

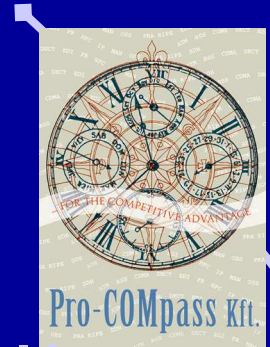
Felelősségvállalás feltételei és követelményei a projekt menedzsmentben

dr. Prónay Gábor

8. Távközlési és Informatikai
Projekt Menedzsment Fórum

2005. április 7.

AZ ELŐADÁS CÉLJA



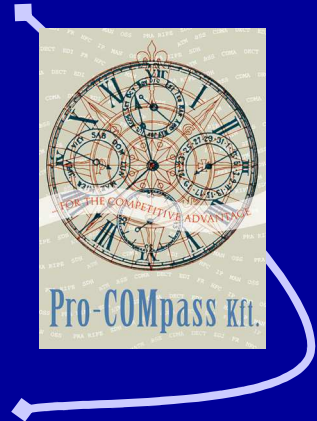
- **figyelem felhívás az egyszemélyi felelősség vállalás kultúrájának jelentőségére, a komplex feladatok hatékony megoldásának sikerességében**
- **a felelősség vállalás feltételeinek áttekintése vita indítás szándékával**
- **gondolat ébresztés a felelősség feltételek megteremtésének "egyszemélyi felelősségéről"**

EGYSZEMÉLYI FELELŐSSÉG NÉLKÜLÖZHETETLENSÉGE



- a legjobb szakmai vezetők kiválasztásához (akik képesek a megfelelő szakemberek bevonására),
- a feladat jelentőségének megfelelő motivációs- és érdekeltségi rendszer bevezetéséhez,
- a profizionális tervezéshez,
- a megfelelő “három irányú” kommunikációhoz, benne a feladatmegoldás (projekt vagy program) elismerését hozó marketing kommunikációhoz

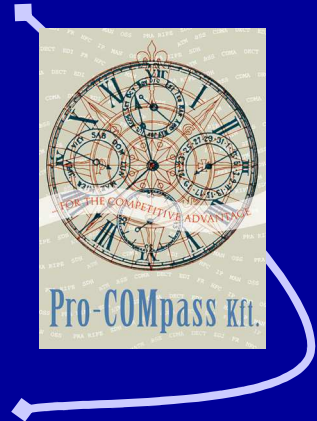
DEFINÍCIÓK



- **Felelősség :**

- kötelezettség vállalás annak biztosítására, hogy az egyes munkatársaknak kiadott feladatok időben és megkívánt minőségben végrehajtásra kerülnek
- személyes felelősség : értékeken (erkölcsi normákon) alapul és motivációs tényezőként jelentkezik (érdekek mellett) és így befolyásolja a cselekedeteket

DEFINÍCIÓK (1. folyt.)



A hatékony üzleti eredményességhez **egyszemélyi, teljes felelősség** szükséges, mert csak így biztosítható a felelőstől kinduló teljes rendszer elkötelezettsége a lehető legjobb megoldásra (bizalom → adminisztrációs költségek csökkenése → hatékonyság)

DEFINÍCIÓK (2. folyt.)



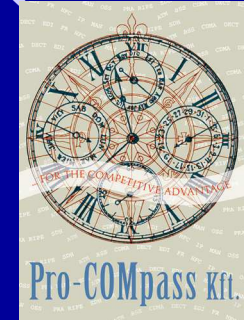
- Szociálpszichológiai vizsgálatok (Scwartz, Gottlieb) bizonyítják, hogyha van lehetőség a **felelőség megosztására** azt az emberek megteszik, ami azt is jelenti, hogy a megoldás érdekében történő cselekvést, döntést másokra hagyják
- Egy feladatnak nem lehet több felelőse !
- Több feladat külön felelősökkel megoldást ad, akkor a megoldásnak főfelelőse (összegzett felelős) kell legyen (felelőség nem irreverzibilis : nem lehet, hogy a feladat bukik, de a felelős sikeres, ugyanakkor fordítva lehetséges) !

FELELŐSSÉG VÁLLÁS FELTÉTELEI



1. **a megoldandó feladat pontos ismerete (cél**
elvégzendő feladatok – a feladatokhoz szükséges
szakmai tudások – megoldáshoz szükséges
erőforrások)
2. **a feladat-megoldás körülményeinek részletes**
ismerete (vállalati stratégiához illeszkedés -
stakeholder érdekek – PM kultúra - kockázatok)
3. a feladat megoldáshoz szükséges
képességek/ismeretek/tapasztalatok

FELELŐSSÉG VÁLLÁS FELTÉTELEI (1. folyt.)



4. **kockázat vállalási képesség** (valószínűség/
mérték/költség, elismerés mértéke- kudarc hatása,
vállalati kultúra) → szabadság, függetlenség

5. **hatalom/hatáskör/tekintély**

Jogosultság döntésekre erőforrásokról és
végrehajtásról (számonkérhetőség lehetősége).

Hatalom típusok : pozicionális, jutalmazó-büntető,
szakértői/tárgyi tudásra alapozott (tekintély).

FELELŐSSÉG VÁLLÁS FELTÉTELEI (2. folyt.)



6. a felelősséget vállaló “szükségleti hierarchia” szintjei (Maslow)

- i. a megélhetés igénye (élelem, szállás)
- ii. a biztonság igénye (egészség, munka, megélhetés)
- iii. az elfogadás igénye (értékek alapján valahova tartozás)
- iv. a megbecsülés (siker) igénye
- v. az önmegvalósítás igénye

Szükségletek motivációt is jelentenek !

FELELŐSSÉG VÁLLÁS FELTÉTELEI (3. folyt.)



6. a felelősséget vállaló “szükségleti hierarchia” szintje (folyt.)

Az egyéni cselekvés-, kezdeményezés-, döntés lehetősége alapvetően szükséges a **IV. és V. igényszint** kielégítéséhez (nem anyagi kérdés), ami a **felelősség vállalást** is magával hozza

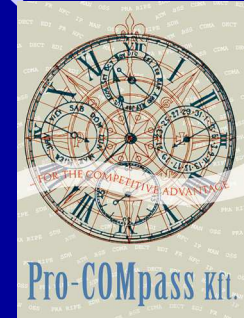
PM legalább IV. szinten kell álljon, felelősséget vállalva a munkatársak számára i.(fizetés), ii (értelmes munka), iii (együttműködés) és iv. (elismerés) szükségletek biztosítására

TANULSÁGOK



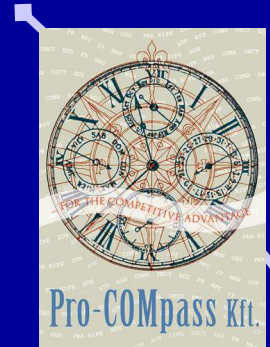
- 1) adott feladat elvégzésének felelősségéhez (menedzselési feladathoz) az összes feltétel biztosításának felelőssége is hozzátartozik
- 2) felelősséget átruházó felső vezetők is kötelessége a feltételek meglétének ellenőrzése
- 3) különböző szintű felelősségek vállalásához különböző szintű képesség/tudás/tapasztalat szükséges (létezniük kell a projekt menedzser szinteknek : aszisztens, junior, szenior)

TANULSÁGOK (1. folyt.)



- 4) A felelősség kerülés azt jelzi, hogy óvatos kompromisszum keresés kifizetődőbb, mint az eredményes, hatékony munka
- 5) emberi szükségletek adott szintje szükséges egy adott felelősség vállalásához (alacsonyabb emberi szükségleti szinten levő magasabb szintnek megfelelő felelősséget nem tud vállalni !), mert a felelősség vállaláshoz önmagunkért érzett felelősség vállalása szükséges

TANULSÁGOK (2. folyt.)



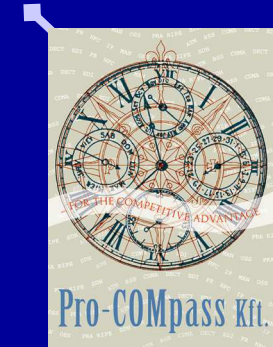
- 6) pozitív attitűd (felelősség vállalással kapcsolatban) növelhető jó példákkal (aki felelősséget vállal jól jár), elismerő hangulattal (a munkatársak szimpátiája kíséri a felelősséget vállalót)
- 7) a felelősség vállalás feltételei nagyon szoros kapcsolatban vannak a vállalati kultúra (sok esetben nemzeti kultúra) értékeivel, ennek megfelelően lassan változtatható és az első számú vezető személye meghatározó

TANULSÁGOK (3. folyt.)



- 8) az emberek alapvetően saját maguknak tartoznak felelősséggel /C. Rogers/ (csak maguk dönthetik el, hogy mit kell tenniük). A vezető feladata, hogy biztosítsa a lehetőséget az ilyen típusú felelőség alapján végzett munkára

ÖSSZEFOGLALÁS



- Versenypiaci üzleti környezetben igazán nagy teljesítmények (nagy eredménnyel és így nagy anyagi-erkölcsi elismeréssel is járó) csak tudatos felelősség vállalással érhetők el, ami szakmai-, vezetési tudást követel meg mind a projekt- mind a funcionális menedzsertől.
- A felelősség vállalás vállalati feltételeinek (vállalati kultúra) felelőse a vállalat elsősorú vezetője !