

A FÉRFI ÉS NŐI PROJEKTVEZETÉS KAPCSOLATA A SZERVEZETI VERSENYKÉPESSÉGGEL

DR. VARGA JÁNOS

DR. CSISZÁRIK-KOCSIR ÁGNES

ÓBUDAI EGYETEM KELETI KÁROLY GAZDASÁGI KAR

varga.janos@kgk.uni-obuda.hu

kocsir.agnes@kgk.uni-obuda.hu



AZ EMBERI ERŐFORRÁSOK MINISZTERIUMA ÚJ NEMZETI KIVÁLÓSÁG PROGRAMJÁNAK TÁMOGATÁSÁVAL KÉSZÜLT

ABSZTRAKT

A projektmenedzsment a XXI. század sikeres vállalatainál igen fontos szerepet tölthet be. Igen sokféle megoldást és módszert találhatunk azoknál a vállalkozásoknál, amelyek projektek keretében igyekeznek problémáikat, feladataikat megoldani. Napjainkban egyre több menedzser és szakértő is megpróbálta egyértelműen meghatározni, hogy milyen módszerekkel is lehet leginkább sikeressé tenni egy projektet, de ez nem annyira egyszerű feladat. Igen szignifikáns különbségek vannak a vállalkozások között a projektmenedzsment gyakorlatot illetően, elég csak a női vagy a férfi vezetők közötti különbségre gondolni. A sikeres projekt jelentős mértékben függ a projektvezető személyétől, képességeitől, és annak projektcsapathoz fűződő kapcsolatától. A tanulmány több fontosabb kérdésre is választ próbál találni. Kik tekinthetünk a legalkalmasabb személynek a projektek vezetésére, és hogyan jellemezhető a jó projektmenedzser? A nők vagy a férfiak tekinthetők-e jobbnak a projektek menedzselésében és van-e érdemi szerepe a projektvezető nemének a sikerességben? Van-e szignifikáns kapcsolat a projektorientáció és a nemi szerepek között? E kérdések kerülnek megválaszolásra több hazai és nemzetközi kutatási program eredményeinek bemutatásán keresztül.

KULCSSZAVAK: projekt, projektmenedzsment, projektvezetés, nemi egyenlőtlenség

BEVEZETŐ

Az egyenlőtlenségek már a civilizáció hajnalán is meghatározták az emberek mindennapjait. Az idő előrehaladtával az emberek közötti egyenlőtlenségek a legkülönbözőbb formákban jelentek meg, hiszen aligha lehetett egy lapon emlegetni a fáraókat a földiken dolgozó rabszolgákkal, a római császárokat a birodalom polgáraival, vagy éppen az uralkodókat a hétköznapi emberekkel. A különbségek nem pusztán ilyen formában jelennek meg, hiszen annak megjelenésére a történelem legkülönfélébb példákat szolgáltatja. Vajon mennyire

voltak egyenlők a hódítók és a meghódítottak, a feketék és a fehérek, az értelmiségi vagy a munkás emberek, vagy mennyire lehet egy lapon említeni a fejlett és fejletlen országokat, a gazdagokat és a szegényeket, a helybélieket vagy a migránsokat, és nem utolsó sorban a férfiakat és a nőket.

Az egyenlőtlenségek ellen folyamatos küzdelem zajlik. Mondhatnánk azt is, hogy történelmünket és fejlődésünket alapvetően ez határozta meg, mi több, egyes szakemberek, így Yuval Noah Harari szerint az egyenlőtlenségek még elő is segítették a fejlődést, és formálták is a történelmünket (Harari, 2012). Gondoljunk csak azokra az eseményekre, amelyek az elnyomás ellen zajlottak, az alapvető emberi jogok megszerzése érdekében történtek, vagy a jobb élet reményében valósultak meg stb. Forradalmak, háborúk, új törvények sora jelezte, hogy az emberek küzdenek az egyenlőtlenség ellen, de számos olyan esemény is történt, amely éppen hogy megerősítette az egyenlőtlenségeket, így például a rabszolgatartás, a hódító háborúk, a gyarmatosítás, vagy a globalizáció. Ugyanez a kettős mérce manapság is megfigyelhető, hiszen amíg a modern kor embere tevékenyen próbál tenni az egyenlőtlenségek felszámolása ellen, addig számos gazdasági és kulturális tényező továbbra is fenntartja ezeket a különbségeket. Valóban egyenlők vagyunk vagy igazából erről csak korlátozott mértékben lehet beszélni? Egyáltalán mit jelent az egyenlőség, lehet-e egyáltalán ezt jól definiálni? E tanulmány témáját nem az egyenlőtlenség definiálása képezi, mint ahogy azzal sem foglalkozik, hogy milyen okok vezettek az egyenlőtlenségek kialakulásáig. Az egyenlőtlenségek számos formában jelennek meg napjainkban is, így gazdasági értelemben, kulturális vagy szociális szempontból is érzékelhetők. A tanulmány arra a kérdésre keresi a választ, hogy a projektmenedzsment szakmában is felfedezhető-e ezek a különbségek? Van-e különbség férfi és női projektvezetők között, és hogyan alakult a nők részvétele a projektekben az elmúlt évtizedekben?

AZ EGYENLŐTLENSÉGEK HÁTTERE

Az egyenlőtlenségek egyik legegységesebb megnyilvánulását valóban a férfiak és a nők közötti különbségekben fedezhetjük fel. Bár azt hinnénk, a XXI. században nincs alapvető különbség a férfiak és a nők között, valójában ez sok országban igen markánsan is képes megjelenni. A nők teszik ki a népesség felét, de a nemek közötti egyenlőség még sok tekintetben nem érvényesül a gyakorlatban. A tényleges egyenlőség a munkaerőpiacon sem valósul meg (Lazányi, 2005a, 2005b). A nők munkahelyi hierarchiában elfoglalt helye úgy jellemezhető, hogy minél lejjebb megyünk a foglalkozások rangsorában, annál több nőt találunk az alacsonyabb keresetet jelentő és alacsonyabb presztízsű állások betöltői között (ezt hívjuk foglalkozási szegregációnak), míg a szervezetben belüli vertikális szegregációra utal a női felsővezetők rendkívül alacsony aránya. (pályázat.gov.hu, 2009).

A nemek közötti egyenlőtlenségre hívja fel a figyelmet a World Economic Forum (WEF) is. Évente megjelenő kiadványában rangsorolja az országokat abból a szempontból, hogy mennyire tekinthetők azok sikeresnek a nemek közötti különbségek csökkentésében. A WEF kiadványa, a Global Gender Map Report sajnálatos tényekre hívja fel a figyelmet. A vizsgált 144 ország közül számos olyat találunk, ahol a nemek közötti egyenlőséget még csak értelmezni is rendkívül problémás, hiszen a nők nem rendelkeznek alapvető jogokkal például a politikai tevékenységet, vagy társadalmi feladatvállalást illetően sem. A Global Gender Map Index 2016-ban négy részindex értékelésével állított fel rangsort a vizsgált országok között. A WEF megemlíti, hogy mindössze öt olyan országot találunk a vizsgáltak közül, amelyek képesek voltak a legkisebb különbséget megteremteni a férfiak és a nők között. A nemzetközi szervezet kiemeli, hogy mindössze öt olyan ország létezik, amely 80%-nál nagyobb mértékben tudta megteremteni az egyenlőséget a nemek között, tehát ezeknél nyílik ki a legkevésbé az egyenlőtlenségi olló. Igen érdekes, hogy számos európai ország is a lista közepén helyezkedik el, amely semmiképp sem arról tanuskodik, hogy egyenlő elbánásban részesülnének a férfiak és a nők a társadalomban.

Az Európai Unió országairól elmondható, hogy nemcsak a versenyképességben, vagy jövedelmi szempontból fedezhetők fel különbségek az integrációt alkotó országok között, hanem a nemek közötti egyenlőtlenséget tekintve is (Szilágyi et. al, 2015)(Szilágyi, 2015). A WEF jelentés a nemek közötti egyenlőtlenséget nemcsak az országokat tekintve mutatja ki. Ennek legkiválóbb bizonyítékát az adja, hogy a nemzetközi szervezet szerint a nők jelentősen több időt dolgoznak a nap folyamán, ugyanakkor munkájukért nem kapják meg ugyanazt a javadalmazást, mint a férfiak. A nők számára lényegesen nehezebb előrejutni, hiszen a foglalkoztatási hierarchiában minél magasabb szinten vizsgálódunk, annál kevesebb nőt találunk a döntéshozói pozíciókban.

Nancy Adler szerint a nők legalább annyira alkalmasak lennének a nemzetközi vállalatok vezetői pozícióira, mint a férfiak. Adler kutatásai azt is megerősítik, hogy nem igaz az a tévhit, mely szerint a nők nem akarnak nemzetközi pozíciókban dolgozni. Éppen ellenkezőleg. Adler szerint az MBA fokozattal rendelkező nők több mint 2/3-a szívesen vállalna munkát külföldön. Az már teljesen más kérdés, hogy milyen lehetőség adódik egy nő számára, hogy akár egy nemzetközi szervezet élén is vezető pozíciót töltsön be. A gyakorlat inkább azt mutatja, hogy ezeket a pozíciókat többségében inkább férfiak töltik be (Adler-Izraeli, 1996).

Hasonló megállapítást tehetünk a politikában való részvételt illetően is. A WorldBank adatbázisa szerint a 90-es évek közepét követően megfigyelhető egy növekvő tendencia a nők politikai döntéshozatalban való részvételét illetően. Ehhez a változáshoz azonban nem járult hozzá minden ország egyenletesen. Egyes országokban jelentősen több nő tölt be politikai pozíciót, mint ezelőtt tíz évvel. Ugyanakkor léteznek olyan országok is, ahol számottevően nem változott a nők szerepe a politikában (WorldBank, 2017).

A World Economic Forum tanulmány mellett más kutatásokkal és eredményekkel is alá lehetne támasztani a férfiak és a nők közötti egyenlőtlenségeket. Ugyanakkor ennek a tanulmánynak nem az a célja, hogy az egyenlőtlenségek bizonyítására soroljon fel további bizonyítékokat. Az a kérdés, hogy a nemek közötti egyenlőtlenség megfigyelhető-e projektmenedzsment területén is, és a nők jobb vagy rosszabb projektvezetők-e, mint a férfiak? Ennek érdekében kerültek áttekintésre és összegzésre a következőkben megtalálható nemzetközi kutatási eredmények. A projektsiker a hagyományos megközelítésben azt jelenti, hogy egy-egy projektet a megfelelő költség-idő-eredmény (minőség) követelmények egyidejű teljesítésével sikerül megvalósítani. Ezt a hármas tényezőt szokás a sikeres projekt ismérveinek, vagy más szóval a sikeres projekt aranyháromszögének is nevezni. Ugyanakkor ma már ki lehet jelenteni, hogy a három sikerfeltétel mellett az emberközpontúság legalább annyira megnevezhető sikerfeltételnek, hiszen a legtöbb probléma éppen a projekt végrehajtása során jelentkezik, és ezek többségében emberi tényezőkön alapulnak. A modern felfogásban a siker aranyháromszögét ki lehetne egészíteni egy negyedik dimenzióval, amely nem jelentene mást, mint az emberközpontúságot (Szilágyi-Almádi, 2015). Ez utóbbi pedig legjobban a vezetés minőségétől és magától a projektvezető személyétől függ.

GENDER KÜLÖNBSÉGEK A PROJEKTVEZETÉSBEN

Egy jó projektvezető rendkívül fontos a sikerek érdekében, és erről az EY kutatása is említést tesz. A kutatást végző szervezet összefoglaló tanulmányában kiemeli a projektvezetői képességeket, és az alábbiak szerint fogalmaz: a legtöbb vállalat főállású projektvezetőket nevez ki a projektek élére. A válaszadók többsége szerint a projektvezetők általában megfelelő tudással és tapasztalattal rendelkeznek a projekt tárgyának tekintetében, ugyanakkor sokkal kevesebben gondolják úgy, hogy megfelelő projektmenedzsment képességekkel és tapasztalattal rendelkeznek (EY, 2006). A projektek sikere tehát nagy mértékben függ a projektet támogató szervezeti kultúrától és a projektvezető személyétől is. A projektteam, amely a végrehajtással foglalkozik, számos problémával, változással találhatja magát szembe a megvalósítás során. A változások menedzselése, a motiváció fenntartása, a konfliktusok kezelése, az időpontok betartása és az ehhez hasonló feladatok kiemelik a megfelelő projektvezető személyét. Egy jó projektvezető rendkívül sokat

tehet annak érdekében, hogy egyben tartsa a munkacsoportot, harmonikussá tegye a projektben érintettek kapcsolatát és tevékenységét, személyes energiájával motiválni tudja a projektben dolgozókat, és emberközpontúságával olyan formában menedzselje a projektfolyamatokat, hogy azzal valóban jobb teljesítményre sarkallja az érintetteket (Szymczyk, 2016). A projektmunka mindig egyének együttműködéséről szól, és a hatékony együttműködés elősegítése legalább annyira fontos sikerfaktornak bizonyul, mint a korábban említett költség-idő-eredmény követelmények teljesítése. A projektsiker megköveteli a projektérintettek hatékony együttműködését. Ehhez pedig a projektvezető személye igen jelentős mértékben tud hozzájárulni. A kérdés már csak az, hogy a férfi vagy a női projektvezetők tudják jobban egyben tartani a team-et, és számít-e a projektvezető neme a projektteam hatékonyságát illetően.

Ugyan a projektmenedzsment jelentősége az 1990-es éveket követően jelentősen felerősödött a világban, Magyarországon még mindig nem valósultak meg olyan átfogó kutatások, amelyek a nők projektmenedzsmentben betöltött szerepét elemeznék. Bár voltak kisebb kezdeményezések a szervezetek projektmenedzsment gyakorlatának vizsgálatára, például a Magyar Projektmenedzsment Szövetség által, azonban a nők projektmenedzsmentben betöltött szerepével kapcsolatban számottevő eredmények még nem kerültek publikálásra.

A nemzetközi szervezetek azonban lényegesen jobban figyelnek a nemek közötti különbségekre a projektmenedzsmentben is. A Project Management Institute (PMI) vizsgálatai szerint a projektekben lényegesen nagyobb arányban találhatjuk meg a férfiakat, mint a nőket, bár a nemzetközi szervezet azt is megállapítja, hogy ez az arány az egyes országokban eltérő mértékben jelenik meg. Mindez jelentősen összefügg az országokra (a vizsgált országok száma 36, megkeresett projektmenedzserek száma 26.000) jellemző kulturális adottságokkal is, hiszen például az arab országokban lényegesen alacsonyabb a nők részvétele a projektmenedzsment, mint például a nyugat-európai országokban. A PMI (2015) eredményei jól tükrözik, hogy egy nagy átlagot tekintve itt is érvényesül a 20/80-as szabály, vagyis a nők négyszer olyan kisebb arányban vesznek részt átlagosan egy-egy projektben, mint ahogy azt a férfiak teszik.

A The Institute of Project Management in Ireland 2014-ben olyan kutatási eredményeket tett közzé, amelyben megvizsgálta a projektmenedzsment kurzusokon résztvevő férfiak és a nők arányát. A vizsgálat szerint a képzéseken résztvevők 41%-a volt nő, míg 59%-a férfi, amely megvilágítja számunkra, hogy még mindig a férfiak vannak többségben, de az arányok kezdenek közelíteni egymáshoz (Ryan, 2014).

Ugyanakkor a kutatási eredmények arra is kitérnek, hogy az elmúlt évtizedben egyre több olyan iparágat találhatunk, amelyekben megnövekedett a női projektmenedzserek száma (Association of Project Management (APM) kutatása). Ezek közül ki lehet emelni a távközlést, az informatikát, az építőipart, a tanácsadást, valamint pénzügyi szolgáltatásokat. Az Ernst and Young fentebb említett 2006-ban készített kutatása már ekkor is megállapította, hogy Magyarországon éppen ezek az iparágak voltak azok, amelyekben a legnagyobb projektintenzitást fedezhetjük fel. Az ezekben gazdálkodó szervezetek többsége évente minimum tíz projektet valósít meg, és egyetlen projektmenedzsernek akár 3-5 projektet is irányítania és menedzselnie kell egyidőben (EY, 2006). Korábbi kutatások (főleg amerikai felmérések) megerősítik, hogy a nők rendszerint több dologra is tudnak egyszerre koncentrálni, míg a férfiak jellemzően egy dologra tudnak csak összpontosítani. Ha csupán ezt a tényezőt vennénk figyelembe, akkor megállapítható, hogy ezek alapján a nők jobb projektvezetők lennének, hiszen nagyobb hatékonysággal tudnak figyelni egyszerre akár több projektfeladatra is. Ugyanakkor ez még nem elegendő ahhoz, hogy a nőket jobb projektvezetőnek tartsuk.

A Project Management Institute az elmúlt években több olyan kutatást is végzett, amelyek a projektek sikertényezőit próbálták feltárni. Ezek közül egy 2009-ben végzett kutatás szerint éppen a fent megnevezett ágazatokban volt megfigyelhető a női projektvezetők arányának növekedése. Ugyanakkor ki kell emelni, hogy a kutatások szerint éles határvonalat kell megemlíteni az életkort tekintve, hiszen 35 év felett a nők sokkal kisebb arányban jelennek meg projektvezetői minőségben, mint teszik azt 35 év alatt. Mindezt tekinthetjük akár a nemek közötti egyensúlytalansági pontnak is, hiszen ettől az életkortól kezdve kezd igen

látványosan szétnyílni a férfi és a női projektvezetők közötti arány, és ez a mérleg egyértelműen a férfiak javára dől el. A nők társadalomban elfoglalt helyét és szerepét vizsgáló kutatások és így a PMI is egyetért abban, hogy ennek legfontosabb oka a nők gyermekvállalási hajlandóságában keresendő. 35 év felett ugyanis a családalapítással és gyermekneveléssel kapcsolatos feladatok erősen determinálják a nők szerepét a projektmenedzsmentben (PMI, 2009).

A férfi és a női projektvezetők közötti különbség nemcsak a részvételük arányát tekintve fedezhető fel. Korábban látható volt a WEF tanulmánya alapján, hogy a férfiak átlagosan jobban keresnek, mint a nők, és ez nincs másképpen a projektvezetőket vizsgálva sem. Az Association for Project Management (APM) egy 2015-ben végzett angol kutatása szerint a női projektmenedzserek átlagosan 30%-al keresnek kevesebbet, mint a férfiak. Ugyanakkor nincs arra egyértelmű bizonyíték, sem pedig korrelációs kapcsolat, hogy a nők okolhatók többségében a projektek kudarcaiért. A férfi és a női projektvezetők közel ugyanolyan arányához köthetők a sikertelen projektek, így nem lehet egyértelműen kijelenteni, hogy a férfiak jobb projektvezetők lennének (APM, 2015).

A női projektvezetők előtt jelentősen megnyílt az út az elmúlt évtizedben, de korántsem lehet azt mondani, hogy kiegyenlítődött a nemek aránya a szakmában. Erre szolgál bizonyítékként a korábban már említett Project Management Institute 2009-es kutatása. Ebben megvizsgáltak néhány stratégiaileg fontos iparágat, amelyek projektintenzitás szempontjából is jelentősek voltak. Ezekben bár egyre több női projektvezetőt találhatunk, azonban a nők aránya így sem érte el sehol az 50%-ot. Ki kell emelni, hogy az informatikában, a távközlésben és a tanácsadásban kb. 30% volt a női projektvezetők aránya, míg a legmagasabb a pénzügyi szolgáltatások területén volt megfigyelhető, de ott sem érte el az 50%-ot (PMI, 2009).

Hogy valóban a férfiak vagy a nők a jobb projektvezetők, arról megoszlanak a vélemények. Geert Hofstede híres kultúra dimenziói alapvetően meghatározza meg azokat a jegyeket, amelyek jellemzők lehetnek egy vizsgált társadalom vagy közösség életére. E dimenziók közül kiemelhető az úgynevezett maszkulin vagy feminin jegyek, amelyek részben összefüggésbe hozhatók a férfiak és a nők vezetésben betöltött szerepével. Hofstede szerint a maszkulin jegyekkel rendelkező közösségekben az anyagi siker és az előrejutás a meghatározó érték. A teljesítmény mindenek felett áll, amelynek központi elemét a pénzben való teljesítménymérés jelenti. Háttérbe kerülnek olyan jellemzők, amelyeket elsősorban a nőkhez lehetne kötni, vagyis a gyengédség, a törődés, és egyéb szociális tényezők. Hofstede kutatásai szerint Magyarország szélsőségesen maszkulin jegyekkel rendelkezik. Mindez kapcsolatba hozható azzal is, hogy a nők jelentősen kisebb arányban vannak jelen a vezetésben és így a projektmenedzsmentben is. A feminin (nőies) kulturális jegyek viszont azt jelentik, hogy a kultúrában fontossá válik az együttműködés, a másokkal való törődés. A teljesítményt nemcsak az határozza meg, hogy milyen mértékű az előrejutás, vagy a profit mértéke. Fontossá válnak az emberek érzései, az odafigyelés, vagy mások megértése. A konfliktusokat is inkább kompromisszumokkal próbálják feloldani, sem mint a hatalmi hierarchia kihasználásával. A gyengédség, a törődés, az odafigyelés a legáltalánosabb értelemben a nőkkel azonosítható, akik a család és a gyermekek nevelésén keresztül fejlesztették tökéletesre a történelem során ezen készségeiket. Amennyiben arra gondolunk, hogy a projektteam hatékonysága és a projektsiker a projektértettek együttműködésének harmóniájáról szól, úgy a feminin kulturális jellemzők rendkívüli mértékben felértéklődnek a projektvezetés során. A projektvezető számára rendkívül fontos, hogy folyamatosan törődjön a csapattagokkal, odafigyeljen a viselkedésükre, ösztözní tudja őket és magadja számukra azt a segítséget, valamint támogatást, amelyet adott időpontban elvárnak tőle. A női (feminin) értékek ugyanolyan fontosak a projektvezetés kapcsán, így egy projektvezető akkor lehet igazán sikeres, ha mindkét kulturális jellemzőt egyidőben tudja megfelelően magába integrálni.

A projektsiker érdekében nem elegendő csupán egyik, vagy másik kulturális dimenzióval rendelkezni. A vezető szerepének értelmezéséhez egyaránt fontossá válik mindkét jellemző, így arra kell törekedni, hogy megtaláljuk az egyensúlyt a maszkulin és a feminin jegyek között. Az azonban egyértelmű, hogy az utóbbi előtérbe helyezi a közösség jólétét, a csapatmunkát és az emberközpontúságot, így egy projektcsapat vezetéséhez elengedhetetlen, hogy egy projektvezető a férfias és a nőies jegyeket is birtokolja.

Egy másik kutatás megemlíti, hogy nincs számottevő különbség a női és férfi projektvezetők között. Gerard Mulenberg 2002-ben NASA projektmenedzserek bevonásával elemezte azt a kérdést, hogy a férfi vagy a női projektvezetők tekinthetők-e jobbnak. A vizsgálatba 8-8 férfi és női projektvezetőt vont be, és több dimenzió mentén elemezte őket, így koruk, iskolai végzettségük, vagy személyiségjegyeik alapján. Arra a megállapításra jutott, hogy nincs szignifikáns különbség a női és a férfi projektvezetők között. Általános berögződésnek tekinti, hogy a nőket tartják jobb projektvezetőnek, mert szociálisan érzékenyebben, jobban kommunikálnak, csapatjátékosok, jobb az érdekérvényesítő képességük. Valójában nem lehet kimutatni azt egyértelműen, hogy a férfiak, vagy a nők lennének a jobb projektvezetők. Ebből az okból kifolyólag nem teljesen logikus az sem, miért maradt még mindig túlzottan nagy a férfiak aránya a projektek vezetését illetően. A nőkre ugyanolyan magabiztosan bízhatnánk a projektek vezetését, mert a projektvezető képessége, tudása és tapasztala a meghatározóbb a projektvezető személyének kijelölésekor (Mulenber, 2013).

Ugyanez a megállapítás olvasható a 20|20 Business Insight online felületén is. A projektmenedzsment képzéssel és tanácsadással foglalkozó weboldal szerint nem a nem határozza meg a sikeres projektek mibenlétét. A sikeres projektmenedzsment a megfelelő képességek és készségek széles spektrumát követeli meg, amelyekkel a férfiak és a nők éppúgy rendelkezhetnek. A Business Insight szerint az oktatásban kell elkezdni a férfiak és a nők közötti egyenlőtlenségek csökkentését. Már az iskolában bátorítani kell a női diákokat, terelni kell őket a szakma irányába és segítséget kell nyújtani számukra a matematika, a projektmenedzsment és a szükséges tudományterület megismerésében (20|20 Business Insight, 2017).

ÖSSZEFOGLALÁS

A projektsikert nem határozza meg kizárólagosan, hogy férfi vagy női projektvezető felelt-e a projekt irányításáért. A nők ugyanolyan jó projektvezetők lehetnek, mint a férfiak. A projektsiker nem a projektvezető nemének függvénye, sokkal inkább függ annak rátermettségétől, szakértelmétől, vagy emberközpontúságától.

Bár a férfiak és a nők projektvezetésben betöltött szerepére nem túlzottan sok kutatás valósult meg az elmúlt években, a meglévő eredmények szerint a nők semmivel sem rosszabb vezetők, mint a férfiak. Ugyan számos országban a nemek közötti egyenlőtlenség kimutatható, azt azonban sehol sem sikerült még bebizonyítani, hogy a nők rosszabbak lennének a projektvezetésben, mint a férfiak. Az APM 2015-ös felmérése megállapítja, hogy a férfiak és a nők ugyanolyan mértékben képesek sikeres projektet menedzselni, a projektvezető neme nem határozza meg egyértelműen a projekt sikerét vagy sikertelenségét. Hofstede kultúra kutató rávilágít, hogy egy munkacsapat teljesítményét akkor lehet igazán növelni, ha a kulturális dimenziókat tekintve egyaránt felfedezhetők a férfias és a nőies jegyek is. Utóbbiak rendkívül fontosak például a csapat menedzselése, a konfliktusok kezelése vagy a motiváció menedzselése során. A Mulenberg féle kutatás pedig kimutatta, hogy nincs szignifikáns különbség a női és férfi projektvezetők között.

Alig létezik, vagy egyáltalán nincs olyan iparág, amelyben a projektek vezetését többségében nők látnák el. Kijelenthető, hogy a projektmenedzsment továbbra is férfias szakma. Mindezt a bemutatott eredmények egyértelműen alátámasztották. A nők és a férfiak közötti egyenlőtlenségre a WEF Global Gender Map Index-e hívja fel legjobban a figyelmet. A nemek közötti egyenlőtlenség azonban nemcsak a társadalomban elfoglalt hely szempontjából érzékelhető, hanem a foglalkoztatás, vagy a jövedelmi helyzet szempontjából is. A kutatások szerint a női projektvezetőket sem fizetik meg ugyanolyan mértékben, mint a férfiakat, így a különbség a projektmenedzsment szakmában is felfedezhető. A PMI 2015-ös anyaga szerint átlagosan négyszer annyi férfi projektvezetőt találhatunk, mint nőt, bár azt azért meg kell említeni, hogy országonként és ágazatonként ezek az arányok eltérhetnek. Az arányt jelentősen befolyásolja az is, hogy mennyire

maszkulin vagy feminin egy társadalom, éppen ezért kerültek megemlítésre egyes kulturális dimenziók is (Geert Hofstede).

A projektmenedzsmenttel foglalkozó nemzetközi szervezet (PMI) arra is kitért egy másik kutatásában, hogy a nők jellemzően 35 év felett egyre kisebb arányban vállalják a projektek vezetését. Ettől a kortól kezdve markánsabb különbségeket fedezhetünk fel a férfiak javára. Ugyanakkor azt is meg kell említeni, hogy bár a nagy projektintenzitással rendelkező iparágakban növekedett a női projektvezetők aránya, azonban egyetlen olyan iparágat sem találhatunk, ahol ez meghaladta volna az 50%-ot. A nők semelyik iparágban nem vezetnek nagyobb arányban projekteket, mint a férfiak. Ahogy az látható volt a politikában való részvételét illetően, úgy a projektmenedzsment kapcsán is megtehetjük a következő, ámbár általános megállapítást: a női projektvezetők szerepe némiképp erősödött, de korántsem beszélhetünk még egyenlőségről. A fenti 2015-ös PMI kutatáshoz kapcsolódóan kell megemlíteni azt a felmérést is, amely az APM (Association for Project Management) szervezésében valósult meg. Az APM kutatásában a Piaci Trendek és Jövedelem c. kérdőívet 2.717-en töltötték ki. Ebből a felmérésből kiderül, hogy a projektszakemberek mindössze 28%-a nő.

A női projektmenedzserek az APM kutatásában sokkal fiatalabbnak bizonyultak. A felmérésben résztvevő férfi projektszakemberek 46%-a bizonyult 45 évnél idősebbnek, ugyanez az arány a nőknél csak 26%. Ez nagyban összecseng a PMI 2009-es kutatási eredményével, mely szerint 35 év felett csökken a női projektszakértők részaránya. 35 év alatt azonban lényegesen több női projektszakértőt találunk, hiszen a nők 36%-ban, míg a férfiak csupán 24%-ban jelentek a meg a mintában 35 évnél fiatalabb életkorral. Ez a felmérés szintén megerősíti, hogy a női projektszakemberek lényegesen kevesebbet keresnek, mint a férfiak (Drake, 2016).

A női projektvezetők arányának javulásáról árulkodik a PMI Ireland 2014-es felmérése, mely szerint a projektmenedzsment képzésekben egyre több nő vesz részt, és egyre jobban kiegyenlítődik a nemek aránya. Minden bizonnyal a következő évek ebben is előrelépést hoznak majd, és nemcsak a képzéseken, hanem a magas projektintenzitással rendelkező iparágakban a projektek élén is kiegyenlített lesz a nemek közötti arány. A trend mindenképpen abba az irányba mutat, amely az egyenlőtlenségek mérséklését irányozza elő, azonban még jónéhány évnek el kell telnie ahhoz, hogy a női projektvezetők ugyanolyan arányban jelenjenek meg a projektek élén, mint ahogy azt ma a férfiak teszik.

IRODALOMJEGYZÉK

Adler, N. J & Izraeli, D. N., 1996. *Competitive Frontiers: Women Managers in a*

Global Economy, Journal of International Business Studies Vol. 27, No. 4, pp. 802-807.

Association for Project Management, 2015. Women in project management

<https://www.apm.org.uk/community/women-in-project-management-sig/>

Drake, S., 2016. *Woman in project management*. APM Associate for Project Management

<https://www.apm.org.uk/blog/women-in-project-management/>

Ernst and Young, 2006. *PM survey*

<http://www.pmi.hu/index.php/publikaciok/felmeresek/89-pm-felmeres-ernst-young>

Esélyegyenlőségi útmutató, 2009. <https://www.palyazat.gov.hu/download.php?objectId=27583>

Geert Hofstede Center, 2017. *The comparison of cultural dimensions*

<https://geert-hofstede.com/countries.html>

Harari, Y. N., 2012. *From Animals into Gods*. CreateSpace Independent Publishing Platform

Lazányi, K. (2005a): *Obstacles on the way to female leadership: A nők vezetővé válását gátló tényezők*. In: Nábrádi A, Borsos J, Lazányi J (szerk.) Agrárgazdaság, vidékfejlesztés és agrárinformatika az évezred küszöbén. Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, pp. 1523-1536.

Lazányi, K. (2005b): *A nők vezetővé válását gátló tényezők Magyarországon: The impediments of Hungarian females becoming leaders*. In: Nábrádi A, Borsos J, Lazányi J (szerk.) Agrárgazdaság, vidékfejlesztés és agrárinformatika az évezred küszöbén. Debreceni Egyetem Agrártudományi Centrum, Agrárgazdasági és Vidékfejlesztési Kar, pp. 1063-1074.

Mulenburg, G., 2013. *Gender in project managers: Are NASA women and men project managers equal?*

http://www.revistagep.org/ojs/index.php/gep/article/view/223/pdf_1

Project Management Institute, 2009. *An exploratory study of gender in project management*

<https://www.pmi.org/learning/library/gender-project-management-workplace-dynamics-5609>

Ryan, M., 2015. *Women in project management - an Irish perspective*. PMI Ireland

<http://www.projectmanagement.ie/blog/women-in-project-management-an-irish-perspective>

Szilágyi T. P. - Almádi B. - Tóth T. (2015): *Az építőipari, beruházási - projekt kockázatok vizsgálata és feltárt dimenziói* In: Bitay Enikő (szerk.) A XX. Fiatal Műszaki Tudományos Ülészak Előadásai Kolozsvár, Románia, Erdélyi Múzeum-Egyesület (EME), pp. 287-290.

Szilágyi T. P. - Almádi B. (2015): *Beruházási - projekt kockázatok vizsgálata és feltárt dimenziói primer kutatási eredmények alapján* In: Keresztes Gábor (szerk.) Tavaszi Szél 2015 konferenciakötet. 659 p. Budapest: EKF Líceum Kiadó; DOSz, 2015. p. 601. 2. kötet.

Szilágyi T. P. (2015): *Beruházási projekt kockázatok primer kutatási eredmények tükrében* In: Csiszárík-Kocsir Ágnes (szerk.) *Vállalkozásfejlesztés a XXI. században V.: tanulmánykötet*. Budapest: Óbudai Egyetem Keleti Károly Gazdasági Kar, 2015. pp. 19-32.

Szymczyk, K. (2016): *The Impact of Restructuring Strategies on the Functioning of the Organization*, Nowicka-Skowron M., Illes Csaba B., Tozser J. (ed), *Contemporary Issues of Enterprise Management in Poland and Hungary*, Szent István University Publishing, Gödöllő, p. 97.

World Economic Forum, 2016. *The Global Gender Map Report*, Switzerland, Lausanne

<http://reports.weforum.org/global-gender-gap-report-2016/>

Worldbank Group, 2017. *Proportion of seats held by women in national parliaments*

<http://data.worldbank.org/indicator/SG.GEN.PARL.ZS>

20|20 Business Insight, 2017. *Women in project management*

<http://2020projectmanagement.com/2013/09/women-in-project-management/>