

Doug DeCarlo:

eXtreme Project Management

Using Leadership, Principles and Tools to Deliver Value in the Face of Volatility

Jossey-Bass 2004 (515 oldal)

Az extrém projektmenedzsment az agilis szoftverfejlesztés módszerének általánosításaként illetve alkalmazásaként fogható fel, és kétségtelenül a projektmenedzsment egyik figyelemre méltó új irányzatát képezi. Alkalmazása ott látszik indokoltnak, ahol a követelmények nem kell en meghatározottak és gyorsan változnak, ahol extrém magas a bizonytalanság, a kockázat és az időnyomás.

A szerző mintegy 250 csapattal dolgozott együtt különböző projekteken, és tapasztalatai alapján igyekszik összefoglalni az extrém projektmenedzsment hangsúlyozottan emberorientált szemléletét, elveit és módszereit. A könyv abból indul ki, hogy az ismeretlent nem kezelhetjük ugyanúgy, mint az ismertet.

Néhány példa: míg a hagyományos szemlélet a tervezett eredmény elérésére törekszik, addig az extrém projektmenedzsment a kívánt eredmény felfedezésére; míg az előbbi a tervek alapján éri el az eredményt, addig az utóbbi az elért eredmények alapján tervez; míg az előbbi szigorú folyamatokban gondolkodik, az utóbbi irányelvekben és értékekben; míg a hagyományos menedzser a feladatot menedzseli, úgy az utóbbi a kapcsolatokat.

Az extrém megközelítés már a projekt fogalmának szokatlan értelmezésekor is tetten érhető: „A projekt egy lokalizált (időben behatárolt) energia-terület, melyet fizikai formában folyamatosan megnyilvánuló gondolatok, érzelmek és interakciók alkotnak.” (30. oldal)

A projektmenedzsment a gondolatok, érzelmek és interakciók áramlása elérésének és menedzselésének a módszere és tudománya, oly módon, hogy ezek értékes eredményt hozzanak létre. (31. oldal)

Az extrém projektmenedzsment modellje egy olyan szemléletre épül, mely megfelel az előre megjósolhatatlan kaotikus körülményeknek. A kívánt eredmény a megelégedett ügyfél. A modell négy gyorsító-tényezőt fogalmaz meg, amelyek a motivációt és az innovációt segítik (tedd barátoddá a változást, építs az emberek kívánságaira, az eredményeknek legyenek gazdái stb.) A tíz alapérték biztosítja a sikerhez szükséges bizalmat: világos célok, együttműködés az ügyféllel, eredményorientáltság, átláthatóság, nyílt kommunikáció, bátorság, életminőség stb.

Annak érdekében, hogy az ügyfél minden lépés során értéket kapjon, folyamatosan fel kell tennünk a négy üzleti kérdést:

- (1) pontosan kinek mire és miért van szüksége?
- (2) ehhez nekünk mit kell tennünk?
- (3) meg tudjuk-e tenni, amit kell?
- (4) érdemes-e?

Fontos továbbá a modellben szereplő öt kritikus siker tényező: önuralom, elkötelezettség alapú vezetés, valóságos idej kommunikáció, agilis szervezet és egy learning by doing+ elemeket is tartalmazó újszerű flexibilis projekt modell.

A könyv a fentiek értelmében részletesen bemutatja a projektmenedzsment szempontjából fontos soft-skill+ témákat, nagyon hasonlóan ahhoz, ahogy azt más könyvek is teszik. Az extrém projektmenedzsment feladata a politikai érdekek kezelése, a hangulat menedzselése, eredmények produkálása és az üzleti érték biztosítása.

A szokásos hibák: a megfelelő szponzor hiánya; az üzleti fókusz elvesztése; inkább a számítógéppel foglalkozik, mintsem a projektérintettekkel, jellegzetes soft-skill+ hiányosságok; jó katonák - akik nem tudnak nemet mondani; kontraproduktív módszerek alkalmazása; és management by templates+.

A könyv egyébeken mellett kiemelten tárgyalja a projektérintett-menedzsment, a projekt-bizonytalanság kezelés és a haszon-térkép (benefits map) témáit. Eredetisége egészében gondolkodásra és vitára inspirál. Különösen azok számára ajánlható, akik agilis szoftver fejlesztési projektet vezetnek, vagy új gondolatokra vadásznak a projektmenedzsment területén. Nyilvánvalóan nem egy szokványos projektmenedzsment bevezetés.

Serenity is not freedom from the storm, but finding peace amidst the storm. Anonymous. (51.old)

Dr. Pálvölgyi Lajos, PMP

