

# Poór József: Menedzsment-tanácsadási kézikönyv, innováció – megújulás – fenntarthatóság.

4. kiadás, Akadémiai kiadó, Budapest, 2016 (864 oldal, ISBN 978-963-05-9812-5)

A kézikönyv negyedik átdolgozott kiadása az Akadémiai Kiadó gondozásában jelent meg és olyan olvasóközönség számára ad bővebb szakismeretet a tanácsadás területén belül, akik gyakorló üzleti szakemberek, vagy éppen annak készülnek. A szerző nemcsak ennek a szűk csoportnak szánja a könyvet, hanem a felsőoktatási intézmények hallgatóinak is. Az érdeklődő közgazdász-hallgatók számára is rendkívül hasznos lehet a könyvben összegyűjtött tudásanyag elsajátítása és használata.

A könyv hat fő fejezetet, egyben témakört tárgyal huszonkilenc kisebb fejezeti egységgel, amelyek a menedzsment-kézikönyvek nemzetközi standardjának megfelelően összefüggő egészet alkotnak. Az egyes fejezetekben foglalt ismeretanyag egyenként is jól hasznosítható. Kiemelendő, hogy a kézikönyv írásában a hazai tudományos és gyakorlati szakemberek egyaránt részt vettek, és munkájukkal segítették a tanácsadás szakterület mélyebb megértését. A Poór József szerkesztésében megjelent kézikönyv több tucat hazai elméleti és gyakorlati szakértő gondolatait írja le a menedzsment-tanácsadás területén belül. Poór József nemcsak elméleti szakember, elismert tanácsadó cégek magyarországi felső vezetőjeként a tanácsadás elméleti és gyakorlati oldalát egyszerre művelte.

A könyvben fellelhető táblázatok, ábrák, gyakorlati esetek, valamint az üzleti életből vett példák és szemelvények segítségével az olvasó számára könnyen befogadhatóvá válik a menedzsment-tanácsadás tudományága.

A több mint nyolcszáz oldalas terjedelem ellenére vannak olyan témakörök (negyedik rész), amelyeket a könyv csak jelzésszerűen, érintőlegesen tárgyal, ilyenek azok a határterületek, amelyek a tanácsadás területével kapcsolatban állnak, de annak nem képezik szerves részét. Pl. a regionális és térségi tanácsadás, a karrier és munkaerő-piaci tanácsadás, a kvv tanácsadás, a közigazgatással és a mezőgazdasággal kapcsolatos tanácsadási területek. Noha ezek a fejezetek rövidebbek, a könyv itt is használható útmutatót tud nyújtani az érdeklődő olvasónak.

A részletes bevezető fejezet segítséget nyújt a témában kevésbé jártas olvasó számára, mivel pontos leírást ad a tanácsadói tevékenység fogalmáról, céljáról, megítéléséről és a szakma nehézségeiről egyaránt. Fontos, hogy a könyv nemcsak a hazai trendeket kíséri figyelemmel, hanem a tanácsadás nemzetközi vetületét is. A könyv friss szakirodalommal és esetekkel igyekszik színesíteni, érdekessé tenni az olvasó számára a szakterületet. Az első nagyobb egység a tanácsadás folyamatára tér ki, amely magában foglalja az ügyfelekkel kialakított folyamatot, diagnózist, valamint a megoldási javaslatot, implementációt. A fejezet fontos mondanivalója, hogy a tanácsadási szakterület nem hagyhatja figyelmen kívül a globalizáció tényét és azokat a modern kapcsolat-felvételi eszközöket, amelyeket a közösségi portálok kínálnak. Egy másik tényező, hogy a tanácsadó, mint egyén a szervezet részét képezi, működése során nem tekinthető izolált szereplőnek, ezért fontos a viselkedését tanulmányozni. A tanácsadó maga is megfigyeli az őt körülvevő környezetet valamint a kliens viselkedését, ezeket neki meg kell értenie, a viselkedés okait meg kell találnia és azokra választ kell adni.

A második fejezet azokkal az ismertebb szolgáltatásokkal foglalkozik, amelyek a szakterület szerves részét képezik. A menedzsment-tanácsadás tudományát több tudományág támogatja, ezért a kézikönyv sok olyan ismeretet is tartalmaz, amelyet más menedzsment-szakterületek, mint például: a pénzügy, az információmenedzsment, minőségmenedzsment, stratégiai menedzsment, projektmenedzsment, változásmenedzsment, emberierőforrás-menedzsment, vagy pedig a szervezetfejlesztés szakkönyvek is tárgyalnak, a fő hangsúly azonban a tanácsadáson van.

A harmadik nagyobb egység azokról a funkcionális területekről szól, amelyek módszertanukkal segítik a tanácsadási folyamatot úgy, mint a coaching, a vezetésfejlesztés módszerei, az értékelemzés, a tudásmenedzsment, a válságmenedzsment és a kommunikációmenedzsment témaköre. Azért tartalmazza a könyv ezeket a módszertani határterületeket, mert ugyanúgy, ahogyan a tanácsadó sem működhet izoláltan,

maga a tanácsadási folyamat is holisztikus szemléletet igényel. A harmadik részben szerepet kapnak olyan elméleti szempontok, mint a tudásmenedzsment és az innováció kapcsolata, amelyek a tanácsadó munkáját segítik. A tanácsadási folyamat részét képezheti a tudásmenedzsment, amelynek ma már a nemzetközi irodalom ajánlásai szerint a szervezeti folyamatok szerves részévé kellene válnia. A szerző kiemeli a tanulást, a tudás fontosságát is, hiszen nincs olyan területe a tanácsadói munkának, ahol erre ne lenne szükség. Megismerkedhetünk a tanulás és tudásmenedzsment fogalmával, a metodológiai alapokkal, az elméletekkel, és magával a szervezeti tanulással. A fejezet az elméleti megfogalmazásoktól halad a gyakorlati alkalmazhatóság felé. Hangsúlyt kap a tudástőke értelmezése, és az azzal való gazdálkodás, a huszonegyedik fejezet szemlélteti, hogy a vállalati vagyon több mint a rendelkezésre álló eszközök és források összessége, hiszen ott szerepel az emberi tényező is, amely stratégiai jelentőségű a vállalatok és a tanácsadói munka esetében egyaránt. A szerző szerint a vállalati értékteremtés során felhasznált termelési tényezők vállalati oldalról és emberi oldalról jelentkeznek, a tanácsadó maga is nagy mennyiségű emberi termelési tényezővel rendelkezik.

A már említett negyedik egység a tanácsadás határterületeit vizsgálja és kiszélesíti azt a spektrumot, amelyben a tanácsadás kapcsán gondolkodhatunk. Ezek után a szakma jövőképeire vonatkozóan kaphatunk ízelítőt. Fontos megállapítás, hogy „... *A csak általános vezetési-szervezési ismeretek tudása nem garancia arra, hogy valaki sikeres konzultáns legyen. Egy, vagy több területen kell az általános tanácsadói módszerek és eljárások mellett szakértői ismeretekkel rendelkezni. ...*” (776.o.) A tanácsadásban szerzett gyakorlati ismeretek hozzásegíthetnek a magasabb szintű vezetői pozíciók eléréséhez, mindez a szerző szerint magas szintű önismerettel és stratégiai gondolkodással érhető el.

A kézikönyv utolsó egysége esettanulmányokat és ahhoz kapcsolódó feladatokat tartalmazza, amelyek segítik a megértést és a könyvet a felsőoktatási intézmények számára is jól oktatható tananyagká teszik. Lényeges, hogy kézikönyvben található esetek olyan gyakorlati és elméleti szakértők írásai, akik a saját tapasztalataikat kívánják átadni az olvasónak. Azoknak, akik tanácsadói pályán képzelik el a jövőjüket a könyv egy rövid ízelítőt ad arra vonatkozóan, hogy mely készségek lehetnek megfelelőek egy tanácsadó számára, milyen munkarendben dolgozik egy tanácsadó és milyen költségekkel járhat egy saját vállalkozás indítása a területen.

Ez a könyv egy olyan fontos menedzsment-tanácsadási kézikönyv, amely segít válaszokat találni mind a pályakezdő, mind pedig a gyakorlatban már régóta tevékenykedő tanácsadó szakemberek problémáira. A könyv szerkezete logikus és áttekinthető, egészen az alapoktól halad a szolgáltatás tevékenységének kifejtésén keresztül a jövőre vonatkozó kitekintésig, felvázolja a felmerülő feladatokat/kihívásokat, és jó példákkal, szemelvényekkel illusztrálja azokat. Ahogyan arról a bevezetésben is szó esik a „*21. század első évtizedének végén bekövetkezett globális pénzügyi válság egyértelműen rávilágított arra, hogy vége a kizárólag pénzügyi szempontok alapján működő részvényesi kapitalizmusnak*” (17. o.) amely lényegében annyit jelent, hogy a tanácsadás szerepe fontossága a mai üzleti körülmények között még inkább felértékelődik.

Benke Mariann  
Pécsi Tudományegyetem