

HATÉKONYSÁG NÖVELÉS VÁLLALATI PROJEKT IRODA (EPO) LÉTREHOZÁSÁVAL

dr. Prónay Gábor

15. "Projektmenedzsment
a Gazdaságban" Fórum
2012. április 5.

AZ ELŐADÁS CÉLJA

„Aki úgy gondolja, hogy rátalált a saját módszerére,
az mélyedjen magába és járjon utána alaposan,
hogy nem csak a képzelet játszik-e vele”

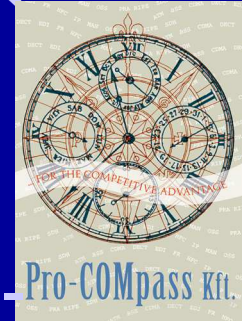
Henry Ford



Figyelem felhívás

- A projektek sikerét akadályozza az üzleti célokhoz (felhasználói/ügyfél elégedettség, profit, versenyelőny) illesztés hiánya
- a projektek vállalati stratégiai célokhoz illeszkedése – és nem a funkcionális célok teljesülése – hozza a felsővezetői támogatást és a sikert
- a projektek stratégiai célokhoz illesztéséhez hatalom-érdekeltség-kommunikáció szükséges

VÁLLALATI PM ALAPPROBLÉMÁJA



PROBLÉMA :

különböző szakmai kultúrák és érdekek együttműködésének megteremtése a közös stratégia cél érdekében

Megoldás összetevői - vállalati stratégiai szinten

- **hatalom** (osztatlan felelőséggel)
- **érdekeltségi rendszer** (motiváció, munkafeltételek, információ)
- **kommunikáció** (meggyőzés)

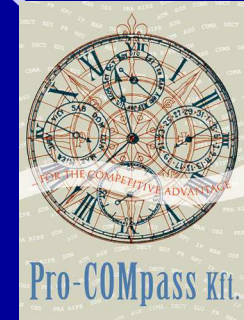
Projekt irodák szervezeti megoldásai



1. Centralizált modell :

- felügyeli és forrásokkal látja el a projekteket (PPM felelőse)
- hatalom az irányok kijelöléséhez
- csak felső vezetés támogatásával valósulhat meg
- kihívás : funkcióknak hatalomról kell lemondaniuk

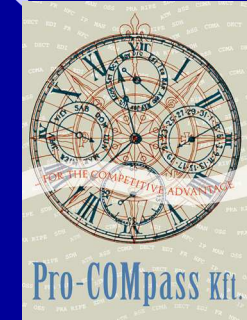
Projekt irodák szervezeti megoldásai (1. folyt.)



2. Funkcionális (decentralizált) modell

- a projekt felelősség és követhetőség a funkciónál (PMO)
- központi szabvány ajánlás (használathoz nincs hatalom)
- PMO-knak nincs kultúra meghatározása
- kihívás : sokféle kultúra vállalati összehozása

Projekt irodák szervezeti megoldásai (2. folyt.)



3. Hibrid modell

- egyes projektek felelőssége a funkcionál (PMO)
- EPMO hatalommal rendelkezik az irány kijelölés és meghatározó döntésekhez
- EPMO szabványokat készít és képzést szolgáltat
- kihívás : projektek közötti problémák kezelése

Enterprise Project Management Office EPMO



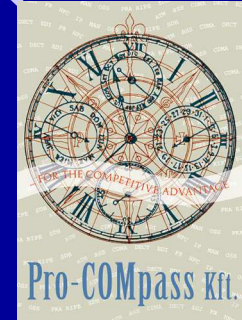
Vállalati projekt iroda (EPMO)

- történelmi fejlődés eredményeképpen jön létre (funkcionális PMO továbbfejlődésével)
- a projektek „független” képvisellete valósul meg a stratégiai „aggregációs” szinten
- befolyása van a felső vezetésre, ami a funkcionális PMO-knak portfóliós információk hiányában hiányzik

EPMO SZÜKSÉGESSÉGE

A centralizált modell (EPMO) képes csak

- stratégiai célok felelősségteljes projekteken keresztüli irányítására, felügyeletére – a PM stratégiai szintre emelésével
- aggregált portfólió információkkal a felső vezetés és szponzorok hatékony támogatására (felügyelet, ellenőrzés, elemzés, összehasonlítás)
- projektek sikerességéhez szükséges hatalom megteremtésére és felelőség egyértelműségére

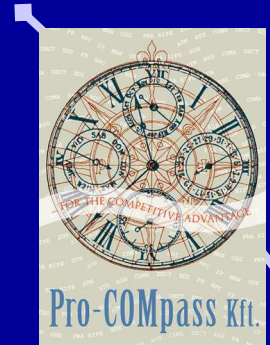


EPMO feladatai

- a projektek kiválasztásának támogatása
- projekt módszertanok, eljárások, szabványok kidolgozása, támogatása
- tervezés (szállítandó termékek, mérföldkövek, erőforrás kiosztás, tervrendszer)
- projektek ellenőrzése, aggregált követése
- projektek tudásbázisának (tanulságok, tapasztalatok) menedzselése
- projektmenedzserek mentorálása
- projektmenedzsment kompetencia fejlesztése (oktatás-képzés, tapasztalatcsere)



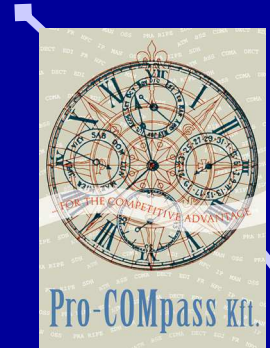
HATÉKONY EPMO FELTÉTELEI



EPMO kellő hatalommal kell rendelkezzen !

- vezetője a vállalati funkciók vezetőivel egy hatalmi szinten – felső vezetés támogatása
- vezető „master” projektmenedzsment kompetenciával
- EPMO felügyeli a funkcionális PMO-kat
- EPMO munkatársainak szenior projektmenedzsment kompetencia és funkcionális ismeret szükséges

ÖSSZEFOGLALÁS



1. Vállalati stratégiához kapcsolódó projektek hatékony irányításának és felügyeletének jó megoldása PM stratégiai szintre emelése - a vállalati projekt iroda (EPMO) - szervezeti innováció
2. EPMO a felső vezetés és a szponzorok támogatója
3. EPMO hatalmi elhelyezkedése és munkatársainak kompetenciája meghatározó a projektfelelősség vállalása szempontjából
4. EPMO = a PM szakma elismerése

FELHASZNÁLT IRODALOM



1. M. Stainleigh : The strategic importance of the Enterprise Project Management Office. http://www.pmhut.com/the_strategic_importance_of_the_enterprise_project_management_office
2. Portfólió-menedzsment, PMI szabvány, Akadémiai Kiadó Zrt, Budapest, 2011
3. Unleash the power of your PMO with Mercury Project and Portfolio Management Center, 2008. Mercury Interactive Co. Study (www.mercury.com)
4. Enterprise Project Management Office Assessment Report of Findings and Recommendations , BDMP, State of North Carolina, July 19, 2007
5. Prónay Gábor dr.: Projektmenedzsment, Tantárgy. BME Villamosméröki és Informatikai Kar, 2011