

KÖNYVISMERTETÉS

Norbert F. Elbert–Farkas Ferenc–
Karoliny Mártonné–Poór József:

SZEMÉLYZETI/ EMBERI ERŐFORRÁS MENEDZSMENT KÉZIKÖNYV

(Negyedik átdolgozott kiadás)

Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest,
1999. 579 p.

Az új, átdolgozott kiadás kézikönyv megnevezést visel – joggal. A korábbi megjelenésekből eladott közel 10.000 példány és több száz CD ROM, valamint az 1993 óta e tárgyból oktatott számos egyetemi hallgató, a piacról, az oktatásból és a gyakorlatból nyert visszajelzések mind a tanulási folyamat részét jelentették a szerzőknek. A tanulási folyamat eredményeként a könyv tartalmilag és szerkezetileg folyamatosan javult – miközben tanulói, hallgatói generációk ismerkedtek meg rajta keresztül a személyzeti és emberi erőforrások menedzselélméletével és -gyakorlatával. A '90-es évtized közepén és végén Magyarországon egyetemi és főiskolai hallgatók, valamint gyakorlati szakemberek ezrei tanulták, művelték a menedzsmentet ennek a tudáshalmaznak a felhasználásával.

A tudáshalmazra valóságos igény volt és van. A társadalmi-gazdasági rendszerváltozással egyidejűleg a vállalati személyzeti munka is megváltozott. A hazai vállalkozások világában előbb megjelentek, majd elterjedtek a külföldi tulajdonú

nagyvállalatok, multinacionális cégek, amelyek újszerű emberi erőforrás menedzselési technikákat és újfajta munkakultúrát honosítottak meg mind a fizikai, mind a szellemi munkakörökben. Példájukat követték a sikeres hazai vállalkozások is, így a végbement változások nyomán, a korábbi években jellemzően adminisztratív és politikai funkciót betöltő személyzeti munka igazi menedzseri tevékenységi területté alakult át.

Az 579 oldal terjedelmű kézikönyv 16 fejezetre tagolódik. 14 fejezet az EEM (angol rövidítéssel HRM) integratív és funkcionális területeivel foglalkozik, a 15. fejezet az EEM szakirodalmi kutatás és dokumentálás módszertanát tárgyalja, míg a 16. fejezetben hét, az emberi erőforrás menedzselés különböző területeiről származó esettanulmány található. A funkcionális fejezetek mindegyike azonos szerkezetben építkezik: nyitó esetleírás – a fejezet tartalmi elemei – összefoglalás – kérdések a fejezethez – alapfogalmak listája – záró esetleírás – Internet gyakorlat – hivatkozások. Ez az egységes struktúra jól szolgálja a megértést és a tanulást. A könyvet használó (legyen akár hallgató, akár gyakorlati szakember) pontosan tudja mit kell, mit lehet elsajátítani az adott fejezet tanulmányozásával. Ellenőrizheti előrehaladását, tudásának gyarapodását, és mindezt az esetleírásokkal, a szövegközi boxokkal és a nagyobb esettanulmányok feldolgozásával gyakorolni is tudja, vagy más esetekben szemléltetést, illetve visszacsatolást

kaphat: kapcsolatot a teóriák (eljárások, modellek és módszerek) és a praktikum között.

A kézikönyv módszertani újszerűségét növeli az a tény is, hogy a könyvhöz Tanári kézikönyv is készült. Ebben fejezetenként, a tantermi feldolgozást megkönnyítő összefoglalók vannak, továbbá esetleírások, boxok, esettanulmányok megoldásai, válaszok az ellenőrző kérdésekre és tesztkérdések a helyes válaszokkal. A Tanári kézikönyvnek ez a típusa a hazai könyvpiacra ritkaságnak számít, és közelít az igazi oktatócsoomagok alkalmazásának műfajához. Így a könyv használatával történő tudásközvetítés széles körben válik majd lehetővé.

A HRM funkcionális avagy integratív jellegének megítélése a szakirodalomnak visszatérő témája. A HRM kialakulásának korában (a 70-es/80-as években) elsősorban a korábbi személyzeti menedzsment funkcióira irányuló megközelítéseket alkalmazott, természetesen újszerűen. A funkciók integrációjának igénye később jelent meg, és ezzel új tartalmat adott az emberi erőforrások menedzselésének, új távlatokat nyitott az emberi erőforrás menedzserek számára. Így például az egyik (a könyvben is hivatkozott) legújabb nagyívű elemzés szerzője, Dave Ulrich a Harvard Business Review 1998 január–februári számában új mandátumokat ad az emberi erőforrásokat menedzselőknek: legyenek partnerek a stratégiaalkotásban, vál-

janak a szervezés és végrehajtás szakértőivé, de úgy, hogy a hangsúly az üzleti partnerek által kezdeményezett valós feladatok támogatásán és az alkalmazottak elkötelezettségén legyen. Ez a felfogás teljesen új szerep vállalására készíti az EEM képviselőit.

A kézikönyv szerzői szerint a személyzeti/emberi erőforrás menedzsment azon funkciók kölcsönösen egymásra épülő együttese, amelyek az emberi erőforrások hatékony felhasználását segítik elő az egyéni és szervezeti célok egyidejű figyelembevételével. A funkció- és integrációértelmezés szerint a könyvben a funkcionális megközelítést szolgálja:

- a munkakörelemzés és -tervezés (4. fejezet),
- az erőforrás-biztosítás (5. fejezet),
- a munkakör-értékelés (6. fejezet),
- az ösztönzésmenedzsment (7. fejezet),
- a teljesítményértékelés (8. fejezet) és
- az emberi erőforrás-fejlesztés (9. fejezet), míg
- a munkaügyi kapcsolatok (10. fejezet) alakítása során szinte bármelyik fenti funkció érintve lehet.

A választandó programok üzleti stratégiához illesztését, azonosítását, alkalmazási hatékonyságuk nyomon követését hivatott biztosítani az Erőforrás-tervezés és auditálás című 3. fejezet, és az információs rendszert tárgyaló 11. fejezet. A könyv szerzőinek felfogásában az EEM (HRM) a mai változó és globalizálódó világban három pillérré támaszkodva képes megbirkózni a kihívásokkal. Ezek:

- a kultúraváltás – változásmenedzselés (12. fejezet),
- a kommunikáció (13. fejezet) és
- a kompetencia (14. fejezet).

A valamely ország vállalkozásainál megvalósuló szervezetmenedzselési megoldásokat az aktuális környezeti feltételeken, célokon és szereplőkön túl erőteljesen befolyásolja a történeti háttér is. Ezekről szól az 1. és 2. fejezet. A nemzetközi alkalmazásokat pedig minden egyes fejezet külön-külön szemlélteti módszerekkel, alkalmazási példákkal, vagy éppen esetleírásokkal.

Az új kiadás minden fejezetében vannak változások. A szerzők kiegészítették, aktualizálták a nyitó és záró eseteket, szövegekőzi boxokat. Megjelentek a 90-es évtized második felének új kutatási eredményei, mint például az emberi erőforrás auditálás, az érték alapú munkakör-értékelési struktúrák, a kompetencia alapú bérrendszerek, az internetes alkalmazások, elektronikus HR adatbázisok kialakítása. A két teljesen új fejezet (Kommunikáció az emberi erőforrás menedzsmentben és Kompetencia alapú emberi erőforrás menedzsment) ugyancsak az újkeletű HRM megközelítések terméke, mely az integratív jelleg erősödését szolgálja a menedzsment más területeivel való integrációt tekintve is.

A könyv üzenete, hogy a hatékony emberi erőforrás menedzselés eredményeként fontos szervezeti képességek jöhetnek létre. Olyan képességek, amelyek a folyamatok, struktúrák, rendszerek létrehozásával és működtetésével befolyásolják a tagokat a szervezetspecifikus kompetenciák fejlesztésében.

Végül is, mit adhat ez a könyv a mai vezetőknél, emberi erőforrás/személyzeti menedzsereknek, egyetemi oktatóknak, más szakmabelieknek? Biztos elméleti eligazítást, a legjobb gyakorlat példáinak bemutatását, rendezett, összefogott, koherens ismerethalmazt – tankönyvet és kézikönyvet egyszerre.

Kurucz Zsuzsanna

*Makó Csaba–Novoszáth Péter
–Veréb Ágnes:*

A VÁLLALATI MUNKAÜGYI KAPCSOLATOK ÁTALAKULÓ MINTÁI

(Munkavállalói beállítottságok nemzetközi összehasonlításban)

AULA Kiadó Kft. –

Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem,
Budapest, 1998. 210 p.

Századunk nyolcvanas éveinek közepétől kezdve olyan mélyreható társadalmi-politikai és gazdasági változások mentek végbe a világ gazdaságában, amelyek lényeges hatással voltak – és vannak – a vállalati szintű munkaügyi kapcsolatokra nemcsak hazánkban, hanem a világ számos más országában is. A nyolcvanas és kilencvenes évek fordulóján összeomlottak az államszocialista gazdasági és politikai rendszerek, felgyorsult a globalizálódás üteme, s folyamatosan csökkent a szakszervezet befolyása is. Magyarországon a külföldi tőkebefektetések eredményeként megjelentek a külföldi tulajdonú vállalatok, s ma már a két-száz legnagyobb vállalat fele külföldi tulajdonban van. Ezek miatt a nagy horderejű változások miatt