

Közszolgálati stratégiai emberierőforrás-menedzsment
(Könyvismertető, 2016. október 05. 10.00 – Dékáni tanácsterem)

A könyv ismertetésének bevezetése, a személyi állomány fontossága a könyv alapvetéseiben

Ahogy a könyv első fejezetének bevezető felvetései szólnak, „a közszolgálat szervezetrendszerének egyik legfontosabb alkotóeleme a személyzet...”. Karunkon megkerülhetetlen Lőrincz Lajos munkássága, aki ezzel kapcsolatban egyenesen azon a véleményen volt, hogy nem az egyik legfontosabb, hanem a legfontosabb része a közigazgatásnak a **személyzet**,¹ amelyet e könyv is kihangsúlyoz. Ugyanis lehet bármennyire jól kialakított a közigazgatás struktúrája, felépítése, ha az azt működtető személyállomány nem eléggé felkészült, nem rendelkezik kellő gyakorlati tapasztalatokkal, az ellátandó feladatkörhöz igazodó kompetencia együttesel, illetve az elvárt követelmények teljesítéséhez szükséges kompetenciaszinttel – ha úgy tetszik kulcskompetenciákkal, – akkor a szervezet működése sem éri el a kívánt eredményeket.

A könyv elemzése, szerkezetének ismertetése

A „Közszolgálati stratégiai emberierőforrás-menedzsment”² c. tankönyvet olvasva leginkább, a jól strukturált **rendszer szemléletre**, az **interdiszciplináris megközelítésre**, valamint a tartalom sajátosságaihoz – azaz a közszolgálat specialitásaihoz – is illeszkedő **komplexitásra** lettem figyelmes.

Álláspontom szerint, a **rendszer szemlélet** két okból kifolyólag is döntő. Egyrészt a tankönyv célja a stratégiai alapú, integrált emberierőforrás-gazdálkodás – illetve, benne megtalálható humánfolyamatok és humán funkciók – hallgatók számára is átlátható, nyomon követhető, s a tudományos kereteknek ugyan eleget tevő, ennek ellenére közérthető ismertetése. Egyszersmind a humánfolyamatok adják a tankönyv vezérfonalát, tartalmi gerincét. Ezek a stratégiai tervezés és rendszerfejlesztés, a munkavégzési rendszerek, az emberierőforrás-áramlás- és fejlesztés, a teljesítménymenedzsment, az ösztönzés-menedzsment és a személyügyi szolgáltatások humánfolyamata. A rendszer szemléletet a könyv írásmódján túl, a módszertani felépítése is teljes mértékben támogatja. Ehhez hozzájárult a könyvet jegyző szakember-gárda, akik azáltal, hogy a saját

¹ LŐRINCZ Lajos: *A közigazgatás alapintézményei*. HVG-Orac Kiadó, Budapest, 2010. 273.

² SZABÓ Szilvia – SZAKÁCS Gábor (szerk.): *Közszolgálati stratégiai emberierőforrás-menedzsment*. Nemzeti Közszolgálati Egyetem Államtudományi és Közigazgatási Kar, Budapest, 2016.

kutatási területüknek megfelelő fejezeteket írták, emelték a könyv szakmaiságát, amelyet a Szabó Szilvia – Szakács Gábor szerzőpáros emelt megfelelő egységbe. A tudástérkép, továbbá számos ábra és táblázat segít az egyes humánfolyamatok, de még inkább humán funkciók és tevékenységek közötti eligazodásban. A rendszerszemléletet gazdagítja a könyv azon szerkesztési sajátossága is, amely minden humánfolyamat jellemzését elsődlegesen a rendszermodell egyéb elemeivel való összefüggésében, relevanciájában ragadja meg.

Az **interdiszciplináris** és a **komplex megközelítés** főleg a közszolgálat sajátosságaiból fakad. Az egyes humánfolyamatok bemutatása e két elvet követi, amely majdnem minden esetben kiegészül a **fejlődéstörténeti ismeretek**, – hangsúlyosan azokon a területeken, ahol kifejezetten meghatározó a szerepe, mint pl. a teljesítménymenedzsment, ezen belül is különösen az egyéni teljesítményértékelés és minősítés vagy az egyes munkavégzési rendszerek – **bemutatásával**. Egyszerre olvashatunk humán funkciókról és jogintézményekről, – közszolgálati jogiasan szólva pragmatika elemekről – amennyiben törvényi formát is öltenek. Azaz a tartalom azon túl, hogy a legfontosabb emberierőforrás-gazdálkodási módszereket, eszközöket, gyakorlatokat (egyszóval a közszolgálat számára megnyíló lehetőségeket) tartalmazza, nem feledkezik meg ezek jogszabályi környezetéről sem. Ahol a téma szükségessé teszi a szociológiai nézőpontot, ott felhasználásra kerültek az elmúlt évek legfontosabb empirikus vizsgálatainak – mint pl. a Közzolgálati Humán Tükör 2013-ban folytatott kutatásainak – eredményei is. Csak említés szintjén, az ebben mért tapasztalatok visszaköszönnek a toborzás és a kiválasztás, vagy a fluktuációs mutatók értékelésénél.

A **komplexitás** két fontos megállapításból következik. Részint abban a tekintetben, hogy az ismeretanyag meghaladja az egyszerű elméleti konstrukciókat, és erősen törekszik a gyakorlati tapasztalatok tananyagba építésére, átültetésére, illetve az egyes módszerek felhasználási szintet is biztosítani képes átadására. Ez szembeötlően igaz pl. humán kontrolling és monitoring vagy a személyügyi, munkaügyi, humánigazgatási tevékenységek és szolgáltatások humán funkciói esetében. A komplex megközelítés másik pillérét az eltérő foglalkoztatási viszonyok és a három hivatásrend elkülönült, csak fővonalaiban megegyező jogi környezetének különbségei indokolják. A hivatásrendek minden szabályozott humánfolyamat- és funkció esetében részletesen feltárássá kerülnek. A tankönyv szerzői ugyanakkor nem elégedtek meg a csak magyarországi viszonyokra fókuszáló tartalom bemutatásával, külön fejezetet szántak egyes (külföldi) közszolgálatok rendszereinek, ezen belül pedig jó gyakorlataik szemléltetésének. Így kimerítően olvashatunk Franciaország, az Egyesült Királyság, valamint Kanada közszolgálati emberierőforrás-gazdálkodásának

tulajdonságairól, ismérveiről, s differencia-specifikumairól. Ez követi a könyvet – általánosságban is – nagyban meghatározó komplex megvilágítást, hiszen nem elégszik meg pusztán a nyitott vagy zárt személyzeti rendszerek bemutatásával, hanem igyekszik végig venni egyéb létező megoldásokat is. Ez a különálló humánfolyamatokra vonatkozóan is helytálló.

Összegzés

A tankönyv mindent egybevetve egy **átfogó** és témakörében **unikális** műnek tekinthető, amely a maga szakterületének úttörője lehet. Mesterképzésen tanuló hallgatóként volt szerencsém korábban a könyvre épülő „*Közzszolgálati HR-menedzsment*”³ c. tankönyvet is olvasni. A két kötet természetesen külön-külön is remek és teljes alkotás, azonban mindkettő ismeretében kijelenthető, hogy fontos a logikai és mélységi kapcsolat a két kötet között.

A könyvet jó érzés volt olvasni, mindenkinek csak ajánlani tudom, legyen az hallgató, szakdolgozó vagy éppen egy lelkes laikus. Végül, szeretnék gratulálni a könyv minden szerzőjének pontos és részletekbe menő munkájuk elismeréseként!

Budapest, 2016. október 4.

Ludányi Dávid

MA hallgató, demonstrátor, TDK-titkár

³ SZABÓ Szilvia – SZAKÁCS Gábor: *Közzszolgálati HR-menedzsment*. Nemzeti Közzszolgálati Egyetem Közigazgatás-tudományi Kar, Budapest, 2015.