

Budapesti Corvinus Egyetem
Gazdálkodástudományi Kar
Vállalkozásfejlesztési Intézet

Viselkedési projektmenedzsment

Nudge-ok alkalmazása a projektsikerért

Annotáció

Készítette: Fejes Petra
Vállalkozásfejlesztés Mesterszak
2021

Szakszeminárium-vezető: Dr. Aranyossy Márta, Vállalkozásfejlesztési Intézet

A viselkedési közgazdaságtan témaköre az utóbbi 50 év folyamán egyre nagyobb figyelmet kapott a hagyományos közgazdaságtani nézetekhez képest. Mivel az ember nem tökéletes döntéshozó, viselkedési hibákat vét döntési szituációk során. Thaler és Sunstein által 2008-ban definiált nudge módszer lehetőséget biztosít döntési szituációk kedvező és tudatalatti befolyásolására a környezet helyes kialakítása által, mely módszert számos területen alkalmazzák azóta a gyakorlatban. Mindeközben a világban megfigyelhető a projektek népszerűségének növekedése, mára a globális gazdasági tevékenység több mint 20%-át projektekhez köthetjük. A projektmenedzsment közel háromnegyede viselkedési alapon nyugszik, így az utóbbi években a projektmenedzsment szakma egyre inkább felfigyelt a viselkedési projektmenedzsment témájára. Kutatási kérdésem témája ötvözi a viselkedési közgazdaságtan és a projektmenedzsment területét. *Hogyan lehet a projekt sikerét kockázatos tényezőket eltüntetni vagy enyhíteni a nudge elemeivel?*

A viselkedési közgazdaságtan szerint az emberi agy korlátossága miatt a befogadott információt leegyszerűsíti, amely döntéshozatalkor torzítások és heurisztikák (például veszteség kerülés, strucc effektus) létrejöttét okozza. A viselkedés kedvező irányba tereléséhez a választástervezés egyik eszköze, a nudge is használható. A projektvezető is egyfajta választástervező, hiszen ő az, aki a projektmunka környezetét jelentősen befolyásolni tudja. A nudge-ok pozitív hatást céloznak, önkéntes alapon biztatnak helyes döntésre elkerülhető, kevés döntési tudatosságot igénylő és egyben olcsó döntési szituációk létrehozásával. Ilyen nudge volt például egy menzai kísérlet, ahol befolyásolni tudták a diákok egészségesebb ebéd választását az ételek kihelyezési sorrendjének megváltoztatásával.¹

A kutatási kérdésem egy kérdőíves kutatással alapoztam meg, mely szerint tapasztalhatóak viselkedési torzítások a projektmenedzsment területén, így hasznos módszernek bizonyulhat a nudge-ok alkalmazása. A kérdőívet 49 projekt keretein belül dolgozó személy töltötte ki, mely 57%-a projektvezető volt. Általuk a leginkább kiemelt kudarcot okozó tényezők: a hiányos tervezés (terjedelem, projekt cél pontatlan), helytelen érintettekkel való belső és külső kommunikáció, erőforrás- vagy kompetenciahiány vagy a problémák nem megfelelően kezelése. Észlelt viselkedési torzításként a leggyakrabban a tervezési tévedést jelölték a kitöltők, azonban nagy arányban megjelenik még az optimizmus torzítás, a túlzott önbizalom, a megerősítési elfogultság és a groupthink is. A kihívások megismerése után hét projektvezetővel készítettem interjút, hogy gyakorlatban alkalmazott nudge eszközöket ismerhessek meg. Habár tudatos nudge használat nem volt jellemző, számos nudge hatásmechanizmust felismertek jól

¹ Thaler, R.H. – Sunstein, C.R. (2011): Nudge: Jobb döntések egészségről, pénzről és boldogságról – A pénzügyi válság után. Manager Könyvkiadó, Budapest.

bevált módszerekben. A kutatásom alapján a projekt kudarc tényezőinek enyhítésére vagy eltüntetésére a következőket tanácsolnám a projektmenedzsereknek:

- A projekt tervezési fázisában több, eltérő szemléletű vélemény összegyűjtése és annak validációjába a projektcsapat (egy-egy tagjának) bevonása segít a projekt terjedelmének, költségeinek és időtervének helyes becslésében. A módszer által kiküszöbölhető a múltbéli tapasztalat torzítása és a több nézőpont bevonásával az egyéni torzítások is.
- A projektcsapat dinamikája és motivációja kulcsfontosságú. Az alapvető motivációs eszközökön túl csapatszintű célokkal, kihívásokkal növelhető a hatékonyság.
- A projekt alapbeállítását nagyban befolyásolja a projektmenedzser, így az alkalmazott módszertant és eszközöket, valamint a projekt és az eléréséhez szükséges feladatok célját egyértelműen szükséges kommunikálni.
- A projektmenedzser a fő koordináló erő, szükséges nyomon követnie az eseményeket, informálnak lennie és ezt az információt a megfelelő érintettekhez eljuttatnia. Emiatt nem csak a projektcsapat, hanem a projektvezető motivációja is kulcsfontosságú, hiszen az is alapbeállításaként át tud szállni a projektcsapatra.
- Írott kommunikációban a vizuális megjelenítés hangsúlyt és figyelmet tud terelni, mely befolyását érdemes felhasználni a projekt képviselői számára.
- A feladatmenedzsment során történő pozicionálás általi információ strukturálás a projektcsapat tagjai számára egyértelmű feladatokat vázol fel, melynek nyomon követése is egyszerűbb ezáltal. IT szektorban például erre szolgáló eszköz a kanban tábla vagy a Jira.
- Döntéshozatali vagy státusz anyagokban a választási lehetőségek felsorolása mellett érdemes az általuk biztosított előnyöket és hátrányokat megmutatni.
- Teljesítményről való visszajelzést nem kiugró eseménykor érdemes adni, hanem az általános teljesítményt érdemes értékelni. A pozitív visszajelzés egy bevált eszköze a saját eredmény sajátkezű képviselőjének.

Összességében egy feltörekvő és fontos témának tartom a viselkedési projektmenedzsment témáját, hiszen a szakma emberek munkáján alapszik. A nudge-ok megfelelő gyakorlati alkalmazásához ismerni szükséges a módszer lehetőségeit és az alkalmazási terület jellegzetességeit, hiszen mint a projektek, a hatásos módszerek is egyediek.