

# **KÖNYVISMERTETÉS/ BOOK REVIEW**



## **Mi a lényeges most: hogyan győzhetünk a könyörtelen változás, kegyetlen vetélkedés és megállíthatatlan innováció világában**

[Gary Hamel: What matters now: how to win in a world of relentless change, ferocious competition, and unstoppable innovation. – 1st ed. Jossey-Bass 2012., 288 oldal. San Francisco. [ISBN 978-1-118-12082-8]

### ***Parapatits Zsolt***

Magyarországon hiánypótló művet vehet kezébe az olvasó, ha egy vezetéselmélettel foglalkozó könyv koránt sem hagyományos megközelítéseitől vágyik arra is, hogy ízelítőt kaphasson az amerikai társadalom- és gazdaságkritikából. A könyv ugyanis bemutat egy újszerű, alapvető gondolkodásmódbeli változást, ami az Atlanti-óceán túlsó partján már „fűti” nemcsak az új startup vállalkozásokat, hanem a piaci pozíciójuk megőrzéséért küzdő nagyvállalatokat is. A könyv önkritikus, őszinte és szókimondó előadásmódja, tapasztalaton alapuló meglátásai teszik még érdekesebbé a művet, és járulnak hozzá néhol megdöbbentően új szakmai mondanivalójának könnyebb elfogadásához. Alapvetően pozitív világlátása és optimista gondolkodásmódja erősen eltér a hazánkban fellelhető hasonló témákkal foglalkozó mindössze néhány könyv stílusától.

A neves szerző hazánkban is, de nemzetközi üzleti és tudományos körökben még inkább elismert személyiség, akinek a Harvard Business Review-ban megjelent cikkei, könyvei világszerte mutatnak pozitív példát azoknak a vállalkozásoknak, akik helyüket keresik a gyorsan változó üzleti környezetben. A választott szakirodalom a hazai üzleti életben is alkalmazható tanácsokat ad ahhoz, hogy hogyan győzzünk a magunk és az általunk irányított szervezet hibái felett a könyörtelen változások, a kíméletlen verseny és a nálunk is lassan beköszöntő, megállíthatatlan innováció korában. Olvasható akár külön-külön fejezetenként, akár egységes szerkezetben is.

### ***Térjünk vissza a valódi értékekhez***

Az öt fő fejezetre tagoló mű első részében a szervezetek alapvető értékeinek meghatározásával foglalkozik, ezt tekinti az új szervezeti működés szempontjából a legfontosabb változási alapnak.

A leginkább kiemelt, újszerű gyakorlati értékek: lojalitás, együttműködés, megfontoltság, felelősség és méltányosság. A 21. században a cégvezetők gyakran megfélemlenek ezekről és inkább csak egyszerű rablógazdálkodást folytatnak, mintsem hogy felelősséget vállaljanak saját üzleti – és a jövő generáció értékeiért. Az író kifejezetten fontos vezetői attitűdnek tartja a társadalmi együttérzés megtartását, a szembenézést a kapitalizmus alapvető értékrendi hibáival és az emberi természet morális esendőségével. A morális hibák egyik lehetséges ellenszereként megjelenik a műben a nyilvánosság erejének növelése, amely véleményformáló szerepével ki tudja kényszeríteni az eddigi rossz beidegződések megváltoztatását és egy etikusabb gazdasági működést. Megállapítása szerint az ésszerű döntéseken alapuló, racionális gazdálkodás lehetne a kiút a mostani hitel alapú, túlzott növekedésre és egyben eladósodásra ösztönző gazdaságpolitika hatása alól. Felveti annak szükségességét is, hogy minden középiskolában legyen tananyag a munkaalapú gazdaság előnyeinek bemutatása, és a korszerű pénzügyi ismeretek oktatásával kerüljék el a következő generációk az adósságcsapdát – korunk negatív példáját.

A szerző meggyőződéses kapitalistaként vall önmagáról, mégis függetlenül képes szemlélni az elsősorban multinacionális vállalatok okozta értékválságot: *„az ideális kapitalista rendszernek különbséget kellene tennie a fogyasztás és a boldogság maximalizálása között. A társadalomnak pedig tudomásul kellene vennie, hogy a multinacionális vállalatok nem jelentenek orvosságot a társadalom minden betegségére és nem szállíthatják le a társadalom számára az összes tervezett gazdasági előnyt.”* A vállalati értékek felsorolása közben gyakran hallhatjuk a piaci előny, piacvezetés, különbözőség, érték, fókusz, terv, hatékonyság és kiszámíthatóság szavakat. Hamel pedig felteszi a kérdést: *„Nem kellene-e inkább humanizálni a menedzsment nyelvezetét és gyakorlatát egy magasabb érték/etikai szinten?”* Szerinte a menedzsereknek a jövőben nincs más lehetőségük, mint újra feltölteni ezt a létező hiányt magasabb morális értékekkel.

### ***Fejlődés innovációval vagy anélkül***

A modern menedzsmentszemlélet megalkotói még a 19. században születtek. Ezek a hosszú életű úttörők nagyon meg lennének lepve, hogy alkalmazott alapelveik (pl.: munkafolyamat-optimalizálás, varianciaanalízis, funkcionális specializáció, divízionális szervezeti struktúra és projektmenedzsment) még mindig a XXI. századi menedzsment sarokkövei.

Ezért a második fejezetben a gazdálkodó szervezetekre oly jellemző innovációs problémákra helyezi az író a hangsúlyt. Megállapítja, hogy az

innovációt sok vezető nemzetközi cég és kisvállalkozó olyan kötelezettségnek tartja, ami szinte kényszerből kell, hogy megvalósuljon. Pedig minden eddig elért emberi sikert és eredményt valamiféle innovációnak köszönhetünk, hiszen az ember személyiségét tekintve folyamatos innovációra született, hosszú távú fennmaradásához pedig nincs is más választása. Lényegi gondolata a fejezetnek, hogy egy sikeres, túlélhető jövőért meg kell tanulnunk a problémamegoldás multidimenzionális módjait nemcsak technológiai, hanem szociális, kulturális, politikai és globális értelemben is.

Az igazán előrelátó tulajdonosok és cégvezetők jórészt megértették, hogy az innovációnak a vállalkozás alapstruktúrájába és mindennapos tevékenységébe szervesen be kell épülnie. Ennek ellenére mégis nagyon kevés az a mai felsővezető, aki szinte minden kollégáját innovációs készségeinek javítására rendeli, pedig bizonyított tény, hogy az igazi innovátorok világszerte és látásmódja jócskán eltér az átlagostól. Megérteni a feltörekvő és erős trendeket, amit a vetélytársak nem vesznek észre: hatalmas ugrás a jövőbe. *„Ahhoz, hogy egy cég számára a sikerek elérhetőek, sőt tartósak legyenek, a vállalkozásoknak a jövőben inkább kell az artisták bátorságával levegőbe lendülniük, mint a könyvelők buzgalmával újabb és újabb óvatos költség–haszon-analíziseket készíteniük.”*

### ***Változik ahogy alkalmazkodunk?***

Az adaptációs problémákkal foglalkozó fejezetben a szerző a XXI. század fontos kihívásának tartja, hogy a társadalmi és gazdasági problémák már nem egymás után jelentkeznek, hanem egyidejűekké és gyors lefolyásúakká váltak, ami miatt a korábban megszokott szervezeti adaptációs modelleket is újra kell alkotnunk, nem változhatunk úgy és olyan ütemben, ahogy tettük ezt az elmúlt évszázadok során. A radikális jellegű, folyamatos változások korában az intézményi alkalmazkodásnak éppoly sebesnek kell lennie, mint a felmerülő problémáknak. Hamel szerint eddig nem építettünk olyan szervezeteket, amelyek folyamatos alkalmazkodásra épültek volna, ebből következően a nagyobb változtatások a szervezeteken belül általában későn és görcsösen következnek be. A sikeres vállalati alkalmazkodás új kulcsszavai, akár csak az emberi alkalmazkodás esetében: automatikus, spontán és arányosan visszaható, reflexszerű. Korunk legnagyobb üzleti kihívása éppen ezért legalább akkora mértékben a reziliens vállalati modellek megalkotása, mint a hatékonyság további növelése.

A szerző egyik megoldási javaslatja: *„a nagy monolitikus cégeket alakítsuk át kisebb vállalkozásokká, megadva nekik az esélyt önállóan elérni*

nagyobb növekedési célokat, gyorsabban átstrukturálva a fejlődéshez szükséges erőforrásokat a prosperáló üzleti területekhez, eközben pedig tovább kutatva a szakosodáshoz szükséges új erőforrások után. A XX. századi menedzserek túl gyakran azonosítják magukat a földművesekkel: kiválasztják maguknak az ideálisnak tűnő üzleti területet és le akarják aratni az elérhető legmagasabb hozamot. Sokkal inkább kellene hasonlóvá válniuk a pásztorokhoz, akik a friss zöld gyeptől után kutatva – folyamatosan kutatják az új üzleti lehetőségeket és emellett folyamatos mozgásban vannak. Az igazi pásztor nem kötődik egy földterülethez, de még egy állatfajhoz sem. Egy stratégiai üzleti ciklus sem tart örökké, sőt mostanában ezek a ciklusok egyre kevésbé tartósak.” Azok, akik bizonyos egykedvűséggel szemlélik a hanyatló üzleti vállalkozásokat, egyben úgy tekintenek ezekre a cégekre, mint egy élő organizmusra. Egy piacvezető nagyvállalat pusztulása Hamel szerint nemcsak egy őskori mamut vagy dinoszaurusz pusztulásával egyenértékű egy üzletágban, hanem akár egy teljes ökoszisztéma vagy faj kipusztulásával is egyenértékű lehet.

### ***Tudunk-e még igazán, szívből lelkesedni?***

Azok a vállalatok, ahol jobban értékelik a dolgozói elkötelezettséget, sokkal inkább képesek magasabb jövedelmezőséget és nagyobb nyereséget elérni társaiknál. De vajon van-e még ennél is értékesebb belső motivációs erő, ami sikeresen átvezetheti a cégeket a folyamatos változásokon?

Az író számba veszi azokat a személyes (főként érzelmi) tulajdonságokat pl. engedelmesség, szorgalom, szakértelem, kezdeményezőkézség, kreativitás és szenvedélyes elkötelezettség a szervezeti munka vonatkozásában, amelyek újra pozícionálásra kerülnek az értékek rangsorában. Ez az üzleti értékrend nem kultúrafüggő, a világ bármely pontján felépíthető és alkalmazható! Ezért lenne az új típusú szervezetek felé haladva egyre inkább fontos, hogy a menedzseri irányító és elváró funkciókat minden üzleti szervezetben, de leginkább a kreatív területeken minél előbb felváltsa a támogató, személyes képességeket felszabadító attitűd.

„Nekem nincs ötletem, neked van? – Ez a legegyszerűbb kérdés és lehetőség ahhoz, hogy kibontakoztassunk rejtett tehetségeket saját vállalkozásunk fejlődése érdekében” – írja Hamel. A helyes út az író szerint először a dolgozói érdeklődés és érdekeltség megteremtésén keresztül vezethet el a szervezeti eredményesség megteremtéséhez, ami viszont hatékonyan tud hozzájárulni egy innovatív és alkalmazkodni képes üzleti vállalkozás létrejöttéhez.

Egy alkalmazkodó és innovatív szervezetet létrehozni, papíron és könyvek alapján nehéz folyamatnak tűnhet, de a gyakorlatban már kevéssé időpocsékolás, sokkal inkább egy kísérlet a felelősségvállalásról és az egyéni szenvedély, lelkesedés diktálta célok követéséről. Természetesen egy ilyen folyamat során a szabályok és szabályozók alkalmazása elkerülhetetlen, nincs is olyan gazdálkodó szervezet, ami nélkülük életben maradhatna. A legtöbb vállalkozás éppen ezért túlszabályozott, mivel a menedzserek feladata leginkább a szabályalkotás és nem a szabályok lebontása. A túlzott szabályok lebontásának jól sikerült példájaként az író a Bank of New Zealand fiókhálózatának átszervezett működési modelljét mutatja be könyvében, az időmenedzsmenttől egészen a céges hálózatépítés jelentőségéig.

### ***Nézzük meg a világot egy másik nézőpontból!***

Melyik az a kifejezés, ami nagy valószínűséggel a legkevésbé kerül szóba a vállalkozások jelentős részénél? A leggyakoribb helyes válasz: a szervezeti ideológia. Ez az apró bejegyzés a szerző szerint gyakran elég nagy problémák forrása. Felmerülhet ezért itt néhány lényegi kérdés: Mi a menedzsment központi ideológiája? Van-e ennek a doktrínának igazi ellentétpárja (vagy kiegészítő eleme)? A legtöbb nyelvben a menedzsment szinonimája a kontroll. Ez az összefonódás – maradvány az ipari forradalom kezdetéről, ahol is bevezetésre került az ellenőrzés, standardizáció, munkafolyamat-optimalizáció, teljesítmény-ellenőrzés, mint akkori új vezetői funkciók. Hamel szélesebb perspektívájából nézve azonban a menedzsment egyszerűen nem más, mint „*az emberi teljesítmények növelésének technológiája, magában foglalva azokat az eszközöket és metódusokat, amelyeket alkalmazva és az erőforrásokat hozzá rendelve el tudunk jutni a produktív végkifejletig. Ez teszi a menedzsmentet az emberiség egyik legfontosabb szociális technológiájává*”.

Az elmúlt évszázadban az innováció fókuszában az ember gépiesítése állt, ami a szisztematizált megközelítéstől egészen a kontroll problémájáig terjedt. Ennek a megközelítésnek ma is közismert neve: bürokrácia. A bürokrácia adománya pedig Wéber szerint: a pontosság, stabilitás, tervezhetőség és a megbízhatóság.

Ezzel mindössze az a probléma, hogy az ember eredendően nem bürokratikus, hanem alkalmazkodóképes, érzelemmel teli, kreatív és innovatív személyiség, ami viszont nem áll szoros korrelációban a bürokrati-

kus szervezeti modellekkel. Ezért lehetséges, hogy az általunk megalkotott munkaszervezetek nálunk jóval kevésbé alkalmazkodó képesek, kevésbé kreatívak és csak ritkán inspiratívak.

### ***Léteznek jó és elismert nemzetközi példák***

A könyv utolsó fejezetében jó gyakorlati példaként bemutatása kerül több, a hagyományos hierarchiát támogató funkciókkal átalakító, innovatív és egyben kreatív szervezeti irányelveket követő nemzetközileg elismert és sikeres vállalkozás.

Ilyen például az 1958-ban létrehozott W. L. Gore & Associates, a Gore-tex gyártója; a Morning Star – az USA egyik legnagyobb feldolgozó vállalata – 400 hatékony, önmenedzselő munkavállalóval; a HCL Technologies, mint India leginkább fejlődő IT vállalata, amit a világ legmodernebb menedzsment-moddal rendelkező vállalkozásai között tartanak számon. Ugyanis egyre inkább szükség van olyan szervezetekre, amelyek felépítése és működése sokkal alkalmazkodóbb, innovatívabb és ösztönzőbb; de nem kevésbé hatékony és teljesítményorientált mai társaikénál.

### ***Az író saját ajánlása***

*„A könyvben szereplő menedzsment-módszerek alkalmazása segít csökkenteni a bürokráciát és fejleszteni a szervezeten belül meglévő innovációs, kreatív és impulzív emberi képességeket. A korábbi szervezeti modellek ellene dolgoztak az emberi természetnek, ezeket szeretnénk itt meghaladni, hogy McCallum, Taylor, Ford és a többi korai menedzsment úttörő megirigyelhessen minket ezért lehetőségért... A gyakorlatban mindezt megteremteni nem könnyű feladat, de azt remélem, hogy ezeken a lapokon fog az olvasó elég inspirációt és útmutatást találni a kezdetekhez.”*

Gary Hamel, 2012

## Szociálpolitika

[Tomka Béla: Szociálpolitika. *Fejlődés, formák, összehasonlítások*. Osiris, Budapest, 2015. 249 oldal]

### *Resperger Richárd*

Tomka Béla egyetemi tanár, tanszékvezető. Fő kutatási területe a 20. századi európai és magyar társadalom- és gazdaságtörténet, különös tekintettel az országok közötti összehasonlításokra. Jelen kötet az OTKA támogatásával jött létre, legfőbb célja, hogy bemutassa a modern szociális politika főbb jellemzőit Európában és Magyarországon, különös figyelmet fordítva a szociálpolitika fejlődési szakaszaira és intézményeire. A történeti perspektívákon túl a szerző ebben a könyvében is nagy hangsúlyt fektet az összehasonlításokra, a kontinens jóléti államainak összevetésén keresztül igyekszik elkülöníteni a szociális rendszerek fontosabb típusait és az egyes országok sajátos vonásait. A jóléti állammal kapcsolatos a szerzőnek egy korábbi munkája is, melyben a modern szociálpolitika kialakulásával, a jóléti államok típusaival és fejlődési tendenciáival, a szociális biztonság kérdésével foglalkozik.

A könyv tizenegy érdemi fejezetre tagolódik, rendkívül olvasmányos társadalomtudományi munka. A szerző fontosnak tartja, hogy a bevezető első fejezetben tisztázza a szociálpolitika fogalmát, aminek két alapvető aspektusa is létezik. A szociálpolitika egyrészt a kormányok azon politikáját jelenti, mely polgárai jólétét, szociális biztonságát érinti, másrészt pedig a tudományos kutatás egy területét jelöli, mely a kormányok e politikájának leírásával, magyarázatával és értékelésével foglalkozik.

A jóléti állam fogalmát mai értelemben elsőként Temple angol érsek használta 1941-ben, s a fogalom elterjedése a második világháború időszakától datálható. Olyan államot jelöl, amelyik felelősséget vállal polgárai jólétének egy meghatározott szintjéért, azaz a szociális biztonságért – írja a szerző már a korábbi munkájában is. A mostani könyvében pedig hozzáteszi, hogy a jóléti állam olyan állam, amely a társadalom többsége számára garantál szociális juttatásokat, s ebben az értelemben a jóléti állam a szociálpolitika intézményesülése.

Az idők során az állam szociális szerepvállalásának számos formája alakult ki. A társadalombiztosítás a 19. század végétől a szegénység enyhítésének, a szociális biztonság megteremtésének, a társadalmi egyenlőtlenségek mérséklésének legfontosabb eszközévé vált Európában – és ma is annak tekinthető. Ilyen értelemben a társadalombiztosítási programok (baleset-, betegség-, nyugdíj-, munkanélküli-biztosítás) jelentik a jóléti állam súlypontjait, a szociális biztonság legfontosabb pilléreit.

A második fejezetben a szociálpolitikát meghatározó főbb értékek között tárgyalt biztonság az egyik központi fogalom. Tágabb értelemben a biztonság a károktól, a fenyegetésektől való védelmet, illetőleg védettséget jelent. Az állam és polgárai viszonyában a politikai legitimitás fontos alapjává vált, hogy az állam mennyire képes polgárai biztonságát garantálni. Már a nagy gazdasági világválság idején (1935, Social Security Act), de a második világháború utáni időszakban (1941, Atlanti Charta) is fontos szerepet kapott a szociális biztonság megteremtésének elképzelése. A biztonság iránti igényt tovább fokozta a globalizáció hatása, amely a társadalmak nagy alkalmazkodóképességét igényli, és feladatokat jelent az állam számára is. A biztonságon túl a jóléti állam másik központi jelentőségű elve a szolidaritás, azaz, ha a közösség egy tagja szükséghelyzetbe kerül és segítségre szorul például betegség esetén, vagy életkorából adódóan, akkor vele szemben a közösségnek kötelezettsége keletkezik.

A harmadik fejezet a szolidaritás intézményesülésének történeti folyamatát, a szociálpolitika kezdeteit mutatja be Európában és Magyarországon. A 19. század során bekövetkező gyors társadalmi és politikai változások olyan kihívásokat jelentettek az egyházak és más jóléti intézmények számára, melyeknek már nehezen tudtak megfelelni, így a szociális biztonság megteremtésében az államra is egyre nagyobb szerep hárult. A jóléti állam eredetét az olyan szociális intézkedések jelentették, melyek már kellően átfogóak és jelentősek voltak ahhoz, hogy előremozdítsák a jóléti fejlődést. A szociálpolitika szempontjából a társadalombiztosítás kialakulása és elterjedése hozta az igazi áttörést, amiben az állam jelentős szerepet játszott. Bismarck német kancellár támogatásával az 1880-as években a világon elsőként vezették be a kötelező állami betegségbiztosítást, majd a baleset-, illetve a nyugdíjbiztosítást is. A modern szociálpolitika ezen első intézményei aztán gyorsan terjedtek szerte Európában, így hazánkban is. Az egész világon harmadikként hozták létre Magyarországon 1892-ben a munkások kötelező betegségbiztosítását, és az 1912-ben bevezetett családi pótlék is világviszonylatban az első ilyen intézkedésnek

számított. A korai társadalombiztosítási rendszerek csak szűk társadalmi csoportokra, különösen a nagyipari munkásságra terjedtek ki, és juttatásai is meglehetősen szerények voltak. Idővel nőtt a társadalombiztosításban részesülők aránya, a folyamat a második világháború után gyorsult fel, de a lefedettség a 20. század végére sem vált mindenütt teljessé, csak megközelítette azt. Érdeemes megemlíteni, hogy Magyarországon a társadalombiztosítás előbb – lényegében már az 1970-es években – terjedt ki a lakosság egészére, mint a legtöbb nyugat-európai országban.

A negyedik fejezet a második világháború utáni időszakot elemzi. A 19. század végétől számottevően megélnékült az állam szociálpolitikai aktivitása, az expanzió leginkább a második világháború utáni évtizedekben szembetűnő. A jóléti kiadások dinamikusan emelkedtek az 1960-as és 1970-es évek közepéig tartó időszakban, köszönhetően annak, hogy a jóléti programok differenciáltabbá váltak, a lakosság mind nagyobb hányadára terjedtek ki, és a juttatások színvonala is javult, mégpedig a növekedést jóval meghaladó ütemben. Az expanzív periódust követően a fejlett nyugat-európai országokat is a korábbinál lassúbb gazdasági növekedés jellemezte, és néhány országban az állam jóléti tevékenységének visszaesése is végbe ment. A második világháború után az oktatásra, a nyugdíjakra és az egészségügyre fordított összegek tették ki a teljes jóléti kiadások legnagyobb részét Nyugat-Európában. A nyugdíjbiztosítást bár többnyire nem elsőként vezették be a társadalombiztosítási programok közül, létrehozása után az erre fordított kiadások rendszerint gyorsan meghaladták a többi programét, és már 1960-ban átlagosan az összes kiadás felét tette ki. Az 1970-es években bár sok helyütt a jóléti államok leépítéséről folyt a vita, a gyakorlatban a jóléti kiadások nem, vagy csak kis mértékben csökkentek. A kialakult tömeges munkanélküliség következményeként nőtt a szociális juttatások iránti kereslet, ugyanakkor kevesebb volt a járulékfizető.

Az ötödik fejezet áttekinti a modern szociálpolitika alakulására vonatkozó legfontosabb elképzeléseket, a jóléti rendszerek formálódásának tényezőit. A szerző kiemeli, hogy egy átfogó és általánosan elfogadott elmélettel nem rendelkezünk, a különböző iskolák interpretációjának meggyőző ötvözésére eddig nem került sor. A jóléti állam kialakulását és elterjedését szerte Európában a funkcionalista iskola képes a legmeggyőzőbben magyarázni, mely a szocioökonometriai jellemzőkre koncentrál. Az egyes országok jóléti fejlődése közötti eltérések okait ellenben már a politikai, az intézményi és a kulturális tényezőkkel foglalkozó megköze-

lítások tudják leginkább megragadni. A fejezet második része a szociálpolitika meghatározóit tekinti át hazánkban. Elmondható, hogy a magyar gyakorlat is megerősíti a politikai tényezők jelentőségét a jóléti fejlődés alakításában, de míg Nyugat-Európában az osztályszövetségek különféle típusai adták az alapot a konzervatív és a szociáldemokrata jóléti államok kialakulásához, addig Magyarországon az elitek legitimációs törekvései, a politikai és gazdasági válságok és a jóléti politikák nemzetközi diffúziós folyamatai jutottak döntő jelentőséghez.

A hatodik fejezet a szűkebb értelemben vett szociálpolitika öt legjelentősebb területének fő vonásait mutatja be. A szociálpolitikának sokféle területe és megjelenési formája lehetséges. Általában a nyugdíjbiztosítást, az egészségbiztosítást, a munkanélküli ellátást, a családpolitikát és a szociális segélyezést tekintik a szociálpolitika fő területeinek, de tágabb értelemezésben ide lehet sorolni például a lakástámogatásokat, sőt az oktatást is. A nyugdíjrendszerek fenntarthatóságával kapcsolatban három olyan fő probléma (demográfiai helyzet, munkaerő-piaci változások, változó családszerkezet) is említésre kerül, melyek nehézséget jelentenek a jövőben is a nyugdíjpolitika számára.

A hetedik fejezet elején a szerző az összehasonlítások lehetőségeivel és módszertani problémáival is foglalkozik, mert véleménye szerint ezek ismerete nélkülözhetetlen a szociálpolitikai összehasonlítások megfelelő értékeléséhez. Majd a jóléti államok típusainak főbb jellemzőit tekinti át és foglalja össze táblázatban is. A jóléti államok rendszerezésére több kísérlet is született, de a legismertebb tipológia egyértelműen Gosta Esping-Andersen nevéhez fűződik és mindmáig nélkülözhetetlen a jóléti államok összehasonlító kutatásában. Klasszikusan a „*jóléti kapitalizmus három világát*”, a szociáldemokrata, a konzervatív és a liberális jóléti rendszereket különbözteti meg. A jóléti rezsimeket a dekommodifikáció, a társadalmi rétegződés sajátosságai és a jóléti közszektor/magánszektor aránya alapján kategorizálja, összefoglalja ezek jellemzőit és országpéldákat is hoz mindegyikre. Elemzésének fő szempontjai: a juttatásokhoz való hozzáférés szabályai, a jövedelempótlás mértéke, a jogosultak köre. A három világ-tézist több kritika is érte, erről is olvashatunk a fejezet végén. Például Maurizio Ferrara szerint a mediterrán országok egy külön „déli” vagy „latin” szociálpolitikai típust alkotnak. Philip Manow és mások szerint a tipológia „svédközpontú”, túlzottan elfogult a szociáldemokrata modell iránt, figyelmen kívül hagyja a kommunista jóléti rendszereket, így a kelet-közép európai országok sajátosságait.

A nyolcadik fejezet hazánkat igyekszik elhelyezni a jóléti rezsimek palettáján. Magyarország esetében is indokolt jóléti államról beszélni, ugyanakkor a kommunista időszak magyarországi szociálpolitikai rendszere a nyugati jóléti rezsimektől eltérő típust alkotott. Az 1990-es évek elején a piacgazdasági rendszer kialakulása új feltételeket teremtett a magyar szociálpolitika számára. Összességében azonban megállapítható, hogy a rendszerváltás utáni magyarországi jóléti rendszer sem felel meg az Esping-Andersen-féle tipológia egyik típusának sem, hanem „vegyes” vagy „hibrid” jellegűnek tekinthető. A rendszerváltás során a kommunista jegyek (teljes foglalkoztatottság, ártámogatások rendszere, üzemi szociálpolitika kiterjedtsége) gyorsan eltűntek, míg a konzervatív (a juttatások munkavégzés, illetve járulékfizetés mértéke szerinti differenciálása), illetve a szociáldemokrata (univerzális szociális juttatások) jellemzők megmaradtak, illetve felerősödtek, de nem minősült továbbra sem liberálisnak (a rászorultsági elvű segélyezés alárendelt jelentőségű maradt), annak ellenére, hogy sorozatos liberális reformtörekvések kérdőjelezték meg a jóléti status quot. A liberális reformok szükségességét gyakran valamilyen külső kényszernek tulajdonították (Világbank, IMF nyomása, a nemzetközi gazdasági verseny hatásai).

A kilencedik fejezet a jóléti államok teljesítményével foglalkozik, azt vizsgálja, hogy a jóléti államok milyen eredménnyel működtek a jövedelemegyenlőtlenségek mérséklése, a szegénység csökkentése, a szociális biztonság javítása terén. A gyakorlati tapasztalatok egyértelműen igazolják, hogy azokban az országokban, ahol kiterjedt jóléti rendszerek működtek, ott lényegesen alacsonyabb volt a szegénység és a társadalmi egyenlőtlenség szintje, mint ott, ahol az állam jóléti szerepe kisebb volt. Az összehasonlító vizsgálatok alapján a jóléti államok sikeresen tudták mérsékelni a jövedelmi egyenlőtlenségeket a 20. század utolsó évtizedeiben. Az állam jelentős és hatékony eszközökkel rendelkezik a társadalmi egyenlőtlenségek befolyásolására.

A tizedik fejezetben a szerző felteszi a kérdést, hogy beszélhetünk-e a jóléti állam válságáról, és egy táblázatban összefoglalja a jóléti állam lehetséges negatív és pozitív gazdasági hatásait is. Meglátása szerint a jóléti állam nincsen válságban, bár kétségtelen, hogy az 1970-es évektől az állam már nehezebben volt képes megfelelni kibővült feladatainak, így felerősödtek a jóléti államot ért kritikák is. A gazdasági és demográfiai kihívások, valamint az országok között meglévő különbségek ellenére is

a vizsgálatok azt mutatják, hogy a jóléti állam leépülése vagy akár visszafejlődése nem következett be. A jóléti állam képes ellátni vállalt feladatait, nem megszüntetni kell, hanem működését a megváltozott körülményekhez (gazdasági, demográfiai változások, globalizáció) kell igazítani.

A tizenegyedik fejezet a nemzetközi és a nemzetek feletti hatásokkal foglalkozik. A globalizáció jelentős kihívást jelent az európai jóléti államok számára. A szociálpolitika máig elsődlegesen nemzeti hatáskörben maradt, az EU szerepe döntően szabályozó jellegű, a tagállamok számára ír elő szociális direktívákat. Az Európai Szociális Alap jelentősége létrehozása óta olyannyira megnőtt, hogy ma már az elosztott forrásokon keresztül képes befolyásolni a nemzeti kormányok politikáját, azok a támogatásokból való részesedés érdekében készek más programjaikat is az Alap prioritásaihoz igazítani.

A zárszóban megállapítja a szerző, hogy „Magyarország nem tekinthető egyik nyugat-európai jóléti állam közeli rokonának sem, hanem sokkal inkább új, vegyes és változékony elemmel bővíti az Európai Unió szociális rendszerének skáláját” (203.).

Az irodalomjegyzék bőséges, a hazai források mellett számos külföldi szerző munkájára is hivatkozik. 10 táblázat és 3 ábra egészíti ki az érdemi mondanivalót. A táblázatok adatai több forrásból származnak, a táblázatok számos európai ország adatait összegzik és hasonlítják össze a szociálpolitika különböző dimenziójában, s ezáltal válnak különösen értékké az olvasó számára.

Tomka Béla művéből jó áttekintést kaphatunk a szociálpolitika kialakulásáról és fejlődésének történetéről, a szociálpolitika fő területeiről, legfőbb vonásairól Európában és Magyarországon. Ajánlom ezt a könyvet a szociálpolitika témában oktató és kutató kollégáknak, az egyetemi hallgatóságnak, valamint a téma iránt érdeklődők számára.