

A MUNKA VILÁGÁNAK ÁTALAKULÁSA ÉS ENNEK HATÁSA A HAZAI PROJEKTMENEDZSMENTRE

kutatási jelentés

Dr. Prónay Gábor címzetes docens

BME Hálózati Rendszerek és Szolgáltatások Tanszék

1. BEVEZETÉS

A World Economic Fórum'16 kiemelkedő figyelmet fordított a technológiai fejlődés (pl.: mesterséges intelligencia, robotizáció, nanotechnológia, stb) okozta munkakör változásoknak. Az elvégzett kutatásukat 15 fejlett országban 371 cég vezetőinek bevonásával végezték el (http://www3.weforum.org/docs/WEF_future_of_jobs.pdf). Tanulmányuk szerint 2020-ig a világban 5 millió munkahely fog megszűnni. Ugyanakkor az új technológiák megjelenésével 2,1 millió új álláshely keletkezik.

Az új technológiák felhasználásával keletkező, piaci igényeket kielégítő komplex termékek, -rendszerek és -szolgáltatások megvalósításához magasszintű, új kompetencia elemeket tartalmazó projektmenedzsment szükséges. Fontos megismerni a sikeres menedzsmenthez szükséges jövőt álló tudásokat, képességeket, attitűdöket és tapasztalatokat, hogy időben elkezdődhessen a felkészülés. A hatékony tudásmenedzsmenthez és kompetencia fejlesztéshez látni kell az egyes országok felkészültségét, hogy a képzés hatékonyságot növelő prioritásai világossá váljanak. A Z generáció által majd művelt munkakörök 65%-a ma nem létezik és a ma létező munkakörök 45%-át a robotizáció váltja majd ki.

A változások demográfiai és társadalmi-gazdasági hajtóerői (a válaszadók fontossági sorrendje szerint) :

1. Változó munkakörnyezet, rugalmas munkavégzési formák
2. A középosztály megerősödése a fejlődő piacokon, térségekben
3. Klíma változás, természeti erőforrások szűkülése, a zöldebb gazdaság előretörése
4. Geopolitikai kiszámíthatatlanság növekedése
5. Új figyelem a fogyasztók részéről az etikai problémák iránt
6. Növekvő élettartam, öregedő társadalmak
7. Új nemzedékek megjelenése a feltörekvő piacokon
8. Női munkavállalók magasabb elvárásai és növekvő gazdasági ereje
9. Gyors, erőteljes városiasodás

A változások technikai-technológiai hajtóerői (a válaszadók fontossági sorrendje szerint) :

1. Mobil internet és felhő alapú technológia
2. Big Data
3. Új energia fajták és technológia kínálata
4. Internet of Things (IoT) – az eszközök, rendszerek internetre kapcsolódása
5. Hálózatos partner kapcsolatok, megosztott erőforrások
6. Fejlett robotok és önvezérlő szállítóeszközök
7. Mesterséges intelligencia és tanuló gépek
8. Fejlett gyártástechnológia és 3D-s nyomtatás
9. Új fajta anyagok, biotechnológia, genetika

Trendek, várható változások a projektmenedzsmentben

- a projektmenedzsment nagyobb szerepet kap a vállalati stratégiai döntéshozatalban
- a projektmenedzsmentért felelős pozíció a vállalati hierarchiában stratégiai szintre kerül
- a projektmenedzsmenthez szükséges kompetencia igény emelkedik
- elterjednek a PM rutin feladatok kiváltására szolgáló alkalmazások
- a távoli munkavégzés, virtuális együttműködés, a hálózati kooperáció, az önszerveződő csoport munka tipikus PM szerveződési formává válik
- a kiemelkedő projektmenedzsmenterek a vállalati szellemi vagyoni összetevőjévé válnak

Mindezek alapján a felkészüléshez fontosak az alábbi lépések

1. Az akadémiai-egyetemi tudásnál fontosabb az elkötelezettség és az új ismerete szerzési szándék
2. Az intézményeknek biztosítani kell a munkatársaik fejlődési lehetőségét, tudatosítva, hogy az új kompetenciák megszerzése a kíváncsiságuk és érdeklődésük eredménye
3. Szokássá kell tenni a tanulást és a gondolkodás fejlesztést
4. Ösztönözni, jutalmazni kell a munkatársakat a szellemi felkészültségük karbantartására (előadás tartás, workshop szervezés, szakmai vita, blog írás, konferencia publikálás)

A nemzetközi trendeknek megfelelően jelentkezett egy kutatási igény, a hazai helyzet és gondolkodás felmérésére. A kutatásra kérdőíves felmérés került kiválasztásra. A kérdőív a közel 5 ezer fős projektmenedzsment szakma szervezett szakemberei közel 1000 főnek került kiküldésre.

2. A KUTATÁSI KÉRDŐÍV FŐ KÉRDÉS CSOPORTJAI

- projektmenedzsment szemlélet szerepe az vállalati/üzleti stratégiában (a projektmenedzsment fontos eszköze a stratégiai célokból levezetett olyan akciótervek megvalósításában, amiket csak több intézményi funkcionális egység együttműködésében, sokszor külső partnerek bevonásával valósulhat csak meg)
- a projektmunka kultúrájának és gyakorlatának terjedése (a projektek sikeres megvalósításához alapvető a projektmenedzsment érettség fejlettsége, a projektmenedzsmentben közreműködők kompetenciájának/tudás-képesség-attitűd-tapasztalat/ fejlődése)
- a projekt kiválasztás, hatékony döntési mechanizmusok működése, változás-és konfliktus kezelés megoldási módjai
- projekt munkát támogató technikai eszközök ismerete és használatuk elterjedése
- virtuális együttműködések szerepe a projektmenedzsmentben
- folyamatos tanulás gyakorlatának elterjedése , kompetencia fejlesztés vállalati felfogása

3. A KÉRDŐÍV EREDMÉNYEI

3.1 A kérdőív válaszadóinak összetétele

Válasz 102 főtől érkezett. A válaszadók kor-, szakmai tudás-tapasztalat-, hatalmi összetételét az alábbi táblázatok mutatják.

ÉLETKOR	MEGOSZLÁS
37 évnél fiatalabb (Y generáció)	26%
38-52 év között (X generáció)	44%
52 évnél idősebb(Baby Boom generáció)	30%
Összesen	100%

ALAPVÉGZETTSÉG IRÁNYA, JELLEGE	MEGOSZLÁS
Műszaki-technikai	31%
Gazdasági-üzleti	25%
Műszaki és gazdasági	27%
Egyéb (humán, stb.)	17%
Összesen	100%

PROJEKTMENEDZSMENT GYAKORLAT	MEGOSZLÁS
5 évnél kevesebb	19%
5-10 év között	28%
10 évnél több	53%
Összesen	100%

IRÁNYÍTOTT MUNKATÁRSOK SZÁMA	MEGOSZLÁS
5-10 fő	35%
11-50 fő	41%
50 főnél több	24%
Összesen	100%

LEGNAGYOBB IRÁNYÍTOTT PROJEKT KÖLTSÉGVETÉS	MEGOSZLÁS
10 MFt alatt	8%
11-50 MFt között	12%
51-100 MFt között	19%
101- 500 MFt között	29%
500 MFt felett	32%
Összesen	100%

PM-BEN BETÖLTÖTT SZEREPEK	MEGOSZLÁS
Csak projektmenedzser (PM)	22%
Tanácsadó/szakértő és/vagy PM	41%
Előzőek és/vagy PM igazgató-IB elnök	25%
Egyéb kombináció	12%
Összesen	100%

3.2 A kérdőívben feltett kérdések és válaszok

3.2.1 VÁLLALATI/ÜZLETI STRATÉGIA – PROJEKT SZEMLÉLET

Mennyire érvényesül a projektszemlélet, irányultság a vállalati/üzleti stratégiában, ill. a stratégiai szintű döntéshozatalban – 2017-ben

	MEGOSZLÁS
Egyáltalán nem	1
Minimálisan, esetlegesen	38
Határozottan	52
Maximálisan	7
Nem tudja megítélni	2
Összesen	100%

Mennyire érvényesül a projektszemlélet, irányultság a vállalati/üzleti stratégiában, ill. a stratégiai szintű döntéshozatalban – 10 év múlva

	MEGOSZLÁS
Egyáltalán nem	0
Minimálisan, esetlegesen	8
Határozottan	53
Maximálisan	33
Nem tudja megítélni	6
Összesen	100%

Jelentős projektmenedzsment alkalmazás növekedést, kultúra fejlődést jósolnak a válaszadók a következő tíz évben.

A következő 10 évben általánossá válik-e, hogy a nagyvállalati hierarchiában stratégiai szintre kerül a projektmenedzsmentért felelős pozíció?

	MEGOSZLÁS
Igen, ez lesz a tendencia	60%
Nem, csak egyes esetekben	36%
Nem tudja megítélni	4%
Összesen	100%

3.2.2 A PROJEKTMUNKA KULTÚRÁJÁNAK ÉS GYAKORLATÁNAK TERJEDÉSE

A projektmunka iránti nyitottság, érdeklődés mennyire jellemző azokra a munkavállalókra, akik kapcsolatba kerülnek egy-egy projekttel, de nincsenek projektmenedzsment ismereteik?

	MEGOSZLÁS
Személyfüggő, nem lehet általánosítani	49%
Határozottan	21%
Minimálisan, esetlegesen	28%
Semennyire	2%
Összesen	100%

Kialakul-e az a tendencia a következő 10 évben, hogy a projektmunkához szükséges ismeretek, jártasságok szintje emelkedik azok esetében is, akik egyébként nem projekt munkát végeznek?

	MEGOSZLÁS
Nem lesz érzékelhető mennyiségű	8%
Igen, korlátozott mértékben	67%
Igen és elég határozott lesz	23%
Nem tudja megítélni	2%
Összesen	100%

3.2.3 A JELENLEGI VÁLLALATI MŰKÖDÉS, ILLETVE PM GYAKORLAT NÉHÁNY JELLEMZŐJÉNEK MEGÍTÉLÉSE

Az üzleti, piaci lehetőségek felismerése, megragadása terén tanúsított viselkedés

	MEGOSZLÁS
Adaptív, másokat követő, lassú	34%
Reaktív, megfontolt, tartós	42%
Proaktív, előrelátó	19%
Nem tudja megítélni	5%
	100%

Az elemzési/döntés előkészítési, döntéshozatali, végrehajtási, visszacsatolási ciklus

	MEGOSZLÁS
Lassú, körülményes	47%
Elfogadható ütemű	41%
Gyors, események elé menő	10%
Nem tudja megítélni	2%
	100%

A változások szükségességének felismerésével és kezelésével kapcsolatos hozzáállás

	MEGOSZLÁS
Halogató, háritó	22%
Ellentmondásos, ambivalens	57%
Sürgető, radikális	19%
Nem tudja megítélni	2%
	100%

A különféle kockázatok felméréséhez és kezeléséhez való viszonyulás jellege

	MEGOSZLÁS
Negligálás, hanyagolás	6%
Ellentmondásos (nincsenek standardok)	68%
Tudatosság, kockázatmenedzsment	22%
Nem tudja megítélni	4%
	100%

3.2.4 A PROJEKTMUNKA TECHNIKAI TÁMOGATÁSÁNAK ESZKÖZEI

Milyenek látja a projektmenedzseri munka rutinfeladatainak kiváltására, automatizálására szolgáló alkalmazások megjelenését és használatát a jelenlegi gyakorlatban?

	MEGOSZLÁS
Nincs alkalmazás vagy csak egyedi	37%
Eléggé elterjedtek	55%
Gyakorlatilag teljes körű használat	2%
Nem tudja megítélni	6%
	100%

Elképzelhetőnek tartja, hogy 10 év múlva a projektmenedzseri munka rutinfeladatainak kiváltására, automatizálására szolgáló alkalmazások használata teljes körűvé válik?

	MEGOSZLÁS
Elképzelhető, de nem valószínű	32%
Reális, de több mint valószínű	52%
Biztosra vehető	15%
Nem tudja megítélni	1%
	100%

Milyenek látja a megosztott/párhuzamos munkavégzést, csoportmunkát támogató alkalmazások (pl. felhő alapú megoldások) megjelenését és használatát a jelenlegi projekt menedzseri gyakorlatban?

	MEGOSZLÁS
Egyáltalán nincs/ esetleg szórványosan	25%
Eléggé elterjedt	66%
Teljes körű használat	2%
Nem tudja megítélni	7%
	100%

Elképzelhetőnek tartja, hogy 10 év múlva a megosztott/párhuzamos munkavégzést támogató alkalmazások (pl. felhő alapú megoldások)

megjelenése és használata teljes körűvé válik projekt menedzseri gyakorlatban?

	MEGOSZLÁS
Irreális/elképzelhetetlen	1%
Elképzelhető, de nem valószínű	14%
Reális, több mint valószínű	53%
Biztosra vehető	30%
Nem tudja megítélni	2%
	100%

3.2.5 TÁVOLI EGYÜTTMŰKÖDÉS – VIRTUALITÁS A PROJEKTMUNKÁBAN

Milyenek látja a távoli munkavégzés, együttműködés, virtuális csapatmunka megjelenését és elterjedtségét a jelenlegi projekt menedzseri gyakorlatban?

	MEGOSZLÁS
Szinte semmi nincs vagy szórványosan	28%
Eléggé elterjedt	60%
Gyakorlatilag teljeskörű használat	10%
Nem tudja megítélni	2%
	100%

Elképzelhetőnek tartja, hogy 10 év múlva a távoli munkavégzés, virtuális csapatmunka dominánssá válik a hazai projekt menedzseri gyakorlatban?

	MEGOSZLÁS
Irreális, elképzelhetetlen	1%
Elképzelhető, de nem valószínű	24%
Reális, több mint valószínű	48%
Biztosra vehető	25%
Nem tudja megítélni	2%
	100%

3.2.6 A FOLYAMATOS TANULÁS KÖVETELMÉNYE ÉS MEGVALÓSULÁSA

Mi a véleménye a projekt menedzsment területen dolgozók hozzáállásáról a folyamatos tanulás követelményéhez?

	MEGOSZLÁS
Kisebbség veszi komolyan	10%
Van igénye rá, de elfoglaltsága akadályozza	62%
Komolyan veszi, időt, energiát fordít rá	15%
Nagyon személyfüggő, nem lehet általánosítani	12%

Nem tudja megítélni	1%
	100%

Elképzelhetőnek tartja, hogy 10 év múlva elveszítik állásukat azok, akik nem veszik komolyan a folyamatos tanulás követelményét?

	MEGOSZLÁS
Irreális, elképzelhetetlen	2%
Elképzelhető, de nem valószínű	49%
Reális, több mint valószínű	34%
Biztosra vehető	12%
Nem tudja megítélni	3%
	100%

Fontos észrevenni, hogy a folyamatos tanulás ismerete általánosan elterjedt és a nagy többség a fontosságával is tisztában van. A munka túlterhelésre való elhárító megnyilvánulás feltételezhetően rámutat a célkitűzések és prioritások kiválasztásának hiányára, a hosszabbtávú tervezés elhanyagolására. Ezt támasztja az is alá, hogy közel 50% az állásának elvesztését jósolja.

Az Ön tapasztalatai szerint milyen mértékű az a figyelem és támogatás, amit a projektmenedzserek szakmai és/vagy humán erőforrás oldalról kapnak kompetenciáik (tudásuk, képességeik, jártasságaik) fejlesztéséhez?

	MEGOSZLÁS
Nullával egyenlő	4%
Minimális	46%
Kielégítő	29%
Jó	15%
Kiváló	2%
Nem tudja megítélni	4%
	100%

Látszik, hogy a kompetencia fejlesztés a hazai vállalati gyakorlatban nem prioritás. A szakemberek 50%-a egyáltalán nem tapasztal vállalati szándékot a kompetencia fejlesztés támogatására.

4. ÖSSZEFOGLALÁS

A kérdőíves kutatás alapján megállapítható, hogy a projektmenedzsment stratégiai jelentőségének ismerete megvan a hazai projektmenedzsment szakmában, de ugyanakkor a vállalati szervezetben a projektmenedzsment szervezeti elhelyezkedése ezt még nem igazolja. A jövőbeli tendenciákhoz való alkalmazkodás egyik legfontosabb teendője a projektmenedzsment kompetencia (tudás-képességek-attitűdök-tapasztalat) fejlesztése. Különösen a képesség és attitűd fejlesztés szenved hiányokat, aminek sokszor akadálya a projektmenedzsment túlterheltsége és az alkalmazó vállalatok oktatás-képzési szándékának gyengesége.