

K Ö N Y V I S M E R T E T Ő

ROÓZ József

A MENEDZSMENT
ALAPJAI

Perfekt Kiadó, Budapest 2006

A menedzsment és a vezetés sokak szerint azonos tevékenységek, de – bár sokban hasonlítanak – különbségek vannak közöttük. A menedzsment ugyanis átfogóbban látja el az irányítási-vezetési feladatokat, más közreműködők bevonásával a kitűzött célok megvalósítása érdekében. Funkciói közé tartozik az előrejelzés, a tervezés, a szervezés, az utasítás, a koordinálás és az ellenőrzés. A vezetés folyamatában a vezető ösztönzi beosztottait a feladatok elvégzésére, s biztosítja ehhez a szükséges feltételeket. Így a vezetés fő tevékenysége az emberi erőforrással való közvetlen foglalkozás. A menedzsment felelősségéről, a vezetői etikáról, a vezetési szintekről, képességekről, a munkahelyi vezető kapcsolatairól, feladatairól, majd a továbbiakban a vezetés feladatrendszeréről, a döntéshozatalról, a környezet hatásáról, a stratégiai menedzsmentről, a szervezeti rendszerről, az emberek vezetéséről, a kommunikáció és az információ jelentőségéről, s végül a nemzetközi vállalatokról és a globális kihívásokról olvashatunk a szerző – a Budapesti Gazdasági Főiskola rektora – könyvében.

Megismerkedünk a különböző vezetési irányzatokkal (klasszikus, emberközpontú, integrációs, összehasonlító irányzat), a vezetési funkciókkal, amelyek tervezésből, szervezésből, emberek irányításából és

ellenőrzésből állnak. Ezek a funkciók a különböző vezetési irányzatokkal (klasszikus, emberközpontú, integrációs, összehasonlító irányzat), a vezetési funkciókkal, amelyek tervezésből, szervezésből, emberek irányításából és ellenőrzésből állnak. Ezek a funkciók a vezetés valamennyi szintjén megtalálhatók, de egymástól lényegesen eltérő mértékben. A döntéshozatal a vezetői munka központi eleme, ennek elindítója a megoldandó probléma; folyamatát ábra szemlélteti a könyvben. A vezetői döntéshozás típusairól, a csoportos döntéshozatalról és a hatáskör, felelősség kérdéseiről kapunk áttekintést a továbbiakban.

A vezetés és a szervezet környezete keretében a környezet közvetlen hatásáról és a működést befolyásoló másodlagos tényezőkről (adottságokról), majd a szervezeti kultúráról olvashatunk. A közvetlen környezeti tényezők között szerepel a szervezet versenykörnyezete is, amelybe a fogyasztók, a szállítók, a versenytársak, továbbá a tulajdonosok (befektetők) és a leendő alkalmazottak tartoznak. A szervezet működését befolyásoló másodlagos tényezők (adottságok) közé a vállalkozás nagysága, profilja, piaci kapcsolatai, a belső termelési és informatikai struktúra, a telepítési helyzet tartoznak. A vállalat szervezeti kultúráját az határozza meg, hogy az ott dolgozók hogyan reagálnak a külső és belső környezetben bekövetkezett változásokra, hogyan döntenek a megváltozott tényezők kezeléséről. A vállalati kultúra a belső folyamatok meghatározásában, a kommunikáció stílusában nyilvánulhat meg.

A racionális döntési folyamat eredményeként létrejövő stratégiai menedzsment a stratégiai tervezést és vezetést foglalja magában. Beletartozik a környezet elemzése, az erőforrások felmérése, a külső feltételek és a belső adottságok számbavétele is. Az erőforrások valódi szerepe a vállalati értéklánc elemzéssel mérhető fel. A Porter-féle értéklánc-modell alapján a vállalat három szempontból elemezhető: milyen tevékenységekkel juttathatók piacra a végertermékek, szolgáltatások, ezek a tevékenységek milyen mértékben járulnak hozzá a kibocsátás értéknöveléséhez, és milyen költséggel működtethetők e folyamatok. A széles körben alkalmazott Balanced Scorecard rendszer a stratégiai menedzsment bevált módszere, segítségével az új információs környezetben a múlt teljesítményein kívül a jövő eredményes működésének feltételei is mérhetővé válnak. Az Egyesült Államokban a cégek több mint 60%-a használja ezt a mutatószám-rendszert.

A szervezeti rendszer keretében a modern piacgazdaságok két jellemző szervezetéről a tulajdonosi és munkaszervezetről, majd a korszerű vállalkozói, a funkcionális, a divizionális, a mátrix, a konszern és holding típusú szervezetekről van szó a könyvben. A tulajdonosi szervezetben a működést a társasági törvény szabályozza (közgyűlés, taggyűlés, igazgatóság, felügyelő bizottság és könyvvizsgáló). A munkaszervezet folyamatai a szervezeti célokból, funkciókból vezethetők le; a munka- és hatáskörmegosztás, a koordináció, majd a többi tipikus szervezet alapvető

jellemzőit, a minden szervezetben meglévő működési elemeket, valamint a szervezet hatékonyságát javító vállalati stratégiát ismerjük meg a továbbiakban.

A személyes vezetés folyamatában a vezetés arra ösztönzi az egyéneket, hogy teljesítsék a csoport, a szervezet feladatait, céljait. A vezető alapfeladata tehát a befolyásgyakorlás (motiváció), emellett további feladatai a tervezés, szervezés, feladatellenőrzés, az alkalmazottak szerepének meghatározása a csoportban, a teljesítmények értékelése és az elégedettség megteremtése. A személyes vezetés tehát a csoportban történik; a szerző vázolja a csoport működésének alapvető tudnivalóit, a sikeres munkacsoport kialakításának a lépéseit, a csoportok közti versengés előnyeit és káros következményeit. Az alapvető vezetői stílusok (autokratikus, demokratikus „hadd menjen”-laissez faire modell) után a vezetőtípusok más szempontú kategóriáit és azok ábrázolását is megismerjük a személyiségközpontú elméletekkel (feladatcentrikus, kapcsolatcentrikus, lelkesítő, átalakító) együtt. A motivációs stratégiákról, a munkakör gazdagításának az elveiről, az érzelmi kompetencia fejlesztéséről is szó van ebben a fejezetben.

A kommunikáció azért fontos a vezető számára, mert ezen keresz-

tül gyakorolja vezetői funkcióit és érvényesíti kapcsolatát beosztottai, környezete, vezetőtársai stb. felé. Megismerjük folyamatát, a kommunikációs lánc alkotóelemeit, a hatékony kommunikációt gátló tényezőket és a kommunikáció funkcióit. Képet kapunk lehetséges útvairól (horizontális, vertikális, diagonális kommunikáció), formáiról (szóbeli, írásos, vizuális, elektronikus). Rendkívül fontos napjainkban az információ; a nem megfelelően kiépített információs rendszer zavarokat okoz a szervezet működésében, akadályozza a vezetői munkát.

A vezetői információs rendszer támogatást nyújt a tervezéshez, a szabályozáshoz, a működtetéshez a szervezetben. Funkcionális és döntéstámogató részrendszerek alakultak ki; a fejlesztők arra törekuszenek, hogy a vezetők minél eredményesebben tudják használni ezeket a rendszereket mindennapi munkájukban.

Végül a globalizációt kialakító tényezőket, a nemzetközi vállalatokat, stratégiai szövetségeket, a hatékonyság fokozására szolgáló benchmarking módszerét, a vállalati folyamatok újjászervezését (Business Process Reengineering – BPR) mutatja be a szerző más rendszerekkel együtt, mint a globális kihívásokra adott menedzs-

mentválaszokat. Megismerteti a globalizáció hatására bekövetkezett változásokat (táblázatban), a nemzetközi vállalkozások menedzsmentjének sajátosságait s azt, hogy a bonyolult piaci, irányítási, vezetési, elszámolási stb. rendszerek a környezeti lehetőségek kihasználására, a fenyegetések lecsökkentésére készítetik a globális nagyvállalatokat. Rámutat az időgazdálkodás fontosságára; a jó időgazdálkodás az elsőbbség meghatározásából és rangsorolásából áll, hasznos és célszerű, ha minden vezető legalább havonta egyszer elemzi az időfelhasználását, Legvégül a teljes körű minőségbiztosítás (Total Quality Management – TQM) elveit és jellemzőit ismerjük meg.

Valamennyi fejezet végén összefoglalást, ellenőrző kérdéseket, felhasznált és ajánlott irodalomjegyzéket találunk. A Függelék és a Mellékletek feladatai, esettanulmányai, mintanyomtatványai, segédletei a könyv fejezeteihez kapcsolódva, azok sorrendjében szemléltetik a leírtak gyakorlati alkalmazását. A Budapesti Gazdasági Főiskola alaptankönyv-sorozatában megjelent könyv a szerző szándékaival megegyezően – hasznos segítséget nyújt a bolognai folyamat célkitűzéseit megvalósító képzés megindításához.

Rubóczky István

CONTENTS

STUDIES AND ARTICLES

Zilahy, Gyula

Cooperation among the organisations in service of the sustainable development 2

Móricz, Péter

Business modelling and e-business models 14

Csapó, Krisztián

Entrepreneurship education through students enterprises – Experiences from Corvinus University of Budapest..... 30

Georgiu, Achilles

Absorbtion Model – Employee’s characteristic absorbtion curve 43

Fehér, Judit –

– Bencsik, Andrea

The quality of front office work = human resource management? 55

Book reviewt 62

VEZETÉSTUDOMÁNY