



Projektmenedzsment

Budapest, 2004. 11. 13.

Ir. Arch. Herman Vande Putte MRE

CV

- °1961.
- 1985.: építőmérnök, építész, KU Leuven (B)
- 1986-1990.: építész az ELD társaságnál (Antwerpen)
- 1990-2001.: a PROCOS n.v. társalapítója és igazgatója
Vállalati ingatlantervezési & gazdálkodási tanácsadó cég
- 2002. óta: TU Delft
 - Egyetemi oktató – megvalósíthatósági elemzések & projektmenedzsment
 - PhD-kutató: vállalati ingatlanstratégiák
- Építész
- Projektmenedzsment, építkezési informatika oktatása

Tartalom

- Kicsoda Ön?
- Mit vár ettől a tanfolyamtól?
- Mi a projekt?
- Mi a menedzsment?
- Mi a projektmenedzsment?
- Projektmenedzsment szempontjai
- Tanulságok

Kicsoda Ön?

- Kor, tanulmányok, munkakör, cég?
- Milyen tapasztalata van építkezési projektekből?
- Mi a tényleges szerepe az építkezési projektekből?

Mi vár ettől a tanfolyamtól?

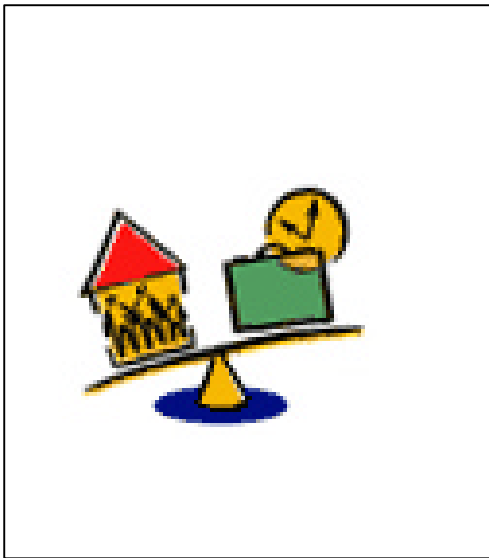
- Mivel akar többet tudni az óra végére?
- Mi a legfőbb nehézség, amivel az építkezési projektek során szembe kell néznie?
- Miért gondolja, hogy a projektmenedzsment segíthet ennek megoldásában?
- Melyek a projektek / az építkezési projektek jellegzetességei?

Tartalom

- Kicsoda Ön?
- Mit vár ettől a tanfolyamtól?
- Mi a projekt?
- Mi a menedzsment?
- Mi a projektmenedzsment?
- Projektmenedzsment szempontjai
- Tanulságok

Feladattípusok

Rutinmunka



Improvizálás



Projekt



Rutinmunka?

- folyamatosság
- ismétlődés
- nagy sorozatok
- optimalizálás
- rugalmatlan termelési eszközök
- életciklus

Példák rutinfeladatokra?

Gépkocsi-összeszerelés, finomítás,
téglagyártás, titkársági munka,...

Mi az improvizálás?

- Változó helyzetekre adott gyors válaszok
- Néhány megállapodás
- Nincsenek szabályok és eljárások
- Egyedi helyzetekben hasznos, amikor nincsenek világos célok, eszközök vagy körülmények

Példák az improvizálásra?

szerencsétlenség bekövetkeztekor
szakmai segítség helyett önmagunkon
való segítség, az első nap az iskolában, ...
=> Eljárások, rutin kialakulásához vezet

Hogyan közelítünk meg egy feladatot?

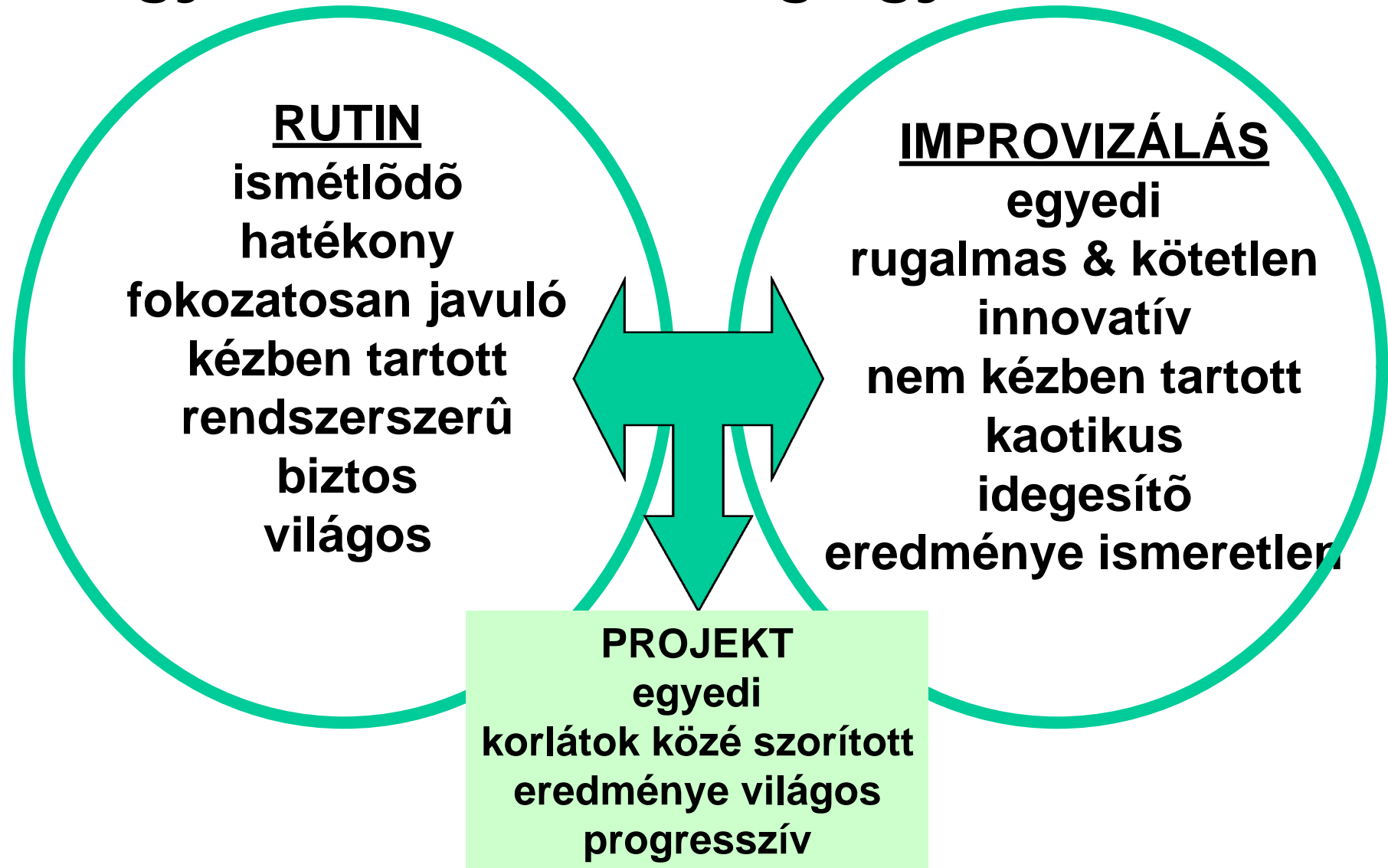
RUTINMUNKA

ismétlődő
hatékony
fokozatosan javuló
kézben tartott
rendszerű
biztos
világos

IMPROVIZÁLÁS

egyedi
rugalmas & kötetlen
innovatív
nem kézben tartott
kaotikus
idegesítő
eredménye ismeretlen

Hogyan közelítünk meg egy feladatot?



Projektszerû megközelítés jellemzői?

- egyszeri
- prototípus vagy kis sorozatok
- az optimális szint alatt maradó & rugalmas termelési eszközök
- időben korlátozott
- valamely célt kíván elérni
- korlátozott források
- az eredmény mellett elkötelezett ügyfél

Példák feladatok projektszerû megközelítésére?



Példák a projektszerû működésre:

- automatizálás adaptálása
- minőségellenőrzési rendszer alkalmazása
- valamely munkaeljárás megváltoztatása
- új vállalati központ felállítása
- új weblap létrehozása
- új gyógyszer kikísérletezése
- EURO bevezetése
-

Ez az oktatás projektet jelent az Ön számára?



A projektszerû működés problémái:

- A projektekkel járó fő problémák:
 - tovább tart a tervezettnél
 - drágább
 - nem világos
 - a változás nincs kézben tartva
 - az emberek nem akarnak részt venni benne
 - nem világos, hogyan oszlanak meg a feladatok, felelősségi körök és kompetenciák
 - a végeredmény nem kielégítő
- Ezért:
 - a tapasztalatok alapján kifejlesztettek egy rendszerjellegû munkamódszert, „**projektmenedzsment**” néven



Kérdések

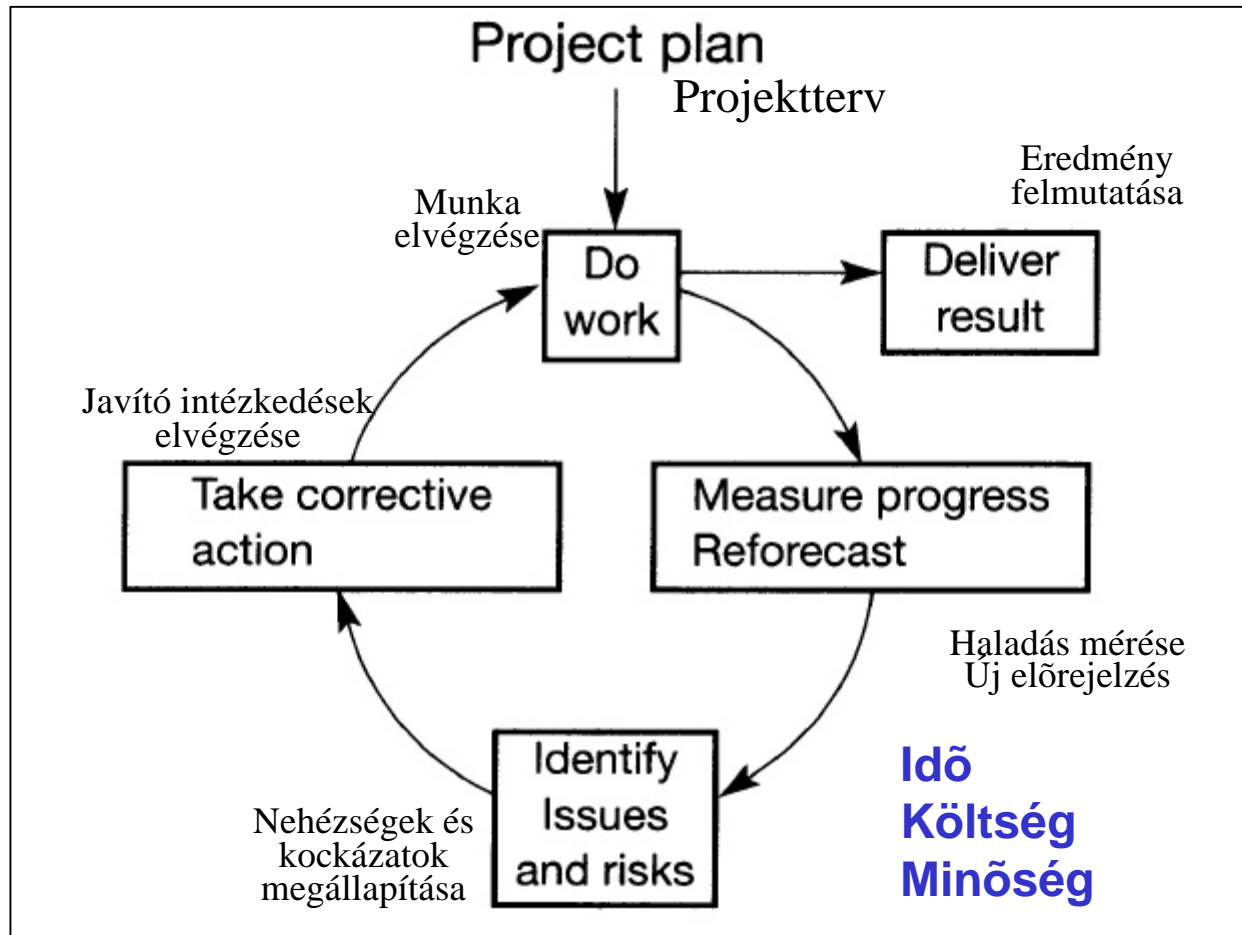
- Mindig egyértelmű a különbség a rutinmunka és a projekt között?
- Miért projektekkel dolgozik az építőipar?
- Mi az előregyártás célja?



Tartalom

- Kicsoda Ön?
- Mit vár ettől a tanfolyamtól?
- Mi a projekt?
- Mi a menedzsment?
- Mi a projektmenedzsment?
- Projektmenedzsment szempontjai
- Tanulságok

Menedzselési ciklus

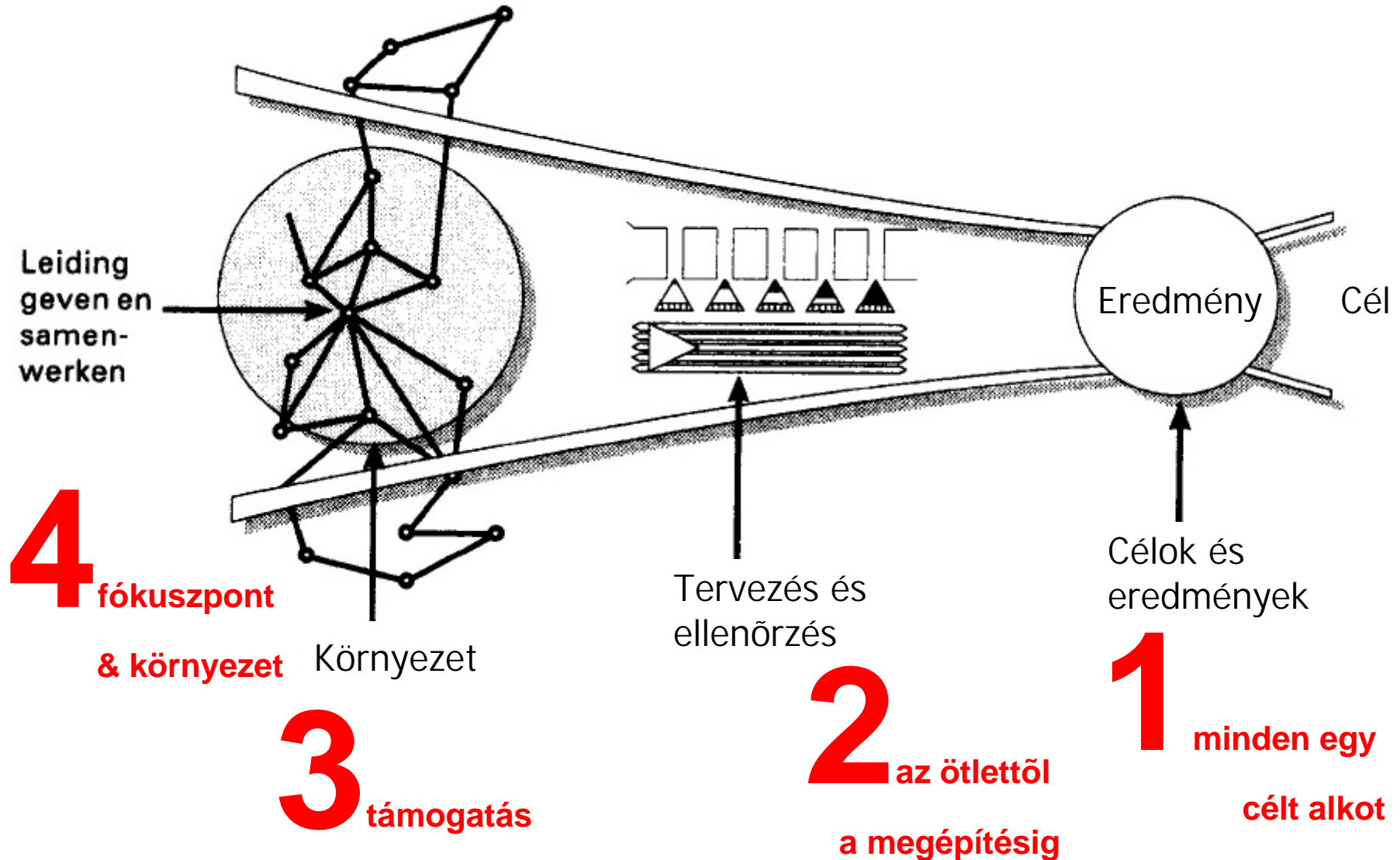


Tartalom

- Kicsoda Ön?
- Mit vár ettől a tanfolyamtól?
- Mi a projekt?
- Mi a menedzsment?
- Mi a projektmenedzsment?
- Projektmenedzsment szempontjai
- Tanulságok

Mi a projektmenedzsment?

Hughenoltz-Sasse, 2001



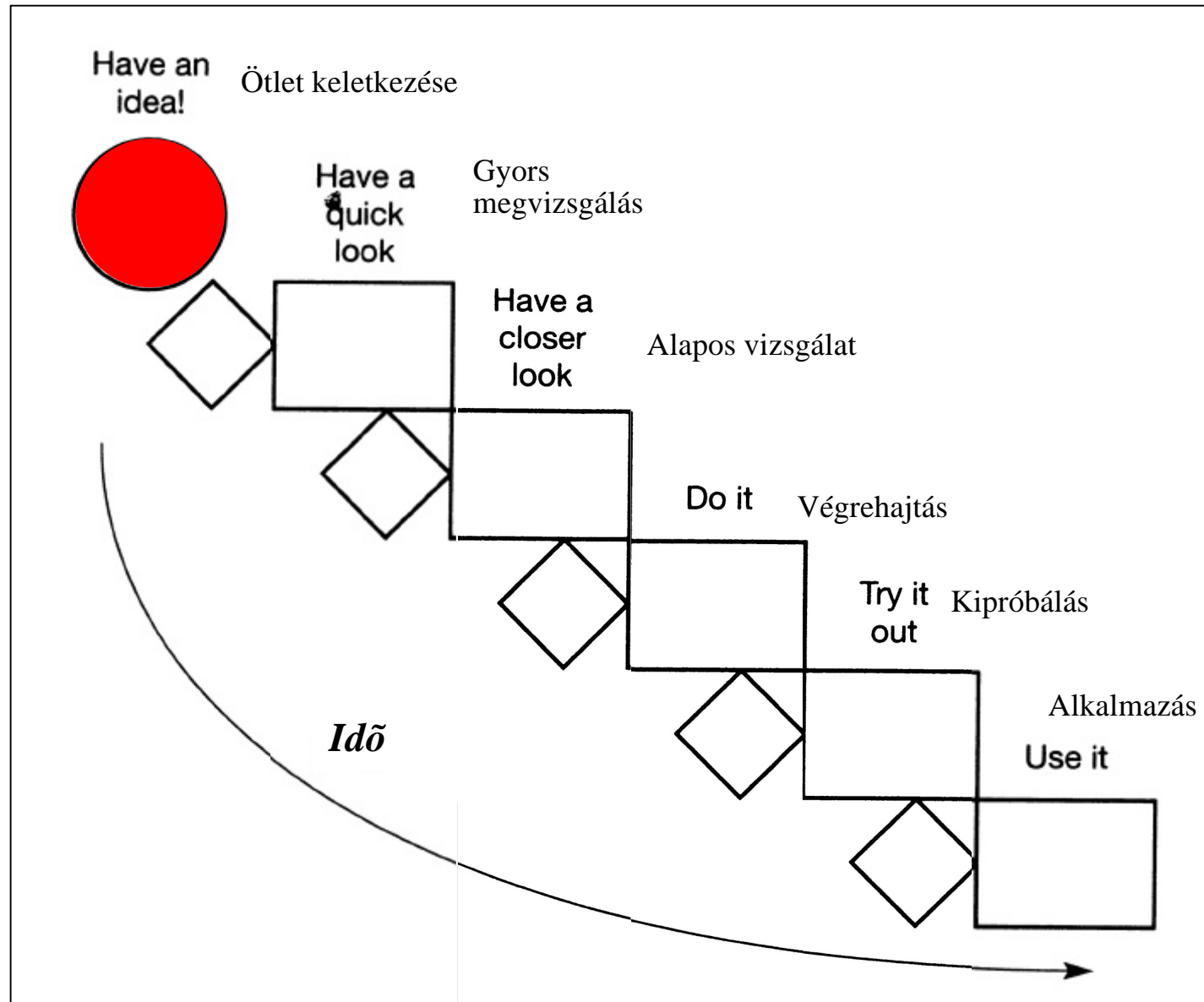
Eredmény- és folyamatorientáltság

Tervezés	Fejlesztés
Előre gondolkodás	Itt és most
Elemzés	Kapcsolatok, interakció
Művelettervezés	Tevékenységek
Ellenőrzési munka	Feltételek megteremtése
Irányítás	Elősegítés
Rendszer	Emberek

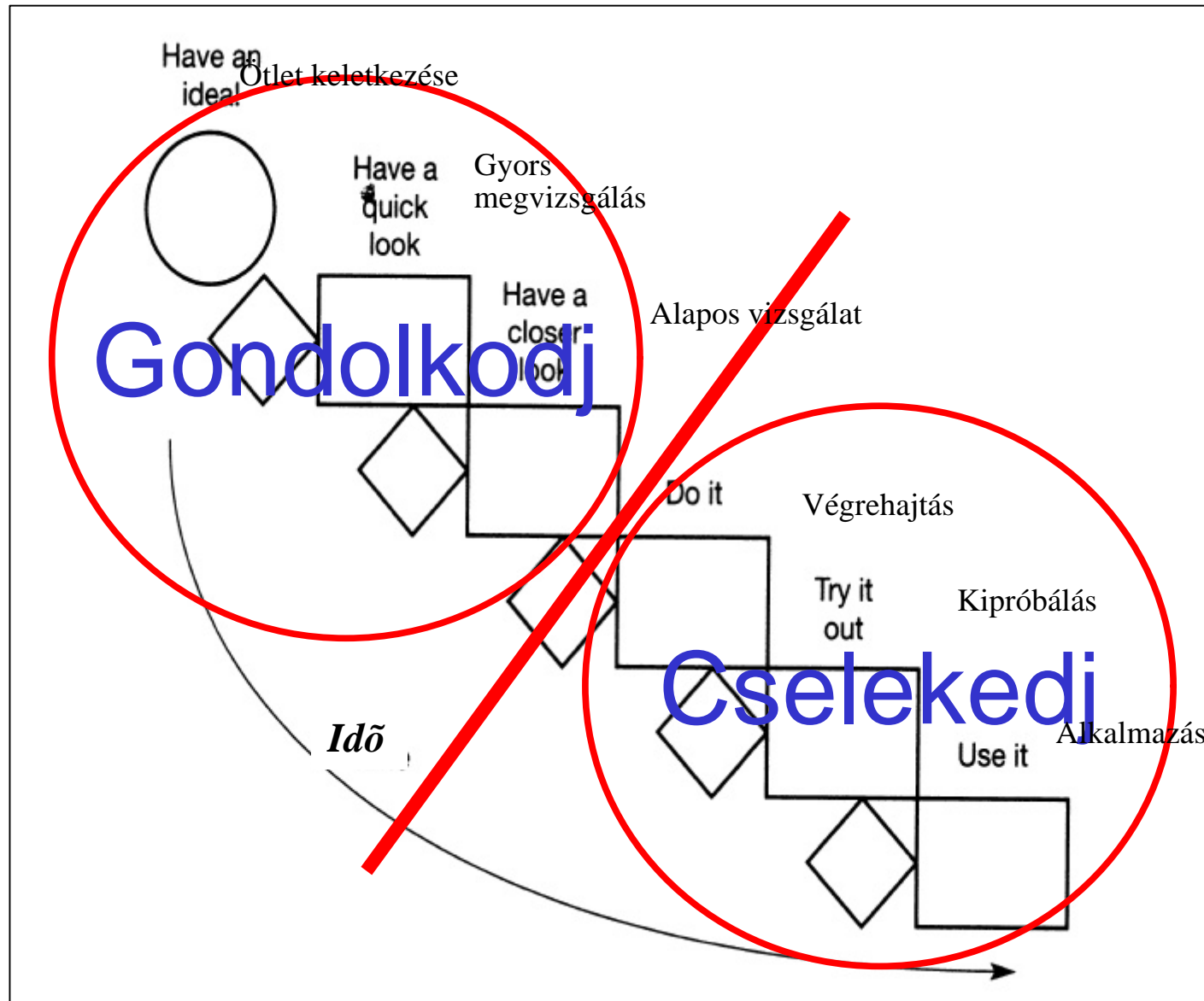
A „projekt” menedzsment jellemzői:

- Először gondolkodj, utána cselekedj
- Gondold át elejétől a végéig, majd ellenkező irányban is
- A vázlattól haladj a részletek felé
- Célorientáltság
- Terv ismertetése
- Támogatottság ellenőrzése

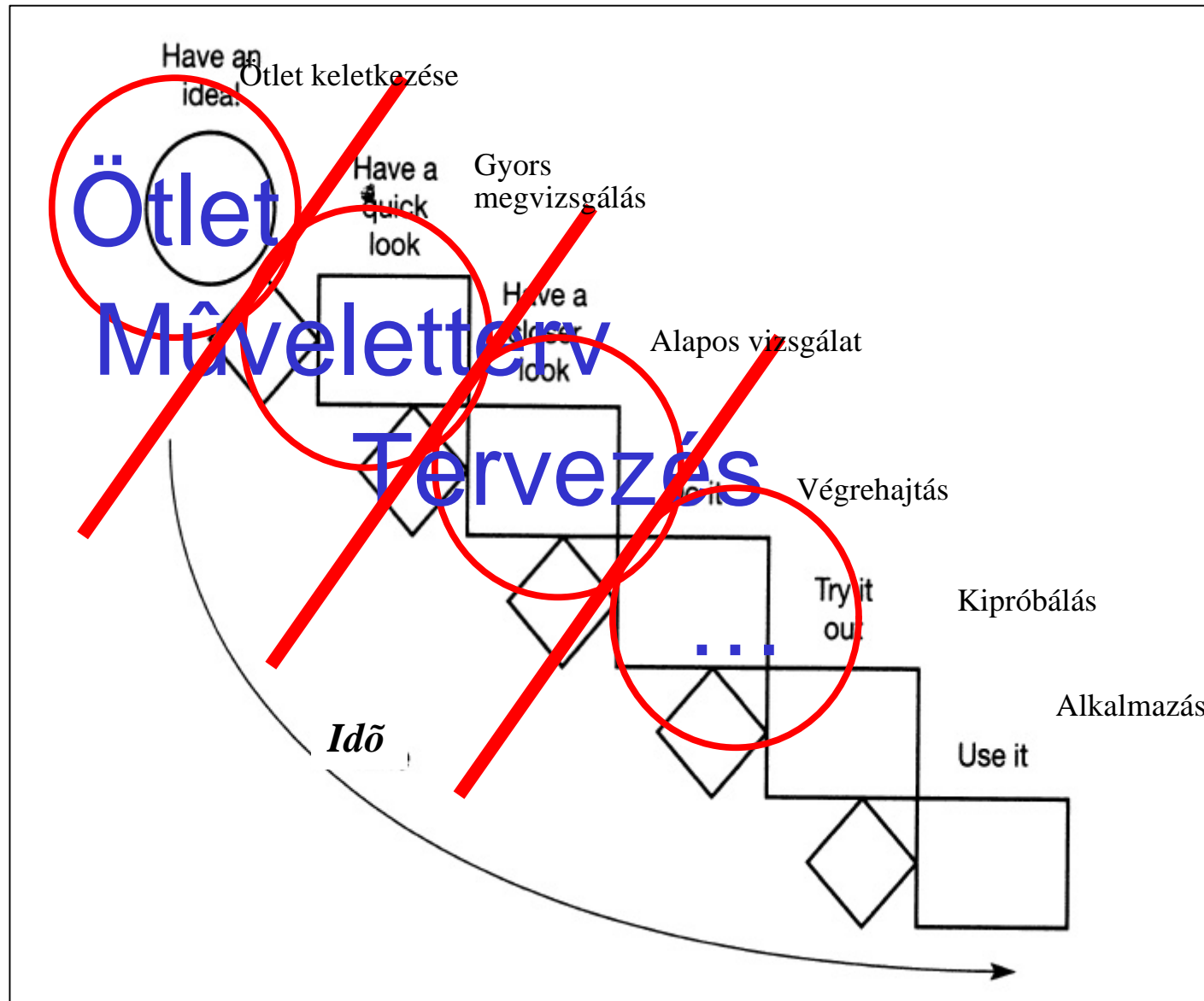
Projektmenedzsment



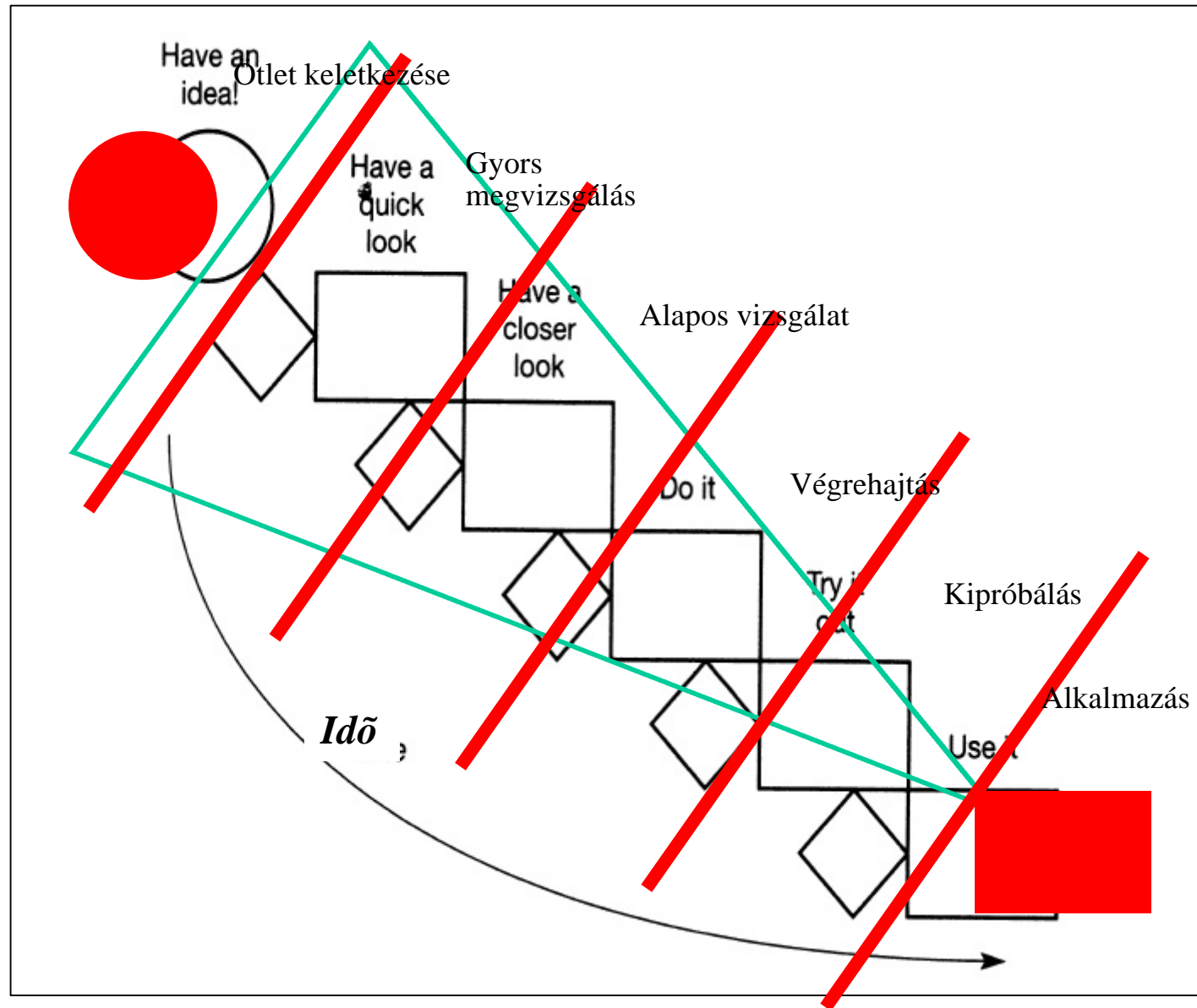
Először gondolkodj, utána cselekedj ...



A vázlattól a részletek felé ...



Eredményorientáltság...



A PROJEKTMENEDZSMENT

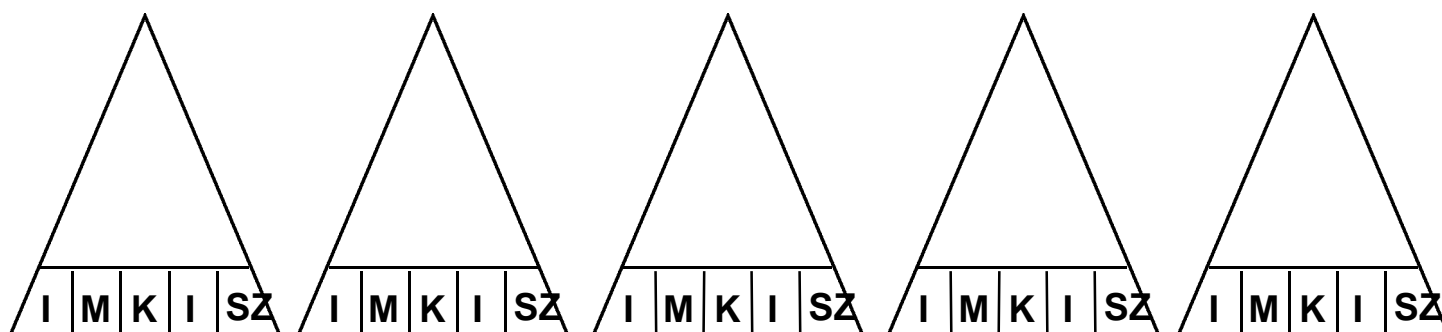
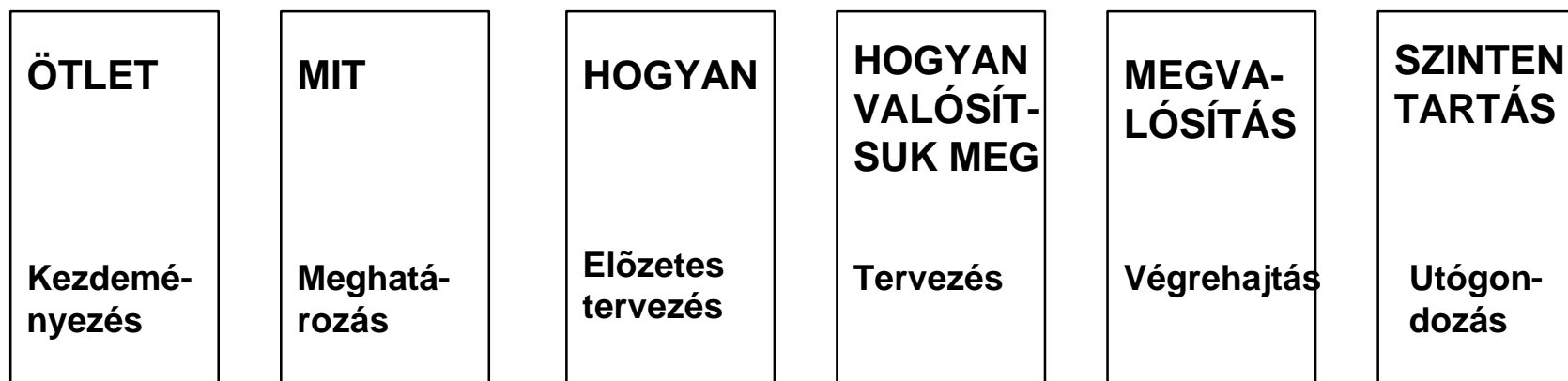
olyan szakaszokból álló döntési folyamat, amelyben lépésről lépésre és előre meghatározott sorrendben alternatívákat készítünk, hasonlítunk össze és zárunk ki.

Szakasz-
okra oszt

Dönt

Irányít

Projektmenedzsment



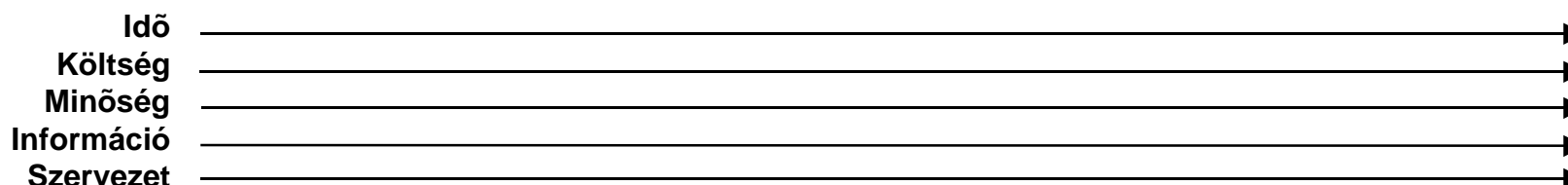
PROJEKT-MEGBÍZÁS

KÖVETELMÉNY-PROGRAM

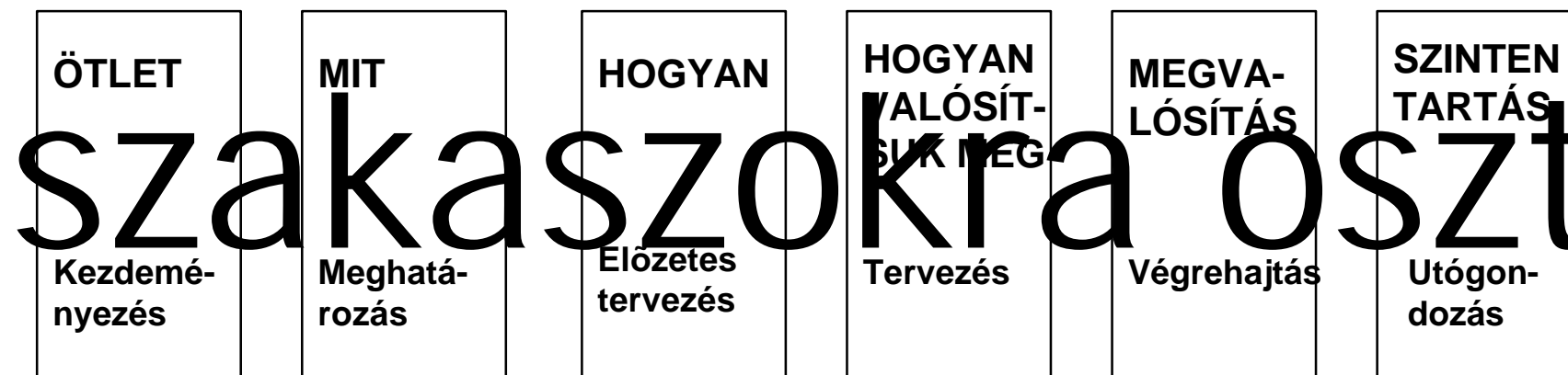
ELŐZETES TERV

TERV & MEGRENDELÉS

BEÉPÍTÉSI & KARBANTARTÁSI LEÍRÁS



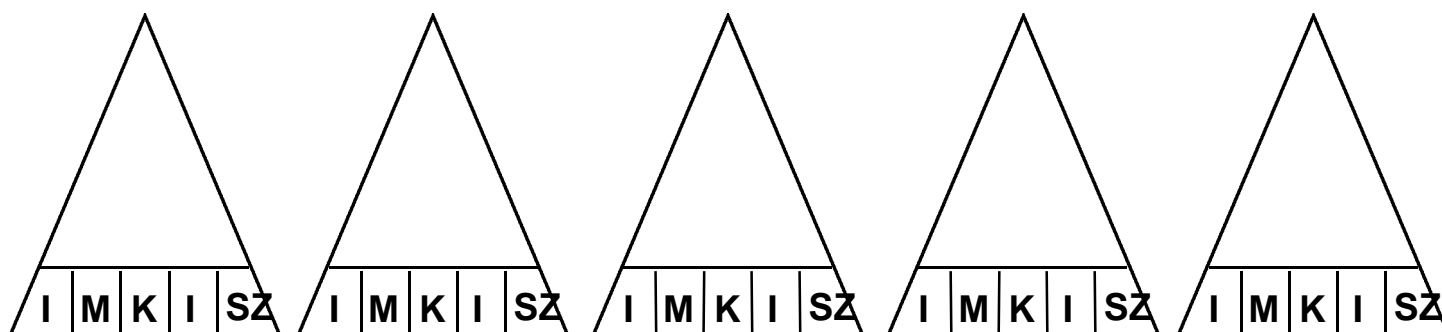
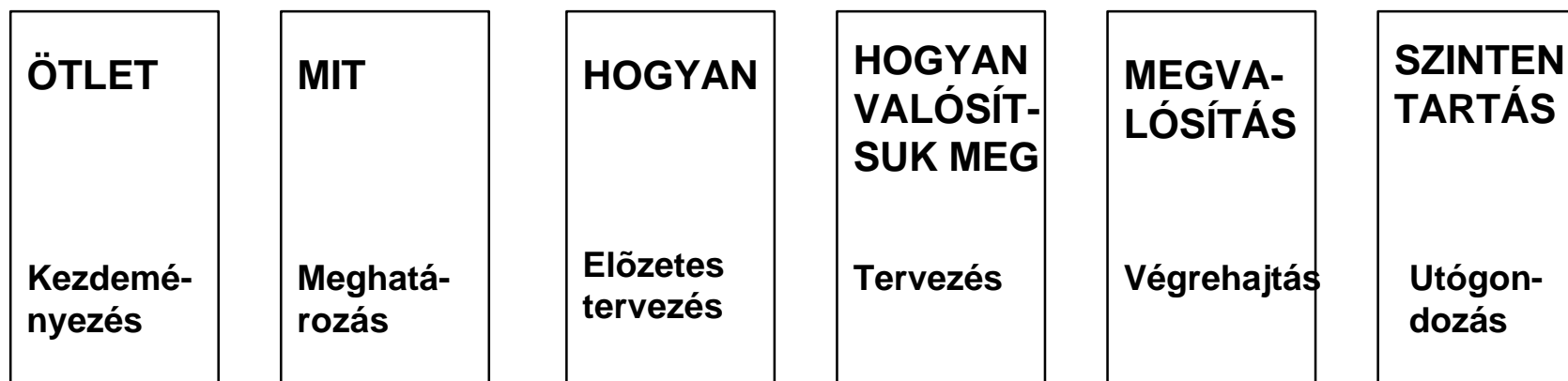
Projektmenedzsment



Tartalom

- Kicsoda Ön?
- Mit vár ettől a tanfolyamtól?
- Mi a projekt?
- Mi a menedzsment?
- Mi a projektmenedzsment?
- Projektmenedzsment szempontjai
- Tanulságok

Projektmenedzsment



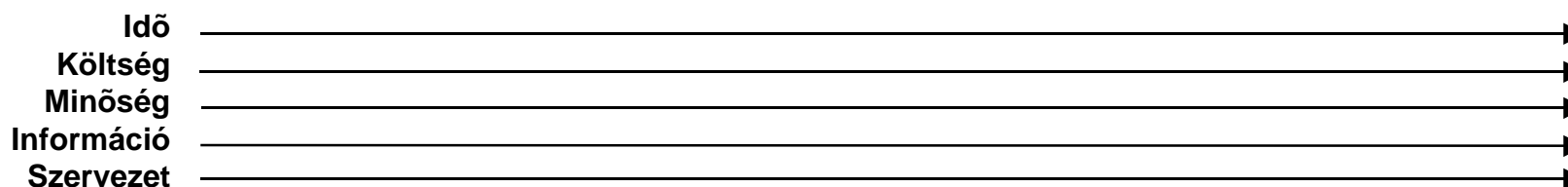
**PROJEKT-
MEGBÍZÁS**

**KÖVETELMÉNY-
PROGRAM**

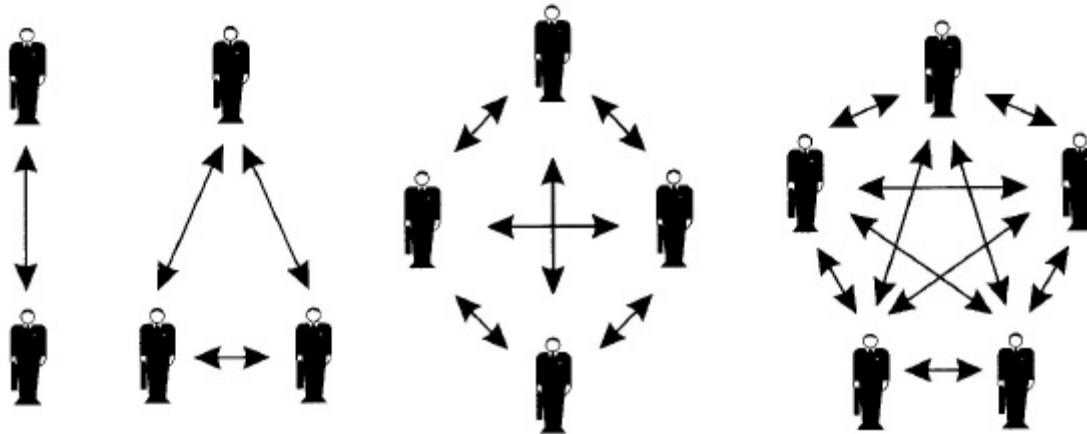
ELŐZETES TERV

**TERV &
MEGRENDÉLÉS**

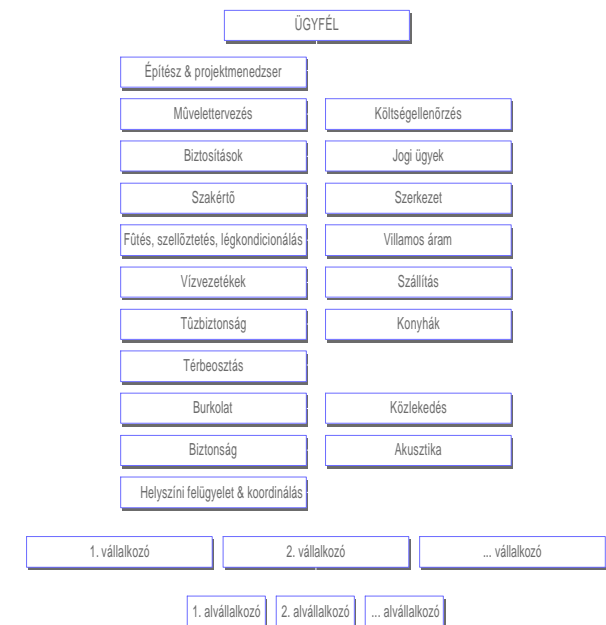
**BEÉPÍTÉSI &
KARBANTARTÁSI
LEÍRÁS**



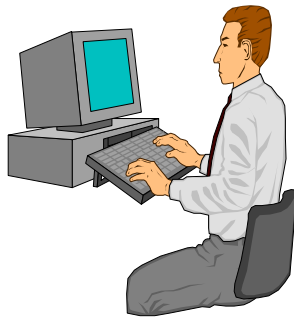
Minél több szereplő, annál több kapcsolat



- Irányítás igénye
- Konfliktuskezelés igénye
- A kockázat terítésének igénye



Hagyományos projektcsoport



ÜGYFÉL



ÉPÍTÉSZ

KIVITELEZŐ



Kibővített hagyományos projektcsoporth



TERVEZÉS

SZAKÉRTŐK

ÜGYFÉL

Építész & projektmenedzser

Művelettervezés

Biztosítások

Szakértő

Fűtés, szellőztetés, légkondicionálás

Vízvezetékek

Tűzbiztonság

Térbeosztás

Burkolat

Biztonság

Helyszín felügyelete & koordinálása

Költségellenőrzés

Jogi ügyek

Szerkezet

Villamos áram

Szállítás

Konyhák

Közlekedés

Akusztika

ELLENŐRZÉS

ÉPÍTÉSI HELY

1. vállalkozó

2. vállalkozó

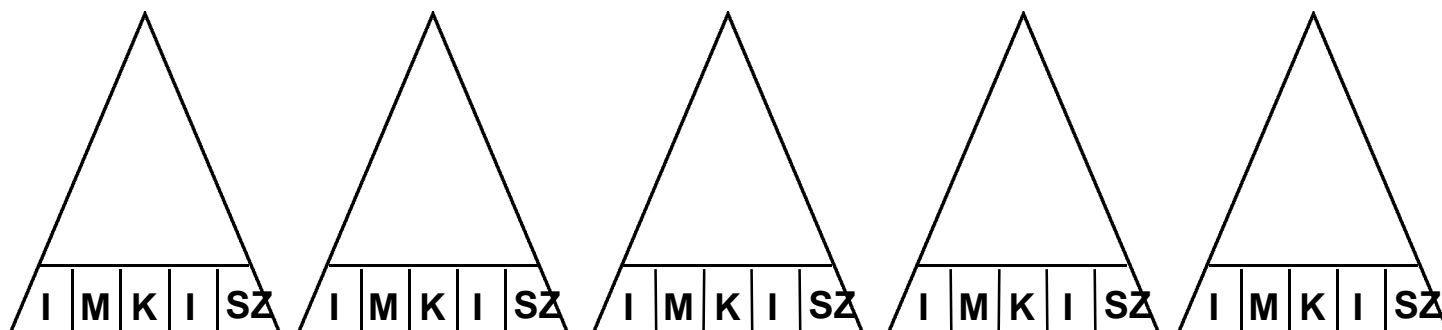
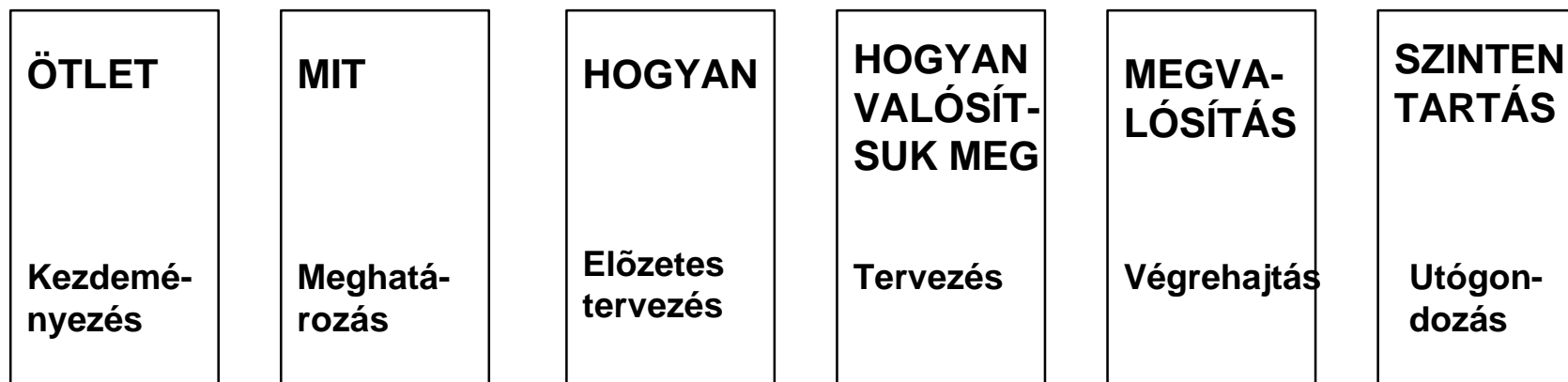
... vállalkozó

1. alvállalkozó

2. alvállalkozó

... alvállalkozó

Projektmenedzsment



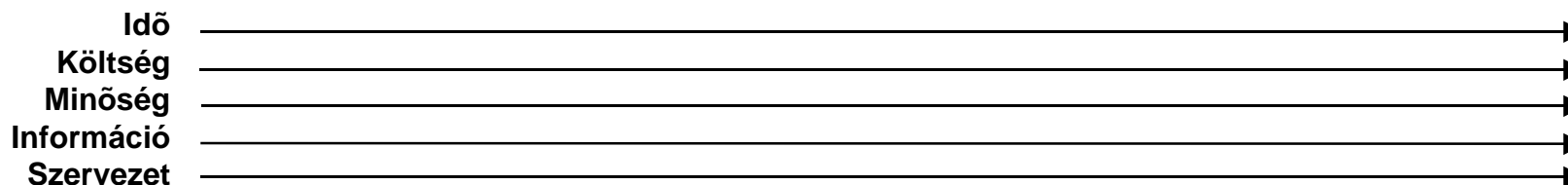
*PROJEKT-
MEGBÍZÁS*

*KÖVETELMÉNY-
PROGRAM*

ELŐZETES TERV

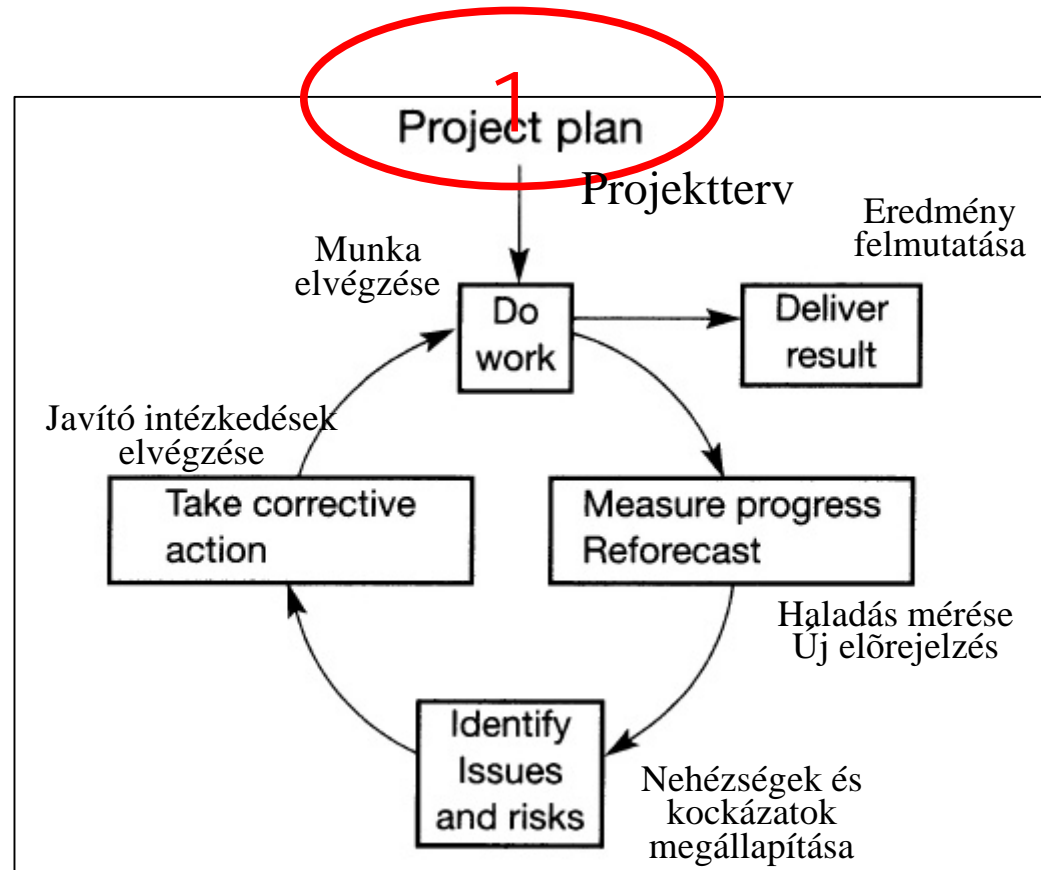
*TERV &
MEGRENDÉLÉS*

*BEÉPÍTÉSI &
KARBANTARTÁSI
LEÍRÁS*



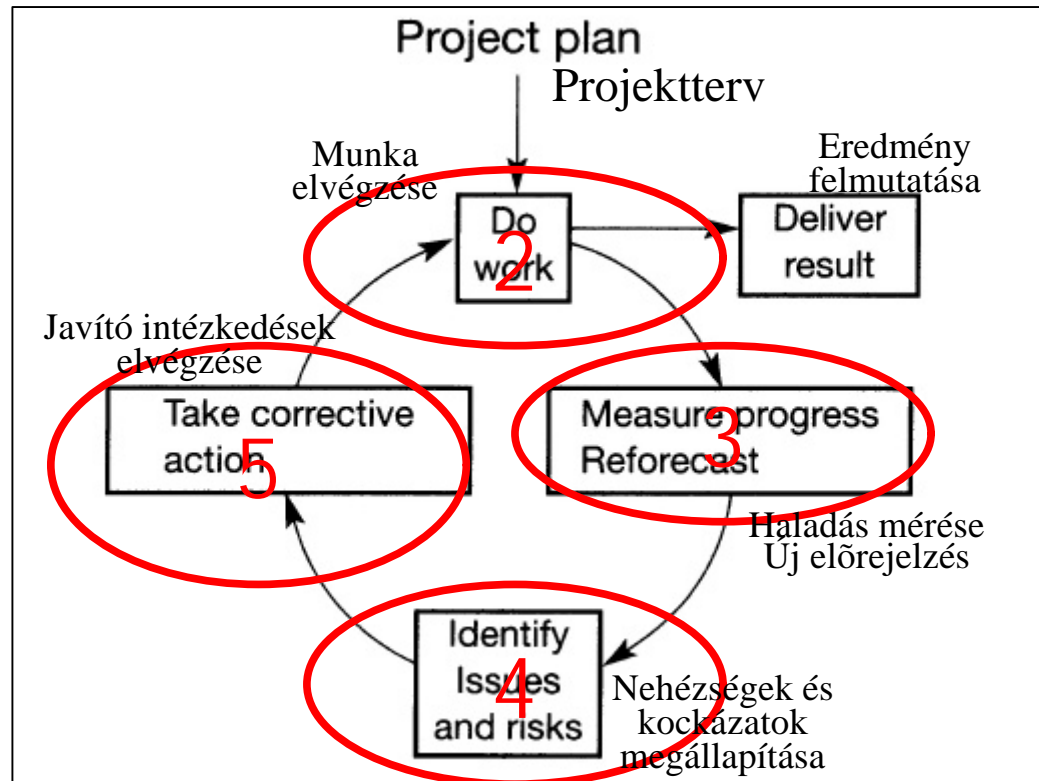
Időgazdálkodás

- 1. Ütemterv elkészítése

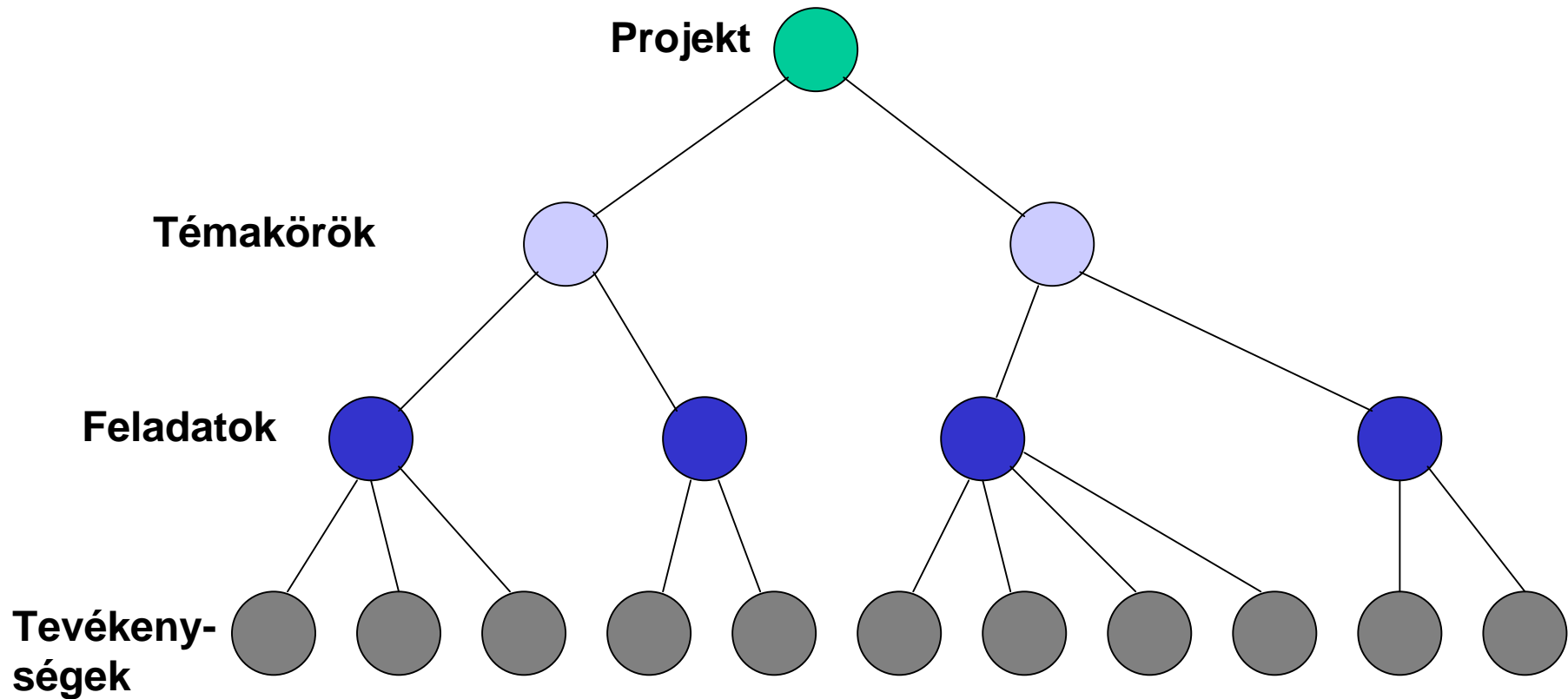


Időgazdálkodás

- 2. Végrehajtás
- 3. Felügyelet
- 4. Ellenőrzés – beszámolás
- 5. Kiigazítás

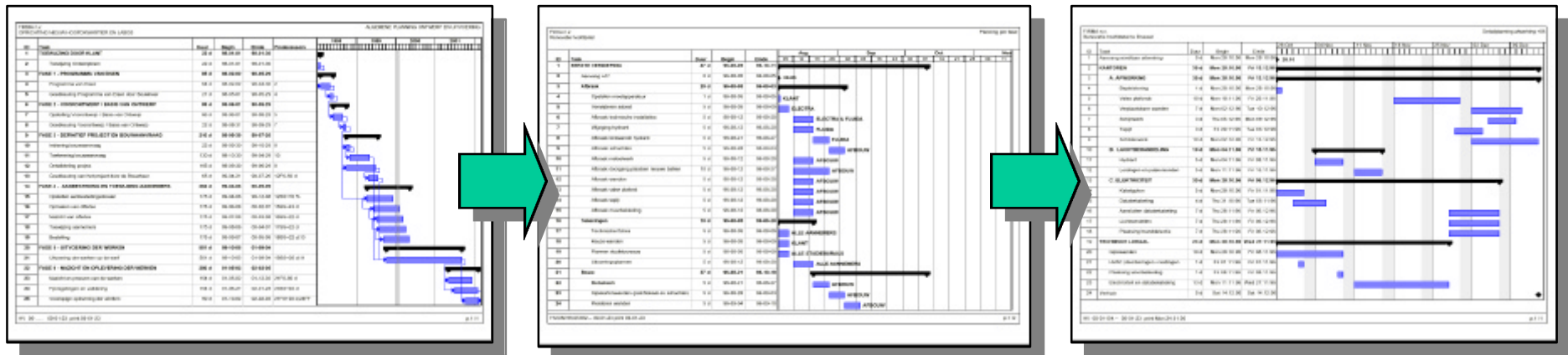


Munkamegosztás szerkezete



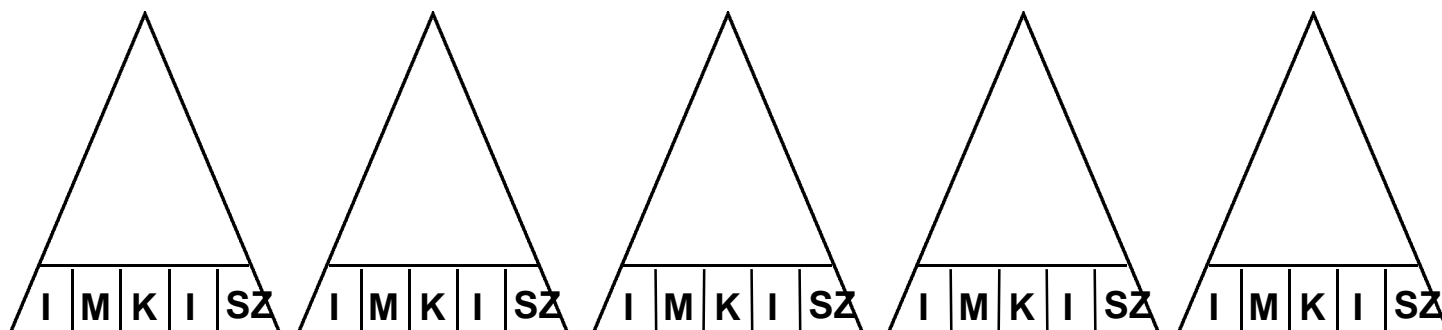
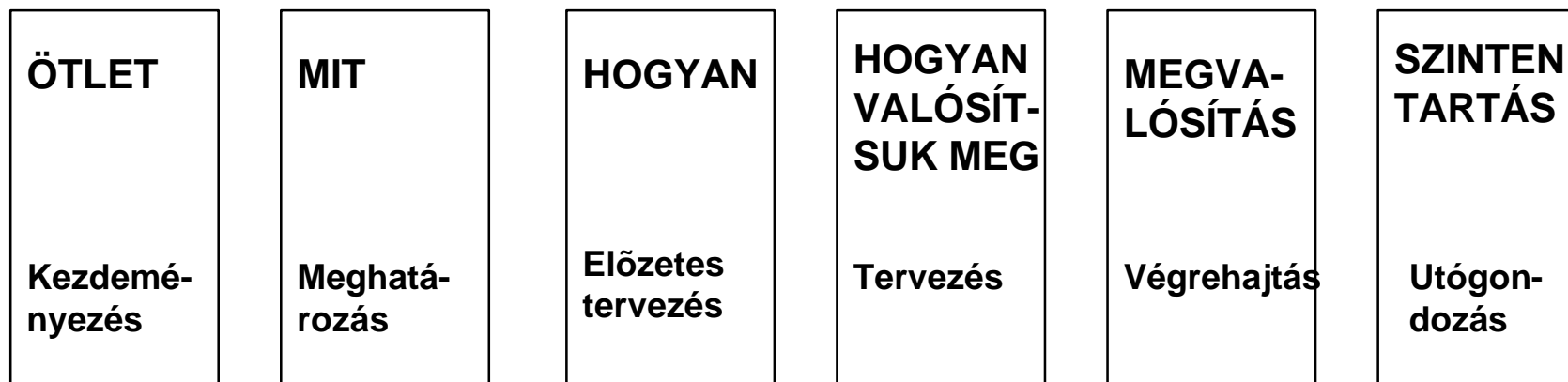
Ütemtervek típusai

- Három részletességi szint:
 - átfogó
 - szakaszonkénti
 - részletes



ID	Taak	Duur	Begin	Einde	Predecessors	1998				1999				2000				2001			
1	TOEWIJZING DOOR KLANT	22 d	98-01-01	98-01-30																	
2	Toewijzing Ontwerpteam	22 d	98-01-01	98-01-30																	
3	FASE 1 - PROGRAMMA VAN EISEN	85 d	98-02-02	98-05-29																	
4	Programma van Eisen	64 d	98-02-02	98-04-30	2																
5	Goedkeuring Programma van Eisen door Bouwheer	21 d	98-05-01	98-05-29	4																
6	FASE 2 - VOORONTWERP / BASIS VAN ONTWERP	88 d	98-06-01	98-09-29																	
7	Opstelling Voorontwerp / Basis van Ontwerp	66 d	98-06-01	98-08-28	5																
8	Goedkeuring Voorontwerp / Basis van Ontwerp	22 d	98-08-31	98-09-29	7																
9	FASE 3 - DEFINITIEF PROJECT EN BOUWAANVRAAG	210 d	98-09-30	99-07-20																	
10	Indiening bouwaanvraag	22 d	98-09-30	98-10-29	8																
11	Toekenning bouwaanvraag	130 d	98-10-30	99-04-29	10																
12	Ontwikkeling project	195 d	98-09-30	99-06-29	8																
13	Goedkeuring van het project door de Bouwheer	65 d	99-04-21	99-07-20	12FS-50 d																
14	FASE 4 - AANBESTEDING EN TOEWIJZING AANNEMERS	284 d	99-04-08	00-05-09																	
15	Opstellen aanbestedingsdossier	175 d	99-04-08	99-12-08	12SS+70 %																
16	Opmaken van offertes	175 d	99-06-08	00-02-07	15SS+43 d																
17	Nazicht van offertes	175 d	99-07-08	00-03-08	16SS+22 d																
18	Toewijzing aannemers	175 d	99-08-06	00-04-07	17SS+22 d																
19	Bestelling	175 d	99-09-07	00-05-09	18SS+22 d;13																
20	FASE 5 - UITVOERING DER WERKEN	501 d	99-10-05	01-09-04																	
21	Uitvoering der werken op de werf	501 d	99-10-05	01-09-04	19SS+20 d;11																
22	FASE 6 - NAZICHT EN OPLEVERING DER WERKEN	200 d	01-05-02	02-02-05																	
23	Nazicht en proeven van de werken	154 d	01-05-02	01-12-03	21FS-90 d																
24	Fijnregelingen en validering	154 d	01-06-27	02-01-28	23SS+40 d																
25	Voorlopige oplevering der werken	90 d	01-10-02	02-02-05	21FS+20 d;24FF																

Projektmenedzsment



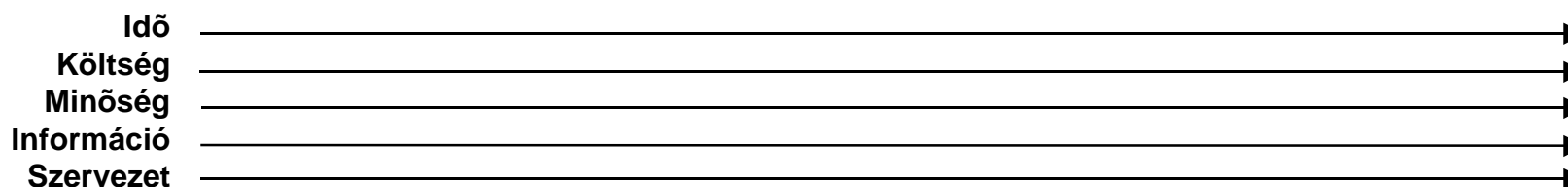
PROJEKT-MEGBÍZÁS

KÖVETELMÉNY-PROGRAM

ELŐZETES TERV

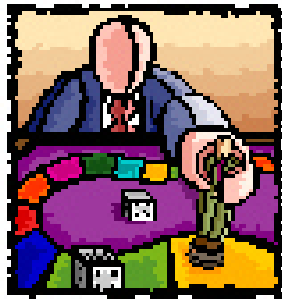
TERV & MEGRENDELÉS

BEÉPÍTÉSI & KARBANTARTÁSI LEÍRÁS



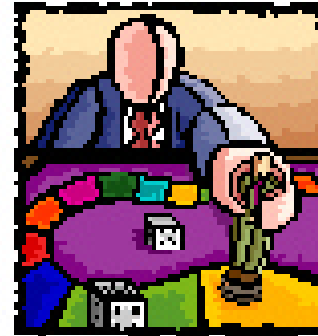
Minőség

Projektterv



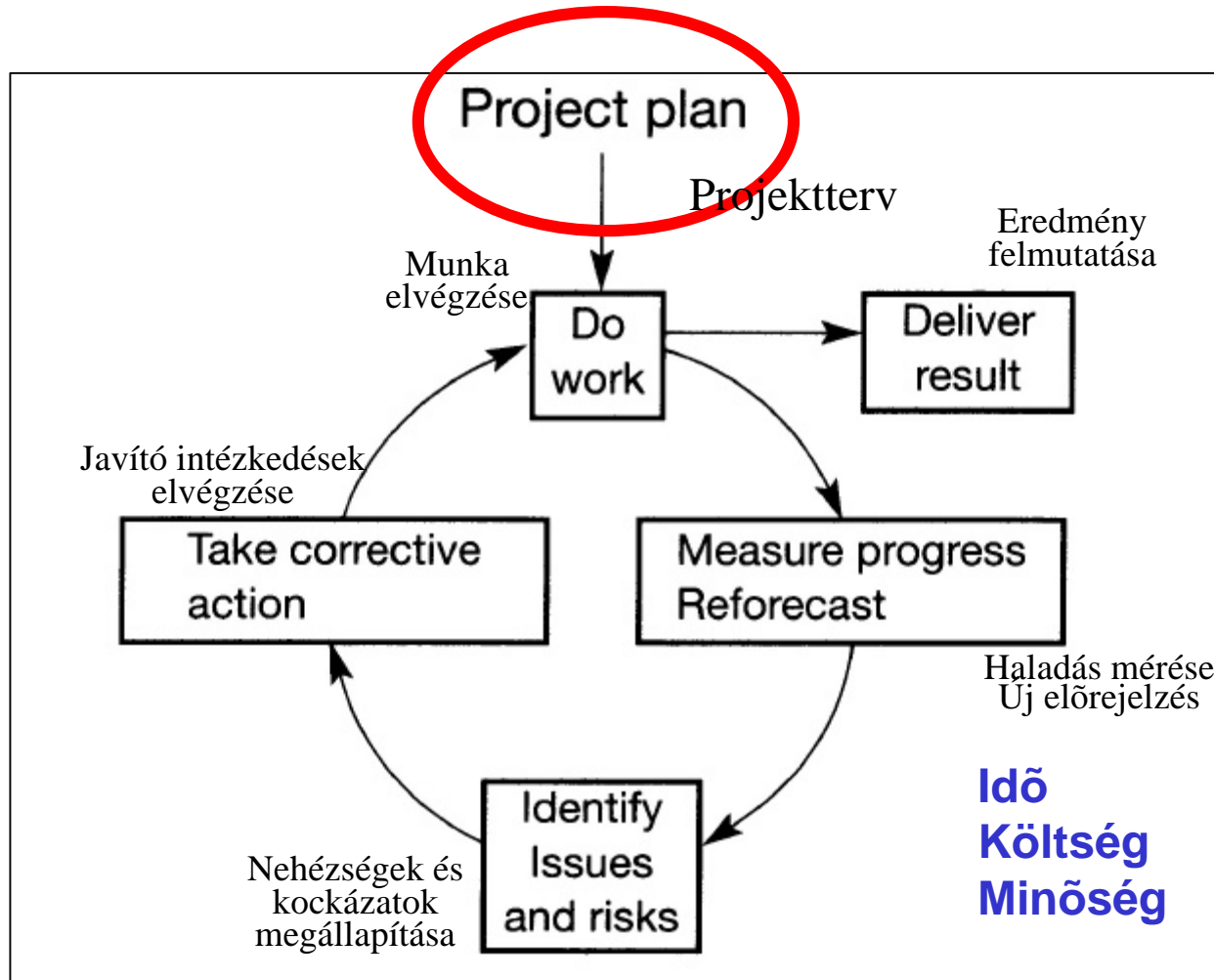
Részletes terv, amely a projekt befejezéséhez szükséges összes szakaszt és tevékenységet felsorolja

Minőségi terv

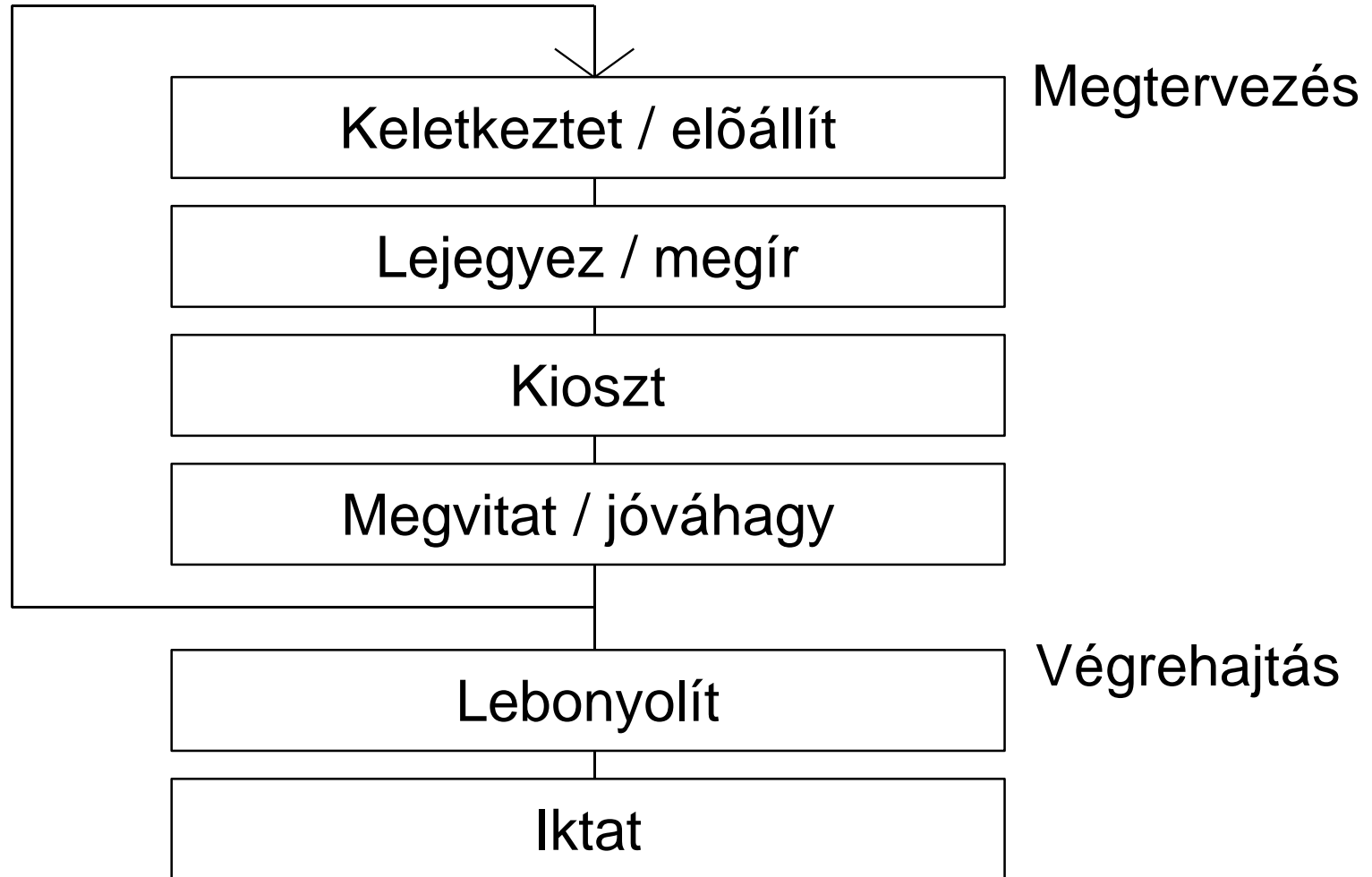


Részletes terv, amely meghatározza a projekt minőségpolitikáját, folyamatait és eljárásait

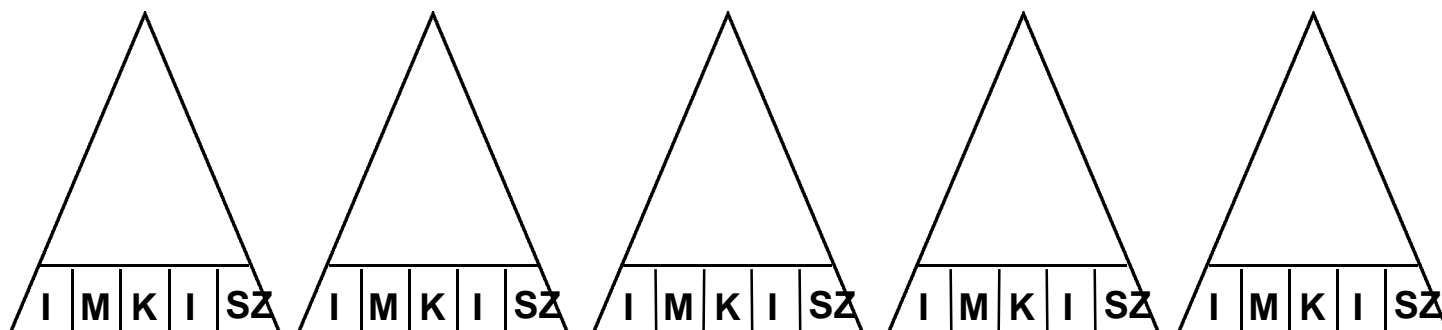
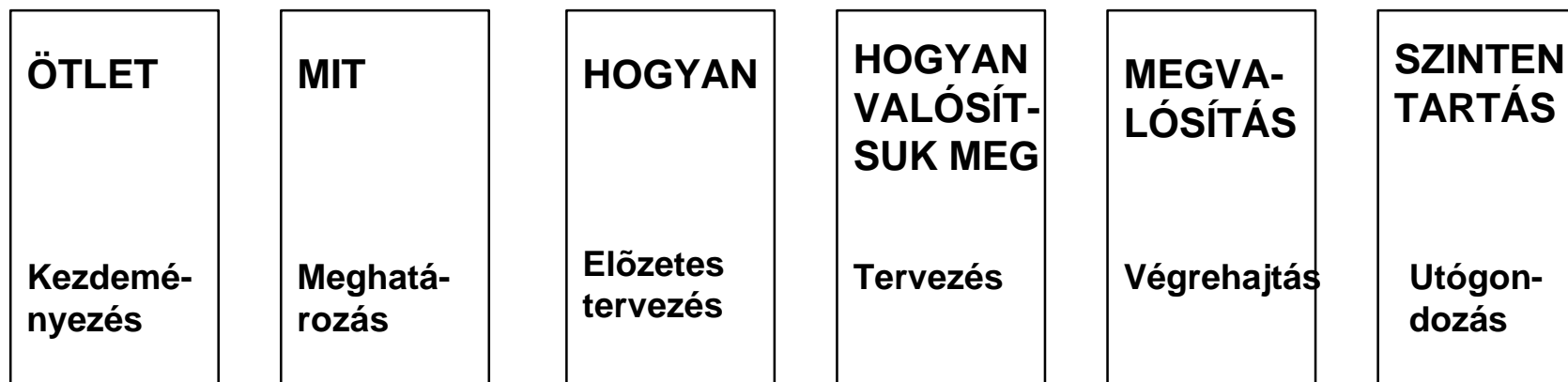
Menedzselési ciklus



Információmenedzsment



Projektmenedzsment



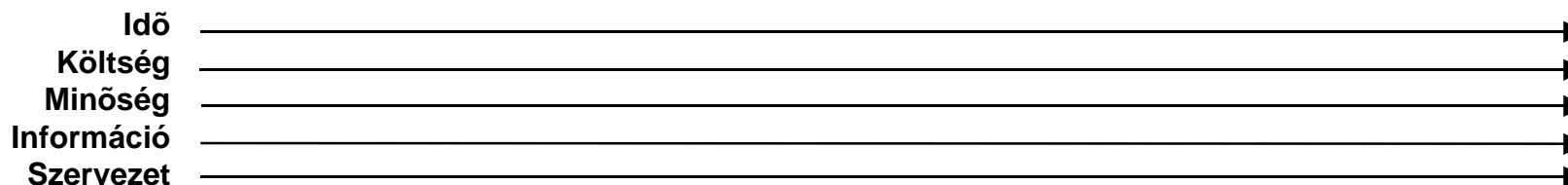
**PROJEKT-
MEGBÍZÁS**

**KÖVETELMÉNY-
PROGRAM**

ELŐZETES TERV

**TERV &
MEGRENDÉLÉS**

**BEÉPÍTÉSI &
KARBANTARTÁSI
LEÍRÁS**



Marcus Vitruvius Pollio: de Architectura – X. Könyv

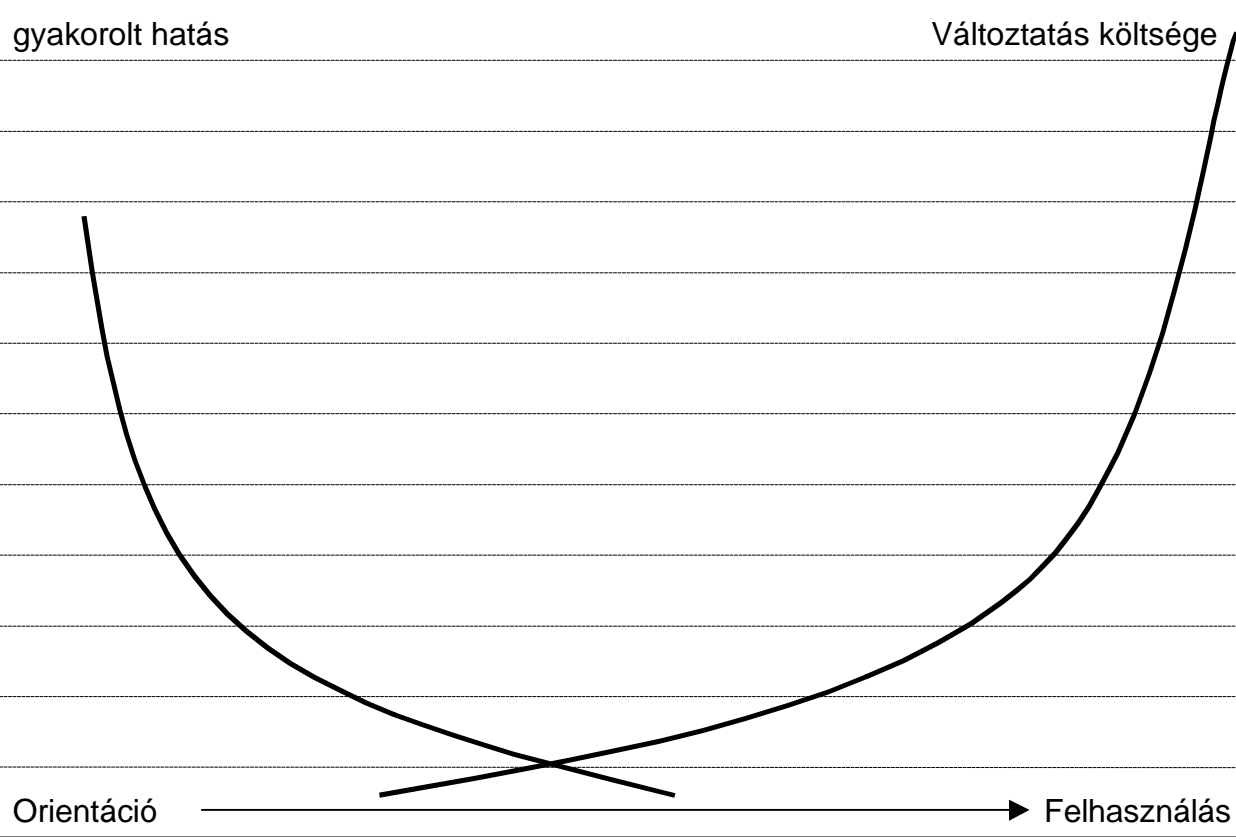
- Ephesus gyönyörű és tágas görög városában a lakosok annak idején ősi törvényt hoztak; a törvény szigorú, de méltányos volt. Amikor egy építész közmunkák végzésével bízták meg, a költségbecslést bírónál letétbe helyezték, vagyonát pedig a munka elvégeztéig biztosítékként zár alá vették. Ha a munka elkészültekor a költségek a becslést nem haladták meg, az építész kitüntetésekben, közmegebecsülésben részesült. Ha a költségtöbblet az eredeti becslést annak nem több, mint egynegyedével haladta meg, ezt közpénzből fedezték és nem járt büntetés. Ha azonban az építész a becslést annak több, mint egynegyedével haladta meg, a többletköltséget saját zsebéből kellett fedeznie. Bárcsak a rómaiaknak is lett volna ilyen törvényük nemcsak a középületekre, hanem a magánépületekre vonatkozóan is (...)!

Költségekre gyakorolt hatás

Költségre és időre

gyakorolt hatás

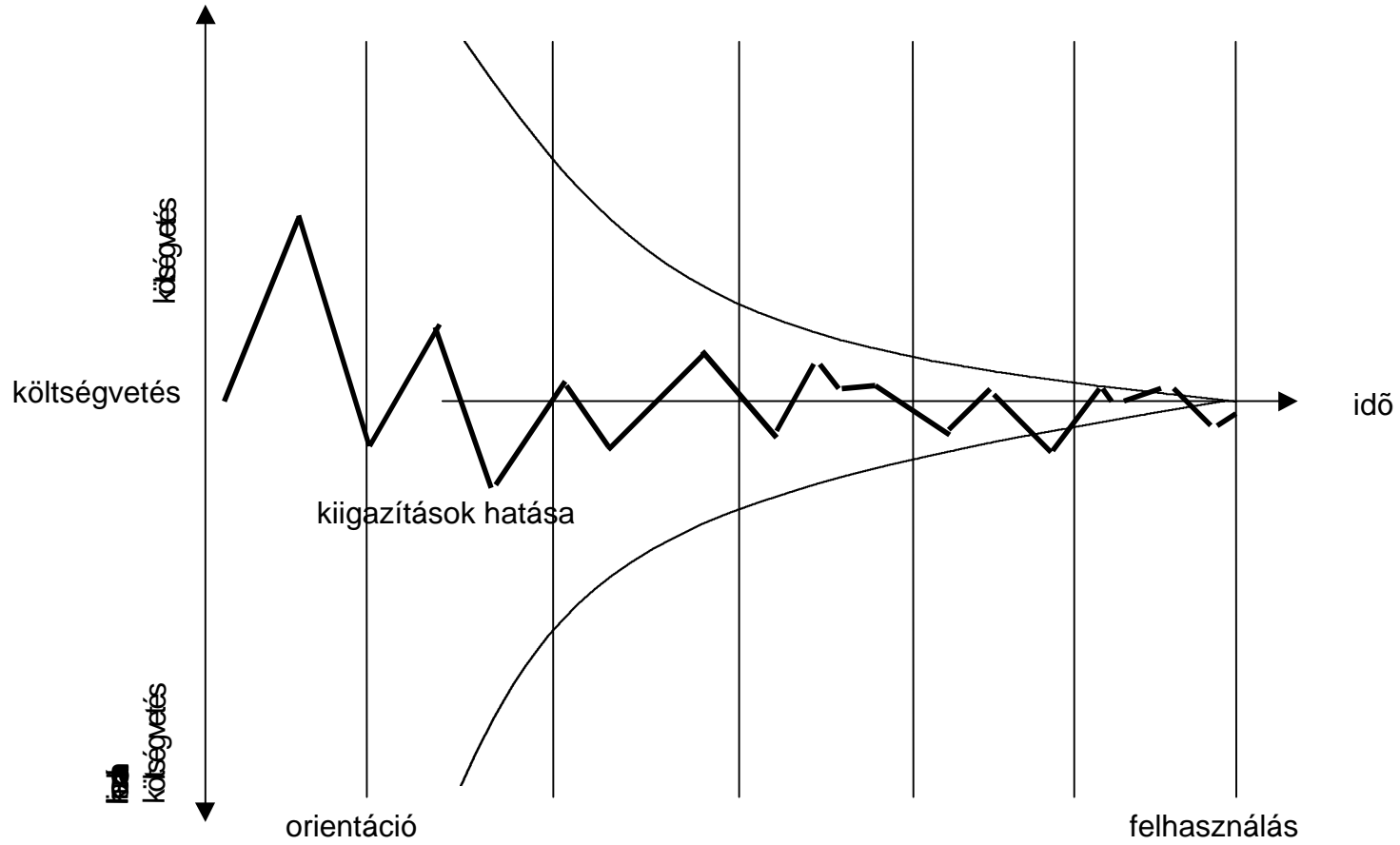
Változtatás költsége



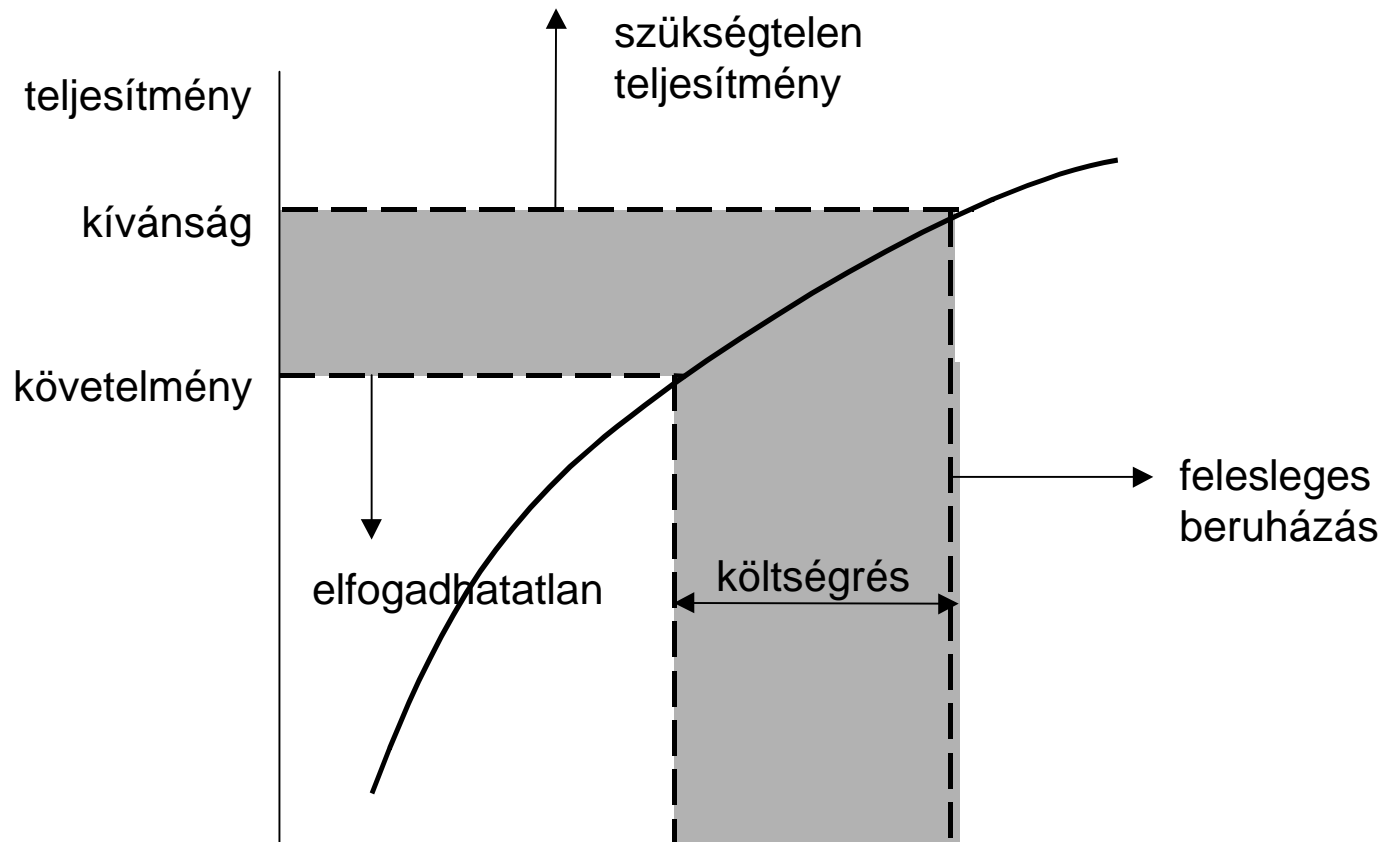
Orientáció

Felhasználás

Költségmenedzsment



Költségellenőrzés

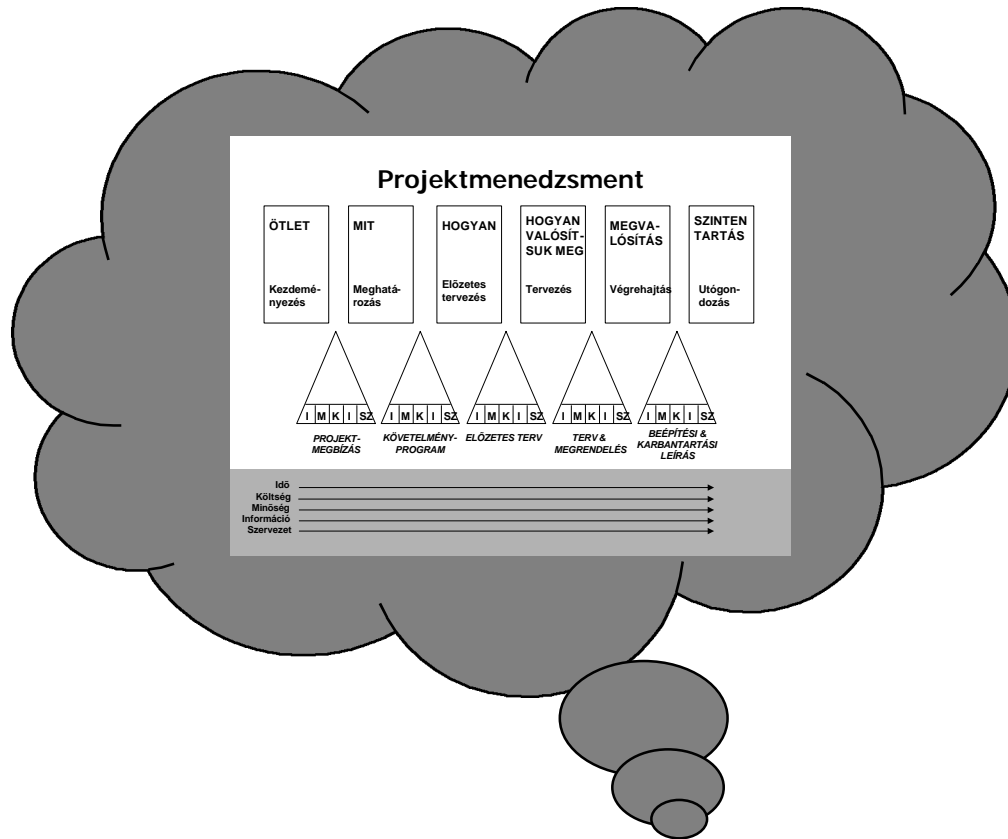


Tartalom

- Kicsoda Ön?
- Mit vár ettől a tanfolyamtól?
- Mi a projekt?
- Mi a menedzsment?
- Mi a projektmenedzsment?
- Projektmenedzsment szempontjai
- Tanulságok

A PROJEKTMENEDZSMENT

olyan szakaszokból álló döntési folyamat, amelyben lépésről lépésre és előre meghatározott sorrendben alternatívákat készítünk, hasonlítunk össze és zárunk ki.



Sok sikert!

