



# 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

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

# Projektek rövid ismertetése



- SzámTár
- TervTár
- Integrált Pénzügyi-számviteli rendszer