

**SZENT ISTVÁN
EGYETEM**

**Szent István Egyetem
Gazdálkodás- és Szervezéstudományok Doktori Iskola**

Doktori (PhD) értekezés tézisei

*Projektmenedzsment szemlélet fontossága és
elfogadottsága a magánéletben*

Lakatosné Szuhai Györgyi

Gödöllő

2018

A doktori iskola

megnevezése:

Gazdálkodás és Szervezéstudományok

Doktori Iskola

A doktori iskola

tudományága:

Gazdálkodás- és szervezéstudományok

A doktori iskola vezetője:

Prof. Dr. Lehota József DSc.

egyetemi tanár, MTA doktora

Szent István Egyetem,

Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

Üzleti Tudományok Intézete

Témavezető:

Dr. habil. Poór József DSc.

egyetemi tanár, MTA doktora

Szent István Egyetem,

Gazdaság- és Társadalomtudományi Kar

Társadalomtudományi és Tanárképző

Intézet

.....
Az iskolavezető jóváhagyása

.....
A témavezető jóváhagyása

Tartalom

1. A TÉMA BEMUTATÁSA, HIPOTÉZISEK	4
2. A MUNKA ELŐZMÉNYEI, A KITŰZÖTT CÉLOK	8
3. ANYAG ÉS MÓDSZER.....	10
3.1. Az adatgyűjtés módszere.....	10
3.2. Az elemzés módszere.....	13
4. EREDMÉNYEK.....	15
4.1. Új tudományos eredmények	22
5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK.....	24
5.1. A PLM és a problémamegoldó gondolkodás.....	24
5.2. A képzés jellege	25
5.3. A PLM fejlődésének alternatívái	26
5.4. A PLM veszélyei.....	27
5.5. További javaslatok a PLM kutatásban.....	28
6. IRODALOMJEGYZÉK	29
7. A TÉMÁHOZ KAPCSOLÓDÓ FŐBB PUBLIKÁCIÓK	30

1. A TÉMA BEMUTATÁSA, HIPOTÉZISEK

Dolgozatomban a projektmenedzsment (a továbbiakban PM) alkalmazásának új területéről gyűjtött információim alapján írok a felhasználás lehetőségeiről, mai gyakorlatáról és ígérvényeiről. Saját és családtagjaim példája arról győzött meg, hogy az elszántság és a szorgalom akkor igazán célravezető, ha világos és egyértelmű vezérfonal irányítja. Mivel fiatalon találkoztam projektírási feladatokkal, számomra evidens volt, hogy ezt a vezérfonalat a PM eszköztárával szolgáltassa.

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

Beszélgetéseim és olvasmányaim meggyőztek arról is, hogy a projektmenedzsment magánéletben való felhasználásának lehetőségei, kívánatosága vagy éppen lehetetlensége ma még feltáratlan terület a szakirodalomban. Magát az ötletet is csak néhány internetes honlap veti fel a „megváltoztatjuk az életet” 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” kérdés megválaszolásával. Ez a számomra azt sugallja, hogy a probléma a számukra is – kimondatlanul is – azt jelenti, hogy az

élet mely területeit tekinthetjük projektnek, vagyis hogy hol alkalmazható a projektszerű menedzselés.

Én a nagybetűs élet részének tekintem a hagyományosan projektszemlélet alapján és PM eszközökkel menedzselte üzleti feladatokat ugyanúgy, mint a mindennapjainkban gyakran felmerülő teendők sorát. Háziasszonyként és anyaként számtalanszor segítette az életemet a PM eszközszerkezete, és vállalkozóként gyakran fordulok a családi élet pszichológiai útmutatóihoz, vagy azok „üzletiesített” változatához: a HR menedzsmenethez.

Nem tudom szétválasztani az életemet oly módon, hogy a boldogság és az elégedettség helyszíne a család, a verseny és a hatékonyság helyszíne pedig a vállalkozás legyen. A vállalkozásban boldogságra is törekszem, a családomban pedig hangsúlyozom a hatékonyságot is.

Mindezek miatt egyetemi diplomamunkámat a projektek menedzseléséről írtam, és azóta is foglalkoztat ez a probléma. 2017-ben kérdőíves vizsgálatot kezdtem, aminek eredményei azt mutatják, hogy a PM magánéletben és a munkában való alkalmazásának lehetőségei nyitottak. Az emberek egy részében igény is mutatkozik rá, nem zárkoznak el tőle, sőt – tudatosan vagy sem – bizonyos elemeit már ma is alkalmazzák.

Dolgozatomban a fent említett felmérés eredményeit mutatom be.

Kutatásom kezdetén három hipotézist fogalmaztam meg:

H1. Feltételezem, hogy a megkérdezett emberek nagyobb része - ha ismeri is projekt fogalmát - nem ismeri a projektmenedzsment technikáját, annak elemeit és előnyeit a gazdaságban és különösen nem a magánéletben.

Feltételezésem hétköznapi tapasztalataimon alapul. A projektmunka Magyarországon az 1990-es évek óta terjedt el, azóta az üzleti élet mindennapjainak része lett. Mégis sokan vannak, akik valamilyen külső ösztönző, kényszerítő hatásra – például pályázatra – fogalmazzák meg részletesen és írásban az elképzeléseiket. De még a rendszeresen pályázók

körében is gyakori, hogy pályázatíró céggel, falugazdással, a vállalkozás külön részlegével stb. íratják meg és végeztetik el a pályázathoz és a projektmenedzsmenthez tartozó dokumentációt. Így nem ismerhetik meg a projektmenedzsment előnyeit és hasznát, hanem kívülről csak bürokratikus feladatot, az ellenőrzést segítő eszközt látnak benne.

H2. Feltételezem, hogy azok a válaszadók, akik a munkájukban közvetlenül találkoztak már a projektmunka előnyeivel, nagyobb hajlandóságot mutatnak a projektmenedzsment magánéletben való alkalmazására, mint akik még nem dolgoztak projekt stáb tagjaként.

Feltételezem, hogy akik dolgoztak már projekt munkacsoportban, hamar belátják a projektmenedzsment alkalmazhatóságát és hasznosságát az üzleti világon túl, akár a magánéletben is. Korábbi tapasztalataim alapján azonban meg kell állapítanom, hogy közülük is vannak néhányan, akik – bár hasznosnak, mégis – a családi és a magánélettől idegennek (bürokratikusnak, érzelemmentesnek, érzéketlennek) vélik a projektmenedzsment gyakorlatát. Mások esetleg már próbálkoznak a projektmenedzsment egyes elemeinek, lépéseinek alkalmazásával a magánéletükben is, anélkül, hogy erre tudatosan törekednének.

H3. Feltételezem, hogy a projektmenedzsment munkában és/vagy magánéletben való alkalmazásával kapcsolatos hozzáállások életkorcsoportonként és nemenként eltérő képet mutatnak.

Magyarországon idestova három évtizede terjedt el a projektmunka, és eleinte erős idegenkedést szült a hazai vállalkozók körében. Különösen a projekt dokumentum előírásoknak megfelelő összeállítása és az egzakt módon (lehetőleg kvantitatív fogalmakkal) meghatározott célok, kimenetek, eredmények, hatások okoztak nehézséget a számítógéphasználattal akkoriban ismerkedő vállalkozóknak. Az újabb nemzedékek azonban már egészen fiatalon

megismerkednek a számítógéppel, az internettel, a telefonos internethasználattal stb.; ennél fogva könnyebben használják a digitalizált világot és a digitális nyelvezetet (a számítógépes angolt). Ezért feltételezem, hogy a fiatalabb korcsoportok otthonosabban mozognak a projektek világában, mint az idősebbek. A nemek szerinti különbségre pedig annak a feltételezésnek alapján számítok, amit az osztrák kutatási partnereim fogalmaztak meg informális interjúim során. Nevezetesen, hogy a nők – több és többféle munkaterhelésük miatt – intenzívebben alkalmazzák a projektmenedzsment eszközeit, mint a férfiak, mivel a nők rendszerint dupla (családi és munka) szerepeket is betöltenek (SIETAR Austria, 2018).

2. A MUNKA ELŐZMÉNYEI, A KITŰZÖTT CÉLOK

Az általam ismert szakirodalom tanúsága szerint a téma kutatásának nincsenek előzményei. Úgy tűnik, hogy a projekt és a projektmenedzsment szakterülete iránt érdeklődők nem végeztek olyan kutatást, ami a PM magánéletben történő felhasználási lehetőségeire irányult volna.

Kutatásom célja, hogy információkat szerezzek a PLM szemlélet és technika tervezett terjesztése érdekében a projektmenedzsment mai ismertségéről és használatáról az üzleti életen túl is.

Én magam több mint 10 éve dolgozom projektekben és 7 éve kezdtem foglalkozni tudományosan a projektek témájával, amikor diplomadolgozatomat “A vezetői és projektmenedzser szerep viszonyának vizsgálata ” címmel írtam és védtem meg a Szent István Egyetem GTK. Társadalomtudományi Intézetén, Vezetés és Szervezés Szakon. Előbb a projektmenedzsment sajátos vezetési elvei foglalkoztattak. Ebből az időből származnak első publikációim is, amik konferenciákon tartott előadások és nyomtatásban megjelent tanulmányok, amiket a publikációs jegyzékemben írok le részletesen.

Az érdeklődésem fokozatosan fordult a Project Life Management (PLM) névvel illetett jelenség- és problémakör felé, aminek sikerült megnyernem több egyetemi oktatót és kutatót a gödöllői, a pécsi, a budapesti, a miskolci egyetemi kampuszokról. Az ő közreműködésükkel sikerült 2017-ben megjelentetnem a “Tudatos életvezetés. Projektszemlélet a magánéletben” című kézikönyvet, mely több mint 600 oldalas. A terjedelmes könyv szerkesztését témavezető tanárommal, Poór József professzorral közösen végeztem és együtt írtuk a 15 oldalas bevezetést is.

A könyv megjelenése idejére a Hotel Eger & Park**** - ban konferenciát szerveztem 250 fős teltházzal, a téma és a kötet népszerűsítése, valamint a problémakör tudományos alapjainak erősítése céljából. A konferencián megjelentek és felszólaltak a témában érintett minisztériumok képviselői, civil és szakmai egyesületek vezetői, oktatók és kutatók, valamint természetesen a kötet szerzői. A konferencia jó lehetőséget teremtett formális és informális

interjúk készítésére, a támogató, vagy ellenző vélemények érvrendszerének bővítésére a szakma legnevesebb művelőivel és képviselőivel.

2017 második felében és 2018 első negyedében sikerült a témakör kutatóinak körét tovább bővíteni. Az EFOP-5.2.2.-17. transznacionális együttműködés, sikeres pályázatnak köszönhetően a kutatásba Magyarország mellé bekapcsolódtak Horvátország, Ausztria, Szlovákia, Románia neves egyetemeiről oktatók-kutatók, akik élénk érdeklődést mutattak a téma iránt. A kutatási partnerekkel folytatott munkamegbeszéléseken elhangzott információkat felhasználtam a dolgozatomban.

3. ANYAG ÉS MÓDSZER

3.1. Az adatgyűjtés módszere

A kutatásom alapvetően feltáró jellegű, mivel a hazai tudományos kutatások terén a téma empirikus vizsgálata még nem rendelkezik kiterjedt kutatási előzményekkel. A projektszemlélet és gyakorlat alkalmazását egy általam szerkesztett kérdőívvel vizsgáltam. Tisztában voltam a megkérdezéses módszer hátrányaival, azzal hogy a válaszadók esetleg nem hajlandók és/vagy nem képesek megadni a feltett kérdésre a pontos információt (Malhotra, 2009).

Malhotra figyelmeztetése alapján megerősödött bennem a kétség, hogy milyen mértékben bízhatok meg a válaszok igazságtartalmában. Nem annyira a válaszadók őszintesége miatt, hanem ismereteik pontossága következtében. Aki nincs legalább nagy vonalakban tisztában a projekt és a projektmunka mibenlétével, az hajlamos lehet igenlő választ adni az olyan kérdésekre, hogy “alkalmazza-e a magánéletében” a kérdezett eljárásokat és eszközöket. A kérdőív összeállításakor ezt a veszélyt úgy próbáltam elkerülni, hogy a PLM egyre konkrétabb részleteire kérdeztem. Ha valaki úgy gondolja, hogy ismeri és alkalmazza is a projektmenedzsment lépéseket, miközben pedig nem; a következő kérdésre – hogy megjelöl-e pontos határidőket, ellenőrizhető mérföldköveket az egyes feladatokhoz – már valószínűleg a “nem” választ fogja megjelölni.

Ugyanez a kétség vezetett arra a döntésre is, hogy a kérdések zömét skálás formában adtam meg, “mennyire érzi úgy” megfogalmazással. Az 1-től 6-ig terjedő skálán megjelenhetnek a bizonytalanságok, szemben az olyan eldöntendő formában megfogalmazott kérdésekkel, amelyekre csak igennel, vagy nemmel lehet válaszolni.

A kérdőíveket internetes formában tettem közzé a Google Forms online alkalmazás segítségével. Tisztában vagyok vele, hogy ez a kérdezési forma nem eredményez reprezentativitást. Mivel azonban nem léteznek megelőző vizsgálatok, megválaszolhatatlan volt az a kérdés, hogy a minta mire nézve

legyen reprezentatív. A megkérdezettek nemére, életkorára, iskolai végzettségére, esetleg a családi állapotukra? A reprezentativitás ugyanis viszonylagosan értelmezhető. Rudas Tamás (2006: 20.) megfogalmazásában: “Könnyen előfordulhat, hogy a minta valamely szempontból reprezentatív, de egy más szempont szerint már nem az. Egy mintát akkor nevezhetnénk minden további nélkül reprezentatívnak, ha valamennyi, a vizsgálatban feltett kérdés szerint reprezentálná a teljes populációt. Azt, hogy a reprezentativitás teljesül-e, éppen a legfontosabb (a kutatás tárgyát képező) változók szempontjából lehetetlen ellenőrizni. Ezért ebben az általános értelemben reprezentatív mintáról nem beszélhetünk. A minta csak bizonyos változók szerint lehet reprezentatív.” Márpedig, hogy melyek legyenek ezek a változók, azt éppen a vizsgálatom eredményei alapján próbálom megállapítani.

Az internetes adatgyűjtés mellett nem elsősorban kényelmi szempontok döntöttem. Bár ennek az információs forrásnak kétségtelen előnye, hogy „a visszaérkezett adatokat nem kell kódolni. A fejlettebb online kérdőív szerkesztő programok révén rendkívüli mértékben megnövelhető az önköltés hatékonysága (specifikációs kérdéseknél automatikus ugrás, legördülő válaszlehetőségek) stb.” (DPR Kézikönyv, 2009). A legfontosabb indokom az, hogy az internet segítségével viszonylag rövid idő alatt mintegy 4000 emberhez sikerült eljuttatnom a kérdőívemet. Ezt az eredményt más eszközzel nem tudtam volna produkálni.

A céloom természetesen az volt, hogy a számomra releváns közönség szeme elé kerüljön a kérdőívem.

Két célcsoport megközelítésével próbálkoztam. Az egyiket azok az emberek (mintegy kétezer fő), akikkel eddigi munkám során együtt dolgoztam. Mivel projektekkal foglalkozó vállalkozásban dolgozom, a korábbi és a mai partnereim valamilyen szinten mind találkoztak már a projektekkal, illetve a PM-mel. Vagy úgy, hogy bennünket bíztak meg a projektek írásával, illetve menedzselésével, vagy hogy ők maguk végeztették azt el vállalatuk valamelyik dolgozójával, esetleg maga a címzett dolgozott velem személyesen. Bármelyik

esetről legyen is szó, valamennyien „használtak” projekteket valamilyen módon. Mindegyikük e-mail-ben kapta meg az ívet egy rövid levél kíséretében. Hasonló küldeményt kaptak a „Tudatos életvezetés” című könyvünk (Lakatosné, Poór, 2017) szerzői is. Mindenkit e-mail formában írott levélben kértem meg a válaszadásra.

A másik célcsoport a LinkedIn angol és magyar nyelven kommunikáló nemzetközi szakmai hálózat, ahol a csoport tagjai különböző típusú munkatapasztalataikat osztják meg egymással. A tagság feltétele, hogy a jelentkező rendelkezzen ismeretekkel az adott szakterületről, amit a profilja alapján ellenőriznek. A Projektmenedzsment alcsoportban közzétett magyar és angol nyelven kérdőívet megközelítően 3000 csoporttag láthatta. A fordítást az angol nyelvben és a projektmenedzsmentben egyaránt jártas emberekkel ellenőriztettem. A próbakérdést tíz magyar és tíz angol nyelven beszélő diákkal végeztem el. A minta egészéhez képest azonban a külföldről érkezett válaszok elenyésző arányt képviseltek. Ráadásul egy-egy földrésről (Amerikából, Ausztráliából) három-négy válaszadó írt vissza. Európából összesen félszázan válaszoltak hat különböző országból (róluk is kiderült, hogy többségük kint élő magyar). Mindezek alapján nem éreztem indokoltnak földrésenkénti – különösen pedig nem országonként – bontást alkalmazni az elemzéskor. Megelégedtem a hazai és a külföldi megjelölésekkel.

Az ismertetett célzással összesen mintegy 5000 embert közelítettem meg a kérdőívvel, megközelítően 10%-os válaszadási eredménnyel. Tisztában vagyok vele, hogy a mintám nem reprezentatív, de sikerült elérnem, hogy a válaszadók között legyenek a projektmenedzsmentben bizonyos jártasságot szerzett emberek; projektmunkában résztvevők, projektmenedzserek, illetve a projekt ismereteket most tanulók, de az őket oktatók is.

Dolgozatomban többször hivatkozom informális interjúkra, amiket a projektmenedzsmentben jártas szakemberekkel készítettem. Ezek az interjúk előfordultak munkamegbeszéléseken, vagy elvégzett munkák értékelésében, a már említett egri konferencia szüneteiben, vagy egy kávé mellett.

Természetesen nem készítettem írott interjú-vezérfonalat a beszélgetésekhez (ezért nem is csatoltam ilyet a mellékletekbe), de minden beszélgetőpartneremnek feltettem a dolgozatom kutatási kérdéseiként megfogalmazott kérdéseimet.

3.2. Az elemzés módszere

A beérkezett válaszokat excel és SPSS programok segítségével elemeztem. Elsősorban kétváltozós keresztábrákat alkalmaztam. Valamennyi táblázat alatt szerepeltetem a két változó összefüggésének szignifikanciáját jelző Pearson-féle χ^2 értékét, ami a legtöbb esetben 0,000 szintet mutat. A szövegben csak az ettől eltérő, gyengébb értékeket kommentálok. A statisztikailag szignifikáns kapcsolatok erősségét a Cramer V együtthatók segítségével jelzem a táblázatok alatt, a táblázatok celláiban pedig a megfigyelt adatok alatt közlöm a sztenderdizált reziduálisok értékét (Std. rez. rövidítéssel) is.

Az elemzés részeredményeit mindössze néhány esetben illusztrálok grafikusán, a többi esetben megmaradok a táblázatos megjelenítés mellett. Úgy gondolom, ezzel jól szolgálom az eredmények pontos bemutatását, még ha így kicsit egyhangúbb, szürkébb is a prezentáció.

A többváltozós elemzésnek csupán egy technikáját alkalmaztam. Egy faktoranalízist végeztem el az egyik változó csoport kérdéseiben. Az összefüggések láthatóbb feltárása érdekében végzett faktorelemzésben a munka-magánélet egyensúlyára vonatkozó kérdések válaszait vizsgáltam. A módszert tekintve főkomponens alapú eljárást választottam, a faktorok jobb értelmezhetősége érdekében varimax forgatást alkalmaztam. Az eredmények elemzése előtt vizsgáltam az adatok faktoranalízisre való alkalmasságát. A KMO mutató értéke az elfogadható tartományba esett (Székely – Barna 2002) a Bartlett teszthez tartozó szignifikancia szint alapján következtethetünk arra, hogy a vizsgálata bevont változók korrelálnak egymással. (Sajtos – Mitev 2007) Mindezeket figyelembe véve elvégezhettem a változók elemzését. A következő lépésként a

faktorok szórjainak eloszlását vizsgáltam meg a különböző fontosabb változóim esetében.

4. EREDMÉNYEK

Meglepetéssel vettem tudomásul, hogy válaszadóimnak csaknem harmada (27,7%) állította magáról, hogy „jól ismeri” a projektmenedzsmentet. Ellenőrzésképpen összevettem a válaszaikat a projekt munkában való részvételükkel. (1. táblázat)

1. táblázat: A PM elemeinek, lépéseinek és eszközrendszerének ismertségi szintje a projekt munkában való részvétel szerint (%)

Projekt-stábben dolgozott	PM ismerete			Összesen
	nem ismeri	hallott már róla	jól ismeri	
nem	47,5	42,9	9,5	100,0
Std. rez.	3,7	1,8	-6,2	
egyszer-kétszer	26,5	34,7	38,8	100,0
Std. rez.	-1,0	-0,3	1,5	
többször	1,0	18,6	80,4	100,0
Std. rez.	-5,8	-3,0	10,1	
<i>Összesen</i>	<i>35,4</i>	<i>38,9</i>	<i>27,7</i>	<i>100,0</i>

(Pearson-féle khi-négyzet: 0,000; df: 4; Cramer's V: 0,463)

Forrás: Saját szerkesztés, 2018

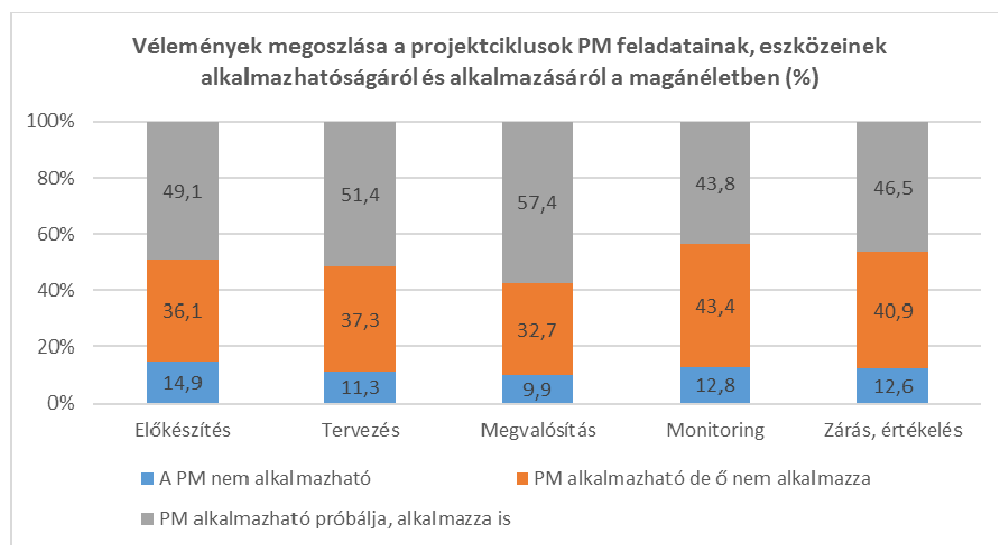
Az eredmény meggyőző: a megkérdezetteknek kevesebb mint 10%-a állította, hogy „jól ismeri” a projektmenedzsmentet projekt munkában szerzett tapasztalatok nélkül is. Elképzelhető, hogy tananyagként találkozott vele

valahol. A projektmunkában tapasztalatokkal rendelkezőknek azonban 40, illetve 80%-a van jó ismeretségben a PM lépéseivel és eszközeivel.

Ugyanakkor a válaszok életkori megoszlása azt jelezte, hogy a legfiatalabb korosztály szinte egyáltalán nem ismeri a PM gyakorlatát. Közülük egyetlen kérdezett sem jelezte, hogy „jól ismerné”, 10%-uk pedig csak „hallott róla”.

A kérdéssorom következő részében a PM magánéletben való alkalmazhatóságára vonatkozó véleményeket kértem. Külön a PM tudásterületeinek és az egyes projektciklusokhoz tartozó ismereteknek és eszközöknek az alkalmazhatóságáról. A tudásterületek beszédes elnevezései ismerősebbnek tűntek a válaszadók számára, ezzel magyarázom, hogy többen vélték alkalmazhatóknak azokat, mint a ciklusok lépéseit.

Az alábbi ábrán (1. ábra) a ciklusok feladatainak és eszközeinek magánéletben használhatóságára vonatkozó megítéléseket ismertetem.



1. ábra: Véleményel megoszlása a projektciklusok PM feladatainak, eszközeinek alkalmazhatóságáról és alkalmazásáról a magánéletben (%)

Forrás: Saját szerkesztés, 2018

Válaszadóimnak 10-15%-a vélte úgy, hogy a PM eszközrendszere nem alkalmas a magánélet menedzselésére. Mintegy felük szerint viszont nem csak

alkalmazható, hanem ő maga vagy próbálkozik az alkalmazásával, vagy alkalmazza is azokat az élete egyéb területein.

Viszonylag sokan (32-43%) fogalmaztak meg olyan véleményt, hogy bár szerintük a PM eszközei használhatók a magánéletben, ők maguk azonban nem folyamodnak ezek alkalmazásához.

2. táblázat: A tudásterületek alkalmazhatóságának végletes megítélései a projektmunkában szerzett tapasztalatok szerint (%)

Projektstáb tagja	Egy sem alkalmazható	Közbülső érték	Mind alkalmazható és alkalmazza	Összesen
nem volt	3,4	84,0	12,6	100,0
Std. rez.	-0,6		-2,0	
1-2-szer volt	8,3	73,8	17,9	100,0
Std. rez.	1,9		-0,2	
többször volt	3,2	71,1	25,7	100,0
Std. rez.	-0,7		2,2	
Összesen	4,2	77,1	18,7	100,0

(Pearson-féle khi-négyzet: 0,000; df: 40; Cramer's V: 0,30)

Forrás: Saját szerkesztés, 2018

A PM tudásterületek alkalmazhatóságára vonatkozó megítélések skálaértékeinek a két szélső pontját mutatom be a fenti táblázatban (2. táblázat) a projektmunkában szerzett tapasztalatok szerint. A két szélső érték közül az egyik (az „egy sem alkalmazható”) azok válaszait jelzi, akik minden egyes tudásterület alkalmazhatóságát kategorikusan elutasították, míg a „mind

alkalmazható és alkalmazza” kategória azok válaszait tartalmazza, akik mindegyik tudásterületre ezt a választ adták. A „közbülső értékek” csoportban szerepelnek a nem végletes vélemények, amelyek egy-egy tudásterület alkalmazhatóságára másféle véleményt jelöltek meg.

Az adatok jelzik, hogy minél több gyakorlati projekt tapasztalattal rendelkeznek válaszadóim, úgy emelkedik köreikben azok aránya, akik a PM összes tudásterületét alkalmazhatónak vélik az emberek magánéletében. A kategorikus elutasítók között azonban nem mutatkozik ilyen összefüggés. Csaknem ugyanolyan arányban tagadják a tudásterületek alkalmazhatóságát azok, akik egyetlen projektmunkában sem vettek részt, mint akik már többen is.

Kérdőívem záró kérdéseim a munka és a magánélet közti egyensúly megítélésére vonatkoztak, és a válaszul érkezett értékek között faktorelemzést végeztem. A négy faktor közül kettő az otthoni munka preferálására, illetve elutasítására vonatkozott, de a másik – a témám szempontjából fontosabb – kettő a válaszadó életének szervezettségére. Ezek a „jó menedzserek”, akik jól osztják be az idejüket, a munkájuk és a magánéletük menedzselésével is elégedettebbek, míg a másik – a „szétszórtak” faktorba tartozók – ennek ellentétei. (3. táblázat)

3. táblázat: A faktor-szókórok átlagértékei néhány – a PM ismeretére, alkalmazására vonatkozó – változó értékei szerint

Ismeri-e a PM-et?			Volt-e projekt-stáb tagja		
	Jó menedzserek	Szétszórtak		Jó menedzserek	Szétszórtak
Nem	-,3531253	,3403577	Sosem	-,0756490	,1553078
Hallott róla	,0784133	-,2259853	1-2-szer	-,1753849	,1092708
Jól ismeri	,3502095	-,1354736	Többször	,1629893	-,2213557
Írott terveiben konkrét mérőszámok			Írott tervei végrehajtását ellenőrzi		
	Jó menedzserek	Szétszórtak		Jó menedzserek	Szétszórtak
Nem	-,1469851	,0905217	Nem	-,1745474	,0821684
Néha	,1391532	,0334823	Néha	-,0032125	,2032230
Gyakran	,6052593	-,3391000	Gyakran	,3533226	-,2694237

Forrás: Saját szerkesztés, 2018

A faktorszókórok megoszlásai a különböző kérdésekre válaszolók között jelzik, hogy az életüket és a munkájukat „jól menedzselők” jobban ismerik a PM elveit és eszközeit, több projekt munkában vettek részt és alkalmazzák is a PM eszközeit az életükben, hiszen konkrét mérőszámokkal látják el és ellenőrzik is az írott terveiket.

A dolgozat elején megfogalmazott hipotéziseim szempontjából az elemzésem az alábbi képet mutatja:

H1. Feltételezem, hogy a megkérdezett emberek nagyobb része – ha ismeri is a projekt fogalmát –, nem ismeri a projektmenedzsment technikáját, annak elemeit és előnyeit a gazdaságban és különösen nem a magánéletben.

Részben beigazolódott.

Válaszadóim megközelítően egyharmada állította magáról, hogy „jól ismeri” a PM folyamatait és eszközeit. Kétharmaduk nem ismeri, vagy csak hallott róla. Csaknem ugyanannyian számoltak be arról, hogy „jól ismerik” a PM lépéseit és eszközeit, mint akik arról, hogy többször vettek részt projekt munkában, esetleg projektmenedzserként. Ebből arra következtetek, hogy többségük a gyakorlatból szerezte ismereteit.

Mindezek alapján a hipotézisem részben igazolódott be: a „jól ismeri” választ megjelölő kérdezettjeim valóban rendelkeznek ismeretekkel és tudással a PM-re vonatkozóan. A hétköznapi életben elterjedt szóhasználat, vagyis a „projekt” kifejezés gyakori emlegetése, nem párosul a projektmenedzsment szó hasonlóan parttalan használatával.

H2. Feltételezem, hogy azok a válaszadóim, akik a munkájukban közvetlenül találkoztak már a projekt munka előnyeivel, nagyobb hajlandóságot mutatnak a projektmenedzsment magánéletben való alkalmazására, mint akik még nem dolgoztak projektstáb tagjaként.

Részben beigazolódott.

A PLM kérdésében a projektmenedzserek közössége erősen megosztott. Mintegy negyedük-ötödük nem támogatja tiszta szívvel a PM magánéletben alkalmazását, megközelítően a felük azonban alkalmazhatónak és hasznosnak tartja azt. Úgy tűnik, hogy a projektmenedzserek 20-25%-a a munkavégzésnek csak speciális formájára, speciális feladataira nézve tartják hasznosnak a PM

módszereit és gyakorlatát. A munkában a PM alkalmazása szerintük nem „elképzелhetetlen”, de nem hatékony.

H3. Feltételezem, hogy a projektmenedzsment munkában és/vagy magánéletben való alkalmazásával kapcsolatos hozzáállások életkorsoportonként és nemenként eltérő képet mutatnak.

Beigazolódott.

Az életkorsoportok nem csupán a PM alkalmazási lehetőségeinek kérdésében, hanem a projektmenedzsment ismeretében és a projektmunkában szerzett tapasztalatok terén is jelentős különbséget mutatnak. Ezek a különbségek azonban nem az általa várt irányt mutatták. A legfiatalabb korsoport (a 23 év alattiak) nemhogy intenzívebben és könnyebben alkalmazná a PM-et, hanem többségük nem ismeri a projektmenedzsment alkotóelemeit (3. táblázat a PhD dolgozatban); és nem is bízik a magánéletben való alkalmazásában (10, 11. ábra a PhD dolgozatban). Az újabb nemzedékek egészen fiatalon megismerkednek a számítógéppel, az internettel, a telefonos internethasználattal stb.; ennél fogva könnyebben használják a digitalizált világot és a digitális nyelvezetet (a számítógépes angolt), mégis az idősebbeknél sokkal kisebb arányban (27. táblázat a PhD dolgozatban) alkalmazzák a PM szemléletet és munkát támogató szoftvereket.

A nők és a férfiak viszonyulása a PLM-hez tényleges és jelentős különbségeket mutat. Ebben a kérdésben is más az összefüggés iránya, mint amit vártam a hipotézisem megfogalmazásakor. Arra számítottam, hogy a nők a háztartási és a pénzkereső munkáik dupla terhelése miatt nagyobb mértékben alkalmazzák és tartják alkalmazhatónak a projektmenedzsmentet tennivalóik menedzselésében. Ezzel szemben az adatok azt mutatják, hogy a nők kevésbé tartják alkalmazhatónak a PLM-et, mint a férfiak, igaz kevesebben is ismerik a PM eszközeit.

4.1. Új tudományos eredmények

1. A felmérés igazolta, hogy a projektekkel valamilyen kapcsolatba került válaszadó internethasználók többsége nem tartja lehetetlennek a projektmenedzsment tágabb körű felhasználását, nem zárkózik el a projektmenedzsment hétköznapi alkalmazásától.

2. A felmérés megerősítette, hogy aki „jól ismeri” a projektmenedzsment lépéseit és eszközeit, az jobban megtervezi a saját, családtagjai és munkatársai törekvéseit (ld. 11-13. táblázatok a PhD dolgozatban)

3. A vizsgálatok alátámasztották, hogy a mai projektmenedzsment alkalmazók életszervezése céltudatosabb („jobb menedzserek”), mint azoké, akik nem élnek ezzel a lehetőséggel („szétszórtak”), mivel nem ismerik a projektmenedzsment szemléletét és gyakorlatát és így nem is alkalmazzák azt. Ennek az új eredménynek az elfogadásáról azonban csupán a faktorelemzés javítása után lehet dönteni.

4. A kutatásból kiderült, hogy a projektmenedzsmentet az üzleti élet gyakorlatában alkalmazók megosztottak annak kérdésében, hogy használható-e a projektszemlélet a magánéletben. A válaszadók többsége szerint a Projekt Life Management alkalmazható a magánéletben, a munkában és a munka-magánélet közti egyensúly erősítésében, kisebb részük viszont tagadja ezt.

5. A felmérés eredményei azt mutatják, hogy fiatalabb válaszadók ismeretei meglehetősen hiányosak a projektmenedzsment vonatkozásában, a projektmunkában kevés gyakorlattal rendelkeznek, nem alkalmazzák a projektmenedzsment eszközöket életük szervezésében, és közülük gondolják a legkisebb arányban, hogy a Projekt Life Management életképes és hasznos elgondolás.

6. A vizsgálat szerint a projektekkel és a PM-mel valamilyen kapcsolatba került nők kevesebbet tudnak a projektmenedzsmentről, mint a hasonló helyzetben lévő férfiak; és nem is tartják, illetve a férfiaknál kisebb arányban tartják kívánatosnak a PM jobb megismerését és alkalmazását a magánéletükben.

7. Vizsgálatom feltárta, hogy a kérdés további vizsgálatában lényeges elemzési szempontok a válaszadók életkora és neme, továbbá az iskolai végzettségük.

5. KÖVETKEZTETÉSEK ÉS JAVASLATOK

Adatfelmerésem és elemzésem egyértelműen jelzi, hogy a „Project Life Management – projektszemlélet a magánéletben” elnevezésű elképzelésem életszerű és igény mutatkozik iránta a társadalomban. Ez nem is csoda, hiszen 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 maradjon a kreativitást igénylő és lényeges, érzelmi szempontból is fontos dolgokra. A projektmenedzsment szemlélet egyik nagy tanulsága éppen az, hogy technikai eszközökkel segíti a problémamegoldó gondolkodástól a megvalósítás értékeléséig az álmaink és az elképzeléseink gyakorlatba ültetését. Anélkül, hogy a lényegét – a kreativitást, az érzelmi értékeket – kiiktatná a folyamatokból.

Az adatok meggyőztek arról, hogy a projektmenedzsment eszközei és folyamatai alkalmazhatók a magánéletben és a munkában, és akik a gyakorlatban alkalmazzák azok egyikét-másikát, ők nagyobb összhangot tudnak teremteni az életünk két fontos kitévője között, így a Projekt Life Management-nek (PLM-nek) nevezett elképzelésemnek van létjogosultsága.

Az adatok (és az interjú beszélgetések) meggyőztek arról, hogy a PLM-et ellenzőknek nincsenek elvi kifogásaik vele szemben, hanem inkább bizalmatlanok. Nem bíznak abban, hogy összeegyeztethető a „formalitásból” adódó hatékonyság, illetve a magánélet érzelmi tényezői, az anyagiakon túli értéket hordozó mivolta.

5.1. A PLM és a problémamegoldó gondolkodás

A problémamegoldó gondolkodás: a problémákat a megoldásokkal összekötő logikai ív kialakításának képessége. Gondolkodási fegyelmet követel meg, a probléma szempontjából meghatározóan lényeges elemek és a viszonylag

kevésbé fontos tényezők szétválasztását, a problémákból adódó célok és megoldási lehetőségek prioritizálását, a szükséges erőforrások számbavételét stb. Csupa olyan képességet és jártasságot, amik gyakorlására a projektírás és a projektmenedzsment jól megalapozott és a gyakorlati életben igazolódott tudást és eszközrendszert kínál. Hiszen a projektekre vonatkozóan is az egyik alapvető követelmény, hogy a projektfeladat világosan és bizonytalankodás nélkül meghatározott legyen. Majd „miután meghatároztuk a célt és a projektszervezet munkájának alcéljait, egy Munka-Lebontási Szerkezetet (Work Breakdown Structure – WBS) kell létrehozni. A WBS célja a projektfeladat 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 tevékenységsorok révén. A legtöbb projekttervezési és kontroll módszer lényegében az optimális tevékenységi sorrendek meghatározása és a nekik megfelelő erőforrások allokálása. A menedzseri elméletekben az általános rendszerelmélet metafóráját követve, a projektet egészében, a részek és az azok közti kölcsönfüggőségek ismeretében kell vizsgálni. Minél jobb a részek strukturáltsága, annál jobb az egész” (Packendorff, 1994: 22-23.). Lényegében ugyanez igaz a problémamegoldó gondolkodásra is. Így hát első javaslatom a projektmenedzsment gondolkodásmódjának és eszközeinek felhasználása az oktatásban, a problémamegoldó gondolkodás fejlesztésében.

5.2. A képzés jellege

A problémamegoldó gondolkodás ugyanis 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*) vizsgálsorozat 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” (Götz, 2014).

A problémamegoldó gondolkodás fejlesztése nem csak az egyes emberek számára fontos és hasznos – társadalmi státusztól függetlenül –, hanem a társadalom egésze szempontjából is.

A napjainkban hazánkban – és a környező országokban – folyó iskolai projektek gyakorlatát nagyon jónak találom, különösen a gyakorlat-orientáltságuk miatt. Ez a fajta képzés azonban sajnos nem folytatódik az oktatás felsőbb grádicsain. A felsőoktatásban és a felnőttképzésben működő kurzusok szinte kizárólag az üzleti projektekhez kötik a PM oktatását. Pedig ahogyan a logika sem csupán filozófiai gondolkodást segíti, a projektmenedzsment sem csak az üzleti élet eszköze. (Csak megjegyzem, hogy a PM oktatók szinte mindig magánéletből vett példákkal szemléltetik a mondanivalójukat.)

Javaslom ezért az elemi iskolai projektek gyakorlatának folytatását felsőbb szinteken is, kifejezetten a projektmenedzsmentre hivatkozással, de anélkül, hogy csupán az üzleti életre fókuszálva történjék a képzés. Javaslom továbbá az általános iskolai projektek gyakorlat-orientáltságának folytatását a középszintű és a felsőoktatásban is, hogy a PM ne elméleti tárgy legyen. Ezt a leginkább tréning jellegű foglalkozásokkal tudnám elképzelni, különösen a hátrányos helyzetű emberek felzárkóztatásának részeként.

5.3. A PLM fejlődésének alternatívái

A projektmenedzsment jelenleg csak az üzleti világban élő menedzselési gyakorlat és technika, ami pedig jól szolgálhatná a magánemberek privát életének és munkájának fejlesztését. A formális oktatási rendszerbe integrálva sokak – különösen a hátrányos helyzetűek – életét könnyíthetné önmenedzselési eszközként. Egy másik lehetőség, hogy megmarad üzleti jellegű szakmának, két értelemben is. Egyrészt hogy továbbra is elsősorban az üzleti életet szolgálja, másrészt pedig, hogy élelmes vállalkozók személyi szolgáltatásként alkalmazzák az élet más területein, de üzleti vállalkozásként.

Magam azt javaslom, hogy a közoktatás segítségével tegyük olyan közkinccsé, amivel a kispénzű, a hátrányos helyzetű emberek is jobbjíthatnának a sorsukon.

5.4. A PLM veszélyei

A projektetésnek vannak veszélyei is. Elsősorban a folyamatok és a más emberekhez kapcsolódó viszonyok formalizáltsága. A problémamegoldó gondolkodásnak – mint tudjuk – 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 projektmenedzsment megközelítés szándékosan mechanikus; arra a feltételezésre alapoz, hogy ha sikerül elérni a cél-időpontokat és finánciális terveket, akkor minden rendben van. ... Miközben a projektmenedzserek bizonyára tudnak az emberek speciális szükségleteiről, lényegében mégis feladatorientáltak. Másként nem volnának jó projektmenedzserek. ... [A munkaerő 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, 1976: 24.). Ha ez igaz a gazdasági életben, akkor fokozottan igaz a magánéletben és a családi élet menedzselésében.

Javaslatom ezért a PLM továbbfejlesztése az elsődleges csoportok igényeinek megfelelő irányban, elsősorban pszichológusok, családterapeuták, szociológusok és szociális munkások munkájának bevonásával.

5.5. További javaslatok a PLM kutatásban

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 kidolgozását, ami hangsúlyozottan foglalkozik a PLM érzelmi és „kézzel nem fogható” elemeinek kezelésével és értékelésük eszközeivel.

Az igények és lehetőségek részletesebb és finomabb felméréséhez az életkori, a nemi és az iskolázottsági mutatók szempontjai fontosak, ezekre nézve érdemes reprezentativitásra törekedni az adatgyűjtésben.

Vizsgálatra érdemes kérdésnek tartom a projektmenedzserek, a szociális munkások, pszichológusok és a pedagógusok hozzáállásának pontosabb megismerését. Az ilyen munkát azonban nem elsősorban survey típusú adatgyűjtéssel tartom elképzelhetőnek, hanem a mélyinterjúk módszereinek alkalmazását.

6. IRODALOMJEGYZÉK

1. DPR Kézikönyv (2009) Diplomás Pályakövető Rendszer. Az Educatio Nkft. által megvalósított és megvalósítandó szakmai tevékenységek oldala. Internetes forrás:

https://www.felvi.hu/pub_bin/dload/DPR_Kezikonyv/Mellekletek/technikak_elonyei_es_hatranyai.pdf

2. Götz (2014) Csapnivaló a magyar PISA-bizonyítvány. Internetes forrás:

https://www.index.hu/tudomany/2014/04/23/csapnivalo_a_magyar_pisa-bizonyitvany/

3. Lakatosné Szuhai Gy. – Poór J. (szerk.) (2017): Tudatos életvezetés, Project Life Management. Projektszemlélet a magánéletben. Győr. Publio.

4. Malhotra, N. K. (2009): Marketingkutató. Simon Judit közreműködésével. Budapest. Akadémiai Kiadó.

5. Murdick, R. G. (1976): Managing human resources in project management. Project Management Quarterly, 7 (2), 21–25. Internetes forrás: <https://www.pmi.org/learning/library/managing-human-resources-project-management-1740>

6. Packendorff, J. (1994): Temporary Organizing: Integrating Theory and Project Management. Pp. 22-25. In R. A. Lundin & J. Packendorff (eds.) Proceedings of the IRNOP Conference on Temporary Organizations and Project Management, March 22-25, Lycksele, Sweden. Internetes forrás: http://media1.lindgren-packendorff.com/2013/08/Packendorff_1994_IRNOP.pdf

7. Rudas T. (2006): Közvéleménykutatás. Értelmezés és kritika. Budapest. Corvina.

8. Sajtos L. – Mitev A. (2007) SPSS kutatási és adatkezelési kézikönyv. Budapest. Alinea Kiadó.

9. SIETAR Austria (2018) Internetes forrás: www.sietar.at

10. Székely, M., Barna, I (2008): Túlélőkészlet az SPSS-hez. Budapest: Typotex kiadó.

7. A TÉMÁHOZ KAPCSOLÓDÓ FŐBB PUBLIKÁCIÓK

Magyar nyelvű könyv, könyv részlet

Lakatosné Szuhai Györgyi, Poór József (szerk.) Tudatos életvezetés - Projektszemlélet a magánéletben, Győr: Publio Kiadó, 2017. 629 p. (ISBN: 9789634432944)

Lakatosné Szuhai Györgyi, Szabó Katalin - Az álmodozás teremtő ereje, In: Lakatosné Szuhai Györgyi, Poór József (szerk.) Tudatos életvezetés - Projektszemlélet a magánéletben. 629 p. Győr: Publio Kiadó, 2017. pp. 30-44. (ISBN:9789634432944)

Lakatosné Szuhai Györgyi, Poór József – Bevezetés In: Lakatosné Szuhai Györgyi, Poór József (szerk.) Tudatos életvezetés - Projektszemlélet a magánéletben. 629 p. Győr: Publio Kiadó, 2017. pp. 14-31. (ISBN:9789634432944)

Lakatosné Szuhai Györgyi - Életünkben mi magunk vagyunk a projektmenedzserek, In: Lakatosné Szuhai Györgyi, Poór József (szerk.) Tudatos életvezetés - Projektszemlélet a magánéletben. 629 p. Győr: Publio Kiadó, 2017. pp. 624-628. (ISBN:9789634432944)

Lakatosné Szuhai Györgyi - A projektszervezet néhány vezetési problémája, In: Vilmányi Márton, Kazár Klára (szerk.) Menedzsment innovációk az üzleti és a nonbusiness szférákban. 562 p. Szeged:SZTE Gazdaságtudományi Kar, 2017. pp. 284-299.(ISBN:978-963-306-544-0)

Lakatosné Szuhai Györgyi - Pályázati kvíz, In: Poór József (szerk.) Menedzsment-tanácsadási kézikönyv: innováció, megújulás, fenntarthatóság. 863 p. Budapest: Akadémiai Kiadó, 2016. pp. 809-814. (Menedzsment szakkönyvtár)
(ISBN:978 963 05 9812 5) 4. bővített, átdolgozott kiadás

Angol nyelvű konferencia kiadványok

Poór József, Brigitta Chovan, Tímea Juhász, Györgyi Lakatosné Szuhai - Educating for Democratic Governance and Global Citizenship: The Effect of the Crisis and Recovery on Employment and the Forms of Employment, In: Saba Senses-Ozyurt, Sándor Klein, Zsolt Nemeskéri (szerk.) Educating for Democratic Governance and Global Citizenship. 523 p. San Diego (CA): World Council for Curriculum and Instruction, 2016. pp. 468-478. (ISBN:978-0-692-69768-9)

Magyar nyelvű konferencia kiadványok

Lakatosné Szuhai Györgyi - A tudatos életvezetés titka, In: Veresné Somosi Mariann, Lipták Katalin (szerk.) „Mérleg és Kihívások” X. Nemzetközi Tudományos Konferencia = „Balance and Challenges” X. International Scientific Conference: Konferenciakiadvány: A közgazdászképzés elindításának 30. évfordulója alkalmából. 891 p. Konferencia helye, ideje: Miskolc-Lillafüred, Magyarország, 2017.10.17-2017.10.18. Miskolc-Egyetemváros: Miskolci Egyetem Gazdaságtudományi Kar, 2017. pp. 613-614. (ISBN:978-963-358-140-7)

Lakatosné Szuhai Györgyi - Projektmenedzsment és projektszervezet a közszférában In: Csehné dr Papp Imola, Budavári-Takács Ildikó, Mészáros Aranka, Iliás Anikó, Poór József (szerk.), Egyéb szerzőség: Poór József, Drimál István (sajtó alá rend.); Innováció – növekedés – fenntarthatóság: VII. Országos Tanácsadói Konferencia tanulmánykötete. 177 p. Konferencia helye, ideje: Budapest, Magyarország, 2014.10.30 Budapest: Budapesti Kereskedelmi és Iparkamara, 2015. pp. 17-24. (ISBN: 978-963-89734-1-2)

Idegen nyelven megjelent folyóiratcikkek

Lakatosné Szuhai Györgyi, Poór József - Integrating environment economy to project management, Abstract – Applied studies in agribusiness and commerce 9:(4) pp. 39-44- (2015) ISSN 1789-7874

Lakatosné Szuhai Györgyi - Information transfer within a project team - Managerial Challenges of the contemporary society 8:pp. 56-61. (2015) ISSN 2069-4229 / ISSS-L 2069-4229

Lakatosné Szuhai Györgyi, Anton Florijan Barisic - Intentional Life Management and Project Management in Everyday Lives - Education for Entrepreneurship, E4E (ISSN 1849-7845 Print; ISSN 1849-661X Online)

Magyar nyelven megjelent folyóiratcikkek

Lakatosné Szuhai Györgyi - Tudatos életvezetés, avagy a projektmenedzsment technikák alkalmazása mindennapjainkban, OPUS et Educatio: Munka és nevelés 5:(1) pp. 105-114. (2018) ISSN: 2064-9908

Egyéb besorolás

Lakatosné Szuhai Györgyi, Kollár Csaba, Poór József, Frajna Piller Annamára, Józsa Imola, Kassim Iris (szerk.) *Innovatív HR megoldások: A 2015. évi HSZOSZ HR Innovátor Díj pályázatai alapján készült eseteleírások, pp. 1-109. Magyarország*

Y-generáció és a szervezetek együttműködése. Generali Biztosító Zrt.: Y-generációs nyitás a Generali Biztosítónál (12-17.o.), Toborzás, kiválasztás. Provident Pénzügyi Zrt.: Felelős kivitelezés csak felelős emberekkel lehetséges (25-29.o.), Szervezetfejlesztés. Kőszegi Közös Önkormányzati Hivatal: A PaTeNt térbeli munkaköri leírás (64-68.o.), Dolgozói elégedettség, egészség, jólét. Lexmark Egészségnap (99-103.o.) (2017)

Lakatosné Szuhai Györgyi - A projekt és az életünk menedzselése, *Megújulás és fenntarthatóság -versenyképes és a tudásalapú Magyarországért VIII. Nemzetközi Tanácsadói Konferencia, 2016. október 26. [Előadás] (2016)*

Lakatosné Szuhai Györgyi - Characteristics of Decision-making Processes of a Project Manager, *FIKUSZ '14 - Symposium for young resources, 2014, Keleti Faculty of Business and Management Vice-Dean for Research, [Előadás] (2014)*