

A projektmenedzsment ismertsége és alkalmazása a magánéleti projektekben

Primer felmérés - Horvátország

Tartalom

A vizsgálat célja és módszere.....	1
A vizsgált minta bemutatása	7
A projektmenedzsment (PM) ismerete és használata.....	12
Projektmenedzsment ismeretek	12
A PM ismeretek forrásai.....	14
Tervezés a PM segítségével és/vagy anélkül.....	16
A PLM alkalmazhatósága és hasznossága	17
A PM-et ismerők, és a PM segítségével tervezők véleménye a PLM-ről	20
Életminőség és rendezettség	21
Az adatelemzés összefoglalása.....	23
A fiatalok és a PM ismerete	23
A nők, a PM ismerete és a tervezés.....	23
A képzettség szerepe a tervezésben	23
A kutatási csoportok és a tervezés	23
A tervezésről általában	24
A PM-ismeretek forrásai	24
Kreált csoportok.....	25
Tanulságok.....	25
A PLM ösztársadalmi értéke	25
A PLM iránti „kereslet” csoport szinten.....	26
Hátrányos helyzetűek felzárkóztatása	26
A PLM és a munkaadók.....	27
A PLM egyéni szinten	28
További feladatok a PLM kutatásban.....	29
Melléklet: A felhasznált kérdőív	29

A vizsgálat célja és módszere

Vizsgálatunk a projektmenedzsment (a továbbiakban PM) alkalmazásának egy új területre, a családi és magánéletünkre való felhasználását, annak lehetőségeit, mai gyakorlatát és ígérvényeit igyekszik megismerni.

Számtalan példa igazolja, hogy az elszánás és a szorgalom akkor igazán célravezető, ha világos és egyértelmű vezérfonal irányítja. Mivel a vizsgálatot szervezők és lebonyolítók fiatalon találkoztak projektírási feladatokkal, számukra evidens volt, hogy ezt a vezérfonalat a PM eszköztársa szolgálja.

Elgondolkodtató azonban, hogy mi akadályozza az embereket ennek a jól kidolgozott és hasznos segítőeszköznek a használatában. Valószínűleg az, hogy nem ismerik, nem találkoztak vele. A megoldás egyszerűnek tűnik: a lehető legszélesebb körben kell terjeszteni a PM-ismereteket. Bonyolultabbá vált a kép számunkra, amikor kiderült, hogy akik megismerkedtek már a munkájukban ezzel a logikával és eszközrendszerrel, ők sem mind hívei a magánéletben történő felhasználásának. Vannak, akik nap mint nap meggyőződnek a PM hatékonyságáról, mégsem gondolják úgy, hogy ugyanezzel a gondolkodásmóddal és szisztémával az életük más részeit is hatékonyabbá tehetik.

Beszélgetéseink, olvasmányaink és korábbi kutatásaink meggyőztek arról is, hogy a projektmenedzsment magánéletben való felhasználásának lehetőségei, kívánatossága vagy éppen lehetetlensége ma még feltáratlan terület a tudományos irodalomban. Magát az ötletet is csak néhány internetes honlap veti fel a „megváltoztatjuk az életed” mottójú üzleti ajánlatuk reklámozásaként, de anélkül, hogy akár minimális szinten is vizsgálnák az ilyen alkalmazás akadályait, vagy lehetőségeit. A tudományosnak minősíthető szakirodalom pedig nem foglalkozik ezzel a kérdéssel. Mintha eleve elrendeltetett volna, hogy a projektmenedzsment csakis az üzleti életnek egy speciális területére kidolgozott, és ezért csak ott használható.

Az akadémiai írások garmadája foglalkozik a „mi a projekt” kérdésének megválaszolásával. Ez számunkra azt sugallja, hogy a probléma előttük is – kimondatlanul is – azt jelenti, hogy az élet melyik területeit tekinthetjük projektnek, vagyis hogy hol alkalmazható a projekt-szerű menedzselés.

Mi a nagybetűs élet részének tekintjük a hagyományosan projekt-szemlélet alapján és PM eszközökkel menedzselte üzleti feladatokat ugyanúgy, mint a mindennapjainkban gyakran felmerülő teendők sorát. Háziasszonyként, családfőként, szülőként számtalanszor segítette az életünket a PM eszközrendszere, és vállalkozókként gyakran fordulunk a családi élet pszichológiai útmutatóihoz, vagy azok „üzletiesített” változatához: a HR menedzsmenthez.

Nem tudjuk szétválasztani az életünket oly módon, hogy a boldogság és az elégedettség helyszíne a család, a verseny és a hatékonyság helyszíne pedig a vállalkozás legyen. A vállalkozásunkban boldogságra is törekszünk, a családukban pedig hangsúlyozottan elvárjuk a hatékonyságot is.

A projektmenedzsment alatt a szakma képviselői azt a tevékenységet értik, ami egy projektnek nevezhető tervdokumentumban foglalt célkitűzés megvalósítása érdekében irányítja a végrehajtási munkát. “A projektmenedzsment az erőforrások szervezésével és azok irányításával foglalkozó szakterület, melynek célja, hogy az erőforrások által végzett munka eredményeként egy adott idő- és költségkereten belül sikeresen teljesüljenek a projekt céljai” (Wikipédia). Egyszerűen megfogalmazva: a projektmenedzsment a projektek menedzselése a projektek jellemzőinek megfelelően.

Ha ezt elfogadjuk, újabb definíciós kényszer előtt állunk, meg kell határoznunk, hogy mi a projekt.

A projekt definíciós fejezetből és a PM történetéről szóló leírásból kitűnik, hogy a projektmenedzsment meghatározásai legalább három csoportba sorolhatók.

(1.) Az egyik a projekt lényegének az ideiglenességet tekintik. Ezt úgy fogalmazzák meg, hogy a projektnek van kezdete és vége. Bár mindennek van kezdete és vége, a részletesebb kifejtésekből kitűnik, hogy itt lényegében a ’just in time’ elvének az alkalmazásáról van szó. A projekt a folyamatos üzemeltetéstől, működéstől elkülönülő olyan tevékenységsor, amiben minden erőforrást csak akkor, csak annyi ideig, csak olyan módon használnak fel, ami a leghatékonyabban szolgálja a megvalósítást. Az ideiglenesség speciális munkaszervezetet (projekt-szervezetet) feltételez, ami a folyamatos foglalkoztatással szembeállítva kap igazán értelmet.

(2.) A másik csoport a projekt céljainak újszerűségét, egyediségét hangsúlyozza. A projekt definícióiban olyan fontos helyet elfoglaló kritérium nem kap hasonlóan meghatározó szerepet, amikor a projektmenedzsment meghatározásáról van szó. “Az ismétlődő tevékenységek (folyamatok vagy üzemeltetés) és az egyszeri tevékenységek (projektek) menedzselése alapvetően más technikai ismereteket és megközelítést igényel” (Wikipédia). Ennek megállapítása után azonban a szerző megáll. Az egyediséget hangsúlyozó vitatkozók leggyakoribb példaként említik a főzést, ami nap mint nap ismétlődő, csaknem mechanikus tevékenység a – főleg férfiakból álló – szerzőcsoport szerint. Amennyiben a főzés ott kezdődik, hogy a zöldséget a vízbe aprítjuk, valóban eléggé mechanikus munkafolyamatról van szó. Ha azonban a főzés alatt azt értjük, hogy a cselekvés alanya (rendszerint a feleség) kitalálja, hogy mit készítsen, ami megfelel a család három pontba foglalható igényeinek (legyen az étel változatos, finom és olcsó), majd beszerző körútra indul a nyersanyagokért és csak ez után lát neki a hozzávalók összevegyítésének, akkor a főzés gasztronómia, élelmezésvezetés és egészségmegőrzés egyszerre. A kételkedőknek kívánjuk, hogy házastársuk valóban nap mint nap ismétlődő mechanikus tevékenységként készítse el számukra az ennivalót.

(3.) A projekt és a projektmenedzsment azonban egyben egy speciális eszközrendszer, technika alkalmazását is jelenti. Különböző tervezési és kontroll technikák, értékelési és monitoring eszközök, évtizedek alatt finomodott elemzési eljárások stb. gyűjtőhelye. Olyanokra gondolunk, mint a Gantt chart, a PERT (Program Evaluation and Review Technique), a Critical Path Method (a CPM), a GERT (Graphic Evaluation and Review Technique) stb., amiket mára a számítógépeknek és a megfelelő programokat működtetni tudó okostelefonoknak köszönhetően bárki alkalmazhat kisebb projektekre, akár magánéletének egyes aspektusaira is. Ezeket nevezi a PMI (Project Management Institute) „modern menedzsment technikák”-nak, és elsősorban ezt a technikai tudásanyagot szerkesztette össze a PMI Standards Committee először 1996-ban Project Management Body of Knowledge (PMBOK) néven, majd bővítette új meg új kiadásokban¹.

Amikor a PM Institute „modern menedzsment technikák”-nak nevezi a szóban forgó tudáshalmazt, azzal azt kívánja érzékelteni, hogy az egészében vagy részleteiben bármilyen menedzselési, vezetési feladat megoldásában segítségül szolgálhat. Tehát nem tekinti a projektek menedzselésére specifikált technikának. Bárki szabadon meríthet belőle olyan elemeket, amiket hasznosnak talál a munkájában, vagy akár a magánélete szervezésében. Ugyanakkor önmagában az eszközök alkalmazása nem fedi le a projektmenedzsment fogalmát. A “modern menedzsment technikák” alkalmazása – fogalmaz a PMBOK – bizonyos mértékben feltételezi a PM szemléletmód használatát.

Amikor tehát mi a Projekt- és Life-menedzsmentről (továbbiakban PLM²) írunk és beszélünk, a a projektmenedzsment módszereinek, eljárásainak és eszközrendszerének a magánéletünk projektjeiben történő alkalmazását értjük alatta. Ennek elvi alapját és igényét az életünk és környezetünk projekttesedése teremti meg.

A PM szakirodalmában pár éve felismert tény, hogy a társadalmi, gazdasági változások környezetünket olyan módon alakítják, hogy akaratlanul – akár észrevétlenül is – alkalmazkodunk a csak rövid távra előre jelezhető változásokhoz. A belátható jövőtáv szűkülése rövid távú célmeghatározásokat tesz lehetővé. Mivel nem lehet hosszú időre előre tervezni, mindenki a rugalmasságra törekszik. Éppen úgy, ahogyan az a gazdasági szervezetek

¹ Ma már a hatodik – a 2017-es – kiadása jelent meg, de még nem érhető el ingyenesen az Interneten.

² A ProjektLife Management, újabb formájában a Projekt- and Life-Management (a PLM) mára ismert és jegyzett szakkifejezésként él a hazai és – éppen a jelen kutatás nemzetközi vonatkozásainak köszönhetően – közép-kelet-európai országok egyetemi és köznyelvének jó részében, ezért a jelen tanulmányban is megőriztük ezt az angol nyelvű elnevezést.

esetében is történik. Az időtáv rövidülése (time) a másik oldalról a tervezésre és szervezésre váró környezetünk tágulását (scope) idézi elő.

A társadalom projekttesedése azt jelenti, hogy a korábban megbízható módon belátható, így tervezhető és megbízhatóan működtethető folyamatok időhorizontja szűkül. A bizonytalanságokra a rugalmasság fenntartása, és ehhez kapcsolódóan a döntések halasztása is ígér egyfajta gyógyírt. A rugalmasság a gyors visszacsatolást, a reagálást és az alternatívák nyitva tartását követeli meg, a döntések halasztása azonban öngerjesztő módon maga is hozzájárul az előre jelezhetetlenség fokozódásához.

A társadalom "projekttesedése" már jelzi, hogy – lévén a társadalom tagjai vagyunk – a mi életünk, a magánéletünk sem lehet mentes a projekttesedéstől. Az életünket meghatározó tényezők változásainak sebessége rendkívül felgyorsult, előre jelzésük lehetősége beszűkült. Ma már kétszer-háromszor kell gazdaságilag aktív életünk során – nem állást, hanem – foglalkozást váltanunk, ami egy értelmiségi embertől például több diploma kombinálását követeli meg. Anyuka és apuka pedig a jelen viszonyok ismeretében próbálják megtervezni gyermekeik tanulmányait, ami a jövőbeli boldogulásukat szolgálja majd.

Gazdag László szerint "az emberi társadalom alapvető létformája a stagnálás, s minél inkább visszamegyünk az időben, ez annál inkább így van. A társadalom konzervativizmusa igen erős, a közösség igyekszik megőrizni eredeti, természetes, örökölt állapotát, struktúráit és működési mechanizmusait. Magyarul: egy társadalom, csoport vagy egyén a stabilitás fenntartásában érdekelt, nem pedig a bizonytalanság felé vivő változásban. Az átalakulás mindig instabilitással jár, alkalmazkodásra kényszerít, s ez energia- és erőfeszítéstöbbletet követel az élőlényektől". A magyar tudománytörténész kicsit később még határozottabban fogalmaz az egyénekre vonatkozólag: "A fejlődés mindig inkább a kényszer szülötte, semmint az ember belső hajlamaié, csupán az téveszt meg bennünket, hogy az utóbbi két évszázadban a kapitalizmus kialakulásával és fejlődésével megjelent egy általános innovációs kényszer(ítő) erő: az áruterelés, a piac, a verseny. Az ember eredendően lusta lény, aki igyekszik megőrizni stabil, kialakult életmódját, intézményeit, környezetét, semhogy önként föl vállalja a változás kockázatait".

Elfogadjuk, hogy az ember "lusta lény". Ragaszkodása azonban stabil életmódjához, intézményeihez – akár belső akaratra, akár külső nyomásra – csakis változtatásokkal lehetséges. Kölcsey Ferenc szavaival: "Azok, kik a haladás helyett maradást akarnak, gondolják meg: miképpen a maradás szónak több jelentése van. Korszerinti haladás *épen maradást* hoz magával; *veszteg maradás* következése pedig senyvedés".

A változtatás elkerülhetetlen, ha nem akarunk az események vak sodrásában élni. Ehhez azonban fel kell ismernünk a "változás rendjét". Ahogyan a szociológus Elias fogalmaz: "a rend ... nem ugyanazt jelenti, mint az »összhang« vagy a »harmónia«. A fogalom egyszerűen azt jelenti, hogy a változás folyamata nem »rendezetlen«, »kaotikus«, hanem megismerhető, magyarázható és többé-kevésbé meg is határozható. Meg kell szoknunk, hogy az alternatívák olyan gazdag tárháza tárult fel előttünk, amiben rendkívül megnehezült az elkötelezett választás, de sokkal könnyebbé vált a változtatás.

Számtalan életvezetési tanácsadó könyvvel, figyelemfelkeltő írással és reklámmal találkozhatunk a piacon, de közülük viszonylag kevés az, amely kifejezetten a projektmenedzsment alkalmazására hivatkozna. Az interneten található néhány olyan közlemény, amely mint új ötletet említi a projekt menedzsment alkalmazhatóságát. Közülük az első (myfamilydigest) a mindennapi rutinfeladatok családtagok közti felosztását és írásbeli rögzítését javasolja. „Néhányan feladják a harcot a káosszal. Szabadjára engedik az életüket, elfogadják, hogy a rendetlenség természetes”. A rendetlenség helyett a projektmenedzsment

lépéseinek alkalmazását javasolja, de a példák alapján láthatóan inkább csak a mindennapok jobb szervezéséről szól. Léteznek az interneten elérhető PM eszközök alkalmazását lehetővé tévő telefonos applikációkat (Conti; Rehman) népszerűsítő írások, amik viszont elsősorban termékismertető reklámanyagok.

Érdekes viszont ebből a szempontból a Magyar Projektmenedzser Szövetség által létrehozott „az Év Projektmenedzsere” díj 2014 évi díjazottjának beszélgetése (MPSZ). Kovács Endre ugyanis úgy fogalmazza meg a gondolatait: „A PM nekem azt jelenti, hogy »tudatosan tedd azt, amit teszel«. A projektmenedzsment módszertana nem csupán egy munkamódszertan, egy elmélet a sok közül. Ez a módszertan egy életszemlélet, mely a mindennapjainkban is kiválóan hasznosítható. Akit egyszer »megragad«, az onnantól kezdve ezen a szemüvegen keresztül közelíti meg a kihívásokat” (MPSZ, 2014).

Egyetlen olyan könyvvel találkoztunk a könyvesboltok polcain, amely a PM logikája alapján és a PM eljárásrendje szerint fejt ki életviteli tanácsait. Az élet- és gondolkodásmód tanácsadással foglalkozó amerikai író, Brian Tracy könyve szavaival: „A nagy álmokhoz vezető út legfontosabb lépése, hogy határozd meg a saját ideális jövőképedet. ... Képzeld el a számodra ideális életstílust. ... Ideális jövőd megalkotása az álomlista megírásával kezdődik. Írj le (!) mindent, amit véghez akarsz vinni, és amit birtokolnál, ha semmi nem korlátozna ezek megvalósításában... Ezt követően elkezdheted a finomhangolást, hogy lépésről lépésre megalkosd életed precíz tervrajzát. ... Egy igazi cél világos, mérhető és határidőhöz kötött. A kívánság vagy a remény nem cél, hiszen homályos és nem teljesen érthető. Ezek fantáziák, amik hamar tovaszállnak”.

Tracy könyvének tárgya a stratégia megformálása, vagyis a „Hol vagyunk?” és „Hová szeretnénk eljutni?” kérdések megválaszolása, ami a PM-re hivatkozó internetes anyagoknak is szerves része.

Burnett és Evans a Stanfordon tananyagként használt könyve a célok és a stratégia megfogalmazása részének tekinti a konkrét mérőszámok meghatározását is. Egy autó műszerfal kijelzőjével példálózva szólítja fel az olvasóit a jelen helyzet értékelésére. Szerzője szerint: „Addig nem tudhatod, hová tartasz, amíg azt nem tudod, hol vagy most. ... Először is tekintsd át, milyen a helyzeted az egészség, a munka, a játék és a szeretet területén. Az ... alapja az egészség, mert ha nem vagy egészséges, akkor más sem működhet jól az életedben”.

Miután láttuk, hogy a PLM elképzelését és alapkoncepcióját a tanácsadó szakma nem tartja ördögtől valónak, még egy problémát kell tisztáznunk. Addig rendben van a dolog, hogy a projektmenedzsment logikai felépítménye és eszközrendszere felhasználható a magánéleti tervezésben, még ha nem történik is utalás magára a projektmenedzsmentre. Látnunk kell azonban, hogy csaknem mindegyik ilyen jellegű írás egyszemélyes feladatként fogalmazza meg a stratégiaalkotást (még ha Tracy például mérlegelendő szempontként említi is a jövőbeli vágyott családi élet figyelembevételét). A cselekvés alanya leül, elgondolkodik, térképez és meghatározza a tennivalókat. Erről eszünkbe juthat Csath Magdolna vállalatvezetésről írott figyelmeztetése: „tipikus ... probléma, hogy a vezetők szűk köre fogalmazza meg a jövőképet, esetenként a vezérigazgató egyedül. Ezt követően pedig, a kinyilvánításon túl, nem sokat tesz azért, hogy a jövőképet mindenki megismerhesse, elfogadhassa és személyes céljait, elgondolásait hozzá tudja kapcsolni a cég jövőképehez. További tipikus probléma, hogy ha meg is próbálják a vezetők a munkatársak szélesebb körét bevonni a jövőkép kialakításába, a jövőkép elérését segítő rövidebb távú célok, illetve akciók kidolgozására már nem fektetnek elegendő hangsúlyt. Ez egyben nehezíti az ellenőrzést is. Vagyis, nem könnyű nyomon követni azt, hogy a cég olyan irányban fejlődik-e, amely a megálmodott jövőkép eléréséhez vezet”. Véleményünk szerint a magánéletünk, azon belül a családi életünk tervezése éppen ezt a csoportos részvételt igényli, mindenképpen az érintettek bevonásával elvégezhető munka.

A magyar közgazdász a leggyakrabban használt stratégiaalkotási segédeszközöket és módszereket (SWOT, PERT stb.) javasolja, de mint jó segédkönyv, csak a legszükségesebb tudni- és tennivalókat jelzi röviden.

A hozzáférhető, de nagyon gyér és rendkívül heterogén színvonalú szakirodalom arról győzött meg bennünket, hogy a PLM koncepciója, illetve annak töredékei már bekerültek a tanácsadó szakma köztudatába és a kereskedelmi forgalomba, de a PM tudatos felhasználása és terjesztésének szándéka ma még új gondolat a projektmenedzsment szakmában és azon kívül is. Az említett töredékek, vagyis egy-egy eszköz, néhány gondolat-részlet, vagy a PM logika egy-egy összetevője már ismerősnek tűnhet az emberek számára, anélkül azonban, hogy magával a PLM koncepcióval találkoztak volna. Mint az a reklámfogás, amikor a filmkockák közé csempészett tizedmásodpercig felvillanó kép anélkül ragad meg a nézők emlékezetében, hogy tudatosulna bennük a látvány. Ahogyan a boltok polcain már ismerősnek tűnik az árucikk a tudattalanul rögzült kép alapján, reméljük, ugyanúgy hangzik ismerősnek és elfogadottnak a PLM koncepciója is a célcsoportjainknak.

A jelen kutatás irányítója 2017-ben már kérdőíves vizsgálatot kezdett, aminek eredményei azt mutatták, hogy a PM magánéletben és a munkában való alkalmazásának lehetőségei nyitottak. Az emberek egy részében igény is mutatkozik rá, nem zárkoznak el tőle. Sőt: tudva, vagy nem tudva, bizonyos elemeit már ma is alkalmazzák.

Dolgozatunk egy újabb, 2018-ban, két kelet-közép-európai országban készített felmérés eredményeit mutatja be. A vizsgálat az úgynevezett ProjektLife Management (PLM), vagyis a projektmenedzsment módszereinek, eljárásainak és eszközzrendszerének a terjesztését szándékozik elősegíteni az emberek hétköznapi életének irányítására, szervezésére. Kiinduló gondolata, hogy a vezetéstudományban kidolgozott és egyedi, konkrét célokat megfogalmazó projektek megvalósítására alkalmazott eljárások és eszközzrendszer – a projektmenedzsment (PM) – megfelelően alkalmazható a magánéletünk menedzselésére is, hiszen életünk is projektekből áll.

A vizsgálat célja annak felderítése volt, hogy a mintában szereplő megkérdezettek ismerik-e a projektmenedzsmentet, annak logikáját (elméletét) és eszközzrendszerét. Úgy véltük előzetesen ugyanis, hogy akik ismerik, feltehetően jártasak is a PM használatában, és ha ez így van, akkor biztosan meggyőzte őket a PM hatékonysága. Ha pedig „megfertőzte” őket a projektmenedzsment, akkor nagyobb eséllyel fogadják el a PLM gondolatát, vagyis a PM családi és magánéletben való felhasználásának előnyös volta.

A kérdőívben számos kérdést fogalmaztunk meg a tervezésre vonatkozóan. Nevezetesen, hogy akár ismeri a PM-et, akár nem, szokott-e tervezni írásban a saját álmait és tervét megvalósítása érdekében a saját nevében és/vagy a családtagjai számára. Megkérdeztük, hogy a tervekben szerepeltet-e határidőket és jelzőszámokat (indikátorokat). Nem csak a PM miatt, hanem Tracy megállapítása alapján: „Egy igazi cél világos, mérhető és határidőhöz kötött. A kívánság vagy a remény nem cél, hiszen homályos és nem teljesen érthető. Ezek fantáziák, amik hamar tovaszállnak”. Ismét egy feltételezéssel éltünk, nevezetesen, hogy az írásban és pontosan (ellenőrizhető és mérhető eredmény-jelzőkkel) dolgozó tervezők könnyebben fogadják el a PLM alapgondolatát, ami szerint tervezni muszáj, tervezni sokféleképpen lehet, de ha már megszületett és rendszerbe szerveződött a vezetéstudománynak köszönhetően a projektmenedzsment, akkor a legtermészetesebb annak felhasználása a magánprojektjeinkben is.

Az ismeretekre (vagyis hogy ismerik-e a PM-et) és a gyakorlatra (vagyis, hogy készítenek-e írott terveket) vonatkozó kérdés-blokkok után a kérdezetteknek a PLM elképzelésére vonatkozó elvi hozzáállását vettük górcső alá. Különböző állításokat fogalmaztunk meg a PLM-mel kapcsolatban és az egyetértésük mértékére voltunk kíváncsiak. Az állítások között

szerepeltettünk olyan kifogásokat, amiket viszonylag gyakran hallottunk a PLM alkalmazásával szemben. Például, hogy a PLM azért nem működik a magánéletben, mert túlzottan formális, merev a családi és magánélet informális és emocionálisan telített viszonyaira. Véleményünk szerint pedig aki azt állítja, hogy a családi és a magánélet tervezésében nem használható a PM, az lényegében azt tagadja, hogy egyáltalán lehetséges-e, vagy érdemes-e tervezni a családi és a magánéletben.

Az állítások között szerepeltek olyanok, amik nem annyira azt szerették volna megtudni, hogy a kérdezettek szerint lehetséges-e a PLM, hanem hogy érdemes-e. Elképzelhető ugyanis, hogy valaki szerint a minden további nélkül alkalmazható a PM a magánéleti projektekre, de haszontalan, vagy szükségtelen, esetleg többet árt, mint használ.

A kérdőív végén a munka év a magánélet kapcsolódására vonatkozóan fogalmaztunk meg állításokat.

A kérdőíves adatfelvétellel három, egyenként száz-száz fős mintát céloztunk meg, kettőt Horvátországban, egyet Magyarországon. A kérdőíveket digitalizált formában tettük közzé magyar és angol nyelven. A kitöltött kérdőívek adatait SPSS PC statisztikai szoftver segítségével elemeztük, de csak kétváltozós elemzések segítségével a téma jellege miatt.

Mindhárom minta-összetevő több mint 100 válaszadó információt tartalmazza, a teljes minta 344 fő válaszait foglalja magába.

A vizsgált minta bemutatása

A minta két eleme a pályázati kiírásnak megfelelően egyetemisták és „humán szolgáltató intézményekben” dolgozók csoportja Horvátországból. Ez utóbbiak között (szintén a kiírásnak megfelelően) nem szerepelnek oktatási szervezetek, de szinte valamennyi „humán szolgáltató” intézmény profilja összetett, és tevékenységük jelentős részét teszi ki az érintettek felvilágosítása, képzése. Ezt az oktatást azonban nem főtevékenységként, és nem egy központilag kiadott minisztériumi tanterv alapján végzik. (Példaként említhetjük a kisebbségi önkormányzatokat, a felzárkóztatással, vagy az ifjúságüggyel foglalkozó szervezeteket, amelyek a drogfogyasztás elleni kampányoktól a konkrét állásokra történő felkészítésig a képzési skála csaknem minden részét lefedik.)

A minta másik csoportjában horvát egyetemi polgárok szerepelnek, azaz ebben az esetben a megkérdezettek között csupa egyetemista található.

Ennek a mintaválasztásnak az oka abban áll, hogy hétköznapi tapasztalataink és korábbi kutatásaink egyaránt jelezték, miszerint a felnőtt „népesség” alig 1-2%-a ismeri a projektmenedzsment (a továbbiakban PM) eljárásait, eszközeit és gyakorlatát. Ez pedig olyan kicsi arány, ami értelmetlenné tenné a statisztikai jellegű elemzéseket. A PM ismeretének mértéke az egyetemi végzettséggel nőtt, de a diplomások körében is csak 4-5%, a társadalomtudományi jellegű diplomával rendelkezők között megközelíti a 8-10%-ot.

Ezért a mintát úgy kellett megválasztanunk, hogy feltételezhetően legalább 10-15% legyen benne a PM-et ismerők és/vagy alkalmazók aránya. Ugyanakkor az sem lett volna jó döntés, ha minden (vagy majdnem minden) válaszoló a PM-ben jártas ember volna (például egy PM-kursus hallgatói), hiszen akkor a PM-et nem, vagy kevésbé ismerők véleménye hiányzott volna az összevetésekből.

A mintaválasztás végül Horvátországban egy egyetem társadalomtudományi kar nappali tagozatos hallgatóira és a már említett „humán szolgáltató intézményekben” dolgozókra esett. A minta kialakításának eredménye – a PM ismerete szempontjából – az 1. táblán latható.

1. tábla: A PM ismertségi szintjei a minta egyes csoportjaiban

	Horvátországi egyetemista minta	Horvát humán szolgáltató intézmények	Összesen
Nem ismeri	61,7	2,8	32,3
Valamelyest	26,5	63,3	44,9
Jól ismeri	11,8	33,9	22,8
Összesen	100,0	100,0	100,0

(A továbbiakban a horvátországi humán szolgáltató intézmények dolgozóinak adatait a táblázatokban „humán szolgáltatóként” jelzem helytakarékosági okokból, vagyis, hogy a táblázatok cellájában elférjen a megnevezés.)

A minta összeállítási módja miatt az elemzés nem egy reprezentativitásra törekedő adatgyűjtés szociológiai jellegű analízise, hanem a marketing-kutatásokra jellemző piaci szegmensekre fókuszáló vizsgálat. A két csoport egy-egy elkülönült piaci szegmenst próbál leképezni:

- a horvátországi egyetemisták: társadalomtudományok felé orientálódó fiatalokat, /a továbbiakban: az egyetemisták/;
- a humán szolgáltató intézmények dolgozóit: /a továbbiakban: humán szolgáltatók/.

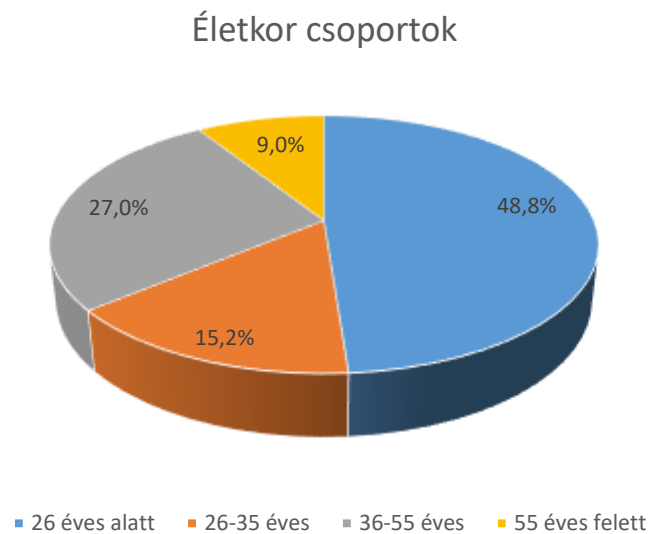
A két csoport megközelítően azonos létszámban képviselteti magát a mintában, ahogyan azt a 2. tábla adatai jelzik.

2. tábla: A csoportok megoszlása a mintában

	Fő	%
Egyetemisták	102	48,3
Humán szolgáltatók	109	51,7
Összesen	211	100,0

Vizsgálatunk szempontjai között fontos helyet foglal el az életkor. Feltételezésünk (hipotézis 1.) szerint ugyanis a fiatalabb korosztály fogékonyabb lehet a PM előnyeinek a magánéletben való alkalmazása iránt, mint az idősebbek, már csak az informatikai jártasságaiknak köszönhetően is. A minta életkori megoszlását az 1. ábra mutatja be.

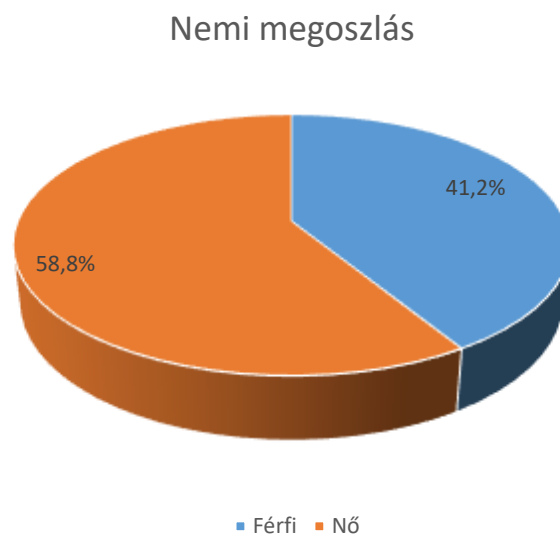
1. ábra: A minta életkori megoszlása csoportonként



Mint látható, a legnagyobb arányban a (26 év alatti) fiatalok szerepelnek a mintában, majd a 26-35 év közötti fiatal felnőttek következnek. A 27%-os arányt mutató középkorúak két életkor-csoportot (a 36-45 és a 46-55 évesek csoportját) reprezentálják, akiket az 55 év felettiak követnek csaknem 9%-os arányban.

A válaszadók majdnem kétharmada nő, a férfiak kisebbségben vannak a megkérdezettek között. A nemi összetétel különösen érdekes a számunkra. Az osztrák partnereink ugyanis felvetették azt a hipotézisüket, hogy mivel a nőkre hárul a munkahelyi feladatok mellett a családi, háztartási feladatok nagy része is, ezért nagyobb mértékben rá vannak szorulva a kétféle feladatkör racionális összehangolására, mint a férfiak. Feltételezhető tehát, hogy ezt a racionális összehangolást tervezéssel próbálják megoldani. Ez adja a vizsgálatunk második hipotézisét (hipotézis 2.).

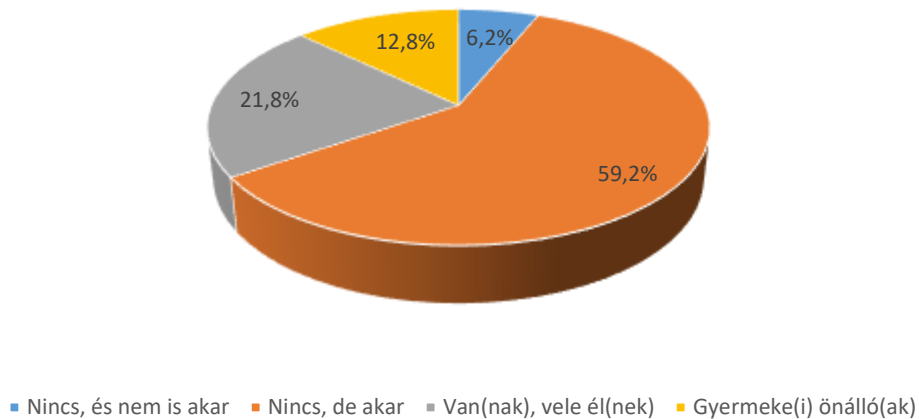
2. ábra: A minta nemi megoszlása



Ha igaz a nők PM alkalmazására vonatkozó feltételezésünk, akkor valószínűleg összefüggés van a szóban forgó hajlandóság és az eltartott gyerekek száma között is a családokban (hipotézis 3.). Hiszen ha gyerekről kell gondoskodniuk a szülőknek, több otthoni feladat csatlakozik a munkahelyi feladatokhoz. A válaszadók családjában tervezett, vagy már velük élő eltartott gyerekekről számol be a 3. ábra.

3. ábra: A válaszadók családjában tervezett, vagy velük élő gyermekek

Kérdezettel élő eltartott gyerekek

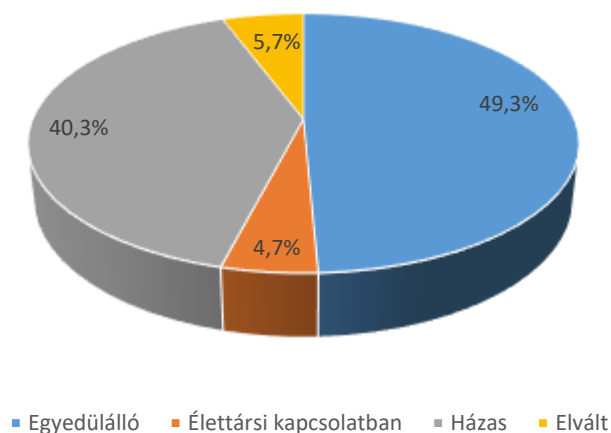


A minta elenyésző kisebbsége (6,2%) nyilatkozott úgy, hogy nincs vele élő eltartott korú gyermeke, és nem is akarja, hogy legyen. Ők feltehetően nem tervezik a jövőbeli családjuk életét. A minta kb. egy harmadának (34,6%-ának) van(nak) gyereke(i), de közülük 13% már önálló életet élő nagykorú gyereket mondhat magáénak. Kíváncsiak vagyunk, hogy ezek a családdinamikai változások befolyásolják-e a kérdezettek tervezési hajlandóságát. Csakúgy, mint annak a 59,2%-nak, akik még csak tervezik, hogy gyereket vállalnak.

Hasonlóképpen összefüggést tételezünk fel a kérdezettek családi státusza és tervezési, szervezési hajlandósága között (hipotézis 5.).

4. ábra: A válaszadók megoszlása családi állapot szerint

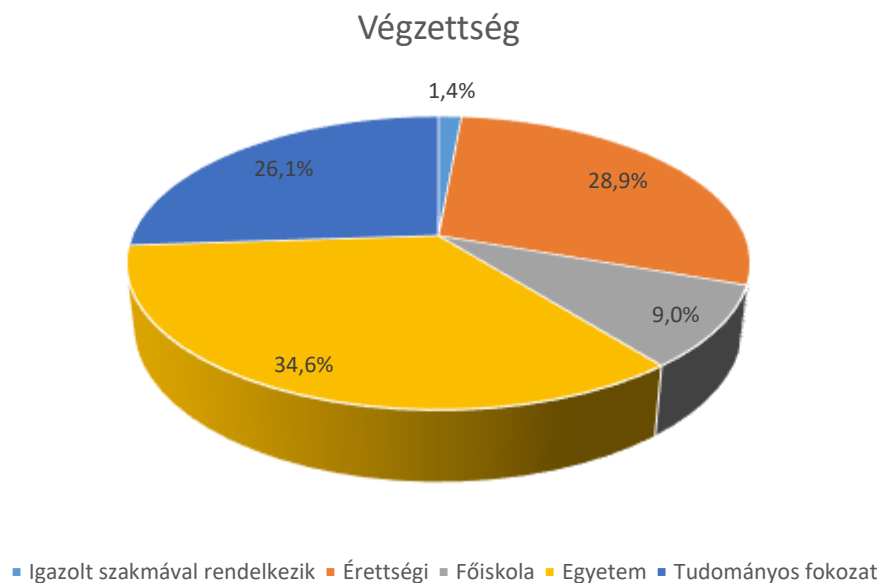
Családi állapot



Az egyedülállók nagy arányú (49,3%-os) előfordulása az egyetemisták magas számából következik. Az élettársi és a házastársi kapcsolatban élők (5,7% + 40,3%) együttesen a minta kb. másik felét teszik ki.

Korábbi vizsgálataink eredményei jelezték, hogy a képzettség növekedésével emelkedik azok aránya, akik ismerik és használják a PM eszközrendszerét és eljárásait a munkájukban és a magánéletükben is. Érdekes lehet tehát megvizsgálni ezt az összefüggést a jelen mintában is (hipotézis 4.).

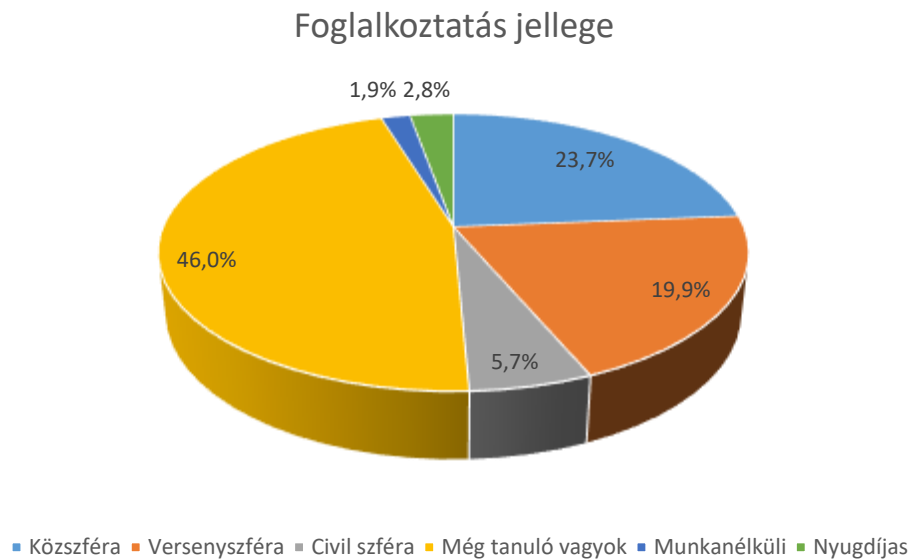
5. ábra: A minta megoszlása iskolai végzettség szerint



Az adatfelvétel helyszíne biztosította, hogy a mintában felülreprezentáltak legyenek a magasabb végzettségű és tudományos fokozattal rendelkező válaszadók, így ellenőrizhetővé válik a feltételezésünk a képzettség és a PM alkalmazására vonatkozó hajlandóság között. Az alacsonyán képzettek jelenléte megteremti az összehasonlítás lehetőségét.

Ma már a köz-, a verseny- és a civil szféra egyaránt megköveteli a munkatársaitól a pályázási jártasságokat, s ezzel együtt a PM eszközeinek alkalmazását. Nincsenek azonban adataink arra nézve, hogy melyik szférában milyen fokú a PM ismerete és alkalmazása.

6. ábra: A minta megoszlása a válaszadók foglalkoztatásának jellege szerint



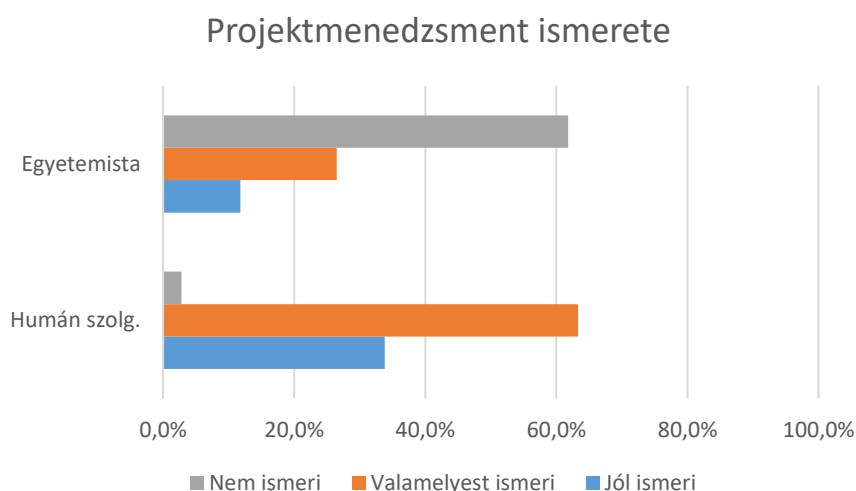
A köz-, a verseny- és a civil szféra alkalmazottai teszik ki a minta felét (24% + 20% + 5%). A „még tanuló” megjelölést választották (46%) azok az egyetemisták, akik nem dolgoznak foglalkoztatás-szerűen a tanulmányaik mellett. A 2%-ot kitevő munkanélküliek közhasznú munkát végeznek. Mindössze a minta 3%-a a nyugdíj mellett dolgozók aránya.

A projektmenedzsment (PM) ismerete és használata

Projektmenedzsment ismeretek

A PM ismerete az egyes kutatási csoportokban már feltárult előttünk az 1. tábla adatai alapján. Akkor azt kívántuk vele bemutatni, hogy a kutatási csoportokat érdekesebb a különböző adatszolgáltatók jellemzői alapján kialakítani, mintsem országoként (bár a két szempont egybeesik: az egyes csoportok országoként különülnek el). Ha visszalapozunk a táblához, láthatjuk, hogy a humán szolgáltató intézmények dolgozói körében háromszor nagyobb arányban fordultak elő a PM-et „jól ismerők”, mint az egyetemisták, vagy az egyetemi dolgozók között, és alig-alig voltak köztük a PM-et nem ismerő válaszadók.

7. ábra: A PM ismerete a kutatási csoportokban (%)



Ha a különböző gazdasági-társadalmi szférákban dolgozók válaszait elemezzük, megláthatjuk, hogy melyik szféra alkalmazottai mennyire járatosak a PM világában. Bár a bevezető fejezetben úgy írtuk, hogy ma már minden gazdasági-társadalmi szférában elterjedtek a (PM eszközeit alkalmazó) pályázási jártasságok, mégis úgy véltük, hogy ez elsősorban a civil szférára jellemző. A civil szervezeteknek ugyanis szinte folyamatosan pályázniuk kell a különböző támogatásokért, adományokért, ha fenn akarják tartani önmagukat és működésüket. Az alábbi tábla nem támasztja alá ezt a feltételezésünket.

3. tábla: A projektmenedzsment eszközrendszerének ismerete a különböző gazdasági-társadalmi szférákban dolgozók között (%)³

A PM eszközrendszerét	Közszféra	Versenyszféra	Civil szféra	Összesen
... nem ismeri	8,0	0,0	0,0	2,7
... valamelyest ismeri	62,0	52,4	57,7	57,3
... jól ismeri	30,0	47,6	42,3	40,0
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0

Pearson-féle khi-négyzet: 0,129

Igaz, hogy a civil szférából érkezett válaszok közül egy sem jelölte a „nem ismeri” lehetőséget, de ugyanez elmondható a versenyszféráról is. Ugyanakkor a versenyszféra dolgozóinak csaknem fele adta a „jól ismeri” választ, míg a civilektől még többen, mintegy 42%-ával. Ha ezeket a válaszokat vesszük figyelembe, akkor a legkevesebb PM ismerettel a közszférában dolgozók rendelkeznek.

Az 1. táblából láttuk azt is, hogy a csupa (26 év alatti) fiatalból álló egyetemisták csoportjában áll a legalacsonyabb szinten a PM ismerete, vagyis nem igazolódott az a feltételezésünk, hogy az információs technikai jártasságuk közelebb hozza az ifjabb nemzedékeket a PM-hez, mint az idősebbeket.

³ A gazdasági-társadalmi szférákban dolgozók nem azonosak az úgynevezett humán szolgáltatók csoportjával, mivel az utóbbi csak a horvátországi válaszadókat foglalja magába, míg a három szféra a teljes minta foglalkoztatottjait tartalmazza.

Lássuk hát a másik feltételezésünket, ami szerint a nők ismerhetik és alkalmazhatják nagyobb arányban a PM-et, mert a munkahelyi és a háztartási feladatok szorítása szigorúbb tervezésre és szervezésre készíti őket.

4. tábla: A PM ismerete a válaszadók neme szerint (gyakorisági megoszlás, fő, %)

A PM eszközrendszerét	Férfiak	Nők	Összesen
... nem ismeri	25 fő (28,7)	41 fő (33,1)	118 fő (34,3)
... valamelyest ismeri	37 fő (42,6)	56 fő (45,2)	160 fő (46,5)
... jól ismeri	25 fő (28,7)	27 fő (21,7)	66 fő (19,2)
Összesen	87 fő (100,0)	124 fő (100,0)	344 fő (100,0)

A mintában – mint már szó esett róla – a női válaszolók száma és aránya messze felülmúlja a férfiakét. Ezért aztán csak a zárójelben szereplő százalékos megoszlást érdemes figyelni. Azok pedig azt mutatják, hogy várakozásainkkal ellentétben a nők kisebb arányban ismerik a PM eljárás- és eszközrendszerét, mint a férfiak.

Ebből akár arra is következtethetnénk, hogy a férfiak jobb tervezők, mint a nők.

Ezek után nézzük meg, hogy mutatkozik-e összefüggés a PM ismerete és a válaszadók iskolai végzettsége között.

5. tábla: A PM ismerete iskolai végzettség szerint (%)

A PM eszközrendszerét	Igazolt szakma ⁴	Éretts.	Főisk.	Egyetem	Tud. fok.	Összesen
... nem ismeri	0,0	11,5	42,1	19,4	40,0	24,3
... valamelyest ismeri	0,0	24,6	52,6	51,4	56,4	44,3
... jól ismeri	100,0	63,9	5,3	29,2	3,6	31,4
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Pearson khi-négyzet: 0,000

Az összefüggés egyértelmű és látványos. A képzettség növekedésével fokozatosan csökken a „nem ismeri” válaszok aránya, és ugyanilyen következetességgel nő a „jól ismeri” válaszok mennyisége az egyes csoportokban. A legmagasabb szinten képzett csoportok (a diplomával és a tudományos fokozattal bírók) tagjainak fele csak „valamelyest” ismeri a PM-et.

A PM ismeretek forrásai

Tapasztalataink szerint az emberek jelentős része nem formális képzés keretein belül szerzett PM ismereteket és jártasságokat. Gyakori, hogy különböző projekt-munkákban való részvétel során nyert betekintést a PM egyes lépéseibe, folyamatába. úgy mondhatnánk, hogy elleste a tudnivalókat. Az adatfelvétel egyik kérdése az után tudakolódott, hogy hol tanulták, hol szerezték PM ismereteiket a megkérdezettek. A válaszokat a 6. táblában foglaltuk össze.

⁴ A rendkívül sokféle megnevezés és országonként is eltérő megjelölések miatt az „igazolt szakma” kategóriába soroltunk minden állami bizonyítvánnyal hitelesített szakmunkás végzettséggel, OKJ-s bizonyítvánnyal stb. szereplő szakmával rendelkező válaszadót.

6. tábla: A PM ismeretek megszerzésének helye, módja a gazdasági-társadalmi szférákban (gyakorisági megoszlások, %)⁵

Hol szerezte PM ismereteit?	Közszféra	Versenyszféra	Civil szféra
Nincsenek	10,0	0,0	0,0
Projekt-stáb tagjaként	68,0	100,0	100,0
Rövid tanfolyamon	10,0	0,0	0,0
Min. egy szemeszter formális képzésen	12,0	0,0	0,0
Összesen	100,0	100,0	100,0

Valamennyi csoportban a többség egy projekt-stáb tagjaként tanulta el, amit tud a projektmenedzsmentről. A rövid tanfolyamok kategóriába soroltuk az egy-két napos felkészítőktől a néhány hetes, vagy egy hónapos kurzusokat; ezek tették ki a minta 10%-át. A minimum egy szemeszterig (hat hónapig) tartó képzési formákból nyert tudás tette ki a legkisebb arányt mindhárom csoportban.

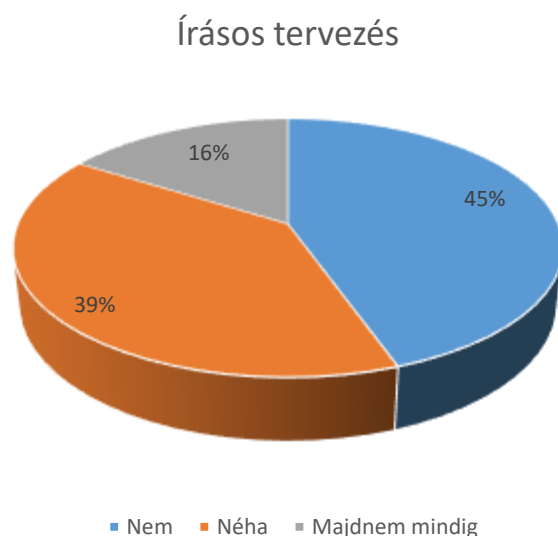
Az eredmény láttán ambivalens érzéseink keletkeztek. Egyrészt elégedettséggel töltött el bennünket, hogy milyen nagy arányban rendelkeznek a gyakorlatból szerzett tudással a válaszadók. Meggyőződésünk, hogy a PM hasonló az autóvezetési jogosítványhoz; ha nem kapcsolódik az elméleti (és csak az oktató kontrollja mellett szerzett gyakorlati) ismeretek mellé önállóan szerzett gyakorlati tapasztalat, akkor nem alakulnak készséggé az elsajátított ismeretek, majd egy idő után el is halnak. Ugyanakkor egy projekt-stáb tagjaként ugyan ténylegesen praktikus gyakorlati ismeretekről van szó, de az elesett ismeretek a folyamatoknak csak egy-egy szakaszába adnak betekintést, a stáb-tagnak általában nincs áttekintése a projekt egész életciklusáról. Az illető egy-egy eszköz felhasználását tanulja meg a stáb tagjaként, más eszközöket nem ismer meg, és nem tudja elhelyezni azokat a folyamatok egészébe. Emellett a stáb-tagok rendszerint éppen az életciklus kezdő és befejező szakaszát nem ismerik meg, hiszen a program-alkotást és az értékelést a projektmenedzser vagy egy tervező, értékelő munkacsoport végzi. Márpedig a PLM szempontjából éppen ezek – különösen a program-alkotás – folyamatait a kritikus fontosságúak.

⁵ A gazdasági-társadalmi szférákban dolgozók nem azonosak az úgynevezett humán szolgáltatók csoportjával. Ld. 1. számú lábjegyzetet!

Tervezés a PM segítségével és/vagy anélkül

Tervezni nem csak a PM eljárás módjának megfelelően, és nem csupán a PM eszközeivel lehet. Még az is elképzelhető, hogy néhányan úgy támaszkodnak a projektmenedzsment segítségére, hogy nem is tudják, honnan eredeznek ezek az eszközök. Végére is a PM java része is a „józan paraszti észnek” köszönhetően született, a vezetéstudomány „csak” rendszerbe foglalta, tovább fejlesztette és formalizálta ezeket.

8. ábra: „Nagy álmok” írásos tervezése (a teljes minta gyakorisági megoszlása)



Amikor a megkérdezettek tervezési, szervezési hajlandóságait és gyakorlatát vizsgáltuk, a döntő szempontnak azt tekintettük, hogy írásban is rögzíti-e a válaszadó a „nagyobb álmait” megvalósítását.

A teljes minta 45%-a nemmel válaszolt, csaknem ugyanennyien (39%) nyilatkoztak úgy, hogy „néha” írásban is rögzítik a terveiket, a maradék 16% jelölte meg a „majdnem mindig” válaszlehetőséget.

7. tábla: Álmod megtervezése írott formában kutatási csoportjainkban (%)

	Egyetemisták	Humán szolg.	Összesen
Nem	68,6	25,7	43,0
Néha	21,6	55,0	42,4
Gyakran	9,8	19,3	14,5
Összesen	100,0	100,0	100,0

Az előző diagramhoz kapcsolódóan megvizsgáltuk, hogy a két csoportban hogyan oszlik el az írásban tervezők aránya. Mint a táblázatban látható (7. tábla), az egyetemisták csupán egyharmadánál fordul elő, hogy néha (21,6%) vagy gyakran (9,8%) terveznek írásban, míg több mint a két harmaduk (68,6%) soha nem tervez. Ez az arány teljesen másként néz ki a humán szolgáltatóknál, mivel náluk csak a válaszadók negyede (25,7%) nem tervez írásban, míg több mint a kérdezettek fele (55%) néha, míg az ötöde (19,3%) gyakran.

Mint a legtöbb összehasonlításban, itt is érvényesül az a tendencia, hogy kisebb arányban terveznek a válaszadók, mint amilyenben a PM eszközrendszerét ismerik. Ilyen értelemben tehát a munkahelyi tervekészítés „nem fertőz”. De vajon visszaretenti az embereket magánéletük tervezésétől a PM munkahelyükön elsajátított gyakorlata? Maga a kérdés azért vetődhet fel, mert viszonylag sok gyakorló projektmenedzser nyilatkozott az interjúk során a PLM ellen. Több közülük éppen a munkatapasztalatait említette érvként, ami szerint a kisközösségi, családi viszonyok nem menedzselhetők olyan „formálisan”, „mereven”, amit a PM megkövetel, vagy ha mégis, az szerintük kiiktatná az emberi, közösségi viszonyokat a magánéletből.

A választ a 8. tábla adataiból olvashatjuk ki, ahol minden csoportosítás nélkül az összes kérdezett válaszait vetjük össze két kérdésre: a PM-ismeretére és az írásos tervezésre.

8. tábla: Álmodok írásos tervezése a PM ismerete szerint

A PM eszközrendszerét	Álmaikat írott formában is megtervezi-e			Összesen
	Nem	Néha	Majdnem mindig	
... nem ismeri	64,9	4,8	2,9	24,2
... valamelyest ismeri	28,9	56,6	52,9	46,5
... jól ismeri	5,3	38,6	44,1	29,3
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0

A PM ismerete láthatóan nem hogy visszaretentene az írásos tervezéstől, hanem kifejezetten elősegíti a tervezést. Egyrészt a PM-et jól ismerők közül csak 5,3% nem tervez; másrészt a „majdnem mindig” írásban tervezőknek csaknem fele „valamelyest”, másik fele „jól” ismeri a PM eszközrendszerét.

A PLM alkalmazhatósága és hasznossága

Kérdőívünk egy blokkja a PM magánéletben való használhatóságára, vagyis a PLM koncepció elfogadására, illetve a PLM kívánatosságára vonatkozó kérdéseket sorolt fel. A hol pozitív, hol pedig negatív tartalmú állításokkal elejét kívántuk venni annak, hogy a kérdezettek automatikusan válasszanak a „nem ért egyet”, „valamelyest egyetért” és az „egyetért” válaszok közül. A számokkal jelzett válaszokat az egyszerűség kedvéért osztályzatoknak nevezzük, így mutatjuk be az alábbi táblázatban is (1=nem ért egyet; 3= egyetért)⁶.

A kérdőív korábbi kérdései után a válaszadók már megsejtették a PLM lényegét (a PM magánéleti tervezésre használatát), így értelmesebbnek tűnik a kérdés feltétele azoknak is, akik saját bevallásuk szerint nem ismerik a projektmenedzsmentet.

Az állítás-sorozattal elsősorban azt akartuk elérni, hogy kiderítsük, milyen indokokkal áll valaki a PLM koncepciója mellé, vagy azzal szembe.

Az alábbi táblázatban az osztályzat-átlagok egyre csökkenő sorrendjében szerepeltetjük a kérdéseket. A legmagasabb osztályzat-átlag azt jelzi, hogy a válaszadók összességében az adott kérdéssel értettek egyet a legtöbben a legmagasabb szinten.

⁶ A kérdőíven eredetileg 1-től 6-ig lehetett osztályozni. A páros számmal szerettük volna elkerülni a középérték túlzott jelölését, de az áttekinthetőség érdekében a hat számjegyet három kategóriába sűrítettük.

9. tábla: A PLM-re vonatkozó kijelentésekkel való egyetértés átlag-szintje

Kérdések az osztályzat-átlagok sorrendjében	Osztályzat-átlagok
<i>A projektmenedzsment hasznos és jól alkalmazható a magánéletben</i>	4,432
A projektmenedzsment csak a vezetők ellenőrző tevékenységét könnyíti	4,212
A projektmenedzsment hasznos és jól alkalmazható a munkában	4,341
<i>A projekt-menedzsment alkalmazása nagyban megkönnyíti az életem tervezését</i>	3,989
A projektmenedzsment folyamatai és eszközei csak a saját céljainkra vonatkozóan alkalmazhatók, a munkában nem	4,146
<i>Én szívesen alkalmaznám a projektmenedzsmentet a magánéletemben, ha ismerném részletesen</i>	4,011
<i>A projekt-menedzsment alkalmazása nagyban megkönnyíti az életem szervezetését</i>	4,265
A projektmenedzsment lépései hasznosak lehetnek a családban	3,865
Többre tartom a magánéletben, a családban a spontaneitást, mint a tervszerűséget	3,816
A projekt-menedzsment használatával hatékonyan irányíthatom a családtagjaim tevékenységeit	3,897
A projekt-menedzsment alkalmazásával könnyen ellenőrizhetem a munkatársaim eredményességét	3,842
A projektmenedzsment folyamatai és eszközei csak a saját céljainkra vonatkozóan alkalmazhatók, a család más tagjaiéra nem	3,782
A projektmenedzsment folyamatai és eszközei túlságos formálisak és merevek, nem használhatók a magánéletben	3,505

A legmagasabb osztályzat-átlagot a PLM koncepció alapját képező kijelentés kapta: „A projektmenedzsment hasznos és jól alkalmazható a magánéletben”. A legalacsonyabbat, vagyis a legkisebb mértékű egyetértést pedig, hogy „A projektmenedzsment folyamatai és eszközei túlságos formálisak és merevek, nem használhatók a magánéletben”. Nézzük először a PLM koncepciót támogató véleményeket!

Figyelemre méltó a táblában, hogy viszonylag előkelő helyen szerepelnek a PM-et munkahelyi eszközként azonosító vélemények. A második legmagasabb osztályzatokat elért állítás a munkahelyi ellenőrzést segítő szerepét, a harmadik helyezett pedig minden részletezés nélkül általában a „munkában” jelentkező hasznát emelte ki a PM-nek.

10. tábla: „A projektmenedzsment jól alkalmazható a magánéletben” véleményt osztó válaszadók nemek szerint (%)

A PM alkalmazható	Férfiak	Nők	Összesen
Nem ért egyet	8,1	17,0	14,5
Valamelyest	57,0	43,7	43,5
Egyetért	34,9	39,3	41,9
Összesen	100,0	100,0	100,0

Az adatok meglepőek: a kevésbé tervező – bár a PM-et jobban ismerő – férfiak több mint az egyharmada egyetért a PLM-mel, vagyis azzal, hogy a projektmenedzsment hasznos és alkalmazható a magánéletünk tervezésében. A nők hasonló számban támogatják, de egyben jóval nagyobb arányban utasítják el a gondolatot, mint a férfiak.

11. tábla: „A projektmenedzsment jól alkalmazható a magánéletben” véleményt osztó válaszadók iskolai végzettség szerint (%)

A PM alkalmazható	Igazolt szakma	Érettségi	Főiskola	Egyetem	Tud. fok.
Nem ért egyet	33,3	11,5	0,0	12,3	11,8
Valamelyest	66,7	54,1	68,4	34,5	48,8
Egyetért	0,0	34,4	31,6	50,9	39,3
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

A PLM gondolatával való egyetértés aránya csaknem egyenletes fokozatossággal emelkedik az iskolai végzettség növekedésével. Az összefüggés szignifikáns a két változó között. Egyedül az igazolt szakmával rendelkezők közül nem gondolja senki, hogy jól alkalmazható lehet a PM a magánéletben, míg a főiskolát végzettek az egyedüli csoport, ahol senki nem gondolja, hogy ne lenne jól alkalmazható. A másik három csoport válaszainak megoszlása nagyon hasonló képet mutat.

12. tábla: „A projektmenedzsment jól alkalmazható a magánéletben” véleményt osztó válaszadók a kutatási csoportjainkban (%)

A PM alkalmazható	Egyetemisták	Humán szolgáltatók
Nem ért egyet	15,7	0,0
Valamelyest	45,1	21,1
Egyetért	39,2	78,9
Összesen	100,0	100,0

A táblázat csupa váratlanságot mutat. Az egyetemisták – akik pedig nem ismerik a PM-et és nem terveznek – csaknem 40%-a szerint a PM jól alkalmazható a magánéletben. A humán szolgáltatók csoportjában pedig egyetlen egyet nem értő állásfoglalás sem született. Ezek után különösen érdekes lesz megvizsgálni a különböző társadalmi-gazdasági szférákban dolgozók véleményét.

Most pedig nézzünk meg egy ellentétes tartalmú állítást. Korábbi tapasztalataink szerint a PLM-mel szemben állók a leggyakrabban azzal indokolták elutasító álláspontjukat, hogy a projektmenedzsment túlzottan merev, formalizált ahhoz, hogy a magánélet rugalmasan változó és érzelmekkel teli világában alkalmazható legyen. Ráadásul elsősorban a gyakorló projektmenedzserektől hallottuk ezt a véleményt. Most alkalmunk nyílik megvizsgálni, hogy milyen jellemzőkkel írhatók körül azok a válaszadók, akik a leginkább egyetértettek a két szélső értéket képviselő kijelentéssel.

13. tábla: „A PM túl merev, formális” véleményt osztó válaszadók nemek szerint (%)

A PM túl merev	Férfiak	Nők	Összesen
Nem ért egyet	34,5	52,4	43,5
Valamelyest	46,0	44,4	45,2
Egyetért	19,5	3,2	11,4
Összesen	100,0	100,0	100,0

Nincs szignifikáns különbség. A férfiak és a nők egymáshoz hasonló arányban és azonos csökkenő tendenciát produkálva utasították el, vagy erősítették meg a szóban forgó állítást. Akkor is, ha a nők valamivel erősebben ellenkeztek vele.

14. tábla: „A PM túl merev, formális” véleményt osztó válaszadók végzettség szerint (%)

A PM túl merev	Igazolt szakma	Érettségi	Főiskola	Egyetem	Tud. fok.
Nem ért egyet	33,3	42,6	52,6	45,2	45,5
Valamelyest	66,7	49,2	26,3	46,6	43,6
Egyetért	0,0	8,2	21,1	8,2	10,9
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Az összefüggés megint csak nem szignifikáns, bár az egyetértők aránya közel megegyezik három végzettségi csoportnál és a PLM-et a legnagyobb arányban a formális, merev volta miatt elutasítók a legnagyobb számban a főiskolával rendelkezők körében találhatók. Nagyon hasonló a feltételezést elutasítók aránya is, de az nem rajzol a végzettséggel együtt haladó tendenciát.

Ha a PLM-hez való hozzáállás egyik demográfiai jellemzővel sem mutat kapcsolatot, nézzük meg az állítással való egyetértés eltérései az egyes vizsgálati csoportjaink szerint.

15. tábla: „A PM túl merev, formális” véleményt osztó válaszadók kutatási csoportjaink szerint (%)

A PM túl merev	Egyetemisták	Humán szolgáltatók	Összesen
Nem ért egyet	53,9	47,7	49,4
Valamelyest	42,2	45,9	45,0
Egyetért	3,9	6,4	5,6
Összesen	100,0	100,0	100,0

Érdekes: az egyetemisták, akik nem ismerik a PM-et, és akik nem terveznek, a legmagasabb arányban utasítják el azt a véleményt, hogy a PM túl merev volna. Mégsincs meggyőző különbség az egyes csoportok között.

A PM-et ismerők, és a PM segítségével tervezők véleménye a PLM-ről

Már eddig is többször utaltunk egy-egy csoport vizsgálatánál, hogy tagjaik között milyen arányban szerepeltek a PM-et ismerők, illetve az írásban tervezők. Úgy véljük, itt az ideje, hogy közvetlenül vessük össze a két csoport állásfoglalásait a PLM-re vonatkozó állításokkal.

Korábban röviden említettük már, hogy a PLM-mel szemben állók a leggyakrabban azzal indokolták elutasító álláspontjukat, hogy a projektmenedzsment túlzottan merev, formalizált ahhoz, hogy a magánélet rugalmasan változó és érzelmekkel teli világában alkalmazható legyen. Jeleztük azt is, hogy elsősorban a gyakorló projektmenedzserektől hallottuk ezt a véleményt.

Ezért fokozott kíváncsisággal vártuk a PM-et jól ismerők véleményét a PLM alkalmazhatóságáról. Az eredmény bennünket is meglepett.

16. tábla: „A projektmenedzsment jól alkalmazható a magánéletben” véleményt osztó válaszadók a PM eszkörendszer ismerete szerint (%)

A PM alkalmazható	A PM eszkörendszerét		
	nem ismeri	valamelyest ismeri	jól ismeri
Nem ért egyet	15,2	12,9	5,8
Valamelyest	63,6	38,7	48,1
Egyetért	21,2	48,4	46,2
Összesen	100,0	100,0	100,0

A PLM koncepciója egyértelmű támogatottságot nyert mind a PM-et valamelyest és jól ismerő válaszadók között, ráadásul nagyon alacsony számú ellenzővel. De még a PM-et nem ismerő kategórián belül 21%-os a PM magánéletben alkalmazhatóságát elfogadó vélemény.

Arról is szó esett már a dolgozatban, hogy viszonylag sokan tervezik meg írásban a nagyobb álmaik megvalósítását, miközben nem ismerik a PM eljárás- és eszkörendszerét. Most az ő véleményükre vagyunk kíváncsiak. Nevezetesen, hogy mit gondolnak a PM használhatóságáról a magánélet tervezésében, szervezésében.

17. tábla: „A projektmenedzsment jól alkalmazható a magánéletben” véleményt osztó válaszadók az álmaik megvalósítását írásban tervezők szerint (%)

A PM alkalmazható	Álmai megvalósítását írásban tervezi		
	nem	néha	majdnem mindig
Nem ért egyet	18,1	6,0	8,8
Valamelyest	53,2	47,0	38,2
Egyetért	27,8	47,0	52,9
Összesen	100,0	100,0	100,0

Az eredmény hasonló, mint az előbbi táblán, még nőtt is valamelyest az egyetértők aránya a tervezők között (a PM-et ismerőkhöz viszonyítva). A gyakorlott tervezők több mint fele egyetért, hogy a PM jól alkalmazható a magánélet tervezésében is.

Életminőség és rendezettség

A kérdőív az életminőség három összetevőjére kérdezett rá: a sikerességre, a boldogságra és a rendezettségre. Úgy gondoljuk, mindhárom meghatározóan fontos, és mindhárom összefügg a magánéletünk rendezettségével, szervezettségével. Elsőként egy egyszerű gyakorisági megoszlást számítottunk a három kérdésben, az eredmények a 37. táblán láthatók.

18. tábla: A válaszadók életminőségi jellemzői (gyakorisági megoszlások, %)

	Élete		
	sikerés	boldog	rendezett
Egyáltalán nem	1,0	0,0	(széthulló:) 25,7
Kicsit	6,7	0,0	19,5
Közepesen	40,0	25,7	31,9
Nagyon	52,4	74,3	22,9
Összesen	100,0	100,0	100,0

A teljes mintában kevesebb, mint 1%, aki sikertelennek, nincs olyan, aki boldogtalannak érzi magát, de sokkal több, aki rendezetlennek érzi az életét. (A kérdőívben a provokatívabb „széthulló” válaszlehetőség szerepelt a rendezettséghez kapcsolódó kérdésnél az „egyáltalán nem” helyett.)

Úgy tűnik, hogy a sikeresség és a boldogság kéz a kézben járnak, de a rendezettség külön utakat követ. Érdekes ugyanakkor, hogy mind a boldogság, mind pedig a sikeresség szignifikánsan összefügg a rendezettséggel (erről árulkodik a Pearson-féle khi-négyzet 0,05-nél kisebb értéke). A példa kedvéért lássuk a sikeresség kapcsolatát a rendezettséggel (a boldogság csaknem pontosan ugyanilyen erősségű összefüggést mutat.)

19. tábla: Sikeresség és rendezettség összefüggése (%)

Sikeresnek érzi magát	Rendezettnak érzi az életét				Összesen
	Széthullónak	Kicsit rend.	Közepesen	Nagyon	
Egyáltalán nem	1,9	2,4	0,0	0,0	0,9
Kicsit	13,0	17,1	0,0	0,0	6,6
Közepesen	55,6	48,8	42,6	10,4	39,8
Nagyon	29,6	31,7	57,4	89,6	52,6
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Pearson khi-négyzet: 0,000

A magukat sikertelennek érzők egyben rendezetlennek is élik meg az életüket, míg a magukat „nagyon” sikeresnek vélő emberek 89%-a „nagyon” rendezettnak érzi az életét. A rendezettség azonban sok mindent jelenthet.

Témánk szempontjából még direkter kapcsolat tár fel a 16. tábla adatsora. Bár itt az összefüggés kicsit gyengébb, mint a többi keresztábránál, de szignifikáns, hiszen messze alatta van a 0,05-ös értéknek.

20. tábla: Az élet rendezettsége és a projektmenedzsment eszközök használata (%)

Használja a PM eszközrendszerét	Rendezettnak érzi-e az életét				Összesen
	széthullónak	kicsit rend.	közepesen	nagyon	
Sosem	44,4	19,5	22,1	10,4	24,6
Néha	31,5	34,1	58,8	66,7	48,8
Majdnem mindig	24,1	46,3	19,1	22,9	26,5
Összesen	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Pearson khi-négyzet: 0,003

A fenti táblákból látható, hogy nem (vagy nem csak) az élet véglegesnek vélt elrendezettsége határozza meg a szóban forgó életérzést, hanem az egyén tervezése (is).

A kérdőívben az előbbi kérdéssortól elkülönítetten szereplő záró kérdéssor a munka és a szabadidő, a munkavégzés és a családi élet kapcsolatát járja körül. Ezek közül mutatunk be kettőt a tervezés jótékony hatásának bizonyítására.

Az adatelemzés összefoglalása

A fiatalok és a PM ismerete

Elsőként vizsgáljuk meg, igazolódott-e, miszerint a fiatalok fogékonyabbak a PM előnyeinek a magánéletben való alkalmazása iránt, mint az idősebbek. Ez a feltételezésünk nem kapott megalapozást.

A 26 év alatti válaszadók nagyon kis százalékban ismerték a PM-et és valamennyi korcsoport közül a legkisebb arányban terveztek. Ugyanakkor nem álltak szemben a PLM koncepciójával; csaknem 40%-uk elfogadta, hogy a PM jól alkalmazható a magánéletben is (ld. 12. tábla), akkor is, ha túlnyomó részük csak ebből a felmérésből értesült egyáltalán a projektmenedzsment esetleges ilyen célú felhasználásáról.

A nők, a PM ismerete és a tervezés

A nőkkel kapcsolatban azt feltételeztük, hogy a munkahelyi és az otthoni feladatok összehangolása érdekében szükségük van teendőik hatékony szervezésére, így élnek is a tervezéssel, és ehhez felhasználják a PM eljárásait és eszközeit. A vizsgálatból feltárult, hogy a feltételezésünk fele részben téves: a nők kisebb arányban ismerik a projektmenedzsment fogásait és eszközeit, mint a férfiak.

A női tervezés azonban sajátos lehet: bár kisebb arányban ismerik a PM-et, mégis, elutasítóbbak a PM-mel szemben. A kevésbé tervező – bár a PM-et jobban ismerő – férfiak több mint harmada (35%-a) egyetért a PLM-mel, vagyis azzal, hogy a projektmenedzsment hasznos és alkalmazható a magánéletünk tervezésében. A nők kicsit nagyobb számban (40%-ban) támogatják, és jóval nagyobb arányban utasítják el a gondolatot, mint a férfiak (10. tábla.). A nők nagyobb arányban tagadják, hogy a PM „túl merev” a magánélethez, mint a férfiak (13. tábla).

A képzettség szerepe a tervezésben

Az utolsó feltételezésünk a képzettség tervezést ösztönző hatására vonatkozott. Az eredmények ebben a tekintetben igazolták a várakozásainkat. Az iskolai végzettség emelkedésével egyenesen és következetesen növekedett a PM-et ismerők aránya. Ez nem is meglepő, hiszen az ismeretek bővüléséről van szó, nem pedig a PM alkalmazásáról.

És nem csak a PM ismerete áll ilyen következetes kapcsolatban a tanultsággal. A PLM gondolatával való egyetértés aránya is csaknem egyenletes fokozatossággal emelkedik az iskolai végzettség növekedésével (11. tábla). Akik saját maguk is „szívesen alkalmaznák a PM-et a magánéletükben, ha jobban ismernék” az alábbi arányokat mutatták az egyes végzettségi csoportokban: szakmunkások 0,0%; érettségizettek 34,4%; főiskolai diplomások 50,9%; egyetemi diplomások 31,6%; tudományos fokozattal rendelkezők 39,3%. A sort láthatóan az egyetemi végzettségűek törik meg, a többi végzettségi fokozat szintemelkedése fokozatosan növeli a PM alkalmazására vonatkozó hajlandóságot.

A kutatási csoportok és a tervezés

A kutatási csoportjaink, vagyis a mintánk két összetevője – az egyetemisták és a humán szolgáltatók – közül a legutóbbiak, vagyis a humán szolgáltató intézmények dolgozói vitték el

a pálmát: közöttük háromszor nagyobb arányban fordultak elő a PM-et „jól ismerők”, mint az egyetemisták, vagy az egyetemi dolgozók között, és alig-alig voltak köztük a PM-et nem ismerő válaszadók.

Ugyanakkor jóval kevesebben terveznek írásban, mint ahányan a PM-et jól ismerik (13. tábla). Egyedül az egyetemi dolgozók körében magasabb (minimális 1%-kal) a tervezők aránya, mint a PM-et ismerőké.

Az egyetemisták körében tapasztalt ismeret-hiány és a tervezés nélküliség azonban nem jár együtt érdektelenséggel. Arra a kérdésre, hogy „szívesen alkalmazná-e a PM-et magánéletében, ha jobban ismerné”, 40%-uk adott igenlő választ.

A tervezésről általában

A tervezés gyakorlatára vonatkozó kérdéssoraink egyike a PM ismerete után tudakolódott, míg a másik sor a megkérdezettek mai tervezési gyakorlatát szerette volna megismerni.

A PM-ismeretek forrásai

A professzióvá válás egyik legfontosabb feltétele az angolszász szakirodalom szerint az, hogy az adott szakma gyakorlására kizárólag a formális (lehetőleg felső szintű) oktatási intézmények által kiadott bizonyítványok, diplomák birtokosainak legyen lehetőségük. Röviden: amely szakma amatőröknek is működési lehetőséget biztosít, az nem professzió. Mivel most nem a PM szakma professzionalizálódása a témánk, hanem a PM magánéletben való alkalmazása, illetve az ahhoz kapcsolódó attitűdök, nem elsősorban a szakma belső problémáival foglalkozunk.

Nem mellékes azonban a PLM szempontjából sem annak ismerete, hogy kik, milyen fokú ismeretek és jártasságok birtokában nyilatkoznak a PM magánéletben történő alkalmazása lehetőségéről és szükségességéről.

Korábbi ismereteink szerint ugyanis a projektmenedzsmentben jártas emberek töredéke vizsgázott valamilyen formális képzési kurzus záróakkordjaként a PM-ből. Különösen sokan vettek részt azonban rövid – egy-két naptól néhány hétig terjedő időtartamú – tanfolyamokon. Ez utóbbiak a kilencvenes évektől szaporodtak el Magyarországon és a legtöbbször a pályázatírás és a pályázatmenedzsment témakörét azonosította a PM-mel. Újabban vállalkozások garmadája szakosodott a rövid kurzusok szervezésére és a bevezető jellegű képzések mellett a speciális tudások átadására a PM-en belül. Hirdetéseikkel tele az internet.

A vizsgálatunkban megkérdezettek között a PM ismerete kb 15-20%-ban jellemző, de azokat nem elsősorban formális képzésben, hanem a gyakorlatban szerezték. Valamennyi vizsgált csoportban a PM-et ismerők többsége egy projekt-stáb tagjaként tanulta el, amit tud a projektmenedzsmentről. Már kifejtettük, hogy ennek a praxis-orientált tudásnak van előnye, de hátránya is a PLM szempontjából.

Úgy véljük, hogy az egyetemi szintű oktatás erősen hangsúlyozza a szakmaiságot és a rendszerszemléletet, míg a gyakorlatban szerzett tudás a szelektivitás lehetőségét sugalmazza. Arra gondolunk, hogy a professzionális szintű képzés egyetlen összefüggő szakmai tudásként és jártasságként látja a PM-et, míg aki a folyamat egészének valamelyik részéből szerzett magának ismereteket a gyakorlat terén, nagyobb valószínűséggel veszi a bátorságot, hogy „szemezessen” az alkalmasnak tűnő eszközökből és eljárásokból a dolga megkönnyítésére. A vizsgálat adatai azonban ellentmondanak ennek a feltételezésnek. Talán az is befolyásolja a

különböző forrásokból szerzett ismeretek magánéleti alkalmazhatóságára vonatkozó ítéleteket, hogy az illető a projektmunka melyik területén és milyen szerepben dolgozott.

Kreált csoportok

Ebben az alfejezetben olyan csoportokról esik szó, amik tagjai nem különültek el önálló csoportként a vizsgálat mintájában, hanem az adatelemzés során tárult fel valami olyan jellemzőjük, ami alapján csoportot alkothattunk belőlük.

Tanulságok

Adatfelmérésünk és elemzésünk egyértelműen jelzi, hogy a „PLM – projektszemlélet a magánéletben” elnevezésű elképzelés életszerű és igény mutatkozik iránta a társadalomban. Nem pusztán az egyének oldaláról jelentkező hiányérzetről van szó.

A PLM ösztársadalmi értéke

Társadalmi szinten napjaink és az elkövetkező évtizedek egyik legjelentősebb feladata az oktatásban a kompetencia-fejlesztés és a kollaboratív problémamegoldás, amint azt a különböző PISA tesztek magyar eredményei is jelzik. Az ilyen kompetenciák megszerzésének egyik legjobb és kézenfekvő módja a projekt szemlélet és a projekt menedzsment eszköztár alkalmazásának az elsajátítása. Hiszen a problémamegoldás a gondolkodási lépések olyan láncolatát feltételezi, amely a problémától törés nélkül elvezet a megoldásig, és amit logikai gondolatmenetnek nevezünk. A PM-ben pedig stratégia-alkotásnak.

A problémamegoldó gondolkodás fejleszthető. Az iskolai oktatással is. Sajnos, e téren a magyar oktatási rendszer nem jól teljesít. „A fejlett ipari országokat tömörítő szervezet, az OECD által 2000-ben indított [PISA](#) (*Program for International Student Assessment*) vizsgálat sorozat első felmérésén Magyarország szintén a középmezőnyben találta magát. A háromévenként lebonyolított kutatás fő mérési területein a magyar tanulók később is rendre a nemzetközi átlag körül teljesítettek. Ezt a tulajdonképpeni stagnálást törte meg a két évvel ezelőtti tapasztalható drasztikus visszaesés.

A probléma-megoldó gondolkodás fejlesztése társadalmi státusztól függetlenül minden ember számára fontos és hasznos.

Mindannyian törekszünk rá, hogy munkánk és életünk minél több aspektusában formalizálhassuk és automatizálhassuk a tevékenységeink nagy részét, hogy a feladatok rutinszerű elvégzése mellett egyre több időnk és figyelmünk maradhasson a kreativitást igénylő és lényeges, érzelmi szempontból is fontos dolgokra. A PM-szemlélet egyik nagy tanulsága éppen az, hogy technikai eszközökkel segíti a probléma-megoldó gondolkodástól a megvalósítás értékeléséig az álmaink és az elképzeléseink gyakorlatba ültetését. Anélkül, hogy a lényeget – a kreativitást, az érzelmi értékeket – kiiktatná a folyamatokból.

Hiszen a projektekre vonatkozóan is az egyik alapvető követelmény, hogy a projekt-feladat világosan és bizonytalanok nélkül meghatározott legyen. Majd „miután meghatároztuk a célt és a projekt-szervezet munkájának alcéljait, egy Munka-Lebontási Szerkezetet (Work

Breakdown Structure – WBS) kell létrehozni. A WBS célja a projekt feladat teljesítése érdekében szükséges tevékenységek (vagy munka-csomagok) meghatározása. A WBS ugyanazt a célt szolgálja, mint a specializálódás és a munkamegosztás a tömegtermelés tervezésében; a különböző feladatok különböző emberekhez illesztése kontrollálható tevékenység-sorok révén. A legtöbb projekt-tervezési és kontroll-módszer lényegében az optimális tevékenységi-sorrendek meghatározása és a nekik megfelelő erőforrások allokálása. A menedzseri elméletekben az általános rendszer-elmélet metaforáját követve, a projektet egészében, a részek és az azok közti kölcsönfüggőségek ismeretében kell vizsgálni. Minél jobb a részek strukturáltsága, annál jobb az egész.

A magánéleti projektek esetében egy kiegészítést is figyelembe kell vennünk. Miközben igaz, hogy mindannyian munkánk és életünk minél több aspektusát formalizálni és automatizálni szeretnénk (hogy a feladatok rutinszerű elvégzése mellett egyre több időnk és figyelmünk maradjon a kreativitást igénylő és lényeges, érzelmi szempontból is fontos dolgokra), a családi, magánéleti projektekben a logikai ív mellett érzelmi, pszichikai ív is létezik. A wikipédia meghatározása szerint: „pszichológiai megközelítésben a problémamegoldó személy gondolkodásmenete jellegzetes fázisokat és fáziskapcsolatokat mutat, függetlenül az eredményességtől. A fáziskapcsolatokban a megismerési (értelmi) és érzelmi fázisok egymással bonyolult összefüggésben szerepelnek. A problémamegoldás menetét logikai és pszichológiai szempontból vizsgálhatjuk. A logikai gondolatmenet mentes az egyéni vonásoktól, a különböző tévedésektől, tévutaktól. A pszichológiai megközelítés pedig magában foglalja ezeket is” (Wikipédia).

A projektelésnek vannak veszélyei is. Elsősorban a folyamatok és a más emberekhez kapcsolódó viszonyok formalizáltsága. Igen, a problémamegoldó gondolkodásnak a definíciók szerint van pszichológiai megközelítése is. Ha tehát a PLM magánéletben, vagy a vállalati vezetéstudományban való alkalmazásáról gondolkodunk, figyelembe kell vennünk ezeket a pszichológiai követelményeket is. Erre ma már figyelmeztet egy-egy szakíró is. Az ilyen figyelmeztetések ma még elszórtak, de fontosak.

Murdick már 1976-ban leírta, hogy „a projekt menedzsment megközelítés szándékosan mechanikus; arra a feltételezésre alapoz, hogy ha sikerül elérni a cél-időpontokat és pénzügyi terveket, akkor minden rendben van. ... Miközben a projekt-menedzserek bizonyára tudnak az emberek speciális szükségleteiről, lényegében mégis feladat-orientáltak. Másként nem volnának jó projekt-menedzserek. ... [A munkaeő alkalmazásával azonban] „nem csak állás-szerződésre, hanem egy fajta pszichológiai szerződésre is törekszünk. ... Az erősen strukturált szervezet, az egyre direktívebb vezetés, az erősödő menedzsment-kontroll ... olyan reakciókat váltanak ki az alkalmazottakból, amik erősödően elnyomó menedzsment-kontrollhoz vezetnek. ... A munkahelyi és az egyéni klíma módosítása nagy fontosságú ebben a rendszer-szemléletben” (Murdick). Ha ez igaz a gazdasági életben, akkor fokozottan igaz a magánéletben és a családi élet menedzselésében.

A PLM iránti „kereslet” csoport szinten

Hátrányos helyzetűek felzárkóztatása

Számos felmérés bizonyítja, hogy a magyar lakosság jelentős része pesszimista, elégedetlen az életével („a legendás magyar pesszimizmus”). Érthető, hogy ez fokozottan jellemző a hátrányos, esetleg kirekesztett helyzetben élőkre. Felzárkóztatásuk és helyzetbe hozásuk fontos eszköze lehet a PLM.

A pesszimizmushoz ugyanis jelentős mértékben járul hozzá a családban, illetve a munkahelyen megélt sikertelenség. E téren az egyik alapvető gond a zavaros önkép, az önbizalom hiánya,

hogyan a célok – magán, munkahelyi és céges szinten - sokszor egyáltalán nem vagy irreálisan kerülnek meghatározásra, valamint hiányzik a célok eléréséhez szükséges szemlélet, képesség, tudás.

Az oktatási rendszerek nemzetközi vizsgálatai rendszerint az amerikai és az európai képzés egyik legfontosabb különbségeként mutatják be a gyakorlat-orientáltság terén kimutatható eltéréseket. A projekt-szemlélet nagy hozadéka a gondolkodásmódunk praktikussága, vagyis a gyakorlat-orientáltságra, a probléma-meghatározásra és a probléma-megoldás egzaktására nevelés. Márpedig a maga sorsának kovácsa az élet számos területén kell, hogy tudatos, következetes és eredményes legyen. A projekt-menedzsment – mint kompetencia – lépéseinek és fogásainak terjesztése a magánéletben, valamint a projekt-gondolkodás hétköznapi praxisban való alkalmazása e téren is jelentős előrelépést jelenthet.

Fontos, hogy ne keverjük össze a tervezést a visszafogott erőforrás-felhasználással, a spórolással. Ez utóbbi ugyanis gyakran ésszerűtlen lépésekhez vezet. Jellegzetes példa erre a hitelfelvétel totális elutasítása („kölcönt soha”) és a pénzügyektől megszerezhető pénzalapok kerülése, ismerősök és rokonok, esetleg uzsorások szolgálatainak igénybe vétele.

A munkaerő és munkakultúra fejlesztése, javítása nem igényel nagy befektetést, és általa az egész gazdaság teljesítőképesége javulhat. Különösen igaz ez a mai munkaerő-hiányos korszakban. Inkább szemléletváltozást, változásra való hajlandóságot és megfelelően átgondolt és kidolgozott stratégiát igényelne. Egy hozzánk hasonló helyzetben lévő ország számára ez a kitörés egyik lehetőségét adhatja.

A PLM és a munkaadók

Napjainkban egyre nagyobb kihívást jelent a munkatársak megnyerése, megtartása és motiválása. A munkatársak elvárásai, igényei az elmúlt évek során jelentősen megváltoztak, a fiatal generációké pedig teljesen más, mint a korábbi generációké volt.

Egyre fontosabb a munka és a magánélet egyensúlyának biztosítása, a rugalmas munkaidő, a részmunkaidős foglalkoztatás, a távmunka lehetősége, a családi légkör megteremtése.

Megnőtt az igény a képzések, a személyre szabott fejlesztés, az egyéni képességfejlesztés és a rendszeres visszajelzések iránt. Az új generációnak sokkal nagyobb az igénye a projekt szintű megbízásokra, a csapatban való munkára és a váltakozó feladatokra. Együttműködést, valódi segítséget és mentorálást várnak.

Napjaink egyik legnagyobb HR kihívása az Y generáció szervezetbe történő integrálása, megtartása. A kihívást nem is csak az elvárások teljesítése, hanem a fiatal generáció olyan szervezetekbe történő integrálása jelenti, melyek tagjait a munkaadók, vezetők a fentebb ismertetett módon jellemezték.

Nehezíti a helyzetet, hogy jellemzően egyik csoport sem rendelkezik az ehhez szükséges kompetenciákkal, mivel releváns képzésben jellemzően csak a felsőoktatásban résztvevők, a cégek felső-, esetleg középvezetői, illetve a projekt menedzserek egy része részesül.

Ugyanakkor jó hír, hogy a munkavállalók szeretnének tanulni, újítani és csapatban dolgozni, az Y generáció számára pedig a képzés kifejezetten erős motiváló tényező.

Nemzetközi viszonylatban 2020-ra az Y generáció tagjai fogják adni a munkaerő harmadát, és értelemszerűen a vezetők egy részét is. Ez alapján fontos, hogy az ő elvárásaik teljesüljenek a munkahelyeken, hisz ennek hiányában nem lesznek motiváltak és elégedettek.

Egy nemzetközi felmérés szerint az Y generáció tagjai a képzés és a fejlődés lehetőségét tekintik a legértékesebb munkahelyi juttatásnak. A felmérésben résztvevők 22%-a tette ezt a kívánságlistája első helyére. A lista második helyén, a munka – magánélet egyensúlyának megteremtése érdekében, a rugalmas munkaidő lehetősége áll (19%), míg a pénzügyi jutalmazás

csak a harmadik helyet foglalta el (14%). A dolgozók nagyobb szabadságot, a munkamódszerek megválasztásának lehetőségét és erősebb együttműködések szeretnének.

Magyarországon 2016 első negyedévében közel félmillióan dolgoztak részmunkaidőben az aktív, munkaképes lakosságból, ami több mint a duplája a 2010-es adatnak.

A fentiek érdekében a cégek számos, a társadalmi felelősségvállalás kategóriájába tartozó programot vezetnek be. Ilyenek a családbarát munkahely, a rugalmas munkahely, a felelős foglalkoztató név alatt futó programok, de a PLM propagálása és munkahelyi terjesztése is a dolgozóért felelősséget érző vállalat képét erősíti.

A munkaerő-piaci trendek szerint az egyéni napirend és az egyéni célok háttérbe szorulnak, a csapat érdeke kerül előtérbe. A cégvezetők már teamként gondolnak a cégükre, és ugyan nehezebb lesz egyéneként kiemelkedni, de mint csoport nagyobb figyelem és teljesítmény érhető majd el. Szinte az összes nagyobb amerikai, de hazai vállalat is a szervezeti átalakulást tűzte ki legnagyobb célként a következő évekre, és háromnegyedük úgy hiszi, képes is arra, hogy ebben az új együttműködési viszonyrendszerben működhessen tovább.

A munkahellyel rendelkezők számára további kihívást jelent a munka és a magánélet egyensúlyának a megteremtése, melynek a hiánya feszültséget okoz a családban, illetve a család nem megfelelő működését eredményezi, aminek számos negatív következménye lehet (válás, a gyermekek megfelelő nevelésének elhanyagolása, stb.).

A PLM egyéni szinten

Vizsgálatunkból egyéni szinten érvényes következtetések és tanulságok is levonhatók. Mindenekelőtt érdemes emlitenünk a fiatalok ismerethiányát a PM-re vonatkozóan. Emlékeztetni szeretnénk, hogy a megkérdezett fiatalok egyetemisták voltak, ráadásul a társadalomtudományi kar hallgatói. Mégis, a legkevesebb tudással rendelkeztek a projektmenedzsment eszközeiről és eljárásairól. A körükben a PLM népszerűsítését a nulláról kell indítanunk. Nem csak azért, mert olyan kevesen és keveset tudnak erről a vezetéstudományi gyakorlatról, hanem mert a tervezéssel is hadilábon állnak.

A fiatalok között a legkevésbé érintett csoport a családalapítás és gyermekvállalás előtt állók. Megítélésünk szerint éppen ők volnának a leginkább rászorultak a tudatos felkészülésre.

A szóban forgó fiatalok között vannak tervezők is, de ők a „yuppy” jelzővel illetett kisebbség, akik általában irigységgel kevert ellenszenvet váltanak ki a társaikból, így a példájuk nem igazán használható fel a PLM népszerűsítésére.

A fiatalok mindenképpen fontos célcsoportunk, de meggyőződésünk szerint a megközelítésüket korábban, már középfokú tanulmányaik, sőt az általános iskola felső tagozatában el kell kezdeni. Természetesen az életkorukhoz illeszkedő pedagógiai módszerekkel, és a PM erősen leegyszerűsített formájával. E téren ígéretesnek és folytathatónak, fejleszthetőnek látjuk a projektoktatás eddigi eredményeit, miközben tapasztalataink szerint azok véget is érnek az elemi szintű tanulmányok után.

Kutatásunk előtt úgy gondoltuk, hogy másik fontos célcsoportunk tagjait, a nőket viszonylag könnyű lesz elérni, hiszen helyzetükből adódóan eleve fogékonyak lehetnek a tervezés és a PLM iránt. Az adataink alátámasztották ezt a feltételezést, hiszen – mint már említettük – a nők valóban nagyobb arányban és pontosabban terveznek, mint a férfiak. A nehézséget az okozhatja, hogy a nők valamilyen okból nagyobb arányban utasítják el a PM magánéletben és családban történő alkalmazását, mint a férfiak. Akkor is, ha a férfiaknál kisebb százalékban ismerik a projektmenedzsment eszközeit és lépéseit. Talán éppen ez az ismerethiány tartja távol őket a PLM koncepció alkalmazásától.

Úgy véljük, hogy a nők felkészítése esetében nagyobb hangsúlyt kell fektetni a családi-közösségi viszonyok ápolására a PLM oktatásában.

Klasszikus hátrányos helyzetű csoportok nem szerepeltek a mintában. Természetesen nem kérdeztünk rá a kérdőívben a válaszolók jövedelmére, vagy etnikai, vallási stb. identitására. Így a hátrányos helyzetűekre csak következtetni tudunk az adatbázisunkból.

Mindössze 20 munkanélküli dolgozott az egyetemi és a humán szolgáltató intézményekben közhasznú munkát végezve, feltehetően nem túl alacsony bérért. Közülük mindössze egy fő tervezett, de senki sem ismerte a PM eszközszerét. A nyugdíjasok (már ha kollektíve hátrányos helyzetűeknek tekinthetők) nem ismerték a PM-et, de viszonylag nagy arányban terveztek.

A nagy valószínűséggel joggal hátrányos helyzetűnek minősíthető csoport az alacsony iskolai végzettségűek, az elemi képzettséggel rendelkezők csoportja. A válaszaik azért is figyelemre méltók, mert a legtöbb esetben elűtnek a többi végzettségi csoport válaszaitól. A PLM szempontjából fontos jelzés, hogy bár egyikük sem ismeri a projektmenedzsment eszközeit és lépéseit, mégis a második legnagyobb arányban terveznek valamennyi végzettségi csoport közül. Egyedül a tudományos fokozattal rendelkezők előzik meg őket.

Még ha csak kényszerből végzett spórolós, költség-visszafogós (nem pedig fejlesztési, előre haladási) „tervezésről” van is szó, akkor is látható, hogy van esélye a PLM-nek a hátrányos helyzetből való kilábalás elősegítésében.

További feladatok a PLM kutatásában

Kutatásomat és eredményeit az első lépésnek gondolom a PLM terjesztésének útján. Egyféle piacfelmérésnek is tekinthető, ami jelzi, hogy nemcsak szükség, hanem igény is mutatkozik iránta a társadalomban.

A legfontosabbnak tartom a továbbiakban a kutatás folytatása mellett a PLM olyan tananyagainak kiformalását, ami hangsúlyozottan foglalkozik a PLM érzelmi és „kézzel nem fogható” elemeinek kezelésével és értékelésük eszközeivel.

Melléklet: A felhasznált kérdőív

Kérdőív a projekt-szemlélet és –gyakorlat alkalmazásáról

Mindenkinek vannak álmái, vágyai, elképzelései a magánéletére és a vállalkozására vonatkozóan egyaránt. Nem mindenki önti azonban azokat olyan formába, hogy pontosan meghatározhatók legyenek a céljai, a célok eléréséhez szükséges tennivalók. Nem leltározza a szükséges erőforrásokat és nem határozza meg a célok elérését jelző mérőszámokat. Vagyis kevesen készítene PROJEKTET a céljaik elérésére.

Az alábbi kérdőív a projekt-szemlélet alkalmazásának elterjedtségét, illetve terjesztésének lehetőségét vizsgálja. Kérem, segítse a munkámat azzal, hogy válaszol a kérdéseimre.

1. Neme:

2. Életkora:

3. Melyik országban él? _____

4. Családi állapota:

- a) egyedülálló
- b) élettársi kapcsolatban
- c) házas
- d) elvált
- e) özvegy

5. Hány eltartott gyerekkel él együtt?

- a) Még nincs gyerekem és nem is szeretnék.
- b) Még nincs gyerekem, de majd szeretnék.
- c) _____ számú eltartott gyermekem van.
- d) Gyermekeim már önállóak

6. Végzettsége:

- a) általános iskola
- b) igazolt szakmával rendelkezik
- c) érettségi
- d) főiskola
- e) egyetem
- f) tudományos fokozattal rendelkezik

7. Melyik szférában dolgozik?

- a) közszféra
- b) versenyszféra
- c) civil szféra
- d) még tanuló vagyok
- e) munkanélküli
- f) nyugdíjas

8. A szervezet, amelynek dolgozik, milyen humán szolgáltatásokkal foglalkozik? (Kérem, csak a legfontosabbakat, maximum kettőt jelölje meg!)

- a.) képzés, továbbképzés
- b.) képességfejlesztés
- c.) foglalkoztatás elősegítése
- d.) közösségi programok szervezése
- e.) közösségi terek működtetése
- f.) a társadalmi felzárkóztatás
- g.) ifjúságügy
- h.) egyéb, éspedig:

9. Sikeresnek érzi-e a munkáját?

- a.) Egyáltalán nem
- b.) Kicsit
- c.) Közepesen
- d.) Nagyon

10. Sikeresnek érzi-e a magánéletét?

- a.) Egyáltalán nem
- b.) Kicsit
- c.) Közepesen
- d.) Nagyon

11. Boldognak érzi-e az életét?

- a.) Egyáltalán nem
- b.) Kicsit
- c.) Közepesen
- d.) Nagyon

12. Jól rendezettnek érzi-e a munkáját?, az életét?

- a.) Nem, széthullónak
- b.) Kicsi rend van benne
- c.) Közepesen
- d.) Rendezett

13. Jól rendezettnek érzi-e a magánéletét?

- a.) Nem, széthullónak
- b.) Kicsi rend van benne
- c.) Közepesen
- d.) Rendezett

14. Vannak-e nagy álmai, vágyai a munkájában? , vágyai?

- a.) Nincsenek
- b.) Igen, egy
- c.) Igen, egy-kettő
- d.) Igen, több is

15. Vannak-e nagy álmai, vágyai a magánéletében?

- a.) Nincsenek
- b.) Igen, egy
- c.) Igen, egy-kettő
- d.) Igen, több is

16. Álmai megvalósítását írott formában is meg szokta-e tervezni?

- a.) Nem
- b.) Néha
- c.) Igen, majdnem mindig

17. Írott tervei tartalmaznak-e konkrét határidőket?

- a.) Nem
- b.) Néha
- c.) Igen, majdnem mindig

18. Írott tervei elkészítéséhez alkalmazza-e a projekt menedzsment eszközeit?

- a.) Nem
- b.) Néha
- c.) Igen, majdnem mindig

19. Ismeri-e a projekt-menedzsment elemeit, lépéseit és eszközszerét?

- a) nem ismerem
- b) valamelyest ismerem
- c) igen, jól ismerem

20. Dolgozott-e már projekt munkacsoportban?

	Sosem	Egyszer-kétszer	Többször is
Projekt-vezetőként			
Projekt szakmai csoport vezetőjeként			
Projekt-stáb tagjaként			

21. Írt-e már a projekt-menedzsment szabályainak (PMP) tervet?

- a) nem
- b) igen, egyszer-kétszer
- c) igen, többször is

22. Írt-e már a projekt-menedzsment szabályainak (PMP) megfelelő beszámolót, értékelést?

- a) nem
- b) igen, egyszer-kétszer
- c) igen, többször is

23. Ismer-e, használ-e projekt-írást és projekt-beszámoló írást segítő internetes programokat?

- a) nem ismerem
- b) ismerem, de még nem használtam ilyen programokat
- c) igen ismerem és használom is ezeket a programokat

24. Honnan szerezte a projekt-menedzsmentre vonatkozó ismereteit? (Több lehetőséget is megjelölhet!)

- a) Nincsenek ilyen ismereteim
- b) Projekt-stáb tagjaként sajátítottam el
- c) Két-három napos tanfolyamon vettem részt
- d) Egy-három hetes tanfolyamon vettem részt
- e) Egy-két hónapon át formális képzésben tantárgyként tanultam
- f) Egy szemeszteren át tantárgyként tanultam formális képzésben
- g) Több szemeszteren át tantárgyként tanultam formális képzésben

A projektszemlélet alkalmazása a magánéletben

25. Készít-e részletes írott terveket kitűzött céljai megvalósítására? Kérem, jelölje a táblán!

	1	2	3
--	---	---	---

	Soha	Néha	Gyakran
Készíték írott terveket önmagam számára			
Készíték írott terveket családtagjaim számára			
Készíték írott terveket munkatársaim számára			
Másokkal készítették írott terveket a munkahelyemen			

Ha a 25. kérdés mindegyikére a válasza „soha”, kérem, ugorjon a 30. kérdésre!

26. Az írott tervei tartalmaznak-e konkrét mérőszámokat a kitűzött célok megvalósulásának mérésére?

	1 Soha	2 Néha	3 Gyakran
Önmagam céljaira vonatkozó tervek			
Családtagjaimnak írott tervek			
Munkatársaimnak írott tervek			

27. Az írott tervei tartalmaznak-e határidőket a kitűzött célokhoz?

	1 Soha	2 Néha	3 Gyakran
Önmagam céljaira vonatkozó tervek			
Családtagjaimnak írott tervek			
Munkatársaimnak írott tervek			

28. A tervezett folyamatokat ellenőrzi-e hogy a céloknak megfelelően valósulnak-e meg?

	1 Soha	2 Néha	3 Gyakran
Önmagam céljaira vonatkozó tervek			
Családtagjaimnak írott tervek			
Munkatársaimnak írott tervek			

29. Értékel-e minden részfeladat és a cél megvalósítás határideje lejártakor?

	1 Soha	2 Néha	3 Gyakran
Önmagam céljaira vonatkozó tervek			
Családtagjaimnak írott tervek			
Munkatársaimnak írott tervek			

30. Mennyire ért egyet az alábbi állításokkal? Jelölje a skálán!

1 = egyáltalán nem, 6 = teljes mértékben

1- 2- 3- 4- 5- 6-

- a) A projektmenedzsment folyamatai és eszközei túlságos formálisak és merevek, nem használhatók a magánéletben

- b) A projektmenedzsment folyamatai és eszközei csak a saját céljainkra vonatkozóan alkalmazhatók, a család más tagjaiéra nem
- c) A projektmenedzsment folyamatai és eszközei csak a saját céljainkra vonatkozóan alkalmazhatók, a munkában nem
- d) A projektmenedzsment lépései hasznosak lehetnek a családban
- e) Többre tartom a magánéletben, a családban a spontaneitást, mint a tervszerűséget
- f) A projektmenedzsment csak a vezetők ellenőrző tevékenységét könnyíti
- g) A projektmenedzsment hasznos és jól alkalmazható a magánéletben
- h) A projektmenedzsment hasznos és jól alkalmazható a munkában
- i) Én szívesen alkalmaznám a projektmenedzsmentet a magánéletemben, ha ismerném részletesen.
- j) A projekt-menedzsment alkalmazása nagyban megkönnyíti az életem tervezését.
- k) A projekt-menedzsment alkalmazása nagyban megkönnyíti az életem szervezetését.
- l) A projekt-menedzsment alkalmazásával könnyen ellenőrizhetem a munkatársaim eredményességét.
- m) A projekt-menedzsment használatával hatékonyan irányíthatom a családtagjaim tevékenységeit.
- n) Egyéb vélemény: _____

31. Mennyire ért egyet az alábbi állításokkal? Jelölje a skálán!

1 = egyáltalán nem, 6 = teljes mértékben

1- 2- 3- 4- 5- 6-

- a) Az emberek mindennapi életéből általában hiányzik a tervezettség, a szervezettség.
- b) A segítségre szoruló emberek életéből különösen hiányzik a tervezettség, a szervezettség.
- c) A projektmenedzsment alkalmazása nagyon hasznos (lehetne) az emberek életében.
- d) A projektmenedzsment alkalmazása különösen hasznos (lehetne) a segítségre szoruló emberek életében.

32. A szervezet, amelynek dolgozik ...

- a) alkalmazza-e a projektmenedzsment módszerét és eszközeit a saját munkája szervezésében
- b) népszerűsíti, terjeszti-e a projektmenedzsment elveit és eszközeit a tanácsadása során
- c) népszerűsíti, terjeszti-e a projektmenedzsment elveit és eszközeit oktató munkájában

Munka-magánélet egyensúlya:

33. Az alábbi állítások mennyire igazak Önre? Jelölje a skálán!

1 = Semennyire, 6 = Teljes mértékben

1- 2- 3- 4- 5- 6-

- 1) Kikapcsolom a céges telefonom munkaidőn kívül.
- 2) Végzek munkahelyi feladatot otthon a számítógépen vagy a telefonon.
- 3) Áldásnak érzem, hogy otthonról is tudok dolgozni.
- 4) Amióta otthon is dolgozom, sajnos nincs különbség a munkaidő és a szabadidő között.
- 5) Az otthon végzett munkának a család látja kárát.
- 6) Teljes mértékben be tudom a feladataimat osztani otthon és a munkában is.
- 7) A család szereti, ha otthonról dolgozom.

- 8) Telefonomnak, számítógémemnek köszönhetően magam osztom be az időmet, hogy mikor végzek munkahelyi, mikor pedig otthoni munkát.
- 9) A telefonom, a számítógémem osztja be az időmet, mikor végzek munkahelyi, mikor pedig otthoni munkát.
- 10) A nap 24 óráját könnyen be tudom osztani és magamra is van időm.
- 11) Hálás vagyok a munkahelyemnek, hogy lehetőséget adott otthon végezhető munkára.
- 12) Rövidített munkaidőben dolgozom, és ezért hálás vagyok a munkahelyemnek.
- 13) Rugalmas munkaidőben dolgozom, és ezért hálás vagyok a munkahelyemnek.

34 Vett-e már részt a projekt-menedzsment (PMP) szabályainak megfelelő projektben?

- a) Nem, nem vettem még részt
- b) Igen, egyszer-kétszer
- c) Igen, többször is

35. Jól érezte-e magát a projekt-munkában?

- a) Nem
- b) Igen is, nem is
- c) Igen, jól

36. Szívesen kipróbálná-e képességeit projekt-menedzserként?

- a) Nem, nem szívesen
- b) Igen, örömmel
- c) Már voltam projekt-menedzser, de nem szerettem
- d) Már voltam projekt-menedzser, örömmel csináltam