

Bábosik Mária (szerk.): Vezetés a közjó szolgálatában

Közpénzügyi gazdálkodás és menedzsment. 2017. Typotex Kiadó, Budapest (764 oldal, ISBN 978 963 27 9942 1)

A kötet Bábosik Mária szerkesztésében az Állami Számvevőszék és a Magyar Nemzeti Bank szakmai közreműködésével, illetve a Pallas Athéné Alapítványok támogatásával készült, és olyan olvasóközönség számára ad bővebb, friss, releváns szakismeretet a közzsféra vezetési sajátosságainak kifejtésével, akik gyakorló szakemberek, vagy éppen annak készülnek. A fenti célcsoport nem tekinthető kizárólagosnak, hiszen a felsőoktatási intézmények hallgatói számára is rendkívül hasznos lehet a könyvbe foglalt tudásanyag elsajátítása és használata.

A könyv öt fő egységből áll, vagyis öt témakört tárgyal huszonhét kisebb fejezetben, amelyek összefüggő egészet alkotnak, az egyes alfejezetekben foglalt ismeret-anyagok külön-külön is hasznosíthatóak. A könyv elsősorban a közzszférával foglalkozik, ugyanakkor megtalálhatóak azok az ismeretek is, amelyek a vezető számára szükségesek ahhoz, hogy egy gazdálkodó szervezetet hatékonyan, átláthatóan és transzparensen működtessen. Kiemelendő, hogy a kötet írásában több tucat hazai tudományos és gyakorlati szakember vett részt, munkájukkal segítve a közzszférával kapcsolatos vezetési, szervezési és gazdálkodási ismeretek mélyebb megértését.

Bábosik Mária (a Magyar Nemzeti Bank Oktatási Igazgatóságának vezető szakértője) elméleti és gyakorlati szakemberként egyaránt megismerkedett a közzsféra és a versenyszféra területével munkássága során. A kötetet Báger Gusztáv (a Monetáris Tanács tagja, professzor emeritus, Pázmány Péter Katolikus Egyetem) és Koczinszky György (a Monetáris Tanács tagja, egyetemi tanár, Miskolci Egyetem, Gazdaságtudományi Kar) lektorálták.

A szerzők között számos további szakértő szerepel, többek között a Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Karának munkatársai is, mint például Barakonyi Károly professzor emeritus, valamint a Vezetési- és Szervezéstudományi Intézet tagjai: a nemrégiben elhunyt Farkas Ferenc egyetemi tanár és Karoliny Mártonné egyetemi docens.

A könyvben található táblázatok, ábrák, csoportosítások, valamint a gyakorlatias összehasonlító jellegű megközelítés és az alfejezetenkénti ajánlott irodalmak segítségével az olvasó számára könnyebb megérteni a közzsféra sajátosságait és küldetését. Az egyes részek végén kérdések és a definíciók jegyzéke is hozzásegít minket a szakma mélyebb, szabatosabb elsajátításához, mindezek pedig hozzájárulnak ahhoz is, hogy a kötet megfelelően oktatható felsőoktatási intézményekben is.

A könyv fontosságát igazolja, hogy mindezidáig számos kiadvány jelent meg a piacon, amely versenyszféra sajátosságait vizsgálja, azonban a közzsféra vezetői számára kevés ehhez hasonló átfogó szakkönyv került kiadásra. Ezt igazolják a Matolcsy György által megfogalmazottak is, miszerint „... *huzánk versenyképességének növelésében döntő szerepe van a közzsféra hatékonyságának, s ebben a közzsféra vezetőinek...*” (Matolcsy, 9. o.), továbbá véleménye szerint a közzszférának is szüksége van korszerű, versenyképes tudásanyag megosztására. Koczinszky György szerint a kötet: „*Alapmű, amely rendszerbe foglalja mindazon ismereteket, amelyek a közzsféra irányítóinak felkészítését és felkészültségét megalapozhatják.*” Domokos László szerint: „*Ez a könyv a közpénzekkel gazdálkodó szervezetek vezetői számára készült. Kiindulópontja az, hogy Magyarország Alaptörvénye egyértelmű alapelveket fogalmaz meg a közpénzeket felhasználó, illetve a közvagyonot használó szervezetekkel kapcsolatban. Ezek a törvényesség, a célszerűség, az eredményesség, az átláthatóság és a közélet tisztaságának elvei.*” (Domokos, 8. o.)

A könyv az ár-érték arányt tekintve könnyen elérhető a gazdasági szakemberek és egyetemi hallgatók számára is megfizethető.

A kötet 764 oldalnyi terjedelemben igyekszik minden olyan témakörre kitérni, amelyre a gyakorló menedzserek munkája során a közzszférában szüksége lehet.

Az első fontosabb egység a közjó szolgálatával foglalkozik, ezen belül kitér a társadalmi felelősségvállalás témakörére is, valamint „... áttekinti azokat az elméleti alapokat, amelyek az etikus közpénzügyi rendszer alapjúl szolgálak.” (Koczinlszky, 17. o.) A téma fontos megállapítása, hogy a közpénzügyi területen belül is számos kockázati tényező adódhat, amelyeket a vezetőnek kezelnie kell, ugyanis a „közpénzügyi rendszer működése alapvetően kihat a gazdasági stabilitásra, fenntartható növekedésre, a befektetők, a vállalkozások és az állampolgárok közhangulatára, bizalmára.” (Koczinlszky, 25. o.)

A második egység a közszférában fellelhető erőforrások számszerűsítésével és az erőforrásokkal történő gazdálkodással foglalkozik. Ki kell emelni, hogy ugyanúgy, ahogyan a versenyszférában sem csak kizárólagosan a pénzügyi erőforrásokkal kell gazdálkodni, a közszférában is nagy jelentőséggel bír a pénzügyi és vagyongazdálkodás mellett az adatvagyon és az emberi erőforrás menedzselése. Az adatvagyonnal foglalkozó alfejezet meghatározza az adat és adatvagyon fogalmát és az adatvagyon fajtáit, felhasználhatóságát, valamint kitér az adatkezelésre és ennek jogi aspektusaira. Az emberi erőforrás gazdálkodással foglalkozó kisebb egység mind a hazai, mind a nemzetközi fejlődéstörténeti jellemzőket is felvázolja, valamint kitér az emberi erőforrás gazdálkodás alapfogalmaira és megkülönbözteti a közszféra és a versenyszféra sajátosságait.

A harmadik egység az irányítás és menedzselés témakörével foglalkozik, amely érinti a jövőkép és stratégia meghatározását, a döntéshozatali folyamatot, projektmenedzsmentet, a vezetői kontrolling, kockázatmenedzsment, belső kontrollrendszer, kommunikáció és érdekegyeztetés témakörét. A könyvnek ez a része a fenti témaköröket több mint kétszáz oldalnyi terjedelemben tárgyalja, mely a kötet majd egyharmadát teszi ki. „A stratégiai döntések az egyén, a szervezet, az intézmény, egy ágazat, vagy akár egy ország életében a legfontosabb döntések...” (Barakonyi, 328. o.) éppen ezért nagy jelentősége van a témakör bővebb kifejtésének, valamint ehhez kapcsolódóan a döntéshozatali folyamat elemzésének, mellyel az olvasó a következő kisebb egység során megismerkedhet. A hatékony feladatvégzés és a menedzsment tudományának modern megközelítését foglalja magába a közszféra területén belül a projektmenedzsment témaköre is. Itt azonban a könyv arra is figyelmeztet, hogy „a projekt módszerek gondolkodást segítő modellek, de nem helyettesítik a gondolkodást, vagy a végrehajtást.” (Garaj, 404. o.) Ebben az egységben nagy hangsúlyt kap a vezetői-kontrolling, a kockázatmenedzsment és kommunikáció is. Az érdekegyeztetés, konszenzuseresés és participáció alapfogalmait, és az ehhez kapcsolódó korszerű értékelveket és a társadalmi párbeszéd hatályos rendszerét is bemutatják a szerzők.

A negyedik egység nagy hangsúlyt fektet a folyamatos megújulásra, ugyanis a közszféra területén belül is nagy szükség van a proaktív, fenntartható, előrelátó gondolkodásmódra. Az előrelátó gondolkodásmódra a szervezeti magatartásminták tekintetében is szükség van, többek között a motivációra és az ösztönzésre.

A folyamat- és minőségmenedzsment tárgyalása felhívja a figyelmet arra, hogy milyen minőségügyi standardokra, szabványokra van szükség, megismerteti az olvasót azzal is, hogy melyek a fontosabb auditáló és minőségfelügyeleti szervezetek.

A változásmenedzselési eljárások a közszférában is külön figyelmet érdemelnek, fontos sajátosság, hogy a közszférában konkrét fogyasztói célcsoport hiányában nehezen meghatározhatóak a célok, értékek és eljárások. Az önálló döntéshozatal lehetősége korlátozott, a vezetőt szigorú jogi korlátok kötik; a „közintézmények költségvetését tipikusan az előző évi büdzséhez (azaz bázishoz) képest állapítják meg, és minden változás költségigényét részletesen alá kell támasztani.” (Farkas, 613. o.)

„Az innováció kulcsszerepet játszik a nemzetgazdaságok versenyképességének alakulásában, és jelentősen hozzájárul a tartós, fenntartható fejlődési pályák kialakításához...” (Makó - Illésy, 635. o.), mindezen okok miatt a kötet külön alfejezetet szánt az innováció menedzsment sajátosságainak kifejtésére. Egy másik fontos szempont a munkahelyi innováció dimenzióinak bemutatása, és az ezt befolyásoló tényezők szabályozása is. Az innovációhoz szorosan kapcsolódik a tanulás és a tanulószervezetté válás, tudásmenedzselés folyamata is. „A kompetencia- és képességépítés, a tudásmenedzselés az utóbbi években a közszolgáltató szervezetek működésében is egyre nagyobb hangsúlyt kap...” (Veresné, 675. o.) ezért elengedhetetlen a témakör tárgyalása a kötetben.

Az ötödik egység a vezetői munka hatékonyságát segíti a közszféra területén belül. A vezetési stílus és a szervezeti kultúra nagyban meghatározza a szervezet hatékonyságát, ezért fontos a modern vezetési elméletek ismerete a közszférában is. Külön fejezetet kap az időgazdálkodás témaköre. „a közigazgatásban különösen fontos az időgazdálkodás, hiszen mind a jogszabályok, mind a közvélemény elvárja a közpénzből fenntartott különböző hivatalok, szervezetek hatékony és eredményes működését.” (Király, 718. o.)

Az utolsó alfejezet az asszertív kommunikáció jellemzőit mutatja be, gyakorlati tanácsokat ad az egyes megterhelő kommunikációs helyzetek kezelésére, az esetleges elutasítások kifejezésére, arra, hogy hogyan adjunk negatív kritikát, esetleg rendreutasítást kollégáinknak. Mindemellett hangsúlyos a pozitív visszajelzés, hiszen mindezek révén jut az egyén motivációhoz a munkája során.

A kötet magas színvonalú összefoglaló, amely a közsférában felmerülő vezetési és gazdálkodási sajátosságokra helyezi a hangsúlyt. Az elméleti és gyakorlati jellegű megközelítés segít válaszokat találni mind a pályakezdő és mind a gyakorlatban már régóta tevékenykedő vezetők számára, ahhoz, hogy hatékonyabban tudják intézményüket menedzselni. A könyv szerkezete logikus, áttekinthető, stílusa olvasmányos, az egyes egységekhez kapcsolódó példák és esetek színessé, érdekessé teszik a feldolgozást. Ahogyan arról a bevezetésben is szó esik, a kötetre szükség van, „... *érdemes tehát a vezetés alapvető kérdésköreit a közsférára adaptálva és általánosítva tárgyalni. Erre vállalkozott a könyv szerkesztői kollektívája, amikor összefoglalta vezetői és vezetői utánpótlása számára a szükséges kulcsfontosságú vezetői ismereteket.*” (Bábosik, 11. o.)

„Az Emberi Erőforrások Minisztériuma ÚNKP-17- ÚNKP-17-3- IV. kódszámú Új Nemzeti Kiválóság Programjának támogatásával készült”

*Benke Mariann
Pécsi Tudományegyetem*