

erte fizetendő kamatban – kockázati felárat érvényesítenek.

A jól gazdálkodó vállalat a hitelfelvevőtelek elfogadásánál felméri, képes lesz-e azokat rendben teljesíteni. Ha rosszul állapítja meg az erre felhasználható készpénzének várható jövőbeni alakulását, erre csúnyán ráfizethet – pl. késedelmi kamatok formájában.

Lehet ugyan pénzt kapni vagyoni biztosíték ellenében is, azonban a felvevőnek nagyon is drágává válik a kölcsön, ha nem tud rendben fizetni, és ezért a biztosíték elvesztésével kell felelnie.

Vállalataink, vállalkozásaink jelentős hányadának nem is bankhitelre, hanem sokkal inkább tőkeinjekcióra lenne szüksége ahhoz, hogy a szükséges mértékben megszilárdíthassa gazdasági alapjait és tartósan életképes céggé válhassék. Ha ehhez befektetést keresnek, az az esetek nagy részében a cégnek a belátható jövőben várható pénzforgalmi és likviditási helyzetét is figyelembe veszi annak eldöntésénél, érdemesnek látja-e abba a pénzával beszállnia. Természetes, hogy a cég vezetőitől el is várja a kellő jártasságot ezen a területen (is).

A vállalkozások közötti üzleti kapcsolatok fontos tényezője a kereskedelmi hitelezés. A cégek gyakran rákényszerülnek, hogy hitelt nyújtsanak a vásárlóknak, mert másként nem tudják eladni azoknak termékeiket és szolgáltatásaikat. A gyakorlatban ez azt jelenti, hogy az értékesítési tevékenységük alátámasztására, annak érdemi részeként meg kell tanulniuk a hitelezés tudományát és technikáját. Valószínűleg igen sokan lesznek azok a vállalati szakemberek, akik különösen érdekesnek és tanulságosnak találják majd e mű kereskedelmi hitelezéssel foglalkozó részét.

Bizonyára sokan lesznek viszont olyanok is, akikben hiányérzetet hagy a mű amúgy igen izgalmasnak ígérkező fejezete, amely „A készpénzszükségletek kielégítésének kreatív módszerei” címet viseli. Erről a területről nem lehet elég sokat tudni, a kifejtés ugyanakkor itt eléggé rövidre sikeredt. Arra mindenesetre így is jó, hogy étvágyat csináljon az idevágó további ismeretek megszerzéséhez.

A könyv kiemelésre méltó erénye a jól érthető, világos stílusa, és a gyakorlatias előadásmód. A benne előadott gazdasági ismeretek megértéséhez nem kell magasabb képzettség, így azok mindenki számára hozzáférhetőek. A felvonultatott tudás megértését és elsajátítását példák bőséges sora segíti.

Azoknak, akik fejleszteni vagy frissíteni kívánják angol nyelvismereteiket, az egymással párhuzamosan megjelenő angol és magyar szöveg ezúttal is kiváló lehetőségeket kínál erre.

Osman Péter

MIKULÁS Gábor: **MENEDZSMENT**

Bevezetés 7 vezetői teszttel, 222 információ és könyvtári példával

Nyíregyháza: „Szabolcs-Szatmár-Bereg Megyei Könyvtárak” Egyesülés, 1999

A magyar könyvtári szakirodalom nem bővelkedik könyvtári menedzsmentről szóló korszerű művekben. 1995-ben jelent meg Mark Deckers és Mikulás Gábor Bevezetés a könyvtári menedzsmentbe című munkája, amely e mű előzményének tekinthető. A kilencvenes évek második felében az Országos Széchényi Könyvtár indított útjára egy szakirodalmi szemle füzetsorozatát, Korszerű könyvtárak – korszerű módszerek: a könyvtári menedzsment füze-

tei címmel. Ezek az ún. sárga füzetek kis példányszámban, kötetenként 800 példányban jelentek meg, és a vezetői feladatok egyes témaköreivel foglalkoztak, például stratégiai tervezés, könyvtári marketing stb., de átfogó, a könyvtári menedzsment feladatait és a korszerű szakirodalmat összességében feldolgozó mű még nem született meg. Talán ezt az űrt próbálta kitölteni Mikulás Gábor új könyvével, ami természetesen a fent említett Mark Deckers-szel közösen írt könyv bővített és korszerűsített kiadása.

Mikulás a könyv szerkezeti kialakításánál egy holland szerző, Zijlstra menedzsmentfunkció-felosztását vette alapul. Ez a következő:

- Tervezés
- Irányítás
- Szerzés
- Emberierőforrás-gazdálkodás

és vezetés.

A könyv a bevezető első fejezet után, amelynek címe Információs és könyvtári menedzsment a felsorolt témakörök elemzi.

Az első fejezetben bemutatja, hogy az információs és könyvtári menedzsment ismeretek miért fontosak a magyar könyvtárügyben. Ezen ismeretek hiányát egy 1992-ben végzett SWOT analízissel bizonyítja.

A tervezés fejezetben e funkció célját, hatását fogalmazza meg. Bemutatja a tervezési szinteket, a tervezés jellemzőit. Ismerteti a tervek formai jegyeit és tartalmi követelményeit. A stratégiai és az operatív tervek elkészítéséhez is segítséget nyújt. Itt foglalkozik a marketinggel és a költségvetés-tervezéssel.

A harmadik fejezetben az irányítás folyamatait mutatja be. A fejezet első része a teljesítménytényezőkkel, a teljesítményméréssel, a teljesítménymutatókkal és a teljesítmény értékelésével

ábrázolja a tervezés fontosságát. A második részben az irányítás folyamatait elemzi. A különböző erőforrások (könyvtári állomány nagysága, költségvetési források) irányításban betöltött szerepe, valamint a források elosztásának tervezése milyen tényezőkön keresztül történik. Foglalkozik a használói elégedettséggel és annak hiányával, valamint az általános könyvtári szolgáltatásokkal, és említés szintjén a jogi szabályozással.

Ebben a fejezetben kapott helyet a TQM és a minőség szabályozás a könyvtári munkában. Ezek ismertetése után tárgyalja a 7Q-t, azaz a TQM hét helyzetértékelő módszerét. Bemutatja az ISO 9000-es minőségi szabványokat, és azok magyar megfelelőit.

A 4. fejezet a Szervezés témaköre. Itt a szervezés elveit, a szervezeti kultúrát mutatja be. Összehasonlítja a különböző szervezeti felépítéseket, ábrázolja a szervezet karcsúsításának lehetőségeit, és foglalkozik a szervezet új alakításával.

Az 5. fejezetben az emberierőforrás-gazdálkodással és a vezetéssel foglalkozik. Az emberierőforrás-gazdálkodás az erőforrások irányítása részhez tartozik, de a téma meghatározó szerepe miatt külön fejezetet kapott. A vezetés szerepét és fontosságát a kommunikáció jelentőségével, fajtáival itt tárgyalja.

A könyv az alcímében leírtaknak megfelelően számtalan példán mutatja be az egyes fejezetekhez tartozó elméleti kérdések gyakorlatban történő alkalmazását. A tankönyvként való használatot segítik az egyes fejezetek végén található feladatok. A könyv erőssége a bőséges irodalomjegyzék, amely az adott rész után következik, és a témában való további elmélyülésre ad lehetőséget. A könyv pontos tárgymutatót, kislexikont és egy angol-magyar

menedzsment kieszótárt is tartalmaz. A mellékletekben ismerteti az angol közkönyvtári chartát, a minőségfejlesztésben ismert Juran-féle hármas egységet, és a minőségi egységet. A könyvet hét vezetői teszt és azok értékelése zárja.

A szerző véleményem szerint a magyar könyvtári munka és a könyvtári menedzsment minőségi javítását tartja a legfontosabbnak. A cél a 90 %-os könyvtár, ami azt jelenti, hogy a szolgáltatásokban a használói igények legalább 90 %-át a könyvtár valamilyen formában ki kell elégítse. A magyar könyvtáriügy még messze van ettől, de úgy gondolom, hogy korszerű vezetési ismeretekkel, a könyvtári munka szolgáltatási jellegének erősítésével ez bizonyos időn belül elérhető lesz.

A könyv néhány hiányosságáról is szólnék. Nem tesz említést a szerző a jogi résznél az 1997. évi CXL. törvényről, vagyis a kulturális alap-törvényről, ami a könyvtári munka törvényi háttérét biztosítja. Igaz, hogy a kiegészítő rendelkezések megjelenése elég lassú, de a törvény a nyilvános könyvtári ellátás és a közkönyvtárak szempontjából igen jelentős. Jó lett volna még emellett a különböző könyvtártípusok és a könyvtári tevékenységek összehasonlítását lehetővé tevő módszerek, például a benchmarking ismertetésével többet foglalkozni, mert ezeket a könyv csak említi, pedig a könyvtári munka jó terep lehetne e módszerek alkalmazására.

Mindemellett úgy gondolom, hogy a magyar könyvtári szakirodalom gazdagabb lett egy jól megírt menedzsment-könyvvel, és talán a könyvtári felsőoktatás is profitál majd e mű megjelenéséből.

Nusser Tamás

BŐGEL György: **NYERESÉG- KÖZPONT, ÜZLETÁG, DIVÍZIÓ**

Kossuth Kiadó, Budapest, 1999. 250 p.

Napjainkban a vállalatok, vállalkozások egyre fokozódó versenyének lehetünk tanúi. Ebben a versenyben csak azok maradhatnak sikeresek, ahol a vezetők képesek a megújulásra, lépést tudnak tartani a változásokkal, s a siker érdekében átalakítják a vállalati gondolkodást és szervezetet. Ehhez az ide vonatkozó szakirodalmat is igénybe kell venni! A Kossuth Kiadó a V.I.P.-könyvek sorozatát (Very Important Publications) a Budapesti Közgazdaságtudományi Egyetem Vezetőképző Intézetével közösen indította útjára, segítséget nyújtva a menedzserek gyakorlatban felmerülő problémáinak megoldásához, továbbképzéséhez, a korszerű vezetéstudományi ismeretek megszerzéséhez. Foglalkoznak ezek a könyvek az új vezetési módszerekkel, a közgazdasági elemzésekkel, a változások menedzselésével, a versenyképesség feltételeivel. Ez utóbbiak közé tartozik a nagyobb méretű vállalatok könyvebb kezelhetősége céljából végrehajtandó decentralizálás, üzletágakra, nyereségközpontokra és divíziókra való lebontás is...

A sikeres vállalatok egyre növekednek, létszámuk szaporodik, irányításuk mind nehezebbé válik; mindenképpen átszervezésre van tehát szükség! Ehhez az első lépés a különböző tevékenységek szétválasztása, a más és más feladatokat ellátó részlegek létrehozása, azaz a lineáris-funkcionális rendszer kialakítása volt. A fejlődés során olyan problémák (az ügyfélkihasználás folyamata nehézkes, a stratégiai vezetésnek kell foglalkoznia az operatív feladatokkal is, növekszik a bürokrácia, elszámolási nehézségek