำหรับสิ่งที่จะเกิดขึ้น

โครงการมักจะเกิดขึ้นจากความต้องการทางธุรกิจหรือเป้าหมายที่มุ่งแก้ปัญหาหรือสำรวจวิธีการใหม่ในการทำธุรกิจ ยกตัวอย่างเช่น หากบริษัทต้องการลดจำนวนการโทรติดต่อฝ่ายบริการลูกค้าที่ได้รับ พวกเขาจะหาข้อมูลและสำรวจว่าอะไรเป็นตัวขับเคลื่อนให้เกิดจำนวนการโทรนั้น การวิจัยนั้นจะแสดงถึงสิ่งที่สามารถทำได้เพื่อลดจำนวนการโทร

วิธีที่ดีที่สุดในการทำความเข้าใจความท้าทายและเป้าหมายคือการสรุปโครงการที่แสดงให้เห็นภาพร่างวัตถุประสงค์และความต้องการของโครงการร่วมกับกรณีธุรกิจ พื้นหลังประเภทนี้มีค่าสำหรับทีมเมื่อเริ่มต้นโครงการ นอกจากนี้ยังเป็นวิธีที่ยอดเยี่ยมในการทำให้ทุกฝ่ายที่เกี่ยวข้องและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียมีความพร้อมในสิ่งที่จะเกิดขึ้น

แม้ว่าคุณจะสามารถดำเนินการได้โดยไม่ต้องระบุรายละเอียดทุกอย่าง แต่ก็ควรมีdkiตกลงในเป้าหมายและผลลัพธ์ที่ตั้งใจไว้

ขั้นตอนที่ 2: การวางแผนโครงการ (Project Planning)

ขั้นตอนการวางแผนโครงการเป็นที่ที่คุณจะวางรายละเอียดทั้งหมดของแผนตั้งแต่ต้นจนจบ แผนที่คุณสร้างที่นี่จะนำทีมของคุณผ่านขั้นตอนการดำเนินการ ประสิทธิภาพ และการปิดของกระบวนการจัดการโครงการ

ในส่วนหนึ่งของแผนโครงการ คุณจะต้องพิจารณาปัจจัยเหล่านี้ :

ขอบเขตโครงการ (Project Scope)

ประมาณการโครงการ (Project Estimation)

เวิร์กโฟลว์และกระบวนการทั่วไป (General Workflow and Process)

บทบาทและความรับผิดชอบของทีม (Team Roles and Responsibilities)

เป้าหมายสำคัญของโครงการ (เช่น การตรวจสอบและการประชุมเกี่ยวกับผลงาน) (Key Project Milestones (Like Deliverable Reviews and Meetings))

กระบวนการอนุมัติ (Approval Processes)

คุณจะทำงานร่วมกับทีมผู้มีส่วนได้ส่วนเสียอย่างไรเพื่อให้แน่ใจว่าคุณจะทำทุกอย่างให้เสร็จทันเวลาและอยู่ภายใต้งบประมาณ

ขอบเขตโครงการ (Project Scope)

ขอแนะนำให้คุณเริ่มต้นด้วยการกำหนดขอบเขตโครงการของคุณ มีหลายวิธีในการกำหนดขอบเขต เพียงแต้องแน่ใจว่าคุณมีความรู้ว่าต้องการใช้เวลาเท่าไรกับโครงการโดยรวม โครงการต่างๆ มักจะไม่เป็นไปตามคาดหากไม่มีข้อจำกัดหรือการควบคุมในระดับหนึ่ง การสร้างข้อจำกัดจำกัดระหว่างขั้นตอนการวางแผนโครงการและปรับใหม่ในภายหลังหากจำเป็นนั้นก็สามารถทำได้

ประมาณการโครงการ (Project Estimation)

เมื่อพูดถึงการประเมิน คุณอาจต้องการใช้โครงสร้างการแบ่งงาน (WBS) เพื่อช่วยระบุงานและความพยายาม WBS คือเลย์เอาต์ภาพที่แบ่งขอบเขตของโครงการออก

เมื่อคุณได้ประมาณการเวลาและความพยายามของคุณแล้ว คุณสามารถสร้างแผนโครงการที่กำหนดขั้นตอน งาน ทรัพยากร ความรับผิดชอบ เป้าหมายสำคัญ และกำหนดเวลาได้ นี่เป็นขั้นตอนสำคัญในการจัดการโครงการของคุณ ดังนั้นให้ใช้เวลาและคิดไตร่ตรองทุกขั้นตอนร่วมกับทีมของคุณ

การใช้เครื่องมืออย่าง TeamGantt สามารถช่วยคุณสร้างแผนและแผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) ที่มีการกำหนดชัดเจน อ่านได้ง่าย และอัปเดตได้ง่าย

แผนการสื่อสาร (Communication Plan)

เนื่องจากการสื่อสารสามารถสร้างหรือทำลายโครงการได้ คุณจึงต้องการพิจารณาและจัดทำเอกสารว่าคุณจะสื่อสารกันอย่างไรในฐานะทีม แผนการสื่อสารมีประโยชน์อย่างยิ่งเมื่อทีมของคุณมีขนาดใหญ่หรือถ้าคุณมีผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่ทำงานนอกองค์กรของคุณ

แผนการสื่อสารของคุณต้องกำหนดความคาดหวังว่าคุณจะสื่อสารกันอย่างไรในฐานะทีม และข้อมูลที่พวกเขาจะได้รับหรือให้ ตรวจสอบให้แน่ใจว่าได้รวมวันที่ การเช็คอิน รายงานสถานะ และการประชุมอื่นๆ ไว้ด้วย

แผนการบริหารความเสี่ยง (Risk Management Plan)

ส่วนสุดท้ายของการวางแผนโครงการคือการทำให้แน่ใจว่าคุณมีแผนการจัดการความเสี่ยงแล้ว แผนการจัดการความเสี่ยงระบุความเสี่ยงที่คาดการณ์ได้และวิธีที่จะสามารถหลีกเลี่ยงได้ เป็นหน้าที่ของผู้จัดการโครงการที่จะมองหาความเสี่ยงและรายงานให้ทีมทราบ วิธีที่ดีที่สุดคือสร้างรายการง่ายๆ ที่สรุป:

รายการความเสี่ยง

รายละเอียดของความเสี่ยงและเหตุใดจึงมีความเสี่ยง

แผนสำหรับวิธีการหลีกเลี่ยงหรือแก้ไขความเสี่ยง

หมายเหตุเพิ่มเติมที่อาจมีความสำคัญสำหรับทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่จะเข้าใจ

การจัดการความเสี่ยงคือการสนทนาที่คุณต้องดำเนินต่อตลอดทั้งโครงการ การเก็บรายการความเสี่ยงไว้ในรายงานสถานะของคุณจะช่วยให้นึกถึงความเสี่ยงเป็นอันดับต้นๆ และช่วยให้ทีมให้ข้อมูลได้

การมีแผนเหล่านี้จะทำให้ขั้นตอนต่อไปนี้ของโครงการของคุณง่ายขึ้น

ให้ทุกคนเข้าร่วมแผนของคุณ (Get Everyone on Board with your Plan)

คุณเสียเวลาไปกับการพยายามเพื่อโน้มน้าวให้ผู้อื่นวางแผนใช่หรือไม่? เรามีคลาสฟรีที่จะช่วยคุณ! ลงทะเบียนคอร์ส การวางแผน : วิธีสร้างและขายแผนโครงการที่ยอดเยี่ยม (Plan Up: How to Create and Sell a Winning Project Plan) เพื่อเรียนรู้ที่จะใช้เวลาที่คุณต้องการในการวางแผนและรับแรงสนับสนุนจากทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณ ลงทะเบียนวันนี้เพื่อรับคู่มือการวางแผนโครงการฟรี!

ขั้นตอนที่ 3: การดำเนินโครงการ (Project Execution)

ในระยะนี้ของโครงการ ทีมงานเริ่มทำงาน โดยทั่วไปขั้นตอนการดำเนินการจะยาวที่สุดในกระบวนการจัดการโครงการ เนื่องจากเป็นช่วงที่งานจริงเสร็จสิ้น คุณจะพบว่าทีมทำงานร่วมกัน ตรวจทานงาน นำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย และแก้ไข

ในขั้นตอนการวางแผนโครงการก่อนหน้านี้ ผู้จัดการโครงการต้องทำงานหนักมาก ในระหว่างการดำเนินโครงการ ผู้จัดการโครงการจะแนะนำทีมและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียผ่านขั้นตอนต่างๆ

ในขั้นตอนการจัดการโครงการนี้ โดยทั่วไปแล้วผู้จัดการโครงการจะรับผิดชอบดังนี้ :

การจัดการงบประมาณ (Budget Management)

การจัดการไทม์ไลน์ (Timeline Management)

การวางแผนทรัพยากร (Resource Planning)

การบริหารการเปลี่ยนแปลง (Change Management)

การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)

การจัดการคุณภาพ (Quality Management)

การตรวจสอบผลงานภายใน (Internal Deliverable Reviews)

การสื่อสารและการอำนวยความสะดวก (Communications and Facilitation)

การจัดการการประชุม (Meeting Management)

นั่นเป็นรายการทำงานที่ยาว! ผู้จัดการโครงการจัดการทั้งหมดอย่างไร พวกเขาทำได้โดยยึดติดกับแผน ดังที่กล่าวไว้ในหัวข้อที่แล้ว สรุปโครงงาน ขอบเขต และแผนเป็นแหล่งข้อมูลจริงเพียงแห่งเดียว (SSOT) ผู้จัดการโครงการใช้เอกสารเหล่านั้นในการตัดสินใจ

ในเวลาเดียวกัน ผู้จัดการโครงการต้องได้รับการปรับให้เข้ากับสิ่งที่เกิดขึ้นกับทีม ซึ่งสามารถทำได้ผ่านการเข้าตรวจเช็ค (Check-in) ทีม การสนทนา รายงานสถานะ การตรวจสอบไทม์ไลน์ และการติดตามงบประมาณเป็นประจำ

การมีแพลตฟอร์มเดียวในการติดตามงบประมาณ ไทม์ไลน์ การจัดหาทรัพยากร และการสื่อสารทำให้การจัดการโครงการง่ายขึ้นอย่างแน่นอน โชคดีสำหรับคุณ TeamGantt ทำได้ทุกอย่างที่กล่าวมา

ขั้นตอนที่ 4: การตรวจสอบและควบคุมโครงการ (Project Monitoring & Control)

ขั้นที่ 4 เป็นเรื่องของการทำให้แน่ใจว่าโครงการดำเนินไปอย่างราบรื่น และทำให้แน่ใจว่าสิ่งต่างๆ เป็นไปตามแผน ในขั้นตอนการตรวจสอบโครงการ คุณควรจับตาดูสิ่งต่อไปนี้ :

งบประมาณ (Budgets)

ไทม์ไลน์ (Timelines)

เป้าหมายของโครงการ (Project Goals)

คุณภาพของสินค้าที่ส่งมอบ (Quality of Deliverables)

ผลงานของทีม (Team Performance)

เป้าหมายของโครงการ (Project Goals)

ต้องแน่ใจว่าคุณเข้าใจและยอมรับเป้าหมายของโครงการอย่างเต็มที่และ ใช้เป้าหมายเหล่านั้นเพื่อช่วยในการตัดสินใจเกี่ยวกับการออกแบบ ฟังก์ชันการทำงาน และคำขอใหม่ใดๆ บางครั้งการหลงทางบ้างก็ไม่เป็นไร เพียงแค่ต้องแน่ใจว่าได้เปิดช่องทางการสื่อสารกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียและนำแนวคิดใหม่มาใช้โดยมีเวลามากพอที่จะทำงานใหม่ได้ตามต้องการ (ใช่ บางทีมันก็เกิดขึ้นได้!)

คุณภาพของสินค้าที่ส่งมอบ (Quality of deliverables)

เรื่องคุณภาพต้องปรึกษาผู้นำเรื่องมาตรฐานบริษัท ตามแนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุด ให้ตรวจทานผลงานทั้งหมดก่อนที่จะส่งออกหรือนำเสนอเพื่อตรวจสอบ ขั้นแรกให้ทบทวนผลงานเป็นทีม จากนั้นเป็นรายบุคคลในฐานะผู้จัดการโครงการ เป็นคนที่ไม่เพียงแต่จัดการกระบวนการ แต่ยังใส่ใจกับงานด้วย ทีมงานและผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณจะรักคุณ

ผลงานของทีม (Team performance)

ในฐานะผู้จัดการโครงการ โดยปกติคุณจะไม่ต้องรับผิดชอบในการจัดการคน บทบาทของคุณคือการมองหาโครงการ แต่ความสำเร็จของโครงการขึ้นอยู่กับทีมงานที่ทำงานในโครงการนั้น หากคุณพบเห็นใครหย่อนหรือแม้แต่ทำพลาดโดยไม่ได้ตั้งใจ ก็เป็นหน้าที่ของคุณที่จะต้องจัดการกับมัน เพียงตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณพบหนทางที่ถูกต้องในการแก้ไขปัญหาและมีความเห็นอกเห็นใจเมื่อจัดการกับปัญหาด้านประสิทธิภาพกับสมาชิกในทีม

รายงานสถานภาพโครงการของ TeamGantt ทำให้ง่ายต่อการตรวจสอบประสิทธิภาพของทีมและทันกำหนดเวลาโดยแสดงให้คุณเห็นว่างานใดที่ล่าช้าก่อนที่โครงการของคุณจะลงเหว

ขั้นตอนที่ 5: การปิดโครงการ (Project Closure)

เมื่อโครงการของคุณเสร็จสมบูรณ์และทุกคนพอใจกับสิ่งที่ได้รับ ทดสอบ และเผยแพร่แล้ว ก็ถึงเวลาปิดท้าย ในขั้นตอนการปิดโครงการ ทีมงานจะดำเนินการตามขั้นตอนที่จำเป็นในการปิดงาน ส่งมอบโครงการให้กับผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย จัดทำรายงานให้เสร็จสิ้น และเฉลิมฉลองให้กับโครงการ

หลายองค์กรย้ายจากโครงการหนึ่งไปอีกโครงการหนึ่งและไม่ใช้เวลาในการปิดโครงการอย่างเหมาะสม เป็นวิธีที่ชาญฉลาดที่จะใช้เวลาสัก 2-3 ชั่วโมงในการปิด ไตร่ตรอง และเฉลิมฉลองโครงการอย่างเหมาะสม ต่อไปนี้คือขั้นตอนที่ต้องพิจารณา

สร้างรายงานการปิดโครงการ (Create a Project Closure Report)

เขียนรายงาน 1 หน้าเกี่ยวกับโครงการพร้อมรายละเอียดที่อาจเป็นประโยชน์สำหรับองค์กรของคุณ ข้อมูลที่อยู่ในนั้นอาจเป็น

ชื่อโครงการ (Project Name)

เป้าหมายที่กำหนดไว้ (Stated Goals)

วันที่เริ่มต้น (Date of Initiation)

กำหนดส่งเทียบกับวันที่จัดส่งจริง (Stated Deadline vs. Actual Date of Delivery)

งบประมาณโครงการเทียบกับงบประมาณจริงที่ใช้ไป (Project Budget vs. Actual Budget Used)

สมาชิกในทีมที่เกี่ยวข้อง (Team Members Involved)

ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่เกี่ยวข้อง (Stakeholders Involved)

ปัญหาโครงการและปัญหาที่ลูกค้าพบเจอและต้องการแก้ไข (Project Issues and Pain Points)

โครงการชนะ (Project Wins)

ความคิดเห็นทั่วไป (General Comments)

อย่าเพิ่งไปยังขั้นตอนต่อไป ใช้เวลาในการไตร่ตรองถึงงานของคุณเพื่อให้คุณสามารถดำเนินการได้ดีขึ้น และอย่าลืมฉลอง หากไม่มีงบประมาณก็ไม่เป็นไร การไฮไฟว์หรือส่งข้อความดีๆ ถึงทีมนั้นสร้างผลกระทบด้านขวัญกำลังใจของทีมได้ดีมาก ยิ่งคุณสามารถเป็นให้กำลังใจในทีมได้มากเท่าไร คุณก็จะมีประสบการณ์การทำงานกับพวกเขาที่ดีขึ้นมากเท่านั้นในฐานะผู้จัดการโครงการ

นำกระบวนการจัดการโครงการไปสู่การทำงาน (Put the Project Management Process to Work)

กระบวนการและเฟรมเวิร์กนั้นยอดเยี่ยมหากคุณมี แต่อย่าลืมว่าทุกองค์กรทำงานแตกต่างกัน คุณต้องพิจารณาบุคลากร ประวัติสถาบัน ความท้าทาย และแนวทางปฏิบัติที่มีอยู่ก่อนที่จะเผยแพร่ แรงจูงใจและความเห็นอกเห็นใจคือทุกสิ่งในการจัดการโครงการ ดังนั้นดำเนินการต่อไป เข้าหาโครงการเหล่านั้น และทำสิ่งที่ถูกต้องเพื่อทุกคนที่เกี่ยวข้อง

ลดความซับซ้อนของกระบวนการจัดการโครงการของคุณ (Simplify your Project Management Process)

ต้องการขจัดปัญหาออกจากการจัดการโครงการโดยไม่ต้องเสียสละผลกำไรที่หามาอย่างยากลำบากหรือไม่ TeamGantt ทำให้ทุกขั้นตอนของโครงการง่ายขึ้นมาก ใช้เวลาน้อยลงในการทำ

สเปรดชีตและทำให้ทีมของคุณทำไฮไฟว์มากขึ้นเพราะการทำงานที่ยอดเยี่ยมทั้งหมดที่คุณทำร่วมกัน

**Morpus** (2020) เป็นนักเขียนและผู้เชี่ยวชาญด้านการตลาดดิจิทัลที่มีประสบการณ์มากมายในการวิจัยซอฟต์แวร์ B2B เขามีความหลงใหลในเทคโนโลยีมาโดยตลอดและเคยทำงานเป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคนิคของ Apple ในแวดวงสตาร์ทอัพโซเชียลมีเดีย และในอสังหาริมทรัพย์ใน Washington DC ด้วย ได้กล่าวถึง ขั้นตอนการจัดการโครงการที่ต้องทำตามเพื่อความสำเร็จ (The 5 Project Management Steps to Follow for Success) ดังนี้

ไม่ว่าคุณจะเป็นผู้จัดการโครงการที่ช่ำชองหรือเป็นมือใหม่ การเริ่มต้นโครงการก็อาจดูหนักเล็กน้อย คุณจะมีงานที่ต้องจัดระเบียบ คนที่ต้องจัดการและสื่อสารด้วย และกำหนดเวลาที่ต้องดำเนินการให้ทัน และหากรั่นฟังดูแล้วยังไม่เท่าไหร่ คุณยังจะต้องคุมงานให้อยู่ในงบประมาณ พบปะกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ และตรวจสอบความคืบหน้าของทุกคนอย่างสม่ำเสมอ

สรุป: ขั้นตอนการจัดการโครงการมีอะไรบ้าง? (What are the Project Management Steps)

ขั้นตอนที่ 1: การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project Initiation and Conception)

ขั้นตอนที่ 2: การวางแผนและความคิด (Planning and Ideation)

ขั้นตอนที่ 3: การเปิดตัวและการดำเนินการโครงการ (Project Launch and Execution)

ขั้นตอนที่ 4: การตรวจสอบโครงการ (Project Monitoring)

ขั้นตอนที่ 5: ปิดและนำเสนอ (Closure and Presentation)

5 ขั้นตอนการจัดการโครงการมีอะไรบ้าง? (What are the Five Project Management Steps?)

นี่คือ 5 ขั้นตอนหลักที่คุณจะต้องทำโครงการให้เสร็จตั้งแต่ต้นจนจบ แต่ละขั้นตอนประกอบด้วยงานแต่ละงานที่ต้องทำให้เสร็จหรือตัวชี้วัดเพื่อวัดแผนโครงการของคุณ

เมื่อคุณทำเสร็จแล้ว คุณจะมีผลงานที่เหมาะสมที่จะนำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณ

ขั้นตอนที่ 1: การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project Initiation and Conception)

นี่คือขั้นตอนเริ่มต้นของกระบวนการและเป็นหนึ่งในพื้นฐานการจัดการโครงการ ซึ่งจะมีการค้นพบความต้องการทางธุรกิจหรือได้รับคำขอของลูกค้า

จากนั้นคุณจะใช้เวลาในการวิเคราะห์ความต้องการหรือคำขอเพื่อพิจารณาว่าโครงการเป็นไปได้หรือมีคุณค่าสำหรับทีมหรือธุรกิจของคุณ

การเริ่มต้นและแนวคิดมีลักษณะอย่างไร (What Initiation and Conception Could Look Like) :

รับแนวคิดโครงการจากลูกค้าหรือค้นหาความต้องการทางธุรกิจที่เฉพาะเจาะจง

วิจัยความต้องการหรือแนวคิดจากจุดยืนด้านงบประมาณ ปริมาณงาน และความจำเป็น

กำหนดความเป็นไปได้ในการทำโครงการดังกล่าวให้สำเร็จ

แจ้งผู้มีส่วนได้ส่วนเสียว่าโครงการเป็นไปได้หรือไม่

ประเมินใหม่ว่าปัจจัยใหม่เกิดขึ้นจากมุมมองของผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่ และทำซ้ำขั้นตอนนี้หากจำเป็น

นี่เป็นโอกาสที่ดีที่สุดที่คุณจะต้องปิดโครงการก่อนที่ปัญหาใดๆ จะเกิดขึ้นโดยไม่สูญเสียเวลาหรือทรัพยากรที่สำคัญ

แม้ว่าคุณจะหยุดโครงการระหว่างทางของมัน ณ จุดนี้ไม่ได้หมายความว่าความเป็นไปได้ของโครงการจะไม่ดีขึ้นในอนาคต โดยเฉพาะอย่างยิ่งถ้าเงินหรือกำลังคนเป็นจะเป็นปัญหาในการประเมินของคุณ

ขั้นตอนที่ 2 : การวางแผนและความคิด (Planning and Ideation)

เมื่อคุณตัดสินใจว่าโครงการของคุณเป็นไปได้และเป็นประโยชน์ ก็ถึงเวลารวบรวมแผนการจัดการโครงการโดยละเอียดที่คุณจะนำเสนอต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณ

การวางแผนและแนวคิดจะเป็นอย่างไร (What Planning and Ideation Could Look Like) :

จัดประชุมวางแผนร่วมกับผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ

กำหนดเป้าหมายและกำหนดความสำเร็จของโครงการโดยใช้ KPI (ตัวชี้วัดประสิทธิภาพหลัก)

กำหนดบทบาทและความรับผิดชอบของโครงการ

จัดทำกำหนดการโครงการและประมาณการต้นทุน

นำเสนอแผนของคุณต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ

ขั้นตอนที่ 3: การเปิดตัวและการดำเนินการโครงการ (Project launch and Execution)

เรามาถึงส่วนสำคัญของวงจรชีวิตของโครงการแล้ว นั่นคือการเปิดตัวและการดำเนินการ คุณได้ร่างแผนทั้งหมดและจัดระบบป้องกันความผิดพลาดที่คาดการณ์ไว้ส่วนใหญ่แล้ว ดังนั้นถึงเวลาที่จะทำให้มันเกิดขึ้น

การเปิดตัวและการดำเนินการโครงการมีลักษณะอย่างไร (What Project Launch and Execution Could Look Like) :

จัดการประชุมในกำหนดการกับทีมของคุณ รวมถึงผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของโครงการ และอ่านรายละเอียดโครงการ ผลงาน และกำหนดเวลา

ป้อนเป้าหมายโครงการ ผลงาน และทรัพยากรลงในซอฟต์แวร์การจัดการโครงการของคุณ

มอบหมายงานโครงการของคุณให้กับสมาชิกในทีมที่เกี่ยวข้องผ่านเครื่องมือการจัดการโครงการของคุณ

พบปะกับสมาชิกในทีมของคุณทุกสัปดาห์หรือทุกสองสัปดาห์เพื่อหารือเกี่ยวกับความคืบหน้าของงานโครงการและขั้นตอนถัดไป

หลักการจัดการโครงการนี้อาจมีการเปลี่ยนแปลงและการทำซ้ำของขั้นตอนเฉพาะ ซึ่งรวมถึงการเพิ่มงานและเป้าหมายของโครงการใหม่

ตรวจสอบให้แน่ใจว่าคุณให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการของคุณรับทราบเกี่ยวกับอุปสรรค งาน หรือการเปลี่ยนแปลงที่ส่งมอบใหม่

ขั้นตอนที่ 4: การตรวจสอบโครงการ (Project Monitoring)

นี่คือจุดที่ KPI ของโครงการ (ตัวชี้วัดประสิทธิภาพหลัก) ที่ฉันกล่าวถึงในขั้นตอนการวางแผนเข้ามาเกี่ยวข้อง ถึงเวลาวัดประสิทธิภาพทีมของคุณกับเป้าหมายและเมตริกหลักที่คุณกำหนดไว้ในแผนเพื่อพิจารณาว่าจำเป็นต้องทำการเปลี่ยนแปลงใดๆ หรือไม่

KPI บางส่วนที่คุณสามารถติดตามได้ (A Few KPIs You can Track) :

เวลาที่ใช้ (Time Spent) : ระยะเวลาที่สมาชิกในทีมแต่ละคนใช้ในโครงการ

การที่ทำงานเสร็จตรงเวลา (On-time Completion) : อัตราที่งานโครงการเสร็จสิ้นภายในกำหนดเวลาที่กำหนด

จำนวนชั่วโมงที่วางแผนไว้เทียบกับเวลาที่ใช้ไป (Planned Hours vs. Time Spent) : ระยะเวลาที่ใช้ไปกับงานต่างๆ เช่นเดียวกับโครงการโดยรวม เทียบกับเวลาที่คาดว่าจะทำให้เสร็จ

จำนวนการปรับตารางเวลา (Number of Schedule Adjustments) : จำนวนครั้งที่ทีมของคุณต้องเปลี่ยนกำหนดเวลา

ดัชนีประสิทธิภาพต้นทุน (Cost Performance Index) : การเปรียบเทียบต้นทุนงบประมาณของงานที่ทำไปแล้วกับจำนวนจริงที่ใช้ไปแล้ว

รายการงบประมาณ (Budget Line Items) : รายการรายจ่ายโดยละเอียด

ผลตอบแทนจากการลงทุน (Return on investment : ROI) : การวัดมูลค่าของโครงการเทียบกับต้นทุนโดยรวม

ขั้นตอนที่ 5: ปิดและนำเสนอ (Closure and Presentation)

ขอแสดงความยินดี! คุณมาถึงจุดสิ้นสุดของโครงการแล้ว และได้เวลาเก็บเกี่ยวรางวัลแล้ว แต่ก่อนที่คุณจะปาร์ตี้หนักเกินไป ถึงเวลาที่จะนำเสนอผลงานของโครงการของคุณและประเมินรายงานโครงการขั้นสุดท้าย

การปิดและการนำเสนอมีลักษณะอย่างไร (Develop your Final Project Report and Budget) :

จัดทำรายงานโครงการและงบประมาณขั้นสุดท้ายของคุณ

นำเสนอผลงานของโครงการและตัวชี้วัดที่สำคัญใดๆ ต่อผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณ

จัดการประชุมกับทีมของคุณเพื่อพูดคุยกันว่าพวกเขารู้สึกอย่างไรเกี่ยวกับงาน กระบวนการ และสิ่งที่ควรปรับปรุงสำหรับโครงการต่อไป

หากทุกอย่างเป็นไปตามแผน แสดงว่าคุณได้ส่งมอบผลงานที่มีคุณภาพหรือผลลัพธ์ไปยังผู้มีส่วนได้ส่วนเสียของคุณแล้ว และตอนนี้ก็ถึงเวลาปาร์ตี้! แจกพิซซ่าสำหรับทุกคนไปเลย!

**โดยสรุป** จากทัศนะเกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการดังกล่าวข้างตัน ขอสรุปสาระสำคัญของแต่ละแหล่งดังนี้

Define thLeslie (2019) การสร้างแผนการจัดการโครงการ : 12 ขั้นตอนสู่ความสำเร็จ (Developing A Project Management Plan: 12 Steps To Success)

1. รวบรวมข้อกำหนดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Collect Requirements from Key Stakeholders)

2. กำหนดขอบเขตของโครงการ (Define the Scope of the Project)

3. สร้างโครงสร้างการแบ่งงาน (Create a Work Breakdown Structure.)

4. กำหนดกิจกรรมโครงการ (Define Project Activities)

5. กิจกรรมโครงการต่อเนื่อง (Sequence Project Activities)

6. ประมาณการระยะเวลากิจกรรม ต้นทุน และทรัพยากร (Estimate Activity Duration, Costs, and Resources)

7. กำหนดทรัพยากรให้กับแพ็คเกจงานและกิจกรรมตามทักษะและความสนใจ (Assign Resources to Work Packages and Activities according to Skills and Interests)

8. สร้างในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Build in Contingencies)

9. สร้างพื้นฐานการวัดประสิทธิภาพ (Create a Performance Measurement Baseline.)

10. พัฒนาแผนย่อยทั้งหมด (Develop all Subsidiary Plans)

11. บันทึกทุกอย่าง (Document Everything)

12. สร้างฐานความรู้ (Build a Knowledge Base)

Devan. (n.d.) วิธีสร้างแผนการจัดการโครงการ (ทีละขั้นตอน) (How to Create a Project Management Plan (Step by Step))

1. ระบุเป้าหมายของโครงการ (Identify the Goal of the Project)

2. กำหนดขอบเขต (Map out the Scope)

3. พัฒนาโครงร่างหรือแผน (Develop an Outline or Plan)

4. แชร์แนวคิดเริ่มต้นนี้กับทีมของคุณ (Share this Initial Idea with your Team)

5. ทำแผนของคุณให้เสร็จสิ้น (Sequence Project Activities)

6. ใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) เพื่อจัดระเบียบสิ่งต่างๆ (Use a Gantt Chart to Keep Things Organized)

7. แจกจ่ายแผนการจัดการโครงการของคุณ (Distribute your Project Management Plan)

8. ดำเนินการเรียนรู้จากโครงการ (Hold a Project Post Mortem)

Reh (2019) วิธีจัดการโครงการแรกของคุณอย่างประสบความสำเร็จ (How to uccessfully

Manage Your First Project)

1. การเริ่มต้น (Initiation)

2. การวางแผน (Planning)

3. การดำเนินการ (Execution)

4. การจัดการและการควบคุม (Managing and Controlling)

5. ปิด (Closing)

Morton (2017) 5 ขั้นตอนการจัดการโครงการ : การจัดการโครงการกลุ่มกระบวน

(5 Project Management Steps: Process Group Project Management)

1. การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project Initiation & Conception)

2. การวางแผนโครงการ (Project Planning)

3. การดำเนินโครงการ (Project Execution)

4. การตรวจสอบและควบคุมโครงการ (Project Monitoring & Control)

5. การปิดโครงการ (Project Closure)

Morpus (2020) ได้กล่าวถึงขั้นตอนการจัดการโครงการที่ต้องทำตามเพื่อความสำเร็จ (The 5 Project Management Steps to Follow for Success) ดังนี้

การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project Initiation and Conception)

1. การวางแผนและความคิด (Planning and Ideation)

2. การเปิดตัวและการดำเนินการโครงการ (Project Launch and Execution)

3. การตรวจสอบโครงการ (Project Monitoring)

4. ปิดและนำเสนอ (Closure and Presentation)

การจัดการโครงการที่ดีจะทำให้โครงการประสบความสำเร็จ ผู้ร่วมโครงการมีความเข้าใจเกี่ยวกับเป้าหมาย วัตถุประสงค์ และประโยชน์ของโครงการ การจัดการโครงการช่วยให้ทีมมีความสุขและมีแรงจูงใจในการทำงาน รู้จักหน้าที่ตนเองที่ต้องรับผิดชอบ ทักษะการจัดการโครงการยังช่วยลดต้นทุนและความเสี่ยงที่เกี่ยวข้องกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขี้นได้อีกด้วย

**การประเมินทักษะการบริหารจัดการโครงการ**

**Salapatas** (n.d.) ได้กล่าวถึงการประเมินประสิทธิภาพของโครงการ ว่าเราจะประเมินประสิทธิภาพของโครงการในปัจจุบันของเราได้อย่างไรภายในแนวทางปฏิบัติที่เปรียบเทียบและรูปแบบการครบกำหนดจำนวนนับไม่ถ้วน ประสบการณ์กับลูกค้าตลอดหลายปีที่ผ่านมาในอุตสาหกรรมและโครงการต่าง ๆ ได้ชี้ให้เห็นว่ากระบวนการจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพควรมีองค์ประกอบพื้นฐาน 9 ประการซึ่งเป็นแนวปฏิบัติที่ดีที่สุด ที่จำเป็นสำหรับการดำเนินโครงการที่ประสบความสำเร็จดังนี้

1. กำหนดวงจรชีวิตและเหตุการณ์สำคัญ องค์กรจำเป็นต้องทำแผนที่และกำหนดขั้นตอน การส่งมอบ เหตุการณ์สำคัญ และเกณฑ์ความเพียงพอสำหรับแต่ละกลุ่มที่เกี่ยวข้องในโครงการ วงจรชีวิตของโครงการมีสี่ขั้นตอน ได้แก่แนวคิด การวางแผน การนำไปใช้ และการปิดการขาย

2. ข้อกำหนดและขอบเขตที่เสถียร การจัดการโครงการที่มีประสิทธิผลต้องการข้อกำหนด วัตถุประสงค์ และขอบเขตของโครงการต้องได้รับการจัดทำเป็นเอกสาร และทำให้เสถียรในบางจุดในช่วงต้นของวงจรชีวิตโครงการ ความต้องการของโครงการควรกำหนดไว้ในระยะแนวคิด การตอบคำถามด้านล่างช่วยให้มั่นใจว่าผู้มีส่วนได้ส่วนเสียทั้งหมดมีความเข้าใจร่วมกันเกี่ยวกับข้อกำหนดและขอบเขต

3. องค์กรที่กำหนด ระบบ และบทบาท ในโครงการขององค์กรใด ๆ จะต้องมีบทบาทที่กำหนดไว้สำหรับผู้จัดการโครงการ ผู้จัดการตามหน้าที่ และสมาชิกในทีมโครงการ ต้องระบุความรับผิดชอบสำหรับทุกคน ทักษะความเป็นผู้นำและมนุษยสัมพันธ์เป็นสิ่งสำคัญ ระบบการสื่อสารและการมีส่วนร่วมของทีมมีความสำคัญต่อความสำเร็จ

4. การประกันคุณภาพ กระบวนการจัดการโครงการจำนวนมากไม่เพียงพอในมิติคุณภาพ คุณภาพของโครงการจำเป็นต้องมีการระบุมาตรฐานและหลักเกณฑ์ในแต่ละขั้นตอนของวงจรชีวิตโครงการสำหรับทั้งผลิตภัณฑ์และกระบวนการ คุณภาพหมายถึงการทำและการประชุมตกลงที่จะปฏิบัติตามคำมั่นสัญญาด้วยการปรับปรุงอย่างต่อเนื่อง

5. ภาระผูกพันตามแผน:แผนต้องขึ้นอยู่กับความสามารถของกระบวนการขององค์กรและไม่ใช่ตามความคิดที่ปรารถนา เป็นเรื่องปกติที่จะเห็นกำหนดการโครงการที่ปรารถนาสร้างขึ้นจาก "บ้านไพ่" ซึ่งไม่มีทรัพยากรเพียงพอ แผนต้องเป็นมากกว่ากำหนดการในการระบุองค์ประกอบทั้งเก้าของกระบวนการจัดการโครงการ ภาระผูกพันตามแผนรวมถึง การวางแผนโครงการ กำหนดการโครงการ การจัดสรรทรัพยากรและการจัดบุคลากร การจัดทำงบประมาณ

6. การวิเคราะห์การติดตามและผลต่าง โครงการควรได้รับการจัดการโดยใช้กระบวนการยกเว้นซึ่งมีการรายงานและแก้ไขความเบี่ยงเบนจากแผน วิธีอื่นไม่มีประสิทธิภาพ กระบวนการจัดการโครงการที่มีประสิทธิภาพจำเป็นต้องมีรายงานเป็นประจำและการประชุมของทีมโครงการเป็นประจำเพื่อระบุว่าเมื่อใดที่สิ่งต่าง ๆ ไม่เป็นไปตามเป้าหมาย สลิปกำหนดการ ค่าใช้จ่ายส่วนเกิน ปัญหาเปิด ความเสี่ยงใหม่และปัญหาที่ระบุจะต้องได้รับการจัดการโดยเร็วที่สุด

7. การตัดสินใจดำเนินการแก้ไข เมื่อตรวจพบความแปรปรวนจากแผน การสันนิษฐานโดยปริยายคือทีมหรือกลุ่มงานจะทำงานเพื่อทำให้โครงการกลับมาสู่เส้นทางเดิม หากไม่มีขั้นตอนที่ชัดเจน การดำเนินการแก้ไขอาจมีผลลัพธ์มากมาย ซึ่งไม่สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ขององค์กรทั้งหมด บ่อยครั้งต้องมีการแลกเปลี่ยนกัน เพิ่มต้นทุนเพื่อประหยัดเวลา ลดขอบเขตเพื่อประหยัดเวลา ฯลฯ ทางเลือกสุดท้าย พื้นฐานประสิทธิภาพของโครงการสามารถรีเซ็ตได้ อาจทำให้สปอนเซอร์ท้าทายกรณีธุรกิจเดิม งานพื้นฐานของผู้จัดการโครงการคือการจัดการการประนีประนอมเหล่านี้

8. การยกระดับและการจัดการปัญหา บ่อยครั้งในสภาพแวดล้อมของโครงการ ข่าวดีก็เพิ่มขึ้นและข่าวร้ายอยู่ที่ระดับการทำงานขององค์กรจนกว่าจะสายเกินไป ขั้นตอนการยกระดับที่มีประสิทธิผลต้องการปัญหาและปัญหาในการทำงานก่อนโดยระดับต่ำสุดที่เหมาะสม ถ้าปัญหาไม่สามารถแก้ไขได้และปิดได้ จะต้องยกระดับขึ้นไปเป็นระดับองค์กรสูงสุดถัดไป และต่อไปเรื่อย ๆ จนกว่าปัญหาจะปิด จำเป็นต้องมีกระบวนการที่เป็นทางการ คล้ายกับข้อโต้แย้งในสัญญาหรือขั้นตอนการร้องทุกข์ในการติดต่อด้านแรงงาน เพื่อยกระดับปัญหาก่อนที่จะส่งผลร้ายแรงต่อต้นทุนหรือกำหนดการของโครงการ

9. การอนุมัติงานและการควบคุมการเปลี่ยนแปลง:การเปลี่ยนแปลงล่าช้าในโครงการเป็นสาเหตุหลักของการหยุดชะงักที่นำไปสู่กำหนดการคลาดเคลื่อน ต้นทุนที่เกินกำหนด การแทรกข้อบกพร่อง และการทำงานซ้ำ ต้องมีระบบควบคุมการเปลี่ยนแปลงและการจัดการการเปลี่ยนแปลงที่เป็นทางการ การเปลี่ยนแปลงที่เกิดจากขอบเขตการคืบคลานต้องได้รับการต่อต้านและจำเป็นต้องมีการควบคุมการเปลี่ยนแปลงเพื่อป้องกันปัญหาเหล่านี้

**Mindtools Website** (n.d.) ได้กล่าวถึง แบบทดสอบสั้นๆ นี้จะช่วยให้คุณทราบว่าคุณทำงานได้ดีเพียงใดในแปดประเด็นสำคัญที่มีความสำคัญต่อโครงการที่ประสบความสำเร็จ แบบทดสอบนี้มุ่งเป้าไปที่ผู้ที่จัดการโครงการขนาดใหญ่ แต่ไม่ใช่ผู้จัดการโครงการเต็มเวลา อย่างไรก็ตาม ทุกคนสามารถใช้คำตอบเพื่อให้แน่ใจว่าพวกเขากำลังใช้แนวทางปฏิบัติที่ดีที่สุดิ ดังนี้

1. ฉันสื่อสารสิ่งที่ต้องทำตามกำหนดเวลา และคาดหวังว่าคนที่ฉันมอบหมายงานให้จะมีความบรับผิดชอบในการส่วนของงานที่แบ่งออกเป็นงานย่อย ๆ และจะสามารถจัดการได้มากขึ้น

2. เมื่อฉันเลือกคู่ค้า ฉันใช้พื้นฐานในการตัดสินใจเกี่ยวกับความสามารถในการส่งมอบตรงเวลาและราคา

3. ฉันเตรียมกำหนดการและลำดับของกิจกรรมที่เฉพาะเจาะจง และฉันใช้กำหนดการนี้เพื่อบริหารจัดการโครงการโดยรวมเพื่อให้แน่ใจว่าเสร็จทันเวลา

4. เมื่อเริ่มต้นโครงการ ฉันทำงานร่วมกับผู้ให้การสนับสนุนเพื่อเจรจาและตกลงการส่งมอบที่เฉพาะเจาะจง

5. ทีมงานของโครงการเป็นเพียงทีมงานชั่วคราว ดังนั้นฉันจึงไม่ต้องกังวลเรื่องบุคลิกมากเกินไป ฉันเลือกสมาชิกในทีมตามทักษะทางเทคนิคที่ฉันต้องการ

6. เมื่อเริ่มโครงการ ฉันทำสรุปอย่างเป็นทางการว่าอะไร ทำไม ใคร อย่างไร และเมื่อใดด้วยเอกสารการเริ่มต้นโครงการ - เพื่อให้ทุกคนเข้าใจว่าองค์ประกอบของโครงการมีความเข้ากันได้อย่างไร

7. ฉันพิจารณาทางเลือกด้านต้นทุนที่หลากหลายตอนที่ปรับปรุงแผนงบประมาณโครงการเดิมของฉัน

8. ฉันสรุปความคาดหวังที่ชัดเจนสำหรับทีมงานของโครงการ และฉันจัดการผลการดำเนินงานของแต่ละบุคคลและโดยรวมเพื่อเป็นส่วนหนึ่งของกระบวนการประเมินโครงการโดยรวม

9. เมื่อโครงการล่าช้ากว่ากำหนด ฉันจะทำงานร่วมกับทีมของฉันเพื่อหาทางแก้ไขแทนการตำหนิ

10. ฉันระบุความเสี่ยงของโครงการให้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ และฉันปรับปรุงแผนการดำเนินงานเพื่อจัดการ หรือลดความเสี่ยงของแต่ละโครงการไม่ว่าจะเล็กหรือใหญ่

11. เนื่องจากโครงการเกี่ยวข้องกับตัวแปรมากมายที่เปลี่ยนแปลงบ่อย ฉันจึงปล่อยให้แผนพัฒนาด้วยตัวมันเองเพื่อความยืดหยุ่นสูงสุดเมื่อเวลาผ่านไป

12. ฉันใช้ความต้องการของลูกค้า / ผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย เป็นตัววัดคุณภาพหลักสำหรับโครงการที่ฉันบริหารจัดการ

13. ฉันเฝ้าติดตามและประเมินความเสี่ยงที่สำคัญอีกครั้งเป็นประจำเมื่อโครงการดำเนินต่อไป

14. ฉันกำหนดเวลากับผู้ร่วมงานคนอื่นในการทำงานโครงการของพวกเขาให้เสร็จ จากนั้นฉันก็คาดหวังว่าพวกเขาจะประสานงานกับคนอื่น ๆ หากพวกเขาต้องการ

15. ฉันแจ้งให้ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียในโครงการทุกคนทราบและทำข้อมูลให้เป็นปัจจุบันอยู่เสมอด้วยการประชุมและการแจกจ่ายรายงานผลการดำเนินงานทั้งหมด การเปลี่ยนแปลงสถานะ และเอกสารโครงการอื่น ๆ อย่างสม่ำเสมอ

16. ฉันกำหนดอย่างเฉพาะเจาะจงว่าอะไรที่ผู้มีส่วนได้ส่วนเสียต้องการและคาดหวังจากโครงการ และฉันใช้ความคาดหวังเหล่านี้เพื่อกำหนดและบริหารจัดการขอบเขตของโครงการ

17. การประมาณการค่าใช้จ่ายเป็นศิลปะมากกว่าวิทยาศาสตร์ ดังนั้นฉันจึงรวมกองทุนพิเศษไว้ในงบประมาณและหวังว่าฉันจะเสียค่าใช้จ่ายน้อยกว่างบประมาณที่ตั้งไว้เมื่อสิ้นสุดโครงการ

18. นำเสนอข้อมูลสถานะโครงการ ในรูปแบบที่ใช้งานง่ายและเข้าถึงได้ง่ายเพื่อตอบสนองความต้องการข้อมูลของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย

19. การส่งมอบตรงเวลาและโครงการมีค่าใช้จ่ายอยู่ในงบประมาณที่ตั้งไว้เป็นสิ่งที่สำคัญที่สุดสำหรับฉัน

20. เมื่อฉันทำสัญญาสำหรับสินค้าหรือบริการ ฉันมักจะเลือกคู่ค้าตามความคุ้นเคยและมีความสัมพันธ์ในอดีตกับองค์กรของฉัน

**Unatemporadaenelinfierno Website** (2008) ได้กำหนดแบบสอบถามเพื่อการสำรวจปัจจัยที่นำไปสู่ความสำเร็จและความล้มเหลวของโครงการ ดังนี้

1. มีการประมาณการโครงการเบื้องต้น (ต้นทุน และกำหนดการ) เสร็จสมบูรณ์และเป็นจริงก่อนที่จะเริ่มดำเนินการหรือไม่

2. มีการสื่อสารถึงความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน (หรือระบุ) ก่อนที่โครงการจะเริ่มขึ้น (หรืออย่างน้อยก่อนการพัฒนา หรือการปรับใช้วิธีการแก้ปัญหาจะเริ่มขึ้น)หรือไม่?

3. โครงการนี้ใช้การวางแผนทรัพยากรอย่างเพียงพอ เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่มีทักษะเพียงพอสำหรับงานในมือหรือไม่?

4. มีการสื่อสารระหว่างทีมงานของโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ ) อยู่บ่อยครั้งและมีประสิทธิภาพหรือไม่?

5. กำหนดการของโครงการเป็นจริงเมื่อพิจารณาถึงวิธีแก้ปัญหา ผลิตภัณฑ์ ทรัพยากรที่มีอยู่ และปัจจัยที่สำคัญอื่น ๆ หรือไม่?

6. ในระหว่างการดำเนินงานของโครงการ โครงการได้รับความสนใจและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่?

7. งบประมาณของโครงการมีเพียงพอที่จะส่งเสริมให้โครงการประสบความสำเร็จหรือไม่?

การวางแผนที่มีความเสี่ยงและการตอบสนองความเสี่ยงอย่างเพียงพอเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลลัพธ์ของโครงการหรือไม่?

8. การดำเนินการที่แล้วเสร็จของโครงการได้รับการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและสื่อสารกับทีมงานของโครงการหรือไม่

9. ปัจจัยสำคัญอื่น ๆ นอกเหนือจากคำถาม 9 ข้อข้างต้นที่อาจเป็นสาเหตุของความสำเร็จของโครงการหรือไม่? ถ้าใช่ โปรดเขียนบรรยายออกมา

10. มีการประมาณการโครงการเบื้องต้น (ต้นทุน และกำหนดการ) เสร็จสมบูรณ์และเป็นจริงก่อนที่จะเริ่มดำเนินการหรือไม่

11. มีการสื่อสารถึงความต้องการของลูกค้าอย่างชัดเจน (หรือระบุ) ก่อนที่โครงการจะเริ่มขึ้น (หรืออย่างน้อยก่อนการพัฒนา หรือการปรับใช้วิธีการแก้ปัญหาจะเริ่มขึ้น)หรือไม่?

12. โครงการนี้ใช้การวางแผนทรัพยากรอย่างเพียงพอ เพื่อให้ได้ทรัพยากรที่มีทักษะเพียงพอสำหรับงานในมือหรือไม่?

13. มีการสื่อสารระหว่างทีมงานของโครงการและผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (ลูกค้า ผู้ให้การสนับสนุน ฯลฯ ) อยู่บ่อยครั้งและมีประสิทธิภาพหรือไม่?

14. กำหนดการของโครงการเป็นจริงเมื่อพิจารณาถึงวิธีแก้ปัญหา ผลิตภัณฑ์ ทรัพยากรที่มีอยู่ และปัจจัยที่สำคัญอื่น ๆ หรือไม่?

15. ในระหว่างการดำเนินงานของโครงการ โครงการได้รับความสนใจและการสนับสนุนจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียหรือไม่?

16. งบประมาณของโครงการมีเพียงพอที่จะส่งเสริมให้โครงการประสบความสำเร็จหรือไม่?

การวางแผนที่มีความเสี่ยงและการตอบสนองความเสี่ยงอย่างเพียงพอเป็นปัจจัยสำคัญต่อผลลัพธ์ของโครงการหรือไม่?

17. การดำเนินการที่แล้วเสร็จของโครงการได้รับการกำหนดไว้อย่างชัดเจนและสื่อสารกับทีมงานของโครงการหรือไม่

18. มีปัจจัยสำคัญอื่น ๆ นอกเหนือจากคำถาม 9 ข้อข้างต้นที่อาจเป็นสาเหตุของความสำเร็จของโครงการหรือไม่? ถ้าใช่ โปรดเขียนบรรยายออกมา

**Doctemplates Website** (2018) ได้สร้างแบบแผนของแบบฟอร์มการประเมินการสัมภาษณ์ผู้บริหารโครงการ ดังนี้

| **คำถามที่** | **ข้อคำถาม** | **แย่** | **ปานกลาง** | **ดี** | **หมายเหตุ** |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| คำถามที่ 1 | ผู้สมัครเตรียมตัวสำหรับการสัมภาษณ์หรือไม่?  (มีการศึกษาเกี่ยวกับบริษัท แต่งตัวเรียบร้อย มาตรงเวลา?) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 2 | ประสบการณ์ของพวกเขาตรงกับสิ่งที่ต้องการหรือไม่?  (ประสบการณ์ทำงาน ประสบการณ์ชีวิต หรืองานอาสาสมัคร) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 3 | พวกเขามีหนังสือรับรองที่จำเป็นบางส่วนหรือทั้งหมดหรือไม่?  (ตัวอย่างเช่น การศึกษา ใบอนุญาต เอกสารรับรอง) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 4 | ทักษะระหว่างบุคคลของพวกเขาเป็นอย่างไร?  (เป็นมิตร ยิ้มแย้ม เข้ากับคนอื่นได้ง่าย ใจดี สนุกสนาน ชอบสื่อสาร) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 5 | ทักษะการสื่อสารของพวกเขาดีแค่ไหน?  (ทักษะการเขียน เช่น จดหมายสมัครงาน ใบสมัคร และทักษะการพูด) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 6 | ทักษะด้านเทคนิคของพวกเขาตรงกับคุณลักษณะบุคคลที่ตรงกับงานได้ดีเพียงใด?  (เครื่องมือทางเทคนิค แนวทาง ตัวอย่าง?) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 7 | พวกเขาตอบคำถามเกี่ยวกับการทำงานเป็นทีมได้ดีเพียงใด?  (ชอบทำงานร่วมกับผู้อื่น, สายสัมพันธ์ที่ดี?) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 8 | พวกเขาตอบคำถามเกี่ยวกับการบริการลูกค้าได้ดีเพียงใด?  (ให้ความสำคัญกับลูกค้า เป็นผู้ฟังที่ดี เป็นนักแก้ปัญหา?) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่ 9 | ทักษะการทำงานที่ 1: มีมนุษยสัมพันธ์ดี / มีทักษะในการทำงานสัมพันธ์กัน?  (มีแนวโน้มที่จะเข้าได้กับบุคคลที่หลากหลายประเภทและหลายรูปแบบ! เป็นคนคุยง่าย) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่10 | ทักษะการทำงานที่ 2: มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จกับการทำงานร่วมกับทีมงานที่หลากหลายหรือไม่?  (แสดงให้เห็นถึงทักษะความเป็นผู้นำที่อำนวยความสะดวก ยอมรับการทำงานร่วมกับคนหลากหลายเชื้อชาติ หลายรูปแบบได้) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่11 | ทักษะการทำงานที่ 3: กระบวนการบริหารจัดการโครงการ บริหารระบบ?  (ใบรับรอง PMP หรือประสบการณ์ และหรือแสดงให้เห็นถึงความเชี่ยวชาญในการบริหารจัดการโครงการขนาดใหญ่?) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่12 | ทักษะการทำงานที่ 4: หลักฐานด้านจริยธรรม / ความน่าเชื่อถือ  (แสดงให้เห็นถึงประสบการณ์ในการจัดการกับข้อกังวล ความเชื่อ) |  |  |  | จงอธิบาย: |
| คำถามที่13 | ทักษะการทำงานที่ 5: ความสามารถในการได้รับความไว้วางใจจากทีมงาน เพื่อน และลูกค้า  (มีแนวโน้มที่จะประสบความสำเร็จในการได้รับความไว้วางใจในสภาพแวดล้อมของเราหรือไม่) |  |  |  | จงอธิบาย: |

**โดยสรุป** จากผลการศึกษาคุณลักษณะของทักษะการบริหารจัดการโครงการที่จากทัศนะของLeslie (2019), Devan (n.d.), Fred. (2020), Moira (2019), Kangan Institute Blog (2020), Jory (2019), Damien (2017), David (n.d.), Rob. (2016) Reh (2019), Morton (2017), Morpus (2020) และจากการศึกษาข้อคำถามในแบบสอบถามของ James (n.d.), Mindtools Website (n.d.), Unatemporadaenelinfierno Website (2008), Doctemplates Website (2018) ผู้วิจัยได้กำหนดประเด็นหลักเพื่อการประเมินผลทักษะการบริหารจัดการโครงการไว้เป็นเบื้องต้น 6 ประเด็นหลัก โดยแต่ละประเด็นหลักมีได้กำหนดนิยามศัพท์เฉพาะเพื่อจะใช้เป็นแนวในการสร้างข้อคำถามในแบบประเมินผลการบรรลุความคาดหวังจากการพัฒนา ร่วมกับผู้ร่วมวิจัยในช่วงปฏิบัติการในภาคสนาม ดังนี้

1. **ทักษะการสร้างทีม (Team-Building Skills)** หมายถึง ความคาดหวังให้กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาในงานวิจัยนี้มีลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงมีทักษะการสร้างทีม ดังนี้ เช่น มีการประสานงานกันในทีมเพื่อช่วยให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว กำหนดแนวทางการปฏิบัติงานในทีมอย่างชัดเจน มีการประสานงานโดยใช้ถ้อยคำที่สุภาพต่อกัน สามารถประสานความสัมพันธ์เมื่อเกิดความขัดแย้งในทีมได้ มีการปรับกระบวนการทำงานในทีมให้มีประสิทธิภาพเสมอ แสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้ทีมสามารถทำงานได้เร็วขึ้น มีความรับผิดชอบร่วมกัน และให้คุณค่ากับแต่ละคนที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม และแสดงออกถึงความยืดหยุ่นและความเต็มใจที่จะช่วยเหลือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน
2. **ทักษะการสร้างความกระตือรือร้น (Enthusiasm Skills)** หมายถึง ความคาดหวังให้กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาในงานวิจัยนี้มีลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงมีทักษะการสร้างความกระตือรือร้น ดังนี้ เช่น มีความอยากที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ มีการคิดนอกกรอบจากข้อมูลที่มีอยู่ มองโลกในแง่บวกเสมอ มักจะหาความสนุกจากงานที่ทำเสมอ ยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีเหตุผลเสมอ **และ**มักจะหาแง่มุมดี ๆ ของสิ่งที่ได้รับผิดชอบ
3. **ทักษะการมอบหมายงาน (Delegation Skills)** หมายถึง ความคาดหวังให้กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาในงานวิจัยนี้มีลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงมีทักษะการมอบหมายงาน ดังนี้ เช่น มีการคิดและวางแผนล่วงหน้า มีการเลือกคนให้เหมาะกับงาน มีการบอกหน้าที่อย่างชัดเจน เล่าความสำคัญของงานให้เข้าใจก่อน จัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานเสร็จเร็วขึ้น และมีการกำหนดวันส่งมอบงานอย่างชัดเจน
4. **ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-Solving Skills)** หมายถึง ความคาดหวังให้กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาในงานวิจัยนี้มีลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงมีทักษะการแก้ปัญหา ดังนี้ เช่น เรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว มีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา มีทักษะในการทำความเข้าใจและแก้ไขปัญหา มีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา เลือกวิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา มีการวางแผนในการแก้ปัญหา และมีการติดตามผลหลังจากการแก้ปัญหาเสมอ
5. **ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)** หมายถึง ความคาดหวังให้กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาในงานวิจัยนี้มีลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงมีทักษะความเป็นผู้นำ ดังนี้ เช่น รับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น พยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ มองเห็นสิ่งผิดปกติของทีม สามารถเข้าถึงได้ง่าย มีความเชื่อมั่นในตนเอง มีความรับผิดชอบต่องาน และพร้อมให้คำปรึกษา และเปิดโอกาสกับเพื่อนร่วมทีม
6. **ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)** หมายถึง ความคาดหวังให้กลุ่มเป้าหมายในการพัฒนาในงานวิจัยนี้มีลักษณะหรือคุณลักษณะที่แสดงถึงมีทักษะการสื่อสาร ดังนี้ เช่น นำเสนอข้อมูลและเนื้อหาให้ผู้ฟังได้อย่างเหมาะสม นำเสนอแนวคิดอย่างเปิดเผยและเป็นกลาง มีการนำเสนอความคิด และปัญหาอย่างน่าสนใจ มักประสบความสำเร็จในการสื่อสารด้วยวาจา แสดงความคิดผ่านการเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ และมีการสรุปความ ประเด็นที่สำคัญเป็นระยะ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน

จากนิยามศัพท์เฉพาะของประเด็นหลักเพื่อการประเมินผลทักษะการบริหารจัดการโครงการ 6 ประเด็นหลักดังกล่าว ผู้วิจัยได้นำมาใช้เป็นแนวในการสร้างข้อคำถามในแบบประเมินผลการบรรลุความคาดหวังจากการพัฒนาในลักษณะเป็นแบบประเมินตนเอง (Self-Assessment) แบบมาตรประมาณค่า (Rating Scale) 5 ระดับ โดย 5 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามนั้นในระดับมากที่สุด4 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามนั้นในระดับมาก3 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามนั้นในระดับปานกลาง2 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามนั้นในระดับน้อยและ1 หมายถึง มีคุณลักษณะตามข้อคำถามนั้นในระดับน้อยที่สุด ดังนี้

| **คุณลักษณะที่แสดงถึงทักษะการบริหารจัดการโครงการ** | **ระดับความเห็นของท่าน** | | | | |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **5** | **4** | **3** | **2** | **1** |
| **ทักษะการสร้างทีม (Team-building skills)** |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันมีการประสานงานกันในทีมเพื่อช่วยให้งานสำเร็จอย่างรวดเร็ว |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันกำหนดแนวทางการปฏิบัติงานในทีมอย่างชัดเจน |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันมีการประสานงานโดยใช้ถ้อยคำที่สุภาพต่อกัน |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันสามารถประสานความสัมพันธ์เมื่อเกิดความขัดแย้งในทีมได้ |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันมีการปรับกระบวนการทำงานในทีมให้มีประสิทธิภาพเสมอ |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันแสวงหาวิธีการใหม่ ๆ เพื่อให้ทีมสามารถทำงานได้เร็วขึ้น |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันมีความรับผิดชอบร่วมกัน และให้คุณค่ากับแต่ละคนที่เป็นส่วนหนึ่งของทีม |  |  |  |  |  |
| 1. ฉันแสดงออกถึงความยืดหยุ่นและความเต็มใจที่จะช่วยเหลือเพื่อให้บรรลุเป้าหมายร่วมกัน |  |  |  |  |  |
| **ทักษะการสร้างความกระตือรือร้น (Enthusiasm skills)** |  |  |  |  |  |
| 9. ฉันมีความอยากที่จะเรียนรู้อยู่เสมอ |  |  |  |  |  |
| 10. ฉันมีการคิดนอกกรอบจากข้อมูลที่มีอยู่ |  |  |  |  |  |
| 11. ฉันมองโลกในแง่บวกเสมอ |  |  |  |  |  |
| 12. ฉันมักจะหาความสนุกจากงานที่ทำเสมอ |  |  |  |  |  |
| 13. ฉันยอมรับการเปลี่ยนแปลงที่มีเหตุผลเสมอ |  |  |  |  |  |
| 14. ฉันมักจะหาแง่มุมดี ๆ ของสิ่งที่ได้รับผิดชอบ |  |  |  |  |  |
| **ทักษะการมอบหมายงาน (Delegation skills)** |  |  |  |  |  |
| 15. ฉันมีการคิดและวางแผนล่วงหน้า |  |  |  |  |  |
| 16. ฉันมีการเลือกคนให้เหมาะกับงาน |  |  |  |  |  |
| 17. ฉันมีการบอกหน้าที่อย่างชัดเจน |  |  |  |  |  |
| 18. ฉันเล่าความสำคัญของงานให้เข้าใจก่อน |  |  |  |  |  |
| 19. ฉันจัดหาสิ่งอำนวยความสะดวกเพื่อช่วยให้งานเสร็จเร็วขึ้น |  |  |  |  |  |
| 20. ฉันมีการกำหนดวันส่งมอบงานอย่างชัดเจน |  |  |  |  |  |
| **ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving skills)** |  |  |  |  |  |
| 21. ฉันเรียนรู้วิธีการใหม่ ๆ ในการแก้ปัญหาอย่างรวดเร็ว |  |  |  |  |  |
| 22. ฉันมีทางเลือกที่หลากหลายในการแก้ปัญหา |  |  |  |  |  |
| 23. ฉันมีทักษะในการทำความเข้าใจและแก้ไขปัญหา |  |  |  |  |  |
| 24. ฉันมีการวิเคราะห์สาเหตุของปัญหา |  |  |  |  |  |
| 25. ฉันเลือกวิธีที่ดีที่สุดในการแก้ปัญหา |  |  |  |  |  |
| 26. ฉันมีการวางแผนในการแก้ปัญหา |  |  |  |  |  |
| 27. ฉันมีการติดตามผลหลังจากการแก้ปัญหาเสมอ |  |  |  |  |  |
| **ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership skills)** |  |  |  |  |  |
| 28. ฉันรับฟังความคิดเห็นจากผู้อื่น |  |  |  |  |  |
| 29. ฉันพยายามเรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ เสมอ |  |  |  |  |  |
| 30. ฉันมองเห็นสิ่งผิดปกติของทีม |  |  |  |  |  |
| 31. ทีมสามารถเข้าถึงฉันได้ง่าย |  |  |  |  |  |
| 32. ฉันมีความเชื่อมั่นในตนเอง |  |  |  |  |  |
| 33. ฉันมีความรับผิดชอบต่องาน |  |  |  |  |  |
| 34. ฉันพร้อมให้คำปรึกษา และเปิดโอกาสกับเพื่อนร่วมทีม |  |  |  |  |  |
| **ทักษะการสื่อสาร (Communication skills)** |  |  |  |  |  |
| 35. ฉันนำเสนอข้อมูลและเนื้อหาให้ผู้ฟังได้อย่างเหมาะสม |  |  |  |  |  |
| 36. ฉันนำเสนอแนวคิดอย่างเปิดเผยและเป็นกลาง |  |  |  |  |  |
| 37. ฉันมีการนำเสนอความคิด และปัญหาอย่างน่าสนใจ |  |  |  |  |  |
| 38. ฉันมักประสบความสำเร็จในการสื่อสารด้วยวาจา |  |  |  |  |  |
| 39. ฉันแสดงความคิดผ่านการเขียนได้อย่างมีประสิทธิภาพ |  |  |  |  |  |
| 40. ฉันมีการสรุปความ ประเด็นที่สำคัญเป็นระยะ เพื่อความเข้าใจที่ตรงกัน |  |  |  |  |  |

**กรอบแนวคิดในการวิจัย**

ระเบียบวิธีวิจัยที่ใช้ในการวิจัยนี้ คือ วิจัยและพัฒนา (Research and Development : R&D) เป็นนวัตกรรมที่พัฒนาขึ้นโดยกระบวนการวิจัย และพัฒนามีจุดมุ่งหมาย - เพื่อนำไปใช้พัฒนาบุคลากรสู่การพัฒนาคุณภาพของงานที่มีปรากฏการณ์ หรือข้อมูลเชิงประจักษ์แสดงให้เห็นว่ามีความจำเป็นเกิดขึ้น เช่น เป็นผลสืบเนื่องจากการกำหนดความคาดหวังใหม่ที่ท้าทายของหน่วยงาน หรือการเปลี่ยนแปลงในกระบวนทัศน์การทำงานจากเก่าสู่ใหม่ ที่บุคลากรขาดความรู้ความเข้าใจและทักษะในกระบวนทัศน์ใหม่ และในปัจจุบันมีหลักการ แนวคิด ทฤษฎีที่ถือเป็นนวัตกรรมใหม่ทางการบริหารการศึกษาเกิดขึ้นมากมาย ที่คาดหวังว่าหากบุคลากรทางการศึกษามีความรู้ (Knowledge) แล้วกระตุ้นให้พวกเขานำความรู้เหล่านี้สู่การปฏิบัติ (Action) ก็จะก่อให้เกิดพลัง (Power) ให้การปฏิบัติงานในหน้าที่เป็นไปอย่างมีประสิทธิภาพและประสิทธิผลยิ่งขึ้น ตามแนวคิด “Knowledge + Action = Power” หรือตามคำกล่าวที่ว่า “Make Them Know What To Do, Then Encourage Them Do What They Know” หรือ “Link To On-The-Job Application” และด้วยแนวคิดที่ว่าการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ถือเป็นจุดเริ่มต้นที่สำคัญของการวิจัยและพัฒนา เพราะจะทำให้ได้โปรแกรมอบรมออนไลน์ด้วยตนเองเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการสำหรับครูและบุคลากรธุรการที่มีประสิทธิภาพ ประกอบด้วยโครงการ 2 โครงการ คือ 1) โครงการพัฒนาการเรียนรู้ของครูและบุคลากรธุรการ เกี่ยวกับการเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ มีคู่มือประกอบโครงการจำนวน 6 ชุด คือ (1) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับนิยามของทักษะการบริหารจัดการโครงการ (2) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับความสำคัญของทักษะการบริหารจัดการโครงการ 3) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับลักษณะหรือคุณลักษณะของทักษะการบริหารจัดการโครงการ (4) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับแนวการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการโครงการ (5) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับขั้นตอนการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการโครงการ (6) คู่มือเพื่อการเรียนรู้เกี่ยวกับการประเมินทักษะการบริหารจัดการโครงการ และ 2) โครงการครูและบุคลากรธุรการนำผลการเรียนรู้สู่การเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการให้กับตัวเอง มีคู่มือประกอบโครงการจำนวน 1 ชุด คือ (1) คู่มือเชิงปฏิบัติการเพื่อการเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการให้กับตัวครูและบุคลากรธุรการ

ในการศึกษาเอกสารและงานวิจัยที่เกี่ยวข้องในบทที่ 2 ผู้วิจัยได้ศึกษาหลักการ แนวคิด และทฤษฎีจากทัศนะของนักวิชาการหรือหน่วยงานที่จะเป็นประโยชน์ต่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการสำหรับครูและบุคลากรธุรการใน 6 ประเด็น คือ

1. นิยามของทักษะการบริหารจัดการโครงการ ศึกษาจาก 7 แหล่ง คือ Martin Barnes (2012), PMI Website (2020), Indeed Website (2021), Marin Valchev (2015), Mind Tools Website (2021), Glassdoor Website (2020) และ Brett Harned (2019)
2. ความสำคัญของทักษะการบริหารจัดการโครงการ ศึกษาจาก 6 แหล่ง คือ Ben Aston (2021), Talent Garden Website (2020), Teamwork Website (2020), Lucy Brown (2021), Cleverism Website (2019), และ Pavel Ku (2018)
3. ลักษณะของทักษะการบริหารจัดการโครงการ ศึกษาจาก 13 แหล่ง คือ Reddy (2018), Indeed Career Guide Website (2020), Kelly (2020), Singh (2020), Alexander (2017), Number8 Website (2018), PM Tips Website (2019), Tyler (2017), Monica (2014), Thinking Portfolio Website (2018), Villanovau University (2020), Peter (2019) และ Fred (2020)
4. แนวทางการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการโครงการ ศึกษาจาก 11 แหล่ง คือ Bruce (2014), Kangan Institute Blog (2020), Rob (2016), Tamara (2020), Ben (2020), Esther (2017), Fred (2020), Moira (2019), Jory (2019), Damien (2017), และ David (n.d.)
5. ขั้นตอนการพัฒนาทักษะการบริหารจัดการโครงการ ศึกษาจาก 3 แหล่ง คือ Define thLeslie (2019), Reh (2019) และ Morton (2017)
6. การประเมินการบริหารจัดการโครงการ ศึกษาจาก 4 แหล่ง คือ James N.S. (n.d.), Mindtools Website. (n.d.), Unatemporadaenelinfierno Website. (2008) และ Doctemplates Website. (2018)

จากทัศนะของนักวิชาการหรือหน่วยงานเกี่ยวกับเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการสำหรับครูและบุคลากรธุรการใน 6 ประเด็นดังกล่าวข้างต้น ผู้วิจัยได้นำเอาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่เป็นหลักการ / แนวคิด / เทคนิค / วิธีการ / กิจกรรม มากำหนดเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า (Input) และนำเอาข้อเสนอแนะแนวทางการพัฒนาที่เป็นโมเดลขั้นตอน (Step Model) มากำหนดเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นกระบวนการ (Process) รวมทั้งนำเอาลักษณะหรือคุณลักษณะที่คาดหวังจากผลการพัฒนามากำหนดเป็นข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยป้อนออก (Output) เพื่อแสดงให้เห็นถึงแนวคิดเชิงระบบ (System Approach) ของข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายในเชิงวิชาการหรือทฤษฎี (Academic or theoretical Alternative Offerings) ที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย เป็นข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายที่คาดหวังว่าหลังจากโครงการพัฒนาครูและบุคลากรธุรการแล้ว ครูและบุคลากรธุรการจะเลือกนำเอาทางเลือกที่แต่ละคนเห็นว่าเหมาะสม เป็นไปได้ เป็นประโยชน์ และสอดคล้องกับบริบทของตัวเอง กับระยะเวลา กับสถานที่ อย่างทบทวนไปมาในข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายเหล่านี้ เพื่อเพิ่มโอกาสเลือกทางเลือกที่หลากหลายมากขึ้น อย่างสม่ำเสมอและอย่างต่อเนื่อง ตลอดระยะเวลาของการนำความรู้ของครูและบุคลากรธุรการสู่การพัฒนาตนเอง ถือเป็นกรอบแนวคิดเพื่อการวิจัย (Conceptual Framework) ในการวิจัยครั้งนี้ ดังแสดงในตาราง

**ตารางที่** 2.7 แนวคิดเชิงระบบของข้อเสนอทางเลือกที่หลากหลายในเชิงวิชาการหรือทฤษฎี (Academic or theoretical Alternative Offerings) ที่ได้จากการศึกษาวรรณกรรมที่เกี่ยวข้องของผู้วิจัย : กรอบแนวคิดในการวิจัย

| **ข้อเสนอแนะที่เป็นปัจจัยป้อนเข้า (Input)** | **ข้อเสนอแนะที่เป็นกระบวนการ (Process)** | **ข้อเสนอแนะที่เป็นผลลัพธ์ (Output)** |
| --- | --- | --- |
| ทัศนะต่อหลักการ / แนวคิด / เทคนิค / วิธีการ / กิจกรรมเพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ | โมเดลขั้นตอนทางเลือกที่หลากหลาย  เพื่อเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ | คุณลักษณะที่คาดหวังจากการเพิ่มพูนทักษะการบริหารจัดการโครงการ |
| **Bruce (2014)**   * 1. ไปหาข้อมูลเพิ่มเติมจากร้านหนังสือ (Visit the Bookstore)   2. เรียนหลักสูตรจากองค์กรวิชาชีพ (Take a Course from a Professional Organization)   3. หาสาเหตุและทางป้องกันความผิดพลาดเกิดขึ้นแล้วในโครงการก่อน (Post-mortem a Past Project)   4. จัดการประชุม (Run a Conference)   5. สอนทักษะการจัดการโครงการให้กับเพื่อนร่วมงาน (Teach a Project Management Skill to a Colleague)  1. ฟื้นฟูทักษะการสื่อสารของคุณ (Refresh your Communication Skills) 2. เรียนรู้ทักษะการตลาด (Learn Marketing Skills)   **Kangan Institute Blog (2020)**   * 1. ตั้งใจฟัง (Active Listening)   2. ปรับการสร้างสมดุลให้สมบูรณ์แบบ (Perfect your Balancing Act)   3. ขอความคิดเห็น (Seek Feedback)   4. ทำให้มีคุณสมบัติ (Get Qualified)   5. สอนทักษะการจัดการโครงการให้เพื่อนร่วมงาน (Teach a Project Management Skill to a Colleague)   6. กระตุ้นทักษะการสื่อสารของคุณ (Refresh your Communication Skills)   7. เรียนรู้ทักษะการตลาด (Learn Marketing Skills)   **Rob (2016)**   * + - 1. ถ้าตอนแรกไม่สำเร็จ ให้วางแผนใหม่ (If at First You don’t Succeed, Plan, Plan, and Plan Again)  1. เน้นการสื่อสาร (Focus on Communication) 2. ค้นหาเครื่องมือการจัดการโครงการที่เหมาะสม (Find the Right Project Management Tools) 3. ตั้งเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ที่มั่นคง (Establish Firm Goals or Objectives) 4. เตรียมตัวเองให้พร้อมสำหรับความสำเร็จด้วยชัยชนะเล็กๆ (Set yourself up for Success with Small Wins) 5. เข้าใจ (และยอมรับ) แนวคิดของ MVP (Understand (and Embrace) the Concept of MVP) 6. รวบรวมข้อมูลลงบันทึก (Get Things on Paper) 7. ตรวจสอบความสามารถในการผลิตปัจจุบันของคุณ (Examine your Current Productivity) 8. เลือกคนให้เข้ากับงาน (Choose the Right People for the Right Jobs) 9. ทำตารางเวลาให้ชัดเจนและเข้าถึงได้ (Keep Clear and Accessible Schedules) 10. ขอคำติชม (Ask for Feedback) 11. เพิ่มขวัญกำลังใจ (Boost Morale) 12. ตั้งความคาดหวังที่สมจริง (Set realistic expectations)   14. เน้นย้ำความรับผิดชอบ (Emphasize Accountability)  15. แก้ไขปัญหาแต่เนิ่นๆ (Address Problems Early)  16. จัดระเบียบทรัพยากรของคุณไว้ในที่เดียว (Organize your Resources in One Place)  17. บรรยายสรุปโครงการ (Host Project Debriefs)  18. ระบุและยอมรับจุดแข็งและจุดอ่อนของคุณ (Identify and Embrace your Strengths and Weaknesses)  **Tamara (2020)**  1. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)  2. ทักษะเชิงกลยุทธ์และธุรกิจ (Strategic and Business Skills)  3. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)  **Ben (2020)**  1. 3Rs  2. การจัดการกระบวนการ (Process Management)  3. การริเริ่มโครงการ (Project Initiation)  4. การวางแผนโครงการ (Project Planning)  5. การจัดตารางเวลา (Scheduling)  6. การพัฒนาเอกสาร (Documentation Development)  7. การจัดการงาน (Task Management)  8. การควบคุมโครงการ (Project Control)  9. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)  10. เครื่องมือ PM (PM Tools)  11. ทักษะทางเทคนิค (Technical Skills)  ทักษะทางสังคมในการจัดการโครงการเพื่อการพัฒนา (Project Management Soft Skills to Develop)  1. การจัดระเบียบ (Organization)  2. การทำงานเป็นทีม (Teamwork)  3. การจัดลำดับความสำคัญ (Prioritization)  4. การวิจัย (Research)  5. ความคิดสร้างสรรค์ (Creativity)  6. การคิดเชิงวิพากษ์ (Critical Thinking)  7. การสื่อสาร (Communication)  8. ความเป็นผู้นำ  9. การทูต (Diplomacy)  10. การฝึกสอน (Coaching)  **Esther (2017)**  1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  2. การสื่อสาร (Communication)  3. มีสร้างอิทธิพลต่อผู้อื่น (Influencing Others)  4. การจัดการความขัดแย้ง (Conflict Management)  5. การจัดการงานและการจัดตารางเวลา (Task Management and Scheduling)  6. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)  7. ฝึกสอนสมาชิกในทีม (Coaching Team Members)  8. การจัดการต้นทุน (Cost Management)  **Fred (2020)**  1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะเรื่อง (Subject Matter Expertise)  3. การสื่อสาร (Communication)  4. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)  5. การจัดระเบียบ (Organization)  6. การบริหารทีม (Team Management)  7. การบริหารเวลา (Time Management)  8. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)  9. การคิดเชิงวิพากษ์/การแก้ปัญหา (Critical Thinking/Problem Solving)  10. การควบคุมต้นทุน/การจัดการงบประมาณ (Cost Control/Budget Management)  11. การฝึกสอน (Coaching)  12. การเขียนเชิงเทคนิค (Technical Writing)  13. ความสามารถในการปรับตัว (Adaptability)  15. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Being Tech Savvy)  16. การกู้คืนโครงการ (Project Recovery)  17. ทักษะการรายงานและการมองเห็นภาพ (Reporting and Visualization Skills)  18. ไตร่ตรองอดีต (Dwelling on the Past)  19. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning) :  20. การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening)  21. ทักษะการวิจัย (Research Skill)  22. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal Skills)  **Moira (2019)**  1. นิยามการบริหารโครงการ (Project Management Definition)  2. เป้าหมายการบริหารโครงการ (Project Management Goals)  3. การจัดการโครงการกับการจัดการการเปลี่ยนแปลง (Project Management vs. Change Management)  4. วิธีการจัดการโครงการ (Project Management Methodologies)  5. บทบาทการบริหารโครงการ (Project Management Roles)  6. ทักษะการบริหารโครงการ (Project management skills)  7. การฝึกอบรมและการรับรองการจัดการโครงการ (Project Management Training and Certifications)  8. ขั้นตอนการบริหารโครงการ (Project management steps)  9. ขั้นตอนการจัดการโครงการ (Project management phases)  10. ความคาดหวังของผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Stakeholder Expectations)  11. ขอบเขตโครงการ (Project Scope)  12. งบประมาณโครงการ (Project Budgets)  13. ผลงานโครงการ (Project Deliverables)  14. เป้าหมายและภารกิจของโครงการ (Project Milestones and Tasks)  15. ซอฟต์แวร์และเครื่องมือการจัดการโครงการ (Project Management Software and Tools)  16. การวิเคราะห์และการจัดการโครงการ (Analytics and Project Management)  **Jory (2019)**  1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  2. การสื่อสาร (Communication)  3. การวางแผน (Planning)  4. การจัดตารางเวลา (Scheduling)  5. การบริหารเวลา (Time Management)  6. การจัดการงาน (Task Management)  7. การลดความเสี่ยง (Risk Mitigation)  8. การตัดสินใจ (Decision-making)  9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management)  10. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)  **Damien (2017)**  1. มีส่วนร่วมกับทีมอย่างสม่ำเสมอ (Engage the team regularly)  2. เรียนรู้จากโครงการของคุณ (Learn from your Projects)  3. ศึกษาวิธีการจัดการโครงการที่ประสบความสำเร็จ (Study Successful Project Management Methodologies)  4. ใช้ซอฟต์แวร์การจัดการโครงการ (Utilize Project Management Software)  **David (n.d.)**  1. เป็นผู้นำและผู้จัดการ (Be a Leader and a Manager)  2. เป็นผู้สร้างทีมและหัวหน้าทีม (Be a Team Builder and a Team Leader)  3. เป็นนักแก้ปัญหา (Be a Problem Solver)  4. เป็นนักเจรจาและผู้สร้างอิทธิพล (Be a Negotiator and Influencer)  5. เป็นนักสื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Be an Excellent Communicator)  6. เป็นผู้จัดงานที่ดี (Be a Good Organiser)  7. เป็นนักวางแผนที่มีความสามารถและสม่ำเสมอ (Be a Competent and Consistent Planner)  8. สร้างและจัดการงบประมาณ (Set-up and Manage Budgets) | **Define thLeslie (2019)**   * 1. รวบรวมข้อกำหนดจากผู้มีส่วนได้ส่วนเสียที่สำคัญ (Collect Requirements from Key Stakeholders)   2. กำหนดขอบเขตของโครงการ (Define the Scope of the Project)   3. สร้างโครงสร้างการแบ่งงาน (Create a Work Breakdown Structure.)   4. กำหนดกิจกรรมโครงการ (Define Project Activities)   5. กิจกรรมโครงการต่อเนื่อง (Sequence Project Activities)   6. ประมาณการระยะเวลากิจกรรม ต้นทุน และทรัพยากร (Estimate Activity Duration, Costs, and Resources)   7. กำหนดทรัพยากรให้กับแพ็คเกจงานและกิจกรรมตามทักษะและความสนใจ (Assign Resources to Work Packages and Activities according to Skills and Interests)   8. สร้างในสถานการณ์ฉุกเฉิน (Build in Contingencies)   9. สร้างพื้นฐานการวัดประสิทธิภาพ (Create a Performance Measurement Baseline.)   10. พัฒนาแผนย่อยทั้งหมด (Develop all Subsidiary Plans)   11. บันทึกทุกอย่าง (Document Everything)   12. สร้างฐานความรู้ (Build a Knowledge Base)   **Devan. (n.d.)**   * + 1. ระบุเป้าหมายของโครงการ (Identify the Goal of the Project)     2. กำหนดขอบเขต (Map out the Scope)     3. พัฒนาโครงร่างหรือแผน (Develop an Outline or Plan)     4. แชร์แนวคิดเริ่มต้นนี้กับทีมของคุณ (Share this Initial Idea with your Team)     5. ทำแผนของคุณให้เสร็จสิ้น (Sequence Project Activities)     6. ใช้แผนภูมิแกนต์ (Gantt Chart) เพื่อจัดระเบียบสิ่งต่างๆ (Use a Gantt Chart to Keep Things Organized)     7. แจกจ่ายแผนการจัดการโครงการของคุณ (Distribute your Project Management Plan)     8. ดำเนินการเรียนรู้จากโครงการ (Hold a Project Post Mortem)   **Reh (2019)**  1. การเริ่มต้น (Initiation)  2. การวางแผน (Planning)  3. การดำเนินการ (Execution)  4. การจัดการและการควบคุม (Managing and Controlling)  5. ปิด (Closing)  **Morton (2017)**   1. การเริ่มต้นโครงการและแนวคิด (Project Initiation & Conception) 2. การวางแผนโครงการ (Project Planning) 3. การดำเนินโครงการ (Project Execution) 4. การตรวจสอบและควบคุมโครงการ (Project Monitoring & Control) 5. การปิดโครงการ (Project Closure)   **Morpus (2020)**  1. การวางแผนและความคิด (Planning and Ideation)  2. การเปิดตัวและการดำเนินการโครงการ (Project Launch and Execution)  3. การตรวจสอบโครงการ (Project Monitoring)  4. ปิดและนำเสนอ (Closure and Presentation) | **Reddy (2018)**   * + - 1. พวกเขาสร้างแรงบันดาลใจให้เกิดวิสัยทัศน์ร่วมกัน (They Inspire a Shared Vision)       2. พวกเขาเป็นผู้สื่อสารที่ดี (They are a Good Communicator)       3. ความซื่อสัตย์ (Integrity)       4. พวกเขามีทักษะความเป็นผู้นำ (They Possess Leadership Skills)       5. พวกเขาเป็นผู้ตัดสินใจที่ดี (They are Good Decision Make)       6. ผู้เชี่ยวชาญในการมอบหมายงาน (Expert in Task Delegation)       7. พวกเขามีระเบียบ (They are Well Organized)     1. พวกเขามีความชำนาญ (They Own Proficiency)     2. พวกเขาเป็นนักแก้ปัญหาที่ยอดเยี่ยม (They are Great Problem Solver!)     3. พวกเขารู้ว่าความร่วมมือคืออะไร (They know what is Collaboration)   **Indeed Career Guide Website (2020)**  1. ทักษะความเป็นผู้นำ (Leadership Skills)  2. ทักษะการสื่อสาร(Communication Skills)  3. ทักษะการแก้ปัญหา (Problem-solving Skills)  4. ทักษะการมอบหมาย (Delegation Skills)  5. ความกระตือรือร้น (Enthusiasm)  6. ทักษะการสร้างทีม (Team-building Skills)  7. ความซื่อตรง (Integrity)  8. ความสามารถ (Competence)  **Kelly (2020)**   * + - 1. เป็นผู้นำที่มีพลวัต (Be a Dynamic Leader)       2. ตัดสินใจได้ดี (Make Sound Decisions)       3. สื่อสารอย่างมีประสิทธิภาพกับผู้อื่น (Communicate Effectively with Others)       4. สร้างแรงบันดาลใจให้เกิดทีมที่มีพลังงานร่วม (Inspire Synergistic Teamwork)       5. จัดการความเครียด (Manage Stress with Ease)       6. มีความฉลาดเรื่องการเมือง (Be Politically Astute)       7. แสดงความมั่นใจในฐานะผู้จัดการโครงการ (Exude Confidence as a Project Manager)   **Singh (2563)**  1. ความสามารถในการจัดระเบียบและมอบหมาย (Ability to Organize and Delegate)  2. ความยืดหยุ่นและไหวพริบ (Flexibility and Wits)  3. ความสามารถในการปรับสมดุลความเป็นเหตุเป็นผลด้วยความคิดสร้างสรรค์ (Capability to Balance Logic with Creativity)  4. ความเชี่ยวชาญด้านการสื่อสาร (Communication Mastery)  5. ความเป็นผู้นำ ความสามารถ และประสบการณ์ (Leadership, Competence and Experience)  6. ความเป็นผู้นำที่สร้างแรงบันดาลใจ (Leadership that Inspires)  **Number8 Website (2018)**  1. การจัดระเบียบ (Organization)  2. การสื่อสาร (Communication)  3. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  4. วิสัยทัศน์ (Vision)  5. ขับเคลื่อน (Drive)  6. การแก้ปัญหา (Problem Solving)  7. ความสงบ (Composure)  8. การสร้างทีม (Team Building)  **Alexander (2017)**  1. เป็นผู้หุ้นส่วนธุรกิจเชิงกลยุทธ์ (Be a Strategic Business Partner)  2. ส่งเสริมและรับรู้ถึงผลงานอันมีค่า (Encourage and Recognize Valuable Contributions)  3. เคารพและจูงใจผู้มีส่วนได้ส่วนเสีย (Respect and Motivate Stakeholders)  4. ได้รับความสำเร็จอย่างเต็มที่ (Be Fully Vested in Success)  5. เน้นความซื่อตรงและความรับผิดชอบ (Stress Integrity and Accountability)  6. ทำงานบนความไม่แน่นอน (Work in the Gray)  **PM Tips Website (2019)**  1. ผู้จัดงานที่ดี (Good Organizer)  2. ผู้สื่อสารที่ยอดเยี่ยม (Excellent Communicator)  3. นักเจรจาที่ชาญฉลาด (Wise Negotiator)  4. ผู้นำที่มีความมั่นใจ (Confident Leader)  5. ผู้ฟังที่ดี (Good Listener)  6. รู้จักองค์กรเป็นอย่างดี (Well Connected in the Organization)  7. ผู้แก้ไขปัญหา (Problem Solver)  8. ทำสิ่งที่คุณพูดและพูดในสิ่งที่คุณทำ (Do What You Say and Say What You Do)  9. ความหลงใหล (Passionate)  10. เป็นคนดื้อรั้น (Being Stubborn)  11. ซื่อสัตย์ (Being Honest)  **Tyler (2017)**  1. ผู้สื่อสารที่ชัดเจน (Clear Communicator)  2. นักแก้ปัญหา (Problem Solver)  3. เป็นสมาชิกที่ดีในทีม (Team player)  4. มองโลกในแง่ดี (Optimistic)  5. ความหลงใหล (Passionate)  6. มอบหมายงานได้ (Able to Delegate)  7. มีความรู้ (Knowledgeable)  8. มีวิสัยทัศน์ (Visionary)  9. ใจเย็น (Cool-headed)  10. เป็นผู้นำโดยธรรมชาติ (Natural Leader)  **Monica (2014)**  1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  2. การมอบหมายงาน (Task Delegation)  3. การสื่อสาร (Communication)  4. ความเห็นอกเห็นใจ (Empathy)  5. การจัดระเบียบ (Organisation)  6. ความสามารถ (Competence)  7. ความซื่อสัตย์ (Integrity)  8. การแก้ปัญหา (Problem Solving)  9. การทำงานร่วมกัน (Collaboration)  10. การพัฒนาทีม (Team Development)  **Thinking Portfolio Website (2018)**  1. ความโปร่งใส (Transparency)  2. ความสม่ำเสมอ (Consistency)  3. ความยืดหยุ่น (Flexibility)  4. ทักษะการสื่อสาร (Communication Skills)  5. การจัดระเบียบ (Organization)  6. การแก้ปัญหา (Problem Solving)  **Villanovau University (2020)**  1. การสื่อสาร (Communication)  2. การบริหารเวลา (Time Management)  3. การรับรู้ในลักษณะองค์กร (Organizational Awareness)  4. การแก้ปัญหา (Problem Solving)  **Peter (2019)**  1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  2. การสื่อสาร (Communication)  3. การจัดกำหนดการ (Scheduling)  4. การบริหารความเสี่ยง (Risk Management)  5. การจัดการต้นทุน (Cost Management)  6. การเจรจาต่อรอง (Negotiating)  7. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ (Critical Thinking)  8. การจัดการงาน (Task Management)  9. การจัดการคุณภาพ (Quality Management)  10. อารมณ์ขัน (A Sense of Humor)  11. มีความอดทน (Have Patience)  12. เชี่ยวชาญเทคโนโลยี (Tech Savvy)  **Fred (2020)**  1. ความเป็นผู้นำ (Leadership)  2. ความเชี่ยวชาญเฉพาะด้าน (Subject Matter Expertise)  3. การสื่อสาร (Communication)  4. การเจรจาต่อรอง (Negotiation)  5. การจัดระเบียบ (Organization)  6. การจัดการทีม (Team Management)  7. การบริหารเวลา (Time Management)  8. ความเสี่ยง (Risk Management)  9. การคิดอย่างมีวิจารณญาณ/การแก้ปัญหา (Critical Thinking/Problem Solving)  10. การควบคุมต้นทุน/การจัดการงบประมาณ (Cost Control/Budget Management)  11. การฝึกสอน (Coaching)  12. การเขียนเชิงเทคนิค (Technical Writing)  13. การปรับตัว (Adaptability)  14. อารมณ์ขัน (Sense of Humor)  15. เป็นผู้เชี่ยวชาญด้านเทคโนโลยี (Being Tech Savvy)  16. การฟื้นฟูโครงการ (Project Recovery)  17. ทักษะการรายงานและการแสดงให้เห็นภาพ (Reporting and Visualization Skills)  18. การจมปลักอยู่กับอดีต (Dwelling on the Past)  19. การวางแผนเชิงกลยุทธ์ (Strategic Planning)  20. การฟังอย่างกระตือรือร้น (Active Listening)  21. ทักษะการวิจัยค้นคว้า (Research Skills)  22. ทักษะด้านมนุษยสัมพันธ์ (Interpersonal) |

**เอกสารอ้างอิง**

วิโรจน์ สารรัตนะ. (2561). *การวิจัยทางการบริหารการศึกษา: แนวคิด แนวปฏิบัติ และกรณีศึกษา. (e-Book).* พิมพ์ครั้งที่ 4กรุงเทพฯ: ทิพยวิสุทธิ์.

Aiken, L. (1985). *Poychological testing and assessment (5th ed.).* Baston: Allyn and Bacon.

Alexander, M. (2017). *6 Traits of highly effective project managers.* Retrieved August 30, 2020, from https://rb.gy/ewjd76

Aston, B. (2021). *Why is project management so important to an organization?.* Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3lKIUYF>

Barnes, M. (2012). *What is project management*. Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3lByv13>

Ben, A. (2020). *Essential project management skills for 2020*. Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3ivQf9Z>

Brown, L. (2021). *The importance of project management*. Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3jpHPm8>

Bruce, H. (2014). *7 Ways to develop your project management skills.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3kjs52G>

Cleverism Website. (2019). Project management. Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3itszW9>

Damien, T. (2017). *How to improve your project management skills.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/2Rwt5UN>

David, L. (n.d.). *How to become a project manager the eight skills needed on the path to project management.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3kadmXU>

Devan, C. (n.d.). *How to create a project management plan (step by step).* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/33rvO7J>

Doctemplates Website. (2018). Interview Evaluation Forms & Templates. Retrieved April 29, 2021, from https://www.doctemplates.net/interview-evaluation-form/

Esther, C. (2017). *8 Vital project management skills.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/33vk0Bt>

Fred, W. (2020). *22 Essential project management skills for project managers.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/33ygVRg

Fred, W. (2020). *22 Essential project management skills for project managers.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3moLFwG>

Glassdoor Website. (2020). *Project management skills: definition and examples.* Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/37leZhf>

Harned, B. (2019). *Project management defined: what does a project manager do?.* Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3CoGeWg>

Hopkins, K.D. & Stanley, J. C. (1983). *Educstional and psychological measurement and evaluation (6th ed.).* Englewool Cliffs, N.J.: Prentice-Hail.

Indeed Career Guide Website, (2020). *8 Qualities of a successful project manager.* Retrieved August 30, 2020, from https://indeedhi.re/3hrrTg5

Indeed Website. (2021). *20 Skills every project manager should have*. Retrieved August 6, 2021, from <https://indeedhi.re/2Vo18Ey>

James N.S. (n.d.). *Best practices--the nine elements to success*. Retrieved April 29, 2021, from <https://bit.ly/3lUSK7h>

Jory, M. (2019). *What makes a great project manager? The 10 most crucial project management skills for 2019 (and how to develop them).* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3hBBj96>

Kangan Institute Blog. (2020). *7 Ways to improve your project management skills.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3kgioSJ>

Kangan, I. (2020). *7 Ways to improve your project management skills*. Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3ml81z6>

Kashyap, S. (2020). Why is project management important: benefits, importance, and tools. Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3fFcpY1>

Kelly S, M. (2020). *7 Traits of effective project managers.* *.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/3iuBcgt

Ku, P. (2018). What are the most important project management skills?. Retrieved August 6, 2021, from https://bit.ly/3jzOLwS

Leslie, D. (2019). *Developing a project management plan: 12 steps to success.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3hoVEhC>

Mind Tools Website. (2021). What Is project management?. Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3jsP5xJ>

Mindtools Website. (n.d.) *How Good Are Your Project Management Skills.* Retrieved April 29, 2021, from <https://www.mindtools.com/pages/article/newPPM_60.htm>

Moira, A. (2019). *Project management guide: tips, strategies, best practices.* Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3mjU1W1>

Monica, W. (2014). *Top 10 characteristics of a great project manager.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/2ZBoF3M

Morpus, N. (2020). *The 5 project management steps to follow for success.* Retrieved April 29, 2021, from <https://www.fool.com/the-blueprint/project-management-steps>

Morton, M. (2017). *5 Project management steps: process group project management.* Retrieved April 29, 2021, from <https://www.teamgantt.com/blog/5-crucial-project-management-phases>

Naiyatip Teerapuk (n.d.). *Research tools.* Retrieved October 25, 2021 from http://naiyatip-research.blogspot.com/p/research-tools.html

Number8 Website. (2018). *8 Traits of a skilled project manager.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/2FrviyA

Peter, L. (2019). *12 Essential project management skills.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/3mkHRMH

PM Tips Website. (2019). *11 Characteristics of a project manager*. Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/35uXTxE

PMI Website. (2020). *What is project management.* Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3sa4lUd>

Reddy, S. (2018). *10 Characteristics of a good project manager*. Retrieved August 30, 2020, from https://rb.gy/63ui06

Reh, F.J. (2019). *How to successfully manage your first project.* Retrieved April 29, 2021, from <https://www.thebalancecareers.com/how-to-successfully-manage-your-first-project-2276127>

Rob, W. (2016). *18 Ways to improve your project management skills as a small business owner*. Retrieved September 14, 2020, from <https://wheniwork.com/blog/project-management-skills>

Rovinelli, R.J., & Hambleton, R.K. (1977). On the use of content specialists in the assessment of criterion-referenced test item validity. *Dutch Journal of Educational Research*, *2,* 49-60.

Singh, R. (2020). *6 Traits that every successful project manager must possess.* Retrieved August 30, 2020, from https://rb.gy/tfslhg

Talent Garden Website. (2020). *Project management as a skill: why is it so Important?.* Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/37tXyuV>

Tamara, M. (2020). *The top three skills every successful project manager needs to focus on*. Retrieved September 14, 2020, from <https://bit.ly/3hw8Scz>

Teamwork Website. (2020). *Why is project management important?*. Retrieved August 6, 2021, from <https://bit.ly/3AmvO82>

Thesis Thailand. (2020, November 19). *ความหมายของ t – test Dependent และ t – test Independent*. Retrieved October 22, 2021 from <https://bit.ly/2Zec0Xa>

Thinking Portfolio Website. (2018). *6 Characteristics of an effective project management officer.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/3kt0qgb

Tyler, R. (2017). *10 Characteristics of a good project manager.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/2H35z01

Unatemporadaenelinfierno Website. (2008). *Survey of factors leading to project successes and failures*. Retrieved April 29, 2021, from <https://bit.ly/2KrO>

Valchev, M. (2015). *Project management skills.* Retrieved August 6, 2021, from https://bit.ly/3fAda4m

Villanovau University. (2020). *Five Essential project management skills.* Retrieved August 30, 2020, from https://bit.ly/3mk0S1U

Wisdom Max Center Company Limited (2015). การเรียนรู้แบบผู้ใหญ่ (Adult learning) คืออะไร มีหลักการอย่างไร. Retrieved June 19, 2021 from <https://www.wisdommaxcenter.com/detail.php?WP=oGA3ZRjkoH9axUF5nrO4Ljo7o3Qo7o3Q>