

# **SZAKDOLGOZAT**

**Orosz Alex**

**2025**

# Összefoglaló

A jelen dolgozat célja a Top-Down és a Bottom-Up projektmenedzsment-megközelítések vizsgálata és összehasonlítása volt a multinacionális vállalatok kontextusában, különös tekintettel a BP magyarországi Szolgáltató Központjára (SSC). A kutatás célja annak feltárása volt, hogy e két megközelítés milyen előnyökkel, korlátokkal és gyakorlati következményekkel jár, valamint, hogy miként befolyásolják a szervezeti alkalmazkodóképességet, az innovációt és a hatékonyságot az összetett, nemzetközi környezetekben.

A dolgozat logikus elemzési felépítést követett. A bevezetés rész bemutatta a téma relevanciáját, kiemelve a globális projektek növekvő komplexitását és a stabilitás és agilitás egyensúlyát megteremteni képes menedzsmentmodellek iránti igényt. A kutatási célkitűzések és hipotézisek meghatározták az empirikus vizsgálat irányát, különös tekintettel a hierarchikus kontroll, a részvételen alapuló irányítás és a hibrid integráció összefüggéseire a vállalati projektstruktúrákban. A szakirodalmi áttekintés megteremtette a kutatás elméleti alapját, feltárva a menedzsment, a szervezeti struktúra, a döntéshozatal, a kommunikáció és a vezetés kulcsfogalmait, valamint a Top-Down és Bottom-Up módszertanok meghatározó jellemzőit. A fejezet bemutatta továbbá, hogyan kezelik a multinacionális vállalatok a komplexitást, miként koordinálják a kulturálisan diverz csapatokat, és hogyan valósítanak meg projekteket globális működésük során. Az áttekintés rámutatott arra, hogy a stratégiai összehangoltság és a lokális rugalmasság közötti strukturális egyensúly kulcsfontosságú tényező, amely az empirikus vizsgálat elméleti keretét is megalapozta.

Az empirikus kutatás a BP magyarországi SSC-jét vizsgálta, mint egy globális hálózatban működő, folyamatvezérelt szervezet reprezentatív példáját. Az adatok vállalaton belüli forrásokból és a szerző személyes szakmai tapasztalataiból származtak, melyeket kvalitatív és összehasonlító elemzés keretében dolgozott fel. Az értékelés során a projektek irányítási struktúráját, döntéshozatali mechanizmusait, kommunikációs folyamatait, csapatösszetételét, alkalmazkodóképességét és innovációs potenciálját vizsgáltam.

Az eredmények szerint az SSC-n belül a legtöbb projekt Top-Down irányítási struktúrában valósul meg, amely biztosítja a kontrollt, a konzisztenciát és a globális vállalati szabványoknak való megfelelést. Ezzel szemben a Bottom-Up jellegű kezdeményezések, bár ritkábbak, kulcsszerepet játszanak az innováció ösztönzésében és a munkavállalói elkötelezettség erősítésében. Egy korlátozott számú hibrid projekt pedig azt mutatta, hogy a strukturált kontroll és a részvételi rugalmasság ötvözése jelentősen javítja a projektek alkalmazkodóképességét és

reagálóképességét. E hibrid példák egy átmeneti fázist képviselnek egy olyan kiegyensúlyozottabb menedzsmentrendszer felé, amely egyszerre képes támogatni a hatékonyságot és az innovációt.

A kutatás eredményei a három megfogalmazott hipotézisből kettőt teljes mértékben, egyet pedig részben igazoltak. Az elemzés igazolta, hogy a Top-Down menedzsment biztosítja a stratégiai összhangot, ugyanakkor korlátozza az innovációs képességet; a Bottom-Up megközelítés viszont ösztönzi a kreativitást és a bevonódást, ám koordinációs kihívásokkal járhat. A hibrid integráció bizonyult a legígéretesebb megközelítésnek, amely képes biztosítani a rezilienciát és a hosszú távú versenyképességet a komplex vállalati környezetekben. Azok a projektek, amelyek kétirányú kommunikációra és megosztott döntéshozatalra épültek, nagyobb alkalmazkodóképességet és magasabb érintetti elégedettséget mutattak.

A következtetések megerősítik, hogy a fenntartható projektsiker a multinacionális vállalatok esetében azon múlik, hogy a szervezetek képesek-e integrálni a hierarchikus és a részvételen alapuló modellek előnyeit. A kutatás igazolta, hogy egy kiegyensúlyozott, hibrid projektmenedzsment-rendszer lehetővé teszi a stratégiai felügyelet megőrzését, miközben ösztönzi az innovációt az operatív szinteken. Ez a kettősség biztosítja a reziliencia, a változásokhoz való alkalmazkodás és a folyamatos tanulás alapját a folyamatosan változó nemzetközi környezetben. Végül az dolgozat ajánlása szerint a multinacionális vállalatoknak rendszerszinten kell bevezetniük a hibrid projektmenedzsmentet mint a szervezeti működés központi elemét. A módszertan hatékony alkalmazása adaptív irányítási struktúrákat, kétirányú kommunikációs rendszereket és együttműködésre épülő vezetőfejlesztést igényel. Ezek integrálása révén a vállalatok növelhetik működési hatékonyságukat és innovációs potenciáljukat, ezáltal elérve a fenntartható teljesítményt és a stratégiai agilitást a globális üzleti környezetben.