

gainak számadatokkal alátámasztott leírását és elemzését üdítően színesítik a mindvégig módszertani eszközként alkalmazott esetpéldák. A hazai kockázati tőke-ágazat húszéves fejlődésének szakaszait és eredményeit összegző megállapítások a szerző által összegyűjtött, értékes adatbázis 1989 és 2010 közötti adatain alapulnak, mely több mint félezer, összesen mintegy öt-milliárd dollár értékű tranzakcióval

kapcsolatos információt foglal magában. Az adatok alapján képet kapunk a hazai kockázati tőke-alapok forrásairól, az állami háttérű és a magánszektorbeli befektetők aktivitásáról, a finanszírozott vállalkozások jellemzőiről, illetve a lépések alkalmazott módozatairól. A megrajzolt kép megerősíti Karsai Judit azon megállapítását, hogy az utóbbi két évtized során egy regionális összehasonlításban is fejlett

kockázati tőke-ágazat jött létre Magyarországon.

Biztos vagyok abban, hogy Karsai Judit új könyve a továbbiakban megkerülhetetlen kiindulópontját fogja jelenteni a hazai kockázati tőke-kutatásnak, mellyel a szerző megkoronázta egy amúgy is gazdag tudományos életmű eredményeit.

**Kosztopolosz Andreász**

John Storey –  
– Graeme Salaman:

## Vezetői dilemmák<sup>1</sup>

Akadémiai Kiadó, Budapest, 2010.  
255 oldal

Menedzsment szakkönyvtár  
(szerk. Szerb László)

Önmagában a rendkívül gazdag és végtelen ítéleteket hordó vezetés- és szervezéstudományi irodalomban való tájékozódás is nagy feladat, de a vezető problémamegoldási, döntési kényszere, az ehhez szükséges stratégiai és aktuális ismeretek mozgósítása sem egyszerű esemény. Minden vállalati feladat a teljesség ismeretét, de ennek kockázatait hordja magában. A vezetői döntéseknek ezért az objektív tényezők mellett azok szubjektív elemeire is szükséges figyelemmel lennie. Találók Szintay István megjegyzései a vezetőről, aki „magányos ember: döntései, illetve azok súlya és következményei miatt a dilemmák feszültségében él”.

*Számos kezdeményezés történt és történik a helyzet feloldására, vagy legalábbis könnyítésére. Ebbe a körbe tartozik két, az emberierőforrás- és vezetésstudo-*

*mányban elismert szerző, John Storey és Graeme Salaman legújabb műve, a Vezetői dilemmák<sup>1</sup>. Még 2009-ben jelent meg John Storey – Graeme Salaman műve<sup>2</sup> és jó választással a Menedzsment szakkönyvtár sorozatban (szerk. Szerb László) már kézbe is vehetünk egy nem szokványos, gazdag előzményekre-kutatásokra, 41 esettanulmányra is épülő vezető – vezetést támogató művet.*

*Bár a menedzsermodellek, a best practice ajánlások, vezetési sémák sorával rendelkezünk, a vezető minduntalan szembesül a „hogyan” és „másképp” lehetőségeivel, a választás szabadsága mentén elébe táruló dilemmákkal és paradoxonokkal. John Storey és Graeme Salaman korábbi tevékenységük folytatásaként gazdag tapasztalataikat a tudás adta más megközelítés rendszerében dolgozták fel, a vezető támogatására.*

A kötet rendszerelvű megközelítésben olvasóját bevezeti az alapkérdésekbe, majd a dilemmákat és paradoxonokat hat, a vállalatvezetési gyakorlatban lényeges feladatként jelentkező csoportban elemzi. Orientáló összefoglalója a lehetséges és ésszerűnek tartott következtetésekkel zárja a fordításnak is köszönhetően érdekes olvasmányt, ugyanakkor széles elméleti és gyakorlati alapokon nyugvó vezetési szakkönyvet.

A szerzők bevezetője, *A dilemmák és a paradoxonok lehetőséget kihasználó vezetési stílus, A dilemmák és paradoxonok természete* körében tipizál dilemmákat és paradoxonokat, illetve ezek vezetésben történő felhasználását.

Amásodik rész, *A hat dilemma és paradoxon* a vállalati gyakorlathoz kapcsolódva ad elméleti és gyakorlati képet a folyamat- és helyzetalkulásról. *A Stratégiai dilemmák és paradoxonok, A szervezeti forma és struktúra dilemmái és paradoxonai, A teljesítménymenedzsment dilemmái és paradoxonai, Az innováció dilemmái és paradoxonai, A vezetői tudás dilemmái és paradoxonai* fejezetei után *A szervezeti változás dilemmái és paradoxonai* gazdagítják a vezető ismereteit a kívánatos optimális döntések előkészítése és elhatározása körére.

Az összegző fejezetben részben a dilemmákról és a paradoxonokról összevontak fényében, részben a vezetői logika alapján ösztönöznek a komplex megoldások alkalmazására, az egyes feladatokhoz mért tudások célorientált mozgósítására az eredményes működés érdekében.

Ma a vezetés folyamatosan szembesül az „új gazdaság” követelményeivel, ugyanakkor nem lehet eltekinteni a „régis gazdaság” elvein és törvényszerűségein nyugvó gazdaságpolitika szükségességétől.

Ugyanez áll az emberi erőforrás és tudás vonatkozásában is. A dilemmák és paradoxonok lényegében e látszólagos határvonalon jelentkezőnek olyan tendenciák mentén, mint a tudásérvényesítés szükségessége, a folyamatorientált megközelítés, a vállalati határok változása: a virtuális integrációk létezése, a vállalati kultúra és a személyes vezetés felértékelődése, mint ez például az Apple régi (Steve Jobs) és új vezetője (Tim Cook) esetében jellemzően megmutatkozik.

A tudásalapú gazdasági versenyben a vezetői – de a vállalati – tudás, képességek meghatározóak. Tiszta típusú vezetők nem léteznek, szerepük is többel-  
mű (a termelő – producer, az ad-

minisztrátor – administrator, a vállalkozó – entrepreneur és az integrátor – integrator). Ugyanakkor a dilemmák és paradoxonok is többel-  
műek –, feloldásukhoz, optimalizációjukhoz egyre több ismeret szükséges. A könyv a gondolatébresztésen kívül eszköz is, mert a közölt taxonómia közrehat abban, hogy gyorsabban felismerhető legyen az adott eset komplexitása, dilemmái és paradoxonjai, a kezelhetetlenség elkerülése.

A *Vezetői dilemmák* alkotó szerkesztője, Heidrich Balázs magyar szakértőket (Gelei András – Corvinus Egyetem, Pataki Béla – Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem, Szabóné Kovács Beáta és Szakály Dezső

– Miskolci Egyetem) is bevont a munkába, érzékeltetve, hogy a hazai vezetés- és szervezéstudomány értékén kezeli a neves szerzők gondolatgazdag és gyakorlati hasznú új munkáját, társ a globalizált vezetés- és szervezéstudományban is.

*dr. Krisztián Béla*

<sup>1</sup> John Storey–Graeme Salaman (2011) *Vezetői dilemmák – közelítés a megoldásokhoz*. Alkotószerkesztő Heidrich Balázs. Ford. Bozai Ágnes és Orosz Ildikó. Akadémiai, Budapest, 2010. 255 oldal. Menedzsment szakkönyvtár. Szerk. Szerb László. ISBN 978 963 05-8941-3.

<sup>2</sup> John Storey–Graeme Salaman (2009): *Managerial Dilemmas*. John Wiley & Sons, Blackwell.

## E SZÁMUNK SZERZŐI

**KISS Csaba**, egyetemi tanársegéd, Budapesti Corvinus Egyetem; **CSILLAG Sára**, egyetemi tanársegéd, Budapesti Corvinus Egyetem; **SZILAS Roland**, egyetemi tanársegéd, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. TAKÁCS Sándor**, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem; **CSÁKNÉ FILEP Judit**, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. SZABÓ Zsolt Roland**, egyetemi adjunktus, Budapesti Corvinus Egyetem; **BAGÓ Péter**, tudományos munkatárs, Pécsi Tudományegyetem; **Dr. SZABÓ Gyula**, főiskolai tanár, Gábor Dénes Főiskola; **Dr. HOFFER Ilona**, egyetemi docens, Budapesti Corvinus Egyetem; **KATONA Viktória**, PhD-hallgató, Budapesti Corvinus Egyetem; **Dr. KOSZTOPULOSZ Andreász**, egyetemi docens, Szegedi Tudományegyetem; **Dr. KRISZTIÁN Béla**, egyetemi docens, Pécsi Tudományegyetem

### VEZETÉSTUDOMÁNY