

23. Műhely : AMI A PROJEKT INDÍTÁS ELŐTT VAN. Kreatív probléma megoldó módszerek használata projektek előkészítésére

BEVEZETÉS (POST LEAD)

Számos definíció létezik a „projekt”-re. Ezek között van, ami úgy fogalmaz, hogy a projekt azért jön létre, mert van egy probléma, amit meg kell oldani: a jelenlegi, nem megfelelő állapotból el kéne jutni a kívánatos állapotba. Azonban sok projektmenedzsertől lehet hallani, hogy „semmi értelme” annak a projektnek, amit rábíztak - mert ez nem lesz megoldás arra a problémára, amire szánták. Vajon hogyan készítették elő ezeket a projekteket? Milyen problémafeltáró és megoldáskereső folyamat előzte meg a projekt indítást ?

Sok projektnél kérdéses, hogy a valós problémát oldjuk-e meg. Vagy csak egy tünetet kezelünk, az első eszünkbe jutott „megoldással”? Felderítjük-e szisztematikusan a látható, érezhető tünetek alapvető, kiváltó okát vagy okait? Kihasználjuk-e kreativitásunkat, hogy megoldási alternatívákat keressünk? Használjuk-e az érdekeltek szempontjait, ötleteit, tudását? Elegendő alternatíva közül választjuk-e ki a végrehajtandó megoldást? Egyáltalán, ki mondja meg, mi a probléma? Ki dönti el, hogy jó utat választottunk-e? Vagyis: ki határozza meg, mire indítunk projektet?

A **2015. március 19-i 23. PM Műhely** (időpont : 16:00-18.00, helyszín : Bp. XI. Magyar Tudósok krt 2. BME I.ép. B.110 terem) vizsgálni kívánja a projekt előkészítés folyamatát. A Műhely választ keres a projekt által megoldandó probléma megértésére és kreatív megoldására. A témát a Műhely résztvevői választották ki és a bevezető blog megírására **Bozsár Gabriellát** kérték fel.

CÍMKÉK

Probléma feltárás és módszerei, a probléma gyökereinek megtalálása, fókusz keresés, probléma megoldás, döntéshozási csoport létrehozása, csoportos módszerek, döntési alternatívák feltárása, választás a döntési alternatívák közül, projekt előkészítés, projekt érdekeltek igényeinek megismerése, projekt indítás.

BEJEGYZÉS (CIKK) SZÖVEGE

Bozsár Gabriella : Ami a projekt indítás előtt van. Kreatív probléma megoldó módszerek

A vállalati megbeszélések, projektértekezletek sokszor azért jönnek létre, mert „van itt egy probléma, amit meg kéne oldanunk”. Elhangzik a kérdés: mi a helyzet? A válaszok, amiket megfogalmaznak egymásra licitálva a dominánsabb, hangosabb résztvevők tartalmaznak tüneteket, hibáztatásokat, megoldási javaslatokat, (feltételezett) okokat, egyedi eseteket, magyarázatokat, és lehetne tovább sorolni...

Strukturált, kreatív, és ezért hatékony problémamegoldó folyamat a legritkább esetben jön létre. Sokkal inkább parttalan vita, hiányos, egyoldalú nézőpontok hangoztatása, szűk területen való gondolkodás, hagyományos megoldások sorolása. Már azt is másképpen látjuk, mi a probléma, és ebben sem egyezünk meg. Így van aki erre, van, aki arra keres „megoldást”. Kitalálunk valamit, összevissza haladva,

majd találomra döntést hozunk arról, mit fogunk tenni. Vajon az a projekt, ami így indul, sikeres lesz-e valóban?

Problémamegoldó folyamataink egyik hibája, hogy együtt, keveredve jelenik meg benne a kreatív, ötletgeneráló lépés és az ötletek értékelése. Az első folyamat csapongást, fantáziát, jobb agyféltekés gondolkodást, inspirációt kíván, míg a második bal agyféltekés, rendszerezett, logikus, kritikus gondolkodást. Ha ezt a kettőt nem választjuk szét időben, egyik sem tud kibontakozni igazán.

Pedig lehetne szabályozott kreatív probléma megoldási módszereket használni, melyek garantáltan jobb megoldást eredményeznek. Meghatározott fázissorrendben haladva, a kreativitást felszínre hozva, mindkét agyféltekénket használva, az érintetteket bevonva, minden szempontot, ötletet, információt felhasználva sokkal jobb eredményre jutunk.

Egy példa Kaszás György Gondoljunk, mert vagyunk! c. könyvéből (a megjegyzések tölem):

„A probléma: a Jefferson emlékmű köve a gyakori lemosástól pusztul, porlad. Ez az egyetlen emlékmű, amelyet ilyen gyakran tisztítanak.”

(megj.: első megoldás, ami eszünkbe jut: ritkítsuk a mosását! De nyomozunk egy kicsit:)

1. „*Miért mossák ilyen gyakran? A gyorsan termelődő madárürülék miatt.*”

(megj.: második ad hoc megoldás: szereljük fel egy madár-riasztót!)

2. „*Miért van ott annyi madár? A madarak az emlékműben található kövér pókokat eszik.*”

(megj.: harmadik, ad hoc megoldás: irtsuk ki a pókokat! – de nyomozunk tovább:)

3. „*Miért van annyi pók az emlékműben? A pókok az emlékművön élő sok ezernyi repülő rovarral táplálkoznak.*”

(megj.: harmadik, ad hoc megoldás: irtsuk ki a rovarokat!)

4. „*Miért van az emlékműben annyi rovar? A fényekre gyűlnek oda, a többi emlékművel összehasonlítva kivételes tömegben.*”

5. „*Miért van ott a többi emlékműhöz viszonyítva ilyen sok rovar? A Jefferson Memorial fényeit hagyományosan naplemente előtt két órával kapcsolják fel, és napkelte után két órával kapcsolják le, míg a többi helyen egy időben a naplementével és a napfelkeltével.*”

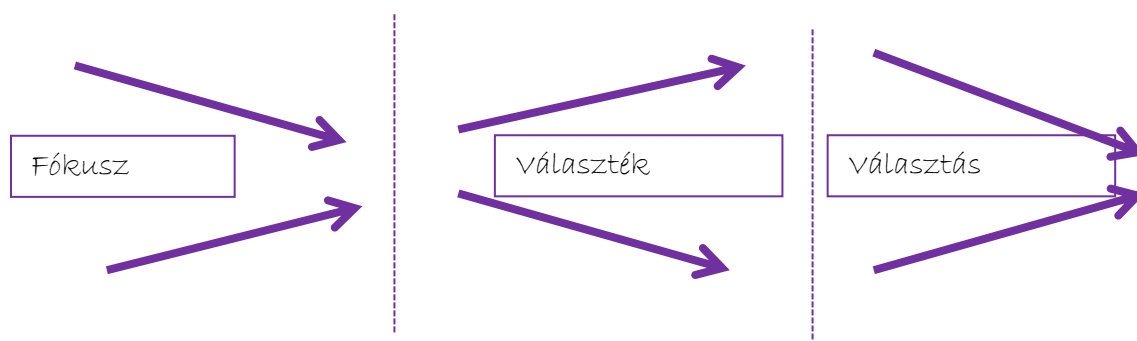
Megoldás: igazítsák a Jefferson emlékmű fényeit is naplementéhez és a napfelkeltéhez. A rovarok száma csökken, a tápláléklánc megszakad, ritkábban lesz szükség az épület mosására.”

A fenti problémafeltáró módszert „5 Miért?” vagy „Miért-fa” módszernek hívják, és az elegánsabb „root cause analysis” néven sokszor használják projekteknél felmerülő problémák elemzésére.

Ezen kívül sok más, csoportosan használható módszer áll rendelkezésünkre, hogy végigvigyünk egy teljes problémamegoldó folyamatot, melynek szakaszai :

- fókusz keresés : a sok tünetből, probléma halmazból kiválasztani a fókuszot, amivel dolgozunk,
- ötlet választék : kreatív ötletgenerálás, majd
- választás : az ötletek értékelése és a megoldás kiválasztása.

Ha a három szakaszt keverjük, egyszerre, párhuzamosan működtetjük, rosszabb eredményre jutunk.



A másik tényező, ami nagyban befolyásolja a problémamegoldás folyamatát és a döntéshozatalt, a döntéshozó csoport összetétele és működése. Érdekek, hatalmi harcok, személyes ellentétek zavarják a tisztánlátást, és, hogy arról beszéljünk, ami a valós probléma és optimális megoldása. Ez teljesen természetes emberi dolog, de a probléma megoldó folyamatot keretek között tartva, csoportos módszereket szakértő módon használva ez is kiiktatható. A PM Műhelyen ilyen eszközökkel ismerkedünk meg, és arról beszélgetünk, melyiket hogyan, mire használhatjuk a projektek előkészítő fázisában.

A bemutatásra kerülő eszközök egy részét egy EU-s projektben tanulták és adaptálták magyar környezetre a projektben résztvevő Budapesti Gazdasági Főiskola és a Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara trénerai. Az AdapTykes projekt olyan, KKV-kban használható, munkahelyi innovációt célzó módszereket hozott Magyarországra, amiket a finn vállalkozások már eredményesen használnak. A BKIK képviselőjeként én is részt vettem a projektben, és a PM Műhelyben is szeretném bemutatni a tanultakat, mert megítélésem szerint a projektmenedzserek is hasznára válhatnak.

A 23. PM Műhely (2015. március 19. 16:00-18:00, BME Infopark I. B. 110) témájához kapcsolódó, **megvitatandó kérdések** :

1. Hogyan folyik a projektek előkészítése? Ki az előkészítő folyamat szervezője ?
2. Ki, hogyan állapítja meg, mi a probléma, amire megoldást keresünk, mi lesz a cél, és hogyan fogjuk elérni?
3. Ki hozza meg a döntést, a probléma megoldás alternatívájának kiválasztására ?
4. Mi hiányzik ahhoz, hogy módszeresen végigvigyünk egy problémamegoldó folyamatot? Hasznos lenne-e?
5. Ki az, akinek ezt végig kellene vinnie? Mi kellene ahhoz, hogy megtörténjen?