



# Projektmenedzsment az államigazgatásban

Mezei Szabolcs  
osztályvezető

Belügyminisztérium  
Közgazdasági Főosztály  
Számviteli Osztály

- Hiányosságok a közigazgatás területén
- A közigazgatási menedzsment nehézségei
- Reformkísérletek a közszférában
- A projektmenedzsment nehézségei, korlátai
- Megoldási lehetőségek
- Projektek rövid ismertetése

# Hiányosságok a közigazgatás területén



- Állam tisztázatlan szerepe
- Kormányzati stratégia hiánya
- Ügyfélorientáltság és minőség szemlélet hiánya
- Teljesítménymérés és értékelés hiánya
- Túlszabályozottság
- Nem hatékony szervezet és folyamatok

# Közigazgatási menedzsment nehézségei 1



- **Költségvetési gazdálkodás sajátosságai**
  - Pénzforgalmi szemlélet (transzparenciaszabályszerűség)
  - Profitmotívum hiánya (maradvány érdekelttség)
  - Puha költségvetési korlát (Kornai [2004])
- **Emberi erőforrás gazdálkodás**
  - HR = személyzeti tevékenység
  - Teljesítményértékelés hiánya
  - Előmeneteli rendszerek elavultsága

# Közigazgatási menedzsment nehézségei 2



- Irányítás, koordináció
  - Bürokratikus koordináció túlsúlya
  - Túlszabályozottság
  - Mély hierarchia, sok önálló intézmény
  - Érdekkonfliktusok
  - Motiváció helyett kényszer

## Reformkísérletek a közszférában



- Elsősorban az angolszász országokban sikeres (USA, GBR, NZL); (Osborne-Gaebler[1994], Pollitt-Bouckaert [2000])
- Dereguláció
- Vállalati szféra bevonása (outsourcing, PPP)
- Feladat- és erőforrás alapú költségvetés
- Teljesítményértékelés

# A projektmenedzsment nehézségei, korlátai 1



## ■ Eredmény

- Eltérő célok, érdekkonfliktus
- Eredmények értékelésének nehézségei

## ■ Emberi erőforrás alkalmazása

- Motivációs problémák
- Képesség, képzettség hiánya (módszertan ismerete)

# A projektmenedzsment nehézségei, korlátai 2



## ■ Költségvetés

- Költségek nehezen kimutathatók
- Részletes költségvetés nem mindig készül

## ■ Kapcsolat menedzselése

- Időgazdálkodás
- Bürokratikus kontroll a szerződéses partner irányába
- Kapcsolat menedzselésének nehézségei

## Nehézségek a szerződéses partnerekkel



- Költségvetési ismeretek hiánya
- Problémák a munkamegosztásban

# Változással szembeni ellenállás



## ■ Egyéni okok

- Bizonytalanságkerülés
- Anyagi/személyes érdekek
- Outsider effektus

## ■ Szervezeti okok

- Fenyegedett hatalmi pozíciók (erőforrás, szervezeti egység)
- Szervezeti inercia

# Megoldási lehetőségek



- **Tanácsadó cégek megbízása**
  - projektmenedzsment,
  - projektadminisztráció,
  - minőségbiztosítás
- **Emberi erőforrások kezelése**
  - Teljesítményértékelés – nem általános

# Projektek rövid ismertetése



- SzámTár
- TervTár
- Integrált Pénzügyi-számviteli rendszer