

36. PM Műhely : Szervezetek változásának igényei, lehetőségei és megoldási módjai

A rendkívül gyors technológiai-, piaci fejlődés, a versenyhelyzetek kiéleződése a vállalatok innovatív alkalmazkodását követeli meg, ami a megfelelő stratégia kidolgozása és kultúra fejlesztés mellett a szervezeti átalakítást is megköveteli. A szervezetek átalakítása rendkívül összetett és mivel a munkatársakat alapvetően érintő folyamat érzékeny a megvalósítás professzionalizmusára. Ezt segíti a változást megvalósító eljárásrend kidolgozása és a megvalósító projektmenedzsment. A szervezetfejlesztés összetettségének megértését, a sikeres megoldáshoz szükséges projektmenedzsment gyakorlat megtalálását kívánja elősegíteni a Műhely beszélgetés. Köszönet Bálint Ákosnak és Vereczkei Brigittának a projektekben nagy gyakorlatot szerzett tanácsadóknak, hogy tapasztalataira építve vállalta a téma végiggondolását, feldolgozását és mediátorként a Műhely munka támogatását.

A 2018.január 25-i 36. PM Műhely (időpont : 16:00-18.00, helyszín : Bp. XI. Magyar Tudósok krt 2. BME I.ép. B.110 terem) a vállalatok szervezetfejlesztésének stratégiai céljait, folyamatait és megvalósító projektek kritikus kérdéseit, megoldási módjait tekinti át azzal a céllal, hogy a Műhely beszélgetés hozzájáruljon a szervezetfejlesztési projektek sikerességéhez. A témát a Műhely résztvevői választották ki és a bevezető blog megírására illetve bevezető előadás megtartására **Bálint Ákost** és **Vereczkei Brigittát** kérték fel.

CÍMKÉK

Szervezetfejlesztés, architektúra fejlesztés módszertana, TOGAF, BPR, lean, SixSigma, scrum, agile, Prince, PMBok.

BLOG tartalom

Bálint Ákos-Vereczkei Brigitta : Szervezetek változásának igényei, lehetőségei és megoldási módjai

Egy szervezet változásait, annak architektúráján tudjuk értelmezni, beleértve ebbe a vállalati célok rendszerét, a szervezeti felépítését, folyamatrendszerét, adatainak és alkalmazásainak körét és együttműködésüket, valamint a mindezek működéséhez szükséges infrastruktúrát. A Műhely bevezető előadás előadás célja a komplex változások rendszerszintű kezelésének bemutatása (szervezetek architektúrájának összetevői : hierarchia, kultúra, folyamatok, alkalmazások, infrastruktúra elemek ; fejlesztési módszertanok : szervezetfejlesztés (BPR, Lean, Six Sigma), szervezeti kultúra fejlesztés (OD), alkalmazás fejlesztési módszertanok (SSADM, RUP, Agile), infrastruktúra fejlesztési módszertanok). Annak érdekében, hogy a változásokat kontrollált keretek között tehesük meg, olyan módszertani keretrendszert kell kialakítani, amely az architektúra fejlesztését telje körűen kezeli és biztosítja a kapcsolatot az üzemeltetési módszerekkel, a megoldás fejlesztési módszertanokkal és a változások menedzseléséhez szükséges projektmenedzsment módszertanokkal. Az alábbi ábra ezt foglalja össze a TOGAF nemzetközi vállalati architektúra fejlesztési módszertan megközelítésének megfelelően.



Architektúra fejlesztési módszertanoknak nevezzük azokat a módszertanokat, amelyek a vállalat üzleti képességeinek megváltoztatása érdekében a teljes működésre, integráltan tekintenek és a fejlesztést is az összes dimenzió figyelembe vételével tervezik és hajtják végre. Ilyen módszertanok jellemzően:

- TOGAF
- BPR
- OD

Üzemeltetés menedzsment módszertanok azok a módszertanok, amelyek a vállalat folyamatos működését, öntanulását és fejlesztését biztosítják. Ilyen módszertanok jellemzően:

- Minőségirányítási rendszerek
- Lean
- SixSigma

Projekt, Program és Portfólió menedzsment módszertanok biztosítják a változások megvalósulásának tervezhetőségét és kontrollját. Ezek a módszertanok olyan általános keretrendszert biztosítanak, amelyek működési folyamataikban, szerep és felelősségi rendszereiben, kontrolljaikban a változások céljainak elérésére fókuszálnak. A projektek meghatározott időre szólnak, átmenetiek és olyan új állapotot hoznak létre, amely korábban nem létezett. A legelterjedtebb projekt módszertanok:

- PRINCE
- PMBOK

- IPMA
- Agile
- SCRUM

Megoldás fejlesztési módszertanok alatt olyan módszertanokat értünk, amelyek a fizikai megvalósításhoz adnak működési és/vagy technológiai kereteket. Informatikai fejlesztések esetén ilyen keretmódszertanok az egy-egy meghatározó technológiához (például: SAP Solution manager, Microsoft Solutions Framework) kapcsolódó bevezetési módszertanok, de ehhez hasonló módszertanokkal találkozhatunk az építőiparban, gyártásban és más területeken is. Az alábbi ábra az egyes menedzsment keretrendszerek közötti kapcsolatokat írja le.

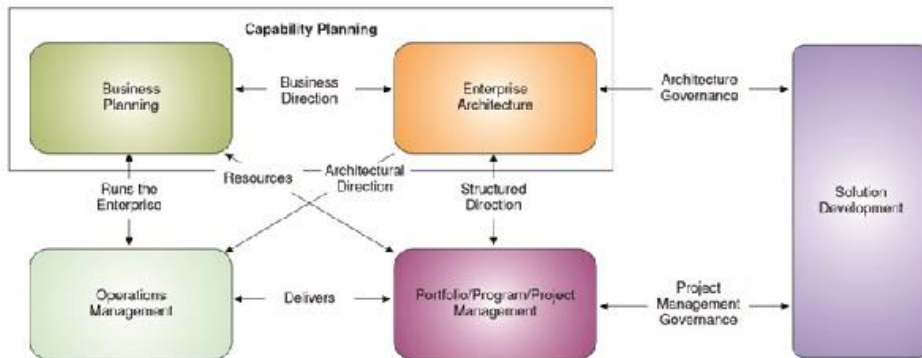


Figure 6-3 Interoperability and Relationships between Management Frameworks

Az ábrán jól látható, hogy a vállalatok napi működését alapvetően az üzleti tervezés és az üzemeltetés menedzsment garantálja. Az üzleti tervezés azonban – ideális esetben egy professzionális üzleti stratégiából levezetetten – változási igényeket is támaszt, amelyek a vállalati architektúrán tervezhetők, a változások megvalósítása pedig projektmenedzsmenttel biztosítható. A tényleges megoldások így ennek a két módszertani keretrendszernek a közös, integrált alkalmazásával biztosíthatók.

ÖSSZEGZÉS

A Műhely célja a szervezetfejlesztés kritikus kérdéseinek áttekintése és annak megvitatása, hogy ez a stratégiailag meghatározó feladat hogyan oldható meg sikeresen projektmenedzsment eszközökkel. A közös beszélgetés, gondolkodás elősegítheti a projektmenedzsment munka hatékonyságának fejlődését, a vállalati stratégiai célok eredményes megvalósulását.

A 36. PM Műhely (2018. január 25. 16:00-18:00, BME Infopark I. B. 110) témájához kapcsolódó, **megbeszélendő kérdések:**

1. Milyen szervezetfejlesztési megoldásokkal találkoztak ?
2. Mik voltak a kritikus kérdések a szervezet átalakítás előkészítése során ?

3. A projektmenedzsment módszertani-, és ezen belül szervezeti megoldásai hogyan illeszkedtek a kitűzött feladathoz ?
4. Milyen kompetenciák voltak szükségesek a szervezet átalakítási projektekből ?