

## K Ö N Y V I S M E R T E T Ő

Bokor Attila –  
Radácsi László

ARANY-  
KALITKÁBAN

Fiatallátvezetők  
a rendszerváltás utáni  
Magyarországon

Alinea Kiadó, 278 oldal

„A singing bird in an open cage  
who will only fly,  
only fly for freedom”  
(Bono: Walk On-All That You  
Can't Leave Behind)

Könyv egy sokak által irigyelt és legalább annyira meg nem értett generációról. Egy generációról, amely előtt korán adódtak addig soha nem látott szakmai lehetőségek, de személyes problémáival mégis nagyon magára maradt. Egy generáció, akinek senki nem nyújthatott útmutatást sem szakmailag, sem emberileg. Egy generáció, amelyik végső soron csak magába kapaszkodhat. Erről a müncheni mutatóványról is szól Bokor Attila és Radácsi László könyve, az Aranykalitkában.

A tanulmány az X generáció (itt 1966 és 1973 között születettek) hazai sajátosságait mutatja be tudományos igényességgel és egy csipetnyi szubjektivitással. A jóleső szubjektivitás a szerzők érintettségéből is adódik. A szerzőkből, akik maguk is a generáció tagjai, és a könyv megírása idején mindketten a Budapesti Corvinus Egyetem Vezetőképző Központjának docensei voltak, és mára más irányt vett szakmai útjuk.

De ezt a könyvet csak így, a generáció problémáit belülről megélve érdemes megírni. Átsüt a könyvön a szerzőpáros első együttműködésének inspiráló izgalma.

„Drága öltönyök, nagy autók. Hídegvérű gyilkosok. Az embereket, különösen az idősebb beosztottakat semmibe veszik, szívfájdalom nélkül leépítenek bárkit. Ismerem őket” – szól az első idézet az egyik interjúalanytól. Valóban ennyi? Megálljunk-e itt a sztereotípiák szintjén? Szerencsére a szerzők a kvalitatív tudományos módszerek segítségével szépen csokorba gyűjtötték a szempontokat, amelyek mentén kirajzolódhat egy részletesebb és jóval árnyaltabb kép. A két szerző, akik a Corvinus Egyetemen egyébként „Kvalitatív kutatások” címmel Ph. D. kurzust is indítottak, könyvükben 50 interjúalany, egyenként (átlagban) másfél órányi interjújának 1033 oldalnyi tartalomelemzését tárják az olvasó elé.

Az első fejezet a „Jó időben, jó helyen” címmel járja körül, hogy kikről is szól a könyv. A minta majd fele arányban egykori „közgázós” hallgatókat takar, akik benne voltak a rendszerváltás fő sodrában. Sikertényezőket próbál megállapítani, hogy milyen tényezők számítottak, és melyek nem a sikeres vezetővé válásban. Valóban csak a nyelvtudás? Vagy a tiszta lappal indulás? Hogy így nem lettek tagjai az ún. „elvezett generációnak”, akiknek a tiszta lap még nem adatott meg? Miközben megállapítják az interjúkból, hogy éppen az előtűk járó generáció járhatott a legjobban (és a legrosszabbul is), mert az establishment tagjaiként már a privatizációban is részt vehettek (ez a generáció nem), így ők el-

kerülhették az Aranykalitkában oly részletesen kifejtett zsoldosléte.

Vizsgálják továbbá, mennyit számít a diploma, a származás, családi háttér, az egyetemi évek (volt AIESEC-tagság), az attitűd, na és a szerencse...

„Úton az aranykalitkába” a következő fejezet címe. A könyv hívó szava nagyon találó, a kettősséget jól kifejező választás volt. Itt a korosztály belső motivációiról és személyiségegyeiről próbál számot adni a szerzőpáros. Kik lehettek a vezetői példaképek és minták? Érdekes, hogy az interjúalanyok többsége saját első vezetőik mintáját annyiban hasznosította, hogy eldöntötte: ilyen biztos nem akar lenni. A beosztottak megalázását és a szélsőséges, autokratikus vezetői képet mindannyian elutasítják. A könyv szerzőinek végig fenntartott szakmai objektivitását dicséri, hogy már itt is megjegyzi a később többször felmerülő dilemmát: az interjúkból az derül ki, hogy milyennek látják, szeretnék látni magukat a fiatal vezetők. A vallott és működő értékek közti különbség kérdése végigvonul a tanulmányon.

„Vezetőnek lenni” címmel a harmadik fejezetben vallanak vezetői önképükről az interjúalanyok, melyből – többek közt – azt is megtudhatjuk, hogy a „multis” vezetői létnél is van rosszabb: ha az ember főnöke egyben tulajdonos is. Többségük vallomásából közvetett módon kiderül, hogy nem az értékalapú, ún. *leader* típusú vezetést gyakorolják, hanem a nagyon is feladatalapú *menedzser* szerepet. A hatalommal való viszonyukról mindenki szinte szégyenlősen, szabadkozva vall. Belső erejüket viszont mutatja, hogy az állásuk elvesztése

után nem omlottak össze, ismerték munkaerő-piaci értéküket. Legalábbis ezzel erősítik önképüket. Amit mindannyian nagyon hiányolnak, az az alkotás lehetőségének a hiánya. Végigkísérik vallomásaikat a vezetői érés dilemmái, az önreflexió erősödésével járó kételyek és a magukra nézés(ek) kérdései.

A fejezet végén nagyon érzékletes csoportosítást közölnek a szerzők empirikus felmérésük, beszélgetéseik alapján: a minta vezetőit ez alapján négy metafora köré csoportosíthatjuk: *zsoldos katona, terebélyesedő fa, felfedező és kereső*.

A negyedik fejezet „Pénn, pénn, pénn” címmel az egyik központi külső és belső kérdést próbálja feltárni vagy részlegesen megválaszolni. Itt végképp csábít a „csak pénzre hajtó keselyűk” sztereotípiát megalkotása, azonban egy nagy szakmai igényességgel megírt könyvről van szó. Így a *workaholic* típus és a *burn-out* szindróma ismertetése után eljutunk a könyv egyik központi dilemmájához, az egyensúlyozás kérdéséig. Ne áltassuk magunkat az egyensúlyi állapot megtalálásának és megtartásának harmóniájával, derül ki a beszélgetésekből, már az is siker, ha az egyensúlyozás mint központi törekvés megjelenik mindennapjainkat átható személyes stratégiaként. Az egyensúlyozás háromszögét a karrier, a család és az egyén alkotják. Hogy sikerül-e ezt az időmérleget elfogadható állapotba hozni, ez a nagy kérdés. A jövő(m)be történő

munkahelyi befektetés kifizetődik-e családi és egyéni szinten? Lesz-e még egészségem, amivel ezt az elképzelt harmonikus állapotot élvezni tudom?

A következő fejezet a „Férfivilág” címet viseli. Ha már vezető, akkor férfi? Vagy férfias értékek és minták mentén működő női vezető? Melyek az üvegplafon természetes és feltételezéseinkben élő okai? Az előbb említett időmérleg milyen hatással van a családi életre és családi állapotra? Hogyan működik egy olyan család, ahol legalább az egyik fél aranykalitkában él? A párkapcsolatokban kimutathatóan a nők járnak rosszabbul, ha bekerülnek a kalitkába. Érdekes módon a férfiak nem egymástól elválasztott területekként értékelik időmérlegük háromszögének dilemmáját (ti. karrier, család, egyén), hanem egy integráns, nagyon is sikeres szerepként értelmezik. Ez nőként jól láthatóan nem megy. Sérül az anya-, feleség- és/vagy főnökkép.

A záró-, empirikus fejezetben „Felelősség másokért” címmel a fiatal vezetők társadalmi felelősségvállalását és tágabb, szociális közegeinek jövőjéért érzett felelősségét vizsgálják. Ahogy arra a vezetői kép értékalapúságának hiányából következtetni lehetett, még a vallott értékek szintjén sem tudnak azonosítani ilyesmi tevékenységet, így a külső szemlélő számára a kezdő idézet igazolást nyerni látszik. A szerzők természetesen sokkal

empatikusabbak saját kortársaikkal, így inkább megfogalmazzák, és az olvasónak hagyják a levegőben a kérdéseket.

Szakmailag nagyon üdvöztető a következő fejezet, melyben elhelyezik saját kutatásukat a nemzetközi generációs tanulmányok között: Mit üzennek és miben nem relevánsak számunkra az angolszász kutatások?

A tudományos érdeklődők számára ezután a kutatás módszertanának alapos bemutatása történik, majd a könyv zárásaként, mintegy szuvenírként, a szerzők erős önreflexióról téve tanúbizonyságot, vallanak, hogyan tükrözték magukban az interjúalanyoknak is feltett kérdéseket és válaszokat. Milyen hatással volt életükre az írás folyamata és elgondolkodtató választójai? Ezzel a szerzői kitérővel válik kerekké, még hitelesebbé a könyv.

Az Aranykalitkában nagyon jól és könnyen egyensúlyoz a közérthetőség és tudományosság között. Nem szociológiai vagy vezetéstudományi tanulmányok elemzéséhez szokott olvasó számára is élvezetes, lendületesen megírt olvasmány. Másfelől további kutatások és egyetemi kurzusok nagyon jó vitaindítója lehet szakmai alaposága és igényessége okán. Már a kérdésfelvetéseivel és önmagával állandóan vitatkozó, mindent kételkedve fogadó stílusával is sokat segít egy generáció napi és évtizedes problémáinak megértésében.

*Heidrich Balázs (1970)*

## E SZÁMUNK SZERZŐI

**Dr. Angyal Ádám**, egyetemi tanár, Budapesti Corvinus Egyetem, **Harangozó Tamás**, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem Vezetéstudományi Intézet, Vezetés és Szervezés Tanszék **Dr. Poór József** egyetemi tanár, Pécsi Tudományegyetem, ügyvezető igazgató, Mercer Tanácsadók, **Kiss Katalin**, PhD-hallgató, Pécsi Tudományegyetem, **Dr. Gross András**, egyetemi tanár, Clevelandi Állami Egyetem-CSU, USA, **Dr. Francsovcics Anna**, főiskolai docens, Budapesti Műszaki Főiskola, **Jámbor Attila**, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem, **Dr. Sebestyén Zoltán**, egyetemi adjunktus, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, **Dr. Szabó Gábor** Csaba, egyetemi docens, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, **Nagy Jenő Bence**, tudományos segédmunkatárs, Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, **Dr. Heidrich Balázs**, PhD., egyetemi docens, Miskolci Egyetem