

Új megközelítések a projektmenedzsmentben

Szekció

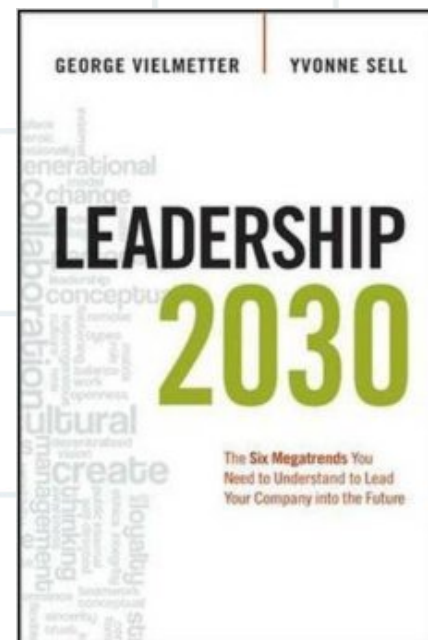
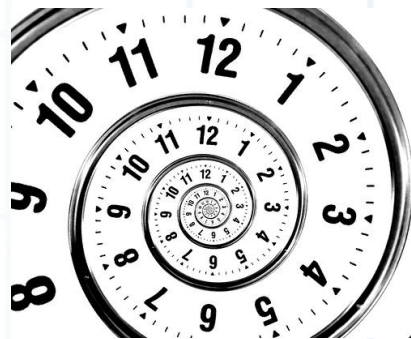
Szalay Imre, PMP (PMI Budapest Tagozat)

20. PM Fórum, 2017. április 6.



Szekció indító - villanások

1998



Híradástechnikai Tudományos Egyesület

1. Távközlési és Informatikai Projekt Menedzsment Fórum

1998. április 16.

Budapest
THERMAL Hotel Margitsziget

Szponzorok:

Andersen Consulting
CG SAT
Digital Magyarország
ICL Hungary
Motorola Hungary
OMFB
Pro-COMpass
Synergon

Cameron McKenna Ormai
Dataware
IBM Magyarország
MATÁV
H. Neumann International
Oracle Hungary
Siemens Telefongyár



Villanások

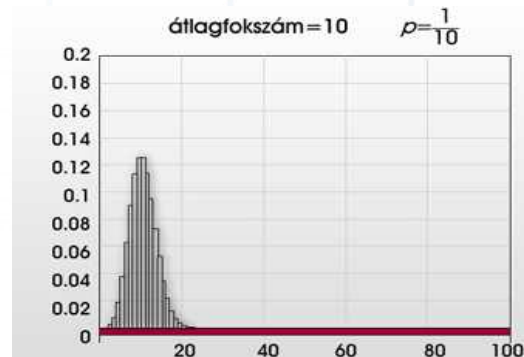
BARABÁSI ALBERT LÁSZLÓ



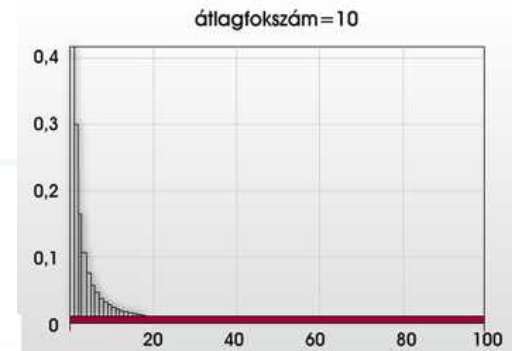
libri

Akármilyen emberi tevékenységet vizsgáltunk, ugyanezzel a villanásszerű mintázattal talákoztunk. A nyugalom hosszú időszakai váltakoznak rövid, intenzív aktivitással.

Az emberi viselkedés különböző típusaiban tapasztalható villanások eredetét Barabási a fontossági sorrendek felállításában véli felfedezni. Képtelenek vagyunk egyszerre sok feladatot elvégezni, ezért általában valamilyen sorrendet állítunk fel közöttük, s ennek alapján tevékenykedünk.



véletlen



valóság

Pásztor Tamás	MATÁV Rt.	Változás menedzselés és projekt technikák
Horváth János	Miniszterelnöki Hivatal	Projektmenedzsment az állam
Pilipár Gábor	Dataware Kft.	A projektmenedzsment, mint a
Szalay Imre	Digital Magyarország	Projektmenedzseri kompetenci
Hunya László	CG SAT	Stratégiától a projektekig
Kovács Attila	Inteltrade Rt.	Beszerezés és projektmenedzs
Csabai Marianna	Cameron McKenna Ormai	Jogi tanácsadó szerepe a pro
Pomázi Gyula	Szinergia Kft	Projektek minőségbiztosítása
Pálvölgyi Lajos - Lengyel Júlia	WBB Hungária	A kockázatkezelés eszközei
Kőváry József	MATÁV Rt.	Társasági komplex projekt és
Reznák Roxán	MATÁV Rt.	Nagy vállalat, nagy projektek,
Dalos Ottó	Motorola Hungary	Rádiós rendszerek telepítése
Bozóky István	Siemens Telefongyár	Egy primer terület távközlés fe
Török János	Pirelli Magyarország	Projektmenedzsment nagy vá
Galgóczi Andrea	Andersen Consulting	Kockázatmenedzselés jelentő
Hajdú Kálmán	IBM Magyarország	Business Process Reengineer
Eperjesi Tibor	Szinergia Kft	Projektek és virtuális szerveze
Prónay Gábor	Pro-Compass Kft.	Projektmenedzsment különbö
Ballai János	ICL Hungary	Nagyméretű összetettinforma
Sipos Imre	Synergon Rt.	Informatikai infrastruktúra rek
Gálfi Zoltán	Oracle Hungary	A katonai védelmi tervezés ga
Pap Gyula	OTP Bank Rt.	Banki átutalási rendszerek ko
Koren István	ANSware Kft	SuliNet projektvezetés alvállal
Jaskó István	LNx Kft.	Projektmenedzsment a hálóz
Antos György	IBM Magyarország	Egy fejlődő módszer és eszkö
Risztics Péter - Dobos Balázs	Innotech Műegyetemi Innovációs Park	Projekttervezés, projektvezeté
Udvaros Gábor	Digital Magyarország	Komplex SAP R/3 bevezetés
Czifra András	HP Magyarország	Informatikai projektek vezetés
Berkes Jenő	MATÁV Rt.	Távközlési hálózatok sajátoss
Risztics Péter - Magyar Gábor	Magyar Telematikai Rt	Metodológia távközlési szolgál
Bóthe Csaba - Pál Gábor - Pónya Gábor	Westel 900 GSM Rt.	Idő-költség-minőség
Ulicsák Béla	MATÁV Rt.	Projektmenedzsment szoftverek
Wilhelm Zsolt	Monor Telefon Társaság	Kábel TV és a távbeszélő szolgáltatás integrációja
Márton József	MOLTELECOM	Vállalati adottságok és a projektmenedzselés konfliktusai, kiküszöbölésük

Híradástechnikai Tudományos Egyesület

1. Távközlési és Informatikai Projekt Menedzsment Fórum

1998. április 16.

Budapest
THERMAL Hotel Margitsziget

Szponzorok:

Andersen Consulting
CG SAT
Digital Magyarország
ICL Hungary
Motorola Hungary
OMFB
Pro-COMpass
Synergon

Cameron McKenna Ormai
Dataware
IBM Magyarország
MATÁV
H. Neumann International
Oracle Hungary
Siemens Telefongyár

A projektmenedzsment korszakai

- 1914 -1987— *Genezis*
- 1988 -1994— *Felemelkedés*
- 1995 -2004— *Tündöklés*
- 2005 -2010— *Érettség*

95 év alatt 17483 publikáció
(ebből 7076 lektorált)

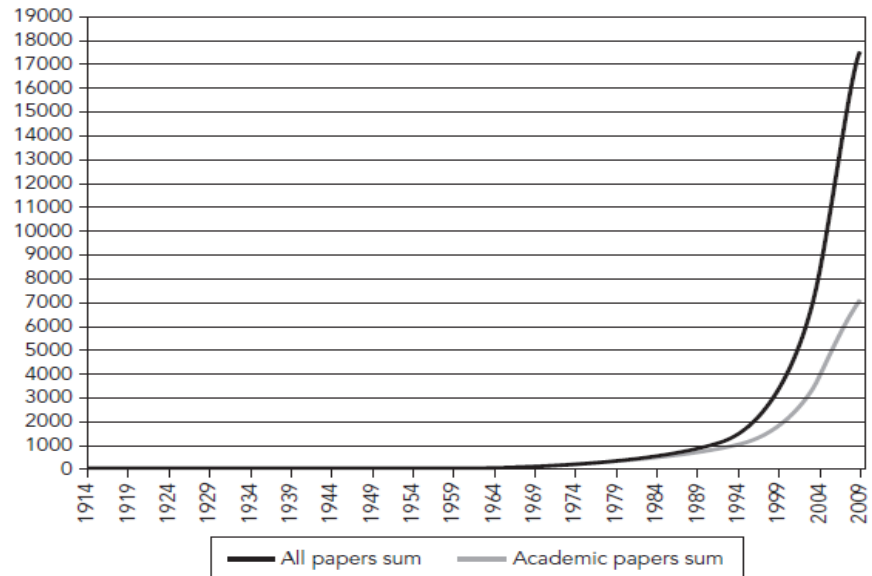


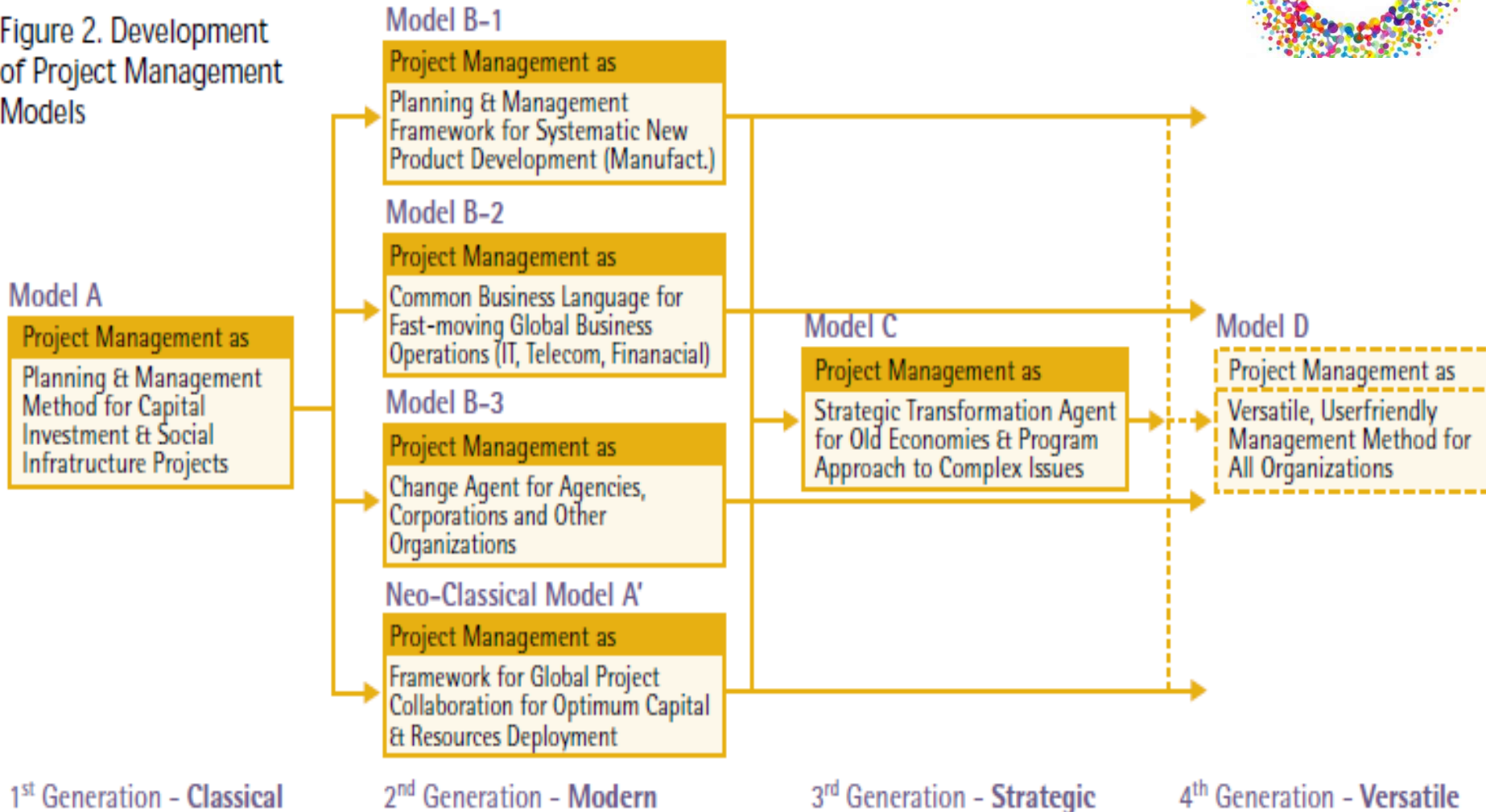
Figure 3: Summative distribution of the documents per year.

Christophe N. Bredillet: Mapping the Dynamics of the Project Management Field: Project management in Action 1-5. PMI Project Journal 2009.

Tanaka modell a PM fejlődésről

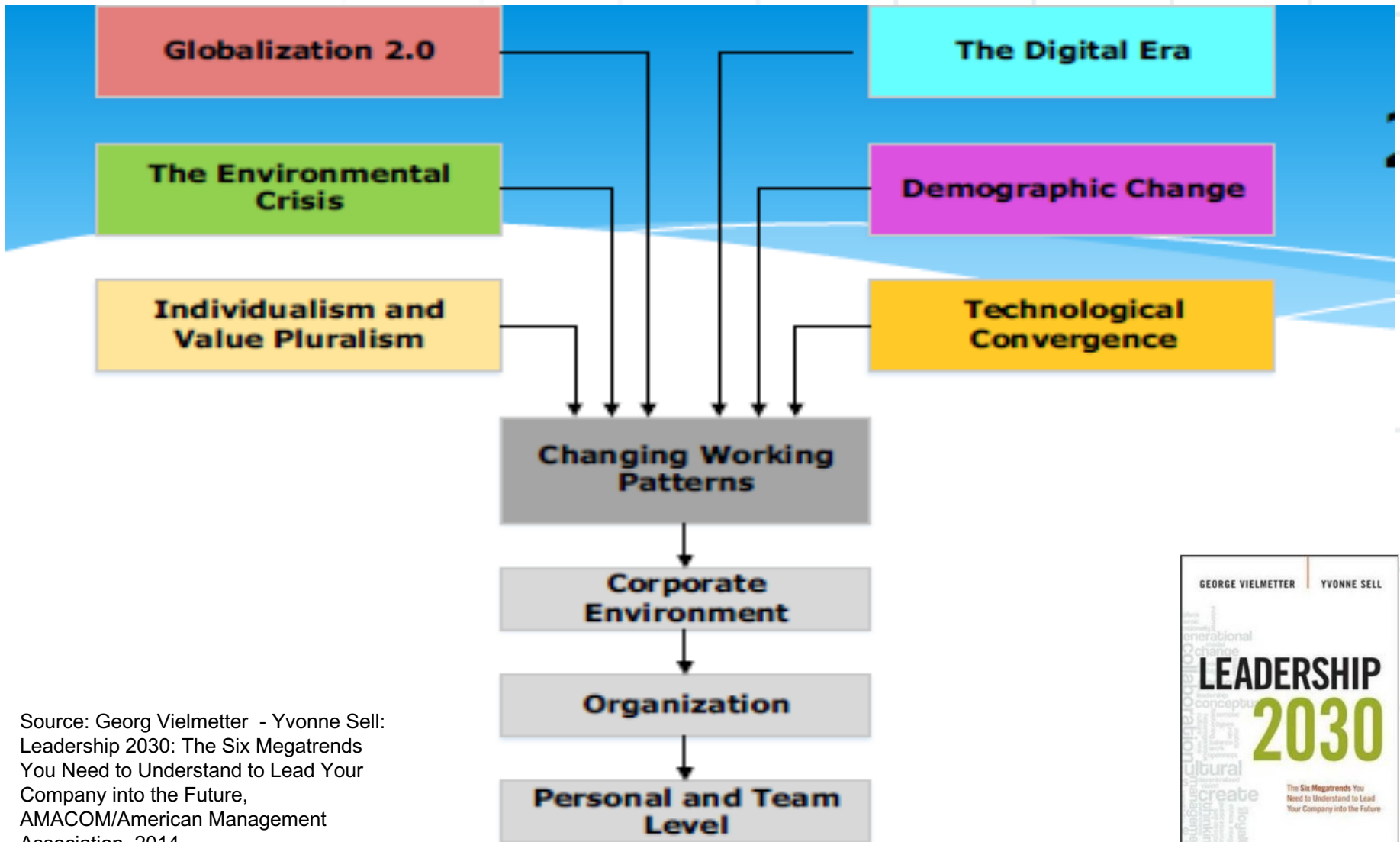


Figure 2. Development of Project Management Models

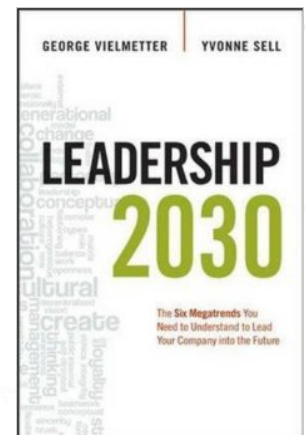


Tanaka, Hiroshi. : The changing landscape of project management. *IPMA Project Perspective*, 2011

Hat megatrend



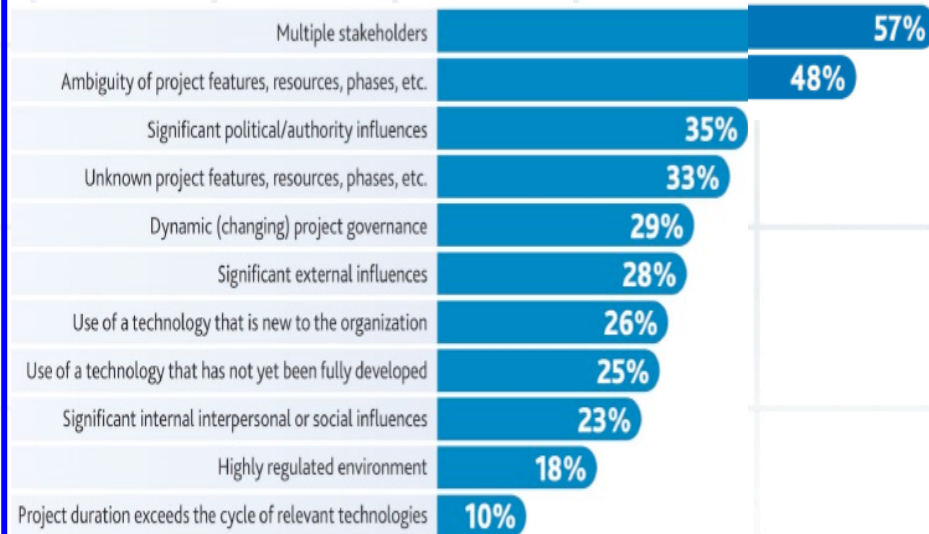
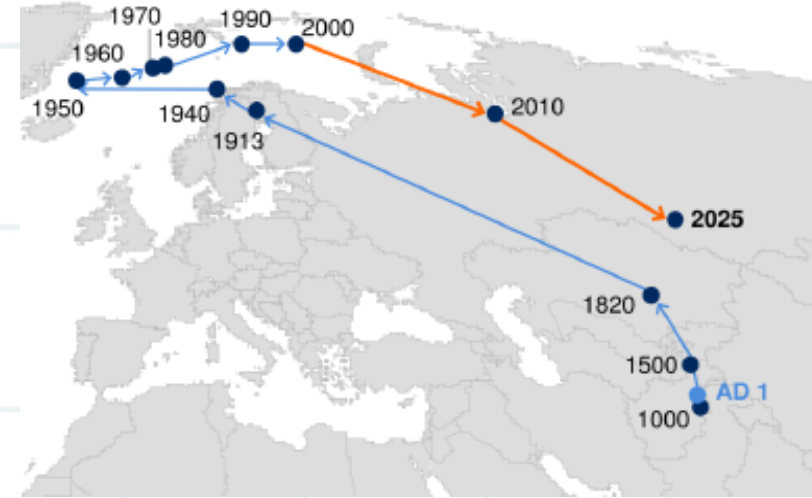
Source: Georg Vielmetter - Yvonne Sell:
Leadership 2030: The Six Megatrends
You Need to Understand to Lead Your
Company into the Future,
AMACOM/American Management
Association, 2014



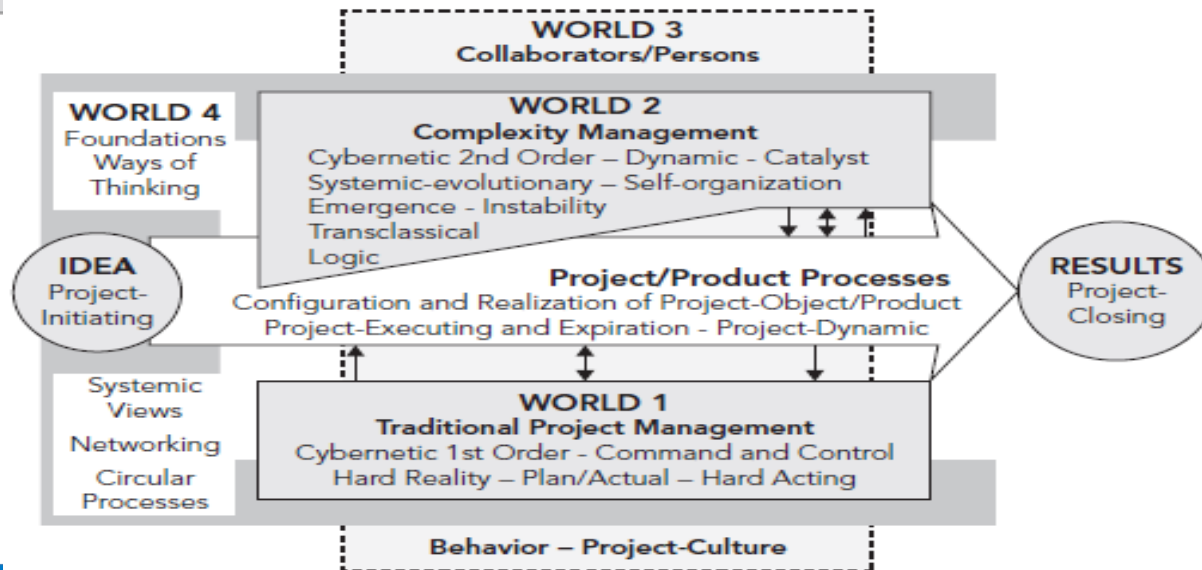
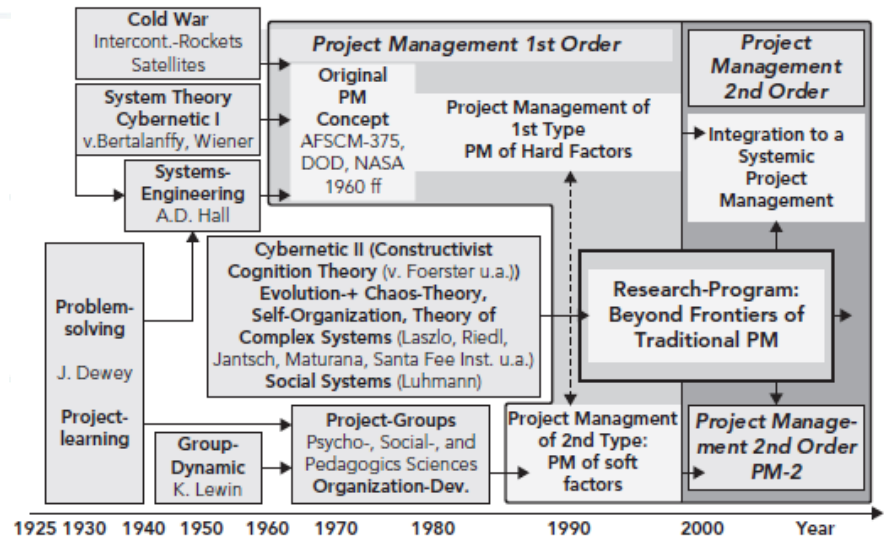
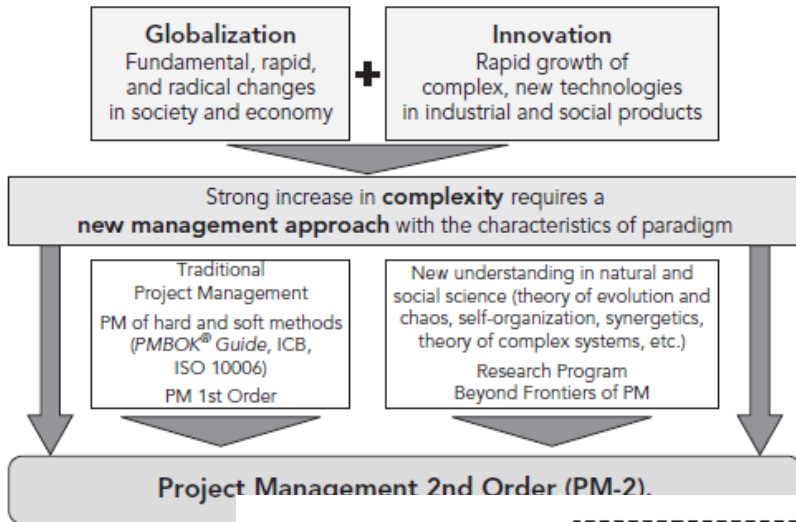
1. Globalization 2.0

Gazdasági súlypont keletre mozdul
Hagyományos összefüggések megszakadnak:
fragmentáltabb piacok, intenzívebb verseny
Új globális középosztály létrejötte

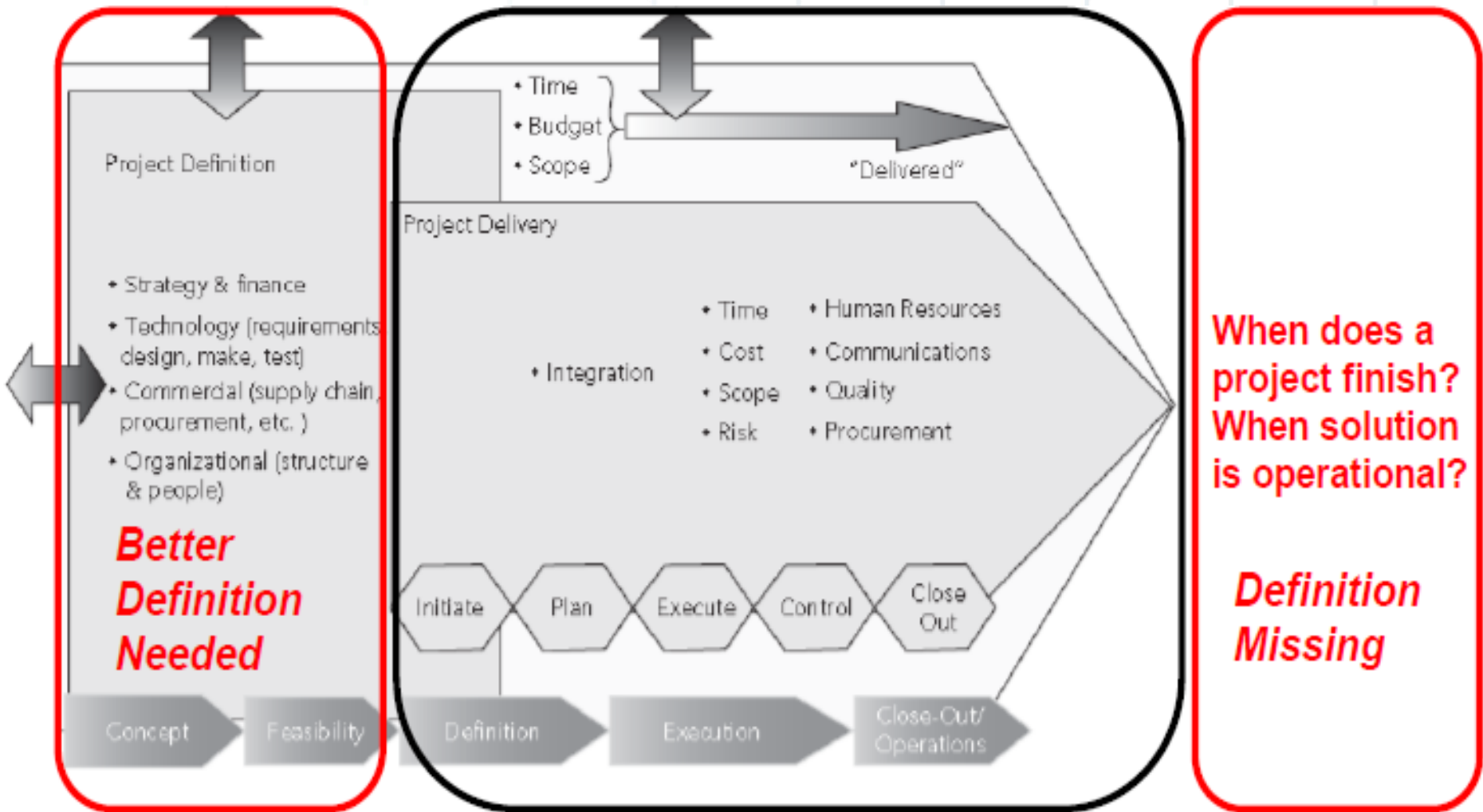
PM szerep változás: lebonyolítói szerepből a
stratégiai, üzleti érték teremtő
Projektek komplexitásának növekedése
A kontextusok értése, kezelése kritikussá válik
– PM számára kontextus intelligencia
szükséges
E mellett a kulturális érzékenység is szükséges,
hogy a globális projekteket megfelelően
adaptálhatók legyenek az aktuális lokális
helyzetekre.



Manfred Saynisch Project Management Second Order (PM-2)



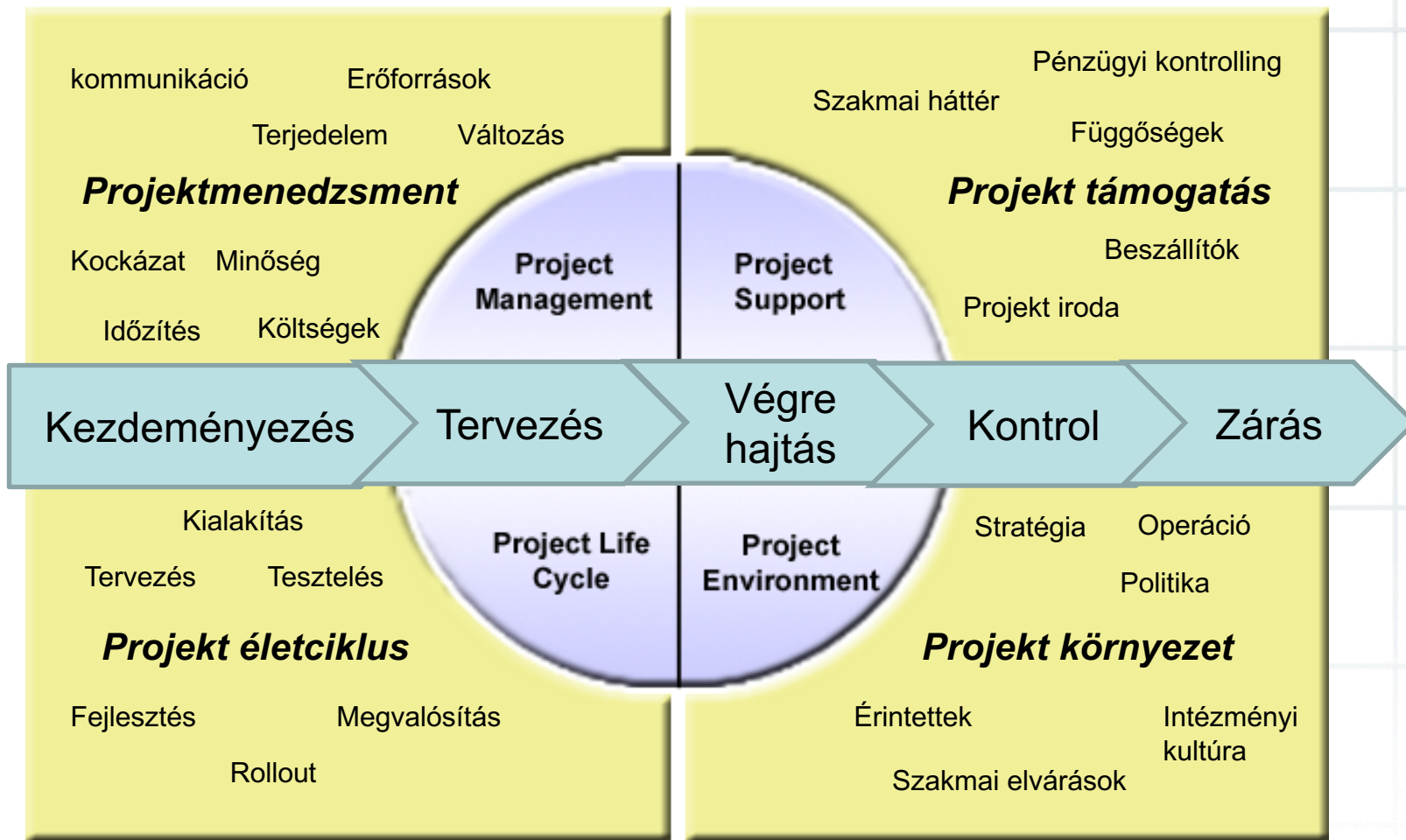
Problémák a projektek előkészítésénél, befejezésénél



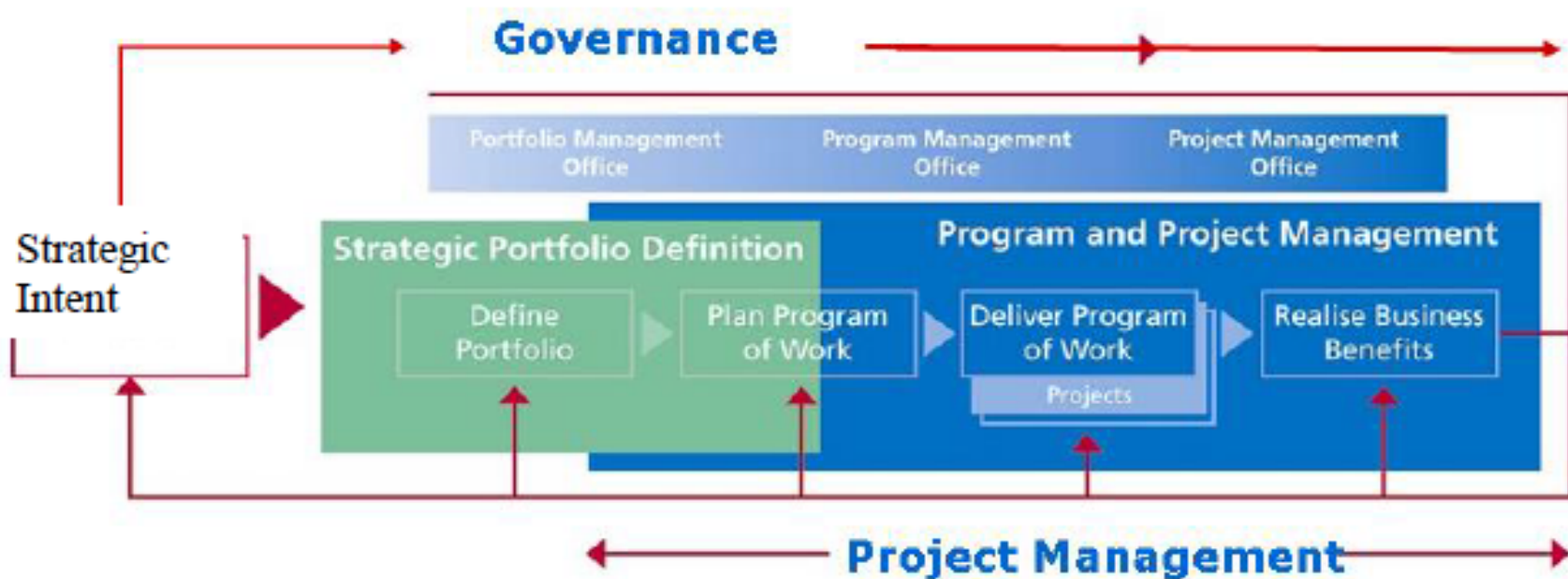
Mark Kozak-Holland

A szervezetbe beágyazott projektkezelés

Életciklus szemlélet: projekt keletkezés, kiválasztás, eredmény
 Érintettek kezelése: érdekek, erőforrások



A portfólió kezelés vállalati projektiroda szerepének fontossága a projekt életciklus kezdeti és végső fázisában



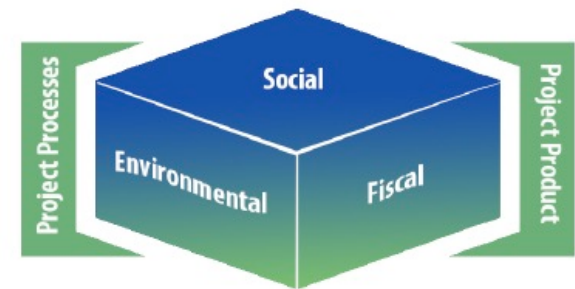
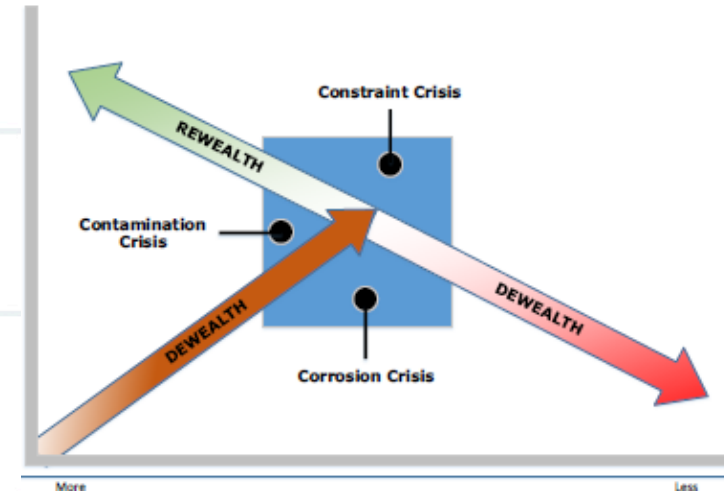
Kovács Ádám PMP (PMI Budapest, Magyar Tagozat)
A PMO: érettségi szint és versenyelőny

Ybutler

2. Environmental crisis

Klíma változás itt van és megfordíthatatlan
Kritikus erőforrások kimerülnek
A fenntartható fejlődés követelménye üzleti kritikussá válik
Az vállalkozások működési modelljébe a környezeti hatások kezelése be kell épüljön

A szűken vett projekt teljesítmény mutatók mellett megjelennek a stratégiai szempontok beleértve a fenntarthatóságot is
Elmozdulás a fejlesztési fókuszról az újrahasznosítás felé (dewealth, rewealth)
PM képzésben a fenntarthatósági szempont beépülése, érzékenyítés

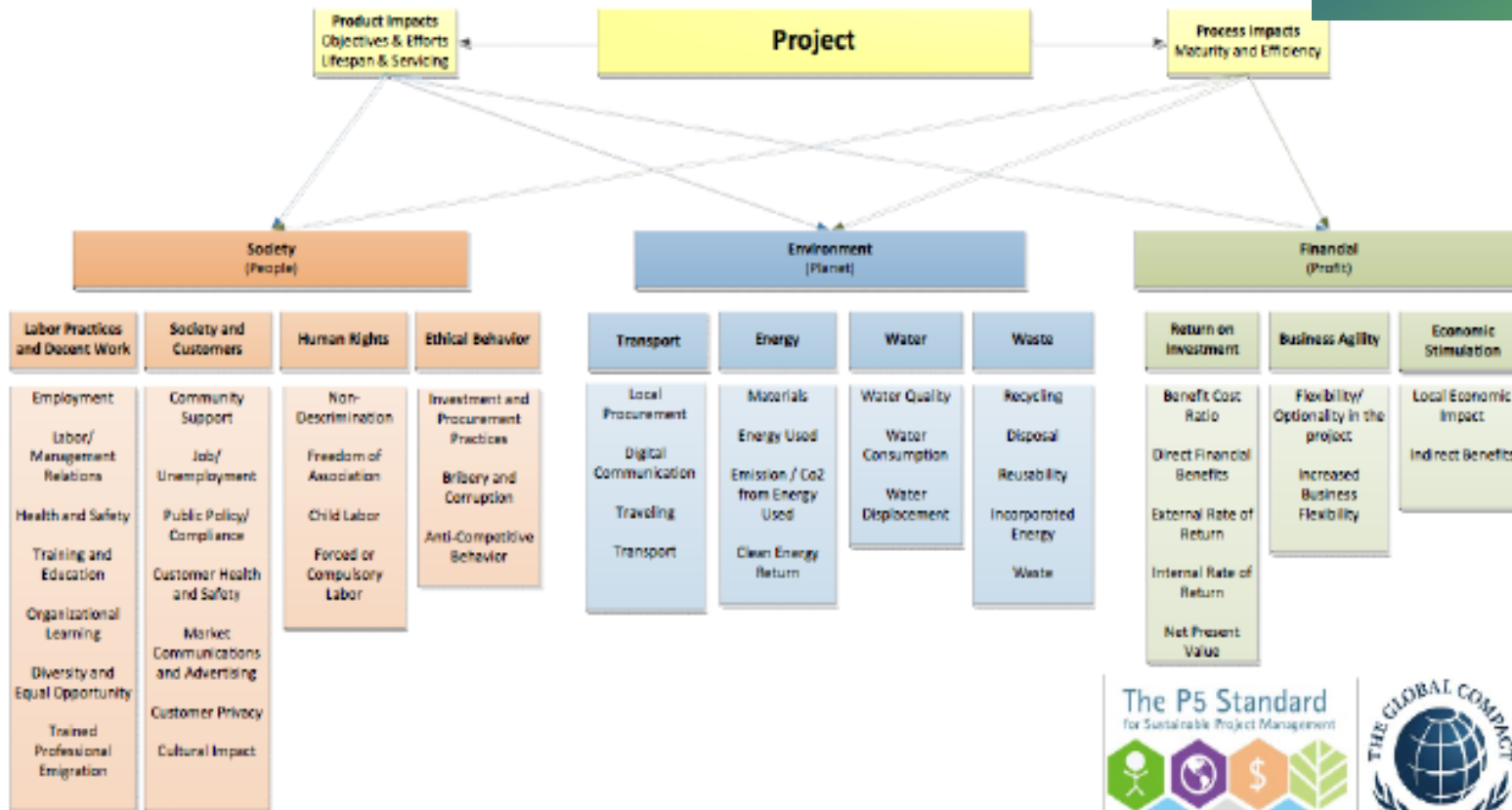


Green Project Management szabvány



The GPM Global P5™ Standard for Sustainability in Project Management

People, Planet & Profit,
Project Processes and Products



3. Individualism and value pluralism

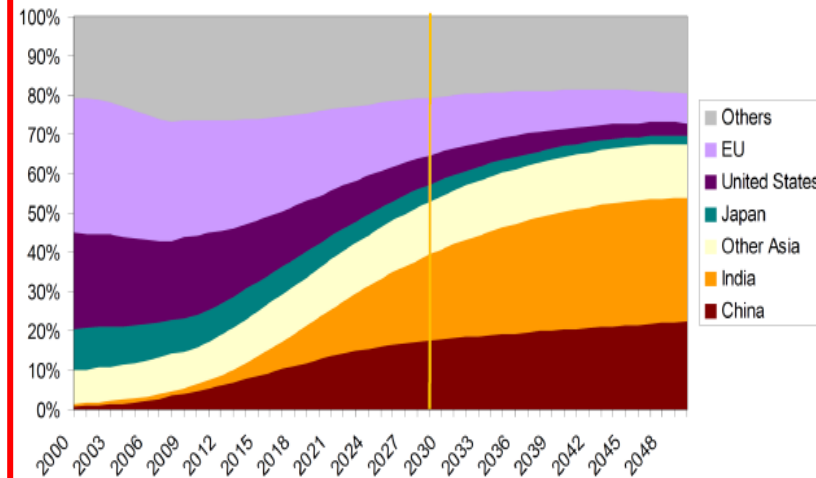
A választás szabadságának növekedése erodálja a vevői és alkalmazotti lojalitást

A munkahelyi motiváció átalakul: az egyéni értékrendek felértékelődnek és erősen plurálisak

A határok a saját személyes és a munkahelyi élet között lebomlanak – így a formális vezetés nem működik

Miközben a komplexitás összetettebb struktúrákat alakít ki, az individualizmus a csökkenő hierarchia irányába vezet

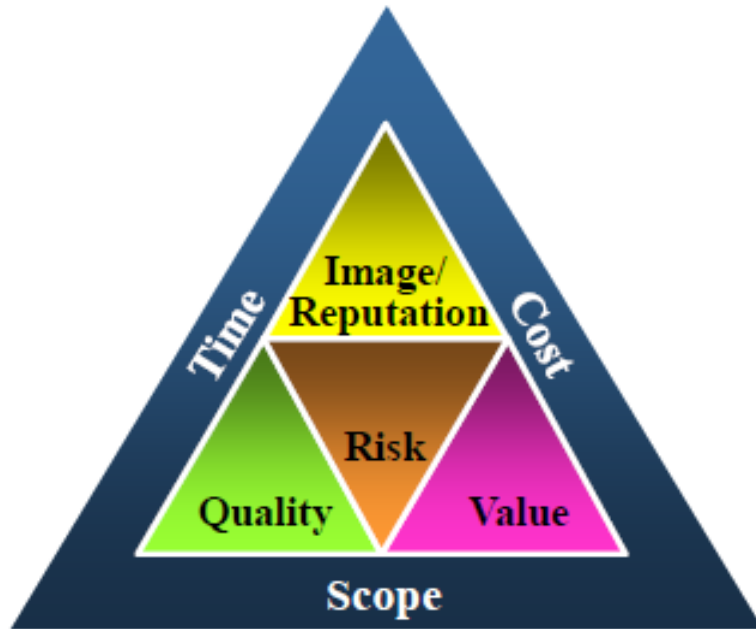
Shares of Global Middle Class Consumption, 2000-2050



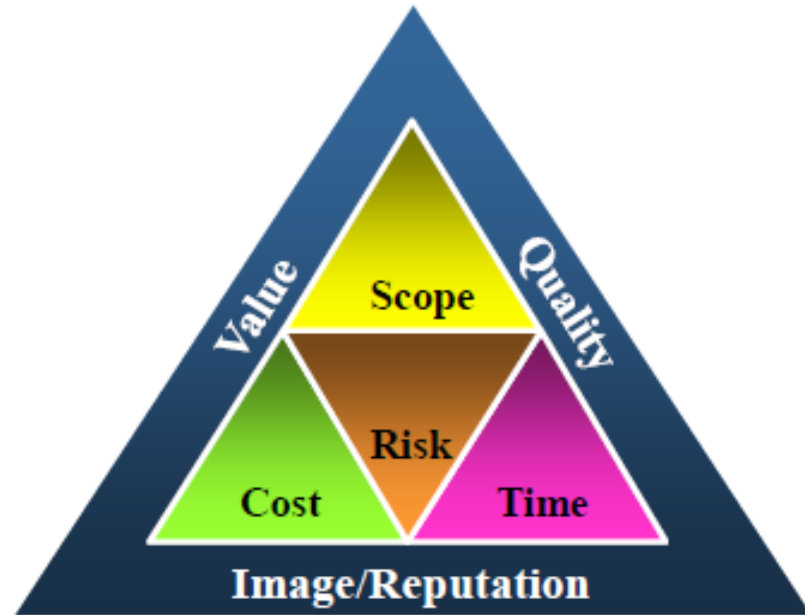
Elmozdulás a vezetői kontrolltól a önszabályozás és felhatalmazás felé
A projektagok vezetésében a nagyobb flexibilitás és problémáik iránti érzékenység alapvetően fontos

Soft factor-ok vannak alapvetően hatással a lojalításra, motiváltságra
Kapcsolati háló: rengeteg gyöngye kapcsolat, s kevesebb erős kötődés

Kerzner PM 2.0



Previously



Today

Új metrikák (Kerzner)

Types of Metrics	Intent
Traditional Metrics	Primarily focus on where we are today
Key Performance Indicators	Extrapolate the present into the future to tell us where we will end up
Value-Reflective Metrics (also called Value-Based Metrics)	A combination of metrics and KPIs that tell us the growth of value as the project progresses



Project Mgt. (Micro Metrics)	Traditional PMO (Macro Metrics)	Portfolio PMO (Macro Metrics)
<ul style="list-style-type: none"> • Time • Cost • Scope • Quality • Resource usage • Stakeholder satisfaction • Project performance • Number of deliverables 	<ul style="list-style-type: none"> • Growth in customer satisfaction • Number of projects at risk • Conformance to the methodology • Ways to reduce the number of scope changes • Growth in the yearly throughput of work • Validation of timing and funding • Measuring project closure rates 	<ul style="list-style-type: none"> • Business profitability • Portfolio health • Portfolio benefits realization • Portfolio value achieved • Portfolio selection and mix • Resource availability • Capacity utilization • Strategic alignment • Business performance



Kerzner PM 2.0 – PM munkája

Project approval process	Minimal PM involvement	Mandatory PM involvement
Types of projects	Operational	Operational and strategic
Sponsor selection criteria	From funding organization	Business knowledge
Overall project sponsorship	Individual sponsorship	Committee governance
Planning	Centralized	Decentralized
Project requirements	Well-defined	Evolving and flexible
WBS development	Top down	Bottom up and evolving
Number of constraints	Time, cost and scope	Competing constraints
Definition of success	Time, cost and scope	Business value created
Scope changes	Minimized	Possibly continuous
Activity work flow	In series	In parallel
Project flexibility	Minimal	Extensive, as needed
Type of control	Centralized	Decentralized
Type of leadership	Authoritarian	Participative (collaborative)
Overall communications	Localized	Everywhere

4. Digitization

A digitalizált életstílus normává válik
A virtualizáció megszakítja a hagyományos vállalatközi, vevői és alkalmazotti kapcsolatrendszeret
A munkavégzés (ideje) fragmentálódik

Elmozdulás az információ menedzseléstől az információ technológiák hatékony használata felé: tudásmenedzsment képesség alapvetővé válik
A vezetésnek is távolban levőkre is hatni kell – nem egy helyszínen dolgozó csapatokban kell reputációt szerezni: a passzív vezető szerep helyett aktív vezetővé válni
Virtuális projekt team menedzsment alapképességgé válik

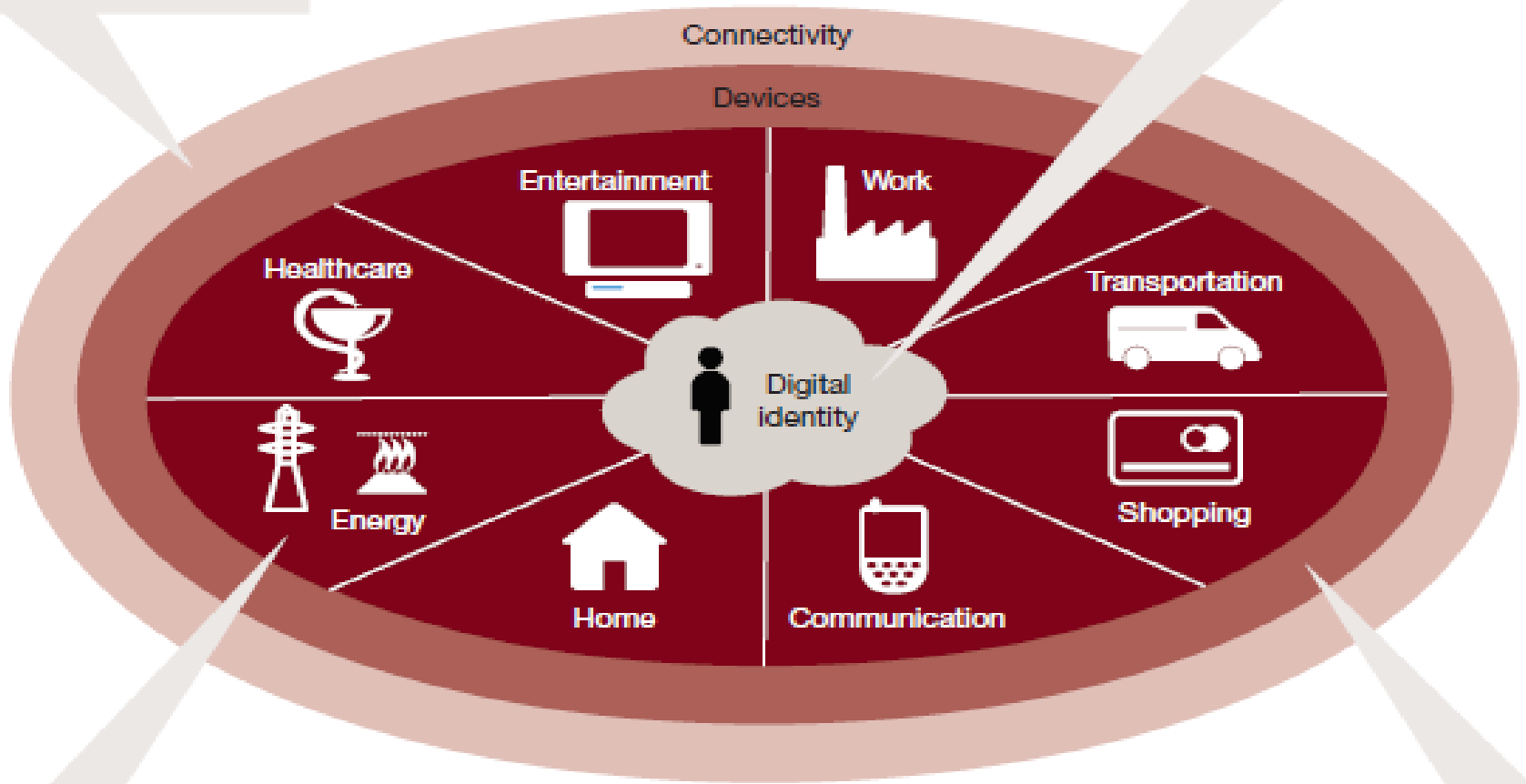


Knowledge Management Drivers

1. Increasing domain complexity
2. Accelerating market volatility
3. Intensified speed of responsiveness
4. Diminishing individual experience
5. Multiple locations of knowledge
6. Baby boomer retirement
7. Tacit knowledge challenge
8. Global nature of organizations
9. Distributed workforce
10. Multi-cultural workforce

- Affordable
- Invisible
- Persuasive
- Seamless
- Essential & high value

- Unique & secure
- In the cloud
- Includes status, presence, identity, payment, preferences, social network



- Integrated online & offline
- Multiple customer relations
- Centerless

- Fragmented & specialized
- Separation of terminal from intelligence in the cloud
- Design wins

Mi is az agilis módszer?

	Agilis eszközök, módszertanok
Agilis menedzsment	Radical Management Management 3.0 Lean Management Beyond budgeting
Szervezeti agilitás	Scaled Agile Framework (SAFe), Large Scale Scrum (LeSS)
Agilis projektek (PM)	PMI-ACP, Extreme Project Management, Agile Contracting
Agilis (szoftver) fejlesztés	Scrum, Kanban/Scrumban, eXtreme Programming (XP), Feature Driven Development (FDD), Crystal Family, Dynamic System Development Methodology (DSDM)

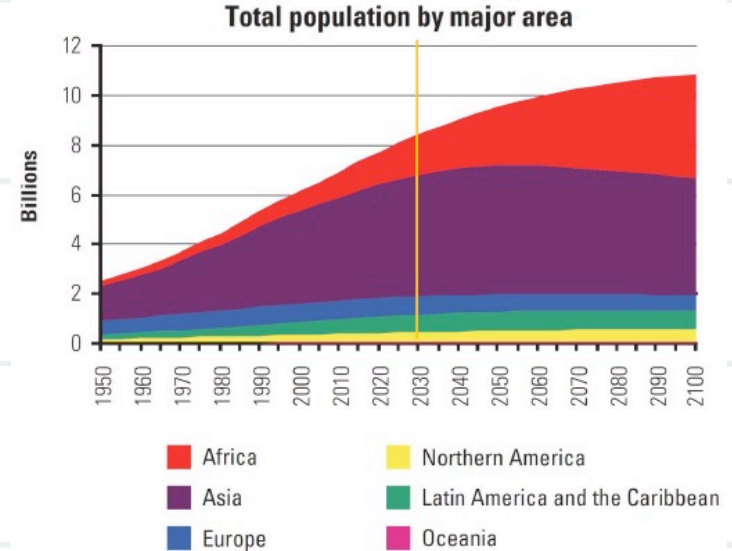
Bodó Árpád Zsolt (Sprint Consulting)

Management 3.0 - az agilis leadership

5. Demographic change

A világ népessége növekszik és idősödik
Ez átalakítja a szociális struktúrákat és
intenzívebb verseny indul a tehetségekért
A diverzitás, a különbözőségek kezelése
alapvető vezetői kompetencia

A projekt fókus az teljesítésről a hatásosság felé
tolódik
A projekt team mint csapat felhasználva a
különbözőségekből adódó előnyöket
A leadership tudás a PM számára alapvető (nem/
nehezebben tanítható mint a PM technikai tudás)



Today

8% of the population is 65+

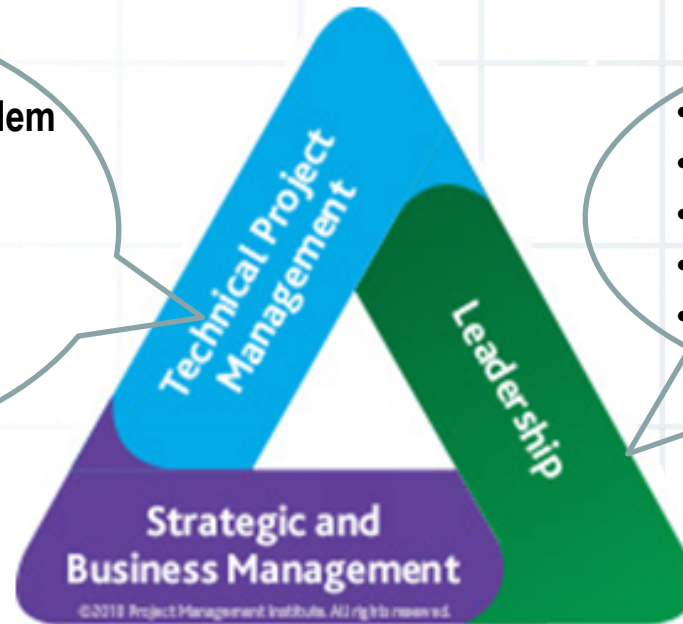


2030

13% of the population is 65+

Projektmenedzser talentum háromszöge

- Követelmény és terjedelem menedzsment
- Tervezés, ütemezés
- Kockázatkezelés
- Módszertanok
- Specialitások



- Csapat építés
- Tárgyalás technika, konfliktus kezelés
- Probléma megoldás, hatás gyakorlás
- Motiválás, visszajelzés adás/fogadás
- Soft skill

- Stratégiai tervezéshez kapcsolódás
- Szerződés menedzsment
- Pénzügyi ismeretek
- Üzleti érzék
- Komplexitás kezelés

PM személyiség és a sikerkritériumok

Project Type	Most Important Character	Project Success Criteria					
		Time	Cost	Quality	Client Satisfaction	Goal Achievement	Specification Compatibility
Urgent	Self Confidence	-	-	-	-	X	-
	Intelligence	X	X	-	-	X	-
	Honesty	-	-	X	X	-	X
Complex	Self Confidence	-	-	-	-	-	-
	Honesty	-	-	X	X	X	X
	Self Control	-	-	-	-	-	-
Novel	Creativity & Imaginative	X	X	X	-	X	-
	Self Confidence	-	-	-	-	-	-
	Visionary	X	X	-	-	X	-
Normal	Honesty	-	X	X	X	X	X
	Self Confidence	-	-	-	-	-	-
	Conscientious	-	X	X	X	-	-

Hódosi Zsolt - Ruzsina Steve (Invention Factory Development)
Az alapvető emberi működések szerepe a projektmenedzsmentben

6. Technological convergence

A technológiai fejlődés az életünk számos területét megváltoztatja

A konvergencia nagy technológiai innovációkat is indukál

A kutatás-fejlesztés központi szerephez

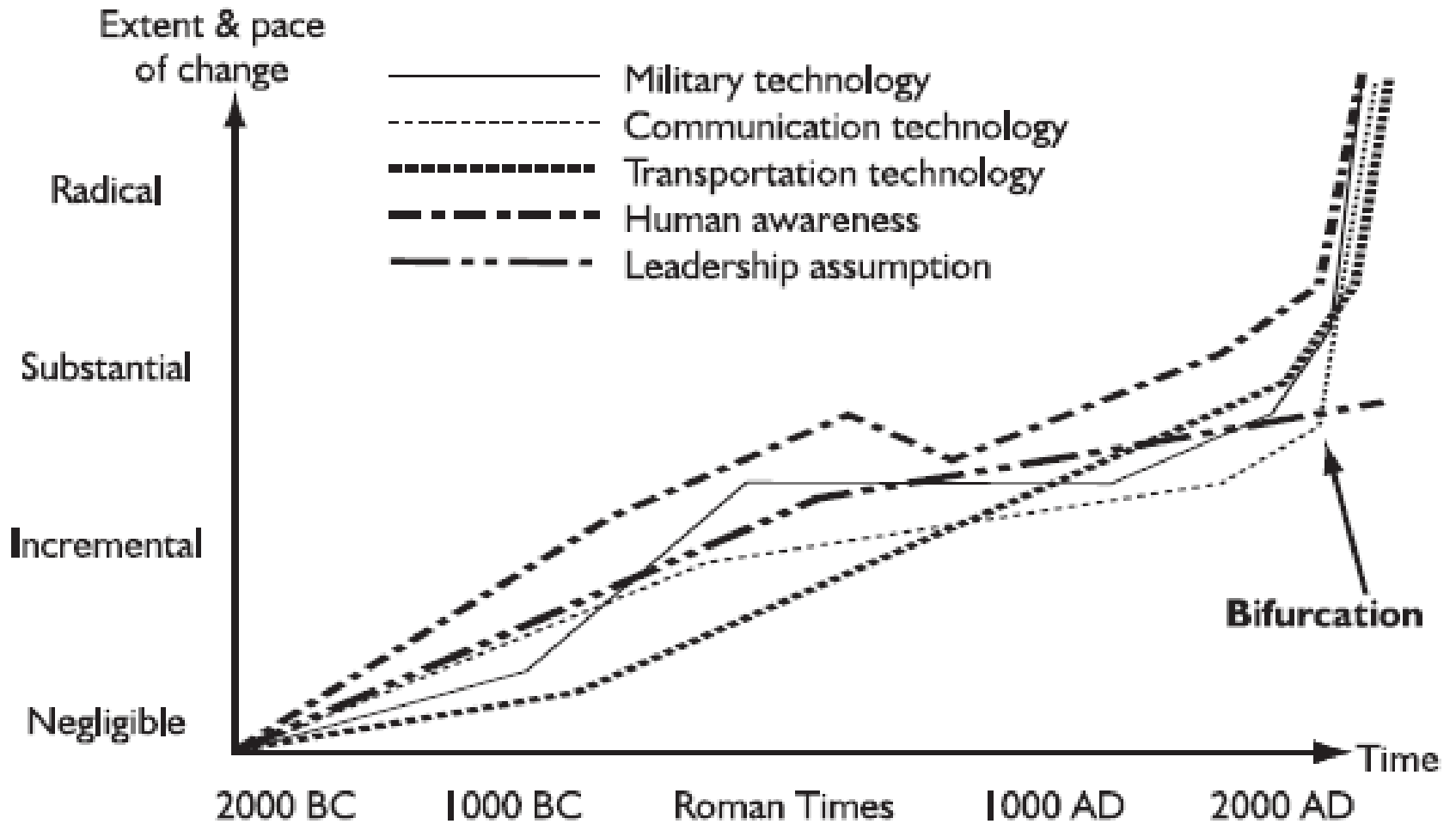
A társadalomnak ki kell alakítani az etikai határait a technológia beépülésének



A technológia az együttműködés, kapcsolatfelvétel, új formáit, szintjeit hozza létre

Nő a modularitás, flexibilitás, interoperabilitás – a lineáris folyamatok helyett a dinamikusan változó rendszerek mentén kell dolgozni

Megnyílnak a szervezeti struktúrák, a szabad információ elérhetőség, adatrobbanást hoz, ahol a hasznos információ kiválasztása és védelme kulcs képesség



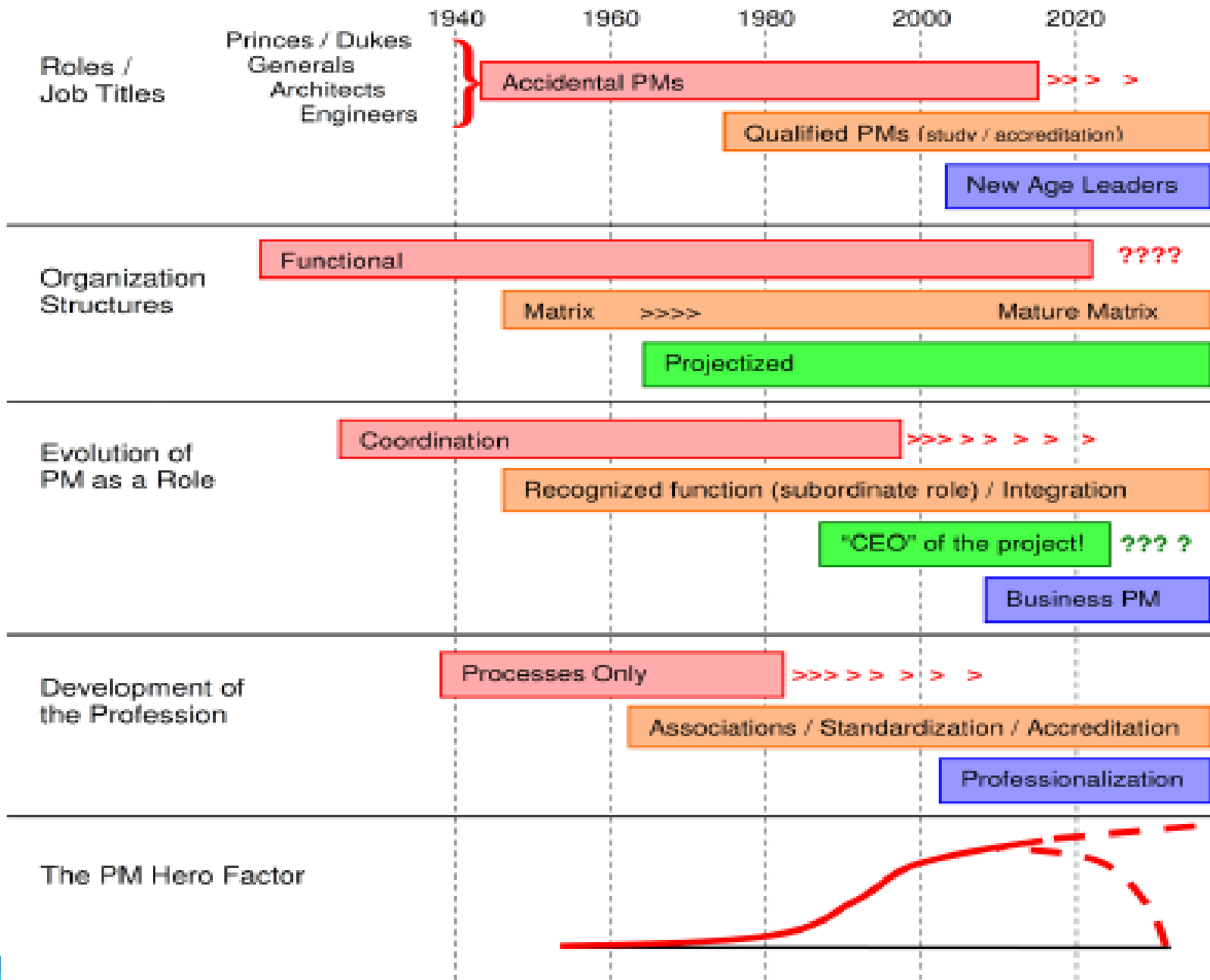
Projektben használható eszközök

- **489 PM tools** (project-management.softwareinsider.com)
- **Virtual conversation** – i.e., informal, brief, ad hoc
 - Use Group Twitter accounts for eyes-on project members
 - Use hashtags for rapid indexing of key project terms
- **Virtual collaboration on preparing documents**, specs., etc.
 - Google Docs – dynamic collaboration on text-based docs
 - Vyew – dynamic collaboration on text docs and images
 - Skype – virtual face-to-face dialogue
- Ambient **awareness** ... picking up on the **project buzz**
 - Twitter; Facebook groups
 - Yammer – an enterprise-wide alternative to Twitter
 - RSS feeds; Atom
- **One-to-many communications**
 - Blogs, such as Google Blogger
 - SlideShare – for sharing PowerPoint presentations
- **Many-to-many communications**
 - wikis – for building and preserving a knowledge base
 - Blogs with shared rights, to allow all to add and edit content

Kihívások

- Biztonság – privát cloud? kell
- Rossz címzettnek kiküldött levelek
- Az üzenetek értelmezése és bizalmassága nem jól kezelt
- Korlátozás nélküli beszéd, viselkedési szabályok
- Túl sok az információ – szűrés, mentés
- A jó eszközök kiválasztásának képessége és a közös használat

Sándor Zoltán PMP (Profexec Services Kft.)
**Projektmenedzsment információbiztonsági
vonzatai**



Szekció program

Bodó Árpád Zsolt (Sprint Consulting)

Management 3.0 - az agilis leadership

Kovács Ádám PMP (PMI Budapest, Magyar Tagozat)

A PMO: érettségi szint és versenyelőny

Sándor Zoltán PMP (Profexec Services Kft.)

Projektmenedzsment információbiztonsági vonzatai

Hódosi Zsolt - Ruzsina Steve (Invention Factory Development)

Egyéni és projekt célok elérésének elősegítése

Hivatkozások

- Georg Vielmetter - Yvonne Sell: Leadership 2030: The Six Megatrends You Need to Understand to Lead Your Company into the Future, AMACOM/American Management Association, 2014
- John Bricklemeyer Leadership 2030: Megatrends and Their Implications for Project Management 2014 KC PMI PDD Presentation
- *PMI's Pulse of the Profession In-Depth Report: Navigating Complexity*, 2013,
- Cunningham, Storm. "Global Trends in Project Management," in *Project Management Circa 2025*, Project Management Institute, Inc., 2009,
- Friedrich, Roman, Michael Peterson, Alex Koster, and Sebastian Blum, *The Rise of Generation C: Implications for the World of 2020*, Booz & Company Inc., 2012,
- Sankarasubramanian, Sivasailam, PMP. "Knowledge Management Meets Project Management," in *2009 PMI Global Congress Proceedings*
- Bourne, Lynda, PhD, "The Future of the Hero Project Manager," in *Proceedings PMI Global Congress 2010 –Milan, Italy*, Project Management Institute, Inc., 2010.
- Singh, Sarwant. "Top 20 Global Mega Trends and Their Impact on Business, Cultures and Society," Frost & Sullivan
- The GPM Global P5 Standard for Sustainability in Project Management
- Tanaka, Hiroshi. : The changing landscape of project management. IPMA Project Perspective, 2011
- *Christophe N. Bredillet: Mapping the Dynamics of the Project Management Field: Project Management in Action 1-5*. PMI Project Journal 2009.
- Barabási Albert-László: Villanások – a jövő kiszámítható, Nyitott Könyvműhely, Budapest, 2010