

Nők a projektmenedzsmentben

Kopcsjak Kitti

Hallgató, Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar
kopcsjakkitti@gmail.com

Absztrakt: A multinacionális vállalatok nagyban hirdetik az egyenlőséget és egyenrangúságot. A gyakorlatban tényleg ezt tapasztalhatjuk? A mai napig vannak eltérések akár fizetésben akár pozíciókban. Magyarországon az innováció és a kutatás-fejlesztés egyre nagyobb számban van jelen mégis csekély arányban vesznek részt nők ezen a területen. A kutatás-fejlesztés tevékenysége szorosan összekapcsolódik a projektmenedzsment tudásterülettel, egy innovatív ötlet megvalósításához nélkülözhetetlen a projektmenedzsment eszköztára és kiváló alkalmazása, ami segítséget nyújt abban, hogy fázisokon keresztül az ötletből valóság válhasson. A projektmenedzsment egyik fő tevékenysége a kockázatmenedzsment, amit minden projektben érdemes elvégezni, hogy a lehetséges kockázatokat feltárják és kezelni tudják. Ennek a feladatnak az elvégzése mélységben és minőségben befolyásolhatja a projektek kimenetelét. Tudunk-e különbséget tenni női és férfi projektvezető kockázatelemzése között? A tanulmány célja, hogy bemutassa, miként látják a női projektvezetők a kockázatokat és hogyan kezelik azokat.

Kulcsszavak: projekt, női projektvezetők, kockázatkezelés

1 Szakirodalmi áttekintés

Az Európai Unió kiemelten kezeli az innovációra ható tényezők közül a kutatás és fejlesztést. A liszaboni stratégia keretei között határozza meg a célokat, amelyek megvalósítása a régió hosszú távú versenyképességének dinamikus gazdaság növekedésének megalapozásához eléréséhez szükséges (Mura et al., 2015; Poór et al., 2017). A kutatási fejlesztési tevékenységek kiemelt helyet kapnak a vállalatok fejlesztéséhez. A K+F tevékenységeket három csoportba sorolhatjuk. (Ónodi & Kiss, 2018)

Első az alapkutatás. Az ismeretek bővítését, új ismeretek megszerzését tűzi ki céljává. Ezek eredményét nem feltétlenül rögtön használják fel a cégek, hanem a meglévő tudásukhoz adják hozzá és a későbbiekben használják fel. Ezek a kutatások ritkán térülnek meg, inkább befektetés a dolgozók fejlődéséhez. A vállalatok nagyon ritka esetben fedezték az ilyen jellegű kutatásokat. (Borsi, 2017)

Az alkalmazott kutatások már kereskedelmi céllal keletkeznek. Ezek a kutatások valós fogyasztói igényeken alapulnak. Céljuk hogy a termék piacképes vagy közvetlenül felhasználható legyen. (Pakucs & Papanek, 2006)

A fejlesztés jár a legkisebb kockázattal. Célja a már meglévő termék vagy szolgáltatás fejlesztése, gyártása, amint alkalmas lesz piaci értékesítésre. A megtérülési ideje rövid és a kockázat is kicsit. A legjobb eset, ha a fejlesztés mellé piackutatás is társul. (Fejes, 2014)

A projektmenedzsment esetén az előfordulható bizonytalanságokat úgy hívjuk, hogy kockázatok. Eszközöket szolgáltat arra, hogy a bizonytalanságokat szisztematikusan kezeljük és minél nagyobb valószínűséggel tudjuk teljesíteni a projekt céljait. Fontos, hogy tényleg szisztematikusan valósuljon meg, mert ezáltal lesz irányítható és csökkenthető a kockázat. (Verzuh, 2006) Legjobb eset, ha projektvezető képes felkészülni a projekt kockázatokra (Kosár et al., 2017). Kétféle kockázatot különböztetünk meg:

- ismert ismeretlenek
- ismeretlen ismeretlenek

Ha a kockázat menedzsment megvalósul kevesebb eséllyel lesz, hogy valami váratlanul érje a projekteket. Ha esetleg mégis éri kockázat vagy probléma a csapatot mindig lesz a projektvezető kezében valamilyen megoldás. (Shrivastava & Rathod, 2017)

A projektvezető elsődleges feladata az is, hogy elvégezze a kockázattértékelést. Minden feladatnak része a kockázatmenedzsment. Minden feladatot azért csinálunk, hogy a lehetséges kockázatokat, problémákat elkerüljük (például időterv készítés, minőségbiztosítás, stakeholder elemzés stb.) (Verzuh, 2006)

Tehát minden projektmenedzsment tevékenység egyben kockázatkezelésnek is tekinthető. Tudatosan végre kell hajtani a kockázatmenedzsment meghatározott feladatainak sorát.

A kockázatmenedzsment kapcsolódik a projekt definiálásához és szervezéséhez irányításához. Amikor a projektet elfogadják, össze van már állítva az üzleti terv, költségek meghatározásra kerültek és az ütemterv is kész van, kockázatok ekkor kezdenek el jelentkezni. (Csiszárík-Kocsir, 2014)

A kockázattervezés azokat a hivatalos, tudatos tevékenységeket foglalja magába, amelyeket a projektvezetők és csapata el kell, hogy végezzen a kockázatok azonosítása céljából. Kezelésükre stratégiát kell kidolgozzanak. A kockázattervezést a projekt során folyamatosan kell végezni. (Verzuh, 2006)

Az idő elteltével a projektben figyelemmel kell kísérni az ismert veszélyeket és az újonnan felmerülő kockázatokat azonosítani kell. Előfordulhat, hogy egy sikeres projekt üzletileg sikertelen vállalkozássá válik. Az üzleti kockázat ugyanúgy hozzátartozik az üzleti terv tevékenységhez, ezt a projektszponzornak felelőssége elvégezni. A megfelelő projekt kiválasztása üzleti kockázat. A bizonytalanságok kezelése fontos, hogy megfeleljünk a stakeholderek célkitűzéseinek. (Verzuh, 2006)

A kockázat menedzsment folyamat négy nagyobb lépésből áll:

1. Kockázatok azonosítása

Szisztematikusan azonosításra kerüljenek azok a tényezők, amik kockázatot okozhatnak a projektnek. Négy technikát alkalmazhatunk a kockázatok azonosítására:

- projektérintettek megkérdezése
- lista készítése lehetséges veszélyekről,
- kockázatprofil használata
- tanulás az előző hasonló projektekből,

Nagyban segít a projekt számára, ha múltból következtetéseket és tanulságokat vonhatunk le. Ilyenek lehetnek:

- költség és ütemtervbecslések
- pontosságot jelző tervezet és valós adatok
- váratlan események kezelése
- projekt összefoglalók, szerzett tapasztalatokról
- vevői elégedettségrel kapcsolatos bejegyzések
- ütemterv és költségvetés kockázataira való összpontosítás.

Az ütemterv és költségvetés készítése során azonosított kockázatok általában a projektek kisebb részeire vannak hatással, de attól még ugyanolyan fontosak. A kockázatokat rangsorolni szükséges, sokszor nem szükséges a legkisebb kockázatokra intézkedést hozni. A kockázatazonosítási folyamat

eredménye egy olyan lista, amelyet tanulmányozásra és tervezésre érdemes ismert kockázatokat tartalmazza. (Verzuh, 2006)

2. Válaszstratégia kialakítása

A projektvezetőnek fel kell ismerni a különbséget az olyan kockázatok között, amik nem veszélyeztetik és azok, amik veszélyeztetik a projektet nagymértékben. Meg kell tudnia határozni a kockázatok nagyságát és a hozzájuk tartozó stratégiát ki kell dolgozni, amivel kezelni tudja adott kockázatot. Ezt nevezik válaszstratégiának, ami három részből áll:

- Kockázat azonosítása beleértve a negatív hatás súlyosságát
- Kockázat valószínűsége
- Stratégia, beavatkozások kidolgozása

A kockázat súlya számán és valószínűségén alapul. Szükséges a helyzet rövid leírása, amely a kockázatot okozza, a lehetséges negatív kimenetek rövid leírása, amelyet az előbb ismertetett körülmények okozhatnak. Minél konkrétabb a körülmény meghatározása, annál pontosabban jellemezhető a hatása. A kockázatok definiálása után minden kockázathoz hozzá kell tartozni, hogy milyen hatása lehet a költségre és az ütemtervre, illetve milyen károkat okozhat a projektben. (Verzuh, 2006)

Öt kategóriába sorolhatók a kockázati válaszstratégiák:

- a kockázat elfogadása
- a kockázat elkerülése
- a kockázat szabályozása
- a kockázat átruházása
- a kockázat csökkentése

3. Tartalékok képzése

A váratlan eseményekre tartalékokat kell képeznie a projektnek, hogyha bármilyen kockázat felmerül a projekt során ne érje teljesen váratlanul. Ez teljes mértékben a projektvezető és a projektszponzor feladata. (Teo & Loosemore, 2017) Nem mindig azonosítható be pontosan, hogy mennyi pénzt kell félretenni a felmerülő kockázatok kezelésére. Az alábbi négy lépéssel logikus költségvetés készíthető a váratlan helyzetek re:

- azonosítani kell minden kockázatot ahol a kockázat felügyeletét és terv készítését választottuk stratégiaként
- becsüljük meg a terv végrehajtásának költségét
- adjuk össze minden kockázat várható értékét
- az optimális pénzmennyiséget kell félretenni kockázatok kezelésére

A menedzsmentnek az ismeretlen ismeretleneknek is tartalékokat kell képeznie. Ilyenkor a teljes költség bizonyos százalékát teszik el tartalékként. (Verzuh, 2006)

4. Folyamatos kockázat menedzsment

Csak a folyamatos kockázat menedzsment tevékenységet vezetnek eredményre. A projekt előrehaladtával újabb és újabb információkat kapunk, amit van, hogy kedvezőbbek vagy kedvezőtlenebbek. A projektvezetőnek tudnia kell, hogy ezek hogyan hatnak az ismert kockázatokra és keletkeznek-e újabb kockázatok. A legjobb módszer, hogyha mindig egy lépéssel a

kockázatok előtt járunk. A következő tevékenységek rendszeres ismétlésével biztosíthatjuk:

- az ismert kockázatok figyelembe vétele kockázati naplóval
- minden projekt találkozáson új kockázatokra való rákérdezés
- a mérföldköveknél a projektvezető végezze el újra a kockázat azonosítás tevékenységeket
- új kockázat azonosítása esetén készítsen reakciótervet és ellenőrizze, hogy továbbra is elegendők-e a tartalékok
- azokat a kockázatokat, amik biztos, hogy nem fognak bekövetkezni azt el kell távolítani a kockázatinaplóból, viszont indokolni kell. (Verzuh, 2006)

Összegezve a folyamatos szisztematikus kockázatmenedzsment felfedi a problémákat mielőtt azok kárt tehetnének a projektben. Nagyon fontos a kockázat menedzsmenthez való hozzáállás a projektvezető oldaláról. (Verzuh, 2006)

2 Anyag és módszer

Az adatok egy multinacionális vállalatnál készített mélyinterjúkból származnak. Az autópárházban résztvevő mérnökök kerültek meghallgatásra egy adott téma mentén. A kutatás alaptémája a termékfejlesztés folyamatának lehetséges buktatói volt.

A kutatás elkészítése során információt szerettem volna kapni az adott területen dolgozó projektvezetőktől, akik megfelelő tapasztalattal rendelkeznek a témában, mindennapi munkájuk során mit tapasztalnak a projektvezetéssel kapcsolatban, milyen hibákat követnek el folyamataikban, amik befolyásolhatják a projekt sikerességét. Ennek érdekében választottam a mélyinterjú technikát (kvalitatív módszer), hogy minél több, pontosabb és mélyebb információt szerezzek a témában. A vállalaton belül kiválasztott interjúalanyok vegyesen kerültek megkérdezésre. Mindenképp férfi és női projektvezetőket is szerettem volna megkérdezni. Az adott területen dolgozó nők száma igen alacsony, így a kilenc megkérdezettből kettő projektvezető nő. A női projektvezetők más perspektívából szolgáltatott adatokat a kutatáshoz, így elmondható, hogy miben látják másképp a dolgokat, mint a férfi projektvezetők.

3 Eredmények

A kutatás egyik fő kérdése volt a kockázatkezelés. Egyértelműen más nézőpontból látták a női projektvezetők a projektvezetésben előforduló problémákat. Nagyobb fókusz helyeztek projektcsapaton belüli tényezőkre. A női projektvezetők kihangsúlyozták, hogy mennyire fontos hogy minden egyes csapattal külön foglalkozzanak és személyre szabott bánásmódban részesüljenek. A férfiak többnyire mindenkire egy stratégiát alkalmaztak volna. Mivel minden csapattagnak külön igényei vannak, problémái, illetve másképp dolgoznak, így annak elérése érdekében, hogy a projekt gördülékenyen haladjon és elkerüljék a fluktuációt csapaton belül a női projektvezetők a személyes és szociális tényezőkre sokkal jobban odafigyelnek. Komoly kihívást jelent számukra, hisz egyensúlyt kell találniuk abban, hogy mi az, amit még projektvezetőként alkalmazhatnak és mi számítana már túlzásnak, ami félreérthető lehet egy-egy kolléga számára. Sokan nyilatkoztak úgy, hogy nem csak az számít egy projekten belül, hogy az sikeres legyen, hanem, hogy a tagok is élvezzék a munkájukat és büszkéek legyenek arra, amivel foglalkoznak. Ha a dolgozók jól érzik magukat egy adott pozícióban és csapatban könnyebben kommunikálnak egymással, a feladatok is gyorsabban elvégzésre kerülnek.

Külön kiemelték, hogy hiába egyre népszerűbb és köztudott az egyenlőség és egyenrangúság férfi és női nem között még mindig úgy érzik, hogy nehezebb nőként érvényesülni műszaki területen. Az interjúalanyok szerint Magyarországon a kultúrából adódik, hogy a férfiak sokkal figyelmesebbek és udvariasabbak a nőkkel. Más országokban teljesen azonosan kezelik a nemeket, kezdet fognak a nőkkel és nem feltétlen kell elvárniuk, hogy az ajtót kinyitják előttük. Ezekben az országokban viszont szakmailag is hamarabb elismerik a nőket, mint jelenleg Magyarországon. Ahhoz, hogy valaki nőként kivívja magának a tiszteletet és elismerjék, komoly erőfeszítéseket kell tenniük. Nagyobb energiabefektetés, hogy egy férfi ne csak meghallgasson egy nőt, hanem komolyan adjon is a szavára. Ellentétben ezzel hamarabb is kapnak segítséget a férfiktól, ezért a női interjúalanyok mégis úgy vélekedtek, hogy könnyebben együtt tudnak működni férfi kollégáikkal, mint a nőkkel. Az azonos nemű dolgozók között jellemzőbb a rivalizálás, mintsem nő és férfi között. A kutatás során az interjúalanyok szerint a férfiak sokkal inkább törekvőbbek és nagyobb céljaik, vágyaik vannak a közeljövővel kapcsolatban. A női interjúalanyok hamarabb értékelik alul magukat és kevésbé törekvőbbek, mint férfi társaik.

A nők nehezebben kezelik a stresszhelyzeteket és nehezebben tudnak különbséget tenni a magánéletük és a munkájuk között. Jellemzőbb, hogy hazaviszik a munkában lévő problémákat. A vállalatok többsége nagy támogatást nyújt a dolgozóknak az ilyen helyzetekben. Külön tréningek vannak a stressz kezeléssel kapcsolatban, így a projektvezetők is fejleszteni tudják magukat.

Érdekes megfigyelés, hogy azok a dolgozók, akiknek gyermekük született nagyban megváltozott az emberekhez való hozzáállása, megértőbbek és elfogadóbbak lettek.

4 Összegzés

A kutatás eredményeként elmondható, hogy a projektvezetés gyakorlatában különbséget tudunk tenni női és férfi projektvezető között. A résztvevő női projektvezetők nagyobb hangsúlyt fektetnek a kommunikáció fontosságára ezzel kiküszöbölve a személyes konfliktusokat, ezzel olyan kockázatokat előzhet meg a projektvezető, ami sokszor a projektek időbeli csúszásához is vezethet. A projektvezetők mindennapi munkájuk során a Projektmenedzsment útmutató (PMBOK Guide) szerint és a vállalat belső előírásai alapján dolgoznak, aminek szerves része a kockázatmenedzsment. Nemtől függetlenül kötelező elvégezniük a projekten a lehetséges kockázatok kezelését, viszont nem mindegy hogy azokat, hogyan prioritizálják és hogyan segíti elő a projekt előrehaladását.

Felhasznált irodalom

- [1] Borsi, B. (2017). Vállalatok az innovációs rendszerben. Vezetéstudomány, p. 20-26.
- [2] Cristóbal, J. (2017. November 8-10). Complexity in Project Management. Procedia Computer Science, old.: 762-766.
- [3] Csiszárík-Kocsir, Á. (2014). Projektek menedzselése. Budapest: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar.
- [4] Ewin, N., Luck, J., Chugh, R., & Jarvis, J. (2017. November). Rethinking Project Management Education: A Humanistic Approach based on Design Thinking. Procedia Computer Science, old.: 503-510.
- [5] Fejes, J. (2014). Gondolatok az innováció és a stratégia összefüggésekről. Vezetéstudomány, 12-20.
- [6] Görög, M. (1993). Bevezetés a projekt menedzsmentbe. Budapest: AULA Kiadó.

- [7] Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2017). *Entrepreneurship*. New York: McGraw-Hill Education.
- [8] Kiss, J. (2005). *Az innováció és a technológiai fejlődés elmélete az evolucionista közgazdaságtanban*. Budapest: Budapesti Corvinus Egyetem.
- [9] Kosár, S.T. – Machová, R. - Šimonová, M. (2017): Creativity in practice in the context of applied management methods and tools. *Marketing and Management of Innovations*. No. 2, 182-195 pp.
- [10] Meredith, J. R., Shafer, S. M., & Mantel, S. J. (2017). *Project Management in Practice*. Hoboken: Wiley.
- [11] Mura, L. – Havierniková, K. – Machová, R (2015): Empirical results of entrepreneurs' network: Case study of Slovakia. *Serbian Journal of Management*. Vol. 12, No. 1, 121-131 pp.
- [12] Ónodi, A. K., & Kiss, J. (2018). Milyen példát mutatnak a sikeres külföldi exportorientált vállalatok az innováció terén a hazai vállalatok számára? *Vezetéstudomány*, 78-86.
- [13] Pakucs, J., & Papanek, G. (2006). *Innováció menedzsment kézikönyv*. Budapest: Magyar Innovációs Szövetség.
- [14] Poór, J. - Vinogradov, S. - Tózsér, Gy. - Antalík, I. - Horbulák, Zs. - Juhász, T. - Kovács, I.É. – Némethy, K. – Machová, R. (2017): Atypical Forms of Employment on Hungarian-Slovakian Border Areas in Light of Empirical Researches. *Acta Polytechnica Hungarica*. Vol. 14, No. 7, 123-141 pp. Központi Statisztikai Hivatal. (2017. 11. 15). Központi Statisztikai Hivatal. Forrás: <http://www.ksh.hu/docs/hun/xftp/idoszaki/tudkut/tudkut17.pdf>
- [15] Project Management Institute. (2013). *Projektmenedzsment útmutató (PMBOK® Guide) 5. kiadás*. Budapest: Akadémiai Kiadó.
- [16] Radujković, M., & Sjekavica, M. (2017. June 19-22). Project Management Success Factors. *Procedia Engineering*, old.: 607-615.
- [17] Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. New York: Crown Business.
- [18] Sanchez, O. P., & Terlizzi, M. A. (2017. November). Cost and time project management success factors for information systems development projects. *International Journal of Project Management*, old.: 1608-1626.
- [19] Shrivastava, S. V., & Rathod, U. (2017. May). A risk management framework for distributed agile projects. *Information and Software Technology*, old.: 1-15.
- [20] Stern, T. V. (2017). *Lean and agile project management: how to make any project better, faster, and more cost effective*. Boca Raton, Florida: CRC Press.
- [21] Szymański, P. (2017. April 24-26). Risk management in construction projects. *Procedia Engineering*, old.: 174-182.
- [22] Teo, M. M., & Loosemore, M. (2017. August 10.). Understanding community protest from a project management perspective: A relationship-based approach. *International Journal of Project Management*, old.: 1444-1458.
- [23] Varga, J. (2015). *A projektmenedzsment alapjai és módszerei*. Budapest: Óbudai Egyetem, Keleti Károly Gazdasági Kar.
- [24] Verzuh, E. (2006). *Projektmenedzsment*. Budapest: HVG Zrt.