

így a tudástranszfer eredményeképpen tanult valamit. A változások kommunikálása és a válságkommunikáció egyaránt a tudásmegosztást is szolgáló kommunikációs feladatok: a változtatás, illetve a válság egyes szakaszaihoz kapcsolódó kommunikáció a tudás megosztását, a tanulást szolgálja. A folyamat lezárulása után pedig a tapasztalatok kiértékelése, tanulságok levonása jelent fontos kommunikációs feladatot. Fontosságát mi sem bizonyítja jobban, mint a változásmenedzsmenttel és tudásmenedzsmenttel összefüggésben is nagyon aktuális, bár nem újkeletű problémakör, amely a menedzsmentirodalomban igen népszerű témának tűnik manapság, és amelynek fókuszában annak vizsgálata áll, hogy egy szervezet tagjai hogyan élnek meg a változási folyamatokat, figyelembe veszi-e a szervezet vezetése a változtatásokkal kapcsolatban az érintettek véleményét, van-e beleszólása az érintetteknek a folyamatba? Az érdekérvényesítő és a konfliktuskezelő kommunikáció a fenti kommunikációtípusokhoz hasonlóan aktualitásuknak megfelelő súllyal szerepelnek a könyvben.

A külső érdekcsoportokkal folytatott kommunikáció jelentőségét az adja, hogy az ügyfelek véleménye, visszajelzései a vállalat jövőbeli tevékenységét befolyásolhatják. A vállalatok és az ügyfelek közötti interakciókra több ok miatt is figyelni kell. De legalább ennyire fontos a nem üzleti érdekcsoportokkal folytatott külső kommunikáció is. A kommunikáció etikai tényezőivel foglalkozó fejezet ráirányítja az olvasó figyelmét arra, hogy korunk vállalata társadalmi felelősségvállalással tartozik nemcsak alkalmazottaiért, hanem a környezetéért is. Etikus vagy etikátlan magatartása kommunikációjában is tükröződik.

A könyv hármas tagoltságának utolsó elemeként a 9. és 10. fejezet hiteles vállalati epizódok segítségével ad betekintést a vállalati kommunikáció gyakorlatába.

Segítségükkel is megerősítést nyer a könyv egészén végig vonuló gondolat, hogy mennyire fontos szerepet játszanak a vállalatvezetés és a vállalatot alkotó egyének a vállalati kommunikáció minőségének alakításában, és a kommunikáció menedzselése milyen hatással lehet a vállalati értékteremtésre, illetve ezzel párhuzamosan a társadalmi értékek létrehozására.

A könyv egész gondolatmenetét meghatározza az értékteremtés szempontjainak figyelembevétele. A kötet segítségével megérthető, hogyan befolyásolja a kommunikáció a vállalati értékteremtést, és azon keresztül a társadalmi értékteremtő folyamatokat. A könyv komplex megközelítési módjának köszönhetően több célcsoport igényeit képes kielégíteni. A nemzetközi és hazai kutatások eredményeinek megismertetése, valamint a valós vállalati esetek bemutatásával segítségére lehet egyrészt a hazai vállalatoknak abban, hogy mind a belső, mind a külső kommunikációjuk minőségét javítsák. Másrészt érdekesek lehetnek azok számára is, akik a felsőoktatási intézmények hallgatóiként kommunikációs tanulmányokat folytatnak, vagy azoknak is, akik már jól ismerik a kommunikáció aspektusait, ugyanakkor nem rendelkeznek kellő ismerettel az üzleti életéről, a vállalatok világáról.

Dobrai Katalin

KENGYEL ÁKOS (SZERK.):

Az Európai Unió közös politikái

Akadémiai. Budapest
2010. 555 oldal.

Az európai egyesülés irányítási feltevéleit érintő kritikák, mint Soros Györgynek az európai pénzügyi politikával kapcsolatos álláspontja több ponton is az eddieknél nagyobb

tájékozódást és az európai országok „működési rendjének” alaposabb megismerését igényli. A különböző egyezményekkel, ajánlásokkal alakított folyamatok befolyásának megértése – amelyekből előbb-utóbb kényszerű vagy szükségszerű nemzeti következmények lesznek – azért is időszzerű, mert a magyar EU elnökség idején az eddigieknél is nagyobb nyilvánosságra számíthatnak az EU-hoz kapcsolódó események. Az EU működésének alapvonásai, esetleg a szervezeti mechanizmusából adódó törvényszerűségek vizsgálata több tudományág feladata.

Az EU célzott világhatalmi szerepének alapja a gazdasági növekedés fenntartása, fejlesztése, ennek vizsgálata a közgazdaságtan egyik alapfeladata. Azonban a kormányok gazdaságpolitikáját az EU nemzetközi intézményei keretében stratégiájuk kialakításával szabályozza, ezért különös jelentősége van a bonyolult rendszer belső szerkezete megismerésének. Ebben nem lehet másképp eljárni, mint az adott feltételeket alapul véve, egybevetni az EU közös tennivalóiból adódó alternatívákat. Ezért aktuális, de stratégiai értékű a Kengyel Ákos szerkesztette *Az Európai Unió közös politikái* című új, az Akadémiai Kiadónál megjelent kötet. Az EU működéséről és általában az EU-ról megjelenő munkák az utóbbi években elszaporodtak. A legáltalánosabb megközelítéstől a speciális részletekig sok minden elérhető. Kevesebb azonban az olyan munka, mely a közösségi működés súlypontjait érintve, megalapozza, egyben a további tájékozódás igényét felkeltve foglalkozik az EU ténylegesen közös politikáival.

Ma az EU számára a gazdasági növekedés politikai kategóriaként szerepel és ennek megfelelően a növekedési versenyben való részvétel válik a gazdaságpolitika fő attribútumává. Ez a tény szemléletesen valósul meg a választott tanulmányok szerkesztésében. Meghatározó Nagy Csongor István Versenypolitika fejezete, a szerkesztő Kengyel Ákos tanulmányai, a Kohézi-

ós politika, Ipar- és kutatás-fejlesztési politika, az Oktatási és képzési politika, a Közös költségvetés – a politikák finanszírozása. Az EU rendszerelvű működését tárják fel a további tanulmányok Czékus Bálint Közlekedéspolitikai, Bel- és igazságügyi együttműködés-a szabadság, biztonság és jog érvényesülése, Ferkelt Balázs: Gazdasági és monetáris együttműködés, Fóti Klára: Foglalkoztatás- és szociálpolitika, Halmai Péter: Közös agrárpolitika, Horváth Zsuzsanna: Környezeti politika, Hügecz Attila: Energiapolitika, Szent-Iványi Balázs: Fejlesztési együttműködés-nemzetközi fejlesztéspolitikai, Vigh László: Közös kereskedelempolitika – kül- gazdasági kapcsolatrendszer és Közös kül- és biztonságpolitika fejezetei.

E kötet átfogó és közérthető áttekintést ad arról, hogy milyen folyamatok, alap- és szakpolitikák működnek az Európai Unió mindennapi működésében. A szerződéses reformok és a különböző módosítások szemléletesen mutatják, ezek hogyan érintik a tagállamokat és az uniós polgárokat. Feltárja például az alapvető összefüggéseket az intézményi és döntéshozatali reform, a tagállami érdekérvényesítés, illetve az uniós politikák átalakítása között.

A kötet olyan nyelvezetben készült és olyan megközelítést alkalmaz, amely az Európai Unióval foglalkozó szakértőkön kívül a szélesebb nyilvánosság számára is könnyen érthető módon ad tájékoztatást az új alapszerződésekről. A gazdasági megközelítés, mint rendező elv, megfelelő jogi, szabályozási hivatkozásokkal, célorientált irodalmakkal olyan magyarázatként szolgál, amely nemcsak a szaknyelvet ismerőknek, de az Európai Uniót mélyebben megérteni kívánó érdeklődőknek is értelmezhető eligazítást ad, és többoldalúan is jól hasznosítható. A Nemzetközi Gazdaság Szakönyvtár sorozat (sorozatszerkesztő Blahó András) újabb kötete hozzájárulás az uniós célok és feladatok hazai jobb megismertetéséhez.

Krisztián Béla

STEVEN TEN HAVE,
WOUTER TEN HAVE,
FRANS STEVENS,
MARCEL VAN DER ELST,
FIONA POL-COYNE:

Legsikeresebb vezetői modellek

Manager, Budapest 2009.

A vezetéssel foglalkozók, azt tanulókat, a tájékozódó vezetők vagy más érdeklődők a vezetéssel, döntéssel foglalkozó műveket forgatva, gyakran a dézsavü állapotába kerülnek, hisz az olvasottak zöme még értelmezésében is azonos síkon mozog, esetleges különbözőségük ellenére is nem sok újdonságot tartalmaznak. A konferenciák gazdag tematikai ajánlatai elemzése is ezt tükrözik – számos ismert eljárás más elnevezésekkel, de hagyományos tartalmakkal jelenik meg.

A vezetéstudomány – a szaktudományok fejlődésével is összefüggő – differenciálódása szükségszerűen elvezetett oda, hogy egyes eljárásokat csoportosítsanak, másokat kizárólagos sikereszköznek tüntessenek fel. A tanácsadó gyakorlat él is a lehetőséggel, bizonyos szervezettípusokra eleve meghatározott vezetési rendszert kínálnak, hivatkozva a másutt tapasztalt sikerességre. Ebben a gyakorlatban van logika, de elvárható, hogy a mindenkori funkcionáló vezetés vagy a tanácsadói rendszer, de a képző intézmények is komplex ismeretekkel rendelkezzenek a vezetési sokféle eszközéről, módszeréről. A *Legsikeresebb vezetői modellek* neves holland szakértők – Steven ten Have, Wouter ten Have, Frans Stevens, Marcel van der Elst, Fiona Pol-Coyne – által összeállított kötete innovációs elem a vezetésoktatás/megismerés gazdag irodalmában.

Tomka János, a KPMG-BME Akadémia társelnöke ajánlása méltatás is, amikor a feladatokra utalva jegyzi meg, hogy *a modellek tanulmányozása, értékelése és alkalmazása segíthet úgy a naiv csodavárás mind a bénító szkepcitizmus csapdája elkerülésében.*

A kötetben számos szakértő véleménye kutatása, sikeres vállalati megfigyelések nyomán a holland szerzők 55 vezetői modellt állítottak össze. A jelenleg közismert modelleket rendszerelvűen, didaktikusan és egységes formaképpen olvashatjuk, hármas feldolgozásuk a lényegre összpontosít: a *nagy ötlet* (a menedzsment jellemző leírása), a *mikor használjuk?* (részlet gazdag, integrált feladatrendszer, környezet és körülmények, feltételek) *összegző elemzés* (a cél és feladat értelmezése). Az egyes modellekhez irodalomjegyzék kapcsolódik – a magyar felhasználó egyik érdekes feladata lesz/lehet, hogy a sok modulhoz kapcsolható, már eddig magyarul megjelent műveket összegyűjtse.

Példás a szemléltetés – az ábrák és táblázatok a leglényegesebb és rendező szempontként szükséges tényezőket tartalmazzák. Az alkalmazáshoz nyújt eligazítást a szervezeti folyamatok és vezetési modellek kategóriarendszer-táblázata. Ebben a modellekből a stratégia, a szervezet, a szervezet elsődleges majd funkcionális folyamatai végül az emberi erőforrás (emberek és viselkedések) körére jelöl alkalmazási lehetőséget.

A témához méltó elegáns kötet Rácz Judit szerkesztésében kétszeresen hasznos a vezetés és döntés számára. Egyrészt koncentrált ismeretszerzési lehetőség, másrészt az összehasonlítás birtokában szükségszerűen olyan felhasználói továbbgondolkodás ösztönzése, amely visszahat az eddigi ismeretek új helyzetben, új minőségben történő remélhetőleg hatékonyabb felhasználására.

Krisztián Béla