

ÖSSZEFOGLALÁS

KORLÁTOZÓ TÉNYEZŐK STRUKTURÁLT FELTÁRÁSA

PROJEKT TERVEZÉS ÉS MENEDZSMENT SORÁN

Czakó Lajos János

Levelező tagozat / Vállalkozásfejlesztés mesterszak

Dolgozatomban a vállalkozásokat és non-profit szervezeteket célzó fejlesztési projektek korlátozó tényezőit tártam fel. Az itt bemutatott elemzés több szempontot vizsgált. Elsőként azt, hogy vannak-e dominánsnak tekinthető korlátok. Második szempont volt, hogy vannak-e olyan, tipikusnak tekinthető korlátok, nehézségek, amelyek egy-egy vállalati mérethez kapcsolódnak. A harmadik szempont megnézte, hogy van-e különbség non-profit és for-profit fejlesztési folyamat között, ha korlátozó tényezőket vizsgálunk. A negyedik szempont a projekt tervezés és fejlesztés közötti folyamatokat vizsgálta.

A gyakorlati kutatás szempontjaihoz a dolgozat abból a problémakörből indul ki, amit Magyarországon több helyen is lehet hallani – az MKKV szektor pályázási és lehívási folyamatai lehetnének hatékonyabbak is. Ennek megfejtéséhez jött a dolgozat módszertana, amelynek során a pályázati szakértők tapasztalatait, percepcióit és véleményét vizsgáltam meg. Az előbbieken meghatározott feltételek mentén egységes mintát sikerült elérni, amelynek eseteit részletezték a szakértők. A dolgozatban bemutatott kutatás így nemcsak az MKKV szektor, de a nagyvállalati sajátosságok feltárására is alkalmasnak bizonyult.

Mindezt a dolgozat elméleti része alapozza meg, ami a magyar MKKV helyzet rövid ismertetésével indul a fejlesztési projektek tükrében. Ezt követően a projekt menedzsment kompetencia rendszerének kiemelt szakirodalmát dolgozta fel az elméleti rész. A dolgozat önmagától értetődően részletezte az Európai Unió projekt adta lehetőségek környezetén belül a GINOP és GOP programok adta lehetőségeket és tematikákat.

A dolgozat, érdemi, gyakorlati része a fenti módszertan alapján elvégzett vizsgálatot mutatta be. Ennek során a dolgozat elején és gyakorlati részében megfogalmazott kérdésekre kiemelt és általánosítható következtetések fogalmazhatók meg.

Amennyiben domináns korlátozó tényezőt szeretnénk feltárni a projekt szakértők szemszögéből, elmondható, hogy tematikus csoportosításra alkalmas nehézségekről számoltak be, amelyekben érthető módon, leginkább a pályázókat minősítő korlátokról számoltak be. Mindemellett az is elmondható, hogy nem lehetett kiemelni egy-egy domináns korlátot. Ha a pályázási nehézségekről beszélünk, akkor egy komplex problémakörrel találjuk szembe magunkat, amelyben, sok esetben soft tényezők mentén látják a problémát a szakemberek. Ez nem azt jelenti, hogy ezeket nem kell megvizsgálni, hiszen sokszor ezek orvoslásán múlik egy-egy fejlesztési folyamat sikeressége vagy sikertelensége.

Ha megnézzük a vállalkozások méretét láthatunk tipikus nehézségeket. A többszintű, nagyvállalati struktúra és hierarchia rendszer sokszor bonyolult helyzetek elé állítja a szakembereket. Különösen az információ értelmezése, annak továbbítása, a kontaktok elérése és az érdekek fejlesztési folyamathoz igazítása kapcsán. Az elemzésben is említtem, hogy véleményem szerint ezt hivatottak enyhíteni a jelenleg is differenciáltan kiírt pályázatok – nagyvállalati szektor sokszor egy domináns téma mentén, de egyéni projekt elemekkel ellátott támogatáshoz tud jutni. A több éves tapasztalatok beszámolóí alapján azonban, még így is érezhető ez az alapvető különbség.

A dolgozat kiinduló problematikájára referálva - Több esetben is elhangzott, hogy az adminisztráció bonyolultsága ugyanolyan szintű egy kisebb projekt esetén, mint egy mamut projektnél. Ennek következményeként fogalmazódott meg, hogy a kisebb vállalkozások és szervezetek inkább neki sem állnak az általuk nehézkesnek megítélt pályázati procedúrának. További, tipikusnak tekinthető jellemző a KKV és mikro vállalkozások csoportjában, hogy a projektmenedzsment új funkciókat kap a kisebb pályázók esetén, különösen a problémakezelés és krízishelyzetek megoldásának menedzselésében. Ennek kiváltó oka, hogy ebben a körben alapvetően hiányzik a pályázási kedv. Ezt a megkérdezett szakértők a kompetenciák hiányával magyarázzák. A stratégiai gondolkodás, az adminisztrációtól és transzparenciától való félelem mellett a tárgyalási és együttműködési készség is hiányzó tényezőként került megfogalmazásra. A kisebb vállalkozásokkal meg kell értetni, hogy a pályázattal járó adminisztráció vállalkozásba beágyazott koordinációja alapvető szükséglet, amit a projektszakértők tudnak nyújtani.

Ugyanez igaz a non-profit szervezetekre is, ahol sok esetben a közbeszerzés és a tevékenységek, illetve a partnerkör kibővítése okoz nehézségeket.

Projekt tervezés és menedzsment közti különbségek feltárásában a projekt menedzsment szakaszban megfogalmazott nehézségek sokkal súlyosabbnak bizonyulnak, mint a tervezési fázisban feltárt nehézségek. Megfigyelhető volt, hogy számos, tervezési fázisban megfogalmazott nehézségek a menedzsment során csúcsosodtak ki, tehát sok esetben nem múltak el. A kisebb szervezeteknél az előre betervezett önrész forrás nagyobb eséllyel fogy el arra az időszakra, mire a projekt menedzsment a forrás előre dedikált elköltéséhez érkezik. Ezen felmerülő probléma enyhítésére megvannak azon eszközök, melyek a projekt tervezés során igazolt önrész lekötését szorgalmazzák és így annak dedikált elköltését. Ez persze szigorúbb feltételeket róna a kisebb szervezetekre. Sok esetben volt olyan, hogy a menedzsment során a pályázó tartalmi változásokat szeretne bevezetni, különösen a tevékenységét illetően, annak érdekében, hogy hatékonyságot érjen el. Ez egy fontos megállapítás a dolgozatban begyűjtött adatokból, hiszen a jelenleg kiírt pályázatok sem teszik lehetővé azt, hogy plusz tevékenységet integráljon a pályázó az éppen futó projektjébe. Ennek rugalmassága növelni az adott fejlesztés sikerét.

Összességében elmondható, bármely szempont szerint vizsgáljuk a projektelőkészítés és menedzsment folyamatokat a kompetenciák ismerete és ezzel kapcsolatos gyakorlati tapasztalat megléte, ezek közötti összefüggések és kölcsönhatások ismerete és kezelése elengedhetetlen a siker érdekében. Egy pályázat esetében a projektgazdák kompetencia mérésével biztosítható lenne már az előkészítési szakaszban, hogy a pályázó képes lesz-e szabályok szerint megtervezni, és az eredeti terv szerint kivitelezni a projektet. Természetesen több pályázat esetében is szükséges megvalósíthatósági tanulmány vagy üzleti terv készítése, melyet általában külső szakértőkre bíznak a projekt tulajdonosai és annak kidolgozásában csupán részben vesznek részt. Az ebben való szorosabb részvétellel, és projektmenedzsment során megvalósított komolyabb szakértőkkel való együttműködéssel lehetne garantálni a projekt sikerét. Ezen felül az erőforrás szükségletek részletes megtervezésével és folyamatos monitoringgal is biztosítható a projekt sikere.